



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة ميسان

كلية الادارة والاقتصاد

قسم ادارة الاعمال

الدراسة المسائية

عنوان البحث

دور جودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي في
المنظمات

مقدم الى مجلس قسم ادارة الاعمال في كلية الادارة
والاقتصاد/ في جامعة ميسان كجزء من متطلبات
الحصول على شهادة بكالوريوس

اعداد الطالب:

أشراف الاستاذ: صادق حسين نبهان

منعم عبد سعدون

٢٠٢٣/٢٠٢٢م

الملخص

هدف البحث للتعرف على جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الالتزام التنظيمي لموظفي
وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية بقطاع غزة.

وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لبحث، حيث تم تصميم استبانة البحث كوسيلة الجمع البيانات اللازمة، توزيعها على عينة الدراسة باستخدام طريقة العينة العشوائية الطبقية حسب. الوزارة، حيث تم توزيع (٣٠) استبانة على موظفي وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية، وتم استرداد ١٥ استبانة بنسبة ٨٩,٥ %، وتم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS لتحليل البيانات. أهم النتائج التي توصلت إليها البحث:

- أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي لمستوى الالتزام التنظيمي لدى موظفي وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية هو (٧,٠٥) بوزن نسبي ٧٠,٥٣ % وهي درجة كبيرة. - أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي لمستوى جودة الحياة الوظيفية لدى موظفي وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية هو (٤,٨٤) بوزن نسبي ٤٨,٤٤ % وهي درجة متوسطة.

- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ م بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية ومستوى الالتزام التنظيمي في وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية.

- تبين أن المتغيرات المؤثرة في الالتزام التنظيمي هي (ظروف العمل المادية، التوازن بين الحياة والعمل، الأجور والمكافآت الأمان والاستقرار الوظيفي وكان هذا التأثير ذو دلالة إحصائية).

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الالتزام التنظيمي تعزى إلى البيانات الشخصية (مكان العمل الصالح وزارة العمل، العمر: الصالح من هم أعمارهم ٥٠ سنة فأكثر المسمى الوظيفي لصالح مدير عام ماعدا الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة).

ومن أهم توصيات الدراسة:

- ضرورة الاهتمام برفع مستوى جودة الحياة الوظيفية في وزارة التنمية الاجتماعية، من خلال انتظام صرف الرواتب وتبني مبدأ العدالة والمساواة بين الموظفين، وإتاحة الفرص للتقدم والتطوير المهني.

- إتاحة الفرصة أمام الموظفين للمشاركة في اتخاذ القرارات مما يزيد الثقة من قدراتهم ومهاراتهم.

Abstract

The study aimed to identify the quality of work life and its impact on the organizational commitment of the employees of the ministries of labor and social development in Gaza Strip. The descriptive analytical approach was used for the study. The study questionnaire was designed as a tool for collecting the necessary data, and was

distributed to the study sample using stratified random sampling method according to the ministry. A number of ٢٠٠ questionnaires were distributed to the employees of the ministries of labor and social development, of which a number of ١٧٩ questionnaires were retrieved by ٨٩,٥%. The statistical program SPSS was used for data analysis

:The most important findings of the study

The results showed that the mean value of the quality of work life level of the employees of the Ministries of Labor and Social Development was (٤,٨٤) with a relative weight of ٤٨,٤٤%, which is a medium degree

The results showed that mean value of the organizational commitment level of the employees of the Ministries of Labor and Social Development was (٧,٠٥) with

relative weight of ٧٠,٥٣%, which is a large degree

There is a statistically significant positive relationship at the level of ($\alpha \leq ٠,٠٥$) - between the dimensions of quality of life and the level of organizational commitment in the Ministries of Labor and Social Development

The variables affecting the organizational commitment are (physical working - conditions, balance between life and work, wages and rewards, safety and job stability). This effect has statistical significance

There are statistically significant differences between the sample averages of the study sample regarding the quality of work life and its impact on the organizational

commitment due to the personal information as follows: Place of work (in favor of the Ministry of Labor), Age (in favor of ٥٠ years old and above). Job Title (in favor of General Manager). However, there are no differences attributed to sex, academic

qualification, and years of service. The most important recommendations of the study

The necessity to consider raising the quality of work life in the Ministry of - Social

Development, through the regularity of salaries, the adoption of the principle of justice and equality among employees, and the provision of opportunities for

promotion and vocational progress. - Providing the opportunity for employees to participate in decision-taking process

therefore increasing confidence in their abilities and skills

قائمة الملاحق

٥٣-٤٨	الاستبانة
-------	-----------

قائمة المحتويات

قائمة الاشكال

شكل المخطط الفرضي للبحث (١-١)	٢
-------------------------------	---

الصفحة	الموضوع
أ	الاهداء
ب	الشكروالتقدير
ج - د	الملخص
هـ	المحتويات
و	المقدمة
١	الفصل الاول /المبحث الاول:منهجية البحث
١	اهمية الدراسة
١	اهداف الدراسة
٢	متغيرات الدراسة
٣	حدود الدراسة
٣	مصطلحات الدراسة
٣	فرضيات الدراسة
٤	فصل الاول / المبحث الثاني :الدراسات السابقة
٥-٤	الدراسات باللغة العربية
٩-٥	الدراسات باللغة الاجنبية
١٠	الفصل الثاني/ المبحث الاول :جودة الحياة الوظيفية
١٠	المقدمة
١١-١٠	مفهوم جودة الحياة الوظيفية
١١	أهمية جودة الحياة الوظيفية
١٥-١١	عناصر جودة الحياة الوظيفية
١٦	الفصل الثاني /المبحث الثاني :الالتزام التنظيمي
١٦	المقدمة
١٦	مفهوم الالتزام التنظيمي
١٧	اهمية الالتزام التنظيمي
١٧	انواع الالتزام التنظيمي
١٧	خصائص الالتزام التنظيمي
١٨	العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي
١٩-١٨	جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالالتزام التنظيمية
٢٠	فصل الثالث/ تحليل البيانات واختبار الفرضيات البحث (الجانب العملي)
٢٠	المقدمة
٢٢-٢٠	خصائص عينة البحث
٣٧-٢٢	المحك المعتمد في البحث
٤٠-٣٧	اختبار الفرضيات البحث
٤٢-٤٠	تحليل فقرات الاستبانة
٤٣-٤٢	الاستنتاجات والتوصيات

قائمة الجداول

٢٠	جدول (٥,١) توزيع عينة الدراسة حسب مكان العمل.
٢٠	جدول (٥,٢) توزيع عينة الدراسة حسب الجنس.
٢٠	جدول (٥,٣) توزيع عينة الدراسة حسب العمر
٢١	جدول (٥,٤) توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي .
٢١	جدول (٥,٥) توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي .
٢٢	جدول (٥,٦) توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخدمة.
٢٢	جدول (٥,٧) يوضح المحك المعتمد في الدراسة .
٢٣	جدول (٥,٨) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبارا لكل فقرة من فقرات مجال " ظروف العمل المادية .
٢٤	جدول (٥,٩) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبارا لكل فقرة من فقرات مجال التوازن بين الحياة والعمل
٢٥	جدول (٥,١٠) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبارا لكل فقرة من فقرات
٢٧	جدول (٥,١١) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبارا لكل فقرة من فقرات مجال " العدالة والمساواة *
٢٨	جدول (٥,١٢): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبارا لكل فقرة من فقرات مجال اتاحة الفرص للتقدم المهني
٢٩	جدول (٥,١٣) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبارا لكل فقرة من فقرات مجال " المشاركة في اتخاذ القرار
٣٠	جدول (٥,١٤) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبارا لكل فقرة من فقرات مجال " الأمان والاستقرار الوظيفي .
٣١	جدول (٥,١٥) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبارا لجميع فقرات
٣٢	جدول (٥,١٦) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبارا لكل فقرة من فقرات مجال " الالتزام التنظيمي في الوزارة
٣٣	جدول (٥,١٧) معامل الارتباط بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية ومستوى الالتزام التنظيمي
٣٤	جدول (٥,١٨) تحليل الانحدار المتعدد.
٣٥	جدول (٥,١٩) نتائج اختبار - لعينتين مستقلتين " - مكان العمل.
٣٦	جدول (٥,٢٠) نتائج اختبار T- لعينتين مستقلتين الجنس.
٣٧	جدول (٥,٢١) نتائج اختبار التباين الأحادي " - العمر
٣٨	جدول (٥,٢٢) نتائج اختبار التباين الأحادي - المؤهل العلمي.
٣٩	جدول (٥,٢٣) نتائج اختبار التباين الأحادي " - المسمى الوظيفي .
٤٠	جدول (٥,٢٤) نتائج اختبار التباين الأحادي " - سنوات الخدمة.

تواجه المنظمات في عصرنا الحالي الكثير من التغيرات المستمرة في شتى المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والثقافية، وانطلاقاً من كون المورد البشري هو جوهر موارد المنظمات ومصدراً مهماً لتحقيق المزايا التنافسية لها، ولأن بنجاحه ضمان نجاح المنظمة وتحقيق أهدافها بنسبة كبيرة، كان لابد أن ينعم هؤلاء الموظفون بجودة عالية وكرامة للحياة الوظيفية التي تقدمها اليهم منظماتهم التي يعملون بها تشعرهم بالرضا نحو المنظمة ومدركين لأهمية وامكانية وثقة ما يقدمون لديهم ولقاء حقيقي للمنظمة. ومما لا شك فيه أن كل ما سبق ذكره يعود بفوائد جمة على المنظمة كزيادة إنتاجيتها وجودتها وزيادة مستويات الالتزام التنظيمي للعاملين بها. اهتمت العديد من الدراسات في الآونة الأخيرة بقياس جودة الحياة الوظيفية تحت أبعاد مختلفة وتحديات جديدة متعمقة بتحفيز طاقات الأفراد الإبداعية، وتعزيز القدرة التنافسية، والالتزام الموظفين والمشاركة في تحقيق الأهداف التنظيمية، فجودة الحياة الوظيفية تساهم في تسهيل فرص التدريب للموظفين، ورفع درجة الرضا الوظيفي من خلال مشاركة الموظفين في عمليات الإدارة، واتخاذ القرارات، ورفع مستوى الالتزام التنظيمي لديهم ماضي، ٢٠١٤م، ص (٢). ولما كان من أهم تأثيرات تطبيق جودة الحياة الوظيفية هو زيادة انتماء وولاء العناصر البشرية للمؤسسة التي ينتمون إليها ويعملون بها، وحرصهم على الاندماج بها، واهتمامهم بالاستمرار فيها وهو ما يطلق عليه بالالتزام التنظيمي، حيث بدء الاهتمام بموضوع الالتزام التنظيمي منذ مطلع القرن العشرين وحتى الوقت الحاضر، واجتهد العديد من الباحثين في تفسير طبيعة وعلاقة الفرد بالمؤسسة وفقاً لتوافق القيم والأهداف بين الطرفين، كما يعد الالتزام التنظيمي من المفاهيم الراسخة في العلوم الإدارية والسلوكية والتنظيمية، أخذاً أبعاداً واتجاهات وفي ضوء ما سبق رأت الباحثة أهمية وحيوية هذا الموضوع في الواقع الحالي لوزارات السلطة الفلسطينية في قطاع غزة، نتيجة ما أفرزته التغيرات السياسية والاقتصادية من تحديات تعاني منها هذه الوزارات، وتؤثر سلباً على أدائها وانجازاتها وفعاليتها، لذا فإن دور جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الالتزام التنظيمي له أهمية كبيرة من خلال المساهمة في تحسين أدائها واسعة (٢٠٠٤، hunter). ومساعدتها في تحقيق رسالتها وأهدافها ومساعدة صناع القرار من أجل تطوير الأداء المؤسسي الشامل للوزارات الفلسطينية، وسيتم تطبيقه كحالة دراسية على وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية بقطاع غزة، حيث أن الوزارتان تسعيان إلى الإسهام الفاعل في تنمية القطاع الاجتماعي الحكومي وخفض معدل الفقر والبطالة في المجتمع الفلسطيني من خلال تنظيم سياسات التشغيل والتدريب وتنظيم التشريعات والقوانين الخاصة بسوق العمل في فلسطين، وتقديم خدمات نوعية في مجال القوى العاملة ضمن آليات منهجية تهدف إلى تطوير قدرات العمالة للوصول إلى تشغيل ذاتي من خلال برامج التدريب المهني، وتحقيق الأمن والحماية الاجتماعية من خلال توفير الضمان الاجتماعي الشامل وتنظيم المساعدات التموينية للأسر الفقيرة والمهمشة وأسر الشهداء والأسرى والجرحى، وتوسيع قاعدة المستفيدين من التأمين.

الفصل الأول:

المبحث الأول : منهجية بحث

أولاً: أهمية الدراسة

تستمد هذ البحث أهميتها من الناحية النظرية ومن الناحية العملية.

الناحية النظرية:

- ١ . يعتبر مفهوم جودة الحياة الوظيفية، وكذلك الالتزام التنظيمي من المفاهيم المهمة في عصرنا الحالي، وعليه فإن البحث الحالية تمثل استجابة للعديد من البحوث المحلية التي أوصت بضرورة القاء الضوء على جودة الحياة الوظيفية والاهتمام بها من خلال البحث أبعاد مختلفة الجودة الحياة الوظيفية كدراسة الشنطي (٢٠١٦)، ودراسة (البربري، ٢٠١٦)، وكذلك ضرورة تعزيز الالتزام التنظيمي كدراسة (نصار ٢٠١٦)، ودراسة (الغريباوي، ٢٠١٤).
- ٢ . سيكتب هذه البحث الباحثة المعرفة وتثري معلوماتها حول موضوع البحث، وتنمي من قدراتها ومهاراتها البحثية، فهي صقل لخبرة الباحثة وفتح آفاق للرفقي بالمستوى العلمي فالمهني.

الناحية العملية:

- ١ . إمكانية الاستفادة من نتائج هذه الدراسة، وتقديم النصائح والإرشادات لصانعي القرار في وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية تجاه تطوير الآليات واتخاذ الإجراءات اللازمة لتعزيز توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية، وزيادة الشعور بالالتزام التنظيمي لدى العاملين.
- ٢ . الكشف عن أكثر عوامل جودة الحياة الوظيفية تأثيراً في ظاهرة الالتزام التنظيمي، مما يمكن أن يساهم في تحسين ورفع إنتاجية الموظفين.

ثانياً: أهداف الدراسة

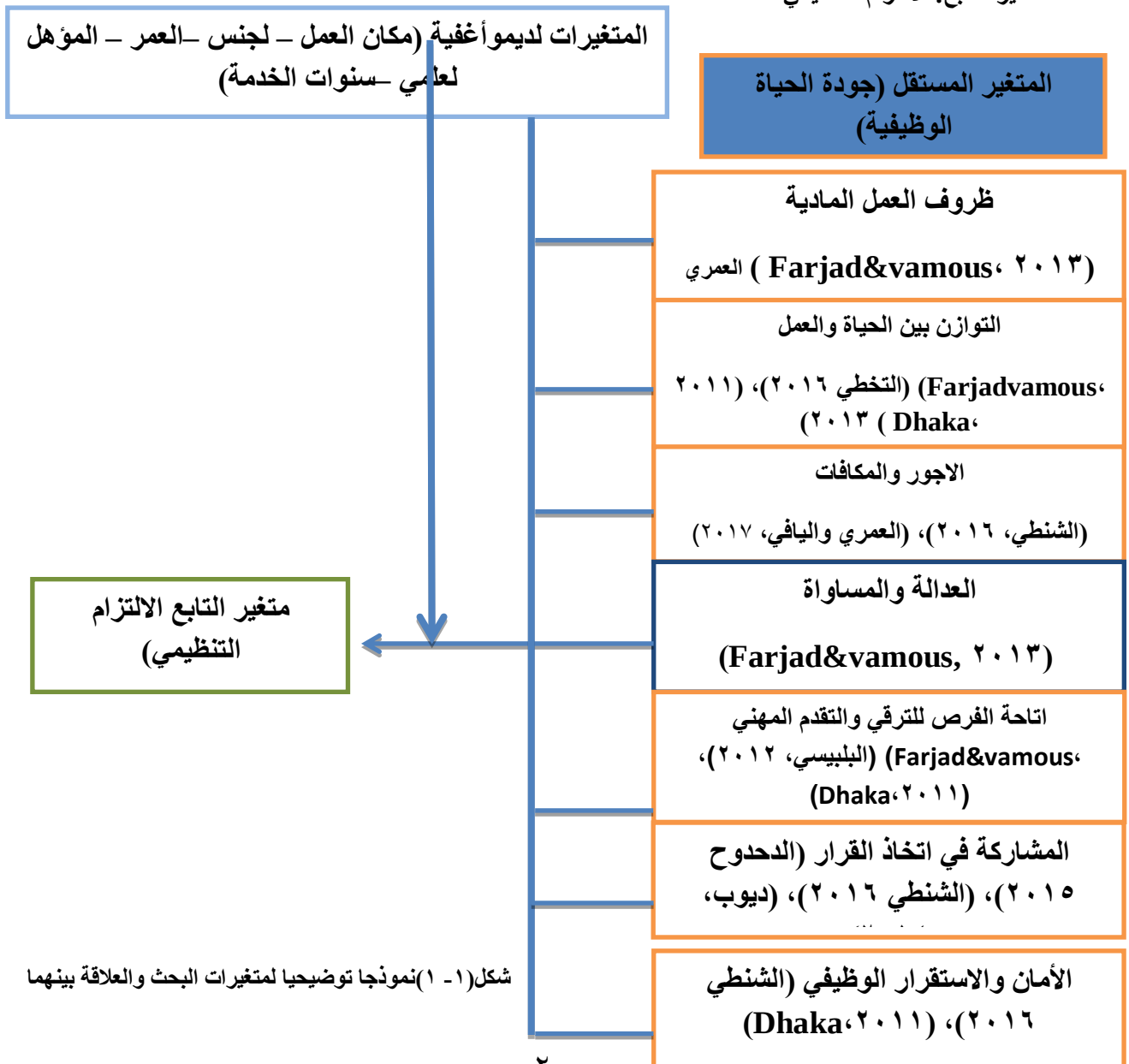
انسجماً مع أسئلة البحث فإن البحث الحالية تسعى إلى تحقيق الأهداف التالية:

- ١ - قياس مدى توفر أبعاد جودة الحياة الوظيفية في وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية
- ٢ - قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية.
- ٣ - إيجاد العلاقة بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية ومستوى الالتزام التنظيمي.
- ٤ - قياس أثر جودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي لدى العاملين في وزارتي العمل
- ٥ - التعرف على الفروق الإحصائية في متوسطات استجابات المبحوثين حول جودة الحياة والتنمية الاجتماعية الوظيفية في وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية تعزى للمتغيرات الشخصية
- ٦ - التعرف على الفروق الإحصائية في متوسطات استجابات المبحوثين حول الالتزام التنظيمي لدى العاملين في وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية تعزى للمتغيرات الشخصية...
- ٧ - تقديم بعض التوصيات والمقترحات التي يمكن أن تفيد صناع القرار في وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية، والمهتمين بهذا المجال.

ثالثاً: متغيرات الدراسة

المتغير المستقل جودة الحياة الوظيفية ويتمثل بالأبعاد التالية:

- ١ ظروف العمل المادية.
 - ٢ التوازن بين الحياة والعمل.
 ٣. الأجور والمكافآت.
 ٤. العدالة والمساواة.
 - ٥ إتاحة الفرص للتقدم والتقدم المهني.
 - ٦ المشاركة في اتخاذ القرار.
 - ٧ الأمان والاستقرار الوظيفي
- المتغير التابع: الالتزام التنظيمي



رابعاً : حدود الدراسة

- يتمثل حدود البحث في نطاق وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية في العراق سنة ٢٠٢٣ .
- الحدود الموضوعية : اقتصرَت الدراسة على جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الالتزام التنظيمي لموظفي وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية بقطاع .
 - الحدود البشرية: جميع العاملين في وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية.
 - الحد المكاني: وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية بقطاع العراق في ميسان.
 - الحد الزماني: الفترة الزمنية التي تم فيها جمع البيانات من ٢٠٢٣/٤/١٠ الى ٢٠٢٣/٥/١٨

خامساً: مصطلحات الدراسة

أولاً: تعريف مفهوم جودة الحياة الوظيفية

جودة الحياة الوظيفية تعني توفير ظروف عمل جيدة، وإشراف جيد، ومرتبات ومكافآت مادية ومعنوية، قدر من الاهتمام والتحدي بالوظيفة، وتحقيق جودة الحياة الوظيفية من خلال فلسفة علاقات العاملين التي تشجع استخدام جهود جودة الحياة الوظيفية لإعطاء العاملين فرص أكبر للتأثير على وظائفهم والمساهمة الفاعلة على مستوى المنظمة ككل (Werther & -- ديفيس ، ٢٠٠٢ ، ص ٥٠٢)

ثانياً: تعريف مفهوم الالتزام التنظيمي:

عرف حريم (٢٠٠٤م، ص ٦٦) الالتزام التنظيمي بأنه الرغبة الشديدة للاستمرار عضواً في منظمة معينة، واستعداداً لبذل مجهود عال للمنظمة، بمعنى آخر إنه اتجاه حول ولاء وانتماء الموظفين للمنظمة، وهو عملية مستمرة يقوم العاملون في المنظمة من خلالها بالتعبير عن اهتمامهم وحرصهم على المنظمة واستمرار نجاحها وبقائها.

سادساً : فرضيات الدراسة :

- لكي تتمكن الباحثة من الإجابة على أسئلة البحث وتحقيق أهداف البحث، فقد تم تطوير عدد من الفرضيات، وهي كالتالي:
١. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0,05$) بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية ومستوى الالتزام التنظيمي وتتفرع منها الفرضيات التالية:
 - ١,١ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0,05$) بين ظروف العمل المادية، ومستوى الالتزام التنظيمي.
 - ١,٢ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0,05$) (بين التوازن بين الحياة والعمل، ومستوى الالتزام التنظيمي.
 - ١,٣ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0,05$) بين الأجور والمكافآت.
 - ٢- الأجور والمكافآت العادلة والمساواة، إتاحة الفرص المتروقي والتقدم المهني المشاركة في اتخاذ القرار الأمان والاستقرار الوظيفي) تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0,05$) على مستوى الالتزام التنظيمي.

٣. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($0.05 > a$) بين متوسطات استجابات المبحوثين حول دور جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الالتزام التنظيمي لموظفي وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية بقطاع غزة تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (مكان العمل الجنس العمر، المؤهل العلمي المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخدمة).

المبحث الثاني : الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات العربية

١. دراسة (العمرى، واليافي (٢٠١٧م بعنوان: أثر عناصر جودة الحياة الوظيفية على أداء الموظف العام دراسة تطبيقية على موظفي الخدمة المدنية في المملكة السعودية" هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر عناصر جودة الحياة الوظيفية على أداء موظفي الخدمة المدنية في المملكة.

وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، حيث اعتمد الباحثين الاستبانة كأداة لجمع البيانات حيث وزعت على ٢٥٠٠ موظفًا في مجال الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية.

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها تبين أن عناصر جودة الحياة الوظيفية الأكثر تأثيراً على الأداء وبدرجة كبيرة هي (العلاقات الاجتماعية التي تجمع الموظف مع الرؤساء وزملاء العمل الرضا الوظيفي، الحوافز المادية، وتقويم الأداء)، كما هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي، والرضا الوظيفي، والعلاقات الاجتماعية، والحوافز المادية، والمعنوية، وبينه العمل تعزى لاختلاف بالمرتبة الوظيفية، والعمر، والمؤهل العلمي، عدد سنوات وقد أوصت الدراسة بضرورة إرضاء العاملين من خلال توفير التسهيلات اللازمة للموظف لتحسين نوعية الحياة العملية في المؤسسة مما يعود بالأثر الإيجابي على تحسين الأداء الوظيفي لدى موظفي الخدمة المدنية.

٢ دراسة (قرديشي وباديسي ٢٠١٦م) بعنوان : "جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي - دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير بجامعة عبد الله الحميد المهري فسطنية ٢ 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 الاستبانة 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 كأداة لجمع البيانات حيث وزعت على ٤٠ موظف إداري بالجامعة. الوظيفية ومستوى الأداء الوظيفي.

وقد أوصت الدراسة بضرورة تبني الكلية لمفهوم جودة الحياة الوظيفية من خلال أبعادها لتحسين الأداء الوظيفي. الاهتمام بجميع

٣ - دراسة المرشد (٢٠١٥م بعنوان "جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي في هدفت الدراسة إلى تقييم العلاقة بين مدى إدراك الموظفين لجودة الحياة الوظيفية وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، حيث اعتمد الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات حيث وزعت عينة الدراسة المكونة ٣٥٣ موظف من مختلف المؤسسات المملكة العربية السعودية : دور انخراط الوظيفة وفعاليتها " والالتزام التنظيمي في القطاع العام والخاص بالمملكة السعودية. العام والخاصة.

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها أن هناك اختلافات كبيرة في إدراك الموظفين لجودة الحياة الوظيفية في القطاعين العام والخاص، وأظهرت الدراسة أن موظفي القطاع العام لديهم المزيد من التزام التنظيمي مقارنة بموظفي القطاع الخاص. كما أظهرت النتائج أن الانخراط الوظيفي هو أقوى مؤشر للالتزام التنظيمي في القطاع الخاص. إن العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي يتم توسطها جزئياً من خلال الشعور بالفاعلية والانخراط الوظيفي. كما بينت الدراسة أن الالتزام التنظيمي للموظفات الأصغر سناً هو أعلى من الالتزام بين نظرائهن من الذكور في المنظمة، والالتزام التنظيمي للموظفين الذكور الأكبر سناً أعلى من الإناث الأكبر سناً

وقد أوصت الدراسة بضرورة عمل أبحاث مستقبلية مع الأخذ بالاعتبار دراسة مؤشرات أخرى للتنبؤ بالالتزام التنظيمي مثل ضغط العمل ودوران العمل، كذلك أوصت بتطوير الدراسة كي يتم تعميم النتائج.

٤. دراسة (ياغي، ٢٠١٤م) بعنوان: "جودة الحياة الوظيفية في مرحلة تأميم الموارد البشرية دراسة تطبيقية للتوطين القوى العاملة في دولة الامارات العربية المتحدة" هدفت الدراسة إلى تقييم جودة الحياة الوظيفية للموظفين المواطنين

في القطاعين العام والخاص في دولة الامارات العربية المتحدة من خلال تبني الدراسة لعوامل جودة الحياة الوظيفية النهج الإداري، المكانة، الأجور والفوائد، فرص التطور المهني). وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، حيث اعتمد الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات حيث وزعت على ٤٥٠ موظف مواطن في القطاعين العام والخاص. وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج حيث وجدت الدراسة أن نسبة كبيرة من العينة اكتسبت شهادة جامعية أو أعلى، وهي حقيقة قد تعكس التطور التعليمي الجاري في دولة الإمارات العربية المتحدة. إن أكثر من نصف العينة من الاناث مما قد يشير إلى زيادة مشاركة المرأة في القوى العاملة. أفادت الدراسة بأن الموظفين الإماراتيين أقل التزاماً بمنظمتهم مقارنة بالمغتربين من الجنسيات العربية وأكثر التزاماً من المغتربين الغربيين والآسيويين في البلاد، وهناك العديد من فرص العمل للموظفين المحليين قد تؤدي بهم إلى ممارسة شكل جديد من الالتزام التنظيمي قصير الأجل" والذي ينتهي بمجرد أن يكون الموظف قادراً على الحصول على وظيفة جديدة في مؤسسة مختلفة. كذلك أفادت الدراسة بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة الحياة الوظيفية وقطاع الموظفين. وبعبارة أخرى، فإن "القطاع ليس عاملاً مهماً لفهم جودة الحياة وقد أوصت الدراسة بأن تستثمر حكومة الإمارات العربية المتحدة في تأهيل المديرين الإماراتيين في الإشراف على القوى العاملة المتنوعة للغاية لأن النجاح في تحفيز جميع الموظفين من مختلف الجنسيات هو أفضل طريقة لتحسين أداؤهم.

٥. دراسة (ديوب، ٢٠١٤م) بعنوان " تمكين العاملين كمدخل لتحسين جودة الحياة الوظيفية في قطاع الاتصالات - دراسة ميدانية" هدفت الدراسة إلى تحديد طبيعة العلاقة بين تمكين العاملين وجودة الحياة الوظيفية وكذلك تحديد أفضل أشكال تمكين العاملين المطلوبة لتحقيق جودة حياة وظيفية في المنظمات محل الدراسة.

وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، حيث اعتمد الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات حيث قام بتوزيعها عينة الدراسة المكونة من شركات قطاع الاتصالات جميعها في الجمهورية العربية السورية، فوزع (٩٠) استبانة على هذه المنظمات بواقع (٣٠) استبانة في كل شركة على العاملين والإداريين في هذه المنظمات. وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين متغيرات تمكين العاملين تفويض السلطة، مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات، مشاركة العاملين في الملكية، تشجيع العاملين وتقدير أفكارهم واقتراحاتهم وجودة الحياة الوظيفية. كما أن تقدير الإنجاز هو أكثر المتغيرات التي تمكن العاملين من الارتباط بجودة الخدمة الوظيفية، يليه مشاركة العاملين بالملكية، ومن ثم تفويض السلطة. وأوضحت الدراسة أن حياة الفرد الأسرية بعيدة عن اهتمام الشركات محل الدراسة، كما أن برامج التأمين الصحي لا تنفذ بالشكل السليم على الرغم من عدالة نظام الأجور والتعويضات فيها، وتتوافر لدى معظم الشركات مشاركة محدودة للعاملين في صناعة القرارات. أيضاً أظهرت النتائج بوجود فروق ذات دلالة إحصائية نحو تمكين العاملين وجودة الحياة الوظيفية تعزى لسنوات الخدمة. وقد أوصت الدراسة إلى زيادة الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية لدى العاملين من حيث ضرورة إتاحة الفرص للعاملين للتقدم والنمو والتطور الوظيفي، وتوفير ظروف وبيئة عمل آمنة وصحية للعاملين، وزيادة الاهتمام بحياة الفرد الأسرية والشخصية، وتنفيذ برامج التأمين الصحي بالشكل السليم للفرد ولأفراد عائلته جميعاً. ٦ دراسة (الشمري ٢٠١٣م بعنوان: " دور بيئة العمل الداخلية في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى منسوبي قيادة حرس الحدود بمنطقة الحدود الشمالية للمملكة العربية السعودية "

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور بيئة العمل الداخلية في تحقيق الالتزام التنظيمي وتحديد مستويات الالتزام التنظيمي، بالإضافة إلى تحديد المتغيرات التي تؤثر في الالتزام التنظيمي.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

١ دراسة ٢٠١٦ (Verma & Dobarey) بعنوان: "A Study to Identify the Factors Affecting the Quality of Work Life in Small Scale Industries"

(دراسة لتحديد العوامل المؤثرة في جودة الحياة الوظيفية في الصناعات الصغيرة) هدفت الدراسة إلى تحديد العوامل المؤثرة في جودة الحياة الوظيفية في الصناعات الصغيرة في الهند، حيث في الآونة الأخيرة أصبحت الصناعات الصغيرة تمثل جزء مهم من اقتصاد الهند بعد أن كانت تعتمد على الزراعة. وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، وتم جمع البيانات من خلال توزيع استبانة على جميع العاملين في الصناعات الصغيرة في مقاطعة INDORE في MADHYA PRADESH في الهند. وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: يرغب العديد من الموظفين في الحصول على الرضا الوظيفي، والمكافأة، وظروف العمل الجيدة والمغادرة وفقاً للموظف، وتوفير برامج تدريبية للموظفين. كذلك لوحظ أن الموظفون ذو الوظائف المنخفضة لا يشاركون في أي قرار تتخذه الإدارة. كذلك توفير الامان الوظيفي والتكامل الاجتماعي لها تأثير إيجابي على جودة حياة العمل في الصناعات الصغيرة.

وقد أوصت الدراسة بضرورة إرضاء العاملين من خلال توفير التسهيلات اللازمة للعامل لتحسين نوعية الحياة العملية في الصناعات الصغيرة، كذلك أوصت بضرورة مشاركة العاملين في الإدارة فهي تعمل على تحسين نوعية الحياة في المستقبل. تحسين جودة الحياة الوظيفية تساعد الصناعات بالاحتفاظ بالموظفين المهرة ويمنح مزيد من الإنتاجية في المؤسسة.

٢ دراسة (Eren & Hisar ٢٠١٦) بعنوان: "Quality of work life perceived by nurses and their organizational commitment level"

(جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر الممرضون ومستوى الالتزام التنظيمي لديهم هدفت الدراسة إلى تحديد جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر الممرضون وتحديد مستويات التزامهم التنظيمي).

وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، حيث اعتمد الباحثين الاستبانة كأداة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة المكون من ١٦٣ ممرض يعمل في مستشفى الجامعة في إسطنبول، حيث استخدم أسلوب الحصر الشامل. وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها جودة الحياة الوظيفية للممرضين ومستوى التزامهم التنظيمي في المستوى المتوسط. كذلك تبين أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي. وقد أوصت الدراسة بضرورة تنفيذ البرامج التي من شأنها تعزيز جودة الحياة الوظيفية لدى الممرضين حيث بينت أن ظروف العمل لدى الممرضين مرتبطة بكثافة المرضى في القسم حيث قسم الطوارئ كان يعاني من ضغط العمل المستمر ولتحسين ظروف العمل وتحفيز الممرضين من خلال إعطاؤهم الحوافز. كذلك بينت أن الممرضين الذين لديهم ساعات عمل طويلة يؤثر سلباً على مستوى جودة الحياة الوظيفية لديهم لذلك ممكن التفكير بنظام التبدل وإعادة ترتيب جدول ساعات العمل وجد أن العلاقات مع المدراء من العوامل المؤثرة في تحسين جودة الحياة الوظيفية حيث الممرضون الذين يعملون في منصب المدير يقومون بدور رائد في دعم الممرضين الذين يعملون في أقسام أخرى، مع الأخذ في الاعتبار مشاكل وتوقعات الممرضين من قبل الإدارة العليا والسماح بمشاركةهم في عمليات صنع القرار.

٣ - دراسة (Rai ٢٠١٥) بعنوان: "An Empirical understanding of Quality of work life of bank employees (فهم تجريبي لجودة الحياة الوظيفية لموظفي البنك)"

هدفت الدراسة إلى كشف طبيعة العوامل المتنوعة لجودة الحياة الوظيفية في القطاع المصرفي في دار جيلنغ وسيليجوري (الجزء الشمالي من ولاية البنغال الغربية). وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، حيث اعتمد الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة المكون من ٧٦ مصرفي تم اختيارهم بطريقة عشوائية من ستة بنوك تمثل القطاع العام والخاص.

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: لا يزال هناك فرق كبير بين مستويات الإدراك لدى المصرفيين من القطاع الخاص العام فيما يتعلق بالدخل الكافي والتعويض العادل، فالأجر الكافي هو مكون أساسي في جودة الحياة الوظيفية، وينبغي أن تكون سياسة المرتبات عادلة ومنصفة وتتفق مع مستوى معيشي مرغوب فيه لغرض تلبية الاحتياجات الأفراد من أهم عناصر جودة الحياة الوظيفية توفير أجواء آمنة وصحية في العمل وحماية الموظفين من المخاطر بعيدة عن التلوث وتبين الدراسة لا يوجد فرق كبير في طبيعة ظروف العمل في كل من بنوك القطاعين العام والخاص. يجب إعطاء كل موظف فرصة لاستخدام مهاراته وقدراته ومبادراته في تخطيط وتنفيذها في العمل. حرية اتخاذ القرارات التي تؤثر على عمل الفرد من خلال التدريب المناسب والتغذية المرتدة، مما يزيد من الرضا الوظيفي، وبالتالي تحسين جودة الحياة الوظيفية، كما اشارت الدراسة الى وجود اختلاف في تطوير الكفاءات البشرية في القطاعين العام والخاص من حيث البرامج التدريبية.

كذلك ينبغي إعطاء الموظفين فرصة للنمو الوظيفي من خلال الترقية لتلبية الرغبة الداخلية لكل موظف في التقدم الوظيفي. كما أنه يضفي الولاء والتحفيز بين الموظفين، ويعتبر الاندماج الاجتماعي للقوى العاملة أحد عوامل جودة الحياة الوظيفية حيث المساواة واحترام الذات والشعور بالانتماء للمنظمة.

ولقد وجد أن البنوك الخاصة مجهزة بشكل جيد لتلبية متطلبات العملاء مقارنة بالقطاع العام. وقد أوصت الدراسة بإدخال المرونة للتوازن بين الحياة الخاصة والحياة المهنية حيث أن ثقافة العمل في القطاعات الخاصة جامدة للغاية. وكما يبدو أن هناك تواجداً كبيراً لضغوط العمل في القطاع الخاص ويمكن أن يؤدي تقاسم الوظائف إلى حل الوضع إلى حد ما. كذلك يجب تحديث موظفي القطاع العام بالمرافق التكنولوجية الحالية وبيدو أن هناك حاجة ماسة إلى التدريب والترقية المناسبين.

٤. دراسة (Ojedokun, Idemudia & Desouza ٢٠١٥) بعنوان: "Perceived external prestige as a mediator between quality of work life and organizational commitment of public sector"

"employees in Ghana" I المكانة الخارجية المتصورة كوسيط بين جودة الحياة العملية والالتزام التنظيمي لموظفي القطاع العام في غانا)

هدفت الدراسة إلى سد الفجوة البحثية من خلال تحديد دور المكانة الخارجية المتصورة في العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي بين موظفي القطاع العام في غانا. وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، حيث اعتمد الباحثون الاستبانة كأداة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة المكون ١٧٣ موظف من منظمين للقطاع العام في غانا.

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها تدعم النتائج الفرضية القائلة بأن جودة حياة الموظفين مرتبطة بشكل إيجابي بكل من المكانة الخارجية المصورة والالتزام التنظيمي، أيضا وجدت المكانة الخارجية المتصورة للتنبؤ بالالتزام التنظيمي، حيث وجد أن المكانة الخارجية المتصورة تتوسط جزئيا في العلاقة بين جودة الحياة العملية والالتزام التنظيمي. وتشير النتائج إلى أن إحدى الطرق المؤكدة لتعزيز الالتزام التنظيمي للعاملين هي من خلال تحسين جودة الحياة الوظيفية وتعزيز فهمهم للمكانة الخارجية المصورة للمنظمة. وستكون هذه النتائج ذات أهمية خاصة لواضعي السياسات والمنظمات العامة وأصحاب المصلحة المهتمين بزيادة الالتزام التنظيمي لموظفيهم. وقد أوصت الدراسة بإضفاء الطابع المؤسسي على ثقافة المنظمة التي تعزز نوعية جيدة

من حياة العمل وتعزيز المكانة الخارجية للمنظمة في ذهن الموظفين. وأن يركز البحث المستقبلي في هذا المجال على تحديد نماذج بديلة مع المتغيرات التي تمت دراستها، والتحقق في أنواع أخرى . أكبر من العينة وباستخدام نموذج المعادلة الهيكلية (SEM) المعرفة ما إذا كانت هناك نتائج مماثلة تظهر .

٥. دراسة (Farid, Izadi& Alipour, ٢٠١٤) بعنوان: المنظمات ذات من حجم " Relationship between quality of work life and organizational commitment among lecturers in a Malaysian public research university" 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 كلانج بماليزيا. وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، حيث اعتمد الباحثون الاستبانة كأداة لجمع البيانات حيث تم توزيع ٣٣٠ استبانة على مجتمع الدراسة المكون من ٢٩٠٢ 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 الابعاد التالي في تحسين جودة الحياة الوظيفية لدى المحاضرين التعويضات العادلة ظروف العمل، تطوير القدرات البشرية، فرص النمو والامن الاندماج الاجتماعي، المبادئ الدستورية، التوازن بين الحياة والعمل، المكانة وقد أوصت الدراسة بالنظر الى أهمية الالتزام التنظيمي للنهوض بمكان العمل والضغط والتوتر على محاضري الجامعات انه من الجدير أن يكون لدينا فهم واضح لأهمية جودة الحياة الوظيفية في الجامعات وعلاقته بالالتزام التنظيمي مما يساعد مديري الجامعات بالمؤسسة التعليمية بالنهوض الاجتماعية)

٦. دراسة (Afsar ٢٠١٤) بعنوان: on Organizational Commitment: A Comparative Study on Impact of "Academicians Working for State and Foundation Universities in Turkey the Quality of Work-life (تأثير جودة الحياة العملية على الالتزام التنظيمي : دراسة مقارنة على الأكاديميين العاملين في الجامعات الحكومية والأهلية في تركيا

هدفت الدراسة إلى دراسة تأثير جودة الحياة العملية على الالتزام التنظيمي، والكشف عن أي من العوامل التالية لها تأثير أكبر على الالتزام التنظيمي أكثر من غيرها: "جودة الحياة الوظيفية، المنصب الأكاديمي الراتب سنوات الخبرة في المنظمة، سنوات الخبرة في المسمى الوظيفي الحالي، نوع العمل، نوع ترتيب العمل دوام كامل، دوام جزئي، وما إلى ذلك) والعمل الإضافي، والحماسة التنظيمية المدركة، والخصائص الديموغرافية مثل العمر والجنس والحالة الاجتماعية".

وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، حيث اعتمد الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات حيث تم توزيع ٥٧٠ استبانة على مجتمع الدراسة المكون من ٣٢٢٨ أكاديمي موزعين على أربع جامعات الحكومية جامعة غازي وجامعة هاسيتيب"، والجامعات الأهلية جامعة باسكنت وجامعة بيلكنت) حيث اشتملت عينة الدراسة كل من المستويات أستاذ، أستاذ مشارك، أستاذ مساعد، مساعدين تدريس ومساعدي أبحاث) يعملون في كليات العلوم والآداب والتربية والهندسة والاقتصاد. وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها أن جودة الحياة الوظيفية لها تأثير إيجابي

على الالتزام العاطفي والمعياري للأكاديميين العاملين في جامعات الحكومية والأهلية على حد سواء، في حين أنه يؤثر سلباً على الالتزام المستمر . وجد أيضاً دراسة جميع المتغيرات المتعلقة بالالتزام التنظيمي لكلا النوعين من البرامج الجامعية التي تفيد بأن أعلى تأثير على الالتزام العاطفي والمعياري والاستمراري للأكاديميين العاملين في الجامعات الحكومية كان من خلال بعد جودة الحياة الوظيفية.

في حين أن أعلى تأثير على الالتزام العاطفي والمعياري للأكاديميين العاملين في الجامعات الأهلية كان من خلال بعد جودة الحياة الوظيفية. وكما أن بعد سنوات الخبرة في المنظمة له أكبر تأثير على الالتزام الاستمراري لهم.

وقد أوصت الدراسة بإجراء دراسات مماثلة في مختلف الجامعات الحكومية والأهلية في مختلف المدن من أجل تعميم نتائج هذه الدراسة على جميع الأكاديميين العاملين في جامعات الدولة. كما أوصت بإجراء دراسة لمختلف القطاعات والمدن المختلفة ومجالات العمل المختلفة لتغطية عينة أكبر من أجل تقييم النتائج بطريقة أكثر شمولاً . بالإضافة إلى ذلك، أوصت بإجراء دراسات مستقبلية لمعرفة أي نوع من الالتزام التنظيمي أو الالتزام المهني أو الوظيفي أكثر تفضيلاً لدى المنظمات الأكاديمية وتأثير جودة الحياة الوظيفية على هذه الأنواع

٧. دراسة (Farjad & Varnous، ٢٠١٣) بعنوان: "Study Of Relationship Of Quality Of Work Life (Qwl) And Organizational Commitment (دراسة العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي)

هدفت الدراسة إلى التحقق من مستوى العلاقة بين جودة حياة العمل والالتزام التنظيمي. وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، حيث اعتمد الباحثان الاستبانة كأداة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة المتمثل بشركات الاتصالات والبنية التحتية في طهران، كما وزعت الاستبانة بطريقة عشوائية طبقية على عينة الدراسة المكونة من المدراء ونوابهم في شركات الاتصالات.

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات المستقلة أبعاد جودة الحياة الوظيفية الرواتب والعلاوات والتأمين الصحي وظروف العمل وفرص النمو والترقي في الوظيفة والتوازن بين العمل والجوانب الأخرى في الحياة والتعاون والمعونات الاجتماعية الهامة وتنمية القدرات البشرية والمتغير التابع المتمثل بالالتزام التنظيمي. كما أظهرت الدراسة أن التأمين الصحي وظروف العمل وتنمية القدرات البشرية كان له أكبر الأثر على الالتزام التنظيمي، وكما أن التوازن بين العمل وجوانب الحياة الأخرى والمرتبات والبدلات كان له أقل الأثر على الالتزام التنظيمي. وقد أوصت الدراسة بزيادة الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية لدى العاملين من حيث ضرورة إتاحة الفرص للعاملين للترقي والنمو والتطور الوظيفي، وتوفير ظروف وبيئة عمل آمنة وصحية للعاملين، وزيادة الاهتمام بحياة الفرد الأسرية والشخصية، وتنفيذ برامج التأمين الصحي بالشكل السليم للفرد ولأفراد عائلته جميعاً.

٨. دراسة (Rashidi & Neyshabor، ٢٠١٣) بعنوان: "An Investigation of the Relationship between Job Enrichment and Organizational Commitment

(دراسة العلاقة بين الإثراء الوظيفي والالتزام التنظيمي) هدفت الدراسة إلى التعرف على علاقة الإثراء الوظيفي بالالتزام التنظيمي. وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، حيث اعتمد الباحثان الاستبانة كأداة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة المتمثل في الشركات الصناعية الإيرانية، وقد اشتملت عينة الدراسة على (٢٣٥) موظف يعملون لدى شركات صناعية إيرانية.

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها وجود أثر إيجابي قوي للإثراء الوظيفي بأبعاده الخمسة (تنوع المهام، وحدة العمل أهمية العمل الاستقلالية المعلومات المرتدة) على درجة الالتزام التنظيمي لدى الموظفين. وقد أوصت الدراسة على ضرورة إثراء وظائف العاملين من أجل تنمية الالتزام التنظيمي لديهم وأخذ خصائص الإثراء الوظيفي وأبعاده الخمسة بعين الاعتبار لتحقيق الميزة التنافسية من خلال الموارد البشرية. وكما أوصت الباحثين بضرورة دراسة العوامل المؤثرة إيجاباً بدرجة الالتزام التنظيمي.

٩. دراسة (Daud ٢٠١٢) بعنوان: "The Influence of Quality of Work Life on Organizational Commitment: A Study on Academic Staff in Public Institution of Higher Learning in Malaysia" (تأثير جودة الحياة العملية على الالتزام التنظيمي : دراسة على الكادر الأكاديمي في المؤسسة العامة للتعليم العالي في ماليزيا

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين جودة الحياة العملية مع الالتزام التنظيمي بين أعضاء هيئة التدريس في واحدة من المؤسسات العامة الرائدة للتعليم العالي في ماليزيا.

وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، حيث اعتمد الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة المتمثل في الكادر الأكاديمي في المؤسسة العامة للتعليم العالي، حيث تم توزيع ٣٠٠ مجموعة من الاستبيانات على الكادر الأكاديمي في كليات مختارة.

هي وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها أن مستويات جودة حياة العمل وجدت ملائمة، وكان الالتزام التنظيمي بين الموظفين معتدلاً. كذلك أشارت النتائج إلى أن المشاركة الأكثر عامل مهم يؤثر على الالتزام يليه النمو والتطوير. كذلك أشارت النتائج أن هناك إيجابية، وإن لم تكن قوية جداً في العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والالتزامات الثلاثة الوجدانية والمعيارية والاستمرارية.

وقد أوصت الدراسة على ضرورة الاهتمام بمجالات جودة الحياة الوظيفية التي تركز على المشاركة والإشراف والنمو والتطوير التي من شأنها تتعلق بكيفية شعور الموظفين الأكاديميين حول التزامهم بالبقاء في الجامعة والذي من شأنه يعزز الالتزام المعياري. وكما أوصت الاهتمام بمجالات جودة الحياة الوظيفية التي تركز على البيئة المادية والأجور والفوائد المتعلقة بكيفية شعور الموظفون الأكاديميون بشأن البقاء في الجامعة والذي من شأنه يعزز الإلتزام العاطفي

١٠ دراسة ٢٠١١ (Dhaka et al.) بعنوان "Comparative Analysis of Quality of Work Life among the Employees of Local Private and Foreign Commercial Banks in Bangladesh" (دراسة مقارنة جودة حياة العمل بين موظفي البنوك التجارية الخاصة المحلية، والبنوك الخاصة الأجنبية في بنغلادش)

هدفت الدراسة إلى التعرف على جودة الحياة الوظيفية المتاحة للموظفين في كل من البنوك التجارية الخاصة المحلية، والبنوك الخاصة الأجنبية العاملة في بنغلادش، ومعالجة أوجه القصور في تطبيق جودة الحياة الوظيفية في البنوك المعنية.

وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، حيث اعتمد الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتمثلت عينة الدراسة في العاملين في ستة بنوك تم اختيارهم بطريقة عينة الملائمة، حيث تم اختيار ٥٠ موظفا يعملون في ثلاث بنوك تجارية أجنبية، و ٥٠ في البنوك المحلية.

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها وجود فروق دالة إحصائية بين البنوك التجارية المحلية الخاصة، والبنوك التجارية الأجنبية حول أبعاد جودة الحياة الوظيفية (عدالة التعويضات التوازن بين الحياة والعمل، فرص تطوير القدرات البشرية، مرونة جداول العمل والمهام الوظيفية، العلاقات بين الموظفين، وكانت هذه الفروق طفيفة ولصالح البنوك التجارية الأجنبية الخاصة. ولا يمكن الجزم إذا كان هناك فروق في أبعاد جودة الحياة الوظيفية (فرص التقدم المستمر والأمان الوظيفي، توفير بيئة عمل صحية وأمنة، الاهتمام بتصميم الوظائف) بين البنوك التجارية المحلية الخاصة، والبنوك التجارية الأجنبية الخاصة. وقد أوصت الدراسة على ضرورة الاهتمام بمجالات جودة الحياة الوظيفية والتي لها الأثر الإيجابي على زيادة الالتزام التنظيمي لدى العاملين، وزيادة الإنتاجية.

فصل الثاني

المبحث الأول: جودة الحياة الوظيفية

أولاً: المقدمة

تعد جودة الحياة الوظيفية من المواضيع الإدارية الهامة في إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي لما لهذا المفهوم من تأثير مباشر على الروح المعنوية للعنصر البشري وبالتالي على أداء المؤسسة. فالأفراد الذين يتمتعون بجودة حياة وظيفية مميزة يكون لديهم أداء عالي، ولديهم القدرة على مساعدة المؤسسة في تحقيق أهدافها الاستراتيجية، وفي المقابل المؤسسات التي تسعى إلى الاهتمام بالعنصر البشري كونه يمثل أحد المؤثرات القوية التي تقوم عليها الميزة التنافسية بين تلك المؤسسات من خلال توفير برامج جودة حياة وظيفية تتسم بالجودة والفاعلية للعاملين فإنها تمتلك الأدوات القادرة على تحقيق الميزة التنافسية، ومستوى عالي من الإنتاج ماضي، ٢٠١٦م، ص ٩).

بدأ الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية في أوائل السبعينيات، وكثرت الدراسات والأبحاث التي تناولت جوانب عديدة حول جودة الحياة الوظيفية، فيري كل من Hain & Einstein (١٩٩٠، ص ٤٥) أن مصطلح جودة الحياة الوظيفية قدم لأول مرة عام (١٩٧٢م) خلال المؤتمر الدولي لعلاقات العمل، ونال هذا المفهوم اهتمام كبيراً بعد أن قامت مؤسسات شركة جنرال موتورز الصناعة السيارات باستخدامه، ومحاولة تطبيقه ومع التسعينات بدأت شركات عالمية كبيرة منتشرة في دول العالم بتطبيق أشكال برامج جودة الحياة الوظيفية، وازداد الاهتمام نتيجة التركيز على إشباع حاجات العميل الداخلية والخارجية، وتطبيق أسلوب إعادة هندسة الموارد البشرية وإكسابها مهارات متنوعة، والنظر إليها كأحد الاستراتيجيات التنافسية لدى المؤسسة (Lewis, Goodman&Fandt, ٢٠٠١، p ٣٧٢).

ثانياً: مفهوم جودة الحياة الوظيفية

تعددت تعريفات الباحثين لمفهوم جودة الحياة الوظيفية كنتيجة لتنوع أبعاد المفهوم، وإن كان مضمونها يصب في تحسين البيئة الوظيفية، حيث نورد منها ما يلي: تعبر جودة الحياة الوظيفية على أنها توقعات الموظفين تجاه منظمات العمل من حيث العدالة والأجور والتعويضات ووجود بيئة آمنة وصحية وتنمية القدرات البشرية ووجود الاستقرار والأمان الوظيفي والتوازن بين الحياة الشخصية والعمل (Walton. ١٩٧٤، p ١٧-١٨).

ويرى Werther & Davis أن جودة الحياة الوظيفية تعني بتوفير ظروف عمل جيدة وإشراف جيد، ومرتببات ومكافآت مادية ومعنوية قدر من الاهتمام والتحدي بالوظيفة، وتتحقق جودة الحياة الوظيفية من خلال فلسفة علاقات العاملين التي تشجع استخدام جهود جودة الحياة الوظيفية لإعطاء العاملين فرص أكبر للتأثير على وظائفهم والمساهمة الفاعلة على مستوى المنظمة ككل (Werther & Davis, ٢٠٠٢، p ٥٠٢).

وعرفت جودة الحياة الوظيفية بأنها أقصى مدى يستطيع الموظف الوصول إليه من تلبية احتياجاتهم الشخصية الهامة في العمل. (Geet, & Deshpande ٢٠٠٩، p ٢١٢). ويرى جاد الرب (٢٠٠٨، ص ٩) بأنها مجموعة من العمليات المتكاملة، والمخططة، والمستمرة، التي تستهدف تحسين مختلف الجوانب المؤثرة على الحياة الوظيفية للعاملين و الشخصية، والتي بدورها تساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة والعاملين فيها والمتعاملين معها".

وعرفت Normala, Daud ٢٠١٠ جودة الحياة الوظيفية على أنها مدى توافر الظروف وبيئة العمل المناسبة للموظفين من عدة جوانب تشمل النمو والتطور الوظيفي والمشاركة في اتخاذ القرارات وتوافر بيئة مادية مناسبة صحية والإشراف". ويشير البعض إلى أن جودة الحياة الوظيفية هي التوجه الذي يعتبر الموظفين أحد أصول المنظمة بدلاً من اعتبارهم تكلفة عليها، ويفترض هذا التوجه أن أداء الموظفين يكون أفضل عند السماح لهم بإدارة عملهم بأنفسهم، والمساهمة في اتخاذ القرار وهذا التوجه يحفز الموظفين إلى تلبية احتياجاتهم الفسيولوجية إلى جانب احتياجاتهم الاقتصادية (Kamalraj & Indumathy, ٢٠١٢، p ٢٦٥) وعرفها اشتيوي (٢٠١٤، ص ٤١) بأنه حالة رضا العاملين تجاه ما توفره المؤسسة من بيئة عمل مادية ومعنوية.

و عرفت بأنها المدى الذي يكون فيه أعضاء المؤسسة قادرين على إشباع حاجاتهم الشخصية من خلال خبراتهم في المؤسسة، وهي تغطي مشاعر الشخص حول كل جانب من جوانب العمل من حيث المكافآت الاقتصادية والفوائد والأمان والعدالة الداخلية والخارجية وشروط العمل والعلاقات التنظيمية والشخصية الداخلية والتي لها أهمية كبيرة في حياة الأشخاص (الدحوح، ٢٠١٥م، ص ١٠) ويرى ديوب (٢٠١٤م، ص ٢٠٨) جودة الحياة الوظيفية على أنها عملية

مخططة طويلة الأجل جماعية هادفة إلى التغيير مسنولة عن تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، وإحداث التوازن بين الحياة الوظيفية والأسرية للعاملين، حيث تقوم على العدالة الاجتماعية والحفاظ على كرامة العاملين بما يتفق مع الاستراتيجية المؤسسة وثقافتها السائدة، من خلال تأمين ظروف عمل مناسبة وأمنة، لرفع مستوى العاملين وتوفير البيئة التنظيمية المناسبة لنقل المؤسسة إلى وضعية مستقبلية متطورة تسمح بمزيد من التطور والنجاح في العمل. جودة الحياة الوظيفية عبارة عن توفير الظروف وبيئة العمل الملائمة التي تعزز الرضا الوظيفي، من خلال توفير المكافآت والأمن الوظيفي، وفرص النمو، والسماح للعاملين بالمشاركة في اتخاذ القرارات، وتعزيز التعاون، وتحقيق العدالة بنظام الأجور فضلاً عن سلامة بيئة العمل، مما يؤدي إلى إشباع حاجات العاملين ورغباتهم، وبما يحقق ردود على إيجابية تتمثل بسعيهم لزيادة الإنتاجية قريشي وباديبي، ٢٠١٦م، ص ٢١٦)

ومن خلال التعريفات السابقة ترى الباحثة أن جودة الحياة الوظيفية هي: 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 وأمنة لهم، من أجل رفع مستوى معيشتهم، وتوفير البيئة التنظيمية الملائمة من خلال المشاركة في اتخاذ القرارات مما ينعكس ذلك إيجاباً على الموظف فيشعر بالرضا والأمان الوظيفي، فيبذل أقصى جهد ممكن في خدمة المؤسسة لنقلها لمزيد من التطور والنجاح والعمل بطريقة تؤمن قدرتها على تحقيق استراتيجيتها وكذلك تقدم أدائها التنافسي.

ثالثاً: أهمية جودة الحياة الوظيفية

تتمثل أهمية جودة الحياة الوظيفية بالآتي: (السراج، ٢٠١٧م، ص ١٤)، (السالم ٢٠٠٩م ص ٢٣٥)، (جاد الرب، ٢٠٠٨م، ص ١٠)

. قدرة المؤسسة على استقطاب الكفاءات والاحتفاظ بها وبناء قدراتها لخدمة أهدافها.

. استثمار الكفاءات والتي تعتبر ميزة تنافسية على المدى البعيد خصوصاً بحالة ازدياد معدل رضا الموظفين مما يحقق الأهداف التنظيمية للمؤسسة.

القدرة على ربط الأهداف الشخصية للموظفين بأهداف المؤسسة لتحقيق التوازن بينهم.

. توفير بيئة عمل وسياسات وإجراءات عمل مناسبة للموظفين لزيادة الإنتاجية بالعمل والولاء والرغبة بالبقاء بالمؤسسة، مما يؤدي إلى جودة الإنتاج والخدمات المقدمة

. زيادة رضا الموظفين يؤدي إلى تقليل معدلات حوادث العمل والإصابات والغياب وكذلك تقليل معدل دوران العمل.

تحسين أداء الموظفين، وزيادة ولاؤهم للمؤسسة.

رابعاً: عناصر جودة الحياة الوظيفية

تتضمن عناصر الحياة الوظيفية أبعاداً ومعاني مختلفة، طبقاً لاختلاف طبيعة العمل والباحثين معاً، حيث تتفاوت أهمية وأولوية كل عنصر من هذه العناصر طبقاً لحاجة هؤلاء العاملين وملامتها لظروفهم من ناحية وماهي العناصر التي يركز عليها الباحثين في دراساتهم المتعددة، طبقاً لذلك نجد تعدد المفاهيم والعناصر الحياة الوظيفية، وستتناول الباحثة بعضاً من هذه الآراء والتعريفات التي كتبت حول عناصر الحياة الوظيفية كالتالي:

• ذكر Walton بأنها تمثل كل العناصر التالية: عدالة الأجر والتعويض، ظروف عمل صحية وأمنة الفرص المتاحة لتنمية وتطوير القدرات البشرية الفرص المستقبلية للنمو والأمان الوظيفي، الحقوق الدستوية للعاملين التكامل الاجتماعي، التوازن بين الحياة الوظيفية والشخصية، والمسئولية الاجتماعية والأخلاقية للمنظمة (Walton، ١٩٧٤، ١٨)

. رأى (Afsar، ٢٠١٤) أن عناصر جودة الحياة الوظيفية تتمثل في الصحة والسلامة الاقتصاد والعائلة الاحتياجات الاجتماعية، تقدير الذات الادراك والمعرفة، والاحتياجات المالية (Afsar، ٢٠١٤، p١٣٧)

. ذكر الشنطي (٢٠١٦م) أن عناصر جودة الحياة الوظيفية تتمثل في المشاركة في اتخاذ القرار، القيادة الاستقرار والأمان الوظيفي، الأجور والمكافآت، التوازن بين الحياة والعمل، وظروف العمل المادية الشنطي ٢٠١٦م، ص ٧

• حدد العمري والياقي (٢٠١٧م) عناصر الحياة الوظيفية بأنها العلاقات الاجتماعية، بيئة العمل، الرضا الوظيفي، الحوافز المادية، تقييم الأداء العمري والياقي، (٢٠١٧م، ص ٧).

. رأى أبو شمالة (٢٠١٨م) أن عناصر جودة الحياة الوظيفية تتمثل في ظروف العمل المادية، العوامل الوظيفية عوامل مالية العوامل الصحية والسلامة المهنية (أبو شمالة ٢٠١٨م، ص ٤).

وقد استعانت الباحثة بالدراسات السابقة في اختيار عناصر جودة الحياة الوظيفية. حيث رأت أهمية هذه الأبعاد تبعاً لطبيعة عملها في مؤسسة حكومية قيد الدراسة.

١. ظروف العمل المادية

يعد العنصر البشري المحور الأساسي للإنتاج في مواقع العمل المختلفة، فالأجهزة والأدوات والآلات الضخمة مهما بلغت درجة تطورها وتعقيدها ستبقى لا تعمل مالم يتوافر العقل البشري الذي يحركها، ويوظفها، لذلك فإنه من العدل والإنصاف أن تتوفر له ظروف العمل الآمنة والكفيلة بتحقيق الدرجة المناسبة في أدائه للعمل الهابيل وعائش، (٢٠١٢م، ص ١١).

ولأن ظروف العمل المادية في العمل تؤثر تأثيراً مباشراً على صحة العاملين وحالتهم بصفة خاصة، وعلى أدائهم بصفة عامة، ولأن تحقيق الموسمية بين العامل وعمله بالطرق العلمية يؤدي إلى زيادة الإنتاجية، كل ذلك يتطلب توفير ظروف عمل مناسبة تساعد العامل على أداء عمله، فجودة ظروف العمل المادية تساعد على جلب الكفاءات إلى العمل وتربطهم به. كما تجد أن معدل دوران العمل بترك الخدمة ومعدلات الغياب ترتفع بالأعمال التي تنصف بظروف عمل مادية سيئة، والعكس صحيح (حليمه، هيبه ٢٠١١م).

ومن أهم الظروف المادية التي تؤثر على الأداء (العزي، ٢٠١٣م).

. الإضاءة والألوان

. الضوضاء

. الظروف الجوية وتشمل الحرارة، التهوية

. حوادث العمل

. موقع المؤسسة وحسن مظهرها

. توفير المعدات والأدوات اللازمة لإنجاز العمل

. توفير بيئة عمل صحية قليلة المخاطر

٢_ التوازن بين الحياة والعمل

يعتبر التوازن بين الحياة الشخصية للموظف وحياة الوظيفية أهم وأكبر التحديات التي تواجه كل من أصحاب العمل والموظفين على حد سواء، وتحتاج إلى تبني استراتيجية مميزة. خاصة بالتوازن بين العمل والحياة، حيث صاحب العمل يواجه تحدي إيجاد ثقافة تنظيمية للمؤسسة تتمثل في تركيز الموظفين على واجباتهم الخاصة بالعمل أثناء العمل، والموظف يواجه تحدي تلبية التزاماته الشخصية دون تقصير في مسؤوليات العمل (ماضي، ٢٠١٤م ص ٩٤)

وعرفت منظمة الأمم المتحدة التوازن بين الحياة الوظيفية على أنها: مجموعة من الترتيبات التي تهدف إلى إيجاد بيئة عمل مناسبة تنصف بمرونة أكبر، وتتمثل الأهداف النهائية في إيجاد التوازن الأمثل بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية، مع الإسهام في زيادة كفاءة المنظمة (رومان، أورتيز، ٢٠١٠م).

تعرف مبادرات التوازن بين الحياة والعمل على أنها السياسات والإجراءات التي تضعها المؤسسة من أجل تمكين الموظفين من أداء أعمالهم بكفاءة وفي نفس الوقت توفير المرونة للتعامل مع الشئون الشخصية والعائلية (Lockwood، ٢٠٠٣) وذكر (Tang & Chenug ٢٠٠٩) أن متغيرات العمل مثل ساعات العمل، مستوى الضغط الوظيفي، الانتماء المهني، عدم توفر الدعم الكافي للعمال، وجداول العمل الغير مرنة تؤثر على التوازن بين العمل والأسرت كذلك بعض العوامل الأسرية مثل الضغوط العائلية والصراع، والمدة التي يقضيها الموظف بعيداً عن العمل،

وعدم وجود دعم أسري كاف كله يؤثر على التوازن بين الحياة والعمل. للتوازن بين الحياة والعمل أثر إيجابي على المؤسسة والموظفين، فهو يؤدي إلى الالتزام في المؤسسة، ويقلل من معدلات الدوران وضغوط العمل، ومعدلات الغياب عن العمل، وزيادة الرضا الوظيفي وتحسين الأداء وزيادة الإنتاجية البليسي، ٢٠١٢م، ص ١٢).

ومن اهم البرامج التي يمكن تطبيقها لتحقيق التوازن بين الحياة والعمل. (جاد الرب، ٢٠٠٨م)

١ - وجود برامج المساعدة التعليمية لدعم وتطوير الموظفين نحو الحصول على مؤهلات وشهادات تعليمية في المستقبل.

٢ - دعم العاملين من خلال تقديم خدمات استشارية مالية قانونية)

٣ - توفير برامج الرفاهية الاجتماعية للموظفين وعائلاتهم من مطعم حضانة مسكن مواصلات، أماكن استراحة نوادي).

٤ - برنامج الأذن بالغياب.

٥ - برنامج الإجازات الدينية والعطلات الرسمية والإجازات العادية من خلال إعطاء الموظف إجازات مدفوعة الأجر

٣. الأجور والمكافآت

إن شعور الفرد بعدالة ما يتلقاه من أجر أو راتباً يعتبر حافزاً في زيادة الالتزام بمهام وأعباء العمل المكلف بها، ويظهر ذلك من خلال المواظبة على الحضور في وقت الدوام الرسمي وعدم التأخر، الالتزام بوقت الانصراف، والحرص على إنجاز العمل دون تأخير، بخلاف شعور الفرد بظلمة وعدم كفاية أو إشباع الراتب أو الأجر أو الحافز لاحتياجاته الأساسية، مما يترتب عليه عدم الالتزام بوقت الدوام، وإهمال العمل واللامبالاة بإنجازه في الوقت المحدد، فعدم شعور الفرد بأنه يحصل على مقابل عادل إزاء ما يبذله من مجهود بسبب عدم فاعلية وعدالة نظام الأجور والرواتب والحوافز يخفض الالتزام التنظيمي (الشمري ٢٠١٣م، ص ٢٠). وقد عرف الأجر على أنه: المبلغ النقدي الذي يدفع للأفراد إزاء الأعمال التي يقومون بها (ناصر، ٢٠٠٤، ص ١١).

إن أنظمة الأجور والمكافآت من أهم الأنظمة وأكثرها تأثيراً في استقرار الفرد واندماجه في عمله وتحقيق الرضا الوظيفي لديه، مما ينعكس في السلوك العام للأداء في المنظمة مثل الاستقرار بالعمل وتقليل الغيابات والانتظام بالعمل حيث إن الأجر يعتبر وسيلة لإشباع احتياجات الفرد المختلفة سواء كانت احتياجات أساسية لحياته وبقائه، أو لشعوره بالأمان والاندماج في المجتمع، وكذلك وسيلة يقيس بها الفرد مكانته وأهميته بالنسبة للمنظمة التي يعمل بها وكذا مدى احترامه لذاته، فبقدر ما يحصل الفرد على أجر مرتفع فإنه يشعر بتقدير المنظمة له بشكل أكبر، والعكس صحيح ٢٠١١ (Dessler)

كما يرى تايلور أن معظم نواحي سلوك الفرد يمكن التأثير عليها من خلال الحوافز المادية وفي السياق نفسه أكدت دراسات هيرزبرج أن الحوافز المادية عامل أولي يمنع مشاعر الاستياء من العمل لكنها في الوقت ذاته لا تحقق الرضا عن العمل (جرينبرج، بارون ٢٠١٤ ص ٢٠٨).

أما بالنسبة للمنظمة فإن الأجر يعتبر بمثابة وسيلة لجذب الكفاءات المناسبة للعمل وإبقائها في المنظمة، ووسيلة لتحقيق العدالة بين العاملين (الكالدة، ٢٠١٢م، ص ١٣١-١٣٦). وعليه فإن العناية بالأجر العادل يخلق علاقة جيدة بين العاملين والإدارة، إذ أن كثير من الإحصائيات تشير إلى أن معظم الخلافات العمالية مع الإدارة سببها الأجر.

كما تنفرد المكافآت الوظيفية بأهمية خاصة كأداة من أدوات التحفيز التي تستخدمها منظمات الأعمال في تحسين الأداء وتعتبر عامل هام في دفع العاملين للتميز، وتوفير البيئة التنافسية التي تندفع العاملين لبذل أقصى جهود لنيل المكافآت بأشكالها المختلفة المادية، أو المعنوية، ويختلف نظام المكافآت عن الحوافز بأن الأخير غالباً ما يكون منصوباً عليه في القانون، ومنها ما يمنح لكافة العاملين بغض النظر عن أدائهم مثل المزايا الاجتماعية والعلاوات الدورية وطبيعة العمل (Dessler، ٢٠١١).

٤. العدل والمساواة

لقد أدرك الباحثون في العلوم الاجتماعية والإنسانية الأهمية التي تلعبها قيم ومبادئ العدالة داخل المنظمة ويذكر بأن الجذور التاريخية لمفهوم العدالة التنظيمية تعود لنظرية العدالة والتي تقوم على فرض أساسي مفاده أن الأفراد العاملين يميلون إلى الحكم على العدالة من خلال مقارنة مدخلاتهم إلى المخرجات التي يتسلمونها ومقارنة نسبة المدخلات الخاصة

: مع زملائهم الآخرين جرينبرج، بارون ٢٠١٤، ص (١٧٥). وفقاً لتلك النظرية يشعر الفرد بالرضا عندما يتساوى المعدلان ويسود الشعور بالظلم والتوتر عندما لا يتساويان (Till & كارين ، ٢٠١١)

وتشير معظم الأدبيات التي تناولت موضوع العدالة التنظيمية لوجود أربع أبعاد رئيسية (Rego& Cunha، ٢٠٠٦) هي :

أولاً: العدالة التوزيعية وتشير إلى عدالة المخرجات أو العوائد التنظيمية التي يحصل عليها الفرد وتعتبر الرواتب والحوافز وعبء العمل أمثلة على هذه المخرجات (جرينبرج، بارون ٢٠١٤، ص ١٧٦).

ثانياً: عدالة التعاملات وتشير إلى مدى إحساس الأفراد بعدالة المعاملة التي يحصلون عليها عندما تطبق عليهم الإجراءات وهل هي مبنية على الاحترام والتقدير من عدمه.

ثالثاً: عدالة الإجراءات ويقصد بها عدالة توزيع الأعباء وتقييم الأداء، ممثلة بالخطوات التفصيلية الرسمية المستخدمة في اتخاذ القرارات التي تكفل اعتماد سياسات عادلة في هذا الإجراء، وآليات ومعايير واضحة لتحديد وتقييم نتائج المخرجات وعليه يجب أن تكون هذه الإجراءات خالية من التحيز وتعتمد على معلومات دقيقة في اتخاذ القرار وتأخذ بالحسبان وجهات النظر لكافة الأطراف المتأثرة بالقرار حواس ٢٠٠٣م)، (جرينبرج، بارون ص (١٧٨). ٢٠١٤

رابعاً :عدالة المعلومات وتركز على كفاية المعلومات التي توضح الأسباب التي تم استخدام الإجراءات بطريقة معينة، أو كيف تم تحديد هذه المخرجات ؟ ولماذا؟ ما يخلق شرح وتفسير لهذه القرارات وإدراك لعدالة هذه الإجراءات (خرموش، ٢٠١٤م). ويلاحظ من جميع البنود السابقة أن كل بند يركز على جانب محدد، حيث عدالة التوزيع تركز على النتائج والمخرجات، وعدالة الإجراءات تركز على الوسائل والإجراءات، وعدالة التعاملات تركز على المعاملة الشخصية، بينما عدالة المعلومات تركز على كفاية المعلومات المتاحة للموظفين

٥ . إتاحة الفرص للتقدم المهني

يقصد بالترقية هي إعادة تعيين الفرد في وظيفة ذات رتبة أعلى من وظيفته الحالية، وبالتالي يستلزم إعادة تحديد واجبات ومسئوليات الفرد". وتعتبر الترقية نوع من الحوافز المادية والمعنوية في آن واحد لما يترتب على ذلك زيادة راتب الفرد بسبب شغله للوظيفة الجديدة المرتخ، ٢٠٠٤م ص ٤٩).

وببساطة الترقية هي التقدم في المنصب والزيادة في المسؤولية (Dessler ٢٠١١).

وتهدف المؤسسة من برامج الترقية إلى ما يلي (حليمة، هيبه ٢٠١١م، ص ١٠٢-١٠٤)

١. خلق حافز قوي لدى الأفراد لبذل أقصى جهد في عملهم، وكذلك إشعارهم لهم بالاستقرار والطمأنينة نتيجة التقدم المستمر في مستوى المعيشة.

٢. إشباع حاجات الأفراد من الأمن الوظيفي، وإثبات الذات والتقدم والتقدير بإتاحة فرص التطور.

٣. تلبية احتياجات المؤسسة من الأفراد العاملين من حيث العدد والنوع.

٤. ضمان لبقاء أصحاب الكفاءات والخبرات في خدمة المؤسسة لشغل أعلى الوظائف.

ولنجاح سياسات الرقبة في المؤسسة كان لابد من المؤسسة أن تراعي ما يلي:

. توصيف دقيق للوظائف مبيناً فيه شروط ومسئوليات كل وظيفة

. وضع قواعد واضحة للترقية معروفة لكل العاملين.

. وجود برامج تدريب وتنمية القدرات العاملين المحتمل ترقيةهم.

لذلك ترى الباحثة أن عملية الترقية تتطلب تركيزاً دقيقاً لتوفير فرص عادلة ومتكافئة أمام الموظفين للتنافس على الترقية، بما يساهم في خلق بيئة تنافسية قائمة على العمل الدؤوب وتطوير الذات نظير الحصول على الترقية، والحرص الشديد على تحقيق العدل والظلم في منح الترقيات لما سترك الأثر السيء على أداء الموظفين الذين وقع عليهم الظلم، والذي سينعكس على أداء عموم الموظفين في المؤسسة. وعدم التحيز

٦. المشاركة في اتخاذ القرار

تعتبر إتاحة الفرصة للعاملين للمشاركة في اتخاذ القرارات من العوامل المهمة التي تؤدي إلى رفع الروح المعنوية لديهم، وتعزيز 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 والمركزية في اتخاذها (جرينبرج، بارون ، ٢٠٠٩: ١٧٩)

كما أن مشاركة أكثر من شخص يعني أن هناك أفكار واقتراحات عديدة مما يتيح الفرصة لتقديم حلول أفضل وأكثر فعالية لكثير من المشكلات.

أن بعد الموظف عن اتخاذ القرار يؤدي إلى شعوره بأنه مهمش ومشاركته غير هامة ولا قيمة لرأيه في المسائل والأحداث التي ترتبط بوظيفته، مما يضيف عليه الشعور بالاغتراب والصراع الداخلي لعدم الاقتناع بالقرارات المتخذة، مما ينعكس سلباً على ردود أفعاله وإهماله وعدم اهتمامه بالقرارات المتخذة وقلة تحمسه لتنفيذها ورفضه التعاون مع الإدارة الطفي. ٢٠٠٧). لذلك يجب على المديرين والرؤساء أن يحرصوا على تفعيل نظم المشاركة في اتخاذ القرارات من خلال اللجان وبرامج الشكاوى وبرامج المشاركة، وتقويض جزء من سلطاتهم لمرووسيهم فذلك يشعر المرووسيهن بقيمتهم وأهميتهم (الزهراني ٢٠١٣: ٣٢)

للمشاركة في اتخاذ القرارات مزايا عديدة منها : (جاد الرب، ٢٠٠٨م، ص ٣١

١. تعزيز الرضا والالتزام لدى العاملين في المؤسسة.

٢. زيادة الإنتاجية والتقليل من الحوادث.

٣. الحصول على آراء واقتراحات وأفكار إبداعية وابتكارية.

٤. حل المشكلات واتخاذ القرارات بطريقة أكثر ديموقراطية.

٥. بناء كوادر وظيفية وتأهيلية للترقي في المناصب القيادية مستقبلاً.

٦. بناء علاقات متوازية وإيجابية مع النقابات العمالية .

٧. الأمان والاستقرار الوظيفي

يعتبر الإحساس بالأمان من العوامل الهامة 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 (Mahapatro, ٢٠١٠, P٤٠٢). فالعمل يساهم في تحقيق أهداف الأفراد وإشباع رغباتهم وحاجاتهم، ولثبات الموظف واستقراره في عمله انعكاسات إيجابية عليه وعلى المؤسسة التي يعمل بها، فالموظف المستقر أكثر ما يشغله هو التكيف والتطبع بطباع جماعة العمل وسرعان ما يتكيف معها ويتطبع بأساليبها، بعكس الموظف كثير التنقل فهو دائماً ما يبحث عن التكيف والتلاوم، والتي سرعان ما يجد حلول لها حتى ينتقل إلى مكان آخر، علاوة على التفكير الدائم بعبء هذا التنقل

ومكانه، ومقدرة هذا المكان على إشباع حاجاته، لذلك يلجأ إلى التغيب عن العمل نتيجة شعوره بالإحباط واليأس وعدم الاستقرار النفسي، والذي قد يرجع سببه إلى سوء العلاقة بين الموظفين الشغور بالظلم في أخذ الحقوق، وعدم العدالة في المعاملة وتوزيع المهام ومنح الترقيات (حنفي أما من مزايا استقرار الموظف في وظيفته هو التقدم المهني وبلوغ أعلى السلم التدرجي بحكم إبقائه وتفانيه لعمله، مما يشكل أهمية مضاعفة للمنظمة يمكنها من الاحتفاظ -٢٠٠٢ بالأيدي العاملة المدربة صاحبة الخبرة، ويعفيها من تكاليف الإحلال والبحث عن الخيرات والكفاءات البديلة، كما يساعد في تقليص تكاليف التعيين والتدريب بن منصور ٢٠١٤م).

المبحث الثاني: الالتزام التنظيمي

أولاً: المقدمة

بعد الالتزام التنظيمي من الأحداث السلوكية التي احتلت مكانة رفيعة، واستحوذت على الاهتمام والرعاية البالغة لكثير من الكتاب والباحثين، لكونه يتعلق بأهم عناصر العمل المؤثرة ولدوره الكبير في الارتقاء بالمؤسسة ونجاحها واستمرارها وقد أكدت الكثير من الدراسات والأبحاث العلمية الحديثة، أن ارتفاع مستوى الالتزام في بيئة العمل يقلل من وجود جملة من الظواهر السلبية، وفي مقدمتها ظاهرتي الغياب، ودوران العمل.

إن الوضع الذي تعيشه المنظمات في وقتنا الحاضر من متغيرات عديدة وتحديات داخلية أو خارجية تتطلب من تلك المنظمات أن تحدث الكثير من المتغيرات في أنظمتها الإدارية. هذه المتغيرات لها ارتباط وثيق بكثير من سلوكيات العاملين، وباعتبارهم عنصر أساسي يساعد في تحقيق الأهداف المحددة للمنظمة، لذلك تم التركيز على هذا العنصر ودراسة سلوكه ومحاولة التأثير على هذا السلوك، ليتوافق مع سلوك التنظيم (جودة اليافى، ٢٠٠٧م، ص ٤١٧).

وقد حظي موضوع الالتزام التنظيمي أهمية كبيرة لدى الباحثين في مجال السلوك التنظيمي في العقود الثلاثة الأخيرة، وحيث أصبحت إدارة المنظمات لا تعتمد في تحقيق أهدافها على درجة ولاء الموظفين للمنظمة وأهدافها، وإنما أصبح يمتد ليشمل درجة التزامهم بتحقيق تلك الأهداف، وبالتالي وجب على إدارة المنظمات الحديثة أن تبحث عن ما هو أكثر من تكوين اتجاهات ومشاعر إيجابية لموظفيها وذلك من خلال التهيئة الجيدة لمناخ العمل لديها بوضع نظام عمل جيد يلتزمون به و يعزز لديهم سلوك الالتزام فينعكس على أدائهم وتطوير قدراتهم الإبداعية (غالي، ٢٠١٥م، ص ٤٠). ويتضمن هذا المبحث مفهوم الالتزام التنظيمي وأهميته والعوامل المؤثرة عليه وأثار الالتزام التنظيمي.

ثانياً: مفهوم الالتزام التنظيمي

في الآونة الأخيرة أولى الباحثون اهتماماً بموضوع الالتزام التنظيمي لتأثيره الواضح على فعالية المنظمة وزيادة إنتاجها، ومنذ مطلع النصف الثاني من القرن العشرين تحديداً عام ١٩٥٠م، ركزت أغلب الدراسات والبحوث على تفسير طبيعة وعلاقة العاملين بالمنظمة وفقاً لتوافق القيم والأهداف بين الطرفين بدى الاهتمام ملحوظاً بموضوع الالتزام التنظيمي من قبل

المختصين في العالم الغربي في نهاية الستينيات وأوائل السبعينيات من هذا القرن العبيدي (٢٠١٢، ٨٤)

ويعرف الالتزام التنظيمي بدرجة اندماج الفرد بالمنظمة واهتمامه بالاستمرار فيها (جرينبرج، بارون ٢٠١٤م، ص ٢١٥).

يرى دودين (٢٠١٢م، ص ١٨٠) أن الالتزام التنظيمي هو الإيمان بالقضية التي يكرس التنظيم نفسه من أجلها، وبالأهداف التي يتخذها، ويتصورات الوصول إلى هذه الأهداف، وهو الاستعداد الكامل للانضمام إلى تنظيم وفقاً لهذا الإيمان، وتحمل التبعات والمسئوليات المترتبة على ذلك.

ويرى الخرشوم (٢٠١١م، ص ٧٣) أن الالتزام التنظيمي يشير إلى نوعية العلاقة بين الفرد والمنظمة، ويرسخ الشعور الإيجابي لدى الموظف تجاه منظمته، ويعكس مدى ارتباطه بها ورغبته في أن يبقى عضواً فاعلاً فيها.

أما قليه وعبد المجيد (٢٠٠٥م، ص ٢٨٦) فيعرفان الالتزام التنظيمي بأنه عملية الإيمان بأهداف المنظمة وقيمها والعمل بأقصى طاقة لتحقيق هذه الأهداف وتجسيد تلك القيم.

وعرفه حريم (٢٠٠٤م، ص ٦٦) بأنه الرغبة الشديدة للاستمرار عضواً في منظمة معينة، واستعداداً لبذل مجهود عال للمنظمة، بمعنى آخر إنه اتجاه حول ولاء وانتماء الموظفين للمنظمة، وهو عملية مستمرة يقوم العاملون في المنظمة من خلالها بالتعبير عن اهتمامهم وحرصهم على المنظمة واستمرار نجاحها وبقائها.

أما هانتير (٢٠٠٤ Hunter) 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 قوية في البقاء في المنظمة. وترى الباحثة بأن الالتزام التنظيمي هو حالة شعورية وجدانية تدفع الفرد للارتباط بالمؤسسة التي يعمل فيها، وتبني أهدافها، والإخلاص بعمله من أجل تحقيق هذه الأهداف، يلغي فيها الفرد نفسه وأنانيته وينصهر داخل الجماعة.

ثالثاً: أهمية الالتزام التنظيمي

للالتمزام التنظيمي أهمية لدى متخذي القرار في المنظمات كونه أحد المتغيرات التي يجب تنميتها لدى العاملين لما في ذلك مخرجات إيجابية (الغرابوي ٢٠١٤م، ص ١٤)، حيث يلعب دور كبير في نجاح المنظمة واستمرارها وتميزها في البيئة التنافسية الشديدة، حيث لا تجد منظمة قادرة على التميز إلا إذا كان أفرادها ملتزمين بأهدافها وقيمها معتزين بالانضمام إليها، وتظهر أهمية الالتزام التنظيمي في النقاط التالية

١. يساهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين، والذي ينعكس على انخفاض معدل دورانهم ومستوى الغياب والشعور بالاستقرار الوظيفي لديهم على اعتبار أن الموظف الملتزم يكون أكثر التصاق بالمؤسسة، وينمي النظرة الإيجابية للذات، والقدرة على تحديد الأهداف قيوداً (٢٠١٧م، ص ٧٠)

٢. تظهر أهمية الالتزام التنظيمي بين المنظمة والعاملين في الأوقات التي لا تقدم فيها المنظمات الحوافز الملائمة لتحفيز الأفراد للعمل وتحقيق أعلى مستوى من الإنجاز (بياضي، ٢٠١٥م، ص ٣٥).

٣. يعتبر ولاء الموظفين لمؤسستهم من أهم عوامل التنبؤ بفاعلية المؤسسة كارتفاع احتمالية الاستمرارية في المؤسسة والعمل بجد.

٤. يحافظ العاملون الذين يتمتعون بمستوى عالي من الالتزام التنظيمي على أصول وموجودات المؤسسة (١٦٤) (Leow, and Kong ٢٠٠٩).

وبناء على ماسبق ترى الباحثة أن للالتمزام التنظيمي أهمية كونه يمثل أحد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بالعديد من النواحي السلوكية كمعدل الدوران حيث الموظفين الملتزمين سيكونون أطول بقاء في المؤسسة، وأكثر عملاً نحو تحقيق أهدافها، وكلما زاد معدل توافق القيم والأهداف بين الموظفين والمؤسسة أدى ذلك إلى ارتفاع الرضا لدى الموظفين وبالتالي زيادة الإنتاجية.

رابعاً: أنواع الالتزام التنظيمي يفرق الخبراء بين ثلاث أنواع من الالتزام التنظيمي هي:

١. الالتزام الاستمراري ويشير إلى قوة رغبة الفرد في البقاء بالعمل بمنظمة ما لاعتقاده بأن تركه لها يكلفه الكثير، فكلما طالت مدة الخدمة في المنظمة فإن تركه لها سيفقده الكثير مما استثمره فيها على مدار الوقت مثل الدخل الشهري، خطط المعاشات، الصداقة لبعض الأفراد وكثير من الأفراد لا يرغب في التضحية بتلك الأمور (زبان ٢٠٠٠م، ص ٤٦٠)

٢. الالتزام العاطفي ويعبر عن قوة رغبة الفرد في الاستمرار بالعمل في منظمة معينة، لأنه موافق على أهدافها وقيمها، ويريد المشاركة في تحقيق تلك الأهداف (سلطان ٢٠٠٤م، ص ٢٠٩)

خامساً: خصائص الالتزام التنظيمي

بعد مراجعة عامة الأدبيات الالتزام التنظيمي، ومن خلال الإطلاع على ما ذكره الباحثون عن الخصائص التي تميز الالتزام التنظيمي، يمكن استخلاص عدة خصائص لمفهوم الالتزام التنظيمي كما يلي:

١. الالتزام التنظيمي هو استعداد الفرد لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المؤسسة، ورغبته في الاستمرار بها، ومن ثم قبوله وإيمانه بأهدافها وقيمها (حمادات ٢٠٠٦م، ص ٦٨).

٢. وكذلك الالتزام التنظيمي يعبر عن الرغبة التي يبديها الفرد للتفاعل الاجتماعي من أجل تزويد المؤسسة بالحيوية والنشاط ومنحها الولاء.

٣. ويمثل شعور داخلي يضغط على الفرد للارتباط بالمؤسسة والعمل بالطريقة التي من خلالها تحقق المؤسسة مصالحها، ويتضمن الالتزام التنظيمي ثلاثة أبعاد رئيسة الرباط العاطفي أو الوجداني بين الفرد والمؤسسة الاستمرار والبقاء والعمل، الشعور بالواجب تجاه المنظمة)

٤. يعبر الالتزام التنظيمي عن حالة غير محسوسة تستدل عليها من خلال ظواهر تنظيمية معينة تتضمن سلوك الأفراد وتصرفاتهم وتجمد مدى ولايتهم لمؤسساتهم (المدهون والجزراوي، ١٩٩٥م، ص ٥٠٨).

٥. يستغرق الالتزام التنظيمي وقتاً طويلاً لتحقيقه لأنه يلزم حالة قناعة تامة للفرد، كما أن التخلي عنه لا يكون نتيجة لتأثير عوامل سطحية طارئة، بل قد يكون نتيجة لتأثيرات استراتيجية ضاغطة (حنونة ٢٠٠٦م، ص ١٤).

ومن هنا ترى الباحثة بأن الالتزام التنظيمي حالة شعورية وجدانية تدفع الفرد للارتباط بالمنظمة التي يعمل فيها، وتبني أهدافها، والإخلاص بعمله من أجل تحقيق هذه الأهداف، والالتزام التنظيمي حالة يلغي فيها الفرد نفسه وأنانيته وينصهر داخل الجماعة بعيداً عن أي تفكير لترك هذه المؤسسة من أجل تحقيق أهداف ذاتية أو السعر خلف مغريات مادية.

سادساً: العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي

هناك بعض العوامل التي تتفاعل مع بعضها البعض، وتؤثر على تكوين الالتزام التنظيمي، بعضها يتعلق بالبيئة الخارجية والداخلية للمؤسسة، والبعض يتعلق بالخصائص الشخصية للفرد، وخصائص الوظيفة، وإدراكه لظروف بيئة العمل، العوامل التنظيمية الأخرى، وهذه العوامل كما يلي:

١. العوامل المتعلقة بالصفات الشخصية وهي كل ما يتعلق بالفرد من قدرات ومهارات ويتم معرفتها عن طريق تحليل خصائص العمل مثل العمر الجنس الحالة الاجتماعية المؤهل العلمي، مدة الخدمة في المؤسسة، ودوافع وقيم العاملين ومعتقداتهم عن العمل. والحاجة إلى الإنجاز. كذلك يسعى الفرد لإشباع حاجاته الفسيولوجية الأساسية كحاجته للأمن والطمأنينة في التنظيم، كما يسعى أن يكون ذات مكانة بالمؤسسة محبوباً، يسعى للانتماء إلى جماعة معينة وتحقيق ذاته من خلالها (الكتبي، ٢٠٠٥م، ص ٢٧٦) (بياضي ٢٠١٦م، ص ٥٤) وترى الباحثة أن العوامل التي تتعلق بالصفات الشخصية في المحك الرئيسي لولادة الالتزام التنظيمي لدى الموظفين أو اندثاره، لذلك تسعى المؤسسة في مقابلات العمل أن تستخلص اتجاهات الأفراد ومبادئها، كي تضمن انتماء الفرد للمؤسسة فيما بعد، وإخلاصه لها، وتقليل أخطار التسرب الوظيفي التي قد يعود بالضرر المادي والمعنوي للطرفين.

٢. العوامل المتعلقة بالعوامل الخارجية فرص العمل البديلة: ويقصد بها مدى توفر فرص عمل أخرى في البيئة الخارجية للمؤسسة، حيث إن البيئة التي توفر ظروف عمل بديلة أفضل من ناحية الأجر وساعات العمل فكلما كانت الأوضاع الاقتصادية جيدة وهناك فرص عديدة متاحة وكانت الخيارات كثيرة تقل الضغوط الخارجية على الفرد، مما أدى إلى انخفاض مستوى الالتزام التنظيمي لديه ومن ناحية أخرى يؤثر ارتفاع مستوى البطالة وانخفاض الفرص الوظيفية المتاحة على مستوى الالتزام التنظيمي بالارتفاع (خطاب ٢٠٠١م، ص ١٤٧) (حلس، ٢٠١٢م، ص ٤٣) كما ترى الباحثة أن مدى دقة وكمية المعلومات المتاحة عن الوظيفة، ومدى إدراك الموظف لإمكانية التنقل لوظائف أخرى داخل وخارج المؤسسة، تؤثر على مستوى الالتزام خاصة في بدء العمل بالنسبة للموظفين الجدد

٣. العوامل المتعلقة ببيئة العمل الداخلية فالإدارة الناجحة هي تلك الإدارة التي يقودها أكفاء، يمتلكون مهارات عالية، والكثير من الدراسات بحثت عن علاقة العوامل الداخلية كالأجور، والإشراف والقيادة، وجماعة العمل، خطاب ٢٠٠١م، ص ١٤٩) حيث الأجور العادلة التي تتناسب مع عبء العمل، والتحفيز المستمر، والمشاركة في اتخاذ القرارات ووجود فريق عمل متعاون يؤثر ذلك إيجاباً على فاعلية المؤسسة والشعور بالرضا، مما يزيد من مستوى الالتزام.

٤. العوامل المتعلقة بخصائص الوظيفة: وهي جميع العوامل المتعلقة بالعمل ذاته ومتطلباته المختلفة من مهارات وقدرات فتتوزع مجال الوظيفة والاستقلالية، والتحدي، والتغذية الراجعة والشعور بالأهمية والمسؤولية، يزيد من درجة الالتزام التنظيمي وعكس ذلك كلما زادت درجة التوتر، والصراع في الوظيفة، أو عدم وجود دور الموظف ينخفض مستوى الالتزام التنظيمي خطاب ٢٠٠١م ص ١٥١) (قويدر ٢٠١٧م صحيح ص ٦٩).

٥. العوامل المتعلقة بالخصائص التنظيمية: وهي تلك العوامل المتعلقة بالتنظيم وما يسوده من أوضاع أو علاقات ترتبط بالموظف والوظيفة، والتي يمكن للمنظمة الحد من تأثيرها أو زيادتها وذلك مثل الأجر، نمط العمل حرية اختيار جماعة العمل (الكتبي، ٢٠٠٥م ص ٢٧٦) (الخرشوم، ٢٠١١م).

سابعاً: جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي

يعتبر تحسين ظروف العمل هو الهدف الأساسي من برامج جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر الموظفين، بينما الهدف الأساسي من وجهة نظر المؤسسة هو زيادة الفاعلية التنظيمية حيث بينت الدراسات بأن البرامج جودة الحياة الوظيفية آثار إيجابية على المؤسسة من حيث تخفيض معدلات الغياب والدوران الوظيفي، وزيادة الرضا الوظيفي بين الموظفين لما له الأثر في الارتقاء بالأداء الوظيفي، وتعزيز الالتزام بلوائح العمل ويمكن المؤسسة من جذب الكفاءات وكما تزيد من دافعية وولاء الموظفين الذين هم جوهر المؤسسة (الدحود ٢٠١٥م، ص ٤٦)، (البربري، ٢٠١٦م، ص ٢٨) (الشنطي ٢٠١٦م، ص ١٩) كما أظهرت العديد من الدراسات التي أجريت على جودة الحياة الوظيفية، أن تحسين الحياة الوظيفية والاهتمام بأبعادها وبرامجها سيؤدي إلى تعزيز الالتزام التنظيمي والارتقاء بمستويات الرضا كدراسة الشمري، (٢٠١٣م) ودراسة (Eren&Hisar، ٢٠١٦)، ودراسة (Afsar ٢٠١٤).

الخلاصة:

يتبين من خلال هذا المبحث أن الالتزام التنظيمي يمكن تعريفه بأنه : هو حالة شعورية وجدانية تدفع الفرد للارتباط بالمؤسسة التي يعمل فيها، وتبني أهدافها، والإخلاص بعمله من أجل تحقيق هذه الأهداف، يلغي فيها الفرد نفسه وأنايته وينصهر داخل الجماعة للالتزام التنظيمي أهمية على مستوى الفرد، وعلى مستوى المنظمة، وهناك أنواع للالتزام التنظيمي هي: الالتزام الاستمراري، الالتزام العاطفي (الالتزام المعياري)، وهناك مجموعة من الخصائص للالتزام التنظيمي تم تناولها بالمبحث وكما هناك عوامل مؤثرة بالالتزام التنظيمي مثل (العوامل المتعلقة بالصفات الشخصية، العوامل المتعلقة بخصائص العمل والعوامل المتعلقة بالخصائص التنظيمية والعوامل المتعلقة بالعوامل الخارجية فرص العمل البديلة).

فصل الثالث

تحليل البيانات واختبار فرضيات البحث ومناقشتها (جانب العملي)

أولاً: المقدمة

يتضمن هذا الفصل عرضاً لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة، وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة البحث واستعراض أبرز نتائج الاستبانة والتي تم التوصل إليها من خلال تحليل فقراتها، والوقوف على البيانات الشخصية للمستجيبين، لذا تم إجراء المعالجات الإحصائية للبيانات المتجمعة من استبانة البحث، إذ تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS) للحصول على نتائج الدراسة التي تم عرضها وتحليلها في هذا الفصل.

وفيما يلي عرض لخصائص عينة البحث وفق البيانات الشخصية

ثانياً: خصائص عينة البحث:

١ توزيع عينة الدراسة حسب مكان العمل

جدول (٥،١) توزيع عينة الدراسة حسب مكان العمل

النسبة المئوية %	العدد	مكان العمل
٥١,٤	٩٢	وزارة العمل
٤٨,٦	٨٧	وزارة التنمية الاجتماعية
١٠٠,٠	١٧٩	المجموع

يتضح من جدول (٥،١) أن ما نسبته ٥١,٤ % من عينة الدراسة يعملون في وزارة

العمل، بينما ٤٨,٦ % يعملون في وزارة التنمية الاجتماعية، وذلك أمر طبيعي حيث أن مجتمع الدراسة في وزارة العمل يبلغ ١٨٧ موظف بينما يبلغ مجتمع الدراسة في وزارة التنمية الاجتماعية ١٢٧ موظف في مقر الوزارة الرئيسي.

٢. توزيع عينة الدراسة حسب الجنس.

جدول (٥،٢) توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

النسبة المئوية %	العدد	الجنس
٦٨,٧	١٢٣	ذكر
٣١,٣	٥٦	أنثى
١٠٠,٠	١٧٩	المجموع

يتضح من جدول (٥،٢) أن ما نسبته ٦٨,٧ % من عينة الدراسة ذكور، بينما ٣١,٣ %

إناث. وهذا يرجع إلى أن غالبية الوظائف الموجودة في مقر الوزارة ومديريات العمل ومراكز التدريب المهني هي وظائف تتعلق بالذكور ولا تتوافق مع الإناث. على سبيل المثال وظائف مراكز التدريب المهني تتطلب مدربين ذكور من مهندسين وفنيين وكذلك الأذنة والمراسلين في الوزارة ذكور فلا تناسب هذه الوظائف الإناث، وبذلك من الطبيعي أن تزيد نسبة الموظفين الذكور عن الإناث.

٣. توزيع عينة الدراسة حسب العمر

جدول (٥،٣): توزيع عينة الدراسة حسب العمر

النسبة المئوية %	العدد	العمر
٩,٥	١٧	أقل من ٣٠ سنة
٥٥,٣	٩٩	من ٣٠ - أقل من ٤٠ سنة
٢٢,٣	٤٠	من ٤٠ - أقل من ٥٠ سنة
١٢,٨	٢٣	٥٠ سنة فأكثر
١٠٠,٠	١٧٩	المجموع

يتضح من جدول (٥,٣) أن ما نسبته ٩,٥% من عينة الدراسة أعمارهم أقل من ٣٠ سنة، ٥٥,٣% تتراوح أعمارهم من ٣٠ - أقل من ٤٠ سنة ٢٢,٣% تتراوح أعمارهم من ٤٠ - أقل من ٥٠ سنة، بينما ١٢,٨% أعمارهم ٥٠ سنة فأكثر، وتعزو الباحثة ذلك أن معظم الموظفين تعيين ٢٠٠٨م من الشباب وهي النسبة الأكبر في مجتمع العينة وذلك بعد استنكاف العديد من الموظفين، وكذلك نجد من عينة الدراسة أن أقل نسبة هم من كانت أعمارهم أقل من ٣٠ سنة وهذا يرجع الى سوء الأحوال الاقتصادية والسياسية والضائقة المالية التي تمر بها الحكومة الحالية مما أدى الى قلة التعيينات الجديدة.

٤. توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

جدول (٥,٤) توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية%
دراسات عليا	٢٩	١٦,٢
بكالوريوس	١٢٦	٧٠,٤
دبلوم فما دون	٢٤	١٣,٤
المجموع	١٧٩	١٠٠,٠

يتضح من جدول (٥,٤) أن ما نسبته ١٦,٢% من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي دراسات عليا، ٧٠,٤% مؤهلهم العلمي بكالوريوس، بينما ١٣,٤% مؤهلهم العلمي دبلوم فما دون وتعزو الباحثة ذلك إلى طبيعة الوظائف في الوزارة والمديريات ومراكز التدريب المهني حيث معظمها تتطلب شهادة البكالوريوس سواء كانوا محاسبين أو مهندسين أو إداريين أو باحثين اجتماعيين أو مفتشين وخصوصاً إذا ما كانوا يحتلون وظائف إشرافية مدراء عامون، مدراء، رؤساء أقسام) ليكونوا أقدر على حمل العبء الوظيفي والقيام بالمهام المطلوبة منهم على أكمل وجه، ونجد أن هناك توجه من قبل الموظفين للارتقاء بسلوكهم وأدائهم لتطوير عملهم وتحسين وضعهم المادي بحصولهم على علاوة الماجستير أو الدكتوراه أو دخوله مسابقة لتحسين وضعه الوظيفي. علماً بأن الوظائف في الوزارة لم تكن تشترط لمن يشغل وظيفة ما أن يكون لديه مؤهل عالي.

٥. توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي

جدول (٥,٥) توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	العدد	النسبة المئوية%
وكيل/وكيل مساعد	-	-
مدير عام	٨	٤,٥
نائب مدير عام	٥	٢,٨
مدير	٢١	١١,٧
رئيس قسم	٤٩	٢٧,٤
رئيس شعبة	١٤	٧,٨
أخرى	٨٢	٤٥,٨
المجموع	١٧٩	١٠٠,٠

يتضح من جدول (٥,٥) أن ما نسبته ٤,٥% من عينة الدراسة مساهم الوظيفي مدير عام ٢,٨% مساهم الوظيفي نائب مدير عام ١١,٧% مساهم الوظيفي مدير، ٢٧,٤% مساهم الوظيفي رئيس قسم ٧,٨% مساهم الوظيفي رئيس شعبة، بينما ٤٥,٨% ممن لا يحملون مسمى إشرافي وهم الغالبية العظمى من الإداريين والباحثين والمفتشين والمحاسبين والمبرمجين والمهندسين والسكرتاريا والمراسلين، أما بالنسبة للوظائف الأخرى كمدير عام ونائب مدير عام فتجد أنها قليلة وتعزو الباحثة ذلك إلى تقاعد المدراء العامون القدامى أو استنكافهم وبذلك أصبح مكانهم شاغراً وعملت الوزارة على تنسيب مدراء عاميين جدد وذلك نوابهم.

٦. توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخدمة

جدول (٥٦) توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخدمة

سنوات الخدمة	العدد	النسبة المئوية %
أقل من ٥ سنوات	٩	٥,٠
من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	٥٩	٣٣,٠
من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة	٦٧	٣٧,٤
١٥ سنة فأكثر	٤٤	٢٤,٦
المجموع	١٧٩	١٠٠,٠

يتضح من جدول (٥٦) أن ما نسبته ٥,٠% من عينة الدراسة سنوات خدمتهم أقل من ٥ سنوات، ٣٣,٠% تتراوح سنوات خدمتهم من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات، ٣٧,٤% تتراوح سنوات خدمتهم من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة، بينما ٢٤,٦% سنوات خدمتهم ١٥ سنة فأكثر، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن معظم الموظفين هم من تعيينات ٢٠٠٨م نتيجة استنكاف الموظفين في تلك الفترة مما أدى لشغل المناصب الفارغة من خلال عمل مسابقات وامتحانات من خلال ديوان الموظفين العام لسد العجز في الوزارات، أما بالنسبة للموظفين الذين لديهم سنوات خبرة أكثر من ١٥ سنة تعزو الباحثة ذلك إلى السن الذي تعين به الموظف وتدرج بالوظيفة أو أمضى به مسيرته العملية، كذلك يتضح من الجدول أن الموظفين الذين سنوات خدمتهم ٥ سنوات هم النسبة الأقل ذلك لقلة التعيينات في الفترة الأخيرة بسبب سوء الأحوال السياسية والاقتصادية التي تمر بها الحكومة الحالية. أقل من ويرجع

ثالثاً: المحك المعتمد في الدراسة

لتفسير نتائج الدراسة والحكم على مستوى الاستجابة، اعتمدت الباحثة على ترتيب المتوسطات الحسابية على مستوى المجالات للاستبيان ومستوى الفقرات في كل مجال، وقد حددت الباحثة درجة الموافقة حسب المحك المعتمد للدراسة، كما هو موضح في الجدول التالي: (أوزين وآخرون، ٢٠١٢)

جدول (٥٧): يوضح المحك المعتمد في الدراسة

المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	درجة الموافقة
من ١-٨٠ - ٢	من ١٠% - ٢٨%	منخفضة جداً
أكثر من ٨٠ - ٢ - ٤٠	أكثر من ٢٨% - ٤٦%	منخفضة
أكبر من ٦٠ - ٤ - ٤٠	أكثر من ٤٦% - ٦٤%	متوسطة
أكبر من ٤٠ - ٦ - ٨٠	أكثر من ٦٤% - ٨٢%	كبيرة
أكبر من ٨٠ - ١٠ - ٢٠	أكثر من ٨٢% - ١٠٠%	كبيرة جداً

رابعاً: تحليل فقرات الاستبانة:

أولاً: تحليل فقرات - جودة الحياة الوظيفية في الوزارة "

١. تحليل فقرات مجال " ظروف العمل المادية . تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار

t لمعرفة درجة الموافقة. النتائج موضحة في جدول (٥٨،)

جدول (5.8): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار: لكل فقرة من فقرات مجال " ظروف العمل المادية "

م	الفترة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية
1	توفر الوزارة بتوفير بيئة صحية مريحة ومناسبة للعمل من حيث (الأثاث، الإضاءة، التهوية، العزل...).	5.91	2.08	59.05	2	متوسطة	2.61	0.005
2	تحرص إدارة الوزارة على اتباع العاملين لإجراءات الرقابة والسلامة أثناء العمل.	5.68	2.13	56.76	5	متوسطة	1.11	0.135
3	توفر الوزارة التجهيزات المكتبية واللوجستية اللازمة لإتمام العمل.	6.13	1.98	61.31	1	متوسطة	4.23	0.000
4	تعمل الوزارة على توفير التسهيلات للعاملين لإجازة أصالهم مثل (وسائل تكنولوجية، مواصلات، وسائل المواصلات، ...إلخ).	5.82	2.09	58.20	3	متوسطة	2.05	0.021
5	تتبنى الوزارة إجراءات فاعلة لتجنب الموظفين للأضرار الصحية.	5.51	2.16	55.08	6	متوسطة	0.05	0.479
6	توفر الوزارة عناصر الأمن والصحية من الأخطار المهنية في مكان العمل.	5.74	2.25	57.36	4	متوسطة	1.40	0.081
	جميع فقرات المجال معاً	5.79	1.83	57.93		متوسطة	2.14	0.017

من جدول (5.8) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الثالثة " توفر الوزارة التجهيزات المكتبية واللوجستية اللازمة لإتمام العمل " يساوي ٦,١٣ (الدرجة الكلية من ١٠) أي أن الوزن النسبي ٦١,٣١%، وحازت على أعلى درجة موافقة من قبل أفراد عينة الدراسة في فقرات هذا المجال، وهذا يعني أن أفراد.

عينة البحث ترى أن الوزارة تقوم بتوفير التجهيزات المكتبية واللوجستية اللازمة لإتمام العمل بدرجة متوسطة، وتحتاج للتعزيز وزيادة الاهتمام.

ويفسر ذلك إلى صعوبة توفير أثاث وتجهيزات مكتبية حديثة نظراً لصعوبة الأوضاع الاقتصادية التي تمر بها الحكومة، واعتماد الوزارات الحكومية على المشاريع الخارجية الداعمة بدرجة كبيرة، والتي قلت بصورة ملحوظة في الآونة الأخيرة نظراً للظروف السياسية والاقتصادية التي تمر بالبلاد، إضافة إلى أن بعض المقرات التابعة للوزارة في المحافظات مقرات قديمة متهاكلة.

- المتوسط الحسابي للفقرة الخامسة " تتبنى الوزارة إجراءات فاعلة لتجنب الموظفين للأضرار الصحية " يساوي ٥,٥١ أي أن الوزن النسبي ٥٥,٠٨ ، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على الإجراءات التي تتبناها الوزارة لحماية موظفيها من الأضرار الصحية.

ويمكن القول بأنه يرجع ذلك إلى قلة البرامج الإرشادية والتوعوية لموظفي الوزارة في مجال الصحة والسلامة لتجنب الأضرار الصحية، وهذا يدل على غياب ثقافة التدريب على هذا النوع المهم من البرامج التدريبية، لذا يجب على الوزارة تعزيز وتعميق ثقافة الأمن والسلامة والصحة المهنية لموظفيها، وتأمين بيئة عمل صحية أكثر من ذلك.

- وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لمجال " ظروف العمل المادية " يساوي ٥,٧٩ أي أن الوزن النسبي ٥٧,٩٣ ، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال حيث يرى أفراد عينة الدراسة أن ظروف العمل المادية في الوزارة تتوفر بدرجة متوسطة وهي بحاجة إلى تعزيز وزيادة اهتمام نظراً لعدم وجود أي مظاهر واضحة يلمسها الموظفون في هذا المجال. وقد يرجع ذلك إلى صعوبة الأوضاع الاقتصادية التي تمر بها الحكومة، واعتمادها بشكل كبير على المشاريع الخارجية الداعمة، والتي قلت بالآونة الأخيرة مما أدى إلى انخفاض

الموازنات المالية للوزارات، مما أثر سلباً على توفير الاحتياجات الأساسية للموظفين من توفير ظروف عمل مناسبة من حيث المكان والتجهيزات إضافة إلى قلة البرامج التدريبية والإرشادية التي تقوم بها الوزارة لموظفيها التي تختص بالسلامة والصحة المهنية.

واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة أبو شمالة، (٢٠١٨م)، ودراسة الشنطي ٢٠١٦م حيث أظهرت الدراستين موافقة بدرجة متوسطة لمجال ظروف العمل المادية، وكذلك اتفقت الدراسة مع دراسة التحدرج ٢٠١٥ التي أظهرت موافقة بدرجة متوسطة لمجال بيئة المدرسة المادية والصحية.

واختلفت هذه النتائج مع دراسة (ديوب ٢٠١٤) التي أظهرت أن ظروف العمل وبيئته في الشركات التي تم دراستها غير آمنة وغير صحية.

٢ تحليل فقرات مجال التوازن بين الحياة والعمل

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t المعرفة درجة الموافقة النتائج موضحة في جدول (٥,٩)

جدول (5.9): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لكل فقرة من فقرات مجال " التوازن بين الحياة والعمل "

م	الفترة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية
1	أجد وقتاً كافياً بعد انتهاء الدوام الرسمي للقيام بواجباتي الشخصية والاجتماعية.	6.67	2.27	66.70	1	كبيرة	6.90	0.000
2	نهتم الوزارة بمشاكل الموظفين و رغبتهم من خلال توفير برامج ثقافية وتوعوية وتعليمية ورياضية.	4.75	2.32	47.47	6	متوسطة	-4.33	0.000
3	نهتم الوزارة ببناء شبكة علاقات اجتماعية بين الموظفين من خلال الزيارات الاجتماعية والرحلات الترفيهية.	5.25	2.30	52.53	4	متوسطة	-1.43	0.077
4	تقدم الوزارة السيدات والبرامج التدريبية المساعدة لدعم وتطوير العاملين.	5.33	2.29	53.30	3	متوسطة	-1.00	0.160
5	نأخذ الوزارة بعين الاعتبار الظروف الشخصية للعاملين عند النظر لتقييم أدائهم.	5.11	2.19	51.06	5	متوسطة	-2.40	0.009
6	توفر الوزارة جداول عمل مرنة لتأدية المهام المطلوبة.	5.52	2.17	55.17	2	متوسطة	0.10	0.459
	جميع فقرات المجال معاً	5.43	1.78	54.35		متوسطة	-0.49	0.312

من جدول (5.9) يمكن استخلاص ما يلي:

من جدول (٥,٩) يمكن استخلاص ما يلي: المتوسط الحسابي للفقرة الأولى " أجد وقتاً كافياً بعد انتهاء الدوام الرسمي للقيام بواجباتي الشخصية والاجتماعية " يساوي ٦,٦٧ الدرجة الكلية من (١٠) أي أن الوزن النسبي %٦٦,٧٠، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة بأن لديهم الوقت الكافي لممارسة واجباتهم الشخصية والاجتماعية بعد انتهاء الدوام الرسمي، كما أن هذه الفقرة الوحيدة التي حازت على موافقة بدرجة كبيرة.

ويمكن القول بأن ذلك نتيجة قلة ضغط العمل بسبب سوء الأوضاع السياسية والاقتصادية التي تمر بها الحكومة وقلة المشاريع الداعمة في الآونة الأخيرة مما دفع أفراد العينة لإيجاد الوقت الكافي للقيام بواجباتهم الشخصية والاجتماعية.

- المتوسط الحسابي للفقرة الثانية " تهتم الوزارة بميول الموظفين ورغباتهم من خلال توفير برامج ثقافية وتوعوية وتعليمية ورياضية " يساوي ٤,٧٥ أي أن الوزن النسبي ٤٧,٤٧%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. وقد يرجع ذلك إلى قلة البرامج الثقافية والتوعوية التي تقوم بها الوزارة وقلة الاهتمام بميول ورغبات الموظفين، وربما ترى الإدارة العليا أن مثل هذه البرامج غير ضرورية خصوصاً في ظل الضائقة المالية التي تمر بها الوزارة.

- بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لمجال " التوازن بين الحياة والعمل " يساوي ٥,٤٣ أي أن الوزن النسبي ٥٤,٣٥%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال، لذلك فهو بحاجة إلى تطوير وتعزيز من وجهة نظر العينة، حيث أن ٥ فقرات في هذا المجال من أصل ٦ فقرات حازت على موافقة بدرجة متوسطة، أي أن هناك رضي نسبي على هذه الفقرات ولكنها تحتاج للتطوير والتعزيز من خلال زيادة البرامج التدريبية لدعم وتطوير الموظفين، والاهتمام برغبات وميول الموظفين من خلال توفير برامج ثقافية وتوعوية وتعليمية، كذلك بناء شبكة علاقات اجتماعية بين الموظفين من خلال مشاركتهم في مناسباتهم الاجتماعية، وعمل رحلات ترفيهية لهم.

واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة الشنطي ٢٠١٦ التي أظهرت موافقة بدرجة متوسطة لوجود توازن بين العمل والحياة الشخصية داخل المؤسسات الحكومية، كذلك اتفقت الدراسة مع دراسة (Rai ٢٠١٥) التي أوصت بإدخال المرونة للتوازن بين الحياة الخاصة والحياة المهنية حيث أن ثقافة العمل في القطاعات الخاصة جامدة للغاية.

٣. تحليل فقرات مجال " الأجور والمكافآت "

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لمعرفة درجة الموافقة. النتائج موضحة في جدول (٥,١٠)

جدول (5.10): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لكل فقرة من فقرات مجال " الأجور والمكافآت "

م	الفرقة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية
1.	أشعر بالرضا عن العالوات والزيادات التي تضاف للرواتب سنوياً.	3.38	2.39	33.77	3	منخفضة	-11.75	0.000
2.	أشعر بالكفاءة النحل الذي أحصل عليه من وظيفتي أي لا يروني أية تكثير في توفير نحل آخر مساعد له.	2.80	2.17	28.01	5	منخفضة	-16.48	0.000
3.	تصرف الرواتب دائماً بانتظام وكاملة دون أية تأخير في الوظيفة.	2.10	1.75	20.96	6	منخفضة جداً	-25.82	0.000
4.	أعكد بأنه تتوفر الموارد المادية والاقتصادية لدى الحكومة بشكل يمكنها من الإيفاء بالتزاماتها المالية تجاه رواتب الموظفين لديها.	4.13	2.77	41.30	2	منخفضة	-6.59	0.000
5.	لدي ثقة وارتياح تام بأن راتبي مهما تأخر أو تجزء فإن حصولي عليه أمر مضمون حتماً.	4.13	2.62	41.30	1	منخفضة	-6.95	0.000
6.	تحرص المؤسسة على تكريم الإعلانات وكذلك الإحرايميات والعيديات في المناسبات.	3.11	2.57	31.09	4	منخفضة	-12.31	0.000
	جميع فقرات المجال معاً	3.26	1.70	32.60		منخفضة	-17.59	0.000

من جدول (5.10) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبارا لكل فقرة من فقرات مجال " الأجور والمكافآت

من جدول (٥، ١٠) يمكن استخلاص ما يلي: المتوسط الحسابي للفقرة الخامسة " لدي ثقة وارتياح تام بأن راتبي مهما تأخر أو تجزئه فإن حصولي عليه أمر مضمون حتما " يساوي ٤,١٣ (الدرجة الكلية من (١٠) أي أن الوزن النسبي ٤١,٣٠ %، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة منخفضة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، مما يدل على عدم ثقة وارتياح الموظفين اتجاه حصولهم على الراتب في حال التأخير أو التجزئة.

- ويمكن القول بأن ذلك يرجع إلى سوء الأحوال الاقتصادية التي تعصف بالحكومة، والتي أثرت سلبا على استقرار رواتب الموظفين في المؤسسات الحكومية، فأصبح لدى الموظفين هاجز من عدم مقدرة الحكومة من دفع السلف الشحيحة إليهم كل شهر كبديل عن الراتب. المتوسط الحسابي للفقرة الثالثة " تصرف الرواتب دائما بانتظام وكاملة دون أية تأخير في الوظيفة " يساوي ٢,١٠ أي أن الوزن النسبي ٢٠,٩٦ %، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة منخفضة جدا من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، ويدل ذلك على عدم صرف الرواتب دائما بانتظام وكاملة دون أية تأخير من وجهة نظرا أفراد العينة.

ويرجع ذلك إلى أنه من الطبيعي أن يكون هناك حالة من الاستياء وعدم الرضا من قبل الموظف الحكومي لعدم تلقيه راتبه منذ عدة سنوات واعتماد السلف الشحيحة كبديل عن الراتب التي لا تلبى احتياجاته الأساسية، والتي تصرف دون انتظام.

- بشكل عام يمكن القول المتوسط الحسابي لمجال " الأجور والمكافآت " يساوي ٣,٢٦ أي أن الوزن النسبي ٣٢,٦٠ %، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة منخفضة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال. مما يدل على عدم رضا أفراد العينة على الأجور والمكافآت نظرا لعدم صرف الرواتب بانتظام، ولعدم رضاهم على العلاوات التي تضاف للراتب، وبالتالي شعورهم بعدم اكتفاء الدخل جميع ما سبق انعكس سلبا على جودة الحياة الوظيفية بما يخص مجال الأجور والمكافآت .

ويمكن القول أن هذا يعطي تفسيراً طبيعياً وواقعياً للحالة الاقتصادية التي يعيشها موظفي الحكومة في القطاع، وعدم مقدرة الحكومة في غرة على دفع الرواتب على مدار عدة سنوات، وقصور في الانتظام في صرف السلف الشحيحة من حساب الراتب، والتي أقرت كبديل عن الراتب لتسيير أمور الموظفين البسيطة في ظل الأزمة. فالأجر الذي يحصل عليه الموظف هو مقياسا لقيمتة في المؤسسة، فعند الدخول بأية أزمات تعصف بالمؤسسة ومواجهتها لأي من الظروف التي تحول دون تمكنها من دفع رواتبها بالكامل، واعتماد نسب معينة لشرائح تستفيد منها طبقة معينة من الموظفين بشكل أكبر من غيرهم إنما هو مقياس لمستوى الإدراك لدى الحكومة لهذه الطبقة من الموظفين وليس ببعيد في هذه الحالة أن يخلق حالة من اليأس وعدم الرضا والشعور بعدم المساواة، إذا ما كان هذا الانحياز نحو المستويات الإدارية العليا والمدراء في الوزارة على حساب المستويات الدنيا، وهنا يجب لفت نظر أصحاب القرار لزيادة التركيز والاهتمام بالحالة المادية والمعنوية والنفسية للموظفين ككل في مثل هذه التجاوزات، وإدراك خطورة مثل هذه القرارات على الموظفين، والابتعاد عن التقديرات والاحكام الشخصية والحزبية

في تقدير مواقف وآراء الموظفين لديها ، أو تفصيل القرارات من قبل الإدارة العليا بما يخدم مصالحها، وتبني التعبير عن الحالة النفسية والمعنوية للموظفين من قبل المستويات العليا وأصحاب القرار من الساسة بتجاهل كامل للحالة الواقعية لهؤلاء الموظفين، حيث إذا كانت الأمور غير قادرة على تأمين احتياجات الموظفين بقدر ما تمكنهم من تحمل مسؤولياتهم تجاه عوائلهم، فسيجعلهم في حالة دائمة من التفكير والقلق على هذا المطلب، مما يؤثر سلبا على التزامهم نحو المؤسسة، وبالتالي على النتائج المطلوب تحقيقها منهم.

واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة الشنطي، ٢٠١٦م التي ترى أن هناك موافقة بدرجة منخفضة على الأجور والمكافآت التي يتلقاها الموظف الحكومي. واتفقت الدراسة مع دراسة (Rai ٢٠١٥) التي توصلت إلى أنه لايزال هناك فرق كبير بين مستويات الادراك لدى المصرفيين من القطاع الخاص والعام فيما يتعلق بالدخل الكافي والتعويض العادل"، فالأجر الكافي هو مكون أساسي في جودة الحياة الوظيفية، وعليه ينبغي أن تكون سياسة المرتبات عادلة ومنصفة وتتفق مع مستوى معيشي مرغوب فيه لغرض تلبية احتياجات الأفراد.

واختلفت هذه النتائج مع دراسة (ديوب، ٢٠١٤م) التي أقرت بوجود عدالة في نظام الأجور والمكافآت في مجتمع الدراسة الذي تناولت

٤. تحليل فقرات مجال " العدالة والمساواة "

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار لمعرفة درجة الموافقة. النتائج موضحة في جدول (٥,١١)

جدول (5-11): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لكل فقرة من فقرات مجال " العدالة والمساواة "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية
1.	أشعر بعدالة الأجر بالنظر إلى ما يحصل عليه الآخرون خارج العمل الحكومي.	3.81	2.37	38.13	5	منخفضة	-9.45	0.000
2.	يتم تحديد الأجر وفقاً للأداء.	2.89	2.14	28.93	6	منخفضة	-16.20	0.000
3.	أرى أن هناك عدالة في توزيع واجبات العمل بين الموظفين.	4.06	2.30	40.62	4	منخفضة	-8.32	0.000
4.	تعمل الإدارة العليا في الوزارة على تعزيز مبادئ الإخاء	4.72	2.34	47.23	3	متوسطة	-4.42	0.000

من جدول (٥,١١) يمكن استخلاص ما يلي

- المتوسط الحسابي للفقرة السادسة " أشعر بأن مديري يسعى دوماً لإشاعة روح التعاون والمحبة بين الزملاء في العمل " يساوي ٦,٤٤ الدرجة الكلية من (١٠) أي أن الوزن النسبي %٦٤,٣٥، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. حيث يرى أفراد عينة الدراسة أن مدراء هم بالعمل يسعون إلى نشر المحبة وروح الفريق بين موظفيهم بدرجة كبيرة.

- المتوسط الحسابي للفقرة الثانية " يتم تحديد الأجر وفقاً للأداء " يساوي ٢,٨٩ أي أن الوزن النسبي %٢٨,٩٣، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة منخفضة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، حيث كان لهذه الفقرة النصيب الأكبر في اعتراض أفراد العينة عليها فكانت موافقتهم بدرجة منخفضة. بشكل عام يمكن القول المتوسط الحسابي لمجال " العدالة والمساواة " يساوي ٤,٥١ أي أن الوزن النسبي %٤٥,١١، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة منخفضة من قبل أفراد العينة من العاملين في الوزارتين على العدالة والمساواة. مما يدل على عدم شعور أفراد العينة بالعدالة والمساواة في مكان عملهم، نظراً لعدم عدالة الأجر، وعدم العدالة في توزيع الواجبات بين الموظفين، وعدم عدالة تقييم الأداء، وجميع ما سبق انعكس سلباً على جودة الحياة الوظيفية بما يخص مجال العدالة والمساواة.

وتفسر الباحثة ذلك إلى التميز الذي يظهر واضحاً عند طبقات الوظائف العليا والمدراء والمكلفين بمهامهم، والحوافز والمميزات التي تتمتع بها هذه الطبقة دون غيرها، خصوصاً في ظل هذه الفترة العصيبة التي تعيشها الحكومة من شح الموارد المالية والأزمات الاقتصادية. ومن مظاهر عدم العدالة والمساواة اقتصار منح الحوافز لطبقة المدراء العامون من صرف مركبات شخصية لهم على الرغم من ارتفاع رواتبهم عن الموظفين الذين هم أقل منهم رتبة

وظيفية، والتغاضي عن تأخيرهم المتكرر في الحضور إلى العمل كل يوم، وانصرافهم المبكر منه، وتميزهم بمعاملات خاصة، ومكاتب فاخرة مميزة جداً عما يقدم لبقية الموظفين. واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة، حلاوة (٢٠١٥) التي ترى أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من أفراد عينة الدراسة من العاملين في الوزارات المدنية بقطاع غزة على انعدام العدالة والمساواة بينهم.

٥. تحليل فقرات مجال " إتاحة الفرص للتقدم المهني "

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لمعرفة درجة الموافقة. النتائج موضحة في جدول (٥,١٢)

جدول (5-12): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وفيه اختبار لكل فقرة من فقرات مجال " إتاحة الفرص للترقي والتقدم المهني "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية
1.	تحدد أنظمة الترقية والتقدم الوظيفي في الوزارة على أسس ومعايير واضحة لكل العاملين.	4.36	2.49	43.62	4	منخفضة	-6.09	0.000
2.	تركز سياسة الإدارة العليا على تنفيذ برامج تدريبية تؤهل العاملين للتقدم في مساراتهم الوظيفية	4.55	2.38	45.54	2	منخفضة	-5.30	0.000
3.	تمنح الترتيبات الوظيفية بعدالة وانصاف بين جميع الموظفين.	3.64	2.28	36.44	8	منخفضة	-10.82	0.000
4.	يوجد فرص مستقبلة للترقي والتقدم الوظيفي متاحة بعدالة لجميع الموظفين.	3.82	2.20	38.25	7	منخفضة	-10.13	0.000
5.	تمنح الترتيبات للموظف على أساس الكفاءة والمهنية في الأداء.	3.88	2.22	38.76	6	منخفضة	-9.75	0.000
6.	تحدد سياسة الترقية المعتمدة من حدوث النزاعات بين الموظفين.	4.47	2.35	44.69	3	منخفضة	-5.84	0.000
7.	تطبق الإدارة العليا بالوزارة سياسة وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.	4.14	2.44	41.36	5	منخفضة	-7.43	0.000
8.	يوجد توافق إيجابي بين مؤهلي العلمي وقدراتي العملية ودرجتي الوظيفية وترقي العلية ودرجتي الوظيفية	5.60	2.58	56.05	1	متوسطة	0.54	0.295
	جميع فقرات المجال معاً	4.31	2.00	43.09		منخفضة	-7.92	0.000

من جدول (٥، ١٢) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الثامنة " يوجد توافق إيجابي بين مؤهلي العلمي وقدراتي العملية ودرجتي الوظيفية " يساوي ٥,٦٠ (الدرجة الكلية من (١٠) أي أن الوزن النسبي ٥٦,٠٥ %، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. وكانت القيمة الاحتمالية لهذه الفقرة ٠,٢٩٥، مما يدل على أنه هناك خلاف من قبل أفراد العينة حول الفقرة. وذلك ربما لاختلاف طبيعة عمل الموظف من إدارة الى أخرى، فقد يرى البعض هناك توافق بين المؤهل العلمي ودرجته الوظيفية، والبعض الآخر لا يرى ذلك.

ويمكن القول بأن هناك العديد من الموظفين يعملون في غير تخصصاتهم من حيث المسمى الوظيفي وطبيعة العمل الذي يقومون به؛ وذلك تبعاً لعدم انتهاء تعديل الهيكل التنظيمي للوزارة، ووجود هيكليتين تنظيميتين مختلفتين للوزارة بين شطري الوطن إضافة الى ذلك قيام الإدارة العليا بعمليات تدوير مستمرة للموظفين على كافة المستويات مما أفقد الإدارات والدوائر أصحاب الخبرة في العمل، حيث أفادت مديرة دائرة شؤون الموظفين في وزارة العمل أن ما يقارب من عمليات تدوير حدثت في الوزارة في أقل من شهر على كافة المستويات الإدارية وفي مختلف الإدارات (سعدية الغفري: مدير دائرة شؤون الموظفين مقابلة شخصية ٣٠ أكتوبر ٢٠١٨م).

- المتوسط الحسابي للفقرة الثالثة " تمنح الترتيبات الوظيفية بعدالة وانصاف بين جميع الموظفين يساوي ٣,٦٤ أي أن الوزن النسبي ٣٦,٤٤ %، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة منخفضة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة مما يدل على عدم شعور أفراد العينة بعدالة منح الترتيبات الوظيفية.

ويمكن القول أن ذلك يرجع إلى سوء تطبيق في منح الترتيبات والتكاليفات بالمهام الإشرافية خاصة في الفترة الأخيرة التي تلت الإعلان عن اتفاق المصالحة الفلسطينية، وتسليم الحكومة لمهامها لحكومة الوفاق.

- بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لمجال إتاحة الفرص للترقي والتقدم المهني يساوي ٤,٣١ أي أن الوزن النسبي ٤٣,٠٩ %، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة منخفضة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال. مما يدل على عدم إتاحة الفرص للترقي والتقدم المهني بعدالة أمام الموظفين وذلك من وجهة نظر أفراد عينة البحث، نظراً لعدم اعتماد أسس للترقيات ومعايير واضحة لكل العاملين، وعدم منح الترتيبات بناء على الكفاءة والمهنية، جميع ما سبق انعكس سلباً على جودة الحياة الوظيفية بما يخص مجال إتاحة الفرص للترقي والتقدم المهني.

وتفسر الباحثة ذلك إلى سوء تطبيق في منح الترقيات خاصة في الفترة الأخيرة التي تلت الإعلان عن اتفاق المصالحة الفلسطينية، وتسليم الحكومة لمهامها لحكومة الوفاق، حيث قامت بعدة ترقيات لموظفين معينين دون غيرهم من باقي الموظفين ليس لكفاءة أو لإنجاز قاموا به، فأصبح هناك العديد من الموظفين الغير مؤهلين يعملوا بمناصب لا تتناسب مع تخصصاتهم، كل هذه الأمور تركت أثر سيء في نفوس الموظفين، وأثار القلق بين عموم الموظفين على مستقبلهم الوظيفي داخل المؤسسة.

واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (حلاوة، ٢٠١٥م) التي ترى أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من أفراد عينة الدراسة من العاملين في الوزارات المدنية بقطاع غزة على أن الترقيات غير مبنية على الكفاءة والمعايير العادلة. واتفقت النتائج مع دراسة (Rai ٢٠١٥) التي أوصت بإعطاء كل موظف فرصة لاستخدام مهاراته وقدراته ومبادراته بالتخطيط وتنفيذ العمل وتطوير الكفاءات وإعطاء الموظفين الفرص للنمو الوظيفي من خلال الترقية العادلة المبنية على الكفاءة والمعايير العادلة وكذلك اتفقت النتائج مع دراسة (ديوب، ٢٠١٤م) التي أوصت بزيادة الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية من حيث ضرورة إتاحة الفرص للعاملين للتقدم والنمو والتطور الوظيفي.

٦- تحليل فقرات مجال المشاركة في اتخاذ القرار .

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لمعرفة درجة الموافقة .
النتائج موضحة في جدول (٥، ١٣)

جدول (5.13): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لكل فقرة من

فقرات مجال " المشاركة في اتخاذ القرار "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية
1.	تشجعي الوزارة للتعبير عن رأي بما يتعلق بحل مشكلات العمل.	5.08	2.37	50.79	5	متوسطة	-2.37	0.010
2.	أشارك في اتخاذ القرارات التي تمس عملي في الوزارة.	4.98	2.54	49.83	6	متوسطة	-2.71	0.004
3.	يفوض رئيسي المباشر جزءاً من صلاحياته للمرؤوسين.	5.86	2.38	58.59	4	متوسطة	2.00	0.023
4.	يعطي رئيسي في العمل معلومات كاملة للمرؤوسين عن أهداف الأعمال ونتائجها.	6.07	2.40	60.73	3	متوسطة	3.18	0.001
5.	يتمتع رئيسي المباشر بقدر عالٍ من	6.27	2.43	62.71	1	متوسطة	4.21	0.000

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية
	على تشجيع مرؤوسيه البذل أقصى جهد ممكن.							
6.	يشجع الرئيس المباشر المناقشة الجماعية لأساليب العمل.	6.19	2.48	61.92	2	متوسطة	3.72	0.000
	جميع فقرات المجال معاً	5.74	2.06	57.43		متوسطة	1.57	0.059

من جدول (٥، ١٣) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الخامسة " يتمتع رئيسي المباشر بقدرة عالية على تشجيع مروضيه لبذل أقصى جهد ممكن " يساوي ٦,٢٧) الدرجة الكلية من (١٠) أي أن الوزن النسبي %٦٢,٧١، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على وجودها الا أنها بحاجة الى اهتمام وتعزيز .

ويمكن القول يرجع ذلك إلى غياب التغذية الراجعة في معظم الأوقات، وعدم متابعة الموظفين بشكل مستمر وتزويدهم بالمعلومات التي تساعد في تنفيذ أعمالهم، وعدم تشجيع الموظفين للتعبير عن آرائهم بما يتعلق بالقرارات التي تمس عملهم، مما خلق حالة من الإحباط وعدم المبالاة لدى الموظف.

- المتوسط الحسابي للفقرة الثانية " أشارك في اتخاذ القرارات التي تمس عملي في الوزارة * يساوي ٤,٩٨ أي أن الوزن النسبي %٩,٨٣ ، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على وجودها الا أنها بحاجة الى اهتمام وتعزيز.

ويمكن القول أن القرارات التي تمس عمل الموظف تتمركز بالدرجة الأولى بيد الإدارة العليا، مما يدل على مركزية اتخاذ القرار، وغياب عنصر المشاركة الفاعلة للعاملين إلى حد ما خاصة فيما يتعلق لمهام أعمالهم.

- بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لمجال " المشاركة في اتخاذ القرار " يساوي ٥,٧٤ أي أن الوزن النسبي %٥٧,٤٣، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على وجود عنصر المشاركة في اتخاذ القرار في الوزارتين ولكن بحاجة إلى اهتمام وتعزيز.

وتفسر الباحثة ذلك بأنه ناجم عن مدى درجة التعاون بين الرؤساء والمروضين في العمل، ومشاركة الموظفين الى حد ما في القرارات التي تخص أعمالهم إلا أنها بحاجة إلى اهتمام وتعزيز خاصة في قرارات التفويض والتمكين، وتزويدهم بالمعلومات التي تساعد في تنفيذ أعمالهم.

واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة البريري (٢٠١٦م) التي ترى أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من أفراد عينة الدراسة من العاملين في شبكة الأقصى للإعلام بقطاع غزة على هذا المجال. واتفقت النتائج مع دراسة الشنطي (٢٠١٦م) التي أوصت بمشاركة الموظف في وزارة الأشغال في اتخاذ القرارات وحل المشكلات التي تخص أعمالهم. وكذلك اتفقت النتائج مع دراسة الدحود (٢٠١٥م) التي حاز بعد المشاركة في اتخاذ القرار " على درجة متوسطة من موافقة أفراد عينة الدراسة، وأوصت ب إتاحة الفرصة أمام المعلمين للمشاركة في اتخاذ القرار، مما يزيد الثقة لديهم ويساهم بنجاح العملية التربوية.

كما اتفقت النتائج مع دراسة (Verma & Dohary، ٢٠١٦) حيث كانت درجة الموافقة من قبل العاملين في الصناعات الصغيرة في الهند منخفضة على المشاركة في اتخاذ القرارات، واتفقت النتائج مع دراسة Eren & Hisar التي أوصت بضرورة الأخذ في الاعتبار مشاكل وتوقعات الممرضين في مشفى الجامعة في اسطنبول من قبل الإدارة العليا والسماح بمشاركتهم في عمليات صنع القرار . جدول (٥,١٤) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لمعرفة درجة الموافقة .

٧- تحليل فقرات مجال " الأمان والاستقرار الوظيفي *

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لمعرفة درجة الموافقة. النتائج موضحة في جدول (٥,١٤)

جدول (5-14): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لكل فقرة من فقرات مجال " الأمان والاستقرار الوظيفي "

م	الفرقة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية
1-	أشعر بالاستقرار والأمان الوظيفي ولا أعاني من حاجس الاستغناء عن خدماتي مستقبلا في الوظيفة الحكومية.	4.88	2.72	48.81	4	متوسطة	-3.02	0.001
2-	أتوقع مستقبلا أفضل في الوظيفة.	4.95	2.67	49.55	3	متوسطة	-2.72	0.004
3-	أشعر بالارتياح في عملي ولا تتوفر لدي رغبة مستقبلي في البحث عن فرصة عمل ببيئة خارج قطاع الحكومة.	4.98	2.67	49.77	2	متوسطة	-2.59	0.005
4.	أعمل في مناخ عمل يسهم	5.34	2.61	53.45	1	متوسطة	-0.79	0.214

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية
	بالثقة والأمان المتبادل بين جميع الأطراف.							
5.	تتبع إدارة الوزارة سياسة التدريب من باب الاستثمار في العاملين.	4.73	2.34	47.29	5	متوسطة	-4.39	0.000
6.	تتبع إدارة الوزارة سياسة التحفيز للاحتفاظ بالموظفين المهرة	4.29	2.39	42.88	6	متوسطة	-6.75	0.000
	جميع فترات المجال معاً	4.86	2.17	48.65		متوسطة	-3.89	0.000

من جدول (٥،١٤) يمكن استخلاص ما يلي

- المتوسط الحسابي للفقرة الرابعة " أعمل في مناخ عمل يتسم بالثقة والأمان المتبادل بين جميع الأطراف " يساوي ٥,٣٤ (الدرجة الكلية من (١٠) أي أن الوزن النسبي ٥٣,٤٥ ٪، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة من وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية على هذه الفقرة، وذلك لأنهم لا يشعرون بالراحة حول استقرارهم وأمنهم الوظيفي.

ويرجع ذلك بسبب الانقسام البغيض والتجاذبات السياسية والتي أحدثت تذبذباً في الأوضاع، مما انعكس سلباً على حياة الموظف الحكومي وشعوره بعدم الأمان الوظيفي.

- المتوسط الحسابي للفقرة السادسة . تتبع إدارة الوزارة سياسة التحفيز للاحتفاظ بالموظفين المهرة " يساوي ٤,٢٩ أي أن الوزن النسبي ٤٢,٨٨ ٪، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، حيث أرى أفراد عينة البحث أن عنصر التحفيز موجود ولكنه بحاجة الى اهتمام من قبل الإدارة العليا

- بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لمجال " الأمان والاستقرار الوظيفي " يساوي ٤,٨٦ أي أن الوزن النسبي ٤٨,٦٥ ٪، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة من وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية على هذا المجال، وذلك لأنهم لا يشعرون بالراحة حول استقرارهم وأمنهم الوظيفي.

ويرجع ذلك لظروف الانقسام الفلسطيني التي انعكست في السنوات الأخيرة على الحياة الوظيفية في القطاع الحكومي، حيث حالة التجاذبات السياسية والتي أحدثت تذبذباً في الأوضاع، وأحوال مجهولة المعالم وحالة من القلق وعدم التأكد أصبحت تراود الموظف الحكومي فيما يتعلق بمستقبله الوظيفي. كل هذه الهواجس أنتجت حالة من اليأس وعدم المبالاة بالوظيفة التي أصبحت لا تلبي أدنى متطلبات حياة الموظف الحكومي، واقتناعاً من الموظف بأن هذه الوظيفة التي يتمسك بها ما هو إلا تمسك ظاهري نظراً لانعدام البدائل والفرص التوظيفية بسبب الأزمة الاقتصادية والسياسية التي يمر بها القطاع.

واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة أبو شمالة، (٢٠١٨م)، ودراسة الشنطي (٢٠١٦م)، ودراسة (حلاوة، ٢٠١٥م) والتي حاز بعد " الأمان والاستقرار الوظيفي على درجة متوسطة من موافقة أفراد عينة البحث في جميع الدراسات.

تحليل جميع فقرات جودة الحياة الوظيفية في الوزارة

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لمعرفة درجة الموافقة. النتائج موضحة في جدول (٥,١٥)

جدول (5.15): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لجميع فقرات "جودة الحياة الوظيفية في الوزارة"

المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة	قيمة الاختبار t	القيمة الاحتمالية
ظروف العمل المادية.	5.79	1.83	57.93	1	متوسطة	2.14	0.017
التوازن بين الحياة والعمل.	5.43	1.78	54.35	3	متوسطة	-0.49	0.312
الأجور والمكافآت.	3.26	1.70	32.60	7	منخفضة	-17.59	0.000
العدالة والمساواة.	4.51	1.79	45.11	5	منخفضة	-7.35	0.000
اتاحة الفرص للترقّي والتقدم المهني.	4.31	2.00	43.09	6	منخفضة	-7.92	0.000
المشاركة في اتخاذ القرار.	5.74	2.06	57.43	2	متوسطة	1.57	0.059
الأمان والاستقرار الوظيفي.	4.86	2.17	48.65	4	متوسطة	-3.89	0.000
جميع فقرات "جودة الحياة الوظيفية في الوزارة"	4.84	1.60	48.44		متوسطة	-5.47	0.000

من جدول (٥,١٥) تبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات جودة الحياة الوظيفية في الوزارة يساوي ٤,٨٤، الدرجة الكلية من (١٠) أي أن الوزن النسبي ٤٨,٤٤%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على فقرات جودة الحياة الوظيفية في الوزارة بشكل عام. وذلك يعني أن جميع مجالات جودة الحياة الوظيفية في وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية من وجهة نظر العاملين فيها بحاجة الى التطوير وتعزيز.

ويرجع ذلك إلى الظروف التي يعيشها مجتمعنا الفلسطيني من تجاذبات سياسية وانقسامات وقلة الموارد المادية والمالية التي تمتلكها الوزارة لتوفير جودة حياة وظيفية مناسبة مما ساهم بشكل كبير في تدني الصورة المرجوة للمجال.

واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (أبو شمالة، ٢٠١٨م)، ودراسة الشنطي (٢٠١٦م)، ودراسة (البربري، ٢٠١٦م) ودراسة (حلاوة، ٢٠١٥م) والتي كانت الموافقة على جميع فقرات "جودة الحياة الوظيفية" من أفراد عينة الدراسة في جميع الدراسات بدرجة متوسطة

ثانيا: تحليل فقرات مجال " الالتزام التنظيمي في الوزارة

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار المعرفة درجة الموافقة. النتائج موضحة في جدول (٥,١٦)

جدول (5-16): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لكل فقرة من فقرات مجال " الالتزام التنظيمي في الوزارة "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية
1-	أتم بسعة الوزارة وتنحسين صورتها في المجتمع.	7.33	2.05	73.33	5	كبيرة	11.92	0.000
2-	أبني ثقافة ونم الوزارة وأقرم بالنجاح عنها.	7.06	2.12	70.56	6	كبيرة	9.79	0.000
3-	يوجد توافق بين قيم الوزارة والقيم التي أتمسك بها.	6.67	2.29	66.72	9	كبيرة	6.83	0.000
4-	أقرم بتعليمات وتوجيهات مديري في العمل.	8.21	1.57	82.09	1	كبيرة جدا	22.92	0.000
5-	أحرص على إنجاز المهام الموكلة لي يوميا حتى إن اضطررت لمنحها وقت اضافي خارج بعد انتهاء ساعات العمل.	7.84	2.04	78.36	3	كبيرة	15.26	0.000
6-	أشعر بالفخر والانتماء للوزارة.	6.85	2.45	68.47	8	كبيرة	7.31	0.000
7-	أرغب بالاستمرار بالعمل داخل الوزارة.	6.86	2.66	68.64	7	كبيرة	6.81	0.000
8-	لدي الكثير من الخيارات والفرص البديلة حين أفكر في ترك عملي.	4.63	2.72	46.27	11	متوسطة	-4.28	0.000
9-	أقرم بأوقات الدوام، ولا أأخر عن عملي.	8.20	1.98	81.98	2	كبيرة	18.10	0.000
10-	أشعر بفضل لوزارتي في بناء حياتي الوظيفية.	6.42	2.60	64.24	10	كبيرة	4.74	0.000
11-	إن القواني الأخلاقي تجاه زملائي ينبغي للبقاء في الوزارة.	7.50	2.20	75.03	4	كبيرة	12.12	0.000
	جميع فقرات المجال معاً	7.05	1.55	70.53		كبيرة	13.29	0.000

من جدول(٥,١٦) يمكن استخلاص ما يلي

- المتوسط الحسابي للفقرة الرابعة " ألتزم بتعليمات وتوجيهات مديري في العمل " يساوي ٨,٢١ (الدرجة الكلية من ١٠) أي أن الوزن النسبي ٨٢,٠٩ ، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة جدا من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. وهذه الفقرة حازت على أعلى درجة موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

- المتوسط الحسابي للفقرة الثامنة " لدي الكثير من الخيارات والفرص البديلة حين أفكر في ترك عملي " يساوي ٤,٦٣ أي أن الوزن النسبي ٤٦,٢٧ ، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. ويرجع ذلك إلى أن هذه الوظيفة التي يتمسك بها ما هو إلا تمسك ظاهري نظرا لانعدام البدائل والفرص التوظيفية بسبب الأزمة الاقتصادية والسياسية التي يمر بها القطاع.

- بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لمجال " الالتزام التنظيمي في الوزارة " يساوي ٧,٠٥ أي أن الوزن النسبي ٧٠,٥٣ % ، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

ويمكن القول يرجع ذلك إلى أنه يوجد التزام تنظيمي لدى موظفي الوزارتين ويعود ذلك إلى وعي الموظفين وانتمائهم لوزارتهم واستشعارهم بالمسئولية تجاه عملهم، وحرصهم على تأديته على النحو المطلوب منهم بالرغم من الظروف الصعبة التي يمرون بها.

واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة السيد، (٢٠١٧م) حيث كان هناك موافقة بدرجة كبيرة على فقرات الالتزام التنظيمي لدى العاملين في جهاز الشرطة الفلسطيني في القطاع. كذلك اتفقت النتائج مع كل من دراسة (نصار ٢٠١٦م ، ودراسة الشنطي ٢٠١٦م) حيث كانت درجة موافقة أفراد عينة الدراسة كبيرة على مجال الالتزام التنظيمي.

واختلفت هذه النتائج مع دراسة (الشمري ٢٠١٣م التي أوصت بتعزيز الالتزام التنظيمي حيث كانت هناك درجة موافقة منخفضة من قبل أفراد العينة على فقرات الالتزام التنظيمي.

خامساً: اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha < 0.05$ بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية ومستوى الالتزام التنظيمي في وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار لمعامل بيرسون للارتباط، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (5.17): معامل الارتباط بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية ومستوى الالتزام التنظيمي

الفرضية	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين ظروف العمل المادية ومستوى الالتزام التنظيمي.	.565*	0.000
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين التوازن بين الحياة والعمل ومستوى الالتزام التنظيمي.	.565*	0.000
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين الأجور والمعافآت ومستوى الالتزام التنظيمي.	.365*	0.000
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين العدالة والمساواة ومستوى الالتزام التنظيمي.	.571*	0.000
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين إتاحة الفرص للتقدم المهني ومستوى الالتزام التنظيمي.	.567*	0.000
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين المشاركة في اتخاذ القرار ومستوى الالتزام التنظيمي.	.570*	0.000
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين الأمان والاستقرار الوظيفي ومستوى الالتزام التنظيمي.	.620*	0.000
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية ومستوى الالتزام التنظيمي.	.660*	0.000

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

يبين جدول (٥،١٧) أن معامل الارتباط يساوي ٦٦٠ وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي ٠،٠٠٠ وهي أقل من مستوى الدلالة ٠،٠٥ وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية ومستوى الالتزام التنظيمي.

ويرجع ذلك إلى أن توفر مستوى ملائم من أبعاد جودة الحياة الوظيفية (ظروف العمل المادية، التوازن بين الحياة والعمل الأجور والمكافآت العدالة والمساواة، إتاحة الفرص للتقدم المهني المشاركة في اتخاذ القرار الأمان والاستقرار الوظيفي) فتوفر هذه العوامل أدى إلى شعور الموظف بالراحة والرضا، مما يرفع من مستوى الالتزام التنظيمي لديه.

واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة العمري واليافي (٢٠١٧) التي أشارت بوجود علاقة إيجابية قوية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية (العلاقات الاجتماعية، الرضا الوظيفي، الحوافز المادية، وتقييم الأداء والأداء الوظيفي). كما اتفقت النتائج مع دراسة (قرديشي وباديبي ٢٠١٦) بأنه هناك ارتباط إيجابي بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية ومستوى الأداء الوظيفي. كذلك اتفقت الدراسة مع دراسة (الشمري، ٢٠١٣م) بأنه يوجد ارتباط طردي قوي بين بيئة العمل الداخلية ومستويات الالتزام التنظيمي، وبيئة العمل الداخلية دور في تحقيق الالتزام التنظيمي، أي أن بيئة العمل الداخلية تعزز الالتزام التنظيمي بدرجة مرتفعة. واتفقت الدراسة مع دراسة Eren & Hisar ٢٠١٦ حيث أظهرت أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي.

واتفقت البحث مع دراسة (Ojedokun, Idemudia & Desouza ٢٠١٥) حيث بينت أن جودة الحياة الوظيفية مرتبطة بشكل إيجابي بكل من المكانة الخارجية المصورة والالتزام التنظيمي، وأن إحدى الطرق المؤكدة لتعزيز الالتزام التنظيمي للعاملين هي من خلال تحسين جودة الحياة الوظيفية وتعزيز فهمهم للمكانة الخارجية المصورة للمنظمة.

الفرضية الرئيسية الثانية تؤثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية تأثيراً ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (a > 0,05) على مستوى الالتزام التنظيمي في وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام الانحدار الخطي المتعدد والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (5-18): تحليل الانحدار المتعدد

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	قيمة اختبار T	القيمة الاحتمالية Sig.
المقدار الثابت	3.593	10.910	0.000
ظروف العمل المادية.	0.207	3.097	0.002
التوازن بين الحياة والعمل.	0.151	2.007	0.023
الأجور والمكافآت.	0.124	1.681	0.049
العدالة والمساواة.	0.034	0.322	0.748
اتاحة الفرص للتقدم المهني.	0.047	0.562	0.575
المشاركة في اتخاذ القرار.	0.088	1.262	0.209
الأمان والاستقرار الوظيفي.	0.205	2.822	0.005
معامل الارتباط المتعدد = 0.696	معامل التحديد المعدل = 0.464		
قيمة الاختبار F = 22.744	القيمة الاحتمالية = 0.000		

من النتائج الموضحة في جدول (5.18) يمكن استنتاج ما يلي:

- معامل الارتباط المتعدد 0,696، ومعامل التحديد المعدل 0,464، وهذا يعني أن 46,4% من التغير في مستوى الالتزام التنظيمي تم تفسيره من خلال العلاقة الخطية (أي من المتغيرات المستقلة السبعة معا) والنسبة المتيقنة قد ترجع إلى عوامل متغيرات أخرى غير مدرجة بالنموذج تؤثر في مستوى الالتزام التنظيمي في وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية.

- قيمة الاختبار F المحسوبة بلغت 22,744 كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0,000 مما يعني رفض الفرضية الصفرية والقبول بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية ومستوى الالتزام التنظيمي.

- تبين أن المتغيرات المؤثرة في الالتزام التنظيمي هي: ظروف العمل المادية، التوازن بين الحياة والعمل الأجور والمكافآت الأمان والاستقرار الوظيفي، بينما لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للمتغيرات "العدالة والمساواة، اتاحة الفرص للتقدم المهني والمشاركة في اتخاذ القرار" حيث حاز المتغير ظروف العمل المادية على المرتبة الأولى من حيث التأثير بالالتزام التنظيمي حيث بلغ حجم التأثير 0,207، يليه الأمان والاستقرار الوظيفي ومن ثم التوازن بين الحياة والعمل ثم الأجور والمكافآت وكان هذا التأثير ذو دلالة إحصائية.

ويمكن القول ذلك يرجع إلى أن جميع الموظفين يرون أنهم بحاجة إلى ظروف عمل مادية ملائمة للعمل وإلى أمان واستقرار وظيفي في ظل الأزمة السياسية والاقتصادية الشديدة التي تعصف بالحكومة، وبحاجة إلى أن تصرف رواتبهم دون تأخير ونقصان فكانت لهذه المجالات الأكثر الكبر على الالتزام التنظيمي لديهم، ولأن هذه المجالات تمثل لهم الأولوية والأهمية أدى ذلك إلى ضعف تأثير المجالات الأخرى العدالة والمساواة، اتاحة الفرص للتقدم المهني والمشاركة في اتخاذ القرار " رغم وجود علاقة بينها وبين الالتزام التنظيمي.

- معادلة الانحدار :

الالتزام التنظيمي - 3,593 + 0,207 (ظروف العمل المادية + 0,151 التوازن بين الحياة والعمل) + 0,124 (الأجور والمكافآت) + 0,034 (العدالة والمساواة) + 0,047 اتاحة الفرص للتقدم المهني) + 0,088 (المشاركة في اتخاذ القرار) + 0,205 (الأمان والاستقرار الوظيفي)

واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (العمرى واليافي ٢٠١٧م) حيث أظهرت النتائج أن عناصر جودة الحياة الوظيفية الأكثر تأثيراً على الأداء وبدرجة كبيرة هي (العلاقات الاجتماعية التي تجمع الموظف مع الرؤساء وزملاء العمل الرضا الوظيفي، الحوافز المادية، وتقييم الأداء).

كما اتفقت النتائج مع دراسة نصار (٢٠١٦م) حيث هناك أثر إيجابي لبينة العمل على مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية.

كذلك اتفقت النتائج مع دراسة حلاوة، ٢٠١٥م حيث هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لغموض الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي.

الفرضية الرئيسية الثالثة : توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha < 0.05$) بين متوسطات استجابات المبحوثين حول دور جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الالتزام التنظيمي لموظفي وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية تعزى للبيانات الشخصية التالية (مكان العمل، الجنس العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة).

- بالنسبة إلى مكان العمل.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار - T لعينتين مستقلتين " والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (5.19): نتائج اختبار T- لعينتين مستقلتين " - مكان العمل

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسطات		المجال
		وزارة التنمية الاجتماعية	وزارة العمل	
0.849	-0.190	5.82	5.77	ظروف العمل المادية.
0.014	2.489*	5.10	5.75	التوازن بين الحياة والعمل.
0.510	0.660	3.17	3.34	الأجور والمكافآت.
0.080	1.759	4.27	4.74	العدالة والمساواة.
0.128	1.531	4.07	4.53	اتاحة الفرص للتقدم المهني.
0.032	2.157*	5.40	6.06	المشاركة في اتخاذ القرار.
0.023	2.302*	4.48	5.23	الأمان والاستقرار الوظيفي.
0.060	1.894	4.61	5.06	جودة الحياة الوظيفية في الوزارة.
0.059	1.903	6.83	7.27	الالتزام التنظيمي في الوزارة.
0.044	2.028*	5.05	5.51	جميع المجالات معا.

* الفرق بين المتوسطين دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

من النتائج الموضحة في جدول (٥،١٩) يمكن استنتاج ما يلي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار T لعينتين مستقلتين " أكبر من مستوى الدلالة ٠،٠٥ للمجالات " ظروف العمل المادية، الأجور والمكافآت، العدالة والمساواة، اتاحة الفرص للتقدم المهني، جودة الحياة الوظيفية في الوزارة الالتزام التنظيمي في الوزارة "، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات تعزى إلى مكان العمل. وهذا يعني أن متوسطات استجابات موظفي وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية كانت متشابهة حول " ظروف العمل المادية، الأجور والمكافآت العدالة والمساواة اتاحة الفرص للتقدم المهني، جودة الحياة الوظيفية في الوزارة الالتزام التنظيمي في الوزارة".

ويفسر ذلك أن كلا الوزارتين تعيش نفس الظروف السياسية والاقتصادية الصعبة فكلهما ضمن القطاع الحكومي ومرجعيتهم لقانون الخدمة المدنية من حيث الأجور والرواتب ونظام الترقيات ونظام الاجازات ونفس الظروف المادية في كلا الوزارتين بسبب الضائقة المالية التي تمر بالحكومة. فكان هناك موافقة من قبل أفراد عينة الدراسة من كلا الوزارتين على المجالات السابقة، أي لا يوجد فروق بين متوسطات استجابات المبحوثين تعزى لمكان عملهم. أما بالنسبة لباقي المجالات والمجالات مجتمعة معا فقد تبين أن القيمة الاحتمالية

(Sig) أقل من مستوى الدلالة ٠,٠٥ وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات والمجالات مجتمعة معا تعزى إلى مكان العمل وذلك لصالح الذين يعملون في وزارة العمل. وهذا يعني أن متوسطات استجابات موظفي وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية كانت مختلفة حول " التوازن بين الحياة والعمل، المشاركة في اتخاذ القرار، والأمان والاستقرار الوظيفي، والمجالات مجتمعة.

وتعزو الباحثة ذلك إلى أن هذه المجالات لها علاقة وطيدة بالسياسة العامة التي تتبعها الإدارة العليا في الوزارة، وقد تتفاوت من وزارة إلى أخرى بناء على طبيعة عملها وضغط العمل والنهج الذي تسلكه في إدارة الوزارة.

واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (نصار ٢٠١٣م) التي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول أبعاد جودة الحياة العمل وتشمل (ظروف العمل المادية وتحقيق الذات وعلاقات العمل والتعاون بين الإدارة والنقابة والاستغراق الوظيفي يعزى إلى مكان العمل لصالح وكالة الغوث وتسجيل اللاجئين. وكذلك مع دراسة (Rai ٢٠١٥) حيث أظهرت أن هناك فرق بين مستويات الإدراك لدى المصرفيين فيما يتعلق بالدخل الكافي والتعويض العادل يعزو إلى مكان العمل وكان لصالح القطاع الخاص. كما اتفقت نتائج الدراسة مع دراسة ٢٠١١ Dhaka حيث أظهرت أن هناك فروق دالة إحصائية بين البنوك التجارية المحلية الخاصة والبنوك التجارية الأجنبية حول أبعاد جودة الحياة الوظيفية (عدالة التعويضات التوازن بين الحياة والعمل، فرص تطوير القدرات البشرية، مرونة جداول العمل والمهام الوظيفية، العلاقات بين الموظفين) تعزى لصالح اتفقت البنوك التجارية الأجنبية الخاصة.

- بالنسبة إلى الجنس.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار T لعينتين مستقلتين " والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (5.20): نتائج اختبار T- لعينتين مستقلتين - الجنس

المجال	المتوسطات		القيمة (Sig.)	النسبة الأنثى
	أنثى	ذكر		
ظروف العمل المادية.	5.42	5.96	1.873	0.063
التوازن بين الحياة والعمل.	5.20	5.54	1.182	0.239
الأجور والمكافآت.	3.18	3.30	0.427	0.670
العدالة والمساواة.	4.15	4.68	1.836	0.068
اتاحة الفرص للترقى والتقدم المهني.	3.90	4.49	1.857	0.065
المشاركة في اتخاذ القرار.	5.53	5.84	0.909	0.365
الأمان والاستقرار الوظيفي.	4.59	4.99	1.126	0.262
جودة الحياة الوظيفية في الوزارة.	4.59	4.96	1.445	0.150
الالتزام التنظيمي في الوزارة.	6.93	7.11	0.684	0.495
جميع المجالات معا.	5.06	5.39	1.351	0.178

من النتائج الموضحة في جدول (٥,٢٠) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig) المقابلة

لاختبار "T- لعينتين مستقلتين " أكبر من مستوى الدلالة ٠,٠٥ وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تعزى إلى الجنس. وهذا يعني أن متوسطات استجابات موظفي وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية كانت متشابهة حول " دور جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الالتزام التنظيمي " لكلا الجنسين.

وتعزو الباحثة ذلك إلى أن الموظفين الحكوميين لديهم رؤية متشابهة حول ادراكهم الجودة الحياة الوظيفية بغض النظر عن الجنس.

واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة أبو شمالة ٢٠١٨م حيث أظهرت النتائج بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد مجتمع الدراسة حول واقع الثقافة التنظيمية السائدة في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة وجودة الحياة الوظيفية تعزى إلى الجنس. كذلك اتفقت الدراسة مع دراسة الشنطي،

٢٠١٦م) حيث أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد مجتمع الدراسة حول مدى توافر أخلاقيات العمل لدى العاملين في وزارة الأشغال العامة تعزى إلى الجنس.

واختلفت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة السيد، (٢٠١٧م) حيث أظهرت النتائج بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد مجتمع الدراسة حول تأثير حقوق الموظف على الالتزام التنظيمي لدى أفراد جهاز الشرطة في قطاع غزة تعزى إلى الجنس. كذلك اختلفت النتائج مع دراسة (التحدرج ٢٠١٥م) حيث أظهرت النتائج بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد مجتمع الدراسة لمستوى جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية تعزى لمتغير الجنس ولصالح المعلمات.

- بالنسبة إلى العمر

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار " التباين الأحادي " والجدول التالي يوضح ذلك

جدول (5.21): نتائج اختبار " التباين الأحادي " - العمر

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة التباين	المتوسطات				المجال
		أقل من 30 سنة	30 - 40 سنة	40 - 50 سنة	أكثر من 50 سنة	
0.063	2.481	6.44	5.57	5.65	6.50	ظروف العمل المادية.
0.021	3.318*	6.18	5.17	5.33	6.20	التوازن بين الحياة والعمل.
0.000	8.220*	4.54	3.13	2.58	4.07	الأجور والمكافآت.
0.003	4.775*	5.58	4.24	4.26	5.30	العدالة والمساواة.
0.015	3.575*	5.16	3.95	4.35	5.14	اتاحة الفرص للتقدم المهني.
0.044	2.749*	6.31	5.36	6.05	6.41	المشاركة في اتخاذ القرار.
0.004	4.648*	5.64	4.41	4.97	6.03	الأمان والاستقرار الوظيفي.
0.003	4.769*	5.67	4.56	4.73	5.64	جودة الحياة الوظيفية في الوزارة.
0.002	5.131*	7.56	6.70	7.18	7.94	الالتزام التنظيمي في الوزارة.
0.001	5.361*	6.05	4.99	5.22	6.10	جميع المجالات معا.

* الفروق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

من النتائج الموضحة في جدول (٥،٢١) يمكن استنتاج ما يلي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار التباين الأحادي " أكبر من مستوى الدلالة ٠،٠٥ لمجال " ظروف العمل المادية ، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذا المجال تعزى إلى العمر. وهذا يعني أن متوسطات استجابات موظفي وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية كانت متشابهة حول ظروف العمل المادية " بغض النظر عن العمر.

ويرجع ذلك إلى أن جميع الموظفين بحاجة إلى بيئة عمل صحية ومريحة تتوفر فيها التجهيزات المكتبية واللوجستية التي تعينهم على أداء عملهم في الوزارة بغض النظر عن العمر.

أما بالنسبة لباقي المجالات والمجالات مجتمعة معا فقد تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) أقل من مستوى الدلالة ٠،٠٥ وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات والمجالات مجتمعة معا تعزى إلى العمر وذلك لصالح الذين أعمارهم ٥٠ سنة فأكثر . وهذا يعني أن متوسطات استجابات موظفي وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية كانت مختلفة حول " التوازن بين الحياة والعمل، الأجور والمكافآت العدالة والمساواة، اتاحة الفرص للتقدم المهني المشاركة في اتخاذ القرار، الأمان والاستقرار الوظيفي جودة الحياة الوظيفية في الوزارة الالتزام التنظيمي في الوزارة . تعزى إلى العمر، وذلك لصالح الذين أعمارهم ٥٠ سنة فأكثر .

ويمكن القول أنه كلما تقدم الموظف في العمر كلما أصبح العمل جوهر حياته وأكثر اهتماماته، فترى أن هذه الفئة أكثر رضا واقتناعا بالراتب من الفئات الأقل عمرا الذين يحتاجون إلى بناء حياتهم، وأكثر اقتناعا بما توفره المؤسسة من فرص للنمو المهني لكون معظمهم وصل إلى مرحلة الاشباع في هذا الجانب، لذلك نجدهم أكثر فنة تشعر بالأمان والاستقرار الوظيفي وتشعر بالعدالة والمساواة، فنجدهم أكثر فنة لديها ولاء للوزارة والالتزام تنظيمي.

واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة أبو شمالة، ٢٠١٨م حيث أظهرت النتائج بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد مجتمع الدراسة حول أبعاد الثقافة التنظيمية وأبعاد جودة الحياة الوظيفية تعزى إلى العمر. كذلك اتفقت النتائج مع دراسة العمري والياقي (٢٠١٧م) حيث أظهرت توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول الأداء الوظيفي، والرضا الوظيفي، والعلاقات الاجتماعية والحوافز المادية والمعنوية وبيئة العمل تعزى إلى العمر. كما اتفقت النتائج مع دراسة (نصار) (٢٠١٦) حيث أظهرت توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول أثر جودة حياة العمل على تنمية الاستغراق الوظيفي تعزى إلى العمر.

واختلفت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة الشنطي ٢٠١٦م حيث أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد مجتمع الدراسة حول مدى توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية تعزى إلى العمر.

- بالنسبة إلى المؤهل العلمي.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار " التباين الأحادي " والجدول التالي يوضح ذلك

جدول (5.22): نتائج اختبار ' التباين الأحادي ' - المؤهل العلمي

القيمة الاحتمالية	قيمة الاختبار (Sig.)	المتوسطات			المجال
		دبلوم فما دون	بكالوريوس	دراسات عليا	
0.847	0.166	5.99	5.77	5.71	ظروف العمل المادية.
0.392	0.941	5.86	5.33	5.53	التوازن بين الحياة والعمل.
0.817	0.203	3.44	3.25	3.15	الأجر والمكافآت.
0.685	0.379	4.81	4.47	4.43	العدالة والمساواة.
0.376	0.985	4.84	4.21	4.28	اتاحة الفرص للتزقي والتقدم المهني.
0.134	2.032	6.41	5.55	6.00	المشاركة في اتخاذ القرار.
0.419	0.873	5.40	4.81	4.67	الأمان والاستقرار الوظيفي.
0.444	0.816	5.23	4.78	4.80	جودة الحياة الوظيفية في الوزارة.
0.161	1.847	7.60	6.99	6.85	الالتزام التنظيمي في الوزارة.
0.339	1.089	5.71	5.22	5.21	جميع المجالات معا.

من النتائج الموضحة في جدول (٥,٢٢) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig) المقابلة لاختبار التباين الأحادي " أكبر من مستوى الدلالة ٠,٠٥ وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد

فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تعزى إلى المؤهل العلمي. وهذا يعني أن متوسطات استجابات موظفي وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية كانت متشابهة حول دور جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الالتزام التنظيمي " بغض النظر عن المؤهل العلمي.

وتعزو الباحثة ذلك إلى أن المؤهلات العلمية التي يملكها الموظفون بغالبها متقاربة وهذا منسجم مع خصائص العينة والتي أظهرت أن ما نسبة (٧٠%) يحملون شهادة البكالوريوس، وربما يكون السبب في أن الالتزام التنظيمي ظاهرة يتميز بها الموظف بغض النظر عن مؤهله العلمي.

واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة السيد، ٢٠١٧م) حيث أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد مجتمع الدراسة حول تأثير حقوق الموظف على الالتزام التنظيمي لدى أفراد جهاز الشرطة تعزى إلى المؤهل العلمي. كذلك اتفقت النتائج مع دراسة (الشنطي، ٢٠١٦م) حيث أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد مجتمع الدراسة حول مدى توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية تعزى إلى المؤهل العلمي. كما اتفقت الدراسة مع دراسة (الدحود ٢٠١٥) بأنه لا توجد فروق ذات

دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد مجتمع الدراسة لمستوى جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية تعزى إلى المؤهل العلمي.

واختلفت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة أبو شمالة، ٢٠١٨م حيث أظهرت النتائج بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد مجتمع الدراسة حول أبعاد الثقافة التنظيمية وأبعاد جودة الحياة الوظيفية تعزى إلى المؤهل العلمي. أيضا اختلفت النتائج مع دراسة العمري) والباقي (٢٠١٧م حيث أظهرت توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول الأداء الوظيفي، والرضا الوظيفي والعلاقات الاجتماعية، والحوافز المادية والمعنوية، وبيئة العمل تعزى إلى المؤهل العلمي.

- بالنسبة إلى المسمى الوظيفي

الاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار التباين الأحادي " والجدول التالي يوضح ذلك

جدول (5-23): نتائج اختبار التباين الأحادي * - المسمى الوظيفي

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسطات						المجال
		مدير عام	مدير عام	مدير	رئيس قسم	رئيس شعبة	أخرى	
0.017	2.853*	6.79	5.70	6.83	5.47	6.35	5.53	ظروف العمل المادية.
0.056	2.201	6.60	4.87	6.27	5.13	5.60	5.29	التوازن بين الحياة والعمل.
0.754	0.529	3.83	2.87	3.61	3.07	3.26	3.25	الأجور والمكافآت.
0.016	2.880*	5.79	5.10	5.38	4.05	4.77	4.36	العدالة والمساواة.
0.001	4.566*	6.20	4.88	5.57	3.86	4.61	3.98	اتاحة الفرص للتقدم المهني.
0.023	2.693*	7.00	6.80	6.82	5.63	5.54	5.38	المشاركة في اتخاذ القرار.
0.006	3.353*	6.67	5.13	6.14	4.46	4.57	4.63	الأمان والاستقرار الوظيفي.
0.004	3.609*	6.13	5.04	5.79	4.50	5.12	4.62	جودة الحياة الوظيفية في الوزارة.
0.342	1.139	7.73	6.98	7.59	7.01	7.23	6.85	الالتزام التنظيمي في الوزارة.
0.006	3.360*	6.45	5.43	6.15	5.00	5.56	5.07	جميع المجالات معا.

* الفرق بين المتوسطات دل إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

من النتائج الموضحة في جدول (٥٢٣) يمكن استنتاج ما يلي: تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig) المقابلة لاختبار التباين الأحادي " أكبر من مستوى الدلالة ٠,٠٥ ، للمجالات * التوازن بين الحياة والعمل الأجور والمكافآت، الالتزام التنظيمي في الوزارة " وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات تعزى إلى المسمى الوظيفي. وهذا يعني أن متوسطات استجابات موظفي وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية كانت متشابهة حول " التوازن بين الحياة والعمل، الأجور والمكافآت الالتزام التنظيمي في الوزارة بغض النظر عن المسمى الوظيفي. ويرجع ذلك إلى أن جميع الموظفين يتفقون على أنه يجب أن تصرف رواتبهم بالموعد المحدد له دون تأخير أو نقصان وأن الالتزام التنظيمي ظاهرة يتميز بها الموظف نتيجة شعوره بالمسئولية تجاه عمله بغض النظر عن مسماه الوظيفي.

أما بالنسبة لباقي المجالات والمجالات مجتمعة معا فقد تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig) أقل من مستوى الدلالة ٠,٠٥ ، وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات والمجالات مجتمعة معا تعزى إلى المسمى الوظيفي وذلك لصالح الذين مساهم الوظيفي مدير عام. وهذا يعني أن متوسطات استجابات موظفي وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية كانت مختلفة حول " ظروف العمل المادية، العدالة والمساواة، اتاحة الفرص للتقدم المهني والتقدم المهني المشاركة في اتخاذ القرار، الأمان والاستقرار الوظيفي جودة الحياة الوظيفية في الوزارة، جميع المجالات معا " تعزى إلى المسمى الوظيفي، وذلك لصالح الذين مساهم مدير عام

ويمكن القول أنه من الطبيعي أن يكون هناك فروق بالمجالات السابقة لصالح المدراء العامين حيث أنها الجهة العليا في الوزارة وتقودها كيفما تشاء فكان لهم النصيب الأكبر من توفير بيئة عمل مادية مميزة عن عموم الموظفين، وكما أنهم صناع القرار في المؤسسة، لذا من الطبيعي أن يشعروا بالعدالة والمساواة وأن هناك فرص متاحة للتقدم والنقد المهني، بالتالي سيشعرون بالأمان والاستقرار الوظيفي، فيوافقون على وجود جودة حياة وظيفية في الوزارة.

واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (أبو شمالة ٢٠١٨م) حيث أظهرت النتائج بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد مجتمع الدراسة حول أبعاد الثقافة التنظيمية وأبعاد جودة الحياة الوظيفية تعزى إلى المسمى الوظيفي. كما وافقت الدراسة مع دراسة العمري والياقي (٢٠١٧م) حيث أظهرت توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول الأداء الوظيفي، والرضا الوظيفي والعلاقات الاجتماعية والحوافز المادية والمعنوية، وبيئة العمل تعزى إلى المسمى الوظيفي. وافقت الدراسة مع دراسة (السيد ٢٠١٧م) حيث أظهرت النتائج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد مجتمع الدراسة حول تأثير حقوق الموظف على الالتزام التنظيمي لدى أفراد جهاز الشرطة تعزى إلى الرتبة العسكرية.

واختلفت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (الشنطي ٢٠١٦م) حيث أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد مجتمع الدراسة حول مدى توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية تعزى إلى المسمى الوظيفي.

- بالنسبة إلى سنوات الخدمة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار " التباين الأحادي " والجدول التالي يوضح ذلك :

جدول (5.24): نتائج اختبار " التباين الأحادي " - سنوات الخدمة

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الأتقل	المتوسطات				المجال
		15 سنة فأكثر	10-15 سنة	5-10 سنوات	أقل من 5 سنوات	
0.285	1.272	6.16	5.80	5.47	6.07	ظروف العمل المادية.
0.440	0.904	5.69	5.18	5.47	5.83	التوازن بين الحياة والعمل.
0.002	5.347*	3.19	2.78	3.63	4.74	الأجور والمكافآت.
0.014	3.631*	4.83	4.10	4.51	5.93	العدالة والمساواة.
0.110	2.044	4.44	4.11	4.20	5.81	اتاحة الفرص للترقى والتقدم المهني.
0.039	2.849*	6.17	5.76	5.23	6.87	المشاركة في اتخاذ القرار.
0.095	2.157	5.35	4.59	4.63	6.00	الأمان والاستقرار الوظيفي.
0.100	2.118	5.09	4.66	4.71	5.90	جودة الحياة الوظيفية في الوزارة.
0.127	1.926	7.46	6.98	6.77	7.41	الالتزام التنظيمي في الوزارة.
0.095	2.155	5.57	5.13	5.12	6.20	جميع المجالات معا.

* الفرق بين المتوسطات دل إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$.

من النتائج الموضحة في جدول (٥,٢٤) يمكن استنتاج ما يلي: تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار التباين الأحادي " أقل من مستوى الدلالة ٠,٠٥ للمجالات الأجور والمكافآت العدالة والمساواة، المشاركة في اتخاذ القرار " وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات تعزى إلى سنوات الخدمة وذلك لصالح الذين سنوات خدمتهم أقل من ٥ سنوات. وهذا يعني أن متوسطات استجابات موظفي وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية كانت مختلفة حول " الأجور والمكافآت العدالة والمساواة، المشاركة في اتخاذ القرار " تعزى إلى سنوات الخدمة، وذلك لصالح الذين سنوات خدمتهم أقل من ٥ سنوات. ويفسر ذلك بأن الموظف في بداية العمل يكون لديه توجه إيجابي نحو العمل ولم يصل لمرحلة الاحتراق الوظيفي، وغالبا ما يكون هؤلاء الموظفين الجدد في بداية الشباب وبالتالي الأعباء والمسئوليات الاسرية أقل من باقي الموظفين، وكما أن معظم التعينات في بداية الوظيفة تكون في المستويات التنفيذية وبالتالي طبيعة عملهم لا تحتاج إلى اتخاذ قرارات جوهرية كي يلاحظوا أهمية بعد المشاركة في اتخاذ القرار، كل ما سبق ذكره ينعكس إيجابا على الموظف فيشعر بالعدالة والمساواة.

أما بالنسبة لباقي المجالات والمجالات مجتمعة معا فقد تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig) أكبر من مستوى الدلالة ٠,٠٥ وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات والمجالات مجتمعة معا تعزى إلى سنوات الخدمة. ويرجع ذلك إلى أن جميع الموظفين بكافة الاعمار بحاجة إلى توفير بيئة عمل صحية ومريحة ، وبحاجة إلى موازنة بين الحياة والعمل، وإتاحة الفرص للترقى والتقدم بالوظيفة، وإلى استقرار وظيفي.

واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (الشنطي ٢٠١٦م) حيث أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد مجتمع الدراسة حول مدى توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية تعزى إلى سنوات الخدمة. كما اتفقت مع دراسة الدحدوح (٢٠١٥م) بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد مجتمع الدراسة لمستوى جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية تعزى إلى سنوات الخدمة.

واختلفت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (أبو شمالة، ٢٠١٨م) حيث أظهرت النتائج بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد مجتمع الدراسة حول أبعاد الثقافة التنظيمية وأبعاد جودة الحياة الوظيفية تعزى إلى سنوات الخدمة. كما اختلفت الدراسة مع دراسة (العمرى واليافي ٢٠١٧م) حيث أظهرت توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول الأداء الوظيفي، والرضا الوظيفي، والعلاقات الاجتماعية، والحوافز المادية والمعنوية، وبيئة العمل تعزى إلى سنوات الخدمة. واختلفت الدراسة مع دراسة السيد (٢٠١٧م) حيث أظهرت النتائج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد مجتمع الدراسة حول تأثير حقوق الموظف على الالتزام التنظيمي لدى أفراد جهاز الشرطة تعزى إلى سنوات الخدمة.

أولاً: الاستنتاجات:

- ١- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 a شبين أبعاد جودة - الحياة الوظيفية ومستوى الالتزام التنظيمي في وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية
- ٢- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 a بين ظروف العمل المادية ومستوى الالتزام التنظيمي في وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية.
- ٣- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 a بين التوازن بين - - - الحياة والعمل ومستوى الالتزام التنظيمي في وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية
- ٤- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 a بين الأجور والمكافآت ومستوى الالتزام التنظيمي في وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية.
- ٥- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 $a <$ بين العدالة والمساواة ومستوى الالتزام التنظيمي في وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية.
- ٦- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 a بين إتاحة الفرص للترقي والتقدم المهني ومستوى الالتزام التنظيمي في وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية.
- ٧- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 $a =$ بين المشاركة في اتخاذ القرار ومستوى الالتزام التنظيمي في وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية.
- ٨- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 a بين الأمان - إحصائية. والاستقرار الوظيفي ومستوى الالتزام التنظيمي في وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية.

ثانياً: توصيات الدراسة

- ١- تحسين ظروف العمل المادية من خلال توفير الإمكانيات المريحة للعمل وتوفير عناصر السلامة والصحة المهنية.
- ٢- توفير البرامج التدريبية لدعم وتطوير الموظفين، والاهتمام برغبات وميول الموظفين من خلال توفير برامج ثقافية وتوعوية وتعليمية.
- ٣- بناء شبكة علاقات اجتماعية بين الموظفين من خلال مشاركتهم في مناسباتهم الاجتماعية وعمل رحلات ترفيهية لهم.
- ٤- تحسين الظروف المعيشية للموظفين من خلال صرف الرواتب بانتظام وكاملة دون أية تأخير في الوظيفة.

- ٥- الاهتمام بتحسين مستوى الرواتب لتتلاءم مع غلاء المعيشة في قطاع غزة حتى تكفي لإشباع حاجات الموظفين، وذلك من خلال تطبيق قانون الخدمة المدنية المطبق حالياً في الوزارات الحكومية في المحافظات الشمالية.
- ٦- تعزيز مبادئ الاخاء والتعاون بين الموظفين وتوزيع واجبات العمل بعدالة بينهم، وتخصيص حوافز مادية ومعنوية لأصحاب الأداء المتميز من الموظفين مع مراعاة العدالة بينهم دون تمييز بين المستويات الإدارية.
- ٧- منح الترقيات الوظيفية المبنية على أساس الكفاءة والمهنية في الأداء بعدالة وانصاف بين جميع الموظفين.
- ٨- تطبيق الإدارة العليا في الوزارة لسياسة وضع الشخص المناسب في المكان المناسب، بحيث أن يكون هناك توافق إيجابي بين مؤهله العلمي وقدراته العملية ودرجته الوظيفية.
- ٩- متابعة الموظفين بشكل مستمر وتزويدهم بالمعلومات التي تساعد في تنفيذ أعمالهم.
- ١٠- تشجيع الموظفين للتعبير عن آرائهم بما يتعلق بالقرارات التي تمس عملهم، وتعزيز مبدأ المشاركة في اتخاذ القرار خاصة في قرارات التفويض والتمكين.
- ١١- تبني الإدارة العليا في الوزارة سياسة التحفيز للاحتفاظ بموظفيها من أصحاب الكفاءات والخبرات وتوفير برامج تدريبية وتطويرية تؤهلهم للتقدم في مساراتهم الوظيفية.
- ١٢- توفير مناخ عمل يتسم بالثقة والأمان المتبادل بين جميع الأطراف من خلال عمل لقاءات وورش عمل دورية بين جميع الموظفين والإدارة العليا يتم من خلالها مناقشة جميع الإشكالات والقضايا التي تمس عموم الموظفين، وذلك لوضع الحلول الابتكارية المناسبة.
- ١٣- استخدام طرق النقد الإيجابي مع الموظفين عند ارتكاب الأخطاء، مما يمنح الموظفين الثقة بأنفسهم ويزيد من اقبالهم على العمل والشعور بالاطمئنان والراحة النفسية، مما يعزز التزامهم التنظيمي.

أولاً: المراجع العربية:

- ١- اشتيوي محمد (٢٠١٤م). اتجاهات العاملين نحو جودة حياة العمل في بلدية غزة (رسالة دكتوراه غير منشورة)، جامعة القدس المفتوحة غزة.
- ٢- اينريكيه رومان وموري ايفينفونتين أورتيز. (٢٠١٠م). تقرير موجز تنفيذي حول تنقل الموظفين فيما بين الوكالات وتحقيق التوازن بين العمل والحياة الخاصة في المنظمات التابعة لمنظومة الأمم المتحدة، جنيف: الأمم المتحدة.
- ٣- البربري مروان (٢٠١٦م) دور جودة الحياة الوظيفية في " ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني (رسالة ماجستير غير منشورة). أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا غزة.
- ٤- البلبيسي أسامة. (٢٠١٢م). جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين.
- ٥- بياضي، صفاء (٢٠١٥م). دور إدارة الأداء البشري في تحقيق الالتزام التنظيمي مؤسسة النسيج والتجهيز TIFIB (رسالة ماجستير منشورة جامعة محمد خضيرة بسكرة، الجزائر. الجرجاوي،
- ٦- الجرجاوي زياد. (٢٠١٠م). القواعد المنهجية لبناء الاستبيان، ط٢ فلسطين: مطبعة أبناء الجراح
- ٧- جاد الرب، سيد محمد (٢٠٠٨م). جودة الحياة الوظيفية في منظمات الأعمال العصرية. (دط) مصر : دار الفكر العربي للطباعة والنشر.
- ٨- جرينبرج، بارون (٢٠١٤م). إدارة الملوك في المنظمات (ترجمة د. رفاعي رفاعي، د. إسماعيل بسيوني). الرياض، المملكة العربية السعودية: دار المريخ للنشر.
- ٩- جودة ايمان الباقي، رندة. (٢٠٠٧م). العلاقة بين الأسلوب القيادي والالتزام التنظيمي وصراع الدور وغموضه وبعض التغيرات الديمغرافية في إحدى شركات القطع العام في جمهورية مصر دراسة ميدانية، المجلة العربية للعلوم الإدارية، ١٤ (٣) ٢١٩-٢٥٠
- ١٠- حريم، حسين محمود. (٢٠٠٤م) مبادئ السلوك التنظيمي سلوك الأفراد والمنظمات الأردن عمان دار زهران للنشر والتوزيع
- ١١- حلاوة، عماد (٢٠١٥م). غموض الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي - دراسة تطبيقية على موظفي القطاع الحكومي المدنيين في قطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية غزة.
- ١٢- جلس، صفر. (٢٠١٢م). دور إدارة التغيير في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين حالة دراسية على بلدية غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية غزة فلسطين. حليلة، بوسالية وهيبية، بوزرور . (٢٠١١م)، أثر إدارة بيئة العمل على الرضا الوظيفي ، دراسة حالة بمركب هكل شلغوم العيد (رسالة ماجستير غير منشورة جامعة منتوري قسنطينة، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.
- ١٣- الحمداني، موفق، (٢٠٠٦م). قيم العمل والالتزام الوظيفي لدى المديرين والمعلمين في المدارس. الأردن عمان دار الحامد للنشر والتوزيع
- ١٤- حمادات محمد الحمداني موفق (٢٠٠٦م) مناهج البحث العلمي طل الأردن عمان: مؤسسة الوراق للنشر.
- ١٥- حنفي ، عبد الغفار (٢٠٠٢م). السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية مصر الاسكندرية جامعة الجديدة للنشر.
- ١٦- حونة، سامي. (٢٠٠٦م). قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين.
- ١٧- حواس أميرة محمد. (٢٠٠٣م)، أثر الالتزام التنظيمي والثقة التنظيمية على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق على البنوك التجارية (رسالة ماجستير غير منشورة جامعة القاهرة، مصر .

- ١٨- الخرشوم، محمد. (٢٠١١م). تأثير مناخ الخدمة في الالتزام التنظيمي - دراسة ميدانية على العاملين في المعاهد التقنية التابعة لجامعة حلب، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية،
- ١٩- خرמוש مراد رمزي. (٢٠١٤م). دور الحالة التنظيمية في الحراك المعنى للعاملين من القطاع الصناعي الخاص نحو القطاع العام (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة محمد خيضر. بسكرة الجزائر.
- ٢٠- خطاب عايدة (٢٠٠١م). العولمة ومشكلة إدارة الموارد البشرية مصر القاهرة: دار الفكر العربي.
- ٢١- الدحود حسني فؤاد (٢٠١٥م). جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة وعلاقتها بمستوى أدائهم رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية غزة.
- ٢٢- دودين، أحمد يوسف. (٢٠١٢م). إدارة التغيير والتطوير التنظيمي الأردن عمان دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- ٢٣- ديوب، أيمن حسن. (٢٠١٤م). تمكين العاملين كمدخل لتحسين جودة الحياة الوظيفية في قطاع الاتصالات (دراسة ميدانية)، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، ٢٢١-١٩٥. (١) ٣٠.
- ٢٤- ريان عادل ريان (٢٠٠٠م). أثر إدراك الأفراد للدعم التنظيمي كمتغير وسيط على العلاقة بين الالتزام التنظيمي الوجداني وبعض المتغيرات الوظيفية - دراسة ميدانية، مجلة البحوث التجارية بأسبوط ، ٢٩ (١)
- ٢٥- السالم، مؤيد سعيد (٢٠٠٩م). إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي تكاملي الأردن عمان أثراء للتوزيع والنشر . السراج، آلاء عبدالله رجب (٢٠١٧م).
- ٢٦- السيد عبد الله (٢٠١٧) تأثير حقوق الموظف على الالتزام التنظيمي دراسة تطبيقية على جهاز الشرطة في قطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة.
- ٢٧- أبو شمالة ، ناصر. (٢٠١٨م). واقع الثقافة التنظيمية السائدة في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة وأثرها على جودة الحياة الوظيفية (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية غزة.
- ٢٨- الغزالي، سماح (٢٠١٦م). أثر أبعاد التوظيف على أساس سياسي على جودة الخدمات الحكومية في الوزارات الفلسطينية (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية غزة
- ٢٩- قريشي هاجر، وباديسي، فهمية (٢٠١٦م). جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي، دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التيسير، مجلة الدراسات الاقتصادية، ٢ (٣) ٢٢٢-٢١٢ قويدر، منال (٢٠١٧م).
- ٣٠- درجة ممارسة القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة للتمكين الإداري وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية غزة.
- ٣١- فليته، فاروق عبده وعبد المجيد (٢٠٠٥م). السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية. الأردن عمان دار المسيرة للنشر والتوزيع. الكلادة، طاهر محمود (٢٠١٣م). إدارة الموارد البشرية . ١٦.
- ٣٢- الكتبي، محسن، (٢٠٠٥م). السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، (دط). (د.م). (دن). لطفي، طلعت ابراهيم (٢٠٠٧م). علم اجتماع التنظيم مصر : دار غريب للطباعة. ماضي، خليل إسماعيل (٢٠١٤م).
- ٣٣- جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية (رسالة دكتوراة غير منشورة). قسم إدارة الأعمال كلية التجارة جامعة قناة السويس لمصر.
- ٣٤- ماضي، خليل (٢٠١٦م). دور متطلبات المنظمة الأخلاقية وجودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الفساد الإداري دراسة تطبيقية على المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة،
- ٣٥- محيسن، وجدي. (٢٠٠٤م). مدى رضا موظفي وكالة الغوث العاملين في وكالة الغوث بقطاع غزة عن أنظمة التعويض والحوافز (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية،

٣٦- الد ميرفت (٢٠٠٤م). تقييم مدى تأثير بيئة العمل على الرضا الوظيفي للعاملين وأدائهم ١٢٧ / ١٤٥ م في منشآت القطاع الصناعي في قطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة).

٣٧- مة الإسلامية غزة، فلسطين. المغربي عبد الحميد (٢٠٠٤م) جودة الحياة الوظيفية وأثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي.

٣٨- مجلة الدراسات والبحوث التجارية، جامعة الزقازيق، مصر، (٢) ١-٥١ بن منصور ،

٣٩- رفيقه. (٢٠١٤م). الاستقرار الوظيفي وعلاقته بأداء العاملين في القطاع الخاص (رسالة ماجستير غير منشورة جامعة الحاج لخضر،

٤٠- باتنة، الجزائر . الهابيل وسيم إسماعيل وعائش علاء محمد (٢٠١٢م). تقييم إجراءات السلامة والصحة المهنية في المختبرات العلمية من وجهة نظر العاملين دراسة ميدانية على العاملين في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة مجلة الجامعة الإسلامية الدراسات الاقتصادية

ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية

١. Afsar, S. T. (٢٠١٤). Impact of the Quality of Work-life on Organizational Commitment: A Comparative Study on Academicians Working for State and Foundation Universities in Turkey. International Journal of Social Sciences, ٣(٤), ١٢٤-١٥٢

٢. Almarshad, S. O. (٢٠١٥). Quality Of Work Life And Organizational Commitment In Saudi Arabia: The Role Of Job Involvement And Sense Of Efficacy. European Journal of Business and Social Sciences, ٤(٢), ١٤١-١٥٨ Cheung, F. Yue, L. and Tang, C., (٢٠٠٩), "Quality of Work Life as a Mediator between Emotional Labor and Work Family Interference". J Bus Psychol ١ (٢٤), ٢٤٥-٢٥٥

٣. Daud, N. (٢٠١٢). The Influence of Quality of Work Life on Organizational Commitment: A Study on Academic Staff in Public Institution of Higher Learning in Malaysia. International Conference on Innovation Management and Technology Research (ICIMTR ٢٠١٢). Malacca Malaysia.

٤. Dessler, G. (٢٠١١). Human resource management (١٣ Ed). India: Publishing as Prentice Hall

٥. Dhaka, D., Jahan, K., Rahman, T., & Tabassum, A. (٢٠١١). A Comparative Analysis of Quality of Work Life among the Employees of Local Private and Foreign Commercial Banks in Bangladesh", World Journal of Social Sciences, ١(٣), ٢٠-٣٥

٦. Eren, H., & Hisar, F. (٢٠١٦). Quality of work life perceived by nurses and their organizational commitment level. International Journal of Human Sciences, ١٣(١), ١١٢٣-١١٣٢

٧. Farid, H., Izadi, Z., Ismail, I. A., & Alipour, F. (٢٠١٥). Relationship between quality of work life and organizational commitment among lecturers in a Malaysian public (research university. The Social Science Journal, ٥٢(١)

٨. Farjad, H. R., & Varnous, S. (٢٠١٣). Study of relationship of quality of work life (QWL) and organizational commitment. Interdisciplinary journal of contemporary research in business, ٤(٩), ٤٤٩-٤٥٦

9. Geet, S. D., Deshpande, A. D., & Deshpande, A. A. (2009). "Human resource management" UK: Publishing as Prentice Hall.
10. Gupta, M., & Sharma, P. (2011). Factor credentials boosting quality of work life of BSNL employees in Jammu region. *Asia Pacific Journal of Research in Business Management*, 2(1), 79-89
11. Hain, C.C. & Einsteion, W.O. (1991). Quality of Work life (QWL): What can unions do? *S.A.M. Advanced Management Journal* 55(2), 17-28
12. Hunter, J. C. (2004). The world's most powerful leadership principles how to become a servant leader. New York: crown business
13. Indumathr, R., & Kamalraj, S. (2012), "A Study on Quality of Work Life Among Workers with Special Preference to Textile Industry in Tirupur District A Textile Hub". *International Journal of Multidisciplinary Research*, 2(4), 265-276
14. Kaur, Av. (2016). Quality of Work Life. *IJESC International Journal of Engineering Science and Computing*. I (6), 7-21
15. Khetavath, P. (2015, March 11-12). An empirical analysis of quality of work life of employees in Indian private sector organizations, *International conference on Trends in Economics, Humanities and management*
16. Leow, K. L., & Khong, K. W. (2009). Organizational commitment: The study of organizational justice and leader-member exchange (LMX) among auditors in Malaysia. *International journal of business and information*, 4(2), 161-198
17. Lewis, D., et al., (2001). Extrinsic and Intrinsic of quality of work life. *Leadership in Health services*, 14(2), 9-15. Lockwood, Nance R., (2003). "Work/Life Balance (Challenges and Solutions". USA: Society for Human Resource Management (SHRM)
18. Mahapatro, Beautiful Bhusan. (2010). "Human Resource Management" New Delhi: Publishers, New Age International (p) Ltd. Moore, D. S., McCabe, G. P., Duckworth, W. M., & Sclove, S. L. (2003). The practice of business statistics. New York, NY: Freeman
19. Newstrom, J. and Davise, K. (1993) *Organizational Behavior: Human Behavior at Work: team work*. (9 Ed). North America: Von Hoffman press
20. Neyshabor, A. & Rashidi, P. (2013). An Investigation of the Relationship between Job Enrichment and Organizational Commitment. *International Journal of Research in Organizational Behavior and Human Resource Management*, 1(3), 57-65
21. Nichoff, B. and Moorman, R. (1993). Justice as a Mediator of The Relationship Between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior, *Academy of Management Journal*, 36 (2), 527-556
22. Normala, D. (2010). Investigating the relationship between quality of work life and organizational commitment amongst employees in Malaysian firms. *International journal of business and management*, 5(10), 75. Ojedokun, O., Idemudia, E.S., & Desouza, M. (2015), Perceived external

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة ميسان

كلية الادارة والاقتصاد

قسم إدارة الاعمال

بسم الله الرحمن الرحيم

م/ استمارة الاستبانة

تحية طيبة وبعد....

تمثل استمارة الاستبانة هذه والمقدمة لشخصكم الكريم جزء من متطلبات إعداد البحث تخرج لنيل شهادة البكالوريوس في إدارة الاعمال والموسوم:

جودة الحياة الوظيفية واثرها على الالتزام التنظيمي في المنظمات

وإن تفضلكم بالإجابة بموضوعية وواقعية على جميع العبارات يسهم في الحصول على نتائج دقيقة وبما يعزز تحقيق أهداف البحث علماً أن الإجابات تستخدم لأغراض البحث العلمي حصراً لذا لا داعي لذكر الاسم أو العنوان أو ما يشير إلى الشخصية بعد تفضلكم بقراءة الملاحظات الآتية:

١. الراي الموضوعي الدقيق هو المطلوب إذ ليس هناك إجابات صحيحة أو خاطئة.
 ٢. ستجد أمام كل فقرة بدائل تتراوح بين (اتفق تماماً، اتفق ، محايد، لا اتفق ، لا اتفق تماماً).
 ٣. يرجى وضع علامة (X) تحت واحدة منها والتي تعبر عن وجهة نظرك.
 ٤. الباحث على استعداد تام للإجابة عن استفساراتكم حول عبارات الاستبانة.
- وتفضلوا بقبول فائق الشكر والتقدير. مع تمنياتنا لكم دوام التوفيق والتألق والنجاح.

الباحث: منعم عبد

الجزء الاول :

يرجى وضع علامة امام ☐ يار المناسب

الجنس:

ذكر ☐ ☐

العمر :

١٨ ☐
٢٦ ☐
٣٤ ☐
٤٢ ☐
٥٠ ☐

المستوى الاكاديمي :

دبلوم ☐ دبلوم عالي ☐
بكالوريوس ☐ ماجستير ☐
دكتوراه ☐

الوظيفة:

بدون العمل ☐ طالب ☐
اعمال حره ☐ مدير ☐
غير ذلك ☐

الجزء الثاني: محاور الاستبانة

المحور الأول: جودة الحياة الوظيفية في الوزارة

الرقم	١ - ظروف العمل المادية:	اتفق تماما	أُتفق	محايد	لا أتفق تماما
١.	تهتم الوزارة بتوفير بيئة صحية مريحة ومناسبة للعمل من حيث (الأثاث، الإضاءة، التهوية، النظافة)				
٢.	تحرص إدارة الوزارة على اتباع العاملين لإجراءات الوقاية والسلامة أثناء عمل				
٣.	توفر الوزارة التجهيزات المكتبية واللوجستية اللازمة لإتمام العمل				
٤.	تعمل الوزارة على توفير التسهيلات للعاملين لإنجاز أعمالهم مثل (وسائل تكنولوجية، مواصلات، وسائل اتصالات...إلخ).				
٥.	تتبنى الوزارة إجراءات فاعلة لتجنب الموظفين للأضرار الصحية.				
٦.	توفر الوزارة عناصر الأمن والحماية من الأخطار المهنية في مكان العمل.				

٢ - التوازن بين الحياة والعمل

١.	أجد وقتا كافيا بعد انتهاء الدوام الرسمي للقيام بواجباتي الشخصية والاجتماعية.				
٢.	تهتم الوزارة بميول الموظفين و رغباتهم من خلال توفير برامج ثقافية وتوعوية وتعليمية ورياضية.				
٣.	تهتم الوزارة ببناء شبكة علاقات اجتماعية بين الموظفين من خلال الزيارات الاجتماعية والرحلات الترفيهية.				
٤.	تقدم الوزارة التسهيلات والبرامج التدريبية المساعدة لدعم وتطوير العاملين.				
٥.	تأخذ الوزارة بعين الاعتبار الظروف الشخصية للعاملين عند النظر لتقييم أدائهم.				
٦.	توفر الوزارة جداول عمل مرنة لتأدية المهام المطلوبة.				

٣ - الأجور والمكافآت					
					١. أشعر بالرضا عن العلاوات والزيادات التي تضاف للرواتب سنوياً.
					٢.
					٣. تصرف الرواتب دائماً بانتظام وكاملة دون أية تأخير في الوظيفة.
					٤. أعتقد بأنه تتوفر الموارد المادية والاقتصادية لدى الحكومة بشكل يمكنها من الإيفاء بالتزاماتها المالية تجاه رواتب الموظفين لديها.
					٥. لدي ثقة وارتياح تام بأن راتبي مهما تأخر أو تجزء فإن حصولي عليه أمر مضمون حتماً.
					٦. تحرص المؤسسة على تقديم الإعانات وكذلك الإكراميات والعديدات في المناسبات.

٤ - العدالة والمساواة					
					١. أشعر بعدالة الأجر بالنظر إلى ما يحصل عليه الآخرون خارج العمل الحكومي.
					٢. يتم تحديد الأجر وفقاً للأداء.
					٣. أرى أن هناك عدالة في توزيع واجبات العمل بين الموظفين.
					٤. تعمل الإدارة العليا في الوزارة على تعزيز مبادئ الإخاء والتعاون بين الموظفين.
					٥. أشعر بالعدالة في طريقة تقييم أداء الموظفين السنوية.
					٦. أشعر بأن مديري يسعى دوماً لإشاعة روح التعاون والمحبة بين الزملاء في العمل.

٥ - إتاحة الفرص للتقدم المهني					
					١. تعتمد أنظمة الترقية والتقدم الوظيفي في الوزارة على أسس ومعايير واضحة لكل العاملين.
					٢. تركز سياسة الإدارة العليا على تنفيذ برامج تدريبية تؤهل العاملين للتقدم في مساراتهم

					الوظيفية.
					٣. تمنح الترقيات الوظيفية بعدالة وانصاف بين جميع الموظفين.
					٤. يوجد فرص مستقبلية للتقدم الوظيفي متاحة بعدالة لجميع الموظفين.
					٥. تمنح الترقيات للموظف على أساس الكفاءة والمهنية في الأداء.
					٦. تحد سياسة الترقية المعتمدة من حدوث النزاعات بين الموظفين.
					٧. تطبق الإدارة العليا بالوزارة سياسة وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.
					٨. يوجد توافق إيجابي بين مؤهلي العلمي وقدراتي العملية ودرجتي الوظيفية.

٦ - المشاركة في اتخاذ القرار					
					١. تشجعي الوزارة للتعبير عن رأي بما يتعلق بحل مشكلات العمل.
					٢. أشرك في اتخاذ القرارات التي تمس عملي في الوزارة.
					٣. يفوض رئيسي المباشر جزءاً من صلاحياته للمرؤوسين.
					٤. يعطي رئيسي في العمل معلومات كاملة للمرؤوسين عن أهداف الأعمال ونتائجها.
					٥. يتمتع رئيسي المباشر بقدرة عالية على تشجيع مرؤوسيه لبذل أقصى جهد ممكن.
					٦. يشجع الرئيس المباشر المناقشة الجماعية لأساليب العمل.

٧ - الأمان والاستقرار الوظيفي					
					١. أشعر بالاستقرار والأمان الوظيفي ولا أعاني من هاجس الاستغناء عن خدماتي مستقبلاً في الوظيفة الحكومية.
					٢. أتوقع مستقبلاً أفضل في الوظيفة.
					٣. أشعر بالارتياح في عملي ولا تتوفر لدي رغبة مستقبلية في البحث عن فرصة عمل بديلة خارج قطاع الحكومة.
					٤. أعمل في مناخ عمل يتسم بالثقة والأمان المتبادل بين جميع الأطراف.

٥.	تتبع إدارة الوزارة سياسة التدريب من باب الاستثمار في العاملين.				
٦.	تتبع إدارة الوزارة سياسة التحفيز للاحتفاظ بالموظفين المهرة.				

المحور الثاني: الالتزام التنظيمي في الوزارة

الرقم	العبارة	اتفق تماما	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق تماما
١.	أهتم بسمعة الوزارة وبتحسين صورتها في المجتمع.					
٢.	أبني ثقافة وقيم الوزارة والتزم بالدفاع عنها.					
٣.	يوجد توافق بين قيم الوزارة والقيم التي أتمسك بها.					
٤.	ألتزم بتعليمات وتوجيهات مديري في العمل.					
٥.	أحرص على إنجاز المهام الموكلة لي يوميا حتى إن اضطررت لمنحها وقت اضافي خارج بعد انتهاء ساعات العمل.					
٦.	أشعر بالفخر والانتماء للوزارة.					
٧.	أرغب بالاستمرار بالعمل داخل الوزارة.					
٨.	لدي الكثير من الخيارات والفرص البديلة حين أفكر في ترك عملي.					
٩.	ألتزم بأوقات الدوام، ولا أتأخر عن عملي.					
١٠.	أشعر بفضل لوزارتي في بناء حياتي الوظيفية.					
١١.	إن التزامي الأخلاقي تجاه زملائي يدفعني للبقاء في الوزارة.					