

جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية: دراسة ميدانية

Quality of Work Life and its Relationship to Organizational Commitment in the Algerian Public Establishment: A Field Study

زكية العمرابي¹، نورة تمرابط²

¹ جامعة أم البواقي (الجزائر)، lamraoui.zakia@univ-oeb.dz

² جامعة أم البواقي (الجزائر)، tamrabet.nora@univ-oeb.dz

تاريخ النشر: 2021/03/31

تاريخ القبول: 2021/03/31

تاريخ الاستلام: 2020/11/20

ملخص:

هدفت الدراسة للكشف عن درجة تطبيق إحدى بلديات ولاية أم البواقي لبرامج جودة الحياة الوظيفية ومستوى التزام الموظفين تجاهها، وكذا التعرف على طبيعة العلاقة بين كل مؤشر من مؤشرات جودة الحياة الوظيفية المتمثلة في المشاركة في اتخاذ القرارات، نمط الإشراف، العلاقات الاجتماعية، الأجور والمكافآت، السلامة المهنية والالتزام التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية بناء على قيم معامل الارتباط عند مستوى الدلالة 0.05. وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي وبناء عليه تم تصميم استبيان باستخدام مقياس ليكرت الثلاثي وتوزيعه على 38 مفردة باستخدام أسلوب المسح الشامل.

وقد كشفت نتائج الدراسة عن مستوى استجابة متوسط تجاه مؤشرات جودة الحياة الوظيفية بوسط مرجح عام (2.062) ووزن نسبي (68.73%)، كما أن درجة التزام الموظفين تجاه البلدية يعكس أيضا مستوى استجابة متوسط بوسط مرجح عام (2.25) ووزن نسبي (75)، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين مؤشرات جودة الحياة الوظيفية (المشاركة في اتخاذ القرارات، نمط الإشراف، العلاقات الاجتماعية والسلامة المهنية) والالتزام التنظيمي لدى الموظفين، في حين توجد علاقة ارتباطية بين الأجور والمكافآت والالتزام التنظيمي، وقد تم تفسير نتائج البحث بالاعتماد على نظرية "سلم الحاجات" لأبراهام ماسلو. كلمات مفتاحية: جودة الحياة الوظيفية، الالتزام التنظيمي، العلاقة، المؤسسة العمومية الجزائرية.

ABSTRACT:

The study aimed to reveal the degree of implementation of "oum elbouaghi" municipality for quality of work life programs and the level of employee commitment to work, and identifying the nature of the relationship between the indicators of the quality of work life represented in participation in decision-making, leadership style, social relations, wages and rewards, occupational safety and organizational commitment based the values of the correlation coefficient of 0.05. The descriptive approach was adopted and a questionnaire was designed using Likert scale and distributed on 38 individuals.

The results revealed a median response level towards job quality with an overall weighted mean of (2.062) and a relative weight of (68.73), the degree of organizational commitment also reflects an average of (2.25) and a relative weight of (75). The result also indicated that there is no statistically significant correlation at 0.05 between indicators of quality of work life (decision-making, leadership style, social relations, occupational safety) and organizational commitment among employees, while there is a relationship between wages and organizational commitment. The results of the research were interpreted according to Abraham Maslow's ladder needs theory.

Keywords: quality of the work life, organizational commitment, relationship, the Algerian public establishment.

1- مقدمة:

تظهر المقاييس التنظيمية الحديثة أن اهتمام منظمات الأعمال برأس المال التقني وحده ضمن استراتيجياتها العامة لا يمكن أن يحقق الأهداف التي وجد من أجلها التنظيم، وبالتالي اتجهت نظريات العمل نحو محاكاة مظاهر تطبيقية تحاول تجسيد المنطق الفعلي لاستمرارية المؤسسات بما يتماشى مع متطلبات البيئة المحيطة، تنطلق هذه الجهود من مدرسة "العلاقات الإنسانية" لـ"إلتان مايو" (1880-1949م)، أظهرت من خلال مسلماتها الإمبريقية أن الاهتمام بالموارد البشري كظاهرة تنظيمية في بعدها الإنساني قادر على ضبط مفاهيم الكفاءة والفعالية في تحقيق أهداف المنظمة بما يضمن لها فعالية البقاء والاستمرارية ضمن محيط المؤسسات المنافسة الأخرى، هذه النتائج العملية لسيرورة استراتيجيات التنظيم وسياساته تتبنى حتمية الاهتمام بالموارد المعني باعتباره يمثل حسب نظرية "الحاجات" لـ"أبراهام ماسلو" (1908-1970م) كائنا له مجموعة من الاحتياجات والإشباع الخاصة يتطلب تحقيق جودتها بما يتماشى مع السياقات العامة للبيئة التي يتواجد فيها إمكانية أن تؤدي إلى تنمية شعوره بالانتماء والولاء للنسق الذي ينتهي إليه بما يضمن "ارتباطه بالمنظمة وتطابق أهدافه مع أهدافها وبشكل متزايد" (هواين، 2014/2013، ص. 101)، والذي يظهر من خلال "إيمان الفرد بالمنظمة وقيمتها وأهدافها إلى الدرجة التي تجعله ينصهر ويندمج فيها ويفتخر بالانتماء إليها مما يدفعه إلى بذل الجهود المطلوبة في مجال عمله، أو استعداده لتحمل أعباء عمل إضافية والمبادرة من أجل إنجاح المنظمة وتقديمها (نصار، 2016، ص. 19)، هذه المتغيرات السلوكية تنطلق من أحد أهم المتطلبات الوظيفية للعاملين داخل المنظمات كسياق تنظيمي يعكس المسؤولية الأخلاقية التي تتحملها المؤسسة في تلبية مجموعة من الإشباع الوظيفية، المادية والاجتماعية تتحدد من خلال سلسلة من الامتيازات الخاصة التي يتحصل عليها الفرد نظير استمراره مع التنظيم الذي ينتهي إليه.

2- الإطار المفاهيمي للدراسة:

1-1- الإشكالية:

يتجه اهتمام المؤسسات نحو تحقيق ارتباط أعضائها بها وفرض القابلية النفسية من خلال الإيمان بقيم ومعايير التنظيم بما يحاكي في تصوراتها الرضا العام للأفراد بما يمكن أن يساهم في تحقيق الكفاءة والفعالية في التجسيد الناجح للأهداف التنظيمية التي وجدت من أجلها ثقافة المنظمة، رفع مستوى القدرات الإبداعية للأفراد، الاستقرار والأمن الوظيفي إضافة إلى ضبط مدركات التوازن والانسجام بين كل من التنظيمات الرسمية والجماعات غير الرسمية بالشكل الذي يمكن أن يساهم في تنمية استراتيجيات المنظمة لتكون أكثر قدرة على تجسيدها لفعالية البقاء والاستمرار ضمن متغيرات البيئة التنظيمية المعاصرة، هذه الخصائص السيكولوجية للفرد تجاه عمله صنفت ضمن أحد أهم المتغيرات السلوكية داخل التنظيم، والتي يتم قياسها بالنظر إلى مستوى الطاقات التي يبذلها الموظف في تنفيذ مهامه الوظيفية وإدراك متطلباتها سواء من الناحية الذهنية أو البدنية، فيصبح بذلك الاستمرار ضمن الاستراتيجيات العامة للمنظمة رغبة أكثر من أن يكون ضرورة نفسية، اجتماعية أو اقتصادية، لذا نجد أن محاكاة ممارسات الالتزام التنظيمي قد لفت انتباه العديد من المختصين في سوسولوجيا التنظيمات الرسمية من خلال نمذجة مجموعة من الدراسات والبحوث العلمية والأكاديمية التي تستهدف التفسير الموضوعي للعوامل التي يمكن أن تؤثر في التزام الفرد تجاه عمله. فقد اتضح من واقع تلك الدراسات أن النمو الاقتصادي الذي حققه عمالقة الاقتصاد في العالم أمثال ألمانيا واليابان يعود إلى قوة العمالة الملتزمة، حيث أن 90% من نجاح المنظمات اليابانية يعود إلى الالتزام و10% المتبقية تعود إلى المواهب وكفاءة الأفراد (معمرى، 2016، ص. 309).

وعلى العموم فإن اندماج الأفراد مع بيئاتهم التنظيمية بما يمكن أن يعكس مدى استعدادهم لاستغلال كل الجهود والطاقات الموجهة بفعالية نحو تحقيق الأهداف التنظيمية بما يضمن بقاء واستمرارية المنظمة ينطلق من مجموعة من الممارسات الوظيفية في بعدها الإنساني تظهر في مدى قدرة السياسات العامة للمنظمة على إشباع الاحتياجات الوظيفية، الاجتماعية والمادية لأعضائها، هذه الإشباعات تنتج عبر ضبط فلسفة نوعية لجودة حياة العمل كأحد أهم المتطلبات الوظيفية للعاملين تتجه نحو تبني برامج إستراتيجية خاصة تساهم في تحسين نوعية بيئة العمل في بعدها التنظيمي من خلال رفع مستوى المشاركة في صنع القرارات التنظيمية، مرونة نمط الإشراف وتحديد معايير موضوعية للترقية الوظيفية، أو تحسين خصائص التنظيم الاجتماعية والتي تظهر في الاهتمام بمضامين العلاقات الاجتماعية وتعزيز درجة التفاعل الاجتماعي بين كل عامل وعلى كافة المستويات، أو من الجوانب المادية من خلال السلامة المهنية والعدالة في منح الحوافز والمكافآت لتكون أكثر قدرة على محاكاة المتطلبات الخاصة بالأفراد من جهة، وتفعيل مؤشرات الكفاءة والتميز التنظيمي للمؤسسة من جهة أخرى.

الاغتراب الوظيفي القائم داخل أغلب الأنساق التنظيمية الجزائرية كأحد أهم المؤشرات التي أفرزها ضعف الإدراك الواقعي لأهمية رأس المال البشري ساهم في فرض نوع من المشاعر الاغترابية للفاعلين داخل التنظيم، والذي تجسده مجموعة من الممارسات البعيدة تماما عن سياقات التخطيط الاستراتيجي في تحقيق الأهداف العامة للمنظمات، خاصة وأن الالتزام الوظيفي يجسد رابط علائقي بين الخصائص التنظيمية لمحيط العمل والخصائص النفسية للأفراد، الذي يفترض أن تقوم على سلسلة من الآليات والبرامج المخطط لها بما يسمح بخلف رابط علائقي بين العامل والتنظيم الذي ينتهي إليه.

ومن هذا المنطلق فإن مشكلة الدراسة تتجسد حول التساؤل الرئيسي التالي: هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية؟
ومن أجل ضبط مدركات الموضوع وتحديد اتجاهاته الموضوعية يمكن أن نطرح التساؤلات الفرعية التالية:

- هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين المشاركة في اتخاذ القرارات والالتزام التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية.
- هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين نمط الإشراف والالتزام التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية.
- هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين العلاقات الاجتماعية والالتزام التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية.
- هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين الأجور والمكافآت والالتزام التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية.
- هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين السلامة المهنية والالتزام التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية.

2-2- فرضيات الدراسة:

2-2-1- الفرضية العامة:

توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية.

2-2-2- الفرضيات الفرعية:

- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين المشاركة في اتخاذ القرارات والالتزام التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية.
- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين نمط الإشراف والالتزام التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية.
- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين العلاقات الاجتماعية والالتزام التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية.
- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين الأجور والمكافآت والالتزام التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية.
- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين السلامة المهنية والالتزام التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية.

3-2- أهداف الدراسة:

- الكشف على درجة اهتمام المؤسسات العمومية الجزائرية بتحقيق برامج جودة الحياة الوظيفية لأفرادها.
- تحديد مستوى الالتزام الوظيفي لدى الموظف العمومي ودرجة رغبته في الاستمرار ضمن التنظيم الذي ينتهي إليه وتحقيق أهدافه.
- التفسير السوسولوجي للعلاقة الإحصائية بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية.
- التعرف على طبيعة العلاقة الارتباطية بين كل من المشاركة في اتخاذ القرارات، نمط الإشراف الوظيفي، العلاقات الاجتماعية، الأجور والمكافآت، السلامة المهنية والالتزام التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية.
- تقديم مجموعة من التوصيات والاقتراحات التي يمكن من خلالها توجيه اهتمامات الأكاديميين والمسؤولين نحو إدراك أهمية كل من برامج جودة الحياة الوظيفية وممارسات الالتزام التنظيمي.

4-2- تحديد المفاهيم:

1-4-2- جودة الحياة الوظيفية:

عرف جاد الرب (1999) جودة الحياة الوظيفية بأنها: العمليات المتكاملة المخططة والتي تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية، والذي يساهم بدوره في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة والعاملين فيها والمتعاملين معها (البربري، 2016، ص. 18). ويعرفها surya kumar shani (2013): درجة التميز التي أوجدت في العمل وشروط العمل التي تحدد العلاقة بين العامل وبيئته، مضافا إليها البعد الإنساني والتي تساهم بمجملها في الرضا العام وتحسين القدرات في أداء العمل على مستوى الفرد، ومن ثم على مستوى أداء المنظمة ككل (ماضي، 2014، ص. 61، 62).

كما وعرفها wether and Davis بأنها: إشراف جيد، ومرتببات ومزايا ومكافآت جيدة، وقدر من الاهتمام والتحدي بالوظيفة، وتتحقق جودة حياة العمل من خلال فلسفة علاقات العاملين التي تشجع استخدام جودة الحياة الوظيفية بإعطاء

العاملين فرص أكبر للتأثير على وظائفهم، والمساهمة الفعالة على مستوى المنظمة ككل (الحسني، 2016، ص. 15). أما cp.Garg.et.al (2012): فيعرف جودة الحياة الوظيفية على أنها المدى الذي يكون فيه أعضاء المنظمة قادرين على إشباع حاجاتهم الشخصية من خلال خبراتهم في المؤسسة. وهي تغطي مشاعر الشخص حول كل جانب من جوانب العمل بما في ذلك المكافآت الاقتصادية والفوائد والأمان والعدالة الاجتماعية والخارجية، وشروط العمل والعلاقات التنظيمية والشخصية الداخلية والخارجية والتي جميعها لها معان كبيرة في حياة الأشخاص (الدحوح، 2015/2014، ص. 10).

يمكن القول أن جود الحياة الوظيفية تمثل سلم الهرم التميزي الذي تستهدف من خلال بروتوكولاته محاكاة مجموعة من الإشباع الوظيفية، المادية والاجتماعية للأفراد العاملين ترتبط بمدى قدرة التنظيم على إشراك الموظف في عملية اتخاذ القرارات التنظيمية، القيادة المرنة، امتيازات الترقية الموضوعية والتقدم الوظيفي، العلاقات الاجتماعية الإيجابية بين كافة المستويات التنظيمية، السلامة المهنية وأرغونوميا تأخذ بعين الاعتبار الخصائص الفسيولوجية والنفسية للعاملين، سلم وظيفي يستند إلى العدالة والمساواة في منح الأجور والحوافز الوظيفية.

2-4-2- الالتزام التنظيمي:

يعرف ماير والين (1991) الالتزام التنظيمي بأنه: حالة من الارتباط النفسي بين الموظف والمنظمة، كما أنه يتشكل نتيجة الرغبة (الالتزام الوجداني)، الحاجة (الالتزام الاستمراري) والشعور بالواجب (الالتزام المعياري) (الجماصي، 2016، ص. 11). كما ويعرفه Davis على أنه: درجة انغماس العامل في عمله، ومقدار الجهد والوقت الذي يكرسه لهذا الغرض، وإلى أي مدى يعتبر عمله جانبا رئيسيا في حياته (حريم، 2009، ص. 94)، وقد عرفه آلان ومايور (1990) بأنه: الحالة النفسية التي تربط الفرد بالمنظمة واهتمامه بالاستمرار فيها (المصاورة والخفاجي، 2014، ص. 48)، إذ يشمل الالتزام التنظيمي تعلق الأفراد بالمنظمة، وينطوي على العلاقة بين العامل والمنظمة (آل قاسم، 2012/2011، ص. 17).

كما ويعبر الالتزام التنظيمي عن: نزعة الفرد للاندماج والارتباط في منظمة ما، معبرا عنها بالرغبة في البقاء، والاستعداد لبذل الجهد المطلوب، وقبول أهداف المنظمة والإيمان بقيمتها (حلس، 2012، ص. 39).

يمكن القول أن الالتزام التنظيمي يمثل درجة ارتباط الفرد العامل بالمنظمة التي ينتهي إليها عاطفيا ووجدانيا، بما يجسد رغبته في الاستمرار معها في تحقيق أهدافها التنظيمية والإيمان بثقافتها بما يمكن أن يساهم في توافق قيم العامل الشخصية مع القيم العامة للتنظيم.

2-5- الدراسات السابقة:

2-5-1- دراسة تيسيرزاهر (2015) حول "أثر جودة الحياة الوظيفية في الالتزام التنظيمي":

دراسة ميدانية على مركز خدمة المواطن (النافذة الواحدة) بدمشق: هدفت للتعرف على أثر أبعاد جودة حياة العمل على التزام الموظفين في المؤسسة محل الدراسة ودرجة الارتباط بينهما من خلال استخدام المنهج الوصفي التحليلي وتوزيع استبيان على عينة عشوائية تقدر بـ 50 مفردة، وتبين وجود علاقة طردية قوية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية (ظروف بيئة العمل، خصائص الوظيفة، الأجور والمكافآت، جماعة العمل) والالتزام التنظيمي لدى العمال في المركز، إضافة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية بينهما.

2-5-2- دراسة وسام محمد الحسني (2016) حول "أثر جودة الحياة الوظيفية في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى الباحثين الاجتماعيين في وزارة الشؤون الاجتماعية بقطاع غزة":

هدفت للكشف عن أثر جودة الحياة الوظيفية بأبعادها في الالتزام التنظيمي لدى الباحثين الاجتماعيين بالوزارة محل الدراسة من خلال التعرف على درجة تطبيق برامج جودة حياة العمل ومستوى الالتزام التنظيمي لدى مفردات البحث بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وتوزيع استبيان على 159 مفردة (المسح الشامل). تبين وجود تأثير ذو دلالة إحصائية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية (الأجور، العلاقات الاجتماعية، الاستقرار الوظيفي، السلوك القيادي، المشاركة في اتخاذ القرارات على الالتزام التنظيمي) على الالتزام التنظيمي.

2-5-3- دراسة سمر سعيد البياري (2018) حول "جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الالتزام التنظيمي لموظفي وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية في قطاع غزة":

هدفت لقياس مدى توفر أبعاد جودة الحياة الوظيفية ومستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في وزارتي العمل والتنمية والاجتماعية، ثم إيجاد العلاقة وقياس الأثر بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية ومستوى الالتزام التنظيمي لدى الموظفين. ليتمكن بذلك تقديم بعض التوصيات والمقترحات التي يمكن أن تفيد صناع القرار في الوزارتين، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي للدراسة، وتم توزيع استبيان على عينة عشوائية طبقية تقدر بـ 200 مفردة وتم استرداد 179 استبيان. تبين وجود علاقة إيجابية وتأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية (ظروف العمل المادية، التوازن بين الحياة والعمل، الأجور والمكافآت، الأمان والاستقرار الوظيفي) ومستوى الالتزام التنظيمي.

3- الإجراءات المنهجية للدراسة:

3-1- مجال الدراسة:

تمت الدراسة الميدانية بإحدى بلديات ولاية أم البواقي، حيث أجريت على مرحلتين، المرحلة الأولى كدراسة استطلاعية أجريت بتاريخ 26-10-2020 للاطلاع على الخصائص الهيكلية والبشرية للبلدية، أما المرحلة الثانية والتي تم من خلالها توزيع استبيان الدراسة من طرفنا على الموظفين لاختبار الفرضيات ميدانيا بتاريخ 08-09-2020/11/10.

3-2- منهج الدراسة:

باعتبار أن الدراسة الحالية تستهدف الكشف عن مستوى تطبيق المؤسسة محل الدراسة لبرامج جودة الحياة الوظيفية وتحديد درجة التزام الموظفين تجاه المؤسسة، إضافة إلى التفسير الكمي-الإحصائي في مضامينه النوعية من خلال المنهج السوسيولوجي للعلاقة الارتباطية بين كل مؤشر من مؤشرات جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي عند مستوى الدلالة 0.05 فقد اخترنا الاعتماد على المنهج الوصفي.

والمنهج الوصفي أسلوب من أساليب التحليل المرتكز على معلومات كافية ودقيقة عن ظاهرة أو موضوع محدد من خلال فترة أو فترات زمنية معلومة وذلك من أجل الحصول على نتائج علمية ثم تفسيرها بطريقة موضوعية وبما ينسجم مع المعطيات الفعلية للظاهرة (عبيدات وآخرون، 1999، ص. 46).

3-3- مجتمع الدراسة:

نظرا لصغر حجم مجتمع البحث في ميدان الدراسة واحتوائه على 42 موظف إداري، فقد قمنا بدراسة مسحية على جميع الأفراد من خلال توزيع أداة الاستبيان على 38 موظف إداري واستثناء 04 عناصر لرغباها عن العمل في فترة البحث وبالتالي تعذر الحصول على استجاباتهم.

4-3- أدوات جمع البيانات:

تم تصميم "استبيان" بالاعتماد على مقياس "ليكرت" الثلاثي، وقد اشتمل على ثلاثة محاور كبرى، يتناول المحور الأول الخصائص السوسيو-مهنية للمبحوثين، في حين تناول المحور الثاني متغير جودة الحياة الوظيفية بمؤشرات الإمبريقية والمتمثلة في: المشاركة في اتخاذ القرارات، نمط الإشراف، العلاقات الاجتماعية، الأجور والمكافآت والسلامة المهنية، أما المحور الأخير فاهتم بمتغير الالتزام التنظيمي.

4- عرض وتحليل البيانات ومناقشة النتائج:

4-1- وصف المتغيرات السوسيو-مهنية لمجتمع الدراسة:

جدول 1. المتغيرات السوسيو-مهنية لمجتمع البحث

المتغيرات	الاحتمالات	العدد	النسبة المئوية%	المجموع
النوع	ذكر	16	42.11%	38
	أنثى	22	57.89%	
المستوى العمري	(29-20)	08	21.06%	38
	(40-30)	21	55.26%	
	أكثر من 40 سنة	09	23.68%	
المستوى التعليمي	ثانوي	17	44.74%	38
	جامعي	21	55.26%	
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	09	23.68%	38
	(10-05)	20	52.64%	
	(16-11)	07	18.42%	
	أكثر من 16 سنة	02	5.26%	

يوضح الجدول رقم (01) توزيع مجتمع الدراسة حسب متغيرات النوع، المستوى العمري، المستوى التعليمي وسنوات الخبرة، حيث نلاحظ تباينا في استجابات المبحوثين بين الذكور والإناث لصالح الإناث بنسبة (57.89%)، بينما بلغت نسبة الذكور (42.11%).

وبناء على توزيع أفراد المجتمع حسب متغير السن، يلاحظ أن أغلبية الأفراد من الفئة (30-40 سنة) بنسبة (55.26%)، تليها الفئة العمرية الأكثر من 40 سنة بنسبة (23.68%)، ثم نسبة (21.06%) للفئة العمرية (20-29 سنة)، بينما نلاحظ من خلال توزيع أفراد المجتمع حسب متغير المستوى التعليمي أن أغلبية المفردات من حملة الشهادات الجامعية بنسبة (55.26%)، يليها المستوى الثانوي بنسبة (44.74%).

أما بالنسبة لتوزيع أفراد المجتمع حسب متغير سنوات الخبرة، يلاحظ أن أغلبية المفردات تتراوح خبراتهم بين (05-10 سنوات) بنسبة (52.64%)، تليها نسبة (23.68%) للفئة أقل من 05 سنوات، ومن ثم الفئة (11-16 سنة) بنسبة (18.42%)، وأخيرا الفئة أكثر من 16 سنة بنسبة (5.26%).

4-2- محك الدراسة:

من أجل تحديد مستوى الاستجابة وضبط درجة الموافقة في فقرات البحث وذلك من خلال الحكم على الوسط المرجح فقد اعتمدنا على المحك التالي:

جدول 2. المحك المعتمد في الدراسة

الوسط المرجح	درجة الموافقة
من 1 إلى 1.67	ضعيفة
من 1.68 إلى 2.35	متوسطة
من 2.36 إلى 3.02	جيدة

3-4- تحليل الاستبيان:

1-3-4- جودة الحياة الوظيفية:

1-1-3-4- المشاركة في اتخاذ القرارات التنظيمية:

جدول 3. مستوى المشاركة في اتخاذ القرارات في مؤسسة الدراسة

الرقم	العبارات	الوسط المرجح	الوزن النسبي%	الترتيب	الموافقة
01	تشارك في اتخاذ القرارات التنظيمية.	1.68	56	02	متوسطة
02	تقوم الإدارة العليا بعقد اجتماعات دورية لإشراك العاملين في حل صعوبات العمل.	1.57	52.33	04	ضعيفة
03	تأخذ الإدارة العليا بعين الاعتبار أهمية آراء العامل بخصوص تطوير أداء العمل.	1.60	53.33	03	ضعيفة
04	توجد ممارسات حقيقية للمشاركة في عملية صنع القرارات التنظيمية.	1.68	56	02	متوسطة
05	تحصل على المعلومات الكافية عن المهام المكلفة لك.	2.42	80.66	01	جيدة
06	القرارات التي تتخذها البلدية تأخذ بعين الاعتبار آراء الموظفين.	1.50	50	05	ضعيفة
07	تبحث البلدية عن فرص تنمية الإبداع لدى الموظفين.	1.26	42	06	ضعيفة
	الوسط المرجح العام	1.67	55.66	04	ضعيفة

الوزن النسبي=الوسط المرجح × 100 ÷ 3

استناداً إلى نتائج الجدول رقم (03) والذي يبين مستوى المشاركة في اتخاذ القرارات داخل التنظيم ميدان الدراسة بالاعتماد على قيم الوسط المرجح ومقارنات المحك المعتمد في الدراسة فإننا نسجل وسط مرجح عام يقدره (1.67) بوزن نسبي (55.66%) ومستوى استجابة ضعيف وهو ما يؤكد مركزية عملية صنع القرارات التنظيمية في مؤسسة الدراسة، إضافة إلى غياب المساواة في التعامل مع "الموظف" كعضو له الحق في أخذ آرائه بعين الاعتبار عند تصميم وتنفيذ العمليات التنظيمية، وبناء على ذلك تم ترتيب الفقرات حسب قيم الوسط المرجح كما يلي:

جاءت العبارة الخامسة "تحصل على المعلومات الكافية عن المهام المكلفة لك" في المرتبة الأولى بوسط مرجح (2.42) ووزن نسبي (80.66%) بمستوى استجابة جيد، ويمكن أن نرجع ذلك إلى أن طبيعة المهام الوظيفية داخل البلدية محل الدراسة كمؤسسة عمومية تفرض على الإدارة العليا توضيح وترتيب المهام المكلفة لكل موظف لتفادي الأخطاء التي يمكن أن تؤثر على أداء العمل.

في حين جاءت كل من العبارتين الأولى "تشارك في اتخاذ القرارات التنظيمية داخل البلدية" والعبارة الرابعة "توجد ممارسات فعلية للمشاركة من قبل العاملين في عملية صنع القرارات التنظيمية" في المرتبة الثانية بوسط مرجح (1.68) ووزن نسبي (56%) بمستوى استجابة متوسط، وقد لاحظنا من خلال استجابات مفردات البحث أنه يتم إشراك أصحاب الخبرة

فقط في عمليات صنع القرارات التنظيمية كونهم قادرين على توجيه أهداف التنظيم والاستفادة من مكتسباتهم المهنية في تخطيط وتنفيذ برامج العمل يقابلها إقصاء باقي المستويات التنظيمية.

بينما جاءت العبارة الثالثة "تأخذ الإدارة العليا بعين الاعتبار أهمية آراء العامل بخصوص تطوير أداء العمل" في المرتبة الثالثة بوسط مرجح (1.60) ووزن نسبي (53.33%) بمستوى استجابة ضعيف، وهو ما يمكن تفسيره بغياب التحديث التنظيمي داخل البنى التنظيمية الجزائرية، حيث يغلب على أدائها العام "الطابع التقليدي" وعدم التفكير في البحث عن تجديد طرق العمل للتكيف مع متغيرات العصر التنظيمي الحديث.

وقد جاءت العبارة الثانية "تقوم الإدارة العليا بعقد اجتماعات دورية لإشراك العاملين في حل صعوبات العمل" في المرتبة الرابعة بوسط مرجح (1.57) ووزن نسبي (52.33%) بمستوى استجابة ضعيف، وقد لاحظنا استجابة المفردات نفسها بالنسبة للعبارتين الأولى والرابعة، أي أنه يتم فقط الاستفادة من أصحاب الخبرة في العمل لحصر كافة البدائل الممكنة لحل الصعوبات التي تواجه سير العمل في البلدية.

أما العبارة السادسة "القرارات التي تتخذها البلدية تأخذ بعين الاعتبار آراء الموظفين" فقد جاءت في المرتبة الثالثة بوسط مرجح (1.50) ووزن نسبي (50) بمستوى استجابة ضعيف، في حين جاءت العبارة السابعة "تبحث البلدية عن فرص تنمية الإبداع لدى الموظفين" في المرتبة السادسة بوسط مرجح (1.26) ووزن نسبي (42%) بمستوى استجابة ضعيف، وهو ما يؤكد إشكالية غياب التطبيق الفكري لأهمية إدراك التغيير والتطوير في مختلف العمليات التنظيمية وكذا ضرورة تبني مؤشرات الإبداع الإداري من خلال الحرص على تنمية المهارات الإبتكارية لدى الموارد البشرية داخل المؤسسة العمومية الجزائرية والاكتفاء بالنظم التقليدية في ترجمة وتنفيذ سياسات العمل.

4-3-1-2- نمط الإشراف:

جدول 4. مستوى نمط الإشراف في مؤسسة الدراسة

الرقم	العبارات	الوسط المرجح	الوزن النسبي%	الترتيب	الموافقة
01	يفوض لك رئيسك في العمل الصلاحيات الكافية لأداء مهامك.	2.07	69	02	متوسطة
02	يتجه رئيسك في العمل نحو إيجاد بيئة تعاونية بين العاملين.	1.97	65.66	03	متوسطة
03	تتعصف معاملة رئيس البلدية للموظفين بالعدالة.	1.86	62	05	متوسطة
04	يتغاضى رئيسك عن الأخطاء التي لا تؤثر على أداء البلدية وأهدافها.	2.60	86.66	01	جيدة
05	يساندك رئيسك المباشر عند وجود أي مشاكل مهنية مع الإدارة العليا.	1.86	62	05	متوسطة
06	لدى رئيس عملك مهارة جيدة في الحوار والنقاش.	1.92	64	04	متوسطة
	الوسط المرجح العام	2.04	68	03	متوسطة

بناء على نتائج الجدول رقم (04) والذي يوضح مستوى نمط الإشراف في المؤسسة محل الدراسة من خلال قيم الوسط المرجح لفقرات المؤشر والوزن النسبي الموافق له من خلال إسقاطات المحك المعتمد في الدراسة، فإننا نسجل مستوى استجابة متوسط بوسط مرجح عام يقدر بـ(2.04) ووزن نسبي (64%)، وهي نتيجة دالة نوعا ما تعكس المرونة النسبية لسلوك المشرفين تجاه مرؤوسهم، وبناء على ذلك تم ترتيب الفقرات حسب قيم الوسط المرجح كما يلي:

تأتي العبارة الرابعة "يتغاضى رئيسك عن الأخطاء التي لا تؤثر على أداء العمل وأهدافه" في المرتبة الأولى بوسط مرجح (2.60) ووزن نسبي (86.66%) بمستوى استجابة جيد، وهو ما يؤكد اتجاه عالم الإدارة "بيتر دركر" إلى تفسير السلوك القيادي داخل التنظيم من خلال اتجاهه نحو اعتبار سلوك المشرف ليس مرتبطا بمجموعة من الخصائص التي يجب أن تتوفر في

شخصه، بل أن السياق التآثيري يتم إنتاجه بالنظر إلى طبيعة الموقف أو الظرف الذي يستدعي اتخاذ قرار معين، وبناء على ذلك يتجه الرئيس المباشر داخل التنظيم ميدان الدراسة إلى تصنيف الأخطاء الوظيفية المرتكبة وعدم الأخذ بعين الاعتبار أهمية التجاوب مع الأخطاء التي لا تؤثر على أداء التنظيم.

وقد جاءت العبارة الأولى "يفوض لك رئيسك في العمل الصلاحيات الكافية لأداء مهامك" في المرتبة الثانية بوسط مرجح (2.07) ووزن نسبي (69%) بمستوى استجابة متوسط، ويمكن أن نفسر ذلك بتوافر كل من المركزية واللامركزية في بيئة العمل -ميدان الدراسة-، تظهر المركزية في تفويض رئيس البلدية الصلاحيات الكافية لرؤساء المصالح لتنفيذ خطط العمل، في حين تظهر اللامركزية في غياب التفويض السلطوي من طرف رؤساء المصالح إلى باقي المستويات التنظيمية (الوسطى والدنيا). أما العبارة الثانية "يتجه رئيسك في العمل نحو إيجاد بيئة تعاونية بين العاملين" فقد جاءت في المرتبة الثالثة بوسط مرجح (1.97) ووزن نسبي (65.66%) بمستوى استجابة متوسط، ونرجع ذلك إلى أنه غالباً ما تفرض بعض المواقف التنظيمية على المشرفين الاتجاه نحو تبني إستراتيجية العمل الجماعي بين المرؤوسين لتنفيذ خطط العمل، في حين يغلب على باقي المهام الوظيفية طابع الفردية في أدائها، بحيث يختص كل موظف على اختلاف المستويات التنظيمية بمجموعة من المهام التي تفرضها عليه طبيعة وظيفته (مبدأ التخصص).

في حين جاءت العبارة السادسة "لدى رئيس عملك مهارة جيدة في الحوار والنقاش" في المرتبة الرابعة بوسط مرجح (1.92) ووزن نسبي (64%) بمستوى استجابة متوسط، بينما جاءت كل من العبارة الثالثة " تتصف معاملة رئيس البلدية للموظفين بالعدالة" والعبارة الخامسة "يسانذك رئيسك المباشر عند وجود أي مشاكل مهنية مع الإدارة العليا" في المرتبة الخامسة بوسط مرجح (1.86) ووزن نسبي (62%) بمستوى استجابة متوسط، وبالتالي نسجل من خلال النتائج الخاصة بالعبارتين غياب نسبي لمبدأ العدالة والمساواة في التعامل بين الرئيس ومرؤوسيه، تظهر في مجموعة من الممارسات غير الموضوعية والتحيز غير الأخلاقي، وبالتالي قصور التصور الخاص بمفهوم "القائد" داخل التنظيم يقابله ملاحظة "عدم الرضا" الغالب لدى الموظفين بخصوص هذا المفهوم.

4-3-1-3- العلاقات الاجتماعية:

جدول 5. مستوى العلاقات الاجتماعية بين الموظفين في مؤسسة الدراسة

الرقم	العبارات	الوسط المرجح	الوزن النسبي%	الترتيب	الموافقة
01	العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين قائمة على الاحترام.	2.5	83.33	04	جيدة
02	يتجه الموظفون نحو تبادل الزيارات الاجتماعية في المناسبات.	2.65	88.33	02	جيدة
03	العمل بين زملائك قائم على التعاون والدعم الجماعي.	2.78	92.66	01	جيدة
04	تتيح البلدية فرص للتواصل الاجتماعي بين مختلف المستويات.	2.60	86.66	03	جيدة
05	نسعى لتقوية علاقاتك الاجتماعية مع الموظفين الجدد.	2.65	88.33	02	جيدة
	الوسط المرجح العام	2.63	87.66	01	جيدة

من خلال نتائج الجدول رقم (05) والذي يبين مستوى العلاقات الاجتماعية في المؤسسة ميدان الدراسة بالاعتماد على قيم الوسط المرجح ومقارنات المحك المعتمد في الدراسة فإننا نسجل وسط مرجح عام يقدر بـ(2.63) بوزن نسبي (87.66%) ومستوى استجابة جيد، وهي نتيجة دالة على المستوى الجيد لسياقات التواصل والتفاعل الاجتماعي بين الموظفين رغم اختلاف رموزها وتأثيراتها سواء بين الرؤساء والمرؤوسين أو بين المرؤوسين في ما بينهم، بالشكل الذي انعكس على أداء المهام الوظيفية

إيجابيا من خلال العمل القائم على التعاون والدعم الجماعي وبالتالي فاعلية الروابط التنظيمية في بعدها الإنساني، وبناء على ذلك تم ترتيب الفقرات حسب قيم الوسط المرجح كما يلي:

جاءت العبارة الثالثة "العمل بين زملائك قائم على التعاون والدعم الجماعي" في المرتبة الأولى بوسط مرجح (2.78) ووزن نسبي (92.66%) بمستوى استجابة جيد، وهو ما يعكس الاحتكاك الإيجابي بين الموظفين وقدرته على إنتاج مجموعة من السياقات الفعلية تظهر في الاتجاه نحو سيادة روح الفريق الواحد في تنفيذ خطط العمل التي يكلف بها الأفراد، إضافة إلى الدعم الجماعي الذي يسود أداء المهام الوظيفية.

في حين جاءت كل من العبارتين الثانية "يتجه الموظفون نحو تبادل الزيارات الاجتماعية في المناسبات" والعبارة الخامسة "تسعى لتقوية علاقاتك الاجتماعية مع الموظفين الجدد" في المرتبة الثانية بوسط مرجح (2.65) ووزن نسبي (88.33%) بمستوى استجابة جيد، ويمكن أن نفسر ذلك بتطور قيم الجماعة داخل التنظيم من خلال تجسيد مجموعة من التصورات الاجتماعية تتحدد في مفهوم "العائلة التنظيمية" تنطلق من القابلية الشخصية لدى الأفراد في تقوية الروابط العاطفية وتجسيد علاقات اجتماعية قابلة للتطور إلى قيم التضامن الاجتماعي مع استمرار عمليات التواصل المهني.

بينما جاءت العبارة الرابعة "تتيح البلدية فرص للتواصل الاجتماعي بين مختلف المستويات" في المرتبة الثالثة بوسط مرجح (2.60) ووزن نسبي (86.66%) بمستوى استجابة جيد، في حين جاءت العبارة الأولى "العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين قائمة على الاحترام" في المرتبة الرابعة بوسط مرجح (2.5) ووزن نسبي (83.33%) بمستوى استجابة جيد، أي أن التواصل المهني الذي فرضه العمل ضمن بيئة التنظيم ساعد على نمذجة روابط إيجابية بين الأفراد وبالتالي الاتجاه تلقائيا نحو سيادة مؤشرات النسق الوظيفي من خلال انسجام توقعات الموظفين تجاه بعضهم وكذا تدارك مستوى العلاقات الاجتماعية بين مختلف المستويات التنظيمية بغض النظر عن اختلاف تأثيراتها وتدرجها في سلم الهرم التنظيمي (العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين).

4-1-3-4- الأجيور والمكافآت:

جدول 6. مستوى الأجيور والمكافآت في مؤسسة الدراسة

الرقم	العبارات	الوسط المرجح	الوزن النسبي %	الترتيب	الموافقة
01	الراتب الذي تتقاضاه يتلاءم مع الوضع الاقتصادي الجزائري.	1.63	54.33	04	ضعيفة
02	تتوافق درجتك الوظيفية مع مؤهلاتك العلمية.	1.18	39.33	05	ضعيفة
03	يترقى الموظف في البلدية بناء على الكفاءة والاستحقاق.	1.81	60.33	02	متوسطة
04	تشعر بالرضا عن العلاوات والزيادات المضافة لراتبك.	1.81	60.33	02	متوسطة
05	تعتمد البلدية على الموضوعية في منح المكافآت والحوافز للموظفين.	1.71	57	03	متوسطة
06	الراتب الذي تحصل عليه يتوافق مع مهاراتك وكفاءاتك العملية والعلمية.	1.84	61.33	01	متوسطة
	الوسط المرجح العام	1.66	55.33	05	ضعيفة

استنادا إلى نتائج الجدول رقم (06) والذي يوضح مستوى الأجيور والمكافآت في المؤسسة محل الدراسة من خلال قيم الوسط المرجح لفقرات المؤشر والوزن النسبي الموافق له من خلال إسقاطات المحك المعتمد في الدراسة، فإننا نسجل مستوى استجابة ضعيف بوسط مرجح عام (1.66) ووزن نسبي (55.33%)، وبالتالي تعكس هذه النتائج عدم الرضا على نظام الرواتب

والعلاوات في التنظيم ميدان الدراسة من جهة وعلى الوضع الاقتصادي العام من جهة أخرى، إضافة إلى غياب التصورات الأخلاقية في منح الحوافز المادية والترقيات الوظيفية، وبناء على ذلك تم ترتيب الفقرات حسب قيم الوسط المرجح كما يلي: تأتي العبارة الرابعة "الراتب الذي تحصل عليه يتوافق مع مهاراتك وكفاءاتك العلمية والعملية" في المرتبة الأولى بوسط مرجح (1.84) ووزن نسبي (61.33%) بمستوى متوسط، وقد جاءت كل من العبارتين الثالثة "يترقى الموظف في البلدية بناء على الكفاءة والاستحقاق" والعبارة الرابعة "تشعر بالرضا عن العلاوات والزيادات المضافة لراتبك" في المرتبة الثانية بوسط مرجح (1.81) ووزن نسبي (60.33%) بمستوى استجابة متوسط، وهو ما يكشف عن الرضا النسبي لدى الموظفين بخصوص معايير تقييم الأداء العام للأفراد، من حيث الاعتماد على معايير موضوعية إلى حد ما في منح الامتيازات.

أما العبارة الخامسة "تعتمد البلدية على الموضوعية في منح المكافآت والحوافز للموظفين" في المرتبة الثالثة بوسط مرجح (1.71) ووزن نسبي (57%) بمستوى استجابة متوسط، وقد جاءت العبارة الأولى "الراتب الذي تتقاضاه يتلاءم مع الوضع الاقتصادي الجزائري" في المرتبة الرابعة بوسط مرجح (1.63) ووزن نسبي (54.33%) بمستوى استجابة ضعيف، وبالتالي يسود لدى الرأي العام في المجتمع الجزائري أن الاقتصاد العام قادر على تحقيق استحقاقات مادية أفضل لكافة الموظفين في مختلف القطاعات، مع اعتبار سبب غيابها ناتجا عن انهيار المنظومة القيمية في هياكل نظم التسيير العام وعدم كفاءتها.

وجاءت العبارة الثانية "تتوافق درجتك الوظيفية مع مؤهلاتك العلمية" في المرتبة الخامسة بوسط مرجح (1.18) ووزن نسبي (39.33%) بمستوى استجابة ضعيف، وهو ما يعكس أحد أهم إشكاليات سوق العمل في الجزائر بين قوى الطلب وآليات العرض، بحيث غالبا ما يتجه رأس المال البشري في المجتمع الجزائري إلى شغل المناصب التي لا تتوافق مع شهادته الأكاديمية خاصة في ظل الفجوة بين مخرجات الأنظمة التعليمية ومتطلبات سوق العمل والتي تعكس فشل السياسات العامة في ضبط الممارسات الإستراتيجية القادرة التي يمكن من خلالها تحقيق التوازن بين آليات العرض والطلب.

4-3-1-5- السلامة المهنية:

جدول 7. مستوى السلامة المهنية في مؤسسة الدراسة

الرقم	العبارات	الوسط المرجح	الوزن النسبي%	الترتيب	الموافقة
01	تلي ظروف بيئة العمل معايير السلامة المهنية للموظفين.	2.10	70	03	متوسطة
02	إضاءة المكتب جيدة للعمل.	2.81	93.66	01	جيدة
03	تحتوي البلدية على نظام حماية فعال ضد الحرائق.	1.97	65.66	05	متوسطة
04	درجة حرارة المكتب مناسبة للعمل دائما.	2.60	86.66	02	جيدة
05	تشعر بالرضا تجاه نظام التأمينات الاجتماعية الذي يوفره عمك.	2.07	69	04	متوسطة
	الوسط المرجح العام	2.31	77	02	متوسطة

بناء على نتائج الجدول رقم (04) والذي يوضح مستوى السلامة في المؤسسة محل الدراسة من خلال قيم الوسط المرجح لفقرات المؤشر والوزن النسبي الموافق له من خلال إسقاطات المحك المعتمد في الدراسة، فإننا نسجل مستوى استجابة متوسط بوسط مرجح عام يقدر بـ (2.31) ووزن نسبي (77%)، وبالتالي تعكس هذه النتائج الرضا النسبي للموظفين على تصميم موقع العمل واعتباره يتماشى إلى حد ما مع الخصائص الفيزيائية والنفسية للموارد البشرية من خلال خصائص الفضاء العام من حيث درجة الحرارة المناسبة، الإضاءة الجيدة، التهوية والتحكم في درجة الضوضاء بما يحقق السلامة المهنية للموظف داخل محيط العمل، وبناء على ذلك تم ترتيب الفقرات حسب قيم الوسط المرجح كما يلي:

تأتي العبارة الثانية "إضاءة المكتب جيدة للعمل" في المرتبة الأولى بوسط مرجح (2.81) ووزن نسبي (93.66%) بمستوى استجابة جيد، في حين جاءت العبارة الرابعة "درجة حرارة المكتب مناسبة للعمل" في المرتبة الثانية بوسط مرجح (2.60) ووزن نسبي (86.66%) بمستوى استجابة جيد، بينما جاءت العبارة الأولى "تلي ظروف بيئة العمل معايير السلامة المهنية للموظفين" في المرتبة الثالثة بوسط مرجح (2.10) ووزن نسبي (70%) بمستوى استجابة متوسط. وهو ما يمكن تفسيره بالتصميم الجيد لأرغونوميا العمل داخل ميدان الدراسة من خلال الاهتمام بتفاصيل المؤثرات التي تجسد ظروف بيئة عمل آمنة للموظف لمنع اختلال التوازن النفسي لدى الأفراد، إضافة إلى حداثة موقع العمل.

أما العبارة الخامسة "تشعر بالرضا تجاه نظام التأمينات الاجتماعية الذي يوفره عمك" فقد جاءت في المرتبة الرابعة بوسط مرجح (2.07) ووزن نسبي (69%) بمستوى استجابة متوسط، فحسب المادة 30 و33 من قانون الوظيفة العمومية أنه من حقوق الموظف تعويضه عن الأضرار التي يمكن أن تلحق به خلال أدائه لمهامه إضافة إلى الحق في الحماية الاجتماعية (القانون الأساسي للوظيفة العمومية، 2006، www.joradp.dz)، في حين جاءت العبارة الثالثة "تحتوي البلدية على نظام حماية فعال ضد الحرائق" في المرتبة الخامسة بوسط مرجح (1.97) ووزن نسبي (65.66%).

2-3-4- الالتزام التنظيمي:

جدول 8. مستوى الالتزام التنظيمي في مؤسسة الدراسة

الرقم	العبارات	الوسط المرجح	الوزن النسبي%	الترتيب	الموافقة
01	لا ترغب في ترك العمل بالبلدية في حالة وجود فرص عمل أفضل.	1.18	39.33	10	ضعيفة
02	تعتبر المشاكل التي تواجه البلدية جزء من مشاكلك الشخصية.	2.23	74.33	06	متوسطة
03	تستحق البلدية الولاء من طرف موظفيها.	1.76	58.66	09	متوسطة
04	استمرارك بالعمل في البلدية رغبة أكثر منها ضرورة.	1.15	38.33	11	ضعيفة
05	تعتبر الحفاظ على تقنيات العمل داخل البلدية من مسؤولياتك الخاصة.	2.92	97.33	02	جيدة
06	تعتبر زملاءك في العمل جزء من أفراد عائلتك.	2.78	92.66	03	جيدة
07	تعتبر أنه من واجبك بذل أقصى الجهود لأداء مهامك.	2.94	98	01	جيدة
08	تشعر أنه من واجباتك الحفاظ على سمعة البلدية في المحيط الداخلي والخارجي.	2.94	98	01	جيدة
09	تتطلع لترقيتك لمراكز وظيفية جيدة في البلدية.	2.71	90.33	04	جيدة
10	تقبل أداء أي مهام تكلفك بها البلدية مقابل استمرارك في العمل.	2.05	68.33	07	متوسطة
11	تركك للعمل بالبلدية سيتسبب لك بمشاكل مادية واجتماعية.	2.63	87.66	05	جيدة
12	تشعر بالرضا لانتمائك للبلدية.	1.81	60.33	08	متوسطة
	الوسط المرجح العام	2.25	75	/	متوسطة

استنادا إلى نتائج الجدول رقم (08) والذي يمثل مستوى الالتزام التنظيمي لدى الموظفين في المؤسسة ميدان الدراسة من خلال قيم الوسط المرجح والوزن النسبي وتحديد درجة الموافقة بالاعتماد على مجالات المحك المعتمد في الدراسة، وبناء على ذلك فإننا نسجل وسط مرجح عام (2.25) ووزن نسبي (60.33%) بمستوى استجابة متوسط، وبالتالي يعتبر استمرار الموظف في التنظيم الحالي حتمية مادية واجتماعية أكثر من كونه رابط عاطفي ورغبة نفسية في تحديد مشاعر الولاء والانتماء، إلا أنه لا يلغي مؤشرات المسؤولية التنظيمية لدى الأفراد من خلال شعورهم بضرورة تحقيق أهداف التنظيم والحفاظ على إيجابيات الصورة الذهنية لدى باقي أنساق المجتمع، وبناء على ذلك تم ترتيب الفقرات حسب قيم الوسط المرجح كما يلي:

جاءت كل من العبارتين السابعة "تعتبر أنه من واجبك بذل أقصى الجهود لأداء مهامك" والعبارة الثامنة "تشعر أنه من واجباتك الحفاظ على سمعة البلدية في المحيط الداخلي والخارجي" في المرتبة الأولى بوسط مرجح (2.94) ووزن نسبي (98%) بمستوى استجابة جيد، وهو ما يمكن تفسيره من خلال المضامين المعرفية لتفاعلات النسق الاجتماعي، والتي تظهر الارتباط العلائقي بين الفرد والنسق الذي ينتهي إليه، بحيث يلجأ الأشخاص تلقائياً إلى تحسين الصورة الذهنية عن انتماءاتهم البنائية باعتبار أنه أي وصم اجتماعي تجاه النسق المعني سيؤثر على الصورة الاجتماعية للفرد الذي ينتهي إليه. أما بالنسبة لواجبات أداء المهام فيمكن تفسيره بناء على "حتمية" أداء العمل من خلال القوانين واللوائح التنظيمية التي تفرض على الموظف أداء مهامه الوظيفية، خاصة في ظل قوانين العمل الجزائري التي ترفض أي تقصير أو إهمال مهني من قبل الموظف العمومي (الفصل الثالث من القانون العام للوظيفة العمومية).

بينما جاءت العبارة الخامسة "تعتبر الحفاظ على تقنيات العمل داخل البلدية من مسؤولياتك الخاصة" في المرتبة الثانية بوسط مرجح (2.92) ووزن نسبي (97.33%) بمستوى استجابة جيد، في حين جاءت العبارة السادسة "تعتبر زملاءك في العمل جزء من أفراد عائلتك" في المرتبة الرابعة بوسط مرجح (2.78) ووزن نسبي (92.66%) بمستوى استجابة جيد، وهو ما تم تفسيره من خلال المفهوم الحديث للعلاقات التنظيمية التي سمحت للفرد "العامل" ككائن اجتماعي بمحاكاة قيم التواصل والتفاعل مع غيره، وبالتالي تطور علاقات العمل "المجردة" إلى علاقات عاطفية تتعدى مفاهيم علاقات التنظيم الرسمية. وقد جاءت العبارة الحادية عشرة "تركك للعمل بالبلدية سيتسبب لك بمشاكل مادية واجتماعية" في المرتبة الخامسة بوسط مرجح (2.63) ووزن نسبي (87.66%) بمستوى استجابة جيد، فغالبية الأفراد داخل الأنظمة الاجتماعية يبحثون عن "عمل" لتحسين نوعية حياتهم الاجتماعية سواء من ناحية توفير احتياجات الحياة الإنسانية من خلال الاستحقاقات المادية، أو بتحقيق مكانة اجتماعية ترتبط بنوعية الوظيفة التي يزاولونها.

أما العبارة الثانية "تعتبر المشاكل التي تواجه البلدية جزء من مشاكلك الشخصية" فقد جاءت في المرتبة السادسة بوسط مرجح (2.23) ووزن نسبي (74.33%) بمستوى استجابة متوسط، بينما جاءت العبارة العاشرة "تقبل أداء أي مهام تكلفك بها البلدية مقابل استمرارك في العمل" في المرتبة السابعة بوسط مرجح (2.05) ووزن نسبي (68.33%) بمستوى استجابة متوسط.

وقد جاءت العبارة الثانية عشرة "تشعر بالرضا لانتمائك للبلدية" في المرتبة الثامنة بوسط مرجح (1.81) ووزن نسبي (60.33%) بمستوى استجابة متوسط، تليها العبارة الثالثة "تستحق البلدية الولاء من طرف موظفيها" بوسط مرجح (1.76) ووزن نسبي (58.66) بمستوى استجابة متوسط، أي أن عدم الرضا عن الوضع العام داخل التنظيم وسياساته انعكس على العلاقة بين العامل وبيئته وبالتالي التأثير على مشاعر الولاء لدى الموظفين، بحيث يتجه الأفراد إلى اعتبار استمرارهم في العمل الحالي مجرد حتمية مهنية لها انعكاسات مادية واجتماعية.

بينما جاءت العبارة الأولى "لا ترغب في ترك العمل بالبلدية في حالة وجود فرص عمل أفضل" في المرتبة العاشرة بوسط مرجح (1.18) ووزن نسبي (39.33%) بمستوى استجابة ضعيف، فالفرد ككائن إنساني له مجموعة من الاحتياجات التي يسعى لإشباعها تؤثر على اتجاهاته وسلوكه العام بحيث تنتج لديه رد فعل طبيعي يتجه من خلاله إلى البحث عن الوسائل القادرة على ضمان اشباعاته وبالتالي البيئة التي لا تحقق له ذلك تدفعه إلى البحث عن وسائل دفاعية أخرى (بيئة أفضل) تنهي لديه الشعور بالتوتر الناتج عن حاجاته (نظرية ماسلو). وقد جاءت العبارة الرابعة "استمرارك بالعمل في البلدية رغبة أكثر منها ضرورة" بوسط مرجح (1.15) ووزن نسبي (38.33%) بمستوى استجابة ضعيف.

5- جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي:

1-5- الفرضية الفرعية الأولى:

توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين المشاركة في اتخاذ القرارات والالتزام التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية.

جدول 9. معامل الارتباط بيرسون بين المشاركة في اتخاذ القرارات والالتزام التنظيمي

المتغيرين	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	درجة الحرية	العلاقة
المشاركة في اتخاذ القرارات	-0.433	0.05	38-2	غير دال إحصائيا
الالتزام التنظيمي				

نتأكد من الدلالة الإحصائية بين المشاركة في اتخاذ القرارات والالتزام التنظيمي في المؤسسة ميدان الدراسة من خلال المقارنة بين القيمة المحسوبة لمعامل الارتباط بيرسون (R) والقيمة الجدولية عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة حرية $df=38-2$ ، وبالرجوع لجدول معامل الارتباط بيرسون للقيم الحرجة نجد القيمة الجدولية تقع بين (0.3246) و(0.3044)، وبما أن R المحسوبة أقل من R الجدولية فإننا نرفض الفرض البديل ونقبل الفرض الصفري، أي أن العلاقة بين المتغيرين غير دالة إحصائيا، وبالتالي يمكن القول أن فعل المشاركة في صنع القرارات التنظيمية وإشراك أعضاء البناء التنظيمي في تصميم المهام التنظيمية في ميدان الدراسة من خلال خلق مساحة معينة للعامل تشيد بأهمية محاكاة آرائه في تنفيذ عملية تحقيق الأهداف العامة للتنظيم لا يتحكم في التزام الأفراد بأنظمة العمل والخضوع لثقافة المنظمة كقيمة تنظيمية تتحدد من خلال قياس مدى الاتجاه العاطفي للعاملين في الاستمرار مع تنظيم معين والولاء لأهدافه، وبناء على ذلك فإن الفرضية الفرعية الأولى لم تتحقق.

2-5- الفرضية الفرعية الثانية:

توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين نمط الإشراف والالتزام التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية.

جدول 10. معامل الارتباط بيرسون بين نمط الإشراف والالتزام التنظيمي

المتغيرين	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	درجة الحرية	العلاقة
نمط الإشراف	-0.668	0.05	38-2	دالة إحصائيا
الالتزام التنظيمي				

نتجه نحو اختبار العلاقة بين نمط الإشراف والالتزام التنظيمي لدى الموظفين في المؤسسة محل الدراسة من خلال مقارنة قيمة معامل الارتباط المحسوبة والتي قدرت ب(-0.668) بالقيمة الجدولية في جدول القيم الحرجة لمعامل الارتباط بيرسون عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة حرية $df=38-2$ والتي تقع بين (0.3246) و(0.3044)، وباعتبار أن قيمة R المحسوبة أقل من قيمة R الجدولية فإننا نتجه نحو رفض الفرض البديل وقبول الفرض الصفري، أي أن التركيز على سلوك المشرف والتفكير في أبعاد نمذجة الممارسات القيادية في شكلها الديمقراطي والاستشاري أو البيروقراطي والدكتاتوري داخل التنظيم - محل الدراسة- ليس له أي تأثير على دوافع الموظفين النفسية في الاستمرار مع المنظمة، وبناء على ذلك فإن طبيعة السلوك الإشرافي داخل المؤسسة ميدان الدراسة لا يمكن أن يساهم في التنبؤ بدرجة التزام الموظفين تجاه التنظيم، وعلى هذا الأساس فإن الفرضية الفرعية الثانية لم تتحقق.

3-5- الفرضية الفرعية الثالثة:

توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين العلاقات الاجتماعية والالتزام التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية.

جدول 11. معامل الارتباط بيرسون بين العلاقات الاجتماعية والالتزام التنظيمي

المتغيرين	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	درجة الحرية	العلاقة
العلاقات الاجتماعية	-0.052	0.05	38-2	دالة إحصائية
الالتزام التنظيمي				

4-5- الفرضية الفرعية الرابعة:

توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين الأجور والمكافآت والالتزام التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية.

بناء على نتائج معامل الارتباط بيرسون لاختبار العلاقة بين العلاقات الاجتماعية والالتزام التنظيمي والذي قدر بـ(0.052)، ومن خلال مقارنة القيمة المحسوبة لمعامل الارتباط بالقيمة الجدولية في جدول القيم الحرجة عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة حرية $df=38-2$ والتي تقع بين (0.3246) و(0.3044)، فإننا نرفض الفرض البديل ونقبل الفرض الصفرى، أي أنه لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين العلاقات الاجتماعية والالتزام التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة، وبالتالي فالعلاقات الاجتماعية في سياقاتها التنظيمية كأحد أهم مؤشرات جودة الحياة الوظيفية في بعدها الإنساني لا تؤثر في السلوكيات الالتزامية للموظفين في التنظيم ميدان الدراسة، وبناء على ذلك فإن الفرضية الفرعية الثالثة لم تتحقق.

جدول 11. معامل الارتباط بيرسون بين الأجور والمكافآت والالتزام التنظيمي

المتغيرين	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	درجة الحرية	العلاقة
الأجور والمكافآت	0.737	0.05	38-2	دالة إحصائية
الالتزام التنظيمي				

5-5- الفرضية الفرعية الخامسة:

توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين السلامة المهنية والالتزام التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية.

نتأكد من اتجاه العلاقة بين الأجور والمكافآت والالتزام التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة من خلال المقارنة بين القيمة المحسوبة لمعامل الارتباط بيرسون (R) والقيمة الجدولية عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة حرية $df=38-2$ ، وبالرجوع لجدول معامل الارتباط بيرسون للقيم الحرجة نجد القيمة الجدولية تقع بين (0.3246) و(0.3044)، وبما أن R المحسوبة أكبر من R الجدولية فإننا نرفض الفرض الصفرى ونقبل الفرض البديل، أي أنه توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين الأجور والمكافآت والالتزام التنظيمي لدى الموظفين في التنظيم ميدان الدراسة، وبالتالي فإن اهتمام منظمات الأعمال بسياسات الرواتب والمكافآت المادية بالشكل المناسب والذي يمكن أن يتجه نحو إحداث توازن مرن بين القدرة المادية للأفراد وقيم الاحتياجات الأساسية، بما يساهم في توفير الإشباع الأولي والثانوي لكل فرد قادر على محاكاة سياقات الالتزام بأهداف المنظمة والرغبة في الاستمرار بها، وعلى هذا الأساس فإن الفرضية الفرعية الرابعة قد تحققت.

جدول 12. معامل الارتباط بيرسون بين السلامة المهنية والالتزام التنظيمي

العلاقة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	المتغيرين
دالة إحصائية	38-2	0.05	-0.601	السلامة المهنية الالتزام التنظيمي

استنادا إلى قيم معامل الارتباط بيرسون لاختبار العلاقة بين السلامة المهنية والالتزام التنظيمي والذي قدره (-0.601)، ومن خلال مقارنة القيمة المحسوبة لمعامل الارتباط بالقيمة الجدولية في جدول القيم الحرجة عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة حرية $df=38-2$ والتي تقع بين (0.3246) و(0.3044)، فإننا نرفض الفرض البديل ونقبل الفرض الصفري، أي أنه لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي في المؤسسة ميدان الدراسة. ففي الظروف العادية يكون الغرض الرئيسي من تصميم مكان العمل هو تحقيق مستويات مرتفعة من الإنتاجية، كما له أثر على العلاقات بين الموظفين ومعدلات الغياب بينهم وكذا التزامهم بأنظمة العمل من خلال توفير سبل الراحة للموظفين من خلال تصميم جيد لمكان العمل وتوزيع جيد للمعدات بحيث يلاءم عدد الموظفين فيه وطبيعة النشاط فيه لتوفير الجهد وزيادة الكفاءة الإنتاجية (البليسي، 2012، ص.ص 08، 09)، إلا أن الأخذ بعين الاعتبار أهمية التصميم الجيد لمواقع العمل - في التنظيم ميدان الدراسة - بما يتماشى مع الخصائص الفيزيائية والنفسية للموارد البشرية من خلال الاهتمام بترتيب معدات التنظيم وتوزيع الأعمال والتحديد الجيد لخصائص الفضاء القائم من حيث درجة الحرارة، التهوية والتحكم في مستوى الضوضاء في إطار نمذجة بيئة عمل صحية تتجه نحو الحفاظ على سلامة الأفراد داخل المنظمة ليس له علاقة بتفعيل سياقات الالتزام بأنظمة العمل وأهدافه، وبناء على ذلك فالفرضية الفرعية الخامسة لم تتحقق.

6-5- الفرضية العامة:

توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية.

من خلال معاملات الارتباط لاختبار الفرضيات الفرعية، تبين لنا أن الفرضية العامة لم تتحقق كليا، وبالتالي اتجهت الباحثتان إلى تفسير غياب العلاقة بين مؤشرات المشاركة في اتخاذ القرارات، نمط الإشراف، العلاقات الاجتماعية والسلامة المهنية من خلال الإسقاط السوسولوجي لنظرية "سلم الحاجات" لأبراهام ماسلو ومضامينها التي تبحث في التصور المعرفي للدافعية والحاجات لدى الأفراد.

هذه النظرية استطاعت تفسير قصور الأنساق المؤسساتية داخل المجتمع الجزائري، تظهر في عدم القدرة على تبني الاستراتيجيات التي يمكن من خلالها إشباع احتياجات الموظف الجزائري حسب تدرجها من الحاجات الأولية إلى حاجات تحقيق الذات وتقديرها، وبالتالي أدى عدم الرضا المرتبط بمستوى الأجور والمكافآت في المؤسسة العمومية الجزائرية إلى اعتبار البعد المادي هو الذي يحرك مشاعر الولاء والالتزام لدى الموظف تجاه تنظيم معين دون غيره، خاصة وأنه يغلب في المجتمع الجزائري الانفصال بين القدرة الشرائية للأفراد وسلم القيم الاستهلاكية لمختلف الحاجات الإنسانية.

6- الخاتمة:

تستهدف المنظمة من خلال بلورة سياقات جودة الحياة الوظيفية داخل أنساقها والاتجاه نحو نمذجة برامج إستراتيجية خاصة تسعى لتحسين نوعية بيئة العمل في بعدها التنظيمي، الاجتماعي والمادي ليتمكن من خلالها إشباع احتياجات الفرد "العامل" ككائن إنساني يؤثر في سلوكه مجموعة من الحاجات من جهة، وإدراك آليات التميز التنظيمي من جهة أخرى، وبالتالي

يمكن للتخطيط الفعال -في الظروف العادية- الذي يبحث عن إمكانية إحداث برامج نوعية قادرة على تحسين الخيارات التنظيمية الخاصة بمستويات الاهتمام بحياة العامل داخل التنظيم في مختلف أبعادها للرفع من مستوى شعور الفرد بـ"رغبته" في الاستمرار مع تنظيم معين دون غيره بما يمكن أن يحقق فعالية ثقافة المنظمة وأهدافها ضمن محيط المؤسسات المنافسة الأخرى، وبالتالي إدراك مؤشرات الولاء التنظيمي لصالح التنظيم المعني وإلغاء كافة الآثار السلبية في سلوكيات الأفراد والتحكم في مؤثراتها كدوران العمل، التسبب الوظيفي وغير ذلك، لكن في الدراسة الحالية لم تحقق مؤشرات جودة الحياة الوظيفية (المشاركة في اتخاذ القرارات، نمط الإشراف، العلاقات الاجتماعية والسلامة المهنية) قابلية لشرعنة الفعل العلائقي مع قيم الالتزام التنظيمي مما يؤكد ضرورة البحث عن مداخل وسيطة أخرى (متغيرات دخيلة: بيروقراطية التنظيم، الالتزام التعسفي، ثقافة المنظمة) لدراسة الموضوع تنظيمياً بعيداً عن أي حكم غير موضوعي للوقائع، في حين اعتبر الموظفون أن الأجور والمكافآت هي عامل أساسي لتحقيق التزام الفرد تجاه عمله والذي يمكن اعتباره إسقاطاً لنظرية "سلم الحاجات" لأبراهام ماسلو، أي أن الفرد "العامل" ككائن إنساني يؤثر في سلوكه مجموعة من الحاجات التي يبحث عن إشباعها، تتدرج حسب أهميتها وضرورتها لدى الفرد من الحاجات الأولية إلى حاجات تحقيق الذات، وبالتالي مادام الموظف العمومي في المؤسسة الجزائية لم يستطع تجسيد "الإشباع التام" للحاجات الأولية من خلال الرواتب، الحوافز والمكافآت التي يتحصل عليها نظير جهوده في تحقيق أهداف العمل فإنه لن يتمكن من الانتقال إلى باقي المستويات الأخرى (الحاجة إلى الأمن، الحاجات الاجتماعية، حاجات التقدير والحاجة إلى تحقيق الذات).

وقد توصلت الدراسة الحالية إلى مجموعة من النتائج التالية:

- لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين المشاركة في اتخاذ القرارات والالتزام التنظيمي في البلدية محل الدراسة.
- لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين نمط الإشراف والالتزام التنظيمي في البلدية محل الدراسة.
- لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين العلاقات الاجتماعية والالتزام التنظيمي في البلدية محل الدراسة.
- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين الأجور والمكافآت والالتزام التنظيمي في البلدية محل الدراسة.
- لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين السلامة المهنية والالتزام التنظيمي في البلدية محل الدراسة.
- لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي في البلدية محل الدراسة.

7- توصيات البحث ومقترحات ببحوث مستقبلية:

يتوقف نجاح التنظيمات الرسمية في تحقيق أهدافها بناء على مستوى اندماج رأس المال البشري ومدى رغبته في الاستمرار بالعمل ضمن إستراتيجيات التنظيم، وبالتالي يصبح من الضروري البحث عن الوسائل التي يمكن من خلالها كسب ثقة هذه الموارد تنطلق من ضرورة بناء سلم تدرجي لحاجات الأفراد من الحاجات الدنيا إلى الحاجات العليا، والبحث عن

إشباعها للتمكن من إقصاء مشاعر الاغتراب لدى الفاعلين في التنظيم وبالتالي يجب على السياسات العامة الجزائرية أن تأخذ بعين الاعتبار أهمية:

- تحسين المستوى المادي للموظف العمومي الجزائري من خلال إعادة النظر في نظام الرواتب والأجور المعمول بها، تتجه نحو البحث عن إمكانية إحداث توازن بين الاستحقاقات المادية التي يتحصل عليها الأفراد وسلم القيم الاستهلاكية للحاجات الإنسانية.
- ضرورة منح المكافآت والحوافز والترقيات الوظيفية بناء على معايير موضوعية تحاكي قيم "الكفاءة والاستحقاق".
- تجسيد ممارسات فعلية للمشاركة في صنع القرارات التنظيمية من قبل الموظفين داخل المؤسسة وعدم اقتصرها فقط على فئة معينة.
- إتاحة فرص للكفاءات التنظيمية من خلال تنمية مهاراتها والاستفادة منها.
- تحسين ظروف بيئة العمل لتوفير شعور الاستقرار الوظيفي ورفع الروح المعنوية لدى الأفراد، مع الأخذ بعين الاعتبار ضرورة توافرها مع الخصائص الفيزيولوجية والنفسية للموظفين.

8- مقترحات بحوث مستقبلية:

أظهرت نتائج الدراسة ضرورة إجراء دراسات ميدانية في موضوع جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي، لاعتبارنا وجود متغيرات تنظيمية أخرى تؤثر على مستوى العلاقة بين المتغيرين، وبناء على ذلك يمكن البحث مستقبلا في مجموعة من البحوث التطبيقية التالية:

- جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الالتزام التنظيمي لدى الموظفين: الدور الوسيط للنسق البيروقراطي.
- جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى الموظفين: الدور الوسيط للثقافة التنظيمية.
- جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين.

- قائمة المراجع:

- آل قاسم، رؤى رشيد. (2012/2011). أثر الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة المصرفية. رسالة ماجستير في إدارة الأعمال. جامعة الشرق الأوسط.
- البريري، مروان حسن. (2016). دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق لدى العاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني. رسالة ماجستير في برنامج القيادة والإدارة. غزة. أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى.
- البياري، سمر سعيد. (2018). جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الالتزام التنظيمي لموظفي وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية في قطاع غزة. رسالة ماجستير في إدارة الأعمال. غزة. الجامعة الإسلامية.
- تيسير، زاهر. (2016). أثر جودة حياة العمل في الالتزام التنظيمي. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية. العدد الأول. 103-118.
- الجماصي، محمد إسماعيل داود. (2016). العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بقطاع غزة. رسالة ماجستير في القيادة والإدارة. فلسطين. جامعة الأقصى وأكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا.
- حريم، حسن. (2009). السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال. الطبعة الثالثة. عمان. دار الحامد للنشر والتوزيع.
- الحسني، وسام محمد. (2016). أثر جودة الحياة الوظيفية في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى الباحثين الاجتماعيين في وزارة الشؤون الاجتماعية بقطاع غزة. رسالة ماجستير في إدارة الأعمال. غزة. جامعة الأزهر.
- حلس، صقر محمد أكرم. (2012). دور إدارة التغيير في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين. رسالة ماجستير في إدارة الأعمال. غزة. الجامعة الإسلامية.

- الدحوح، حسني فؤاد. (2015/2014). جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظات غزة وعلاقتها بمستوى أدائهم. رسالة ماجستير في إدارة تربية. غزة. الجامعة الإسلامية.
- عبيدات، محمد وآخرون. (1999). منهجية البحث العلمي-القواعد والمراحل والتطبيقات. الطبعة الثانية. عمان. دار وائل للنشر.
- القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية. (2006). www.joradp.dz.
- ماضي، خليل إسماعيل إبراهيم. (2014). جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في الجامعات الفلسطينية. رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال. جامعة قناة السويس.
- معمري، حمزة. (جوان 2016). دور محددات الرضا الوظيفي في التنبؤ بمستوى الالتزام التنظيمي في المؤسسات، مجلة جامعة غرداية للعلوم الإنسانية والاجتماعية. العدد 24. 307-321.
- نصار، أمجد علي إبراهيم. (2016). دور بيئة العمل في الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في الجامعات الفلسطينية. رسالة ماجستير في القيادة والإدارة. غزة: أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى بقطاع غزة.
- هواين فوزية. (2014/2013). المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى موظفي الإدارة المحلية "دراسة ميدانية ببلدية عين قشرة". رسالة ماجستير في علم النفس العمل والتنظيم. سطيف: جامعة سطيف 2.