



الجمهورية العربية السورية

وزارة التعليم العالي

جامعة دمشق

كلية الاقتصاد

قسم إدارة الأعمال

أثر جودة حياة العمل في مستوى الولاء التنظيمي
دراسة حالة مشفى الأسد الجامعي

The impact of the Quality of Working Life in the level of Organizational Commitment

Case Study at AL-Assad University Hospital

بحث مقدم لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال (M.B.A)

إعداد الطالبة:

أمني محمد زيدان

إشراف الأستاذ المساعد الدكتور:

رعد حسن الصرن

جامعة دمشق

1438هـ

2017 م

Abstract

This research aims to explore the reality of the quality of work life that is available now at Al Assad University Hospital from the perspective of the doctors, technicians, and the management staff. It also aims to explain the role of the quality of work life and its six categories (work conditions at the hospital, job's characteristics, salaries and bonuses, work team, manager's way of supervising, and participating in the decision-making process) in affecting employees' commitment, identifying the size of this effect and its nature from the study's point of view, and test the difference in the group's opinions according to their different characteristics: (sex, age, qualifications, job title, income, social status, years of experience).

The problem of the study is that Al Assad University Hospital does not offer to its employees the quality of work life that satisfies them, which will be reflected on the organizational commitment there.

According to the above-mentioned facts, the research questions are the following:

- 1- What is the effect of the quality of work life on the study's subject, the organizational commitment?

This question can be divided into the following two questions:

- 1- What is the relationship between the quality of work life and the organizational commitment in the hospital?
- 2- What are the most effecting perspectives of the quality of work life on the organizational commitment?

The researcher adopted the interpretivism method depending on the nature of the research problem and on the inductive method, since it is the most suitable method for interpretivism. The case study was performed in Al Assad University Hospital by choosing a random group of the hospital's employees indirectly with the use of the questionnaire that was specifically designed for the study (346 questionnaires), or directly by doing interviews with some employees (10 employees).

The study's results are:

- 1- The level of quality of work life and organizational commitment within Al Assad University Hospital is above medium.

- 2- The quality of work life perspectives, the job conditions in the hospital, the job's characteristics, and salaries and bonuses have a considerable effect on the organizational commitment. However, we found that the following perspectives are ineffective: team work, the manager's way in supervising, and being a part in making decisions. The job's perspectives are the most powerful effect on the organizational commitment, followed by the job conditions and salaries and bonuses respectively.
- 3- The connection between the quality of work life and the organizational commitment variable is strong, while the connection between the organizational commitment, salaries and bonuses, team work, and the manager style in supervising is weak, whereas the connection between the organizational commitment and the job's characteristics and decision-making is almost acceptable. Finally, the connection between the organizational commitment and job conditions is acceptable.

Syrian Arab Republic
Ministry of Higher Education
Damascus University
Faculty of Economics
Business Administration Department



**The impact of the Quality of Work Life in the level of
Organizational Commitment**

A Case Study at AL-Assad University Hospital

A study submitted for an MA degree in (M.B.A)

Prepared by

Amani Mouhammad Zaidan

Supervised by

Dr. Raed H. Alsarn

Assistant Professor

Damascus University

2017

الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

ويشمل :

- ١-١. المقدمة.
- ٢-١. خلفية الدراسة.
- ٣-١. مصطلحات الدراسة.
- ٤-١. الدراسات السابقة وتحليلها.
- ٥-١. مشكلة الدراسة.
- ٦-١. أهمية الدراسة.
- ٧-١. أهداف الدراسة.
- ٨-١. منهجية الدراسة.
- ٩-١. نموذج الدراسة ومتغيراتها.
- ١٠-١. حدود الدراسة.

١-١. المقدمة (Introduction) :

أثرت التغيرات واستخدام الاستراتيجيات المختلفة لمواجهة المشكلات بشكل أو بآخر على الموارد البشرية ومهاراتهم، فدفعت ذلك المنظمات للعمل على الاستجابة إلى هذه المتغيرات من خلال التركيز على تفعيل دور الموارد البشرية والتي تعد من أهم ماتملكه المنظمة وذلك بما يخدم أهدافها المتعلقة بزيادة الإنتاجية وتحقيق الرضا الوظيفي. وهذا لا يتم إلا من خلال إيجاد بيئة عمل مشجعة تشعر الفرد بالانتماء والاستقرار والأمان والاحترام، لأن كل ذلك سيدفع إلى رفع روح الفرد المعنوية وتوجيه سلوكه بما يخدم أهداف المنظمة باعتبار أن هذه الأهداف هي جزء لا يتجزأ من أهداف الفرد.

ومن هنا جاء مفهوم جودة حياة العمل الذي يؤكد على إيجاد بيئة يتوغل فيها دعم ومشاركة ودمج للعاملين في عمليات اتخاذ القرارات وحل المشكلات وتوفير رغباتهم، وبالتالي فإن هذه الدراسة ستناقش موضوع: جودة حياة العمل وأثره في مستوى الولاء التنظيمي دراسة حالة مشفى الأسد الجامعي.

١-٢. خلفية الدراسة (Research Background) :

إن تحقيق أهداف المشافي العامة بكفاءة وفاعلية يتطلب وجود أفراد لديهم ولاء تنظيمي اتجاه مهنتهم ومؤسساتهم العاملين بها، ونتيجة لما ينجم عن عدم الاهتمام بجودة حياة العمل من آثار سلبية على سلوك العاملين ومواقفهم تجاه منظماتهم، توجه هذا البحث إلى موضوع جودة حياة العمل وأثره في مستوى الولاء التنظيمي في المشافي العامة، وذلك لما لهذه العلاقة من أهمية بالغة في الفاعلية والكفاءة الوظيفية.

كما أنه تم اختيار القطاع الصحي مجالاً تطبيقياً لهذه الدراسة لعدة أسباب منها: أن القطاع الصحي من أكثر القطاعات الخدمية أهمية، باعتباره مطلباً أساسياً لجميع المواطنين، كما أن انتشار الإهمال واللامبالاة بصحة المواطنين كان سبباً رئيساً في اختيار هذا القطاع ليكون مجالاً للتطبيق، فضلاً على أن القطاع الصحي يعد بيئة مناسبة لتطبيق الدراسة نظراً لاختلاف الثقافات وسلوكيات الولاء التنظيمي داخل هذا القطاع، كما يعتمد هذا القطاع بصفة أساسية على أخلاقيات المهنة بما تشمله من سلوكيات الولاء التنظيمي.

فكانت محاولة ربط جودة حياة العمل بسلوكيات الولاء التنظيمي للأفراد العاملين بالمشافي هدفاً يمكن التوصل إليه من خلال تحقيق عدد من الأهداف الفرعية منها: الوصول إلى مجموعة من أبعاد جودة حياة العمل المؤثرة في مستوى الولاء التنظيمي للأفراد العاملين، وتحديد درجة تأثير كل منها في مستوى الولاء التنظيمي، وترتيب تلك الأبعاد من حيث قوة التأثير في مستوى الولاء التنظيمي للأفراد العاملين استناداً إلى دراسة الحالة، والكشف عن العلاقة التي تربط جودة حياة العمل بمستوى الولاء التنظيمي للأفراد العاملين، وضرورة الخروج بنتائج وتوصيات تمكن المخططين وواضعي السياسات العامة في القطاع الصحي أن يسترشدوا بها عند اتخاذ القرارات في هذا المجال.

وإذا كان الولاء التنظيمي يولد لدى الفرد إحساساً عالياً بالانتماء والاندماج مع المنظمة، مما ينعكس إيجاباً على بعض المتغيرات، كتخفيف حدة ضغوط العمل وبالتالي فإن طبيعة العلاقة بين جودة حياة العمل والولاء التنظيمي له أهمية خاصة، وذلك أن الكفاءة والفاعلية في المنظمات عامةً والخدمية منها على وجه الخصوص تحتاج إلى مستوى عالٍ من الولاء بين العاملين بسبب الطبيعة الشخصية للخدمات المقدمة وهذا ماتم ملاحظته من خلال الدراسة الاستطلاعية.

١-٣. مصطلحات الدراسة (Research Terminology) :

جودة حياة العمل (Quality of work life) :

وهي العملية التي تعترف فيها المنظمات بمسؤوليتها في تطوير ظروف وبيئة العمل لتصبح ممتازة للموظف والمنظمة (Dr Swamy, 2012).

الولاء التنظيمي (organizational commitment) :

عرف بورتر وزملاءه (Porter&etal,1974) ((الولاء التنظيمي : هو مدى قوة اندماج الموظف أو العامل مع المنظمة التي يعمل بها))، وأوضحوا أن الفرد الذي يمتلك ولاء للتنظيم هو الذي يعمل به و يتصف بعدة صفات منها:

١- اعتقاد قوي بقبول أهداف المنظمة وقيمها.

٢- استعداد ورغبة قوية لبذل أقصى جهود ممكنة لصالح المنظمة نيابة عنها.

٣- الرغبة الجادة في المحافظة على استمرار عضوية هذا الفرد في المنظمة التي يعمل بها (العمرى، ١٩٩٩).

١-٤. الدراسات السابقة وتحليلها:

لا بد من التنويه إلى أن معظم الدراسات تناولت مفهوم الالتزام التنظيمي مشيرة إليه على أنه الولاء التنظيمي للعاملين في المنظمة محل الدراسة و تعد العبارتين كمصطلحين مترادفين للمعنى ذاته .

أثر جودة حياة العمل في مستوى الولاء التنظيمي

الجدول (١) الدراسات السابقة لجودة حياة العمل ومستوى الولاء التنظيمي.

اسم الباحث	عام الدراسة	مكان الدراسة	اسم الدراسة	المنهج المعتمد	المتغيرات المستقلة والمتابعة	أهم الأهداف	أهم النتائج
دانيا محمد سمير زين العابدي	٢٠١٤	الجامعات الحكومية السورية	مدخل مقترح لجودة حياة العمل وأثرها على الأداء: دراسة ميدانية على الجامعات الحكومية السورية	المنهج الكمي	جودة حياة العمل و الأداء	استطلاع واقع جودة حياة العمل المتوفرة حالياً في الجامعات الحكومية السورية من وجهة نظر الموظفين الإداريين وأعضاء الهيئة التعليمية، والتعرف على دور جودة حياة العمل وأبعادها في التأثير على الأداء الوظيفي، وتحديد حجم وطبيعة هذا التأثير من وجهة نظر فئتي الدراسة، واختبار مدى الاختلاف في آراء العينة تبعاً للاختلاف بالصفات الشخصية.	وجود فروق بين جودة حياة العمل المتوفرة حالياً في الجامعات محل الدراسة وبين جودة حياة العمل الواجب توفرها لتحسين الأداء الوظيفي، كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية بين أبعاد جودة حياة العمل والأداء الوظيفي.
(GIRISH & LALITA,)	٢٠١٢	البنوك الهندية	اثر جودة حياة العمل بالرضا الوظيفي	المنهج الكمي	جودة حياة العمل و الرضا الوظيفي	تسعى إلى إيجاد توجهات موظفي البنوك لجودة حياة عملهم و المتغيرات الديموغرافية.	وجود علاقة إيجابية ومباشرة بين جودة حياة العمل والرضا الوظيفي ،بالإضافة إلى وجود فجوة بين العاملين في البنك مع المتغيرات الديموغرافية مع عوامل WRT مختلفة من جودة حياة العمل

أثر جودة حياة العمل في مستوى الولاء التنظيمي

اسم الباحث	عام الدراسة	مكان الدراسة	اسم الدراسة	المنهج المعتمد	المتغيرات المستقلة والتابعة	أهم الأهداف	أهم النتائج
(Almalki et al.)	٢٠١٢	منطقة جازان، المملكة العربية السعودية	جودة حياة العمل بين ممرضات الرعاية الصحية الأولية "	دراسة استعراضية	جودة حياة العمل	معرفة ماهي العوامل التي تؤثر على جودة حياة العمل	توجد عوامل تؤثر على جودة حياة العمل وهي ساعات العمل الغير المناسبة وعدم القدرة على تحقيق التوازن بين العمل مع احتياجات الاسرة، وبيئة العمل غير المناسبة من حيث مستوى الامن ولوازم رعاية المريض والمعدات، وسوء التوظيف وإدارة الاشراف، والراتب غير كاف و عدم وجود فرص التطوير المهني، عدم كفاية الوقت لإجازات الممرضات والممرضين وأسرهـم.
(Meenakshi &Parula)	٢٠١١	قطاع الاتصالات في جامو الهندية	العوامل المؤثرة على جودة حياة العمل ومستوى رضا الموظفين على جودة حياة العمل	المنهج الكمي	جودة حياة العمل و الرضا بين الموظفين	دراسة العلاقة بين العوامل المؤثرة على جودة حياة العمل ومستوى الرضا على جودة حياة العمل	وجود مستوى عالي من الرضا بين الموظفين بخصوص جودة حياة العمل
(محمد مصطفى الخشروم)	٢٠١١	المعاهد التقنية التابعة لجامعة حلب	أثر مناخ الخدمة على الالتزام	منهج كمي	مناخ الخدمة و الالتزام الوظيفي	التعرف إلى مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين ،	بينت أن مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين

أثر جودة حياة العمل في مستوى الولاء التنظيمي

اسم الباحث	عام الدراسة	مكان الدراسة	اسم الدراسة	المنهج المعتمد	المتغيرات المستقلة والتابعة	أهم الأهداف	أهم النتائج
			التنظيمي			وعلاقة الالتزام التنظيمي ببعض المتغيرات الشخصية كالنوع والعمر وعدد سنوات الخبرة ، وتحديد أثر متغير مناخ الخدمة في مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين، واختبار أثر الرضا الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين مناخ الخدمة والالتزام التنظيمي.	كان بدرجة مرتفعة ، وأن هناك فروقاً معنوية في مستوى الالتزام التنظيمي تعزى لمتغيري العمر وعدد سنوات الخبرة، وأن متغير النوع لم يكتشف له أية فروق معنوية مع الالتزام التنظيمي، وأن هناك أثراً معنوياً لمتغير مناخ الخدمة كما يدركه العاملون في مستوى الالتزام التنظيمي لديهم، وأن الرضا الوظيفي كمتغير وسيط أثر بشكل معنوي في علاقة مناخ الخدمة بالالتزام التنظيمي.
دراسة الأحمدى	٢٠٠٦	مراكز الرعاية الصحية في المملكة العربية السعودية	الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي للعاملين في الرعاية الصحية الأولية في المملكة العربية السعودية	المنهج الوصفي التحليلي	الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي.	تحديد مستويات الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي للعاملين في مراكز الرعاية الصحية الأولية، والعلاقة بينهما وبين بعض المتغيرات الشخصية والوظيفية.	- وجود مستويات معتدلة من الرضا الوظيفي الكلي والولاء التنظيمي. - وجود اختلافات جوهرية في مستويات الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي وفقاً لعدد من الخصائص الشخصية

أثر جودة حياة العمل في مستوى الولاء التنظيمي

أهم النتائج	أهم الأهداف	المتغيرات المستقلة والتابعة	المنهج المعتمد	اسم الدراسة	مكان الدراسة	عام الدراسة	اسم الباحث
والوظيفية. - وجود علاقة طردية بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي.							
اتفاق أعضاء هيئة التدريس جميعهم على أهمية التطوير التنظيمي في جودة حياة العمل، وقد رتبوا مجالات الاستبيان الستة وفقاً لأهميتها كما يأتي: مستوى الأداء، الالتزام التنظيمي، المشاركة في اتخاذ القرار، الرضا عن العمل، الضمان الوظيفي، الاستقلالية. ولم تظهر أية فروق دالة بين أفراد العينة في ترتيب الأبعاد تعزى لمتغير الفئة العمرية (أقل من ٣٠ سنة - ٣٠ سنة فأكثر) بينما ظهرت فروق دالة وفقاً للمؤهل الدراسي لصالح حملة الدكتوراه في عدد من الأبعاد.	معرفة دور التطوير التنظيمي في جودة حياة العمل.	التطوير التنظيمي و جودة حياة العمل	المنهج التحليلي	التطوير التنظيمي وجودة حياة العمل	كلية الزهراء (كلية خاصة) وكلية التربية بجامعة السلطان قابوس (كلية حكومية)	٢٠٠٦	عباس و الزامل

أثر جودة حياة العمل في مستوى الولاء التنظيمي

اسم الباحث	عام الدراسة	مكان الدراسة	اسم الدراسة	المنهج المعتمد	المتغيرات المستقلة والتابعة	أهم الأهداف	أهم النتائج
(McMurray,et, al)	٢٠٠٤	شركات تصنيع السيارات الأسترالية	العلاقة بين الالتزام التنظيمي والمناخ التنظيمي في الصناعة	المنهج التحليلي	الالتزام التنظيمي و المناخ التنظيمي	هدفت هذه الدراسة لاكتشاف العلاقة بين الالتزام التنظيمي والمناخ التنظيمي (الإبداع، والاستقلالية، والثقة، والعدالة، والدعم، والتماسك، والتقدير، وضغط العمل) على العاملين في شركات تصنيع مكونات السيارات الأسترالية.	توصلت إلى وجود ارتباط مهم بين الالتزام التنظيمي والمناخ التنظيمي.
عبد الحميد عبد الفتاح المغربي	٢٠٠٤	المراكز الطبية المتخصصة بجامعة المنصورة	جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي	الاستقصاء والمقابلة الشخصية	جودة حياة العمل والاستغراق الوظيفي	التعرف على طبيعة جودة حياة العمل وبيان أثرها على الاستغراق الوظيفي للعاملين بالمراكز الطبية المتخصصة بجامعة المنصورة وكذلك التعرف على مستوى جودة حياة العمل في المراكز الطبية التخصصية.	هناك انخفاض نسبي في مستوى جودة حياة العمل في المراكز الطبية المتخصصة، كما أوضحت الدراسة عدم وجود اختلاف معنوي بين الفئات العاملة بتلك المراكز في مختلف الفئات الإدارية والأطباء الفنيين، إلا في عاملي الأجور والمكافآت وأساليب الرئيس في عمليات الإشراف. إن أكثر أبعاد جودة حياة العمل التي مازالت في حاجة لدعم الإدارة من وجهة نظر الأطباء كانت الأجور والمكافآت، أسلوب الرئيس في الإشراف، ظروف العمل المعنوية،

أثر جودة حياة العمل في مستوى الولاء التنظيمي

أهم النتائج	أهم الأهداف	المتغيرات المستقلة والتابعة	المنهج المعتمد	اسم الدراسة	مكان الدراسة	عام الدراسة	اسم الباحث
وجماعة العمل وتم التوصل إلى أن لعوامل جودة حياة العمل مجتمعة تأثير في الاستغراق الوظيفي.							
- ارتفاع مستوى الولاء التنظيمي لدى الموظفين. - وجود علاقة ايجابية وطردية بين كل من الولاء التنظيمي والمتغيرات التالية: العمر، مدة الخدمة، الراتب، المرتبة الوظيفية، الترقية، الرضا عن الأجر، نمط القيادة الديمقراطي، العلاقة مع الزملاء والرؤساء، الأداء الوظيفي. - بالإضافة إلى أنها وجدت علاقة سلبية بين الولاء التنظيمي والقيادة الأوتوقراطي والترسلي. - عدم وجود علاقة بين الولاء التنظيمي والمستوى التعليمي.	معرفة مستوى الولاء التنظيمي لدى الموظفين ومعرفة العلاقة بين الولاء التنظيمي والعوامل الشخصية والتنظيمية والاجتماعية.	الولاء التنظيمي وبعض العوامل الاجتماعية والتنظيمية	المنهج الوصفي التحليلي	العلاقة بين الولاء التنظيمي وبعض العوامل الاجتماعية والتنظيمية.	الخطوط الجوية العربية السعودية بمدينة الرياض	٢٠٠٣	دراسة الهاجري

أثر جودة حياة العمل في مستوى الولاء التنظيمي

اسم الباحث	عام الدراسة	مكان الدراسة	اسم الدراسة	المنهج المعتمد	المتغيرات المستقلة والتابعة	أهم الأهداف	أهم النتائج
(sirgy)	٢٠٠١	بحث نظري	قياس جديد لنوعية حياة العمل بناءً على الحاجة للرضا وانتشار النظريات	دراسة استعراضية	الحاجة للرضا و جودة حياة العمل	الحاجة للارتياح على أساس بيئة العمل وعلى أساس السلوك الإشرافي، وعلى أساس برامج المساعدة، والالتزام التنظيمي.	إن العوامل الرئيسية في جودة حياة العمل هي الحاجة للرضا بناءً على متطلبات الوظيفة.
دراسة العجمي	١٩٩٩	منظمات القطاع العام والخاص في دولة الكويت	الولاء التنظيمي والرضا عن العمل، مقارنة بين القطاع العام والقطاع الخاص في دولة الكويت	المنهج الوصفي التحليلي	الولاء التنظيمي والرضا عن العمل	معرفة العلاقة بين الولاء التنظيمي والرضا عن العمل، وبحث العلاقة بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي وبين العناصر التنظيمية مثل: الإشراف، والاتصال، والترقية، وجماعة العمل، كذلك دراسة العلاقة بين الولاء التنظيمي وعناصر البيئة الخارجية مثل الإحساس بتوفر فرص عمل أخرى.	- إن الولاء التنظيمي يعد سبباً للرضا الوظيفي أكثر من كونه نتيجة له. - هناك علاقة بين الولاء التنظيمي وبعض العوامل مثل: الإشراف الديمقراطي، والاتصال الجيد، وتماسك جماعة العمل، وتوفر فرص عمل بديلة، والرغبة في الاستمرار في العمل.

المصدر: من إعداد الباحثة.

١-٤-١. تحليل الدراسات السابقة وتشابهها واختلافها مع الدراسة الحالية:

من خلال مراجعة الدراسات السابقة وُجد أن معظم الدراسات ركزت على جودة حياة العمل وتأثير عدد من المتغيرات فيها كما أن دراسة جودة حياة العمل_ بشكل خاص_ من الموضوعات الهامة على الصعيد العالمي، بالإضافة إلى أنها تعد نادرة في الوطن العربي، والسبب في ذلك ربما يعود إلى حداثة هذا المصطلح.

حيث تم عرض الدراسات السابقة من خلال قسمين تضمن أحدهما الدراسات الخاصة بجودة حياة العمل وفق ترتيبها الزمني من الأحدث إلى الأقدم مابين عام (٢٠١٤ - ٢٠٠١)، وقد اتضح للباحثة مايلي : أن نتائج الدراسات السابقة الخاصة بجودة حياة العمل تشير إلى أن جودة حياة العمل تحقق الاستغلال الكامل للكفاءة التي تكمن داخل الموظفين والتي تشجع على مشاركتهم في إدارة وتطوير المنظمة ومساهماتهم في اتخاذ القرارات وحل المشكلات وزيادة الإنتاجية والرضا الوظيفي، وأن فرق العمل وبناء الوعي لدى العاملين والقيادة المتفتحة هي من الركائز الأساسية لتطبيق جودة حياة العمل، وأن مرونة اللوائح والأنظمة وتقليل عدد المستويات التنظيمية والتحسين المستمر في العمليات هي من العوامل التي تساعد على تطبيق جودة حياة العمل، وأن تطبيق جودة حياة العمل يساعد على مواجهة حدة مشكلات مرونة التنظيم والدوران الوظيفي، ويؤثر جودة حياة العمل تأثيراً جوهرياً على سلوكيات الموظفين التي تدل على ولائهم تجاه منظماتهم.

كما أسفرت عن وجود بعض المعوقات التي تعوق تطبيق جودة حياة العمل وهي بيئات العمل السيئة، عبء العمل، العلاقات السيئة مع المشرف/ أقرانه، عدم الاعتراف بالموظفين، صراع الدور، العزلة المهنية، عدم وجود فرصة لتعلم مهارات جديدة، عدم المشاركة في اتخاذ القرار.

بينما تضمن القسم الآخر الدراسات الخاصة بالولاء التنظيمي وفق ترتيبها الزمني من الأحدث إلى الأقدم ما بين عام (٢٠١١-١٩٩٩)، وقد أضح مايلي: أن نتائج الدراسات السابقة الخاصة بالولاء التنظيمي تشير إلى أن تصورات الموظف لسلوك منظّمته له التأثير المباشر في التزامه بمنظّمته وارتباطه الذاتي بها، وأهمية إيجاد الولاء التنظيمي الذي يقوم على الجدارة، والعلاقات التي تتسم بحسن المعاملة والثقة.

وتختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في جوانب عدة وهي:

أ) أن الدراسة الحالية تركز على أثر جودة حياة العمل في مستوى الولاء التنظيمي دراسة حالة مشفى الأسد الجامعي، بينما الدراسات السابقة تشمل عدة مجالات مختلفة:

١- ركزت دراسة دانيا محمد سمير (٢٠١٤) على المدخل المقترح لجودة حياة العمل وأثره على الأداء.

٢- ركزت دراسة GIRISH & LALITA (٢٠١٢) على أثر جودة حياة العمل بالرضا الوظيفي في البنوك الهندية.

٣- ركزت دراسة المالكي وآخرون (٢٠١٢) على جودة حياة العمل بين ممرضات الرعاية الصحية الأولية في منطقة جازان، في المملكة العربية السعودية.

٤- ركزت دراسة ميناكشي و بارولا (٢٠١١) على العوامل المؤثرة على جودة حياة العمل ومستوى رضا الموظفين عن جودة حياة العمل في قطاع الاتصالات في جامو الهندية.

٥- ركزت دراسة عباس والزاملي (٢٠٠٦) على التطوير التنظيمي وجودة حياة العمل في كلية الزهراء (كلية خاصة) وكلية التربية بجامعة السلطان قابوس (كلية حكومية).

٦- ركزت دراسة عبد الحميد عبد الفتاح المغربي (٢٠٠٤) على جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي في المراكز الطبية المتخصصة بجامعة المنصورة.

- ٧- ركزت دراسة سيرجي (٢٠٠١) على قياس جديد لنوعية حياة العمل بناء على الحاجة للرضا وانتشار النظريات وهي دراسة استعراضية.
- ٨- ركزت دراسة محمد مصطفى الخيشوم (٢٠١١) على أثر مناخ الخدمة على الالتزام التنظيمي في المعاهد التقنية التابعة لجامعة حلب.
- ٩- ركزت دراسة الأحمدى (٢٠٠٦) على الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي للعاملين في الرعاية الصحية الأولية في المملكة العربية السعودية في مراكز الرعاية الصحية في المملكة العربية السعودية.
- ١٠- ركزت دراسة موريه وآخرون (٢٠٠٤) على العلاقة بين الالتزام التنظيمي والمناخ التنظيمي في الصناعة في شركات تصنيع السيارات الاسترالية.
- ١١- ركزت دراسة الهاجري (٢٠٠٣) على العلاقة بين الولاء التنظيمي وبعض العوامل الاجتماعية والتنظيمية في الخطوط الجوية العربية السعودية بمدينة الرياض.
- ١٢- ركزت دراسة العجمي (١٩٩٩) على الولاء التنظيمي والرضا عن العمل، مقارنة بين القطاع العام والقطاع الخاص في دولة الكويت في منظمات القطاع العام والقطاع الخاص في دولة الكويت.
- ب) اختلف المجال الزمني للدراسات السابقة عن المجال الزمني للدراسة الحالية، فالدراسات السابقة الخاصة بجودة حياة العمل في الفترة من (٢٠٠١-٢٠١٢)، والدراسات السابقة الخاصة بالولاء التنظيمي كانت في الفترة من (١٩٩٩-٢٠١١)، بينما الدراسة الحالية تم إجراؤها خلال العام (٢٠١٥-٢٠١٦).
- ت) اختلفت الأهداف التي سعت إلى تحقيقها الدراسات السابقة سواء كانت الدراسات الخاصة بجودة حياة العمل أو الدراسات الخاصة بالولاء التنظيمي عن أهداف الدراسة الحالية، بسبب اختلاف الموضوعات التي تناولتها الدراسات السابقة عن الموضوع الذي ينصب عليه محور اهتمام الدراسة الحالية.

ث) اختلفت الدراسات السابقة سواء كانت الدراسات الخاصة بجودة حياة العمل أو الدراسات الخاصة بالولاء التنظيمي مع الدراسة الحالية من حيث مجتمع وعينة الدراسة.

ج) كما أن بعض الدراسات اختلفت عن الدراسة الحالية من حيث منهج الدراسة الذي اتبعته، كما في دراسة (2012, GIRISH & LALITA) التي اعتمدت المنهج الكمي، ودراسة (العجمي, 1999) التي اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي وتم استخدام الاستبانة .

• مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة:

- الاطلاع على الدراسات السابقة بشكل دقيق والاستفادة منها في تكوين الخلفية النظرية للدراسة ومعرفة المراجع العربية والأجنبية التي يمكن للباحثة الاستفادة منها.

- الاستفادة من المقاييس المستخدمة في الدراسات السابقة، لغرض تصميم أداة الدراسة وتطويرها.

- الاستفادة من الدراسات السابقة في الاطلاع على الأدوات والأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة البيانات وتحليلها.

• ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

١- تركيزها على عنصر واحد من عناصر السلوك التنظيمي وهو جودة حياة العمل وتجلت بأبعادها الستة: (ظروف بيئة العمل المعنوية، خصائص الوظيفة، الأجور والمكافآت، جماعة العمل، أسلوب الرئيس في الإشراف، المشاركة في اتخاذ القرارات)، وأثرها في الولاء التنظيمي.

٢- تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث الزمان ومجال التطبيق

والمنهج المتبع

١-٥. مشكلة الدراسة (The Problem of The Research):

تشير الدراسات السابقة التي تناولها موضوع البحث إلى وجود أبعاد عديدة لجودة حياة العمل والتي تؤثر على الأفراد العاملين في المنظمة، ورغم اتفاق كل من الباحثين (كاظم والبهادلي، 2006) و(العادلي، خلف، ٢٠٠٦)، و (Meenakshi & Parula، ٢٠١١)، و (جوسـياه وآخـرون) ٢٠١٢، و (GIRISH&LALITA) ٢٠١٢، و (XiaoWenetal) ٢٠١٢، و (المالكي وآخرون) ٢٠١٢ في هذا المجال على تعدد أبعاد جودة حياة العمل إلا أنهم يختلفون في تحديد البعد الأكثر تأثيراً على مستوى الولاء التنظيمي وكذلك أيضاً في تحديد اتجاه قوة العلاقة بين جودة حياة العمل والولاء التنظيمي ومما سبق نجد أن مسألة جودة حياة العمل تعد من المسائل المهمة التي تناولها الباحثون لما لها من أهمية كبيرة في ارتباط الموظف بالمنظمة واندماجه بها.

ومن خلال الزيارة الاستطلاعية الأولى للمشفى مكان الدراسة و ملاحظتها والتي أُجري فيها دراسة كاملة عن المشفى كمؤسسة خدمية والنظام الداخلي فيها وتم بإجراء مقابلات مع أقسام إدارية وهي قسمي الشؤون الإدارية و الجودة حيث تبين ضرورة الاهتمام بموضوع جودة حياة العمل وذلك من خلال تحسين ظروف العمل من حيث توفير شروط الراحة والأمان وإيجاد جو من العدالة والثقة بين العاملين والذي ينعكس على مدى ولاء العاملين بالمشفى وأهدافها وقيمها. وهنا تكمن مشكلة البحث في تسليط الضوء على موضوع جودة حياة العمل من أجل تحسين مستوى الولاء التنظيمي.

ولذا تحاول هذه الدراسة الاجابة على التساؤل الرئيسي التالي:

١- ما هو أثر جودة حياة العمل على مستوى الولاء التنظيمي في مشفى الأسد الجامعي؟

ويتفرع عن هذا التساؤل الرئيسي التساؤلين الفرعيين التاليين:

١- ما هو اتجاه و قوة العلاقة بين جودة حياة العمل و مستوى الولاء التنظيمي في مشفى الأسد الجامعي؟

٢- ماهي أبعاد جودة حياة العمل الأكثر تأثيراً على مستوى الولاء التنظيمي في مشفى الأسد الجامعي ؟

و ينتج عن التساؤل الفرعي الثاني التساؤلات الفرعية التالية:

- أ- ما هو أثر ظروف بيئة العمل المعنوية على مستوى الولاء التنظيمي؟
- ب- ما هو أثر الخصائص الوظيفية على مستوى الولاء التنظيمي؟
- ت- ما هو أثر الأجور والمكافآت على مستوى الولاء التنظيمي؟
- ث- ما هو أثر جماعات العمل على مستوى الولاء التنظيمي؟
- ج- ما هو أثر أسلوب الرئيس في الإشراف على مستوى الولاء التنظيمي؟
- ح- ما هو أثر المشاركة في اتخاذ القرار على مستوى الولاء التنظيمي؟
- خ- هل هناك تأثير للمتغيرات الديموغرافية التالية (الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، سنوات الخبرة، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، مكان العمل) على مستوى الولاء التنظيمي؟

١-٦. أهمية الدراسة Research Importance :

١-٥-١. من الناحية العلمية (النظرية):

تعد هذه الدراسة من البحوث الأساسية (Basic Research)، و التي تسعى إلى زيادة المعرفة بالعلاقة بين جودة حياة العمل ومستوى الولاء التنظيمي، ومحاولة الوصول إلى

معارف جديدة و زيادة الإلمام بالمفاهيم و الدراسات التي تم إجراؤها من قبل باحثين آخرين للوصول إلى زيادة المعرفة العلمية في موضوع الدراسة .

كما أن هذه الأهمية تكمن من خلال أهمية موضوع جودة حياة العمل والولاء التنظيمي؛ ذلك أنهما المتغيران المتلازمان اللذان لا يخلوان من علاقات التأثير التي تظهر في الأداء العام للموظف والمنظمة معاً. ومحاولة الباحثة تقديم مساهمة في دراسة موضوع جودة حياة العمل وأثرها في مستوى الولاء التنظيمي في مشفى الأسد الجامعي.

كما تكتسب هذه الدراسة أهميتها النظرية من ارتباطها بنظرية التبادل الاجتماعي التي تنظر إلى علاقات التأثير المتبادل بين الأفراد على أنها علاقات قائمة على تبادل المنافع، والتي تفترض أن الأفراد ينقادون ويتأثرون بهذا الشخص وينفذون ما يطلبه منهم، مقابل الحصول على منفعة منه، وقد تكون هذه المنفعة مادية أو معنوية، وإن أي خلل في هذا التبادل المتوقع يؤدي إلى ردود فعل سلبية (ماهر، ٢٠٠٣، ص ٢٤٧). وتشير نظرية التبادل الاجتماعي إلى أن العاملين سيستمرون في الالتزام والبقاء مع المنظمة إذا كانوا مقتنعين بالمكافآت المبنية على احتياجاتهم وتوقعاتهم ورغباتهم (Lo, Thurasmy&Liew, 2014, p11).

إضافة على ذلك تعتبر هذه الدراسة من أولى الدراسات التي تناولت أثر جودة حياة العمل على مستوى الولاء التنظيمي في قطاع المشافي في الوطن العربي وفقاً لعلم الباحثة.

١-٥-٢. الأهمية التطبيقية (العملية):

تساهم في تقديم دراسة عملية لمستوى الولاء التنظيمي في المكان محل الدراسة بالشكل الأمثل وبما يخدم جودة حياة العمل.

و تقديم مجموعة من التوصيات والنتائج التي تم التوصل إليها إلى مشفى الأسد الجامعي للاستفادة منها في:

-تحديد أبعاد جودة حياة العمل التي تعاني من الضعف في المشفى محل الدراسة والتي تحتاج إلى تحسين وتطوير لتساهم في زيادة الولاء لدى موظفيها.

-تحديد أي بعد من أبعاد جودة حياة العمل هو الأكثر تأثيراً على الولاء التنظيمي والعمل على الاستثمار فيه.

تطبيق الدراسة على كافة المستويات الوظيفية في المشفى بحيث شملت مستويات الإدارة العليا والوسطى والدنيا بالإضافة إلى الأطباء والفنيين. إضافة إلى مساعدة المشفى في التعرف على المشكلات التي تحول دون التطبيق الناجح لمفهوم جودة حياة العمل، الأمر الذي يساعد هذه المشفى على وضع الاستراتيجيات المناسبة لحلها.

١-٧. أهداف الدراسة Research Objectives :

تهدف هذه الدراسة إلى:

- (١) التعرف على اتجاه و قوة العلاقة بين جودة حياة العمل و الولاء التنظيمي.
- (٢) دراسة طبيعة العلاقة بين العوامل المؤثرة على جودة حياة العمل ومستوى الولاء التنظيمي.
- (٣) تحديد أي بعد من أبعاد جودة حياة العمل هو الأكثر تأثيراً على الولاء التنظيمي.
- (٤) معرفة فيما إذا كان الولاء التنظيمي يتأثر بالمتغيرات الديموغرافية أم لا.
- (٥) تقديم دراسة يمكن الاستفادة من نتائجها وتوصياتها وفتح المجال لدراسات أخرى.

١-٨. منهجية الدراسة : Research Methodology

لتحقيق أهداف الدراسة و الإجابة على تساؤلاتها سيتم الاعتماد على الإطار المنهجي التالي للدراسة.

١-٧-١. فلسفة الدراسة : Research Philosophy

تهدف فلسفة الدراسة إلى توضيح الطريقة التي ينظر فيها الباحث إلى المعرفة و كيفية تطورها، و توضيح ما هي المعرفة المقبولة بالنسبة إليه، و ما هو دور وقيم ومعتقدات و أفكار الباحث في الدراسة، أي ما هي العلاقة بين الباحث و الدراسة. تقوم هذه الدراسة على الفلسفة التفسيرية (Interpretivism) ، والتي تؤكد على ضرورة فهم الباحث للاختلافات بين الأشخاص وأدوارهم كأفراد في المجتمع، وبالتالي بحسب وجهة النظر هذه فإن البحث يدور حول الفروق بين الأشخاص وليس الأشياء كما هو الحال في الفلسفة الوضعيّة.

حيث أنه فيما يتعلق بفلسفة الوجود (Ontology) فإن نظرة الباحث لطبيعة الواقع ستكون شخصية غير حيادية. وأما بالنسبة لفلسفة المعرفة (Epistemology) فإن الباحث سيركز على كل من تفاصيل الموقف والواقع الكامن خلف التفاصيل والمعاني الذاتية التي تحفز التصرفات. وأما فيما يتعلق بفلسفة القيم (Axiology) فإن الباحث سيكون جزء مما يتم بحثه وبالتالي لا يمكن فصله، وعليه فإنه سيقوم بتضمين قيمه. (Saunders,

(Lewis & Thornhill, 2009; p119)

وقد تبنت الطالبة الفلسفة التفسيرية استناداً إلى طبيعة مشكلة البحث القائمة على اكتشاف دور جودة حياة العمل ومستوى الولاء التنظيمي في المشافي بشكل أساسي، حيث أن هذا

المذهب هو المناسب لإجراء بحوث الأعمال والبحوث الإدارية حيث تكون المواقف معقدة وفريدة وتحدد بمجموعة الظروف والأشخاص الذين يلتقون معاً في وقت ما.

١-٧-٢. أسلوب الدراسة **Research Method** :

تم الاعتماد على الأسلوب الاستقرائي (Inductive) الذي يتميز بهيكلية منهجية مرنة قابلة للتغيير بحسب ما يطرأ من مستجدات مع الباحثة، حيث تم التركيز هنا على الانتقال من الخاص إلى العام أي تشكيل النظرية من خلال البيانات النوعية التي تم جمعها عن طريق كسب المفاهيم من أشخاص مرتبطين بالحدث والباحثة تعتبر جزء من عملية البحث. كما لا يحتاج الأسلوب الاستقرائي إلى فرضيات لأنه لا يعتمد على النظرية أساساً وإنما يعمل على جمع البيانات وصولاً إلى النظرية (Thomas, 2006; p:238). وأعتمد على الأسلوب الاستقرائي لأنه الأسلوب الأكثر ملائمة للفلسفة التفسيرية حيث أن الباحثة تسعى لتشكيل الفرضيات من خلال البيانات النوعية التي ستجمعها من دراسة الحالة التي حددتها، وستكون متأثرة بنظرتها الذاتية وقيمها، وبالتالي تم الاعتماد على البيانات المجمعة في بناء الإطار الفكري للدراسة استقرائياً.

١-٧-٣. استراتيجية الدراسة **Research Strategy** :

تعتمد الدراسة على استراتيجية دراسة الحالة **Case Study Strategy** التي تتمثل بمقابلة بعض أفراد مجتمع البحث ذوي الأهمية بعد إجراء الاستبيان، وذلك بهدف وصف واستكشاف الظاهرة المدروسة من حيث طبيعتها ودرجة وجودها ودراسة دور المتغيرين فيها، حيث أكد (د. خالد أحمد مصطفى حبر، ٢٠٠٣) أن المنهج الكيفي يوفر للباحث وسائل متنوعة لجمع البيانات مثل المقابلة والملاحظة ودراسة الحالة والسيرة الذاتية، ويتيح له كل

مايمكن استخدامه للحصول على البيانات كالاستبيانات بأنواعها ووسائل التسجيل الصوتي والمرئي والوثائق والنصوص وكل مايرى الباحث بأنه ذو فائدة في تحليل الظاهرة.

١-٧-٤. أدوات جمع البيانات و تحليلها **Data Collection and**

: Analysis

تم الاعتماد في تحليل البيانات على **المنهجية الكمية** **Quantitative Methodology** من خلال الاستعانة بالاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات، كما سيتم استخدام برنامج **SPSS** لتحليل البيانات الكمية.

وكذلك تم الاعتماد على **المنهجية النوعية** **Qualitative Methodology** حيث تم الاعتماد على **المقابلة** كأداة ثانوية لجمع البيانات باستخدام المقابلة غير المهيكلية من خلال الأسئلة ذات النهاية المفتوحة.

كما تم تشكيل محتوى المقابلة من خلال التركيز على مواضيع على جانب من الأهمية، وكان لابد من تشجيع الشخص المقابل على الحديث بالتفصيل في مجالات تخصصه، والعناوين الهامة التي برزت أثناء عمل الاستبيان لتوضيحها أكثر من خلال أسئلة المقابلة، وتم تسجيل المقابلات وكتابة نسخ عنها لتحليل الأفكار العامة واستخلاص الاستنتاجات.

١-٧-٥. مجتمع وعينة الدراسة **Research Society and**

: Sample

• فيما يخص مجتمع الدراسة **Research Society :**

يتمثل مجتمع الدراسة في دراسة حالة مشفى الأسد الجامعي

• عينة الدراسة Research Sample :

تتمثل عينة الدراسة على الأطباء والإداريين والفنيين العاملين في مشفى الأسد الجامعي.

ويعود اختيار مجتمع الدراسة للأسباب التالية:

- سهولة الحصول على البيانات اللازمة للدراسة الخاصة بالمشفى.
 - الحصول على موافقة مبدئية من المشفى و إدارة المشفى بالتعاون لإجراء الدراسة و الحصول على البيانات المطلوبة.
- وبما أن البحث يسعى لدراسة جودة حياة العمل ودورها في مستوى الولاء التنظيمي والمتمثلة بالإداريين والفنيين والأطباء فتم استهداف الأفراد ذوي العلاقة بموضوع البحث والذين يتأثرون بجودة حياة العمل في أدائهم لعملهم .

١-٩. نموذج الدراسة ومتغيراتها Research Model :

يتضمن نموذج البحث ثلاثة أنواع من المتغيرات وهي :

١-٨-١. المتغيرات المستقلة : وتندرج تحت مسمى جودة حياة العمل

المتغيرات التي تحدد أبعاد المتغير المستقل التي تسود منظمة الخدمة وهي:

١- ظروف بيئة العمل المعنوية.

٢- خصائص الوظيفة.

٣- الأجور والمكافآت.

٤- فريق العمل.

٥- أسلوب الرئيس في الإشراف.

٦- المشاركة في اتخاذ القرارات.

١-٨-٢. المتغيرات التابعة: وتتمثل في متغير وحيد وهو الولاء

التنظيمي (Commitment) الذي يشير إلى مستوى الشعور الإيجابي المتولد لدى الفرد إزاء منظمته الإدارية والالتزام بقيمها والإخلاص لأهدافها، والشعور الدائم بالارتباط معها والافتخار بالانتماء إليها. و يتفرع عن هذا المتغير المتغيرات الفرعية التالية:

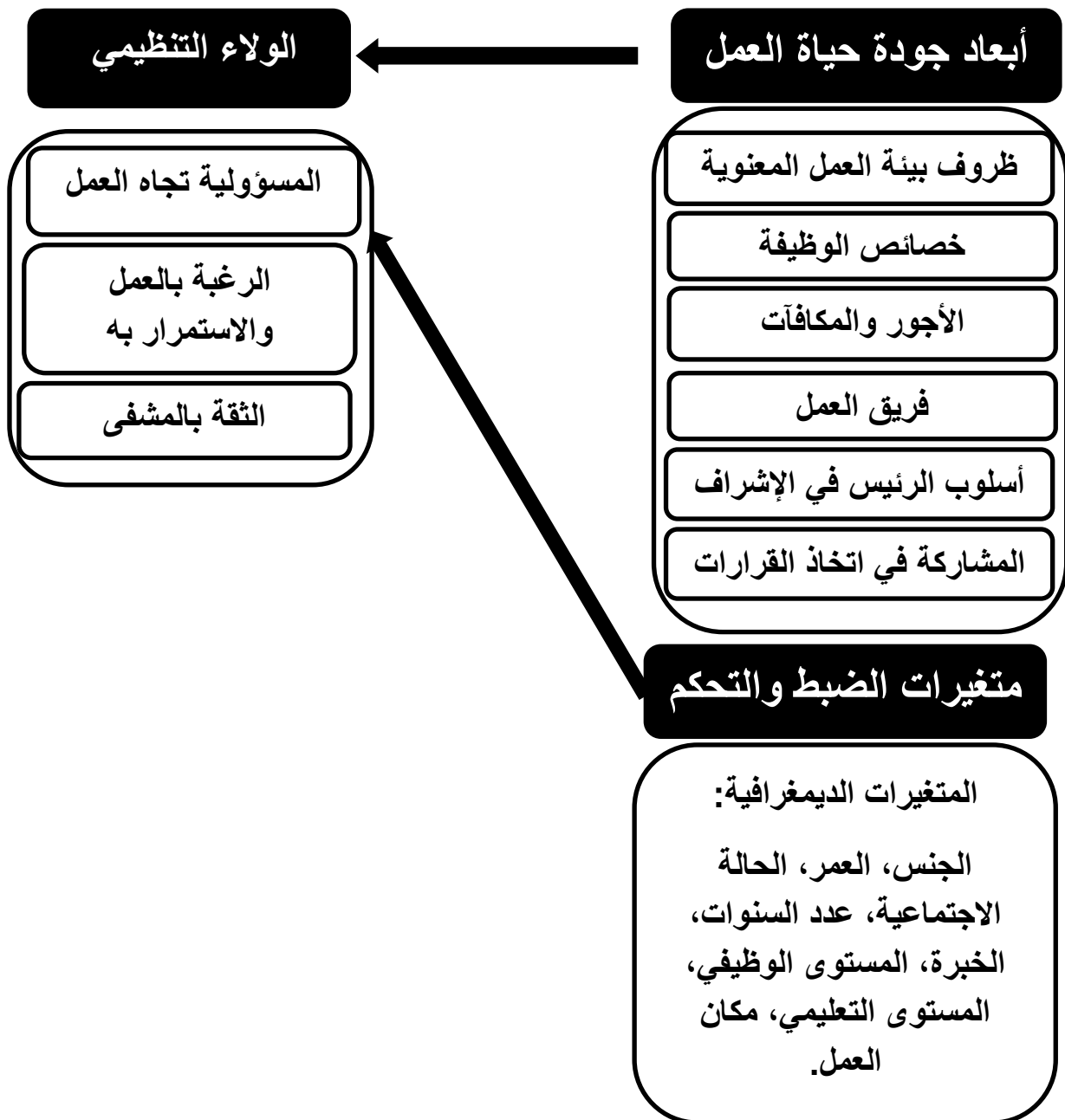
١- المسؤولية تجاه العمل.

٢- الرغبة بالعمل والاستمرار به.

٣- الثقة بالمشفى.

١-٨-٣. متغيرات الضبط والتحكم: وتتضمن المتغيرات الديموغرافية التالية: (الجنس،

العمر، الحالة الاجتماعية، عدد سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي، المستوى التعليمي، مكان العمل)، الشكل رقم (١-١) النموذج المقترح لجودة حياة العمل وأثرها في مستوى الولاء التنظيمي



المصدر: من إعداد الباحثة.

١-١٠. حدود الدراسة Limits of the Study:

- **الحدود العلمية (الموضوعية):** ندرة المراجع العربية فيما يتعلق بموضوع الدراسة دعا ذلك إلى اللجوء لترجمة الكثير من المراجع الأجنبية للاستفادة منها في الغطار النظري للدراسة.
- **الحدود البشرية:** اقتصرت عينة الدراسة على موظفي مشفى الأسد الجامعي من أطباء وفنيين وإداريين في مدينة دمشق.
- **الحدود المكانية:** طبقت هذه الدراسة على مشفى الأسد الجامعي في مدينة دمشق.
- **الحدود الزمنية:** أنجزت الدراسة العملية خلال الفترة الزمنية من شهر تموز وحتى أيلول عام ٢٠١٦ م بينما الدراسة النظرية فكانت من عام ٢٠١٥ وحتى عام ٢٠١٧ م.

الفصل الثاني: جودة حياة العمل في المستشفيات وأهميتها

١-٢. مقدمة

٢-٢. مفهوم جودة حياة العمل.

٣-٢. تطور مفهوم جودة حياة العمل.

٤-٢. أهمية جودة حياة العمل في المستشفيات.

٥-٢. مكونات جودة حياة العمل.

٦-٢. العوامل الداعمة لجودة حياة العمل في المستشفيات.

٧-٢. أساليب جودة حياة العمل.

٨-٢. أبعاد جودة حياة العمل والعوامل المؤثرة فيها.

٩-٢. المجالات التطبيقية لمفهوم جودة حياة العمل.

١٠-٢. ثمانية ممارسات لجودة حياة العمل.

١١-٢. جودة حياة العمل وتقنيات لأجل التحسين.

١٢-٢. دور جودة حياة العمل في إدارة المستشفيات.

١٣-٢. جودة حياة العمل وطرق الرقابة.

٢-١. مقدمة:

تمتلك الموارد البشرية دوراً هاماً جداً في نجاح أي منظمة، وبالتالي تعد ذات أهمية كونها تؤثر في العديد من جوانب إدارة الإنسان. أحد هذه الجوانب هو جودة حياة العمل وهي عبارة عن فلسفة مجموعة من المبادئ، التي ترى أن الناس هم المورد الأكثر أهمية في المنظمة كما أن هذا المورد هو الجدير بالثقة والمسؤولية والقادر على أن يكون له مساهمة قيّمة وأنه ينبغي أن يُعامل بكرامة واحترام.

أما العناصر التي هي ذات الصلة بجودة الفرد في الحياة العملية فهي تشمل مهامه، وبيئة العمل المادية، والبيئة الاجتماعية داخل المنظمة، النظام الإداري والعلاقة بين الحياة داخل وخارج العمل.

تتكون جودة حياة العمل من فرص المشاركة النشطة في ترتيبات الفريق العامل أو حل المشاكل والتي تسعى من خلالها للمنفعة المتبادلة للموظفين أو أرباب العمل، على أساس التعاون بين العمال والإدارة. (Mohan & Lokanadha, 2010)

إن الرضا الوظيفي، وتحقيق التوازن الوظيفي والمهني ليست فقط متغيرات كبيرة لتحقيق جودة جيدة من حياة العمل ولكن جودة حياة العمل أو جودة نظام العمل من الطرق الأكثر إثارة للاهتمام لخلق الدافع، وهو وسيلة رئيسية للإثراء الوظيفي الذي له جذوره في الموظفين وموقف المديرين لفئة الدافع الذي هو أكثر اهتماماً في أجر عادل، وفرص النمو وتعزيز استمرار تحسن أداء الموظفين والذي بدوره يزيد جودة حياة عمل الموظفين (

(Nanjundeswaraswamy & Swamy, 2012).

٢-٢. مفهوم جودة حياة العمل :

استحوذ مفهوم جودة حياة العمل على مجال واسع من الظواهر التنظيمية سواء في شكله الكلي والموضوعي أو في أحد أبعاده ومكوناته. (Loscocco & Roschelle, 1991). حيث أنه مصطلح واسع يشمل مجموعة متنوعة هائلة من البرامج والتقنيات والنظريات والأساليب الإدارية التي يتم من خلالها تصميم المنظمات والوظائف بحيث يُمنح الموظفين المزيد من الاستقلالية والمسؤولية والسلطة مما يقومون به عادة. بل وأيضاً هو مصطلح شامل، يضم برنامج محدد واسع لتحسين رضا الموظفين، وتعزيز التعلم في مكان العمل ومساعدة الموظفين. وهناك نوعية عالية من جودة حياة العمل والذي يعتبر أمر ضروري للمنظمات كي تستمر، ولاجتذاب الموظفين والحفاظ عليهم، كما يتأثر الاداء التنظيمي حسب ثقافة المنظمة التنافسية والمبتكرة (Parul & Meenakshi , 2012)

وفقاً لـ Gunaseelan&Rethinam، وكما وصفت المؤسسة الأوروبية لتحسين ظروف المعيشة (٢٠٠٢) أن جودة حياة العمل هو بناء متعدد الأبعاد، ويتكون من عدد من العوامل المترابطة التي تحتاج إلى دراسة متأنية لوضع تصور وقياس .

ويرتبط ذلك مع الرضا الوظيفي، والمشاركة في العمل، والتحفيز، والإنتاجية، والصحة والسلامة والرفاه والأمن الوظيفي، وتطوير الكفاءة والتوازن بين العمل والحياة غير العملية، كما أن جودة حياة العمل من وجهة نظر المتخصصين في تكنولوجيا المعلومات يمثل تحدياً على حدٍ سواء للأفراد والمنظمات. كما أشار باحثين من أن جودة حياة العمل تعكس قلق لتجربة الناس في العمل، وعلاقتها مع الآخرين، وتحديات عملها ومدى فعاليتها في العمل (Meenakshi & Parul ,2012).

جودة حياة العمل أخذت معاني مختلفة من مختلف الشعوب، ولكن بغض النظر فإنهم يعتبرونها بأنها الديمقراطية الصناعية مع زيادة لمشاركة العاملين في اتخاذ القرار وعملية صنع القرار.

وبالنسبة للآخرين، لا سيما المديرين والإداريين، فإن جودة حياة العمل ترمز إلى مدى التحسن في الجوانب النفسية من العمل لتحسين الإنتاجية. أما النقابات والعمال تفسر ذلك أن يكون هناك تقسيم منصف للأرباح، والأمن الوظيفي والعمل الصحي والظروف الإنسانية. وينظر آخرون بأنها تحسين العلاقات الاجتماعية في مكان العمل من خلال التقدير الذاتي لمجموعات العمل.

وأخيراً، هناك آخرون يأخذون نظرة أوسع لتغيير المناخ التنظيمي بشكل كامل من قبل أنظمة العمل، وإضفاء الطابع الشخصي للمنظمات وتغيير الهيكلية الإدارية للأنظمة. بصفة عامة، جودة حياة العمل تشير إلى التفضيل في بيئة العمل للناس، كما أنها تشير إلى نوعية العلاقة بين العمال ومجموع بيئة العمل.

وفقاً لهاريسون : "جودة حياة العمل هي الدرجة التي تعمل فيها مؤسسة لتساهم في المواد والصحة النفسية من أجل أعضائها".

في حين "عرف جاد الرب" مفهوم جودة حياة العمل: بأنها العمليات المتكاملة المخططة و المستمرة و التي تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين و حياتهم الشخصية، والذي يسهم بدوره في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة و العاملين فيها و المتعاملين معها (المغربي، 2004، ص5).

وكذلك يرى بأنها: فلسفة الإدارة التي تؤكد على كرامة العاملين و تطور التغيرات في ثقافة المنظمة و تحسين الجوانب المعنوية و الجسمانية للعاملين عن طريق إتاحة فرص النمو و التطوير.(جاد الرب، 2008 ،ص7).

كما أشار (جاد الرب، 1999) إلى أن جودة حياة العمل تشير إلى مجموعة من العمليات المتكاملة المخططة والمستمرة والتي تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية أيضاً والذي يسهم بدوره في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة والعاملين فيها والمتعاملين معها.

ويشير كل من (Robbins, 1989 ; Lau & May, 1998) إلى أن جودة حياة العمل تبدو من خلال استجابة المنظمة لحاجات ومتطلبات العاملين بها من خلال توفير نظم وآليات تتيح للأفراد حرية المشاركة في اتخاذ القرارات ورسم الأبعاد الوظيفية لبيئة العمل.

وفقاً للجمعية الأمريكية للتدريب والتنمية إن جودة حياة العمل هي "عملية تنظيم العمل تمكن أعضائها من جميع المستويات للمشاركة بنشاط في تشكيل منظمة البيئة والأساليب والنتائج". وتهدف هذه العملية على أساس القيمة نحو تلبية هدفية تعزيز فعالية المنظمة وتحسين نوعية الحياة في العمل للموظفين. وفي ظل توجهات إدارة الجودة الشاملة (TQM) ازداد الاهتمام بجوانب متعددة من حياة العمل تلك التي تهتم بتمكين العاملين Employee Empowerment ، والسعي لتحقيق انخراطهم وانغماسهم في العمل Job Involvement (Levine , 1995 ;Dean & Yunus , 1996).

على نطاق واسع تعريف جودة حياة العمل يشمل أربعة أجزاء رئيسية هي:

بيئة عمل آمنة، الرعاية الصحية المهنية، وقت العمل المناسب، والراتب المناسب، والعمل الآمن، وتوفير البيئة أساس للشخص أن يستمتع بالعمل. يجب ألا يتعرض العامل للمخاطر الصحية بالعمل.

ويستند مفهوم جودة حياة العمل على افتراض أن العمل هو أكثر من مجرد وظيفة وهو مركز من حياة الشخص (Lokanadha & Mohan, 2010).

وتم تعريف **جودة حياة العمل** وفق "بروكس": "بأنها الدرجة التي سُجلت فيها الممرضات قدرتها على تلبية المهام من خلال تجربتهم في العمل من أجل تحقيق أهداف المنظمة".
وأيضاً من التعاريف التي جاءت توضح جودة حياة العمل تعريف "رغداء نعيسة" بحيث قالت أن:

جودة الحياة : هي شعور الفرد بالرضا والسعادة وقدرته على إشباع حاجاته من خلال ثراء البيئة و رُقي الخدمات التي تقدم له في المجالات الصحية والاجتماعية والتعليمية والنفسية مع حسن إدارته للوقت والاستفادة منه" (رغداء ، ١٤٨) .

كما ترى (جمعة والعاني، ٢٠٠٦) : أن توافر الشخصية الإنسانية القادرة على التفكير الحر والنقد البناء والقدرة على التغيير والإبداع، مع الشعور بالمسؤولية تعد من ركائز النمو الاجتماعي والاقتصادي والسبيل إلى التنمية المستدامة، فلم تعد برامج تعليم الكبار تقتصر على سد العجز فقط في التعليم لمن فاتته قطار التعليم، بل صار جزءاً من عملية تربوية مستمرة تمتد مدى الحياة، يكتسب الفرد عبرها مقومات جودة الحياة، فمن خلال مشاعر تقدير الذات واحترامها تتضح هوية الفرد ضمن الإطار الوطني ثم العالمي ثم الإنساني برمته. (جمعة والعاني، ٢٠٠٦).

كما أشار براون (٢٠٠٣) : إلى ثلاثة مستويات تحدد المدخل إلى جودة الحياة لدى الأشخاص وهي: الحصول على ضروريات الحياة الأساسية والشعور بالرضا عن جوانب

الحياة المهمة في حياة الشخص وكذلك تحقيق مستويات عالية من المتعة الشخصية والإنجازات.

بينما أكد كل من **بونومي وباتريك وبوشنيل** (Bonomi,Patrick&bushnel,2000) على أن جودة الحياة كمفهوم واسع يتأثر بجوانب متداخلة من النواحي الذاتية والموضوعية، مرتبطة بالحالة الصحية والحالة النفسية للفرد، ومدى الاستقلال الذي يتمتع به، والعلاقات الاجتماعية التي يكونها، فضلاً عن علاقته بالبيئة التي يعيش فيها.

أما **عبد المعطي**، فقد أشار إلى أنها رقي مستوى الخدمات المادية والاجتماعية التي تقدم لأفراد المجتمع، والنزوع نحو نمط الحياة التي تتميز بالترف، وهذا النمط من الحياة لا يستطيع تحقيقه سوى مجتمع الوفرة، ذلك المجتمع الذي استطاع أن يحل كافة المشكلات المعيشية لغالبية سكانه. (عبد المعطي، ٢٠٠٥)

بينما **تعريف عبد الفتاح وحسين**: الاستمتاع بالظروف المادية في البيئة الخارجية والإحساس بحسن الحال، وإشباع الحاجات، والرضا عن الحياة، وإدراك الفرد لقوى ومضامين حياته وشعوره بمعنى الحياة إلى جانب الصحة الجسمية الايجابية وإحساسه بالسعادة وصولاً إلى عيش حياة متناغمة متوافقة بين جوهر الإنسان والقيم السائدة في مجتمعه. (عبد الفتاح وحسين، ٢٠٠٦).

أما **منسي وكاظم**: فقد رأوا أنه شعور الفرد بالرضا والسعادة والقدرة على إشباع حاجاته من خلال البيئة و رُقي الخدمات التي تقدم له في المجالات الصحية والاجتماعية والتعليمية والنفسية مع حسن إدراته للوقت والاستفادة منه. (منسي وكاظم، ٢٠٠٦).

لقد دعت العديد من الأسباب إلى الاهتمام بجودة حياة العمل (Klein, Gerald D., 1986)، حيث واجهت المنظمات مشكلات عديدة من بينها:

- ١- انخفاض الجودة، وشدة المنافسة، والحرص الشديد على خلق عميل دائم.
- ٢- هروب العمال من العمل (الانسحاب الجسدي أو النفسي).
- ٣- انخفاض العوامل الاجتماعية والإنسانية في جو العمل.
- ٤- التصميم التقليدي للوظائف لم يعد يكفي لإشباع حاجات الأفراد.
- ٥- تغير احتياجات وطموح الأفراد، فلقد أصبح الأفراد أكثر استنارة وتعليماً ووعياً مما حدا بهم ليسعوا للحصول على الحاجات العليا أيضاً وليس مجرد كسب قوتهم من أجل المعيشة.

كما تسعى المنظمات إلى تحقيق المزايا المتعددة نتيجة تبنيتها لبرامج جودة حياة العمل:

(Delaney & Huselid, 1996)

- ١- جودة حياة العمل لا تسهم في تنمية قدرة المنظمة على توظيف أشخاص أكفاء فقط، ولكنها تعظم أيضاً قدرة المنظمة التنافسية.
- ٢- تسهم جودة حياة العمل بشكل إيجابي في توفير قوة عمل أكثر مرونة، و ولاء ودافعية.
- ٣- توفير ظروف عمل محسنة ومطورة من وجهة نظر العاملين.
- ٤- تساعد في تعظيم الفعالية التنظيمية من وجهة نظر أصحاب المنظمة.
- ٥- التأثير الإيجابي على ممارسات إدارة الموارد البشرية مثل التدريب وانتقاء فريق العمل واستقطاب العاملين. (Delaney & Huselid , 1996).
- ٦- التأثير الإيجابي على الأداء التسويقي للشركة، فقد وجد (Roth , 1993) من خلال الدراسة التجريبية التي أجراها ارتباطاً ذات دلالة إحصائية بين جودة حياة العمل والأداء التسويقي للشركة.

في ضوء مما سبق يمكن وضع تعريف شامل لجودة حياة العمل بأنها: السياسات والإجراءات والعمليات التي تنفذها المنظمة بهدف تطوير وتحسين الحياة العملية والشخصية للعاملين فيها، الذي ينعكس بدوره على أداء المنظمة والأفراد إيجابياً، وبذلك تحقق المنظمة

أهدافها وتطلعاتها وفي نفس الوقت تلبي وتشبع رغبات عاملها، مما يضمن استمرارية نجاح المنظمة.

٢-٣. تطور مفهوم جودة حياة العمل:

ظهر مفهوم جودة حياة العمل ليوأكب سياسات التغيير والتطوير التنظيمي وليخفف من حالات التوتر والقلق التي سادت في الغرب بين العاملين خوفاً من الاستغناء عنهم، أو تخفيضاً للخدمات والمزايا الاجتماعية المقدمة لهم، أو تخفيضاً لمعدلات أجورهم، بجانب حرص تلك المنظمات على تحقيق الرضا الوظيفي المؤثر على التزام العاملين. ومن ثم تعظيم أهمية استخدام وترشيد أداء الموارد البشرية واعتبارها أحد الاستراتيجيات الفعالة في تدعيم التميز التنافسي لمنظمات الأعمال.

(جاد الرب ، ٢٠٠٣)

ففي بداية السبعينيات من القرن العشرين زاد الاهتمام بدراسة وتحليل وتطبيق جودة حياة العمل، فتعددت الدراسات والبحوث (Cumming & Molloy , 1977 ; Davis & Cherns, 1975)

(Hackman & Suttle , 1977)، كما درست إدارة المنظمات الرائدة، ومركز الجودة الأمريكي

مسألة جودة حياة العمل وكيفية تحسينها واهتمت بتحليل علاقاتها بالإنتاجية والعديد من المتغيرات

التنظيمية الأخرى. (Beach , 1999)

فيرى كلاً من (Hian & Einstein , 1990) أن مصطلح جودة حياة العمل قد قدم لأول مرة عام ١٩٧٢ خلال المؤتمر الدولي لعلاقات العمل، ونال هذا المفهوم اهتماماً كبيراً بعد أن قامت مؤسسات: United Auto workers and General Motors ببرامج لتحسين وإصلاح العمل. وفي أواخر السبعينيات وأوائل الثمانينيات تراجع الاهتمام وانخفضت الأنشطة التي تمارسها المنظمات لتحقيق جودة حياة العمل (Bowditch & Bueno, 1994) مما جعل برامج جودة حياة العمل تأتي في المرتبة الثانية، وإن اختلف الأمر على مختلف المستويات المحلية والدولية وبالتالي على كفاءة الأداء الإقتصادي للمنظمة وما تعتنقه من قيم وأفكار تتعلق بالموارد البشرية.

ومنذ منتصف الثمانينيات وحتى منتصف التسعينيات تقريباً زاد الاهتمام مرة أخرى ببرامج جودة حياة العمل في الشركات والمؤسسات الأمريكية للعديد من الأسباب بعضها داخلي يتعلق بحالة العاملين والقوانين الفيدرالية في أمريكا، وبعضها خارجي يمثل استجابة للنجاح الذي حققته بعض الأنظمة الإدارية في اليابان وبعض الدول الأوروبية (Bowditch & Bueno, 1994). ومع التسعينيات قامت شركات عالمية كثيرة منتشرة في دول العالم بتطبيق شكل أو آخر من أشكال برامج جودة حياة العمل، وتزايد الاهتمام نتيجة التركيز على إشباع حاجات العميل الداخلي والخارجي، وتطبيق أسلوب إعادة هندسة Reengineering الموارد البشرية وإكسابها مهارات متنوعة والنظر إليها كأحد الإستراتيجيات التنافسية (Lewis, Goodman, Fandt, 1995).

٢-٤. أهمية جودة حياة العمل في المستشفيات:

وجدت بعض الدراسات أن جودة حياة العمل تؤثر على الأداء و ولاء العاملين في مختلف الصناعات، بما في ذلك منظمات الرعاية الصحية. وذلك أمر ضروري لجذب الموظفين الجدد والاحتفاظ بالقوى العاملة. ونتيجة لذلك تسعى منظمات الصحة في سبل معالجة قضايا التوظيف والاحتفاظ بالموظفين من خلال تحقيق مستوى أعلى من جودة حياة العمل. مع التركيز على تحسين جودة حياة العمل لزيادة السعادة ورضا الموظفين الذي يمكن أن يؤدي إلى العديد من المزايا للموظف والمنظمة والمستهلك . وتشمل تعزيز الولاء التنظيمي، وتحسين نوعية الرعاية، وزيادة إنتاجية كل من الفرد والمنظمة (Almalki et, 2012).

"كما أنه من ناحية الفشل في إدارة هذه العوامل يمكن أن يكون له تأثير كبير في الاستجابات السلوكية للموظف بما يتعلق على سبيل المثال "بالرضا الوظيفي، الأداء الوظيفي، النية في الدوران التنظيمي"

بالنسبة لدراسات سابقة في جودة حياة العمل بالمستشفيات حددت أرقام متفاوتة من العوامل التي لها تأثير على جودة حياة العمل من قبل الممرضات. وكان أحد هذه العوامل عدم وجود التوازن بين العمل والحياة. في عدد من الدراسات البحثية الأخيرة في الولايات المتحدة، وإيران وتايوان، تم العثور فيها على جداول تؤثر سلباً على معيشة الممرضات حتى أنهم كانوا غير قادرين على تحقيق التوازن بين العمل و الأسرة .

وقد بينت نتائج الدراسات السابقة والقائمة على جودة حياة العمل المتعلقة بالممرضات عن استيائهم من حيث عبء العمل الثقيل، وسوء التوظيف، وعدم وجود استقلالية في اتخاذ

قرارات الرعاية الصحية للمرضى، وأداء مهام غير التمريض. و يوجد عامل آخر يؤثر على جودة حياة العمل في سياق عمل الممرضات، بما في ذلك الممارسات الإدارية، العلاقة مع زملاء العمل، وفرص التنمية المهنية وبيئة العمل. من المحتمل وجود مصادر في عدم الرضا عن ممارسات الإدارة تشمل عدم المشاركة في القرارات التي يتخذها مدير الممرضين، وعدم الاعتراف لإنجازاتهم، وعدم الاحترام من قبل الإدارة العليا.

كما أشارت دراسات أن هناك مجموعة من العوامل المؤثرة في جودة حياة العمل بين الممرضات الرعاية الصحية الأولية ومنها:

- منطقة استراحة الممرضات.
 - أن يكون المجتمع له صورة دقيقة عن الممرضات.
 - القدرة على العثور على نفس الوظيفة في مؤسسة أخرى.
 - الراتب الكافي.
 - وظيفة آمنة.
 - عمل التمريض الذي يؤثر إيجاباً على حياة الآخرين.
- على الرغم من أن العديد من البحوث والدراسات وجدت أن الدافع ليس هو الحافز الرئيسي على أن أصحاب النظريات السلوكية مثل هزبرغ وماسلو أشاروا إلى أن تلبية الاحتياجات الأساسية أمر ضروري لأن الناس لا يمكنها التركيز على احتياجات أعلى حتى يتم تلبية الاحتياجات الأساسية. ودعماً لهذا وجدت عدة دراسات أخيرة في التمريض أن المرتبات والمزايا المالية والإنصاف في الأجور كانت مهمة جداً للممرضات وعدم وجود مثل هذه الفوائد قد تؤثر على رضا الالتزام وأداء العاملين المتضررين (Almalki et, 2012).

٢-٥. مكونات جودة حياة العمل:

ومن خلال التعاريف والدراسات السابقة نرى أنه يمكننا أن نحدد مكونات جودة حياة العمل وفق رؤية

عدة باحثين من خلال جدول (Nanjundeswaraswamy , Swamy,2012,p2)

الجدول (٢) مكونات جودة حياة العمل وفق رؤية عدة باحثين :

المؤلف	المكونات
Walton(1975)	١- تعويض عادل وكافي. ٢- ظروف عمل آمنة وصحية. ٣- فرصة فورية لاستخدام وتطوير القدرات البشرية. ٤- فرصة للنمو المستمر والأمن. ٥- التكامل الاجتماعي في منظمة العمل. ٦- الدستورية في تنظيم العمل. ٧- العمل ومساحة الحياة الحرة. ٨ - أهمية العمل والحياة الاجتماعية.
Stein (1983)	١- الحكم الذاتي أو الاستقلالية. ٢- الاعتراف والتقدير. ٣- الخصوصية. ٤- التطور والتنمية. ٥- المكافأة الخارجية.
Levine,Taylor and Davis(1984)	١- الاحترام من المشرف والثقة في قدرة الموظف. ٢- تغيير العمل.

٣- تحدي العمل. ٤- فرصة التنمية. ٥- المستقبلية الناجمة عن العمل الحالي. ٦- احترام الذات. ٧- نطاق العمل متأثر و حياة خارج العمل نفسه. ٨- المساهمة تجاه المجتمع بالعمل.	
٩- بيئة عمل آمنة. ١٠- أجور منصفة. ١١- تكافؤ فرص العمل. ١٢- فرص للترقية	Mirvis and Lawler (1984)
١- الرضا الوظيفي. ٢- المشاركة بالوظيفة. ٣- العمل وغموض الدور. ٤- العمل و صراع الدور. ٥- العمل والدور الزائد. ٦- ضغوط العمل. ٧- الالتزام التنظيمي ٨- الاخلاص بالعمل.	Baba and Jamal(1991)

أثر جودة حياة العمل في مستوى الولاء التنظيمي

١- جودة المعيشة: التعويض والرعاية والسلامة في العمل، وحماية العمل. ٢- الجودة الاجتماعية: العلاقة مع رب العمل والزملاء والعملاء. ٣- جودة النمو: مشاركة الإدارة، والترقية، والنمو الذاتي، وسمعة الثقة بالنفس والعمل.	CAIHui-ru(1994
١- الأمن الوظيفي. ٢- أنظمة المكافأة. ٣- التدريب. ٤- فرص التقدم والتثقل. ٥- المشاركة في اتخاذ القرارات.	Lau RSM, Bruce EM (1998)
١- بيئات العمل السيئة. ٢- عدوان المقيمين. ٣- عبء العمل، وعدم القدرة على تقديم نوعية الرعاية المفضلة. ٤- التوازن بين العمل والأسرة. ٥- العمل بنظام المناوبة. ٦- عدم المشاركة في صنع القرار. ٧- العزلة المهنية. ٨- عدم الاعتراف بالموظف. ٩- علاقات سيئة مع المشرف، أقرانه. ١٠- صراع الدور. ١١- عدم وجود فرصة لتعلم مهارات جديدة.	Ellis and Pompli (2002)

١- بيئة العمل. ٢- الراتب والمكافأة. ٣- الرعاية. ٤- الترقية. ٥- طبيعة العمل. ٦- التدريب والتنمية. ٧- أسلوب قيادة الرئيس. ٨- التعاون بين الزملاء. ٩- صورة المؤسسة. ١٠- الاتصالات. ١١- اللوائح التنظيمية. ١٢- مناخ المنظمة. ١٣- الثقافة . ١٤- الوقت. ١٥- العمل وعبء العمل.	CHEN Jia-sheng, FAN Jing-li(2003)
١- الحاجة للبقاء. ٢- الاحتياجات العاطفية. ٣- احتياجات الانتماء. ٤- الحاجة للدفاع عن النفس.	JIA Hai-wei (2003)

١- الأجر العادل والاستقلالية. ٢- الأمن الوظيفي. ٣- أنظمة المكافأة. ٤- التدريب والتطور المهني. ٥- الفرص. ٦- المشاركة في اتخاذ القرارات. ٧- الاستمتاع والرضا الوظيفي. ٨- الثقة في الإدارة العليا. ٩- تقدير الجهود. ١٠- معايير الصحة والسلامة في العمل. ١١- التوازن بين الوقت الذي يقضيه في العمل والوقت الذي يقضيه مع العائلة والأصدقاء. ١٢- كمية العمل الذي يتعين القيام به. ١٣- مستوى الضغط من ذوي الخبرة في العمل. ١٤- الصحة والسلامة المهنية في العمل.	G Nasl Saraji, H Dargahi (2006)
١- الرضا الوظيفي. ٢- الإنجاز الوظيفي. ٣- التوازن الوظيفي.	Raduan Che Rose, LooSee Beh, Jegak Uli and Khairuddin Idris(2006)

١- مهمة العمل ذات الصلة :الحكم الذاتي للعمل، أهمية المهام، ردود الفعل على العمل، وأهمية العمل. ٢- البيئة التنظيمية: روح الفريق، والعلاقة بين الأشخاص، أسلوب الإدارة. ٣- علم النفس الاجتماعي :الدعم الاجتماعي والنفسي، والاحترام المتبادل، والصورة الاجتماعية للمؤسسة، أو الوضع الاقتصادي.	Qing Tao, Peng Tian-yu and Luo Jian(2007)
١- الأجور والاستحقاقات و الحقوق العادلة والكافية. ٢- مراعاة عوامل السلامة والصحة. ٣- فرص لمواصلة النمو والتطور . ٤- أمن الموظفين. ٥- قبول تنظيم العمل. ٦- حياة العمل والاعتماد الاجتماعي على المجتمع والحياة الفردية. ٧- إدارة مساحة المعيشة العامة في البيئة. ٨- التكامل الاجتماعي وتحسين القدرات البشرية.	Seyed Mehdi Hosseini, Gholamreza Mehdizadeh Jorjatki(2010)

وعليه لا يعتقد مؤيدي جودة حياة العمل، أن تدابير الجودة العالية لحياة العمل بالنسبة لأعضاء المنظمة يجب أن تتميز على حساب الإنتاجية والفاعلية في المنظمات، ولكنها تتطلب في الواقع المناقشة والاستفسار لتقرير هذه الجودة ويعتقد هؤلاء المؤيدين أيضاً، أن العوامل التي تقود إلى الجودة الرديئة لحياة عمل العمال في المنظمة، هي بالضبط نفس العوامل التي تؤخذ بعين الاعتبار عند انخفاض الإنتاجية والفاعلية في العديد من المنظمات المعاصرة.

حيث أن جودة حياة العمل أمر ضروري للمنظمات ليوصل جذب واستبقاء الموظفين. وهي العملية التي تعترف المنظمات مسؤوليتها في تطوير الظروف و وظيفة العمل لتصبح ممتازة للموظف والمنظمة (Nanjundeswaraswamy & Swamy, 2012).

كما أن المنظمات يجب أن تسمح أيضاً بحد أقصى لقابلية التكيف مع الظروف المتغيرة، وتعظيم تحفيز الأفراد الذين ينجزون العمل بفعالية. وتدعم قابلية التكيف، إضافة إلى التحفيز عن طريق جودة حياة العمل، يكون ذلك من خلال استعمال مجموعات عمل مدارة ذاتياً أو مستقلة، كأساس مبدئي لإنجاز العمل في المنظمة.

وأخيراً، فإن مدخل جودة حياة العمل، يؤكد أن الفاعلية التنظيمية تعتمد على الدرجة العالية للالتزام. وإن تحقيق مثل هذا الالتزام يتطلب مستوى عالي من المشاركة في عملية اتخاذ القرارات من قبل جميع الأعضاء في المنظمة.

٢-٦. العوامل الداعمة لجودة حياة العمل في المستشفيات:

كل من أصحاب العمل والعاملين الآن يقدرون بشكل أفضل أهمية جودة حياة العمل في المنظمة و أن نوعية الحياة العملية مهمة للأداء التنظيمي (Grayson, 1973) حيث أن جودة حياة العمل هو أحد العوامل الهامة التي تؤثر على الدافع في العمل (Ghosh, 1992). كما أن لجودة برامج العمل والحياة هدفان: تعزيز الإنتاجية ورضا الموظفين (Gardon, 1984) .

كما أنه تمت الإشارة إلى أن جودة حياة العمل هي نوعية محتوى العلاقة بين العمال ومجموع بيئة عملهم : ذات الأبعاد الإنسانية التي تضاف إليها الأبعاد التقنية والاقتصادية المعتادة. ويعتقد (Glasier, 1976) في هذا المجال أن جودة حياة العمل يعني الأمن

الوظيفي، وظروف عمل جيدة، والتعويض الكافي والعادل، بل و أكثر من ذلك أيضاً المساواة في فرص العمل كل ذلك معاً.

يجد (Katzel et al., 1975) أن نوعية حياة العمل يُنظر إليها على نطاق أوسع بما يتعلق بتقييم الفرد لنتائج علاقة العمل عندما يكون لديه مشاعر إيجابية تجاه عمله وآفاقه المستقبلية، نرى أنه هو الدافع للبقاء في العمل وأدائه بشكل جيد حيث يشعر الموظف بأن عمله يتناسب بشكل جيد مع حياته الخاصة لتعطيه توازن بين الاثنين من حيث القيمة الشخصية.

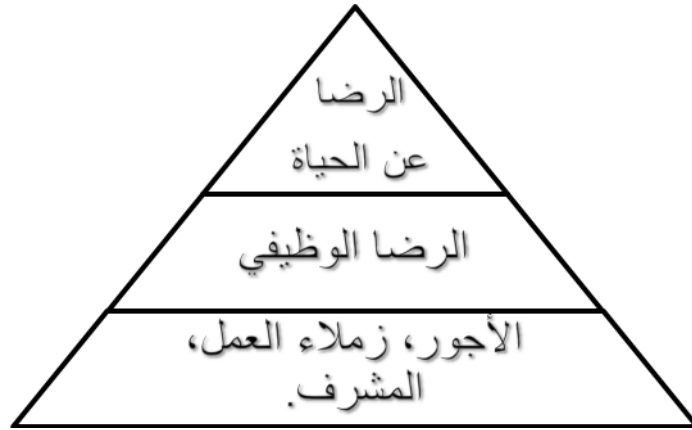
اقترح (Walton, 1973) عدة مجالات رئيسية لفهم جودة حياة العمل كانت منها تعويضات كافية وعادلة وظروف عمل آمنة وصحية، وتطوير الكفاءات البشرية والنمو والأمن والاندماج الاجتماعي. وتشمل الدراسات الأخرى المختلفة التي أُجريت على جودة حياة العمل، ظروف العمل، الأمن الوظيفي، كفاية الدخل، وتقاسم الأرباح والإنصاف ومكافآت أخرى، استقلالية الموظف، والتزام الموظف، والتفاعل الاجتماعي، واحترام الذات، والتعبير عن النفس، والديمقراطية، ورضا الموظفين، ومشاركة الموظف والتقدم، والعلاقات مع المشرفين والزملاء والإثراء الوظيفي (Meenakshi & Parul, 2012).

كما أضاف كل من (Quinn & Shephard, 1974; Davis & Cherns, 1975; Hackman & Suttle, 1977; Kabanoff, 1980; Near et al., 1980; Staines, 1980; Champoux, 1981; Kahn, 1981; Lawler, 1982)

أن جودة حياة العمل تختلف بسبب الرضا الوظيفي ، ولكن أيضاً تؤدي إلى الرضا الوظيفي. وأشاروا إلى تأثير العمل على الارتياح في العمل والحياة (الرضا الوظيفي)، ورضا في غير مجالات عمل الحياة، والرضا عن الحياة العامة (Sirgy et al., 2001). بعض الباحثين

(Danna & Griffin, 1999) يروا أن جودة حياة العمل عبارة عن تسلسل هرمي من المفاهيم التي تشمل مجالات غير العمل مثل الرضا عن الحياة (في الجزء العلوي من التسلسل الهرمي)، والرضا الوظيفي (في منتصف التسلسل الهرمي) والمزيد من العمل محددة جوانب الرضا الوظيفي بما في ذلك أشياء مثل الأجور، وزملاء العمل، والمشرف (أقل في التسلسل الهرمي) (Chandranshu & D.Phi, 2012).

الشكل التالي (١-٢) يوضح جودة حياة العمل عبر تسلسل هرمي وفق ما يراه كل من (Danna & Griffin)



المصدر: إعداد الباحثة

فيما يلي العوامل الـ ١٢ الجودة حياة العمل على تطوير الأصول الأكثر قيمة في المنظمات (الموظف) لكسب ميزة تنافسية في السوق (Chandranshu Sinha, D.Phil-2012) وهي:

١-٦-٢. الاتصالات Communication: تحقيق مستوى معين من النمو الشخصي قد تكون ذات صلة تماماً بنوعية الاتصالات في المنظمة.

حيث أن التواصل السليم يلعب دوراً محورياً في تحقيق نتائج أولية في هذا المجال. (King, 1992) اقترح أن المنظمات يمكن أن تحسن جودة الحياة العملية من خلال تحسين طبيعة ونوعية الاتصالات من خلال استخدام إمكانات الفريق كخطوة أولى في عملية

مشاركة الموظف. بالإضافة إلى الطرق التقليدية لتبادل المعلومات من خلال المجالات، لوحات الإعلانات، حملات متجر الخ. ونقطة البداية هي أن ممارسات العمل الجديدة غيرت بشدة الطريقة التي تعمل بها الشركات (على سبيل المثال، Ichniowski et al. 1996). استندت المنظمات التقليدية "التaylorية" على التواصل الهرمي والمطلوب من موظفيها مهارات بما يتفق مع توحيد عملية الإنتاج المتخصصة. على العكس من ذلك، إعادة تنظيم الشركات لديها قنوات اتصال أكثر أفقية ويفضلون اكتساب مهارات متعددة بدلاً من التخصص. وعلى الرغم من صعوبة تحديد ما هو حقاً "الجديد" من حيث الاتصال، بعض الممارسات في مكان العمل تستجيب إلى العولمة والتغيرات في البيئة التكنولوجية، الأمر الذي يجعل معالجة المعلومات والقدرة على التكيف، ومفاتيح جودة المنتج للتنافسية ثابتة.

٢-٦-٢. النمو وتطوير المسار الوظيفي (Career Development & Growth)

(Growth): إن الغرض من التخطيط الوظيفي كجزء من برنامج تطوير الموظفين ليست فقط لمساعدة الموظفين مثل أصحاب العمل الذين يستثمرون فيها، ولكن أيضاً مساعدة الناس في إدارة الكثير من جوانب حياتهم والتعامل مع حقيقة أن هناك مسار تعزيز واضح.

لم يعد بإمكان أصحاب العمل وعد الناس بالأمن الوظيفي، ولكنها يمكن أن تساعد في المحافظة على المهارات التي يحتاجونها لتبقى قابلة للحياة في سوق العمل (Moses, 1999). قد وجد أن هناك العديد من الأدبيات المتاحة على هذا المفهوم فيما يتعلق بجودة حياة العمل.

في الواقع كان ينظر إلى حياة الأعمال ذات الجودة العالية لتكون واحدة وتكون هناك فرصة لتطوير علاقات شخصية وثيقة وتحقيق الأهداف المهنية مع عدم وجود ضغوط العمل

المفرط. لدرجة أنه عندما يتعين على المؤسسات موقفاً متفهماً تجاه الموظفين الذين يجمعون بين العمل وأدوار الأسرة (ثقافة استجابة الأسرة)، والموظفين من غير المحتمل أن تقلق حول الفرص الوظيفية إذا قللت من ساعات عملهم بسبب المسؤوليات العائلية. (Thompson, Beauvais, & Lyness, 1999).

٢-٦-٣. الولاء التنظيمي Organizational Commitment: العلاقة بين

الالتزام التنظيمي مع جودة حياة العمل هو جانب آخر من جوانب الحياة العملية التي غالباً ما يتم التحقق بها من قبل الباحثين. وخلصت الدراسات إلى أنه لا يزال العاملان ملتزمين مع المنظمة لفترات أطول من أولئك الذين لديهم التزام أقل ولديهم رغبة أقوى لحضور العمل، واتخاذ موقف أكثر إيجابية نحو العمل.

اختتم Steers (١٩٧٧) أن "الالتزام كان معنوياً وعكسياً بما يتعلق بدوران الموظفين". وفقاً لـ Arthur (1994) عندما تسعى المنظمات إلى تعزيز فلسفة الالتزام، هذا يؤدي إلى خفض احتمال بحث الموظف عن العمل في أماكن أخرى.

كان Owens (2006) لديه استنتاج مماثل أن الموظفين الذين لديهم مستويات أعلى من الالتزام لديهم أيضاً مستوى أعلى من "الإدراك بحجم الدوران". أشارت إلى درجات عالية من "الإدراك بحجم دوران" أن الموظف كان له موقف أكثر إيجابية وكان أقل احتمالاً للنظر في الدوران الوظيفي الذي يمثل علاقة عكسية من الالتزام و الدوران.

الدراسات المذكورة أعلاه هي ممثل للكثير من البحوث المتاحة المتعلقة بالالتزام والدوران. الالتزام له تأثير كبير وإيجابي على أداء الوظيفة أو على الاحتفاظ بالقوى العاملة. الإيمان العميق هو أن يكون الموظف أكثر التزاماً و يؤدي بدوره إلى أن يعمل بشكل أفضل في وظيفته (Walton, 1985).

Emotional Supervisory Support: الدعم الإشرافي العاطفي ٢-٦-٤.

:Support

تم اقتراح أن الدعم العاطفي في العمل يساعد على تحقيق التوازن بين العمل وأدوار الأسرة لأنها تسهم في مستوى طاقة الموظف (Van Daalen et al., 2006) وأن المشرف الداعم قد يساعد في زيادة مستوى طاقة الموظف من خلال مناقشة المشاكل المتعلقة بالأسرة، وتعزيز الصورة الذاتية الإيجابية للموظف عن طريق التغذية المرتدة، والحد من التوتر من خلال إظهار فهم للحياة الأسرية للموظف (Halbesleben, 2006; Lapierre & Allen, 2006). واستخدام الأفكار عن أسلوب الإثراء (Edwards & Rothbard, 2000; Greenhaus & Powell, 2006).

Greenhaus and Powell (2006) يتوقعون أن عمل هذه الموارد العاطفية تساهم في زيادة الموظفين أكثر عندما تم استبدال المورد الذي يفتقده الموظفين في المنزل. على أساس نهج الصراع (Friedman, Christensen, & DeGroot, 1998)، يمكن للمرء أن يجادل بأن العاملين لديهم حاجة لمزيد من دعم المشرف لأن لديهم مطالب أثقل من قبل الأسرة. دعم المشرف، ومع ذلك، لا يهدف في المقام الأول إلى الجمع بين مهام العمل والأسرة، بدلا من ذلك، فإنه يساعد العاملين في الوظيفة العامة وبشكل أفضل في العمل (Anderson et al., 2002).

Flexible Work: ترتيبات العمل المرنة: ٢-٦-٥.

Arrangement (أوقات العمل المرنة وبعد): للمساهمة في حوافز العمل والتفاني

فيه: مرونة ترتيب العمل تمكن الموظف لاستخدام الوقت بكفاءة أكبر من خلال جدولة

الأنشطة بطريقة مناسبة له (Hill, Ferris, & Martinson, 2003). في الواقع يحفظ وقت الموظف، لأنه يوفر التنقل بالوقت الذي لا يمكن أن يتم استخدامه لأنشطة العمل أو الأسرة.

الدراسات السابقة، أظهرت أن ترتيبات العمل المرنة يمكن أن يكون لها آثار جانبية غير مواتية لأنها تلغي الحدود بين الأسرة والعمل، وبالتالي زيادة الصراع بين العمل والأسرة (Desrochers, Hilton, & Larwood, 2005) على سبيل المثال، أظهر:

(Peters and van der Lippe, 2007) أن ساعات العمل المرنة وعن بعد أدى إلى مزيد من ضغط الوقت على المدى الطويل بين العاملين بينما وجد (Hill, Hawkins, and Miller, 1996) أن بعض العاملين عن بُعد يشهد المزيد من التدخل بالعمل والأسرة، وبالتالي زيادة الإجهاد.

٢-٦-٦. الثقافة الأسرية المسندة - Family- تجيبة

Responsive Culture: بالإضافة إلى توفير مرونة ترتيب العمل ودعم

المشرف العاطفي، وثقافة المنظمة نحو الجمع بين أدوار العمل والأسرة والتي هي على أقل تقدير هامة للموظفين الذين يبحثون عن التوازن بعمل الأسرة & Thompson (2006). Protas, وتوفر بيئة عمل داعمة للموظف مع الموارد العاطفية، مثل الفهم،

وتقديم المشورة، والاعتراف (van Daalen et al., 2006)

عندما تكون للمنظمات موقفاً متفهماً تجاه الموظفين الذين يجمعون بين أدوار العمل والأسرة (ثقافة استجابة الأسرة)، فالموظفين من غير المحتمل أن يقلقوا حول الفرص الوظيفية إذا قللت من ساعات عملهم بسبب المسؤوليات العائلية & Beauvais, Thompson,

1999 Lyness). تماشياً مع نهج الصراع، فإننا نتوقع أن ثقافة الأسرة المتجاوبة لا ينطبق إلا على الموظفين الذين لديهم مسؤوليات عائلية كبيرة، مثل الآباء والأزواج.

٢-٦-٧. تحفيز الموظفين Employee Motivation: المفهوم العام هو

أن يترك الناس المنظمة لزيادة الأجور. هذه الفرضية، على الرغم من بدايتها جذابة جداً، وغالباً ما لا يكفي في وصف الصورة بأكملها فيما يخص بقوة دوران المبيعات، لأن دراسات Hawthorne (القرن ١٩) قد أثبتت بالفعل ولفترات طويلة أن المال ليس الدافع الوحيد (Mayo, 1960)، حيث أنها وغيرها من العوامل البيئية تلعب أيضاً دوراً هاماً لتحفيز الموظفين والأداء. من المهم أن ندرك أن الأفراد لديهم دوافع فريدة من نوعها للعمل (Haim 2003) وكثير من الأحيان ما هو معقد لمعرفة ما يحفز الموظفين (Mishra & Gupta 2009). وعلى الرغم من أنه لا يوجد تعريف مقبول عالمياً لمدى جودة حياة العمل، ولكن هناك إجماع في الأدبيات البحثية أن جودة حياة العمل تنطوي على التركيز على جميع جوانب الحياة العملية التي قد تكون ذات صلة بتصور لرضا العامل والدافع (Davis and Cherns 1975, Nadler and Lawler III 1983, Ryan (1995, Sirgy et al. 2001,

٢-٦-٨. المناخ التنظيمي Organizational Climate: إن الجوانب

المختلفة من المناخ التنظيمي قد تم قياسها واستخدامها في الأبحاث السابقة بشأن جودة حياة العمل حيث تشير الأدبيات إلى ثلاثة منهم بالدرجة الأولى، الوجدانية والمعرفية والفعالية (Wanous, Reichers & Austin, 2000; Spreitzer, Kizilos & (Nason, 1997; Carr Schimdt, Ford & DeShon , 2003).

الوجه العاطفي في المناخ التنظيمي يتكون أساساً من نوعية العلاقات في المؤسسة. فهذا هو العنصر الحاسم من جانب العلاقات الاجتماعية للمناخ. يتكون الوجه المعرفي للشعور من استخلاص المكافآت الجوهرية من العمل الواحد الذي يتألف من المغزى، والكفاءة، وتقرير المصير، والتأثير والتدخل بالعمل والأسرة (Guttek, Searle & Kepa, 1991)

قد وصفت المغزى باسم "محرك" التمكين، والذي يعطي الشعور بأن يفعل الموظف شيئاً يستحق وقته وجهده، الكفاءة هي الثقة والتي يشعر بها الموظف بأنه قادر على القيام بعمله بشكل جيد؛ تقرير المصير هو حرية اختيار كيفية قيامه بالعمل وأثره ينطوي على شعوره بأن المهمة تسير وأنه تم إنجاز شيء في الواقع وإحداث فرق في المنظمة.

هذه هي الأبعاد الفردية في المناخ المعرفي التي تشير إلى أنه إذا كان الموظفين لا يواجهون هذه العناصر المعرفية في عملهم، فإنهم قد يصبحون غير راضين عن عملهم، جنباً إلى جنب مع مستوى التدخل العمل والأسرة الذي يصف مدى إمكانية عمل الموظف بالتدخل في المسؤوليات الأسرية. ولهذا الجانب دور أساسي على النحو التالي: من إجراءات العمل، وهيكله، والمكافآت الخارجية (Carr Schimdt, Ford & DeShon , 2003) وبما في ذلك الحصول على الموارد وقياس الزمن. و يتضمن الوصول إلى الموارد الوصول إلى مساحة العمل والصناديق وموظفي الدعم والموارد، والسيطرة على الوقت، و من ناحية أخرى تدل على قدرة الموظفين على السيطرة على الوقت في العمل وإعطاء الأولوية لما ينظر إليها على أنها أهم مهمة والتي تكون في متناول اليد.

٢-٦-٩. الدعم التنظيمي Organizational Support: إن الدعم

التنظيمي إلى جانب المناخ التنظيمي، ومستوى الدعم الذي تقدمه المنظمة أيضاً يعتبر

مؤشراً على جودة العمل والحياة في المنظمات .

يتم تعريف الدعم التنظيمي باعتباره مدى نظرة الموظفين إلى أن المنظمة تُقدر مساهماتهم وتهتم برفاهيتهم. و هذا هو العامل الرئيسي في التأثير على التزام الموظف بالمنظمة، والرضا الوظيفي، والجودة العامة لحياة العمل. و لقد قام الكثير من الباحثين بدراسة العلاقة بين الدعم التنظيمي المتصور وجودة حياة العمل للعمال ولقد وجدت أن لها تأثير إيجابي على الالتزام التنظيمي، وأداء الموظف وكذلك الرضا الوظيفي (Rhoades & Eisenberger, 2002؛ Dixon & Sagas, 2007)

٢-٦-١٠. الرضا الوظيفي Job Satisfaction: إن العلاقة بين الرضا

الوظيفي مع جودة حياة العمل هو جانب آخر من جوانب الحياة العملية التي غالباً ما يتم التحقق منها من قبل الباحثين، و الرضا الوظيفي هو واحد من المتغيرات المركزية في العمل ويعتبر مؤشراً هاماً لجودة حياة العمل (Cohen, Kinnevy & Dichter, 1999; Aryee, Fields & Luk, 2007)

إن تحديد مدى رضا الموظف وحماسه أو أنه غير متحمس (Aryee et al, 1999). هذا الجزء من شعور الحماس أو وجود إحساس بالمتعة في عمل واحد هو انعكاس لعوامل التأثير هرزبرغ في نظريته عن الدافع (Herzberg, Mausner & Snyderman, 1967; Herzberg, 1968).

٢-٦-١١. التفاعل بين بيئة العمل والاحتياجات الشخصية: Rewards &

Benefits: إن أبرز كل من (Hackman & Oldhams, 1980) عن نيات من جودة حياة العمل، فيما يتعلق بالمكافآت والفوائد، وشددوا على الاحتياجات الشخصية

التي تكون راضية بتنظيم المكافآت مثل الأجور أو الترقيات، والاعتراف بأنها تنمي و تلبي توقعاتهم، الأمر الذي سيؤدي إلى جودة حياة عمل ممتازة.

٢-٦-١٢. التعويض Compensation: بالإضافة الى المكافآت والمزايا

ومستوى الدعم التي أنشأتها بنية التعويض فهذا أيضاً يعتبر مؤشراً على جودة حياة العمل في المنظمات. وتزعم العديد من المنظمات أن لقاعدة الأجر تأثيراً على الأداء، ولكن هذا ليس هو الحال في الواقع، هناك بعض الشركات تحاول التأكيد على بيئة فريق، ولكن لابد من الاستمرار في مكافأة الناس عن الإنجاز الفردي (Feldman, 2000). ويمكن لهذه التناقضات أن تسبب الإحباط والسخرية من قبل الموظفين، فمن الصعب وخصوصاً عندما لا يرَ الموظفون تأثيراً كبيراً في الأجور، ولكن تتم مكافأة قادة الشركة (Feldman, 2000).

يجب على المنظمة بأكملها المشاركة في ثقافة تطوير الموظفين، و خلق نظام التعويضات الجديد عندما يتم الوصول إلى أعمال تطوير الموظفين، في حين أنها تستخدم فقط لعرض الزيادات في أجور الموظفين الذين تمت ترقيتهم، وانتقلوا إلى نظام حيث الناس ترى فيه أن الزيادة في الأجور هي من التحركات الجانبية المناسبة لتنميتها (O'Herron and

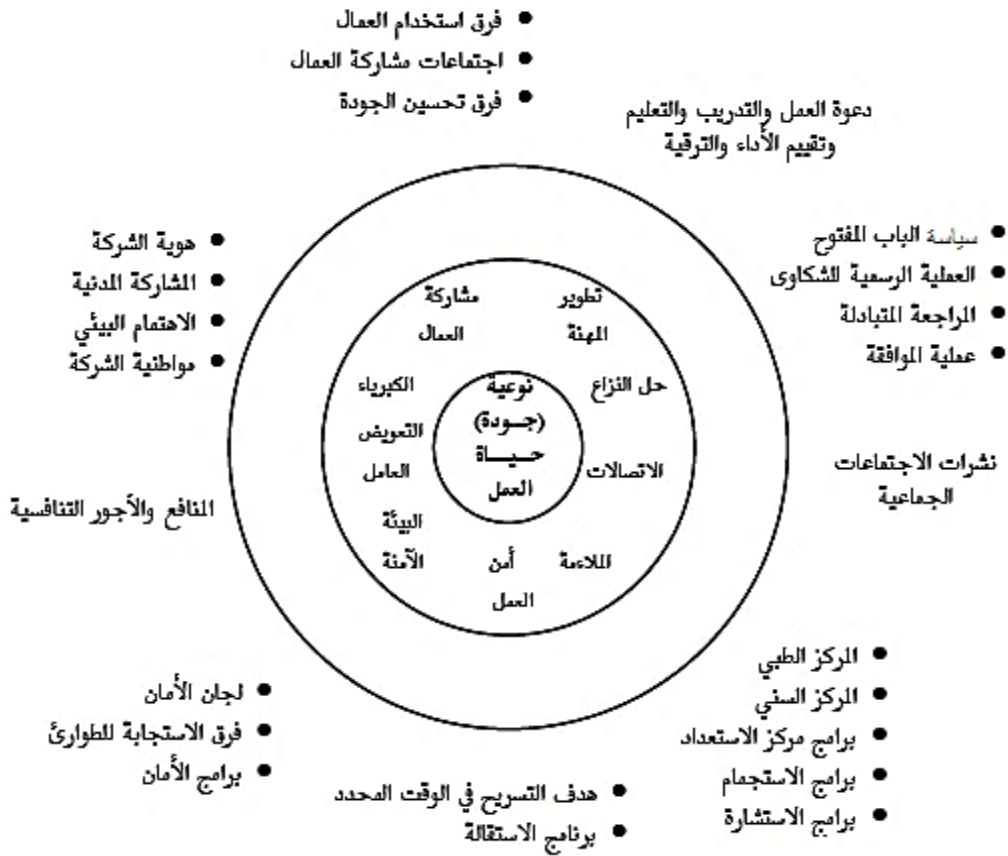
Simonsen, 1995) (Chandrashu & D.Phi, 2012).

٢-٧. أساليب جودة حياة العمل:

تعتمد جودة حياة العمل على أسلوبين أساسيين هما:

أ. الأسلوب الأول:

يعتمد هذا الأسلوب على مجموعة من الممارسات والشروط التنظيمية المرتبطة بالأهداف، كالترقية ضمن السياسات والإشراف الديمقراطي، واستخدام العمال وظروف أمن العمل ... الخ، ويوضح الشكل التالي أسلوب جودة حياة العمل.



الشكل رقم (٢،٢) نوعية حياة العمل من خلال العلاقات المحددة للجودة

ب . الأسلوب الثاني:

يعالج ويتعامل هذا الأسلوب مع إدراكات العمال التي يجب أن تكون آمنة ومُرضية نسبياً بشكل جيد، بالإضافة إلى أنها يجب أن تكون قادرة على النمو والتطور تماماً كالوجود الإنساني.

وينسب هذا الأسلوب جودة حياة العمل إلى الدرجة التي يتم من خلالها التقاء الحاجات الإنسانية، وفي الكثير من الحالات يمكن أن تستخدم الأسلوبين معاً لدراسة جودة حياة العمل.

وبذلك فإن العمال الذين يحبون منظماتهم، والذين يهتمون بتحديد طرائق أعمالهم سيشعرون أن عملهم ينجز بشكل جيد. وفي مثل هذه الحالات يمكن أن ينظر إلى جودة حياة العمل على أنها ستقود لتحديد شامل لما هو جيد منها.

علاوة على ذلك، وبسبب الاختلافات بين الأفراد، وبسبب الدراسة الموضوعية التي تقول بأن كل فرد يختلف عن الآخر، حيث تتوفر أشياء كثيرة من أهمها:

أ . اتخاذ القرار الديمقراطي.

ب . الإثراء الوظيفي لأجزاء هامة من جودة حياة العمل.

لذلك فإن الأساس في جودة حياة العمل: هو إدراك العمال لوجودهم العقلي والفني في عملهم. أي أن جودة حياة العمل تتطلب إعطاء العمال فرصة اتخاذ القرارات المتعلقة بأعمالهم.

وهذا يتطلب مديرين يتعاملون مع العمال بكرامة، إضافة إلى تركيزهم على العمال والتشغيل الإداري للعمل (رعد حسن الصرن، ٢٠٠١، ص ٩٧).

٢-٨. أبعاد جودة حياة العمل والعوامل المؤثرة فيها:

يتناول مفهوم جودة حياة العمل الجهود والأنشطة المنظمة التي تستخدمها إدارة الموارد البشرية في المنظمة بغرض توفير حياة وظيفية أفضل للعاملين إشباع احتياجاتهم من خلال توفير بيئة عمل صالحة، ومشاركتهم في اتخاذ القرارات وتوفير متطلبات الأمن والاستقرار الوظيفي والعاطفي لهم، وإتاحة الفرص الملائمة لتحسين الأداء.

وبشكل عام تركز الجهود المبذولة لتحقيق جودة حياة العمل على الأبعاد والعناصر التالية

(جاد الرب، ١٩٩٩):

- ١- توفير بيئة عمل صحية وآمنة.
- ٢- إتاحة الظروف البيئية المعنوية المدعمة لأداء العاملين.
- ٣- المشاركة الفعلية بمفهومها الواسع.
- ٤- توفير متطلبات الاستقرار والأمان الوظيفي.
- ٥- إعادة تصميم وإثراء الوظائف لتواكب المستجدات الحديثة وتشبع طموحات العاملين.
- ٦- عدالة نظم الأجور والمكافآت والحوافز المادية والمعنوية.
- ٧- إتاحة فرص الترقّي والتقدم الوظيفي.
- ٨- إتاحة الظروف الملائمة لتحسين الإنتاجية والكفاءة.
- ٩- توفير فرق عمل متكاملة.
- ١٠- العدالة الاجتماعية والحفاظ على كرامة العاملين وخصوصياتهم.

ويرى البعض (Nadler & Lawler, 1983) أن جودة حياة العمل تتمثل في وجود بيئة عمل ممتازة بالنسبة للعامل، بالإضافة إلى تحقيق مركز اقتصادي قوي بالنسبة للمنظمة. ومن ثم فإن العوامل الحاكمة لجودة الحياة الوظيفية هي:

- ١- الاتصال المفتوح.
 - ٢- نظام عادل للمكافآت.
 - ٣- شعور العامل بالأمن.
 - ٤- المشاركة في تصميم الوظيفة.
 - ٥- الجهود العديدة التي تركز على إثراء الوظيفة.
 - ٦- تحسين نظام العمل الجماعي والتقليل من الضغوط المهنية.
- في حين يرى (Benders & Van de Looij, 1994) أنه لا يوجد تعريف لمصطلح جودة حياة العمل يحظى بالقبول الواسع الذي يحظى به تعريف (ILO) International Labour Office والذي يركز على:

- ١ - محتوى العمل.
- ٢ - علاقات العمل (على المستوى الشخصي).
- ٣ - ظروف العمل.
- ٤ - بيئة العمل.

ويوضح الجدول رقم (١) قائمة تحتوي على بعض المعايير اللازمة لقياس كل عامل من العوامل السابقة.

جدول رقم (٣) قائمة المعايير اللازمة لقياس أبعاد جودة حياة العمل

محتوى العمل	علاقات العمل	ظروف العمل	بيئة العمل
- حرية اتخاذ القرار في العمل	- أسلوب القيادة	- المرتب	- البيئة المادية للعمل
- المسؤولية	- المشاركة	- ساعات العمل	- الحرارة
- تنوع المهام	- العلاقات الاجتماعية	- تسهيلات الدراسة والتعليم	- الإضاءة
- وضوح القواعد والتعليمات		- الترقية	

المصدر : Benders & Van delooj, 1994

وقد حددت إحدى الشركات الكبرى Adoloph Coors Company of Golden,

Colorado. كما جاء عند (Cascio, 2001) الأبعاد المكونة لجودة حياة العمل فيما يلي:

١- ضمان الوظيفية وتصميم مكان العمل.

٢- الاتصالات الفعالة.

٣- إدارة الصراع داخل الإدارة.

٤- تنمية المسار الوظيفي.

٥- مشاركة العاملين.

٦- المكافآت العادلة.

٧- البيئة الآمنة.

٨- الرعاية الصحية.

٩- الاعتزاز والافتخار بالعمل في المنظمة.

ويرى (Beach, 1999) أن هناك العديد من الاستراتيجيات التي يمكن اتباعها لتحقيق جودة حياة العمل والتي تمثلت من وجهة نظره في:

١- فرق العمل المدارة ذاتياً.

٢- إعادة تصميم الوظائف وإثرائها.

٣- الإدارة بالمشاركة.

٤- تعديل السلوك.

٥- القيادة الفعالة والسلوك الإشرافي.

٦- تنمية المسار الوظيفي.

٧- ربط توزيع الأرباح بمعدل الإنتاجية.

٨- العدالة التنظيمية.

٩- ساعات العمل المرنة.

ويرى (Walton, 1973) أنه يمكن صياغة تعريف موسع لجودة حياة العمل يشتمل على ثمانية

أبعاد، (تمثل العوامل الحاكمة لجودة حياة العمل) وذلك على النحو التالي:

١- التفويض الكافي والعادل.

٢- توفر ظروف العمل الآمنة والصحية.

- ٣- الاستفادة القصوى والسريعة من الطاقات والقدرات البشرية المتاحة، وهذا يتضمن تدعيم الاستقلالية لدى الأفراد، توفر المهارات المتعددة المطلوبة للعمل، والمعارف والمعلومات، المهام الثرية والمشاركة في التخطيط.
 - ٤- إتاحة الفرص المستقبلية للتحسين المستمر والأمن ويحتوي ذلك على تنمية قدرات العاملين، وتهيئة الفرصة لاستخدام المعرفة والمهارات الجديدة، وتوفير فرص الترقية بالإضافة إلى الاطمئنان على الدخل والأمن الوظيفي.
 - ٥- التكامل الاجتماعي في بيئة العمل ويشتمل على ممارسة العمل بحرية ومساواة دون إحجاف أو ظلم، وتوفر مجموعات عمل موجهة ذاتياً وتدعيم العلاقات فيما بين الأفراد بكافة الوحدات الإدارية.
 - ٦- الشرعية في بيئة عمل المنظمة ويتضمن حقوق الأفراد والحفاظ على أسرارهم مع حرّيتهم على التعبير والكلام، هذا إلى جانب المعاملة العادلة لجميع العاملين.
 - ٧- العمل والمدى الكلي المسموح به للعاملين حيث يجب السعي لتحقيق التوازن في العلاقات ما بين العمل وعدم العمل وآثار ذلك والحياة العائلية وعلاقتها بين العمل.
 - ٨- العلاقة الاجتماعية للعمل، يجب أن يؤدي التوظيف والعمل بالمنظمة بشكل مفيد اجتماعياً.
- وقد ركزت دراسة (Edvardsson & Gustavsson, 2003) على الأبعاد التالية لتحقيق الجودة في بيئة العمل:

- ١- القدرة على السيطرة في موقف العمل.
- ٢- المشاركة في عملية صنع واتخاذ القرار.
- ٣- بيئة عمل مادية آمنة.
- ٤- القدرة على تطوير وتنمية العلاقات الاجتماعية عبر العمل.

ونخلص مما سبق إلى أنه مع تعدد المداخل والنماذج التي يراها البعض كميز لجودة حياة العمل في المنظمات الناجحة، إلا أنه يمكن طرح هذه العوامل فيما يلي:

- ١- الثقة والاحترام المتبادل.
- ٢- فرص الحصول على التقدير وتحقيق الذات.
- ٣- الاتصالات الفعالة.
- ٤- الأهداف الواضحة.
- ٥- الوظيفة ذات المعنى والأهمية والتي تتميز بالتحدي والتنوع.
- ٦- السلوك القيادي والإشرافي الفعال.
- ٧- المعاملة العادلة والمنصفة.
- ٨- النجاح في مقابلة الأهداف التنظيمية والأهداف الشخصية.
- ٩- فرق العمل الفعالة.
- ١٠- الأجور والمكافآت والمزايا والخدمات.

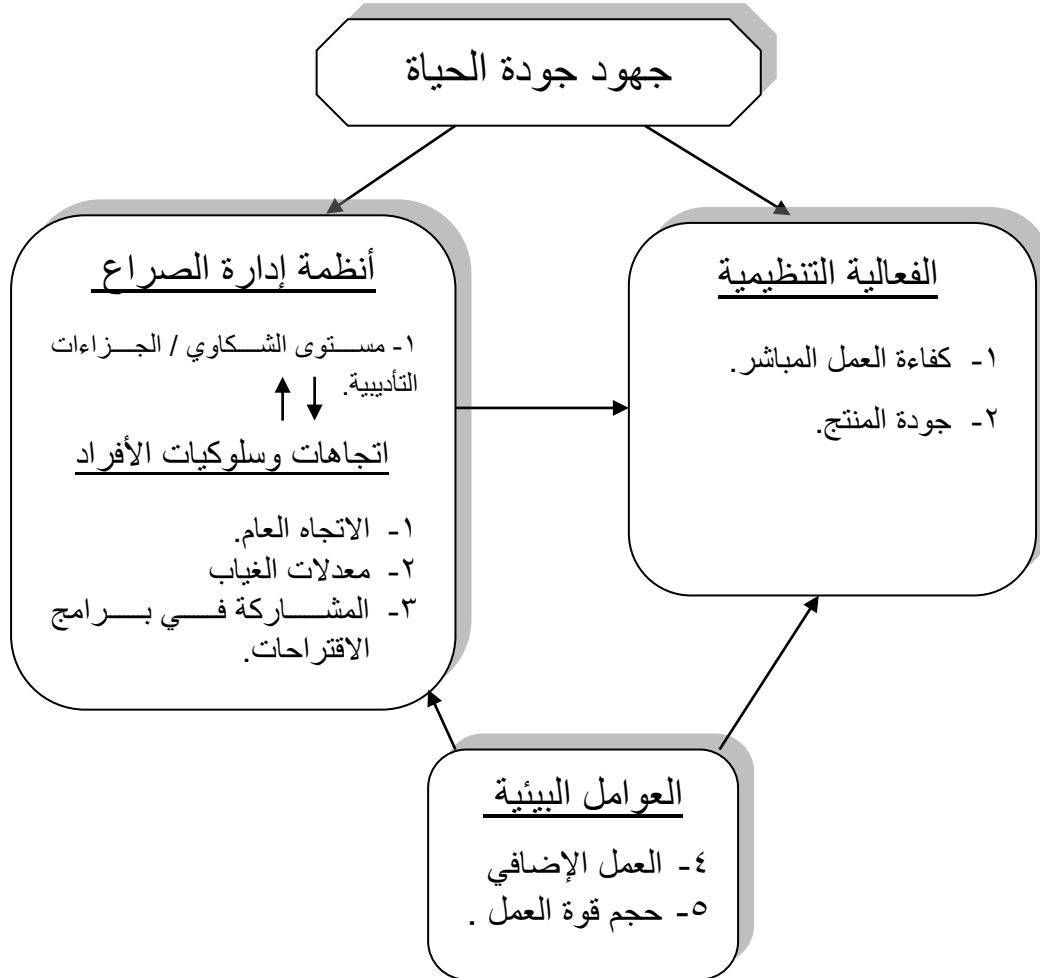
٢-٩. المجالات التطبيقية لمفهوم جودة حياة العمل:

خلصت دراسة (Katz, Kochan & Weber, 1985) والتي استهدفت تحليل العلاقة بين نظم أداء العلاقات الصناعية وفعالية المنظمة ودور جودة حياة العمل في تحقيق الفعالية التنظيمية إلى وجود علاقة إيجابية بين المشاركة في برامج جودة حياة العمل ونظم العلاقات الصناعية، هذا إلى جانب

وجود علاقة ارتباط موجبة بين اتجاهات الأفراد والأداء الاقتصادي للشركة ويوضح الشكل رقم (٣-٢) العلاقة المتشابهة بين خصائص نظام العلاقات الصناعية والعوامل البيئية والفعالية التنظيمية.

شكل رقم (٣،٢) العلاقات المتشابهة بين خصائص نظم العلاقات الصناعية

والعوامل البيئية والفعالية التنظيمية



المصدر : Katz ,Kochan & Weber,1985

واستهدفت دراسة (Havlovic, 1991) اختبار الافتراضات المتعلقة ببرامج جودة حياة العمل على معدلات الغياب والحوادث ومعدلات دوران العمل وترك العمل. وطبقت الدراسة على إحدى الشركات الصناعية متعددة الجنسيات التي يقع مقرها في الولايات المتحدة الأمريكية ، وتوصلت الدراسة إلى

تأثير إيجابي لبرامج جودة حياة العمل على تخفيض معدلات الغياب وحوادث العمل ، كما توصلت الدراسة أيضاً إلى وجود تأثير إيجابي لتلك البرامج على تخفيض معدلات الشكاوى ودوران العمل.

حددت دراسة (Benders & Van delooij , 1994) بشكل عملي وبصورة كلية أن الرضا عن جودة حياة العمل يمكن الوقوف عليه من خلال ثلاثة مؤشرات واسعة الاستخدام، أمكن صياغتها في شكل ثلاثة أسئلة كمايلي:

١. هل تتصح بتلك المؤسسة لشخص يبحث عن عمل؟
٢. هل تعتقد أن مؤسستك مكان مرغوب للعمل فيه؟
٣. ما مدى رضائك وامتنانك بعملك؟

إن الأجور والمزايا المادية تمثل أداة هامة لتوظيف العاملين والإبقاء عليهم، إلا أنها ليست دائماً العنصر الحاكم لاستراتيجية توظيف كافية وملائمة، للعديد من الأسباب أهمها التدخل القانوني والاتفاقات الجماعية وتدخل النقابات واتحادات العمل وغيرها، إذ أن هناك خصائص أخرى تتعلق ببيئة العمل مثل التقدير والاحترام، الرفاهية، رعاية الطفل والأسرة، وفرص الدراسة التي يعطي لها الأفراد والعاملين اهتماماً أكبر بحيث يمكن تبني مدخل أكثر شمولية يتوافق مع مفهوم جودة حياة العمل.

وفى سبيل التعرف على تأثير القيادة والإدارة الذاتية لفرق العمل عن جودة حياة العمل قام البعض (Cohen, Chang & Ledford, 1997) بدراسة العلاقة بين القيادة والإدارة الذاتية لفرق العمل، وخلص الباحثين من هذه الدراسة إلى جودة حياة العمل في ظل القيادة الذاتية أفضل منها في ظل القيادة التقليدية، وقد اعتمد الباحثين على المؤشرات التالية في قياس جودة حياة العمل: الرضا الوظيفي، والولاء التنظيمي، والرضا عن جماعة العمل، والرضا عن معدلات الأداء، وكفاءة جماعة العمل، والاعتراف بالنقابات العمالية والتعاون معها، هذا إلى جانب بعض المتغيرات التي انتضح دورها الإيجابي على جودة حياة العمل والتي تتمثل في: التدريب الذاتي، والتنبؤ والتوقع الذاتي، والتحفيز الذاتي، ووضع الأهداف ذاتياً، والملاحظة والتقييم الذاتي.

وتتميز الشركات التي تحافظ على تحقيق جودة حياة العمل ببعض الخصائص، ولقد اعتمد تدرج مجلة فورشين Fortune Magazine على قائمة تضم ستة معايير لكل منها مجموعة من المتغيرات والعناصر الفرعية، وتتمثل تلك المعايير فيما يلي (Levering & Moskowitz , 1999):

١- الأجور والمزايا.

٢- الفرص المتاحة للنمو.

٣- الأمن الوظيفي.

٤- الشعور بالفخر للعمل بالوظيفة والشركة.

٥- الانفتاح والعدالة.

٦- الصداقة والزمالة.

وعلى مستوى الدراسات العربية قام (ماهر، 1999) بدراسة استهدفت التوصل إلى أساليب قياس جودة الحياة الوظيفية من خلال بحث النظم المختلفة التي تستخدمها إدارة الموارد البشرية لتوفير حياة أفضل للعاملين، وخلص الباحث إلى ضرورة توفر عدة أدوات حتى تتحقق جودة الحياة الوظيفية للعاملين تمثلت تلك الأدوات في: المشاركة في اتخاذ القرارات والعوائد والأجر، وجماعات العمل، والسلوك الإشرافي، وتكامل الوظيفة، والأمان الوظيفي، والمعلومات.

أما دراسة (جاد الرب، 1999) والتي اهتمت بدراسة وتحليل جودة الحياة الوظيفية في شركات قطاع الأعمال في مصر من خلال عدة معايير تمثلت في : عمليات المشاركة، والالتزامات الاجتماعية للمنظمة تجاه العاملين، والأمن والصحة المهنية في بيئة العمل، والاستقرار والأمان الوظيفي، والرضا الوظيفي، والأداء المالي لقطاع الأعمال، ودعم القيادات الإدارية لجودة الحياة الوظيفية، ومن أهم ما خلصت إليه الدراسة انخفاض فاعلية وجودة الحياة الوظيفية في الشركات محل التطبيق، ومن ثم توجد حاجة ملحة لتطبيق المفاهيم الإدارية الحديثة المدعمة لتطبيق عوامل جودة الحياة الوظيفية، مع ضرورة المتابعة الدورية لهذه القطاعات من قبل الدولة.

ولدراسة جودة الحياة العمل في مجال التعليم الثانوي الصناعي في مصر قام كل من (رضوان، وبرقعان، 2002) بدراسة الرضا عن جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي التعليم الثانوي الصناعي بمصر، وأظهرت دراستهما أن أقل مصادر الرضا عن العمل عند المعلمين في مجال التطبيق تكمن في انخفاض الأجور والمكافآت المادية، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين

المعلمين عن جودة الحياة الوظيفية نتيجة عاملي: الجنس والتخصص، في حين توجد فروقاً حقيقية في جودة الحياة الوظيفية تبعاً لسنوات خبرة المعلمين.

ويشير (Pruijt, 2000) إلى أنه بفحص الخصائص والسمات الجوهرية للشركات التي تمثل نماذج ناجحة، اتضح أن لها مميزات مشتركة تشكل نموذجاً يسير فيه الأداء والجودة جنباً إلى جنب، وهذا يتطلب بدوره الاهتمام بدراسة جودة حياة العمل بتلك الشركات.

ولقد قام كل من (Konrad & Mangel, 2000) بدراسة استهدفت التعرف على تأثير برامج جودة حياة العمل على الإنتاجية، وقام الباحثان بتقسيم برامج جودة حياة العمل إلى: المشاركة في اتخاذ القرارات، والتطوير الوظيفي، والمكافآت، والإدارة الذاتية لفرق العمل، وجودة القوى العاملة، وتنوع المهارات في القوى العاملة، والاستقلالية في العمل. وخلصت الدراسة إلى وجود ارتباط وتأثير إيجابي وقوي بين برامج جودة حياة العمل وعدم الفصل بينها، وبالتالي تؤثر على إنتاجية المنظمات، وتؤدي هذه العلاقة إلى تخفيض معدل دوران العمل، والغياب، والتأخير، وتشجيع العاملين على بذل المجهود الإضافي، وتقديم المساهمات التطوعية.

يدرك الأفراد جودة حياة العمل عندما تتسم وظائفهم بالاستقلالية، والتنوع، والرعاية الصحية، والأمان، والحصول على بعض الخدمات والمزايا الاجتماعية لضمان البقاء، وإمكانية المساهمة ذات المعنى لتحقيق فعالية المنظمة، فالأفراد تتحول توقعاتهم من مجرد الرغبة في الوظيفة إلى الرغبة في مهنة مشبعة وذات معنى (Lewis, et al., 2001) في ضوء ذلك اهتمت هذه الدراسة بتحليل المحددات الداخلية والخارجية لجودة حياة العمل في مجال الرعاية الصحية في سبع مؤسسات رعاية صحية، وتكونت بيانات الاستقصاء من ٦٥ متغيراً موضوعة في ثمانية عوامل جوهرية، وذلك على النحو التالي:

١ - دعم المشرفين للعاملين معهم.

٢ - فريق العمل والاتصالات.

٣ - متطلبات الوظيفة وسلطة القرار.

٤ - رعاية المريض خارج وداخل المؤسسة العلاجية.

٥ - الخصائص المميزة للمؤسسة.

٦- المزايا والتعويضات.

٧ - تنمية وتطوير العاملين.

٨ - الانطباعات العامة عن المؤسسة.

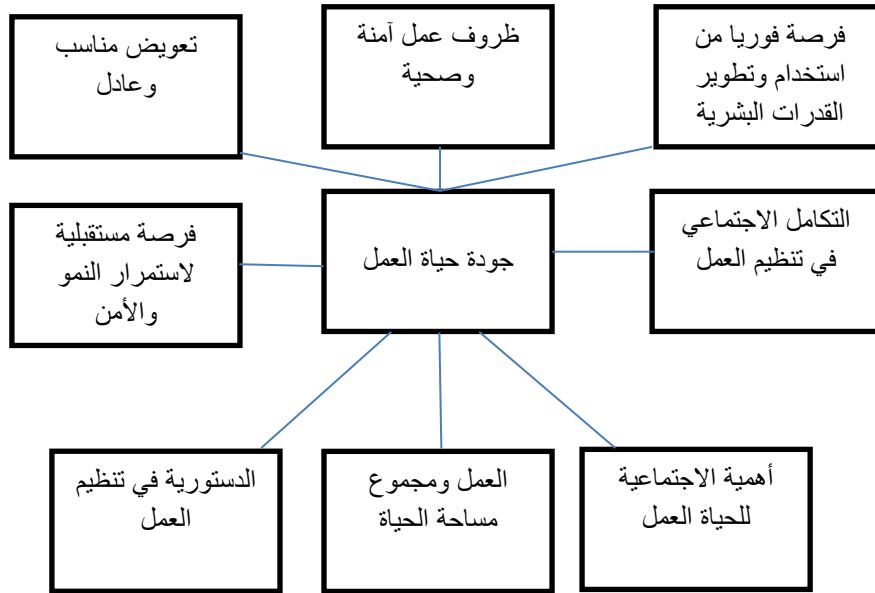
وخلصت الدراسة إلى أن تطبيق جودة حياة العمل في المؤسسات الصحية محل الدراسة أدت إلى القضاء على المشكلات الأساسية في بيئة العمل وتقليل الضغوط الواقعة على العاملين، وتقليل الصراعات التنظيمية، وذلك بالإضافة إلى تطوير السياسات والإستراتيجيات العامة والفرعية لتحسين وجودة العمل.

اهتمت دراسة (Gifford, et al., 2002) ببحث العلاقة بين ثقافة الوحدات في المشافي ومتغيرات متعددة مرتبطة بجودة الحياة في المستشفى وطبقت الدراسة على سبع مستشفيات خلصت نتائج الدراسة إلى أن الثقافة التنظيمية للوحدات الإدارية تؤثر على عوامل جودة الحياة الوظيفية للممرضات، وأن القيم الثقافية للعلاقات الإنسانية متصلة بشكل إيجابي بالالتزام التنظيمي، والاستغراق الوظيفي، وتمكين العاملين والرضا الوظيفي، وهي ذات علاقة سلبية بمعدلات دوران العمالة. وتخلص الدراسة إلى أن الاستقطاب الجيد للممرضات وتقديم المكافآت المالية والمزايا والخدمات يعد مدخلاً لتعويض نقص الممرضات في الأجل القصير، إلا أن تحسين جودة الحياة الوظيفية بشكل متكامل يعد مدخلاً أكثر قدرة على تحسين معدل الإبقاء على الممرضات ولكل العاملين بالمستشفى.

وفي دراسة (Labiris; petaunis & Aspirates, 2002) اهتم الباحثين بتحليل أثر فجوة الجودة وجودة حياة العمل على الأداء، واهتمت الدراسة بتحديد المقاييس التي يتم الاعتماد عليها في المقارنة بين توقعات المرضى لمستوى الجودة وكذلك الملاحظات التي تجعل مستوى أداء العاملين يقل عما هو متعارف عليه، وقد انتهت الدراسة إلى أنه حتى يتم تقييم أداء العاملين بفعالية يجب أولاً توفير عددا من العوامل المساعدة لهم، أهمها: إعادة التأهيل (التدريب)، توفير المساعدات المالية والمعنوية، وبيئة آمنة وصحية، وأجر ملائم وعادل، وحرية في التعبير عن الآراء والشعور بالتواصل مع الآخرين، وإشباع الحاجات الاجتماعية .

٢-١٠. ثمانية ممارسات لجودة حياة العمل (QWL): أدركت المنظمات قدرة جودة حياة العمل على تعزيز الإنتاجية في القرن الجديد. حيث عملت على تقديم نموذج شامل لأصحاب العمل الذين يريدون التأكد من الجودة في الحياة العملية للموظفين. اقترح والتون في عام (١٩٧٣) جودة مثالية من برنامج الحياة العملية والتي ستشمل الممارسات في ثمانية مجالات رئيسية كما هو مبين أدناه:

الشكل رقم (٤،٢) نموذج يعرض ممارسات جودة حياة العمل (QWL)



المصدر: إعداد الطالبة

٢-١٠-١. التعويض المناسب والعادل (Adequate and fair compensation):

وهذا أمر أساسي لجودة حياة العمل كون البشر يعملون لكسب الرزق وإن نجاح ذلك يبقى من المبادرات التي تعمل على تحقيق جودة حياة العمل، وقد عرضت أن المهم

هنا هو التعويضات التي يجب أن تكون كافية وبالتالي متناسبة مع العمل، ويجب أن يكون هناك اتساق داخلي بين رواتب الموظفين.

٢-١٠-٢. ظروف عمل آمنة وصحية (Safe and healthy working conditions):

إن ظروف العمل غير الآمنة والخطرة تسبب مشاكل لأصحاب العمل والموظفين. قد تكون هناك ميزة كبيرة لصاحب العمل على المدى القصير، ولكن على المدى المتوسط والطويل يؤثر سلباً على الإنتاجية. لذلك يجب أن يتم الاستثمار الكافي لضمان ظروف عمل آمنة وصحية.

٣-١٠-٢. الفرصة المباشرة لاستخدام وتطوير القدرات البشرية (Immediate opportunity of use and develop human capacities):

حيث أصبحت الأعمال روتينية بلا معنى ومتخصصة جداً، وحرمان الموظفين من تحقيق الرضا، ولذلك ينبغي بذل الجهود لزيادة التقدير الذاتي، والسعي للحصول على المهارات المتعددة.

٤-١٠-٢. فرصة مستقبلية لاستمرار النمو والأمن (Future opportunity for continued growth and security):

ويرتبط هذا بالجوانب المهنية للموظفين. حيث يجب وضع المسارات الوظيفية الهادفة ورسم الخرائط الوظيفية للموظفين الواجب اتباعها وبالتالي نرى أن أحكام فرص التقدم قد لعب دوراً محورياً في جودة حياة العمل.

٥-١٠-٢. التكامل الاجتماعي في تنظيم العمل (Social integration in the work organization):

إن العلاقات الاجتماعية بين الموظفين هو مؤشر لتنظيم العمل الصحي. لذلك يجب توفير الفرص للتفاعل الرسمي وغير الرسمي بحيث كل نوع من دروس الأديان، والأعراق، والحرف، والتسميات يجب أن يعامل على قدم المساواة على المنصة الاجتماعية، بعبارة أخرى خلق بيئة يعمها المساواة.

٦-١٠-٢. الدستورية في تنظيم العمل (Constitutionalism in the work organization) :

إن الدستورية في تنظيم العمل ترتبط بالقواعد التنظيمية التي تؤثر على حرية الموظف بذاته. يجب بذل الجهود لمعرفة المعايير الصحيحة التي ستتشكل في المنظمة. وهذا ما يعني أن استيعاب هذه القواعد من خصوصية الموظف الشخصية، وحرية التعبير والمساواة وحرية المعارضة في بعض الجوانب.

٧-١٠-٢. العمل وإجمالي مساحة الحياة (Work and the total life space):

لا ينبغي أن يسمح للموظفين بإجهاد أنفسهم بشكل مستمر، فالعمل الشاق و المتواصل يسبب ضغوطات نفسية وجسدية. لذلك يجب أن يكون هناك توازن بين الحياة الشخصية والحياة المهنية. حيث يجب على المنظمة أن تخلق أعمال مناسبة ومتوازنة لإثراء حياة الموظفين.

٢-١٠-٨. الأهمية الاجتماعية لحياة العمل (The social relevance of work)

(life):

يجب منح الموظف التعبير المناسب عن وجهة نظره و كيف له أن يعمل في المنظمة ويساعد المجتمع. وهذا أمر ضروري لبناء الأهمية الاجتماعية لحياة العمل ومن وجود الموظف في المجتمع الذي يعيش فيه.

٢-١١. جودة حياة العمل وتقنيات لأجل التحسين (Quality of Work)

(Life and Techniques for Improving):

تم تفعيل مفهوم جودة الحياة العمل من خلال أنظمة مختلفة مثل وظيفة تفعيل مشاركة العمال في إدارة وتطوير المنظمة، دوائر الجودة، رفاهية الموظف، وما إلى ذلك وفي حين أن بعض هذه المخططات كانت ناجحة في تحسين جودة حياة العمل، والبعض الآخر لا تزال نتائجها تظهر. ففي عام ١٩٨١ نظم المجلس الوطني للإنتاجية ندوة وطنية حول جودة حياة العمل. قدمت الندوة عدة اقتراحات، وأشارت إلى مسؤوليات مجموعات مختلفة مثل الموظفين والنقابات والعمال، والمنظمات المهنية، والحكومة" وما إلى ذلك لتحسين نوعية حياة العمل.

٢-١٢. دور جودة حياة العمل في إدارة المستشفيات:

لإدارة دور مهم جداً في العمل على تحسين جودة حياة الموظفين وذلك من خلال سعيها لجعل جودة حياة عمل الموظفين حياة مرضية قدر الإمكان حيث يتميز موظفي هذه الفترة بالتحدي بشكل أكبر من أي وقت قد مضى على العمل وذلك لتحقيق التوازن بين العمل والمسؤوليات الشخصية. ولذلك ينبغي على الإدارة أن تأخذ بهذه التحديات وتستفيد

من المرونة الموجودة لدى الموظفين وإقامة البرامج التي تساعد الموظفين على تلبية عملهم والتزاماتهم الشخصية .

وبالتالي من الخطوات التي ينبغي اتخاذها من قبل الإدارة هي:

- إنشاء قواعد عمل مناسبة ومعقولة: قواعد العمل هذه يمكن أن تساعد على إيجاد وإنشاء جو منظم وهذا جيد للعمل حيث أنه يمكن أن يساعد الموظفين أن يعملوا على نحو فعال. قواعد العمل يمكن أن تساعد على تحسين نوعية حياة العمل:
- خلق الجو الملائم حيث يتم التعامل مع الموظفين بكرامة واحترام.
- المساعدة لضمان سلوك الموظفين أنفسهم بطريقة مهنية وآمنة.
- تشجيع التواصل المفتوح بين الموظفين.
- ضمان التعامل مع جميع الموظفين نسبياً، وأنها تتبع نفس القواعد.
- وضع وتنفيذ الإجراءات و سياسة عمل مرنة.
- توفير التدريب للمدراء والمشرفين على كيفية الاستجابة بفعالية للعمل وقضايا الحياة.
- توفير المرونة وتدريب الموظفين على المسؤولية الشخصية .
- الاستثمار في منظمة محددة.
- تشجيع فرق العمل التشاركية لتعزيز مناخ من الثقة ومساعدة الموظفين للعمل بشكل أكثر فعالية وكفاءة من أجل إنجاز مهام المنظمة.

٢-١٣. جودة حياة العمل وطرق الرقابة:

ويمكن استخدام المؤشرات التالية للحكم على جودة حياة العمل في المنظمة:

- الانغماس (الإنغماس) الوظيفي (Job Involvement):

وهو يمثل درجة من تحديد الفرد مع مشاركة الأنا في العمل. إن المزيد من المركزية في العمل في حياة الفرد، ومشاركته تورطه في ذلك. ولذلك فإن الفرد ينفق المزيد من الوقت والطاقة على الوظيفة. إن الأفراد عندما يشاركون بوظيفة عالية تكون لهم دوافع أفضل وأكثر إنتاجية. ويظهر البحث أن المهارة المتنوعة والإنجاز والتحدي تساعد على تحسين المشاركة بالعمل.

- الرضا الوظيفي (Job Satisfaction):

ينطوي الرضا الوظيفي على رضا العامل مع بيئة العمل التي تتكون من طبيعة العمل، وجودة الإشـراف، وزمـلاء العمل، وفرص الترقية، الخ .. يرتبط الارتياح لمشاركة العمل والأشخاص الذين شاركوا في وظائفهم وراض بها والعكس بالعكس.

- الشعور بالجدارة (Sense of Competence):

يشير إلى مشاعر الفرد بالثقة تجاه اختصاصه. وهو إحساس بالكفاءة والمشاركة بالمهام التي تعزز بعضها البعض. مما يكسب الفرد شعوراً أكبر بالكفاءة كما أنه يشرك نفسه أكثر وأكثر في أنشطة العمل. عندما يشعر الفرد أكثر بالكفاءة هذا يعني أنه أصبح أكثر انخراطاً في وظيفته، وتصبح الدوافع أفضل.

- الأداء الوظيفي (Job Performance) :

عندما تتخرب وظيفة الفرد بالرضا الوظيفي والشعور بزيادة الكفاءة هنا يتجه الأداء الوظيفي نحو الارتفاع.

- الانتاجية (Productivity) :

عندما يكون مستوى الأداء الوظيفي يزيد عن الناتج فإن كل وحدة من المدخلات ترتفع .وهكذا.
فإن المقارنة بين خصائص العمل وصفات إنتاجية الموظفين تؤدي عادة إلى إنتاجية أعلى.
(Lokanadha, Mohan,2010,p5-11) .

ومما سبق نجد أن المكونات التي تم تحديدها والعلاقات الهيكلية المقدمة فيما يتعلق بعنصر،
"تجارب جودة حياة العمل" كانت مناسبة، حيث أشارت العوامل الناشئة منها إلى كيفية العمل بشكل
مختلف لتلبية الاحتياجات المختلفة للموظفين من قبل المنظمات المختلفة، والتي بدورها تثير ردود
متعلقة بالوظيفة الحالية بناءً على فهم احتياجات مختلف الموظفين وخبراتهم، ويمكن إدارة تحديد الفجوة
الاستراتيجية (إن وجدت) في تنظيمها ويمكن اتخاذ مزيد من الإجراءات اللازمة لتحسين جودة حياة
العمل للموظفين.

الفصل الثالث: الولاء التنظيمي في المستشفيات وأهميته دراسته

يشمل:

- تمهيد.

٣-١. مفهوم الولاء التنظيمي وأهميته.

٣-٢. خصائص الولاء التنظيمي.

٣-٣. مراحل الولاء التنظيمي.

٣-٤. مكونات الولاء التنظيمي.

٣-٥. العوامل المفسرة للولاء التنظيمي.

٣-٦. أنواع الولاء التنظيمي.

٣-٧. العوامل المساعدة في تكوين الولاء التنظيمي.

٣-٨. مداخل الولاء التنظيمي.

٣-٩. طرق قياس الولاء التنظيمي وأثاره.

٣-١٠. ركائز الولاء التنظيمي ومحدداته.

تمهيد:

إن أهمية المورد البشري في المنظمة لا يمكن أن تساوي أو توازي أهمية أي من العناصر أو وسائل الإنتاج الأخرى، وفي نفس الوقت فهو له اتجاهاته وتفكيره وعواطفه ودوافعه التي توجه سلوكه، وبالتالي فهناك صعوبة كبيرة في السيطرة المستمرة على أي من المكونات البيئية النفسية له، كما أنه لا يمكن استخدام معايير نمطية تصح بالتصرف الإداري اتجاه جميع الموارد البشرية "العاملين" كون لكل فرد هامشاً من الاختلاف عن غيره من الأفراد الآخرين.

وضمن هذا الإطار تحاول العديد من المنظمات كسب ولاء أفرادها والمحافظة عليها، لذلك لابد من بذل أقصى الجهود لتنمية الولاء لدى الموظف، إذا يعد الولاء التنظيمي من المواضيع القديمة المنشأ والحديثة الاهتمام والذي يشير بمجمله إلى الإخلاص والاندماج والمحبة التي يبديها الفرد اتجاه المنظمة بغية تحقيق الانسجام بين الفرد والمنظمة.

٣-١. مفهوم الولاء التنظيمي وأهميته (Organizational commitment)

(Concept & Importance):

٣-١-١. مفهوم الولاء التنظيمي (Organizational commitment Concept):

يدل مفهوم الولاء التنظيمي في اللغة على الاندماج أو الرغبة أو القبول أو الاستعداد، وكان لعلماء الاجتماع السبق في البحث في هذا المجال لأن الإنسان كائن اجتماعي، يعيش مع الآخرين في مجتمع وترابطه بهم علاقات تشعره بالثقة والمسؤولية تجاههم. وهنا ندرك أن الولاء التنظيمي هو جزء من الولاء الاجتماعي العام الذي يتمثل في تنمية مشاعر الفرد نحو المجتمع الذي يعيش فيه وبما يحويه من أفراد ومنظمات ومايسود من أفكار ومبادئ وقيم. (محمد مصطفى الخشروم، ٢٠١١)

كما يعد الولاء التنظيمي من العوامل المهمة التي ترغب المؤسسات الفاعلة لكسبه من العاملين فيها، فالولاء التنظيمي يرتبط بمستوى الأداء الوظيفي العام (الأحمدي، ٢٠٠٤) .

وتشير الأدبيات أن الولاء التنظيمي له خصائص مترابطة، بوصفه حالة نفسية تصف العلاقة بين الموظف والمنظمة، وأنه يمتلك خاصية التأثير على إرادة الموظف، إزاء بقاءه أو تركه للمنظمة، فضلاً عن كونه ذا أبعاد متعددة يجمعها الولاء المؤثر والولاء المتواصل ومثل تلك الدلالات والخصائص المرتبطة بالولاء التنظيمي، ما تستند إلى عملية إدراكية، ذات عوامل مؤثرة في قيام حالة الولاء، أي أن الولاء يؤدي إلى حصول القناعة المدركة والوعي بمتطلبات العمل من قبل الرؤساء والمرؤوسين، وعلى الأداء بصورة فاعلة. (عبد الباقي، ٢٠٠٣، ص ٦٢).

حيث قال Larson أنه كلما ازداد الولاء التنظيمي قل معدل دوران العمل وانخفضت نسبة الغياب والتأخير عن الدوام، وازداد مستوى فاعلية المنظمات وتحسن الأداء الوظيفي، وكذلك فإن أثر الولاء التنظيمي على العاملين قد يمتد إلى حياتهم الخاصة خارج نطاق العمل، فقد اتضح أن الموظف صاحب الولاء التنظيمي المرتفع يشعر بدرجة عالية من الرضا والسعادة والارتباط العائلي.

وقد تناولت العديد من الدراسات العربية فكرة الولاء التنظيمي غير أنها استخدمت مسميات مختلفة نتيجة الاختلاف في ترجمة المصطلح من اللغة الانكليزية إلى اللغة العربية فمنهم من ترجم هذا المصطلح (organizational commitment) إلى الولاء التنظيمي ومنهم من ترجمه إلى الالتزام التنظيمي ومنهم من ترجمه إلى الانتماء التنظيمي، وقد تبين للباحثة من خلال اطلاعها على تعريفات كل من الولاء التنظيمي و الالتزام التنظيمي والانتماء التنظيمي أنها ترجمات مختلفة لمصطلح واحد وفي هذا البحث ستستخدم الباحثة مصطلح الولاء التنظيمي.

على الرغم من التعدد الواضح في تعاريف مفهوم الولاء التنظيمي إلا أن هناك إجماعاً من قبل الباحثين على أن الولاء التنظيمي مفهوم متعدد الأبعاد، يعكس مدى الانسجام والترابط بين الفرد والمنظمة، ومدى استعداد الأفراد لبذل المزيد من الجهد من أجل تحقيق أهدافها وزيادة فعاليتها، فضلاً عن الرغبة في البقاء فيها (عبد الفتاح خليفات، ٢٠٠٩، ٢٩٣).

يعد الولاء التنظيمي مصطلح غير محسوس ولا يمثل واقعاً بل يستدل عليه من خلال الظواهر والأثار المرتبطة به سلوكياً ولا يمكن الحصول عليه جاهزاً أو فرضه بالإكراه، بل هو حصيلة لتفاعلات العديد من العوامل والمتغيرات السلوكية. (راتب السعود و سوزان سلطان، ٢٠٠٩)

فقد عرفه "بورتر وآخرون" بأنه مدى قوة إدماج الفرد مع المنظمة التي يعمل بها وأوضح أن الفرد الذي يمتلك الولاء للمنظمة التي يعمل بها يتمتع بحالة من الانسجام والرضا والتفاعل مع منظمته والعاملين بها.

وقد أشار أن الفرد يظهر مستواً عالياً من الولاء التنظيمي تجاه منظمته، ولديه الصفات التالية :

1- اعتقاد قوي بقبول أهداف وقيم المنظمة.

2- استعداد لبذل أقصى جهد ممكن من أجل تحقيق مصالح المنظمة.

3- رغبة قوية في المحافظة على استمرار عمله في المنظمة (القثامي، ٢٠٠٩).

أما (الحوامدة، ٢٠٠٤) فقد رأى الولاء التنظيمي بأنه "الشعور الايجابي المتولد عند الموظف تجاه منظمته الإدارية والإخلاص لأهدافها والارتباط معها ثم الحرص المستمر على البقاء من خلال بذل الجهد والافتخار بـمآثر المنظمة وخلق التوافق بين قيمه وقيمها، مما يعزز نجاح منظمته وتفضيلها دون سواها من وجهة نظره.

في حين عرّف (أبا زيد، ٢٠٠٨)، الولاء التنظيمي بأنه "رغبة الفرد في البقاء في عمله، وتقانيه في خدمة المنظمة التي يعمل فيها وقبوله أية مهام تتناط به، وبذله أقصى طاقة ممكنة لإنجاز أهداف المنظمة".

يرى (القحطاني، ٢٠٠٠) أن هناك اتجاهين بناهما العلماء لتحديد مفهوم الولاء التنظيمي وهما:

الاتجاه التبادلي الذي يقوم على تبادل المنافع والمزايا بين الفرد والمنظمة أي أن ولاء الفرد يزد بزيادة ما يحصل عليه من المميزات والعطايا، والاتجاه النفسي الذي يقوم على البناء النفسي للفرد تجاه المنظمة ككل، كما أن الولاء التنظيمي يعني التحام الفرد مع المنظمة التي يعمل بها، وأن أسس هذا الالتحام تعني الخضوع والتوحيد والتذويب.

ويذكر (الأحمدي، ٢٠٠٦) "أن كثير من الباحثين يرون أن الولاء التنظيمي هو مفهوم متعدد الأبعاد، حيث يحدد البعض ثلاثة جوانب للولاء التنظيمي هي : الشعور بالانتماء المتمثل في الشعور بالفخر بالمنظمة والاقتناع بأهدافها وقيمها، والانغماس والمشاركة الفعالة المنبثقة عن اقتناع الفرد بالدور الذي يقوم به، والإخلاص المتمثل في الرغبة الأكيدة بالبقاء في المنظمة في جميع الأحوال.

ويرى (عبوي، ٢٠٠٦) أن مفهوم الولاء التنظيمي إنما يعبر عن مدى تطابق أهداف الفرد مع أهداف المنظمة التي يعمل فيها.

وقد عرفه أورلي وكالدويل (O'reilly&Caldwell,1980) بأنه ارتباط الفرد النفسي بالمنظمة مما يدفعه إلى الاندماج في العمل وتبني قيم المنظمة (الخزاعي، ٢٠١٣).

في حين يرى (Yousef, 2000) أن تعريف الولاء التنظيمي: هو الذي يعبر عن القوة النسبية للهوية الفردية في المنظمة ومدى ارتباط الفرد بالمنظمة التي يعمل بها إنما يتضمن ثلاث مكونات أساسية:

- **الهوية:** وتعبر عن اعتقاد قوي بقيم وأهداف المنظمة وقبول لهذه الأهداف والقيم.
 - **المشاركة:** وتعبر عن الرغبة في بذل مجهود كبير في سبيل مصلحة المنظمة.
 - **الولاء:** ويعبر عن نية أو رغبة قوية في البقاء في المنظمة (Darwish, 2000,p6).
- وبعد استعراض التعاريف السابقة يمكن تقديم تعريف شامل للولاء التنظيمي على أنه: هو استثمار متبادل بين الفرد والمنظمة وحالة نفسية شعورية إيجابية متولدة لدى الفرد تجاه منظمته، تشير إلى درجة تطابقه مع منظمته، ودرجة ارتباطه بها، والاعتقاد القوي بأهدافها، وإيمانه بقيمتها والاستعداد لبذل أقصى درجات الجهد في العمل وذلك بهدف الحفاظ على استمراريته وتطويرها.

٣-١-٢. أهمية الولاء التنظيمي (Organizational commitment Importance):

"يعد الولاء التنظيمي من ضمن أهم المتغيرات السلوكية التي تم تسليط الأضواء عليها وتناولتها العديد من الدراسات والبحوث بصورة مبكرة مقارنة بالعديد من المتغيرات السلوكية والاتجاهات الأخرى وقد أبرزت مجموعة من الدراسات والبحوث الميدانية الآثار السلبية لانخفاض الولاء على جوانب متعددة أبرزها انخفاض مستوى الرضا الوظيفي، وارتفاع درجات الضغط والاحتراق النفسي، وانخفاض معدلات الأداء " (الرواشدة، ٢٠٠٧).

ويذكر (حمادات، ٢٠٠٦) أن الكثير من الأنماط السلوكية التي تؤدي إلى كلفة عالية وخدمة سيئة في المنظمات مرجعها ضعف الولاء التنظيمي من قبل العاملين لارتباطها بعدد من العوامل أهمها:

- ١- سلوك الفرد ونشاطاته مثل التحول الوظيفي، الغياب، الفاعلية.
 - ٢- ارتباطه بالهيكل المعرفي مثل الرضا الوظيفي، المشاركة، التوتر الوظيفي.
 - ٣- ارتباطه بسمات ودور الموظف بما فيها مثل الاستقلالية، المسؤولية، نوع الوظيفة، صراع الأدوار، الغموض.
 - ٤- ارتباطها بالسمات الشخصية للموظف مثل العمر، الجنس، الحاجة للإنجاز.
- ويورد (عبد الباقي، ٢٠٠٥) الأسباب التي تبرز أهمية الولاء التنظيمي وهي:
- ١- إن الولاء التنظيمي يمثل أحد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بعدد من النواحي السلوكية وخاصة معدل الدوران فمن المفترض أن الأفراد الذين لديهم ولاء سيكونون أطول بقاءً في المنظمة وأكثر عملاً نحو تحقيق أهداف المنظمة.
 - ٢- إن مجال الولاء التنظيمي قد جذب كل من المربين وعلماء السلوك الإنساني نظراً لما يمثله كونه سلوكاً مرغوباً فيه.
 - ٣- إن الولاء التنظيمي يمكن أن يساعدنا إلى حد ما في تفسير كيفية إيجاد الأفراد هدفاً لهم في الحياة.
 - ٤- ويذكر الرواشدة (٢٠٠٧، ص ٩٣) أن أهمية الولاء التنظيمي على أنه عامل رئيسي في استمرار وفاعلية المنظمة لأن المسؤولية الأساسية لمن لديه هذا الولاء للمنظمة هي المحافظة على العمل واستمراره والتفاني من أجل استمرار الحياة في المنظمة بغض النظر عن المكاسب الضرورية لذا كان على المنظمة أن توجد هذا الولاء.
 - ٥- وكما يذكر الرواشدة أيضاً أن ارتفاع درجة الولاء التنظيمي لدى العاملين يقلل من معدل دوران العمل، وقد يمتد أثره إلى الحياة الخاصة للعامل خارج نطاق العمل، حيث سيشعر العامل ذو الولاء التنظيمي المرتفع بدرجة عالية من الرضا والسعادة والارتباط العائلي. (الرواشدة، ٢٠٠٧، ٩٣)

٦- إن تعزيز الولاء التنظيمي يؤثر بشكل واضح على خط سير العمل في المنظمة، وفي تحقيق أهدافها في مستوى الأداء والإنجاز. (الشواورة وآخرون، ٢٠١٣، ٢٣)

٧- يساهم في حث روح المبادرة والإبداع لدى العاملين. (الحرارشة والخريشا، ٢٠١٢، ٧٠)

وترى الباحثة أنه ينبغي على المنظمات أن تولي الولاء التنظيمي قدراً أكبر من الاهتمام لما له من دور كبير ومهم في تقدم ونجاح المنظمات على اختلافها، من خلال التعرف على مستويات الولاء التنظيمي لدى العاملين فيها، واستخدام جميع الوسائل والأدوات الممكنة لتطويره وتحسينه.

٣-٢. خصائص الولاء التنظيمي:

يذكر (العزاوي) في دراسته أن الولاء التنظيمي يمتاز بعدد من الخصائص تتمثل فيما يلي:

١- يؤثر الولاء التنظيمي تأثيراً مباشراً على كثير من الظواهر الإدارية الأخرى ويتضح ذلك في رغبة الأفراد بالبقاء في المنظمة، ومدى ولائهم بالحضور إلى العمل ومستوى الأداء والإنجاز.

٢- يستغرق الولاء في تحقيقه وقتاً طويلاً، لأنه يجسد حالة قناعة تامة للفرد.

٣- يفقد الولاء التنظيمي إلى خاصية الثبات، بمعنى أن مستوى الولاء التنظيمي قابل للتغيير حسب درجة تأثير العوامل الأخرى فيه.

٤- إن الولاء التنظيمي حصيلة تفاعل العديد من العوامل الإنسانية والتنظيمية وظواهر إدارية أخرى داخل التنظيم.

٥- يشير الولاء التنظيمي إلى الرغبة التي يبديها الفرد للتفاعل الاجتماعي من أجل تزويد المؤسسة بالحيوية والنشاط ومنحها الوفاء.

٦- إن الولاء التنظيمي حالة غير ملموسة يستدل عليها من الظواهر التنظيمية التي تتابع من خلال سلوك وتصرفات الأفراد العاملين في التنظيم والتي تجسد مدى ولائهم.

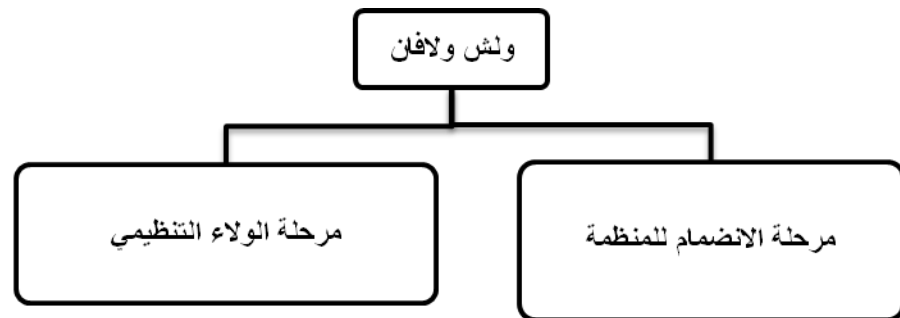
٧- يواجه صعوبة في قياسه والاستدلال عليه.

٨- إن الولاء التنظيمي قيمة بحد ذاته، وذلك عندما تصبح أهداف المنظمة ومصالحها هدفاً من أهداف أعضائها وقيمة من قيمهم بغض النظر عن أهدافهم ومصالحهم الخاصة أو الذاتية. (العزاوي وجواد، ٢٠١٠، ص ٤٢٦).

٣-٣. مراحل الولاء التنظيمي :

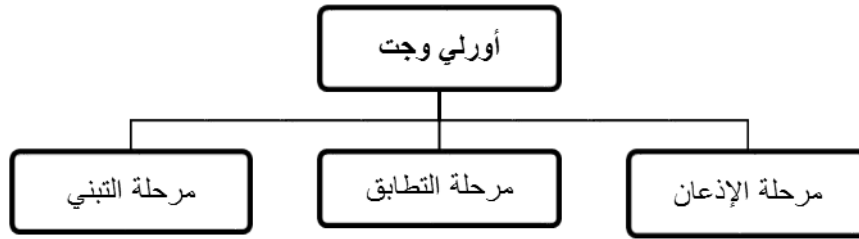
يمر الفرد بعدة مراحل من الولاء التنظيمي فقد حددها **ولش ولافان** في مرحلتين:

- ١- **مرحلة الانضمام للمنظمة:** وهي المرحلة التي يريد الفرد العمل في المنظمة، وفي أغلب الحالات يختار الفرد المنظمة التي يعتقد أنها تحقق رغباته وأهدافه وتلبي طموحه.
- ٢- **مرحلة الولاء التنظيمي:** وفي هذه المرحلة يكون الفرد حريصاً على بذل الجهود الصادقة من أجل تحقيق النجاح للمنظمة والنهوض بها، إذ أنه يشعر بالانتماء الحقيقي للمنظمة ، والرغبة الأكيدة للبقاء فيها (العتيبي والسواط، ١٩٩٧، ص ١٩).



الشكل رقم (٣، ١) مراحل الولاء التنظيمي وفق (ولش ولافان)

بينما اختلفا مع أورلي وجت مان اللذين بينا أن هناك ثلاث مراحل يمر بها الولاء التنظيمي للفرد وهي:



الشكل رقم (٢،٣) مراحل الولاء التنظيمي وفق (أولي وجت)

١- مرحلة الإذعان أو الولاء التبادلي: ويكون انضمامه للمنظمة. لذا فهو يتقبل سلطة الآخرين ويلتزم

بما يطلبون منه مقابل الحصول على المكاسب المختلفة من المنظمة.

٢- مرحلة التطابق أو التماثل بين الفرد والمنظمة: في هذه المرحلة تكون رغبة الفرد في الاستمرار

والبقاء في المنظمة، وهي السبب في تقبله لسلطة الآخرين وتأثيرهم. ذلك أن بقاءه في المنظمة يشبع

حاجته للانتماء، مما يؤدي إلى شعوره بالفخر لكونه عضواً في المنظمة.

٣- مرحلة التبني: وفي هذه المرحلة تتطابق أهداف الفرد وقيمه مع أهداف المنظمة (الرواشدة،

٢٠٠٧، ص ٩١، ٩٢)، فيبدأ الفرد بتبني أهداف وقيم المنظمة نتيجة لشعوره بأن في تحقيق أهداف

التنظيم تحقيقاً لأهدافه، وأن دفاعه عن قيم المنظمة هو دفاع عن قيمه الشخصية (القثامي، ٢٠٠٩،

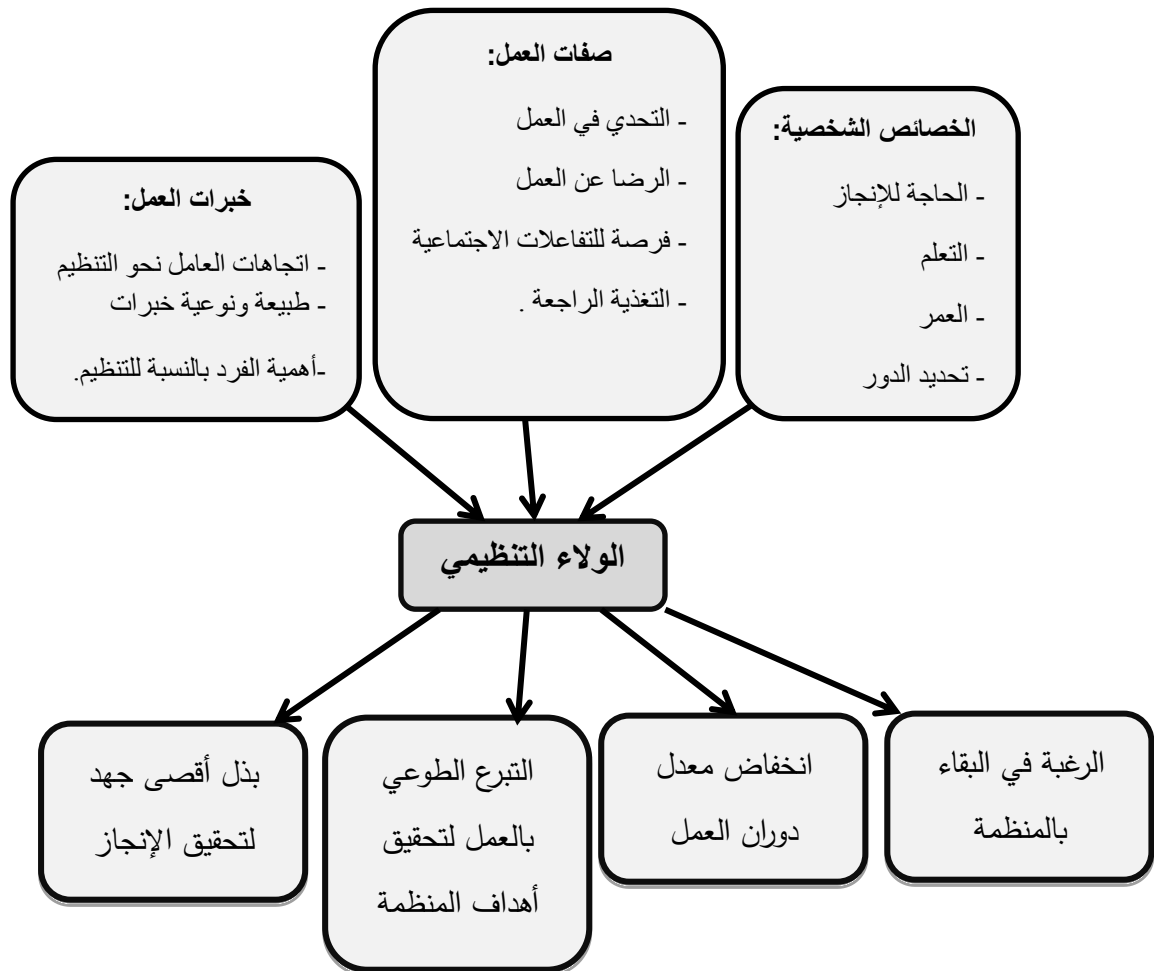
ص ٣٥، ٣٦).

٣-٤. النماذج المفسرة للولاء التنظيمي (Models explain Organizational Commitment):

حاول العديد من الباحثين تفسير ظاهرة الولاء التنظيمي من حيث أسبابها أو نتائجها أو محتواها، لكنهم لم يستطيعوا إيجاد نموذج واحد يفسر الولاء التنظيمي، لذلك سنورد فيما يلي بعض النماذج المفسرة للولاء التنظيمي:

أ- نموذج ستيترز (Steers):

يرى أن الخصائص الشخصية وخصائص العمل والخبرات تتفاعل معاً كمدخلات، وتحدد ميل الفرد للاندماج بالمنظمة واعتقاده بأهدافها وقيمها، مما ينتج عنه رغبة في عدم ترك المنظمة.



الشكل رقم (٣،٣) مدخلات ومخرجات نموذج (ستيترز)

وفيما يلي عرض بإيجاز لتأثير كل من العوامل السابقة في الولاء التنظيمي للفرد :

أولاً: الخصائص الشخصية :

تشمل الخصائص الشخصية : العمر، التعليم، مدة الخدمة، الجنس، الحالة الاجتماعية، فقد أظهرت نتائج بعض الدراسات التي أجريت حول علاقة الولاء التنظيمي بالعمر، وجود علاقة إيجابية بين العمر والولاء التنظيمي، إذ أن التقدم في العمر يعمل على زيادة الولاء التنظيمي للفرد،(هندر مسعود، ٢٠١٢، ص ١٠٤). في حين لم تجد دراسات أخرى علاقة بين العمر والولاء التنظيمي. أما فيما يتعلق بالتعليم فقد تباينت النتائج حيث دلت نتائج بعض الدراسات على وجود علاقة إيجابية بين المستوى التعليمي والولاء التنظيمي. في حين أظهرت دراسات أخرى وجود علاقة سلبية بين المستوى التعليمي والولاء التنظيمي. أما فيما يتعلق بمدة الخدمة فقد وجدت بعض الدراسات علاقة جوهريّة بين مدة الخبرة والولاء التنظيمي . كما أثبتت الدراسات أن الإناث أكثر ولاءً للتنظيم من الذكور، وقد فسر هذا بأن فرص المرأة في الحصول على عمل في منظمات أخرى أقل من الرجال وبالتالي فهي تحاول أن تؤدي عملاً جيداً في منظماتها (الأحمدي، ٢٠٠٤) . وفيما يخص الحالة الاجتماعية فإن المتزوجين أكثر ولاءً لمنظماتهم من نظرائهم غير المتزوجين.

ثانياً: خصائص العمل :

تؤثر خصائص العمل الذي يقوم به الفرد على ولاءه التنظيمي من عدة جوانب أهمها:

- ١- درجة مسؤولية الفرد عن العمل الذي يقوم به.
- ٢- درجة إحساس الفرد بأهمية نتائج العمل نفسه.
- ٣- ومعرفة الفرد بمسؤوليته المباشرة عن تلك النتائج(هندر مسعود، ٢٠١١).

حيث يرتفع الولاء التنظيمي للفرد بزيادة درجة استقلاليته، وحريته في أداء العمل دونما ضغط أو إجبار، وأن الولاء التنظيمي للفرد ينخفض في حالات صراع الدور، وغموض الدور، وعدم تفويض السلطة التي تتناسب وحجم المسؤولية .

ثالثاً: خبرات العمل :

تلعب الخبرة دوراً مؤثراً في الولاء التنظيمي للأفراد، فهم ينضمون لمنظمات العمل بخبرات وقدرات متفاوتة، ورغبات وأهداف محددة، يعمل كل منهم من أجل تحقيقها، ومساهمة المنظمة بفاعلية لتحقيق تلك التوقعات يزيد من درجة الولاء التنظيمي لهم. وعلى العكس من ذلك فإن إخفاق المنظمة في توفير الفرص والتسهيلات اللازمة في هذا المجال يؤثر بصورة سلبية على انتماء الفرد لمنظمتها وولائه لها، فإن وجود بيئة عمل تزود الفرد بجميع ما يحتاجه لأداء عمله لها أثر إيجابي على الولاء التنظيمي، كما دلت الدراسات أنه كلما كان العاملون متعاونين مع بعضهم البعض، ويعملون كفريق واحد كلما زاد ولائهم التنظيمي(هندر مسعود، ٢٠١١).

ب- نموذج مارش وماناري:

يوضح هذا النموذج عدة عوامل تتمثل بالمكانة الاجتماعية، والرضا عن العمل، وتماسك جماعة العمل والاستقلالية في العمل، تساعد في تكوين ولاء الأفراد العاملين في منظماتهم.

ج- نموذج ديكوتيز و سمرز:

هذا النموذج يفسر عملية ولاء الأفراد عن طريق بعض العوامل المساعدة. حيث أن تفاعل الخصائص الشخصية للأفراد مع مكونات المناخ التنظيمي وخصائصه في المنظمة يؤدي إلى تحديد الفعالية التنظيمية ومستوى الروح المعنوية لدى الأفراد، ورضاهم عن العمل حيث تؤدي هذه العوامل مجتمعة

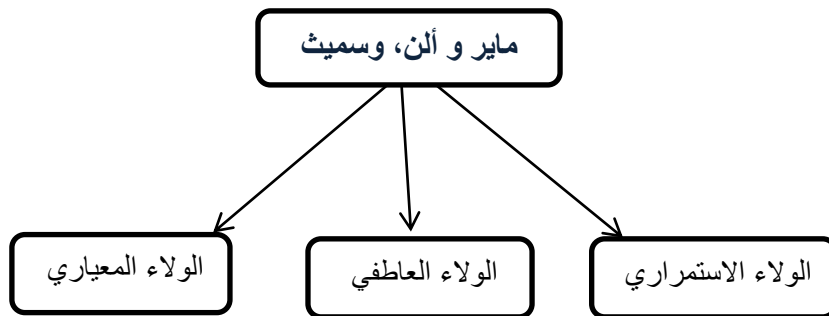
إلى تحديد مستوى ولاء الأفراد للمنظمة، والذي يحدد بدوره درجة دافعيتهم للعمل، ونوعية سلوكهم الشخصي والتنظيمي، وأدائهم لعملهم كما ونوعاً (الرواشدة، ٢٠٠٧، ص ٩٣، ٩٧).

٣-٥- أنواع الولاء التنظيمي:

لقد بينت بعض الدراسات أن هناك عدة نماذج و أبعاد وأنواع للولاء التنظيمي ترجع لأسباب حددها (ريتشرز) (Riechers) من أهمها أن المنظمة مكونة من عدة فئات تشمل العاملين التنفيذيين، العملاء أو المستفيدين، والإدارة العليا، وكل فئة لها أهدافها الخاصة وليس بالضرورة اشتراك هذه الفئات بهدف واحد. وأن الولاء التنظيمي حالة وجدانية كما ذكر جورج وأصدقاؤه (Geroge & others) وهو ذو أبعاد مختلفة ولكن مترابطة ومن الصعب تحديد العنصر الأقوى أثراً، ولكن من المؤكد تأثيره الكبير على تصرفات الموظفين، وعلى مشاعرهم واعتقاداتهم حيال الموظفين بالمنظمة، وعلى مدى استمرارهم في عملهم أو التخلي عنه.

ميز (ماير و ألن ، وسميث) (Mayer , Alen & Smith) كما ورد عند (رشيد، ٢٠٠٤) بين ثلاثة

أنواع للولاء التنظيمي هي:



الشكل رقم (٤،٣) أنواع الولاء التنظيمي وفق (ماير و ألن، وسميث)

أ- الولاء الوجداني (العاطفي) (Effective commitment) :

يعبر عن الارتباط الوجداني بالمنظمة ويتأثر بمدى إدراك الفرد للخصائص المتميزة لعمله، من درجة الاستقلالية واكتساب المهارات، وقرب المشرفين وتوجيههم له، كما يتأثر بدرجة إحساس الموظف بأن البيئة التنظيمية التي يعمل فيها تسمح له بالمشاركة الفعالة في عملية اتخاذ القرارات، سواء فيما يتعلق بالعمل أو العاملين (العتيبي والسواط، ١٩٩٧) .

ب- الولاء المستمر (Continuous commitment) :

يعني أن درجة ولاء الفرد في هذه الحالة تتحدد بالقيمة الاستثمارية التي من الممكن أن يحققها الفرد لو استمر مع التنظيم مقابل ما سيفقده فيما لو قرر الالتحاق بجهات أخرى. ويتأثر تقييم الموظف لأهمية البقاء مع التنظيم بمجموعة من العوامل من أهمها " تقدم السن، طول العمر الوظيفي " حيث يعدان مؤشران رئيسيان لوجود الرغبة لدى الموظف في الاستمرار بعمله، فاستثمار الفرد جزء من حياته في المنظمة يعني أن أي تقريط أو تساهل من قبله في هذا الاستثمار سيكون بمثابة خسارة له، خاصة إذا كان سيبدأ بعمل جديد لعللاقة له بعمله في المنظمة، كما أن فقدان الفرد لزملاء العمل وما أقامه معهم من علاقات خلال عمله في المنظمة يعد خسارة أيضاً، ويمكن القول أن ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي لدى الفرد يزيد من انتماء الفرد للمنظمة ورغبته بالبقاء فيها (الرواشدة، ٢٠٠٧).

ت- الولاء المعياري (Normative commitment) :

يعبر عن إحساس العاملين بالالتزام الأدبي للبقاء في المنظمة وغالباً ما يكون المصدر الأساسي لهذا الإحساس نابعاً من القيم التي اكتسبها الفرد قبل التحاقه بالمنظمة، أي من الأسرة أو

التطبيع الاجتماعي، أو عقب التحاقه بالمنظمة من التطبيع التنظيمي وبالتالي يكون سلوك الفرد انعكاساً لما يشعر به، ولما يعتقد بأنه أخلاقي (الدوسري، ٢٠٠٥، ص ٩١).

وتوضيحاً للأبعاد الثلاثة يشير ألين ومايير إلى أن "الموظفين ذو الولاء التنظيمي العاطفي (الاتجاهي) القوي يظلون في عملهم؛ لأنهم يريدون ذلك، وذوي الولاء المعياري (الأخلاقي) القوي يظلون في عملهم؛ لأنهم يشعرون أن عليهم التزاماً بذلك، أما ذوي الولاء المستمر (السلوكي) العالي يظلون في عملهم؛ لأنهم يحتاجون ذلك (رشيد، ٢٠٠٤).

وهناك من صنف الولاء ضمن نمطين شائعين هما:

١- الولاء المؤثر (Effective Commitment): تعبيراً عن رضا العاملين في علاقاتهم مع

بعضهم البعض، وعلاقاتهم التنظيمية، والشعور الايجابي تجاه المنظمة وتقديم ما هو مطلوب منهم من العمل والأداء على أكمل وجه.

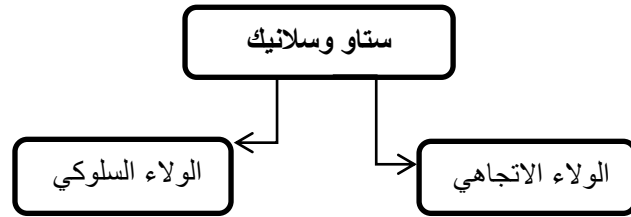
٢- الولاء المتواصل (Continuous Commitment): تعبيراً عن إدراك العاملين بحقيقة

الامتيازات والمكاسب التي سيحصلون عليها جراء استمرارية انتمائهم وولائهم وبقائهم في منظماتهم، مقارنة بفقدانهم لمثل تلك الامتيازات والمكاسب، في حال فقدانهم لعملهم، مثل امتيازات الأقدمية، والأمن الوظيفي، وراتب التقاعد، والخدمات الصحية (سلامة، ٢٠٠٤).

وتستنتج الباحثة مما سبق أن الأفراد في ولائهم: إما أن يكونوا خالصين للمنظمة في كل أعمالهم، أو ينظرون إلى أنواع الدعم التي يحصلون عليها في منظماتهم بعين الرضا، ويخافون من فقدان امتيازات حصلوا عليها، ومن الصعب الحصول على ما يماثلها عند فقدانهم لعملهم، أو يكون

هناك نوع من الالتزام الأخلاقي غير المكتوب نتيجة المدة التي قضوها في منظماتهم مع تحقيقهم لكثير من الحاجات من خلال عملهم.

بينما ظهر عند ستاو وسلانيك Staw & Salanick أن أنواع الولاء التنظيمي هما النوعين الآتيين:



الشكل رقم (٥،٣) أنواع الولاء التنظيمي وفق (ستاو وسلانيك)

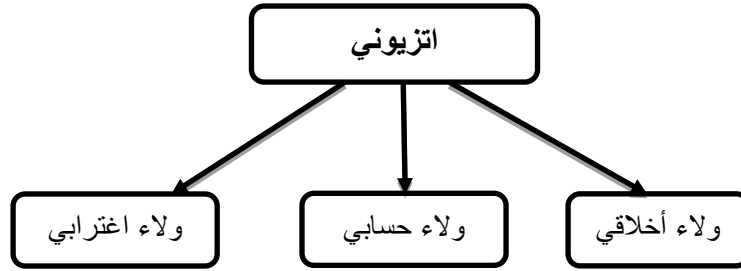
١- الولاء الاتجاهي (The Attitudinal Commitment):

ويقصد به العمليات التي من خلالها تتطابق أهداف الفرد مع أهداف وقيم المنظمة وتزداد رغبته في البقاء والاستمرار.

٢- الولاء السلوكي (The Behavioral Commitment):

ويقصد به العمليات التي من خلالها يصبح الفرد مرتبطاً بالمنظمة نتيجة لسلوكه السابق، فالجهد والوقت الذي قضاءه الفرد داخل المنظمة يجعله يتمسك بها وبعضويتها (الأحمدي، ٢٠٠٤) و(المعيوف، ٢٠٠٢).

أما اتزيوني (Etzioni) فقد اعتمد في نموذجها على درجة امتثال الفرد لتوجيهات التنظيم وسلطته ويشير إلى أن الولاء التنظيمي له ثلاثة أبعاد: (أبو العلا، ٢٠٠٩، ٨٩)



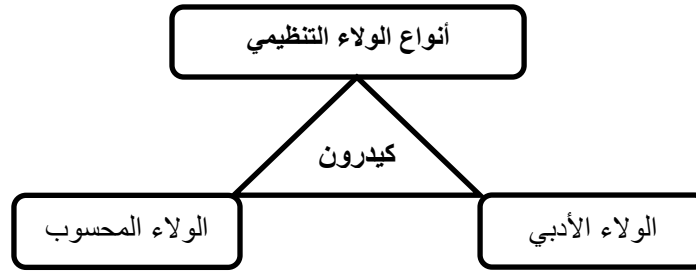
الشكل رقم (٦،٣) أنواع الولاء التنظيمي وفق (اتزيوني)

١- **ولاء أخلاقي:** ويمثل توجهاً إيجابياً عميقاً نحو التنظيم استناداً إلى توحيد الفرد مع الأهداف، والقيم ومعايير السلطة ويرتبط هذا النوع من الولاء بالتوجه القيمي نحو العمل، هذا التوجه الذي يرتد في أصوله نحو عملية التطبيع الاجتماعي. وقد وصف باحثون هذا التوجه إلى كونه ذو تأثير إيجابي على طبيعة العمل وارتباطها بالقيم الدينية.

٢- **ولاء حسابي:** يستند بصورة أساسية على العلاقة التبادلية التي تنمو بين الفرد والتنظيم فتقدير العائد مع العلاقة بين كم وكيف المثيرات التنظيمية، وبين إسهام الفرد في العمل على إيجاد توازن بين مستوى الولاء لدى الأفراد على المثير التنظيمي وإسهام الفرد بارتفاع مستوى الرضا (رسمي، ٢٠٠٤، ص١٣، ص١٥).

٣- **ولاء اغترابي:** ويمثل الجانب السلبي في علاقة الموظف مع المنظمة، حيث أن اندماجه مع المنظمة غالباً ما يكون خارجاً عن إرادته، نظراً للقيود التي تفرضها المنظمة عليه مثل السجين الذي يقيم في السجن رغماً عنه (أبو العلا، ٢٠٠٩، ٨٩).

ويذكر كيدرون نوعين من أنواع الولاء التنظيمي هما:



الشكل رقم (٧،٣) أنواع الولاء التنظيمي وفق (كيدرون)

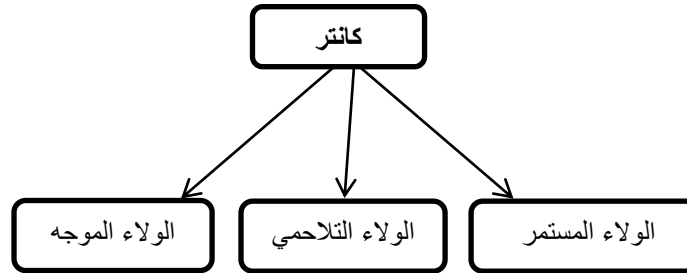
١- **الولاء الأدبي:** ويقصد به تبني الفرد لقيم وأهداف المنظمة واعتبارها جزءاً من قيمه وأهدافه.

٢- **الولاء المحسوب:** ويقصد به رغبة الموظف في الاستمرار في العمل بالمنظمة برغم وجود

عمل بديل بمنظمة أخرى وبمزايا أفضل (الأحمدي ، ٢٠٠٤، ص١٤).

نموذج كانتر (Kanter): ويشير كانتر إلى ثلاث أنواع رئيسية للولاء التنظيمي تتبع من متطلبات

السلوك الذي تتطلبه المنظمة وهذه الأنواع هي:



الشكل رقم (٨،٣) أنواع الولاء التنظيمي وفق (كانتر)

١- **الولاء المستمر:** ويعني أن يكرس الفرد حياته ويضحى بمصالحه لبقاء الجماعة، ولا ينظر

للمكاسب التي يمكن أن يحققها عندما يدع التنظيم الذي يعمل فيه إلى تنظيم آخر غيره.

٢- **الولاء التلاحمي:** ويعني ارتباط الفرد بعلاقات اجتماعية تتضمن تماسك وتضامن الجماعة

ويتحقق ذلك عندما يتخلى الفرد عن السلوك الذي يقود للتناحر والتباغض، ويركز على السلوك

الذي يدعم التضامن الاجتماعي.

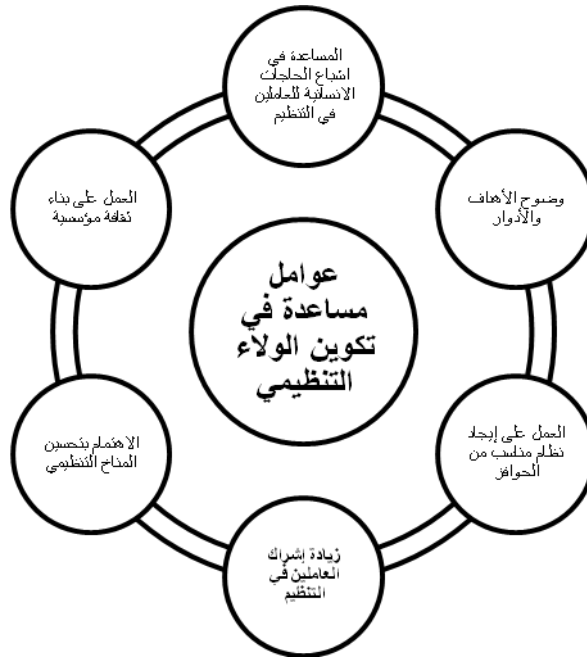
٣- **الولاء الموجه:** ويعني ارتباط الفرد بقيم ومبادئ الجماعة والامتثال لسلطتها، والمعايير التي

تحددها (عبوي، ٢٠٠٦، ص ٢٠٦-٢٠٧).

٣-٦. العوامل المساعدة في تكوين الولاء التنظيمي:

أشارت معظم الدراسات التي أجريت في هذا المجال إلى مجموعة من العوامل التي تعمل على

تنمية الولاء المهني لدى العاملين ومن بين هذه العوامل مايلي:



الشكل رقم (٩،٣) العوامل المساعدة في تكوين الولاء التنظيمي

١ - المساعدة في إشباع الحاجات الإنسانية للعاملين في التنظيم .

فمن الطبيعي أن يسعى أي عامل للبحث عن مجموعة من الحاجات التي تهمه في المنظمة التي يعمل فيها والعمل أيضاً على تحقيقها، فهو يسعى لإشباع حاجاته الفيزيولوجية الأساسية وحاجته للأمن والطمأنينة في داخل التنظيم، كما يسعى أيضاً لأن يكون مقدراً ومحبوفاً، بالإضافة إلى سعيه للانتماء إلى جماعة معينة وتحقيق ذاته من خلالها، لذلك فإن التنظيم الذي لا يعمل على إشباع هذه الحاجات عند العاملين لديه يعتبر تنظيمياً فاشلاً لأن النتيجة الحتمية لذلك هو أن يترك العامل هذا التنظيم ساعياً إلى إشباع حاجاته في تنظيم آخر يعمل هذا الأخير على إشباعها.

٢ - وضوح الأهداف و الأدوار:

كلما كانت الأهداف واضحة داخل التنظيم زادت درجة الولاء المهني عند العاملين كما أظهرت الدراسات التي أجريت في هذا المجال، فوضوح الأهداف يجعل العاملين أكثر قدرة على فهمها وتحقيقها، وكذلك الحال بالنسبة لتحديد الأدوار، فعملية التحديد هذه تساعد وتعمل على خلق الولاء عند العاملين نظراً لما يترتب عليها من استقرار وتجنب للصراع في حالة التحديد للأدوار، كما أنه على العكس تماماً من ذلك يمكن للغموض في الأدوار أن يجلب الصراع على المنظمة ويدخلها في دوامة الخلافات وعدم الاستقرار.

٣ - العمل على إيجاد نظام مناسب من الحوافز:

ويعتمد هذا الموضوع على شقين، الأول: هو أن يشمل هذا النظام الحوافز المادية والمعنوية.

أما الشق الثاني: فيجب أن يكون موجهاً للأفراد والجماعات، وقد أظهرت دراسة مارش ومناري (Marsh & Mannari، ١٩٧٧) المتعلقة بالولاء المهني عند اليابانيين أن هذا الولاء يزداد عندما يطبق التنظيم نظاماً فعالاً للحوافز ويجدر الإشارة في هذا السياق أن المنظمات الحكومية هي أقل

المنظمات استخداماً للحوافز، مما يستدعى لفت نظر القائمين عليها لاعتماد نظام جيد للحوافز وبناء وخلق الانتماء والولاء عند العاملين في المؤسسات الحكومية.

٤ - زيادة إشراك العاملين في التنظيم:

تُعرف المشاركة على أنها "اشتراك عقلي وانفعالي للفرد في داخل الجماعة من خلال موقف جماعي يشجعه على المشاركة والمساهمة في الأهداف الجماعية وأن يشترك في المسؤولية عنها" ولقد بينت الدراسات أن إشراك العاملين في التنظيم يزيد من درجة الولاء المهني لديهم، فيتحدث عن المنظمة بقوله "نحن" وفي حال واجهتهم مشكلة في العمل يشيرون إليها على أنها "مشكلتهم" وبالتالي يكونوا أكثر قدرة ورغبة على العمل الجماعي مما يعود على المنظمة بمزيد من الأداء.

٥ - الاهتمام بتحسين المناخ التنظيمي:

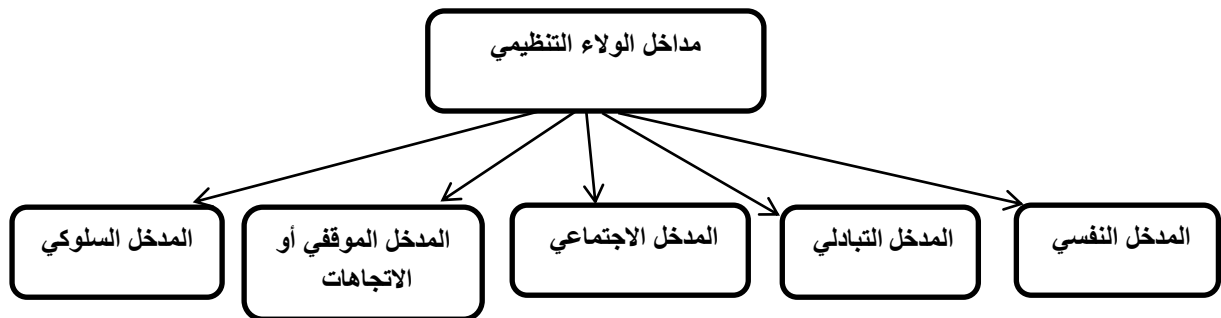
إن تعبير المناخ التنظيمي يشير إلى مجموعة من الخصائص الداخلية للبيئة والتي تتمتع بدرجة من الثبات النسبي أو الاستقرار، يفهمها العاملون ويدركونها فتعكس على قيمهم واتجاهاتهم وبالتالي سلوكهم و إن التنظيمات والعاملين على حد سواء يسعون إلى إيجاد مناخ تنظيمي جيد لكلا الطرفين، وقد أظهرت الدراسات في هذا الإطار أن التنظيمات ذات المناخ والبيئة المتسلطة والمحبطة لمعنويات العاملين والتي تتصف بعدم المسؤولية هي تنظيمات تعمل على تشجيع تسرب العاملين وتقلل من درجة الولاء المهني لديهم، لذلك لابد للتنظيمات من أن تعمل على إيجاد وخلق البيئة و المناخ التنظيمي الجيد وتحقيق الأهداف والاهتمام بالإنسان في سبيل تنمية الولاء التنظيمي لدى العاملين.

٦- العمل على بناء ثقافة مؤسسية:

تعني هذه العبارة أنه يجب إيجاد وخلق أهداف مشتركة بين العاملين وتحقيق احتياجاتهم والعمل على إشباعها، ثم النظر إليهم والتعامل معهم على أنهم أعضاء في أسرة واحدة هي التنظيم، والتي يسعى المسؤول عنها إلى خلق وترسيخ مقاييس متميزة للأداء عند أعضائها من خلال التدريب الكافي والمناسب وتوفير القدر اللازم من الاحترام بين أفراد هذه الأسرة الواحدة.

٣-٧. مداخل الولاء التنظيمي:

يعد الولاء التنظيمي شعور داخلي ينتج عنه تصرفات ظاهرة تدفع بسلوك الفرد إلى مساندة أهداف المنظمة والعمل على تحقيقها، لذا برزت أهمية دراسته وتحديدده وفق منهج علمي، وفي مسعى لتحقيق الولاء التنظيمي أدى إلى تعدد مداخل دراسته، والتي شملت على مايلي:



الشكل رقم (٣، ١٠) مداخل الولاء التنظيمي

١- المدخل النفسي:

يركز هذا المدخل على العلاقة بين الفرد والتنظيم ويصف الولاء التنظيمي بأنه توجه إيجابي نحو التنظيم، وقد أشار إلى هوية الفرد وذاته وارتباطه بالتنظيم كما قال أن مفهوم الولاء التنظيمي هو مدى قوة ارتباط الفرد وتفاعله مع أهداف المنظمة (الطجم، ١٩٩٦). ويرى (العضايلة، ١٩٩٥) أن هذا

المدخل هو الذي تبناه بورتر وسميث وعليه فإن العاملين الذين يعتقدون ويؤمنون بأهداف المنظمة يشعرون بانتماء لها ورغبة قوية في العمل فيها وإيمان كبير في المنظمة وأهدافها. ويسمى هيجان (١٩٩٧) هذا المدخل الاندماج المعنوي أو الأدبي، فالفرد يرى أن المنظمة تؤدي عملاً اجتماعياً وبالتالي يرى أن من الواجب عليه مساعدتها في تحقيق أهدافها.

٢- المدخل التبادلي:

وسمي بالاتجاه التبادلي كون العلاقة بين العاملين والتنظيم هي علاقة تبادلية إيجابية من الأخذ والعطاء، ومن أهم رواده سيمون (Simon) وبرنارد (Bernard) (عورتاني، ٢٠٠٣). حيث ينظر (السلامة، ٢٠٠٠) للولاء تحت هذا المفهوم على أنه نتيجة أو حصيلة العلاقة التبادلية بين الاسهامات والمنافع التي تحدث بين التنظيم وبين العاملين، أي أن مستوى الالتزام الفردي هو دالة المكافآت الفعلية أو المتوقعة والاستثمارات السابقة - مادية أو معنوية - مقابل الالتزام المنشود، ومن هنا فإن الطريقة التبادلية ينتج عنها قياس للولاء قائم على اعتبارات نفعية، ولكن يعاب على هذه الطريقة إهمالها الميل والقابلية والاستعداد السلوكي للعاملين.

٣- المدخل الاجتماعي :

إن الولاء من الناحية الاجتماعية هو تمسك الشخص بعلاقات اجتماعية تكون بمثابة تعبير عن الذات، كما تم التعبير على أن الولاء من الناحية السلوكية هو الحالة التي يصبح الفرد فيها محدداً بأفعاله النابعة من تفكيره.

المدخل الموقفي أو الاتجاهات:

يورد هذا المدخل القثامي (٢٠٠٩، ص ٣٢) على أنه امتداد للمدخل السيكلوجي من حيث قوة ارتباط الشخص وهويته بالتنظيم ، والاعتقاد في أهداف هذا التنظيم، والاستعداد لبذل جهود مضاعفة لخدمة هذا التنظيم والرغبة القوية للبقاء فيه.

٤ - المدخل السلوكي :

يشير السلامة (٢٠٠٠، ص ٦١) إلى "أن هذا المدخل يندرج تحته نظرية المراهات (المراهات الجانبية لبيكر) إذ يصبح الفرد مشغولاً وأسيراً وذلك بسبب الاستثمار الذي قد يفقده لو توقف أو أهمل الفرد للأداء، لهذا العمل النظرية الثانية التي تقوم على أن الفرد يصبح مقيداً بإطار سلوكه ويزداد انتقاده بالمحافظة على هذا السلوك".

وفقاً لهذا المدخل يتم إحساس الموظف بالولاء للمنظمة من خلال الاستثمارات (المادية وغير المادية) التي يستثمرها في المنظمة، فالولاء هنا ينبع من المكاسب التي يرى الموظف أنه يحققها نتيجة استمراره في المنظمة، أو التكاليف التي قد يتكبدها نتيجة تركه لها (رشيد، ٢٠٠٤).

وترى الباحثة من خلال استعراضها للمداخل السابقة أن الولاء التنظيمي هو سلوك لانعكاس حالة يشعر بها الموظف تجاه المنظمة التي يعمل بها والتي يعد مؤشراً لقوة العلاقة بينهما التي تصل إلى حد تطابق أهداف الفرد مع المنظمة مع الرغبة في المشاركة والاستمرار كموظف يعمل فيها.

٣-٨. طرق قياس الولاء التنظيمي وآثاره:

إن الأفراد الذين يشعرون بالولاء العميق اتجاه منظماتهم يسلكون سلوك مختلف عن الذين لا يشعرون بهذا الولاء، حيث أن الولاء يؤثر على أوجه رئيسية عديدة في سلوكهم وأدائهم للعمل، حيث نلاحظ وجود العديد من الآثار أو مجموعة من الوسائل للولاء التنظيمي سواء على الفرد أو على المؤسسة ويمكن تصنيفها على النحو التالي (العتيبي، ١٩٩٧، ص ٨١):

٣-٨-١. مقاييس الولاء التنظيمي (Organizational Commitment)

Measurements):

نظراً لأهمية مستوى الولاء التنظيمي لدى الأفراد في المنظمة، وذلك لما له من آثار إيجابية كبيرة على تحقيق الأهداف، لذا فمن الضروري قيام المنظمة بالتحقق ومعرفة مستوى الولاء التنظيمي للأفراد معتمدة في ذلك على مجموعة من الطرق المباشرة وغير مباشرة في ذلك.

أولاً- المقاييس الموضوعية:

وهي تمثل الطرق البسيطة التي تتم من خلالها تحليل عدد من الظواهر الناتجة عن الولاء التنظيمي، وعادة ما تعتمد على وحدات قياس لرصد السلوك لذا يمكن اعتبارها مقاييس سلوكية، ونذكر على سبيل المثال ما يلي:

-رغبة الفرد في البقاء في المنظمة.

-مستوى أداء العاملين.

-معدلات الغياب ودوران العمل.

-مستوى ثقة الأفراد بالإدارة.

-عدد حوادث العمل.

وهذه المقاييس السلوكية تفيد في التنبيه على المشكلات الخاصة بالولاء التنظيمي لكنها لا تسمح بتحديد أسباب المشكلة أو سبل علاجها.

ثانياً- الأساليب التقديرية الذاتية:

يقيس هذا النوع من المقاييس ولاء الأفراد مباشرة بأساليب تقديرية ذاتية وذلك عن طريق تصميم قائمة تتضمن أسئلة توجه للأفراد للحصول على تقدير من جانبهم درجة ولائهم، ويعد هذا النوع الأكثر

قدرة على تشخيص درجة الولاء وأفضل طريقة لتطبيق هذه المقاييس التقديرية هي الاستبيان، وفي هذا الصدد، طوّر بعض المهتمين بدراسة الولاء وتحليله عدداً من الاستبيانات بهدف رصد الولاء التنظيمي للفرد بالمنظمة، وقد تباينت تلك المقاييس في طبيعتها ومكوناتها وكان أبرزها (صابرين أبو جاسر، ٢٠١٠).

أ. مقياس بورتر ١٩٦٩: وقد أطلق عليه استبيان الولاء التنظيمي OCQ وهو يتكون من ١٥ فقرة تستهدف قياس درجة ولاء الأفراد بالمنظمة وولائهم وإخلاصهم لها، والرغبة في مضاعفة الجهد لتحقيق أهداف المنظمة، وقبولهم لقيامها، واستعانة بمقياس Likret السباعي لتحديد درجة الاستجابة حيث تم استخدام المقياس لوصف الولاء بشكل عام.

ب. مقياس مارش ومانري ١٩٧٧: الذي يقدم مقياساً للولاء مدى الحياة ويتكون من أربع فقرات، وقد استخدم كأداة لقياس إدراك الفرد لكيفية تعميق الولاء مدى الحياة وتعزيز الارتباط بالمنظمة وحث الفرد لأداء العمل والولاء له حتى إحالته على التقاعد.

ج. مقياس جوش ١٩٧٨: وهو محاولة لقياس الولاء التنظيمي من خلال ستة فقرات عبرت كل منها عن واحدة من القيم التالية : استخدام المعرفة والمهارة، زيادة المعرفة في مجال التخصص، العمل مع الزملاء بكفاءة عالية، بناء سمعة جيدة له، العمل على مواجهة الصعوبات والتحديات، المساهمة بأفكار جديدة في حقل التخصص، وهذا من أجل تحديد الأهمية النسبية لكل من الفقرات أعلاه.

د. مقياس سكوردن: حيث ساهم في بناء هذا المقياس ثلاثة مصادر هي:

-المقابلات مع عدد من الأفراد لتحديد خصائص الاتجاه السلوكي للفرد.

-القيم والمعتقدات.

-الأعمال المتعلقة بالانتماء للمنظمة.

وتم ذلك من خلال ٢٢ فقرة خماسية الاستجابة حيث ركزت على قياس الولاء، والخروج منها بـ ٢٠ فقرة استهدفت ولاء الأفراد بالمنظمة.

٣-٨-٢. آثار الولاء التنظيمي:

يمثل مجمل النتائج والآثار التي تنعكس على الفرد ومختلف السلوكيات من جراء تبنيه للولاء التنظيمي والتي يمكن إدراكها في نطاق العمل وضمن مساره المهني، وهي كالتالي:

أولاً- آثار الولاء التنظيمي على الفرد خارج نطاق العمل:

لقد أثبتت الأبحاث أن الأفراد المرتبطين بدرجة أكبر بمنظمتهم يستمتعون بحياة مهنية ناجحة وشخصية سعيدة كل ذلك ولد أهمية كبرى لتصميم خطوات تساعد في زيادة مستوى الالتزام التنظيمي، حيث نجد أن الولاء التنظيمي يقوي رغبة الفرد في الاستمرار في العمل بالمنظمة، ورضا الفرد الوظيفي يجعله يتبنى أهداف المنظمة ويعتبرها أهدافه وبالتالي يعمل جاهداً لتحقيق هذه الأهداف، وقد اعتبر الرضا الوظيفي عاملاً هاماً في تطور الولاء التنظيمي وفي مراحل أولى من التوظيف، وكذلك فإن آثار الولاء التنظيمي تنعكس حتى على حياة الأفراد العاملين الخاصة خارج إطار العمل، حيث يتميز الفرد ذو الولاء المرتفع بدرجات عالية من السعادة والراحة والرضا خارج العمل إضافة إلى ارتفاع قوة علاقاته العائلية.

ثانياً- آثار الولاء التنظيمي على المسار المهني للفرد:

يكون الفرد ذو الولاء المرتفع جيداً في عمله، وبالتالي يكون أسرع ترقيةً وتقدماً في المراتب الوظيفية، كذلك الولاء التنظيمي المرتفع يجعل الفرد أكثر إخلاصاً واجتهاداً في تحقيق أهداف المنظمة التي يعتبرها أهدافه كما أنه يرى أن من مصلحته النهوض بالمنظمة لثقته أن المنظمة ستكافئه على ولائه وإخلاصه.

ثالثاً- آثار الولاء التنظيمي على المؤسسة (الثمالي ، ٢٠٠٢):

الشعور بالولاء التنظيمي يؤدي إلى عدد من النتائج الإيجابية بالنسبة للمنظمة كإخفاض معدل دوران العمل، واستقرار العمالة والانتقال في العمل، وبذل المزيد من الجهد والأداء مما يؤثر على انخفاض تكلفة العمل، وزيادة الإنتاجية وتحقيق النمو والازدهار للمنظمة، وكذلك فإن الولاء التنظيمي يزيد من إنتاجية الفرد وأدائه، ومن ناحية أخرى وجد أن هناك علاقة عكسية بين الولاء التنظيمي والغياب عن العمل، كما وجد أيضاً للولاء التنظيمي دوراً سلبياً على ترك العمل، فالأفراد الذين تركوا أعمالهم كانوا من الأفراد ذوي الولاء التنظيمي المنخفض، وهناك العديد من الفوائد التي نجنيها عن طريق التقليل من نسبة الغياب وترك العمل تتمثل فيما يلي:

- التقليل من التكاليف الإدارية المرتبطة بعملية التوظيف والاختيار والتدريب للأعضاء الجدد.
- انخفاض الإنتاجية، فعند تدريب عامل جديد ستخف الإنتاجية على الأقل أثناء تدريب هذا العامل.

- الغياب عن العمل أو تركه من قبل بعض الأفراد قد يكون له أثر سلبي على معنوية الأفراد المتبقين، الأمر الذي قد يزيد من عدد من يغيب أو يترك العمل.

أي منظمة مهما كان نوعها تسعى إلى تحقيق أهدافها، وحتى تصل إلى ذلك لابد للمنظمة من أن تقوم بمتابعة نشاطها من فترة إلى أخرى للتعرف على ما تحققه من فوائد سواء كانت هذه الفوائد مادية أم معنوية، وهذه الفوائد والمكاسب التي تحققها المنظمة منها ما يعود على الأفراد العاملين بها ومنها ما يعود على المجتمع التي تعمل فيه المنظمة. ونظراً للارتباط القائم بين ولاء الأفراد العاملين بالمنظمات من ناحية، وبين تحقيق مكاسب مادية ومعنوية للأفراد في منظماتهم من ناحية أخرى، فإنه من الممكن تقدير نجاح هذه المنظمات أو فشلها عن طريق قياس ولاء الأفراد لمنظماتهم، لذلك يجب

على الإدارة زيادة وتنمية الولاء للعاملين بها بوضع برنامج وسياسات تهدف إلى ذلك. فيمكن قياس الولاء التنظيمي بالأداة المقدمة التي طورها بورتر وزملائه وهو المقياس المعتمد لقياس الولاء التنظيمي، وهذه الأداة متوافقة مع مقياس ليكرت ذو الخمس درجات بحيث تكتشف هذه الأداة عن درجة موافقة المستجوب على أسئلة تتعلق بولائه التنظيمي. فعملية قياس الولاء عملية واعية تجني المنظمة والعاملين من ورائها فوائد كثيرة ومن هذه الفوائد ما يلي:

أولاً: التعرف على المشكلات التي تواجه الأفراد داخل المنظمة أو المنظمة نفسها، ومن ثم تقوم المنظمة من خلال الإدارة على إيجاد الحلول الملائمة والمناسبة. لذلك يعتبر قياس الولاء التنظيمي هو بمثابة أداة تنظيمية جيدة للإدارة الناجحة تساعد على معرفة المفردات التي تواجه المنظمة.

ثانياً: يعطي قياس الولاء التنظيمي للمنظمة مؤشرات على مستوى الأداء التنظيمي، وهذه المؤشرات تساعد المنظمة على تحديد موقعها بالقياس إلى فترات سابقة من الوقت، وكذلك تستخدم للمقارنة لمستوى ولاء العاملين في منظمات أخرى للفترة نفسها أو على مستوى إدارات المنظمة.

ثالثاً: عملية قياس الولاء تدخل في تركيب المشاعر والاتجاهات نحو الكثير من الأمور التي لها علاقة بالعاملين والتنظيم على حد سواء لذلك يتعين على الإدارة الجديدة التعرف على الاتجاهات والأحاسيس والمشاعر لدى الأفراد حتى تستطيع معرفة مستوى الولاء لدى العاملين بالمنظمة.

رابعاً: يعتبر قياس الولاء التنظيمي أداة للكشف عن العوامل التي تؤثر في الولاء التنظيمي للعاملين، وهذا يتيح للإدارة فرصة لإحداث التغيرات في الإدارة وكذلك ظروف العمل الأخرى وهذا ما يحقق فائدة كبيرة للمنظمة (عبدالسلام محمود، ٢٠١٢، ص ١١٢، ١١١).

٣-٩. ركائز الولاء التنظيمي ومحدداته:

للولاء التنظيمي ركائز أساسية ومحددات مختلفة لا بد للمنظمة مراعاتها والعمل على تطبيقها، فالمنظمات الناجحة في الوقت الراهن هي المنظمات التي لديها مستوى عالي من الولاء التنظيمي.

٣-٩-١. ركائز الولاء التنظيمي:

أكدت العديد من البحوث والدراسات في العقود الأخيرة على أهمية رفع مستوى الولاء التنظيمي لدى الأفراد، مركزة بذلك على مجموعة من العناصر الجوهرية التي تسمح بتفعيل هذا السلوك داخل المنظمة، وهي تتمثل في^١:

أولاً - الاستحواذ على القلوب: ويتم ذلك من خلال إستراتيجيتين:

أ. الإستراتيجية الأولى: تفجير طاقة الفرد، وذلك عندما تتكون لديه رؤية واضحة ومحددة بهدف المنظمة.

ب. الإستراتيجية الثانية: المساهمة في الاستقرار الاجتماعي للفرد، وذلك من خلال تكوين برامج عائلية وأنشطة اجتماعية، بمعنى الاهتمام بالميزانية الاجتماعية للمنظمة فكل ذلك ينعكس إيجاباً على ولاء الفرد.

ثانياً - التوافق والاندماج: ومن أهم ما يميز التوافق والاندماج في المنظمة نذكر:

- تشجيع الاتصال المزدوج والحوار للتوصل الى أفكار جديدة.

^١ طارق السويدان، خماسية الولاء، نقلاً عن الرابط -بتصرف-

<http://www.hrdiscussion.com/hr13670.html>

بتاريخ إطلاع 02/07/2016.

- تفهم المنظمة لاحتياجات الأفراد.

- وتقاهم لمتطلبات العمل.

- الاستماع الى النبض الداخلي للمنظمة بإصغاء المدير لأفراد المنظمة.

ثالثاً - المشاركة:

ويتم ذلك بتعزيز شعور المشاركة بين الفرد والمنظمة ولتحقيقها يمكن اتباع الإستراتيجية التالية:

أ - **الإستراتيجية الأولى:** الحد من الحواجز المعنوية بين الإدارة والفرد لأن المشاركة ليست مادية فقط بل هي معنوية أيضاً، فكلما زادت المسافة بين الإدارة والفرد كلما زاد الحاجز المعنوي وزاد الشعور لدى الفرد بالولاء، كما يفضل اتباع التنظيم العرضي ذي المستويات الإدارية القليلة عوضاً عن التنظيم الهرمي متعدد المستويات، كما أن اتباع التنظيم العرضي يعني زيادة التفويض وقلة المستويات الإدارية وفعالية الاتصالات ليزداد الإبداع.

ب - **الإستراتيجية الثانية:** نشر الأسرار أي اتباع مبدأ الإدارة على المكشوف فكلما زادت معرفة الأفراد بوضع المنظمة زاد شعورهم بالانتماء والمشاركة.

رابعاً - إذكاء نزعة التعلم:

ويتجلى ذلك من خلال معرفة أن العديد من المهارات التي يكتسبها الفرد تكون عديمة الفائدة بعد خمسة سنوات بسبب التغيرات السريعة، كما أن 50 % منها تفقد قيمتها بعد ثلاث سنوات وتتجلى أهمية الركيزة فيما يلي:

- منح الفرد الأمن الوظيفي وليس الوظيفة الآمنة، عن طريق مجموعة المهارات التي يتعلمها، وبذلك يمكنه العمل في أقسام أخرى في حال إلغاء وظيفته بل يمكنه العمل في مؤسسة أخرى نظراً لما يمتلكه من مهارات.

- التعلم المستمر وذلك لاتباع مبدأ التدوير الوظيفي لكي لا يتسرب الملل إلى الفرد ولكي تتمكن المنظمة من تطوير نفسها من خلال تطوير أفرادها.

خامساً - التمكين وتحرير الفعل:

يقصد بالتمكين منح الأفراد حرية أكبر في ممارسة مختلف المهام المتعلقة بوظيفتهم، فالتمكن يشجع الأفراد على تحمل المسؤولية وتطوير الذات وتحرير الفعل، وتتمثل الإستراتيجية لتحرير الفعل في كفالة حرية الخطأ للجميع، أي لا يكون العقاب على الخطأ بل يكون على عدم المحاولة وعلى تكرار الخطأ وبذلك فإن الإدارة تمنح الفرد حرية التجريب، وعندها يتحول الالتزام إلى تفاني وولاء، وتجدر الإشارة هنا بأن أغلب المنظمات اليابانية تقوم على فكرة لا عيب في الخطأ بل العيب في تكرار الخطأ.

تعد هذه الركائز الخمسة كدعائم أساسية لتحقيق الولاء التنظيمي، ولتفعيل أدائها من الإطاحة بكافة الجوانب المحددة للولاء التنظيمي.

٣-٩-٢. محددات الولاء التنظيمي (Organizational Commitment)

(Determinants):

يتحدد الولاء التنظيمي بجملة من العناصر التي تشمل في مجملها عناصر شخصية تنظيمية، وقد ذكر كل من "porter" و "streers" بعض العوامل المحددة للولاء التنظيمي المؤثرة فيه وهي (حمادات، ٢٠٠٦، ص ٨٠):

أولاً : عوامل شخصية:

وهي العوامل ذات العلاقة بالفرد العامل نفسه، مثل شخصية الفرد العامل وثقافته وقدرته على تحمل المسؤولية أو توقعات الفرد للوظيفة أو ارتباطه النفسي بالعمل والمنظمة أو عوامل تتعلق باختياره العمل، كما أثبتت العديد من الدراسات تأثيرات العمر ومدة العمل في المنظمة على الولاء التنظيمي للأفراد.

ثانياً : عوامل تنظيمية:

وهي العوامل التي تتعلق بالبيئة التنظيمية وطبيعة العمل نفسه والسياسات التنظيمية ونمط القيادة الإدارية والمناخ التنظيمي بشكل عام.

ثالثاً: عوامل غير تنظيمية:

وهي عوامل تركز على مدى توافر فرص عمل بديلة للفرد بعد اختياره قراره الأول في الالتحاق بالمنظمة ، بحيث يكون مستوى الولاء لدى العاملين مرتفعاً عندما يكون الأجر المتوافر في الفرص البديلة أقلهما يحصل عليه في منظمته مما يعطيه تبريراً لاختياره الأول، أو حين يرى أن اختياره مطلق نسبياً لعدم توفر فرص لاحقه بديلة قراره الأول وهناك من أوجز المحددات الأساسية للولاء التنظيمي فيما يلي:

رابعاً: عوامل متعلقة بالبيئة الخارجية:

هناك بعض العوامل الخارجية التي تؤثر في درجة الولاء التنظيمي مثل ظروف سوق العمل وفرص الاختيار واتجاهات الأفراد وتكون العوامل أكثر تأثيراً في فترة بداية العمل، وكلما كانت

الأوضاع الاقتصادية جيدة تعددت فرص العمل المتاحة و كانت درجة الولاء التنظيمي حساسة للعوامل الدافعة لتكوينه (الوزان، ٢٠٠٦، ص ٤١).

خامساً : العوامل المتعلقة ببيئة العمل الداخلية (صابرين، ٢٠١٠، ص ٢٥): وهي تتضمن:

أ. السياسات التنظيمية: وذلك من خلال ضرورة تبني سياسات داخلية تساعد على إشباع حاجات إرادات المنظمة.

ب. الأهداف المحددة: حيث يساعد وضوح الأهداف على تنمية الولاء التنظيمي لدى أفراد المنظمة، وبينت الدراسات ازدياد الولاء التنظيمي للعاملين، كلما كانت الأهداف التي يسعى التنظيمي لتحقيقها واضحة، وذلك لفهم العامل لها بشكل صحيح، وكلما كانت الأدوار واضحة ومحددة ستتجنب المنظمة حالة الصراع التي تحدث نتيجة غموض أدوار العاملين. (الدواسري، ٢٠٠٥، ١٤٦)

ج. المناخ التنظيمي: هو ذلك المتضمن للطرق والأساليب والأدوات والعناصر والعلاقات المتفاعلة داخل بيئة المنظمة بين الأفراد، فيمكن النظر للمناخ على أنه يمثل شخصية المنظمة.

د. الثقافة التنظيمية: هي محدد هام من محددات الولاء التنظيمي لأنها تمارس تأثيراً كبيراً على سلوك الأفراد في المنظمات وتركز على إيجاد قيم و أهداف مشتركة بين العاملين الأمر الذي جعلها تفرض على القادة والمديرين الاهتمام في محاولة للوصول إلى فهم أبعادها وعناصرها إذ أن الثقافة التنظيمية هي منظومة المعاني والحضور و المعتقدات والطقوس والممارسات التي طورت مع الزمن وأصبحت روح المنظمة وسمه خاصة بها. كما أن بناء ثقافة تنظيمية تكون محاولة في ترسيخ معايير متميزة للأفراد، وتوفير جو يسوده الاحترام والثقة المتبادلة بين الأطراف كافة (الفارس، ٢٠١١، ٨٠).

ر. عدالة القرارات وتقييم الأداء: حيث تؤثر آلية اتخاذ القرار وتقييم الأداء إذا كانت عادلة بشكل إيجابي على رضا العاملين وولائهم للمنظمة. (القريوتي والمطيري، ٢٠١١، ٦٦).

س. بيئة العمل: وتضم بيئة العمل المادية لظروف العمل، مثل التهوية والإضاءة والتجهيزات المكتبية، لأنها تؤثر على نفسية العامل وانطباعه عن العمل، وتضم كذلك العلاقات الإنسانية بين العامل وزملائه وبينه وبين رؤسائه، لإشباع حاجات العامل الاجتماعية بالانتماء لجماعة معينة.

ص. إشباع حاجات العاملين: يسعى العامل لإشباع حاجاته من خلال عمله في المنظمة، ولذلك كلما عملت المنظمة على إشباع حاجات العاملين، كلما زاد مستوى الولاء التنظيمي لديهم وحبهم للمنظمة.

ع. نظام الحوافز: والذي يشجع على العمل وإشباع حاجات العاملين، مما يزيد رضاهم عن المنظمة وولائهم لها. (خطاب، ٢٠٠٣، ٨٥).

سادساً : عوامل متعلقة بالفرد(الوزان، ٢٠٠٦، ص٤٢):

تتناول العديد من الدراسات خصائص الفرد من حيث السن وطول مدة الخدمة، المستوى التعليمي، دوافع وقيم الأفراد وعلاقتها بالولاء التنظيمي.

أ. السن وطول مدة الخدمة: يلاحظ أن هناك علاقة نسبية بين السن ودرجة الولاء، فكلما زاد عمر الفرد كلما زاد تعلقه بالبقاء في المنظمة نظراً لصعوبة قبوله أن يعرض نفسه لمخاطر ترك العمل والبحث عن عمل آخر، والعكس صحيح إذا كان عمر الفرد صغيراً. أما مدة الخدمة في العمل فكلما زادت زاد تعلق الفرد بالمنظمة، وفي حالة كانت مدة الخدمة قصيرة فيكون مستوى الولاء التنظيمي منخفض.

ب. مستوى التعليم: قد يرتبط مستوى التعلم عكسياً أو طردياً بالولاء التنظيمي ويرجع السبب في العلاقة العكسية في أنه كلما ارتفع المستوى التعليمي لدى الفرد زادت توقعاته من المؤسسة وكان مستوى ولاؤه أكثر حساسية للعوامل الدافعة ومن جهة أخرى كلما ارتفع المستوى التعليمي لدى الفرد وزادت خبراته وكانت طبيعة العمل تتناسب مع قدراته وميوله واتجاهاته كلما ارتفع مستوى الولاء التنظيمي (المغربي، ٢٠٠٤، ص ١٩١).

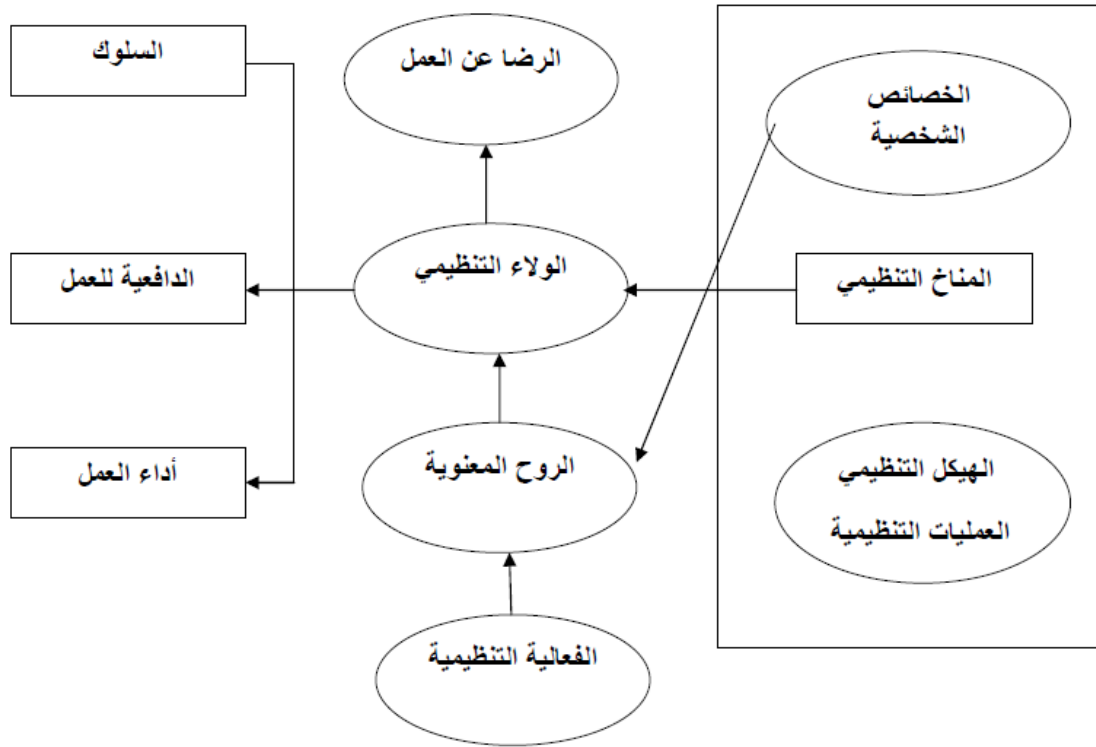
ج. دوافع وقيم الأفراد: كلما كان الأفراد ينظرون الى المنظمة على أنها المكان الذي يعتمدون عليه في حاجاتهم، وكان هناك درجة من التطابق بين توقعات الأفراد وما تقدمه المؤسسة زاد مستوى الولاء التنظيمي. حيث تؤثر دوافع العامل وقيمه على ولائه للمنظمة، فعندما تتوافق قيم العامل ومعتقداته مع قيم المنظمة سيزداد ولاؤه للمنظمة وارتباطه بها (خطاب، ٢٠٠٣، ٨٥).

سابعاً : العوامل المتعلقة بخصائص الوظيفة:

تؤثر خصائص الوظيفة من حيث مجالها ودرجة التوتر فيها على مستوى الولاء التنظيمي، فتتوزع مجال الوظيفة والاستقلالية والتحدي والتغذية العكسية والشعور بالأهمية والمسؤولية فكل هذا يرتبط إيجابياً بالالتزام التنظيمي.

كما قام كل من ديكوتيز و سمرز " DECOTIS " & " SUMMERS " ببناء نموذج يتضمن عدة عوامل محددة للولاء التنظيمي في الشكل الموضح أدناه.

الشكل رقم (١١،٣) نموذج " DECOTIS " & " SUMMERS " للعوامل المحددة للولاء التنظيمي



المصدر: سليمان خلف الرواشدة، صناعة القرار المدرسي والشعور بالأمن والولاء التنظيمي، مرجع

سبق ذکرہ، ص 97 .

يفسر هذا النموذج عملية ولاء الأفراد لمنظمتهم عن طريق بعض العوامل المساعدة كما يوضحه، حيث أن تفاعل الخصائص الشخصية للأفراد مع مكونات المناخ التنظيمي وخصائصه في المنظمة يؤدي إلى تحديد الفعالية التنظيمية، ومستوى الروح المعنوية لدى الأفراد، ورضاهم عن العمل، تؤدي هذه العوامل مجتمعة إلى تحديد مستوى الولاء التنظيمي للأفراد والذي يحدد بدوره درجة دافعيتهم للعمل، ونوعية سلوكهم الشخصي ومستوى أدائهم.

لقد تضمن فصل الولاء التنظيمي مفهوم الولاء التنظيمي ثم تطرقت الباحثة لخصائص الولاء التنظيمي ومراحله ومن ثم مكوناته، وبعدها النماذج المفسرة للولاء التنظيمي بالإضافة لاحتواء الفصل على أنواع الولاء التنظيمي بعدها اتجهت الباحثة للحديث عن العوامل المساعدة في تكوين الولاء التنظيمي إضافة إلى مداخل الولاء التنظيمي وطرق قياسه وآثاره.

الفصل الرابع

العلاقة بين جودة حياة العمل ومستوى الولاء التنظيمي

Relationship between Quality of Work Life and Level of Organizational Commitment

تعتبر جودة حياة العمل والولاء التنظيمي من أكثر الموضوعات الهامة والأساسية في السلوك التنظيمي.

حيث أن المنظمات، تحتاج إلى التنسيق والكفاءة فيما بينها من خلال الأنظمة الفرعية، وإن القوى العاملة هي من أهم هذه الأنظمة الفرعية أيضاً والتي تعتبر واحدة من أكثر الأولويات الهامة للمنظمة فالاهتمام الكافي بالأيدي العاملة يؤدي إلى ازدهار المواهب، ويمنع المزيد من المشاكل للتنظيم والإدارة في الوقت الحاضر، هناك العديد من المنظمات التي تقدم أنظمة متكاملة من الخدمات المفيدة، والتي تشمل الاستحقاقات العائلية لموظفيها.

في حين أن الأفراد تنفق جزءاً كبيراً من حياتها في مرحلة البلوغ في محاولة للحصول على درجة التعليم العالي، وفرص العمل، والنجاح في الحياة حتى وتأخيرهم في تكوين أسرة. قد يكون هؤلاء الأفراد هم الشيء الثمين لمنظماتهم، ولكن تحاول أن تواجه مشاكل العمل والأسرة ويمكن أن تركز على المهنة في نفس الوقت بتقليل كفاءتها في مكان العمل. عندما يكون الموظفون ملتزمون في المنظمة، ويحصلون على هويتهم داخلها، فيبقى هناك ولاء لها (Rout، ٢٠٠٠، ص. ٥١).

تبين في دراسة هوثورن وبعده وجود مشاكل تتبع

من عامل معقد هو المورد البشري في المنظمة، ودعا لجودة حياة العمل (QWL) والاهتمام والتعامل مع الظروف الحقيقية المتعلقة بالعمل وبيئة العمل للمنظمة (فيلبوت، ١٩٨٧، ص. ٤١٢).

وفي دراسات مورهيدي ١٩٩٥، المشار إليها في (Neha و Jaya، ٢٠١٠، ص ٢-٣) أنه يمكن للمنظمات أن تجعل موظفيها ملتزمين تجاه المنظمة من خلال تلبية احتياجاتهم الأساسية، وبناء الثقة المتبادلة، وخلق ثقافة تنظيمية مناسبة. كما أن الالتزام يمكن أن يكون له الكثير من النتائج الإيجابية؛ أولئك الذين لديهم التزام هم أكثر تنظيماً في عملهم، ويقضون الكثير من أوقاتهم في تنظيم العمل. ولذلك يتعين على المدراء إبقاء الموظفين الملتزمين بالمنظمة، حيث ينبغي أن يكونوا قادرين على جعلهم أكثر التزاماً باستخدام مشاركة الموظفين في صنع القرار وتوفير مستوى مقبول من الأمن الوظيفي). وإن الزيادة في جودة حياة العمل والالتزام التنظيمي للقوى العاملة (في جميع الجوانب الثلاثة وهي الوجدانية، والاستمرارية، والمعيارية) يمكن أن يكون لها تأثير كبير على مستوى الاهتمام والرضا الوظيفي، والاستعداد للبقاء وأداء المنظمة.

وأضافت دراسة (Neha Bhopatkar & Ms. Jaya Nema) حول جودة حياة العمل وأثرها بالولاء التنظيمي، مشيرة إلى الاحتياجات الاجتماعية للموظفين إلى جانب احتياجات النمو من خلال توفير فرص النمو الرأسي، وذلك بغرض تحديد العلاقة بين جودة حياة العمل والولاء التنظيمي والتي أظهرت النتائج أنه يوجد بينهما ارتباط إيجابي وأن جودة حياة العمل قد أظهرت تأثير كبير على الالتزام التنظيمي، وهذا يدل على أن الموظفين يتمتعون بجودة مواتية لحياة العمل وهي التي تجعلهم أكثر التزاماً وحفاظاً على علاقة طويلة الأمد مع منظماتهم بالمقارنة مع تلك الجودة غير المواتية من حياة العمل.

وأكدت هذه الوجهة بعض الدراسات مثل دراسة (Taghi Shahr Ashoob، 2006) في أطروحته بعنوان "دراسة العلاقة بين جودة حياة العمل والالتزام التنظيمي للمدارس العليا لمدينة

(Gonbad-e- Kavus)" و بالإشارة إلى عناصر التون الثمانية من جودة حياة العمل حيث خلص إلى أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين جودة حياة العمل والالتزام التنظيمي.

كما بين تشن (هوانغ، ٢٠٠٥) في بحث بعنوان " أثر جودة الحياة العمل على الالتزام التنظيمي" وجد أن جودة حياة العمل لها معاني مختلفة لأشخاص مختلفين. فالخصائص الشخصية مثل الجنس والعمر والزواج تؤدي في هذه الحالة إلى اختلافات كبيرة في جودة حياة العمل والالتزام التنظيمي.

بينما وجد المالكي وآخرون (٢٠١٢) أنه هناك عوامل تؤثر على جودة حياة العمل وهي ساعات العمل غير المناسبة، وعدم القدرة على تحقيق التوازن بين العمل مع احتياجات الأسرة، وبيئة العمل غير المناسبة من حيث مستوى الأمن ولوازم رعاية المريض والمعدات، وسوء التوظيف، وإدارة الإشراف، والراتب غير الكافي، وعدم وجود فرص التطوير المهني، وعدم كفاية الوقت لإجازات الممرضات وأسرهم.

بالإضافة إلى دراسات حديثة أخرى أجريت في ماليزيا على الشركات الماليزية، دراسة (Normala, Daud, 2010) "التحقيق في العلاقة بين جودة حياة العمل والولاء التنظيمي بين العاملين في الشركات الماليزية"، حيث دلت على أن المشاركة لها علاقة إيجابية هامة مع الالتزام الوجداني واستمرار (البدائل) واستمرار (التكلفة). كما تؤدي المشاركة إلى الالتزام في مكان العمل، والموظفين الذين يرون أنهم يُعطون هذه الفرص للمشاركة هم أكثر التزاماً. كما أن الإشراف له علاقة إيجابية هامة مع الالتزام الوجداني والمعياري والاستمراري بالإضافة إلى أنها بينت أن الأجور الكافية وفوائدها سيحفز الموظفين على أن يكونوا أكثر التزاماً مع منظماتهم.

وبالمثل تبين أن التكامل الاجتماعي له علاقة كبيرة مع الالتزام الوجداني والمعياري والاستمراري، حيث أن العلاقات القوية والتماسك بين العاملين في العمل يؤدي إلى تحسين شعورهم بالالتزام.

وأكدت هذه الوجهة دراسة (Mohammad Reza Faghih parvar, 2013) "تأثير جودة حياة العمل على الالتزام التنظيمي- دراسة حالة شركة OICO" إن جودة حياة العمل تؤثر بشكل مباشر على الالتزام التنظيمي وكلما زادت تؤدي إلى رفع مستوى التزام الموظفين وباستخدام طرق زيادة جودة حياة العمل سيزيد التزام الموظف والقيام بعملهم بشكل أكثر فعالية.

كما بينت هذه الدراسة أيضاً أن وجود بيئة عمل آمنة وصحية وظروف مريحة في البيئة التي يعملون فيها فإن ذلك يرفع من مستوى الالتزام التنظيمي، وكذلك الأمر بما يتعلق ببعض الحقوق مثل حقوق العمال يمكن أن تجعل الموظفين يشعرون بأن خصوصياتهم أكثر أماناً وهذا من شأنه أن يكون سبباً في التركيز على عملهم . ووجدوا أن معرفة الأهمية الاجتماعية لديها تأثيرها على الالتزام التنظيمي إذا شعروا أن صاحب العمل لديه مستوى كبير في النظرة الاجتماعية لأسرهم وأصدقائهم فهذا يجعلهم يشعرون بالفخر منه ويزيد مستوى الالتزام للشركة.

في حين كشفت نتائج دراسة (Selda Tasdemir Afsar, 2014) تأثير جودة حياة العمل على الالتزام التنظيمي، دراسة مقارنة على الأكاديميين العاملين في الدولة والمنظمات الجامعية في تركيا، أن جودة حياة العمل لها تأثير إيجابي على الالتزام العاطفي والمعياري للأكاديميين العاملين في جامعات الحكومية والأساسية في حين أن لديها تأثير سلبي على التزام الاستمراري.

وأشارت بعض الدراسات، مثل دراسة (آفين، ١٩٩٣) ادعى فيها أن المرأة أكثر تركيزاً على الأدوار المحلية والمنظمة وأنها تعمل بشكل عام بأهمية ثانوية، وهكذا النساء بشكل عام أقل التزاماً لمنظماتهم مقارنة بالرجال. ودراسة أخرى أجريت على أساس تصنيف ماير و ألن و ذكرها سليمان و

(ديزيل، ٢٠٠٠) وجدت أنه لا يوجد علاقة بين الجنسين والالتزام العاطفي في حين أن هناك حلقة ضعيفة ايجابية بين الجنسين والالتزام المعياري، وهناك علاقة سلبية بين الجنسين والالتزام الاستمراري. في حين جاءت دراسة (ماثيو وزاجاك، ١٩٩٠) معاكسة لنتائج الدراسة السابقة وحسب تحليل مينا وجدت أن مستوى الالتزام التنظيمي يختلف ويكون أعلى عند النساء من الرجال وبالتالي النساء هم أكثر التزاماً لمنظماتهم.

وأظهرت بعض الأدبيات مثل (كوهين، ١٩٩٣)، و(ماير وألين، ١٩٨٤)، (بيكر عام ١٩٦٠، بوكانان، ١٩٧٤) أن متغير العمر هو واحد من أهم مؤشرات الالتزام التنظيمي والتي تؤدي إلى ارتفاعه. وأن سنوات الخدمة كلما طالت أدى ذلك إلى زيادة في الالتزام العاطفي تجاه المنظمة. بالإضافة إلى أن وجود مستوى عالي من الراتب يمكن أن يحقق مستوى عالٍ من الالتزام التنظيمي. وقد أظهرت دراسة (كراهان، ٢٠٠٨) أن الممرضات يعقود مؤقتة لا يشعرن على نحو كافٍ بالالتزام تجاه منظماتهم مقارنة مع تلك الممرضات الموظفين بعقود دائمة. ويفسر هذا في أن الموظفين الدائمين يشعرون أن أكثر أماناً مقارنة للموظفين المتعاقدين.

وفقاً لـ (Sirgy وآخرون، ٢٠٠١) رأوا أن جودة حياة العمل تضمن الارتياح لسبعة احتياجات وهي احتياجات الصحة والسلامة، والاحتياجات الاقتصادية والأسرية، والاحتياجات الاجتماعية، واحترام الاحتياجات واحتياجات الإدراك، واحتياجات المعرفة، والاحتياجات الجمالية. حيث تم العزم على تلبية هذه الاحتياجات المعدة لأبعاد يظهر تأثيرها، وتصبح عاملاً حاسماً ومحددًا في جودة حياة عمل الموظف، وكذلك الرضا الوظيفي له، وأمور أخرى من الحياة والرضا عن الحياة العامة. وإن ارتفاع جودة حياة عمل الموظف ومشاعره الإيجابية تجاه منظمته يجعله أكثر عاطفةً والتزاماً تجاهها (Sirgy VD. 2001).

كما أن دراسة Selda Tasdemir Afsar توصلت إلى أن جودة حياة العمل لها تأثير إيجابي على الالتزام العاطفي لكلا النوعين للمنظمة. ووفقاً لهذا الأثر كان من المتوقع أن يكون لديها مستوى أعلى من الالتزام العاطفي مثل نوعية الزيادات بين العمل والحياة، أنه يوجد علاقة إيجابية وقوية بين جودة حياة العمل والالتزام المعياري لكلا النوعين من الجامعات، وأن جودة حياة العمل لديه أقوى علاقة مع الالتزام المعياري بين جميع المتغيرات التي تم فحصها.

كما أشارت النتائج إلى أن جودة حياة العمل لها تأثير أقل ولكن بشكل سلبي على الالتزام المستمر لكلا أنواع المنظمة، كما أسفرت هذه الدراسة أنه لا يوجد فرق كبير بين الأكاديميين العاملين للجامعات التابعة للدولة والتابعة للمنظمة من حيث الالتزام الوجداني والمعياري والمستمرة وهذه النتيجة لا تتفق مع دراسة (Sıgri (2007، وخلصت إلى أن مستوى الالتزام العاطفي والمعياري للعاملين في القطاع الخاص في تركيا أعلى من موظفي القطاع العام، وقد ذكرت الدراسة إلى أن الاختلافات كانت ضخمة بين مؤسسات القطاعين العام والخاص في تركيا من حيث ظروف العمل، لذلك مستوى الالتزام المستمر أعلى لدى جمهور الموظفين وهو نتيجة متوقعة، وأدت الدراسة إلى الاستنتاج بأن مستوى الالتزام المستمر للموظفين في القطاع العام أكبر منه عند العاملين في القطاع الخاص كما كان متوقعاً.

وتتوافق هذه النتيجة مع دراسات أخرى و التي كشفت عن العلاقة بين جودة حياة العمل والالتزام التنظيمي (Lee et al. 2007; Homburg and Stock 2004; Efraty and Sirgy (1990; Sirgy et al

(Fields and Thacker 1992; Koonmee and Virakul 2007; Lawler 2001; and Lei 2007; Roehling et al. 2001; Sirgy et al. 2008) والتي أظهرت أن جودة حياة العمل هو الأكثر فعالية على الالتزام العاطفي والتي تتوسع بحيث يكون لها تأثير إيجابي على الالتزام

التنظيمي للموظفين. وأن الدراسات التي أجريت من قبل ماير وألين وجدت أن السوابق للالتزام العاطفي هي الخصائص الشخصية (الديموغرافية مثل العمر والجنس ووقت العمل والتعليم والاتجاهات الشخصية مثل الحاجة للنجاح والتقدير الذاتي) والهيكل التنظيمي وسلوكيات العمل/ الإدراك، كما فسّر sirgy وآخرون (٢٠٠١) على أساس التسلسل الهرمي وفقاً لاحتياجات ماسلو ونظرية التوسع فالموظف الذي يحصل على جودة أعلى في حياة العمل حتماً سيكون موقفه إيجابياً تجاه منظمته، الأمر الذي سيؤثر في سلوك الالتزام التنظيمي.

و في دراسة لعبد الحميد الفتاح المغربي (٢٠٠٤) "جودة حياة العمل وأثرها في الاستغراق الوظيفي" أظهرت أن هناك انخفاض نسبي في مستوى جودة حياة العمل المراكز الطبية المتخصصة، كما أوضحت الدراسة عدم وجود اختلاف معنوي بين الفئات العاملة بتلك المراكز في مختلف الفئات الإدارية والطبية والفنيين، إلا عاملي الأجور والمكافآت وأسلوب الرئيس في الإشراف. إن أكثر أبعاد جودة حياة العمل التي مازالت في حاجة لدعم الإدارة من وجهة نظر الأطباء كانت الأجور والمكافآت، أسلوب الرئيس في الإشراف، ظروف العمل المعنوية، وجماعة العمل وتم التوصل إلى أن لعوامل جودة حياة العمل مجتمعة تأثير في الاستغراق الوظيفي.

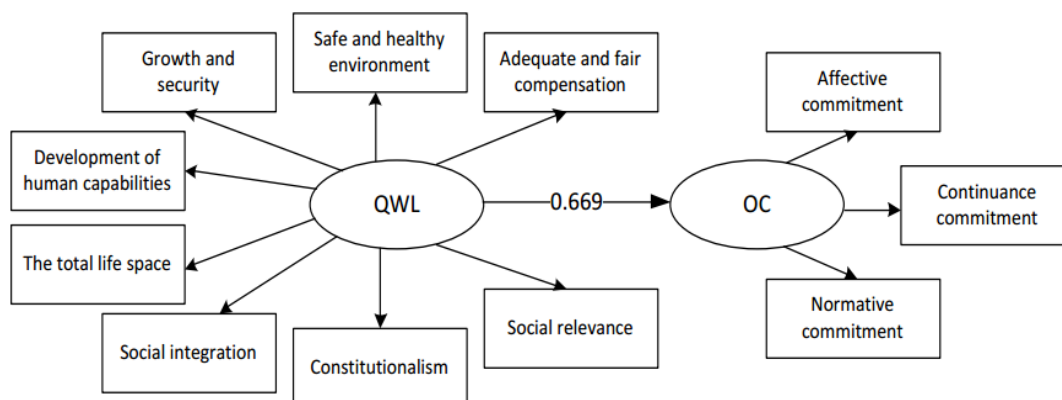
ويتضح مما سبق، أن غالبية هذه الدراسات تؤكد وجود علاقة بين جودة حياة العمل - سواء تم الإفصاح عنها بشكل مباشر أو غير مباشر - والالتزام التنظيمي، كما تؤكد وجود أثر مهم لجودة حياة العمل على أنواع الالتزام التنظيمي، وتشير أغلب الدراسات السابقة إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية "طردية" بين جودة حياة العمل والالتزام التنظيمي _ الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري، الالتزام المستمر، لكن رغم ذلك ما يزال هناك آراء متعددة حول طبيعة هذه العلاقات وتأثيراتها المختلفة.

وفي الختام ترى الباحثة أن الاستخدام السيء لمعايير جودة حياة العمل يؤدي في المقام الأول إلى زعزعة الثقة والالتزام التنظيمي بين الموظفين، ولاسيما إذا لم يتم توفير الظروف المعنوية المناسبة والخصائص الوظيفية وكان أسلوب المدير في الإشراف غير ملائم، فإن عدم توفر هذه الظروف يسبب الإحباط واللامبالاة لدى الموظفين ويبطل هذا النوع من الالتزام، وخصوصاً عندما يتم منح أسلوب الإشراف لأشخاص دون أي خبرة ومعرفة لجودة حياة العمل، مما يؤدي إلى إهدار لطاقة الإنسان، وقد تؤدي بالنهاية إلى عدم الرضا وعدم رغبة الموظفين في العمل، وهذا كله يقلل من درجة الالتزام لدى الموظفين.

لكن في الجانب المشرق الثاني ترى الباحثة أن الاستخدام الصحيح للمشاركة الفعالة للموظفين في اتخاذ القرارات وملائمة الأجور والتعويضات مع الجهود المبذولة قد يكون سبباً في زيادة الالتزام العاطفي والالتزام المستمر. في حين أن المبالغة باستخدام الوعود للموظفين بالمكافآت والتعويضات وعدم تحقيق تلك الوعود وعدم مشاركة آرائهم في اتخاذ القرارات وعدم العدالة في التعامل فيما بين الموظفين يفقدهم دوافعهم وميلهم تجاه العمل، وتولد مشاعر الإحباط واليأس والخوف، وانخفاض في الكفاءة والأداء والفعالية، وعدم الرضا، ودوران العمل، والاستياء والعداء بين الموظفين، وهذا يسبب في نهاية المطاف انخفاض في الالتزام التنظيمي لدى الموظفين.

لذلك فإن استخدام معايير جودة حياة العمل بشكل صحيح يزيد من درجات الرضا والولاء وزيادة الأداء لدى الموظفين، وبالتالي يسهم في زيادة الالتزام التنظيمي لهؤلاء الموظفين.

ويبين الشكل (١،٤) نموذج المعادلات الهيكلية في مجموعة من المفاهيم التي تجري دراستها.



المصدر: (Effect of Quality of Work Life on Organizational Commitment by SEM)

ملخص الفصل: تناولت الباحثة في هذا الفصل العلاقة بين جودة حياة العمل ومستوى الولاء

التنظيمي، وتطرقت إلى أهم الوجهات التي فسرت هذه العلاقة.

الفصل الخامس

دراسة الحالة وعرض نتائجها وتوصياتها

تشمل:

- ١-٥. مقدمة.
- ٢-٥. لمحة عن مشفى الأسد الجامعي.
- ٣-٥. مجتمع وعينة البحث.
- ٤-٥. وصف الاستبيان وثباته وصدقه.
- ٥-٥. خصائص العينة.
- ٦-٥. الإحصاءات الوصفية.
- ٧-٥. اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات.
- ٨-٥. اختبار الفرضيات.
- ٩-٥. وصف المقابلة والأسباب التي دعت إلى الاستعانة بها.

٥-١. مقدمة: نعرض في هذا الفصل الدراسة العملية للبحث، والمتضمنة لمحة عن المشفى، وصف للاستبيان المستخدم في جمع البيانات اللازمة عن متغيرات الدراسة لإجراء التحليل الإحصائي واستخلاص النتائج منه. مع تعريف مجتمع البحث المتمثل بالعاملين في مشفى الأسد الجامعي وعينته العشوائية البسيطة من العاملين في تلك المشفى، مع توضيح الخصائص الديموغرافية والتعريفية لهذه العينة، ودراسة مدى الثبات والصدق لأداة الاستقصاء المتمثلة بالاستبيان. كما نعرض هذا الفصل الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة المتمثلة بمحاور الاستبيان، مع عرض لنتائج اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات، واختبار مدى تجانسها، ونتائج اختبار الفرضيات الخاصة بالبحث وفق الطرائق الإحصائية المناسبة المعلمية واللامعلمية.

٥-٢. لمحة عن مشفى الأسد الجامعي:

مشفى الأسد الجامعي في دمشق هو أحد أكبر المستشفيات التعليمية التابعة لوزارة التعليم العالي في سوريا.

افتتحت مشفى الأسد الجامعي وبدأ العمل بها عام ١٩٨٨، وصدر مرسوم إحداثها/١٢/ لعام ١٩٩٢، ويتدرب فيه طلاب كلية الطب البشري في جامعة دمشق (وكذلك طلاب الدراسات العليا) وطلاب التمريض والمعاهد المتوسطة الطبية في دمشق والمناطق القريبة.

أهم الشعب: وتضم المشفى في شعبها كل الاختصاصات الداخلية (قلبية - عصبية - هضمية - صدرية - غدد - صم - كلية - مفاصل)، ومعظم الاختصاصات الجراحية (جراحة عامة وتنظيرية - جراحة أوعية - جراحة صدر - جراحة قلب - جراحة عصبية - جراحة بولية - جراحة المفاصل) بالإضافة إلى وحدة زرع الكلية، ووحدة زراعة الحزون،

ومن الشعب الملحقة هنالك شعبة كبيرة للمعالجة الفيزيائية تغطي كامل متطلبات هذه المعالجة من وسائل وتجهيزات.

ويتوفر في المشفى مخبر كبير يعتبر من أكبر وأهم مخابر القطر مجهز بأحدث الأجهزة الآلية، بالإضافة إلى مخبر مركزي متطور يحتوي على مخبر للأدوية وآخر للمعادن الثقيلة والبيولوجية الجزئية، وأخيراً بنك الخلايا الجذعية، وجهاز الفلوسيتومتري لتشخيص الأمراض السرطانية والورمية الدموية.

عدد الأسرة ٦٥١ سريراً منهم ٣٦ عناية مشددة - عدد الأطباء ١٥٠ طبيباً بين عضو هيئة تدريسية وأخصائي - عدد طلاب الدراسات العليا ٢٦٥ طالباً - عدد الممرضات ٦٣ ممرضة - عدد غرف العمليات ١٣ غرفة.

كما ويتم استخدام وسائل عدة في عملية الرقابة والتفتيش منها مديرية للرقابة الداخلية والإشراف المباشر من قبل رؤساء الشعب إضافة لوجود قسم الجودة ومكتب للشكاوى والتقارير الدورية.

كما وتهدف هذه المشفى إلى:

أ. تأمين الخدمات التدريسية والتدريبية لطلاب كلية الطب في جامعة دمشق (بمن في ذلك طلاب الدراسات العليا) وطلاب التمريض والمعاهد المتوسطة الطبية.

من هذه الدورات التدريبية والتأهيلية المقامة والتي مازالت تقام في المشفى منه (مسئولة الجودة في المشفى):

١- للتمريض حيث تضمن البرنامج التدريبي والذي استمر لمدة أسبوع مايلي:

- التوصيف الوظيفي.
 - الحقوق والواجبات.
 - تعريف الجودة لطلاب الدراسات.
 - تعريف بالمشفى (هيكل المشفى).
 - ٢- دورة ضبط العدوى وهذه مازالت مستمرة.
 - ٣- دورة إدارة النفايات الطبية.
 - ٤- دورة التعريف بالسجل الطبي (الإضبارة) والسجلات الطبية
 - ٥- التدريب في مكان العمل (للمرضات).
 - ٦- التصنيف الدولي للأمراض لطلاب الدراسات العليا.
 - ٧- برنامج الأتمتة (القسم الهندسي).
- ب . المساهمة في توفير العناية الطبية التشخيصية والعلاجية في الجمهورية العربية السورية.
- ج . القيام بالبحوث العلمية التي يكلف بها من الجهات العامة بالتنسيق مع وزارة التعليم العالي.

٣-٥. مجتمع وعينة البحث: يتمثل مجتمع البحث بالعاملين من إداريين وفنيين وأطباء في مشفى الأسد الجامعي والبالغ عددهم /١٩٣٥/ عاملاً^٢، تم أخذ عينة عشوائية بسيطة من العاملين في مشفى الأسد الجامعي بغض النظر عن فئاتهم الوظيفية، وقدر حجم العينة المناسب باستخدام العلاقة الرياضية (معادلة كيرجسي ومورغان & kergcie Morgan, 1970) الآتية:

$$n = \frac{p(1-p)}{\frac{p(1-p)}{N} + \frac{E^2}{Z^2}}$$

حيث:

N: حجم المجتمع المدروس، n: حجم العينة، P: نسبة المفردات التي تتوفر فيها الصفة المدروسة، E: الحد الأعلى للخطأ المسموح به ويساوي ٥%، وقيمة Z الدرجة المعيارية عند معامل ثقة ٩٥،٠٠ هي ١,٩٦ (أبو علام، ٢٠٠١، ٤٠)، فيكون حجم العينة المقدر هو:

$$n = \frac{0.05(1-0.05)}{\frac{0.05(1-0.05)}{1935} + \frac{0.05^2}{1.96^2}} = 321$$

ومنه فإن حجم العينة المقدر هو ٣٢١ مبحوثاً، ولضمان الحصول على هذا العدد قامت الباحثة بتوزيع ٣٥٠ استبيان، استرد منها ٣٤٦ استبيان، وتم استبعاد ٥/ استبيانات لاقتصار الإجابة على عدد من المحاور الفرعية دون أخرى، ولعدم منطقية الإجابات حيث تم اختيار الإجابة ذاتها لكافة الأسئلة ووضعت بطريقة عشوائية وغير واضحة وأحياناً إجابتين للسؤال نفسه في آن واحد، ومنه يكون عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل هو ٣٤١ استبياناً وتكون نسبة استرداد الاستبيانات هي ٩٧,٤% وهي نسبة عالية جداً.

٤-٥. وصف الاستبيان وثباته وصدقه:

صمم استبيان لدراسة أثر جودة حياة العمل على مستوى الولاء التنظيمي لتحقيق أهداف البحث، حيث يتضمن جزأين يشمل الأول متغيرات تعريفية وديموغرافية عن المبحوثين متمثلة بـ: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الفئة الوظيفية، مستوى الدخل، الحالة الاجتماعية، عدد سنوات الخبرة.

^٢ المصدر: الشؤون الإدارية في مشفى الأسد الجامعي.

ويتضمن الجزء الثاني قسمين القسم الأول ويمثل محور البحث الرئيسي الأول: جودة حياة العمل، ويتضمن/٣٩/ سؤالاً موزعة على ستة محاور فرعية هي: ظروف العمل المعنوية في المشفى/٦/ أسئلة، خصائص الوظيفة /٦/ أسئلة، الأجور والمكافآت /٧/ أسئلة، فريق العمل /٨/ أسئلة، أسلوب الرئيس في الإشراف /٦/ أسئلة، المشاركة في القرارات /٦/ أسئلة، بينما يشمل القسم الثاني محور البحث الرئيسي الثاني الولاء التنظيمي ويتضمن /١٨/ سؤالاً، موزعة على ثلاثة محاور فرعية هي: المسؤولية تجاه المشفى/٧/ أسئلة، الرغبة بالاستمرار بالعمل في المشفى /٦/ أسئلة، الثقة بالمشفى /٥/ أسئلة. ولمزيد من الاطلاع على الاستبيان انظر الملحق رقم (١).

صمم الاستبيان وفق مقياس ليكرت الخماسي، حيث أعطيت حالات الإجابة الخمس الدرجات من/١/ وحتى /٥/ كما يلي: الحالة غير موافق بشدة أعطيت الدرجة/١/، الحالة غير موافق درجتها/٢/، الحالة حيادي درجتها/٣/، الحالة موافق درجتها/٤/، الحالة موافق بشدة درجتها/٥/.

عرض الاستبيان على عدد من المحكمين من أعضاء الهيئة التدريسية في كلية الاقتصاد، قسم إدارة الأعمال، حيث تم وضع مجموعة من الملاحظات على مضمون الاستبيان ومنها على صياغة بعض العبارات، ومنهم من رأى ضرورة حذف بعض الأسئلة وإضافة بعضها. وتم الأخذ بكافة الملاحظات، وبالتالي تحقيق صدق المحتوى للاستبيان الذي أصبح بالشكل النهائي المعتمد في البحث والوارد في الملحق/١/ في البحث.

قامت الباحثة بعد التأكد من صدق المحتوى لأداة البحث، باختبار ثبات وصدق أداة الاستقصاء وذلك باستخدام معامل ألفا كرونباخ للحكم على ثبات الاستبيان، حيث كلما اقتربت قيمة هذا المعامل من الواحد الصحيح كلما دل ذلك على ثبات المقياس. ويحسب معامل الصدق بأخذ الجذر التربيعي لمعامل ألفا كرونباخ، لقد حسبت الباحثة المعاملين لكل متغير من متغيرات البحث (المحاور الرئيسة والفرعية) ولكامل أسئلة الاستبيان والنتائج موضحة كما في الجدول (٤) الآتي:

الجدول رقم(٤) معامل ألفا كرونباخ ومعامل الصدق للاستبانة ككل ومحاورها

المحور الرئيسي	معامل ألفا كرونباخ	معامل الصدق
جودة حياة العمل	٠,٩٥٣	0.976
ظروف العمل المعنوية في المشفى	٠,٨١	0.900
خصائص الوظيفة	٠,٧٤٨	0.865

أثر جودة حياة العمل في مستوى الولاء التنظيمي

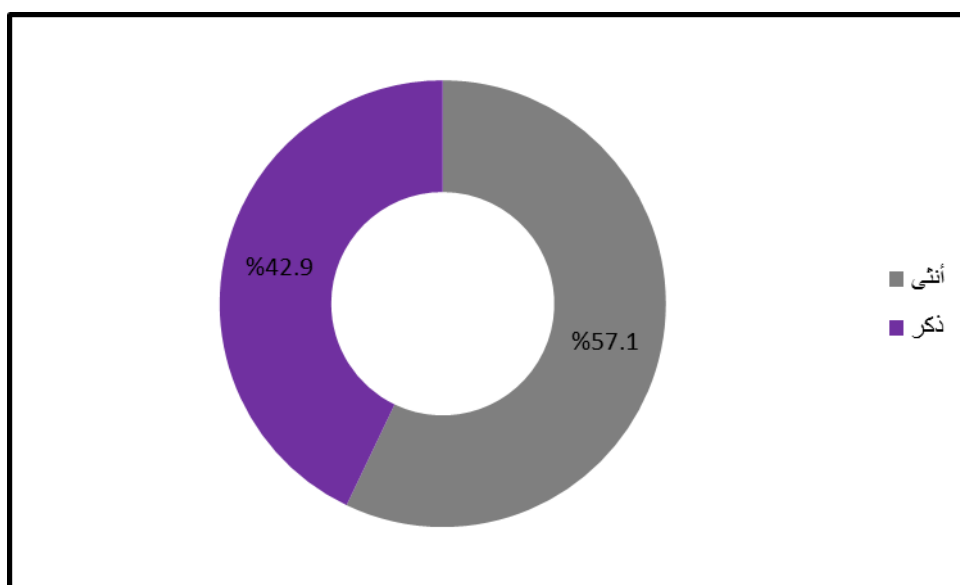
0.946	٠,٨٩٥	الأجور والمكافآت	
0.934	٠,٨٧٣	فريق العمل	
0.972	٠,٩٤٥	أسلوب الرئيس في الإشراف	
0.941	٠,٨٨٥	المشاركة في القرارات	
0.910	٠,٨٢٩	الولاء التنظيمي	المحاور الاستبيان
0.901	٠,٨١٢	المسؤولية تجاه المشفى	
0.782	٠,٦١١	الرغبة بالاستمرار بالعمل في المشفى	
0.879	٠,٧٧٢	الثقة بالمشفى	
0.979	٠,٩٥٨	كامل الاستبيان	

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

يبين الجدول أعلاه قيم معامل ألفا كرونباخ لكافة المتغيرات وقيم معامل الصدق والتي يتضح أنها أكبر من القيمة ٦٠% وهذه القيم موجبة، وبالتالي فإن أداة الاستقصاء تتمتع بالثبات ويمكن الاعتماد على البيانات لتحقيق هدف البحث. كما أن قيم معامل الصدق تتجاوز القيمة المقبولة ٦٠%/ في العلوم الاجتماعية والاقتصادية، وبالتالي محاور الاستبيان الممثلة لمتغيرات البحث أعطت مؤشرات جيدة ومطمئنة يمكن الوثوق والصدق بها، واعتبارها قابلة للتحليل، ومنه فإن أداة الاستقصاء تتميز بالصدق والثبات.

٥-٥. خصائص العينة: نعرض فيما يلي التوزيعات التكرارية النسبية للمبحوثين في العينة حسب المتغيرات الديمغرافية والتعريفية كما هو موضح في الأشكال البيانية الآتية:

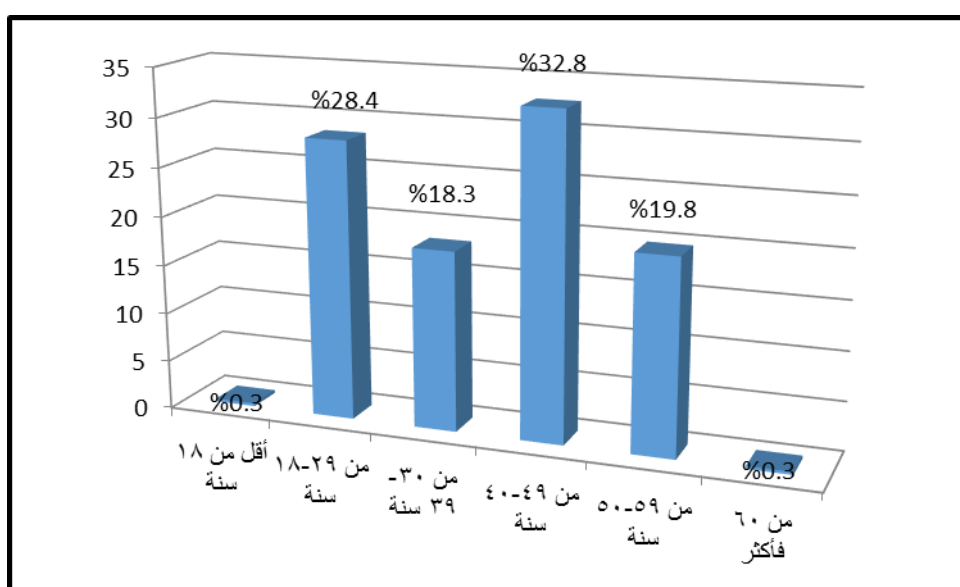
٥-٥-١. التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين حسب الجنس: يبين الشكل (١،٥) التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين حسب الجنس كما يلي:



الشكل (١،٥) التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين حسب الجنس.

يتضح من الشكل (١،٥) أن نسبة المبحوثين من الإناث هي الأعلى ٥٧,١% وتبلغ نسبة الذكور ٤٢,٩%.

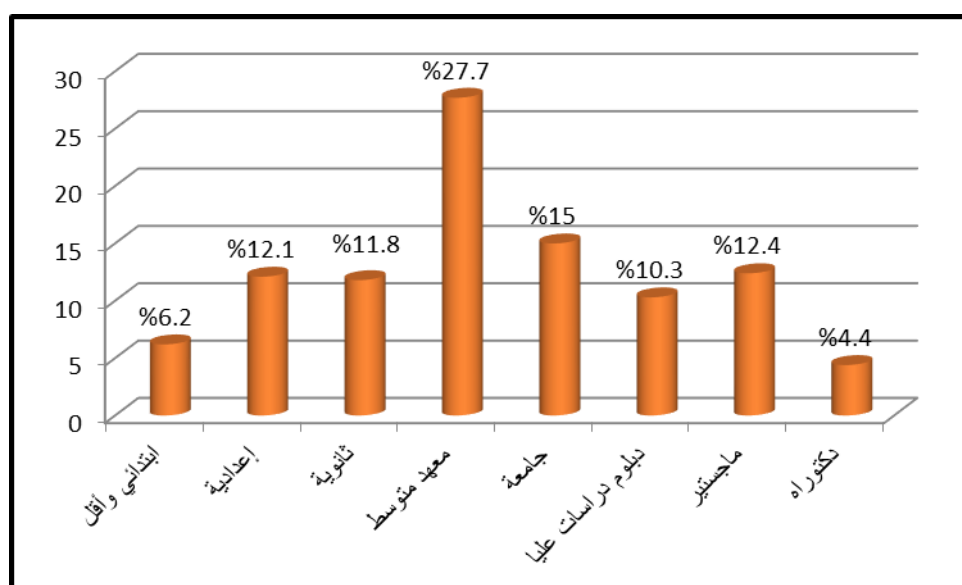
٢-٥-٥. التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين حسب فئات العمر: يبين الشكل (٢،٥) التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين حسب فئات العمر كما يلي:



الشكل (٢،٥) التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين حسب فئات العمر

يبين الشكل أعلاه أن نسبة المبحوثين الذين ينتمون للفئة العمرية من ٤٠ حتى ٤٩ سنة هي الأعلى وتبلغ ٣٢,٨%، كما يتضح أيضاً أن ٢٨,٤% من المبحوثين أعمارهم تقع في الفئة العمرية ١٨- وأقل من ٢٩ سنة، وتبلغ نسبة المبحوثين الذين أعمارهم من ٥٠-٥٩ سنة ١٩,٨% ويليهم نسبة المبحوثين الذين أعمارهم تنتمي للفئة العمرية من ٣٠-٣٩ سنة والبالغة ١٨,٣%، وتتساوى نسبة المبحوثين الذين أعمارهم من ٦٠ فأكثر مع نسبة المبحوثين الذين أعمارهم أقل من ١٨ سنة والبالغة ٠,٣%.

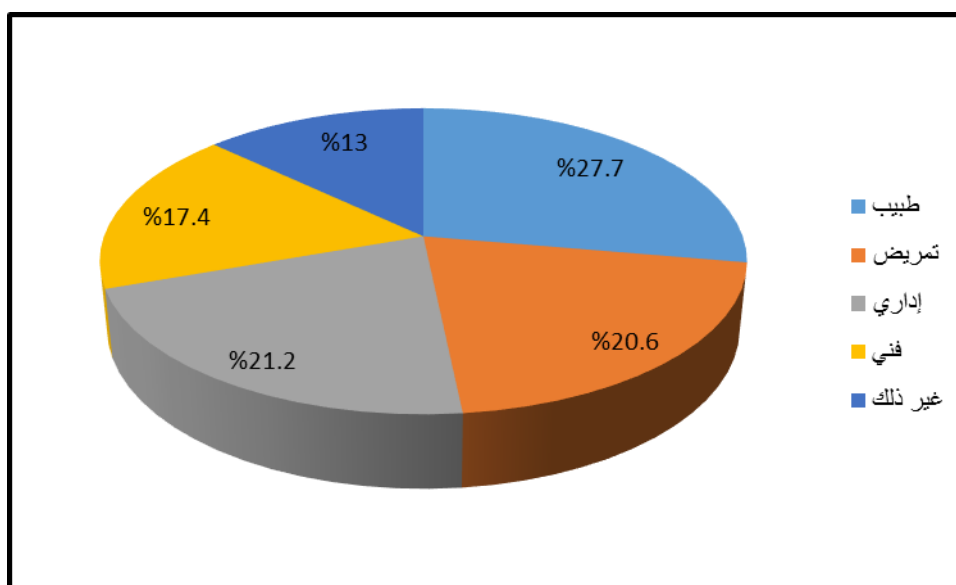
٣-٥-٥. التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين حسب المؤهل العلمي: يبين الشكل (٣,٥) التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين حسب المؤهل العلمي كما يلي:



الشكل (٣,٥) التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين حسب المؤهل العلمي

يبين الشكل أعلاه أن غالبية المبحوثين مؤهلهم العلمي معهد متوسط بنسبة ٢٧,٧%، يليهم من مؤهله العلمي جامعة بنسب ١٥%، وتتقارب نسب من مؤهلاتهم العلمية ماجستير، إعدادية، ثانوية، دبلوم دراسات عليا حيث تبلغ هذه النسب ١٢,٤%، ١٢,١%، ١١,٨%، ١٠,٣% على التوالي، وتبلغ نسبة حملة الشهادة الابتدائية ومادون ٦,٢%، بينما النسبة الأدنى هي لحملة الدكتوراه وتبلغ ٤,٤%.

٤-٥-٥. التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين حسب الفئة الوظيفية: يبين الشكل (٤,٥) التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين حسب الفئة الوظيفية كما يلي:

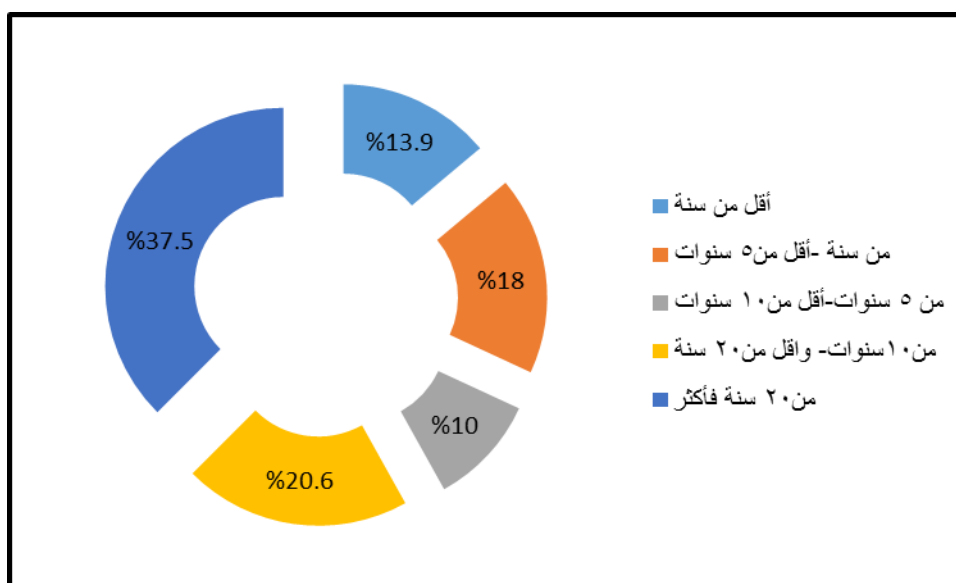


الشكل (٤،٥) التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين حسب الفئة الوظيفية

يتضح من الشكل أعلاه أن نسبة الأطباء ٢٧,٧% من المبحوثين في العينة، يليهم المبحوثين من الإداريين بنسبة ٢١,٢%، فالمبحوثين من العاملين في مجال التمريض بنسبة ٢٠,٦%، وتبلغ نسبة الفنيين في العينة ١٧,٤%، و١٣% من المبحوثين فنّتهم الوظيفية غير ذلك (لا أطباء ولا إداريين ولا ممرضين ولا فنيين).

٥-٥-٥. التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين حسب سنوات الخبرة: يبين الشكل (٥،٥) التوزيع

التكراري النسبي للمبحوثين حسب سنوات الخبرة كما يلي:

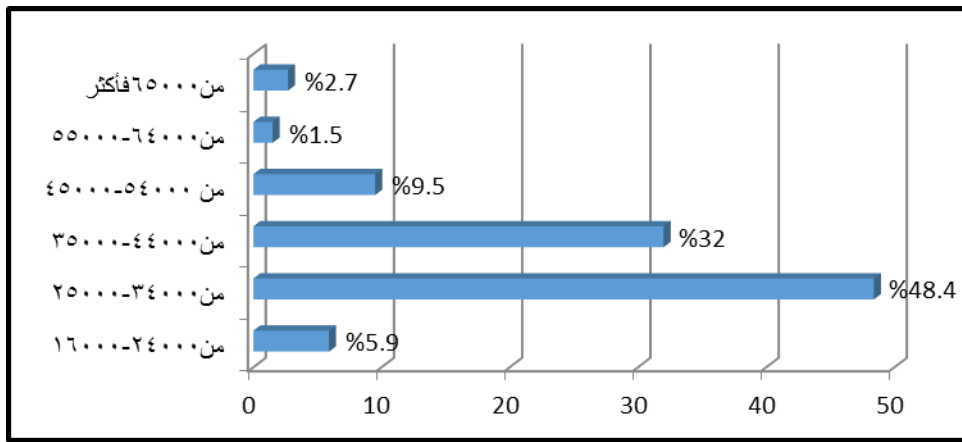


الشكل (٥،٥) التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين حسب سنوات الخبرة

يبين الشكل أعلاه التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين حسب سنوات خبرتهم، ويظهر هذا التوزيع أن ما نسبته ٣٧,٥% من المبحوثين سنوات خبرتهم تنتمي للفئة من ٢٠ سنة فأكثر، و ٢٠,٦% منهم خبرته تنتمي للفئة من ١٠ سنوات وأقل من ٢٠ سنة، كما أن ١٨% من المبحوثين خبرتهم من سنة وأقل من ٥ سنوات، كما أن ١٣,٩% من المبحوثين خبرتهم أقل من سنة، و ١٠% من المبحوثين خبرتهم تقع ضمن الفئة من ٥ سنوات وأقل من ١٠ سنوات.

٥-٥-٦. التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين حسب مستوى الدخل: يبين الشكل (٦,٥) التوزيع

التكراري النسبي للمبحوثين حسب مستوى الدخل كما يلي:

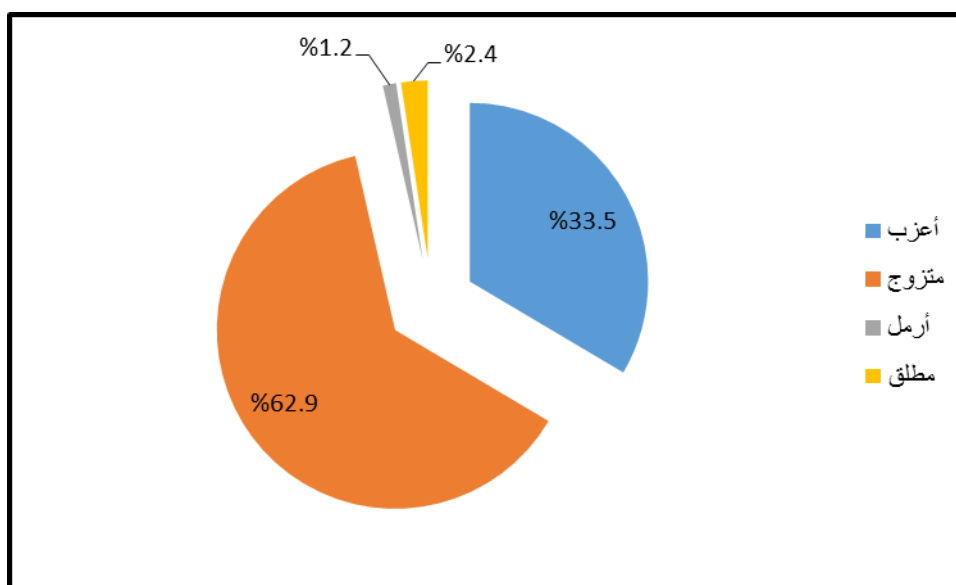


الشكل (٦,٥) التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين حسب مستوى الدخل

يظهر التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين حسب مستوى الدخل والموضح في الشكل (٦,٥) أعلاه أن نصف المبحوثين تقريباً مستوى دخلهم ينتمي للفئة من ٢٥٠٠٠ إلى ٣٤٠٠٠ بنسبة ٤٨,٥%، يليهم من مستوى دخلهم من ٣٥٠٠٠ إلى ٤٤٠٠٠ بنسبة ٣٢%، وتبلغ نسبة المبحوثين الذين مستوى دخلهم ٤٥٠٠٠-٥٤٠٠٠ / ٩,٥%، ونسبة ذوي مستوى الدخل الأدنى (١٦٠٠٠-٢٤٠٠٠) ٥,٩%، وتبلغ نسبة المبحوثين الذين مستوى دخلهم ٦٥٠٠٠ فأكثر ٢,٧%، وأدنى نسبة لمن مستوى دخلهم ٦٤٠٠٠-٥٥٠٠٠ وتبلغ ١,٥%.

٥-٥-٧. التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين حسب الحالة الاجتماعية: يبين الشكل (٧,٥) التوزيع

التكراري النسبي للمبحوثين حسب الحالة الاجتماعية كما يلي:



الشكل (٧،٥) التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين حسب الحالة الاجتماعية

يبين الشكل أعلاه أن غالبية المبحوثين حالتهم الاجتماعية متزوج بنسبة ٦٢,٩%، يليهم المبحوثين الذين حالتهم الاجتماعية أعزب بنسبة ٣٣,٥%، كما يبين الشكل أعلاه أن ٢,٤% من المبحوثين حالته الاجتماعية مطلق، والنسبة الأدنى للمبحوثين الذين حالتهم الاجتماعية أرمل وتبلغ ١,٢%.

٥-٦. الإحصاءات الوصفية: لمعرفة مدى إدراك المبحوثين لمتغيرات البحث، ومدى تطبيقها وتوفرها في مشفى الأسد الجامعي محل الدراسة تم عرض الإحصاءات الوصفية (المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري) كما تم إجراء اختبار جوهري الفرق بين متوسط الإجابات على كل سؤال من أسئلة الاستبيان ومتوسط مقياس ليكرت الخماسي والبالغ ٣/ وهو (مجموع الدرجات للإجابات (١ غير موافق بشدة + ٢ غير موافق + ٣ حيادي...) / عدد الاجابات ٥)، حيث استخدم اختبار ستودينت t لعينة واحدة للحكم على جوهريّة أو ظاهريّة تلك الفروق وذلك لأسئلة كل محور من محاور الاستبيان الممثلة لمتغيرات البحث، والنتائج موضحة في الجداول الآتية:

الجدول (٥) المتوسطات والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار ستودينت لعينة واحدة للإجابات على الأسئلة الخاصة بمتغير ظروف العمل المعنوية في المشفى.

أثر جودة حياة العمل في مستوى الولاء التنظيمي

السؤال	Mean	Std. Deviation	t	Sig. (2-tailed)
أعمل في مناخ عمل يتسم بالثقة المتبادلة بين جميع أطرافه.	3.5	1.113	8.173	0
أتمتع بحرية العمل في وظيفتي.	3.41	1.143	6.664	0
توجد صداقات وروابط قوية بيني وبين فريق العمل الذي أنتمي إليه.	4.05	0.807	23.865	0
أشعر باحترام الآخرين لي في المشفى.	4.03	0.848	22.287	0
أشعر بالرضا عن الإنجاز الذي أحققه في عملي.	4.12	0.941	21.917	0
أشعر بخُسن التعامل مع زملائي في المشفى.	4.18	0.667	32.531	0
ظروف العمل المعنوية في المشفى	3.95	0.726	24.239	0

المصدر: مخرجات SPSS v.21

يبين الجدول أعلاه أن متوسطات إجابات المبحوثين حول كل سؤال من الأسئلة الواردة فيه هي أعلى من متوسط المقياس وبانحرافات معيارية مقبولة نسبياً قريبة من الواحد الصحيح باستثناء السؤالين الأول والثاني المتعلقين باتسام مناخ العمل بالثقة المتبادلة وتوفر الحرية في العمل، حيث قيمتي الانحراف المعياري لإجابات المبحوثين حيال مضمون هذين السؤالين كبيرة نسبياً مما يشير إلى تشتت إجاباتهم، واختلافهم في إدراك مضمون السؤالين والحكم على مدى توفره في المشفى محل الدراسة. ويتضح من الجدول أن قيم مستوى المعنوية المتعلقة بمؤشر اختبار ستيودينت لعينة واحدة (Sig. (2-tailed) إلى أنها جميعاً تساوي الصفر أي أقل من مستوى المعنوية ٥% وبالتالي الفروقات جوهرية بين متوسط إجابات المبحوثين على أسئلة المحور ومتوسط المقياس، وبما أن متوسطات الإجابات أعلى من متوسط المقياس يمكن القول بأنه يتوفر في المشفى محل الدراسة لدى العاملين على اختلاف فئاتهم الوظيفية الشعور باحترام الآخرين والرضا عن الانجاز وبخسن التعامل مع الزملاء، إضافة إلى الثقة المتبادلة والحرية في العمل.

يمكن القول من خلال النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن متوسط متغير ظروف العمل المعنوية في مشفى الأسد الجامعي هو ٣,٩٥ وهو أعلى من متوسط المقياس والفروق معنوية بينهما نظراً لأن مستوى المعنوية المتعلق بمؤشر اختبار ستيودينت البالغة قيمته ٢٤,٢٣٩ هي ٠,٠٠ أقل من ٥%، وبالتالي يمكن القول أن مستوى ظروف العمل المعنوية في مشفى الأسد الجامعي هو فوق المتوسط.

أثر جودة حياة العمل في مستوى الولاء التنظيمي

الجدول (٦) المتوسطات والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار ستيودينت لعينة واحدة للإجابات على الأسئلة الخاصة بمتغير خصائص الوظيفة في المشفى.

السؤال	Mean	Std. Deviation	t	Sig. (2-tailed)
إن الواجبات الوظيفية التي ينطوي عليها عملي هامة جداً.	4.28	0.739	31.915	0
أتحمل المسؤولية تجاه جميع واجباتي الوظيفية.	4.47	0.582	46.746	0
أمتلك المهارات اللازمة لأداء المهام والواجبات الملقاة على عاتقي.	4.28	0.673	34.757	0
أملك حرية اتخاذ القرارات اللازمة في العمل المنوط بي.	3.41	1.08	7.013	0
أعباء العمل وواجباته المناطة بي تتناسب مع مؤهلاتي.	3.8	0.957	15.236	0
تتميز مهام عملي بالتحدي والمتعة.	3.7	1.016	12.527	0
خصائص الوظيفة	4.03	0.634	30.068	0

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

يبين الجدول أعلاه أن متوسطات إجابات المبحوثين حول كل سؤال من الأسئلة الواردة فيه هي أعلى من متوسط المقياس وانحرافات معيارية مقبولة نسبياً باستثناء السؤالين الرابع والسادس المتعلقين بحرية اتخاذ القرارات في العمل وتميز مهام العامل بالتحدي والمتعة، حيث قيمتي الانحراف المعياري لإجابات المبحوثين حيال مضمون هذين السؤالين كبيرة نسبياً مما يشير إلى تشتت إجاباهم، واختلافهم في إدراك مضمون السؤالين والحكم على مدى توفره في المشفى محل الدراسة. ويتضح من الجدول أن قيم مستوى المعنوية المتعلقة بمؤشر اختبار ستيودينت لعينة واحدة Sig. (2-tailed) إلى أنها جميعاً تساوي الصفر أي أقل من مستوى المعنوية ٥% وبالتالي الفروقات جوهرية بين متوسط إجابات المبحوثين على أسئلة محور خصائص الوظيفة ومتوسط المقياس، وبما أن متوسطات الإجابات أعلى من متوسط المقياس يمكننا القول بأنه يتوفر في المشفى محل الدراسة خصائص الوظيفة العامة من حيث أهمية الواجبات الوظيفية، وتحمل العاملين للمسؤولية، وامتلاكهم للمهارات وحرية اتخاذ القرارات وتحمل أعباء العمل وتميز العمل بالتحدي والمتعة. ويمكن القول بأن مستوى توفر خصائص الوظيفة في مشفى الأسد الجامعي هو فوق المتوسط، حيث يبلغ متوسط متغير خصائص الوظيفة ٤,٠٣ أكبر من متوسط المقياس ٣/ والمتوسط، والفروق جوهرية لأن مستوى المعنوية لمؤشر اختبار ستيودينت هو ٠,٠٠ أقل من ٥%.

الجدول (٧) المتوسطات والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار ستيودينت لعينة واحدة للإجابات على الأسئلة الخاصة بمتغير الأجور والمكافآت في المشفى.

أثر جودة حياة العمل في مستوى الولاء التنظيمي

السؤال	Mean	Std. Deviation	t	Sig. (2-tailed)
أنا راضٍ تماماً عما أحصل عليه من أجور وتعويضات من عملي.	2.57	1.285	-6.152	0
يعتمد أجري على مقدار إنجازي في العمل.	2.28	1.133	-11.731	0
أفهم بشكل تام نظام الأجور في المشفى .	3.17	1.197	2.594	0.01
فهم بشكل تام نظام المكافآت في المشفى .	2.9	1.227	-1.502	0.134
ماتقاضاه من أجور وتعويضات مختلفة يتسم بالعدالة مقارنة مع مايحصل عليه زملائي.	2.94	1.299	-0.793	0.428
أجري عادل بالنظر إلى ما أملكه من مهارات وما أبذله من جهد.	2.51	1.235	-7.247	0
إن ما أبذله من جهد يحدد مقدار أجري ومكافأتي .	2.46	1.22	-8.09	0
الأجور والمكافآت	2.67	0.988	-6.248	0

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

يبين الجدول أعلاه أن متوسطات إجابات المبحوثين حول كل سؤال من الأسئلة الواردة فيه هي أقل من متوسط المقياس باستثناء السؤال المتعلق بفهم نظام الأجور وبانحرافات معيارية كبيرة نسبياً مما يشير إلى تشتت إجاباتهم، واختلافهم في إدراك مضمون أسئلة هذا المحور والحكم على مدى توفره في المشفى محل الدراسة. ويتضح من الجدول أن قيم مستوى المعنوية المتعلقة بمؤشر اختبار ستيودينت لعينة واحدة (Sig. (2-tailed) أقل من مستوى المعنوية ٥% عند أسئلة المحور باستثناء السؤالين المتعلقين بنظام المكافآت وعدالة الأجور والتعويضات، حيث بلغت قيمتي مستوى المعنوية ٠,١٣٤، ٠,٤٢٨ على التوالي وهي أكبر من مستوى المعنوية ٥%، وبالتالي الفروقات جوهرية بين متوسط إجابات المبحوثين على أسئلة محور الأجور والمكافآت ومتوسط المقياس باستثناء السؤالين المتعلقين بنظام المكافآت وعدالة الأجور والتعويضات فالفروق غير جوهرية، وبما أن متوسطات الإجابات أقل من متوسط المقياس يمكننا القول بأنه يتوفر في المشفى محل الدراسة بدرجة أقل من المتوسط كل من رضا العاملين عن الأجور والمكافآت وربط الأجر بالإنجاز وفهم لنظام الأجور، والعدالة بين الأجر والمهارات التي يملكها العامل، وتحديد الجهد المبذول لمقدار الأجر، بينما نجد أن نظام المكافآت وعدالة الأجر والتعويضات بين العاملين متوفرين بدرجة متوسطة ويمكن القول بأن مستوى توفر الأجور والمكافآت في مشفى الأسد الجامعي هو أقل من المتوسط، حيث يبلغ متوسط متغير الأجور والمكافآت ٢,٦٧ أقل من متوسط المقياس ٣/ والفروق جوهرية لأن مستوى المعنوية لمؤشر اختبار ستيودينت هو ٠,٠٠ أقل من ٥%.

الجدول (٨) المتوسطات والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار ستيودينت لعينة واحدة للإجابات على الأسئلة الخاصة بمتغير فريق العمل في المشفى.

أثر جودة حياة العمل في مستوى الولاء التنظيمي

السؤال	Mean	Std. Deviation	t	Sig. (2-tailed)
أشعر بأنني جزء هام من فريق العمل.	4.15	0.767	27.744	0
يعبر أفراد فريق العمل عن آرائهم بحرية .	3.47	1.073	8.008	0
لدى كل فرد في فريق العمل فهم كامل عن أهداف العمل.	3.58	1.019	10.451	0
لدى كل فرد في فريق العمل فهم كامل عن واجبات ومهام العمل.	3.55	0.998	10.194	0
يتبادل أعضاء فريق العمل مشاعرهم بحرية.	3.43	1.039	7.654	0
يشارك أعضاء الفريق في اتخاذ القرارات التي تهمهم.	3.47	1.029	8.467	0
لدى أعضاء فريق العمل مهارات و خبرات مختلفة .	3.98	0.814	22.073	0
لدى أعضاء فريق العمل مهارات و خبرات متكاملة .	3.72	0.954	13.743	0
فريق العمل	3.73	0.71	19.004	0

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

يبين الجدول أعلاه أن متوسطات إجابات المبحوثين حول كل سؤال من الأسئلة الواردة فيه هي أعلى من متوسط المقياس وانحرافات معيارية مقبولة نسبياً باستثناء الأسئلة ذات الترتيب الثاني والثالث والخامس والسادس المتعلقة بالتعبير عن الرأي، وفهم أهداف العمل وتبادل المشاعر والمشاركة باتخاذ القرارات، حيث قيم الانحراف المعياري لإجابات المبحوثين حيال مضمون هذه الأسئلة كبيرة نسبياً مما يشير إلى تشتت إجاباتهم، واختلافهم في إدراك مضمون هذه الأسئلة والحكم على مدى توفرها في المشفى محل الدراسة. ويتضح من الجدول أن قيم مستوى المعنوية المتعلقة بمؤشر اختبار ستيودينت لعينة واحدة (Sig. (2-tailed) إلى أنها جميعاً تساوي الصفر أي أقل من مستوى المعنوية ٥% وبالتالي الفروقات جوهرية بين متوسط إجابات المبحوثين على أسئلة المحور ومتوسط المقياس، وبما أن متوسطات الإجابات أعلى من متوسط المقياس يمكن القول بأنه يتوفر في المشفى محل الدراسة لدى العاملين على اختلاف فئاتهم الوظيفية شعورهم بأنهم جزء من فريق العمل، ويعبرون بحرية عن آرائهم، ولديهم فهم كامل لأهداف وواجبات ومهام العمل، ويتبادلون مشاعرهم بحرية ويشاركون باتخاذ القرارات ولديهم مهارات مختلفة ومتكاملة وذلك بدرجة فوق المتوسط.

يمكن القول من خلال النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن متوسط متغير فريق العمل في مشفى الأسد الجامعي هو ٣,٧٣ وهو أعلى من متوسط المقياس والفروق معنوية بينهما نظراً لأن مستوى المعنوية المتعلق بمؤشر اختبار ستيودينت البالغة قيمته ١٩,٠٠٤ هي ٠,٠٠ أقل من ٥%،

وبالتالي يمكن القول أن مستوى توفر وإدراك أهمية فريق العمل في مشفى الأسد الجامعي هو فوق المتوسط.

الجدول (٩) المتوسطات والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار ستيودينت لعينة واحدة للإجابات على الأسئلة الخاصة بمتغير أسلوب الرئيس في الإشراف في المشفى.

السؤال	Mean	Std. Deviation	t	Sig. (2-tailed)
يشجعني رئيسي على المشاركة في اتخاذ القرارات.	3.22	1.168	3.394	0.001
يمتلك رئيسي قدرة كبيرة على التخطيط المسبق للعمل.	3.42	1.161	6.623	0
يعطي رئيسي معلومات كاملة لمؤوسيه .	3.38	1.156	6.044	0
يعاملنا رئيسنا بعدالة وإنصاف .	3.38	1.164	6.094	0
يوضح لنا رئيسنا أهداف العمل بشكل يشجعنا على تحقيقها.	3.35	1.12	5.777	0
يتمتع رئيسنا بقدرة عالية على تحميس مؤوسيه لبذل أقصى جهد ممكن .	3.32	1.161	5.008	0
أسلوب الرئيس في الإشراف	3.4	1.074	6.91	0

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

يبين الجدول أعلاه أن متوسطات إجابات المبحوثين حول كل سؤال من الأسئلة الواردة فيه هي أعلى من متوسط المقياس وانحرافات معيارية كبيرة نسبياً تشير إلى تشتت إجابات المبحوثين، واختلافهم في إدراك أسلوب الرئيس في الإشراف والحكم على مدى توفره في المشفى محل الدراسة. ويتضح من الجدول أن قيم مستوى المعنوية المتعلقة بمؤشر اختبار ستيودينت لعينة واحدة Sig. (2-tailed) إلى أنها جميعاً تساوي الصفر أي أقل من مستوى المعنوية ٥% وبالتالي الفروقات جوهرية بين متوسط إجابات المبحوثين على أسئلة المحور ومتوسط المقياس، وبما أن متوسطات الإجابات أعلى من متوسط المقياس يمكن القول بأنه يدرك العاملون على اختلاف فئاتهم الوظيفية بدرجة فوق المتوسط تشجيع رئيسهم لهم على المشاركة في اتخاذ القرارات، وامتلاكه للقدرة على التخطيط المسبق للعمل وإعطاء معلومات كاملة لهم، ومعاملة لهم بعدالة وإنصاف، ويوضح لهم أهداف العمل ويبث فيهم روح الحماسة لبذل أقصى جهد.

يمكن القول من خلال النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن متوسط متغير أسلوب الرئيس في الإشراف في مشفى الأسد الجامعي هو ٣,٤ وهو أعلى من متوسط المقياس والفروق معنوية بينهما

نظراً لأن مستوى المعنوية المتعلق بمؤشر اختبار ستيوديننت البالغة قيمته ٦,٩١ هي ٠,٠٠ أقل من ٥%، وبالتالي يمكن القول أن مستوى أسلوب الرئيس في الإشراف في مشفى الأسد الجامعي هو فوق المتوسط.

الجدول (١٠) المتوسطات والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار ستيوديننت لعينة واحدة للإجابات على الأسئلة الخاصة بمتغير المشاركة في القرارات في المشفى.

السؤال	Mean	Std. Deviation	t	Sig. (2-tailed)
تتاح لي الفرص دائماً للتأثير على القرارات التي تمس عملي.	3.26	1.068	4.513	0
أستطيع أن أشارك برأي في حل مشكلات عملي.	3.61	1.024	10.914	0
أحصل على معلومات كاملة عن مهام وواجبات أهداف عملي .	3.69	0.971	13.029	0
أحصل على معلومات مناسبة عن انجازي في عملي.	3.61	1.03	10.971	0
أستمتع بالتعاون والمشاركة مع فريق العمل .	3.98	0.833	21.78	0
لدي قدر مناسب من الحرية في أداء عملي.	3.57	1.014	10.471	0
المشاركة في القرارات	3.69	0.831	15.306	0

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

يبين الجدول أعلاه أن متوسطات إجابات المبحوثين حول كل سؤال من الأسئلة الواردة فيه هي أعلى من متوسط المقياس وانحرافات معيارية كبيرة نسبياً لغالبيتها تشير إلى تشتت إجابات المبحوثين، واختلافهم في إدراك مستوى المشاركة في القرارات والحكم على مدى توفر ذلك في المشفى محل الدراسة. ويتضح من الجدول أن قيم مستوى المعنوية المتعلقة بمؤشر اختبار ستيوديننت لعينة واحدة (2-tailed) Sig. إلى أنها جميعاً تساوي الصفر أي أقل من مستوى المعنوية ٥% وبالتالي الفروقات جوهرية بين متوسط إجابات المبحوثين على أسئلة المحور ومتوسط المقياس، وبما أن متوسطات الإجابات أعلى من متوسط المقياس يمكن القول بأنه يدرك العاملون على اختلاف فئاتهم الوظيفية بدرجة فوق المتوسط الفرص المتاحة لهم للتأثير في القرارات، المشاركة في حل المشاكل، إمكانية الحصول على المعلومات عن مهام وواجبات وأهداف العمل والإنجاز، وتوفر قدر مناسب من الحرية في أداء العمل والاستمتاع بالتعاون والمشاركة مع فريق العمل.

أثر جودة حياة العمل في مستوى الولاء التنظيمي

يمكن القول من خلال النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن متوسط متغير المشاركة في القرارات في مشفى الأسد الجامعي هو ٣,٦٩ وهو أعلى من متوسط المقياس والفروق معنوية بينهما نظراً لأن مستوى المعنوية المتعلق بمؤشر اختبار ستيودينت البالغة قيمته ١٥,٣٠٦ هي ٠,٠٠ أقل من ٥%، وبالتالي يمكن القول أن مستوى المشاركة في القرارات في مشفى الأسد الجامعي هو فوق المتوسط.

الجدول (١١) المتوسطات والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار ستيودينت لعينة واحدة للإجابات على الأسئلة الخاصة بمتغير المسؤولية تجاه العمل.

السؤال	Mean	Std. Deviation	t	Sig. (2-tailed)
أحب أن تستوعب وظيفتي معظم وقتي .	3.46	1.204	6.991	0
إنني شديد التمسك بالدقة في أداء واجبات عملي إلى درجة كبيرة .	4.29	0.686	34.673	0
أمتلك روابط قوية جداً بوظيفتي ،	3.97	0.919	19.303	0
و أرى أنه من الصعب جداً كسر الروابط القوية بوظيفتي.	3.7	1.015	12.716	0
يشغلني التفكير في وظيفتي حتى بعد انتهاء ساعات الدوام.	3.63	1.139	10.158	0
إنني لن أترك عملي في المشفى حتى لو توفر لي عرض عمل أفضل في مكان آخر.	3.35	1.4	4.576	0
أشعر بأنني أنتمي للمشفى كعائلي.	3.82	1.105	13.691	0
المسؤولية تجاه العمل	3.74	0.795	17.305	0

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

يبين الجدول أعلاه أن متوسطات إجابات المبحوثين حول كل سؤال من الأسئلة الواردة فيه هي أعلى من متوسط المقياس وانحرافات معيارية كبيرة نسبياً لغالبيتها تشير إلى تشتت إجابات المبحوثين، واختلافهم في إدراك مستوى المسؤولية تجاه المشفى. ويتضح من الجدول أن قيم مستوى المعنوية المتعلقة بمؤشر اختبار ستيودينت لعينة واحدة Sig. (2-tailed) إلى أنها جميعاً تساوي الصفر أي أقل من مستوى المعنوية ٥% وبالتالي الفروقات جوهرياً بين متوسط إجابات المبحوثين على أسئلة المحور ومتوسط المقياس، وبما أن متوسطات الإجابات أعلى من متوسط المقياس يمكن القول بأنه يتوفر لدى العاملين على اختلاف فئاتهم الوظيفية بدرجة فوق المتوسط الحب لاستيعاب وظيفتهم كل وقتهم، التمسك بالدقة في أداء واجباتهم، وامتلاك روابط قوية بوظائفهم يصعب كسرها، انشغالهم بالتفكير بوظائفهم خارج أوقات الدوام، وعدم الرغبة في ترك العمل في المشفى والالتحاق بعمل آخر أفضل منه، انتمائهم للمشفى كعائلتهم.

أثر جودة حياة العمل في مستوى الولاء التنظيمي

يمكن القول من خلال النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن متوسط متغير المسؤولية تجاه المشفى هو ٣,٧٤ وهو أعلى من متوسط المقياس والفروق معنوية بينهما نظراً لأن مستوى المعنوية المتعلق بمؤشر اختبار ستيودينت البالغة قيمته ١٧,٣٠٥ هي ٠,٠٠ أقل من ٥%، وبالتالي يمكن القول أن مستوى المسؤولية تجاه المشفى هو فوق المتوسط.

الجدول (١٢) المتوسطات والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار ستيودينت لعينة واحدة للإجابات على الأسئلة الخاصة بمتغير الرغبة بالاستمرار بالعمل في المشفى.

السؤال	Mean	Std. Deviation	t	Sig. (2-tailed)
معظم الأشياء الهامة التي تحدث لي تندمج في وظيفتي الحالية.	3.58	0.945	11.173	0
تعتبر وظيفتي جزءاً قليلاً في حياتي مقارنة بأشياء أخرى كثيرة .	3.21	1.124	3.372	0.001
أحد الأسباب المهمة لعدم تركي لعملي هو عدم توفر فرص أخرى.	2.96	1.241	-0.657	0.512
أتردد كثيراً في ترك عملي قبل أن تتوفر لي فرصة أخرى.	3.26	1.251	3.869	0
يهمني نجاح المشفى التي أعمل بها.	4.52	0.597	46.861	0
أتأخر بعد ساعات العمل حسب مقتضيات وواجبات الوظيفة.	3.79	1.068	13.604	0
الرغبة بالاستمرار بالعمل في المشفى	3.56	0.66	15.588	0

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

يبين الجدول أعلاه أن متوسطات إجابات المبحوثين حول كل سؤال من الأسئلة الواردة فيه هي أعلى من متوسط المقياس باستثناء السؤال الذي ينص على أن سبب عدم ترك العمل هو عدم توفر فرص أخرى أمام العاملين، وانحرافات معيارية كبيرة نسبياً مما يشير إلى تشتت إجاباتهم، واختلافهم في إدراك مضمون أسئلة هذا المحور والحكم على مدى توفره في المشفى محل الدراسة باستثناء الانحرافين المعياريين للسؤالين حيال مدى أهمية نجاح المشفى بالنسبة للعامل، ومتغير الرغبة بالاستمرار بالعمل. ويتضح من الجدول أن قيم مستوى المعنوية المتعلقة بمؤشر اختبار ستيودينت لعينة واحدة (Sig. (2-tailed) أقل من مستوى المعنوية ٥% عند أسئلة المحور باستثناء السؤال الذي ينص على أن أحد الأسباب المهمة لعدم ترك العمل هو عدم توفر فرص أخرى، حيث بلغت قيمة مستوى المعنوية ٠,٥١٢ وهي أكبر من مستوى المعنوية ٥%، وبالتالي الفروقات جوهرية بين متوسط إجابات المبحوثين على أسئلة محور الرغبة بالاستمرار بالعمل في المشفى ومتوسط المقياس باستثناء السؤال المتعلق بعدم توفر فرص أخرى لترك العمل في المشفى بالفروق غير جوهرية، وبما أن متوسطات الإجابات أكبر من متوسط المقياس يمكننا القول بأنه يتوفر في المشفى محل الدراسة

أثر جودة حياة العمل في مستوى الولاء التنظيمي

بدرجة فوق المتوسط الأشياء الهامة التي تحدث للعاملين لتندمج في وظيفتهم، واعتبارهم الوظيفة جزء قليل من حياتهم مقارنة بأشياء أخرى، والتردد في ترك العمل، واهتمامهم بنجاح المشفى، إضافة إلى التأخر بعد ساعات العمل حسب مقتضيات الوظيفة، بينما جاءت الدرجة أقل من متوسط بالنسبة لإدراك العاملين بأن عدم توفر فرص عمل أخرى هو أحد الأسباب المهمة لعدم ترك العمل. ويمكن القول بأن مستوى رغبة العاملين بالاستمرار في العمل في مشفى الأسد الجامعي هو أعلى من المتوسط، حيث يبلغ المتوسط ٣,٥٦ أعلى من متوسط المقياس ٣/ والفروق جوهريّة لأن مستوى المعنوية لمؤشر اختبار ستيودينت هو ٠,٠٠ أقل من ٥%.

الجدول (١٣) المتوسطات والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار ستيودينت لعينة واحدة للإجابات على الأسئلة الخاصة بمتغير الثقة بالمشفى.

السؤال	Mean	Std. Deviation	t	Sig. (2-tailed)
إن اهتمامي بعملتي واستغراقي في أداء واجباتي من أهم الأشياء التي أعطيها الأولوية .	4.15	0.755	27.987	0
معظم اهتماماتي مركزة حول سمعة المشفى.	3.9	0.977	16.898	0
معظم الأهداف الشخصية في حياتي مرتبطة وموجهة نحو وظيفتي .	3.66	1.038	11.719	0
عندما أقوم بواجباتي الوظيفية في المشفى أحقق من ذلك إشباع حاجاتي المختلفة.	3.72	1.001	13.182	0
أشعر بالرضا والراحة مع زملائي في العمل.	4.01	0.888	20.922	0
الثقة بالمشفى	3.94	0.725	23.836	0

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

يبين الجدول أعلاه أن متوسطات إجابات المبحوثين حول كل سؤال من الأسئلة الواردة فيه هي أعلى من متوسط المقياس وانحرافات معيارية مقبولة نسبياً باستثناء السؤالين الثالث والرابع حيث قيمتي الانحراف المعياري كبيرة نسبياً وتشير إلى تشتت إجابات المبحوثين، واختلافهم فيما يتعلق بمستوى إدراكهم لمضمونهما، ويتضح من الجدول أن قيم مستوى المعنوية المتعلقة بمؤشر اختبار ستيودينت لعينة واحدة Sig. (2-tailed) إلى أنها جميعاً تساوي الصفر أي أقل من مستوى المعنوية ٥% وبالتالي الفروقات جوهريّة بين متوسط إجابات المبحوثين على أسئلة المحور ومتوسط المقياس، وبما أن متوسطات الإجابات أعلى من متوسط المقياس يمكن القول بأنه يتوفر لدى العاملين الاهتمام بعملهم واهتمامهم بسمعة المشفى، وأن معظم أهدافهم الشخصية مرتبطة بوظيفتهم، والشعور بالرضا والراحة وإشباع الحاجات عند القيام بالعمل.

أثر جودة حياة العمل في مستوى الولاء التنظيمي

يمكن القول من خلال النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن متوسط متغير الثقة بالمشفى هو ٣,٩٤ وهو أعلى من متوسط المقياس والفروق معنوية بينهما نظراً لأن مستوى المعنوية المتعلق بمؤشر اختبار ستيودينت البالغة قيمته ٢٣,٨٣٦ أقل من ٥%، وبالتالي يمكن القول أن مستوى ثقة العاملين بالمشفى هو فوق المتوسط.

الجدول (١٤) المتوسطات والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار ستيودينت لعينة واحدة للإجابات على الأسئلة الخاصة بمتغيري البحث الرئيسيين جودة حياة العمل والولاء التنظيمي.

المتغير	Mean	Std. Deviation	t	Sig. (2-tailed)
جودة حياة العمل	3.57	0.715	14.701	0
الولاء التنظيمي	3.71	0.628	20.855	0

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

يبين الجدول أعلاه أن متوسطي المتغيرين الرئيسيين للبحث البالغين ٣,٥٧ لمتغير جودة حياة العمل، و ٣,٧١ لمتغير الولاء التنظيمي، بانحرافات معيارية قليلة نسبياً، مما يشير إلى تشتت قليل لإجابات المبحوثين حيال هذين المتغيرين، وبما أن مستوى المعنوية لمؤشر اختبار ستيودينت عند كل متغير هو صفر أقل من مستوى المعنوية ٥%، فإن الفروقات جوهرية بين كل متوسط من هذين المتوسطين ومتوسط المقياس البالغ ٣/ ويمكن القول أن مستوى توفر كل متغير من المتغيرين في مشفى الاسد هو أعلى من المتوسط.

٥-٧. اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات:

- لمعرفة فيما إذا كانت عينة البحث مسحوبة من مجتمع تتبع بياناته التوزيع الطبيعي تم التحقق من ذلك باستخدام اختبار كولموجوروف سميرونوف وكانت النتائج كما في الجدول (١٥) الآتي:

أثر جودة حياة العمل في مستوى الولاء التنظيمي

الجدول (١٥) نتائج اختبار كولموجوروف سميرونوف للاعتدالية

Asymp. Sig. (2-tailed)	Kolmogorov-Smirnov Z	Most Extreme Differences				Normal Parameters a,b	N	One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test
		Negative	Positive	Absolute	Std. Deviation	Mean		المتغير
0	5.593	-0.303	0.269	0.303	0.726	3.95	341	ظروف العمل المعنوية في المشفى
0	5.772	-0.313	0.312	0.313	0.634	4.03	341	خصائص الوظيفة
0	4.152	-0.157	0.225	0.225	0.988	2.67	341	الأجور والمكافآت
0	6.065	-0.328	0.255	0.328	0.71	3.73	341	فريق العمل
0	4.254	-0.23	0.145	0.23	1.074	3.4	341	أسلوب الرئيس في الإشراف
0	5.913	-0.32	0.234	0.32	0.831	3.69	341	المشاركة في القرارات
0	4.951	-0.268	0.213	0.268	0.795	3.74	341	المسؤولية تجاه المشفى
0	5.472	-0.253	0.296	0.296	0.66	3.56	341	الرغبة بالاستمرار بالعمل في المشفى
0	5.772	-0.313	0.271	0.313	0.725	3.94	341	الثقة بالمشفى
0	5.515	-0.299	0.215	0.299	0.715	3.57	341	جودة حياة العمل
0	5.75	-0.311	0.237	0.311	0.628	3.71	341	الولاء التنظيمي

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

يتضح من الجدول أعلاه أن مستويات المعنوية المتعلقة بمؤشر الاختبار Kolmogorov-Smirnov Z وذلك عند المتغيرات كافة أقل من مستوى المعنوية ٥%، وبالتالي نرفض فرضية العدم التي تنص على أن توزيع بيانات هذه المتغيرات هو طبيعي أي المتوسط = الوسيط = المنوال، ونقبل الفرضية البديلة القائلة بأن بيانات هذه المتغيرات لا تقترب من توزيعها الطبيعي.

٥-٨. اختبار الفرضيات: نعرض فيما يلي نتائج اختبار فرضيات البحث وفقاً للأسلوب الإحصائي المناسب لاختبار كل فرضية كما يأتي:

الفرضية العدمية الأساسية الأولى: لا يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين متغير جودة حياة العمل ومتغير الولاء التنظيمي وذلك في مشفى الأسد الجامعي.

أثر جودة حياة العمل في مستوى الولاء التنظيمي

لاختبار هذه الفرضية تم حساب معامل ارتباط سبيرمان الذي يناسب طبيعة البيانات الرتبكية كما تم اختبار معنويته والنتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول (١٦) معامل الارتباط ومعنويته بين متغيري جودة حياة العمل والولاء التنظيمي.

Correlations				
الولاء التنظيمي	جودة حياة العمل			
.522**	1.000	Correlation Coefficient	جودة حياة العمل	Spearman's rho
.000	.	Sig. (2-tailed)		
341	341	N		
1.000	.522**	Correlation Coefficient	الولاء التنظيمي	
.	.000	Sig. (2-tailed)		
341	341	N		
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).				

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

يظهر الجدول أعلاه أن قيمة معامل ارتباط سبيرمان بين متغير جودة حياة العمل ومتغير الولاء التنظيمي هي ٠,٥٢٢ ومستوى معنويته هو ٠,٠٠٠ أقل من مستوى المعنوية ٥%, وبالتالي يوجد ارتباط معنوي وموجب ومقبول (لأن قيمة معامل الارتباط بين ٥٠% و ٦٠%) بين المتغيرين،

يبين الجدول (١٧) معاملات الارتباط بين متغير جودة العمل وكل بعد من أبعاد الولاء التنظيمي كما يلي:

الجدول (١٧): معاملات الارتباط ومعنويتها بين متغير جودة العمل وأبعاد الولاء التنظيمي.

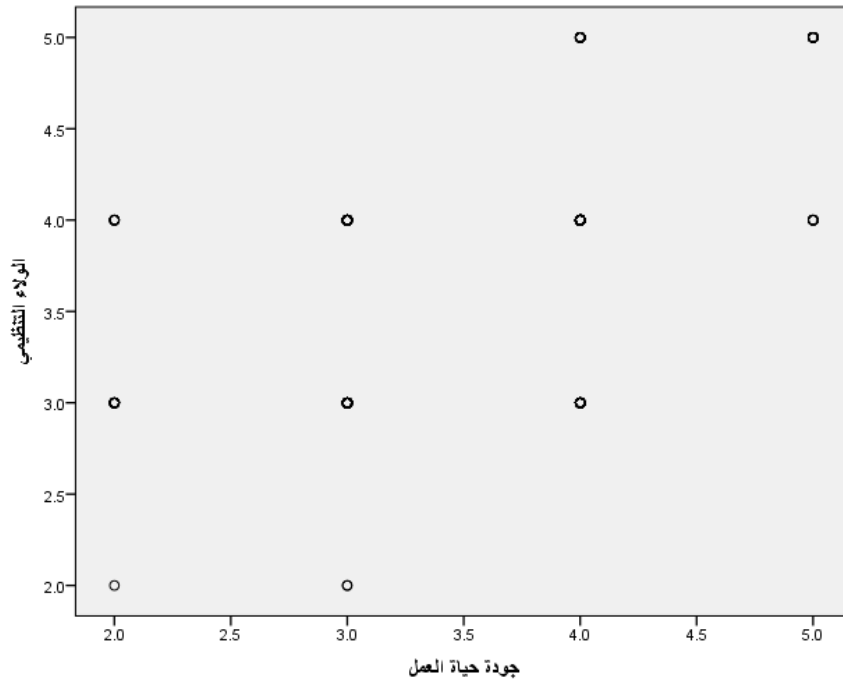
Correlations						
الثقة بالمشفى	الرغبة بالاستمرار بالعمل في المشفى	المسؤولية تجاه المشفى	جودة حياة العمل			
.554**	.139*	.576**	1.000	Correlation Coefficient	جودة حياة العمل	Spearman's rho
.000	.010	.000	.	Sig. (2-tailed)		
341	341	341	341	N		
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).						
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).						

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

يظهر الجدول أعلاه أن قيم معاملات الارتباط بين متغير جودة حياة العمل وكل من المسؤولية تجاه المشفى، الرغبة بالاستمرار بالعمل في المشفى، الثقة بالمشفى هي ٠,٥٧٦، ٠,١٣٩، ٠,٥٥٤ ومستويات معنويتها جميعاً هي ٠,٠٠ أقل من مستوى المعنوية ٥% وبالتالي جميع هذه المعاملات معنوية وتشير إلى أن العلاقة مقبولة وموجبة ومعنوية بين متغير جودة حياة العمل و كل من المسؤولية تجاه المشفى والثقة به، والعلاقة ضعيفة وموجبة ومعنوية بين جودة حياة العمل والرغبة بالاستمرار بالعمل في المشفى.

الفرضية العدمية الأساسية الثانية والتي تنص على: لا يوجد أثر معنوي لجودة حياة العمل في الولاء التنظيمي للمشفى.

يبين الشكل (٨،٥) نقاط وشكل الانتشار بين المتغيرين جودة حياة العمل x باعتباره متغيراً مستقلاً ومتغير الولاء التنظيمي y باعتباره متغيراً تابعاً كما يلي:



الشكل (٨،٥): شكل الانتشار بين متغيري جودة حياة العمل والولاء التنظيمي.

يتضح من الشكل أعلاه أن نقاط الانتشار وتوضعها يظهر وجود علاقة خطية موجبة بين المتغيرين ومن الدرجة الأولى وتأخذ الشكل التالي:

$$y = a_0 + a_1x + e$$

حيث: a_0 و a_1 ثوابت النموذج والتي سيتم تقديرها ودراسة معنويتها للحكم على وجود أثر لمتغير جودة حياة العمل في متغير الولاء التنظيمي.

e : الحد العشوائي.

تبين الجداول (١٨) و (١٩) و (٢٠) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بين متغيري جودة حياة العمل والولاء التنظيمي كما يلي:

أثر جودة حياة العمل في مستوى الولاء التنظيمي

الجدول (١٨): معاملي الارتباط والتحديد في النموذج الخطي البسيط بين متغيري جودة حياة العمل، والولاء التنظيمي.

Model Summary				
Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Model
.530	.289	.291	.539 ^a	1
a. Predictors: (Constant), جودة حياة العمل				

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

نجد من الجدول أعلاه أن قيمة معامل ارتباط بيرسون الخطي بين المتغيرين هو ٠,٥٣٩ وقيمته قريبة من معامل سبيرمان أي الارتباط مقبول وموجب وقيمة معامل التحديد (مربع قيمة معامل الارتباط) هي ٠,٢٩١ أي أن ٢٩,١ % من التغير في الولاء التنظيمي فسر من خلال التغير في جودة حياة العمل.

الجدول (١٩): نتائج تحليل التباين في النموذج الخطي البسيط بين متغيري جودة حياة العمل، والولاء التنظيمي.

ANOVA ^a					
Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Model
.000 ^b	138.948	39.031	1	39.031	Regression
		.281	339	95.227	Residual
			340	134.258	Total
a. Dependent Variable: الولاء التنظيمي					
b. Predictors: (Constant), جودة حياة العمل					

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

يظهر الجدول أعلاه أن قيمة مؤشر اختبار فيشر هي ١٣٨,٩٤٨ بمستوى معنوية ٠,٠٠٠ أقل من مستوى المعنوية ٥% وبالتالي النموذج الخطي البسيط جيد في تمثيل العلاقة بين المتغيرين.

الجدول (٢٠): قيم الثوابت المقدرة ومعنويتها في النموذج الخطي البسيط بين متغيري جودة حياة العمل، والولاء التنظيمي.

Coefficients ^a					
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model
		Beta	Std. Error	B	
.000	13.782		.146	2.018	(Constant)
.000	11.788	.539	.040	.474	جودة حياة العمل
a. Dependent Variable: الولاء التنظيمي					

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

يظهر الجدول أعلاه أن مستوى المعنوية للثابت a_0 والذي قيمته تساوي ٢,٠١٨ هو ٠,٠٠٠ كما أن قيمة الثابت a_1 هي ٠,٤٧٤ ومستوى معنويتها ٠,٠٠٠، وبما أن مستوى المعنوية للثابتين أقل

أثر جودة حياة العمل في مستوى الولاء التنظيمي

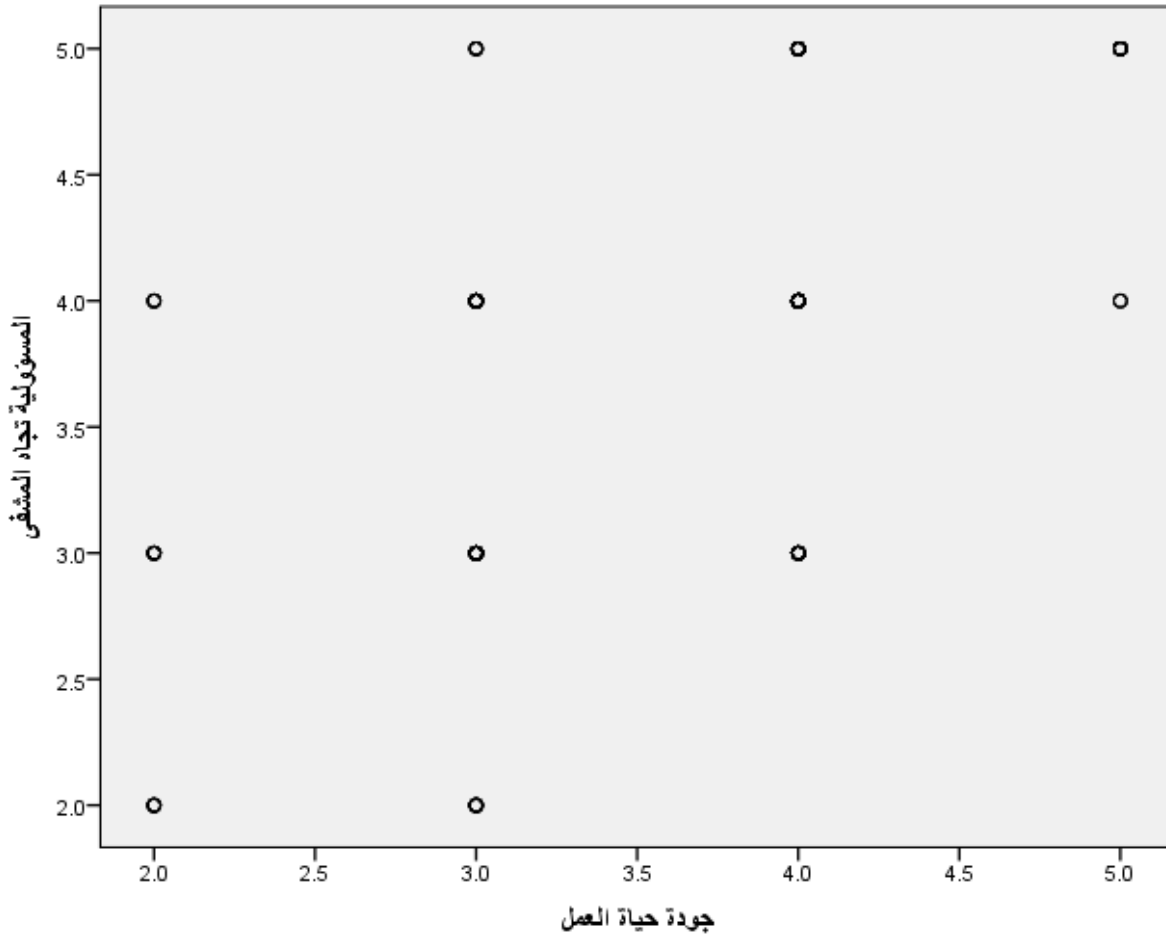
من ٥% فإن لهما معنوية وموضوعية ودلالة إحصائية، حيث درجة الولاء التنظيمي هي ٢,٠١٨ عندما تنعدم درجة جودة حياة العمل. وتشير قيمة الثابت a_1 إلى أنه عندما تتغير جودة حياة العمل بمقدار درجة واحدة فإن الولاء التنظيمي يتغير بالاتجاه نفسه ٠,٤٧٤ درجة.

مما سبق نرفض الفرضية العدمية الثانية ونقول يوجد أثر معنوي لجودة حياة العمل في الولاء التنظيمي للمشفى، وذلك في مشفى الأسد الجامعي.

ويتفرع عن هذه الفرضية الفرضيات الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى للفرضية العدمية الأساسية الثانية: لا يوجد أثر معنوي لجودة حياة العمل في المسؤولية تجاه المشفى.

يبين الشكل (٩,٥) نقاط وشكل الانتشار بين المتغيرين جودة حياة العمل x باعتباره متغيراً مستقلاً ومتغير المسؤولية تجاه المشفى y_1 باعتباره متغيراً تابعاً كما يلي:



الشكل (٩,٥): شكل الانتشار بين متغيري جودة حياة العمل والمسؤولية تجاه المشفى.

يتضح من الشكل (٩,٥) أعلاه أن نقاط الانتشار وتوضعها يظهر وجود علاقة خطية موجبة بين المتغيرين ومن الدرجة الأولى وتأخذ الشكل التالي:

أثر جودة حياة العمل في مستوى الولاء التنظيمي

$$y_1 = a_0 + a_1x + e$$

حيث: a_0 و a_1 ثوابت النموذج والتي سيتم تقديرها ودراسة معنويتها للحكم على وجود أثر لمتغير جودة حياة العمل في متغير المسؤولية تجاه المشفى.

e : الحد العشوائي.

تبين الجداول (٢١) و (٢٢) و (٢٣) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بين متغيري جودة حياة العمل و المسؤولية تجاه المشفى كما يلي:

الجدول (٢١): معاملي الارتباط والتحديد في النموذج الخطي البسيط بين متغيري جودة حياة العمل، والمسؤولية تجاه المشفى.

Model Summary				
Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Model
.644	.343	.345	.588 ^a	1
Predictors: (Constant), a. جودة حياة العمل				

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

نجد من الجدول أعلاه أن قيمة معامل ارتباط بيرسون الخطي بين المتغيرين هو ٠,٥٨٨ أي الارتباط مقبول وموجب وقيمة معامل التحديد (مربع قيمة معامل الارتباط) هي ٠,٣٤٥ أي أن ٣٤,٥ % من التغير في المسؤولية تجاه المشفى فسر من خلال التغير في جودة حياة العمل.

الجدول (٢٢): نتائج تحليل التباين في النموذج الخطي البسيط بين متغيري جودة حياة العمل، و المسؤولية تجاه المشفى.

ANOVA ^a						
Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Model	
.000 ^b	178.854	74.188	1	74.188	Regression	1
		.415	339	140.616	Residual	
			340	214.804	Total	
a. Dependent Variable: المسؤولية تجاه المشفى						
b. Predictors: (Constant), جودة حياة العمل						

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

يظهر الجدول أعلاه أن قيمة مؤشر اختبار فيشر هي ١٧٨,٨٥٤ بمستوى معنوية ٠,٠٠٠ أقل من مستوى المعنوية ٥% وبالتالي النموذج الخطي البسيط جيد في تمثيل العلاقة بين المتغيرين.

الجدول (٢٣): قيم الثوابت المقدرة ومعنويتها في النموذج الخطي البسيط بين متغيري جودة حياة العمل، والمسؤولية تجاه المشفى.

أثر جودة حياة العمل في مستوى الولاء التنظيمي

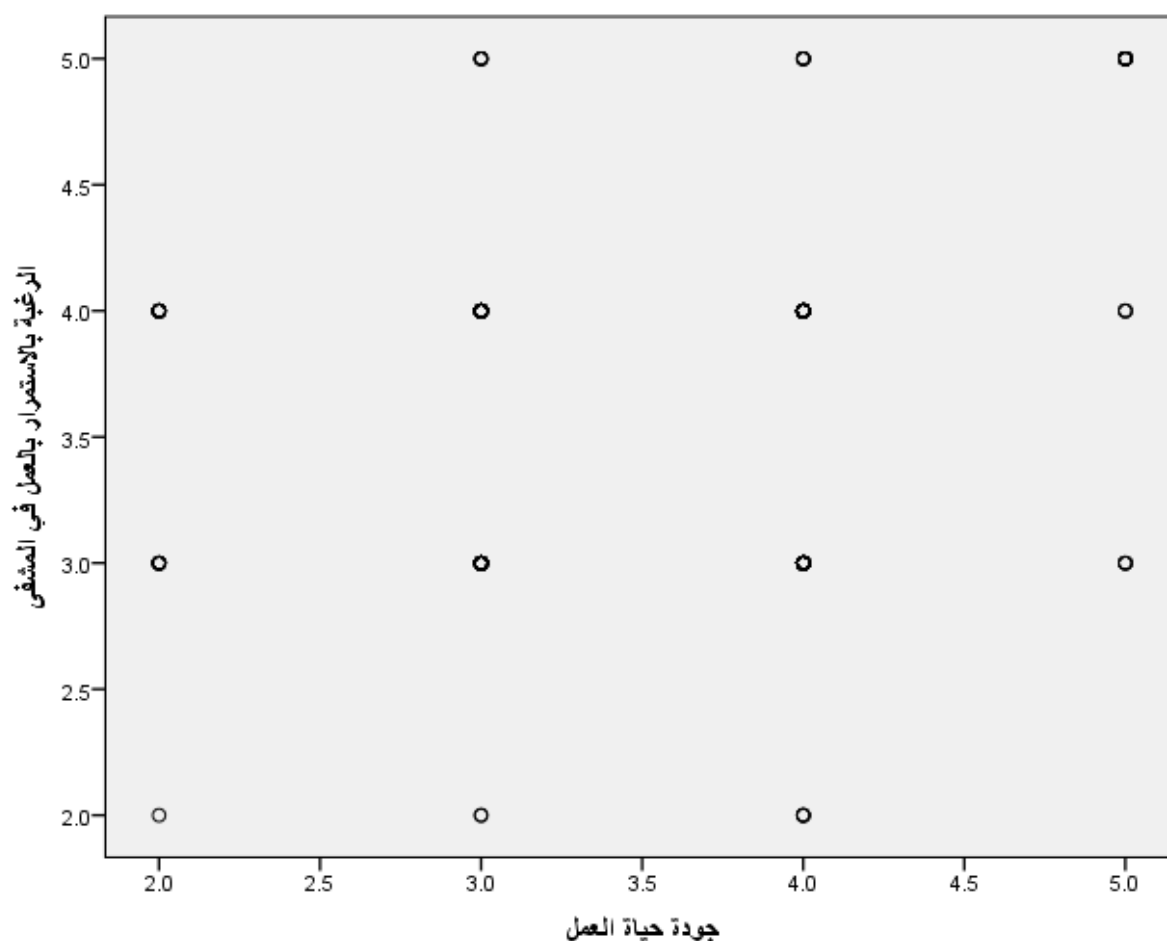
Coefficients ^a						
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model	
		Beta	Std. Error	B		
.000	7.938		.178	1.412	(Constant)	1
.000	13.374	.588	.049	.654	جودة حياة العمل	
a. Dependent Variable: المسؤولية تجاه المشفى						

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

يظهر الجدول أعلاه أن مستوى المعنوية للثابت a_0 والذي قيمته تساوي ١,٤١٢ هو ٠,٠٠٠ كما أن قيمة الثابت a_1 هي ٠,٦٥٤ ومستوى معنويتها ٠,٠٠٠ وبما أن مستوى المعنوية للثابتين أقل من ٥% فإن لهما معنوية وموضوعية ودلالة إحصائية، حيث درجة المسؤولية تجاه المشفى هي ١,٤١٢ عندما تنعدم درجة جودة حياة العمل. وتشير قيمة الثابت a_1 إلى أنه عندما تتغير جودة حياة العمل بمقدار درجة واحدة فإن المسؤولية تجاه المشفى يتغير بالاتجاه نفسه ٠,٦٥٤ درجة.

الفرضية الفرعية الثانية للفرضية العدمية الأساسية الثانية: لا يوجد أثر معنوي لجودة حياة العمل في الرغبة بالاستمرار في العمل في المشفى.

يبين الشكل (١٠,٥) نقاط وشكل الانتشار بين المتغيرين جودة حياة العمل X باعتباره متغيراً مستقلاً ومتغير الرغبة بالاستمرار في العمل Y_2 باعتباره متغيراً تابعاً كما يلي:



الشكل (١٠،٥): شكل الانتشار بين متغيري جودة حياة العمل و الرغبة بالاستمرار في العمل.
يتضح من الشكل (١٠،٥) أعلاه أن نقاط الانتشار وتوضعها يظهر وجود علاقة خطية موجبة بين المتغيرين ومن الدرجة الأولى وتأخذ الشكل التالي:

$$y_2 = a_0 + a_1x + e$$

حيث: a_0 و a_1 ثوابت النموذج والتي سيتم تقديرها ودراسة معنويتها للحكم على وجود أثر لمتغير جودة حياة العمل في متغير الرغبة بالاستمرار في العمل.

e : الحد العشوائي.

تبين الجداول (٢٤) و (٢٥) و (٢٦) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بين متغيري جودة حياة العمل والرغبة بالاستمرار في العمل كما يلي:

الجدول (٢٤): معاملي الارتباط والتحديد في النموذج الخطي البسيط بين متغيري جودة حياة العمل، والرغبة بالاستمرار في العمل.

Model Summary				
Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Model
.649	.034	.037	.193 ^a	1
a. Predictors: (Constant), جودة حياة العمل				

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

نجد من الجدول أعلاه أن قيمة معامل ارتباط بيرسون الخطي بين المتغيرين هو ٠,١٩٣ أي الارتباط ضعيف وموجب وقيمة معامل التحديد (مربع قيمة معامل الارتباط) هي ٠,٠٣٧ أي أن ٣,٧ % من التغير في الرغبة بالاستمرار في العمل فسر من خلال التغير في جودة حياة العمل.

الجدول (٢٥): نتائج تحليل التباين في النموذج الخطي البسيط بين متغيري جودة حياة العمل، والرغبة بالاستمرار في العمل.

ANOVA ^a					
Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Model
.000 ^b	13.075	5.501	1	5.501	Regression
		.421	339	142.634	Residual
			340	148.135	Total
a. Dependent Variable: a. الرغبة بالاستمرار بالعمل في المشفى					
b. Predictors: (Constant), جودة حياة العمل					

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

يظهر الجدول أعلاه أن قيمة مؤشر اختبار فيشر هي ١٣,٠٧٥ بمستوى معنوية ٠,٠٠٠ أقل من مستوى المعنوية ٥% وبالتالي النموذج الخطي البسيط جيد في تمثيل العلاقة بين المتغيرين.

الجدول (٢٦): قيم الثوابت المقدرة ومعنويتها في النموذج الخطي البسيط بين متغيري جودة حياة العمل، والرغبة بالاستمرار في العمل.

Coefficients ^a					
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model
		Beta	Std. Error	B	
.000	16.309		.179	2.922	(Constant)
.000	3.616	.193	.049	.178	جودة حياة العمل
Dependent Variable: a. الرغبة بالاستمرار بالعمل في المشفى					

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

يظهر الجدول أعلاه أن مستوى المعنوية للثابت a_0 والذي قيمته تساوي ٢,٩٢٢ هو ٠,٠٠٠ كما أن قيمة الثابت a_1 هي ٠,١٧٨ ومستوى معنويتها ٠,٠٠٠، وبما أن مستوى المعنوية للثابتين أقل من ٥% فإن لهما معنوية وموضوعية ودلالة إحصائية، حيث درجة الرغبة بالاستمرار في العمل هي ٢,٩٢٢ عندما تنعدم درجة جودة حياة العمل. وتشير قيمة الثابت a_1 إلى أنه عندما تتغير جودة حياة العمل بمقدار درجة واحدة فإن الرغبة بالاستمرار في العمل يتغير بالاتجاه نفسه ٠,١٧٨ درجة.

وكما أظهرت المقابلات التي تم إجراؤها في مشفى الأسد الجامعي وذلك في مقابلة مع مسؤول قسم التخيدير فيما يتعلق بالسؤال (أتردد كثيراً في ترك عملي قبل أن تتوفر لي فرصة أخرى أجاب:

"لن أترك عملي سواء أكان يوجد فرصة ثانية أم لم يكن هناك فأنا لدي هدف فلماذا أتردد في عملي، ولكن الشخص الذي لا يملك أي هدف هو الشخص الوحيد الذي يتردد كمثال: الأشخاص الذين لا يرغبون بترك وظائفهم ولكن يرغبون بالسفر ويعملون هناك على أن تبقى وظائفهم هنا، فإن هؤلاء الأشخاص مترددين وليس لديهم هدف ولكنهم أيضاً لديهم أنانية، وهذا الذي يحصل في المشفى حيث توجد مثل هذه الحالات ويتم رفضهم، وذلك لأن الشخص الموجود في البلد ويريد أن يبقى فيها ويبحث عن عمل أحق من الشخص الذي يرغب بالسفر ويبقى محافظاً على وظيفته، ولكن بنفس الوقت يوجد موظفين تطلب ان تترك العمل هنا وتسافر وهنا نحن في هذه الحالة نقدر هذا الشيء لها".^٣

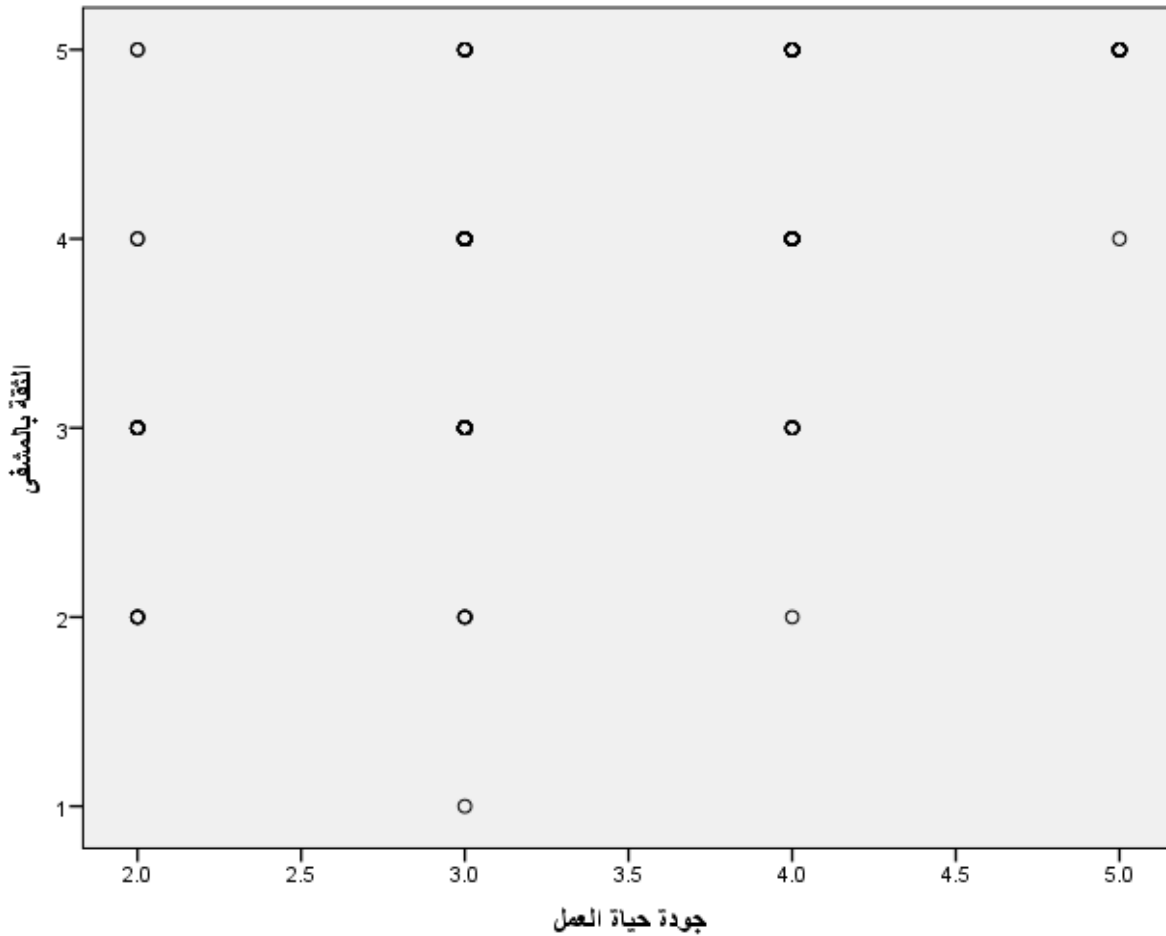
زيادة على ذلك كان هناك متطلبات من فريق الممرضات في مقابلة أجريت مع مجموعة منهم حيث قلن:

^٣ المصدر رئيس قسم التخيدير - تاريخ ٢٠١٦/٨/٢١ - مشفى الأسد الجامعي.

" يجب الطلب من نقابة التمريض تفعيل دورها بشكل قوي في البلد وأن يتم توزيع ممثلين لها في كل مشفى تسعى من خلاله لمعرفة احتياجات ومتطلبات المرضى وحمايتهم كما تعمل بقية النقابات التي تتواجد ممثلها في المشافي مثل (نقابة العمل، ونقابة المهندسين، نقابة العاملين)"

الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية العدمية الأساسية الثانية: لا يوجد أثر معنوي لجودة حياة العمل في الثقة بالمشفى.

يبين الشكل (١١،٥) نقاط وشكل الانتشار بين المتغيرين جودة حياة العمل x باعتباره متغيراً مستقلاً ومتغير الثقة بالمشفى y_3 باعتباره متغيراً تابعاً كما يلي:



الشكل (١١،٥): شكل الانتشار بين متغيري جودة حياة العمل والثقة بالمشفى.

يتضح من الشكل (١١،٥) أعلاه أن نقاط الانتشار وتوضعها يظهر وجود علاقة خطية موجبة بين المتغيرين ومن الدرجة الأولى وتأخذ الشكل التالي:

$$y_3 = a_0 + a_1x + e$$

أثر جودة حياة العمل في مستوى الولاء التنظيمي

حيث: a_0 و a_1 ثوابت النموذج والتي سيتم تقديرها ودراسة معنويتها للحكم على وجود أثر لمتغير جودة حياة العمل في متغير الثقة بالمشفى.

e : الحد العشوائي.

تبين الجداول (٢٧) و(٢٨) و(٢٩) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بين متغيري جودة حياة العمل والثقة بالمشفى كما يلي:

الجدول(٢٧): معاملي الارتباط والتحديد في النموذج الخطي البسيط بين متغيري جودة حياة العمل، والثقة بالمشفى.

Model Summary				
Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Model
.599	.317	.319	.565 ^a	1
a. Predictors: (Constant), جودة حياة العمل				

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

نجد من الجدول أعلاه أن قيمة معامل ارتباط بيرسون الخطي بين المتغيرين هو ٠,٥٦٥ أي الارتباط مقبول وموجب وقيمة معامل التحديد (مربع قيمة معامل الارتباط) هي ٠,٣١٩ أي أن ٣١,٩ % من التغير في الثقة بالمشفى فسر من خلال التغير في جودة حياة العمل

الجدول(٢٨): نتائج تحليل التباين في النموذج الخطي البسيط بين متغيري جودة حياة العمل، والثقة بالمشفى.

ANOVA ^a					
Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Model
.000 ^b	159.085	57.038	1	57.038	Regression
		.359	339	121.543	Residual
			340	178.581	Total
a. Dependent Variable: الثقة بالمشفى					
b. Predictors: (Constant), جودة حياة العمل					

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

يظهر الجدول أعلاه أن قيمة مؤشر اختبار فيشر هي ١٥٩,٠٨٥ بمستوى معنوية ٠,٠٠٠ أقل من مستوى المعنوية ٥% وبالتالي النموذج الخطي البسيط جيد في تمثيل العلاقة بين المتغيرين.

الجدول(٢٩): قيم الثوابت المقدرة ومعنويتها في النموذج الخطي البسيط بين متغيري جودة حياة العمل، والثقة بالمشفى.

Coefficients ^a						
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model	
		Beta	Std. Error	B		
.000	11.428		.165	1.890	(Constant)	1
.000	12.613	.565	.045	.573	جودة حياة العمل	
a. Dependent Variable: الثقة بالمشفى						

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

يظهر الجدول أعلاه أن مستوى المعنوية للثابت a_0 والذي قيمته تساوي ١,٨٩٠ هو ٠,٠٠٠ كما أن قيمة الثابت a_1 هي ٠,٥٧٣ ومستوى معنويتها ٠,٠٠٠، وبما أن مستوى المعنوية للثابتين أقل من ٥% فإن لهما معنوية وموضوعية ودلالة إحصائية، حيث درجة الثقة بالمشفى هي ١,٨٩٠ عندما تنعدم درجة جودة حياة العمل. وتشير قيمة الثابت a_1 إلى أنه عندما تتغير جودة حياة العمل بمقدار درجة واحدة فإن الثقة بالمشفى يتغير بالاتجاه نفسه ٠,٥٧٣ درجة.

الفرضية العدمية الأساسية الثالثة: لا يوجد أثر معنوي لأبعاد جودة حياة العمل في الولاء التنظيمي في المشفى محل الدراسة.

لمعرفة وتحديد أبعاد جودة حياة العمل الأكثر تأثيراً في الولاء التنظيمي في مشفى الأسد الجامعي تم بناء نموذج الانحدار الخطي المتعدد الذي يأخذ الشكل العام التالي:

$$Y = a_0 + a_1X_1 + a_2X_2 + a_3X_3 + a_4X_4 + a_5X_5 + a_6X_6 + e$$

حيث: $a_0, a_1, a_2, a_3, a_4, a_5, a_6$ ثوابت النموذج.

X_1 : بعد ظروف العمل المعنوية في المشفى.

X_2 : بعد خصائص الوظيفة.

X_3 : بعد الأجور والمكافآت.

X_4 : بعد فريق العمل.

X_5 : بعد أسلوب الرئيس في الإشراف.

X_6 : بعد المشاركة في القرارات.

e : الحد العشوائي.

ونائج تحليل الانحدار المتعدد موضحة في الجداول (٣٠)، (٣١)، (٣٢) الآتية:

الجدول (٣٠) معاملي الارتباط والتحديد في نموذج الانحدار الخطي المتعدد بين أبعاد جودة حياة العمل والولاء التنظيمي.

أثر جودة حياة العمل في مستوى الولاء التنظيمي

Model Summary				
Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Model
.501	.365	.376	.613 ^a	1
a. Predictors: (Constant), فريق العمل, ظروف العمل المعنوية في المشفى, أسلوب الرئيس في الإشراف				

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

يظهر الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط المتعدد بين المتغير التابع الولاء التنظيمي والمتغيرات المستقلة المتمثلة بأبعاد جودة حياة العمل هي ٠,٦١٣ وهو ارتباط جيد (لأنه أكبر من ٦٠%) وموجب، كما أن قيمة معامل التحديد هي ٠,٣٧٦ أي أن ٣٧,٦% من التغير في الولاء التنظيمي يفسره التغير في أبعاد جودة حياة العمل.

الجدول (٣١): تحليل التباين في نموذج الانحدار الخطي المتعدد بين أبعاد جودة حياة العمل والولاء التنظيمي.

ANOVA ^a					
Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Model
.000 ^b	33.516	8.409	6	50.456	Regression
		.251	334	83.802	Residual
			340	134.258	Total
a. Dependent Variable: الولاء التنظيمي					
b. Predictors: (Constant), الأجر والمكافآت, خصائص الوظيفة, فريق العمل, ظروف العمل المعنوية في المشفى, أسلوب الرئيس في الإشراف					

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

يبين الجدول أعلاه أن قيمة مؤشر اختبار فيشر هي ٣٣,٥١٦ بمستوى معنوية ٠,٠٠٠ أقل من ٥% مما يدل على جودة توفيق نموذج الانحدار الخطي المتعدد، حيث يعد هذا النموذج جيد في تمثيل العلاقة بين المتغيرات الداخلة فيه.

الجدول (٣٢): الثوابت ومعنويتها في نموذج الانحدار المتعدد بين أبعاد جودة حياة العمل والولاء التنظيمي.

Coefficients ^a					
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model
		Beta	Std. Error	B	
.000	5.825		.199	1.162	(Constant)
.001	3.331	.194	.050	.168	ظروف العمل المعنوية في المشفى
.000	4.715	.240	.050	.238	خصائص الوظيفة
.002	3.115	.160	.033	.102	الأجر والمكافآت
.125	1.538	.085	.049	.075	فريق العمل
.459	.741	.044	.035	.026	أسلوب الرئيس في الإشراف
.109	1.609	.102	.048	.077	المشاركة في القرارات
a. Dependent Variable: الولاء التنظيمي					

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

يظهر الجدول أعلاه أن قيمة الثابت a_0 هي ١,١٦٢ بمستوى معنوية ٠,٠٠٠ مما يشير إلى موضوعية هذا الثابت ومعنويته، أي عندما ينعدم تأثير أبعاد جودة حياة العمل فإن قيمة الولاء التنظيمي هي ١,١٦٢. كما يبين الجدول أعلاه أن قيم الثوابت $a_1 = 0.168$ و $a_2 = 0.238$ و $a_3 = 0.102$ ومستويات معنويتها على الترتيب ٠,٠٠٠، ٠,٠٠١، ٠,٠٠٢ وجميعها أقل من ٥% مما يدل على معنوية وموضوعية هذه الثوابت، وبالتالي عندما تتغير ظروف العمل المعنوية بمقدار درجة واحدة فإن الولاء التنظيمي يتغير ٠,١٦٨ وبالالاتجاه نفسه وبفرض ثبات بقية المتغيرات (الأبعاد). وعندما تتغير خصائص الوظيفة بمقدار وحدة واحدة فإن الولاء التنظيمي يتغير ٠,٢٣٨ وبالالاتجاه نفسه وبفرض ثبات بقية المتغيرات. كما يتغير الولاء التنظيمي ٠,١٠٢ وبالالاتجاه نفسه عندما تتغير الأجور والمكافآت بمقدار وحدة واحدة وبفرض ثبات بقية المتغيرات. كما يبين الجدول الوارد أعلاه أن قيم الثوابت $a_4 = 0.075$ و $a_5 = 0.026$ و $a_6 = 0.077$ ومستويات معنويتها على الترتيب هي ٠,١٢٥، ٠,٤٥٩، ٠,١٠٩ جميعها أكبر من ٥% وبالتالي هذه الثوابت غير معنوية وغير موضوعية.

مما سبق يمكن القول بأن لأبعاد جودة حياة العمل، ظروف العمل المعنوية في المشفى، وخصائص الوظيفة، والأجور والمكافآت تأثير في الولاء التنظيمي، بينما نجد لا تأثير للأبعاد التالية: فريق العمل، أسلوب الرئيس في الإشراف، المشاركة في القرارات في الولاء التنظيمي. كما أن بعد خصائص الوظيفة هو الأكثر تأثيراً في الولاء التنظيمي ومن ثم ظروف العمل المعنوية فالأجور والمكافآت.

ويتفرع عن الفرضية العدمية الأساسية الثالثة الفرضيات الفرعية الآتية:

درس الارتباط بين كل بعد من أبعاد جودة حياة العمل ومتغير الولاء التنظيمي قبل اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية العدمية الأساسية الثالثة ونتائج تحليل الارتباط موضحة في الجدول (٣٣) الآتي:

الجدول (٣٣) معاملات الارتباط ومعنويتها بين أبعاد جودة حياة العمل والولاء التنظيمي.

Correlations								
الولاء التنظيمي	ظروف العمل المعنوية في المشفى	خصائص الوظيفة	الأجور والمكافآت	فريق العمل	أسلوب الرئيس في الإشراف	المشاركة في القرارات		
Correlation Coefficient	.502**	.469**	.393**	.422**	.404**	.467**		
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		
N	341	341	341	341	341	341		

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

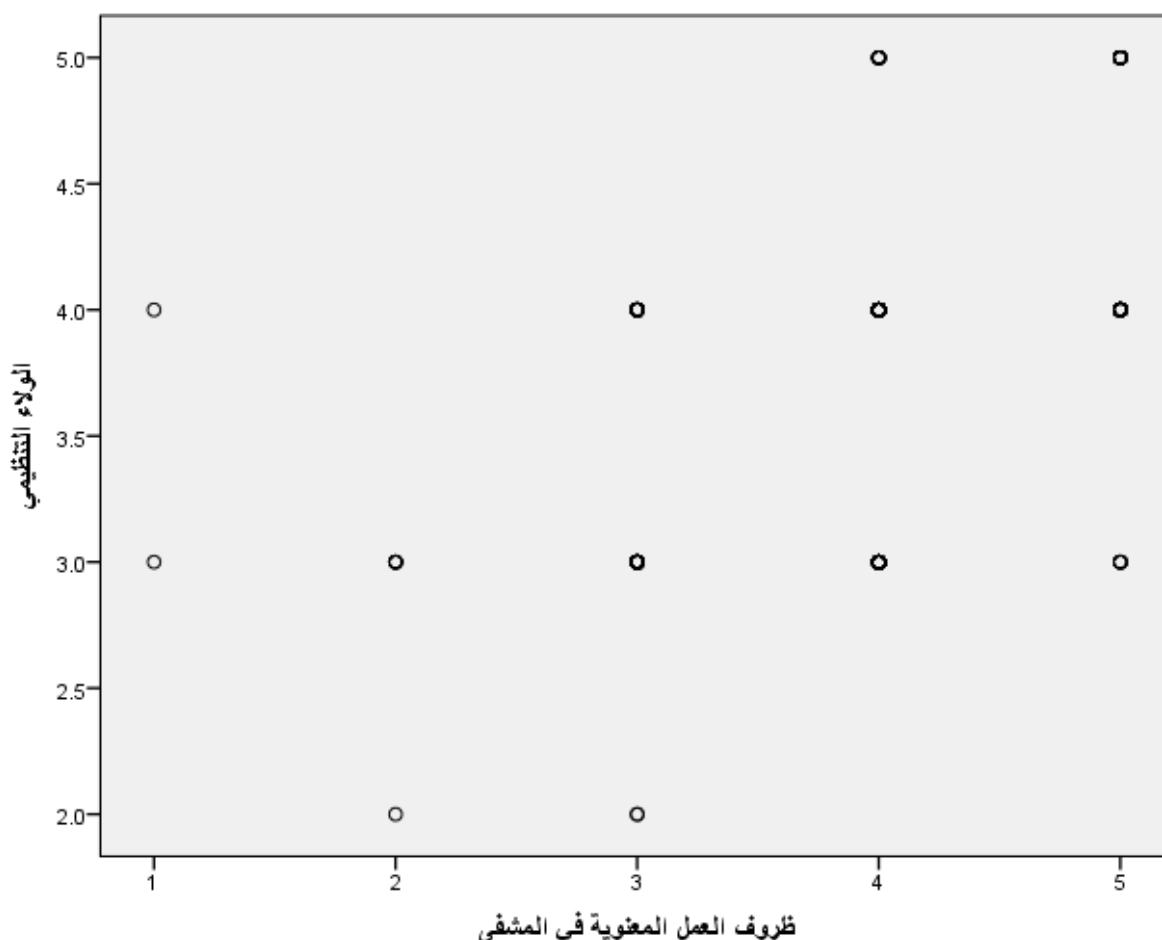
المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

يظهر الجدول (٣٣) أن الارتباط موجب ومعنوي بين كل بعد من أبعاد جودة حياة العمل ومتغير الولاء التنظيمي نظراً لأن مستوى المعنوية عند معامل أقل من ٥%، كما أن الارتباط ضعيف بين الولاء التنظيمي وكل من الأجور والمكافآت و فريق العمل وأسلوب الرئيس في الإشراف، وهو ارتباط شبه مقبول بين الولاء التنظيمي وكل من خصائص الوظيفة والمشاركة في القرارات، وهو ارتباط مقبول بين متغير ظروف العمل المعنوية والولاء التنظيمي.

الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الأساسية الثالثة:

لا يوجد تأثير معنوي لظروف العمل المعنوية في الولاء التنظيمي في مستشفى الأسد الجامعي.

يبين الشكل (١٢،٥) نقاط وشكل الانتشار بين المتغيرين ظروف العمل المعنوية X_1 باعتباره متغيراً مستقلاً ومتغير الولاء التنظيمي Y باعتباره متغيراً تابعاً كما يلي:



الشكل (١٢،٥): شكل الانتشار بين متغيري ظروف العمل المعنوية والولاء التنظيمي.

يتضح من الشكل (١٢،٥) أعلاه أن نقاط الانتشار وتوضعها يظهر وجود علاقة خطية موجبة بين المتغيرين ومن الدرجة الأولى وتأخذ الشكل التالي:

$$Y = a_0 + a_1X_1 + e$$

أثر جودة حياة العمل في مستوى الولاء التنظيمي

حيث: a_0 و a_1 ثوابت النموذج والتي سيتم تقديرها ودراسة معنويتها للحكم على وجود أثر لمتغير ظروف العمل المعنوية في متغير الولاء التنظيمي.

e : الحد العشوائي.

تبين الجداول (٣٤) و (٣٥) و (٣٦) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بين متغيري ظروف العمل المعنوية والولاء التنظيمي كما يلي:

الجدول (٣٤): معاملي الارتباط والتحديد في النموذج الخطي البسيط بين متغيري ظروف العمل المعنوية والولاء التنظيمي

Model Summary				
Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Model
.545	.246	.249	.499 ^a	1
a. Predictors: (Constant), ظروف العمل المعنوية في المشفى				

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

نجد من الجدول أعلاه أن قيمة معامل ارتباط بيرسون الخطي بين المتغيرين هو ٠,٤٩٩ أي الارتباط مقبول وموجب وقيمة معامل التحديد (مربع قيمة معامل الارتباط) هي ٠,٢٤٩ أي أن ٢٤,٩ % من التغير في الولاء التنظيمي فسر من خلال التغير في ظروف العمل المعنوية

الجدول (٣٥): نتائج تحليل التباين في النموذج الخطي البسيط بين متغيري ظروف العمل المعنوية والولاء التنظيمي.

ANOVA ^a					
Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Model
.000 ^b	112.184	33.382	1	33.382	Regression
		.298	339	100.876	Residual
			340	134.258	Total
a. Dependent Variable: الولاء التنظيمي					
b. Predictors: (Constant), ظروف العمل المعنوية في المشفى					

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

يظهر الجدول أعلاه أن قيمة مؤشر اختبار فيشر هي ١١٢,١٨٤ بمستوى معنوية ٠,٠٠٠ أقل من مستوى المعنوية ٥% وبالتالي النموذج الخطي البسيط جيد في تمثيل العلاقة بين المتغيرين.

الجدول (٣٦): قيم الثوابت المقدرة ومعنويتها في النموذج الخطي البسيط بين متغيري ظروف العمل المعنوية والولاء التنظيمي.

Coefficients ^a						
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model	
		Beta	Std. Error	B		
.000	12.236		.164	2.004	(Constant)	1
.000	10.592	.499	.041	.432	ظروف العمل المعنوية في المشفى	

a. Dependent Variable: الولاء التنظيمي

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

يظهر الجدول أعلاه أن مستوى المعنوية للثابت a_0 والذي قيمته تساوي ٢,٠٠٤ هو ٠,٠٠٠ كما أن قيمة الثابت a_1 هي ٠,٤٣٢ ومستوى معنويتها ٠,٠٠٠، وبما أن مستوى المعنوية للثابتين أقل من ٥% فإن لهما معنوية وموضوعية ودلالة إحصائية، حيث درجة الولاء التنظيمي هي ٢,٠٠٤ عندما تنعدم درجة ظروف العمل المعنوية. وتشير قيمة الثابت a_1 إلى أنه عندما تتغير ظروف العمل المعنوية بمقدار درجة واحدة فإن الولاء التنظيمي يتغير بالاتجاه نفسه ٠,٤٣٢ درجة.

وكما أشارت مقابلة تم إجرائها مع مسؤولة قسم المحاسبة في مشفى الأسد الجامعي فيما يتعلق بالسؤال: "أعمل في مناخ يتسم بالثقة المتبادلة بين جميع أطرافه" ضمن البعد المتعلق بالظروف المعنوية والذي كان هناك اختلاف في الرأي حوله بين الموظفين وذلك لمعرفة هذه الأسباب فكان جوابها:

"إن قلة الثقة تعود بسبب تجارب شخصية مرت على الموظفين أدى إلى عدم الثقة هذا من ناحية الأمور التعاملية والحياتية بينما يختلف الأمر في حال تكلمنا عن الثقة الذي يعتمد على نوع العمل كالأمر المحاسبية والأمور التشخيصية المتعلقة بالمرض فهنا يجب إعادة التدقيق ليس تشكيك بالذي يقوم بالعمل ولكن للتأكد فقط."

بينما أضافت مسؤولة العقود في مقابلة لها عن نفس السؤال السابق:

"في أن المدير هو الذي يعطي الثقة لموظفيه وهو الذي يفرضها، ولكن قد يكون هناك أسباب لزعة الثقة منها: وجود موظفين جدد، استقالة موظفين، وجود نوع من الوساطة وهذا الذي يسبب بعض الحساسيات لدى الموظفين ويقلل من الثقة بالإضافة لعدم الارتياح التي تسببها في جو العمل كما أنه في حال عدم وجود توصيف وظيفي واضح فإنه يززع العمل ويؤدي إلى عدم وجود عدالة بتوزيع المهام وعدم راحة بجو العمل."

ولكن في المقابلة التي أجريت مع مسؤولة قسم الشؤون الإدارية وفي الحديث عن أداء العمل في المشفى والذي يتبع لأمرين حيث قالت: "الذي يقوم بتنظيم أداء العمل بالمشفى هما أمران: النظام الداخلي للمشفى، ومرسوم إحداث المشفى."

^٤ المصدر مقابلة مع مسؤولة قسم المحاسبة - ٢٠١٦/٨/٢٩ - مشفى الأسد الجامعي - مدة المقابلة ٣٥ دقيقة.

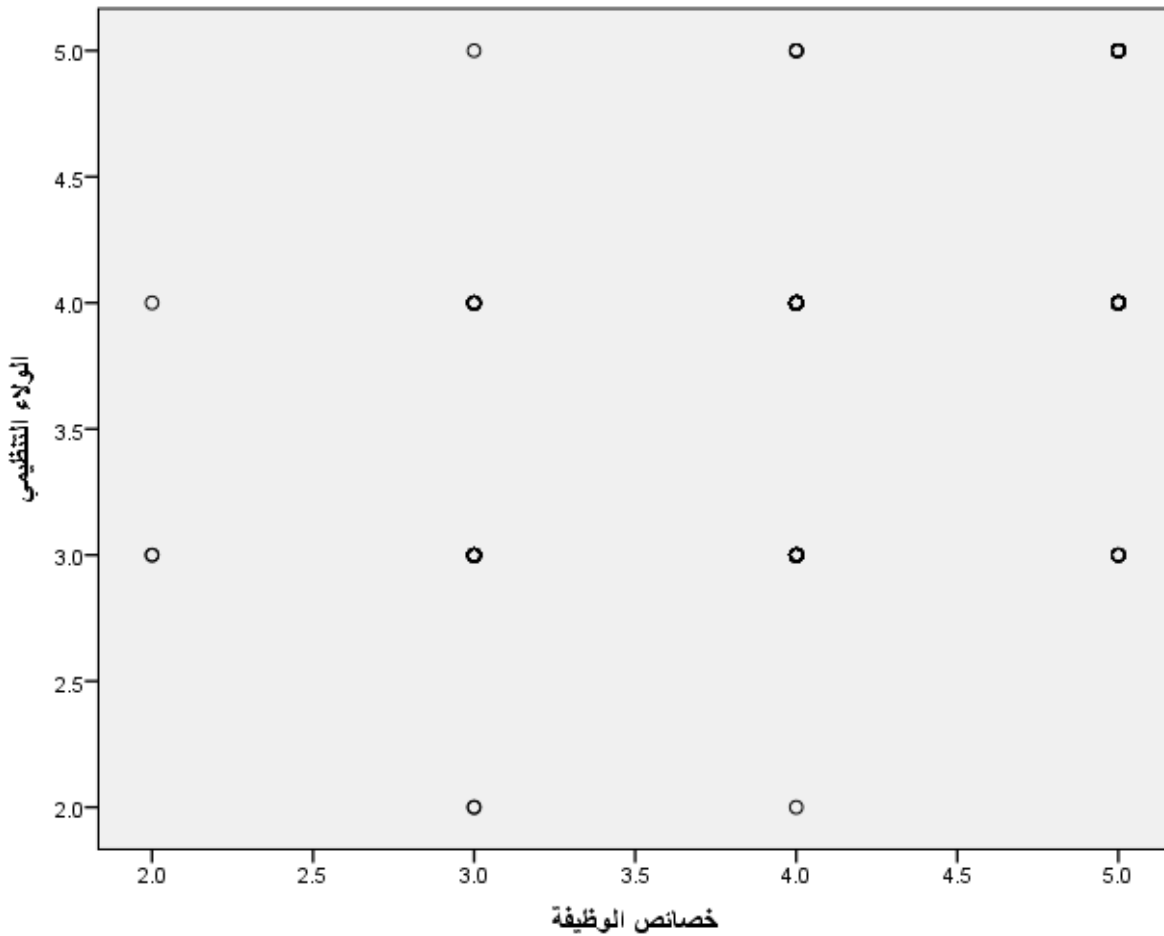
^٥ المصدر مقابلة مع مسؤولة قسم العقود - ٢٠١٦/٨/٢٩ - مشفى الأسد الجامعي - مدة المقابلة ٤٦ دقيقة.

كما نوهت "أن المشفى قد مرت بتقلبات وتغييرات إدارية سواء كان مدير المشفى أو حتى الطاقم الإداري فلم يكن هناك استقرار كامل نوعاً ما في السنوات الخمس الماضية إضافة للوضع الذي يعاني منه البلد ومآثر على المشفى من ضغوطات وصعوبة الحصول على التأمين وقلة المواد والتجار."

الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الأساسية الثالثة:

لا يوجد تأثير معنوي لخصائص الوظيفة في الولاء التنظيمي في مشفى الأسد الجامعي.

يبين الشكل (١٣،٥) نقاط وشكل الانتشار بين المتغيرين خصائص الوظيفة X_2 باعتباره متغيراً مستقلاً ومتغير الولاء التنظيمي Y باعتباره متغيراً تابعاً كما يلي:



الشكل (١٣،٥): شكل الانتشار بين متغيري خصائص الوظيفة والولاء التنظيمي.

يتضح من الشكل (١٣،٥) أعلاه أن نقاط الانتشار وتوضعها يظهر وجود علاقة خطية موجبة بين المتغيرين ومن الدرجة الأولى وتأخذ الشكل التالي:

$$Y = a_0 + a_1X_2 + e$$

أثر جودة حياة العمل في مستوى الولاء التنظيمي

حيث: a_0 و a_1 ثوابت النموذج والتي سيتم تقديرها ودراسة معنويتها للحكم على وجود أثر لمتغير خصائص الوظيفة

تبين الجداول (٣٧) و (٣٨) و (٣٩) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بين متغيري خصائص الوظيفة والولاء التنظيمي كما يلي:

الجدول (٣٧): معاملي الارتباط والتحديد في النموذج الخطي البسيط بين متغيري خصائص الوظيفة والولاء التنظيمي في متغير الولاء التنظيمي.

e : الحد العشوائي.

Model Summary				
Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Model
.554	.222	.225	.474 ^a	1
a. Predictors: (Constant), خصائص الوظيفة				

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

نجد من الجدول أعلاه أن قيمة معامل ارتباط بيرسون الخطي بين المتغيرين هو ٠,٤٧٤ أي الارتباط شبه مقبول وموجب وقيمة معامل التحديد (مربع قيمة معامل الارتباط) هي ٠,٢٢٥ أي أن ٢٢,٥ % من التغير في الولاء التنظيمي فسر من خلال التغير في خصائص الوظيفة.

الجدول (٣٨): نتائج تحليل التباين في النموذج الخطي البسيط بين متغيري خصائص الوظيفة والولاء التنظيمي.

ANOVA ^a					
Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Model
.000 ^b	98.205	30.157	1	30.157	Regression
		.307	339	104.101	Residual
			340	134.258	Total
a. Dependent Variable: الولاء التنظيمي					
b. Predictors: (Constant), خصائص الوظيفة					

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

يظهر الجدول أعلاه أن قيمة مؤشر اختبار فيشر هي ٩٨,٢٠٥ بمستوى معنوية ٠,٠٠٠ أقل من مستوى المعنوية ٥% وبالتالي النموذج الخطي البسيط جيد في تمثيل العلاقة بين المتغيرين.

أثر جودة حياة العمل في مستوى الولاء التنظيمي

الجدول (٣٩): قيم الثوابت المقدرة ومعنويتها في النموذج الخطي البسيط بين متغيري خصائص الوظيفة والولاء التنظيمي

Coefficients ^a						
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model	
		Beta	Std. Error	B		
.000	9.382		.193	1.815	(Constant)	1
.000	9.910	.474	.047	.470	خصائص الوظيفة	
a. Dependent Variable: الولاء التنظيمي						

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

يظهر الجدول أعلاه أن مستوى المعنوية للثابت a_0 والذي قيمته تساوي ١,٨١٥ هو ٠,٠٠٠ كما أن قيمة الثابت a_1 هي ٠,٤٧٠ ومستوى معنويتها ٠,٠٠٠، وبما أن مستوى المعنوية للثابتين أقل من ٥% فإن لهما معنوية وموضوعية ودلالة إحصائية، حيث درجة الولاء التنظيمي هي ١,٨١٥ عندما تنعدم درجة خصائص الوظيفة. وتشير قيمة الثابت a_1 إلى أنه عندما تتغير خصائص الوظيفة بمقدار درجة واحدة فإن الولاء التنظيمي يتغير بالاتجاه نفسه ٠,٤٧٠ درجة.

أشارت مسؤولية قسم المحاسبة فيما يتعلق بالسؤال "أملك حرية اتخاذ القرارات اللازمة في العمل المناط بي" ضمن البعد المتعلق بخصائص الوظيفة والذي كان هناك ميل من قبل الموظفين إلى عدم الحرية في اتخاذ القرارات في العمل وذلك لمعرفة هذه الأسباب فكان رأيها:

"كون الموظفين عاديين فهم ليسوا مسؤولين عن اتخاذ أي قرار ولكن من ناحية وجود رأي هناك حرية وإمكانية للإدلاء بأرائهم لوجود النقابات والاجتماع معهم ولكن ليس عند الجميع فإما قد يكون عند الموظفين أنفسهم خوف أو لمصلحة شخصية وتمسيح الجوخ أو قد يكون هناك كبت من المدير نفسه.. فذلك يعود لوجود الوعي وعدم وجوده لدى الموظف ورئيس الشعبة أو الإدارة الوسطى..."^٦

بينما نوهت مسؤولية العقود في نفس السؤال السابق:

"أن هذه تتعلق بالسمات الشخصية فيما إذا عند الموظف القدرة على إبداء رأي بالموضوع المطروح كما يحدث بعدم إفادة رؤساء الأقسام بأرائهم عندما يطلب منهم ذلك وهذه إحدى المشاكل... أما فيما يتعلق بالموظفين العاديين السبب من عدم أخذه القرار لأنهم ليسوا في موضع مسؤولية فنحن اليوم متى نطلب منهم قرار؟ في حال وضعوا بموقع مسؤولية، كما أن الموظف العادي يتعلق قراره بطبيعة عمله وكيفية سير العمل، ولكن نضيف على ما سبق إلى أنه قد يكون هناك مدراء لا تأخذ برأي موظفيها".^٧

^٦ مسؤولية المحاسبة – مصدر تم ذكره مسبقاً.

^٧ مسؤولية العقود – مصدر تم ذكره مسبقاً.

بينما رأت مسؤولية الجودة و موظفة في الشؤون الإدارية في مقابلة معها أن السبب وراء ذلك:

" إن السبب وراء ذلك هو عدم وجود استراتيجية الاستشارات لدى المدراء والتي كثرت في الظروف الراهنة بينما قبل هذا الوضع الحالي للبلد والمشفى كانت نوعاً ما لا يوجد الديكتاتورية بشكل كبير فيها كما أن القرارات كانت لاتؤخذ وفق مصالح شخصية أو حب وكره، فكان هناك نوعاً ما هدوء بأخذ الرأي، كما أضيف أن اختيار الأشخاص والمدراء يتم اتخاذه في بعض الأحيان بناءً على أمور شخصية وليس بناءً على الكفاءة والخبرة".^٨

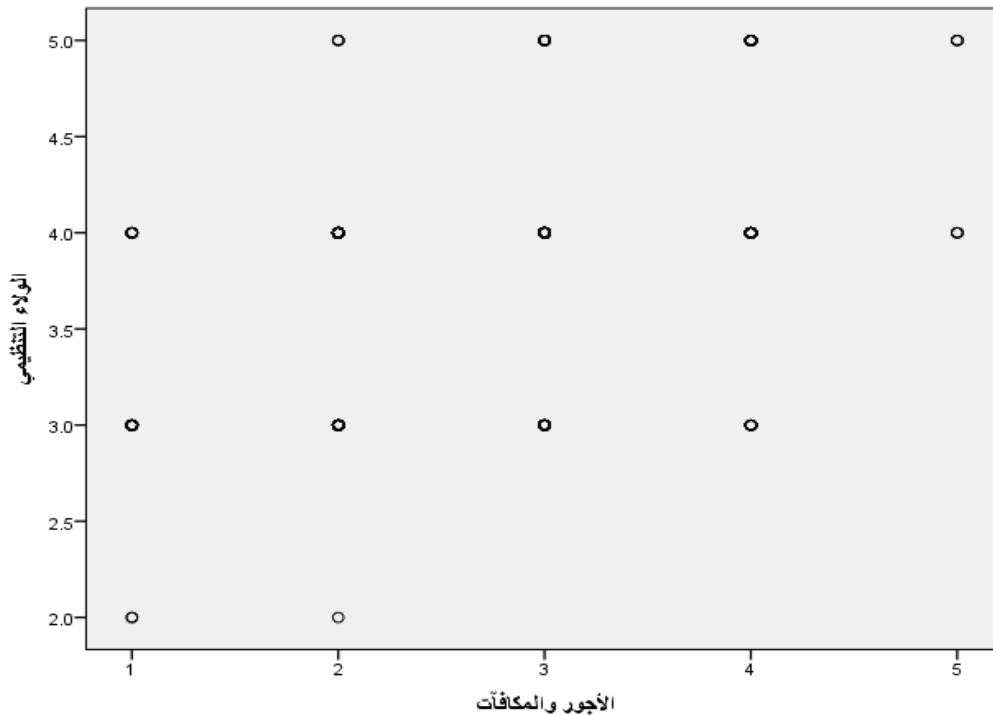
تبين للباحثة أمرين بما يتعلق بالحرية في اتخاذ القرارات وهما أنه يغلب في بعض الأقسام فرض القرارات فرضاً دون أن يكون هناك استشارات فيما بين المدراء والموظفين وهذه تشكل الأغلبية، وموظفين في أقسام أخرى ليس لديهم القدرة لابتداء الرأي فيميلون إلى عدم المشاركة حتى في اتخاذ القرار ويبقوا حياديين وعلى الرغم من أنهم قد يكونوا مدراء وليسوا موظفين عاديين.

الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الأساسية الثالثة:

لا يوجد تأثير معنوي للأجور والمكافآت في الولاء التنظيمي في مشفى الأسد الجامعي.

يبين الشكل (١٤،٥) نقاط وشكل الانتشار بين المتغيرين الأجور والمكافآت X_3 باعتباره متغيراً

مستقلاً ومتغير الولاء التنظيمي Y باعتباره متغيراً تابعاً كما يلي:



الشكل (١٤،٥): شكل الانتشار بين متغيري الأجور والمكافآت والولاء التنظيمي.

^٨ مقابلة مع مسؤولة الجودة وموظفة في الشؤون الإدارية – تاريخ ٢٠١٦/٨/٣١ – مشفى الأسد الجامعي – مدة المقابلة ٥٧ دقيقة.

أثر جودة حياة العمل في مستوى الولاء التنظيمي

يتضح من الشكل (١٤،٥) أعلاه أن نقاط الانتشار وتوضعها يظهر وجود علاقة خطية موجبة بين المتغيرين ومن الدرجة الأولى وتأخذ الشكل التالي:

$$Y = a_0 + a_1X_3 + e$$

حيث: a_0 و a_1 ثوابت النموذج والتي سيتم تقديرها ودراسة معنويتها للحكم على وجود أثر لمتغير الأجور والمكافآت في متغير الولاء التنظيمي.

e : الحد العشوائي.

تبين الجداول (٤٠) و (٤١) و (٤٢) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بين متغيري الأجور والمكافآت والولاء التنظيمي كما يلي:

الجدول (٤٠): معاملي الارتباط والتحديد في النموذج الخطي البسيط بين متغيري الأجور والمكافآت والولاء التنظيمي

Model Summary				
Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Model
.574	.167	.169	.412 ^a	1
a. Predictors: (Constant), الأجور والمكافآت				

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

نجد من الجدول أعلاه أن قيمة معامل ارتباط بيرسون الخطي بين المتغيرين هو ٠,٤١٢ أي الارتباط ضعيف وموجب وقيمة معامل التحديد (مربع قيمة معامل الارتباط) هي ٠,١٦٩ أي أن ١٦,٩ % من التغير في الولاء التنظيمي فسر من خلال التغير في الأجور والمكافآت

الجدول (٤١): نتائج تحليل التباين في النموذج الخطي البسيط بين متغيري الأجور والمكافآت والولاء التنظيمي.

ANOVA ^a					
Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Model
.000 ^b	69.182	22.755	1	22.755	Regression
		.329	339	111.503	Residual
			340	134.258	Total
a. Dependent Variable: الولاء التنظيمي					
b. Predictors: (Constant), الأجور والمكافآت					

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

أثر جودة حياة العمل في مستوى الولاء التنظيمي

يظهر الجدول أعلاه أن قيمة مؤشر اختبار فيشر هي ٦٩,١٨٢ بمستوى معنوية ٠,٠٠٠ أقل من مستوى المعنوية ٥% وبالتالي النموذج الخطي البسيط جيد في تمثيل العلاقة بين المتغيرين.

الجدول (٤٢): قيم الثوابت المقدرة ومعنويتها في النموذج الخطي البسيط بين متغيري الأجور

والمكافآت والولاء التنظيمي

Coefficients ^a						
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model	
		Beta	Std. Error	B		
.000	33.657		.089	3.012	(Constant)	1
.000	8.318	.412	.031	.262	الأجور والمكافآت	

a. Dependent Variable: الولاء التنظيمي

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

يظهر الجدول أعلاه أن مستوى المعنوية للثابت a_0 والذي قيمته تساوي ٣,٠١٢ هو ٠,٠٠٠ كما أن قيمة الثابت a_1 هي ٠,٢٦٢ ومستوى معنويتها ٠,٠٠٠، وبما أن مستوى المعنوية للثابتين أقل من ٥% فإن لهما معنوية وموضوعية ودلالة إحصائية، حيث درجة الولاء التنظيمي هي ٣,٠١٢ عندما تنعدم درجة الأجور والمكافآت. وتشير قيمة الثابت a_1 إلى أنه عندما تتغير الأجور والمكافآت بمقدار درجة واحدة فإن الولاء التنظيمي يتغير بالاتجاه نفسه ٠,٢٦٢ درجة.

كان هناك وجهة نظر من قبل مسؤولية المحاسبة فيما يتعلق بالأجور والمكافآت في أن والتي كانت هناك إجابات كثيرة لعدم الرضا عنها:

"الأجور عبارة قوانين عامة لا يمكن تغييرها ولكن يمكن العمل والتعديل على الحوافز لأنها غير عادلة."

"إذا فينا نقول أنو الأجر للوضع الحالي وغلا المعيشة غير كافي ولكن قبل ذلك كان يعتبر كافي وخاصة بوجود حوافز والتي تتمتع بها المشفى كونها أكثر مشفى تعطي حوافز مقارنة بباقي المشافي، حيث نجد أن الراتب مكون من الراتب، والحوافز، والإضافي، والمكافأة بالإضافة للتعويضات التي تأتي كل فترة حسب وضع البلد."

كما أضافت مسؤولية المحاسبة فيما يتعلق بتوزيع المكافآت والسبب في عدم عدالتها في بعض الحالات: "السبب يكون من المدير ذاته فهو لديه جميع الأسماء وعنده علم بعناصره من المفترض أن يتم توزيع المكافآت حسب الدور فهناك بعض الأسماء التي حفظت بسبب تكرارها وأسماء أخرى منسية ومغيبة".^٩

وتقاربت وجهة النظر السابقة مع رأي مسؤولية العقود حيث قالت:

^٩ المصدر مسؤولية المحاسبة – مصدر تم ذكره مسبقاً.

"بأن الموظفين لديهم اطلاع على الراتب فليدعم ما يسمى الفيشة والتي يذكر خلالها كل التفاصيل المتعلقة بالراتب، وأن من الأسباب التي تعود لعدم الرضا عن الأجور هي ارتفاع الأسعار وعدم كفايته للمتطلبات الحالية، أما فيما يتعلق بالمكافآت فلا يوجد عدالة إجمالاً بالمكافآت وتوزيع المكافآت".^{١٠}

بينما **وجهة نظر مسؤولية الجودة وموظفة الشؤون الإدارية** بما يتعلق بسؤال المكافآت والذي تحدث فيه العاملين أن هناك أناس لا يعملون ويأخذون مكافآت بعكس الناس التي تعمل ولا تأخذ مكافآت ماالسبب وراء ذلك؟ فأجابت مسؤولية الشؤون الإدارية:

"أن هناك مايسمى البطالة المقنعة حيث يوجد موظفين تكون طبيعة عملهم قليلة وبنفس الوقت غير قادرين على القيام بأعمال غيرهم لعدم وجود القدرة والكفاءة لذلك، وتم وضعهم في أماكن غير قادرين على العمل فيها بشكل أمثل وهذا كله نتيجة التغيرات والتنقلات التي حصلت سابقاً في الإدارة"

كما وضحت مسؤولية الجودة " أن المكافآت من المفترض أن تكون مميزة بمعنى أن نقوم بوضع بند للمكافآت صحيح أن الحوافز تعطى لجميع الموظفين، ولكن المكافأة يجب أن تعطى فقط للمتميز ولكن جميع الموظفين يعتقدون أنفسهم متميزين".

زيادة على ذلك وبما يتعلق بنظام الحوافز والمكافآت من وجهة نظر الشؤون الإدارية: " تم إرسال نظام الدورية لرؤساء الشعب والأقسام وطلب منهم أن يقيموا عناصرهم ، ولكن الفكرة أنهم يُعطون موظفيهم العلامة الكاملة بالتقييم من وجهة نظرهم أنهم جيدين جميعهم وبناءً على ذلك تم عمل نظام الدورية ونحن كل ٣ أشهر نقوم بتوزيع الحوافز بالإضافة إلى أننا كل سنة نأخذ مكافأة".^{١١}

بينما في مقابلة جماعية مؤلفة من ٣ أشخاص أجريت مع قسم الترخيص فيما يتعلق بعدالة الأجر الممنوح لهم فأشاروا إلى مايلي:

يوجد هنا بقسم الترخيص الكثير من التعب دون تقدير للجهود المبذولة بالإضافة إلى عدم وجود عدالة بالأجر الموزع وذلك بحكم الانشغال بقسمين وهما قسم الترخيص وقسم الانعاش إضافة لذلك لا يوجد أطباء تخدير مما يجعلهم المسؤولين الوحيديين عند الترخيص وفي حال كان هناك أي خطأ فسيتم تحميلهم المسؤولية على الرغم من أن هذا الشيء يتطلب وجود طبيب تخدير للعودة له في الحالات الطارئة، ولكن بسبب قلتهم وحتى سفرهم جعل هذا الأمر مستحيلاً نوعاً ما".

كما أضافوا " ولكن في الآونة الأخيرة ظهر مرسوم يقتضي إلى أن بعد خبرة ١٥ سنة في الترخيص تصبح السنة بسنة ونصف فقط كتاريخ وليس كأجر وبالتالي يصبح هناك سرعة في الوصول إلى التقاعد".

^{١٠} المصدر مسؤولية العقود – مصدر تم ذكره مسبقاً.

^{١١} المصدر مسؤولية الجودة وموظفة الشؤون الإدارية – مصدر تم ذكره مسبقاً.

وتم التنويه من قبل قسم التخدير في أن: "وعلى الرغم من الجهد الكبير والراتب غير المناسب وعدم تشجيع جو العمل لهم إلا أن نتيجة عملهم الإنساني وحبهم للمساعدة وأن المريض لا دخل له في هذه الأمور فهذا هو الذي يجعلهم يعملون بضمير فقط ولكن أيضاً ليس كلهم ولكن البعض منهم".^{١٢}

أما في مقابلة أجريت مع طبيب أخصائي فإنه أشار إلى: " أن الراتب المعطى لطبيب ماجستير ومدة عمل ٦ سنوات يومية ومتواصلة لا تكفي ولا تتناسب مع خبرته والتي تمتد لأكثر من ٢٠ سنة".^{١٣}

ويتشابه مع ذلك ماتم الإجماع عليه في المقابلة الجماعية لقسم التشريح المرضي حيث أكدوا على مايلي: " نعمل لساعات طويلة وجهد كبير ولكن بمقابل قليل بالإضافة إلى جو العمل غير المريح وغير المناسب للعمل".

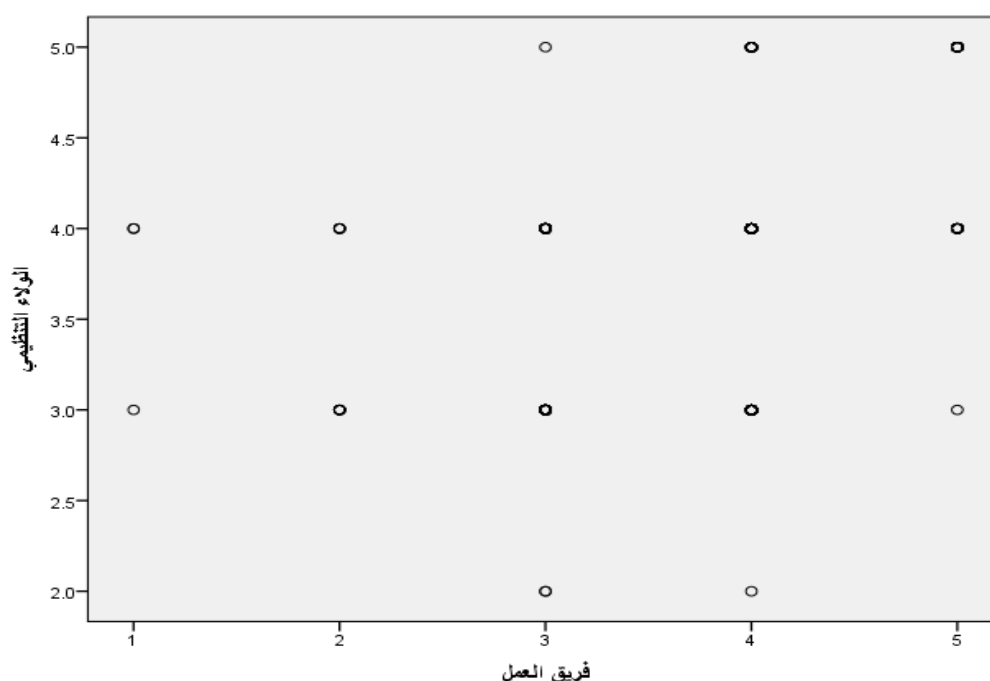
وتبين للباحثة من خلال مقابلاتها مع عدد كبير من الموظفين عدم الرضا عن الأجور وعدالتها مع الجهد المبذول من ناحية وعدم مناسبتها لغلاء المعيشة من ناحية أخرى، بالإضافة إلى التحيز في توزيع المكافآت في بعض الأقسام.

الفرضية الفرعية الرابعة للفرضية الأساسية الثالثة:

لا يوجد تأثير معنوي فريق العمل في الولاء التنظيمي في مشفى الأسد الجامعي.

يبين الشكل (١٥،٥) نقاط وشكل الانتشار بين المتغيرين فريق العمل X_4 باعتباره متغيراً مستقلاً

ومتغير الولاء التنظيمي Y باعتباره متغيراً تابعاً كما يلي:



الشكل (١٥،٥): شكل الانتشار بين متغيري فريق العمل والولاء التنظيمي.

^{١٢} المصدر مقابلة جماعية مع ٣ أشخاص بقسم التخدير – تاريخ ٢٠١٦/٨/١٨ – مشفى الأسد الجامعي – مدة المقابلة ٢٥ دقيقة

^{١٣} المصدر مقابلة مع طبيب أخصائي – تاريخ ٢٠١٦/٨/١٥ – مشفى الأسد الجامعي – مدة المقابلة ١٠ دقائق.

أثر جودة حياة العمل في مستوى الولاء التنظيمي

يتضح من الشكل (١٥،٥) أعلاه أن نقاط الانتشار وتوضعها يظهر وجود علاقة خطية موجبة بين المتغيرين ومن الدرجة الأولى وتأخذ الشكل التالي:

$$Y = a_0 + a_1X_4 + e$$

حيث: a_0 و a_1 ثوابت النموذج والتي سيتم تقديرها ودراسة معنويتها للحكم على وجود أثر لمتغير فريق العمل في متغير الولاء التنظيمي.

e : الحد العشوائي.

تبين الجداول (٤٣) و (٤٤) و (٤٥) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بين متغيري فريق العمل والولاء التنظيمي كما يلي:

الجدول (٤٣): معاملي الارتباط والتحديد في النموذج الخطي البسيط بين متغيري فريق العمل والولاء التنظيمي

Model Summary				
Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Model
.574	.166	.169	.411 ^a	1
a. Predictors: (Constant), فريق العمل				

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

نجد من الجدول أعلاه أن قيمة معامل ارتباط بيرسون الخطي بين المتغيرين هو ٠,٤١١ أي الارتباط ضعيف وموجب وقيمة معامل التحديد (مربع قيمة معامل الارتباط) هي ٠,١٦٩ أي أن ١٦,٩ % من التغير في الولاء التنظيمي فسر من خلال التغير في فريق العمل

الجدول (٤٤): نتائج تحليل التباين في النموذج الخطي البسيط بين متغيري فريق العمل والولاء التنظيمي.

ANOVA ^a					
Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Model
.000 ^b	68.859	22.667	1	22.667	Regression
		.329	339	111.591	Residual
			340	134.258	Total
a. Dependent Variable: الولاء التنظيمي					
b. Predictors: (Constant), فريق العمل					

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

أثر جودة حياة العمل في مستوى الولاء التنظيمي

يظهر الجدول أعلاه أن قيمة مؤشر اختبار فيشر هي ٦٨,٨٥٩ بمستوى معنوية ٠,٠٠٠ أقل من مستوى المعنوية ٥% وبالتالي النموذج الخطي البسيط جيد في تمثيل العلاقة بين المتغيرين.

الجدول (٤٥): قيم الثوابت المقدرة ومعنويتها في النموذج الخطي البسيط بين متغيري فريق العمل

والولاء التنظيمي

Coefficients ^a						
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model	
		Beta	Std. Error	B		
.000	14.128		.167	2.352	(Constant)	1
.000	8.298	.411	.044	.364	فريق العمل	
a. Dependent Variable: الولاء التنظيمي						

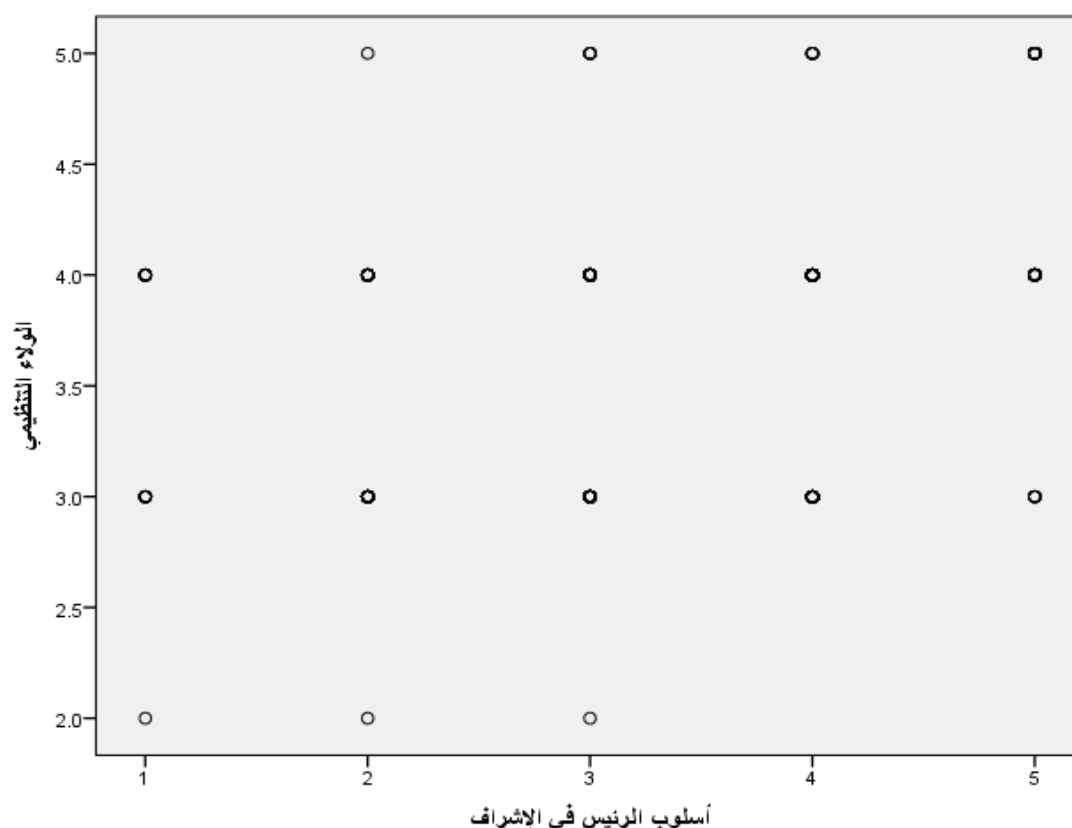
المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

يظهر الجدول أعلاه أن مستوى المعنوية للثابت a_0 والذي قيمته تساوي ٢,٣٥٢ هو ٠,٠٠٠ كما أن قيمة الثابت a_1 هي ٠,٣٦٤ ومستوى معنويتها ٠,٠٠٠، وبما أن مستوى المعنوية للثابتين أقل من ٥% فإن لهما معنوية وموضوعية ودلالة إحصائية، حيث درجة الولاء التنظيمي هي ٢,٣٥٢ عندما تنعدم درجة فريق العمل. وتشير قيمة الثابت a_1 إلى أنه عندما تتغير فريق العمل بمقدار درجة واحدة فإن الولاء التنظيمي يتغير بالاتجاه نفسه ٠,٣٦٤ درجة.

الفرضية الفرعية الخامسة للفرضية الأساسية الثالثة:

لا يوجد تأثير معنوي أسلوب الرئيس في الإشراف في الولاء التنظيمي في مشفى الأسد الجامعي.

يبين الشكل (١٦,٥) نقاط وشكل الانتشار بين المتغيرين أسلوب الرئيس في الإشراف X_5 باعتباره متغيراً مستقلاً ومتغير الولاء التنظيمي Y باعتباره متغيراً تابعاً كما يلي:



الشكل (١٦،٥): شكل الانتشار بين متغيري أسلوب الرئيس في الإشراف والولاء التنظيمي.
يتضح من الشكل (١٦،٥) أعلاه أن نقاط الانتشار وتوضعها يظهر وجود علاقة خطية موجبة بين المتغيرين ومن الدرجة الأولى وتأخذ الشكل التالي:

$$Y = a_0 + a_1X_5 + e$$

حيث: a_0 و a_1 ثوابت النموذج والتي سيتم تقديرها ودراسة معنويتها للحكم على وجود أثر لمتغير أسلوب الرئيس في الإشراف في متغير الولاء التنظيمي.

e : الحد العشوائي.

تبين الجداول (٤٦) و (٤٧) و (٤٨) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بين متغيري أسلوب الرئيس في الإشراف والولاء التنظيمي كما يلي:

الجدول (٤٦): معاملي الارتباط والتحديد في النموذج الخطي البسيط بين متغيري أسلوب الرئيس في الإشراف والولاء التنظيمي

أثر جودة حياة العمل في مستوى الولاء التنظيمي

Model Summary				
Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Model
.576	.161	.164	.404 ^a	1
a. Predictors: (Constant), أسلوب الرئيس في الإشراف				

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

نجد من الجدول أعلاه أن قيمة معامل ارتباط بيرسون الخطي بين المتغيرين هو ٠,٤٠٤ أي الارتباط ضعيف وموجب وقيمة معامل التحديد (مربع قيمة معامل الارتباط) هي ٠,١٦٤ أي أن ١٦,٤ % من التغير في الولاء التنظيمي فسر من خلال التغير في أسلوب الرئيس في الإشراف

الجدول (٤٧): نتائج تحليل التباين في النموذج الخطي البسيط بين متغيري أسلوب الرئيس في الإشراف والولاء التنظيمي.

ANOVA ^a					
Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Model
.000 ^b	66.288	21.959	1	21.959	Regression
		.331	339	112.299	Residual
			340	134.258	Total
a. Dependent Variable: الولاء التنظيمي					
b. Predictors: (Constant), أسلوب الرئيس في الإشراف					

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

يظهر الجدول أعلاه أن قيمة مؤشر اختبار فيشر هي ٦٦,٢٨٨ بمستوى معنوية ٠,٠٠٠ أقل من مستوى المعنوية ٥% وبالتالي النموذج الخطي البسيط جيد في تمثيل العلاقة بين المتغيرين.

الجدول (٤٨): قيم الثوابت المقدرة ومعنويتها في النموذج الخطي البسيط بين متغيري أسلوب الرئيس في الإشراف والولاء التنظيمي

Coefficients ^a						
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model	
		Beta	Std. Error	B		
.000	28.012		.104	2.905	(Constant)	1
.000	8.142	.404	.029	.237	أسلوب الرئيس في الإشراف	
a. Dependent Variable: الولاء التنظيمي						

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

يظهر الجدول أعلاه أن مستوى المعنوية للثابت a_0 والذي قيمته تساوي ٢,٩٠٥ هو ٠,٠٠٠ كما أن قيمة الثابت a_1 هي ٠,٢٣٧ ومستوى معنويتها ٠,٠٠٠ وبما أن مستوى المعنوية للثابتين أقل من ٥% فإن لهما معنوية وموضوعية ودلالة إحصائية، حيث درجة الولاء التنظيمي هي ٢,٩٠٥

عندما تنعدم درجة أسلوب الرئيس في الإشراف. وتشير قيمة الثابت a_1 إلى أنه عندما يتغير أسلوب الرئيس في الإشراف بمقدار درجة واحدة فإن الولاء التنظيمي يتغير بالاتجاه نفسه ٠,٢٣٧ درجة.

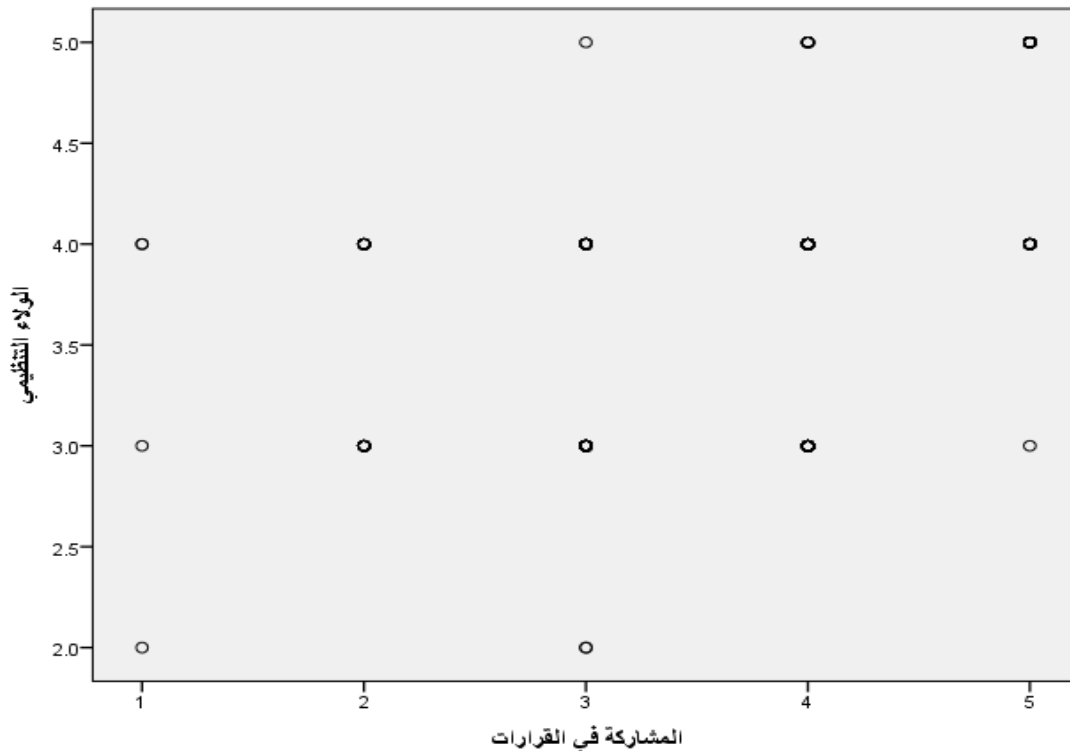
أشارت **مسئولة المحاسبة** في المقابلة للسؤال المتعلق بـ "امتلاك المدير قدرة كبيرة في التخطيط المسبق" إلى أن السبب لعدم معرفة الموظفين عن هذه القدرة هو عدم مجالسة المدير ومناقشته.^{١٤}

بما يتعلق بمدى معرفة مديرك هل لديه القدرة على التخطيط وبث الحماس لدى فريقه تقول في ذلك **مسئولة العقود**: "بأنه غير معروف لعدم انعقاد اجتماعات بين الفرق هذه من ناحية ومن ناحية أخرى إن المدراء يتم وضعهم بشكل عشوائي في غالبية الحالات والتي أغلبها عن طريق الوساطة.^{١٥}

الفرضية الفرعية السادسة للفرضية الأساسية الثالثة:

لا يوجد تأثير معنوي للمشاركة في القرارات في الولاء التنظيمي في مشفى الأسد الجامعي.

يبين الشكل (١٧,٥) نقاط وشكل الانتشار بين المتغيرين المشاركة في القرارات X_6 باعتباره متغيراً مستقلاً ومتغير الولاء التنظيمي Y باعتباره متغيراً تابعاً كما يلي:



الشكل (١٧,٥): شكل الانتشار بين متغيري المشاركة في القرارات والولاء التنظيمي.

^{١٤} المصدر مسؤولية المحاسبة – مصدر تم ذكره سابقاً.

^{١٥} المصدر مسؤولية العقود – مصدر تم ذكره مسبقاً.

يتضح من الشكل (١٧،٥) أعلاه أن نقاط الانتشار وتوضعها يظهر وجود علاقة خطية موجبة بين المتغيرين ومن الدرجة الأولى وتأخذ الشكل التالي:

$$Y = a_0 + a_1X_6 + e$$

حيث: a_0 و a_1 ثوابت النموذج والتي سيتم تقديرها ودراسة معنويتها للحكم على وجود أثر لمتغير المشاركة في القرارات في متغير الولاء التنظيمي.

e : الحد العشوائي.

تبين الجداول (٤٩) و (٥٠) و (٥١) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بين متغيري المشاركة في القرارات والولاء التنظيمي كما يلي:

الجدول (٤٩): معاملي الارتباط والتحديد في النموذج الخطي البسيط بين متغيري المشاركة في القرارات والولاء التنظيمي

Model Summary				
Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Model
.560	.207	.209	.457 ^a	1
a. Predictors: (Constant), المشاركة في القرارات				

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

نجد من الجدول أعلاه أن قيمة معامل ارتباط بيرسون الخطي بين المتغيرين هو ٠,٤٥٧ أي الارتباط شبه مقبول وموجب وقيمة معامل التحديد (مربع قيمة معامل الارتباط) هي ٠,٢٠٩ أي أن ٢٠,٩ % من التغير في الولاء التنظيمي فسر من خلال التغير في المشاركة في القرارات.

الجدول (٥٠): نتائج تحليل التباين في النموذج الخطي البسيط بين متغيري المشاركة في القرارات والولاء التنظيمي.

ANOVA ^a					
Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Model
.000 ^b	89.608	28.069	1	28.069	Regression
		.313	339	106.189	Residual
			340	134.258	Total
a. Dependent Variable: الولاء التنظيمي					
b. Predictors: (Constant), المشاركة في القرارات					

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

أثر جودة حياة العمل في مستوى الولاء التنظيمي

يظهر الجدول أعلاه أن قيمة مؤشر اختبار فيشر هي ٨٩,٦٠٨ بمستوى معنوية ٠,٠٠٠ أقل من مستوى المعنوية ٥% وبالتالي النموذج الخطي البسيط جيد في تمثيل العلاقة بين المتغيرين.

الجدول (٥١): قيم الثوابت المقدرة ومعنويتها في النموذج الخطي البسيط بين متغيري المشاركة في

القرارات والولاء التنظيمي

Coefficients ^a					
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model
		Beta	Std. Error	B	
.000	17.638		.138	2.435	(Constant)
.000	9.466	.457	.037	.346	المشاركة في القرارات
a. Dependent Variable: a. الولاء التنظيمي					

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

يظهر الجدول أعلاه أن مستوى المعنوية للثابت a_0 والذي قيمته تساوي ٢,٤٣٥ هو ٠,٠٠٠ كما أن قيمة الثابت a_1 هي ٠,٣٤٦ ومستوى معنويتها ٠,٠٠٠، وبما أن مستوى المعنوية للثابتين أقل من ٥% فإن لهما معنوية وموضوعية ودلالة إحصائية، حيث درجة الولاء التنظيمي هي ٢,٤٣٥ عندما تنعدم درجة المشاركة في القرارات. وتشير قيمة الثابت a_1 إلى أنه عندما يتغير المشاركة في القرارات بمقدار درجة واحدة فإن الولاء التنظيمي يتغير بالاتجاه نفسه ٠,٣٤٦ درجة.

لاحظت الباحثة في أن السؤال المتعلق بـ: "أحصل على معلومات كاملة عن مهام وواجبات أهداف عملي" لا يتناسب مع بعض الأقسام منهم قسم التخيير حيث أكدوا في مقابلة جماعية معهم أنه:

"لا يوجد توصيف وظيفي للأشخاص العاملين في قسم التخيير مما يؤدي بهم إلى عدم معرفتهم بمهام عملهم وواجباتهم بشكل قانوني كما أن القانون لا يحميهم في حال وجود أي خطأ من أي جهة وذلك لتوسع عملهم."^{١٦}

وكان رد مسؤولية الجودة حول ذلك في أن: "النظام الداخلي الموجود ممكن قد يكون غفل عن بعض الأشياء وذلك بسبب قدمه ويجب تحديثه وتعديله وفقاً لتعديل الملاكات حيث يتم حالياً تشكيل لجنة لإعادة تجديد النظام الداخلي."^{١٧}

بينما تقول مسؤولية العقود بالنسبة للتوصيف الوظيفي للمهام: "بأنه لا يوجد توصيف وظيفي دائماً بالإضافة إلى أنه أيضاً لا داعي لتعديل المهام حتى يكون هناك تعديل للتوصيف الوظيفي نفسه كونه لا يوجد أي مستجدات جديدة على المهام."^{١٨}

الفرضية العدمية الأساسية الرابعة: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى إدراك المبحوثين لمتغير الولاء التنظيمي تعزى للمتغيرات الديمغرافية والتعريفية الآتية: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الفئة الوظيفية، مستوى الدخل، الحالة الاجتماعية، سنوات الخبرة.

^{١٦} المصدر مقابلة مع العاملين في قسم التخيير – مصدر تم ذكره مسبقاً.

^{١٧} المصدر مقابلة مع مسؤولية الجودة – مصدر تم ذكره مسبقاً.

^{١٨} المصدر مقابلة مع مسؤولية العقود – مصدر تم ذكره مسبقاً.

أثر جودة حياة العمل في مستوى الولاء التنظيمي

يتفرع عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى للفرضية العدمية الأساسية الرابعة: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى إدراك المبحوثين لمتغير الولاء التنظيمي تعزى لمتغير الجنس.

لتحديد نوع الاختبار المناسب تم دراسة تجانس البيانات حسب متغير الجنس وذلك باستخدام Levene Statistic والنتائج موضحة في الجدول الآتي:

الجدول (٥٢) نتائج إحصاء ليفين لتجانس البيانات وفق متغير الجنس.

Test of Homogeneity of Variances				
Sig.	df2	df1	Levene Statistic	
.146	338	1	2.119	المسؤولية تجاه المشفى
.002	338	1	9.419	الرغبة بالاستمرار بالعمل في المشفى
.320	338	1	.992	الثقة بالمشفى
.793	338	1	.069	الولاء التنظيمي

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

يبين الجدول أعلاه أن قيم مستوى المعنوية لإحصاء ليفين عند كافة المتغيرات هي أكبر من ٥%، باستثناء مستوى المعنوية لهذا المؤشر عند متغير الرغبة بالاستمرار بالعمل في المشفى، وبالتالي البيانات متجانسة عند كافة المتغيرات الواردة في الجدول باستثناء متغير الرغبة بالاستمرار بالعمل في المشفى. وبما أن البيانات غير موزعة طبيعياً حسب نتائج اختبار كولموغوروف سميروف الواردة سابقاً، فإن الاختبار اللامعلمي اختبار مان ويتني هو الملائم لاختبار جوهرية الفروقات ونتائج الاختبار موضحة كما في الجدول (٥٣) الآتي:

الجدول (٥٣) نتائج اختبار مان ويتني للفروقات في مستوى إدراك الولاء التنظيمي تبعاً لمتغير الجنس.

Test Statistics ^a				
	الولاء التنظيمي	الثقة بالمشفى	الرغبة بالاستمرار بالعمل في المشفى	المسؤولية تجاه المشفى
Mann-Whitney U	11951.500	12209.000	12781.000	13263.000
Wilcoxon W	30866.500	31124.000	31696.000	32178.000
Z	-2.773	-2.456	-1.708	-1.082
Asymp. Sig. (2-tailed)	.006	.014	.088	.279

a. Grouping Variable: الجنس

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

يظهر الجدول أعلاه أن قيمتي مستوى المعنوية لمؤشر اختبار مان ويتني عند المتغيرين الرغبة بالاستمرار بالعمل في المشفى والمسؤولية تجاه المشفى هما ٠,٠٨٨ ، ٠,٢٧٩ على الترتيب وهما أكبر من ٥% وبالتالي لا فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى إدراك كل من الذكور والإناث لمتغيري

أثر جودة حياة العمل في مستوى الولاء التنظيمي

الرغبة بالاستمرار بالعمل في المشفى والمسؤولية تجاهها. بينما نجد أن قيمتي مستوى المعنوية لمؤشر اختبار مان ويتي عند المتغيرين الولاء التنظيمي ككل، والثقة بالمشفى هما ٠,٠١٤، ٠,٠٠٦ أقل من ٥% وبالتالي هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الولاء التنظيمي والثقة بالمشفى بين الذكور والإناث ولمعرفة لصالح من هذه الفروق يتم الأخذ بالاعتبار الرتب ومتوسطاتها الموضحة في الجدول (٥٤) الآتي:

الجدول (٥٤): الرتب ومتوسطاتها لإجابات المبحوثين حسب الجنس حول متغير الولاء التنظيمي وأبعاده.

Ranks				
Sum of Ranks	Mean Rank	N	الجنس	المتغير
32178.00	165.87	194	أنثى	المسؤولية تجاه المشفى
25792.00	176.66	146	ذكر	
		340	Total	
31696.00	163.38	194	أنثى	الرغبة بالاستمرار بالعمل في المشفى
26274.00	179.96	146	ذكر	
		340	Total	
31124.00	160.43	194	أنثى	الثقة بالمشفى
26846.00	183.88	146	ذكر	
		340	Total	
30866.50	159.11	194	أنثى	الولاء التنظيمي
27103.50	185.64	146	ذكر	
		340	Total	

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

نجد من الجدول أعلاه أن متوسط رتب الذكور ١٨٣,٨٨ أعلى من متوسط رتب الإناث ١٦٠,٤٣ عند متغير الثقة بالمشفى وبالتالي الذكور ثقتهم بالمشفى أعلى منها عند الإناث. كما أن الفروقات بالنسبة للولاء التنظيمي جاءت لصالح الذكور بمتوسط رتب ١٨٥,٦٤ وعند الإناث ١٥٩,١١ وبالتالي الذكر أكثر ولاء من الإناث.

الفرضية الفرعية الثانية للفرضية العدمية الأساسية الرابعة: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى إدراك المبحوثين لمتغير الولاء التنظيمي تعزى لمتغير العمر.

لتحديد نوع الاختبار المناسب تم دراسة تجانس البيانات حسب متغير العمر وذلك باستخدام Levene Statistic والنتائج موضحة في الجدول الآتي:

أثر جودة حياة العمل في مستوى الولاء التنظيمي

الجدول (٥٥) نتائج إحصاء ليفين لتجانس البيانات وفق متغير العمر.

Test of Homogeneity of Variances				
Sig.	df2	df1	Levene Statistic	المتغير
.000	332	3	7.024	المسؤولية تجاه المشفى
.414	332	3	.956	الرغبة بالاستمرار بالعمل في المشفى
.004	332	3	4.524	الثقة بالمشفى
.027	332	3	3.103	الولاء التنظيمي

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

يبين الجدول أعلاه أن قيم مستوى المعنوية لإحصاء ليفين عند كافة المتغيرات هي أقل من ٥%، باستثناء مستوى المعنوية لهذا المؤشر عند متغير الرغبة بالاستمرار بالعمل في المشفى، وبالتالي البيانات غير متجانسة عند كافة المتغيرات الواردة في الجدول باستثناء متغير الرغبة بالاستمرار بالعمل في المشفى. وبما أن البيانات غير موزعة طبيعياً حسب نتائج اختبار كولموجوروف سميروف الواردة سابقاً، فإن الاختبار اللامعلمي كروسكال واليز هو الملائم لاختبار جوهرية الفروقات ونتائج الاختبار موضحة كما في الجدول (٥٦) الآتي:

الجدول (٥٦): نتائج اختبار كروسكال واليز لجوهرية الفروقات بين إجابات المبحوثين حول متغير الولاء التنظيمي وأبعاده وفقاً لمتغير العمر.

Test Statistics ^{a,b}				
	الولاء التنظيمي	الثقة بالمشفى	الرغبة بالاستمرار بالعمل في المشفى	المسؤولية تجاه المشفى
Chi-Square	22.264	34.223	4.862	35.795
df	5	5	5	5
Asymp. Sig.	.000	.000	.433	.000
a. Kruskal Wallis Test				
b. Grouping Variable: العمر				

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

يبين الجدول (٥٦) أن مستوى المعنوي لمؤشر الاختبار هو ٠,٤٣٣ عند متغير الرغبة بالاستمرار بالعمل في المشفى، وهو أكبر من ٥% أي لافروق ذات دلالة إحصائية بين مستويات إدراك المبحوثين ورغبتهم بالاستمرار بالعمل في المشفى تعزى لمتغير العمر. كما يظهر الجدول أعلاه أن مستويات المعنوية لمؤشر الاختبار هي ٠,٠٠٠ أقل من ٥% عند متغيرات المسؤولية تجاه المشفى، الثقة بالمشفى، الولاء التنظيمي، وبالتالي يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بمستويات إدراك المبحوثين للولاء التنظيمي ولأبعاده المسؤولية تجاه المشفى والثقة به وفقاً لمتغير العمر، وهذه الفروق تعزى

أثر جودة حياة العمل في مستوى الولاء التنظيمي

لصالح من أعمارهم ٦٠ فأكثر بمتوسطات رتب هي ٢١٧، ٢٠٢، ٣٠٥ على التوالي كما هو موضح في الجدول (٥٧) الآتي:

الجدول (٥٧): الرتب ومتوسطاتها لإجابات المبحوثين حول متغير الولاء التنظيمي وأبعاده وفقاً لمتغير العمر.

Ranks			
Mean Rank	N	العمر	
70.50	1	أقل من 18 سنة	المسؤولية تجاه المشفى
124.38	96	من 18-29 سنة	
181.29	62	من 30-39 سنة	
193.04	111	من 40-49 سنة	
185.24	67	من 50-59 سنة	
202.00	1	من 60 فأكثر	
	338	Total	
87.50	1	أقل من 18 سنة	الرغبة بالاستمرار بالعمل في المشفى
179.63	96	من 18-29 سنة	
159.42	62	من 30-39 سنة	
173.66	111	من 40-49 سنة	
159.87	67	من 50-59 سنة	
87.50	1	من 60 فأكثر	
	338	Total	
43.00	1	أقل من 18 سنة	الثقة بالمشفى
129.58	96	من 18-29 سنة	
177.15	62	من 30-39 سنة	
191.20	111	من 40-49 سنة	
183.53	67	من 50-59 سنة	
305.50	1	من 60 فأكثر	
	338	Total	
64.00	1	أقل من 18 سنة	الولاء التنظيمي
136.34	96	من 18-29 سنة	
175.26	62	من 30-39 سنة	
186.39	111	من 40-49 سنة	
184.57	67	من 50-59 سنة	
217.00	1	من 60 فأكثر	
	338	Total	

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية العدمية الأساسية الرابعة: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى إدراك المبحوثين لمتغير الولاء التنظيمي تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

لتحديد نوع الاختبار المناسب تم دراسة تجانس البيانات حسب متغير المؤهل العلمي، وذلك باستخدام Levene Statistic والنتائج موضحة في الجدول الآتي:

الجدول (٥٨) نتائج إحصاء ليفين لتجانس البيانات وفق متغير المؤهل العلمي.

Test of Homogeneity of Variances				
Sig.	df2	df1	Levene Statistic	المتغير
.012	331	7	2.625	الرغبة بالاستمرار بالعمل في المشفى
.000	331	7	4.715	المسؤولية تجاه المشفى
.017	331	7	2.484	الثقة بالمشفى
.000	331	7	4.894	الولاء التنظيمي

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

يبين الجدول أعلاه أن قيم مستوى المعنوية لإحصاء ليفين عند كافة المتغيرات هي أقل من ٥%، وبالتالي البيانات غير متجانسة عند كافة المتغيرات الواردة في الجدول. وبما أن البيانات غير موزعة طبيعياً حسب نتائج اختبار كولموجوروف سميرونوف الواردة سابقاً، فإن الاختبار اللامعلمي كروسكال واليز هو الملائم لاختبار جوهرية الفروقات ونتائج الاختبار موضحة كما في الجدول (٥٩) الآتي:

الجدول (٥٩): نتائج اختبار كروسكال واليز لجوهرية الفروقات بين إجابات المبحوثين حول متغير الولاء التنظيمي وأبعاده وفقاً لمتغير المؤهل العلمي.

Test Statistics ^{a,b}				
المسؤولية تجاه المشفى	الولاء التنظيمي	الثقة بالمشفى	الرغبة بالاستمرار بالعمل في المشفى	
38.651	37.767	36.434	18.455	Chi-Square
7	7	7	7	df
.000	.000	.000	.010	Asymp. Sig.
a. Kruskal Wallis Test				
b. Grouping Variable: المؤهل العلمي				

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

يظهر الجدول أعلاه أن قيم مستويات المعنوية لمؤشر الاختبار عند كافة المتغيرات هي أقل من ٥%، وبالتالي الفروق ذات دلالة إحصائية بين مستويات إدراك المبحوثين للولاء التنظيمي وأبعاده تعزى لمتغير المؤهل العلمي للمبحوث. ويوضح الجدول (٦٠) أدناه رتب ومتوسطات الرتب لإجابات المبحوثين على كل متغير من هذه المتغيرات تبعاً للمؤهل العلمي كما يلي:

أثر جودة حياة العمل في مستوى الولاء التنظيمي

الجدول (٦٠) رتب ومتوسطات الرتب لإجابات المبحوثين حول الولاء التنظيمي وأبعاده تبعاً للمؤهل العلمي.

Ranks			
Mean Rank	N	المؤهل العلمي	
231.14	21	ابتدائي وأقل	المسؤولية تجاه المشفى
198.91	41	إعدادية	
191.85	40	ثانوية	
167.55	94	معهد متوسط	
156.48	51	جامعة	
121.40	35	دبلوم دراسات عليا	
134.19	42	ماجستير	
222.07	15	دكتوراه	
	339	Total	
236.83	21	ابتدائي وأقل	الولاء التنظيمي
204.84	41	إعدادية	
197.60	40	ثانوية	
156.24	94	معهد متوسط	
158.08	51	جامعة	
146.44	35	دبلوم دراسات عليا	
132.45	42	ماجستير	
194.43	15	دكتوراه	
	339	Total	
231.07	21	ابتدائي وأقل	الثقة بالمشفى
200.30	41	إعدادية	
181.75	40	ثانوية	
167.31	94	معهد متوسط	
157.77	51	جامعة	
141.53	35	دبلوم دراسات عليا	
125.92	42	ماجستير	
218.63	15	دكتوراه	
	339	Total	
230.21	21	ابتدائي وأقل	الرغبة بالاستمرار بالعمل في المشفى
172.95	41	إعدادية	
162.69	40	ثانوية	
150.44	94	معهد متوسط	
169.67	51	جامعة	
198.14	35	دبلوم دراسات عليا	
168.40	42	ماجستير	
159.63	15	دكتوراه	
	339	Total	

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

يتضح من الجدول أعلاه أن الفروقات جاءت لصالح من مؤهله العلمي ابتدائي وأقل عند متغيرات المسؤولية تجاه المشفى، الولاء التنظيمي، الثقة بالمشفى، الرغبة بالاستمرار بالعمل في المشفى، وبمتوسطات رتب هي ٢٣١,١٤، ٢٣٦,٨٣، ٢٣١,٠٧، ٢٣٠,٢١ على الترتيب.

الفرضية الفرعية الرابعة للفرضية العدمية الأساسية الرابعة: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى إدراك المبحوثين لمتغير الولاء التنظيمي تعزى لمتغير الفئة الوظيفية.

لتحديد نوع الاختبار المناسب تم دراسة تجانس البيانات حسب متغير الفئة الوظيفية وذلك باستخدام Levene Statistic والنتائج موضحة في الجدول الآتي:

الجدول (٦١) نتائج إحصاء ليفين لتجانس البيانات وفق متغير الفئة الوظيفية.

Test of Homogeneity of Variances				
Sig.	df2	df1	Levene Statistic	
.000	334	4	6.974	الرغبة بالاستمرار بالعمل في المشفى
.000	334	4	6.624	المسؤولية تجاه المشفى
.000	334	4	5.416	الثقة بالمشفى
.274	334	4	1.290	الولاء التنظيمي

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

يبين الجدول أعلاه أن قيم مستوى المعنوية لإحصاء ليفين عند كافة المتغيرات هي أقل من ٥%، باستثناء مستوى المعنوية لهذا المؤشر عند متغير الولاء التنظيمي ككل، وبالتالي البيانات غير متجانسة عند كافة المتغيرات الواردة في الجدول باستثناء متغير الولاء التنظيمي. وبما أن البيانات غير موزعة طبيعياً حسب نتائج اختبار كولموجوروف سميرونوف الواردة سابقاً، فإن الاختبار اللامعلمي كروسكال واليز هو الملائم لاختبار جوهرية الفروقات ونتائج الاختبار موضحة كما في الجدول (٦١) الآتي:

الجدول (٦٢): نتائج اختبار كروسكال واليز لجوهرية الفروقات بين إجابات المبحوثين حول متغير الولاء التنظيمي وأبعاده وفقاً لمتغير الفئة الوظيفية.

Test Statistics ^{a,b}				
	الولاء التنظيمي	الثقة بالمشفى	الرغبة بالاستمرار بالعمل في المشفى	المسؤولية تجاه المشفى
Chi-Square	22.221	28.566	7.442	39.773
df	4	4	4	4
Asymp. Sig.	.000	.000	.114	.000
a. Kruskal Wallis Test				
b. Grouping Variable: الفئة الوظيفية				

أثر جودة حياة العمل في مستوى الولاء التنظيمي

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

يظهر الجدول أعلاه أن قيم مستويات المعنوية لمؤشر الاختبار عند كافة المتغيرات هي أقل من ٥% باستثناء متغير الرغبة بالاستمرار بالعمل في المشفى، وبالتالي الفروق ذات دلالة إحصائية بين مستويات إدراك المبحوثين للولاء التنظيمي والمسؤولية تجاه المشفى والثقة بها، والتي تعزى لمتغير الفئة الوظيفية للمبحوث. ولا فروق دالة إحصائية بين مستويات إدراك المبحوثين ورغبتهم بالاستمرار بالعمل في المشفى وفقاً لمتغير الفئة الوظيفية. ويوضح الجدول (٦٣) أدناه رتب ومتوسطات الرتب لإجابات المبحوثين على كل متغير من هذه المتغيرات تبعاً للفئة الوظيفية كما يلي:

الجدول (٦٣) رتب ومتوسطات الرتب لإجابات المبحوثين حول الولاء التنظيمي وأبعاده تبعاً للفئة الوظيفية.

Ranks			
Mean Rank	N	الفئة الوظيفية	المتغير
130.09	94	طبيب	المسؤولية تجاه المشفى
151.73	70	تمريض	
203.78	72	إداري	
187.93	59	فني	
205.02	44	غير ذلك	
	339	Total	
176.57	94	طبيب	الرغبة بالاستمرار بالعمل في المشفى
157.47	70	تمريض	
165.26	72	إداري	
159.28	59	فني	
198.01	44	غير ذلك	
	339	Total	
137.68	94	طبيب	الثقة بالمشفى
163.56	70	تمريض	
183.72	72	إداري	
177.33	59	فني	
217.01	44	غير ذلك	
	339	Total	
141.70	94	طبيب	الولاء التنظيمي
157.24	70	تمريض	
187.90	72	إداري	
183.86	59	فني	
202.89	44	غير ذلك	
	339	Total	

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

أثر جودة حياة العمل في مستوى الولاء التنظيمي

يظهر الجدول أعلاه أن الفروق جاءت لصالح من فئته الوظيفية غير ذلك، أي ليست طبيب أو تمريض أو إداري أو فني بمتوسطات رتب ٢٠٥,٠٢، ٢١٧,٠١، ٢٠٢,٨٩، لإجابات المبحوثين حول كل من المسؤولية تجاه المشفى والثقة بها والولاء التنظيمي على التوالي ووفقاً لمتغير الفئة الوظيفية.

الفرضية الفرعية الخامسة للفرضية العدمية الأساسية الرابعة: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى إدراك المبحوثين لمتغير الولاء التنظيمي تعزى لمتغير مستوى الدخل.

لتحديد نوع الاختبار المناسب تم دراسة تجانس البيانات حسب متغير مستوى الدخل وذلك باستخدام Levene Statistic والنتائج موضحة في الجدول الآتي:

الجدول (٦٤) نتائج إحصاء ليفين لتجانس البيانات وفق متغير مستوى الدخل.

Test of Homogeneity of Variances				
Sig.	df2	df1	Levene Statistic	المتغير
.615	331	5	.712	الرغبة بالاستمرار بالعمل في المشفى
.000	331	5	5.429	المسؤولية تجاه المشفى
.336	331	5	1.146	الثقة بالمشفى
.017	331	5	2.797	الولاء التنظيمي

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

يبين الجدول أعلاه أن قيم مستوى المعنوية لإحصاء ليفين عند متغيري المسؤولية تجاه المشفى، الولاء التنظيمي هي أقل من ٥%، وبالتالي البيانات غير متجانسة لهذين المتغيرين وفق متغير مستوى الدخل. كما يتضح من الجدول أعلاه أن مستوى المعنوية لهذا المؤشر عند متغيري الرغبة بالاستمرار بالعمل في المشفى، والثقة بالمشفى أكبر من مستوى المعنوية ٥%، وبالتالي البيانات متجانسة لهذين المتغيرين وفق مستوى الدخل. وبما أن البيانات غير موزعة طبيعياً حسب نتائج اختبار كولموجوروف سميرونوف الواردة سابقاً، فإن الاختبار اللامعلمي كروسكال واليز هو الملائم لاختبار جوهريّة الفروقات ونتائج الاختبار موضحة كما في الجدول (٦٥) الآتي:

الجدول (٦٥): نتائج اختبار كروسكال واليز لجوهريّة الفروقات بين إجابات المبحوثين حول متغير الولاء التنظيمي وأبعاده وفقاً لمتغير مستوى الدخل.

Test Statistics ^{a,b}				
	المسؤولية تجاه المشفى	الرغبة بالاستمرار بالعمل في المشفى	الثقة بالمشفى	الولاء التنظيمي
Chi-Square	11.603	4.532	9.362	8.412
df	5	5	5	5
Asymp. Sig.	.041	.476	.095	.135
a. Kruskal Wallis Test				
b. Grouping Variable: مستوى الدخل				

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

أثر جودة حياة العمل في مستوى الولاء التنظيمي

يظهر الجدول أعلاه أن قيم مستويات المعنوية لمؤشر الاختبار عند كافة المتغيرات هي أكبر من ٥% وبالتالي الفروق غير دالة إحصائياً بين مستويات إدراك المبحوثين للولاء التنظيمي والرغبة بالاستمرار بالعمل في المشفى والثقة بالمشفى والتي تعزى لمتغير مستوى الدخل للمبحوث، بينما الفروق ذات دلالة إحصائية بين مستويات إدراك المبحوثين لبعد المسؤولية تجاه المشفى تعزى لمتغير مستوى الدخل نظراً لأن قيم مستوى معنوية مؤشر الاختبار عند هذا البعد هي أقل من ٥% والفروق جاءت لصالح من مستوى دخلهم ٥٥٠٠٠ وأقل من ٦٤٠٠٠ بمتوسط رتب ١٩٦,٨ كما هو موضح في الجدول (٦٦) أدناه:

الجدول (٦٦) رتب ومتوسطات الرتب لإجابات المبحوثين حول الولاء التنظيمي وأبعاده تبعاً لمستوى الدخل.

Ranks			
Mean Rank	N	مستوى الدخل	
155.38	20	من 16000-24000	المسؤولية تجاه المشفى
153.72	163	من 25000-34000	
184.14	108	من 35000-44000	
192.23	32	من 45000-54000	
196.80	5	من 55000-64000	
196.28	9	من 65000 فأكثر	
	337	Total	
159.43	20	من 16000-24000	الرغبة بالاستمرار بالعمل في المشفى
178.99	163	من 25000-34000	
157.56	108	من 35000-44000	
165.44	32	من 45000-54000	
178.00	5	من 55000-64000	
154.28	9	من 65000 فأكثر	
	337	Total	
150.13	20	من 16000-24000	الثقة بالمشفى
157.21	163	من 25000-34000	
187.57	108	من 35000-44000	
177.41	32	من 45000-54000	
173.30	5	من 55000-64000	
169.33	9	من 65000 فأكثر	
	337	Total	
165.70	20	من 16000-24000	الولاء التنظيمي
156.04	163	من 25000-34000	
184.54	108	من 35000-44000	
184.56	32	من 45000-54000	
155.00	5	من 55000-64000	

أثر جودة حياة العمل في مستوى الولاء التنظيمي

177.06	9	من 65000 فأكثر	
	337	Total	

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

الفرضية الفرعية السادسة للفرضية العدمية الأساسية الرابعة: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى إدراك المبحوثين لمتغير الولاء التنظيمي تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية.

لتحديد نوع الاختبار المناسب تم دراسة تجانس البيانات حسب متغير الحالة الاجتماعية وذلك باستخدام Levene Statistic والنتائج موضحة في الجدول الآتي:

الجدول (٦٧) نتائج إحصاء ليفين لتجانس البيانات وفق متغير الحالة الاجتماعية.

Test of Homogeneity of Variances				
المتغير	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
الولاء التنظيمي	1.818	3	335	.144
المسؤولية تجاه المشفى	7.112	3	335	.000
الرغبة بالاستمرار بالعمل في المشفى	1.038	3	335	.376
الثقة بالمشفى	5.668	3	335	.001

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

يبين الجدول أعلاه أن قيم مستوى المعنوية لإحصاء ليفين عند متغيري المسؤولية تجاه المشفى، الثقة بالمشفى هي أقل من ٥%، وبالتالي البيانات غير متجانسة لهذين المتغيرين وفق متغير الحالة الاجتماعية. كما يتضح من الجدول أعلاه أن مستوى المعنوية لهذا المؤشر عند متغيري الرغبة بالاستمرار بالعمل في المشفى، والولاء التنظيمي أكبر من مستوى المعنوية ٥% وبالتالي البيانات متجانسة لهذين المتغيرين وفق الحالة الاجتماعية للمبحوث. وبما أن البيانات غير موزعة طبيعياً حسب نتائج اختبار كولموغوروف سميرونوف الواردة سابقاً، فإن الاختبار اللامعلمي كروسكال واليز هو الملائم لاختبار جوهرية الفروقات ونتائج الاختبار موضحة كما في الجدول (٦٧) الآتي:

الجدول (٦٨): نتائج اختبار كروسكال واليز لجوهرية الفروقات بين إجابات المبحوثين حول متغير الولاء التنظيمي وأبعاده وفقاً لمتغير الحالة الاجتماعية.

Test Statistics ^{a,b}				
الولاء التنظيمي	الثقة بالمشفى	الرغبة بالاستمرار بالعمل في المشفى	المسؤولية تجاه المشفى	
7.571	19.035	1.475	13.133	Chi-Square
3	3	3	3	df
.056	.000	.688	.004	Asymp. Sig.
a. Kruskal Wallis Test				
b. Grouping Variable: الحالة الاجتماعية				

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

أثر جودة حياة العمل في مستوى الولاء التنظيمي

يظهر الجدول أعلاه أن قيم مستويات المعنوية لمؤشر الاختبار عند متغيري الرغبة بالاستمرار بالعمل في المشفى والولاء التنظيمي هي أكبر من ٥% وبالتالي الفروق غير دالة إحصائياً بين مستويات إدراك المبحوثين للولاء التنظيمي ورغبتهم بالاستمرار بالعمل في المشفى والتي تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية للمبحوث. بينما نجد أن الفروق دالة إحصائياً عند متغيري المسؤولية تجاه المشفى والثقة بها نظراً لأن مستويات المعنوية لمؤشر الاختبار عند هذين المتغيرين أقل من ٥% وجاءت الفروق لصالح من حالته الاجتماعية مطلقاً بالنسبة لمتغير المسؤولية تجاه المشفى ولصالح من حالته الاجتماعية متزوجاً بالنسبة لمتغير الثقة بالمشفى، كما هو موضح في الجدول (٦٩) التالي:

الجدول (٦٩) رتب ومتوسطات الرتب لإجابات المبحوثين حول الولاء التنظيمي وأبعاده تبعاً للحالة الاجتماعية.

Ranks			
Mean Rank	N	الحالة الاجتماعية	المتغير
146.48	114	أعزب	المسؤولية تجاه المشفى
182.87	214	متزوج	
137.75	4	أرمل	
198.13	8	مطلق	
	340	Total	
175.42	114	أعزب	الرغبة بالاستمرار بالعمل في المشفى
168.50	214	متزوج	
126.50	4	أرمل	
175.75	8	مطلق	
	340	Total	
145.47	114	أعزب	الثقة بالمشفى
186.04	214	متزوج	
109.25	4	أرمل	
142.25	8	مطلق	
	340	Total	
153.35	114	أعزب	الولاء التنظيمي
179.32	214	متزوج	
141.50	4	أرمل	
193.44	8	مطلق	
	340	Total	

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

الفرضية الفرعية السابعة للفرضية العدمية الأساسية الرابعة: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى إدراك المبحوثين لمتغير الولاء التنظيمي تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

لتحديد نوع الاختبار المناسب تم دراسة تجانس البيانات حسب متغير سنوات الخبرة وذلك باستخدام Levene Statistic والنتائج موضحة في الجدول الآتي:

الجدول (٧٠) نتائج إحصاء ليفين لتجانس البيانات وفق متغير سنوات الخبرة.

Test of Homogeneity of Variances				
Sig.	df2	df1	Levene Statistic	المتغير
.096	334	4	1.988	الولاء التنظيمي
.002	334	4	4.375	الثقة بالمشفى
.379	334	4	1.055	الرغبة بالاستمرار بالعمل في المشفى
.002	334	4	4.266	المسؤولية تجاه المشفى

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

يبين الجدول أعلاه أن قيم مستوى المعنوية لإحصاء ليفين عند متغيري المسؤولية تجاه المشفى، الثقة بالمشفى هي أقل من ٥%، وبالتالي البيانات غير متجانسة لهذين المتغيرين وفق متغير سنوات الخبرة. كما يتضح من الجدول أعلاه أن مستوى المعنوية لهذا المؤشر عند متغيري الرغبة بالاستمرار بالعمل في المشفى، والولاء التنظيمي أكبر من مستوى المعنوية ٥% وبالتالي البيانات متجانسة لهذين المتغيرين وفق سنوات الخبرة. وبما أن البيانات غير موزعة طبيعياً حسب نتائج اختبار كولموجوروف سميرونوف الواردة سابقاً، فإن الاختبار اللامعلمي كروسكال واليز هو الملائم لاختبار جوهرية الفروقات ونتائج الاختبار موضحة كما في الجدول (٧١) الآتي:

الجدول (٧١): نتائج اختبار كروسكال واليز لجوهرية الفروقات بين إجابات المبحوثين حول متغير الولاء التنظيمي وأبعاده وفقاً لمتغير سنوات الخبرة.

Test Statistics ^{a,b}				
	الولاء التنظيمي	الثقة بالمشفى	الرغبة بالاستمرار بالعمل في المشفى	المسؤولية تجاه المشفى
Chi-Square	21.517	24.156	5.121	32.706
df	4	4	4	4
Asymp. Sig.	.000	.000	.275	.000
a. Kruskal Wallis Test				
b. Grouping Variable: عدد سنوات الخبرة				

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21

أثر جودة حياة العمل في مستوى الولاء التنظيمي

يظهر الجدول أعلاه أن قيم مستويات المعنوية لمؤشر الاختبار عند كافة المتغيرات هي أقل من ٥% باستثناء متغير الرغبة بالاستمرار بالعمل في المشفى وبالتالي الفروق ذات دلالة إحصائية بين مستويات إدراك المبحوثين للولاء التنظيمي والمسؤولية تجاه المشفى والثقة بها، والتي تعزى لمتغير سنوات الخبرة للمبحوث، والفروق غير دالة إحصائياً عند متغير الرغبة بالاستمرار بالعمل في المشفى نظراً لأن مستوى المعنوية لمؤشر الاختبار عند هذا المتغير هو ٠,٢٧٥ أكبر من ٥%، ويوضح الجدول (٧٢) أدناه رتب ومتوسطات الرتب لإجابات المبحوثين على كل متغير من هذه المتغيرات تبعاً لسنوات الخبرة كما يلي:

الجدول (٧٢) رتب ومتوسطات الرتب لإجابات المبحوثين حول الولاء التنظيمي وأبعاده تبعاً لسنوات الخبرة.

Ranks			
Mean Rank	N	عدد سنوات الخبرة	المتغير
106.41	47	أقل من سنة	المسؤولية تجاه المشفى
160.44	61	من سنة- أقل من 5 سنوات	
166.78	34	من 5 سنوات-أقل من 10 سنوات	
195.32	70	من 10 سنوات -و أقل من 20 سنة	
185.03	127	من 20 سنة فأكثر	
	339	Total	
179.48	47	أقل من سنة	الرغبة بالاستمرار بالعمل في المشفى
184.48	61	من سنة- أقل من 5 سنوات	
144.74	34	من 5 سنوات-أقل من 10 سنوات	
168.71	70	من 10 سنوات -و أقل من 20 سنة	
167.01	127	من 20 سنة فأكثر	
	339	Total	
115.99	47	أقل من سنة	الثقة بالمشفى
163.87	61	من سنة- أقل من 5 سنوات	
181.93	34	من 5 سنوات-أقل من 10 سنوات	
175.46	70	من 10 سنوات -و أقل من 20 سنة	
186.73	127	من 20 سنة فأكثر	
	339	Total	
118.20	47	أقل من سنة	الولاء التنظيمي
171.70	61	من سنة- أقل من 5 سنوات	
166.94	34	من 5 سنوات-أقل من 10 سنوات	
174.74	70	من 10 سنوات -و أقل من 20 سنة	
186.56	127	من 20 سنة فأكثر	
	339	Total	

المصدر: الدراسة الميدانية بواسطة برنامج SPSS v.21.

يتضح من الجدول أعلاه أن الفروق جاءت لصالح من خبرتهم ١٠ سنوات وأقل من ٢٠ سنة بالنسبة لمتغير المسؤولية تجاه المشفى وبمتوسط رتب قدره ١٩٥,٣٢، ولصالح من خبرتهم ٢٠ سنة فأكثر بالنسبة لمتغيري الثقة بالمشفى والولاء التنظيمي بمتوسطي رتب ١٨٦,٧٣، ١٨٦,٥٦ على الترتيب.

٥-٩. وصف المقابلة والأسباب التي دعت إلى الاستعانة بها:

بعد أن تم جمع البيانات الكمية عن طريق الاستبانة تم التوجه لجمع البيانات الكيفية عن طريق المقابلة الشخصية غير المهيكلة حيث تم تضمين الاجابات ضمن تحليل الاستبانة بشكل فوري، وتم اعتماد تلك الطريقتين في الجمع، وذلك للأسباب التالية:

أ- عدد الموظفين العاملين في المشفى كبير ورغبة الباحثة في التعرف على أكبر عدد يمكن الوصول إليه من آراء الموظفين بمختلف فئاتهم الوظيفية وتركز الباحثة على الموظفين الذين يعملون تحت إشراف مدراءهم لمعرفة إجاباتهم عن متغيرات البحث ولتكون أكثر شفافية وبعيدة عن التحفظات وبالذات أنها سرية ولا تكشف عن هوياتهم واعتمدت الباحثة ذلك كون قطاع المشافي قطاع حساس بعمله والذي يتطلب جو عمل مريح ينعكس على خدمته للمريض، ولهذا السبب كان اختيار الاستبانة علماً أن الباحثة كانت موجودة مع كل شخص يقوم بتعبئة الاستبانة للتأكد من أن كل المتغيرات مفهومة وواضحة من قبلهم، وحتى أن الباحثة قامت باستجواب بمايقارب ال ٢٠٠ موظف أثناء تعبئة الاستبانة عن سبب إجاباتهم سواء أكانت بالإيجاب أو الرفض، طبعاً وهذا أخذ منها وقت كبير وتكلفة وجهد حيث بقيت مايقارب الشهر حتى انتهت من توزيع ٣٥٠ استبانة.

ب- بينما تم التوجه للمقابلات فيما بعد وذلك لتدعيم النتائج والتأكد منها من ناحية ولمعرفة ماالسبب الذي أدى إلى هذه النتائج التي ظهرت في الاستبانة وإذا كان هناك في إمكانية لحلها فيما يتعلق ببعض المشاكل الموجودة حيث أجريت هذه المقابلات مع ١٠/ أشخاص منهم ٣/ إداريين في مقابلة فردية و ٧/ من القسم الطبي مقسمين بين مقابلة فردية ومقابلاتان جماعيتان.

ت- بالرغم من عدم توفر عدد كبير من الأبحاث التي تستخدم أسلوب المقابلة في جمع البيانات عن المبحوثين في الجامعات السورية بشكل خاص وفي الجامعات العربية بشكل عام، فلقد قامت

الباحثة بقراءة مجموعة لا بأس بها من الكتب عن طريقة استخدام هذا الأسلوب في جمع البيانات واجتهدت بما امتلكته من معرفة بسيطة لاستخدام هذه الطريقة في جمع البيانات.

كما قامت الباحثة بتطوير أسئلة المقابلة من خلال ربط عناصر الإطار المفاهيمي من جهة أولى وبين أهداف البحث من جهة أخرى حيث حاولت أسئلة المقابلة التي تم طرحها على الموظفين والمدراء العاملين في مشفى الأسد الجامعي قياس مدى الوعي وتطبيق جودة حياة العمل الذي تبنته الباحثة مسبقاً ضمن مخطط بحثها في المشفى ولكن بنفس الوقت اعتمدت على النتائج التي ظهرت بالاستبيان في التعديل على هذه المقابلات.

-تطوير اسئلة المقابلات:

تم تطوير أسئلة المقابلات من خلال ربطها بالأسئلة الرئيسية والتي يريد البحث الإجابة عنها بالإضافة إلى ربطها بأهداف البحث وأهميته، وفيمايلي الطريقة التي تم الوصول بها لأسئلة المقابلة النهائية:

- النموذج الي يحتوي على الأسئلة المبدئية التي وضعتها الباحثة في الملحق رقم (٢)
- النموذج النهائي من أسئلة المقابلة التي تم تطويرها بناءً على نتائج الاستبيانات، والتي تم طرحها خلال المقابلات الحقيقية في الملحق رقم(٣)

أما التعديلات على أسئلة المقابلات الحقيقية التي قامت بها الباحثة فهي:

- ١- بسبب ضيق الوقت المتاح للباحثة ونتيجة انشغال المبحوثين بأعمالهم المستعجلة كونهم مشفى وبحاجة لتلبية طلبات المرضى وذويهم بشكل فوري هذه بالنسبة للمقابلات التي كانت خاصة بالقسم الطبي حيث لم تتجاوز المقابلة معهم قرابة ال ١٥ دقيقة تقريباً بينما في الأقسام الإدارية وصلت مدة المقابلة ل ٣٥ دقيقة تقريباً وأيضاً لمدة ٥٧ دقيقة يتخللها بعض المقاطعات الضرورية للعمل. لذلك فقد تم تخفيض عدد أسئلة المقابلة شبه المهيكلة التي تقوم الباحثة بطرحها في المقابلات الحقيقية من خلال:

- التقليل من الأسئلة المطروحة وإعادة صياغة الأسئلة الباقية بشكل تحقق الفائدة الأكبر نتيجة اعتمادها على نتائج الاستبان ومن خلالها يتم الاستفسار ومعرفة الأسباب التي دعت إلى هذه الاجابات وخاصة أنها وجهت لمدراء أقسام لديهم احتكاك مع الموظفين بشكل يومي
- ٢- قبل بداية كل توزيع لاستبيان ومقابلة كانت الباحثة تقوم بشرح مجموعة من التفاصيل للمشاركين عن طبيعة البحث وسبب القيام به والجهة التي سيقدم لها، كما تم إخبار المشاركين بأن

المعلومات التي سيدلون بها سوف تستخدم فقط لأغراض التحليل العلمي ولن يتم ذكر أسمائهم صراحة في البحث.

فيمايلي مجموعة من التقنيات المستخدمة لقياس الصدق والموثوقية في المقابلات:

١- إعلام المشاركين الذين تم عمل مقابلات معهم السبب وراء قيام الباحثة بالبحث وماهي طبيعة البحث وماهي الدراسة التي تقوم بها الباحثة وماذا ستفعل الباحثة بالبيانات التي يقوم المشاركون بالإدلاء بها (Brink, 1993):

في هذا البحث وقبل القيام بأية مقابلة مع أحد من المشاركين كانت الباحثة تشرح للمشارك بأن البحث هو حول مدى تطبيق جودة حياة العمل في المشفى وأثره على الولاء التنظيمي، وأن السبب وراء القيام بهذا البحث هو استكمالاً للشروط الواجبة للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كما ان البيانات التي سيدلي بها سوف تبقى سرية ولن يتم ذكر اسمه صراحةً في سجل المشاركين في المقابلات.

٢- الاقتباس المباشر من ردود المشاركين عند القيام بتحليل البيانات الم جمعة (Johnson, 1997):

في هذا البحث قامت الباحثة عند تحليل نتائج البحث ومناقشتها باستخدام اقتباسات مباشرة من ردود المشاركين بالبحث من أجل الدلالة على صحة الأفكار المستنبطة أو للدلالة على الموثوقية بأن المشاركين قد أدلوا بها خلال المقابلات التي تمت معهم.

٣- القيام بعرض وجهات النظر المختلفة لتي أدلى بها المشاركون وعدم الاقتصار على عرض وجهة نظر واحدة فقط من قبل الباحثة (Brink, 1993):

في هذا البحث لم تقم الباحثة بإخفاء أية وجهة نظر قدمها اي من المشاركين ، لا بل على العكس من ذلك قامت بعرض وشرح وجهات النظر المقدمة من قبل المشاركين.

- جمع بيانات المقابلة:

قامت الباحثة بجمع البيانات على شكل كلمات ونتائج لاستفسارات وليس بصورة أرقام من خلال استخدام المقابلة شبه المهيكلة من خلال الاعتماد على مجموعة من الأسئلة المعدة مسبقاً، حيث لم تسأل الباحثة الأشخاص المبحوثين كافة الأسئلة المعدة مسبقاً، وإنما فقط الأسئلة التي وجدها مهمة

خلال المقابلة بحيث غطت مجموعة من النقاط الهامة، كما ساهمت الباحثة بدور مهم في تشكيل محتوى المقابلة من خلال التركيز على مواضيع جانب من الأهمية.

وبالرغم من أن أسلوب المقابلات غير المهيكل هو الأكثر تكراراً في البحوث الاستكشافية بحسب (Saunders et al, 2009)، إلا أنه لا يصلح هنا بسبب ضيق وقت المقابلة الواحدة، حيث أن متوسط الوقت المتاح لكل مقابلة هو تقريباً ٣٥ دقيقة فقط، مما يعني عدم قدرة الباحثة على ترك الباب مفتوح دائماً أمام المشاركين في المقابلات للتوسع في الشرح لأن وقت المقابلة س ينتهي دون تغطية كل النقاط الهامة التي تريد الباحثة سؤال المشاركين عنها.

وكما تم سابقاً أنه تم تضمين محتوى المقابلات داخل تحليل الاستبيان كدعم للنتائج التي ظهرت.

الفصل السادس: النتائج والمقترحات

٦-١. نتائج الدراسة.

٦-٢. المقترحات والتوصيات.

٦-٣. مقترحات لبحوث مستقبلية.

١-٦. نتائج الدراسة:

خلص البحث إلى النتائج الآتية:

- ١- يتوفر في المشفى محل الدراسة لدى العاملين على اختلاف فئاتهم الوظيفية الشعور باحترام الآخرين والرضا عن الانجاز وبحسن التعامل مع الزملاء، إضافة إلى الثقة المتبادلة والحرية في العمل. وبالتالي فإن مستوى ظروف العمل المعنوية في مشفى الأسد الجامعي هو فوق المتوسط.
- ٢- يتوفر في المشفى محل الدراسة خصائص الوظيفة العامة من حيث أهمية الواجبات الوظيفية، وتحمل العاملين للمسؤولية، وامتلاكهم للمهارات وحرية اتخاذ القرارات وتحمل أعباء العمل وتميز العمل بالتحدي والمتعة، ومنها فإن مستوى توفر خصائص الوظيفة في مشفى الأسد الجامعي هو فوق المتوسط.
- ٣- يتوفر في المشفى محل الدراسة بدرجة أقل من المتوسط كل من رضا العاملين عن الأجور والمكافآت وربط الأجر بالانجاز وفهم لنظام الأجور، والعدالة بين الأجر والمهارات التي يملكها العامل، وتحديد الجهد المبذول لمقدار الأجر، بينما نجد أن نظام المكافآت وعدالة الأجر والتعويضات بين العاملين متوفرين بدرجة متوسطة أي أن مستوى توفر الأجور والمكافآت في مشفى الأسد الجامعي هو أقل من المتوسط.
- ٤- يتوفر في المشفى محل الدراسة لدى العاملين على اختلاف فئاتهم الوظيفية شعورهم بأنهم جزء من فريق العمل، ويعبرون بحرية عن آرائهم، ولديهم فهم كامل لأهداف وواجبات ومهام العمل، ويتبادلون مشاعرهم بحرية ويشتركون باتخاذ القرارات ولديهم مهارات مختلفة ومتكاملة وذلك بدرجة فوق المتوسط، ومنه مستوى توفر وإدراك أهمية فريق العمل في مشفى الأسد الجامعي هو فوق المتوسط.
- ٥- يدرك العاملون على اختلاف فئاتهم الوظيفية بدرجة فوق المتوسط تشجيع رئيسهم لهم على المشاركة في اتخاذ القرارات، وامتلاكه للقدرة على التخطيط المسبق للعمل وإعطاء معلومات كاملة لهم، ومعاملة لهم بعدالة وإنصاف، ويوضح لهم أهداف العمل ويحث فيهم روح الحماسة لبذل أقصى جهد، أي إن مستوى أسلوب الرئيس في الإشراف في مشفى الأسد الجامعي هو فوق المتوسط.
- ٦- يدرك العاملون على اختلاف فئاتهم الوظيفية بدرجة فوق المتوسط الفرص المتاحة لهم للتأثير في القرارات، المشاركة في حل المشاكل، إمكانية الحصول على المعلومات عن مهام وواجبات وأهداف العمل والإنجاز، وتوفر قدر مناسب من الحرية في أداء العمل والاستمتاع بالتعاون والمشاركة مع فريق العمل أي أن مستوى المشاركة في القرارات في مشفى الأسد الجامعي هو فوق المتوسط.

٧- يتوفر لدى العاملين على اختلاف فئاتهم الوظيفية بدرجة فوق المتوسط الحب لاستيعاب وظيفتهم كل وقتهم، التمسك بالدقة في أداء واجباتهم، وامتلاك روابط قوية بوظائفهم يصعب كسرها، انشغالهم بالتفكير بوظائفهم خارج أوقات الدوام، وعدم الرغبة في ترك العمل في المشفى والالتحاق بعمل آخر أفضل منه، انتماؤهم للمشفى كعائلتهم، ومنه فإن مستوى المسؤولية تجاه المشفى هو فوق المتوسط.

٨- يتوفر في المشفى محل الدراسة بدرجة فوق المتوسط الأشياء الهامة التي تحدث للعاملين لتندمج في وظيفتهم، واعتبارهم الوظيفة جزء قليل من حياتهم مقارنة بأشياء أخرى، والتردد في ترك العمل، واهتمامهم بنجاح المشفى، إضافة إلى التأخر بعد ساعات العمل حسب مقتضيات الوظيفة، بينما جاءت الدرجة أقل من المتوسط بالنسبة لإدراك العاملين بأن عدم توفر فرص عمل أخرى هو أحد الأسباب المهمة لعدم ترك العمل، أي نجد أن مستوى رغبة العاملين بالاستمرار في العمل في مشفى الأسد الجامعي هو أعلى من المتوسط.

٩- يتوفر لدى العاملين الاهتمام بعملهم واهتمامهم بسمعة المشفى، وأن معظم أهدافهم الشخصية مرتبطة بوظيفتهم، والشعور بالرضا والراحة وبإشباع الحاجات عند القيام بالعمل ومنه نجد أن مستوى ثقة العاملين بالمشفى هو فوق المتوسط.

١٠- إن مستوى توفر كل متغير من المتغيرين جودة حياة العمل والولاء التنظيمي في مشفى الأسد الجامعي هو أعلى من المتوسط.

١١- يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين متغير جودة حياة العمل ومتغير الولاء التنظيمي وذلك في مشفى الأسد الجامعي.

١٢- هناك علاقة مقبولة وموجبة ومعنوية بين متغير جودة حياة العمل و كل من المسؤولية تجاه المشفى والثقة به، والعلاقة ضعيفة وموجبة ومعنوية بين جودة حياة العمل والرغبة بالاستمرار بالعمل في المشفى.

١٣- يوجد أثر معنوي لجودة حياة العمل في الولاء التنظيمي للمشفى، وذلك في مشفى الأسد الجامعي.

١٤- يوجد أثر معنوي وموضوعية ودلالة إحصائية لجودة حياة العمل في المسؤولية تجاه المشفى.

١٥- يوجد أثر معنوي وموضوعية ودلالة إحصائية لجودة حياة العمل في الرغبة بالاستمرار في العمل في المشفى.

- ١٦- يوجد أثر معنوي وموضوعية ودلالة إحصائية لجودة حياة العمل في الثقة بالمشفى.
- ١٧- يوجد أثر معنوي لأبعاد جودة حياة العمل في الولاء التنظيمي في المشفى محل الدراسة.
- ١٨- إن لأبعاد جودة حياة العمل، ظروف العمل المعنوية في المشفى، وخصائص الوظيفة، والأجور والمكافآت تأثير في الولاء التنظيمي، بينما نجد لا تأثير للأبعاد التالية: فريق العمل، أسلوب الرئيس في الإشراف، المشاركة في القرارات في الولاء التنظيمي. كما أن بعد خصائص الوظيفة هو الأكثر تأثيراً في الولاء التنظيمي ومن ثم ظروف العمل المعنوية فالأجور والمكافآت.
- ١٩- إن الارتباط موجب ومعنوي بين كل بعد من أبعاد جودة حياة العمل ومتغير الولاء التنظيمي، كما أن الارتباط ضعيف بين الولاء التنظيمي وكل من الأجور والمكافآت وفريق العمل وأسلوب الرئيس في الإشراف، وهو ارتباط شبه مقبول بين الولاء التنظيمي وكل من خصائص الوظيفة والمشاركة في القرارات، وهو ارتباط مقبول بين متغير ظروف العمل المعنوية والولاء التنظيمي.
- ٢٠- يوجد تأثير معنوي وموضوعية ودلالة إحصائية لظروف العمل المعنوية في الولاء التنظيمي في مشفى الأسد الجامعي.
- ٢١- يوجد تأثير معنوي وموضوعية ودلالة إحصائية لخصائص الوظيفة في الولاء التنظيمي في مشفى الأسد الجامعي.
- ٢٢- يوجد تأثير معنوي وموضوعية ودلالة إحصائية للأجور والمكافآت في الولاء التنظيمي في مشفى الأسد الجامعي.
- ٢٣- يوجد تأثير معنوي وموضوعية ودلالة إحصائية لفريق العمل في الولاء التنظيمي في مشفى الأسد الجامعي.
- ٢٤- يوجد تأثير معنوي وموضوعية ودلالة إحصائية لأسلوب الرئيس في الإشراف في الولاء التنظيمي في مشفى الأسد الجامعي.
- ٢٥- يوجد تأثير معنوي وموضوعية ودلالة إحصائية للمشاركة في القرارات في الولاء التنظيمي في مشفى الأسد الجامعي.
- ٢٦- لا فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى إدراك كل من الذكور والإناث لمتغيري الرغبة بالاستمرار بالعمل في المشفى والمسؤولية تجاهها.
- ٢٧- إن متغير الثقة بالمشفى لدى الذكور أعلى منه عند الإناث حيث إن الفروقات بالنسبة للولاء التنظيمي جاءت لصالح الذكور، وبالتالي الذكر أكثر ولاء من الإناث.

٢٨- يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بمستويات إدراك المبحوثين للولاء التنظيمي ولأبعاده المسؤولية تجاه المشفى والثقة به وفقاً لمتغير العمر، وهذه الفروق تعزى لصالح من أعمارهم ٦٠ فأكثر.

٢٩- يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مستويات إدراك المبحوثين للولاء التنظيمي وأبعاده تعزى لمتغير المؤهل العلمي للمبحوث، و الفروقات جاءت لصالح من مؤهله العلمي ابتدائي وأقل عند متغيرات المسؤولية تجاه المشفى، الولاء التنظيمي، الثقة بالمشفى، الرغبة بالاستمرار بالعمل في المشفى.

٣٠- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مستويات إدراك المبحوثين للولاء التنظيمي والمسؤولية تجاه المشفى والثقة بها، والتي تعزى لمتغير الفئة الوظيفية للمبحوث. ولا فروق دالة إحصائياً بين مستويات إدراك المبحوثين ورغبتهم بالاستمرار بالعمل في المشفى وفقاً لمتغير الفئة الوظيفية، وإن الفروق جاءت لصالح من فئته الوظيفية غير ذلك، أي ليست طبيب أو تمريض أو أداري أو فني.

٣١- توجد فروق غير دالة إحصائياً بين مستويات إدراك المبحوثين للولاء التنظيمي والرغبة بالاستمرار بالعمل في المشفى والثقة بالمشفى والتي تعزى لمتغير مستوى الدخل للمبحوث، بينما الفروق ذات دلالة إحصائية بين مستويات إدراك المبحوثين لبعد المسؤولية تجاه المشفى تعزى لمتغير مستوى الدخل.

٣٢- توجد فروق غير دالة إحصائياً بين مستويات إدراك المبحوثين للولاء التنظيمي ورغبتهم بالاستمرار بالعمل في المشفى والتي تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية للمبحوث. بينما نجد أن الفروق دالة إحصائياً عند متغيري المسؤولية تجاه المشفى والثقة بها، وجاءت الفروق لصالح من حالته الاجتماعية مطلق بالنسبة لمتغير المسؤولية تجاه المشفى ولصالح من حالته الاجتماعية متزوج بالنسبة لمتغير الثقة بالمشفى.

٣٣- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مستويات إدراك المبحوثين للولاء التنظيمي والمسؤولية تجاه المشفى والثقة بها، والتي تعزى لمتغير سنوات الخبرة للمبحوث، والفروق غير دالة إحصائياً عند متغير الرغبة بالاستمرار بالعمل في المشفى، والفروق جاءت لصالح من خبرتهم ١٠ سنوات وأقل من ٢٠ سنة بالنسبة لمتغير المسؤولية تجاه المشفى، ولصالح من خبرتهم ٢٠ سنة فأكثر بالنسبة لمتغيري الثقة بالمشفى والولاء التنظيمي.

٦-٢. المقترحات والتوصيات:

يوصي البحث بما يلي:

- ١- ضرورة اهتمام المشفى بدراسة جودة حياة العمل وتعزيز أهميتها ومفهومها في أذهان المدراء والموظفين العاملين في المشفى محل الدراسة لما تكسب الموظفين من بيئة عمل مريحة والرغبة في المحافظة على سير العمل بالشكل الصحيح.
- ٢- من الضروري الاهتمام بظروف العمل المعنوية للموظفين في المشفى محل الدراسة لأن ذلك يشعرهم بالراحة والاهتمام وتزيد من إنتاجيتهم وولائهم التنظيمي.
- ٣- بذل جهد أكبر من أجل تنمية الحاجات الشخصية للموظفين والاهتمام بمشاكلهم الخاصة.
- ٤- تدريب الموظفين على حل المشكلات التي تواجههم في العمل ، وتشجيعهم على العمل على أنهم فريق عمل واحد؛ مما يخفف من عبء العمل الزائد الناجم عن طبيعة العمل.
- ٥- العمل على تعزيز الثقة المتبادلة بين الرؤساء والمرؤوسين ضمن فرق العمل من خلال السماح لهم بالنقد البناء وإبداء وجهات النظر، وعدم حجب أي مساعدة عنهم؛ كالمعلومات والموارد والتسهيلات، مما يؤدي إلى عدم الرغبة في ترك العمل، و يسهم في تعزيز التلاحم فيما بينهم.
- ٦- تفعيل دور الموظفين في تحمل مسؤولية المشاركة باتخاذ القرارات مع التوجيه الصحيح من قبل رؤوسائهم من خلال تفعيل استراتيجية الاستشارات لدى المدراء؛ وذلك يدفع الموظفين إلى تحمل المسؤولية تجاه المشفى والاهتمام بالواجبات الوظيفية.

- ٧- على الإدارة توضيح مسؤوليات ومهام كل موظف بشكل محدد ودقيق.
- ٨- الاهتمام بنظم اختيار الأشخاص وتعيينهم؛ للتوفيق بين خصائص الفرد ومتطلبات الوظيفة ومحيط العمل.
- ٩- ضرورة التوضيح للعاملين أهداف عملهم؛ لأن ذلك يساعدهم على تأدية واجباتهم وهذا يشعرهم بأنهم جزء من العمل.
- ١٠- العمل على زيادة الحوافز وملحقات الرتب؛ وذلك لسد الاحتياجات المعيشية ومناسبتها مع الجهد المبذول، وتقديم العلاوات السنوية والمكافآت الإضافية في الوقت المناسب.
- ١١- توصي الدراسة بزيادة أساليب التحفيز المادية والمعنوية وتوفيرها بالشكل الذي يدفع الموظفين لبذل جهود تصل إلى الرغبة بالاستمرار في المنظمة و توزيع المكافأة للأشخاص الأكفاء والتميزين.
- ١٢- يراعى عند تعيين أو نقل العاملين، ملاءمة وظائفهم مع قدراتهم ومؤهلاتهم الدراسية واستعدادهم وميولهم الشخصي، مما يزيد من اهتمامهم وقبولهم للعمل ومن ثم تزيد قدرتهم على الانتاجية والتقاني في الأداء الوظيفي، ويتحقق بذلك وضع الرجل المناسب في المكان المناسب.
- ١٣- العمل على وضع ممثلين لنقابة التمريض في المشفى تكون الجهة التي تدعم التمريض كونهم يشكلون الأغلبية العاملة في المشفى، يشابه عملها الممثلين الموجودين من نقابات أخرى، كنقابة المعلمين، ونقابة المهندسين، ونقابة العمال.
- ١٤- وجود مكتب بحث علمي بالمشفى وذلك لمساعدة الباحثين في إرشادهم وتوجيههم للجهات المختصة التي تساعدهم في الحصول على المعلومات الدقيقة والمناسبة لبحثهم.
- ١٥- مطالبة المشفى الجهات المعنية بإعادة البحث بقانون العاملين رقم ٥١ بما يتعلق بنظام الترقية وأسس النقل؛ وذلك بسبب عدم حماية القانون الحالي للموظف.

١٦- كما على المشفى أن تأخذ الكفاءة بعين الاعتبار عند الترقية، لأن هذا حتماً يدفع العامل نحو زيادة ولائه لها.

١٧- من الضروري الانتباه إلى وجود تكريم نهاية الخدمة إلى جميع الموظفين الذين انتهوا من الخدمة.

١٨- من الضروري مراعاة أحوال الأقسام الطبية والتي هي على تماس مباشر مع المريض منها موظفي قسم التخدير والانعاش من حيث توفير التوصيف الوظيفي بشكل دقيق لهم وتحديد واجباتهم والاهتمام بهم كونهم أكثر عرضة للإصابة بالفيروسات والأمراض وزيادة الأجور وفقاً للجهد الكبير المبذول وانخفاض عدد أطباء التخدير.

١٩- ضرورة إجراء المزيد من الدراسات حول مصادر العوامل الخارجية المؤثرة في جودة حياة العمل على أساس أن هذه الدراسة الحالية قد ركزت على المصادر الداخلية ذات العلاقة بالعمل.

٦-٣. مقترحات لبحوث مستقبلية:

تقترح الدراسة مجموعة من الموضوعات الواجبة البحث في قطاع المشافي في سورية وأهمها:

- ١- أثر العوامل الخارجية على جودة حياة العمل في مشفى الأسد الجامعي.
- ٢- دور جودة السلامة المهنية في التأثير على جودة حياة العمل في مشفى الأسد الجامعي.
- ٣- جودة حياة العمل وأثرها على الخدمة الصحية في المستشفيات السورية.
- ٤- دور الدعم النفسي في التأثير على أبعاد الولاء التنظيمي في مشفى الأسد الجامعي.
- ٥- أثر تطبيق جودة حياة العمل على إدارة الأزمات في مشفى الأسد الجامعي.

قائمة المراجع

أولاً : المراجع باللغة العربية:

- ١- أبو العلا، محمد صلاح الدين، ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي دراسة تطبيقية على المديرين العاملين في وزارة الداخلية في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية في غزة، ٢٠٠٩.
- ٢- أبو علام، رجاء محمود، مفاهيم البحث العلمي في العلوم النفسية والتربوية، الطبعة الثالثة، دار النشر للجامعات، القاهرة، (٢٠٠١).
- ٣- احمد ، محمد عبد القادر، ٢٠٠٣ "ضغوط العمل وأثرها على الرضا الوظيفي" دراسة تطبيقية على القطاع الصحي الحكومي - رسالة الماجستير - مكتبة كلية التجارة - جامعة عين شمس.
- ٤- الأحمدى ، حنان عبد الرحيم (٢٠٠٦). "الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي للعاملين في الرعاية الصحية الأولية في المملكة العربية السعودية " المجلة العربية للعلوم الادارية المجلد ، العدد ٣.
- ٥- الأحمدى، طلال عايد (٢٠٠٤). "الولاء التنظيمي وعلاقته بالخصائص الشخصية والرغبة في ترك المنظمة والمهنة"، دراسة ميدانية للمرضين العاملين في مستشفيات وزارة الصحة بمدينة الرياض، المجلة العربية للإدارة ، المجلد ٢٤ ، العدد ١.
- ٦- بدوي، زيد منير- "التنظيم الإداري: مبادئه وأساسياته"، عمان- دار أسامة - ٢٠٠٦.
- ٧- الثمالي عبد الله محمد، علاقة الولاء التنظيمي ببيئة العمل الداخلية، دراسة تطبيقية على قوات الأمن الخاصة، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، ٢٠٠٢.
- ٨- جاد الرب سيد محمد، موضوعات إدارية متقدمة و تطبيقاتها في منظمات الأعمال الدولية، السويس كلية التجارة الإسماعيلية، ٢٠٠٨.
- ٩- الجريسي بدر محمد، "الروح المعنوية وعلاقتها بالولاء التنظيمي للعاملين بمجلس الشورى السعودي من وجهة نظرهم "رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، قسم العلوم الادارية، ٢٠١٠.
- ١٠- جمعة ناريمان محمود، العاني وجبهة ثابت (١٩-١٧ ديسمبر ٢٠٠٦)، تعليم الكبار من أجل جودة حياة العمل، مقدم لندوة، علم النفس وجودة الحياة، مسقط، جامعة السلطان قابوس.

- ١١- حجاج، خليل، ٢٠٠٧، "تأثير ضغط العمل على كل من الانتماء والرضا الوظيفي للممرضين العاملين في مستشفى الشفاء بغزة" - مجلة جامعة الأزهر - غزة - سلسلة العلوم الانسانية ٢٠٠٧ المجلد ٩، العدد ٢.
- ١٢- الحراحشة، محمد والخريشا، ملوح، درجة ممارسة سلوك المواطنة وعلاقتها بالولاء التنظيمي لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق، مؤنة للبحوث والدراسات، مجلد (٢٧)، عدد (٢)، ٢٠١٢.
- ١٣- الخشروم، محمد مصطفى، "تأثير مناخ الخدمة في الالتزام التنظيمي" -دراسة ميدانية على العاملين في المعاهد التقانية التابعة لجامعة حلب، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية - المجلد ٢٧ - العدد الثالث- ٢٠١١.
- ١٤- خطاب، عايدة سيد، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في ظل إعادة الهيكلة والاندماج ومشاركة المخاطر، المكتبة الأكاديمية، القاهرة، ٢٠٠٣.
- ١٥- خير الدين، النجار، "أثر البيئة الداخلية على الالتزام التنظيمي" في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في المملكة الأردنية الهاشمية، ٢٠١٠.
- ١٦- د. خالد أحمد مصطفى حجر، "معايير شروط الموضوعية والصدق والثبات في البحث الكيفي: دراسة نظرية"، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة أم القرى، المجلد الخامس عشر، العدد الثاني، ٢٠٠٣م.
- ١٧- د. رعد الصرن، كيف تخلق بيئة ابتكارية في المنظمات إدارة الإبداع والابتكار، ج٢، دار الرضا للنشر، سوريا، دمشق، ٢٠٠١.
- ١٨- د. سيد محمد جاد الرب، (٢٠٠٣) إدارة الموارد البشرية، السويس كلية التجارة، الإسماعيلية.
- ١٩- د. سيد محمد جاد الرب، (١٩٩٩) جودة الحياة الوظيفية في شركات قطاع الأعمال، بحث مقدم للجنة العلمية الدائمة للترقية - إدارة الأعمال.
- ٢٠- الدوسري، سعد بن عميقان سعد، "ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي"، في الأجهزة الأمنية، دراسة ميدانية على منسوبي شرطة المنطقة الشرقية، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، ٢٠٠٥.
- ٢١- راتب السعود، سوزان سلطان، "درجة العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لأعضاء الهيئات التدريسية فيها"، مجلة دمشق للعلوم التربوية، المجلد ٢٥، العدد (١+٢)، ٢٠٠٩.
- ٢٢- رشيد، مازن فارس، "الدعم التنظيمي المدرك والأبعاد المتبعة للولاء التنظيمي"، المجلة العربية للعلوم الإدارية، مجلد ١١، العدد ١، (٢٠٠٤)، الكويت.

- ٢٣- الرواشدة، خلف سليمان، "صناعة القرار المدرسي والشعور بالأمن والولاء التنظيمي". عمان دار الحامد، ٢٠٠٧.
- ٢٤- الزعبي، مروان، "جودة علاقات العمل الاجتماعية وعلاقتها بمستوى الالتزام الوظيفي و الرفاه النفسي للموظفين"، الجامعة الأردنية.
- ٢٥- زين العابدي، دانيا محمد سمير، "مدخل مقترح لجودة حياة العمل أثرها على الأداء: دراسة ميدانية على الجامعات الحكومية"، جامعة تشرين، اللاذقية، ٢٠٠٤، اطروحة دكتوراه.
- ٢٦- سامر جلدة، "السلوك التنظيمي والنظريات الإدارية الحديثة"، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان ٢٠٠٩.
- ٢٧- السلامة، عبد الله سليمان (٢٠٠٠) الخصائص الشخصية والوظيفية وأثرها على الولاء التنظيمي. دراسة مقارنة على القطاع العام والخاص في مدينة الرياض، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- ٢٨- سلمان، أحمد عيسى، "تأثير الضغوط الوظيفية على الانتماء التنظيمي بالتطبيق على مستشفيات عين شمس " كلية التجارة، جامعة عين شمس، ٢٠٠٤، رسالة ماجستير.
- ٢٩- الشاورة، فيصل وآخرون، أثر السياسات التنظيمية والمتغيرات البيئية على خلق وتعزيز الولاء التنظيمي- بالتطبيق على شركة الكهرباء الأردنية، مؤتم للبحوث والدراسات، مجلد (٢٨)، عدد (٥)، ٢٠١٣.
- ٣٠- صابرين مراد نمر أبو جاسر، أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي، دراسة تطبيقية على وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة الإسلامية بغزة، فلسطين، ٢٠١٠.
- ٣١- الطجم، عبدالله عبد الغني (١٩٩٦)، قياس مدى قدرة العوامل التنظيمية والديمقراطية في التنبؤ بمستوى الالتزام التنظيمي بالأجهزة الإدارية السعودية، المجلة العربية الإدارية، المجلد ٤، العدد ١.
- ٣٢- عاصي نايف علي، هدى مجيد حسين، "الانتماء التنظيمي والرضا الوظيفي للعاملين" دراسة ميدانية في هيئة التعليم التقني، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد ١٠، العدد ٣، ٢٠٠٨.
- ٣٣- عبد الفتاح خليفات، منى الملاحمة، "الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة الأردنية" مجلة جامعة دمشق (للعلوم التربوية) المجلد ٢٥- العدد (٣+٤)، ٢٠٠٩.
- ٣٤- عبد الفتاح، فوقية أحمد السيد، وحسن، محمد حسين سعيد، العوامل الأسرية والمجتمعية المنبئة بجودة الحياة لدى الأطفال ذوي صعوبات التعلم بمحافظة بني سويف (٢٠٠٦).

- ٣٥- عبد المعطي، حسن مصطفى، الإرشاد النفسي وجودة حياة العمل في المجتمع المعاصر. وقائع المؤتمر العلمي الثالث: الإنماء النفسي والتربوية للإنسان العربي في ضوء جودة الحياة.
- ٣٦- العتيبي، سعود محمد والسواط، "الولاء التنظيمي لمنسوبي جامعة الملك عبد العزيز والعوامل المؤثرة فيه"، مسقط، مجلة الإداري، ١٩٩٧، المجلد ١٩، العدد ٧٠.
- ٣٧- العزاوي نجم عبد الله، عباس حسين جواد، الوظائف الإستراتيجية في إدارة الموارد البشرية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، ٢٠١٠.
- ٣٨- الفارس، سليمان، "أثر سيايات التحفيز في الولاء التنظيمي بالمؤسسات العامة" مجلة جامعة دمشق(للعلوم الاقتصادية والقانونية) المجلد ٢٧، العدد ١، ٢٠١١.
- ٣٩- كامل محمد المغربي، السلوك التنظيمي، مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم، الطبعة الثالثة، دار الفكر للنشر والتوزيع، الأردن، ٢٠٠٤.
- ٤٠- ماهر علي الخزاعي، أثر العدالة التنظيمية على الانتماء التنظيمي "دراسة ميدانية على المستشفيات الجامعية التابعة لوزارة التعليم العالي"، جامعة دمشق، كلية الاقتصاد، ٢٠١٣.
- ٤١- ماهر، أحمد، "السلوك التنظيمي": مدخل بناء المهارات. الإسكندرية: الدار الجامعية.
- ٤٢- محمد مصطفى الخشروم، "تأثير مناخ الخدمة في الالتزام التنظيمي"، دراسة ميدانية على العاملين في المعاهد التقانية التابعة لجامعة حلب جامعة دمشق (العلوم الاقتصادية والقانونية)، المجلد ٢٧، العدد الثالث.
- ٤٣- مريم، رجاء والأحمد أمل - ٢٠٠٨ " مصادر الضغوط النفسية لدى العاملين في مهنة التمريض" - دراسة تطبيقية في المستشفيات التابعة لوزارة التعليم العالي في محافظة دمشق - مجلة جامعة دمشق المجلد ٢٤ العدد الثاني - ٢٠٠٨.
- ٤٤- المعيوف، صلاح بن معاذ، أثر المتغيرات الديمغرافية والتنظيمية على الولاء التنظيمي لدى الموظفين في القطاع العام السعودي، مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية، مجلد ٢٨، عدد ١٠٧، (٢٠٠٢)، السعودية.
- ٤٥- المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح، "جودة حياة العمل وأثرها على الاستغراق الوظيفي"، دراسة ميدانية على المراكز الطبية التخصصية بجامعة المنصورة، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، العدد ٢٢.
- ٤٦- المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح، "جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي" -دراسة ميدانية، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، العدد الثاني، (جامعة الزقازيق، كلية التجارة، ٢٠٠٤)

٤٧- منسي، محمود عبد الحليم، وكاظم، علي مهدي، مقياس جودة الحياة لطلبة الجامعة. وقائع علم النفس وجودة الحياة (٢٠٠٦).

٤٨- نعيصة، رغداء علي، "جودة الحياة لدى طلبة جامعتي دمشق وتشرين"، جامعة دمشق، كلية التربية، مجلة جامعة دمشق-المجلد ٢٨ -العدد الأول- ٢٠١٢.

٤٩- النقيب - مؤيد عبد الكريم شاكر - "العوامل التنظيمية المسببة لضغط العمل وعلاقتها بالانتماء الوظيفي" (دراسة ميدانية لعينه من المؤسسات الصحية بمحافظة الأنبار)- ٢٠١٢- مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية - المجلد ٤ العدد ٩.

٥٠- هندر -عبد السلام مسعود محمود - "أثر تمكين العاملين في الولاء التنظيمي بالمنظمات الخدمية" دراسة ميدانية على شركات الاتصالات في ليبيا - اطروحة دكتوراة -كلية الاقتصاد -جامعة دمشق - ٢٠١٢

٥١- هيجان عبد الرحمان أحمد، الولاء التنظيمي للمدير السعودي، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، ١٩٩٨.

٥٢- الوزان خالد محمد أحمد، المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي، لدراسة مسحية مقارنة على الضباط العاملين بالإدارة العامة للتدريب والحراسات في الوزارة الداخلية بمملكة البحرين، رسالة الماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، المملكة العربية السعودية، ٢٠٠٦.

ثانياً: المراجع باللغة الانكليزية:

- 1- Anderson, S. E., Coffey, B. S., & Byerly, R. T. (2002). Formal organizational initiatives and informal workplace practices: Links to work-family conflict and job-related outcomes. Journal of Management, 28(6).
- 2- Arthur, J. B. 1994. Effects of human resource systems on manufacturing performance and turnover. The Academy of Manufacturing Performance, 37(3).
- 3- Aryee, S., Fields, D. & Luk, V. 1999. 'A cross-cultural test of model of the work-family interface', Journal of Management, 25(4).

- 4- Aven, F., Parker, B. & Glen M. Mc E. (1993). **Gender and Attitudinal Commitment to Organizations: A Meta-Analysis**, Journal of Business Research, 26 (1).
- 5- Beach, Dale S., (1999) Personnel: **The Management of people at work**, New York, Mc crow-hill Co., Inc..
- 6- Benders, Jos & Van de Looij, Grank (1994) **" Not Just Money: Quality of working life as Employment strategy"**, International journal of Health Care Quality Assurance, Vol. 7. No. 6.
- 7- Bonomi, R.E., Patrick, D.L. & Bushnel, D.M. (2000). **Validation Of The United States Version Of The World Healh Organization Quality Of Life (WHOQOL) Measurment**. Journal of Clinical Epidemiol,53.
- 8- Boon and Arumugam, **"The Influence of Corporate Culture on Organizational Commitment: Case Study of Semiconductor Organizations in Malaysia"** (2006)
- 9- Bowditch, J.L.& Buono, A.F., (1994) **A Primer on – Organization of Behavior**, N.Y., John Wiley & Sons, Inc..
- 10- Carr, J. Z., Schmidt, A. M., Ford, J., & DeShon, R. P. 2003. Climate perceptions matter: **A metaanalytic path analysis relating molar climate, cognitive and affective states, and individual level work outcome**, Journal of Applied Psychology, 88.
- 11- Cascio, Wayne F., (2001) **Managing Human Resources: Productivity, Quality of work life**, Profits, New York: Mc Grow – Hill, Irwin.
- 12- Champoux, J. (1981) **A sociological perspective on work involvement**, International Review of Applied Psychology, 30.

- 13- Cohen, B. J., Kinneveya, S. C. and Dichtera, M. E.. 2007, **The quality of work life of child protective investigators: A comparison of two work environments**, Children and Youth Services Review vol 29 (4).
- 14- Cohen, S. G., Chang, L.& Ledford, G. E., Jr, (1997) **"A Hierarchical Construct of self- Management Leadership it s Relationships to Quality of Work Life and Perceived Work Group Effectiveness"**, Personnel Psychology, Vol.50, No.2.
- 15- Commitment Using Meyer And Allen's Typology: **A Comparative Study on Public and Private Sector Employees**. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi (Anadolu University Journal of Social Sciences), 7(2), 261-278.
- 16- Cummings, Thomas G. & Molloy Edmond, S. (1977) **Improving productivity and Quality of work life**, New York: praeger.
- 17- Darwish A. Yousef **"Organizational Commitment: A Mediator of the Rilationship of Leadership Behavior with Jop Satisfaction and Performance in Non-Western Country "**, Journal of managerial Psychology, Vol.15No.1,2000.
- 18- Davis, louis E. & Cherns, Albert B. (eds.), (1975) **The Quality Of Working Life**, Vol. 1 and 11, New York: the free press.
- 19- Dean, K. & Yunus, A., (1996) **"An investigation into the Effect of ISO 9000 on Participants Attitudes and Job performance"**, Production and Inventory Management Journal, Vol. 38, No. 2.
- 20- Delaney, J.T. & Huselid, M.A. (1996) **"The Impact of human resource Management practices on perceptions of organizational performance"**, Academy of Management Journal, Vol. 39, No. 4.

- 21- Desrochers, S., Hilton, J., & Larwood, L. (2005). **Preliminary validation of the work-family integration- blurring scale.** Journal of Family Issues, 26(4).
- 22- Dixon, M. and Sagas, M. 2007. **The relationship between organizational support, work family conflict, and the job-life satisfaction of university coaches.** Research Quarterly for Exercise and Sport, 78.
- 23- Edvardsson, Bo & Gustavsson, Bengt Ove (2003) **"Quality in the work environment: a prerequisite for success in New Service development"** Managing Service Quality, Vol. 13, No. 2.
- 24- Edwards, J., & Rothbard, N. (2000). **Mechanisms linking work and family: Clarifying the relation between work and family constructs.** Academy of Management Review, 25(1).
- 25- Efraty, D. & Sirgy, M. J. (1990). **The Effects of Quality of Working Life (QWL) on Employee Behavioral Responses.** Social Indicators Research, 22(1).
- 26- Feldman, D. (2000). The Dilbert syndrome: **How employee cynicism about ineffective management is changing the nature of careers in organizations.** American Behavioral Scientist, 43.
- 27- Fields, M. W. & Thacker J. (1992). **Influence of Quality of Work Life on Company and Union Commitment.** Academy of Management Journal, 35(2).
- 28- Friedman, S. D., Christensen, P., & DeGroot, J. (1998). Work and life: **The end of the zero-sum game.** Harvard Business Review, 76.
- 29- G Nasl Saraji, H Dargahi (2006), **Study of Quality of Work Life (QWL).** Dept of Health Care Management, School of Allied Medicine, Tehran

- University of Medical Sciences, Iran. Iranian J Publ Health, Vol. 35, No. 4, 2006.
- 30- Gardon, Herman (1984), —**Making sense of Quality of work life programmes**, Business Horizons.
- 31- Gifford, Blair D., et al., (2002) "**The Relationship Between Hospital unit culture and Nurses Quality of work life**", Journal of Healthcare Management, Jan / Feb, Vol. 47, No 1.
- 32- Girish Taneja, Lalita Kumari **Quality Of Work Life And Its Relation With Job Satisfaction Among Indian Banks** International Journal Of Research In Commerce & Management ,2012
- 33- Glasier, E (1976), —**State of the Art, Questions about Quality of Work Lifell**, Personnel.
- 34- Gosh, Subrathesh (1992), —**Quality of Work Life in Two Indian Organizations** Decisions, Vol.19, No.2.
- 35- Grayson, C.J (1973), —**Management Science and Business Practicell**, Harvard Business Review, Vol.51, No.4
- 36- Greenhaus, J., & Powell, G. (2006). When work and family are allies: **A theory of work-family enrichment. Academy of Management Review**, 31(1).
- 37- Gutek, B., Searle, S., & Kelpa, L. 1991. **Rational versus gender role explanations for work-family conflict**. Journal of Applied Psychology, 76.
- 38- Hackman J. Richard & suttel, J. lioyd (eds.) (1977) **Improving Life at Work**. (Glenview, IL: Scott- Foresman) Santa Monica, California: Goodyear polishing Co., Inc.

- 39- Hackman, J.R.& Oldham,R.G. (1980), *Work Redesign*, Reading, M.A: Addison-Wesley.
- 40- Haim, A. (2003), Motivational Management: **Inspiring You People for Maximum Performance**, New York: ebrary, Inc
- 41- Halbesleben, J. R. B. (2006). **Sources of social support and burnout: A meta-analytic test of the conservation of resources model**. Journal of Applied Psychology, 91(5).
- 42- Havlovic, S. J. (1991), **"Quality of work life and Human Resource Outcomes"**, Industrial Relations, Vol. 30, No. 3.
- 43- Herzberg, F. (1968), **"One more time: how do you motivate employees?"**, *Harvard Business Review*, Vol. 46 No.January-February.
- 44- Herzberg, F., Mausner, B., and Snyderman, B. B. 1967 **The Motivation to Work** (2nd ed.). New York: Wiley.
- 45- Hian, C.C. & Einsteion, W.O. (1990) **"Quality of work life (QWL): What can unions do?"**, S.A.M. Advanced Management Journal, Vol. 55, No. 2.
- 46- Hill, E. J., Ferris, M., & Martinson, V. (2003). Does it matter where you work? **A comparison of how three work venues influence aspects of work and personal/family life**. Journal of Vocational Behavior,62.
- 47- Hill., E. J., Hawkins, A. J., & Miller, B. C. (1996). Work and family in the virtual office: **Perceived influences of mobile telework**. Family Relations, 45(3).
- 48- Josiah Roman Aketch, Odhiambo Odera, Paul Chepkuto and Ochieng Okaka, **Effects of Quality of Work Life on Job Performance: Theoretical Perspectives and Literature Review**, Current Research Journal of Social Sciences, 2012

- 49- Kabanoff, B. (1980) **Work and non-work: a review of models**, methods and findings, Psychological Bulletin, 88.
- 50- Kahn, R. (1981) **Work and Health** (New York: John Wiley).
- 51- Katz, H.C., Kochan, T. A. & Weber M. R. (1985) **"Assessing the Effective of industrial Relations Systems and Efforts to Improve the Quality of Working life on Organizational Effectiveness "**, Academy of Management Journal, Vol.28, No.3.
- 52- Katzell, R.A., Yankelovich, D., Fein M., Ornate, D.A. & Nash, A. (1975), —**Work Productivity and Job Satisfaction**||, The Psychological Corporation, New York.
- 53- King, N., (1992), '**Improving the quality of working life through communication**', Asia Pacific Journal of Quality Management, 1.
- 54- Klein, Gerald D., (1986) **"Employee – centered productivity and QWL programs: findings from an Area study"**, National productivity Review, Autumn.
- 55- Konrad, A.M. & Mangel, R. (2000), **"The Impact of work life programs on firm Productivity"**, Strategic Management Journal, Vol. 21, No. 12.
- 56- Koonmee, K. & Virakul, B. (2007). **Ethics, Quality of Work life, and Employee job-related outcomes: A survey of HR and Marketing managers in Thai business**. Presented at The 2007 ISQOLS Conference (From QOL Concepts to QOL Performance Measures), December 6-9, 2007, San Diego Marriott Mission Valley, San Diego, California.
- 57- Kumar and Giri, **"Effects of Age and Experience on Job Satisfaction and Organizational Commitment"**. 2009

- 58- Labiris, Geogies, Petaunis, Andreas & Aspirates, Miltiacles, (2002) "Quality gap: Quality of work life and their impact on the performance of an oplrththalmologic department", International Journal of Medical Marketing, Vol.3, No.1.
- 59- Lambert, et, al, 'The Impact of Centralization and Formalization on Correctional Staff Job Satisfaction and Organizational Commitment: An Exploratory Study', (2006)
- 60- Lapierre, L. M., & Allen, T. D. (2006). Work-supportive family, family-supportive supervision, use of organizational benefits, and problem-focused coping: Implications for work-family conflict and employee well-being. Journal of Occupational Health Psychology, 11(2).
- 61- Lau, Rsm & May, B.E., (1998) A win – win paradigm for Quality of work life and Business performance, Human Resource Development Quarterly san Francisco, Vol. 9. No. 3, fall.
- 62- Lawler, E. (1982) Strategies for improving the quality of work life, American Psychologist, 37.
- 63- Lee D.J., Singhapakdi A. & Sirgy, M. J. (2007). Further Validation of a Need-based Quality of Work Life (QWL) Measure: Evidence From Marketing Practitioners. Applied Research Quality of Life, 2.
- 64- Levering R. & Moskowitz, M. (1999) "The 100 best companies to work for in America", fortune, it Jonuary.
- 65- Levine, D., (1995). Reinventing the workplace: How Business and Employees Can Both win, Washington: The Brooking Institution.
- 66- Lewis, P.S., Goodman, S.H. & fandt, P.M. (1995) Management challenges in the 21st century, New Yourk, west pullishing Co., P. 372.

- 67- Lo, M, Thurasamy, R.& Liew, W. T. (2014). **Relationship Between Bases of Power and Job Stresses: Role of Mentoring**. Springerplus Vol. 3, No. 432.
- 68- Lokanadha Reddy. M 1 , Mohan Reddy.P- **Quality of work life of employees: emerging dimensions- ASIAN JOURNAL OF MANAGEMENT RESEARCH- ISSN 2229 – 3795-2010**
- 69- Loscocco, K.A. & Roschelle, A.R. (1991), **"Influences on the Quality of work and non work life: Two Decades in Review"**, Journal of vocational Behavior, Vol. 39, No. 2.
- 70- Mathieu, J. E. & Zajac D.M. (1990). **A Review And Meta-Analysis Of The Antecedents, Correlates, And Consequences Of Organizational Commitment, Psychological Bulletin**, 108 (2).
- 71- Mayo, E. (1960), **The Human Problems of an Industrial Civilization**, Viking Press, New York.
- 72- McMurray, et, al, **"The Relationship between Organizational Commitment and Organizational Climate in Manufacturing"**. (2004)
- 73- Meenakshi Gupta, Parul Sharma, **FACTOR CREDENTIALS BOOSTING QUALITY OF WORK LIFE OF BSNL EMPLOYEES IN JAMMU REGION**, Sri Krishna International Research & Educational Consortium, 2012
- 74- Meyer, J. P. and Allen N. J. (1997). **Commitment in the Workplace Theory, Research and Application, Sage Publications**.
- 75- Michaels, et.al, **"Influence of Formalization on the Organizational Commitment and Work Alienation of Salespeople and Industrial Buyers** (1988)

- 76- Mishra, S.& Gupta, B. (2009), **“Work Place Motivators and Employee’s Satisfaction: A Study on Retail Sector in India”**, The Journal of Industrial Relations, 44(3).
- 77- Mohammad Hadi Asgari & Mohammad Ali Dadashi, **Determining the Relationship Between Quality of Work Life (QWL) and Organizational Commitment of Melli Bank Staff in West Domain of Mazandaran in 2009-2010**, Australian Journal of Basic and Applied Sciences, 5(8): 682-687, 2011, p 683.
- 78- Mohammad Reza Faghih parvar - **Effect of Quality of Work Life on Organizational Commitment by SEM (Case Study: OICO Company)-** International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences ,2013, Vol. 3, No. 10.
- 79- Mohammed J Almalki, Gerry FitzGerald and Michele Clark, **Quality of work life among primary health care nurses in the Jazan region, Saudi Arabia: a cross-sectional study** Almalki et al. Human Resources for Health, 2012
- 80- Moses, B. (1999). **Career planning mirrors social change**. The Globe and Mail [On-Line]. Retrieved January 18, 2001 from the World Wide Web: <http://www.bbmcareerdev.com/careerplan.html>
- 81- Mowday, R. T., Porter, L. W. & Steers, R. M. (1982). **Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover**, New York: Academic Press.
- 82- Nadler, D. A. And Lawler, E.E. III (1983), **Quality of Work Life: Perspectives and Directions**, Organizational Dynamics, Vol. 11, No. 3.

- 83- Nadler, David A. & Lawler, Edward E., (1983) **"Quality of work life: perspectives and Directions"**, Organizational Dynamics, winter, Vol. 11, No.3.
- 84- Nanjundeswaraswamy, Swamy, **Aliterature review on quality of work life and leadership styles** International Journal of Engineering Research and Applications (IJERA), 2012
- 85- Near, J., Rice, R. & Hunt, R. (1980) **The relationship between work and nonwork domains**: a review of empirical research, Academy of Management Review, 5.
- 86- Neha Bhopatkar & Jaya Nema , **Effect of Quality of Work life on Organizational Commitment in service sector in Indore** (Presented at BM College of Management and Research, Indore) 2012.
- 87- Normala, Daud, **Investigating the Relationship between Quality of Work Life and Organizational Commitment amongst Employees in Malaysian Firms**, International Journal of Business and Management, Vol. 5, No. 10; October 2010.
- 88- O'Herron, P., & Simonsen, P. (1995). **Career development gets a charge at Sears Credit**. Personnel Journal, 74 (5).
- 89- Owens, P. L. 2006. One more reason not to cut your training budget: **The relationship between training and organizational outcomes**. Public Personnel Management, 35(2).
- 90- Porter, L.W., Steers, R.M., Mowday, R.T. & Boulian, P.V. (1974). **Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians**. Journal of Applied Psychology, 59.

- 91- Pruijt, Hans (2000) **"Performance and Quality of working life"**, Journal of organizational change Management, Vol. 13, No 4.
- 92- Quinn, R. & Shephard, I. (1974) **The 1972-1973 Quality of Employment Survey** (Ann Arbor, MI: Institute for Social Research, University of Michigan).
- 93- Raduan Che Rose, LooSee Beh, Jegak Uli and Khairuddin Idris: **Quality of Work Life: Implications of Career Dimensions**, University of Malaya, Malaysia, 2006.
- 94- Reza Hosseinabadi, Arezou Karampourian, ,Shoorangiz Beiranvand , Yadollah Pournia ,**The effect of quality circles on job satisfaction and quality of work-life of staff in emergency medical services**, International Emergency Nursing,2012.
- 95- Rhoades, L and Eisenberger, R. 2002. Perceived Organizational Support: **A Review of the Literature**, Journal of Applied Psychology, Volume 87, Issue 4, August 2002.
- 96- Roth, A.V. (1993) **"Performance dimensions in services an empirical Investigation of strategic performance"**, services Marketing and Management, Vol 2, No. 1.
- 97- Ryan, G.M. (1995), **Theoretical Basis for the QWL Concept, Qualit** (Esprit Project 8162) (Working Paper), University of Siena.
- 98- Sandhya Nair, A **Study on the Effect of Quality of Work Life (QWL)on Organisatioal Citizenship Behaviour (OCB)** Integral Review- A Journal of Management, 2013
- 99- Saunders, M., Lewis, p. & Thornhill, A. (2009). **Reserch Methods for Business Students** (5th Ed.). London: Pearson/Prentice-Hell.

- 100- Selda TAŞDEMİR AFŞAR- **Impact of the Quality of Work-life on Organizational Commitment: A Comparative Study on Academicians Working for State and Foundation Universities in Turkey-** Vol. III (4), 2014.
- 101- Seyed Mehdi Hosseini, Gholamreza Mehdizadeh Jorjatki: **Quality of work life(QWL) and Its relationship with performance**, University of Firouzkouh Branch, Tehran (2010).
- 102- Sirgy, M. J., Efraty, D., Siegel, P. & Lee, D. J. (2001). **A New Measure of Quality of Work Life (QWL) Based on Need Satisfaction and Spillover Theories**. Social Indicators Research, Vol.55, No. 3.
- 103- Sirgy, M. J., Reilly, N., Wu J. & Efraty, D. (2008). **A Work-Life Identity Model of WellBeing: Towards a Research Agenda Linking Quality-of-Work-Life (QWL) Programs with Quality of Life (QOL)**. Applied Research in Quality of Life, 3(3).
- 104- Spreitzer, G.M., Kizilos, M.A., Nason, S.W. 1997, **"A multidimensional analysis of the relationship between psychological empowerment, and effectiveness, satisfaction, and strain"**, Journal of Management, Vol. 23 No.5.
- 105- Staines, G. (1980) Spillover versus compensation: **a review of the literature on the relationship between work and non-work**, Human Relations, 33.
- 106- Steers, R. M. (1977). **Antecedents and outcomes of organizational commitment**. Administrative Science Quarterly, 22(1).
- 107- Suliman, A & Iles, P. (2000). **Is continuance commitment beneficial to organizations? commitment-performance relationship: a new look**, Journal of Managerial Psychology, 15 (5).

- 108- Thompson, C. A., & Prottas, D. J. (2006). **Relationships among organizational family support, job autonomy, perceived control, and employee well-being**. Journal of Occupational Health Psychology, 10(4).
- 109- Thompson, C. A., Beauvais, L. L., & Lyness, K. S. (1999). When work-family benefits are not enough: **The influence of work-family culture on benefit utilization, organizational attachment, and work-family conflict**. Journal of Vocational Behavior, 54.
- 110- Van Daalen, G., Willemssen, T. M., & Sanders, K. (2006). **Reducing work-family conflict through different sources of**
- 111- Waitayangkook, Chalermphol, **“quality of work life: interactional perspective with Thai aspect”**, university of North Texas: Bangkok, Thailand, (2003).
- 112- Walton, R. (1973), — **Quality of Work life Indicators- Prospects and Problems- A Portigal Measuring the Quality of working life**, Ottawa.
- 113- Walton, R. E. 1985. **From control to commitment in the workplace**. Harvard Business Review, 63(2).
- 114- Walton, Richard E., (1973) **" Quality of Working life: What is it?"**, Sloan Management Review, Vol.15, No.1.
- 115- Wanous, J .P. Reichers, A. E and Austin, J. T., 2000, **“Cynicism about organizational change: Measurements, antecedents and correlates,”** Group & Organization Management 25.
- 116- Whyte, W. (1956). **The Organization Man. NY: Garden City, Doubleday Anchor Books.**
- 117- XiaoWen, Tao, QiuRu, Ce Li, XiaoJian, LiHua, Yan Liu, **The impact of quality of work life on job embeddedness and affective commitment and**

their co-effect on turnover intention of nurses Journal of Clinical Nursing ,

2012

ثالثاً: المراجع الإلكترونية:

١١٨- السويدان ، طارق، خماسية الولاء، نقلا عن الرابط ، في تاريخ ٢٠١٦/٠٧/٠٢

<http://www.hrdiscussion.com/hr13670.html>

١١٩- <http://www.tanmia-idaria.ipa.edu.sa/Article.aspx?Id=446>

رابعاً: مراجع مستشفى الأسد الجامعي:

١- الشؤون الإدارية.

٢- النظام الداخلي لمستشفى الأسد الجامعي

قائمة الملاحق

الملحق رقم (١): استبيان الدراسة

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة دمشق	مشفى الأسد
الجامعي	
كلية الاقتصاد	فرع دمشق
قسم إدارة الأعمال	تاريخ الإجابة:

استمارة استبيان

أختي الفاضلة / أخي الفاضل

نهديكم أطيب التحيات

إن هذه الاستبانة التي بين يديك صممت خصصاً للاطلاع على آرائكم في إنجاز بحث علمي بعنوان " أثر جودة حياة العمل على مستوى الولاء التنظيمي". إن تفضلكم بالإجابة عن الأسئلة الواردة في الاستبانة المرفقة تساعدنا في إجراء التحليل المطلوب في سبيل تطوير العمل وإغناء موضوع البحث مع التأكيد أنه سيتم التعامل مع البيانات بالسرية التامة وسنعتد على آرائكم ومقترحاتكم الغنية والموضوعية لأغراض البحث العلمي فقط .

مع خالص تقديرنا و شكراً لتعاونكم

المشرف	الباحثة
د. رعد الصرن	أماني زيدان
أستاذ مساعد في قسم إدارة الأعمال	طالبة ماجستير إدارة أعمال
جامعة دمشق	جامعة دمشق

أثر جودة حياة العمل في مستوى الولاء التنظيمي

السمات الديمغرافية:

لطفًا، ضع دائرة حول البند الصحيح بالنسبة لك:

١- الجنس:

☐ أنثى	☐ ذكر
----------------------------	---------------------------

٢- العمر:

أقل من ١٨ سنة	من ١٨ - ٢٩ سنة	من ٣٠ - ٣٩ سنة	من ٤٠ - ٤٩ سنة	من ٥٠ - ٥٩ سنة	من ٦٠ فأكثر
---------------	----------------	----------------	----------------	----------------	-------------

٣- المؤهل العلمي:

إبتدائي وأقل	إعدادية	ثانوية (حدد)	معهد متوسط	جامعة (حدد)	دبلوم دراسات عليا	ماجستير	دكتوراه
--------------	---------	--------------	------------	-------------	-------------------	---------	---------

٤- الفئة الوظيفية:

طبيب (حدد)	تمريض (حدد)	إداري (حدد)	فني (حدد)	غير ذلك (حدد)
------------	-------------	-------------	-----------	---------------

٥- مستوى الدخل:

من ١٦٠٠٠ - ٢٤٠٠٠	من ٢٥٠٠٠ - ٣٤٠٠٠	من ٣٥٠٠٠ - ٤٤٠٠٠	من ٤٥٠٠٠ - ٥٤٠٠٠	من ٥٥٠٠٠ - ٦٤٠٠٠	من ٦٥٠٠٠ فأكثر
------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	----------------

٦- الحالة الاجتماعية:

أعزب	متزوج	أرمل	مطلق
------	-------	------	------

٧- عدد سنوات الخبرة:

أقل من سنة	من سنة - أقل من ٥ سنوات	من ٥ سنوات - أقل من ١٠ سنوات	من ١٠ سنوات - أقل من ٢٠ سنة	من ٢٠ سنة فأكثر
------------	-------------------------	------------------------------	-----------------------------	-----------------

أثر جودة حياة العمل في مستوى الولاء التنظيمي

القسم الأول: جودة حياة العمل

الرجاء من حضرتكم وضع إشارة (✓) تحت درجة موافقتك على كل عبارة من العبارات التالية كما تعيشها في إدارتك ، ومكان العمل الذي تمارس به عملك :

البيان	موافق بشدة	موافق	حيادي	غير موافق	غير موافق بشدة
أولاً: ظروف العمل المعنوية في المشفى	١ - أعمل في مناخ عمل يتسم بالثقة المتبادلة بين جميع أطرافه.				
	٢ - أتمتع بحرية العمل في وظيفتي .				
	٣ - توجد صداقات وروابط قوية بيني وبين فريق العمل الذي أنتمي إليه.				
	٤ - أشعر باحترام الآخرين لي في المشفى.				
	٥ - أشعر بالرضا عن الإنجاز الذي أحققه في عملي.				
	٦ - أشعر بحسن التعامل مع زملائي في المشفى.				
ثانياً: خصائص الوظيفة	١ - إن الواجبات الوظيفية التي ينطوي عليها عملي هامة جداً.				
	٢ - أتحمل المسؤولية تجاه جميع واجباتي الوظيفية.				
	٣ - أمتلك المهارات اللازمة لأداء المهام والواجبات الملقاة على عاتقي.				
	٤ - أملك حرية اتخاذ القرارات اللازمة في العمل المنوط بي.				
	٥ - أعباء العمل وواجباته المناطة بي تتناسب مع مؤهلاتي.				
	٦ - تتميز مهام عملي بالتحدي والمتعة.				
ثالثاً : الأجور والمكافآت	١ - أنا راضٍ تماماً عما أحصل عليه من أجور وتعويضات من عملي.				
	٢ - يعتمد أجري على مقدار إنجازي في العمل.				
	٣ - أفهم بشكل تام نظام الأجور في المشفى.				
	٤ - أفهم بشكل تام نظام المكافآت في المشفى .				
	٥ - ما أتقاضاه من أجور وتعويضات مختلفة يتسم بالعدالة مقارنة مع ما يحصل عليه زملائي.				
	٦ - أجري عادل بالنظر إلى ما أملكه من مهارات وما أبذله من جهد.				
	٧ - إن ما أبذله من جهد يحدد مقدار أجري ومكافأتي .				

أثر جودة حياة العمل في مستوى الولاء التنظيمي

غير موافق بشدة	غير موافق	حيادي	موافق	موافق بشدة	البيان	
					١ - أشعر بأنني جزء هام من فريق العمل.	رابعاً: فريق العمل
					٢ - يعبر أفراد فريق العمل عن آرائهم بحرية.	
					٣ - لدى كل فرد في فريق العمل فهم كامل عن أهداف العمل.	
					٤ - لدى كل فرد في فريق العمل فهم كامل عن واجبات ومهام العمل.	
					٥ - يتبادل أعضاء فريق العمل مشاعرهم بحرية.	
					٦ - يشترك أعضاء الفريق في اتخاذ القرارات التي تهمهم.	
					٧ - لدى أعضاء فريق العمل مهارات و خبرات مختلفة.	
					٨- لدى أعضاء فريق العمل مهارات و خبرات متكاملة.	
					١ - يشجعني مديري على المشاركة في اتخاذ القرارات.	خامساً: أسلوب الرئيس في الإشراف
					٢ - يمتلك مديري قدرة كبيرة على التخطيط المسبق للعمل.	
					٣ - يعطي مديري معلومات كاملة لموظفيه.	
					٤ - يعاملنا مديراً بعدالة وإنصاف.	
					٥ - يوضح لنا مديراً أهداف العمل بشكل بشكل يشجعنا على تحقيقها.	
					٦ - يتمتع مديراً بقدرة عالية على تحميس مروضيه لبذل أقصى جهد ممكن.	
					١ - تتاح لي الفرص دائماً للتأثير على القرارات التي تمس عملي.	سادساً: المشاركة في القرارات
					٢ - أستطيع أن أشارك برأيي في حل مشكلات عملي.	
					٣ - أحصل على معلومات كاملة عن مهام وواجبات أهداف عملي.	
					٤ - أحصل على معلومات مناسبة عن انجازي في عملي.	
					٥ - أستمتع بالتعاون والمشاركة مع فريق العمل.	
					٦- لدي قدر مناسب من الحرية في أداء عملي.	

أثر جودة حياة العمل في مستوى الولاء التنظيمي

القسم الثاني: الولاء التنظيمي

تعكس العبارات التالية مدى ولاء الفرد في وظيفته، الرجاء من حضرتكم وضع إشارة (✓) تحت درجة موافقتك على كل عبارة من العبارات التالية حسب درجة موافقتك أو عدم موافقتك عليها.

غير موافق بشدة	غير موافق	حيادي	موافق	موافق بشدة	البيان	
					١ - أحب أن تستوعب وظيفتي معظم وقتي.	أولاً: المسؤولية تجاه المشفى
					٢ - إنني شديد التمسك بالدقة في أداء واجبات عملي إلى درجة كبيرة.	
					٣ - أمتلك روابط قوية جداً بوظيفتي.	
					٤ - أرى أنه من الصعب جداً كسر الروابط القوية بوظيفتي.	
					٥ - يشغلني التفكير في وظيفتي حتى بعد انتهاء ساعات الدوام.	
					٦ - إنني لن أترك عملي في المشفى حتى لو توفر لي عرض عمل أفضل في مكان آخر.	
					٧ - أشعر بأنني أنتمي للمشفى كعائلي.	
					١ - معظم الأشياء الهامة التي تحدث لي تندمج في وظيفتي الحالية.	ثانياً: الرغبة بالاستمرار بالعمل في المشفى
					٢ - تعتبر وظيفتي جزءاً قليلاً في حياتي مقارنة بأشياء أخرى كثيرة.	
					٣ - أحد الأسباب المهمة لعدم تركي لعملي هو عدم توفر فرص أخرى.	
					٤ - أتردد كثيراً في ترك عملي قبل أن تتوفر لي فرصة أخرى.	
					٥ - يهمني نجاح المشفى التي أعمل بها.	
					٦ - أتأخر بعد ساعات العمل حسب مقتضيات وواجبات الوظيفة.	
					١ - إن اهتمامي بعملي واستغراقي في أداء واجباتي من أهم الأشياء التي أعطيها الأولوية.	ثالثاً: الثقة بالمشفى
					٢ - معظم اهتماماتي مركزة حول سمعة المشفى.	
					٣ - معظم الأهداف الشخصية في حياتي مرتبطة وموجهة نحو وظيفتي.	
					٤ - عندما أقوم بواجباتي الوظيفية في المشفى أحقق من ذلك إشباع حاجاتي المختلفة.	
					٥ - أشعر بالرضا مع زملائي في العمل.	

مع خالص شكري وتقديري

الباحثة . أماني محمد زيدان

الملحق رقم (٢):

أسئلة المقابلة التي تم وضعها بشكل مبدئي:
لقياس الهدف الأول وهو: معرفة مدى تطبيق جودة حياة العمل في مشفى الأسد الجامعي:

١- المسؤولية تجاه المشفى:

a. كيف يتصف مناخ العمل بالمشفى؟ مثلاً (الثقة / الروابط والصدقات / الاحترام / الرضا عن العمل / التعامل).

٢- خصائص الوظيفة:

a. أنت بالمكان الوظيفي الذي أنت موجود فيه حالياً هل تمتلك الحرية باتخاذ قرارات العمل الذي أنت موجود فيه. ولا يجب أن تعود إلى مديرك؟
b. ما هي المهارات التي تمتلكها والتي دعت إلى اختيارك لهذا العمل؟
c. أنت تجد أن عملك مهم ولماذا؟

٣- الأجور والمكافآت:

a. أنت بالنسبة لعملك، هل ساعات العمل كثيرة أم قليلة؟ هل تتعدى أحياناً ساعات عملك وتبقى ممكن فترة أطول؟
b. كيف يكون الراتب بالمقابل، والتعويضات التي تأخذها؟
c. كيف يتم توزيع المكافآت؟
d. ماهي نسبة الرضا عن راتبك ومكافأتك؟
e. في حال كان في أجوبة سلبية فستقوم الباحثة بالسؤال عن الأسباب والاستفسار عن طرق معالجتها

٤- فريق العمل:

a. برأيك فريق العمل بما ذا يجب أن يتصف؟ ولماذا؟
b. وما هي حقوقهم؟ أنت كشخص موجود ضمن فريق عمل ماهو حقك (حرية رأي، فهم كامل لأهداف العمل، المشاركة باتخاذ القرارات يلي بتهمهون)
c. برأيك كيف يجب أن تكون مهارات وخبرات الفريق (مختلفة ومتكاملة)

٥- أسلوب الرئيس في الإشراف:

a. هل تعتقد أن المدير له تأثير كبير على موظفيه أي فريق عمله وعلى استمرارهم بالعمل؟ كيف؟ (التشجيع / بامتلاكه قدرة على التخطيط المسبق/ طريقة المعاملة / تزويدهم بالمعلومات اللازمة).

٦- المشاركة باتخاذ القرارات:

a. عندما تكون باجتماع مع إدارتك ، القرارات التي تظهر كيف يتم اتخاذها؟ وماهو الأساس؟

b. هل هناك يترك لك المجال حتى تشارك بقرار يخص عملك؟ ماهو السبب؟
لقياس الهدف الثاني وهو: معرفة الأثر الذي يلعبه جودة حياة العمل في التأثير على ولاء الموظف التنظيمي في المشفى.

١- المسؤولية تجاه المشفى:

a. أنت من الممكن أن تترك المشفى وتذهب لمكان عمل آخر والذي من الممكن أن يكون أفضل لك من هنا؟ لماذا؟ ماهو السبب الذي يدعك أن تبقى هنا؟ (الانتباه على الروابط القوية/ الوقت الذي يقضيه بالعمل وحبه للعمل).

٢- الرغبة بالاستمرار بالعمل:

a. كم من الممكن أن تفكر بأن المشفى يجب أن تنجح وتكبر وتستمر وكيف ممكن أنت تساعد بهاد الأمر؟ أم أن الأمر لا يعنيك؟ (هنا البند السابق يجيب عن هذا البند ولكن من خلال الاجابات التي سترد هنا عن طريق الملاحظة سيتم التأكد من الاجابة السابقة).

٣- الثقة بالمشفى:

a. أنت تثق بالمشفى؟ ما الأسباب التي تجعلك تثق فيها؟ وكيف تقابل أنت هذه الثقة بمعنى ماهو الشي الذي تقدمه لها؟ (أنت تعطيه أولوية بمهامها / مهتم بسمعتها وتحسينها/ أهدافك من أهدافها)
b. هل تصل هذه الثقة إلى أن تكون تشعر بالراحة والرضى بالعمل مع زملاءك؟

الملحق رقم (٣):

فيما يلي أسئلة المقابلات شبه المهيكلة النهائية التي تم تطويرها بناءً على البيانات التي جاءت من الاستبانة والتي تم الاعتماد فيها على أكثر الأمور كان فيها جدل بين الموظفين فيما يتعلق بأسئلة الاستبيان بينما باقي الأسئلة فكانت واضحة بالنسبة لهم وإيجابية في معظمها لذلك لم يتم التطرق لها:

١- كان هناك بعض النتائج التي ظهرت بالاستبيان تشير إلى وجود قلة في الثقة بما يتعلق ببند "أعمل في مناخ يتسم بالثقة المتبادلة بين جميع أطرافه" ما السبب برأيك وراء هذه النتيجة كونك على اطلاع بمجريات الحاصلة بالمشفى؟

٢- بما يتعلق بقدرة المدير على التخطيط وبث الحماس لدى فريقه هناك الكثير ممن قال لا نعلم هل لديه القدرة على ذلك أم لا، فما تفسير ذلك؟ وما هو الأسس التي يتم الاعتماد عليها في تعيين المدراء؟ (كفاءة، خبرة، قِدم)؟

٣- في بند الخصائص الوظيفية؛ معظم الموظفين تحدثوا أنهم لا يؤخذ رأيهم والمدراء هم الذين يقررون والموظفين عليهم التنفيذ هذا فيما يتعلق بسؤال "أملك حرية اتخاذ القرارات اللازمة في العمل المناط بي" ماهي الأسباب وراء ذلك؟

٤- بما يتعلق بسؤال المكافآت والذي تحدث فيه العاملين أن هناك أناس لا يعملون ويأخذون مكافآت بعكس الناس التي تعمل ولا تأخذ مكافآت ما السبب وراء ذلك؟ وهل يمكننا إصلاح ذلك؟

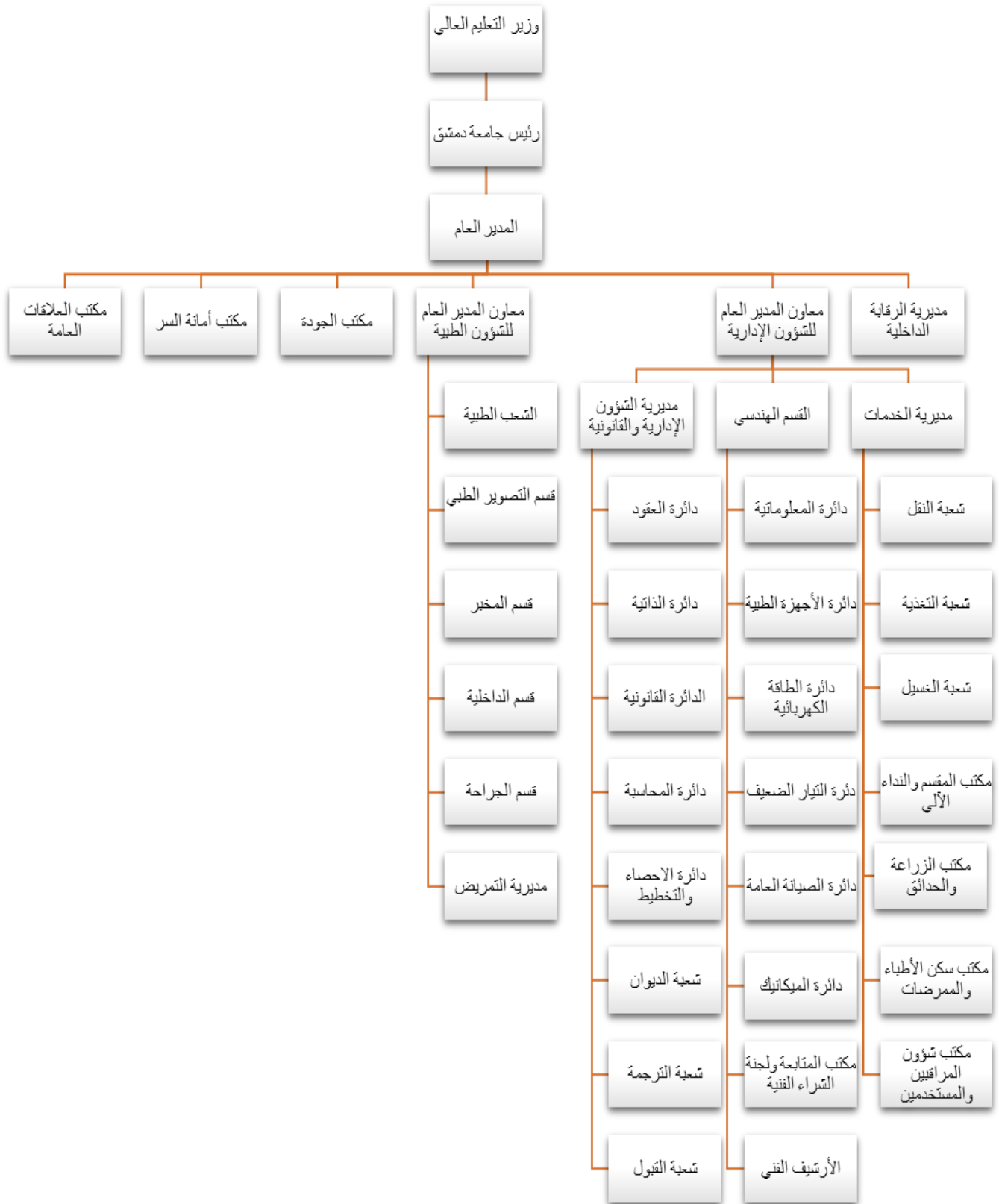
٥- هناك عدم رضا من قبل الموظفين بالأجور وعدم عدالتها وفق ما يبذلونه من جهد، برأيك ما التفسير وراء ذلك؟

٦- بما يتعلق بعدم وجود توصيف وظيفي كفريق التخدير، ما الإجراءات التي من الممكن اتباعها في هذا الخصوص؟

٧- بالنسبة للسؤال المتعلق بـ (أتردد كثيراً في ترك عملي قبل أن تتوفر لي فرصة أخرى ماهي الأسباب الداعية التي قد تؤدي إلى الموظف بترك العمل وهل هناك حالات موجودة؟

الملحق رقم (٤)

في مايلي الهيكل التنظيمي لمشفى الأسد الجامعي:



الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

﴿ وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ﴾

[سورة التوبة: ١٠٥]

إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك .. ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك ..

ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك

إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة .. ونصح الأمة .. إلى نبي الرحمة ونور العالمين..

سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم

إلى من كلله الله بالهيبة والوقار .. إلى من علمني العطاء بدون انتظار .. إلى من أحمل اسمه

بكل افتخار ... والدي العزيز

إلى ملاكي في الحياة .. إلى معنى الحب وإلى معنى الحنان والتقاني .. إلى بسمه الحياة وسر

الوجود

إلى من كان دعائها سر نجاحي وحنانها بلسم جراحي إلى أغلى الحبايب...أمي الحبيبة

إلى من كان لي سنداً .. وكان لي عزاً ... إلى زوجي العزيز

إلى إخوتي وأسرتي جميعاً التي لطالما أحبت العلم ودعمتني في طريقي إليه...

"إليهم جميعاً أهدي هذا الجهد المتواضع"

الشكر والتقدير

بعد أن أكرمني الله عز وجل بإكمال هذه الدراسة التي أرجو أن تتحقق فيها الفائدة، أتقدم بفائق الشكر إلى كل يد قدمت لي المساعدة، وإلى كل من ساهم في إنجاز هذا العمل. وأتوجه بخالص الشكر وعظيم التقدير والامتنان لأستاذي الفاضل الدكتور (رعد الصرن) المشرف على هذه الرسالة، على ما قدمه لي من كرم الرعاية وتذليل الصعوبات التي واجهتني؛ إذ كان خير مرشد لي في كل مرحلة من مراحل إعدادها، فقد أفاض عليّ من علمه الغزير ومعرفته الواسعة، ولم يبخل عليّ بوقته الثمين وعلمه وخبرته جزاه الله كل خير وأمدّه بالصحة والعافية. والشكر والدعاء موصول لأعضاء لجنة الحكم (د. عيسى ملدعون و د. مهند أرناؤوط) الذين منحوني وقتهم الثمين؛ إذ تفضلوا بوضع تعديلاتهم البناءة التي كللت هذا العمل بالنجاح. كما أتقدم بوافر الشكر والتقدير إلى جميع المسؤولين في مشفى الأسد الجامعي والعمل على تسهيل مهمتي داخل نطاق المشفى، وفي الختام أتقدم بالشكر الجزيل إلى كافة الموظفين العاملين في مشفى الأسد الجامعي في مدينة دمشق على حسن تعاونهم وتقديمهم المعلومات التي احتجتها في إنجاز هذه الدراسة، فضلاً عن تفضلهم بتعبئة الاستبيانات والاستجابة للمقابلات.

وأسأل الله لي وللجميع التوفيق

قائمة المحتويات

الموضوع	رقم الصفحة
الإهداء	ب
الشكر والتقدير	ج
قائمة المحتويات	د
قائمة الجداول	ز
قائمة الأشكال	م
قائمة الملاحق	س
ملخص الدراسة	ع
الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة	١
١-١. المقدمة.	٢
٢-١. خلفية الدراسة.	٢
٣-١. مصطلحات الدراسة.	٤
٤-١. الدراسات السابقة وتحليلها.	٤
٥-١. مشكلة الدراسة.	١٦
٦-١. أهمية الدراسة.	١٧
٧-١. أهداف الدراسة.	١٩
٨-١. منهجية الدراسة.	٢٠
٩-١. نموذج الدراسة ومتغيراتها.	٢٣
١٠-١. حدود الدراسة.	٢٦
الفصل الثاني: جودة حياة العمل في المستشفيات وأهميتها	٢٧
١-٢. مقدمة .	٢٨
٢-٢. مفهوم جودة حياة العمل.	٢٩
٣-٢. تطور مفهوم جودة حياة العمل.	٣٥

٣٧	٢-٤. أهمية جودة حياة العمل في المستشفيات.
٣٩	٢-٥. مكونات جودة حياة العمل.
٤٥	٢-٦. العوامل الداعمة لجودة حياة العمل في المستشفيات.
٥٧	٢-٧. أساليب جودة حياة العمل.
٥٩	٢-٨. أبعاد جودة حياة العمل والعوامل المؤثرة فيها.
٦٣	٢-٩. المجالات التطبيقية لمفهوم جودة حياة العمل.
٦٩	٢-١٠. ثمانية ممارسات لجودة حياة العمل (QWL).
٧٢	٢-١١. جودة حياة العمل وتقنيات لأجل التحسين.
٧٢	٢-١٢. دور جودة حياة العمل في إدارة المستشفيات.
٧٤	٢-١٣. جودة حياة العمل وطرق الرقابة.
٧٦	الفصل الثالث: الولاء التنظيمي في المستشفيات وأهميته دراسته
٧٧	٣-١. مفهوم الولاء التنظيمي و أهميته.
٨٣	٣-٢. خصائص الولاء التنظيمي.
٨٤	٣-٣. مراحل الولاء التنظيمي.
٨٦	٣-٤. النماذج المفسرة للولاء التنظيمي.
٨٩	٣-٥. أنواع الولاء التنظيمي.
٩٥	٣-٦. العوامل المساعدة في تكوين الولاء التنظيمي.
٩٨	٣-٧. مداخل الولاء التنظيمي.
١٠٠	٣-٨. طرق قياس الولاء التنظيمي وآثاره.
١٠٦	٣-٩. ركائز الولاء التنظيمي ومحدداته.
١١٤	الفصل الرابع: العلاقة بين جودة حياة العمل ومستوى الولاء التنظيمي
١٢٣	الفصل الخامس: دراسة الحالة وعرض نتائجها وتوصياتها
١٢٤	٥-١. مقدمة.
١٢٤	٥-٢. لمحة عن مشفى الأسد الجامعي.
١٢٧	٥-٣. مجتمع وعينة الدراسة.

١٢٧	٤-٥. وصف الاستبيان وثبات صدقه.
١٢٩	٥-٥. خصائص العينة.
١٣٠	١-٥-٥. التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين حسب الجنس.
١٣٠	٢-٥-٥. التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين حسب فئات العمر.
١٣١	٣-٥-٥. التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين حسب المؤهل العلمي.
١٣١	٤-٥-٥. التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين حسب الفئة الوظيفية.
١٣٢	٥-٥-٥. التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين حسب سنوات الخبرة.
١٣٣	٦-٥-٥. التوزيع التكراري النسبي حسب مستوى الدخل.
١٣٣	٧-٥-٥. التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين حسب الحالة الاجتماعية.
١٣٤	٦-٥. الإحصاءات الوصفية.
١٤٤	٧-٥. اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات.
١٤٥	٨-٥. اختبار الفرضيات.
١٩١	٩-٥. وصف المقابلة والأسباب التي دعت إلى الاستعانة بها.
١٩٥	الفصل السادس: النتائج والمقترحات
١٩٦	١-٦. نتائج الدراسة.
٢٠٠	٢-٦. المقترحات والتوصيات.
٢٠٢	٣-٦. مقترحات بحوث مستقبلية.
٢٠٣	- قائمة المراجع.
٢٢٢	- قائمة الملاحق.
٢٢٢	- الملحق رقم (١): استبيان الدراسة
٢٢٧	- الملحق رقم (٢): أسئلة المقابلة المبدئية.
٢٢٩	- الملحق رقم (٣): أسئلة المقابلة.
٢٣٠	- الملحق رقم (٤): الهيكل التنظيمي لمشفى الأسد الجامعي.
٢٣١	- Abstract

قائمة الجداول:

رقم الجدول	محتويات الجدول	رقم الصفحة
(١)	الدراسات السابقة لجودة حياة العمل والولاء التنظيمي	٥
(٢)	مكونات جودة حياة العمل وفق رؤية عدة باحثين	٣٩
(٣)	قائمة المعايير اللازمة لقياس أبعاد جودة حياة العمل	٦٠
(٤)	معامل ألفا كرونباخ ومعامل الصدق للاستبانة ككل ومحاورها	١٢٨
(٥)	المتوسطات والانحرافات المعيارية للإجابات على الأسئلة الخاصة بمتغير ظروف العمل المعنوية في المشفى.	١٣٥
(٦)	المتوسطات والانحرافات المعيارية للإجابات على الأسئلة الخاصة بمتغير خصائص الوظيفة في المشفى.	١٣٦
(٧)	المتوسطات والانحرافات المعيارية للإجابات على الأسئلة الخاصة بمتغير الأجور والمكافآت في المشفى.	١٣٧
(٨)	المتوسطات والانحرافات المعيارية للإجابات على الأسئلة الخاصة بمتغير فريق العمل في المشفى.	١٣٨
(٩)	المتوسطات والانحرافات المعيارية للإجابات على الأسئلة الخاصة بمتغير أسلوب الرئيس في الإشراف في المشفى.	١٣٩
(١٠)	المتوسطات والانحرافات المعيارية للإجابات على الأسئلة الخاصة بمتغير المشاركة في القرارات في المشفى.	١٤٠
(١١)	المتوسطات والانحرافات المعيارية للإجابات على الأسئلة الخاصة بمتغير المسؤولية تجاه المشفى.	١٤١
(١٢)	المتوسطات والانحرافات المعيارية للإجابات على الأسئلة الخاصة بمتغير الرغبة بالاستمرار بالعمل في المشفى.	١٤٢
(١٣)	المتوسطات والانحرافات المعيارية للإجابات على الأسئلة الخاصة بمتغير الثقة بالمشفى.	١٤٣

١٤٤	المتوسطات والانحرافات المعيارية للإجابات على الأسئلة الخاصة بمتغيري البحث الرئيسيين جودة حياة العمل والولاء التنظيمي.	(١٤)
١٤٥	نتائج اختبار كولموجروف سميرونوف للاعتدالية.	(١٥)
١٤٦	معامل الارتباط ومعنويته بين متغيري جودة حياة العمل و الولاء التنظيمي.	(١٦)
١٤٦	معاملات الارتباط ومعنويتها بين متغير جودة حياة العمل وأبعاد الولاء التنظيمي.	(١٧)
١٤٨	معاملي الارتباط والتحديد في النموذج الخطي البسيط بين متغيري جودة حياة العمل و الولاء التنظيمي.	(١٨)
١٤٨	تحليل التباين في النموذج الخطي البسيط بين متغيري جودة حياة العمل، والولاء التنظيمي.	(١٩)
١٤٨	قيم الثوابت المقدرة ومعنويتها في النموذج الخطي البسيط بين متغيري جودة حياة العمل، والولاء التنظيمي.	(٢٠)
١٥٠	معاملي الارتباط والتحديد في النموذج الخطي البسيط بين متغيري جودة حياة العمل والمسؤولية تجاه المشفى.	(٢١)
١٥٠	تحليل التباين في النموذج الخطي البسيط بين متغيري جودة حياة العمل، والمسؤولية تجاه المشفى.	(٢٢)
١٥١	قيم الثوابت المقدرة ومعنويتها في النموذج الخطي البسيط بين متغيري جودة حياة العمل والمسؤولية تجاه المشفى.	(٢٣)
١٥٢	معاملي الارتباط والتحديد في النموذج الخطي البسيط بين متغيري جودة حياة العمل، والرغبة بالاستمرار في العمل.	(٢٤)
١٥٢	نتائج تحليل التباين في النموذج الخطي البسيط بين متغيري جودة حياة العمل، والرغبة بالاستمرار في العمل.	(٢٥)
١٥٣	قيم الثوابت المقدرة ومعنويتها في النموذج الخطي البسيط بين متغيري جودة حياة العمل، والرغبة في الاستمرار في العمل.	(٢٦)

١٥٥	معاملي الارتباط والتحديد والنموذج الخطي البسيط بين متغيري جودة حياة العمل، والثقة بالمشفى.	(٢٧)
١٥٥	نتائج تحليل التباين في النموذج الخطي البسيط بين متغيري جودة حياة العمل، والثقة بالمشفى.	(٢٨)
١٥٦	قيم الثوابت المقدرة ومعنويتها في النموذج الخطي البسيط بين متغيري جودة حياة العمل، والثقة بالمشفى.	(٢٩)
١٥٧	معاملي الارتباط والتحديد في نموذج الانحدار الخطي المتعدد بين أبعاد جودة حياة العمل والولاء التنظيمي.	(٣٠)
١٥٧	تحليل التباين في نموذج الانحدار الخطي المتعدد بين أبعاد جودة حياة العمل والولاء التنظيمي.	(٣١)
١٥٧	الثوابت ومعنويتها في نموذج الانحدار المتعدد بين أبعاد جودة حياة العمل والولاء التنظيمي.	(٣٢)
١٥٨	معاملات الارتباط ومعنويتها بين أبعاد جودة حياة العمل والولاء التنظيمي.	(٣٣)
١٦٠	معاملي الارتباط والتحديد في النموذج الخطي البسيط بين متغيري ظروف العمل المعنوية والولاء التنظيمي.	(٣٤)
١٦٠	معاملي الارتباط والتحديد في النموذج الخطي البسيط بين متغيري ظروف العمل المعنوية والولاء التنظيمي.	(٣٥)
١٦١	قيم الثوابت المقدرة ومعنويتها في النموذج الخطي البسيط بين متغيري ظروف العمل و الولاء التنظيمي.	(٣٦)
١٦٣	معاملي الارتباط والتحديد في النموذج الخطي البسيط بين متغيري خصائص الوظيفة والولاء التنظيمي.	(٣٧)
١٦٣	نتائج تحليل التباين في النموذج الخطي البسيط بين متغيري خصائص الوظيفة والولاء التنظيمي.	(٣٨)

١٦٤	قيم الثوابت المقدرة ومعنويتها في النموذج الخطي البسيط بين متغيري خصائص الوظيفة والولاء التنظيمي.	(٣٩)
١٦٦	معامل الارتباط والتحديد في النموذج الخطي البسيط بين متغيري الأجور والمكافآت والولاء التنظيمي.	(٤٠)
١٦٦	تحليل التباين في النموذج الخطي البسيط بين متغيري الأجور والمكافآت والولاء التنظيمي.	(٤١)
١٦٧	قيم الثوابت المقدرة ومعنويتها في النموذج الخطي البسيط بين متغيري الأجور والمكافآت والولاء التنظيمي.	(٤٢)
١٧٠	معامل الارتباط والتحديد في النموذج الخطي البسيط بين متغيري فريق العمل و الولاء التنظيمي.	(٤٣)
١٧٠	نتائج تحليل التباين في النموذج الخطي البسيط بين متغيري فريق العمل والولاء التنظيمي	(٤٤)
١٧١	قيم الثوابت المقدرة ومعنويتها في النموذج الخطي البسيط بين متغيري فريق العمل والولاء التنظيمي	(٤٥)
١٧٣	معامل الارتباط والتحديد في النموذج الخطي البسيط بين متغيري أسلوب الرئيس في الإشراف والولاء التنظيمي.	(٤٦)
١٧٣	نتائج تحليل التباين في النموذج الخطي البسيط بين متغيري أسلوب الرئيس في الإشراف والولاء التنظيمي.	(٤٧)
١٧٣	قيم الثوابت المقدرة ومعنويتها في النموذج الخطي البسيط بين متغيري أسلوب الرئيس في الإشراف والولاء التنظيمي.	(٤٨)
١٧٥	معامل الارتباط والتحديد في النموذج الخطي البسيط بين متغيري المشاركة في القرار والولاء التنظيمي.	(٤٩)
١٧٥	نتائج تحليل التباين في النموذج الخطي البسيط بين متغيري المشاركة في القرار والولاء التنظيمي.	(٥٠)

١٧٦	قيم الثوابت المقدرة ومعنويتها في النموذج الخطي البسيط بين متغيري المشاركة في القرارات والولاء التنظيمي.	(٥١)
١٧٧	نتائج إحصاء ليفين لتجانس البيانات وفق متغير الجنس.	(٥٢)
١٧٧	نتائج اختبار مان ويتني للفروقات في مستوى إدراك الولاء التنظيمي تبعاً لمتغير الجنس.	(٥٣)
١٧٨	الرتب ومتوسطاتها لإجابات المبحوثين حسب الجنس حول متغير الولاء التنظيمي وأبعاده.	(٥٤)
١٧٩	نتائج إحصاء ليفين لتجانس البيانات وفق متغير العمر.	(٥٥)
١٧٩	نتائج اختبار كروسكال واليز لجوهرية الفروقات بين إجابات المبحوثين حول متغير الولاء التنظيمي وأبعاده وفقاً لمتغير العمر.	(٥٦)
١٨٠	الرتب ومتوسطاتها لإجابات المبحوثين حول متغير الولاء التنظيمي وأبعاده وفقاً لمتغير العمر.	(٥٧)
١٨١	نتائج إحصاء ليفين لتجانس البيانات وفق متغير المؤهل العلمي.	(٥٨)
١٨١	نتائج اختبار كروسكال واليز لجوهرية الفروقات بين إجابات المبحوثين حول متغير الولاء التنظيمي وأبعاده وفقاً لمتغير المؤهل العلمي.	(٥٩)
١٨٢	رتب ومتوسطات الرتب لإجابات المبحوثين حول الولاء التنظيمي وأبعاده تبعاً للمؤهل العلمي.	(٦٠)
١٨٣	نتائج إحصاء ليفين لتجانس البيانات وفق متغير الفئة الوظيفية.	(٦١)
١٨٣	نتائج اختبار كروسكال واليز لجوهرية الفروقات بين إجابات المبحوثين حول متغير الولاء التنظيمي وأبعاده وفقاً لمتغير الفئة الوظيفية.	(٦٢)
١٨٤	رتب ومتوسطات الرتب لإجابات المبحوثين حول الولاء التنظيمي وأبعاده تبعاً للفئة الوظيفية.	(٦٣)
١٨٥	نتائج إحصاء ليفين لتجانس البيانات وفق متغير مستوى الدخل.	(٦٤)

١٨٥	نتائج اختبار كروسكال واليز لجوهرية الفروقات بين إجابات المبحوثين حول متغير الولاء التنظيمي وأبعاده وفقاً لمتغير مستوى الدخل.	(٦٥)
١٨٦	رتب ومتوسطات الرتب لإجابات المبحوثين حول الولاء التنظيمي وأبعاده تبعاً لمستوى الدخل.	(٦٦)
١٨٧	نتائج إحصاء ليفين لتجانس البيانات وفق متغير الحالة الاجتماعية.	(٦٧)
١٨٧	نتائج اختبار كروسكال واليز لجوهرية الفروقات بين إجابات المبحوثين حول متغير الولاء التنظيمي وأبعاده وفقاً لمتغير الحالة الاجتماعية.	(٦٨)
١٨٨	رتب ومتوسطات الرتب لإجابات المبحوثين حول الولاء التنظيمي وأبعاده تبعاً للحالة الاجتماعية.	(٦٩)
١٨٩	نتائج إحصاء ليفين لتجانس البيانات وفق متغير سنوات الخبرة.	(٧٠)
١٨٩	نتائج اختبار كروسكال واليز لجوهرية الفروقات بين إجابات المبحوثين حول متغير الولاء التنظيمي وأبعاده وفقاً لمتغير سنوات الخبرة.	(٧١)
١٩٠	رتب ومتوسطات الرتب لإجابات المبحوثين حول الولاء التنظيمي وأبعاده تبعاً لسنوات الخبرة.	(٧٢)

قائمة الأشكال:

رقم الصفحة	محتويات الشكل	رقم الشكل
٢٥	النموذج المقترح للدراسة.	(١،١)
٤٧	جودة حياة العمل عبر تسلسل هرمي وفق (Danna & Griffin).	(١،٢)
٥٦	نوعية حياة العمل من خلال العلاقات المحددة للجودة.	(٢،٢)
٦٤	العلاقات المتشابكة بين خصائص نظم العلاقات الصناعية والعوامل البيئية والفعالية التنظيمية.	(٣،٢)
٦٩	نموذج يعرض ممارسات جودة حياة العمل (QWL).	(٤،٢)
٨٤	مراحل الولاء التنظيمي وفق (ولش ولافان).	(١،٣)
٨٥	مراحل الولاء التنظيمي وفق (أورلي وجت).	(٢،٣)
٨٦	مدخلات ومخرجات (نموذج ستيرز).	(٣،٣)
٨٩	أنواع الولاء التنظيمي وفق (ماير وألن، وسميث).	(٤،٣)
٩٢	أنواع الولاء التنظيمي وفق (ساو وسلانيك).	(٥،٣)
٩٣	أنواع الولاء التنظيمي وفق (اتزيوني).	(٦،٣)
٩٤	أنواع الولاء التنظيمي وفق (كيدرون).	(٧،٣)
٩٤	أنواع الولاء التنظيمي وفق (كانتور).	(٨،٣)
٩٥	العوامل المساعدة في تكوين الولاء التنظيمي.	(٩،٣)
٩٨	مداخل الولاء التنظيمي.	(١٠،٣)
١١٣	نموذج "SUMMERS" & "DECOTIS" للعوامل المحددة للولاء التنظيمي.	(١١،٣)
١٢٢	نموذج المعادلات الهيكلية في مجموعة من المفاهيم التي تجري دراستها.	(١،٤)
١٣٠	التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين حسب الجنس	(١،٥)
١٣٠	التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين حسب فئات العمر	(٢،٥)

١٣١	التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين حسب المؤهل العلمي	(٣،٥)
١٣٢	التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين حسب الفئة الوظيفية	(٤،٥)
١٣٢	التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين حسب سنوات الخبرة	(٥،٥)
١٣٣	التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين حسب مستوى الدخل	(٦،٥)
١٣٤	التوزيع التكراري النسبي للمبحوثين حسب الحالة الاجتماعية	(٧،٥)
١٤٧	شكل الانتشار بين متغيري جودة حياة العمل والولاء التنظيمي	(٨،٥)
١٤٩	شكل الانتشار بين متغيري جودة حياة العمل والمسؤولية تجاه المشفى.	(٩،٥)
١٥١	شكل الانتشار بين متغيري جودة حياة العمل والرغبة بالاستمرار في العمل.	(١٠،٥)
١٥٤	شكل الانتشار بين متغيري جودة حياة العمل والثقة بالمشفى.	(١١،٥)
١٥٩	شكل الانتشار بين متغيري ظروف العمل المعنوية والولاء التنظيمي.	(١٢،٥)
١٦٢	شكل الانتشار بين متغيري خصائص الوظيفة والولاء التنظيمي.	(١٣،٥)
١٦٥	شكل الانتشار بين متغيري الأجور والمكافآت والولاء التنظيمي.	(١٤،٥)
١٦٩	شكل الانتشار بين متغيري فريق العمل والولاء التنظيمي.	(١٥،٥)
١٧٢	شكل الانتشار بين متغيري أسلوب الرئيس في الإشراف والولاء التنظيمي.	(١٦،٥)
١٧٤	شكل الانتشار بين متغيري المشاركة في القرارات والولاء التنظيمي.	(١٧،٥)

قائمة الملاحق:

رقم الملحق	محتويات الملحق	رقم الصفحة
١	استبيان الدراسة	٢٢٢
٢	أسئلة المقابلة المبدئية.	٢٢٧
٣	أسئلة المقابلة.	٢٢٩
٤	الهيكل التنظيمي لمشفى الأسد الجامعي.	٢٣٠
٥	Abstract	٢٣١

ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى استطلاع واقع جودة حياة العمل المتوفرة حالياً في مشفى الأسد الجامعي من وجهة نظر الفنيين والإداريين والأطباء، والتعرف على دور جودة حياة العمل وأبعادها الستة (ظروف العمل المعنوية في المشفى، خصائص الوظيفة، الأجور والمكافآت، فريق العمل، أسلوب الرئيس في الإشراف، المشاركة في اتخاذ القرارات) في التأثير على الولاء التنظيمي، وتحديد مستوى وطبيعة هذا التأثير من وجهة نظر فئات الدراسة، واختبار مدى الاختلاف في آراء العينة تبعاً للاختلاف بالصفات الشخصية: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الفئة الوظيفية، مستوى الدخل، الحالة الاجتماعية، سنوات الخبرة).

وقد تمثلت مشكلة البحث في أن مشفى الأسد الجامعي تعاني من قصور في توفير جودة حياة العمل بالمستوى الذي يحقق الرضا الوظيفي للموظفين فيها، والذي قد ينعكس سلباً على الولاء التنظيمي في مشفى الأسد الجامعي. وبالتالي فإن تساؤلات البحث كانت:

١- ماهو أثر جودة حياة العمل على مستوى الولاء التنظيمي للمشفى موضوع الدراسة؟

ويتفرع عن هذا التساؤل الرئيسي التساؤل الفرعيين التاليين:

١- ماهو اتجاه قوة العلاقة بين جودة حياة العمل و مستوى الولاء التنظيمي للمشفى موضوع الدراسة؟

٢- ماهي أبعاد جودة حياة العمل الأكثر تأثيراً على مستوى الولاء التنظيمي للمشفى موضوع الدراسة؟

وقد تبنت الباحثة الفلسفة التفسيرية استناداً إلى طبيعة مشكلة البحث و على الأسلوب الاستقرائي لأنه الأسلوب الأكثر ملائمة للفلسفة التفسيرية، و تم تنفيذ دراسة الحالة على مشفى الأسد الجامعي عن طريق سحب عينة عشوائية من مجتمع الدراسة المتمثل بالعاملين في المشفى بصورة غير مباشرة عن طريق الاستبيان المصمم للدراسة والبالغة عدده ٣٤٦/ استبيان، أوبصورة مباشرة عن طريق مقابلة بعض الأفراد من العينة المختارة والبالغ عددهم ١٠/ موظفين.

وقد توصلت الدراسة لعدة نتائج أهمها:

١- إن مستوى توفر كل متغير من المتغيرين جودة حياة العمل والولاء التنظيمي في مشفى الأسد الجامعي هو أعلى من المتوسط.

٢- إن لأبعاد جودة حياة العمل، ظروف العمل المعنوية في المشفى، وخصائص الوظيفة، والأجور والمكافآت تأثير في الولاء التنظيمي، بينما نجد لا تأثير للأبعاد التالية: فريق العمل، أسلوب الرئيس في الإشراف، المشاركة في القرارات في الولاء التنظيمي. كما أن بعد خصائص الوظيفة هو الأكثر تأثيراً في الولاء التنظيمي ومن ثم ظروف العمل المعنوية فالأجور والمكافآت .

٣- إن الارتباط موجب ومعنوي بين كل بعد من أبعاد جودة حياة العمل ومتغير الولاء التنظيمي، كما أن الارتباط ضعيف بين الولاء التنظيمي وكل من الأجور والمكافآت و فريق العمل وأسلوب الرئيس في الإشراف، وهو ارتباط شبه مقبول بين الولاء التنظيمي وكل من خصائص الوظيفة والمشاركة في القرارات، وهو ارتباط مقبول بين متغير ظروف العمل المعنوية والولاء التنظيمي.

قرار لجنة الحكم

نوقشت هذه الرسالة وعنوانها:

(أثر جودة حياة العمل في مستوى الولاء التنظيمي)

"دراسة حالة مشفى الأسد الجامعي"

إعداد الباحثة: أماني محمد زيدان

وأجيزت بتاريخ: 2017/4/9 من قبل أعضاء لجنة الحكم التالية أسماؤهم:

1- الدكتور عيسى ملدعون

عضواً

الأستاذ المساعد في قسم إدارة الأعمال/ كلية الاقتصاد/ جامعة دمشق

2- الدكتور رعد حسن الصرن

عضواً مشرفاً

الأستاذ المساعد في قسم إدارة الأعمال/ كلية الاقتصاد/ جامعة دمشق

3- الدكتور مهند أرناؤوط

عضواً

المدرس في قسم إدارة الأعمال/ كلية الاقتصاد/ جامعة دمشق