

برامج جودة حياة العمل وأثرها في تقييم أداء المنظمة التعليمية

دراسة تحليلية لآراء القيادات الإدارية في عينة من كليات جامعة الكوفة

الاستاذ المساعد الدكتور

أزهار نعمة عبد الزهرة ابو غنيم

المدرس المساعد

ساميه هاني عجيل

جامعة الكوفة - كلية الإدارة والاقتصاد

مخلص البحث

الغرض من البحث الحالي دراسة تأثير جودة حياة العمل في تقييم أداء المنظمة التعليمية، واستند البحث إلى متغيرين يتفاعلان فيما بينهما لتشكيل الإطار الفكري وهما (جودة حياة العمل واداء المنظمة).

اعتمد البحث على عينة مكونة من (122) شخصاً من القيادات الإدارية في كليات جامعة الكوفة، وتكمن أهمية اختيار هذه المنظمات في أنها تحتل أهمية كبيرة واستثنائية في الاقتصاد الوطني من خلال مخرجات هذه المنظمات، وتقديم الخدمات للمجتمع العراقي، كما إن هذه المنظمات تمتلك ملاكاً وظيفياً وأكاديمياً مستقراً إلى حد ما . وتمتاز بالتقارب الكبير في طبيعة مهامها وأهدافها وهياكلها التنظيمية، وطبيعة خدماتها التي تهتم شريحة كبيرة من المجتمع. استخدم في البحث الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات والمعلومات فضلاً عن المقابلات الشخصية، كما استخدمت أدوات إحصائية متنوعة لتحليل البيانات والمعلومات ومعالجتها باعتماد برامج إحصائية جاهزة مثل . (SPSS) أما أهمية هذه البحث فهي تكمن في أنها تحاول إن تخرج بتأصيل فكري لطبيعة متغيرات البحث مستندة إلى الواقع التطبيقي لجودة حياة العمل ومدى قدرتها على تحسين اداء المنظمة.

وتوصل البحث إلى وجود علاقة ارتباط بين أبعاد جودة حياة العمل مما يؤكد تماسك هذه الأبعاد مع بعضها بعضاً، وكذلك استنتجت وجود علاقات ارتباط بين

أبعاد الأداء المنظمة (الزبون، والنمو والتعلم والعمليات) مع بعضها مما يؤكد تجانس هذه الأبعاد، فضلاً عن وجود تأثير كبير لجودة حياة العمل في تحسين أداء المنظمة التعليمية

عينة البحث.

وتوصل البحث إلى جملة من التوصيات والمقترحات منها استخدام مدخل جودة حياة العمل في المنظمات التعليمية وتفعيل وتعزيز هذه الثقافة في هذه المنظمات للارتقاء بمستوى أداء المنظمة، وتوصل البحث إلى أن الاهتمام والتركيز على أبعاد جودة حياة العمل لدى القيادات الإدارية عينة البحث فكلما ارتفعت قيمة هذه الأبعاد لدى الأفراد ارتفع مستوى الأداء، فضلاً عن تشجيع طلبة الدراسات العليا والباحثين لإجراء المزيد من الدراسات والبحوث التطبيقية في هذا المجال .

البحث الأول

منهجية البحث

أولاً : مشكلة البحث

كانت الاستعانة بالأساليب الفنية التقنية الحديثة من المسائل المحسومة والأساسية في عمل المنظمات التعليمية، فإن هذه المنظمات باتت أمام الأمر الواقع في ضرورة الاستفادة من هذه التقنيات، إذ تفرض متطلبات العمل الحالية مثل هذه البوادر، لكن المنظمات الخدمية التعليمية قد لا تضع في الحسبان ما يمكن أن تتركه جودة حياة العمل على أدائها التعليمي، ورغم ما ورد من كتابات في هذا الموضوع، إلا أنه تم تناوله من زاوية محدودة البحث والاستطلاع وبهدف الاسهام المتواضع في سد النقص المذكور، استند البحث الى إجراء دراسة استطلاعية أولية في عدد من المنظمات التعليمية في محافظة النجف الاشرف للتعرف على جودة حياة العمل في هذه المنظمات ومن ثم مدى إنعكاسها على الاداء التعليمي، لذا فإن مشكلة البحث تتحدد على النحو التالي:

(ان تقييم الاداء التعليمي في كليات جامعة الكوفة يعتمد على جودة حياة العمل)

ثانياً: تساؤلات البحث

- ١- ماهي الابعاد التي تمثل جودة حياة العمل؟
- ٢- ماهي الابعاد التي تمثل اداء المنظمة ؟

- ٣- هل هناك علاقة ارتباط بين جودة حياة العمل واداء المنظمة؟
- ٤- هل هناك علاقة تأثير بين جودة حياة العمل واداء المنظمة؟
- ٥- هل تدرك إداره كليات جامعة الكوفة المبحوثة مفهوم جودة حياة العمل ، ومفهوم اداء المنظمة؟

ثالثاً: اهداف البحث :

١. التحقق من العلاقة بين جودة حياة العمل واداء المنظمة
٢. تقييم اداء المنظمة في المنظمة التعليمية المبحوثة
٣. يسهم البحث في وضع اساس نظري وتطبيقي للبحوث المستقبلية حول تأثير جودة حياة العمل بمتغيرات اخرى .

رابعاً: اهمية البحث :

١. اهمية المتغيرين (جودة حياة العمل واداء المنظمة) في منظمتنا العراقية بشكل عام وفي منظمتنا التعليمية المبحوثة بشكل خاص .
٢. تضمن البحث خلفية نظرية لما احتوت من خلاصة لأبرز مساهمات الباحثين والكتاب للمتغيرات التي جرى تناولها .
٣. اختبار ادوات ومقاييس عالمية معمول بها في بيئة تختلف عن بيئة منظمتنا العراقية
٤. يمكن ان يسهم البحث في افادة ادارات المنظمات المبحوثة بعلاقة جودة حياة العمل واداء المنظمة .
٥. أهمية القطاع التعليمي ودوره في خلق مجتمع يتمتع بمستوى عال من المعايير التعليمية التي تؤهل افراده للعمل بافضل صورة.

خامساً: فرضيات البحث :

وفي حدود المتغيرات المحددة في هذا البحث كما عينت بالمخطط السابق وكذا المسارات البحثية للمشكلة والاهداف فان الفرضيات التي سيتم اختبارها في بحثنا الحالي. هي كالآتي:

الفرضية الرئيسية الأولى:

توجد علاقة ارتباط موجبة معنوية بين جودة حياة العمل واداء المنظمة.

الفرضية الرئيسية الثانية:

توجد علاقة تأثير موجبة معنوية بين جودة حياة العمل واداء المنظمة .

سادسا : عينة البحث

اعتمد البحث العينة العمدية (القصدية) فكانت العينة المعتمدة منهم (١٢٢) تدريسي من اصل ١٠٥٤ تدريسي.

جدول (1) وصف عينة البحث

ت	التفاصيل	مجتمع البحث	العينة	نسبة التمثيل
1	كلية الإدارة والاقتصاد	86	16	19%
2	كلية العلوم	183	10	5%
3	كلية الهندسة	212	16	8%
4	كلية الزراعة	86	8	9%
5	كلية الفقه	57	9	16%
6	كلية الصيدلة	72	9	13%
7	كلية القانون والعلوم السياسية	53	7	13%
8	كلية التمريض	18	3	17%
9	كلية طب الأسنان	41	3	7%
10	كلية الطب البيطري	48	6	13%
11	كلية الرياضيات وعلوم الحاسوب	38	4	11%
12	كلية التربية الرياضية	20	6	30%
13	كلية التربية	53	9	17%
14	كلية التربية الأساسية	34	8	24%
15	كلية التخطيط العمراني	19	5	26%
16	كلية الآثار والتراث	14	3	21%
	المجموع	1045	122	10%

سابعاً: ادوات البحث

١- المراجع والمصادر العلمية المختلفة .

تم الاطلاع على مجموعة من الأدبيات الإدارية العربية والأجنبية من كتب ودوريات ورسائل واطروحات جامعية وبحوث ذات علاقة بموضوع البحث والاستفادة منها

استمارة الاستبيان .

بالنظر لكون هذا البحث ذا طبيعة استطلاعية فيكون الاستبيان خير مصدر للحصول على البيانات والمعلومات الخاصة بمتغيرات البحث وقد تضمنت استمارة الاستبيان في البحث مجموعة من الفقرات تتعلق بمتغيرات البحث وهي :-

الجزء الاول:البيانات الخاصة بالأفراد المجيبين على الاستمارة والتي تتضمن الجنس،الفئة العمرية،التحصيل العلمي، إجمالي مدة الخدمة،الدورات التدريبية ولأغراض تحديد آراء المستجيبين في مفردات الاستبانة تم استخدام مقياس (Likert)

الخماسي الدرجة المرتب من عبارة (أُتفق تماماً) إلى عبارة (لا أُتفق تماماً).وهو مقياس شائع الاستخدام في البحوث الإدارية والاجتماعية.

في حين تضمن الجزء الثاني من الاستبانة (٦٥) فقرة موزعة على المتغيرات الرئيسة والفرعية الخاصة بالبحث (جودة حياة العمل، اداء المنظمة)، وفقا لمقياس ليكرت الذي يعد من المقاييس الفئوية الشائعة الاستخدام في الدراسات والجدول (٢) يبين المصادر المعتمدة في وضع فقرات الاستبانة.

جدول (2) أبعاد أداة القياس والمصادر المعتمدة في تحديدها لمتغير (جودة حياة العمل)

المتغير	أبعاد أداة القياس	تد فقرات القياس	المصادر المعتمدة
جودة حياة العمل	كفاءة الراتب وتكاليفه	٤-١	شاويش، ١٩٩٦: ٨٦ Robbins,1997:172 Rasool,Lotfi,2013:633
	تطوير القابليات	٨-٥	French ,1994:49 Cummings,et al,1997:30 ال ياسين ، ٢٠٠٤ : ٤
	فرص النمو الوظيفي	١٢-٩	العززي والملا ، ١٩٩٨ : ١١٨
	التكامل الوظيفي	١٩-١٣	العنبي ، ٢٠١٠ : ٣٠ Watson et al,2003
	التمسك بمبادئه العمل	٢٣-٢٠	Krisb,2003:10 Ivanovich ,1998:661
	الموازنة بين العمل والحياة	٢٤-٢٠	Mached&Kodlkyend,2004: 85 professor, Department of Commerce,2010:327

اختبارات صدق الاستبانة

أي التأكد من قدرتها على قياس الغرض الذي أعدت لقياسه . وللتحقق من صدق الاستبانة اعتمد الصدق الظاهري وصدق المحتوى وكما يأتي:

أ- الصدق الظاهري

بعد تطوير الاستبانة على وفق ما ذكر آنفا تم عرضها على مجموعة من الخبراء المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاصات المختلفة من أجل التعرف على الثغرات والصعوبات التي قد تواجه المبحوثين من حيث أبعادها وصياغتها وموازينها، وفي ضوء الملاحظات والمقترحات المقدمة جرى تعديل الاستبانة لتصبح أكثر دقة وأخذ بتوجيهات السادة المحكمين، وتم تصميم استمارة الاستبانة.

ب- صدق المحتوى Content Validity

يستهدف الكشف عن مدى تعلق الفقرة بالهدف الذي وضعت من اجله أي الكشف عن انتماء الفقرات الى:

- ثبات الاستبانة

وتعني الحصول على النتائج نفسها فيما لو أعيد تطبيق مقياس معين على العينة نفسها مرة أخرى بفارق زمني، وطريقة إعادة الاختبار هي واحدة من الطرائق الشائعة في اختبار الثبات، إلا أنها طريقة غير اقتصادية فهي مكلفة في الوقت والمال، كما قد لا نجد الأفراد أنفسهم الذين جرى استجوابهم في الاختبار السابق لغرض إعادة تطبيق الاختبار عليهم، لذا تستعمل طريقة التجزئة النصفية (Split-half)، وتتلخص هذه الطريقة بإيجاد معامل الارتباط بين درجات الفقرات الفردية في الاستبانة ودرجات الفقرات الزوجية، ويجري تصحيح معامل الارتباط هذا بمعادلة (Sperman - Brown)، فإذا كان معامل الثبات (٠.٦٧) على وفق المعادلة (Sperman - Brown) فإنه يعد كافياً للبحوث التي تعتمد الاستبانة أداة لها

ج- أدوات التحليل والمعالجة الإحصائية

ولأغراض التحليل واختبار الفرضيات تم استخدام الأساليب الاحصائية الآتية :

١- النسبة المئوية:

٢- الوسيط :

٣- الوسط الحسابي

٤- التحليل العاملي:

٥- معامل ارتباط الرتب كندال

٦- معامل الفا-كرونباخ (Alpha-Cronbach).

المبحث الثاني

جودة حياة العمل

اولا : نشاه وتطور جودة حياة العمل :

من خلال مراجعة الادبيات السابقة التي تناولت موضوع جودة حياة العمل وجدت الباحثة ان معظم الكتاب والباحثين زكروا على ان المفهوم ظهر بين عام ١٩٦٠، ١٩٧٠

ولكن من خلال الاطلاع على البحوث الجديدة تبين ان هذا المصطلح ظهر عام ١٩٢٠ من خلال الكاتب (بيجو) في كتاب بعنوان الاقتصاد والرفاه حيث نافش الدعم الحكومي للطبقات الاجتماعية الدنيا وتأثير هذا الدعم عليها. (Lotfi ، 2013: 630 Vazifeh) وبدأت الدراسات المتعلقة بجودة حياة العمل سنة ١٩٥٠ ثم ظهرت في مراحل مختلفة في ذلك العقد على شكل سلسلة من الدراسات كعامل الارتياح والاهتمام والرعاية (piccininic,2000:2). وزاد الاهتمام بجودة حياة العمل في اواخر عام ١٩٦٠ من خلال التأكيد على العلاقات الانسانية للعمل ونوعيتها بين العامل وبيئة العمل ووصفت بالانضباط في مؤتمر عقد في جامعة كولومبيا في ايلول عام ١٩٧٢ عندما صيغت عبارة (ديمقراطية العمل) لمناقشة مسألتين:

١-الحركة السياسية (اوربا الصناعية الديمقراطية) هي نشاط اشتراكي عندما ضغطت النقابات العمالية على البرلمانات والمجالس في انكلترا وفرنسا والمانيا الغربية والسويد وايطاليا في محاولة لاشراك العمال في صنع القرارات في الشركات .

٢- ظهور عدد من النظريات حول الطابع الانساني في مكان العمل لإضفاء الطابع الرسمي على التعاون بين الادارة والعمال في مكان العمل وظهرت برامج المشاركة من عقد المساومة بين شركة جنرال موتورز والعاملين. ودعا بجودة حياة العمل في عام ١٩٧٣ (Raduanet,2006:2) وتلاه بذلك المؤتمر الثاني المنعقد سنة ١٩٨٢ والذي حضره اكثر من (١٥٠) متخصصا، فكان نتيجة هذه المؤتمرات تعزيز الدعم المتزايد لاسيما من الاجهزة الحكومية والادارات الى برامج جودة حياة العمل . لانها اكثر من برامج تستعمل لتطوير وتحسين الانتاجية، وتم تحسين مجال العمل وذلك من خلال الاهتمام بما يلي :

١-ظروف عمل اكثر انسانية .

٢-بيئة العمل توفر القناة الشخصية لدى العاملين فضلا عن اشباع الجانب الاقتصادي لديهم.

(العنزي والملا، ١٩٩٨: ١١٣). وتجدد الاهتمام بجودة حياة العمل (Quality of work life) والذي يرمز اختصارا (Qwl) منذ بداية الستينات وما زال حتى الوقت الحالي في تطور مستمر في مختلف مجالاته (الفضل، ٢٠٠٦: ٣٢) وحصل التطور الابتدائي في منتصف عام ١٩٧٠ كان مصطلح جودة حياة العمل يعرف على انه ردة فعل الافراد اتجاه العمل وخاصة النتائج الفردية المتعلقة بالرضا والصحة العقلية . وبعد منتصف عام

١٩٧٠ كان اهتمام الموظفين على تصميم العمل وتحسين ظروف العمل ومع ذلك في العقد اللاحق لعام ١٩٨٠ فان مفهوم جودة حياة العمل شمل بعض النواحي الاخرى التي تؤثر على الرضا الوظيفي للعاملين والانتاجية وتلك النواحي هي: نظام المكافآت والبيئة المادية للعمل ومشاركة العاملين والحقوق وحاجات التقدير والاحترام (Cumming & Worley,2005)

جودة حياة العمل عادت للظهور عندما بدء الموظفين بالتعمق في العلوم وزيادة مستوى التعلم والفصل بين المهن والنمو الاقتصادي البطي، وانخفاض الفرص الترقية . ومن الطبيعي ذلك يؤدي الى زيادة الاهتمام بجودة حياة العمل والتخطيط للحياة الشخصية والمهنية. في الهند جودة حياة العمل. بعض الادلة لزيادة حدود الفائدة في قضية جودة حياة العمل هي المؤتمر العالمي الثاني لجودة حياة العمل الذي عقد في تورنتو في عام ١٩٨١ شارك فيه (١٥٠٠) مشارك، (٢٠٠) نقابة و(٧٥٠) منظمة مجتمع مدني خارج الاكاديميين وحضور المكاتب الحكومية والاستشارية. ph.D Research scholar,2010:827

ثانياً: مفهوم جودة حياة العمل

لقد حظي مفهوم جودة حياة العمل وتحسينها باهتمام المتخصصين بالعلاقات الانسانية والهندسية والبشرية لمدة تزيد على ٥٠ عاما . ينطلق الاهتمام من مسلمة مفادها حاجة الافراد العاملين في المنظمة الى اجواء عمل جيدة من اجل اداء العمل بصورة مناسبة.

جدول (٣) مفهوم جودة حياة العمل حسب اراء بعض الكتاب والباحثين

ت	اسم الباحث والسنة	مفهوم جودة حياة العمل
١	Walton 1975	فكرة تقوم على اساس العمل الانساني والمسؤولية الاجتماعية للشركة والتي تنطوي على الموافقة على الشفاعة الفردية من خلال اعطاء تصميم الوقت ورسد الطرق الجديدة لتقييم العمل وتشكيل فرق العمل لتحسين البيئة التنظيمية
٢	Cohen 1980	الجهود المنظمة طوعاً ودوناً لرفع التعاون ادائياً والمشاركة الفعلية في حل المشكلات وتحسين الاماء التنظيمي ورضا العاملين
٣	Lawler 1982	بعد اساسي كامل في المنظمة يشمل الوظائف والخصائص وظروف العمل لتحسين الرضا والتجربة العاملين وهو بعد معقد لانه يتعد سلاية ورفاهية العاملين
٤	Nirenberg 1986:27-36	التيهاج سياسة المرونة البشرية تمكن من توفير حياة وظيفية تتسبب حاجتهم وتحقق اداء افضل للمنظمة
٥	Anderson 1988	حيث انها تمثل رغبة مشاركة العاملين في القرارات التي كل يقوم بها المدبرون كما تنعكس في صورة تحسين الانتاجية من خلال الاستخدام الامثل للأفراد بصورة اكثر من الاموال. هذا اضافته الى تحسين الامن والصحة الوظيفية ومشاركته العائد وتحسين الرضا الوظيفي
٦	Cardy 1998	مقياس مدى شعور الموظفين بالامن والطمينة حيال وظائفهم
٧	Lvancevich 2002	تسليم الادارة التي تعزز الرضا والتجربة العاملين واتخاذ قرارات في ثقافة المنظمة التي تزيد الرضا وتحفز البيئة المعطية
٨	Khanka 2009	مدى المناخ العام للعمل والتأثير على الناس وكذا المعطية التنظيمية والمشاركة المباشرة للعاملين في اتخاذ القرار وحل المشاكل
٩	Robbins ٢٠١٠:٢١٠	العملية التي تستجيب بها المنظمة لحاجات العاملين بواسطة تطوير الاليات لتساعدهم بالمشاركة الفعالة في صنع القرار وذلك هو تصميم لخدمة عليهم
١٠	الجوفي، ٢٠١٠: ٣١	هي بيئة المنظمة التي توفر الظروف المناسبة لتحقيق رفاهية الموظفين بابعادها المتشعبة بالمشاركة باتخاذ القرارات، والحوافز والرواتب، والموازنة بين العمل، والفقر مع الآخرين
١١	Normala, ٢٠١٠	التي تعكس بالمشاركة التي لدى العاملين نحو وظائفهم وولائهم وحرصهم مما يعزز مسئلة من التأثيرات مما يؤدي الى نمو المنظمة وريعتها

ثالثا : أهمية جودة حياة العمل:

بدأت الدراسات المتعلقة بجودة حياة العمل سنة ١٩٥٠ ثم ظهرت في مراحل مختلفة في ذلك العقد على شكل سلسلة من الدراسات كعامل الارتياح والرعاية (Piccininic,2002:2) . وزاد الاهتمام بجودة حياة العمل في اواخر عام ١٩٦٠ من خلال التأكيد على العلاقات الانسانية للعمل ونوعيتها بين العامل وبيئة العمل ووصفت بالانضباط في مؤتمر عقد في جامعة كولومبيا في ايلول عام ١٩٧٢ عندما صيغت عبارة (ديمقراطية العمل) لمناقشة مسالتين :

١- الحركة السياسية (اوربا الصناعية الديمقراطية) وهي نشاط اشتراكي عندما ضغطت النقابات العمالية على البرلمانات والمجالس في انكلترا وفرنسا والمانيا الغربية والسويد وايطاليا في محاولة لاشراك العمال في صنع القرارات في المنظمات .

٢- ظهور عدد من النظريات حول الطابع الانساني في مكان العمل لاضفاء الطابع الرسمي على التعاون بين الادارة والعمال في مكان العمل وظهرت برامج المشاركة من عقد المساومة بين شركة جنرال موتورز والعاملين، ودعا بجودة حياة العمل في عام ١٩٧٣ (Raduan et al,2006:2) وتلاه بذلك المؤتمر الثاني المنعقد سنة ١٩٨٢ والذي حضره اكثر من (١٥٠) متخصصا، فكان نتيجة هذه المؤتمرات تعزيز الدعم المتزايد لاسيما من الاجهزة الحكومية والادارات الى برامج جودة حياة العمل

٣- ظروف عمل اكثر انسانية .

٤- بيئة العمل توفر القناعة الشخصية لدى العاملين فضلا عن اشباع الجانب الاقتصادي لديهم (العنزي والملا، ١٩٩٨: ١١٣)

ان اهمية برامج جودة حياة العمل تمثل البذرة الاساسية لنجاح الكثير من المنظمات، اذا ما طبقت باسلوب صحيح من الادارة والعاملين جميعهم. وذلك للسعي لارضاء كافة الاطراف العاملة في المنظمة. اذن فمن الضروري، ان تسعى المنظمة جاهدة للاهتمام بتحسين جودة حياة عاملها .

رابعاً: أبعاد جودة حياة العمل

جدول (4) أبعاد جودة حياة العمل

ت	الباحث والسنة	أبعاد جودة حياة العمل
١	Walton ١٩٧٣	تعويض عادل وكاف، صحية وأمن ظروف العمل، تنمية الموارد البشرية، الانتماء الاجتماعي في العمل، المتكافئة، الموازنة بين العمل والحياة، التمسك بمبادئ العمل التنظيمي، المسؤولية الاجتماعية
٢	Herrick & Maccoby, ١٩٧٥	مبدأ الأمن، مبدأ الاتصال، مبدأ التنمى، مبدأ الديمقراطية.
٣	مكتب العمل الدولي ILO ١٩٨٢	ساعات عمل عقلية، المشاركة في اتخاذ القرارات، أثر التكنولوجيا على ظروف العمل، الرعاية والخدمات، محتوى الوظيفة، ظروف خاصة للمرأة وكبير السن .
٤	Nadler & Lawler, ١٩٨٣	المشاركة في حل المشاكل، اتاحة بيئة العمل، نظم الاجور والمكافآت، تشجيع الابتكار
٥	Ivanecvich, ١٩٩٥	اسلوب اشراف الادارة، الاستقلالية والحرية فيصناعة القرار، المحيط الفيزيائي المرضي، امن لعمال .
٦	Russell ١٩٩٨	التوسع الافقي، التفاعل والاتصالات بين الموظفين، التدريب، الموثوقية في الادارة العليا، المسؤولية الانشائية
٧	Wendell L.french ١٩٩٩	الامن الوظيفي، التدريب على حل المشاكل، تنمية المهارات، الاستجابة لمطالب الموظفين، فرق العمل، مناقشة المشاكل في اوساط العاملين .
٨	Robert ٢٠٠٠	نظام المكافآت، تصميم العمل، تبادل المعلومات، تطوير المهارات، صنع القرار المشترك .
٩	Bateman ٢٠٠٢	تعويض كاف، الامن الوظيفي، تنمية المهارات، المسؤولية الاجتماعية، صحية وأمن ظروف العمل، التمسك بمبادئ العمل التنظيمي
١٠	Saraji ٢٠٠٦	اجور عقلية ومعنوية، الثقة في الادارة العليا، عدم تمييز في مكان العمل، الموازنة مابين العمل والحياة، الصحة والسلامة المهنية.
١١	Dargahi ٢٠٠٧	الاتصالات، القيادة، المكافاة والتقدير، دعم المشاركة باتخاذ القرارات

خامساً: برامج تحسين جودة حياة العمل:

تتوفر امام المنظمة نوعين من البرامج الخاصة بتحسين جودة حياة العمل هما :

1 – البرامج التقليدية Traditional Programs

ويقصد بالبرامج التقليدية هي مجموعة من البرامج التي اعتادت المنظمات على استخدامها منذ الخمسينات من هذا القرن والتي تأثرت بالارث الفكري الاداري للمدارس الادارية ممثلة بمبادئها المعروفة . كما يقصد بالتقليدية معرفة كل اؤ اغلب المنظمات بهذه البرامج . وتشمل هذه البرامج على الاتي :

١- تحسين بيئة وظروف العمل : improving work Conditions Environment

٢- برامج الصيانة البشرية : Human Maintenance

٣- اعادة النظر بساعات العمل المطلوبة : Work Hours

٤- توفير برامج الرفاهية الاجتماعية : Welfare Programmers

٥- توفير برامج الرعاية الصحية : Health Programs

٦- التركيز على برامج الامن والسلامة المهنية : Safety Programs

٧- الاهتمام بالعلاقات الانسانية في العمل : Human Relation

ويتشتمل برنامج الجودة عادة الإجراءات الآتية: (الهيئي، ٢٠٠٣ : ٢٨٠-٢٨١)

١- تهيئة مكان عمل نظيف ومرتب من حيث الاضاءة والتهوية والرطوبة والاثاث.

٢- معالجة حالة التعب والارهاق والتي تعكسها مراجعة منحنيات الانتاج للعاملين وتتم عن طريق اعادة النظر بساعات العمل، وتطبق نظام فترات الراحة، واجراء الدراسات الخاصة بالحركة والوقت، والتركيز على المعاملة الانسانية للعاملين .

٣- تقليل مصادر الضوضاء وخاصة في الاعمال التي تستخدم فيها المكائن والمعدات ذات الاصوات العالية، وهنا تقوم المنظمة بعزل الآلات والمعدات التي تصدر عنها الاصوات وتركيب الاجزاء الميكانيكية والتي تخفف الضوضاء، وتزويد السقوف والجدران بمواد عازلة .

٤- التقليل من رتابة الاعمال وذلك عن طريق اعادة تصميم الاعمال بما يمنع من ظهور حالة التكرار في ادائها، وهنا ياتي دور الاغناء والتناوب والتوسيع الوظيفي كادوات للقضاء على الرتابة .

٢- البرامج الحديثة :

يقصد بتلك البرامج النشاطات التي تمارسها المنظمات وبما يتلائم مع طبيعة التغيرات في اعمالها، وخصائص الافراد العاملين فيها، وخصائص البيئة التي تعمل في اطارها . فالمتبع للارث الاداري يجد بان مرحلة السبعينات والثمانينات والتسعينات من هذا القرن شهدت الكثير من التغيرات على الاصعدة الآتية :

١- تنوع اعمال المنظمات، فبدلا من ممارستها لعمل واحد وانتاج منتج واحد اضحت خطوط الانتاج متعددة واصبح التنوع بالمزيج المنتج سمة ملازمة لعمل تلك المنظمات .

- ٢- شيوع حاجات ورغبات وتطلعات الافراد العاملين وتنوع مهارتهم .
- ٣- شيوع حالة عدم التاكيد البيئي وزيادة حدة المنافسة فيما بين المنظمات في الصناعة الواحدة، او فيما بين الصناعات .

الزمت مثل هذه التغيرات المنظمات باعادة النظر ببرامج تحسين جودة العمل التقليدية . حدى الامر ببعض المنظمات الى الولوج والتفكير ببرامج تتعدى حدود زيادة الرضا والدافعية لدى العاملين وخلق شعور الانتماء والولاء العالي لمنظماتهم . لذا اصبحت برامج تحسين جودة حياة العمل تؤطر بهدف استراتيجي يواجه لائنات الشعور بالمصير المشترك للفرد العامل والمنظمة على حد سواء لتحقيق هذا الهدف اتجهت المنظمات نحو استخدام البرامج الاتية :

- ١- الاثراء الوظيفي : job Enrichment
 - ٢- الادارة بالمشاركة : Management By participation
 - ٣- فرق العمل المدارة ذاتيا : Self –Management Work Team s
 - ٤- جداول العمل البديلة : Alternative work Schedules
 - ٥- حلقات الجودة : تعرف حلقات الجودة بانها تشكيل او تنظيم او تنظيم او فريق عمل او مجموعة من العاملين يحكمون انفسهم ذاتيا ويجتمعون اختياريا بشكل منتظم لغرض توضيح وتحليل وحل مشكلات العمل
- استخدمت حلقات التوعية في اليابان لأول مرة من قبل الاتحاد الهندسي العلمي الياباني مع الدكتور Kaour ishiKawa في جامعة طوكيو . اتسع استخدامها ليشمل :
- (الهيبي، ٢٠٠٣: ٢٨٦-٢٨٧)
- أ- تخفيض الكلفة
 - ب- تحسين الجودة
- تتضمن مواصفات حلقات الجودة الاتي :
- ١- مجموعة من العاملين المشرفين ومراقبي العمل يتراوح عددهم بين ٣-١٥.
 - ٢- يعملون في قسم انتاجي واحد او من اقسام ذات طبيعة انتاجية متقاربة.
 - ٣- يعملون في الحلقة بشكل تطوعي .
 - ٤- يعقدون اجتماعات دورية مستمرة على مدى ساعات العمل النظامية وبدون اجر .

٥- دراسة وحل المشاكل المتعلقة باقسامهم، وخصوصا مشاكل الجودة وتقديم المقترحات بشأنها.

٦- يستخدمون الاساليب العلمية في حل المشاكل .

٧- يكون عملهم جماعيا معتمدين على قابلتا تهم الذاتية وخبراتهم المتراكمة هنالك العديد من الاهداف التي يمكن لبرنامج حلقات الجودة ان يحققها الا ان ذلك لا يمنع من تحديد الاهداف الاساسية لحلقات الجودة في اليابان وعلى صعيد التطوير للعاملين وزيادة قدراتهم الذاتية.

المبحث الثالث

بطاقة الدرجات المتوازنة نموذج لقياس اداء المنظمة

إن الأساس في بطاقة الدرجات المتوازنة هو بناء أربعة منظورات تعكس الضوء على أداء المنظمة، ويمكن التطرق إلى تلك المنظورات بما يأتي:

١- المنظور المالي

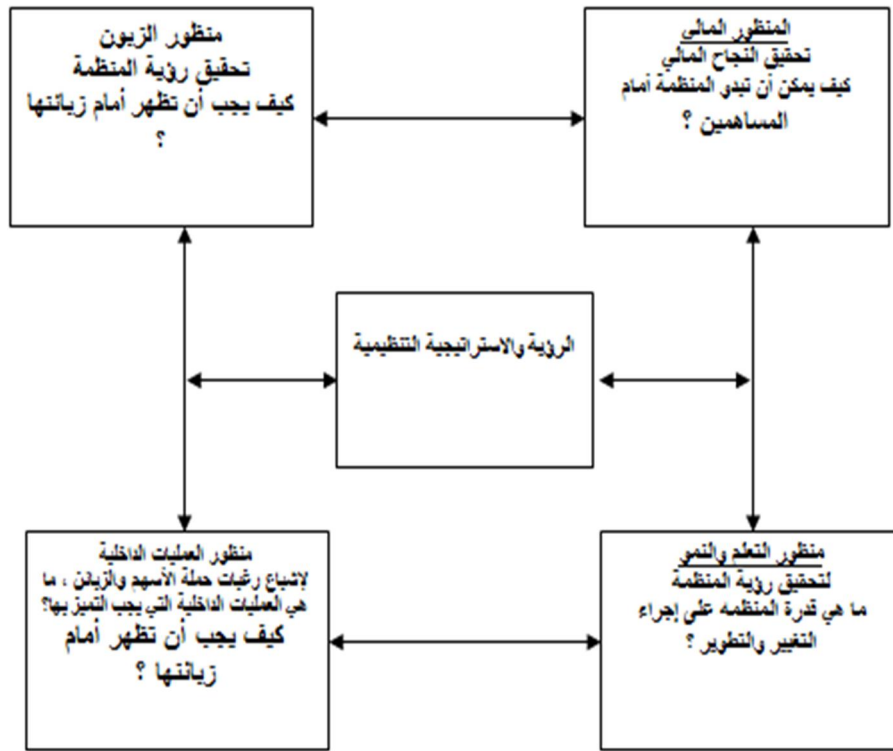
يعدّ المنظور المالي احد المنظورات الأربعة الأساسية ضمن بطاقة الدرجات المتوازنة في قياس وتقويم اداء المنظمة. بطاقة التقييم المتوازنة (BSC) آلية جديدة اعتمدت عليها منظمات الأعمال في قياس أدائها التسويقي . تمّ تطويرها وصياغة مفهومها لأول مرة من قبل شركة استشارية في بوسطن ، وشارك رئيسها ديفيد نورتن وزميله كابن في تأليف أول كتاب حول بطاقة التقييم المتوازنة عام (١٩٩٢). (Kaplan & Norton, 2001) (www.sp.edu.sg)، وكان ظهورها بمثابة ثورة موجهة ضد الاعتماد التقليدي على الكشوفات (القوائم) المعدة وفق المبادئ المحاسبية. (الأكاديمية العربية للدراسات المالية والمصرفية ، ١٩٩٨ ، ٥٦)

ركزت بطاقة التقييم المتوازنة على الأهداف طويلة الأمد ، فضلاً عن الأهداف قصيرة الأمد ، ومهدت لإيجاد نظم لقياس ما تقوم به المنظمة من أعمال ، إذ يقوم نظام بطاقة التقييم المتوازنة على ربط استراتيجية المنظمة بالمقاييس والطلب من المنظمات الاهتمام برؤيتها وبعوامل نجاحها .

ولقد نفذ عدد من المنظمات وبنجاح بطاقة التقييم المتوازنة ، إذ تم تبني هذا النظام من قبل ٥٠٪ من المنظمات حول العالم ، وعزت مجموعة فنادق هلتون سبب نجاحها إلى

أنها تحتل المرتبة الأولى في رضا زبائنها خلال سنة ٢٠٠٠ ، ويعود ذلك إلى كونها أعلى شركة رابحة في هذه الصناعة إلى استخدامها لهذه البطاقة ، كما طورت شركة Apple للحاسوبيات في بداية التسعينات بطاقة تقييم متوازنة لتحويل الاهتمام ثانية نحو الابتكار والابتعاد عن المقاييس المالية الصرفة ومقاييس الحصة السوقية . وفي أدناه المقاييس التي اختيرت لقياس الأداء ، وكالآتي:

١. مقاييس منظور الزبون : كيف ينظر الزبائن إلى المنظمة.
٢. مقاييس العمليات الداخلية : ما الذي يجب التفوق فيه.
٣. مقاييس التعلم والنمو : هل بالإمكان الاستمرار في التحسين وخلق القيمة.
٤. مقاييس المنظور المالي: كيف يجب أن تبدو المنظمة أمام المساهمين ، ويمكن توضيح مقاييس المنظورات الأربعة من خلال الشكل (٢).



الشكل ذو الرقم (٢)

نظام بطاقة التقييم المتوازنة والعناصر الأساسية للنموذج

المصدر : زايد ، عادل محمد ، (٢٠٠٤) ، تطبيق مدخل تقييم الأداء المتوازن في القطاع الحكومي ، ندوة الأساليب الحديثة في قياس الأداء الحكومي ، القاهرة ، ص ٤ .
وكما يظهر من الشكل (٢) فإن نظام بطاقة التقييم المتوازنة تمثل عملية تقييم شاملة تقوم على تحويل رؤية واستراتيجية المنظمة إلى أربعة مجاميع أساسية من المقاييس ، فضلاً عن ما تحققه من التوازن بينها .(www.dqg.org) فالمنظورات الخارجية متمثلة بالزبائن ، والموردون ، وحملة الأسهم ، والدائنون وغيرهم ، والعمليات الداخلية متمثلة بالعمليات التي تتم داخل المنظمة ، فضلاً عن منظور التعلم والنمو من جهة والمنظورات المالية من جهة أخرى ، كما أنها تجمع بين مؤشرات ونتائج الماضي والحاضر والمؤشرات التي تقود الأداء المستقبلي للمنظمة من جهة أخرى.

وقد أثبتت التجربة العملية أن الاعتماد على مقياس أو مجموعة واحدة من المقاييس لا يوضح الأداء المستهدف أو يركز الانتباه على نشاط من أنشطة المنظمة دون الآخر ، وإنه يجب أن ينصب اهتمام المدراء على تحقيق التوازن بين المقاييس ، وإن هناك ارتباطاً منطقياً بين العناصر الأساسية للنموذج ، إذ أن مخرجات كل عنصر تمثل مدخلات العنصر التالي ، Hunger & Wheelen, 1998, 238 ،

١ . مقاييس منظور الزبون:

يعبر هذا المنظور عن مجالات تعامل الزبائن مع المنظمة المعنية ، وما تحققه المنظمة من أرباح وعوائد جراء ذلك ، إذ تقوم بتحديد أسواقها وزبائنها والمتعاملين معها . وقد حدد أو أدخل عدد من المقاييس الفرعية التي يمكن من خلالها قياس درجة نجاح المنظمة وقدرتها على تحقيق أهدافها ، وتقيس هذه المقاييس ولاء الزبون ودرجة رضائه ، عن أداء منتج ما ، أو قياس الحصة السوقية للمنظمة ، وذلك من أجل تحسين درجة رضا الزبون وتقديم منتجات وخدمات أفضل ، إذ أن الزبائن قد يتحولون إلى منظمة أخرى إذا لم يتم إرضائهم ، فضلاً عن سعي المنظمة لزيادة حصتها والحصول على زبائن جدد ومنافسة المنظمات الأخرى في السوق. (حجير ، ٢٠٠٢ ، ٢٢)

٢. مقاييس منظور العمليات الداخلية

يقيم منظور العمليات الداخلية درجة نجاح المنظمة ومدى قدرتها في تلبية تطلعات الزبائن، إذ يقيس درجة مهارات العاملين، وطريقة تقديم الخدمة، وكذلك الإنتاجية وغيرها من أجل قياس الأداء الداخلي للمنظمة، وأن لنظم المعلومات أثراً في مساعدة منظمات الاعمال الإلكترونية على تحقيق ذلك بالدقة والسرعة المطلوبة.

٣. مقاييس منظور الابتكار والتعلم (النمو)

ويتم وفق هذا المنظور اهتمام المنظمات بقيمة التحسين والتطوير المستمر للمنتجات والخدمات القائمة، والبحث عن ابتكارات أخرى جديدة. ويقع هذا المنظور عادةً ضمن إطار ومظلة الموارد البشرية على عدّ رأس المال الفكري أساس عمليات التجديد والابتكار التنظيمي، وهناك استثناءان يشتملان على ابتكار المنتج والتحسين المستمر للعمليات التسويقية، وهما مهمان جداً لمنظمات الأعمال الإلكترونية، وذلك بسبب التغيرات السريعة في التقنية. Strauss & Frost, 2003, 39

وإن عمليات التعلم والنمو تأتي من مصادر ثلاثة: العاملون، والأنشطة، والإجراءات، وفي كل مقياس من مقاييس المنظورات السابقة (الزبائن، والعمليات الداخلية، والمنظور المالي)، وإن المدراء بإمكانهم تحديد الفجوة (Gap) بين مصادر المنظمة الحالية وبين تلك اللازمة لتحقيق الأهداف من خلال الاستثمار في العنصر البشري والأنظمة وتصميم الهيكل الأكثر ملاءمة للنجاح. (حجير، ٢٠٠٢، ٢٣)

٤- مقياس المنظور المالي

يرتبط هذا المنظور بقياس النفقات والدخل، وقياس العوائد على الاستثمار، ويجب أن تهتم المنظمات بربط المقاييس التي استخدمت في المنظورات السابقة مع المنظور المالي للوصول إلى حالة الأداء الأفضل. (الأكاديمية العربية للدراسات المالية والمصرفية ١٩٩٨، ٥٥) وقد عرف المنظور المالي بأنه "ذلك المجال المرتبط بتحقيق الأرباح، زيادة الحصة السوقية وتوليد التدفقات النقدية، وهو الذي يهتم بتحسين ربحية المنظمة"، وقد أكد مستخدمو نظام بطاقة التقييم المتوازنة ضرورة وجود المجالات المالية، لأن المقاييس المالية لا يمكن الاستغناء عنها في قياس الأحداث الاقتصادية جميعها والتي تتم داخل المنظمة. (حجير، ٢٠٠٢، ٢٠)

وعلى الرغم من ما ذكر من مزايا لنظام بطاقة التقييم المتوازنة وما تتضمنه من مقاييس لمنظورات كثيرة وفي مجالات مختلفة ، وفي الوقت الذي يفضل فيه استخدام مقاييس متعددة الأبعاد من أجل الحصول على أكمل صورة ممكنة عن الأداء التسويقي للمنظمات ، فإن هذه المقاييس غالباً ما تثير الكثير من الصعوبات . Clark, 1999, 719-720

فنظام بطاقة التقييم المتوازنة ، نظام إداري متكامل تحتاجه المنظمات كافة ولا سيما تلك التي توجد في عصر ثورة المعلومات الذي يمتاز بحدوث تغييرات سريعة في البيئة المحيطة فهو يساعد على توقع هذه التغيرات والتخطيط لها مسبقاً بدلاً من الاكتفاء بالاستجابة لها ، كما تعد بطاقة التقييم المتوازنة مقياساً جيداً للأداء يستخدم من خلال الاعتماد على مقاييس الإبداع والتعلم في جوانب الحياة المنظمة.

المبحث الرابع

الجانب التطبيقي

أولاً : اختبار استجابات العينة لأبعاد البحث

يتضح بما لا يقبل الشك ارتفاع مستوى الاستجابة إيجاباً على فقرات أبعاد جودة حياة العمل وأداء المنظمة بشكل عام لدى المستجيبين عينة البحث عامة مما يعكس نمطية سلوك استجابة المستجيبين على فقرات الاستجابة والجدول (٤)

الجدول (4) اختبار التطابق ما بين استجابات أبعاد جودة حياة العمل وأداء المنظمة

الاختبارات	اختبار ليفين لتساوي التباينات		اختبار تحصيل التباين لتساوي الأساط	
	احصائية الاختبار	مستوى الدلالة	احصائية الاختبار	مستوى الدلالة
أبعاد جودة حياة العمل وأداء المنظمة	١.٧١٣	٠.١٣١	٠.٦٠١	٠.٦٩٩
	غير معنوي		غير معنوي	

ثانياً: اختبار علاقات الارتباط بين متغيرات البحث

يشير الجدول (٥) إلى علاقات الارتباط بين أبعاد جودة حياة العمل وأداء المنظمة، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط على مستوى العينة إجمالاً مقداره (0.545) وهي قيمة موجبة تشير إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية عند مستوى (0.01) وكانت

برامج جودة حياة العمل وأثرها في تقييم أداء المنظمة التعليمية..... (٢٨)

نتائج ابعاد جودة حياة العمل وابعاد اداء المنظمة كما هي موضح في الجدول، مما يؤكد على عدم إثبات صحة الفرضية الرئيسية.

الجدول (5) معامل الارتباط البسيط لبيرسون ومستويات دلالتها ما بين أبعاد جودة حياة العمل واداء المنظمة

المؤشر الكمي	العمليات	النمو والتعلم	الزبون	مجموعات المتظمة أبعاد جودة حياة العمل
**0.545	0.287 **0.026	0.1306 *0.320	0.1821 *0.164	كفاية الراتب وتكاليفه تطوير القابليات
	0.502 **0.000	0.312 **0.009	0.479 **0.000	فرص النمو الوظيفي التكامل الوظيفي
	0.509 **0.006	0.350 **0.000	0.445 **0.000	التنمية المهنية التنظيمي الموازنة بين العمل والحياة

❖❖P مستوى معنوية (0.01)، ❖P مستوى معنوية (0.05)، N=122

جدول (6) نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لمتغيرات جودة حياة العمل

ثالثاً: اختبار علاقة التأثير بين متغيرات البحث

الجدول (٧)

تحليل النموذج الانحدار الخطي المتعدد بدلالة اداء المنظمة

معامل الارتباط R-	معامل التحديد - Rsquare	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري للتقدير
0.593	0.352	0.317	0.297

من جانب اخر، دلت نتائج اختبار تحليل التباين لأنموذج الانحدار الخطي المتعدد مستوى عال جداً في جودة ملائمة الأنموذج لتحليل تقدير معلماته (معلومات الاثر) لابعاد جودة حياة العمل. حيث يشير الجدول (٨) الى ان مقدار الشك بتقريب ثلاث مراتب بعد الفارزة إلى انعدام الخطأ في جودة درجة ذلك الأنموذج وهو ما يؤكد دقة اعتمادية النموذج في تحليل وتقدير معلومات الأثر المشار إليها آنفاً. الجدول (٧)

جدول (٨) تحليل التباين للانحدار لتقدير جودة توفيق الانموذج الخطي المتعدد

جدول تحليل التباين للانحدار - ANOVA					
Sig الدلالة المعنوية	F احصائية الاختبار	متوسط المربعات	Df درجة الحرية	مجموع المربعات	مصادر التباين
0.000	10.134	0.893	3	2.679	الاتحدار
		0.088	56	4.935	البواقي
			59	7.614	المكلي
Dependent Variable : لاء المنظمة					

جدول (٩) نتائج اختبار علاقات التأثير بين ابعاد جودة حياة العمل واداء المنظمة

النموذج	المعاملات غير المعيارية		T	مستوى الاحصائية
	معامل بيتا	الخطأ المعياري		
الثابت	.312	.446	.699	.486
كفاية الراتب وعدالته	-.060	.042	-1.441	.152
تطوير القابليات	.065	.073	.897	.372
فرص النمو الوظيفي	.638	.069	9.193	.000
التكامل الوظيفي	.397	.062	6.366	.000
التمسك بدنيته العمل التنظيمي	-.048	.062	-.764	.446
الموازنة بين العمل والحياة	-.087	.079	-1.103	.272

يتضح من جدول (٩) تحليل التباين وجدول المعاملات للعلاقة بين جودة حياة واداء المنظمة (X1, X2, X3 X4, X5, X6) وعلى مستوى عينة البحث البالغة (١٢٢) شخصاً، إن قيمة (F) كبيرة عند مقارنتها بقيمتها الجدولية (١.٠٠) وبمستوى احصائية (0.05) وبدرجتي حرية (٦,١١٤)، وهذا يدل على أن منحنى الانحدار كاف لوصف العلاقة بين (X , Y) وبمستوى ثقة (0.95) وهذا ما تؤكد قيمة احصائية (X) وعلى وفق اختبار (t) المحسوبة للابعاد فقد بلغت tx1=1.441-, tx2=0.897-, tx3=9.193, tx4=6.366,

(-1.103 = t_{x6} , -0.764 = t_{x5} وعند مقارنتها بقيمتها الجدولية 1.645) يتضح ان قيم (t) المحسوبة اكبر من قيمها الجدولية ل(X3,X4) (القيمة t) ل(X1,X2,X5,X6) فانها صغيرة عن مقارنتها بقيمتها

وفي ضوء معادلة الانحدار يؤثر الثابت $a = -0.312$ ، وهذا يعني إن هناك وجوداً للاحباط الوظيفي مقداره (0.312) عندما تكون قيمة جودة حياة العمل يساوي صفراً. أما قيمة الميل الحدي لكفاية الراتب وعدالته قد بلغ (-0.09 = β_1) والمرافقة ل(X1) فهي تدل على أن تغيراً مقداره (1) في كفاية الراتب وعدالته (X1) سيؤدي إلى تغير عكسي مقداره (-0.09) في أداء المنظمة.

أما قيمة الميل الحدي لتطوير القابليات قد بلغ ($\beta_2 = 0.05$) والمرافقة ل(X2) فهي تدل على أن تغيراً مقداره (1) في تطوير القابليات (X2) سيؤدي إلى تغير ايجابي مقداره (0.05) في أداء المنظمة.

أما قيمة الميل الحدي لفرص النمو الوظيفي قد بلغ ($\beta_3 = 0.62$) والمرافقة ل(X3) فهي تدل على أن تغيراً مقداره (1) في فرص النمو الوظيفي (X3) سيؤدي إلى تغير ايجابي مقداره (0.62) ف ي أداء المنظمة.

أما قيمة الميل الحدي للتكامل الوظيفي قد بلغ ($\beta_4 = 0.41$) والمرافقة ل(X4) فهي تدل على أن تغيراً مقداره (1) في التكامل الوظيفي (X4) سيؤدي إلى تغير ايجابي مقداره (0.41) في أداء المنظمة.

أما قيمة الميل الحدي للتمسك بمبدئية العمل التنظيمي قد بلغ (-0.05 = β_5) والمرافقة ل(X5) فهي تدل على أن تغيراً مقداره (1) في التمسك بمبدئية العمل التنظيمي (X5) سيؤدي إلى تغير سلبي مقداره (-0.05) في أداء المنظمة.

أما قيمة الميل الحدي للموازنة بين العمل والحياة قد بلغ (-0.08 = β_6) والمرافقة ل(X6) فهي تدل على أن تغيراً مقداره (1) في الموازنة بين العمل والحياة (X6) سيؤدي إلى تغير سلبي مقداره (-0.08) في أداء المنظمة.

لقد أشارت قيمة معامل التحديد (R^2) إلى معامل مقداره (0.59)، بما يعني أن جودة حياة العمل من خلال ابعادها تفسر (0.59) من التباين الحاصل في أداء المنظمة ،

وأن (0.41) من التباين غير المفسر يعود لمتغيرات لم تدخل نموذج الانحدار وهو مؤشر جيد جدا ضمن حدود ثقة (٠.٠٥)

وعلى اساس هذه النتائج ترفض جميع الفرضيات الفرعية فقد رفضت الفرضيات المتعلقة فرص النمو الوظيفي والتكامل الوظيفي وتطوير القابليات بسبب اتجاه العلاقة الطردي ، كما ترفض الفرضيات التي تخص كفاية الراتب وعدالة ، التمسك بمبدئية العمل التنظيمي والموازنة بين العمل والحياة بسبب ضعف معنية علاقة التأثير.

الاستنتاجات والتوصيات

اولا : الاستنتاجات

- ١- أكدت بعض الدراسات أهمية مقياس بطاقة الدرجات المتوازنة في قياس أداء المنظمة، وذلك لان هذا المقياس يسمح للقيادات الادارية النظر إلى أعمالهم من أربعة جوانب أساسية وهي المنظور المالي والمنظور الداخلي ومنظور النمو والتعليم ومنظور الزبائن.
- ٢- تباينت وجهات نظر الكتاب والباحثين في مجال أداء المنظمة في المعايير والمؤشرات التي يمكن من خلالها قياس الأداء وتشخيص فاعليته ويرجع هذا الاختلاف إلى اختلاف نظرة هؤلاء الباحثين للأداء ومعايير قياسه
- ٣- تزايد اهتمام المنظمات بأهمية تأثير الموارد البشرية لديهم فهي التي تفكر وتبدع وتنتج فبدأت بالاستثمار في الموارد البشرية وتوفير البيئة الوظيفية المناسبة لهم لتحسين ادائهم
- ٤- توجد علاقة ارتباط موجبة معنوية بين جودة حياة العمل والاداء التنظيمي
- ٥- توجد علاقة تأثير معنوية بين جودة حياة العمل والأداء التنظيمي

ثانيا التوصيات

١. أثبتت نتائج البحث إن هناك علاقة ارتباط قوية وذات دلالة احصائية بين أبعاد جودة حياة العمل، لذا فان التأكيد على القيادات الإدارية في المنظمات التعليمية بالاهتمام والتركيز على هذه الأبعاد، فكلما ارتفعت قيمة هذه الأبعاد لدى الأفراد ارتفع مستوى الأداء في المنظمة

٢. ضرورة تبني المنظمات التعليمية الأساليب العلمية الحديثة والتي تركز على تحقيق متطلبات الزبون
٣. ترجمة أهداف تحسين الجودة في رسالة المنظمة التعليمية على شكل عبارات وممارسات واضحة محددة
٤. يعد البحث الحالي مرشداً لدراسات بحثية مستقبلية تهتم ببيان تأثير جودة حياة العمل في تحسين أداء المنظمة التعليمية ونوصي بضرورة الأخذ بها على مستوى المنظمات التعليمية.
٥. تفعيل دور جودة حياة العمل في تعزيز الأداء في المنظمات من خلال مراحل الإعداد الجيد للثقافة، والتهيئة المسبقة للعاملين، والتطبيق المنظم من قبل الأطراف جميعها والحرص على التحسين المستمر من خلال عمليات التثقيف والاتصال والمشاركة والارتباط والتسهيل والمساندة والاندماج بين العاملين

Abstract

The purpose of this study is to study the effect of quality of work life on improving the performance of the educational organization. The research was based on two variables that interact with each other to form the conceptual framework (quality of work life and organizational performance). The research was based on a sample of 122 administrative leaders in the faculties of the University of Kufa. The importance of selecting these organizations is that they occupy great importance in the national economy through the outputs of these organizations and the provision of services to the Iraqi society. And a fairly stable academic. And characterized by a great convergence in the nature of its functions and objectives and organizational structures, and the nature of services that concern a large segment of society. The questionnaire was used as a main tool for collecting data and information as well as personal interviews. Various statistical tools were used to analyze and process data and information using ready-made statistical programs such as. (SPSS). The importance of this research lies in the fact that it is trying to come out with an intellectual consolidation of the nature of the research variables based on the practical reality of the quality of working life and its ability to improve the performance of the organization. The research found that there is a correlation between the dimensions of the quality of work life, which confirms the coherence of these dimensions with each other, as well as concluded the existence of relationships between the

dimensions of organizational performance (customer, growth, learning and processes) with each other, which confirms the homogeneity of these dimensions, Work life in improving the performance of the educational organization sample research. The study reached a number of recommendations and suggestions, including the introduction of quality of life in the work of educational organizations and the activation and promotion of this culture in these organizations to improve the performance of the organization. The research concluded that the attention and focus on the dimensions of quality of work life of the administrative leaders sample research the higher the value of these dimensions Individuals have increased their level of performance, as well as encourage graduate students and researchers to conduct further studies and applied research in this field

قائمة المصادر والمراجع

١. الزيواني، عواطف يونس إسماعيل أمين، (٢٠٠٤)، انعكاسات التجارة الالكترونية على الأداء التسويقي للمنظمات الخدمية، دراسة على مجموعة مختارة من المنظمات الخدمية في محافظة نينوى، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل .
٢. طالب، علاء فرحان، علوان حسين جبر، (٢٠٠٦)، اثر الإستراتيجية التسويقية الفاعلة في تحقيق الأداء التسويقي، دراسة تطبيقية في الشركة العامة للصناعات النسيجية في الحلة، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، المجلد ٣، العدد ١١، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء.
٣. الطائي، يوسف حجي، محمد فوزي، (٢٠٠٨)، إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والطباعة، عمان
٤. الغالبي، طاهر محسن منصور، وائل محمد صبحي، (٢٠٠٩) سلسلة إدارة الأداء الاستراتيجي توجيه الأداء الاستراتيجي: الرصف والمحاذاة، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان
٥. الهيتي، خالد عبد الرحيم، ادارة الموارد البشرية (مدخل استراتيجي)، دار وائل، الاردن ٢٠٠٣
٦. شاويش، مصطفى نجيب (١٩٩٦) إدارة الموارد البشرية (ادارة الافراد) دار الشروق للطباعة والنشر، مصر .
- الشمرتي، حامد والفضل، مؤيد (٢٠٠٥) "الأساليب الإحصائية في اتخاذ القرار" الطبعة الأولى، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان - الأردن

٧. ٨ - الشواني، صلاح، ادارة الافراد والعلاقات الانسانية، الاسكندرية، مؤسسة شباب الجامعة ١٩٩٧
٨. هيجان، عبد الرحمن بن احمد بن محمد، ضغوط العمل منهج شامل لدراسة مصادرها ونواتجها وكيفية ادارتها، معهد الادارة العامة، الرياض
٩. الطائي، يوسف، الفضل، مؤيد عبد الحسين، العبادي، هاشم فوزي، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ٢٠٠٦.
١٠. عبد الوهاب، محمد علي (ادارة الافراد - منهج تحليلي) الجزء الاول، القاهرة، عين شمس ١٩٧٥
١١. العتيبي، خالد مسعود بن قويزان (٢٠١٠): تخطيط الموارد البشرية وعلاقتها بالامن الوظيفي في الرئاسة العامة لرعاية الشباب بمدينة الرياض، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الادارية
١٢. الفضل، سما سعد خير الله، اثر المناخ الاخلاقي في نوعية حياة العمل والرضا الوظيفي في عين من المستشفيات العراقية، رسالة مقدمة الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد، ٢٠٠٦
١٣. العنزي، سعد، عبد الرحمن الملا، (١٩٩٨)، قياس نوعية حياة العمل في المنظمات المصرفية الخاصة مجلة العلوم الاقتصادية والادارية _ بغداد
١٤. الجوفي، علياء سعيد عباس تاثير جودة حياة العمل ورأس المال الاجتماعي في الاداء العالي للمنظمات، دراسة استطلاعية لاراء عينة من العاملين في الجهاز المركزي للتقييس والسيطرة النوعية، رسالة مقدمة الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد / جامعة بغداد، ٢٠١٠
١٥. الأكاديمية العربية للدراسات المالية والمصرفية ، (١٩٩٨) ، "ثورة قياس الأداء موضع ترحيب" ، مجلة الدراسات المالية والمصرفية ، العدد الثالث ، مركز البحوث المالية والمصرفية ، الأردن
١٦. حجير، إسماعيل مصباح ، (٢٠٠٢) ، بطاقة الأهداف المتوازنة ، مجلة البنوك في الأردن ، العدد العاشر ، جمعية البنوك في الأردن ، الأردن
١٧. زايد ، عادل محمد ، (٢٠٠٤) ، "تطبيق مدخل تقييم الأداء المتوازن في القطاع الحكومي" ، ندوة الأساليب الحديثة في قياس الأداء الحكومي ، القاهرة

1. Andrew,J,Dubrini Foundation of organization bahav anapplied Perspective,America,1984.
2. Argyris ,chris (Personality & organizayion) tharber &Raad Inc,1957.

3. Arora, S.P. officer organizational & management New Delhi Bhart of fiset printer, 1982.
4. Brown Warren ,B&Moberg, Dennis J.(organizational Theory and Management (USA) wiley & sons Inc. 1969.
5. Coch, L. & French , J.R.(overcoming resistance to change) Human relations ,1948 Vol.1 .
6. Cummings, T.G., & Worley , C.G(1997) ,organizational Development and Change 6th ed., Southwestern College, United State of America .
7. Dubin A.J. 1988 Humman Relation :A job oriented Approach, Englewood Cliffs: Prentice –Hall: 396-398.
8. Dubrin Andrew ,J. 1990 Foundation of organization Behavior : An Applied perspective: 164
9. Eaton. W.H (Hypotheses related to Worker frustration Journal of Social psychology. 1952 :135
10. Flippo ,E.B.(1984) , personnel Management ((6))th ed, McGraw –Hill Book Company , University of Washington ,New york .
11. Flippo ,Edwin , (Personnel Administration) . MC Graw –Hill USA, 1983
12. French ,W.L., (1994) Humam Resources Management Houghton Mifflin Corpany University of WASHINGTON ,New york.
13. Jackson ,A., Kumar ,.P., (1998) Measuring and Monitoring The Quality of job and The Work Environment In Canada ,. Professor of Industrial Relatrial Relations Queen University Kingston .
- 14.- Kaplan ,R. and Norton, D .the Balanced score card measures that Drive performance , Harvard Business Revieo ,vol 70 NO 1 ,1992.
15. Kast, F.E. & Rosenweig ,J.E., (1985) organization Management System Contingency Approach , McGraw –Hill, New york .
16. Khanka S.S. organizational behavior ,7th Ram Nagar , New Delhi : (2009)
17. Korman , A.K. 1971 Industrial organizational psychology Engleood Cliffs: prentice Hall: 165.
18. Krueger .P., & Brazil ,K., & Loffeld ,.L. & Edward ,.G., & Lewis ,.D. & Tjan ,E., (2002) organization Specific of job Satisfaction : Finding From a Canadian Multi-Site Quality of work Life cross Sectional Survey University of Waterloo , WWW.biomedcentral .com 1472-6963-2-6.
19. Lawler, Edward, E., Designing high performance Organizations, Center for effective Organizations, University of Southern California (2001).
20. Lawson, Reed (Frustration) The Develo pment of Ascienes Concepts. The Macmillan Company New york 1965.
21. Ivancevich ,J.M., (1998) Human Resources Management , McGraw –Hill Company ,New york.
22. Marrow ,A.J (The effects of participation on perf romance york ,1972 .

23. Piccinini, V. C. ,& Rose, S. D, The Best Companies to Work In Brazil and Quality o Working Life : Disjunctions Between Theory and Practice,, (2000), vpiccinini.stse.hill.af.mil .
24. Pondy ,Louis,R.(organization conflict) concepts and Models ,Administration Science Quarterly ,1967: 305
25. Raduan, C. R., LooSee, B., Jegak, U., Khairuddin, I., Quality Of Work Life: Implications Of Career Dimensions, Journal of Social Sciences , (2006):61-67.
26. Roberta,L, Mathis And John Jackson,(1994) ." Humanrescar Mangment Seventh ed ition was Corporation New York" Journal of Experimental psychology.
27. Russel,J.1972 organizational ,Western Danndly CO:213
28. Schmeck ,R.R ,& Bruning ,J.D .(Task difficulty and the frustration effect) Journal of Experimental psychology 1968,Vol .75
29. Schmeck,R.R&Bruning ,J.D(TPskdifficulty and the frustration effect . Journal of Experimental psychology 1968,75
30. Spector ,P.E.(Relationships of organizational Frustration reported behavioral reactions of employees) Journal of Apple Psychology .1975, Vol .60
31. Spector,P.E.Relation ships of organizational Frustration reported behavioral reaction of employees .Journal of Appling Psychology ,1975:60
32. Walton ,R.E,(1975) Criteria for Quality of Working Life , Free press New york .
33. Werther,W.B.& Davis,K.J.Personnel Managent & Human Resource 1.ST.Ednew york McGraw –Hill ,1982.
34. Wlter ,M.(1989).Life stress and Health American Sociological Review,54:20.S
35. Hunger, J. David & Wheelen, Thomas L., (1998), "Strategic Management", 6th ed, Addison-Wesley Longman, Inc
36. Kaplan, R. S., Norton, D. P. (2001), Singapore Polytechnic Library [http://www.sp.edu.sg/search/t?SEARCH= Strategy + focused + organization & SC](http://www.sp.edu.sg/search/t?SEARCH=Strategy+focused+organization+SC).

ملحق رقم (١) اسماء السادة الخبراء الذين عرضت عليهم قائمة الفحص لاغراض التحكيم

ت	اسم الخبير	الاختصاص	مكان العمل
١ -	أ.د. مؤيد عبد الحسين الفضل	بحوث عمليات	كلية التقنية الادارية/ جامعة الفرات الاقسط
٢ -	أ.د. الكريم هادي شعبان	بحوث عمليات	كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الكوفة
٣ -	أ.د. ليث علي يوسف الحكيم	ادارة معرفة	كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الكوفة
٤ -	م.د. عباس مزعل مشرف	ادارة استراتيجية	كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الكوفة
٥ -	م.د. هاشم فوزي العبادي	ادارة استراتيجية	كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الكوفة