



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة القادسية  
كلية الإدارة والاقتصاد  
قسم إدارة الأعمال  
الدراسة الصباحية

عنوان البحث:

(جودة حياة العمل ودورها في تعزيز الاداء الوظيفي)

دراسة استطلاعية عن اراء العاملين في كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة القادسية

بحث تقديمه الطالب  
يوسف حسين علي فارس

الى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد قسم إدارة الأعمال كجزء من متطلبات  
نيل درجة البكالوريوس في قسم إدارة الأعمال

بإشراف:  
أ. مرونق كاظم حسين شبر

2021-2020

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

{ قَالُوا سُبْحَانَكَ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا عَلَّمْتَنَا إِنَّكَ أَنْتَ

الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ }

صدق الله العظيم

سورة البقرة آية (32)

## الإهداء

الهي لا يطيب الليل الا بشكرك..ولا يطيب النهار الا بطاعتك..ولا

تطيب اللحظات الا بذكرك..ولا تطيب الآخرة الا بعفوك

«الله جل جلاله»

إلى من بلغ الرسالة وادى الأمانة ونصح الأمة إلى نبي الرحمة

ونور العلمين  
«سيدنا محمد (صلى الله عليه وآله وسلم)»

إلى من كللة الله بلهية والوقار..إلى من علمني العطاء بدون

انتظار.. إلى من أحمل أسمى بكل افتخار

«والدي العزيز»

إلى معنى الحب والحنان..إلى بسمه الحياة وسر الوجود..إلى من

كان نجاحها سر نجاحي وحنانها بلسم جراحي

«أمي الحبيبة»

إلى من حبهم يجري في عروقي ويلهج في ذكراهم فؤادي

«عائلتي الكريمة»

إلى من علمونا حرفاً من ذهب وكلمات من درر

«أساتذتنا الكرام»

## الشكر والعرفان

يسرني تقديم هذا الشكر لوالدي ووالدتي اللذان سهرا على تربيتي وتعليمي منذ أن بدأت حياتي، وأشكر كل من درسني أو ساهم في تدريسي من دكاترة جامعة القادسية وكل الأساتذة الذين يرجع لهم الفضل بعد الله عز وجل في تلقيني العلوم ، كما اقدم الشكر والتقدير للأساتذة المشرفين على هذا البحث المتواضع، الذي اسال الله تعالى أن يضيف قيمة إلى هذا العلم،

وشكر موجه كذلك لإدارة جامعة القادسية لحسن توفيرهم وتسهيلهم الخدمات للطلاب ومساعدتهم في كل الأمور التي من شأنها أن تخول لهم فضاءً مريحاً للدراسة وطلب العلم في أمان ونظام ،

وأوجه الشكر للمجالس العلمية لحرصها على تطوير مجال الدراسات وتشجيعها طلاب هذه المرحلة على الدراسة ومواصلة طلب العلم في أفضل الأجواء واروعها.

## المحتويات

| رقم الصفحة | المحتويات                                   | ت   |
|------------|---|-----|
| ١          | العنوان                                     | .١  |
| ١          | الاية                                       | .٢  |
| ١          | الاهداء                                     | .٣  |
| ١          | الشكر والعرفان                              | .٤  |
| ٢          | المقدمة                                     | .٥  |
| ٣          | المنهجية                                    | .٦  |
|            | الفصل الاول                                 | .٧  |
| ٣          | المبحث الاول                                |     |
| ٥          | مفهوم جودة حياة العمل                       |     |
| ٣          | تعريف جودة حياة العمل                       | .٨  |
| ٢          | اهمية جودة حياة العمل                       | .٩  |
| ١          | المبحث الثاني                               | .١٠ |
|            | اساسيات جودة حياة العمل                     |     |
| ١          | اهداف جودة حياة العمل                       | .١١ |
| ٨          | ابعاد جودة حياة العمل                       | .١٢ |
| ١          | عوائق تطبيق جودة حياة العمل                 | .١٣ |
| ٢          | الفصل الثاني                                | .١٤ |
|            | مدخل مفاهيمي الأداء الوظيفي                 |     |
| ١          | اهمية الاداء الوظيفي                        | .١٥ |
| ١          | عناصر الاداء الوظيفي                        | .١٦ |
| ١          | محددات الاداء الوظيفي                       | .١٧ |
| ١          | العوامل المؤثرة في الاداء الوظيفي           | .١٨ |
|            | الفصل الثالث                                | .١٩ |
| ٥          | العلاقة بين جودة حياة العمل والاداء الوظيفي |     |
| ١          | اثر جودة حياة العمل على الاداء الوظيفي      | .٢٠ |
| ٢          | الاستنتاجات والتوصيات                       | .٢١ |
| ٢          | المصادر                                     | .٢٢ |
| ٣          | الملاحق                                     | .٢٣ |

## المقدمة:

تواجه منظمات الاعمال اليوم بكافة أنواعها وأشكالها العديد من التحديات والضغوطات التي تستوجب إعادة النظر في الاساليب والمنظومات الادارية التي تتبعها من خلال البحث عن مناهج إدارية حديثة تمكنها من مواجهة هذه التحديات. وتعتبر جودة حياة العمل من المناهج الادارية الاساسية والحديثة والمعاصرة والمعتمدة في مجال إدارة الموارد البشرية، هذا المفهوم جاء ليؤكد على إيجاد بيئة عمل صحي يتوافر فيها دعم ومشاركة ودمج العاملين في عملية اتخاذ القرارات وحل المشكلات.

ظهر الاهتمام بمفهوم جودة حياة العمل (Quality of Work Life) من قبل المهتمين والباحثين والاكاديميين ومنظمات الاعمال كمبادرات تعاونية تسعى لتعزيز وتنمية العلاقات بين الادارة والعاملين فيها، وذلك نظرا لأهمية ذلك في رضا العاملين وولائهم لتنظيماتهم التي يعملون بها، وبموازاة ذلك فقد ظهرت المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية من قبل الادارات لتحسين بيئة العمل فيها لأشباع حاجات العاملين ورغباتهم، واعتبر ذلك من أهم المعايير لنجاح منظمات الاعمال الحديثة بقدرتها على تحقيق نوع من التوازن بين أهدافها وأهداف العنصر البشري فيها بصورة متوازنة، مما دعاها للبحث والتقصي عن كل ما من شأنه مساعدتها على تحقيق تلك المتطلبات، وأهمها إيلاء العنصر والمورد البشري الاهتمام اللازم المؤدي لرضاه، وفي سبيل تحقيق ذلك فقد اعتبر سعي هذه المنظمات لتطبيق برامج جودة حياة العمل من أهم مؤشرات نجاحها وقدرتها على التكيف والبقاء، بما يقود إلى تحقيق رسالتها وأهدافها، وتحقيق أهداف المجتمع الذي تنتمي إليه هذه المنظمات.

وقد ظهر مصطلح جودة حياة العمل كذلك نظرا لتزايد الضغوط على منظمات الأعمال لتحسين جودة ما تقدمه من منتجات وخدمات بحيث تصبح أكثر استجابة لاحتياجات العميل ومتطلبات المستفيدين، وظهر هذا المفهوم أيضا نتيجة لتضارب القوى البيئية في المنظمات ورغبة من جانبها في التحسين والتطور خدمة لفاعليتها ورفاهية الموارد البشرية فيها، خاصة بعد إعتبار المورد البشري هو الاساس الذي يعتمد عليه جنبا الى جنب مع ما تستثمره هذه المنظمات من رأس مال وما تستخدمه من أجهزة ومعدات وتكنولوجيا لتحقيق أهدافها واستراتيجياتها، لهذا فقد أولته هذه المنظمات اهتماما متزايدا من خلال البحث عن العوامل المؤثرة في إنتاجية هذا العنصر وكفاءته ودفاعيته، ومن خلال دراسته وتحليل مكوناته ومقدرته على تأدية الاعمال المنوطة به على أكمل وجه.

يهتم موضوع جودة حياة العمل (Qwl) بدراسة وتحليل المكونات والأساليب التي تستند إليها الإدارة في المنظمات بقصد توفير حياة وظيفية أفضل للعاملين بما يسهم في رفع أداء المنظمة ويحقق الإشباع لحاجاتهم ورغباتهم، فكلما تميزت بيئة العمل بالقبول والرضا من العاملين ساهم ذلك في جعل الأفراد مستغرقين بشكل كامل في وظائفهم بما يؤدي في النهاية للحصول على أداء أفضل.

## المبحث الاول : منهجية البحث

اعتمدت هذه الدراسة المنهج الوصفي لمناسبته لهذه الدراسة، من أجل دراسة العلاقة بين جودة حياة العمل والاداء الوظيفي ، حيث يقوم هذا المنهج على أساس تسليط الضوء على المشكلة أو الظاهرة والتعرف على حقيقتها على أرض الواقع من خلال تحديد خصائص الظاهرة ووصف طبيعتها ونوعية العلاقة بين متغيراتها وأسبابها واتجاهاتها وما الى ذلك من جوانب، ويعتمد المنهج الوصفي كذلك على تفسير الوضع القائم، أي ما هو كائن وتحديد الظروف والعلاقات الموجودة بين المتغيرات.

- اداة الدراسة : اعتمدت الدراسة على إستمارة الأستبيان بوصفها أداة الحصول على البيانات والمعلومات المتعلقة بالجانب الميداني للبحث. وقد تم إعداد هذه الأستمارة بعد استطلاع المصادر العلمية ذات العلاقة بموضوع البحث حيث تم الاعتماد على (احمد وياسين، ٢٠١٩) في العبارات المتعلقة بمتغير جودة حياة العمل وعبارات متغير الاداء الوظيفي.

### اولا : مشكلة البحث

أصبح نجاح أية منظمة يعتمد بالدرجة الأولى على ما تملكه من مورد بشري وأهمية سلوكه في منظمات الأعمال، كان لابد من دراسة العوامل التي تؤثر عليه، بحيث تلعب جودة حياة العمل دورا مهما في التأثير على سلوك العاملين في المنظمات، وعدم إدراك المنظمات لأهمية جودة حياة العمل ومدى قدرتها في التأثير على سلوك المواطنين التنظيمية لدى العاملين،

هذا قد يشكل مشكلة حقيقية تستحق العناية والبحث، فعدم الاهتمام بجودة حياة العمل قد تولد شعور لدى العاملين ينعكس سلبا على أدائهم من خلال سلوكيات تنظيمية تؤذي المنظمة في حين أن أبعادها تعزز هذه السلوكيات ،

فأهمية وجود جودة حياة العمل في الجامعات في مختلف مستوياتها ينعكس على تطوير قدرات الأساتذة بها من خلال ما يقدمونه من جهد إبداعي يتعدى الجهد الرسمي فمن ناحية تعتبر جودة حياة العمل عنصرا هاما ومؤثر في نمط هذا السلوك ومن ناحية يعتبر سلوك المواطنين التنظيمية من ابرز أشكال السلوك التنظيمي المرغوب لدوره الكبير والفعال، لذا كان من الضروري التطرق لمعرفة أبعاد جودة حياة العمل وتأثيرها على سلوك الاداء الوظيفي

ومنه تتحدد إشكالية الدراسة في السؤال الرئيسي التالي:

- ١-هل تؤثر جودة حياة العمل على الاداء الوظيفي؟
- ٢-هل هناك جودة حياة عمل في الكلية مجتمع الدراسة؟
- ٣-ماهو مستوى الاداء الوظيفي في الكلية مجتمع الدراسة؟



## ثانيا : اهداف البحث

للدراة عدة أهداف، يمكن حصر أهمها فيما يلي:

- التعرف على مدى توفر أبعاد جودة حياة العمل في ودورها في تعزيز الاداء الوظيفي.
- التعرف على نوعية وجودة حياة العمل في الكلية ( مجتمع الدراسة).
- الكشف عن مستوى اهمية وعناصر ومحددات الاداء الوظيفي التنظيمي.
- تقديم اقتراحات من أجل المساعدة في تبني جودة حياة العمل بالمنظمة لما لها من أثر فعال في تعزيز الاداء الوظيفي التنظيمي مما يسهم في استمراريتها وتطويرها وزيادة فعاليتها.

## ثالثا : اهمية البحث

ينبثق الاهتمام بهذا الموضوع من أهمية العنصر البشري كمحرك للعمل في أي منظمة، فالسلوك الفردي للعامل له تأثير كبير على كفاءة وفعالية المنظمة.

وتثري الأهمية النظرية لهذه الدراسة، في كونها تعالج موضوع جودة حياة العمل وسلوك الاداء الوظيفي التنظيمي وهو من الموضوعات الحديثة و الهامة في مجال إدارة الأعمال والتي نالت اهتمام الباحثين،

وتحاول هذه الدراسة التعرف على أثر أبعاد جودة حياة العمل على سلوك الاداء الوظيفي، والتعرف على أهمية أبعاد جودة حياة العمل مما ينعكس بدوره على الاداء الوظيفي التنظيمية.

## رابعا : فرضيات البحث

لكي يتمكن الباحث من الاجابة على أسئلة البحث وتحقيق أهداف البحث ، فقد تم تطوير عدد من الفرضيات، وهي كالتالي توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين أبعاد جودة حياة العمل ومستوى الاداء الوظيفي التنظيمي، وتتفرع منها الفرضيات التالية:

١. توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين ظروف العمل المادية، ومستوى الاداء الوظيفي.
٢. توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التوازن بين الحياة والعمل، ومستوى الاداء الوظيفي.
٣. توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الاجور والمكافآت، ومستوى الاداء الوظيفي.
٤. توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العدالة والمساواة، ومستوى الاداء الوظيفي.
٥. توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين إتاحة الفرص للترقى والتقدم المهني، ومستوى الاداء الوظيفي.
٦. توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين المشاركة في اتخاذ القرار، ومستوى الاداء الوظيفي.
٧. توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الامان والاستقرار الوظيفي، ومستوى الاداء الوظيفي.

### خامسا : الانموذج الفرضي للبحث

من خلال الفرضيات انفة الذكر ممكن وضع انموذج فرضي للدراسة الحالية وكما في الشكل الاتي



شكل (١) يوضح الانموذج الفرضي

من اعداد الباحث



**١- مفهوم جودة حياة العمل :**

إن مفهوم جودة حياة العمل يجب أن يكون مفهوما شاملا يتضمن أهداف ومصالح العاملين وأهداف إدارة المنظمة ، إذ إن زيادة الرضا الوظيفي للعاملين والنتائج عن مستويات عالية من جودة حياة العمل يساهم في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة وأيضا تلبية مطالب العملاء والمجتمع. (أبي الفضل، ٢٠٠٥، :٦٩٣ )

لقد أثار مصطلح الجودة جدلا واسعا في الأوساط الإدارية على المستوى العالمي، ويعود نجاح هذا المصطلح إلى المبادئ الإدارية التي يركز عليها.

ومن هذا المنظور فإن استثماره في قطاع الإدارة العامة يتحقق من خلال المبادئ الإدارية التي يقوم عليها مصطلح الجودة و التي أثبتت فعاليتها ونجاحها في القطاع الصناعي وبهذا يعد تعريف الجودة من المفاهيم التي حظيت باهتمام العديد من الباحثين والمفكرين الذين عملوا على تحسين أداء المنظمات ولكي تكون المنظمة ناجحة فإن عليها أن تقدم خدمة أو منتج يتميز بالجودة، وسيتم التطرق لهذا من خلال ما يلي: (عبد الكريم، ٢٠٠٥، :٨٤).

تعرف كلمة الجودة لغة في أصل اللغة كما جاء في لسان العرب لابن منظور تعني الجيد وهو نقيض للرديء، ويقال أجاد فلان في عمله و أجود واستنجاهه عده جيدا (ووجد جيدا أو اطلب جيدا )، وأجاد الشيء يجوده أي صار جيدا.

وتعرفها المنظمة الدولية للتقييس في مواصفات الايزو بأنها "قدرة مجموعة الخصائص الجوهرية على تلبية المتطلبات.

حسب هذا التعريف فإن الجودة هي مجموعة خصائص لسلعة أو خدمة تقوم بإشباع الرغبات والحاجات الضمنية أو الصريحة للعملاء. (جباري ، ٢٠١١ :٨)

ويرى Juran.M.J "الجودة على أنها مدى ملائمة المنتج للاستعمال." وعليه يمكن القول : "أن الجودة هي إنتاج المؤسسة لسلعة أو تقديمها لخدمة، تكون قادرة من خلالها الوفاء باحتياجات ورغبات عملائها، بالشكل الذي يتفق مع توقعاتهم وتحقيق الرضا والسعادة لديهم، ويتم ذلك من خلال مقاييس موضوعة سالفا لإنتاج السلعة، أو تقديم الخدمة بصفة التميز فيهما." (جباري، ٢٠١١، :٨)

ولا يوجد مفهوم موحد ومشارك لجودة حياة العمل Quality of work life و يرمز لها بـ (QWL) والتي يطلق عليها كذلك جودة بيئة العمل إذ تعددت التعاريف التي تناولت هذا المصطلح واختلفت أحيانا باختلاف وجهة النظر إلى موضوع جودة حياة العمل، وإن كان مضمونها يصب في تحسين بيئة العمل وحياة العاملين فيها. وقد تناولت التعريفات جودة حياة العمل من زوايا مختلفة كما يلي :

## - أولاً: جودة حياة العمل كفلسفة :

والتي تؤكد على ضرورة النظر للأفراد العاملين كأصول يحاولون الالتزام ولديهم المعرفة التامة والمهارات والخبرات، وأنهم ليسوا أعضاء غير فاعلين يكلفون المؤسسات مزيد من التكاليف ومن بين هذه التعاريف. ( الهور ، ٢٠١٧ : ٤٩ )

وعرفت "بأنها مدخل أو فلسفة للتطوير التنظيمي يستهدف تحقيق التنمية الشاملة للعاملين سواء تنظيمياً أو اجتماعياً أو صحياً أو اقتصادياً، ورفع مستوى العاملين مادياً ومعنوياً، مما ينعكس ذلك في النهاية على الولاء والالتزام للمنظمة والبقاء فيها، وبالتالي تحسين مستوى الأداء والإنتاجية والفاعلية التنظيمية." (عبد الرحمن، ٢٠١٧ : ١٥١)

ويضيف شبات (٢٠١١) أن "جودة حياة العمل المرتفعة تتأني عندما يمتلك الأفراد الوظائف التي تقدم الاستقلالية والتنوع والشعور بتقديم مساهمة ذات معنى لزيادة فعالية المؤسسة" (مروان حسن البربري، ٢٠١٦ : ١٧)

## ثانياً: جودة حياة العمل كهدف :

حيث تهدف إلى تحسين الأداء التنظيمي من خلال توفير نوع من التحدي والرضا الوظيفي، والوظائف الفعالة، وبيئة العمل المناسبة ومن بين هذه التعاريف.

عرفها (Lawler) " ١٩٧١، كونها تتضمن تصورات وإدراكات العاملين لمستوى البيئة المادية والمعنوية للعمل وتتمثل مكونات البيئة المادية والمعنوية من عوامل أهمها: المزايا والفوائد، أنظمة الحوافز والمكافآت، الأمن الوظيفي، المشاركة في صنع القرارات، رضا الوظيفي. " (أبو شمالة، ٢٠١٨ : ٣٠)

وتعرف جودة حياة العمل "أنها توفير وخلق الظروف وبيئة العمل الملائمة التي تدعم وتعزز الرضا الوظيفي من خلال توفير وخلق الظروف وبيئة العمل الملائمة التي تدعم وتعزز الرضا الوظيفي، من خلال توفير المكافآت والأمن الوظيفي، فرص النمو والسماح للعاملين بالمشاركة في اتخاذ القرارات وتعزيز التعاون وتحقيق العدالة بنظام الأجور، فضلاً عن سلامة بيئة العمل، مما يؤدي إلى إشباع حاجات العاملين جميعاً ورضيتهم، وبما يحقق ردود فعل إيجابية تتمثل بسعيهم لزيادة الإنتاجية." (الشنطي، ٢٠١٦ : ١٨ .)

## ثالثاً: جودة حياة العمل كعملية :

وتشمل كل الجهود اللازمة لتحقيق هذه الأهداف من خلال المشاركة الفعالة ومشاركة الأفراد في العمل ومدى شعورهم بالرضا والفخر عن إنجازات المؤسسة ومن بين هذه التعاريف : (الجابر والعاملي، ٢٠١٦ : ٢٦٣)

يرى جاد الرب (٢٠٠٩) "بأنها مجموعة من العمليات المتكاملة المخططة والمستمرة والتي تستهدف مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية وايضا الذي يساهم بدوره في تحقيق الاهداف الاستراتيجية للمنظمة والعاملين فيها والمتعاملين".

كما عرفت "على انها عملية مستمرة تقوم بها المنظمة الهدف منها توفير بيئة العمل مناسبة للعاملين فيها واشباع رغباتهم وطموحاتهم من خلال الاهتمام بظروف العمل وتهيئة الاجواء المناسبة له مما يضمن زيادة الانتاجية واستمرارية نجاح المنظمة "

وعرفت كذلك على انها " عملية واعية مخططة وطويلة الاجل جماعية هادفة الى التغيير تمثل الجهاز المسؤول عن تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين واحداث التوازن بين الحياة الوظيفية والاسرية للعاملين تقوم على العدالة الاجتماعية والحفاظ على كرامة العاملين بما يتفق مع الاستراتيجية العليا في المنظمة ومع ثقافة المنظمة السائدة، من خلال تأمين ظروف عمل مناسبة وامنة من اجل رفع مستوى العاملين وتوفير البيئة التنظيمية، من اجل نقل المنظمة الى وضعية مستقبلية متطورة تسمح لها بمزيد من التطور والعمل بطريقة تؤمن المقدره الاستراتيجية والاداء التنافسي في المنظمة.

في حين عرفت بانها " هي السياسات والاجراءات والعمليات التي تنفذها المنظمة، بهدف تطوير وتحسين الحياة الوظيفية والشخصية للعاملين فيها الذي ينعكس بدوره على اداء المنظمة والافراد ايجابيا وبذلك تحقق المنظمة اهدافها وتطلعاتها وفي نفس الوقت تلبي وتشجع رغبات عاملها مما يضمن استمرارية نجاح المنظمة وحصانتها ضد الكثير من الأزمات."

كما يشير آخرون بأنها "مجموعة من الأنظمة والبرامج المرتبطة بتحسين وتطوير مختلف الجوانب الخاصة برأسمال البشري للمنظمة، والتي من شأنها أن تؤثر على حياة العمل للأفراد وبيئتهم الاجتماعية والثقافية والصحية، والذي بدوره ينعكس على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين، ومن ثمة يسهم في تحقيق أهداف المنظمة والفرد وكافة الأطراف ذات العلاقة بالمنظمة."

من خلال ما سبق يمكن القول " أن جودة حياة العمل هي مجموعة من الأساليب والبرامج التي تقوم بها المنظمة، من أجل تحسين مختلف جوانب حياة العمل وذلك بتوفير بيئة العمل التي تتوافر فيها العوامل المادية والمعنوية و التنظيمية بمختلف مكوناتها والتي من شأنها أن تؤثر إيجابيا على العامل فيشعر بالرضا والأمان الوظيفي فيبذل أقصى جهده في خدمتها وبالتالي تحقيق أهداف المنظمة والعاملين فيها.( البليبيسي، ٢٠١٢ : ١٠ )

## ٢- أهمية جودة حياة العمل :

تمثل أهمية جودة حياة العمل البذرة الأساسية لنجاح الكثير من المنظمات، إذ ما طبقت بأسلوب صحيح من الإدارة والعاملين على حد سواء وذلك للسعي لإرضاء كافة الأطراف العاملة من المنظمة لذا من الضروري أن تسعى المنظمة جاهدة للاهتمام بجودة حياة العمل. (الحسني، ٢٠١٦ : ١٤) ، ومن خلال الاطلاع على دراسة (الدبابسة ، ٢٠١٧ : ٢٥) يتضح ان اهمية جودة حياة العمل يمكن أن ينظر لها من وجهة نظر المنظمات حيث يرى أن العاملين السعداء، هم الأكثر أداء وظيفي و التزام تنظيمي ورغبة في البقاء في المنظمة وولاء لها وأكثر إنتاجية وبالتالي جودة إنتاج وخفض التكاليف. وتتجلى أهمية جودة حياة العمل من خلا تأثيرها المباشر والغير مباشر على الكثير من الظواهر والسلوكيات الإدارية في المنظمات، وتأثيرها بالمقابل على مجمل حركة المنظمة سواء في أداء مهامها وتحقيق أهدافها أو علاقاتها بالبيئة الخارجية وسواء كانت هذه العلاقات بين أفراد أو منظمات، فقد أكدت العديد من البحوث والدراسات التطبيقية التي أجريت في بيئات مختلفة أن تحسين نوعية العمل له تأثير على الكثير من المخرجات التنظيمية الهامة، مما أوجد علاقات مباشرة ومعنوية بين طبيعة نوعية البيئة السائدة ومخرجات المنظمة، لذلك يرى البعض أن درجة نجاح أي منظمة على المدى البعيد متوقف إلى حد كبير على قدرة المنظمة وخلق بيئة عمل ملائمة

وتحدد أهمية جودة حياة العمل في ما يلي: (ابو حميد ، ٢٠١٧ : ١٣)

- أ. تقليل صراعات العمل بين العاملين والإدارة وذلك بخلق بيئة عمل أكثر إنتاجية وحل جميع المظالم وتهيئة مناخ عمل جيد يساعد في حل المشكلات.
- ب. زيادة الطمأنينة و الانتماء لدى العاملين والموازنة بين أهدافهم الشخصية وأهداف المنظمة بشكل عام.
- ج. تحسين العلاقات الإنسانية في المنظمة ودعمها.
- د. انخفاض معدل الغياب للعاملين في المنظمة.
- هـ. زيادة الفعالية والكفاءة التنظيمية داخل المنظمة.
- و. استثمار أفضل و أمثل للموارد البشرية في المنظمة.

وعليه فإن لجودة حياة العمل أهمية كبيرة فكلما ركزنا على تنمية الموارد البشرية بالمنظمة كونه المورد الأساسي أدى ذلك إلى تطوير وتعزيز أداء المنظمة، ولا يكون ذلك إلا بتوفير بيئة عمل مناسبة سواء من الناحية المادية والمعنوية والتنظيمية لمواجهة كل التحديات والمنافسات.

### ٣- اهداف جودة حياة العمل :

يمكن القول بأن لزيادة الكفاءة التنظيمية والفاعلية داخل المنظمة لا بد من أن تكون أهداف جودة حياة العمل تابعة من الأهداف الرئيسية للمنظمة، مما يسهم في تعزيز قدرة المنظمة وتحقيق مستويات أفضل للأداء، وسيتم عرض أبرز الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها إدارة الموارد البشرية والتي تعددت حسب وجهة نظر الباحثين.

و تتمثل أهداف جودة حياة العمل في: (الدحوح ، ٢٠١٤ : ١٥)

- أ. زيادة ثقة العاملين.
- ب. المشاركة في حل المشاكل.
- ج. زيادة الرضا الوظيفي.
- د. زيادة الفاعلية التنظيمية.
- هـ. تقليل معدل دوران العمل.
- و. زيادة الإنتاجية والأرباح.
- ز. تحقيق أهداف المنظمة.
- ح. تنمية قدرات المنظمة على توظيف أشخاص أكفاء وتعظيم قدراتها التنافسية.
- ط. تسهم في توفير قوة عمل أكثر مرونة وولاء ودافعية.
- ي. إحداث التوازن والانسجام بين الحياة الوظيفية للعاملين وبين حياتهم الشخصية والعائلية بطريقة أفضل مما يؤدي إلى الحد من الإجهاد في العمل.
- ك. توفير ظروف عمل محسنة ومطورة من و جهة نظر العاملين.

كما حددت أهداف الموظفين من تطبيق جودة حياة العمل في ما يلي: (الزبيق ، ٢٠١٨ : ١٥ )  
- تقلد وظائف تتناسب مع المؤهلات العلمية والعملية وتنمية ومواكبة الخبرات والقدرات للموظفين.

- الاستفادة من فرص الترقية والتدرج الوظيفي بما يحقق الذات.  
- الحصول على مستوى مناسب من الأجور و العلاوات.  
- إشباع الحاجات الإنسانية الأساسية والأمنية و الاجتماعية، وحاجات المكانة والتقدير وتحقيق الذات.

ويمكن القول من كل ما قدم أن جودة حياة العمل تهدف إلى تعظيم وتطوير القدرات التنافسية للمنظمة وتوفير قوة عمل أكثر مرونة وولاء ودافعية قادرة على القيام بمهامها والتوفيق بين حياتها الشخصية والوظيفية، وتؤثر إيجاباً على ممارساتها وقراراتها الحالية والمستقبلية.

#### ٤- ابعاد جودة حياة العمل :

اقترح الباحثون ابعادا متعددة تشكل مفهوم جودة حياة العمل من اتجاهات مختلفة تقوم على الأساس الذب قدمت من أجله كل دراسة، وفيما يلي سنقدم الأبعاد الأكثر شيوعاً والتي اتفقت عليها معظم الدراسات:(زينب صالحى ٢٠٠٩: ٣٥٢)

##### ١\_ الأمن والصحة المهنية:

يؤثر الأمن والصحة المهنية في العمل تأثيراً مباشراً على صحة العاملين وحالتهم بصفة خاصة، وعلى ادائهم بصفة عامة، وبالرغم من ان إدارة الموارد البشرية هي المسؤولة عن وضع البرامج الخاصة بتحسين بيئة العمل، إلا إن تعاون الإدارات الأخرى في صيانة وتحسين بيئة العمل لا يمكن تجاهله. وبالتالي، هي مسؤولية شاملة لأقسام المنظمة جميعها، وذلك لانعكاساتها على سلامة وصحة الموارد البشرية وفاعلية الأداء وكفاءته ( السالم، ٢٠٠٩ : ٣٥٢)

وتكمن اهمية الأمن والصحة المهنية في التالي:

-تقليل تكاليف العمل

-توفير بيئة عمل صحية وقليلة المخاطر

-توفير نظام العمل المناسب

-تدعيم العلاقات الإنسانية من الإدارة والعاملين

##### ٢\_ العلاقات الاجتماعية:

تقوم العلاقات الإنسانية الإيجابية في بيئة العمل على قيم مهنية مثل:(الأحترام المتبادل، التعاون والانتماء للجماعة، الأيمان بالهدف العام، الحرص على المصلحة العامة، والتجرد من الأنانية) التي يجب إن تسود أفراد والمتعاملين معها جميعاً، حيث أثرت العلاقات الاجتماعية الإيجابية على الإنتاجية ومستويات الأداء (احمد وياسين، ٢٠١٩ : ٨)

### ٣- الأجر والرواتب:

وتمثل الأجر والرواتب أهمية كبرى في تحديد أداء الموظفين والعاملين وتوجيه هذا الأداء، وبالتالي، توجه دافعية العاملين في اتجاه معين، حيث إن العالقة بين اتجاه الدافعية والأجر علاقة قوية، تؤدي إلى نتائج تؤثر على مستوى الإنتاج والنتائج المتوقع تحقيقها على مستوى المنظمة، وكذلك على مستوى الخدمة التي تقدمها المنظمة، فقصور هذه الأجر عن تلبية الاحتياجات الأساسية للعاملين، يدفع هؤلاء العاملين نحو اتجاه السلوك السلبي للأداء، مما يترتب عليه نتائج خطيرة وسلبية على المنظمة.

لذا فإنه كلما زاد الأجر، زاد حافز العامل على بذل الجهد وتحسين مستوى الأداء حيث تحتل الأجر أهمية خاصة بالنسبة للأفراد وذلك لأسباب عدة، أهمها:

- يشكل الأجر المصدر الأساس للأفراد ولأسرهم، وخاصة في بلدان العالم الثالث حيث ترتفع نسبة الأعباء، مما يجعل الأجر المحدد الرئيس للمستوى المعيشي للأفراد وأسره.

- يعكس الأجر المركز الاجتماعي للفرد ضمن المجتمع الذي يعيش فيه، وذلك من خلال ما يؤمنه من حاجات.

- في تحديد الحالة المعنوية والنفسية للأفراد، وبالتالي يجب أن يشعر الفرد بأن الأجر الذي

- يلعب الأجر دوراً مهماً يتقاضاه يؤمن له الاستقرار النفسي والمعنوي.

- لقيمة الفرد وأهميته بالنسبة للمنظمة التي يعمل بها.

- يمثل الأجر مقياساً. (احمد وياسين، ٢٠١٩: ٩)

### ٤\_ الإشراف و مشاركة العاملين في الإدارة :

وجدت الإدارة في المنظمات الحديثة أن هناك ضرورة الأخذ بمبدأ المشاركة في صنع القرار مع توسيع دائرة المشاركين كلما أمكن وعدم تركيز القرار في يد فرد واحد، حيث تعتبر إتاحة الفرصة للعاملين للمشاركة في اتخاذ القرارات، هو أحد العوامل الهامة التي تؤدي إلى رفع الروح المعنوية لديهم، وتعزز انتمائهم للمنظمة، من خلال شعورهم بأنهم شركاء حقيقيون في صنع القرار داخل المنظمة، مما يجعلهم يبذلون كل جهد مستطاع، لتطوير العمل والأرتقاء بالمنظمة إلى أفضل مستوى ممكن، ويتطلب النمط التشاركي توافر شرطين ضروريين، هما: (الرفاعي، ٢٠٠٩: ٤)

- توفر درجة عالية من الثقة المتبادلة بين العاملين في المؤسسة، إضافة إلى الثقة بالنفس لدى المديرين أو العاملين.

- توفر مستوى عال من القناعة بمفهوم القيادة التشاركية، وصناعة القرار على أساس تعاوني

### ٥\_ الأمان والاستقرار الوظيفي:

يعد الاستقرار و الأمان الوظيفي أمر حيوي للعاملين في المنظمات كافة، فهو من أهم ركائز النجاح في أية منظمة؛ لأنه يخلق جو من الطمأنينة والانتماء مما يدفع العاملين إلى الإبداع واتخاذ القرارات الفعالة بما يحقق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.



(ويعرف المغربي، ١٩٩٥م) الأمان الوظيفي: بأنه مجموعة الضمانات، والمنافع الوظيفية التي يتطلبها العاملون ، مثال الأمان من فقدان الوظيفة أو اجراءات تعسفية الامر الذي يؤدي إلى الاستقرار النفسي ورفع الروح المعنوية وبالتالي ينعكس تباعا على الأداء وتوثيق الولاء للمنظمة الامان والاستقرار الوظيفي (ابو حميد، ٢٠١٧: ١٦)

وبالرغم من اختلاف الباحثون لموضوع جودة حياة العمل في تحديد أبعادها، ومن أهم التصنيفات المتمثلة في الشكل التالي : (أبو عودة، ٢٠١٨ ، ١٤)

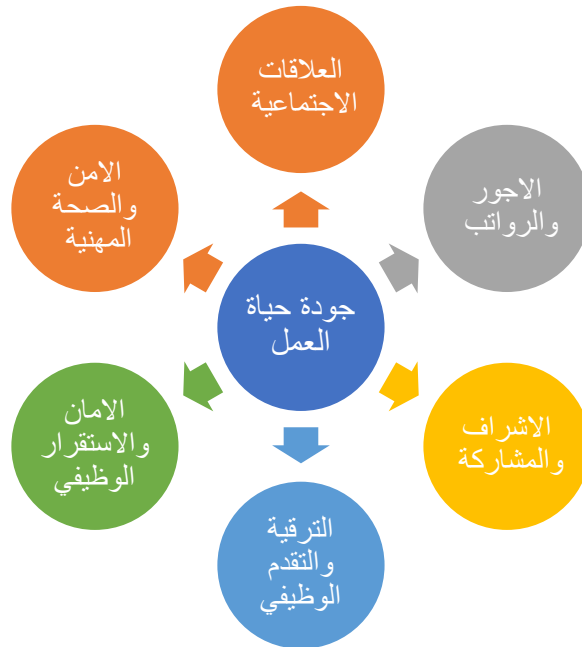
اخترنا الأبعاد التالية كونها الأكثر تناولا وتماشيا مع موضوع الدراسة الحالية وتتمثل في:

### عوامل وظيفية تنظيمية بالمنظمة تنقسم إلى:

الإشراف والمشاركة في اتخاذ القرار والاستقرار والأمان الوظيفي.

### عوامل مادية ومعنوية بالمنظمة تنقسم إلى:

١. الامن والصحة المهنية .
٢. العلاقات الاجتماعية.
٣. الاجور والرواتب .
٤. الاشراف والمشاركة .
٥. الامان والاستقرار الوظيفي .
٦. الترقية والتقدم الوظيفي .



شكل (٣) ابعاد جودة حياة العمل – من اعداد الباحث

## ٥- عوائق تطبيق جودة حياة العمل :

على الرغم من الأثر الإيجابي لتطبيق برامج جودة حياة العمل، إلا أن العديد من الأطراف في بعض المنظمات لا يزالون يقاومون الخطط والإجراءات التي من شأنها تطوير جودة حياة العمل وتترجم هذه العوائق في النقاط الرئيسية التالية (Ghosh , 2018) نقلاً عن (البياري، ٢٠١٩: ٢٢)

أ – موقف الإدارة : يتطلب تطبيق برامج جودة حياة العمل إضفاء الديمقراطية في مكان العمل فيجب أن تكون لدى المدراء الرغبة في مشاركة صلاحية اتخاذ القرارات مع موظفيهم، ومنحهم فرصة التعبير عن آراءهم والمشاركة بفاعلية في جميع أنشطة المنظمة إلا أن ذلك صعب التنفيذ لأن كثير من المدراء يعتبرون التخلي عن قوة اتخاذ القرارات لصالح موظفيهم، كما أن الإدارة تعتقد بأن جودة حياة العمل المتوفرة في المنظمة مرضية ولا حاجة للمزيد من إجراءات تحسين جودة حياة العمل، نظراً لفشلهم في قياس أثر تطوير جودة حياة العمل على نفسية العاملين على الرغم من أن الموظفين يطمعون للوصول لمرحلة الرضا الوظيفي.

ب – موقف الاتحادات والنقابات العمالية : قد يتولد عند الاتحادات والنقابات العمالية شعور بأن برامج جودة حياة العمل تسعى إلى تسريع أداء العمل وتحسين الإنتاجية دون دفع أي عوائد كافية للعاملين، أي أن برامج جودة حياة العمل ما هي إلا وسيلة لاستخراج المزيد من الأداء والإنتاجية من العاملين، ولإزالة هذه المخاوف يجب على المدراء القيام بعملية ترويج برامج جودة حياة العمل يفسرون فيها أهداف هذه البرامج والفوائد المرجوة التي ستعود على العاملين من جراء تطبيق هذه البرامج.

ج – التكلفة المالية : ترى الإدارة بأن التكلفة الرأسمالية والمصاريف المالية اليومية التشغيلية لبرامج جودة حياة العمل ضخمة تفوق قدرة المنظمات، علاوة على أنه لا يوجد ما يضمن فاعلية و نجاعة تطبيق هذه البرامج مما يدعو صاحب العمل الذي يعاني شح في مصادر التمويل إلى التفكير مراراً قبل توفير ظروف عمل جيدة ومنح أجور جيدة وتنفيذ برامج جودة حياة العمل، وللدرد على هذه المخاوف يجب تطبيق هذه البرامج بعناية ضمن ميزانية محددة مسبقاً للوصول للنتائج .

بالإضافة يرى أن عوائق تنفيذ برامج جودة حياة العمل تتمثل في بيئة العمل السيئة، عبء العمل، عدم القدرة على تقديم الرعاية، عدم التوازن بين العمل والأسرة، عدم المشاركة في صنع القرار والعزلة المهنية والافتقار إلى الاعتراف بالنفس والعلاقات السيئة مع المشرف والزملاء، صراع الدور وعدم وجود فرصة لتعمم مهارات جديدة.

وعليه يتوجب على الإدارة العليا أن تعمل على تحسين برامج تطبيق جودة حياة العمل وأن تدرك بأن الاهتمام بالتحسين يؤدي إلى ارتياح العامل وازدياد إنتاجه وقدرته في العمل ورفع روحه المعنوية ومشاركته في اتخاذ القرار بمسؤولية عالية ورفع روح الثقة والتعاون بين الرؤساء والمرؤوسين .

## ثانياً : الاداء الوظيفي

### ١. مدخل مفاهيمي الأداء الوظيفي :

#### أ. النظرة القديمة للأداء الوظيفي :

يعتبر الاداء من أهم الموضوعات التي تحدد درجة تطور وتنظيم الاقتصاد حيث من خلاله تتشكل الركائز المادية للمجتمع والتي تؤمن من انطلاقه نحو الحضارة والرفاه الاجتماعي الذي يبني بالدرجة الاولى على اساس التراكمات المادية والمالية التي تحققها البلدان والتي تنعكس مباشرة على تطور الدخل القومي فيها . لهذا كان الاهتمام بقياس الاداء منذ القدم فقد كان لتاييلور الفضل في الدراسة الدقيقة للحركات التي كان يؤديها العامل وتوقيت كل منها بقصد الوصول الى الوقت اللازم لادائها وابقافها ولقد كان جوهر الدراسة التي اجراها تاييلور هي ان هناك مجموعة من تفاصيل الحركات تشترك فيها عمليات كثيرة بحيث اذا امكن مشاهدة كل هذه الحركات ودراسة الزمن المستغرق فمن الممكن اعتبار النتيجة وحدة فنية يستفاد منها في العمليات المتشابهة التي لم يجرى بها دراسة زمن خاصة بها. (عقيل ، ٢٠٠٤ : ٦٤)

نلاحظ مما سبق أن النظرة إلى الاداء كانت تقتصر فقط على الزمن المستغرق للأفراد والمعدات لتحديد معدلات الاداء ولكن سرعان ما تطورت تلك النظرة وفق لتطورات المحيط.

#### ب. النظرة الحديثة للأداء الوظيفي:

تواجه المؤسسات اليوم تحديات جديدة تفرض عليها مقارنة الاداء وما تحققة من إنجازات بما يصل إلى غيرها من المؤسسات الاحسن والافضل والانجح إلى السوق وما يعبر عنه بالقياس إلى القسط الافضل وقد تطورت هذه الفكرة بتأثير المنافسة العالمية والرغبة في الوصول لأفضل المستويات في الاداء ومن ثم ظهرت فكرة المستوى العالمي للأداء.(السعيد، ٢٠٠١ : ٨٣)

ويُعرّف الأداء الوظيفي أيضاً بأنه " سلوك يسعى للوصول إلى هدف معين، وتختلف النظرة الإدارية للأداء الوظيفي؛ حيث يتم التعامل معه بصفته قياساً لأداء الفرد، أو أداء مجموعة من الأفراد (فريق العمل)، أو أداء المنشأة بصفته وحدة واحدة. ( السالم ، ٢٠٠٨ : ٧٢ )

بينما يعرفه (ناصر ، ٢٠٠٣ : ٨٢) انه الجهد الذي يبذله الفرد في تنفيذ الاعمال وتنبؤ ثمرته في نتائج وانجازات وهذا الاداء قد يكون مصدره انسانياً صرفاً وقد يكون عملاً مشتركاً بين الانسان والالة ، او بين الانسان والمادة .

ويرى (الساعدي ، ٢٠١٣ : ٥٦) انه نشاط يعكس كلا من الاهداف والوسائل اللازمة لتحقيقه ويرتبط بالمرجات التي تسعى المؤسسات بمختلف توجهاتها الى تحقيقها ، ولا شك ان الاداء الوظيفي يدل على ما يتمتع به الموظفون في المؤسسات من قدرات وامكانيات ومهارات .

## ٢. أهمية الاداء الوظيفي :

يمثل الاداء مكانة خاصة داخل اي منظمة كانت باعتباره الناتج النهائي لمحصلة جميع الانشطة بها و ذلك على مستوى الفرد و المنظمة والدولة، ذلك أن المنظمة تكون أكثر استقرار و أطول بقاء حيث يكون أداء العاملين أداء متميز أو من ثم يمكن القول بشكل عام أن اهتمام إدارة المنظمة وقيادتها بمستوى الاداء عادة ما يفوق اهتمام العاملين بها، وعلى ذلك يمكن القول بأن الاداء على أي مستوى تنظيمي داخل المنظمة وفي أي جزء منها لا يعد انعكاسا لقدرات و دوافع الرؤساء و القادة أيضا، وترجع أهمية الاداء من وجهة نظر المنظمة إلى ارتباطه بدورة حياتها في مراحلها المختلفة وهي: (ناصر ، ٢٠١٠ : ٥٢)

- مرحلة البقاء والاستمرارية- مرحلة الاستقرار- مرحلة السمعة والفخر- مرحلة التمييز - مرحلة الريادة ومن ثمة فإن قدرة المنظمة على تخطي مرحلة ما من مراحل النمو والدخول في مرحلة أكثر تقدما إنما يتوقف على مستويات الاداء به.

## ٣. عناصر الاداء الوظيفي :

للأداء الوظيفي عناصر أو مكونات أساسية من خلالها يمكننا قياس و تحديد مستوى أداء الموظفين في المؤسسة وهي: (عكاشه ، ٢٠٠٨ : ٦٨)

- الموظف و كفاءاته : وهي ما يمتلكه الموظف من معرفة و مهارات واهتمامات و قيم و اتجاهات و دوافع، أما كفاءاته فتعني ما لدى الموظف من معلومات و مهارات و اتجاهات و قيم و التي تمثل الخصائص الأساسية التي تنتج أداء فعال يقوم به ذلك الموظف، بالإضافة إلى التفاني و الجدية في العمل و القدرة على تحمل المسؤوليات و إنجاز الاعمال في مواعيدها و مدى الحاجة في الاشراف والتوجيه.
- العمل و متطلباته : وتشمل المهام والمسؤوليات والادوار والمهارات والخبرات التي تتطلبها الوظيفة وما تتصف به من متطلبات وتحديات كما تشمل الدقة و النظام والالتقان و البراعة و التمکن الفني و القدرة على التنظيم وتنفيذ العمل وسرعة الانجاز و التحرر من الاخطاء.
- البيئة التنظيمية و مركباتها: تتكون من عوامل داخلية وأخرى خارجية، العوامل الداخلية وهي التي تؤثر في الاداء وتتضمن التنظيم وهيكله و أهدافه ومورده و مركزه الاستراتيجي و الاجراءات المستخدمة،
- أما العوامل الخارجية التي تشكل بيئة التنظيم التي تؤثر في الاداء الفعال و هي العوامل الاقتصادية و الاجتماعية و التكنولوجية، الحضارية، السياسية و القانونية .

#### ٤. محددات الاداء الوظيفي

نجد أن محددات الاداء تتوضح فيما يلي: (عبد الباري ، ٢٠٠٣ : ٩٥)

- الجهد : يشير إلى الناتج من حصول الفرد على التدعيم (الحوافز) إلى الطاقة الجسمانية والعقلية التي يبذلها الفرد الاداء مهمته فبمقدار ما يكثف الفرد جهده بمقدار ما يعكس هذا درجة دافعيته لأداء العمل.
- القدرات : هي الخصائص الشخصية المستخدمة لأداء الوظيفة بحيث أن هذه القدرات لا تتغير ولا تتبدل عبر فترة زمنية قصيرة.
- إدراك الدور أو المهمة: يشير إلى الاتجاه الذي يعتقد الفرد انه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله وتقوم الانشطة والسلطات التي يعتقد الفرد بأهميتها في أداء مهامه بتوضيح هذا الاتجاه .

#### ٥. العوامل المؤثرة في الاداء الوظيفي :

يعتبر الاداء سلوكا وظيفيا هادفا يقوم به العامل النجاز الاعمال المكلف بأدائها، وبمعنى أدق مستوى قيامه بالعمل، فبناء على هذا المستوى يتحدد الاداء اما اذا كان متميزا أو جيدا أو متوسطا أو متدنيا، وهذا يتوقف على عدة عوامل خارجية وداخلية، فالعوامل الخارجية تتضمن مؤثرات البيئة الخارجية كمناخ العمل والعلاقة بالزملاء والرؤساء الخبرات المكتسبة ومدى ملاءمة مكان العمل ومستوى ضغوط العمل، أما العوامل الداخلية تتضمن قدرات العاملين واستعداداتهم واتجاهاتهم نحو العمل، كما أن الاداء يتأثر بعوامل كثيرة منها:

١. غياب الاهداف المحددة : إن غياب الخطط الشمولية والتفصيلية للأعمال يجعل المنظمات غير قادرة على قياس مدى ما تحققة من انجازات أو محاسبة عاملها على معدلات انجازاتهم وفي ظل غياب أو محدودية استخدام معايير الاداء أو خطط تفصيلية محددة من المنظمة لا تستطيع أن يكون لديها معايير أو مؤشرات الانتاج، ويتساوى في هذه الحالة الموظف الذي يؤدي عمله مع الموظف الذي يكون أدائه محدود أو معدوم وهذا ما يؤدي إلى تدني الاداء.

٢. مشكلات الرضا الوظيفي : إن عدم الرضا الوظيفي أو انخفاضه لدى العاملين يعتبر من العوامل الاساسية في تدني الاداء، والرضا لا يقتصر على الحوافز المادية وحدها بل يتأثر بالحوافز المعنوية على حد سواء.

٣. التسبب الاداري: يعتبر التسبب الاداري من الظواهر الادارية التي لها تأثير كبير في انخفاض معدلات أداء العاملين، فالتسبب الاداري يعني ضياع ساعات مهدورة من العمل.

٤. عدم المشاركة في الادارة: إن ضعف مشاركة المستويات الادارية المختلفة في التخطيط ووضع القرارات من العوامل التي ساهمت في إيجاد فجوة بين القيادات الادارية العليا والموظفين في المستويات الدنيا و ينتج عنه ضعف المشاركة والعمل الجماعي ضعف الشعور بالمسؤولية لتحقيق أهداف المنظمة، وهذا بدوره يؤدي إلى تدني مستوى الاداء لدى العاملين.

### ثالثاً : العلاقة بين جودة حياة العمل والاداء الوظيفي :

أظهرت العديد من الدراسات، أن تحسين جودة الحياة الوظيفية والاهتمام بأبعادها وبرامجها المختلفة سيؤدي حتماً إلى زيادة الانتاجية، والارتقاء بمستويات ومعدلات الرضا والاداء الوظيفي في منظمات الاعمال، إضافة إلى ذلك إشباع حاجات العاملين بكافة أشكالها المادية والاجتماعية والمعنوية وحاجات الامان والاستقرار الوظيفي، وفيما يلي سنتطرق إلى أهم أبعاد جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالأداء الوظيفي للعاملين:

١ - الامن والصحة المهنية و علاقتها بالأداء الوظيفي : تؤثر الظروف العمل داخل المنظمة على درجة تقبل

الفرد لبيئة عمله ،حيث أن إيجاد عمل تنسجم و أهميه الموارد البشرية و دورها في التفوق والتميز على الاخرين يجعل من هذه البيئة مصدراً لجذب العاملين ومن ثم تؤدي الى تعزيز كفاءة الاداء الوظيفي وفاعليته.

٢ - العلاقات الاجتماعية و علاقتها بالأداء الوظيفي: يرى الباحث أن توطيد العلاقات الاجتماعية مع كافة العاملين في المنظمة سواء كانوا مرؤوسين أو رؤساء، تتوقف على درجة تفضيل الفرد للانتماء وقوة الحاجة الاجتماعية لديه وهذا ينعكس بالضرورة على الرضا الوظيفي للعاملين وبالتالي على فاعليه وكفاءة الاداء لدى هؤلاء الافراد.

٣ - الاجور والمكافآت المادية والمعنوية وعلاقتها بالأداء الوظيفي: إن الاجور و المكافآت بأشكالها المختلفة الجديدة و التقليدية هامة جداً لنجاح المنظمة، و تعد وسيلة فاعلة لإشباع الحاجات المادية والاجتماعية للعاملين في المنظمة، وهناك علاقة تبادلية بين الاجور والمكافآت المادية و المعنوية من جانب والاداء الوظيفي و انتاجية العاملين من جانب اخر،

ففي بعض الاوقات تحتاج المنظمة إلى إتباع سياسة الاجور المرتبطة بالأداء، وفي أوقات أخرى تحتاج إلى زيادة الاجور المرتبطة بالأداء، و كلتا الحالتين يتوقف على طبيعة عمل وسياسات المنظمة المتبعة و البيئة التنافسية التي تعمل بها.

٤ - السلوك القيادي والاشراف و علاقته بالأداء الوظيفي: إن السلوك القيادي و الاشرافي الفعال في العمل يؤثر في جوانب المنظمة المختلفة فالقائد الفاعل هو الذي يتمتع بمواهب ومهارات وقدرات وراثية ومكتسبة،و تكون لديه القدرة على تمكين العاملين و ايجاد بيئة تعاونية، وتعزيز مبدأ المشاركة، وتشجيع العاملين على المبادرة و الابداع في اتخاذ القرارات، بالتالي فإن تحقيق أداء و انتاجية عالية في المنظمة يتطلب سلوكاً قيادياً و نمطاً إشرافياً فعالاً متميزاً يؤثر بإيجابية في سلوك العاملين في المنظمة بمختلف المستويات و الادارات و الاقسام العامة في المنظمة.

٥ - المشاركة وعلاقتها بالأداء الوظيفي: إن الافراد العاملين في المنظمة يميلون غالباً إلى دعم و مساندة القرارات التي اشتركوا في صنعها في المنظمة، وهذا يتوقف على السياسات التنظيمية التي تتبعها المنظمة ومدى المساحة التي تسمح بها قيادة و دارة المنظمة العمليات المشاركة للعاملين و خاصة فيما يتعلق في عملية صنع واتخاذ القرارات، فإذا كانت مشاركة بناءة قائمة على الممارسة الحقيقية من قبل المنظمة والعاملين معا لتحديد الاهداف وحل المشكلات وانجاز

المهام تحسين ظروف العمل ورفع كفاءة الاداء على مستوى الفرد و المنظمة، كل ذلك يشكل نقطة أساسية في نجاح منظمات الاعمال بغض النظر عن حجمها ونوعها.

٦ - الامان والاستقرار الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي: إحساس العامل بالأمان والاستقرار الوظيفي و عدم شعوره بالتهديد من خلال إمكانية التخلي عنه في أي لحظة من طرف المنظمة من شأنه الرفع من معنوياته ويساعده على التركيز أكثر في تحقيق أهداف المنظمة عوضا عن التفكير في البحث عن وظيفة أخرى ،حيث أن الاستقرار والامان الوظيفي تعود فوائده على العاملين وعلى المؤسسة فهو عنصر وعامل نجاح جوهري في أية مؤسسة لأنه يخلق جو الولاء والانتماء لدى الموظفين تجاه مؤسستهم مما يدفعهم إلى الابداع والتطوير في أعمالهم وبذل قصارى جهدهم في تحقيق الاهداف مما يحقق نجاحها وتطورها واستمراريتها.

٧ - الترقية والتقدم الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي: إن نظم الترقية و التقدم والوظيفي للعاملين في المنظمة يتوقف على إعطاء عنصر الكفاءة والابداع والتفوق في أداء العمل الاهمية اللازمة عند الترقية من قبل المنظمة وادارتها، وهذا من شأنه أن ينعكس إيجابا على معدلات الانتاجية والاداء للعاملين والمنظمة ككل، وبالتالي تحقيق الاهداف المطلوبة للفرد من خلال إشباع حاجات التميز لديه وطموحاته التي يسعى لها وتحقيق أهداف المنظمة من خلال تحقيق الانتاجية المطلوبة لضمان الاستمرارية والبقاء والمنافسة والنجاح.

#### رابعا : اثر جودة حياة العمل على الاداء الوظيفي :

تلعب برامج جودة الحياة الوظيفية دورا كبيرا في تحسين بيئة العمل وتوفير البيئة المفضلة التي تحظى برضا العاملين، مما يؤدي الى زيادة الانتاجية فعندما يستمتع العاملون بوظائفهم ويفتخرون بها يتولد عندهم التزام قوي بتعليمات واجراءات وجودة العمل، الذي من شأنه زيادة الانتاجية ونيل رضا العملاء ففي المحصلة النهائية ينال العاملون سمعة ومكافآت افضل،

وكذلك الحال بالنسبة لأصحاب العمل نظير النمو في الربحية والانتاجية، حيث ان الهدف الاساسي من برامج جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر العاملين هو تحسين ظروف العمل بينما الهدف الاساسي من وجهة نظر المنظمة هو زيادة الفاعلية التنظيمية، فالرضا الوظيفي ضروري للارتقاء بالأداء الوظيفي، والالتزام بأنظمة العمل الذي يؤدي بدوره الى اداء مالي عالي ونشاط مرتفع في السوق،

لقد اظهرت عديد من الدراسات ان جودة الحياة الوظيفية لها اثر ايجابي على المنظمة حيث تعمل على تخفيض حالات الغياب والدوران وزيادة الرضا والالتزام الوظيفي، كما يزيد من دافعية وولاء العاملين.

**المبحث الثالث : الجانب العملي**  
**المحور الاول : تحليل اجابات العينة نحو متغير جودة حياة العمل**

الجدول (١)

توزيع اجابات افراد العينة نحو المحور الاول من الاستمارة والمتمثل في جودة حياة العمل بوساطة الوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية

| ت   | الفقرة   | اتفق تماماً |   | لا اتفق |   | غير متأكد |   | اتفق |    | لا اتفق تماماً |   | الانحراف المعياري | الوسط الحسابي |
|-----|--|-------------|---|---------|---|-----------|---|------|----|----------------|---|-------------------|---------------|
|     |  | %           | ت | %       | ت | %         | ت | %    | ت  | %              | ت |                   |               |
| ١.  | توفر المؤسسة شروط السلامة المهنية للعاملين   | ٣٥          | ٧ | ٠       | ١ | ٠         | ١ | ٦٠   | ١٢ | ٣٥             | ٧ | ٢.٣٩٠             | ٤.٢٥          |
| ٢.  | يتم فحص معدات الوقاية بشكل مستمر وآمن  | ٣٠          | ٦ | ٢٠      | ٤ | ٢٠        | ٤ | ٣٠   | ٦  | ٣٠             | ٦ | ١.١٠٥             | ٣.٧           |
| ٣.  | تحرص الادارة على اتباع العاملين لاجراءات الوقاية والسلامة اثناء العمل                                      | ٢٥          | ٥ | ١٥      | ٣ | ١٥        | ٣ | ٤٥   | ٩  | ٢٥             | ٥ | ١.٤٨٦             | ٣.٨           |
| ٤.  | يسود بين العاملين في العمل التعاون وروح الفريق الواحد  | ١٠          | ٥ | ٠       | ١ | ٠         | ١ | ٤٥   | ٩  | ١٠             | ٥ | ٢.٢٦٧             | ٤.٤           |
| ٥.  | هناك علاقة تقدير واحترام متبادل بين الرؤساء والمرؤوسين   | ٢٠          | ٤ | ١٥      | ٣ | ١٥        | ٣ | ٤٥   | ٩  | ٢٠             | ٤ | ١.٣٥٦             | ٣.٦           |
| ٦.  | اشعر اني جزء هام من فريق عملي  | ٣٥          | ٧ | ٠       | ١ | ٢٠        | ٤ | ٤٠   | ٨  | ٣٥             | ٧ | ١.٥٩٥             | ٤.٠٨          |
| ٧.  | احس دائماً بالراحة والهدوء اثناء تواجدي مع زملائي بالعمل   | ٣٠          | ٦ | ١٠      | ٢ | ٢٥        | ٣ | ٤٥   | ٩  | ٣٠             | ٦ | ١.٥٥١             | ٣.٩٥          |
| ٨.  | يوجد نظام اجور ملائم داخل المؤسسة  | ٢٠          | ٤ | ١٥      | ٣ | ٢٠        | ٤ | ٤٥   | ٩  | ٢٠             | ٤ | ١.٦٣٨             | ٣.٧           |
| ٩.  | يتميز نظام المكافآت والتعويضات بالعدالة  | ٣٠          | ٦ | ٠       | ١ | ٢٥        | ٥ | ٤٠   | ٨  | ٣٠             | ٦ | ١.٥١٦             | ٣.٩٥          |
| ١٠. | تكفي الاجور لسد احتياجات الموظفين وطلباتهم   | ٢٠          | ٤ | ١٠      | ٢ | ١٠        | ٢ | ٦٠   | ١٢ | ٢٠             | ٤ | ١.٥٠٩             | ٣.٩           |
| ١١. | يعامل الرئيس المرؤوسين بعدالة وانصاف   | ٢٠          | ٤ | ١٠      | ٢ | ٢٠        | ٤ | ٥٠   | ١٠ | ٢٠             | ٤ | ١.٦٧٦             | ٣.٨           |
| ١٢. | يوضح لي رئيسي اهداف العمل والمطلوب مني   | ٢٥          | ٥ | ١٠      | ٢ | ٢٥        | ٥ | ٤٠   | ٨  | ٢٥             | ٥ | ١.٣٨٢             | ٣.٨           |
| ١٣. | تشجع الادارة العاملين على المشاركة في عملية اتخاذ القرارات   | ١٠          | ٢ | ١٥      | ٣ | ٣٥        | ٧ | ٣٥   | ٧  | ١٠             | ٢ | ١.٣١٢             | ٣.٣           |
| ١٤. | يبادر العاملون بتقديم اقتراحات لتطوير العمل وحل المشكلات   | ٣٥          | ٧ | ٠       | ١ | ٢٠        | ٤ | ٤٠   | ٨  | ٣٥             | ٧ | ١.٥٨١             | ٤.٠٥          |
| ١٥. | يشعر العاملون بالاستقرار الوظيفي ولا يعانون من اي تهديد بالاستغناء عنهم                                    | ٣٠          | ٦ | ١٠      | ٢ | ٢٥        | ٣ | ٤٥   | ٩  | ٣٠             | ٦ | ١.٥٥١             | ٣.٩٥          |
| ١٦. | يشعر الموظف بالارتياح في عمله ولا تتوفر لديه رغبة حالية او مستقبلية في البحث عن فرض عمل بديلة خارج المؤسسة | ٢٠          | ٤ | ١٥      | ٣ | ٢٠        | ٤ | ٤٥   | ٩  | ٢٠             | ٤ | ١.٦٣٨             | ٣.٧           |
| ١٧. | تعتبر الحالة الاقتصادية للمؤسسة جيدة فهي لا تعاني من شح في التمويل او توفير الموارد المالية                | ٣٠          | ٦ | ٠       | ١ | ٢٥        | ٥ | ٤٠   | ٨  | ٣٠             | ٦ | ١.٥١٦             | ٣.٩٥          |
| ١٨. | اعتقد بان قرارات الترقية تتم بطريقة عادلة  | ٢٠          | ٤ | ١٠      | ٢ | ١٠        | ٢ | ٦٠   | ١٢ | ٢٠             | ٤ | ١.٥٠٩             | ٣.٩           |
| ١٩. | يسير نظام التوظيف والترقية داخل المؤسسة بشكل سليم دون وجود ايه دور للوساطة او المحسوبية                    | ٣٥          | ٧ | ٠       | ١ | ٢٠        | ٤ | ٤٠   | ٨  | ٣٥             | ٧ | ١.٥٨١             | ٤.٠٥          |
| ٢٠. | توجد فرص مستقبلية متاحة للترقية والتقدم الوظيفي للعاملين   | ٣٠          | ٦ | ١٠      | ٢ | ٢٥        | ٣ | ٤٥   | ٩  | ٣٠             | ٦ | ١.٨٥١             | ٣.٩٥          |



من خلال الجدول اعلاه نلاحظ ان المتغير المستقل (جودة حياة العمل) ضمن ارتفاع في الوسط الحسابي ببعض الفقرات والتي منها الفقرة (٦) والتي حصلت على اعلى وسط حسابي اذ بلغ (٤.٠٨) وانحراف معياري (١.٥٩٥) مما يدل على ان شعور الموظف انه جزء هام من فريق العمل بالمؤسسة ، بينما حصلت الفقرة (١٤) في الرتبة الثانية بوسط حسابي (٤.٠٥) وبانحراف معياري (١.٥٨١) مما يدل على مبادرة العاملون بتقديم اقتراحات لتطوير العمل وحل المشكلات ، وهكذا الى ان نصل الى المرتبة التاسع عشر والتي كانت نصيب الفقرة (٥) بوسط حسابي (٣.٦) وانحراف معياري (١.٣٥٦) مما يدل هناك علاقة تقدير واحترام متبادل بين الرؤساء والمرؤوسين، واخيراً حصلت الفقرة (١٣) في العشرون على ادنى وسط حسابي بواقع (٣.٣) وبانحراف معياري (١.٣١٣) مما يدل على تشجيع الادارة العاملين على المشاركة في عملية اتخاذ القرارات.

## المحور الثاني : تحليل اجابات العينة نحو متغير اداء الوظيفي

### الجدول (٢)

توزيع اجابات افراد العينة نحو المحور الثاني من الاستمارة والمتمثل في اداء  
الوظيفي بوساطة الوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية

| الانحرا<br>ف<br>المعياري | الوسط<br>الحسابي | لا اتفق |   | غير<br>متأكد |   | اتفق |   | اتفق<br>تماماً |    | الفقرة | ت |  |
|--------------------------|------------------|---------|---|--------------|---|------|---|----------------|----|--------|---|--|
|                          |                  | %       | ت | %            | ت | %    | ت | %              | ت  |        |   |  |
| ١.٩٣٥                    | ٤.٠٥             | -       | - | -            | - | ٢٠   | ٤ | ٥٥             | ١١ | ٢٥     | ٥ | ١. يلتزم العاملون بتأدية الاعمال بكفاءة وفاعلية  |
| ١.٥٢١                    | ٣.٧٥             | -       | - | ١٠           | ٢ | ٢٥   | ٥ | ٤٥             | ٩  | ٢٠     | ٤ | ٢. الالتزام بتطبيق قوانين وسياسات المؤسسة  |
| ١.٥١٨                    | ٣.٨٥             | -       | - | ٥            | ١ | ٣٠   | ٦ | ٤٠             | ٨  | ٢٥     | ٥ | ٣. ابذل الجهد الكافي لانجاز عملي بالدقة اللازمة وانهاء جميع الواجبات المتعلقة بوظيفتي          |
| ١.٥١٨                    | ٣.٨٥             | -       | - | ٥            | ١ | ٣٠   | ٦ | ٤٠             | ٨  | ٢٥     | ٥ | ٤. اتردد في القيام بالاعمال شديدة الصعوبة  |
| ١.٤٤٢                    | ٣.٨              | -       | - | ٥            | ١ | ٢٠   | ٤ | ٦٥             | ١٣ | ١٠     | ٢ | ٥. يؤثر الراتب الذي تتلقاه نوعاً ما في مستوى عطائك للمؤسسة                                     |
| ١.٥٨١                    | ٣.٩٣             | -       | - | ١٠           | ٢ | ١٥   | ٣ | ٤٥             | ٩  | ٣٠     | ٦ | ٦. لدى العاملين المعرفة الكاملة بطبيعة الاعمال الموكلة اليهم                                   |
| ١.١٣٣                    | ٣.٦٥             | -       | - | ١٥           | ٣ | ٢٠   | ٤ | ٦٠             | ١٢ | ٥      | ١ | ٧. الشعور بالتقدير والاحترام يحفزني دائماً على بذل جهد اكبر داخل المؤسسة                       |
| ١.٣١٢                    | ٣.٣              | ٥       | ١ | ١٥           | ٣ | ٣٥   | ٧ | ٣٥             | ٧  | ١٠     | ٢ | ٨. يوجد توافق بين مؤهلي العملي وقدراتي العملية ودرجتي الوظيفية                                 |
| ١.٧١٧                    | ٣.٥٥             | -       | - | ١٠           | ٢ | ٣٥   | ٧ | ٤٥             | ٩  | ١٠     | ٢ | ٩. اهتمام المؤسسة بالامن والسلامة المهنية للعاملين يزيد من ولائنا لها ويحفزنا على الانجاز اكثر |
| ١.٣١٤                    | ٣.٩٥             | -       | - | -            | - | ٢٠   | ٤ | ٦٥             | ١٣ | ١٥     | ٣ | ١٠. النظام الاداري يشجعني لبذل جهد اكبر للارتقاء في السلم الوظيفي .                            |

من خلال الجدول اعلاه نلاحظ ان المتغير التابع (اداء الوظيفي ) ضمن ارتفاع في الوسط الحسابي ببعض الفقرات والتي منها الفقرة (١) والتي حصلت على اعلى وسط حسابي اذ بلغ (٤.٠٥) وانحراف معياري (١.٩٣٥) مما يدل على التزام العاملون بتأدية الاعمال بكفاءة وفاعلية ، بينما حصلت الفقرة (١٠) في الرتبة الثانية بوسط حسابي (٣.٩٥) وبانحراف معياري (١.٣١٤) مما يدل على ان النظام الاداري يشجع العاملين لبذل جهد اكبر للارتقاء في السلم الوظيفي .، وهكذا الى ان نصل الى المرتبة التاسعة والتي كانت نصيب الفقرة (٩) بوسط حسابي (٣.٥) وانحراف معياري (١.٧١٧) مما يدل على اهتمام المؤسسة بالامن والسلامة المهنية للعاملين والذي يزيد من ولائنا لها ويحفزنا على الانجاز اكثر ، واخيراً حصلت الفقرة (٨) في المرتبة العاشرة على ادنى وسط حسابي بواقع (٣.٣) وبانحراف معياري (١.٣١٢) مما يدل على عدم توافق بين مؤهل العملي للموظف وقدرات العملية ودرجة الوظيفية.

### المحور الثالث : اختبار الفرضية

نتائج علاقة الارتباط والانحدار بين جودة حياة العمل والاداء الوظيفي كما موضح في جدول (٣)

جدول (٣)

| معامل الارتباط | معامل التحديد R2 | F        |          | T        |          |
|----------------|------------------|----------|----------|----------|----------|
|                |                  | المحسوبة | الجدولية | المحسوبة | الجدولية |
| ٠.٩١           | ٠.٨٤             | ١.٧٨٣    | ١.٦٦٦    | ١١.١٩٠   | ١.٦٩٧    |

يتضح من الجدول اعلاه ان نتائج العلاقات الارتباطية لافراد العينة تظهر بوجود علاقة ايجابية قوية ومعنوية بين جودة حياة العمل والاداء الوظيفي اذ كانت قيمة معامل الارتباط (٠.٩١) وان قيمة T المحسوبة (١.٦٩٧) اكبر من الجدولية (١١.١٩٠) . بينما قيمة F المحسوبة (١.٦٦٦) اكبر من الجدولية (١.٧٨٣) اما القدرة التفسيرية فكانت عالية (٠.٨٤) وهي قدرة تفسيرية جيدة في اداء الوظيفي .

## الاستنتاجات :

توصل الباحث من خلال البحث الحالي للاستنتاجات الآتية :-

١. تمتاز المنظمة المبحوثة بمستوى جيد من جودة حياة العمل والاداء الوظيفي .
٢. سجلت جميع علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة ان هناك علاقة ارتباطية قوية ومعنوية بين المتغيرين (جودة حياة العمل والاداء الوظيفي) مما يشير الى دور جودة حياة العمل في التفعيل الايجابي لأداء المنظمة او المؤسسة الوظيفي.
٣. اهمية الاداء الوظيفي إذ إنه من الأهداف الأساسية التي تسعى معظم المؤسسات والمنظمات للحصول عليه لما له من دور في زيادة إنتاجية العاملين وتحفيزهم.
٤. إن ارتفاع مستوى الاداء الوظيفي يؤدي إلى ارتفاع مستوى الطموح لدى الموظفين .

## التوصيات :

- ١- الاهتمام بتحسين ظروف العمل المادية من خلال توفير البيئة المناسبة لطبيعة العمل كتصميم المكتب المريح ، وتوفير درجة الحرارة المعتدلة والإضاءة الجيدة ، والطلاء المناسب وأدوات العمل المطلوبة لما في ذلك من أثر كبير على إنتاجية العاملين وأدائهم.
- ٢- توفير بيئة عمل صحية وأمنة تلبي شروط السلامة المهنية ، والحرص على اتباع العاملين لإجراءات الوقاية والسلامة أثناء العمل ، وتواجد نظام وقاية وحماية ضد الحرائق داخل المنظمات غير الحكومية للحفاظ على سلامة وصحة العاملين والحد من إصابات الحكومية.
- ٣- أن تراعي الإدارة أثناء قيامها بالتصميم الوظيفي وضوح وسلاسة المهام الوظيفية وقدرات وجهود العاملين ، وترك مساحة مناسبة لهم في تنفيذها .
- ٤- تحقيق الأمان الوظيفي للعاملين وضمان شعورهم بالاستقرار في المؤسسة وتنفيذ مخاوفهم في الاستغناء عن خدماتهم لاكتساب ولأنهم والحصول على أقصى أداء لهم .
- ٥- الحرص على وجود نظام واضح وملائم للترقيات .
- ٦- مساعدة العاملين في تطوير ذاتهم والارتقاء بمستواهم العلمي والمهني من خلال إلحاقهم بدورات تدريبية متخصصة ، وتوفير المنح التعليمية والبعثات للخارج للارتقاء بالعاملين وتحسين أدائهم وإنتاجيتهم .

- ٧- تفعيل جداول العمل المرنة بما يتناسب ومصلحة المنظمة وعاملها ما أمكن لما في ذلك من أثر جيد على تحسين أداء العاملين وضمان ولائهم للمنظمة .
- ٨- الاهتمام بتحسين الأجور والمكافآت والتعويضات وضمان عدالتها لضمان استمرارية العاملين ورفع مستوى أدائهم ومعنوياتهم .
- ٩- الحرص على مشاركة العاملين في الإدارة واتخاذ القرارات التي تمس أعمالهم وتشجيعهم على ذلك لضمان تنفيذها وإشعارهم بالمسئولية تجاه تنفيذ هذه القرارات .
- ١٠- الاهتمام برفاهية العاملين بما يتناسب وطبيعة العمل داخل المنظمة وقدراتها المالية ( رحلات ترفيهية – اشتراك في النوادي والمؤسسات الترفيهية ) .
- ١١- الحرص على نظام واضح وملائم وعادل لتقويم المظالم وصندوق لاستقبال شكاوى وتظلمات العاملين والعمل على معالجتها.
- ١٢- الحرص على تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية لعاملها لتجنب ضغوط العمل .
- ١٣- إعداد التقارير الدورية الخاصة بأداء العاملين وتزويدهم بها والعمل على اكتشاف مواطن الخلل ومعالجتها وربط هذه التقارير بنظامي الأجور والمكافآت والتعويضات في المنظمة وذلك لتحفيز العاملين على العطاء والإبداع .

## المصادر والمراجع

- أسامة زياد يوسف البليسي، جودة الحياة الوظيفية و أثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠١٢، ص: ١٠ .
- أسامة زياد يوسف، جودة الحياة الوظيفية واثرها على الاداء الوظيفي في المنظمات غير الحكومية، ٢٠١٢، رسالة ماجستير، جامعة غزة.
- أسعد ، أحمد، محمد، عكاشة (٢٠٠٨) أثر الثقافة التنظيمية على الاداء التنظيمي، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، الجامعة الإسلامية غزة.
- أمينة بودراع، دور أخلاقيات الاعمال في تحسين أداء العاملين، مذكرة ماجستير غير منشورة كلية الاقتصاد و التجارة ، جامعة المسيلة، الجزائر، ٢٠١٣، ص ٩٢-٩٣
- ايمان محمد علي الدبابسة، رسالة ماجستير، معهد التنمية المستدامة، كلية الدراسات العليا، جامعة القدس، ٢٠١٧، ص: ٢٥.
- أيمن حسن ديوب و نسرين عبد الرحمن، أثر جودة الحياة الوظيفية على سلوك المواطنة التنظيمية: مجلة جامعة البعث، المجلد ٣٩، العدد ٣، ٢٠١٧، ص: ١٥١ .
- بشير علي مهيمن الزبيق، الدور الوسيط للانغماس الوظيفي في العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية وسلوك المواطنة التنظيمية، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان، ٢٠١٨، ص: ١٥
- البياري ، سمر سعيد (٢٠١٩) : جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الالتزام التنظيمي لموظفي وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية في قطاع غزة. رسالة ماجستير ، جامعة الاسلامية – غزة .
- جاسم، عبد الله ، عقيل (٢٠٠٤) دور الابداع الاداري في تحسين الاداء الوظيفي. الرياض.
- جمال الدين ابن منظور أبي الفضل، لسان العرب، دار الشروق، بيروت، ٢٠٠٥، ص: ٦٩٣
- حسني فؤاد الدحوح، جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية وعلاقتها بمستوى أدائهم، رسالة ماجستير، قسم أصول التربية- إدارة تربوية، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠١٤، ص: ٢
- درة، إبراهيم، عبد الباربي (٢٠٠٣) تكنولوجيا الاداء البشري في المنظمات. عمان: العربية لتنمية الادارية.
- ساخي بوبكر، تمكين العاملين وعلاقته بجودة الحياة الوظيفية في ضوء الثقة التنظيمية كمتغير وسيط، رسالة ماجستير، قسم علم النفس والأرطفونيا، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران، ٢٠١٦، ص ص: ٩٧، ٩٨.
- الساعدي ، مؤيد يوسف (٢٠١٣): كيف تدار منظمات الالفية الثالثة ، مدخل في فلسفة التعلم التنظيمي ، دار الوراق للنشر ، عمان .
- السالم ، مؤيد سعيد (٢٠٠٨) : نظرية المنظمة الهيكل والتصميم ، دار وائل للنشر ، عمان .
- السعيد، فاروق، راشد (٢٠٠١) السلوك التنظيمي للأداء (ط١) عمان: دار الميسرة.
- سهير عادل الجادر و علا باسم العاملي، دور نوعية حياة العمل في الاغتراب، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد ٢٢، العدد ٩٤، جامعة بغداد ٢٠١٦ ص : ٢٦٣.

- فادية جباري ، تأثير جودة الخدمة على رضا العميل، رسالة ماجستير، قسم تسويق، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة بوبكر بلقايد، تلمسان، ٢٠١١، ص: ٨
- قاسم أحمد حنظل ، تشخيص مستوى جودة حياة العمل ، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد ١٢ ، العدد ٣٥ ، جامعة تكريت، ٢٠١٦، ص: ٩٠
- لطفي طلعت إبراهيم، علم اجتماع التنظيم، د.ر.ط، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠٧، ص: ١٦١ .
- محمد حسين الرفاعي، الإدارة بالمشاركة وأثرها على العاملين والإدارة، رسالة دكتوراه في إدارة الموارد البشرية، كلية الإدارة، جامعة سانت كليمانس العالمية، بريطانيا، ٢٠٠٩، ص: ١٤ .
- محمود إسماعيل أبو عودة، أثر جودة الحياة الوظيفية في تحقيق التميز المؤسسي، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، ٢٠١٨، ص: ١٤
- مروان حسن البربري، دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني، رسالة ماجستير، ٢٠١٦، ص: ١٧ .
- ناصر ، دادي عدون (٢٠٠٤) : ادارة الموارد البشرية والاداء التنظيمي ، دار المحمدية العامة ، الجزائر .
- ناصر أبو شمالة، واقع الثقافة التنظيمية السائدة في وزارة التربية والتعليم العالي و أثرها على جودة الحياة الوظيفية، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، ٢٠١٨، ص: ٣٠
- نهاد عبد الرحمن الشنطي، واقع جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات الحكومية وعلاقته باخلاقيات العمل، رسالة ماجستير، برنامج الدراسات العليا المشترك بين أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، ٢٠١٦، ص: ١٨ .
- هاشم عيسى عبد الرحمن أبو حميد، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠١٧، ص: ١٣
- وسام محمد الحسني، أثر جودة الحياة الوظيفية في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى الباحثين، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة، ٢٠١٦، ص: ١٤
- وفاء جمال الهور، رسالة ماجستير، قسم أصول التربية، كلية التربية، جامعة الأزهر، غزة، ٢٠١٧، ص: ٤٩ .
- يحي برويقات عبد الكريم، توطين أنظمة إدارة الجودة إيزو ٩٠٠٠ في المؤسسات الاقتصادية، الملتقى الدولي حول التسيير الفعال في المؤسسات الاقتصادية، المسيلة، ٢٠٠٥، ص: ٨٤ .
- يوسف عبد بحر و أيمن سليمان أبو سويرح، أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين ، مجلة الجامعة الإسلامية(سلسلة الدراسات الإنسانية)، المجلد ١٨ ، العدد ٢ ،الجامعة السلامية، ٢٠١٠، ص: ١١٥٦ .

- Les worrall and Cary Cooper, The Quality Of Working Life 201 2 Managers' Wellbeing, Motivation and Productivity, CMI Chartered Management Institute, 2012, p:43

## الملاحق

جامعة القادسية

كلية الادارة والاقتصاد

قسم ادارة الاعمال

### م // استمارة استبيان

تحية طيبة ...

السيدة/ة المجيب /ة المحترم ....

اضع بين ايديكم الاستمارة الاستبائية الخاصة بدراسة استطلاعية عن آراء العاملين في كلية الادارة والاقتصاد- جامعة القادسية ، راجين التفضل بالاطلاع على فقراتها وبيان الرأي بتأشير الاجابة المناسبة من وجهة نظركم ، علماً ان الاستمارة تستخدم لاغراض البحث العلمي فقط .

شكراً لتعاونكم معنا ....

الباحث : يوسف حسين علي

بكالوريوس ادارة اعمال



## أولاً : جودة حياة العمل

| ت                               | الفقرات  | اتفق تماماً | اتفق | غير متأكد | لا اتفق | لا اتفق تماماً |
|---------------------------------|--|-------------|------|-----------|---------|----------------|
| <b>الامن والصحة المهنية</b>     |  |             |      |           |         |                |
| ١.                              | توفر المؤسسة شروط السلامة المهنية للعاملين   |             |      |           |         |                |
| ٢.                              | يتم فحص معدات الوقاية بشكل مستمر وأمن  |             |      |           |         |                |
| ٣.                              | تحرص الادارة على اتباع العاملين لاجراءات الوقاية والسلامة اثناء العمل                                      |             |      |           |         |                |
| <b>العلاقات الاجتماعية</b>      |  |             |      |           |         |                |
| ٤.                              | يسود بين العاملين في العمل التعاون وروح الفريق الواحد  |             |      |           |         |                |
| ٥.                              | هناك علاقة تقدير واحترام متبادل بين الرؤساء والمرؤوسين   |             |      |           |         |                |
| ٦.                              | اشعر اني جزء هام من فريق عملي  |             |      |           |         |                |
| ٧.                              | احس دائماً بالراحة والهدوء اثناء تواجدي مع زملائي بالعمل   |             |      |           |         |                |
| <b>الاجور والرواتب</b>          |  |             |      |           |         |                |
| ٨.                              | يوجد نظام اجور ملائم داخل المؤسسة  |             |      |           |         |                |
| ٩.                              | يتميز نظام المكافآت والتعويضات بالعدالة  |             |      |           |         |                |
| ١٠.                             | تكفي الاجور لسد احتياجات الموظفين وطلباتهم   |             |      |           |         |                |
| <b>الاشراف والمشاركة</b>        |  |             |      |           |         |                |
| ١١.                             | يعامل الرئيس المرؤوسين بعدالة وانصاف   |             |      |           |         |                |
| ١٢.                             | يوضح لي رئيسي اهداف العمل والمطلوب مني   |             |      |           |         |                |
| ١٣.                             | تشجع الادارة العاملين على المشاركة في عملية اتخاذ القرارات   |             |      |           |         |                |
| ١٤.                             | يبادر العاملون بتقديم اقتراحات لتطوير العمل وحل المشكلات   |             |      |           |         |                |
| <b>الامن والاستقرار الوظيفي</b> |  |             |      |           |         |                |
| ١٥.                             | يشعر العاملون بالاستقرار الوظيفي ولا يعانون من اي تهديد بالاستغناء عنهم                                    |             |      |           |         |                |
| ١٦.                             | يشعر الموظف بالارتياح في عمله ولا تتوفر لديه رغبة حالية او مستقبلية في البحث عن فرض عمل بديلة خارج المؤسسة |             |      |           |         |                |
| ١٧.                             | تعتبر الحالة الاقتصادية للمؤسسة جيدة فهي لا تعاني من شح في التمويل او توفير الموارد المالية                |             |      |           |         |                |

| الترقية والتقدم الوظيفي |  |  |  |  |   |      |
|-------------------------|--|--|--|--|---|------|
|                         |  |  |  |  | اعتقد بان قرارات الترقية تتم بطريقة عادلة   | ١٨ . |
|                         |  |  |  |  | يسير نظام التوظيف والترقية داخل المؤسسة بشكل سليم دون وجود ايه دور للوساطة او المحسوبية | ١٩ . |
|                         |  |  |  |  | توجد فرص مستقبلية متاحة للترقية والتقدم الوظيفي للعاملين                                | ٢٠ . |

### ثانياً : الاداء الوظيفي

| ت  | الفقرات   | اتفق تماماً | اتفق | غير متأكد | لا اتفق | لا اتفق تماماً |
|----|---|-------------|------|-----------|---------|----------------|
| ١  | يلتزم العاملون بتأدية الاعمال بكفاءة وفاعلية  |             |      |           |         |                |
| ٢  | الالتزام بتطبيق قوانين وسياسات المؤسسة  |             |      |           |         |                |
| ٣  | ابدل الجهد الكافي لانجاز عملي بالدقة اللازمة وانهاء جميع الواجبات المتعلقة بوظيفتي          |             |      |           |         |                |
| ٤  | اتردد في القيام بالاعمال شديدة الصعوبة  |             |      |           |         |                |
| ٥  | يؤثر الراتب الذي تتلقاه نوعاً ما في مستوى عطائك للمؤسسة                                     |             |      |           |         |                |
| ٦  | لدى العاملين المعرفة الكاملة بطبيعة الاعمال الموكلة اليهم                                   |             |      |           |         |                |
| ٧  | يوجد توافق بين مؤهلي العملي وقدراتي العملية ودرجتي الوظيفية                                 |             |      |           |         |                |
| ٨  | الشعور بالتقدير والاحترام يحفزني دائما على بذل جهد اكبر داخل المؤسسة                        |             |      |           |         |                |
| ٩  | اهتمام المؤسسة بالامن والسلامة المهنية للعاملين يزيد من ولائنا لها ويحفزنا على الانجاز اكثر |             |      |           |         |                |
| ١٠ | النظام الاداري يشجعني لبذل جهد اكبر للارتقاء في السلم الوظيفي .                             |             |      |           |         |                |