

أثر جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الالتزام التنظيمي "دراسة حالة
متوسطة عباد بوزيان مغنية"

*The impact of quality of work life on achieving organizational
commitment "Case Study of the middle school Abed Bouziane
Maghnia"*

مدروس نادية¹ ، مزياني حنان²

¹ المركز الجامعي مغنية، (الجزائر)، medrous@yahoo.fr

² المركز الجامعي مغنية، (الجزائر)، henen_bm@hotmail.com

تاريخ الاستلام: 2021/09/30 تاريخ قبول النشر: 2021/11/25 تاريخ النشر: 2021/12/31

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة دور جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الالتزام التنظيمي للموظفين بمتوسطة عباد بوزيان - مغنية - وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات باستخدام الاستبيان الذي تم توزيعه على عينة الدراسة والمقدرة بـ 40 موظف، وتم استرجاعها كلها قابلة لإجراء الدراسة و التحليل بالبرنامج الإحصائي SPSS. حيث أشارت النتائج إلى وجود تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لأبعاد جودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي للموظفين داخل متوسطة عباد بوزيان - مغنية - .
الكلمات مفتاحية: جودة الحياة الوظيفية، الالتزام التنظيمي.
تصنيف JEL : M12 ، M54.

Abstract:

This study aims to know the role of the quality of functional and its impact on the organizational commitment of employees at the Abbad Bouziane - Mughnia School - and it has been relied on the descriptive analytical approach, where a collection of The data using the questionnaire that was distributed to the study sample, estimated at 40 employees, and all of them were retrieved, subject to the study and analysis using the statistical program spss.

Where the results indicated that there is a significant effect of statistical significance for the dimensions of the quality of functional life on the organizational commitment of employees within the Abad Bouziane - Mughnia - medium.

Keywords: Quality of Work Life; Organizational Commitment.

Jel Classification Codes: M12, M54.

* المؤلف المرسل: مدروس نادية

1. مقدمة:

يمر العالم اليوم بفترة غير مسبوقه من التغيرات المستمرة في كافة مجالات الحياة سواء كانت الاقتصادية أو السياسية أو التكنولوجية أو الاجتماعية وغيرها، لذلك فإن نجاح منظمات الأعمال يتوقف على مدى استيعابها لتلك المتغيرات والعوامل، والتطلع للمستقبل والأخذ بالرؤى الاستراتيجية المتكاملة.

فبرامج جودة الحياة الوظيفية تعتبر من أهم شروط العمل التي تحدد العلاقة بين العامل وبيئته الداخلية، وحتى البيئة الخارجية باعتبار أن المؤسسة كمنسق مفتوح تؤثر وتتأثر بالمحيط الخارجي للمؤسسة كونه مصدر مدخلاتها، وذلك من خلال التركيز على تفعيل دور العنصر البشري بما يخدم أهدافها المتعلقة بزيادة الانتاجية، والتي من شأنها تحقيق الرضا النفسي والوظيفي لدى العاملين، ومما لا شك في زيادة وتعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين.

فالاهتمام بموضوع الالتزام التنظيمي والعوامل المساعدة في تحقيقه كان منذ مطلع القرن العشرين وحتى الوقت الحالي، فهو من المفاهيم المهمة في العلوم الإدارية والسلوكية التنظيمية، أخذاً عدة أبعاد واتجاهات.

ونظراً لأهمية العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام جاءت هذه الدراسة للتعرف على مساهمة جودة الحياة الوظيفية في تعزيز الالتزام التنظيمي بإحدى المؤسسات التربوية الجزائرية.

إشكالية الدراسة:

إدراكاً لما سبق فإن مشكلة الدراسة تتبلور حول التساؤل الرئيسي التالي:

كيف تساهم جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى الموظفين

بمتوسطة عباد بوزيان -مغنية-؟

ولتضمن معالم الوضوح في سياقاتها الموضوعية تتبلور 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 والأثر بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي بمتوسطة عباد بوزيان - مغنية-؟

فرضيات الدراسة:

بغرض الإجابة عن التساؤلات المطروحة فقد قدمنا 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 بمتوسطة عباد بوزيان.

وتتفرع هذه الفرضية إلى الفرضيات الفرعية الآتية:

1- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لبعده المشاركة في اتخاذ القرار على الالتزام التنظيمي بمتوسطة عباد بوزيان.

2- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لبعده التمكين على الالتزام التنظيمي بمتوسطة عباد بوزيان.

3- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لبعده التحفيز على الالتزام التنظيمي بمتوسطة عباد بوزيان.

4- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لبعده الأمان والاستقرار الوظيفي على الالتزام التنظيمي بمتوسطة عباد بوزيان.

أهداف الدراسة: التعرف على واقع جودة الحياة الوظيفية داخل المؤسسة الجزائرية وأيضاً إبراز العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي بصورة موضوعية.

المنهج المتبع: للإجابة على إشكالية البحث وإثبات صحة الفرضيات المتبناة تم استخدام المنهج الوصفي من خلال وصف وتحليل الأفكار بالاعتماد على مختلف المصادر الأولية للمعلومات من كتب ومجلات ودراسات سابقة ذات علاقة بمتغيري هذا البحث سواء كان جودة الحياة الوظيفية أو الالتزام التنظيمي. كما تم الاعتماد في الجانب التطبيقي للبحث على دراسة حالة وذلك لجمع البيانات عن طريق المصادر الأولية وأداة

البحث ممثلة في الاستبانة المعدة لهذا الغرض والتي تم توزيعها على عينة الدراسة ثم استرجاعها وتحليلها بغرض استخلاص النتائج.

2. الاطار النظري لجودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي:

1.2 ماهية جودة الحياة الوظيفية:

لقد ظهر مفهوم جودة الحياة الوظيفية في الفترة من نهاية الستينيات إلى بداية السبعينيات من القرن الماضي في الولايات المتحدة الأمريكية، بسبب انتشار السلوكيات السالبة في بيئة العمل الأمريكية كمعدلات الغياب، التخريب وكذلك كثرة الاضرابات كسمة سائدة مما أدى في النهاية إلى ارتفاع تكاليف الإنتاج (الدمرداش ، 2018، صفحة 11).

2.1.1 تعريف جودة الحياة الوظيفية

تعرف جودة الحياة الوظيفية بأنها "الاجراءات، الظروف، العمليات التي توفر للعاملين مناخا حياتيا مريحا سواء داخل أماكن وأوقات العمل أو خارجها، بما يشبع احتياجاتهم ويؤدي إلى تحقيق الأهداف التنظيمية، وتختلف باختلاف الأفراد والمنظمات والتوقيتات" (الدمرداش ، 2018، صفحة 10).

كما عرفت بأنها "عملية مستمرة مخطط لها تهدف إلى تحقيق التوازن بين متطلبات الحياة الوظيفية والشخصية للموظفين من خلال التغيير للأفضل نحو الفاعلية والعدالة التنظيمية، وتحقيق الأمن الوظيفي والعدالة في نظم الأجور والحوافز والترقيات المبنية على أساس الكفاءة والمهنية، والتكامل الاجتماعي في عمل المنظمة، وتأمين ظروف عمل مناسبة وآمنة لهم، من أجل رفع مستوى معيشتهم وتوفير البيئة التنظيمية الملائمة من خلال المشاركة في اتخاذ القرارات" (سعيد البياري، 2018، صفحة 13).

وتعرف جودة الحياة الوظيفية بأنها "مجموعة من العمليات المتكاملة المخططة والمستمرة والتي تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية أيضا، والذي يساهم بدوره في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة والعاملين" (المغربي عبد الحميد، 2004، صفحة 66).

وتعتبر كذلك "فلسفة الادارة التي تؤكد على كرامة الموظفين وتطور التغييرات في ثقافة المنظمة وتحسين الجوانب المعنوية والاجتماعية عن طريق اتاحة فرص النمو والتطوير" (جاد الرب، 2009، صفحة 09).

من خلال التعارف السابقة يمكن تعريف جودة الحياة الوظيفية بأنها مجموعة من الخطط والسياسات المتعلقة بتحسين المناخ والبيئة التنظيمية بمختلف أبعادها وذلك بهدف تطوير المهارات الإبداعية وتحسين أداء الموظفين وبالتالي توليد لديهم الولاء التنظيمي.

2.1. 2 أهمية جودة الحياة الوظيفية

بناء على آراء مجموعة من الباحثين يمكن سرد أهمية جودة الحياة الوظيفية في النقاط الآتية: (الدمرداش ، 2018، صفحة 15، 16)

- الزيادة من التنافس بين الكفاءات والمواهب في بيئة العمل؛
- ارتفاع الاستقطاب لدى المنظمة؛
- توفير بيئة عمل تقلل احتمالات وقوع الحوادث والاصابات؛
- توفير الأمان الوظيفي والأجور والحوافز والمزايا المناسبة وظروف العمل الصحية الآمنة؛
- توفير الفرص اللازمة لتطوير قدرات العاملين وضمان فرص الترقى والاندماج الاجتماعي مما يحفز العاملين ويزيد من ولائهم ورضاهم للمساعدة في النهاية على زيادة الإنتاجية؛
- تخفيض الصراعات بين العاملين والإدارة ومشاركة أكبر عدد من أعضاء قوة العمل بالأفكار البناءة التي يمكن أن تؤدي إلى تحسينات في التصنيع وظروف العمل؛
- زيادة انتماء العاملين وولائهم وتحقيق التكامل والتفاعل بين أهداف المنظمة وأهدافهم؛
- وضع حلول مناسبة لموازنة حياة العمل والحياة الشخصية.

2.1. 3 أبعاد جودة الحياة الوظيفية

من خلال التعاريف التي تم عرضها يتبين أن الأبعاد المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية متعددة ولقد وقع اختيارنا على العناصر الآتية:

أ- المشاركة في اتخاذ القرارات:

إن مشاركة العاملين في صنع القرارات تعمل على تحسين العلاقة بين المنظمة والموظفين والمساهمين والقضايا الأساسية للإدارة داخل المنظمة، كما تعد عامل تحفيزي معنوي تساعد على تنمية قدرات العاملين وتعمل على تطويرهم وتأهيلهم للعمل في المستويات القيادية (سعيد خليل، 2019، صفحة 15).

وللمشاركة في اتخاذ القرار عدة مزايا منها: (جاد الرب، 2008، صفحة 31)

- تعزيز الرضا والالتزام لدى العاملين في المنظمة؛
- زيادة الإنتاجية والتقليل من الحوادث؛
- الحصول على آراء واقتراحات وأفكار إبداعية وابتكارية؛
- حل المشكلات واتخاذ القرارات بطريقة أكثر ديمقراطية؛
- بناء كوادر وظيفية وتأهيلية للتقدم في المناصب القيادية مستقبلا؛
- بناء علاقات متوازنة وإيجابية مع النقابات العملية.

ب- التمكين:

يمثل التمكين الإداري أحد مداخل التطوير الإداري الذي يهدف إلى إشراك العاملين في المستويات الإدارية المختلفة في اتخاذ القرار والتصرف بحرية والإبداع في حل المشاكل، من خلال نشر ومشاركة قوة اتخاذ القرار في كل مستوى من المؤسسة (جاد الرب، 2008، صفحة 57).

فالتمكين يعد عاملا مهما ومفتاحا أساسيا لتنمية القيادة التشاركية داخل المنظمة، فالمنظمات عندما تعمل على تمكين العاملين لصنع قراراتهم بأنفسهم فهي بذلك تسمح لهم بأن يشعروا بالمسؤولية والرضا عن الإنجازات التي يساهمون في تحقيقها، بحيث يمنح التمكين للعاملين سلطة واسعة في تنفيذ مهامهم ويوثق الصلة بينهم (مصنوعة، 2017، صفحة 330).

ج- التحفيز:

يعتبر التحفيز فرص توفرها المنظمة للموظفين العاملين بها لتثيير رغباتهم وتخلق لديهم الدفع من أجل الحصول عليها عن طريق الجهد والعمل المنتج والسلوك السليم. (شاويش، 2000، صفحة 96).

فالحوافز سواء كانت مادية أو معنوية تعتبر عامل تستغله المنظمة في جذب الفرد إليها وإشباع حاجاته، مما يدفعه إلى تحسين أدائه الوظيفي فترتفع الإنتاجية وبالتالي تحقيق أهداف المنظمة، ويشعر الموظف بالانتماء الحقيقي وبالرضا عن نفسه وعن منظمته، هذا من شأنه تحقيق الالتزام التنظيمي لديه.

د- الاستقرار الوظيفي:

إن ضمان استقرار العمل الذي توفره المنظمة للعاملين يعتبر عاملا له تأثير كبير على معنوياتهم وبالتالي على إنتاجيتهم، فمن خلال العمل المستقر والدائم يضمن العامل

دخلا ثابتا يعيش به مع أفراد عائلته براحة واطمئنان ويكون في وضع أفضل من حيث قدرته على العمل والعطاء دون الخوف من الغد، أي أنه يركز جهده وذهنه على العمل وكيف يتفوق مادامت الأمور الأخرى تمت تسويتها (حاروش، 2016، صفحة 150).

ومن مزايا الاستقرار الوظيفي التقدم المهني وبلوغ أعلى السلم التدريجي بحكم إتقانه وتفانيه لعمله، مما يشكل أهمية للمنظمة يمكنها من الاحتفاظ بالأيدي العاملة صاحبة الخبرة (سعيد البياري، 2018، صفحة 21).

فالمؤسسات تهدف إلى تحسين جودة الحياة الوظيفية من أجل إعداد قوة عمل راضية ومحفزة وذات رضا وولاء عاليين لأعمالها وعلى درجة وقدرة عالية في الإبداع لتطوير جودة الأداء، من خلال التزامهم بالمنظمة والسعي لتحقيق أهدافها.

2.2 الالتزام التنظيمي:

2.2.1 تعريف الالتزام التنظيمي

يعرف الالتزام التنظيمي على أنه "مدى ولاء وارتباط الفرد بالمنظمة" (عباس، 2008، صفحة 118).

كما يعرف الالتزام التنظيمي بأنه "حالة نفسية واجتماعية تدل على تطابق أهداف العاملين مع أهداف المنظمة، وشعور كل طرف بواجباته اتجاه الطرف الآخر والتمسك بقيم وأهداف المنظمة والشعور القوي بالانتماء إليها والدفاع عنها والرغبة في الاستمرار فيها" (قاسمي، 2011، صفحة 20).

وعرفه Meyer & Allen بأنه "الحالة النفسية التي تميز علاقة الفرد بالمنظمة في قبول أهداف المنظمة والاستعداد لممارسة الجهود الجبارة لتحقيق أهدافها" (Meyer & Allen, 1991, pp. 61-89).

ومنه يمكن القول أن الالتزام التنظيمي يعبر عن مدى توافق الفرد مع المنظمة التي يعمل بها، وارتباطه بأهدافها وبذل أكبر الجهود لتحقيق هذه الأهداف مع الرغبة في البقاء والاستمرار في عضوية المنظمة.

2.2.2 أنواع الالتزام التنظيمي

تم الاعتماد في الدراسة على نموذج الالتزام الثلاثي لـ «Meyer & Allen»، ففي بدايته كان نموذجا ثنائيا تم اقتراحه عام 1984 لتحديد مفهوم الالتزام التنظيمي من خلال

التمييز بين البعد العاطفي والبعد الاستمراري للالتزام، لكن بعد ذلك تم إضافة بعد ثالث للنموذج في عام 1990 وهو الالتزام المعياري (Meyer & al, 2002, pp. 20-52).

أ- الالتزام العاطفي

يعبر الالتزام العاطفي عن قوة رغبة الفرد في الاستمرار في العمل في منظمة معينة، لأنه موافق على أهدافها وقيمها ويريد المشاركة في تحقيق تلك الأهداف (جرنيبرغ و بارون ، 2004 ، صفحة 217).

فهو يعبر عن الارتباط الوجداني بالمنظمة، فهذا النوع من الالتزام يتأثر بدرجة إدراك الفرد للخصائص المميزة لعمله من درجة استقلالية وأهمية المهارات المطلوبة، وقرب المشرفين وتوجيههم له.

ب- الالتزام الاستمراري

يشير إلى قوة رغبة الفرد ليبقى في العمل بمنظمة معينة لاعتقاده بأن ترك العمل فيها يكلفه الكثير، فكلما طالت مدة خدمة الفرد في المنظمة، فإن تركه لها، سيفقده الكثير ما استثمره فيها، وكثير من الأفراد لا يرغبون في التضحية بتلك الأمور مثل هؤلاء الأفراد يقال عليهم إن درجة ولائهم الاستمراري عالية (جرنيبرغ و بارون ، 2004 ، صفحة 217).

ج- الالتزام المعياري

إن الالتزام المعياري لدى «Meyer & Allen»، يعكس الشعور في الاستمرارية داخل المنظمة التي يعمل فيها، ويقوم بتعزيز هذا الشعور الدعم من قبل المنظمة لعاملها ويشير إلى الالتزام المستوجب أو الأخلاقي للعامل بالبقاء في المنظمة، وينتج عن شعور العامل بأن المنظمة أحسنت إليه، ولذا فهو مدين لها بالعمل معها (Meyer & Allen , 1991, pp. 61-89).

3. الدراسة الميدانية:

1.3 الطريقة والأدوات:

3. 1. 1 مجتمع وعينة الدراسة: يتكون المجتمع المستهدف من مختلف الموظفين بمتوسطة عباد بوزيان-مغنية-سواء (أساتذة وإداريين بمختلف مناصبهم). حيث استهدفت الدراسة عينة عشوائية قدرت بـ 40 فرد. حيث وزعت عليهم استمارات الاستبانة وتم استرجاعها كلها، أي ما يعادل 100% كذلك لم تكن هناك استبانات ملغاة وهذا دليل على جدية المبحوثين في الإجابة عليها.

3. 1. 2 بناء الاستبانة: لقد تم إعداد الاستبيان بشكل يخدم أهداف الدراسة وفق الفرضيات المقترحة حيث تضمن أولاً المعلومات الشخصية للعينة وذلك للتعرف على خصائصها، ثم تطرقنا إلى أسئلة حول موضوع البحث ومتغيرات الإشكالية، وقد تم تبني الشكل المطلق في تصميم الاستبانة الذي يحدد الإجابات المحتملة لكل سؤال وتم استخدام "مقياس ليكارت" للتدرج الخماسي وهو يعد من المقاييس الأكثر تداولاً، وذلك من أجل تحديد درجة موافقتهم وعدم موافقتهم بالتحديد وبالإشارة إلى أحد الخيارات المحددة ويكون المقياس الخماسي متدرجة وفقاً للسلم التالي:

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

3. 1. 3 ثبات الاستبانة: ويقصد به الاتساق الداخلي بحيث تكون كل فقرة من الاستبانة متسقة مع المجال الذي تنتمي إليه الفقرة. وتم الاعتماد على معامل ألفا كرونباخ.

الجدول 1: نتائج ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

المحاور	عدد العناصر	معامل الثبات
جودة الحياة الوظيفية	20	0.750
الالتزام التنظيمي	09	0,606
جميع المحاور	29	0.674

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

قيم معاملات ألفا كرونباخ للمحاور والاستبانة ككل أكبر من 0,60، هذا ما يبين

ثبات فقرات الاستبيان.

2.3 النتائج ومناقشتها:

3. 2. 1 تحليل نتائج الدراسة

سيتم في هذا العنصر تحليل النتائج باستخدام التكرارات والنسب المئوية، وكذا قيم

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

أ- تحليل البيانات الشخصية لأفراد العينة

توزعت أفراد العينة حسب المعلومات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى

الدراسي، الخبرة المهنية، الوظيفة) وفق التوزيع الموضح بالتكرار والنسبة المئوية لكل صنف

في الجدول 2.

الجدول 2: توزيع أفراد العينة حسب المعلومات الشخصية

النسبة المئوية %	التكرار	الصف	البيانات الشخصية
42,5	17	ذكر	الجنس
57,5	23	أنثى	
100	40	المجموع	
35	14	أقل من 30	السن
42,5	17	من 30 إلى 40	
22,5	9	أكثر من 40	
100	40	المجموع	
7,5	03	ثانوي	المستوى الدراسي
55	22	ليسانس	
30	12	ماستر	
7,5	03	دراسات عليا	
100	40	المجموع	
57,5	23	أقل من 5 سنوات	الخبرة
22,5	9	من 5 إلى 10 سنوات	
20	8	أكثر من 10 سنوات	
100	40	المجموع	
75	30	أستاذ	الوظيفة
2,5	1	مقتصد	
2,5	1	نائب مقتصد	
2,5	1	مستشار التربية	
2,5	1	كاتب	
2,5	1	عون ادارة	
12,5	5	مشرف تربية	
100	40	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

من خلال الجدول أعلاه يتبين أن أغلبية أفراد العينة من فئة الإناث بنسبة 57,7 % مقابل 42,5 % من فئة الذكور في متوسطة عبان بوزيان مغنية، ونفسر ذلك بالطلب المكثف والتوظيف الموسع لفئة النساء في مؤسسات التربية، كما يتبين أن أغلبية أفراد العينة من فئة بين 30 سنة و 40 سنة بنسبة 42,5 % حيث بلغ عددهم 17 فرد ثم يليه أفراد العينة من فئة أقل من 30 سنة بنسبة 35 %، بلغ عددهم 14 فردا وأخيرا بنسبة 22 % جاءت فئة أكثر من 40 سنة حيث بلغ عددهم 9 أفراد، ويفسر ذلك بتوفر المؤسسات التربوية على الفئة الشبابية النشطة، أما بالنسبة للمستوى الدراسي يتبين أن أغلبية أفراد العينة من أصحاب مستوى ليسانس بنسبة 55%، حيث بلغ عددهم 22 عينة ثم يليه أفراد العينة من أصحاب مستوى الماستر بنسبة 30 % وبلغ عددهم 12 فردا وأخيرا وبالمتساوي بنسبة 70,5% جاء أصحاب المستوى الثانوي وأصحاب الدراسات العليا حيث بلغ عددهم 03 أفراد، وهذه النتائج تؤكد الأرقام المتعلقة بالوظيفة، فأكبر نسبة مسجلة في الوظيفة تحتاج إلى شهادة جامعية على الأقل شهادة الليسانس، بحيث بلغ عدد الأساتذة 30 أستاذ بنسبة 75% وهذا راجع إلى أن لهذه الفئة الدور الأكبر في المؤسسة التربوية.

أما بالنسبة للخبرة المهنية فكانت أكبر نسبة للفئة أقل من 5 سنوات بلغت 57,5%. تلتها الفئة من 5 إلى 10 سنوات بنسبة 22,5 %، أما الفئة أكثر من 10 سنوات فقدرت بنسبة 20%.

ب- عرض وتحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المتغير المستقل (جودة الحياة الوظيفية)

الجدول 3: إجابات أفراد العينة على بعد المشاركة في اتخاذ القرار

مستوى الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
عالية	1.1844	3.625	01 تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار آرائك عند اتخاذها للقرارات
عالية	1.1694	3.925	02 تشارك في تحديد ومناقشة المشكلات داخل الاجتماعات
ضعيفة	1.5944	2.575	03 توفر المؤسسة معلومات كافية ووسائل

متطورة			
04	تسمح لك المؤسسة بالتعبير عن الرأي وتقديم الاقتراحات	4.075	0.6194 عالية
05	تساهم في اختيار أساليب وطرق حديثة لتطوير العمل	3.55	1.0475 عالية
متوسط بعد المشاركة في اتخاذ القرار		3,55	عالية

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

توضح نتائج الجدول المتعلق باستجابات أفراد العينة حول بعد المشاركة في اتخاذ القرار أن المتوسط الحسابي الاجمالي 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 المبحوثين، ونرجع ذلك إلى اهتمام المؤسسة التربوية بالاقتراحات والآراء المقدمة من طرف الأساتذة بحكم الاحتكاك الكبير بالتلاميذ، كما أن الاجتماعات الدورية والمتكررة داخل المؤسسة تسمح للمبحوثين بطرح المشاكل وتقديم اقتراحات لحلها، وكانت العبارة رقم 3 في المرتبة الأخيرة بمستوى إجابة ضعيف ويرجع ذلك إلى مسؤولية الهيئات الوصية في توفير المعلومات والوسائل المتطورة.

الجدول 4: اتجاهات أفراد العينة لبعد التمكين

مستوى الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
عالية	0.4	4	01 تمنحك المؤسسة الصلاحيات الكافية لإنجاز مهامك
متوسط	1.3694	2.675	02 توفر لك المؤسسة دورات تدريبية لتطوير مهاراتك
عالية	0.6275	3.85	03 تدعم المؤسسة شعورك بالحرية والثقة في النفس عند أداء عملك
عالية	0.6275	3.85	04 تشجعك المؤسسة على العمل في فريق وحل المشاكل معا

عالية	0.6494	3.725	توفر المؤسسة الجو والمناخ المناسب للمبادرة والإبداع	05
عالية	3,62		متوسط بعد التمكين	

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، بحيث 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 متوسطها الحسابي 2,675 وانحراف معياري 1,3694 يثبت عدم تشتت إجابات المبحوثين حول هذه العبارة، ويرجع ذلك إلى نشاط المنظومة التربوية التي تهدف إلى تكوين الموظفين الجدد قبل تجديدهم في ميدان العمل، بحيث لا يكون التدريب دوري.

الجدول 5: اتجاهات أفراد العينة لبعد التحفيز

مستوى الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	
ضعيفة جدا	0.95	1.5	يتناسب الراتب الذي تتقاضاه مع الجهد الذي تبذله	01
متوسطة	0.7244	2.975	يتميز نظام المكافآت والحوافز داخل المؤسسة بالكفاءة والعدالة	02
ضعيفة	1.0244	2.225	توفر المؤسسة العلاج المجاني لكم ولعائلتكم	03
عالية	0.3694	4.075	يهتم المدير بتقديم كلمات الشكر والثناء لك	04
عالية	0.89	3.4	تحرص المؤسسة على حل مشاكلك وتقديم العون والمساعدة	05
متوسطة	2,835		متوسط بعد التحفيز	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

يوضح الجدول أعلاه الذي يمثل إجابات أفراد العينة حول بعد التحفيز أن هناك مستويات إجابة متفاوتة من الضعيفة جدا إلى المرتفعة، بحيث تراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات هذا البعد بين [1,5، 4.075]، أما المتوسط الحسابي الإجمالي قدر بـ 2,835، ما يعني موافقة متوسطة لبعد التحفيز، يرجع ذلك إلى عدم اهتمام المؤسسات التربوية بالتحفيز خاصة ما تعلق بالأجر الذي يتقاضاه الموظف والخدمات العلاجية المجانية بحكم سياسة الأجور العامة والخدمات الاجتماعية المقدمة للقطاع من قبل الحكومة، فلقد كانت موافقة قوية على العبارة رقم 04 بمتوسط حسابي 4,075 وانحراف معياري 0,3694 ما يدل على تقارب إجابات المبحوثين حول هذه العبارة، ما يفسر اهتمام المدير كقائد في متوسطة عباد بوزيان بالمعاملة الجيدة وتقديم الشكر للموظفين.

الجدول 6: اتجاهات أفراد العينة لبعد الاستقرار الوظيفي

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
01 تشعر باستقرار نفسي عند أداء أعمالك	3.7	1.01	عالية
02 تحرص المؤسسة على عدم التمييز بين الموظفين	3.6	0.99	عالية
03 علاقتك بزملائك في العمل قوية ووطيدة	3.95	0.7475	عالية
04 تشعر بفقدان وظيفتك لأدنى سبب	2.6	1.44	متوسطة
05 يتصف عملك بالضغوطات النفسية والمهنية	2.15	2.5775	ضعيفة
متوسط بعد الاستقرار الوظيفي	3,2		متوسطة

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

تضمن الجدول المتعلق ببعد الأمان والاستقرار الوظيفي عبارات ايجابية 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، بحيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد 3,2 بمستوى موافقة متوسط، فالمبحوثين لا يشعرون بالضغوطات النفسية والمهنية، هذا من شأنه تحقيق الراحة النفسية والاستقرار الوظيفي،

فضلا عن ذلك فالمبحوثين لهم علاقة وطيدة فيما بينهم بمتوسط حسابي للعبارة قدر بـ 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 الأول 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 "

ج- تحليل استجابات أفراد العينة حول محور الالتزام التنظيمي

الجدول رقم 7: اتجاهات أفراد العينة حول الالتزام التنظيمي

مستوى الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
عالية	0.4694	3.925	01 تشعر بالعلاقة الاخوية بين زملائك في المؤسسة
عالية	0.84	3.9	02 تشعر بارتباط عاطفي اتجاه المؤسسة التي تعمل بها
عالية	0.81	3.8	03 تشعر بالفخر والسعادة من خلال عملك بالمؤسسة
عالية جدا	0.2375	4.25	04 تهتم بسمعة المؤسسة وتحرص على تحسين صورتها في المجتمع
عالية	0.9875	3.25	05 تمنحك المؤسسة فرصة ابراز قدراتك المهنية
عالية	0.9944	3.425	06 لديك التزام بالبقاء في العمل بهذه المؤسسة
عالية	1.3975	3.55	07 استمراك في العمل بالمؤسسة رغبة منك وليس ضرورة
ضعيفة	1.1494	2.525	08 لديك الكثير من الفرص البديلة حيث تفكر في ترك عملك بالمؤسسة
ضعيفة	1.0475	1.95	09 تعتبر انتقالك للعمل بمؤسسة اخرى عملا لا

			أخلاقيا
عالية	3,40	متوسط الالتزام التنظيمي	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

تبين نتائج الجدول الخاص باستجابات أفراد العينة حول متغير الالتزام التنظيمي أن المتوسط الحسابي الإجمالي بلغ 3,40 بمستوى موافقة مرتفع، وجاءت في المرتبة الأولى العبارة رقم القائلة "تهتم بسمعة المؤسسة وتحرص على تحسين صورتها في المجتمع" بمتوسط حسابي 4,25 وانحراف معياري 0,2375، وهي تفسر بذل المبحوثين لجهد مكثف ومبادرة قوية من أجل تحسين أداء المؤسسة ونتائجها فسمعة المؤسسة من سمعتهم ومهاراتهم وقدراتهم، كما نلاحظ أن أفراد العينة يفضلون ويرغبون في البقاء بالعمل في متوسطة عباد بوزيان، كذلك العلاقة الأخوية التي تربطهم ولدت لديهم الالتزام اتجاه التنظيم الذي ينتمون إليهم، يتبين أيضا أن العبارتين الآخريتين 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"

3. 2. 2. اختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها

يعتبر هذا العنصر الخطوة النهائية والحاسمة في هذه الدراسة، إذ يمكننا من إثبات أو نفي فرضيات الدراسة وبالتالي الإجابة عن الإشكالية الرئيسية وسنقوم باختبار الفرضيات من خلال تحليل الانحدار البسيط لأثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي، وكذا استخدام معامل ارتباط "بيرسون" لتحديد قوة الارتباط.

ولمعرفة تأثير كل متغير من المتغيرات المستقلة (المشاركة في اتخاذ القرار، التمكين، التحفيز، الأمان والاستقرار الوظيفي) سوف نقوم باختبار كل فرضية فرعية على حدا.

أ- اختبار التوزيع الطبيعي

جدول رقم 8: اختبار التوزيع الطبيعي Kolomogrov-Simrnov

المحاور	المعنوية Sig
جودة الحياة الوظيفية	0,467
الالتزام التنظيمي	0,574

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

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

ب- اختبار الفرضية الثالثة

- الفرضية الثالثة: هناك علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية مجتمعة والالتزام التنظيمي بمتوسطة عباد بوزيان.

الجدول رقم 9: نتائج علاقة الارتباط بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي

جودة الحياة الوظيفية	الالتزام التنظيمي	المتغيرات	
1	0.437** 0,000 40	معامل الارتباط مستوى الدلالة N	جودة الحياة الوظيفية
0.437** 0,000 40	1	معامل الارتباط مستوى الدلالة N	الالتزام التنظيمي

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

تبين نتائج الجدول أعلاه التي تمثل معامل الارتباط بيرسون بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي، أن هناك علاقة طردية متوسطة بين المتغيرين، بحيث بلغ معامل الارتباط 43,7% عند مستوى معنوية أقل من 0,005.

وهذا ما أكدته الدراسات النظرية والتطبيقية السابقة، فكلما توفرت جودة الحياة الوظيفية كلما تحقق الالتزام التنظيمي بالمؤسسة التربوية.

بهذه النتائج نؤكد الفرضية الثالثة " توجد علاقة ارتباط نو دلالة إحصائية بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي بمتوسطة عباد بوزيان".

ج- اختبار الفرضية الرابعة

- الفرضية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $a \geq 0.05$ لجودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي بمتوسطة عباد بوزيان.

الجدول رقم 10: نتائج الانحدار البسيط لأثر جودة الحياة الوظيفية على الالتزام

التنظيمي

Sig	قيمة t		قيمة bêta	الخطأ المعياري	جودة الحياة الوظيفية		المستقل التابع
	الجدولية	المحسوبة			B	الثابت a	
0,005	1,684	2,991	0,437	0,170	0, 507	1,667	الالتزام التنظيمي
0,437							معامل الارتباط R
0 ,191							معامل التحديد R ²
Y= 1.667+0.507X							نموذج الانحدار

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

يبين الجدول أعلاه وجود أثر معنوي عند مستوى معنوية $\alpha = 0,005$ 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 نؤكد المعنوية من خلال قيمة t المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية، فضلا عن ذلك بلغ ميل

الانحدار 0,507 ما يعنى 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 لجودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي بمتوسطة عباد بوزيان".

- الفرضية الفرعية 1: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لبعد المشاركة في اتخاذ القرار على الالتزام التنظيمي بمتوسطة عباد بوزيان

الجدول رقم 11: نتائج الانحدار البسيط لأثر بعد المشاركة في اتخاذ القرار على الالتزام

التنظيمي

Sig	قيمة t		قيمة beta	الخطأ المعياري	المشاركة في اتخاذ القرار		المستقل التابع
	الجدولية	المحسوبة			B	الثابت a	
0,30 5	1,684	1,040	0,166	0,135	0,140	2,840	الالتزام التنظيمي
0,166							معامل الارتباط R
0,028							معامل التحديد R ²
Y= 2.840+0.140X ₁							نموذج الانحدار

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

تدل أرقام الجدول أعلاه على عدم وجود أثر معنوي لبعد 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 تتعدم فلقد قدر معامل التحديد 2,8%، فالنسبة 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 لبعد المشاركة في اتخاذ القرار على الالتزام التنظيمي بمتوسطة عباد بوزيان"

- الفرضية الفرعية 2: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لبعد التمكين على الالتزام التنظيمي بمتوسطة عباد بوزيان.

الجدول رقم 12: نتائج الانحدار البسيط لأثر بعد التمكين على الالتزام التنظيمي

Sig	قيمة t		قيمة beta	الخطأ المعياري	التمكين		المستقل 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 التحديد R ²
Y=2.293+0.309X ₂							نموذج الانحدار

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

حسب النتائج المبينة في الجدول أعلاه فإنه لا يوجد أثر معنوي دال إحصائيا لبعد 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 بسنبة 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 لبعد 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 13: نتائج الانحدار البسيط لأثر بعد التحفيز على الالتزام التنظيمي

Sig	قيمة t		قيمة beta	الخطأ المعياري	التحفيز		المستقل التابع
	الجدولية	المحسوبة			B	الثابت a	
0,166							معامل الارتباط R
0,027							معامل التحديد R ²
Y=2,944+0,143X ₃							نموذج الانحدار

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

تدل أرقام الجدول أعلاه على عدم وجود أثر معنوي لبعء 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%، فالنسبة 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 لبعء التحفيز على الالتزام التنظيمي بمتوسطة عباد بوزيان".
- الفرضية الفرعية 4: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لبعء الأمان والاستقرار الوظيفي على الالتزام التنظيمي بمتوسطة عباد بوزيان.

الجدول رقم 14: نتائج الانحدار البسيط لأثر بعد الأمان والاستقرار على الالتزام

التنظيمي

Sig	قيمة t		قيمة bêta	الخطأ المعياري	الامان والاستقرار		المستقل التابع
	الجدولية	المحسوبة			الامان الوظيفي		
					B	الثابت a	
0,000	1,684	4,369	0,578	0,142	0 ,621	1,227	الالتزام التنظيمي
0,578							معامل الارتباط R
0,334							معامل التحديد R ²
Y=1,227+0 ,621X ₄							نموذج الانحدار

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

يبين الجدول أعلاه وجود أثر معنوي عند مستوى معنوية $\alpha = 0,005$ لبعد الأمان والاستقرار الوظيفي على الالتزام التنظيمي بمتوسطة عباد بوزيان، بحيث أن نسبة 33,4% من المتغير التابع يفسرها بعد الأمان والاستقرار والنسبة المتبقية 80.9% تقسّر 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 يعنى 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 لبعد الأمان والاستقرار الوظيفي على الالتزام التنظيمي بمتوسطة عباد بوزيان".

4. خاتمة:

إن جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي من أهم الأمور التي تسعى المنظمات في الوقت الحالي إلى تحقيقها، وذلك من خلال تفعيل برامج تساهم بشكل كبير بالموارد البشرية كعامل لتحقيق الأهداف المسطرة التي أوجد من أجلها هذا التنظيم. ومن أهم النتائج المتوصل إليها ما يلي:

- تعتبر جودة الحياة الوظيفية من أهم الاستراتيجيات الأساسية بل أهم الاستراتيجيات اللازمة لتحقيق استراتيجية الجودة الشاملة؛

- للالتزام التنظيمي أهمية كونه يمثل أحد المؤشرات الأساسية للتعويض للعديد من النواحي السلوكية كمعدل الدوران كلما زاد معدل توافق القيم والأهداف بين الموظفين والمؤسسة أدى ذلك إلى ارتفاع الرضا لدى الموظفين وبالتالي زيادة الإنتاجية.

- هناك تقييم متوسط لأبعاد جودة الحياة الوظيفية بمتوسطة عباد بوزيان بمغنية من طرف الموظفين.

- مستوى الالتزام التنظيمي لدى الموظفين بمتوسطة عباد بوزيان مرتفع.

- بلغ معامل الارتباط ببيرسون بين جودة الحياة الوظيفي والالتزام التنظيمي 43,7% والدال على العلاقة الطردية والموجبة بين المتغيرين؛

- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي بمتوسطة عباد بوزيان.

بناء على النتائج السابقة يمكن تقديم التوصيات الآتية:

- التركيز على برامج تحسين نوعية حياة العمل لتحقيق أعلى درجات الالتزام التنظيمي بين الموظفين؛

- ضرورة الالتفات إلى الوضع المادي للعامل الجزائري والرواتب وذلك لتحسين المستوى المعيشي وكذا جودة الحياة؛

- توزيع المسؤوليات على أساس القدرات الفكرية للموظفين؛

- توسيع دائرة المشاركين في اتخاذ القرارات، وتشكيل تنظيم قادر على حماية حقوق الموظفين وحل مشاكلهم الوظيفية بفاعلية داخل المنظمة.

5. قائمة المراجع:

- أحمد محمد الدمرداش. (2018). جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي. القاهرة، مصر: دار الحكمة للطباعة والنشر والتوزيع.
- أحمد مصنوعة. (2017). التمكين الإداري كمدخل لتعزيز الالتزام التنظيمي للعاملين. مجلة اقتصاديات شمال أفريقيا، 08(15)، 235-354.
- أريج سعيد خليل. (2019). التلازم بي أبعاد الصمت التنظيمي وجودة الحياة الوظيفية" بحث استطلاعي لآراء عينة من العاملين في المركز الصحي الصليخ". المجلة العراقية لبحوث السوق وحماية المستهلك، 11(1)، 9-25.
- جيرالد جرنبيرغ، و روبرت بارون. (2004). إدارة السلوك في المنظمات. السعودية: دار المريخ للنشر.
- سمر سعيد البياري. (2018). جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الالتزام التنظيمي لموظفي وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية في قطاع غزة. رسالة ماجستير. فلسطين.
- سيد محمد جاد الرب. (2008). جودة الحياة الوظيفية في منظمات الأعمال المعاصرة. مصر: دار الفكر العربي للطباعة والنشر.
- سيد محمد جاد الرب. (2009). الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية. قناة السويس: مطبعة الشعيري.
- عبد الفتاح المغربي عبد الحميد. (2004). أبعاد جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي في القطاع الحكومي. مجلة الدراسات والبحوث التجارية، 2، 66.
- علي عباس. (2008). إدارة الموارد البشرية الدولية. عمان، الأردن: اثناء للنشر والتوزيع.
- مصطفى نجيب شوايش. (2000). إدارة الأفراد. عمان: دار الشروق.
- ناصر قاسمي. (2011). دليل مصطلحات علم الاجتماع التنظيم والعمل. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- نور الدين حاروش. (2016). إدارة الموارد البشرية. الجزائر: دار الأمة للطباعة والنشر والتوزيع.
- Meyer, & al. (2002). Affective continuance and Normative commitment to the organization: A Meta-analysis of

antecedents, corremates and conseauences. journal of vocational Behavior, 61, 20-52.

Meyer, & Allen , N. (1991). A there-compoment conceptualization of organizational commitment. Human Resource Management Review, 1(1), 61-89.