



جمهورية العراق  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة كربلاء - كلية الإدارة والاقتصاد  
قسم إدارة الأعمال / الدراسات العليا  
الدبلوم العالي لإدارة الجودة

**جودة حياة العمل وتأثيرها في التفوق التنظيمي"**  
**دراسة أستطلاعية تحليلية لآراء عينة من موظفي دائرة صحة كربلاء"**

بحث مقدم

الى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد-جامعة كربلاء  
وهو جزء من متطلبات نيل شهادة الدبلوم العالي في إدارة الجودة

تقدمت به

**اشواق طالب نمم**

**بإشراف**

الأستاذ المساعد الدكتور

**عادل عباس الجنابي**

٢٠٢٢م

١٤٤٣هـ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

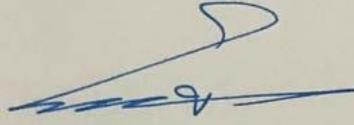
فَلْيَايِسُوا مِنَ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ عَزِيزٌ ذُو انْتِقَامٍ  
يَوْمَ لَا يُغْنِي عَنْهُمْ كِبَارُ الْعُمْرِ وَلَا شِعْرُهُمْ  
وَلَا يَنْفَعُهُمْ كَثْرَتُ ثَمَرِهِمْ وَلَا أَهْلُ بَيْتِهِمْ  
وَاللَّهُ يَخْتَارُ

صَدَقَ اللَّهُ الْعَظِيمَ

(سورة المجادلة آية ١١)

أقرار المشرف

أشهد ان اعداد البحث الموسوم ب (جودة حياة العمل وتأثيرها في  
التفوق التنظيمي) والتي تقدم بها الطالبه ( اشواق طالب نمم )  
قد جرى تحت اشرافي في جامعه كربلاء | كلية الادارة والاقتصاد  
وهي جزء من متطلبات نيل درجة الدبلوم العالي في ادارة جودة  
اقسم ادارة الاعمال .

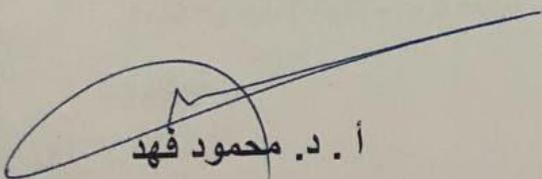


المشرف : أ . م . د. عادل عباس الجنابي

التاريخ : ١ ١ 2022

توصية السيد رئيس القسم

(بناء على توصية الاستاذ المشرف ارشح البحث للمناقشة )



أ . د. محمود فهد

رئيس القسم

2022 ١ ١

## أقرار الخبير اللغوي

أقر بان البحث الموسوم ب(جودة حياة العمل وتأثيرها في التفوق التنظيمي) /قسم  
ادارة الاعمال قد جرى مناقشتها من الناحية اللغوية من قبلي حتى اصبحت ذات  
اسلوب لغوي سليم وخال من الاخطاء اللغوية ولأجله وقعت ...

م.م سامرة عدنان محمد

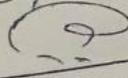
جامعة كربلاء /كلية الادارة والاقتصاد

2022/ /

## اقرار الخبير العلمي

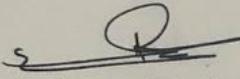
اقر بان البحث الموسوم بـ ( جودة حياة العمل وتأثيرها في التفوق التنظيمي. )

تم تقويمه علمياً من قبلي ولأجله وقعت...

  
الاسم: الاستاذ خضير مديري صالح  
التوقيع:   
التاريخ: ١٣/١٢/٢٠٢٢

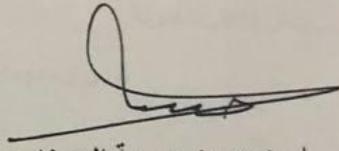
## اقرار لجنة المناقشة

نشهد نحن اعضاء لجنة المناقشة باننا اطلعنا على بحث الدبلوم العالي الموسوم ب(جودة حياة العمل وتأثيرها في التفوق التنظيمي) والمقدمة من الطالبة (اشواق طالب نمم) وقد ناقشنا الطالبة في محتوياتها وفيما له علاقة بها ، ووجدنا انها جديرة بالقبول لنيل درجة الدبلوم العالي في ادارة الجودة قسم ادارة الاعمال بتقدير (امتياز) .

  
ا.م.د محمد تركي عبد العباس

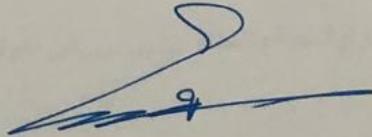
جامعة كربلاء/كلية الادارة والاقتصاد

(عضوا)

  
ا.م.د حسين حريجة الحسناوي

جامعة كربلاء/كلية الادارة والاقتصاد

(رئيس اللجنة)

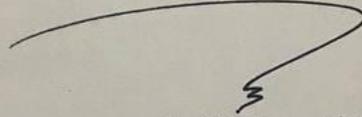
  
ا.م.د عادل عباس عبد حسين الجنابي

جامعة كربلاء/كلية الادارة والاقتصاد

(عضوا ومشرفا)

### أقرار رئيس لجنة الدراسات العليا

بناءً على ترشيح السيد المشرف والسيد رئيس القسم وكذلك التوصية العلمية للمقومين العلمي واللغوي لبحث الدبلوم العالي ١ قسم ادارة الاعمال ١ للطالبة (اشواق طالب نمم) الموسوم بـ ( جودة حياة العمل وتأثيرها في التفوق التنظيمي) أشرح هذا البحث للمناقشة.



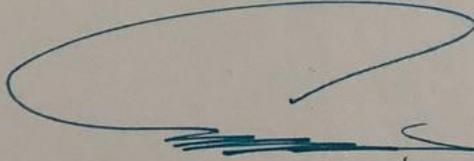
أ.د محمد حسين كاظم الجبوري

رئيس لجنة الدراسات العليا

معاون العميد للشؤون العلمية والدراسات العليا

### مصادقة مجلس الكلية

صادق مجلس كلية الادارة والاقتصاد /جامعة كربلاء على توصية لجنة المناقشة



أ.د علاء فرحان طالب

عميد كلية الادارة والاقتصاد

## الأهداء

الى من كد وعانى وبذل الغالي والنفيس .....الى من احمل اسمه  
.....الى والدي العزيز

الى من جعل الله الجنة تحت قدمها ....الى من كان دُعاؤها سر نجاحي  
.....الى والدتي الحنونة

(ربي أرحمهما كما ربياني صغيرا)

الى رفيق الدرب الطويل وشريك حياتي .....الى زوجي العزيز

الى من هم زينة الحياة وسندي فيها.....الى اولادي

الى من عشت معهم صدق الأخوة والمحبة والعطاء .....الى اخوتي واخواتي

الى من ساعدني وساندني في الدراسة .....الى زملاني

الباحث

(ت)

## الشكر والإمتنان

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على سيدنا ونبينا محمد (ص) وعلى اله الطيبين الطاهرين

أتقدم بخالص الشكر و الإمتنان الى أستاذي الفاضل المشرف الأستاذ المساعد الدكتور (عادل عباس الجنابي) الذي أشرف على رسالتي وما بذله من جهود طيبة لما أبداه من ملاحظات قيّمة طيلة مدة البحث وعمل على توجيهي الى الطريق العلمي السليم متمنياً له الموفقية والعمر المديد والعطاء الدائم .

وأقدم بشكري الجزيل الى جامعة كربلاء والى كلية الإدارة والإقتصاد مُتمثلة بعميدها المحترم ومعاونيه والى قسم إدارة الأعمال والى رئيس القسم المحترم وكذلك الشكر موصول الى أساتذة قسم إدارة الأعمال الأفاضل الذين تتلمذت على أيديهم .

كما أتقدم بخالص الشكر والإمتنان الى الأساتذة رئيس وأعضاء لجنة المناقشة الذين تجشّموا عناء قراءة ومناقشة الرسالة واغنائها بملاحظاتهم القيّمة وكذلك الأساتذة الخبراء اللغوي والعلمي.

كما أتقدم بالشكر الجزيل الى الأستاذ الدكتور (احمد كاظم بريس) لما بذله من أهتمام ونصائح وملاحظات وأسأل الله له دوام الموفقية والنجاح .

كما أتقدم بالشكر والإمتنان الى الأساتذة المحكمين على إستمارة الإستبانة لما بذلوه من ملاحظات قيّمة والشكر موصول أيضاً الى مكتبة الجامعة المركزية لجهودهم المبذولة.

وأتوجه بخالص شكري الى كافة زملائي وأصدقاء الدراسة الذين ساعدوني طيلة فترة الدراسة . وأخيراً .. أقدم عبارات الأعتذار الى كل من لم تسعفني ذاكرتي على ذكرهم وأسأل الله دوام الموفقية والنجاح للجميع .

الباحث

## المستخلص :

يهدف البحث الى التعرف جودة حياة العمل وثيرها في التفوق التنظيمي إدراكاً الى أهمية هذا الموضوع بوصفه أحد المواضيع المهمة في تفوق وتميز المنظمات .

اذ ينطلق البحث من مشكلة تعاني منها المنظمات الخدمية ومنها الصحية وبحكم عمل الباحث فيها بأن هناك ضعف في مكونات بيئة العمل الوظيفية للأفراد العاملين مما يؤثر على كفاءة ادائهم وبالتالي سوف يؤثر على تفوق المنظمة وتميزها .

وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي للوصول الى النتائج وقد استخدمت الاستبانة كأداة لتحليل اجابات العينة التي بلغت (١٠٢) مستجيب من اصل المجتمع الكلي للبحث والبالغ عددهم (٢٥٠) فرداً من العاملين في دائرة صحة كربلاء ، وبمساعدة البرنامج الاحصائي (SPSS-٧٢٣) .

وقد توصل البحث الى مجموعة من الاستنتاجات اهمها : ان هناك تباين في مستوى تطبيق برامج جودة حياة العمل في المنظمة المبحوثة بين أوجه القوة والضعف ، وهناك ضعف في عناية الادارة لعوامل التحفيز المادية .

وأهم ما توصل اليه البحث : ضرورة الاهتمام بصورة اكبر بتطبيق جودة حياة العمل وتسخيرها بشكل أمثل كونها أداة من ادوات تحقيق التفوق التنظيمي ، وضرورة وضع خطط مسبقة تربط المكافآت بكفاءة أداء العاملين المستحقين .

المصطلحات الاساسية: جودة حياة العمل ، التفوق التنظيمي .

رقم الصفحة	الموضوع
١	الآية القرآنية
ب	الأهداء
ت	الشكر والإمتنان
ث	المستخلص
ج-ذ	المحتويات
خ-د	قائمة الجداول
ذ	قائمة الاشكال
	قائمة الملاحق
٢-١	المقدمة
٢٠-٣	الفصل الاول: منهجية البحث وبعض الجهود المعرفية السابقة
١٠-٣	المبحث الاول: منهجية البحث
٣	اولاً: مشكلة البحث
٤	ثانياً: أهمية البحث
٤	ثالثاً: أهداف البحث
٥	رابعاً: المخطط الفرضي للبحث
٦	خامساً: فرضيات البحث
٦	سادساً: حدود البحث
٧	سابعاً: منهج البحث
٧	ثامناً: أساليب جمع البيانات
٨	تاسعاً: مجتمع البحث وعينته
٩	عاشراً: السمات الديمغرافية لعينة البحث
١٠	أحد عشر: الأساليب الإحصائية المستخدمة

٢٠-١٠	المبحث الثاني : بعض الجهود المعرفية السابقة
١٥-١٠	اولاً: بعض الجهود المعرفية السابقة التي تخص المتغير المستقل (جودة حياة العمل)
١٩-١٥	ثانياً: بعض الجهود المعرفية السابقة التي تخص المتغير التابع (التفوق التنظيمي)
٢٠-١٩	ثالثاً: مناقشة الجهود المعرفية السابقة
٤٠-٢١	الفصل الثاني /الجانب النظري للبحث
٢١	المبحث الاول : (جودة حياة العمل ) اولاً: الجذور التاريخية لجودة حياة العمل
٢٢	ثانياً: مفهوم جودة حياة العمل
٢٣	ثالثاً: أهمية جودة حياة العمل في المنظمة
٢٥	رابعاً: أهداف جودة حياة العمل
٢٦	خامساً: أبعاد جودة حياة العمل
٣٣	المبحث الثاني :المتغير التابع (التفوق التنظيمي ) اولاً:الجذور التاريخية للتفوق التنظيمي
٣٤	ثانياً: مفهوم التفوق التنظيمي
٣٥	ثالثاً: أهمية التفوق التنظيمي
٣٦	رابعاً: أهداف التفوق التنظيمي
٣٧	خامساً: مزايا التفوق التنظيمي
٣٧	سادساً: أبعاد التفوق التنظيمي
٦٥-٤١	الفصل الثالث :الجانب العملي المبحث الاول : التحليل الأولي للبيانات :
٤١	اولاً: مكونات إستمارة الإستبيان
٤١	ثانياً: إختبار توزيع البيانات
٤٣	ثالثاً: تقييم جودة البيانات

٤٦	المبحث الثاني: التحليل الوصفي للبيانات
٤٦	أولاً: التحليل الوصفي لمتغير جودة حياة العمل
٥١	ثانياً: التحليل الوصفي لمتغير التفوق التنظيمي
٥٥	المبحث الثالث: إختبار فرضيات البحث
٧١-٦٦	الفصل الرابع : الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات المستقبلية
٦٦	المبحث الاول : الاستنتاجات
٦٨	المبحث الثاني : التوصيات والمقترحات المستقبلية
٧١	المبحث الثالث: دراسات مستقبلية مقترحة
٧٩-٧٢	المصادر
	الملاحق

### قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	رقم الجدول
٨	توزيع مجتمع البحث والنوع الاجتماعي وحجم العينة	١
٩	السمات الديمغرافية لعينة البحث	٢
١١	الدراسات العربية السابقة للمتغير المستقل (جودة حياة العمل)	٣
١٣	الدراسات الاجنبية السابقة للمتغير المستقل (جودة حياة العمل)	٤
١٥	الدراسات العربية السابقة للمتغير التابع (التفوق التنظيمي)	٥
١٧	الدراسات الاجنبية السابقة للمتغير التابع (التفوق التنظيمي)	٦
٢٢	تعريفات ومفاهيم جودة حياة العمل من وجهة نظر بعض الباحثين	٧
٢٧	أبعاد جودة حياة العمل على وفق آراء بعض الباحثين	٨
٣٤	آراء وأفكار لعدد من الباحثين حول مفهوم التفوق التنظيمي	٩
٤١	مكونات إستمارة الإستبيان	١٠
٤٢	إختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات البحث	١١
٤٤	نتائج التحليل العاملي الإستكشافي لمتغير جودة حياة العمل	١٢
٤٥	نتائج التحليل العاملي الاستكشافي لمتغير التفوق التنظيمي	١٣
٤٦	تحليل استجابات افراد العينة لبعد الاجور والمكافآت العادلة	١٤
٤٧	تحليل استجابات افراد العينة لبعد الاستقرار والامان الوظيفي	١٥
٤٨	تحليل استجابات افراد العينة لبعد التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية	١٦

٤٨	تحليل استجابات افراد العينة لبعء ظروف العمل (بيئة عمل مناسبة)	١٧
٤٩	تحليل استجابات افراد العينة لبعء التقدم والترقي الوظيفي	١٨

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
-----------	-------------	--------

١٩	تحليل استجابات افراد العينة لبعء برامج التدريب	٥٠
٢٠	تحليل استجابات افراد العينة لبعء المشاركة في اتخاذ القرارات	٥٠
٢١	مقارنة بين ابعاد المتغير (جودة حياة العمل) من حيث توفرها واتساق اجابات افراد العينة .	٥١
٢٢	تحليل استجابات افراد العينة لبعء التخطيط الاستراتيجي	٥١
٢٣	تحليل استجابات افراد العينة لبعء التركيز على السوق	٥٢
٢٤	تحليل استجابات افراد العينة لبعء العمليات	٥٣
٢٥	تحليل استجابات افراد العينة لبعء الموارد	٥٤
٢٦	تحليل استجابات افراد العينة لبعء نتائج الاعمال	٥٤
٢٧	مقارنة بين ابعاد التفوق التنظيمي	٥٥
٢٨	اختبار فرضية الارتباط الفرعية الاولى	٥٦
٢٩	اختبار فرضية الارتباط الفرعية الثانية	٥٦
٣٠	اختبار فرضية الارتباط الفرعية الثالثة	٥٧
٣١	اختبار فرضية الارتباط الفرعية الرابعة	٥٨
٣٢	اختبار فرضية الارتباط الفرعية الخامسة	٥٨
٣٣	اختبار فرضية الارتباط الفرعية السادسة	٥٩
٣٤	اختبار فرضية الارتباط الفرعية السابعة	٦٠
٣٥	اختبار الفرضية الرئيسية الثانية	٦٠
٣٦	اختبار الفرضية الفرعية الاولى للفرضية الرئيسية الثانية	٦١
٣٧	اختبار الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الثانية	٦٢
٣٨	اختبار الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسية الثانية	٦٢
٣٩	اختبار الفرضية الفرعية الرابعة للفرضية الرئيسية الثانية	٦٣
٤٠	اختبار الفرضية الفرعية الخامسة للفرضية الرئيسية الثانية	٦٣
٤١	اختبار الفرضية الفرعية السادسة للفرضية الرئيسية الثانية	٦٤
٤٢	اختبار الفرضية الفرعية السابعة للفرضية الرئيسية الثانية	٦٤
٤٣	اختبار الفرضية الرئيسية الثانية	٦٥

٥	المخطط الفرضي للبحث	١
٢٥	أهمية جودة حياة العمل في المنظمة	٢
٤٢	المدرج الإحصائي للتوزيع الطبيعي لمتغير جودة حياة العمل	٣
٤٢	المدرج الإحصائي للتوزيع الطبيعي لمتغير التفوق التنظيمي	٤

### قائمة الأشكال

### قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
	أسماء السادة محكمي فقرات الإستبانة حسب اللقب العلمي	١
	الإستبانة	٢

## المقدمة :

يعيش العالم اليوم فترة من التغيرات المستمرة في مجالات الحياة كافة سواء كانت إقتصادية منها والسياسية او التكنولوجية أو الإجتماعية وغيرها، لذلك فأن منظمات الأعمال الناجحة هي التي تكون قادرة على فهم وإستيعاب تلك المتغيرات ، فالنجاح لم ولن يكون حليفاً لأولئك الذين يعيشون الماضي ومتغيراته ، وإنما حليف أولئك القادرين على فهم وقراءة سليمة متأنية لتلك التغيرات والتطلع للمستقبل والأخذ بالرؤى الإستراتيجية المتكاملة والشاملة.

أغلب المنظمات الحكومية أو غير الحكومية في أي بلد من البلدان وخاصة المنظمات الصحية تواجه تحديات كثيرة بسبب التغيرات المستمرة وكثرة الأعباء التي تتعرض لها هذه المؤسسات فلا بُد أن تكون على أهبة الاستعداد لهذه المواجهة .

وبسبب تلك التغيرات فرض المجتمع على مختلف المنظمات ضرورة التوجه نحو التميز والتفوق على المستويين الفردي والمنظمي والذي يؤكد على ضرورة توفر معايير محددة لعمليات التطوير والتحسين في المنظمات يليها حركة البحث عن التفوق والتميز والذي يجب أن يكون الشغل الشاغل لجميع المنظمات على اختلاف مستوياتها كافة.

فالتفوق التنظيمي هو المساعد الأساس والمحرك لمنظمات الاعمال في ممارسة اعمالها كونه يُعدّ من نقاط القوة التي تتمتع بها المنظمات والتي تساعد في تعزيز ميزتها التنافسية .

وان نجاح المنظمات وتميزها مرهون الى حد بعيد بمدى قدرتها على تحقيق التفوق التنظيمي ويتم ذلك عن طريق الجودة باعتبارها ثُمُل الطريق الى تحقيق التفوق التنظيمي لديها ومواكبة التغيرات والتطورات ذات العلاقة بطبيعة نشاطات واعمال المنظمة .

أهتّمت العديد من الدراسات البحثية في العالم في السنوات الأخيرة بقياس جودة حياة العمل في كافة المجالات الصناعية والتعليمية والإقتصادية والمنظمات الحكومية أو غير الحكومية تحت أبعاد متعددة وتحديات جديدة متعلقة بالإنتمام العاملين والمشاركة في تحقيق الأهداف والتفوق التنظيمي، فجودة حياة العمل تساهم في تسهيل فرص التدريب للعاملين ورفع درجة الرضا الوظيفي وإيجاد بيئة عمل آمنة وتنمية أداء العاملين جنباً إلى جنب مع تنمية الأداء الكلي للمنظمة .

وعليه تناولت الدراسة المتغير جودة حياة العمل بعدّه متغير مستقل بأبعاده : الأجر والمكافآت العادلة ، الإستقرار والأمان الوظيفي ، التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية ، ظروف العمل (بيئة عمل مناسبة )، التقدم والترقي الوظيفي ، برامج التدريب ، المشاركة في إتخاذ القرارات ،وتناولت المتغير التفوق التنظيمي كمتغير تابع بأبعاده : التخطيط الإستراتيجي ، التركيز على السوق ،العمليات ، الموارد ،نتائج الأعمال .

شملت هيكلية الدراسة من أربعة فصول ، الفصل الأول متضمناً مبحثين : شمل المبحث الأول الجانب المنهجي للبحث إذ يتكون من مشكلة البحث ، وأهمية البحث ، وأهداف البحث ، والمخطط الفرضي للبحث ، وفرضيات البحث ، وحدود البحث ، ومنهج البحث ، وأساليب جمع البيانات، ومجتمع البحث وعينته ، والسماوات الديمغرافية لعينة البحث ، والأساليب الإحصائية المستخدمة ، واما المبحث الثاني فقد عُني ببعض الجهود المعرفية السابقة ذات العلاقة بمتغيريّ البحث .

أما الفصل الثاني فقد تناول الجانب النظري للبحث والذي تكوّن من مبحثين : حيث خُصص المبحث الأول لمتغير جودة حياة العمل والذي يتكون من الجذور التاريخية لجودة حياة العمل ، ومفهوم جودة حياة العمل ، وأهمية جودة حياة العمل في المنظمة ، وأهداف جودة حياة العمل ، وأبعاد جودة حياة العمل، أما المبحث الثاني فقد خُصص لمتغير التفوق التنظيمي والذي يتكون من الجذور التاريخية للتفوق التنظيمي، ومفهوم التفوق التنظيمي، وأهمية التفوق التنظيمي ، وأهداف التفوق التنظيمي، ومزايا التفوق التنظيمي وأبعاد التفوق التنظيمي.

اما الفصل الثالث فعُني بعرض الجانب العملي اذ تضمن ثلاث مباحث : تناول المبحث الأول التحليل الأولي للبيانات مُتمثل بمكونات إستمارة الإستبيان ، وإختبار توزيع البيانات ، وتقييم جودة البيانات ، اما المبحث الثاني فيتمثل بالتحليل الوصفي لمتغير جودة حياة العمل والتحليل الوصفي لمتغير التفوق التنظيمي ، اما المبحث الثالث فيتمثل بإختبار فرضيات البحث .

وقد أُختتم البحث بالفصل الرابع متضمناً ثلاث مباحث : المبحث الأول فعُني بالإستنتاجات ، والمبحث الثاني فقد عُني بالتوصيات ، والمبحث الثالث فقد عُني بالدراسات المستقبلية المقترحة .

## الفصل الاول

منهجية البحث وبعض الجهود المعرفية السابقة

المبحث الاول: منهجية البحث

المبحث الثاني: بعض الجهود المعرفية السابقة

## الفصل الأول

### منهجية البحث وبعض الجهود المعرفية السابقة

#### المبحث الاول /منهجية البحث .

يستعرض هذا المبحث مشكلة البحث وأهميته وأهدافه وعرض المخطط الفرضي وفرضياته ، وحدوده الزمانية والمكانية ومنهج البحث ، وأساليب جمع البيانات، ومجتمع البحث وعينته ، والسمات الديمغرافية لعينة البحث ،والأساليب الإحصائية المستخدمة بالبحث.

#### أولاً: مشكلة البحث:

تسعى كل المنظمات إلى تحسين مستوى الأداء وصولاً الى التفوق التنظيمي في ظل التغيرات والتطورات والمنافسة في البيئة الخارجية فلا بُدَّ لها من مواكبة هذه التغيرات والتطورات بما تمتلكه المنظمة من أساليب ووسائل وتوجهات وينطلق البحث من مشكلة مفادها ان هناك ضعف في تطبيق معايير جودة حياة العمل وتأثيرها في تحقيق التفوق التنظيمي .

ولقد أصبح التفوق من الأولويات التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها ، الأمر الذي يتطلب الترقب المستمر والتكيف مع إحتياجات البيئة .

ويعتبر مفهوم جودة حياة العمل من المفاهيم الحديثة ويُعدّ ( Hackman and Oldham 1976) و (Taylor 1978) من أوائل العلماء والباحثين والمنظرين الذين أهتموا بدراسة مفهوم جودة حياة العمل إذ أكدوا على أهمية جودة حياة العمل للعاملين في زيادة فاعلية وقدرات المؤسسة على تحقيق أهدافها وتحسين مستوى أدائها وكفاءتها .

وبرغم ما تقدمه هذه المنظمات من تنوع إنشطاتها، إذ لاحظ الباحث خلال عمله في المنظمات الصحية ومن خلال العمل الإداري والهندسي له في هذه المنظمة و الدراسة الإستطلاعية التي قام بها الباحث والتي شملت بعض الجهود المعرفية السابقة التي تناولت جودة حياة العمل وأثناء تجوال الباحث في بعض المنظمات الصحية منها أظهرت بأنها تُعاني الكثير من المشكلات التي تتعلق بجودة حياة العمل الوظيفية والعملية داخل هذه المنظمات والمؤسسات بالإضافة إلى تبنيها

المفهوم التقليدي الذي لا يواكب التطورات والمتغيرات الإقليمية والعالمية المعاصرة لتطبيق التفوق التنظيمي والأخذ به كأساس لبناء المنظمة .

الأمر الذي يشير الى ضعف في إدراك أهمية جودة حياة العمل وتكاملها مع معايير التفوق التنظيمي للمنظمات .

ومن هنا تبرز مشكلة البحث التي يمكن صياغتها بالتساؤل الاتي "هل هناك من تأثير لجودة حياة العمل في تحقيق التفوق التنظيمي؟" .

### ثانياً: أهمية البحث:

تكتسب أهمية البحث في توافر متغيرين,هما جودة حياة العمل والتفوق التنظيمي اللذان لهما أهمية كبيرة في المنظمات سيما مجال تطبيقها في القطاع الصحي , وعن طريق الأتي :

١-- التعرف على طبيعة متطلبات جودة حياة العمل السائدة في المنظمة الصحية المبحوثة .

٢- قياس العلاقات الارتباطية والتأثيرية بين متطلبات جودة حياة العمل والتفوق التنظيمي في المنظمة الصحية المبحوثة.

٣- تقديم مقترحات للمنظمة الصحية المبحوثة والتي مثلت مجتمع البحث في ضوء ما سيتوصل اليه البحث من نتائج .

### ثالثاً: أهداف البحث:

يهدف البحث إلى ما يأتي :

١- يهدف الى تقديم مجموعة من التوصيات لصنّاع القرار للأرتقاء بأبعاد جودة حياة العمل والتفوق التنظيمي في المنظمة المبحوثة .

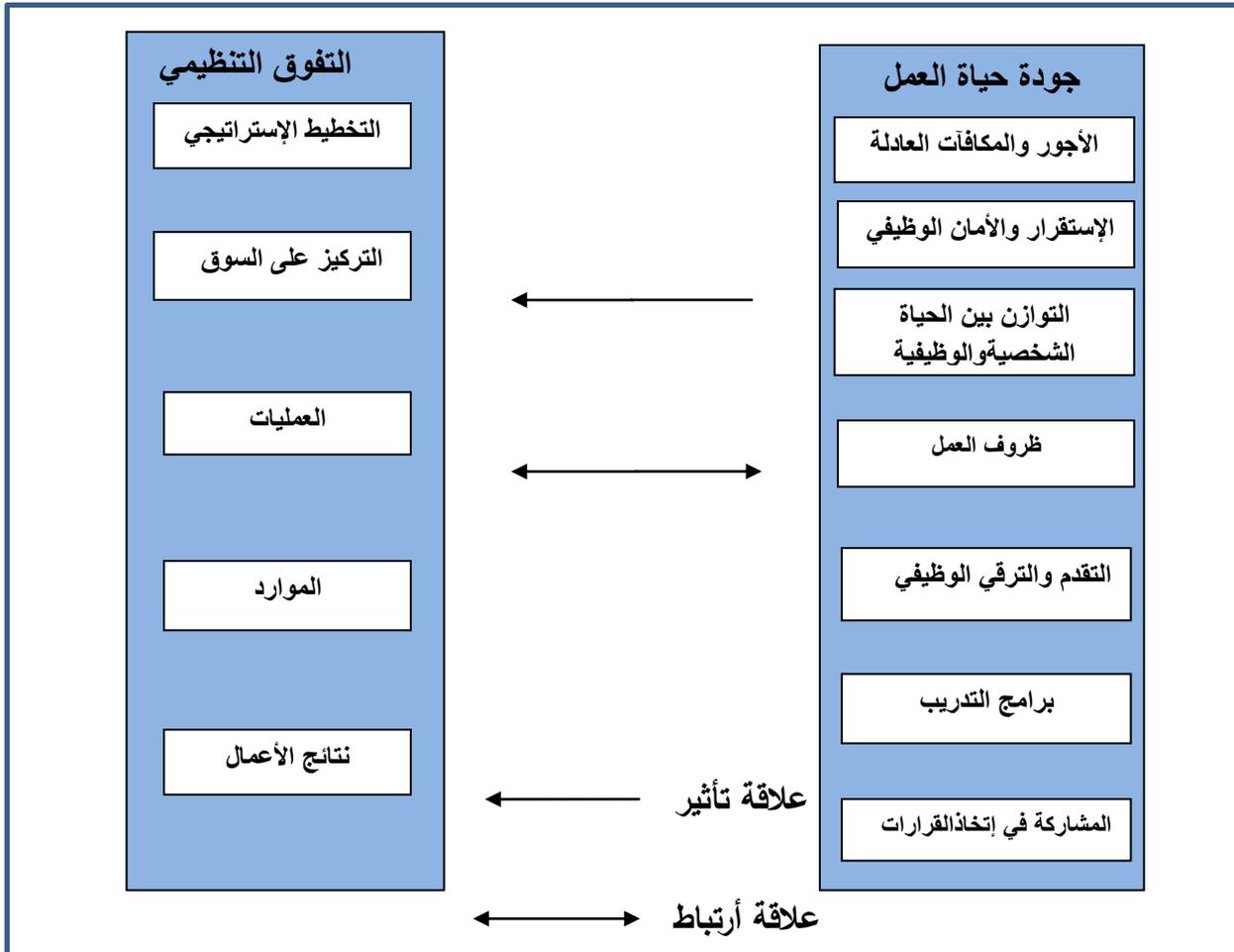
٢- يسعى الباحث إلى تحقيق أهدافه في التقدم وتطوير معارفه في المجال التنظيمي والمهني بدراسة المواضيع المتعلقة به .

٣-تسهم الدراسة في تعزيز جودة حياة العمل والتفوق التنظيمي لتحسين الخطط والإستراتيجيات التي تساعد على الأستمرار والديمومة والرفعة من السمعة التنظيمية والمكانة المجتمعية للمنظمة المبحوثة .

#### رابعاً:المخطط الفرضي للبحث :

ومن الدراسات التي اعتمد عليها الباحث في اختيار ابعاد المتغير المستقل جودة حياة العمل دراسة كل من (عبد الكريم ،٢٠١٧)،(ابو عودة،٢٠١٨)،(حسين،٢٠٢٠) أما المتغير التابع التفوق التنظيمي اعتمدت دراسة كل من: (عبد الوهاب،٢٠١٦)،(عبد الله وعمير،٢٠١٩)،(يوسف،٢٠٢٠) وقد اعتمد الباحث مقياس ليكرت الخماسي الدرجات.

والشكل (١) يُوضح ذلك :



شكل(١) المخطط الفرضي للبحث

المصدر : من إعداد الباحث

## خامساً : فرضيات البحث :

من مشكلة البحث وتساؤلاتها يمكن صياغة فرضيات البحث على النحو الآتي علماً أن الباحث سيقصر على ذكر الفرضيات الرئيسة لغرض الإختصار :

أولاً: الفرضية الرئيسة الاولى: وتنص على إنه :

1- (H1) توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين جودة حياة العمل والتفوق التنظيمي.

ويتفرع من الفرضية الرئيسة الأولى عدة فرضيات فرعية نقتصر على ذكرها في الفصل الثالث (الجانب العملي ) وذلك للإختصار.

ثانياً: إختبار الفرضية الرئيسة الثانية: وتنص على إنه:

1- (H1) يوجد تأثير معنوي ذات دلالة احصائية لجودة حياة العمل في التفوق التنظيمي.

ويتفرع من الفرضية الرئيسة الثانية عدة فرضيات فرعية نقتصر على ذكرها في الفصل الثالث (الجانب العملي) وذلك للإختصار .

## سادساً:حدود البحث:

تمثلت حدود الدراسة بالاتي :

1-الحدود المكانية :الدائرة المبحوثة هي دائرة صحة كربلاء ، وقد تم إجراء الجانب العملي للبحث فيها.

2-الحدود الزمانية : أمتدت الفترة من ( ٨ / ١١ / ٢٠٢١ ) لغاية ( ٣٠ / ١١ / ٢٠٢١ ) .

3-الحدود البشرية : شملت الإدارات الوسطى المتمثلة بمديري الاقسام ومسؤولي الشعب والعاملين فيها .

4-الحدود العلمية : تجسدت بمتغيري البحث ، المتغير المستقل ( جودة حياة العمل ) والمتغير التابع (التفوق التنظيمي ) .

## سابعاً :منهج البحث:

أعتمد الباحث (منهج الوصف التحليلي) لأنه قائم على تحليل البيانات التي جُمعت ووصف عينة البحث وتحديد علاقة تأثير جودة حياة العمل في تحقيق التفوق التنظيمي وهذا المنهج مناسب للدراسات التي تتوخى المعرفة والوصول الى العلاقة بين المتغيرات وتأثير تلك العلاقة والوصول الى النتائج وتحليلها ومناقشتها وإختبار فرضياتها من أجل الوصول الى الدلالات التطبيقية لها (الإستنتاجات والتوصيات).

### ثامنا:أساليب جمع البيانات :

جرى الأعتداف في عملية جمع البيانات على الأساليب الآتية :

أ-الجانف النظرى : أعتداف على كل من المصادر والأدبيات والمراجع العربية والأجنبية والدراسات المعرفية السابقة وهي كالأتي :كُتب ذات العلاقة بمتغيرات البحث ،ورسائل واطاريف جامعية ،ودوريات ،والإنترنت .

ب-الجانف العملى : أستخداف الباحث إستمارة الإستبانة للحصول على البيانات والمعلومات التي يمكن عن طريقها قياس متغيرات البحث وقد صممت بمبْحثيين تضمن المبحث الأول البيانات التعريفية الخاصة بعينة البحث ، أما المبحث الثاني فقد تضمن الفقرات المتعلقة بمتغيرات البحث.

### تاسعاً مجتمف البحث وعينته :

أ- مجتمف البحث:هو جميع الأفراد الذين يُكونون مشكلة البحث وأهدافه وعليه فإن المجتمف المستهدف يتكون من العاملین كافة في دائرة صحة كربلاء والبالغ عددهم حوالي (٢٥٠) فرد.

ب- عينة البحث :حرصاً من الباحث على أن تكون العينة مُمثلة بمجتمف البحث فقد جرى أعتداف أسلوب العينة العشوائية إذ تتكون من مديري الأقسام ومسؤولي شُعب وبعض الموظفين في الدائرة المبحوثة وقد حدد حجم العينة ب(١٠٣)فرد من مجتمف البحث البالغ عددهم (٢٥٠) فرد ، وقد بلغت الإستبانات الموزعة لعينة البحث (١٠٣) إستبانة وجرى إسترداد (١٠٢) إستبانة أي ما نسبته ٩٩% بعد ما دُفقت الإستبانات لبيان مدى صلاحيتها للتحليل ، والجدول(١)الآتي يبين توزيع مجتمف البحث والنوع الإجتماعي والعينة المسحوبة.

الجدول(١) يبين توزيع مجتمف البحث والنوع الإجتماعي وحجم العينة المسحوبة

ت	مجتمع البحث	مدير		الأفراد العاملين		حجم العينة الموزعة		حجم العينة المسحوبة	
		ذكر	إنثى	ذكور	إناث	ذكور	إناث	ذكور	إناث
-١	مدير عام	١							
-٢	معاون مدير عام	١							
-٣	قسم الإدارية:	١							
	الشعبة القانونية	١		١٩	٤	٩	٤	٩	٤
	شعبة الموارد البشرية	١		٣٦	٣	١٨	٤	١٧	٤
	شعبة الحسابات	١		١٠	٣٠	٦	٩	٥	٩
-٤	قسم التخطيط	١		٤٠	١٩	١٣	٨	١١	٨
-٥	قسم التدقيق	١		١٦	٢٥	٧	١٠	٧	١٠
-٦	قسم الفنية	١		٣٠	٩	١٠	٥	١٣	٥
	المجموع	٩		١٥١	٩٠	٦٣	٤٠	٦٢	٤٠
	المجموع الكلي	٩		٢٤١		١٠٣		١٠٢	

عاشراً: السمات الديمغرافية لعينة البحث: الجدول (٢) يُبين السمات الديمغرافية لعينة البحث :

جدول (٢) السمات الديمغرافية لعينة البحث

ت	السمة	الفئة	العدد	النسبة المئوية
-١	النوع الإجتماعي	ذكور	٦٢	%٦٠
		إناث	٤٠	%٤٠
		المجموع	١٠٢	%١٠٠
-٢	الفئة العمرية	٢٥ فأقل	١٣	%١٣
		٢٥-٣٥	٢٠	%٢٠
		٣٥-٤٥	٣٦	%٣٥
		٤٥ فأكثر	٣٣	%٣٢
		المجموع	١٠٢	%١٠٠
-٣	المؤهل العلمي	دبلوم	٣٨	%٣٧
		بكالوريوس	٥٧	%٥٦
		ماجستير	٣	%٣
		دكتوراه	٤	%٤

المجموع	١٠٢	%١٠٠	
الخدمة الوظيفية	١١	%١١	١٠ فأقل
	٢٨	%٢٨	١٥-١٠
	٣١	%٣٠	٢٠-١٥
	٣٢	%٣١	٢٠ فأكثر
المجموع	١٠٢	%١٠٠	
المنصب الوظيفي	٥	%٥	مدير قسم
	٣	%٣	مسؤول شعبة
	٩٤	%٩٢	أخرى
	١٠٢	%١٠٠	المجموع

#### أدعشر : الأساليب الإحصائية المستخدمة :

أستعين ببعض البرامج الإحصائية من أجل تحليل البيانات ومن هذه البرامج برنامج (SPSS-٧٢٣) حيث تمّ استخدام الوسائل الإحصائية الآتية :

- أ- الوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري وشدة الإتفاق: وذلك من أجل معرفة مدى تشتت القيم عن وسطها الحسابي.
- ب- معامل الارتباط (بيرسون): لقياس قوة واتجاه العلاقة بين متغيرات البحث (جودة حياة العمل والتفوق التنظيمي) .
- ت- معامل الانحدار المتعدد: لإختبار تأثير المتغير المستقل (جودة حياة العمل) في المتغير المعتمد (التفوق التنظيمي) .
- ث- تحليل الانحدار .
- ج- التحليل العاملي الإستكشافي .
- ح- إختبار ألفا كرونباخ .
- خ- إختبار التوزيع الطبيعي .

## المبحث الثاني : بعض الجهود المعرفية السابقة :

يناقش هذا المبحث عدداً من الجهود المعرفية السابقة (العربية ، الاجنبية ) والتي تخص موضوع دراسة البحث ومتغيراته ( جودة حياة العمل ، التفوق التنظيمي ) وللعديد من السنوات وفيما يأتي إستعراض لعدد من هذه الدراسات يتضمن الأتي :

### أ- إستعراض بعض الجهود المعرفية السابقة :

الجهود المعرفية السابقة ذات الصلة بالمتغير المستقل (جودة حياة العمل ) وتشمل :

اولاً:الدراسات العربية:الدراسة العربية للمتغير المستقل(جودة حياة العمل)كما في الجدول(٣)

جدول(٣) الدراسات العربية السابقة للمتغير المستقل(جودة حياة العمل )

١-الباحث والسنة	أبو حميد ، ٢٠١٧
عنوان البحث	أثر أبعاد جودة حياة العمل على فاعلية إتخاذ القرارات الإدارية في جامعة الأقصى بغزة.
مشكلة البحث	ضُعب في نتائج تقارير الأداء للموظفين خلال السنوات الخمس الاخيرة، وعدم إتباع أنظمة وأسس إدارية ومهنية صحيحة للترقيات .
أهداف البحث	التعرف على مدى توافر أبعاد جودة حياة العمل في جامعة الاقصى بغزة،الكشف عن مستوى فاعلية القرارات الأدارية لدى القيادات الإدارية في الجامعة .
مجتمع البحث وعينته	جميع القيادات الإدارية(الأكاديمين ،الإداريين)بجامعة الاقصى بغزة أما عينة البحث عمداء ورؤساء الأقسام الأكاديمية والإدارية ومديرو الدوائر الإدارية في جامعة الأقصى.
منهج البحث	المنهج الوصفي التحليلي ،الإستبانة أداة رئيسة للبحث .
الاساليب الاحصائية	اختبار التوزيع الطبيعي،المتوسط الحسابي،الانحراف المعياري،اختبار الفا كرونباخ،معامل الارتباط بيرسون،تحليل الانحدار المتعدد،تحليل التباين الاحادي.
أبرز النتائج	عدم وجود نقابة للعاملين في جامعة الأقصى بغزة تساهم في معالجة مشكلاتهم الوظيفية ، وعدم وجود برامج تدريبية في الجامعة .
أوجه التشابه	أعتماد جودة حياة العمل كمتغير مستقل ،استخدام الإستبانة للتحليل .
أوجه الأختلاف	عينة البحث شملت الإدارة العليا، المنظمة المبحوثة (منظمة اكااديمية ) .
٢-الباحث والسنة	حسين ، ٢٠٢٠
عنوان البحث	جودة حياة العمل وتأثيرها في التفكير الريادي "دراسة تحليلية في مركز وزارة العمل والشؤون الإجتماعية".
مشكلة البحث	قصور في السياسات والبرامج والإجراءات التي من شأنهاضمان جودة الحياة الوظيفية ،ضعف ظروف بيئة عمل الأفراد العاملين، ضعف في إظهار قدراتهم وأفكارهم الإبداعية ،ضعف مستوى جودة حياة العمل .

التعرف على مستوى توافر أبعاد جودة حياة العمل على وفق تصور الأفراد العاملين لعينة البحث،تحديد درجة إدراك التفكير الريادي عند الأفراد العاملين لعينة البحث .	أهداف البحث
وزارة العمل والشؤون الإجتماعية متضمنة الهيئات والدوائر التابعة لها،عينة البحث عشوائية شملت الإدارة الوسطى التي تتكون من مديري الأقسام ومسؤولي الشعب .	مجتمع البحث وعينته
المنهج الوصفي التحليلي .	منهج البحث
الصدق والثبات،الايواسط الحسابية،الانحرافات المعياريةوالاهمية النسبية،	الاساليب الاحصائية
تفنقر الإدارة الوسطى في هيئات ودوائر الوزارة إلى ملاكات من حملة الشهادات العليا ،تحث الإدارة العليا على العمل ضمن أسلوب الفريق لتحقيق أهداف الوزارة والهيئات .	أبرز النتائج
إستخدام جودة حياة العمل كمتغير مستقل ،والعينة عشوائية شملت الإدارة الوسطى، والمنظمة المبحوثة تابعة لقطاع حكومي خدمي ،وإستخدام الإستبانة كأداة للتحليل .	أوجه الشبه
أعتماد التفكير الريادي كمتغير تابع .	أوجه الأختلاف
<b>العامري وآخرون ، ٢٠٢١</b>	<b>٣-الباحث والسنة</b>
دور جودة حياة والسعادة التنظيمية في تحسين إدارة علاقات الزبون ،"بحث تحليلي لعينة من فنادق الدرجة الأولى في بغداد"	عنوان البحث
الكشف عن مستوى توافر جودة حياة العمل والسعادة التنظيمية لعينة البحث ،تحديد علاقات الأرتباط والتأثير لجودة حياة العمل وأبعادها في تحسين ادارة علاقات الزبون .	أهداف البحث
٦ فنادق ذات الدرجة الممتازة في بغداد منها فندق(رويال توليب الرشيد، كرسنال كراند عشتار ، بابل ، المنصور ميليا، فلسطين الدولي، بغداد) ،اما العينة فشملت (١٨٣)فرد من مدراء الاقسام ومسؤولي الشعب ومسؤولي الانشطة ذات التماس المباشر بالزبون.	مجتمع البحث وعينته
المنهج الإستنباطي ويتمثل بمراجعة الأدبيات والطروحات الفكرية والدراسات السابقة ذات الصلة بمتغيرات البحث .	منهج البحث
المتوسط الحسابي،الانحراف المعياري،معامل الارتباط،اختبار الانحدار البسيط،تحليل المسار لاختبار فرضيات التأثير غير المباشر.	الاساليب الاحصائية
هناك مستوى إهتمام عالي من إدارة الفنادق بجودة حياة العمل ،إرتباط جودة حياة العمل بأبعادها مع إدارة علاقات الزبون بأبعادها بمستوى ارتباط عالي .	أبرز النتائج
طبقت في قطاعات خدمية ،أعتمادالجانبي النظري لمتغير جودة حياة العمل كمتغير مستقل.	أوجه التشابه
منهج البحث استنباطي ،مجتمع البحث قطاع مختلط.	أوجه الأختلاف

## ثانياً: الدراسات الأجنبية : الدراسات الأجنبية للمتغير المستقل (جودة حياة العمل )

كما في الجدول (٤)

### جدول (٤) الدراسات الأجنبية للمتغير المستقل (جودة حياة العمل )

sinha, ٢٠١٢	١-الباحث والسنة
العوامل التي تؤثر على جودة حياة العمل Factors Affecting Quality of Work Life .	عنوان البحث

مشكلة البحث	قلة والبحوث الدراسات التي تناولت العوامل التي تؤثر في جودة حياة العمل.
أهداف البحث	معرفة العوامل التي تؤثر في جودة حياة العمل .
مجتمع البحث وعينته	منظمات هندية مختلفة ،أما العينة فشملت ( ١٠٠ ) موظف في الإدارة الوسطى ضمن هذه المنظمات .
منهج البحث	دراسة تجريبية ،الإستبانة .
الاساليب الاحصائية	الايوساط الحسابية،الانحرافات،تحليل الانحدار البسيط،معامل الاختلاف.
أبرز النتائج	العوامل التي تؤثر في جودة حياة العمل لها دور كبير في إشباع حاجات و رغبات العاملين.
أوجه التشابه	العينة ضمن الإدارة الوسطى ،الإستبانة
أوجه الإختلاف	أنها دراسة تجريبية ،أعتمدها على متغير واحد .
٢-الباحث والسنة	Ahmad et. al., ٢٠١٩
عنوان البحث	The Impact of the Quality of Work Life on OrqanizationalIntelligence تأثير جودة حياة العمل على الذكاء التنظيمي
مشكلة البحث	وجود حاجة في البنوك الحكومية في مدينة كوي سنجد إلى معرفة وتشخيص جودة حياة العمل وذلك لتعزيز الذكاء التنظيمي والتفكيري الفردي والإستثمار .
أهداف البحث	تحديد مدى تأثير أبعاد جودة حياة العمل على الذكاء التنظيمي وتقييم مستوى جودة حياة العمل والذكاء التنظيمي للبنوك المبحوثة ورفع وعي العاملين لبذل المزيد من الجهد .
مجتمع وعينة البحث	البنوك الحكومية بكرديستان العراق في مدينة كوي سنجد ، أما العينة فبلغت (٧٦) فرد من العاملين فيها .
منهج البحث	المنهج الوصفي التحليلي وإستخدام الإستبانة كأداة رئيسة للبحث.
الاساليب الاحصائية	الايوساط الحسابية،الانحرافات المعيارية،معامل الاختلاف .
أبرز النتائج	وجود تأثير لجودة حياة العمل، وجود مستوى مرتفع من خصائص جودة حياة العمل والذكاء التنظيمي في البنوك المبحوثة.
أوجه التشابه	أعتماد الإستبانة كأداة رئيسة للتحليل والعينة عشوائية وتم تطبيقها في قطاع حكومي خدمي.
أوجه الإختلاف	شمول البحث على ثلاث أبعاد لمتغير جودة حياة العمل (ظروف العمل ،الأمان الوظيفي ،تدريب وتطوير العاملين).
٣-الباحث والسنة	Gangwani et al. , ٢٠٢٠
عنوان البحث	Impact of Quality of Work Life of Employees on Eployee Turnover in Engineering Sector بعنوان (تأثير جودة حياة العمل على دوران العاملين في القطاع الهندسي)

مشكلة البحث	هو ارتفاع معدل دوران العاملين مما يؤثر على سير العمل ومن ثم يؤدي الى تقليل مستوى أداء المنظمة في تلبية طلبات العملاء وأصحاب المصالح .
أهداف البحث	تحليل علاقة جودة حياة العمل على معدل الدوران في القطاعات الهندسية المختلفة في ماديا باديش بالهند.
مجتمع وعينة البحث	العاملين في القطاع الهندسي الإنتاجي والخدمي ،مصنع النسيج في المنطقة الصناعية في ماديا باديش بعينة بلغت (١٨٨) عامل.
منهج البحث	الوصفي التحليلي ،إستخدام الإستبانة كأداة رئيسة للتحليل .
الاساليب الاحصائية	الايوساط الحسابية،الانحدار الخطي المتعدد،الانحرافات المعيارية.
أبرز النتائج	إن لجودة حياة العمل تأثير كبير على معدل دوران العاملين ، وجود معامل ارتباط سلبي بين جودة حياة العمل ومعدل دوران العاملين .
أوجه التشابه	أعتماد جودة حياة العمل كمتغير مستقل ،استخدامالاستبانة للتحليل ،والاعتماد على المنهج الوصفي لتحليل البيانات .
أوجه الإختلاف	طبق في مختلف القطاعات ومنها الإنتاجية .

ثانياً : فيما يخص المتغير التابع (التفوق التنظيمي) :

أولاً: الدراسات العربية:الدراسات العربية للمتغير التابع(التفوق التنظيمي)كما في الجدول

(٥) :

الجدول(٥) الدراسات العربية للمتغير التابع (التفوق التنظيمي)

١-الباحث والسنة	عبد الوهاب، ٢٠١٦
عنوان البحث	متطلبات جودة التعليم العالي وتأثيرها في تحقيق التفوق التنظيمي دراسة حالة لجامعتي بغداد والنهرين .
مشكلة البحث	وجود مشكلات ومعوقات تواجه الجامعات العراقية والتي تُحد من عملها وتجعلها غير قادرة على المضي قدماً نحو التنافس ، ويطء تفعيل عمليات التفوق التنظيمي لديها مما يؤدي الى عدم الوصول إلى المستوى المطلوب .
أهداف البحث	التعرف على طبيعة متطلبات جودة التعليم العالي في الجامعتين المبحوثتين ،التعرف على مستوى التفوق التنظيمي لهما ،إظهار وتشخيص متطلبات الجودة وتأثيرها في تحقيق التفوق التنظيمي .
مجتمع البحث وعينته	كليتي الهندسة والقانون في جامعتي بغداد والنهرين في محافظة بغداد، أما العينة فشملت (٨٨) فرد من رؤساء الأقسام والتدريسيين في كليتي الهندسة والقانون.
منهج البحث	منهج دراسة حالة .
الاساليب الاحصائية	النسبة المئوية،الوسط الحسابي،الانحراف المعياري،معامل الانحدارالخطي،معامل الارتباط .
أبرز النتائج	أن مستوى التحسين المستمر لجامعتي بغداد والنهرين جيداً ومستوى القياس والتحليل فيهما جيد ووجود ثقافة تنظيمية في الجامعتين المبحوثتين بمستوى جيد.
أوجه التشابه	أعتماد المتغير التفوق التنظيمي كمتغير تابع ، العينة شملت الإدارة الوسطى .
أوجه الإختلاف	منهج البحث هو دراسة الحالة .

٢-الباحث والسنة	حمد الله، ٢٠١٨
عنوان البحث	تأثير أبعاد رأس المال الفكري في تحقيق التفوق التنظيمي .
مشكلة البحث	وجود ضعف في رؤية شاملة وواضحة لدى شركة خطوط الأنابيب النفطية لأهمية رأس المال الفكري وكيفية إدارته بطريقة يضمن لها التفوق في أدائها .
أهداف البحث	معرفة المناهج الأكاديمية والجوانب المعرفية لمتغيرات البحث (رأس المال الفكري، التفوق التنظيمي)، تشخيص رأس المال الفكري في الشركة المبحوثة، تفسير وتوضيح طبيعة علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث .
مجتمع البحث وعينته	أحدى شركات خطوط الأنابيب النفطية التابعة لوزارة النفط العراقية ، أما العينة فشملت العاملين والقيادات الإستراتيجية فيها.
منهج البحث	المنهج الوصفي التحليلي والإسبانية كأداة رئيسة للبحث.
الاساليب الاحصائية	التوزيع التكراري والنسب المئوية،الوسط الحسابي،الانحراف المعياري،معامل الاختلاف،معامل الانحدار البسيط،معامل التحديد،اختبار F.
ابرز النتائج	لا يوجد إهتمام عالي من قبل الشركة المبحوثة في رأس مالها البشري، تبين إن العاملين في الشركة المبحوثة يحتاجون إلى المزيد من مواكبة التطور العلمي والتكنولوجي .
أوجه التشابه	المنهج الوصفي التحليلي، إعتقاد التفوق التنظيمي كمتغير تابع .
أوجه الإختلاف	أعتمدها سبعة أبعاد للمتغير التابع بإضافة البُعدين (القيادة، القياس والتحليل وإدارة المعرفة) ، طبقت في القطاعات الإنتاجية، العينة شملت الإدارة العليا والدنيا .
الباحث والسنة	حسن، ٢٠٢٠
عنوان البحث	تأثير التوجه الإستراتيجي الإستباقي والتحليلي في التفوق التنظيمي الضريبي : بحث تطبيق في الهيئة العامة للضرائب .
مشكلة البحث	بسبب وجود تغيرات جذرية والتطورات التكنولوجية فلا بُد للمنظمة من مواكبة هذه التغيرات والتطورات بما تمتلكه المنظمة من أساليب ووسائل وتوجهات إستراتيجية حديثة .
اهداف البحث	التعرف على مستوى إستجابة وإدراك أفراد العينة للتوجه الإستراتيجي الإستباقي والتحليلي والتفوق التنظيمي الضريبي في المنظمة المبحوثة وبيان تأثير كل من التوجه الإستباقي والتحليلي في التفوق التنظيمي .
مجتمع البحث وعينته	الهيئة العامة للضرائب وهي إحدى تشكيلات وزارة المالية الكائنة في بغداد، أما العينة فشملت العاملين ممن يشغلون المواقع الوظيفية : م.مدير عام ، مدير قسم ، وكيل مدير قسم أول، وكيل مدير قسم ثاني، مسؤول شعبة والبالغ عددهم (١١٠) مبحوث.
منهج البحث	المنهج الوصفي التحليلي ، إعتقاد الإستبانة كأداة رئيسة للبحث .
الاساليب الاحصائية	الوسط الحسابي،الانحراف المعياري،معامل الاختلاف،معامل التحديد $R^2$ ،اختبار $F$ و $X^2$ .
أبرز النتائج	وجود إتفاق وبدرجة عالية من قبل العينة المبحوثة حول متغيرات البحث، حقق التوجه الإستراتيجي التحليلي المرتبة الأولى ثم تلاه التوجه الإستراتيجي الإستباقي المرتبة الثانية.
أوجه التشابه	أعتماد المنهج الوصفي التحليلي، المنظمة المبحوثة منظمة خدمة .
أوجه الإختلاف	العينة شملت الإدارة العليا .

ثالثاً: الدراسات الأجنبية: الدراسات الأجنبية للمتغير التابع (التفوق التنظيمي) كما في الجدول (٦) :

الجدول (٦) الدراسات الأجنبية للمتغير التابع (التفوق التنظيمي)

١-الباحث والسنة	Shadid, ٢٠١٢
عنوان البحث	Measure the impact of strategic alignment between competitive strategy and business intelligence adaptable in achieving excellence Organisational . قياس تأثير الموائمة الإستراتيجية بين تكيف الإستراتيجية التنافسية وذكاء الأعمال في تحقيق التفوق التنظيمي .
مشكلة البحث	قياس أثر التناسب الإستراتيجي بين تكيف الإستراتيجية التنافسية وذكاء الأعمال في تحقيق التفوق المنظمي في شركات التأمين الأردنية .
أهداف البحث	التحقيق في العلاقة بين المتغيرات المستقلة (تكيف الإستراتيجية التنافسية ، ذكاء الأعمال ) والمتغير المعتمد ( التفوق المنظمي ) في شركات التأمين الأردنية .
مجتمع البحث وعينته	شركات التأمين الأردنية ، عينة البحث الإدارة العليا والوسطى .
منهج البحث	منهج الدراسات التحليلية الوصفية.
الاساليب الاحصائية	الايوساط الحسابية،معامل الارتباط،الانحرافات المعيارية .
أبرز النتائج	هناك علاقة ذات دلالة إحصائية إيجابية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع في شركات التأمين الأردنية ، هناك تأثير كبير إيجابي لصالح الإستراتيجية التنافسية وذكاء الأعمال في التفوق المنظمي.
أوجه التشابه	المنهج الوصفي التحليلي ، وأعتاد التفوق التنظيمي كمتغير تابع .
أوجه الاختلاف	عينة البحث الإدارة العليا ، المنظمة المبحوثة غير حكومية .
٢-الباحث والسنة	Al shobakl, abu naser, ٢٠١٦
عنوان البحث	THE DIMENSIONS OF ORGANIZATIONAL EXCELLENCE IN THE PALESTINIAN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS FROM THE PERSPECTIVE OF THE STUDENTS أبعاد التفوق التنظيمي في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية من منظور الطلاب .
مشكلة البحث	ضعف التفوق التنظيمي في المؤسسات التعليمية .
أهداف البحث	دراسة التفوق التنظيمي ومدى وضوحها في الجامعات الفلسطينية من منظور الطلاب.
مجتمع البحث وعينته	بعض الجامعات الفلسطينية اما العينة فشملت (٣٨١) طالباً.
منهج البحث	المنهج الوصفي التحليلي ،إعتاد الإستبانة كأداة رئيسة للبحث .
الاساليب الاحصائية	الايوساط الحسابية،الانحرافات المعيارية،معامل التحديد،اختبار T .
أبرز النتائج	٦٢% من مجتمع البحث يعتقد إن توافر أعضاء هيئة التدريس ضعيف نوعا ما ،إن سياسات القبول المعلنة للطلاب مناسبة وشفافة ، دعم الطلاب منخفض بالجامعات .
أوجه التشابه	المنهج الوصفي التحليلي ،أعتاد الإستبانة .

أوجه الاختلاف	شملت العينة الإدارة الدنيا، المنظمة المبحوثة منظمة أكاديمية، اعتماد البحث على متغير واحد
٣- الباحث والسنة	Sharafoddini , Sadegh , Reza., ٢٠١٧
عنوان البحث	Appraisal of Boys' High Schools Based on Organizational Excellence Model of European Foundation in the Context of Staffs تقييم المدارس الثانوية للبنين في ضوء التفوق الأوربي.
مشكلة البحث	الحاجة إلى تبني معايير التفوق التنظيمي في المدارس الثانوية نسبة إلى معايير التفوق الأوربي .
أهداف البحث	تقييم معايير التفوق للمدارس الثانوية للبنين في مدينة طهران عاصمة جمهورية إيران الإسلامية بناءً على النموذج الأوربي للتفوق لإدارة الجودة في مجال الموظفين .
مجتمع البحث وعينته	عدد من المديرين والمعلمين في المدارس الإيرانية التي وقعت عليها الدراسة في جمهورية إيران الإسلامية .
منهج البحث	المنهج الوصفي التحليلي وإستخدام الاستبانة كأداة رئيسة للبحث .
الاساليب الاحصائية	الاساليب الحسابية، معامل الانحدار الخطي البسيط، معامل الارتباط البسيط، اختبار F.
أبرز النتائج	أن مديري المدارس لديهم شعور مقبول وبشكل متوسط في دورات التفوق التي يحصلون عليها في المدارس المستهدفة .
أوجه التشابه	اعتماد العينة الإدارة الوسطى ، المنهج الوصف التحليلي ، الإستبانة .
أوجه الاختلاف	مجتمع البحث مؤسسة أكاديمية ، اعتمادها على متغير واحد .

#### ب- مناقشة الجهود المعرفية السابقة :

بعد إستعراض بعض الجهود المعرفية السابقة والتي تُعدّ من ركائز البحث العلمي والتي تساعد الباحث في طريقة البحث عن منهجية العمل لموضوع البحث والإطلاع على النتائج التي توصلت إليها الجهود المعرفية السابقة لتحقيق التكامل ،ومعرفة الأدوات المستخدمة في البحث ولتحقيق أكبر قدر من الإستفادة فقد جرى تحديد مجالات الإفادة من بعض الجهود المعرفية السابقة بما يأتي:

- ١- التعرف على المفاهيم النظرية الأساسية للمتغيرين جودة حياة العمل والتفوق التنظيمي .
- ٢- المساعدة في التعرف على أهم المصادر والمراجع والمواقع الإلكترونية والتي تتعلق بمتغيرات البحث الحالي .
- ٣- إثراء الجانب النظري للبحث ، إذ إن معظم هذه الجهود تُعدّ مراجعة نظرية فكرية لفلسفة أفكار وآراء الباحثين للمتغيرات .
- ٤- تساعد على معرفة كيفية صياغة منهجية البحث.

٥- أستفاد الباحث من الجهود المعرفية السابقة في تعزيز الدراسة الحالية ، التعرف على مجموعة من الجوانب منها : المنهجية العلمية ، والأدوات العلمية المستخدمة فيها ، والأساليب الإحصائية ، وطرق معالجة البيانات، وتوضيح العلاقة بين المتغيرات .

الفصل الثاني: الجانب النظري

المبحث الاول : جودة حياة العمل

المبحث الثاني: التفوق التنظيمي

## المبحث الاول

### جودة حياة العمل

#### أولاً: الجذور التاريخية لجودة حياة العمل:

تعود جذور دراسة جودة الحياة في العمل إلى الفلسفة الإنسانية في الإدارة والتي إنطلقت مع تيار مدرسة العلاقات الإنسانية لمايو (Mayo, 1933) والتي حضيت برواج كبير مع مدرسة علم السلوك لـ (McGregor, 1960) وقد أدت هذه الفلسفة إلى بروز مجموعة من الإعتقادات حول قيمة الكائن البشري ومكانة العامل داخل المنظمة ، وأن المسير الذي يتبنى هذه الفلسفة الإنسانية مهمته المراقبة وتهيئة وتنشيط العمل بحيث يكون قادراً على إرضاء الحاجات الأسمى للعاملين (عبد الكريم، 2017: 22) .

ففي عام 1950 بدأ إيلاء الإهتمام بجودة حياة العمل كعامل أرتياح وإهتمام ورعاية للفرد العامل لأنه لم تكن هنالك قواعد لحماية الأفراد العاملين من المخاطر في بيئة العمل (ابوغنيم وعجيل، 2018: 17) .

وخلال فترة الستينات والسبعينات إكتسب المصطلح أهمية في الولايات المتحدة الأمريكية حيث جرى تقديمه لأول مرة في نيويورك أثناء مؤتمر العمل الدولي في عام 1972 والإتفاق على تأسيس المجلس الدولي لجودة حياة العمل حيث يأخذ بزمام جودة حياة العمل لإصلاح العمل والتنمية الذاتية لدعم العاملين على تطوير أنفسهم، وزيادة فاعلية الشركة والقدرة على المنافسة وزيادة الموقف الإيجابي للفرد العامل تجاه عمله ( Usha & Rohini, 2018: 791) .

وقد عرفت سنوات الثمانينات تعديلاً في مفهوم جودة حياة العمل ، وأصبحت أكثر تركيزاً على سلامة العامل والظروف الجيدة للعمل والأجور العادلة ، ثم توسع ليشمل ظروف التوظيف والتشغيل ومبدأ تكافؤ الفرص في الوظيفة ( Ming-Yi Hsu , Kemohan , 2006: 121) .

وفي منتصف تسعينات القرن العشرين توجه الأفراد العاملون الى السعي لرفع مستواهم التعليمي وتطلعاتهم المهنية بالتركيز على جودة حياة العمل والتخطيط للحياة الشخصية والمهنية نتيجة لإنخفاض النمو الاقتصادي وضعف فرص التقدم والتطور ( عبد العالي، 2019: 51) .

وفي القرن الحادي والعشرين برزت إدارة الجودة الشاملة في النهوض المستهدف لإدارة الموارد البشرية التي أسهمت بصورة فاعلة مع جودة حياة العمل في زيادة الإهتمام بالعنصر البشري (حمود والخرشة، 2013: 22-23) .

## ثانياً: مفهوم جودة حياة العمل :

تعددت تعريفات الباحثين و الكُتَّاب حول مفهوم جودة حياة العمل وذلك بسبب إختلاف إهتمامات دراسات العلماء والباحثين أو إختلاف أهداف منظمات العمل من منظمة إلى أخرى إلا إن صميمها ينضوي تحت مفهوم رضا الفرد العامل وتحسين بيئة العمل والجدول (٧) يوضح مفهوم جودة حياة العمل من جهة نظر بعض الباحثين :

جدول (٧) مفهوم جودة حياة العمل من جهة نظر بعض الباحثين

ت	اسم الباحث والسنة والصفحة	التعريف والمفهوم
١-	الصرن ، ٢٠٠١: ٤٨٢	إنها جودة من العلاقات بين العمال والبيئة الكلية للعمل بأبعادها الإنسانية المضافة للأبعاد الفنية والإقتصادية العادية.
٢-	الملاح، ٢٠٠٦: ٤٢	السياسات والإجراءات التي تتخذها المنظمة بهدف مساعدة الأفراد العاملين للتكيف مع بيئة العمل وحياتهم الشخصية .
٣-	Sankar & Mohanraj, ٢٠١٣: ٢٦٩	عملية إتخاذ القرارات المشتركة والتعاون وبناء الأُحترام المتبادل بين الإدارة والأفراد العاملين .
٤-	ماضي، ٢٠١٤ : ٦٣	مجموعة من الأنظمة والبرامج المرتبطة بتحسين وتطوير مختلف الجوانب الخاصة برأس المال البشري والتي يمكن من شأنها أن تؤثر على حياة العمل للأفراد العاملين وبيئتهم الإجتماعية والثقافية والصحية والذي بدوره ينعكس إيجابيا على الأداء الوظيفي للأفراد العاملين ومن ثم يساهم في تحقيق أهداف المنظمة والأطراف ذات العلاقة بالمنظمة .
٥-	Easton and Vanlaar, ٢٠١٨: ٩	بكونها مجموعة من الأنشطة التي تمارسها المنظمات بغية تنمية وتطوير الحياة أثناء العمل بما ينعكس إيجابياً على تحسين أداء الفرد وزيادة إنتاجية المنظمة .
٦-	Mukherjee, ٢٠١٩: ٢٧٤	الأعتمادية والراحة والأمان الذي يعيشه الموظف تجاه ما يحيط به من العاملين والقوانين والأجزاء المادية وظروف العمل على مدار ساعات العمل اليومي .
٧-	Gangwani et al., ٢٠٢٠: ٥٦٣	هي جودة العلاقة الموجودة بين صاحب العمل والأفراد وبيئة العمل ، فنجاح كل صناعة يعتمد على حد كبير على تحقيق أهداف المنظمة من خلال أفراد أكفاء ومتفانين ويمكن صنع ذلك إذا تحملت المنظمة مسؤولية توفير بيئة عمل أفضل مما يؤدي بدوره إلى تحسين الاداء .
٨-	Fanggidaet al., ٢٠٢٠: ٢٠	تصور الفرد العامل للرفاهية، وللظروف وللجو العام والتي تُشير إلى مدى فاعلية بيئة المنظمة في تلبية الإحتياجات الشخصية لهم .

المصدر: إعداد الباحث بالإستناد على المصادر الواردة في الجدول .

يتضح من الجدول (٧) آراء متنوعة حول تفسير مفهوم جودة حياة العمل ، فمنهم من عدّها بأنها مجموعة من العمليات والإجراءات والمعايير ومنهم من عدّها بأنها أنظمة وبرامج يجري وضعها من قبل المنظمة ، إلا أنها جميعاً توضح بأنها تسهم في تحقيق الأهداف المنشودة للمنظمة .

وفي ضوء ما تقدم أنفاً يتضح إن توفير بيئة عمل ذات جودة عالية للأفراد العاملين تجعل ادأؤهم عالي و متميز فضلاً عن شعورهم بالسعادة في بيئة العمل أي أنها تسهم في زيادة سلوكيات العمل الإيجابية وترسيخ الهوية التنظيمية الجيدة للعاملين (العامري واخرون ، ٢٠٢١: ٢٥١)

وفي إطار ما سبق يمكن للباحث أن يُعرّف جودة حياة العمل على أنها :

مجموعة من العمليات والأنظمة والبرامج المرتبطة بتحسين وتطوير مختلف الجوانب الخاصة بالعاملين في المنظمة والذي بدوره ينعكس إيجابيا على مستوى الأداء الوظيفي .

### ثالثاً: أهمية جودة حياة العمل في المنظمة :

تتجلى أهمية جودة حياة العمل في تحسين الأداء التنظيمي والتركيز على الأفراد العاملين كونهم المحرك والمحرك الأساسي في العملية الإنتاجية والبذرة الأساسية لنجاح الكثير من المنظمات ، وفي الوقت نفسه يحقق آمال العاملين عن طريق إشباع حاجاتهم ومتطلباتهم جميعاً بالعمل والذي يؤدي ذلك كله إلى تحقيق تأثيرات إيجابية ومنافع لصالح المنظمة (أبو حميد ، ٢٠١٧: ١٢) .

وإن أهمية جودة حياة العمل التي أوضحتها(عفاف ، ٢٠١٤ : ٢٩) بالنسبة للمنظمة تتمثل بالاتي :

- ١- حل جميع مشكلات المنظمة بأسلوب مشاركة الأفراد العاملين كما في حلقات الجودة .
- ٢- إعادة هيكلة الأنشطة كتصميم أنظمة الأجور والمكافآت وتقليص ساعات العمل والحفاظ على سلامة القوى العاملة في المنظمة ليصبح العمل أكثر رضا .
- ٣- تقليل صراعات العمل بين العاملين والإدارة وذلك ببناء مناخ تنظيمي وخلق بيئة عمل أكثر إنتاجية

٤- السعي على تجديد التطوير الفكري وزيادة المعرفة .

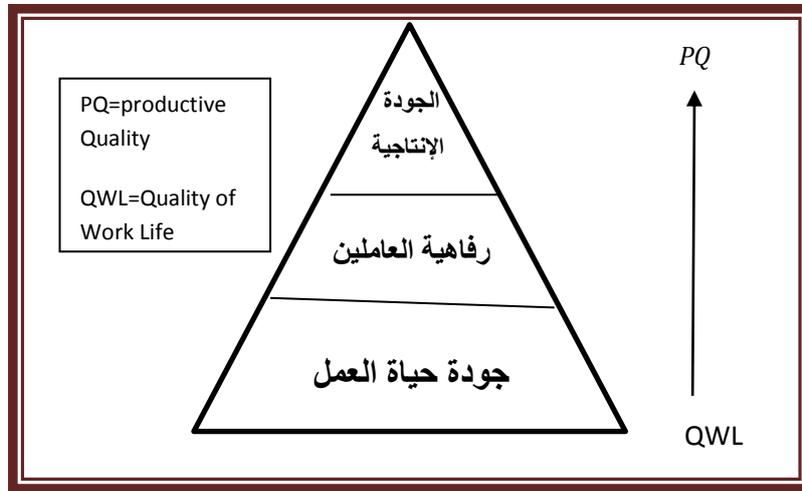
وكما أورد (Velayudhan& Yameni, ٢٠١٧:٢) أهمية جودة حياة العمل في المنظمة بالاتي:

١- تحسين جودة الحياة تساعد على تحسين أداء الفرد العامل والمنظمة .

٢- تكمن أهمية جودة حياة العمل لجميع المُدخلات التنظيمية ، وظروف العمل المتميزة للأفراد ،فضلاً عن عدّها قوة إقتصادية للمنظمة .

٣- تُشير إلى مستوى الرضا والالتزام ومشاركة الأفراد وتقييم الأداء الأفضل وفقاً للأهداف التنظيمية.

ويرى الباحث إنه تتجلى أهمية جودة حياة العمل في المنظمة بتأثيرها على تطوير وتعزيز أداء المنظمة بشكل عام والتركيز على تنمية المورد البشري بالمنظمة بشكل خاص بعده القطب الذي تعتمد عليه المنظمة ومحور العملية الإنتاجية عن طريق توفير بيئة عمل مناسبة وملائمة على الصعيد المادي والمعنوي مما يؤدي الى تعزيز رفاهية الأفراد العاملين وتُحقق المنظمة أهدافها بكفاءة وبجودة إنتاجية ، وهذا يجري عن طريق تفهم الإدارة العليا لأهمية جودة حياة العمل في المنظمة وما لها من تأثير والذي يمكن التعبير عنه بالشكل (٢)الاتي:



شكل (٢) أهمية جودة حياة العمل في المنظمة

المصدر: إعداد الباحث

رابعاً: أهداف جودة حياة العمل:

لزيادة الكفاءة التنظيمية والفاعلية داخل المنظمة لا بُدّ من أن تكون أهداف جودة حياة العمل نابعة من الأهداف الرئيسية للمنظمة مما يسهم في تعزيز قدرة المنظمة وتحقيق مستويات أفضل للأداء فتكون جودة حياة العمل أداة هامة لمنظمات الأعمال من أجل البقاء والحفاظ على العاملين لديها فتسعى إلى توفير بيئة عمل صحيحة من أجل الوصول إلى أفضل استثمار للعاملين ومن ثم تحقيق أفضل أداء (ابو حميد، ٢٠١٧: ١٤).

ومن هنا يستعرض الباحث بعض من هذه الأهداف حسب وجهة نظر بعض الباحثين في هذا المجال :

فقد حدّد (عارف، ٢٠١١: ١٠٦) أهداف العاملين من تطبيق جودة حياة العمل فيما يأتي :

- ١- الحصول على مستوى مناسب من الأجور والعلاوات .
  - ٢- الإستفادة من فرص الترقية والتدرج الوظيفي بما يحقق الذات .
  - ٣- تقلّد وظائف تتناسب مع المؤهلات العلمية والعملية وتنمية ومواكبة خبرات وقدرات العاملين .
  - ٤- إشباع الحاجات الأساسية والأمنية والاجتماعية وحاجات المكانة والتقدير وتحقيق الذات.
- بينما حددها (Shankar, ٢٠١٤: ٩٠١) هي :

- ١- تحقيق الصحة البدنية والنفسية للأفراد العاملين ممّا يخلق المشاعر والرضا والمعنويات الإيجابية .
- ٢- تعزيز التعلم في بيئة العمل .
- ٣- بناء صور للمنظمة على أنها الأفضل في التوظيف والأحتفاظ والتحفيز العام للأفراد العاملين .

في حين اضاف (Mily & Yameni, ٢٠١٧: ٢) بأنها :

- ١- إضفاء الطابع الإنساني في مكان العمل .
- ٢- تحسين جودة خبرة العاملين لتحسين إنتاجية وكفاءة المنظمة .
- ٣- إضفاء الطابع الديمقراطي على علاقات العمل .

ومما تقدم آنفاً يرى الباحث أن أهداف جودة حياة العمل يجب ان تكون متماثلة مع أهداف المنظمة والتي تعمل على تحقيق ظروف عمل أكثر سعادة وإنسانية مما يُؤدِّد الإداء المرضي الذي يقدمه العاملون والرغبة في تحقيق التميز والتفوق.

#### خامساً: أبعاد جودة حياة العمل:

على الرغم من وجود توافق بين أغلب الباحثين والمهتمين بموضوع جودة حياة العمل حول ضرورة الأهتمام بها داخل المؤسسة إلا أنهم قدّموا وجهات نظر مختلفة في تصور جودة حياة العمل تتمثل في تحديد أبعادها (قريشي و باديسي، ٢٠١٦: ٢١٧). وكان هذا الإختلاف في تحديد أبعاد جودة حياة العمل يرجع الى إختلاف أهداف كل دراسة وطبيعة عمل كل مجال تطبيق يستعين به الباحثون والكتّاب. سيقوم الباحث بتناول آراء الباحثين والكتّاب حول ابعاد جودة حياة العمل موضحا ذلك بالجدول (٨) :

جدول (٨) أبعاد جودة حياة العمل على وفق آراء بعض الباحثين

السنة	المؤلف او الباحث	أبعاد جودة حياة العمل
٢٠١٢	Chandranshu Sinha	"الرضا الوظيفي ، ثقافة الإستجابة لمتطلبات الأسرة ،تحفيز الموظفين ،الدعم التنظيمي ،التعويض،المرونة في ساعات العمل ،السلوك الإشرافي والعاطفي ،الأجور والمكافآت ،الألتزام التنظيمي ،الإتصال والتواصل ، تطوير السيرة المهنية "
٢٠١٤	عفاف	"بيئة العمل المادية والمعنوية ،خصائص تصميم الوظيفة،الأجور والمكافآت ،المناخ التنظيمي ،سلوك القائد ،المشاركة في القرار" .
٢٠١٤	ماضي	الأجور والمكافآت ،المناخ التنظيمي ،سلوك القائد ، المشاركة في القرار،الألتزام التنظيمي،الإستقرار و الأمن الوظيفي ،التوازن بين الحياة الشخصية والمهنية ،"فرص الترقية والتقدم الوظيفي "
٢٠١٧	ابو حميد	"السلوك والنمط القيادي،التوازن بين الحياة الشخصية والمهنية ،الإستقرار والامن الوظيفي ،فرص الترقية والتقدم الوظيفي "

٢٠١٨	ابو عودة	" بيئة العمل المادية والمعنوية ،الأجور والمكافآت ،المشاركة في القرار ،الإستقرار و الأمن الوظيفي ، تدريب وتطوير العاملين ،الظروف الصحية والسلامة المهنية ،التوازن بين الحياة الشخصية والمهنية ، فرص الترقية والتقدم الوظيفي .
٢٠١٨	Usha & Rohini	"بيئة العمل المادية والمعنوية ،خصائص تصميم الوظيفة ، الأجور والمكافآت ،تدريب وتطوير العاملين ،الظروف الصحية والسلامة المهنية " .
٢٠١٩	عبد العالي	"الأجور والمكافآت ،المناخ التنظيمي ،الظروف الصحية والسلامة المهنية ، تدريب وتطوير العاملين ، فرص الترقية والتقدم الوظيفي " .
٢٠٢٠	حسين	الأجور والمكافآت ،المناخ التنظيمي ،تدريب وتطوير العاملين ،فرص الترقية والتقدم الوظيفي ،بيئة العمل المادية والمعنوية ،الظروف الصحية والسلامة المهنية " .

يتضح من الجدول (٨) إن هناك عدد من الابعاد هي الأكثر تكراراً والتي أتفق عليها أكثر الباحثين وبالإعتماد على ما سبق من بعض الجهود المعرفية السابقة جرى اعتمادها من قبل الباحث كأبعاد جودة حياة العمل في هذه الدراسة ويمكن توضيحها بالاتي :

#### ١-الأجور والمكافآت:

تكون الأجور والمكافآت على أساس العمل المنجز والمسؤوليات المناطة بالفرد العامل والمهارات الفردية والأداء ، فالفرد يعمل بصورة متميزة وبأداء عالي اذا ما شعر أن التعويضات التي يحصل عليها من أجور ورواتب مؤاتيه مع الجهد الذي يبذله والأداء الذي ينجزه (الصراف،٢٠١٨:٢٢٥) .

واضاف (Chanprasert,٢٠١٨:٧) أن من عوامل نجاح المنظمة هو منح المكافآت المالية التي بدورها تعمل على تشجيع تشجع الأفراد على العمل لإن هذا يشعرهم بالسعادة من جزاء الدفع الإضافي ومقارنة جهودهم وادائهم مع أداء الآخرين .

و تُعدّ الأجور والمكافآت والتعويضات المالية مفهوماً نسبياً وبعداً مهماً لجودة حياة العمل ، اذ ينبغي أن تفي بمعايير الإكتفاء مثل قدرة المنظمة على تأمين الأجور ، والأخذ بنظر الإعتبار تكلفة المعيشة ، وأن لا تكون هنالك أختلافات كبيرة في الأجر المستلم مقارنة بنفس العمل مع منظمات اخرى(Netto,٢٠١٩:١٣٢).

ويرى الباحث مما تقدم أنفاً إن الأجور والمكافآت هو الحافز أو الدافع الأساسي للعمل وإن الزيادة في الإنتاجية والرضا يرتبطان بشكل مباشر بمقدار ما يحصل عليه الفرد العامل

من مال لقاء الوقت والجهد الذي يقدمه للمنظمة وتعتبر وسيلة يشبع بها الفرد حاجاته الأساسية كالحاجات الفسيولوجية والشعور بالأمن والمكانة الاجتماعية ومن ثم لها تأثير كبير في تحسين جودة الحياة التي يعيشها العاملون .

## ٢- الإستقرار والأمان الوظيفي :

يُعدّ الإستقرار والأمان الوظيفي أمر حيوي للعاملين في المنظمات كافة فهو من أهم ركائز النجاح في المنظمة ويُعدّ من أهم أبعاد جودة الحياة في العمل فهو يُعبّر عن بقاء العامل موظفاً في نفس المنظمة بدون إنتقاص من الأقدمية أو الأجر أو المعاش ،وإنه يخلق جو من الطمأنينة والانتماء لإن رفع درجة الطمأنينة لدى العامل على مستقبله الوظيفي وإنهاء جميع صور القلق على ذلك المستقبل ينتج عنه شعور العامل بالراحة والإستقرار النفسي بما يرفع من معنوياته وينعكس إيجابياً على أدائه ويدفع العاملين إلى الأبداع بما يحقق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة (قرشي وبديسي ،٢٠١٦: ١٧٨) .

وتقوم فكرة الأمن الوظيفي على إحساس الموظف بالطمأنينة على مصدر دخله وعلى إستقراره في عمله ، وعدم تعرضه للصراعات التنظيمية والشخصية وضغوط العمل(صرصور ، ٢٠١٥: ٩) .

إن الأحساس بالأمان والطمأنينة والشعور بالراحة والإستقرار والانتماء لبيئة العمل يساهم في رفع الروح المعنوية ، وتحسين مستوى الأداء ، وزيادة الإنتاج وتحسين نوعية الخدمة المقدمة (Mahapatro ،٢٠١٠: ٤٠٢) .

ما تقدم آنفاً يرى الباحث إن الإستقرار والأمان الوظيفي هو نتاج مجموعة من المكونات أهمها (الرضا عن الوظيفة ،الطمأنينة،الإستقرار في العمل ) تتفاعل فيما بينها على توليد الشعور بالفرح والسعادة بالعمل والانتماء لهذه المنظمة مما يُعزز مستوى التأثير الإيجابي للفرد العامل نحو الوظيفة او موقع الوظيفة .

## ٣-التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية :

ويُعبّر عن بُعد التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية عن مدى قدرة الفرد على مواجهة التزامات الحياة والعمل معاً فكلاهما لديه متطلبات عديدة تحتاج الى أسس محددة لضبط موازين التوازن بينهما (Hye Kyong Kim ،٢٠١٤: ٣٩) .

تبنّت العديد من المنظمات ممارسات التوازن بين الحياة والعمل وذلك من أجل تعزيز الأداء التنظيمي ،ويمكن لهذه الممارسات أن تؤثر على الأداء التنظيمي بما في ذلك تعزيز عمليات التبادل الإجتماعي ،وتحسين الإنتاجية وإنخفاض دوران العمل (بدرابي وصالح، ٢٠٢١:٥٤).

ومن هذه الممارسات التي تُساعد العاملين على التوفيق بين مسؤوليات الحياة والعمل هي:

- ١- السماح للعاملين بالعمل الجزئي ومشاركة العمل .
- ٢- السماح للعاملين بقضاء بعض ساعات العمل في المنزل .
- ٣- السماح بساعات عمل مرنة في الموقع .
- ٤- تخصيص حسابات مالية لرعاية العاملين .
- ٥- تقديم الخدمات الاستشارية في شؤون العمل والعائلة (ابو حميد ،٢٠١٧:١٧).

وقد أشار كل من (Kaiser & Ringlsetter, ٢٠١١:١٢٣-١٢٤) الى أن التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية له أثراً ايجابياً على العاملين والمنظمة فهو يؤدي الى إلتزام العاملين داخل العمل، ويُقلل من معدل دوران العمل ،ويُخفف من ضغوط العمل ومعدل الغياب والصراعات، ويعمل على زيادة رضا العاملين، وتحسين مستوى الأداء والأرتقاء بالحالة الإقتصادية والمادية للمنظمة عن طريق الزيادة الإنتاجية .

ومما تقدم آنفاً يرى الباحث إن بُعد التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية تقع على عاتق الطرفين (المنظمة والعامل ) وبالفائدة لكليهما ، وإن قيام المنظمة بوضع سياسات واجراءات مرنة للتعامل مع ظروف العاملين وأن هذه السياسات والإجراءات تبعث على الراحة والطمأنينة والإلتزام في العمل وتهدف الى تمكين العاملين من أداء أعمالهم بكفاءة وفاعلية والأرتقاء بالأداء المنظمي .

#### ٤- ظروف العمل المادية(بيئة عمل آمنة صحية ) :

ويُعبر عنها ببيئة العمل المادية المُتمثلة بدرجات الحرارة والرطوبة والإضاءة والتهوية والاثاث وتنظيم المكاتب والصحة والسلامة المهنية والتطورات التكنولوجية والتي تمتلكها المنظمة فهي مصدرًا من مصادر ضغوط العمل ويجب على المنظمات الأهتمام بها بشكل كافي خصوصاً اذا ما أرادت الوصول الى زيادة كفاءتها الإنتاجية فضلاً عن تحقيق أفضل مستويات الأداء فينبغي الأهتمام بتلك العوامل والظروف المادية(نعمان،٢٠٢٠:٤٤٢).

وتُعرّف السلامة المهنية (الامن المهني) بأنها "العمل على حماية العاملين من إصابات العمل الناتجة عن الحوادث " ،اما الصحة المهنية بإنها " حماية العاملين من الامراض العضوية والنفسية التي يسببها لهم العمل " (ابوحميد ،٢٠١٧:١٩) .

إن الأهتمام بظروف العمل المادية في أي منظمة يُعدّ من أحد أهم مؤشرات الأبعاد لتحقيق جودة الحياة الوظيفية كما تُعدّ مظهراً من مظاهر التطور الإداري والتخطيط الإقتصادي الناجح وإنعكاساً للوعي العام ودور الحكومات والمنظمات في الأرتقاء بأحوال العمل (عجرفة، ٢٠١٦: ١٣).

مما تقدم آنفاً يرى الباحث إن الأهتمام بنوعية وجودة ظروف العمل المادية في بيئة العمل لها تأثيراً مهماً في تحسين سلامة مكانة العمل والذي يجعل العاملين في المنظمة يؤدون أعمالهم بإرتياح نفسي مما يرفع من مستوى الرضا لديهم ومن ثمّ رفع مستوى الأداء والإنتاجية وإنجاز الأعمال .

#### ٥- فرص الترقى والتقدم الوظيفي :

تُعرّف الترقية بأنها " إعادة تخصيص الفرد على وظيفة ذات مستوى أعلى وعادةً ما تنطوي مثل هذه الوظيفة على واجبات ومسؤوليات أكبر وأكثر صعوبة من واجباته ومسؤولياته وسلطاته في الوظيفة الحالية ، كما إنها عادةً قد ترتبط بزيادة في الراتب أو الأجر ، تعمل الترقية على إستغلال مهارات وقدرات العاملين ذوي الأداء العالي، وتحفيز العاملين لتحسين ادائهم وتنمية قدراتهم وتحقيق الإستقرار الوظيفي (ابو حميد، ٢٠١٧: ٢٠).

أوضح (Sinha & Subramanian, ٢٠١٣: ١٣٤-١٣٥) إن بعض الوظائف تكون مثيرة الأهتمام ، وتُحقق قيمة ، بتوفرها فرصاً للتعلم والبحث والإكتشاف والتقدم الذاتي ، وتعزز مهارات الأبداع والأعتراف بالفرص ، وبعض الوظائف الأخرى رتيبة وتقليدية ولا مجال فيها للتحسين والتطوير إذ ينبغي أن تقدم المنظمة فرصاً للتقدم الوظيفي فهذا عامل مهم يُقرّ بالجودة في حياة العمل ، وأما إذا كانت المنظمة لا تحقق فرصاً للنمو والتقدم الوظيفي فمن الصعب الإحتفاظ بالعاملين الموهوبين ، وإيجاد قوى عاملة أُخرى من ذوي خبرة ومهارة .

وتُعدّ الترقية من أهم القرارات التي تأخذها المنظمة بنظر الإعتبار إذ أن وجود فرص الترقية المتاحة عبر المسارات الوظيفية المختلفة بالإضافة إلى مراعاة الموضوعية في نظام الترقية يؤدي تحسين إنتاجية العامل عندما تؤدي الترقية بوضع الشخص المناسب في المكان المناسب وإلى تحسين مستوى الرضا الوظيفي وتحفيز العاملين على العمل بروح معنوية مرتفعة و تُساهم بخلق جو من التنافس البناء فيما بينهم بغية الحصول على الترقية من قبل مديري المنظمات (ابوعودة، ٢٠١٨: ١٦).

مما تقدم آنفاً يرى الباحث إن التقدم في العمل والترقي الوظيفي له تأثير كبير على أداء العاملين وعامل فاعل لتحفيز العاملين في العمل وتحقيق الرضا الوظيفي والذي يمثل جوهر الوظيفة والذي ينعكس إيجاباً على تحسين الإنتاجية وزيادة الكفاءة التنظيمية .

#### ٦- برامج التدريب :

يُعرّف التدريب بأنه تزويد العاملين بقدر من المعلومات والسلوكيات وإكسابه المهارات والخبرات والمعارف التي من شأنها أن تجعله قادراً على القيام بأعباء وظيفة معينة بكفاءة أفضل، ويركز على رفع مستوى سلوكهم المهني على وفق إحتياجات المنظمة ، وهذه العملية لا تقتصر على العاملين الجدد فحسب بل تخص المشرفين ورؤساء الفرق والأقسام أيضاً عن طريق برامج تدريبية تؤهلهم للوظائف المتعددة (عبد الكريم، ٢٠١٧: ١٥٤).

وتُساهم الدورات التدريبية والتطويرية في تحسين جودة حياة العمل عن طريق تمكين العاملين وشعورهم بالثقة من مقدراتهم ومهاراتهم وإمكانية تنويع مهامهم ومسؤولياتهم وتحسين قدراتهم على إستخدام الموارد المتاحة (Sari et al. , ٢٠١٩ : ٧٤) .

واضاف (Galvao et. Al. , ٢٠٢٠ : ٢) إنه يمكن مشاركة أصحاب المصلحة في البرامج التدريبية فهم يؤدّون دوراً رئيساً بتكامل الموارد والمعلومات ورأس المال ومهارات العمل ، ويساهمون بشكل إيجابي في نجاح الأنشطة التي تحتاج اليها المنظمات .

ويُعدّ التدريب من أقوى الوسائل لرفع مستوى الكفاءة لجميع العاملين اذ يمكن عدّه من الحوافز غير المباشرة التي تؤدي إلى دقة العمل وإستخدام الوسائل العلمية في إنجازه بمهارة لأنه يؤثر تأثيراً أساسياً في تنمية المهارات البشرية وتطويرها والإرتقاء بها ومع الأخذ بالحسبان إن التدريب يجب أن يتم تنفيذه بناءً على التخطيط المسبق وعلى أساس الأحتياجات التدريبية للعاملين في المنظمة والتي تُعدّ من أكثر الإستثمارات نجاحاً في تحقيق الإنجاز المستهدف (ابوعودة، ٢٠١٨: ١٧) .

ومما تقدم آنفاً يرى الباحث بأن برامج التدريب هو جهد مخطط ومنظم يهدف الى إكساب العاملين معارف وقدرات ومهارات جديدة تعمل على تغيير إتجاهات العاملين نحو زيادة الكفاءة والفاعلية لديهم عن طريق إستثمار آفاق المعارف ورفع الروح المعنوية لديهم في المنظمة .

#### ٧-- المشاركة في إتخاذ القرارات :

إن عملية إتخاذ القرار هي عملية جوهرية لحياة المنظمة في جميع الإدارات وخاصة الإدارة العليا ، ومن الصعب في المنظمات المعاصرة أن تكون إدارة المنظمة عن طريق فرد واحد ولهذا

فإن من الضروري التعاون بين المدير ومروسيه في إتخاذ القرار وذلك لتحقيق أهداف المنظمة (ابو عودة، ٢٠١٨: ١٥) .

وعملية المشاركة تتضمن مجهودات مشتركة من الآراء والأفكار والأقتراحات والإتصالات والتحليلات والتقييم الذي يقوم بها العاملين داخل المنظمة مع قدرتهم على مواجهة وحل المشاكل التي يتعرضون لها أثناء تأدية مهامهم في العمل (الصراف، ٢٠١٨: ٢٢٦).

ولمشاركة العاملين في اتخاذ القرارات جوانب تأثيرية إيجابية كالآتي :

١- الجوانب الإنسانية : إذ تسهم في التطوير الذاتي وتحقق الرضا الوظيفي للعاملين وتحقيق الاستفادة الكاملة من مهارات العاملين وقدراتهم .

٢- المشاركة بالسلطة : إذ إن المشاركة تعني توزيع السلطة في المنظمة والحفاظ على مصالح العاملين وتوسيع نطاق المشاركة في العمل .

٣- كفاءة المنظمة : إذ تؤدي المشاركة إلى زيادة كفاءة المنظمة وذلك عن طريق إلتزام العاملين بتنفيذ القرارات التي يشاركون في إتخاذها وزيادة الحافز للعاملين والتعاون وتخفيف أعباء الإدارة والمشرفين وتعلم مهارات جديدة في العمل (أمين، ٢٠١٩: ٣٢) .

أن حرص الإدارة العليا على مشاركة الأفراد العاملين في إتخاذ القرارات بشأن أداء الأعمال هي إحدى العوامل التي تحفز الأفراد على الأبداع تجاه عملهم داخل المنظمة ( Ahmad et al., ٢٠١٩: ٩٤٢ )

ومما تقدم آنفاً يرى الباحث إن مشاركة العاملين في القرارات المتخذة له تأثير قوي على الرضا عن العمل إذ يُشكّل حافزاً معنوياً إيجابياً ويوفّر مناخاً جيداً للعاملين ويسهم في إخراج الطاقات الكامنة لديهم ويجعلهم أكثر تحملاً للمسؤولية مما يساعد على تفوق المنظمة .

## المبحث الثاني

### التفوق التنظيمي

#### أولاً: الجذور التاريخية للتفوق التنظيمي :

أن مصطلح التفوق ليس مصطلح حديث النشأة وأن إستخدام مفهوم التفوق للمرة الأولى كان في زمن الإغريق عندما أطلق على رجال الدين المحترمين وذوي الشأن في مدينة أثينا القديمة ، وفي زمن افلاطون ومدينته الفاضلة حيث أعلن على ضرورة الأهتمام بالمتفوقين والعمل على تطوير مهاراتهم الفكرية وكان هذا ما يقارب قبل حوالي أكثر من ألفي سنة إلا إن مفهوم التفوق جرى توظيفه في الجانب التنظيمي فسمي "التفوق التنظيمي" (كمونة والزبيدي، ٢٠١٦: ٩٦) .

وفي إرثنا الإسلامي ما لا يمكن حصره من الأطر الفلسفية والأخلاقية الداعية إلى التفوق وإتقان العمل قوله تعالى " إِنَّا لَا نُضِيعُ أَجْرَ مَنْ أَحْسَنَ عَمَلًا " وقول نبينا المصطفى (ص) " إن الله يُحبُّ إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه " (عبد الوهاب، ٢٠١٦: ١٤٢) .

وفي عام ١٩٨٢ نُشر كتاب من قبل (Peters & Waterman) بعنوان " بحثاً عن التفوق" الذي يعتمد على مجموعة متنوعة من المهارات والقيم المشتركة فأصبحت هذه الكلمة مرتبطة مباشرةً مع مستويات أداء منظمات الأعمال ، ويكثر إستخدامها في الجودة والأداء وفي نظريات الإدارة عن طريق الممارسات التي تشكل التفوق لأنه يُعدّ إنعكاس لفكر الإدارة وتطورها (هاشم، ٢٠١٥: ١٣١) .

ومنذ ذلك الوقت حتى يومنا هذا فقد جرى إستخدام كلمة التفوق على نطاق واسع من قبل العديد من المنظمات والباحثين ، إذ أن المنظمة الأوروبية لإدارة الجودة (EFQM) تقول إن " المنظمات الممتازة لديها تحقيق وإستدامة في مستويات متفوقة من الأداء التي تلبّي أو تتجاوز توقعات جميع أصحاب المصلحة " (Medhurst,Richards,٢٠١٠:٢) .

فقد أشار بعض الباحثين إلى هذا المعنى فمنهم: (Drucker,١٩٩٥) أشار إلى أن تفوق المنظمات يأتي من المعرفة التي يمتلكها العاملون بينما (Ivanvevich et al,١٩٩٧:٤٩٢) أشار إلى أن التفوق التنظيمي هو أعلى مستوى من مستويات الأداء الذي يُمكن أن ينجزه العاملون في المنظمة (الجنابي وعابر ، ٢٠١٩: ١٣١) .

بينما يُعرفه (Ahadinezhad,et al. ,٢٠١٢:٣٢٨) هو الحدث اليومي والذي يمكن أن يتحقق عندما تكون المنظمات قادرة على تجاوز التوقعات وملزمة بالتنمية المُستدامة والنمو المُستدام من أجل تحقيق رضا الزبائن والزيادة المستمرة في بيئة رحيّة شاملة وداعمة .

وأمتدت الدراسات الإدارية والسلوكية في أرساء القاعدة المفهومية والفكرية لهذا الموضوع ليصبح من المواضيع البالغة الأهمية في الأدبيات المعاصرة للإدارة لما شهدته بيئة الأعمال من تغيرات جوهرية على المستويات المحلية والعالمية (نادر وجاسم ، ٢٠١٩: ٢٣١) .

### ثانياً: مفهوم التفوق التنظيمي :

في قاموس اللغة الأنكليزية (Webster) فسرت كلمة التفوق بأكثر من معنى فهو " التميز أو الجودة المتاحة او المطلوبة " وهي التفرد وأن تكون فائقاً في عملك وقد جرى تفسيرها على إنها جيد جداً في نوع العمل الذي يؤديه الفرد ، وأن يكون من الصنف الأول (النصراوي، ٢٠١٤: ٤٩) .

أضف إلى ذلك أختلاف المترجمين العرب في تحديد معنى موحد لكلمة (Excellence) منهم عربيها (تميز) مثل (دراكر، ١٩٩٥: ٥٢١) أو (تفوق)مثل (كرمالي، ٢٠٠٥: ١٤٨) نقلاً عن (الرويشدي، ٢٠٠٩: ٣٧) .

فقد أرتبط مصطلح التفوق التنظيمي بمصطلحات عديدة ولا سيما في الأونة الأخيرة منها إدارة التفوق ، والأداء المتفوق التي وردت في الكتب والرسائل العلمية حيث تجد أنها في كل مصطلح تختلف في مسمياتها لكنها تقترب في مضامينها لأنها تعتمد النماذج والأفكار والمفهوم نفسه (الشيباوي، ٢٠١٦: ٤٧) .

وبعد مراجعة ادبيات الدراسات السابقة يوضح لنا الجدول (٩) آراء وأفكار لعدد من الباحثين حول مفهوم التفوق التنظيمي والتي تختلف آرائهم تبعاً لأختلاف توجهاتهم البحثية وفيما يأتي :

جدول (٩) مفهوم التفوق التنظيمي

ت	الباحث او الكاتب	مفهوم التفوق التنظيمي
١-	Wheelen&Hunger, ٢٠٠٤:١٦	هو ناتج النشاطات التنظيمية المختلفة التي تقوم بها المنظمة فضلاً عن إنه نتاج إدارة و موارد المنظمة.
٢-	Marr et al., ٢٠٠٥:١١	الموارد الفكرية التي تمتلكها المنظمة بصورة رسمية وتستخدمها لزيادة الإنتاج وتحقيق القيمة المضافة .
٣-	Pinar&Grard, ٢٠٠٨:٣١	أجتهد المنظمات في إقتناص الفرص المؤكدة التي يسبقها التخطيط الإستراتيجي الفاعل والإلتزام بإدراك رؤية مشتركة يسودها وضوح الهدف والحرص على المصادر وكفاءة الأداء .
٤-	Faouri et al., ٢٠١١:١١٤	هو إمكانية الوصول إلى مستويات أداء متفوقة قادرة على تلبية إحتياجات أصحاب المصالح وتوقعاتهم .
٥-	Shadid, ٢٠١٢:٣٠	هو بداية مقصودة وهادفة لخلق تعزيز ونشر التغيير من أجل تحسين فاعلية المنظمة .
٦-	Zadet al., ٢٠١٣:٣٨٣	تركيز المنظمة على التطوير المستمر لتحقيق رضا الزبون عن طريق إمتلاك بيئة داخلية داعمة للنجاح مما يسهم في زيادة الربحية.
٧-	العنزي، ٢٠١٦: ٤٢٥	هو معيار نجاح المنظمة وتميزها عن غيرها عبر خلق نماذج إدارية جديدة فاعلة يصعب تقليدها من قبل المنافسين، وإيجاد ثقافة التوجه نحو الزبون الداخلي (العاملين) والزيون الخارجي (جمهور المستهلكين) عن طريق إرضائهم وتلبية إحتياجاتهم حاضرا ومستقبلا.
٨-	Al shobaki ,et ,al., ٢٠١٦ :٧٠	عملية نوعية لتحسين فعالية المنظمة وموقعها التنافسي ومشاركة الجميع في كل أقسام المنظمة للعمل معا من خلال فهم جميع الأنشطة والعمل على إزالة الأخطاء وتحسين العملية نحو تحقيق التفوق .

هو تحقيق الأهداف والحصول على أعلى درجات النجاح، وبما إن التفوق يسبقه التخطيط الفعال فقد أصبح بحد ذاته تحدياً كبيراً وذلك بسبب حدة المنافسة بين المنظمات .

المصدر : من إعداد الباحث حسب المصادر المذكورة أعلاه

ومما تقدم آنفاً يرى الباحث أن التفوق التنظيمي هو عناية نوعية تقوم به الإدارة لإحداث تغييرات تتناسب مع متطلبات البيئة العالمية المنافسة عن طريق رفع مستوى الاداء في المنظمة الى اعلى مستوياته.

### ثالثاً : أهمية التفوق التنظيمي :

إذا كانت للمنظمات لغة تتحدث بها في الوقت الحاضر فهي بلا شك لغة التميز والتفوق فقد أصبح التفوق هو الشغل الشاغل للعاملين في مجال الإدارة ، حيث أن الأداء المتميز أصبح أمراً حتمياً فرضته العديد من الظروف والقوى الخارجية والتقلبات البيئية المتزايدة ، إذ أن التفوق ومتطلباته أصبح في مقدمة الأهداف والأولويات التي تسعى العديد من المنظمات إلى تحقيقها في بيئة تنافسية متغيرة (الفاعوري، ٢٠١٢: ٢٨).

أن التفوق التنظيمي يُعدّ بمثابة السلاح الأساس لمواجهة تحديات السوق والمنظمات المنافسة فضلاً عن كونه معياراً مهماً لتحديد المنظمات الناجحة ، ويمكن القول أن التحدي الذي يواجه المنظمات اليوم يتمثل في تحقيقها التفوق التنظيمي وتميزها في بيئة العمل (نادر وجاسم، ٢٠١٩: ٢٣١) .

وتتجلى أهمية التفوق التنظيمي في تحقيق العديد من المزايا والفوائد للمنظمة من عدة نواحي :  
 أ- تحسين الأداء ، وتحديد عناصر القوة وإستثمارها ، وتشخيص عناصر الضعف ومعالجتها.  
 ب- التركيز على رأس المال البشري كعنصر أساسي لتطوير المنظمة وتفوقها (حمد الله، ٢٠١٨: ٢٠٢) .

ت- يسمح للمنظمة قياس مدى التحسن والتقدم عن طريق التقييم الذاتي للمنظمة .  
 ث- تسهيل إجراء المقارنات مع المنظمات الأخرى المماثلة.  
 ج- يركز على النتائج ، ويساعد على تحقيق التنمية المستدامة للمنظمة .  
 ح- تحقيق المسؤولية الإجتماعية للمنظمات والذي يتجاوز الإطار التنظيمي عن طريق التركيز على فهم توقعات أصحاب المصالح (حسن، ٢٠٢٠: ١٩) .

يرى الباحث أن أهمية التفوق التنظيمي في المنظمة تتجلى بعدة مزايا: تحسين وتطوير الموارد البشرية، ويشجع على العمل بروح الفريق، وتفوق الإدارة والقيادة في التركيز على الأهداف والنتائج، وخلق قيمة للمنظمة من بين العديد من المنافسين في البيئة .

#### رابعاً : أهداف التفوق التنظيمي :

يُعبّر التفوق التنظيمي عن قدرة المنظمة على تطبيق سلسلة من المفاهيم وذلك من أجل الحصول النتائج المستقبلية المرغوبة ،ويرى (عبد الله وعمير ،٢٠١٩: ٣٠٧) أن التفوق التنظيمي يمكن أن يُحقق الأهداف الأتية :

- أ- التوجه نحو خلق قيمة مضافة للمنظمة .
- ب- الأهتمام بالابتكار والأبداع على مستوى المنظمة .
- ت- الإتجاه نحو التحسين المستمر لإدارة المنظمة .
- ث- التركيز على جهود العاملين من أجل أرضاء وإضافة قيمة للزبون .
- ج- تطوير الموارد البشرية والحث على العمل كفريق وذلك لنجاح المشاريع المستقبلية .

وأضاف (بلكير ،٢٠١٦: ١٦٨) أن الهدف من التفوق التنظيمي يكمن في تكوين قوة عاملة لديها القدرة على إنتاج منتجات تفوق توقعات الزبائن ، وتطوير الوعي بإتجاه تحقيق أهداف المنظمة بخلق قيمة جوهرية تحقق توقعاتهم ، وتشجيع الأبداع والابتكار والإتصال الفعال .

يرى الباحث أن هدف التفوق التنظيمي هو قدرة المنظمة على الحصول على درجات عالية من التميز والنجاح عن طريق أدراك الواقع الفعلي والبيئة المحيطة بالعمل وإستحداث قوة عمل قوية و مُمكنة لديها القدرة على إنتاج سلع وخدمات تفوق توقعات المستهلك الداخلي والخارجي .

#### خامساً : مزايا التفوق التنظيمي :

هناك مجموعة من المزايا يمكن أن تحصل عليها المنظمات المتفوقة ( Zad et .

٣٨٩:٢٠١٣, al) وهي كالآتي :

- أ- يساعد على مشاركة العاملين في المستويات كافة للقيام بأعمال المنظمة .
- ب- يُعدّ مؤشراً للنجاح المالي في المنظمة بسبب امكانياتها على الإيفاء بمتطلباتها من الأموال
- ت- ارتباطه بمستويات عالية من الأداء وهو بحدّ ذاته يمكن عدّه مصدر للميزة التنافسية (حسن،٢٠٢٠: ١٩).

- ث- يُوضّح رؤية المنظمة ومستوى أداء العاملين وطبيعة عملياتها .  
ج- يساعد إدارة المنظمة على تحليل نظام العمل والمتابعة باستمرار .  
ح- يعمل على تحقيق التكامل والتناسق في خطط العمل.

يرى الباحث أن التفوق التنظيمي يحقق للمنظمة مجموعة من المزايا منها : حصولها على مستويات عالية من الأداء، ويُمثل مؤشراً للنجاح المالي للمنظمة، ويعمل على مشاركة العاملين في المستويات كافة، وتوفير رؤية واضحة وشاملة حول طبيعة عملياتها وخطط العمل.

#### سادساً: أبعاد التفوق التنظيمي :

أن التفوق التنظيمي يركز على العديد من الأبعاد التي يجري عن طريقها قياسه ومعرفة اذا كان قد حقق الكارزمه الخاصة بالمنظمة المتفوقة ، وقد تباينت وجهات نظر الباحثين والكتّاب حول أبعاد التفوق التنظيمي .

وبالاعتماد على وجهات نظر الباحثين والكتّاب والجهود المعرفية السابقة (عبد الوهاب، ٢٠١٦) فقد جرى الاعتماد في هذه الدراسة على الأبعاد الأتية والتي سيجري تناولها في الجانب العملي ايضاً وهي كما يأتي:

#### ١- التخطيط الاستراتيجي :

هي عملية تتسم بالشمول وتتطوي على تفكير عقلائي يحاول بناء نظرة واسعة في جميع المتغيرات البيئية المؤثرة في عمل المنظمة وأنشطتها لأغراض المؤاممة بين الموارد والإمكانات الداخلية للمنظمة وبين نتائج البيئة الخارجية لها من خلال الحدّ من نقاط الضعف وإستغلال نقاط القوة فضلاً عن القضاء على المخاطر وإستثمار الفرص الموجودة في البيئة الخارجية (حسن، ٢٠٢٠: ٢٠) .

كما وصف (Kolzow, ٢٠١٢: ٢٦١) التخطيط الإستراتيجي بأنها عملية مستمرة ومنهجية يجري عبرها توجيه أعضاء المنظمة لإتخاذ قرارات بشأن المستقبل ووضع الإجراءات والعمليات اللازمة لتحقيق ذلك المستقبل المستهدف وتحديد كيفية قياس النجاح .

وبموجب هذا المعيار يجري إختبار قدرة المنظمة على أعتماذ الأسلوب العلمي في وضع الخطط الإستراتيجية وتعديلها لتتوافق مع متطلبات تنفيذ الإستراتيجية (يوسف، ٢٠٢٠: ٢٠٩).

وهناك بعض المزايا التي تعود على المنظمة من جراء أهتمامها بالتخطيط الاستراتيجي وهي : وضوح الرؤية المستقبلية، واتخاذ القرارات الإستراتيجية، والتفاعل البيئي على المدى البعيد ، وتحقيق النتائج الإقتصادية والمالية، وتدعيم المركز التنافسي، والقدرة على إحداث التغيير وتخصيص الموارد والإمكانيات بطريقة فعالة (عبد الوهاب، ٢٠١٦: ٩٤) .

ومما تقدم يرى الباحث إن التخطيط الإستراتيجي يركز على الكيفية التي يجري فيها وضع إستراتيجيات المنظمة وخططها المستقبلية والتطبيق الواقعي لها .

## ٢- التركيز على السوق :

يُبين هذا البعد أهتمام المنظمة بالتركيز على الزبائن وذلك عن طريق تحديد متطلبات وإحتياجات وتفضيلات وتوقعات الزبائن وكذلك الأهتمام ببناء العلاقات مع الزبائن، وتحديد العوامل الرئيسة المؤدية الى كسب وجذب الزبائن وتحقيق رضاهم وولائهم والأحتفاظ بهم، وضمان تدفق المعلومات والمعرفة بين الزبائن والمنظمة وبما يسهم في تقديم أفكار واضحة المعالم للمنظمة (نادر وجاسم، ٢٠١٩: ٢٣٢).

يُركز هذا البعد على إدارة العلاقة مع الزبائن ولتحقيق ذلك ينبغي الإصغاء او الإستماع لصوت الزبائن والتحاور معهم لمعرفة الخصائص المهمة والمؤثرة على حاجاتهم ورغباتهم وتوقعاتهم عن الخدمات او المنتجات الحالية المقدمة لهم والمستقبلية والتعرف على درجة رضاهم او أستياؤهم وتُساعد هذه المعلومات المستحصلة المنظمة في معرفة كيفية إستثمارها وإدارتها بكفاءة وفاعلية وذلك لتوفير فرص التحسين والإبتكار في عروض الخدمات والمنتجات (حمد الله، ٢٠١٧: ١٦٤).

ومن طرق الاستماع لصوت الزبائن هي الإستبانات والمقابلات الشخصية والمحادثات عن طريق الإنترنت او البريد الألكتروني وغيرها وذلك لجذب زبائن جدد وتوسيع العلاقة مع الزبائن الحاليين وتعزيز رضاهم وأرتباطهم (هاشم، ٢٠١٥: ٦٩) .

ومما تقدم آنفاً يرى الباحث إن هذا البعد يُبين قدرة المنظمة على تحقيق توقعات الزبون والسوق عن طريق تحليل حاجاتهم ورغباتهم وإدامة العلاقة السوقية معهم .

## ٣- العمليات :

يبحث هذا البعد في كيفية تصميم وتطوير أداء المنتجات والخدمات التي تلبي إحتياجات العملاء وتوقعاتهم ، ويهتم في إدارة وتحسين المنظمة لعمليات الإنتاج والتسليم من أجل دعم سياساتها وإستراتيجياتها كما يُركز على خلق قيمة إضافية لجميع أصحاب المصلحة والعملاء، ويرصد مستويات الأداء للمنظمات المنافسة التي تقدم منتجات مماثلة (العواسا والجواد، ٢٠١٩: ١٩٢).

كما يمكن عدّ هذا البعد بأنه يعتمد على فحص النواحي المتعلقة بعمليات نظم الإنتاج أو الخدمات وكيفية تصميمها وإدارتها وتحسينها عن طريق تصميم أنظمة عمل فعّالة ورشيقة (Mattin، ٢٠١٢: ٣٤).

بمعنى آخر هي القدرة على التكيف والمرونة بالسرعة الممكنة نحو الإحتياجات المتغيرة  
أعتماداً على طبيعة إستراتيجية المنظمة والسوق فضلاً عن أدخال تقنيات جديدة لإنجاز الأعمال  
وتحقيق النجاح والإستدامة التنظيمية (حمد الله، ٢٠١٧: ٢٠٥).  
ومما تقدم يرى الباحث إن بُعد العمليات يقصد به هو الارتباط بين النشاطات والفعاليات  
والأهداف المقصودة للإيفاء بمتطلبات الزبائن ورغباتهم وتوقعاتهم .  
٤- الموارد:

وهي إمتلاك المنظمة القدرات المادية والمالية والبشرية والتي لها تأثير في تحقيق التفوق  
التنظيمي ، وأن الإدارة المتفوقة تُخطط لإدارة تلك الموارد من أجل دعم الإستراتيجيات والسياسات  
والتشغيل الفعال للعمليات كافة والتأكيد على الاستعمال الأمثل للموارد لما تتطلبه العمليات  
التشغيلية وذلك لتقليل الكلف وزيادة الربحية وتحقيق أصحاب المصالح (عبد الله وعمير، ٢٠١٩:  
٣٠٩) .

وأوضح (Santala, ٢٠٠٩: ٥٤) أن إدارة الموارد تتطلب الإنضباط لتقييم وحدات الأعمال  
ووضع آليات شفافة لتخصيص تلك الموارد بتوفير بيانات الأداء وإعادة توزيع المسؤوليات بسرعة  
و مرونة .

ومما تقدم أنفاً يرى الباحث أن إمتلاك المنظمة لمختلف الموارد (المالية والبشرية والمادية )  
وأستغلالها بالوجه الأمثل وإدارتها بالشكل الصحيح ووضع آليات شفافة لتخصيص تلك الموارد  
كُل ذلك يساعد المنظمة على تحقيق التفوق التنظيمي .

#### ٥- نتائج الاعمال :

يؤكد هذا البعد على نجاح القيم الأساسية للمنظمة الناتجة عن جهودها ، إذ يهتم هذا البعد  
بقياس نتائج الأداء عن طريق مخرجات المنظمة والمرتبطة بالمنتجات والخدمات والزبون والقيادة  
والأداء الحالي والتشغيلي والمكانة السوقية مقارنة بالمنافسين لها في النشاط نفسه (يوسف  
٢٠٢٠: ٢١٠) .

إن اهتمام المنظمات بنتائج الأعمال يُعدّ من أهم متطلبات التفوق والذي يكون من  
ضمنه (نتائج الاعمال ) هو إمتلاك المنظمة نظام للقياس والتقييم الدقيق والذي يكون مبني على  
أساليب إحصائية ملائمة لتحديد أسباب الإختلاف في أداء وتنفيذ العمليات والأنشطة الرئيسة و  
الفرعية في المنظمة (حسن و لفته، ٢٠٢٠: ٢١) .

من اهم النتائج التي تسعى المنظمات عادة الى تحقيقها : الربحية ، تقليل التكاليف ، الحصول  
على رضا الزبون ، تحقيق سمعة جيدة ، الحصة السوقية ، تزايد حجم ونوعية المنتجات  
والخدمات (الزبيدي وكمونة، ٢٠١٦: ٢٢٤) .

وإن اهتمام المنظمة بمقارنة النتائج مع السنوات السابقة لبيان نقاط القوة والضعف في التنفيذ فضلاً عن مطابقة النتائج بالخطط الموضوعة سلفاً لتعطي رؤية أوسع وأشمل على المدى البعيد لتصل عن طريقها إلى هدفها المنشود بإتخاذ القرارات الصائبة التي تصب في مصلحة التنفيذ السليم ومعالجة الخلل إن وجد (حسن ولفته، ٢٠٢٠: ٢٢).

ومما تقدم آنفاً يرى الباحث إن بُعد النتائج يُعدّ من المعايير التي تهتم بقياس أداء المنظمة وتحسينه في كل الأنشطة والعمليات بتزويد المستويات الإدارية بالأدوات اللازمة لتخطيط وتحسين الأداء مما يسهل ويصحح عملية صنع القرارات ومعرفة نقاط القوة والضعف في المنظمة وإنعكاس ذلك على فاعلية المنظمة .

## الفصل الثالث :الجانب العملي

المبحث الاول :التحليل الاولي للبيانات

المبحث الثاني : التحليل الوصفي للبيانات

المبحث الثالث : اختبار فرضيات البحث

## الفصل الثالث

### الجانب العملي

#### المبحث الأول: التحليل الاولي للبيانات

سينطلق الباحث من محاور متعددة في سبيل اجراء تحليل اولي للبيانات ، حتى يضمن دقتها ، وبالتالي دقة نتائج الدراسة

**أولاً: - مكونات استمارة الاستبيان:** يبين الجدول ( ١٠ ) ادناه وصفا تفصيليا للمتغيرات الرئيسية الواردة في استمارة الاستبيان من حيث المتغير المستقل (جودة حياة العمل) بابعادها الفرعية السبعة ، والمتغير التابع (التفوق التنظيمي) بابعاده الفرعية الخمس.

الجدول (١٠) مكونات استمارة الاستبيان

المقياس	البعد الفرعي	عدد العبارات	مصدر المقياس
جودة حياة العمل	الأجور والمكافآت العادلة	٤	عبد الكريم، ٢٠١٧ ابو عودة، ٢٠١٨ حسين، ٢٠٢٠
	الاستقرار والأمان الوظيفي	٤	
	التوازن بين الحياة الوظيفية والشخصية	٤	
	ظروف العمل	٥	
	التقدم والترقي الوظيفي	٥	
	برامج التدريب	٥	
	المشاركة في اتخاذ القرارات	٥	
التفوق التنظيمي	التخطيط الاستراتيجي	٤	عبد الوهاب، ٢٠١٦ عبد الله وعمير، ٢٠١٩ يوسف، ٢٠٢٠
	التركيز على السوق	٥	
	العمليات	٥	
	الموارد	٥	
	نتائج الاعمال	٣	

المصدر: إعداد الباحث

#### ثانياً: اختبار توزيع البيانات

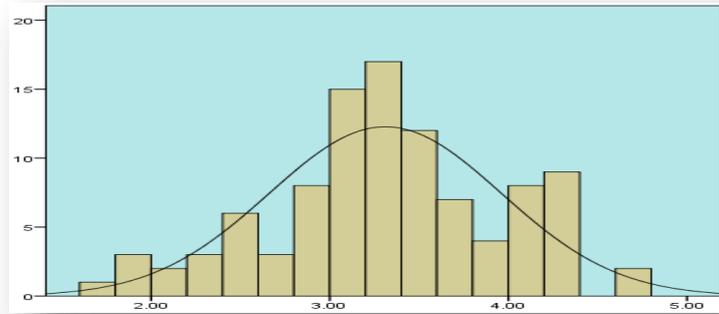
أخضع الباحث استمارة الاستبيان لمجموعة من الاختبارات التي يعتقد إنها لازمة لضمان دقة البيانات المتحصلة عنها ، وتمّ دقة النتائج التي سيجري الوصول لها لاحقا ، الامر الذي سينعكس على دقة استنتاجات وتوصيات الدراسة .ومن اجل تحديد نوع الاختبارات الإحصائية التي سيخضع الباحث للبيانات لها ، وهل هي اختبارات معلمية او لا معلمية ، قرر الباحث استخدام اختبار التوزيع الطبيعي (Kolmogorov-Smirnov) الذي يجب ان يكون مستوى معنويه اكبر من (٥%) ، كما يوصي (Field، ٢٠٠٩: ١٣٩) ولتحديد فيما اذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ام لا ان يجري احتساب قيم(Z) لكل من الالتواء (Skewness) والتقرطح (Kurtosis) فاذا كانت محصورة بين (±١.٩٦) فإن المتغير يتبع التوزيع الطبيعي. إضافة الى اعتماد الباحث على المدرج الاحصائي .

جدول ( ١١ ) اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات البحث

مستوى معنوية اختبار Kolmogorov-Smirnov	Kolmogorov-Smirnov	Z	Std.Error	Kurtosis	Z	Std.Err or	Skewness	البعد
٠.١٣	٠.٠٧٨	-٠.٤٢	٠.٤٨	-٠.٢٠٠	٠.٨٢	٠.٢٤١	-٠.١٩٧	جودة حياة العمل
٠.٢٠	٠.٠٥	٠.٨٣	٠.٤٨	-٠.٤٠٠	-٠.٢٥	٠.٢٤١	-٠.٠٦	التفوق التنظيمي

المصدر: اعداد الباحث

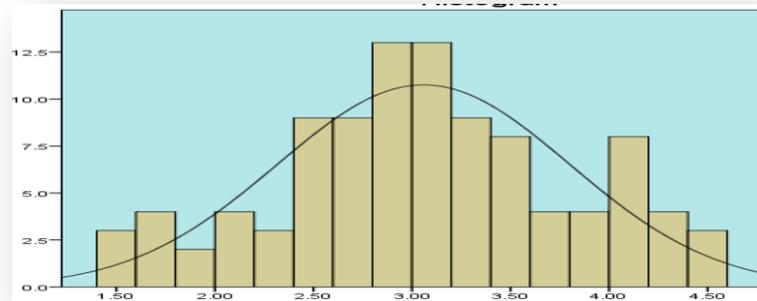
يتبين من الجدول ( ١١ ) أنف الذكر خضوع جميع ابعاد الدراسة للتوزيع الطبيعي مما يجعلها مؤهلة للاختبار المعلمي ، وبين الشكل ( ٣ ) الاتي المدرج الاحصائي لمتغير جودة حياة العمل ويبين خضوعه للتوزيع الطبيعي



شكل ( ٣ ) المدرج الاحصائي للتوزيع الطبيعي لمتغير جودة حياة العمل

المصدر: اعداد الباحث

وبين الشكل ( ٤ ) ادناه المدرج الاحصائي لمتغير التفوق التنظيمي ويبين خضوعه للتوزيع الطبيعي أيضا.



شكل ( ٤ ) المدرج الاحصائي للتوزيع الطبيعي لمتغير التفوق التنظيمي

المصدر: اعداد الباحث

### ثالثاً : تقييم جودة البيانات:

تعد عملية تقييم البيانات ضرورية لضمان دقة نتائج الدراسة عبر مؤشرات الصدق الظاهري والصدق البنائي وثبات المقياس ، وعلى النحو الآتي :

١- **الصدق الظاهري لأداة الدراسة:** لغرض اعداد مقياس الدراسة ، اطلع الباحث على عدد من المقاييس الجاهزة ، التي لم يستطع اعتماد أي منها بصورة كاملة لاعتمادها عبارات تارة بعيدة عن ميدان الدراسة (دائرة صحة كربلاء ) ، وتارة أخرى اعتمادها أسئلة قد لا تناسب بيئة العمل العراقية ، مما قد يجعل اعتمادها بتلك الصيغ غير مجدي ، لذلك قام الباحث بتعديل صياغة عباراتها ، وإعادة توليفها ،ومن ثم عرضها على خبراء في حقل الاختصاص (ملحق ) ، ولقد أجرى الباحث التعديلات التي أوصوا بها كافة، وبما يظهرها بالشكل العلمي السليم.

٢- **التحليل العاملي الاستكشافي :** استرشادا برأي (Hair et al:٢٠١٤) إن الباحث يستخدم هذا النوع من التحليل عندما لا يعرف نوع العلاقة التي تربط بين المتغيرات، ومن ثم يترك الحرية للفقرات إن تتوزع من دون الاعتماد على نظرية مسبقة. الامر الذي يمكن من اظهار عدد العوامل الحقيقية للمتغير ، وما يرتبط بتلك العوامل من اسئلة واعتمادا على ما جاء في رأي كل من (Hair et al:١٩٩٥:٢١٧) و( Field: ٢٠٠٩:٦٧١) هناك مجموعة معايير ينبغي توافرها في نتيجة هذا التحليل هما كفاية العينة ، وإن النسبة المئوية التراكمية للتباين المفسر تعطي دلالة أكبر عندما تزيد عن (٠.٦٠). وألا تقل قيمة الجذر الكامن عن الواحد عدد صحيح. وزيادة تشعبات الفقرات عن (٠.٤٠) حتى تكون ذات دلالة إحصائية. وفي ذات الوقت سيختبر الباحث معامل (Alpha Chronbach's) الذي يقيس ثبات المقياس ، علماً إن (Urasachi et al, ٢٠١٥:٦٨١) يشيرون إنه في العلوم السلوكية عندما تكون قيمة معامل الثبات (٠.٦٠) فإنها تعد قيمة مقبولة

#### أ- التحليل العاملي الاستكشافي لمتغير جودة حياة العمل

حقق البناء الاستكشافي لمتغير جودة حياة العمل وحسب طريقة المكونات الأساسية ( Principal Component Analysis)(PCA) وطريقة فيرمكس للتدوير المتعامد ( Orthogonal Rotation – Varimax) سبعة ابعاد و (٣٢) فقرة. علماً إن مقياس (Kaiser-Meyer-Olkin) لكفاية العينة بلغت قيمته (٠.٨٢) وهي اعلى من القيمة المقبولة للمقياس والبالغة (٠.٥٠)(Kaiser:١٩٧٤). اما قيمة اختبار (Bartlett's) فلقد كانت (٢٦٨٤) بدرجة حرية (٤٩٦) ومستوى معنوية ( $P < ٠.٠٠١$ ).

جدول (١٢) نتائج التحليل العاملي الاستكشافي لمتغير جودة حياة العمل

معامل الفا كرونباخ	المشاركة في اتخاذ القرارات	برامج التدريب	التقدم والترقي الوظيفي	ظروف العمل	التوازن بين الحياة الوظيفية والشخصية	الاستقرار والأمان الوظيفي	الأجور والمكافآت العادلة	الأسئلة
٠.٦٠							٠.٦٦٤	١
							٠.٧٧١	٢
							٠.٦٦١	٣
							٠.٤٧٧	٤
٠.٦٠						٠.٥٨٥		٥
						٠.٧٧٤		٦
						٠.٦١٤		٧
						٠.٥٥١		٨
٠.٦٢					٠.٨٧١			٩
					٠.٤٤٥			١٠
					٠.٦٨٠			١١
					٠.٦٦٥			١٢
٠.٨٧				٠.٧٤٣				١٣
				٠.٨٠٣				١٤
				٠.٨١٩				١٥
				٠.٦٦٨				١٦
				٠.٧٦٩				١٧
٠.٨٥			٠.٦٩٧					١٨
			٠.٨١٦					١٩
			٠.٦٤٩					٢٠
			٠.٧٨٠					٢١
			٠.٧٣٣					٢٢
٠.٩٠		٠.٨٤٢						٢٣
		٠.٧٧٣						٢٤
		٠.٧١٠						٢٥
		٠.٧١٠						٢٦
		٠.٧٥٣						٢٧
٠.٨٢	٠.٦٣٠							٢٨
	٠.٥٨٢							٢٩
	٠.٤٧٤							٣٠
	٠.٦٣٨							٣١
	٠.٦٦٧							٣٢
٠.٩٥	١.٠٦٩	١.١٨٤	١.٣٣٢	١.٨٣٨	١.٩٧٦	٢.٦٦٥	١٣.٥٥٠	الجذر الكامن
	٣.٣٤١	٣.٧٠١	٤.١٦٤	٥.٧٤٤	٦.١٧٦	٨.٣٣٠	٤٢.٣٤٤	نسبة التباين %
	٧٣.٧٧	٧٠.٤٣	٦٦.٧٢	٦٢.٥٦٤	٥٦.٨٢	٥٠.٦٤٤	٤٢.٣٤٤	النسبة التراكمية %

المصدر: إعداد الباحث بناء على نتائج الحاسبة

ب- التحليل العاملي الاستكشافي لمتغير التفوق التنظيمي

حقق البناء الاستكشافي لمتغير التفوق التنظيمي وحسب طريقة المكونات الأساسية (Principal Component Analysis) (PCA) وطريقة فيرمكس للتدوير المتعامد (Orthogonal Rotation – Varimax) خمسة ابعاد و (٢٢) فقرة. علما إنمقياس (Kaiser-Meyer-Olkin) لكفاية العينة بلغت قيمته (٠.٩٢) وهي اعلى من

القيمة المقبولة للمقياس والبالغة (0.50)(Kaiser:1974). اما قيمة اختبار Bartlett's) فلقد كانت (1803) بدرجة حرية (231) ومستوى معنوية ( $P < 0.001$ ).  
جدول (13) نتائج التحليل العاملي لاستكشاف التغير المتغير التفرقة التنظيمي

الأسئلة	التخطيط الاستراتيجي	التركيز على السوق	العمليات	الموارد	نتائج الأعمال	معامل الفا كرونباخ
1	0.772					0.80
2	0.709					
3	0.525					
4	0.711					
5		0.522				0.88
6		0.574				
7		0.408				
8		0.630				
9		0.570				
10			0.831			0.87
11			0.752			
12			0.454			
13			0.851			
14			0.711			
15				0.659		0.85
16				0.763		
17				0.495		
18				0.611		
19				0.766		
20					0.453	0.87
21					0.597	
22					0.644	
الجنر الكامن	12.06	2.03	1.87	1.15	1.02	0.96
نسبة التباين %	45.90	7.54	5.52	4.33	2.89	
النسبة التراكمية %	45.90	53.44	58.96	63.29	66.18	

المصدر: إعداد الباحث بناء على نتائج الحاسبة

## المبحث الثاني:

### التحليل الوصفي للبيانات

#### أولاً: - التحليل الوصفي لمتغير جودة حياة العمل

أبتداء الباحث بتحليل استجابات افراد عينة البحث بتحليل فقرات المتغير المستقل ( جودة حياة العمل )، علما إن الباحث أتمد الوسط الحسابي الفرضي (3) لغرض مقارنة الأوساط الحسابية الموزنة لاستجابات افراد العينة .

#### 1- الأجور والمكافآت العادلة

إن تحليل الجدول أدناه يبين إن بعد الأجور والمكافآت العادلة حقق وسط حسابي موزون بلغ (٣.٣٤). يستدل الباحث العاملين في دائرة صحة كربلاء يشعرون بالرضا عن الأجور والمكافآت التي يحصلون عليها ، لإن معدل اجاباتهم كانت اعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (٣). لكن يلاحظ إن هناك تشتت كبير لاجابات عينة البحث حول البعد اذ بلغت قيمة الانحراف المعياري (١.٢٧)، وهذا يدل فعليا على عدم اتفاقهم حول الإجابة، ولقد نال البعد المذكور شدة إجابة متوسطة بلغت (٦٦.٨٠%). لقد كانت اكثر الفقرات اسهاما في تعزيز هذا البعد هي الفقرة (٣) التي نصت على تشجيع نظام المكافآت والأجور على تحسين الأداء عن طريق وسط حسابي موزون بلغ (٤.١٧)، وانحراف معياري بلغ (١.١٦) وهذا يدل على عدم اتساق إجابات افراد العينة بخصوص هذه الفقرة، علما إن شدة اجابتها كانت جيدة (٨٣.٤٠%). اما الفقرة (٢) فقد حققت اقل وسط حسابي موزون بلغ (٢.٧٥) بإنحراف معياري (١.٠٥) وهذا يدل على ان الفقرة غير واضح لافراد العينة. على الرغم من تحقيق هذه الفقرة لاقل وسط حسابي ضمن البعد ، إلا إن إجابات افراد العينة كانت الأكثر اتساقا من بين الفقرات الأخرى ، مما يدل على اتفاق افراد العينة على هذه الفقرة اكثر من باقي الفقرات الأخرى ، مما يتطلب من الدائرة الاهتمام بهذا الجانب، علما إن شدة إجابة الفقرة كانت مقبولة وبنسبة (٥٥%).

جدول (١٤) تحليل استجابات افراد العينة لبعد الأجور والمكافآت العادلة (n=١٠٠)

ت	العبارة	الوسط الحسابي	شدة الإجابة %	الانحراف المعياري
١	يشعر العاملین بالرضاعن الاجور والمكافآت التي يتقاضونها من الدائرة.	٣.٢٧	٦٥.٤٠	١.٢٥
٢	تعد أنظمة توزيع الاجور والمكافآت ملائمة ومناسبة.	٢.٧٥	٥٥.٠٠	١.٠٥
٣	يشجع نظام الاجور والمكافآت على تحسين الاداء في العمل .	٤.١٧	٨٣.٤٠	١.١٦
٤	يلبي الاجر المستلم حاجات ورغبات العاملين.	٣.١٧	٦٣.٤٠	١.١٩
	الأجور والمكافآت العادلة	٣.٣٤	٦٦.٨٠	١.٢٧

المصدر: إعداد الباحث

## ٢- الاستقرار والأمان الوظيفي

يبين الجدول الاتي إن بعد الاستقرار والأمان الوظيفي حقق وسطا حسابيا موزونا بلغ (٣.٣٣). يستدل الباحث إن العاملين في دائرة صحة كربلاء يشعرون بالاستقرار والأمان الوظيفي ، لإن معدل اجاباتهم كانت اعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (٣). لكن يلاحظ إن هناك تشتت كبير لاجابات عينة الدراسة حول البعد اذ بلغت قيمة الانحراف المعياري (١.١٥)، وهذا يدل فعليا على عدم اتفاقهم حول الإجابة، ولقد نال البعد المذكور شدة إجابة متوسطة بلغت (٦٦.٦٠%). إن اكثر الفقرات اسهاما في تعزيز هذا البعد هي الفقرة (٤) التي نصت على التزام مديرية صحة كربلاء بتطبيق قوانين العمل على منتسبيها، عن طريق وسط حسابي موزون بلغ (٣.٨٧) وإنحراف معياري بلغ (٠.٨٥) وهذا يدل على قوة اتساق إجابات افراد العينة بخصوص هذه الفقرة قياسا بالفقرات الأخرى ، علما إن شدة اجابتها كانت جيدة (٧٧.٤٠%). اما الفقرة (٣) فقد حققت اقل وسط حسابي موزون بلغ (٢.٥٤) بإنحراف معياري (١.٣٢) وهذا يدل على عدم وضوح الفقرة بالنسبة لافراد العينة. اضافة لتحقيق هذه الفقرة اقل وسط حسابي ضمن البعد ، كانت إجابات افراد العينة الأكثر تشتتا من بين الفقرات الأخرى ، مما يدل على ضعف كبير في اتساق افراد العينة على هذه الفقرة قياسا باقي الفقرات الأخرى ، مما يتطلب من الدائرة الاهتمام بهذا الجانب، علما إن شدة إجابة الفقرة كانت مقبولة وبنسبة (٥٠.٨٠%).

جدول (١٥) تحليل استجابات افراد العينة لبعد الاستقرار والأمان الوظيفي (n=١٠٠)

ت	العبارة	الوسط الحسابي	شدة الإجابة %	الإنحراف المعياري
١	يشعر العاملون بالاستقرار والامان الوظيفي داخل الدائرة.	٣.٥٢	٧٠.٤٠	٠.٩٤
٢	يعمل العاملون في مناخ تنظيمي يتسم بالامان والثقة المتبادلة بين جميع اطراف العمل.	٣.٣٩	٦٧.٨٠	١.٠٠
٣	توفر الدائرة التامين والتعويضات في حالة التعرض لحوادث العمل.	٢.٥٤	٥٠.٨٠	١.٣٢
٤	تلتزم الدائرة بتطبيق قانون العمل على موظفيها.	٣.٨٧	٧٧.٤٠	٠.٨٥
	الامان والاستقرار الوظيفي	٣.٣٣	٦٦.٦٠	١.١٥

المصدر: إعداد الباحث

### ٣- التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية

إن بعد الاستقرار التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية وكما مبين في الجدول الاتي حقق وسطا حسابيا موزونا بلغ (٣.٤٥). يستدل الباحث إن العاملين في مديرية صحة كربلاء يشعرون إن هناك موازنة بين الحياة الشخصية والوظيفية ، لإن معدل اجاباتهم كانت اعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (٣). كما إن تشتت اجابات عينة الدراسة حول البعد كإن اقل من الابعاد التي سبقته اذ بلغت قيمة الإنحراف المعياري (١)، ولقد نال البعد المذكور شدة إجابة متوسطة بلغت (٦٩.٠٥%). إن اكثر الفقرات اسهاما في تعزيز هذا البعد هي الفقرة (٢) التي نصت على التزام مديرية صحة كربلاء بمنح منتسبيها الاجازات وحسب استحقاقهم، عن طريق وسط حسابي موزون بلغ (٣.٩٤) وإنحراف معياري بلغ (٠.٦٣) وهذا يدل على قوة اتساق إجابات افراد العينة بخصوص هذه الفقرة قياسا بالفقرات الأخرى ، علما إن شدة اجابتها كانت جيدة (٧٨.٨٠%). اما الفقرة (٤) فقد حققت اقل وسط حسابي موزون بلغ (٢.٨٨) بإنحراف معياري (١.١٥) وهذا يدل على عدم وضوح الفقرة بالنسبة لافراد العينة. اضافة لتحقيق هذه الفقرة اقل وسط حسابي ضمن البعد ، كانت إجابات افراد العينة الأكثر تشتتا من بين الفقرات الأخرى ، مما يدل على ضعف كبير في اتساق افراد العينة على هذه الفقرة قياسا بباقي الفقرات الأخرى ، مما يتطلب من الدائرة الاهتمام بهذا الجانب والتحول الى أنظمة العمل المرنة، علما إن شدة إجابة الفقرة كُنت مقبولة وبنسبة (٥٧.٦٠%).

جدول (١٦) تحليل استجابات افراد العينة لبعد التوازن بين الحياة

الشخصية والوظيفية (n=١٠٠)

ت	العبارة	الوسط الحسابي	شدة الإجابة %	الإنحراف المعياري
١	تقدم الدائرة التسهيلات اللازمة لتحقيق التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية.	٣.٣٣	٦٦.٦٠	٠.٩٤
٢	تمنح الدائرة الاجازات لمن يستحقها.	٣.٩٤	٧٨.٨٠	٠.٦٣
٣	تمكن الدائرة العامل من الحصول على اجازة عمل للراحة الاسرية.	٣.٦٦	٧٣.٢٠	٠.٨٨
٤	توفر الدائرة ترتيبات وانظمة العمل المرنة لاداء بعض المهام الوظيفية في المنزل.	٢.٨٨	٥٧.٦٠	١.١٥
	التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية	٣.٤٥	٦٩.٠٥	١.٠٠

المصدر: إعداد الباحث

#### ٤- ظروف العمل (بيئة عمل مناسبة)

حقق بُعد ظروف العمل وسطا حسابيا موزونابلغ(٣.١٩). يستدل الباحث على توفر بيئة عمل مناسبة في مديرية صحة كربلاء ، لإن معدل إجابات افراد العينة كانت اعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (٣). لكن تشتت اجابات عينة الدراسة حول البعد كان كبيرا ، اذ بلغت قيمة الانحراف المعياري (١.١٤)، ولقد نال البعد المذكور شدة إجابة متوسطة بلغت (٦٣.٨٨%). كانت الفقرة (١) التي نصت على تدريب مديرية صحة كربلاء متنسبها على العمل في بيئة امانة على اعلى وسط حسابي موزون بلغ (٣.٦٢) وإنحراف معياري بلغ (٠.٩٦) وهذا يدل على قوة اتساق إجابات افراد العينة بخصوص هذه الفقرة قياسا بالفقرات الأخرى ،علما إن شدة اجابتها كانت جيدة (٧٢.٤٠%). اما الفقرة (٤) فقد حققت اقل وسط حسابي موزون بلغ (٢.٤٦) بإنحراف معياري (١.٢٣) وهذا يدل على عدم وضوح الفقرة بالنسبة لافراد العينة. اضافة لتحقيق هذه الفقرة اقل وسط حسابي ضمن البعد ،كانت إجابات افراد العينة الأكثر تشتتا من بين الفقرات الأخرى ، مما يدل على ضعف كبير في اتساق افراد العينة على هذه الفقرة قياسا بباقي الفقرات الأخرى ، مما يتطلب من الدائرة الاهتمام بتوفير تأمينات كافية في حال التعرض للحوادث، علما إن شدة إجابة الفقرة كانت ضعيفة وبنسبة (٤٩.٢٠%).

جدول (١٧) تحليل استجابات افراد العينة لبعد ظروف العمل (n=١٠٠)

ت	العبارة	الوسط الحسابي	شدة الإجابة %	الانحراف المعياري
١	تقوم الدائرة بتدريب العاملين على كيفية العمل في بيئة آمنة	٣.٦٢	٧٢.٤٠	٠.٩٦
٢	تواكب الدائرة التحسين والتطور التكنولوجي.	٣.٣٧	٦٧.٤٠	٠.٩٨
٣	تستخدم الدائرة أنظمة وتقنيات حديثة في العمليات والإجراءات الادارية.	٣.٢٧	٦٥.٤٠	١.٠٢
٤	توفر الدائرة كافة التأمينات اللازمة للعاملين في حالة التعرض لحوادث العمل.	٢.٤٦	٤٩.٢٠	١.٢٣
٥	توفر الدائرة ظروف الامن والسلامة لكافة العاملين.	٣.٢٥	٦٥.٠٠	١.١٥
	ظروف العمل (بيئة عمل مناسبة)	٣.١٩	٦٣.٨٨	١.١٤

المصدر: إعداد الباحث

#### ٥- التقدم والترقي الوظيفي :

حقق بُعد التقدم والترقي الوظيفي وسطا حسابيا موزونابلغ(٣.٣٢). يستدل الباحث على شعور العاملين في مديرية صحة كربلاء بإتاحة فرصة التقدم والترقي الوظيفي امامهم ، لإن معدل إجابات افراد العينة كانت اعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (٣). لكن تشتت اجابات عينة الدراسة حول البعد كان كبيرا ، اذ بلغت قيمة الانحراف المعياري (١.١٣)، ولقد نال البعد المذكور شدة إجابة متوسطة بلغت (٦٦.٤٤%). حققت الفقرة (١) التي نصت على تطبيق معايير واسس واضحة للترقيات على اعلى وسط حسابي موزون بلغ (٣.٨٨) وإنحراف معياري بلغ (٠.٩٢) وهذا يدل على قوة اتساق إجابات افراد العينة بخصوص هذه الفقرة قياسا بالفقرات الأخرى ،علما إن شدة اجابتها كانت جيدة (٧٧.٦٠%). اما الفقرة (٣) فقد حققت اقل وسط حسابي موزون بلغ (٢.٨٣) بإنحراف معياري (١.١٦) وهذا يدل على عدم وضوح الفقرة بالنسبة لافراد العينة . اضافة لتحقيق هذه الفقرة اقل وسط حسابي ضمن البعد ،كانت إجابات افراد العينة الأكثر

تشنتنا من بين الفقرات الأخرى ، مما يدل على ضعف كبير في اتساق افراد العينة على هذه الفقرة قياسا بباقي الفقرات الأخرى ، وهذا يدل على عدم تطبيق سياسة وضع الرجل المناسب في المكان المناسب في الدائرة وحسب وجهة نظر افراد العينة، علما إن شدة إجابة الفقرة كانت مقبولة وبنسبة (٥٦.٦٠%)،

جدول (١٨) تحليل استجابات افراد العينة لبعد التقدم والترقي الوظيفي (n=١٠٠)

ت	العبارة	الوسط الحسابي	شدة الإجابة %	الإنحراف المعياري
١	تطبيق الترقيات على اسس ومعايير ادارية واضحة.	٣.٨٨	٧٧.٦٠	٠.٩٢
٢	تركز سياسات الدائرة على تنفيذ برامج تدريبية تعزز مهارات العاملين.	٣.٤٦	٦٩.٢٠	١.٠٤
٣	تطبيق الادارة سياسة وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.	٢.٨٣	٥٦.٦٠	١.١٦
٤	تسعى الادارة لتوفير فرص مستقبلية للترقي والتقدم الوظيفي للعاملين.	٣.١٦	٦٣.٢٠	١.١٠
٥	تمنح الادارة العليا الرقيات الوظيفية للمديرين والمشرفين والعاملين بعدالة وإنصاف.	٣.٢٨	٦٥.٦٠	١.١٦
	التقدم والترقي الوظيفي	٣.٣٢	٦٦.٤٤	١.١٣

المصدر: إعداد الباحث

## ٦- برامج التدريب

نال بُعد التقدم والترقي الوظيفي وسطا حسابيا موزونا بلغ (٣.٤٥). يستدل الباحث على شعور العاملين في مديرية صحة كربلاء بأهمية برامج التدريب ، لإن معدل إجابات افراد العينة كانت اعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (٣). كما إن تشنت إجابات عينة الدراسة حول البعد كإن قليل نسبيا ، اذ بلغت قيمة الإنحراف المعياري (١.٠١)، ولقد نال البعد المذكور شدة إجابة متوسطة بلغت (٦٨.٩٦%). إن أكثر فقرة ساهمت في تعزيز البعد هي (٣) التي نصت على وضوح اهداف برامج التدريب اذ نالت اعلى وسط حسابي موزون بلغ (٣.٥٣) وإنحراف معياري بلغ (٠.٨٥) وهذا يدل على قوة اتساق إجابات افراد العينة بخصوص هذه الفقرة قياسا بالفقرات الأخرى ، علما إن شدة اجابتها كانت جيدة (٧٠.٦٠%). اما الفقرة (٢) فقد حققت اقل وسط حسابي موزون بلغ (٢.٢٦) بإنحراف معياري (١.٠٠) وهذا يدل على عدم وضوح الفقرة بالنسبة لافراد العينة اضافة لتحقيق هذه الفقرة اقل وسط حسابي ضمن البعد ، كانت إجابات افراد العينة من بين الإجابات الأكثر تشنتا من بين الفقرات الأخرى ، مما يدل على ضعف في اتساق افراد العينة على هذه الفقرة قياسا بباقي الفقرات الأخرى ، وهذا يدل على عدم توفير التسهيلات المادية اللازمة للتدريب وحسب وجهة نظر افراد العينة، علما إن شدة إجابة الفقرة كانت متوسطة وبنسبة (٦٥.٢٠%).

جدول (١٩) تحليل استجابات افراد العينة لبعد برامج التدريب (n=١٠٠)

ت	العبارة	الوسط الحسابي	شدة الإجابة %	الإنحراف المعياري
١	تعطي الإدارة اهتمام كبير للبرامج التدريبية وتعلم العاملين.	٣.٤٦	٦٩.٢٠	١.١٤
٢	توفر الدائرة التسهيلات والمكانيات المادية اللازمة لدمو تنفيذ العمليات التدريبية اخلال الدائرة.	٣.٢٦	٦٥.٢٠	١.٠٠
٣	تتميز اهداف البرامجالتدريبية بالوضوح بالنسبة للمشاركين	٣.٥٣	٧٠.٦٠	٠.٨٥
٤	تساعد البرامجالتدريبية العاملين على تحقيق المهارات المطلوبة لاداء الوظيفة بفاعلية.	٣.٤٨	٦٩.٦٠	٠.٩٨

١.٠٤	٧٠.٢٠	٣.٥١	يشمل لتدريب كافة مجالات العمل الإدارية والتكنولوجية والعملية.
١.٠١	٦٨.٩٦	٣.٤٥	برامج التدريب

المصدر: إعداد الباحث

## ٧- المشاركة في اتخاذ القرارات

نالُبعد المشاركة في اتخاذ القرارات وسطا حسابيا موزونا بلغ (٣.٠٩). يستدل الباحث على شعور العاملين في مديرية صحة كربلاء بضعف مشاركتهم في اتخاذ القرارات ، لأن معدل إجابات افراد العينة كانت اعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (٣) بقليل جدا. كما إن تشتت إجابات عينة الدراسة حول البعد كان عالي جدا ، إذ بلغت قيمة الإنحراف المعياري (١.١٩)، ولقد نال البعد المذكور شدة إجابة متوسطة بلغت (٦١.٠٨%). إن أكثر فقرة ساهمت في تعزيز البعد هي (٢) التي نصت على رغبة العاملون العمل كفريق واحد إذ نالت اعلى وسط حسابي موزون بلغ (٣.٣٨) وإنحراف معياري بلغ (١.٠٣) وهذا يدل على ضعف اتساق إجابات افراد العينة بخصوص هذه الفقرة ، علما إن شدة اجابتها كانت جيدة (٦٧.٦٠%). اما الفقرتين (١) و (٣) فقد حققنا اقل وسط حسابي موزون بلغ (٢.٨٥ و ٢.٨٨) بإنحراف معياري (١.١٩ و ١.١٧) وهذا يدل على عدم وضوح الفقرة بالنسبة لافراد العينة. اضافة لتحقيق هتين الفقرتين اقل وسط حسابي ضمن البعد ، كانت إجابات افراد العينة من بين الإجابات الأكثر تشتتا من بين الفقرات الأخرى ، مما يدل على ضعف في اتفاق افراد العينة على هاتين الفقرتين قياسا بباقي الفقرات الأخرى ، وهذا يدل على ضعف مشاركة العاملين في صنع القرارات المتعلقة بالاهداف المستقبلية ، وضعف منح العاملين فرصا ليكونوا قادة في المستقبل، علما إن شدة إجابة الفقرتين كانت مقبولة وبنسبة (٦٧% و ٥٧.٦٠%) على التوالي.

جدول (٢٠) تحليل استجابات افراد العينة لبعد المشاركة في اتخاذ القرارات (n=١٠٠)

ت	العبارة	الوسط الحسابي	شدة الإجابة %	الإنحراف المعياري
١	يتشار كالعاملون فيالدائرة فيصنعالقرار اتالمتعلقة بالاهدافالمستقبلية للمنظمة .	٢.٨٥	٥٧.٠٠	١.١٩
٢	رغبةالعاملون فيالدائرة العمل كفريق واحد.	٣.٣٨	٦٧.٦٠	١.٠٣
٣	يمنحالعاملون فرصا ليكونوا قادة للدائرة.	٢.٨٨	٥٧.٦٠	١.١٧
٤	تحفز الإدارة العلياالعاملين علىالمشاركة فيحلالمشكلاتومواجهةالازمات فيالعمل.	٣.٠١	٦٠.٢٠	١.٠٨
٥	تبادرالادارة العليا على جعلالاهدافالعاملين متوافقة مع أهداف الدائرة..	٣.٣٣	٦٦.٦٠	١.١٦
	المشاركة في اتخاذ القرارات	٣.٠٩	٦١.٨٠	١.١٤
	جودة حياة العمل	٣.٣١	٦٦.١٠	١.١٣

المصدر: إعداد الباحث

وبشكل عام حقق متغير جودة حياة العمل وسطا حسابيا موزونا بلغ (٣.٣١) وهو اعلى من الوسط الفرضي البالغ (٣) بإنحراف معياري (١.١٣) وهو ما يدل على تشتت إجابات افراد عينة الدراسة ، ولقد نال المتغير شدة إجابة متوسطة (٦٦.١٠%). ويبين الجدول (٢١) الاتي مقارنة بين ابعاد المتغير (جودة الحياة الوظيفية ) من حيث توفرها واتساق إجابات افراد العينة جدول (٢١) ابعاد المتغير (جودة حياة العمل ) من حيث توفرها واتساق إجابات افراد العينة

ت	البعد	الوسط الحسابي	ترتيب التوافر	الإنحراف المعياري	ترتيب الاتساق
١	الأجور والمكافآت العادلة	٣.٣٤	الثالث	١.٢٧	السابع
٢	الاستقرار والأمان الوظيفي	٣.٣٣	الرابع	١.١٥	السادس
٣	التوازن بين الحياة الوظيفية	٣.٤٥	الاول	١.٠٠	الاول

الشخصية				
٤	ظروف العمل	٣.١٩	السادس	١.١٤
٥	التقدم والترقي الوظيفي	٣.٣٢	الخامس	١.١٣
٦	برامج التدريب	٣.٤٥	الثاني	١.٠١
٧	المشاركة في اتخاذ القرارات	٣.٠٩	السابع	١.١٤

## ثانياً: - التحليل الوصفي لمتغير التفوق التنظيمي

بعد إن اكمل الباحث تحليل استجابات افراد العينة بخصوص متغير جودة حياة العمل ، قرر تحليل استجابات افراد العينة بخصوص متغير التفوق التنظيمي ، وعلى النحو الاتي :

### ١- التخطيط الاستراتيجي :

إن تحليل الجدول الاتي يبين إن بعد التخطيط الاستراتيجي حقق وسط حسابي موزون بلغ (٣.٣٤). يستدل خط الباحث إن العاملين في دائرة صحة كربلاء يشعرون بوجود استراتيجية داخل الدائرة ، لإن معدل اجاباتهم كانت اعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (٣). كما يلاحظ إن تشتت اجابات عينة الدراسة حول البعد لم يكن كبيرا اذ بلغت قيمة الانحراف المعياري (١.٠٠)، وهذا يدل فعليا على اتفاقهم تقريبا حول الإجابة، ولقد نال البعد المذكور شدة إجابة متوسطة بلغت (٦٦.٧٥%). لقد كانت أكثر الفقرات اسهاما في تعزيز هذا البعد هي الفقرة (١) التي نصت على وجود شعبة متخصصة بالتخطيط الاستراتيجي عن طريق وسط حسابي موزون بلغ (٣.٧٤)، وإنحراف معياري بلغ (٠.٩٦) وهذا يدل على اتساق إجابات افراد العينة بخصوص هذه الفقرة، علما إن شدة اجابتها كانت جيدة (٧٤.٨٠%). اما الفقرة (٣) فقد حققت أقل وسط حسابي موزون بلغ (٣.١٢) بإنحراف معياري (١.٠٩). هذه الفقرة حقق أقل وسط حسابي ضمن البعد ، كما إن إجابات افراد العينة كانت الأكثر تشتتا من بين الفقرات الأخرى ، مما يدل على عدم اتفاق افراد العينة على هذه الفقرة بصورة اكبر من باقي الفقرات الأخرى ، مما يتطلب من الدائرة الاهتمام بهذا الجانب، علما إن شدة إجابة الفقرة كانت متوسطة وبنسبة (٦٢.٤٠%).

جدول (٢٢) تحليل استجابات افراد العينة لبعده التخطيط الاستراتيجي (n=١٠٠)

ت	العبارة	الوسط الحسابي	شدة الإجابة %	الانحراف المعياري
١	تقوم الدائرة بتوفير شعبة مختصة بعملية التخطيط الاستراتيجي.	٣.٧٤	٧٤.٨٠	٠.٩٦
٢	تضع الدائرة خططاً تترجم من خلالها رؤيتها واهدافها القابلة للقياس.	٣.٢٩	٦٥.٨٠	٠.٩٨
٣	تساهم الادارة العليا في تحديد السياسات والاستراتيجيات بناءً على توقعات العاملين في الدائرة.	٣.١٢	٦٢.٤٠	١.٠٩
٤	تهتم الدائرة ببناء وتطوير شراكات خارجية تعود بالنفع على الدائرة وخدماتها.	٣.٢٠	٦٤.٠٠	٠.٨٥
	التخطيط الاستراتيجي	٣.٣٤	٦٦.٧٥	١.٠٠

المصدر: إعداد الباحث

### ٢- التركيز على السوق

يبين الجدول الاتي إن بعد التركيز على السوق حقق وسطا حسابيا موزونا بلغ (٢.٨٥). يستدل الباحث إن العاملين في مديرية صحة كربلاء لا يشعرون إن المديرية تركز على السوق (المرضى) ، لإن معدل اجاباتهم كانت اقل من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (٣). ويلاحظ إن هناك تشتت لاجابات عينة الدراسة حول البعد اذ بلغت قيمة الانحراف المعياري (١.٠١)، وهذا يدل فعليا على عدم اتفاقهم حول الإجابة، ولقد نال البعد المذكور شدة إجابة مقبولة بلغت (٥٧.٠٨%). إن أكثر الفقرات اسهاما في تعزيز هذا البعد هي الفقرة (٤) التي نصت على التزام دائرة صحة كربلاء بتطوير علاقتها مع المرضى والمراجعين، عن طريق وسط حسابي موزون بلغ (٢.٩٥) وإنحراف معياري بلغ (١.٠٣) وهذا يدل على عدم وضوح الفقرة بالنسبة لافراد

العينة وهذا يدل على ضعف اتساق إجابات افراد العينة بخصوص هذه الفقرة قياسا بالفقرات الأخرى ،علما إن شدة اجابتها كانت مقبولة (٥٩.٠٠%). اما الفقرة (٥) فقد حققت اقل وسط حسابي موزون بلغ (٢.٦١) بإنحراف معياري (١.١٧) وهذا يدل على عدم وضوح الفقرة بالنسبة لافراد العينة. اضافة لتحقيق هذه الفقرة اقل وسط حسابي ضمن البعد ،كانت إجابات افراد العينة الأكثر تشتتا من بين الفقرات الأخرى ، مما يدل على ضعف كبير في اتساق افراد العينة على هذه الفقرة قياسا بباقي الفقرات الأخرى ، مما يعني ضعف قدرة مديرية صحة كربلاء في تلبية حاجات المرضى وبما يفوق توقعاتهم، علما إن شدة إجابة الفقرة كانت مقبولة وبنسبة (٥٢.٢٠%).

جدول (٢٣) تحليل استجابات افراد العينة لبعد التركيز على السوق (n=١٠٢)

ت	العبارة	الوسط الحسابي	شدة الإجابة %	الإنحراف المعياري
١	لبدائرة منهنجمنتظمعرفة لاحتياجاتو التوقعاتو مستوياتالرضامناالمجموعاتالتي تقدمالبرامجوالخدمات	٢.٩٦	٥٩.٢٠	٠.٩٣
٢	تقومالدائرة بجمعالمعلوماتمنالمحيطوالداخليو الخارجيوتستخدمها لتحسينالبرامجوالخدماتفيالدائرة .	٢.٨٩	٥٧.٨٠	٠.٩٠
٣	تتفوقالدائرة بقدر اتسنتطبعسويقدمااتهاالشكلالذييجعلها سباقافيالوصولالمرضى	٢.٨٦	٥٧.٢٠	٠.٩٥
٤	تلتزمالدائرة عبربرنامجمدروستطوير علاقاتهاستمرارمعالمرضواالمراجعين.	٢.٩٥	٥٩.٠٠	١.٠٣
٥	تستطيع الدائرة تلبية احتياجاتورغباتالمرضى واصحابالمصلحة الاخرينبمايفوقتوقعاتهم.	٢.٦١	٥٢.٢٠	١.١٧
	التركيز على السوق	٢.٨٥	٥٧.٠٨	١.٠١

المصدر: إعداد الباحث

### ٣- العمليات

إن بُعد العمليات وكما مبين في الجدول الاتي حقق وسطا حسابيا موزونا بلغ (٣.١٠). يستدل الباحث إن العاملين في مديرية صحة كربلاء إنها تمارس عملياتها بشكل منظم ويومي ، لإن معدل اجاباتهم كانت اعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (٣). كما إن تشتت اجابات عينة الدراسة حول البعد كان اعلى من الابعاد التي سبقته اذ بلغت قيمة الإنحراف المعياري (١.٠٧) ، ولقد نال البعد المذكور شدة إجابة متوسطة بلغت (٦١.٩٢%). إن اكثر الفقرات اسهاما في تعزيز هذا البعد هي الفقرة (٣) التي نصت على التزام مديرية صحة كربلاء بمراقبة عملياتها بشكل مستمر، عن طريق وسط حسابي موزون بلغ (٣.٤١) وإنحراف معياري بلغ (٠.٩٥) وهذا يدل على قوة اتساق إجابات افراد العينة بخصوص هذه الفقرة قياسا بالفقرات الأخرى ،علما إن شدة اجابتها كانت متوسطة (٦٨.٢٠%). اما الفقرة (١) فقد حققت اقل وسط حسابي موزون بلغ (٢.٨٧) بإنحراف معياري (١.١٨) وهذا يدل على عدم وضوح الفقرة بالنسبة لافراد العينة. اضافة لتحقيق هذه الفقرة اقل وسط حسابي ضمن البعد ،كانت إجابات افراد العينة الأكثر تشتتا من بين الفقرات الأخرى ، مما يدل على ضعف كبير في اتساق افراد العينة على هذه الفقرة قياسا بباقي الفقرات الأخرى ، مما يتطلب من الدائرة الاهتمام بجانب معرفة احتياجات المراجعين، علما إن شدة إجابة الفقرة كانت مقبولة وبنسبة (٥٧.٤٠%).

جدول (٢٤) تحليل استجابات افراد العينة لبعد العمليات (n=١٠٢)

ت	العبارة	الوسط الحسابي	شدة الإجابة %	الإنحراف المعياري
١	تقومالدائرة باجراءاستطلاعاستمر للتعرفعلحاجاتالمراجعيناالمختلفة.	٢.٨٧	٥٧.٤٠	١.١٨
٢	توجدتغذية عكسيةتساهمفيقيومستوياتاداءوتطوير هلمستقبل	٢.٩٢	٥٨.٤٠	١.٠٧
٣	تقوم الدائرة بالرقابةبشكلمستمر علىعملياتهاوذلكلتحسينالياتتقدمالخدمات	٣.٤١	٦٨.٢٠	٠.٩٥
٤	تعتمدالدائرة علىالوسائلالتكنولوجية الحديثةفي تقديمخدماتها.	٣.٢٩	٦٥.٨٠	٠.٩٥
	مواردالدائرة كافية لتقديممعملجيد.	٢.٩٩	٥٩.٨٠	١.١١

العمليات	٣.١٠	٦١.٩٢	١.٠٧
----------	------	-------	------

المصدر: إعداد الباحث

#### ٤ - الموارد

حققت الموارد دوسطا حسابيا موزونا بلغ (٣.١٦). يستدل الباحث على توفر موارد جمعية في مديرية صحة كربلاء ، لإن معدل إجابات افراد العينة كانت اعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (٣). وكان تشتت اجابات عينة الدراسة حول البعد مقاربا للابعد الاخرى ، اذ بلغت قيمة الانحراف المعياري (١.٠٦)، ولقد نال البعد المذكور شدة إجابة متوسطة بلغت (٦٣.٢٤%). كانت الفقرة (٣) التي نصت على اعتماد مديرية صحة كربلاء على تفوق منتسبيها من حيث مهاراتهم وتحصيلهم العلمي على اعلى وسط حسابي موزون بلغ (٣.٤٩) وإنحراف معياري بلغ (٠.٩٢) وهذا يدل على قوة اتساق إجابات افراد العينة بخصوص هذه الفقرة قياسا بالفقرات الأخرى ، علما إن شدة اجابته كانت متوسطة (٦٩.٨٠%). اما الفقرة (٥) فقد حققت اقل وسط حسابي موزون بلغ (٢.٧٥) بإنحراف معياري (١.١٩) وهذا يدل على عدم وضوح الفقرة بالنسبة لافراد العينة. اضافة لتحقيق هذه الفقرة اقل وسط حسابي ضمن البعد ، كانت إجابات افراد العينة الأكثر تشتتا من بين الفقرات الأخرى ، مما يدل على ضعف كبير في اتساق افراد العينة على هذه الفقرة قياسا بباقي الفقرات الأخرى ، مما يتطلب من الدائرة الاهتمام بمرونة ساعات العمل ، والتوجه في بعض الوظائف للعمل عن بعد، علما إن شدة إجابة الفقرة كانت ضعيفة وبنسبة (٦٣.٢٤%).

#### جدول (٢٥) تحليل استجابات افراد العينة لبعد الموارد (n=١٠٢)

ت	العبارة	الوسط الحسابي	شدة الإجابة %	الانحراف المعياري
١	هناك تطوير ذاتي ومستمر لافكار العاملين.	٣.٢٢	٦٤.٤٠	١.٠٤
٢	تقوم الدائرة بتعديل اجراءات العمل وفعال احتياجات الموقف والهدف.	٣.١٩	٦٣.٨٠	٠.٩٠
٣	يعتمد التفوق في الدائرة على التنوع في التحصيل العلمي والمهارة على مستوى الفرد ذاته اوضمن المجموعة الواحدة.	٣.٤٩	٦٩.٨٠	٠.٩٢
٤	تقوم الدائرة باستثمار المعرفة الموجودة لدى عاملها لتحقيق اهداف الدائرة.	٣.١٦	٦٣.٢٠	١.٠٩
٥	هناك برامج بديلة مثل المرونة في الوقت وتقليص ايام العمل والعمل عن بعد بما يتيح فرص تعزيز التفوق التنظيمي.	٢.٧٥	٥٥.٠٠	١.١٩
	الموارد	٣.١٦	٦٣.٢٤	١.٠٦

المصدر: إعداد الباحث

#### ٥ - نتائج الاعمال

حقق بعد نتائج الاعمال وسطا حسابيا موزونا بلغ (٢.٨٤). يستدل الباحث على ضعف نتائج اعمال مديرية صحة كربلاء من وجهة نظر افراد عينة الدراسة ، لإن معدل إجابات افراد العينة كانت اقل من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (٣). وكان تشتت اجابات عينة الدراسة حول البعد كبيرا ، اذ بلغت قيمة الانحراف المعياري (١.١٦) وهي الأكبر من بين الابعاد الاخرى، ولقد نال البعد المذكور شدة إجابة متوسطة بلغت (٦٥.٨٧%). لقد حققت الفقرة (١) التي نصت على امتلاك دائرة صحة كربلاء ملاكات لديهم خبرة ومهارة في العمل على اعلى وسط حسابي موزون بلغ (٣.٧٤) وإنحراف معياري بلغ (٠.٩٢) وهذا يدل على قوة اتساق إجابات افراد العينة بخصوص هذه الفقرة قياسا بالفقرات الأخرى ، علما إن شدة اجابته كانت جيدة

(%٧٤.٨٠). اما الفقرة (٢) فقد حققت اقل وسط حسابي موزون بلغ (٢.١٢) بإنحراف معياري (٠.٩٥) وهذا يدل على عدم وضوح الفقرة بالنسبة لافراد العينة. على الرغم من تحقيق هذه الفقرة اقل وسط حسابي ضمن البعد، كانت إجابات افراد العينة ذات تشتت قليل، مما يدل على اتفاق افراد العينة على هذه الفقرة، وهذا يدل على ضعف الموقف المالي للمديرية وحسب وجهة نظر افراد العينة، علما إن شدة إجابة الفقرة كانت ضعيفة وبنسبة (%٤٢.٤٠).

جدول (٢٦) تحليل استجابات افراد العينة لبعده نتائج الاعمال (n=١٠٢)

ت	العبارة	الوسط الحسابي	شدة الإجابة %	الانحراف المعياري
١	تمتلك الادارة أشخاص لديهم الخبرة والمهارة اللازمة للقيام بالعملة تأدية نشاطاتهم مهامه	٣.٧٤	٧٤.٨٠	٠.٩٢
٢	وجود تحسين كبير في الموقف المالي للادارة وفق السياسات المرسومة.	٢.١٢	٤٢.٤٠	٠.٩٥
٣	توجه الادارة جهدا لتحسين سمعتها.	٢.٦٧	٥٣.٤٠	٠.٩٧
	نتائج الاعمال	٢.٨٤	٥٦.٨٧	١.١٦
	التفوق التنظيمي	٣.٠٧	٦١.٣١	١.٠٧

المصدر: إعداد الباحث

وبشكل عام حقق التفوق التنظيمي وسطا حسابيا موزونا بلغ (٣.٠٧) وهو اعلى بقليل من الوسط الفرضي البالغ (٣) بإنحراف معياري (١.٠٧) وهو ما يدل على وجود تشتت في إجابات افراد عينة الدراسة، ولقد نال المتغير شدة إجابة متوسطة (٦١.٣١%). ويبين الجدول الاتي مقارنة بين ابعاد المتغير (التفوق التنظيمي) من حيث توفرها واتساق إجابات افراد العينة

جدول (٢٧) مقارنة بين ابعاد التفوق التنظيمي

ت	البعد	الوسط الحسابي	ترتيب التوافر	الانحراف المعياري	ترتيب الاتساق
١	التخطيط الاستراتيجي	٣.٣٤	الاول	١.٠٠	الاول
٢	التركيز على السوق	٢.٨٥	الرابع	١.٠١	الثاني
٣	العمليات	٣.١٠	الثالث	١.٠٧	الرابع
٤	الموارد	٣.١٦	الثاني	١.٠٦	الثالث
٥	نتائج الاعمال	٢.٨٤	الخامس	١.١٦	الخامس

المصدر: اعداد الباحث

إن نتائج التحليل أنف الذكر تدل على وجود مشكلة لدى مديرية صحة كربلاء فيما يخص جودة بيئة العمل والتفوق التنظيمي، الامر الذي يعزز صحة اختيار الباحث للموضوع.

## المبحث الثالث : اختبار فرضيات الدراسة

لغرض اختبار فرضية الارتباط استُخدم معامل الارتباط (Pearson) ، كما استخدم الباحث معامل الإنحدار المتعدد لغرض اختبار تأثير المتغير المستقل في المتغير التابع ، وكما مبين في فيما يأتي:

أولاً : اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: وتنص على إنه :

(H1) توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين جودة حياة العمل والتفوق التنظيمي.

، وقد تفرعت منها سبعة فرضيات فرعية وكما يأتي:-

1- (H1) توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين الأجور والمكافآت العادلة والتفوق التنظيمي بابعاده.

ويبين الجدول (٢٨) الاتي نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الأولى

جدول( ٢٨) اختبار فرضية الارتباط الفرعية الأولى

المتغير التابع المتغير المستقل	التخطيط الاستراتيجي	التركيز على السوق	العمليات	الموارد	نتائج الاعمال	التفوق التنظيمي
الأجور والمكافآت العادلة	**٠.٦٠٠	**٠.٦٨٨	**٠.٦٥٣	**٠.٥٩٠	**٠.٥٨٦	**٠.٦٩٣

المصدر: اعداد الباحث

\*\*معنوي عند مستوى ١%

يتبين من الجدول أنف الذكر إن جميع علاقات الارتباط بين المتغير المستقل (الأجور والمكافآت العادلة) ، والمتغير التابع التفوق التنظيمي بابعاده كافة، كانت موجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى (١%)، يدل على أنه في حال اهتمام مديرية صحة كربلاء بمنح أجور ومكافآت عادلة فإن ذلك سيؤدي الى تحريك التفوق التنظيمي بنفس الاتجاه. علماً إن أقوى علاقة بين الأجور والمكافآت العادلة والتركيز على السوق بمعامل ارتباط (٠.٦٨٨) ، أما اضعف علاقة فقد كانت بين الأجور والمكافآت العادلة ونتائج الاعمال بمعامل ارتباط (٠.٥٨٦) . أما قيمة علاقة الارتباط بين الأجور والمكافآت العادلة والتفوق التنظيمي فقد بلغت (٠.٦٩٣). مما تقدم يستدل الباحث على رفض فرضية العدم بمعنى (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة بين الأجور والمكافآت العادلة والتفوق التنظيمي بابعاده).

٢-(H1) توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين الاستقرار والأمان الوظيفي والتفوق التنظيمي بابعاده. ويبين الجدول (٢٩) الاتي نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثانية

جدول( ٢٩) اختبار فرضية الارتباط الفرعية الثانية

المتغير التابع المتغير المستقل	التخطيط الاستراتيجي	التركيز على السوق	العمليات	الموارد	نتائج الاعمال	التفوق التنظيمي

**٠.٥٠١	**٠.٣٥٣	**٠.٥١٥	**٠.٥٣٢	**٠.٥١٦	**٠.٣٢٨	الاستقرار والأمان الوظيفي
---------	---------	---------	---------	---------	---------	------------------------------

المصدر: اعداد الباحث

\*\*معنوي عند مستوى ١%

اهتمام مديرية صحة كربلاء بالاستقرار والأمان الوظيفي للعاملين فيها سيعزز التفوق التنظيمي. علما إن اقوى علاقة بين الاستقرار والأمان الوظيفي والعمليات بمعامل ارتباط (٠.٥٣٢) ، اما اضعف علاقة فقد كانت بين الاستقرار والأمان الوظيفي والتخطيط الاستراتيجي بمعامل ارتباط (٠.٣٢٨) . اما قيمة علاقة الارتباط بين الاستقرار والأمان الوظيفي والتفوق التنظيمي فقد بلغت (٠.٥٠١). مما تقدم يستدل الباحث على رفض فرضية العدم بمعنى (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة بين الاستقرار والأمان الوظيفي والتفوق التنظيمي بابعاده).

٣-(H١) توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية والتفوق التنظيمي بأبعاده.

ويبين الجدول (٣٠) ادناه نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

جدول (٣٠) اختبار فرضية الارتباط الفرعية الثالثة

المتغير التابع المتغير المستقل	التخطيط الاستراتيجي	التركيز على السوق	العمليات	الموارد	نتائج الاعمال	التفوق التنظيمي
التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية	**٠.٦٢١	**٠.٥٥٩	**٠.٥٨١	**٠.٦٦٠	**٠.٦٠٨	**٠.٦٧٣

المصدر: اعداد الباحث

\*\*معنوي عند مستوى ١%

إن جميع علاقات الارتباط بين المتغير المستقل (التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية) ، والمتغير التابع التفوق التنظيمي بابعاده كافة، كانت موجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى (١%) ، يدل على إن اهتمام منتسبي صحة كربلاء بتحقيق التوازن بين الحياة الوظيفية والشخصية سيعزز التفوق التنظيمي. علما إن اقوى علاقة بين التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية والموارد بمعامل ارتباط (٠.٦٦٠) ، اما اضعف علاقة فقد كانت بين التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية والتركيز على السوق بمعامل ارتباط (٠.٥٥٩) . اما قيمة علاقة الارتباط بين التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية والتفوق التنظيمي فقد بلغت (٠.٦٧٣). مما تقدم يستدل الباحث على رفض فرضية العدم بمعنى (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة بين التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية والتفوق التنظيمي بابعاده).

٤-(H١) توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين ظروف العمل والتفوق التنظيمي بأبعاده.

ويبين الجدول (٣١) ادناه نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

جدول (٣١) اختبار فرضية الارتباط الفرعية الرابعة

المتغير التابع المتغير المستقل	التخطيط الاستراتيجي	التركيز على السوق	العمليات	الموارد	نتائج الاعمال	التفوق التنظيمي
ظروف العمل	**٠.٥٦٣	**٠.٧٣٣	**٠.٧٥٢	**٠.٦٨٥	**٠.٦١٩	**٠.٧٤٧

المصدر: اعداد الباحث

\*\*معنوي عند مستوى ١%٠

إن جميع علاقات الارتباط بين المتغير المستقل (ظروف العمل) ، والمتغير التابع التفوق التنظيمي بأبعاده كافة، كانت موجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى (١%)، يدل علين اهتمام صحة كربلاء بتوفير ظروف عمل ملائمة سيعزز التفوق التنظيمي. علما إن اقوى علاقة بين التوازن بين ظروف العمل والعمليات بمعامل ارتباط (٠.٧٥٢) ، اما اضعف علاقة فقد كإنتبين ظروف العمل والتخطيط الاستراتيجي بمعامل ارتباط (٠.٥٦٣) . اما قيمة علاقة الارتباط بين ظروف العمل والتفوق التنظيمي فقد بلغت (٠.٧٤٧). مما تقدم يستدل الباحث على رفض فرضية العدم بمعنى (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية ظروف العمل والتفوق التنظيمي بأبعاده).  
٥-(H١) توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين التقدم والترقي الوظيفي والتفوق التنظيمي بأبعاده.

ويبين الجدول (٣٢) ادناه نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الخامسة

جدول (٣٢) اختبار فرضية الارتباط الفرعية الخامسة

المتغير التابع المتغير المستقل	التخطيط الاستراتيجي	التركيز على السوق	العمليات	الموارد	نتائج الاعمال	التفوق التنظيمي
التقدم والترقي الوظيفي	**٠.٥٦٩	**٠.٧٠٧	**٠.٧٧٩	**٠.٦٧١	**٠.٥٩١	**٠.٧٣٩

المصدر: اعداد الباحث

\*\*معنوي عند مستوى ١%٠

إن جميع علاقات الارتباط بين المتغير المستقل (التقدم والترقي الوظيفي) ، والمتغير التابع التفوق التنظيمي بأبعاده كافة، كانت موجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى (١%)، يدل على إن اهتمام صحة كربلاء بترقية منتسبيها سيعزز التفوق التنظيمي. علما إن اقوى علاقة بين التوازن بين التقدم والترقي الوظيفي والعمليات بمعامل ارتباط (٠.٧٧٩) ، اما اضعف علاقة فقد كانت بين التقدم والترقي الوظيفي والتخطيط الاستراتيجي بمعامل ارتباط (٠.٥٦٩) . اما قيمة علاقة الارتباط بين التقدم والترقي الوظيفي والتفوق التنظيمي فقد بلغت (٠.٧٣٩). مما تقدم يستدل الباحث على رفض فرضية العدم بمعنى (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية التقدم والترقي الوظيفي والتفوق التنظيمي بأبعاده).

٦- (H١) توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين برامج التدريب والتفوق التنظيمي بأبعاده.

ويبين الجدول (٣٣) ادناه نتيجة اختبار الفرضية الفرعية السادسة  
جدول (٣٣) اختبار فرضية الارتباط الفرعية السادسة

المتغير التابع	التخطيط الاستراتيجي	التركيز على السوق	العمليات	الموارد	نتائج الأعمال	التفوق التنظيمي
برامج التدريب	**٠.٥٣٩	**٠.٦٦٠	**٠.٧٧٠	**٠.٦٦٣	**٠.٥٩٠	**٠.٧١٨

المصدر: اعداد الباحث

\*\*معنوي عند مستوى ١%

إن جميع علاقات الارتباط بين المتغير المستقل (برامج التدريب) ، والمتغير التابع التفوق التنظيمي بأبعاده كافة، كانت موجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى (١%)، يدل على إن اهتمام صحة كربلاء بتدريب منتسبيها سيعزز التفوق التنظيمي. علما إن اقوى علاقة بين برامج التدريب والعمليات بمعامل ارتباط (٠.٧٧٠) ، اما اضعف علاقة فقد كانت بين برامج التدريب والتخطيط الاستراتيجي بمعامل ارتباط (٠.٥٣٩) . اما قيمة علاقة الارتباط بين التدريب والتفوق التنظيمي فقد بلغت (٠.٧١٨). مما تقدم يستدل الباحث على رفض فرضية العدم بمعنى (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين برامج التدريب والتفوق التنظيمي بأبعاده).

٧- (H١) توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين المشاركة في اتخاذ القرارات والتفوق التنظيمي بأبعاده.  
ويبين الجدول (٣٤) الاتي نتيجة اختبار الفرضية الفرعية السابعة .  
جدول (٣٤) اختبار فرضية الارتباط الفرعية السابعة

المتغير التابع	التخطيط الاستراتيجي	التركيز على السوق	العمليات	الموارد	نتائج الأعمال	التفوق التنظيمي
المشاركة في اتخاذ القرارات	**٠.٦٣٦	**٠.٨٧٥	**٠.٧٢٦	**٠.٧٨٦	**٠.٧٠٦	**٠.٨٣٠

المصدر: اعداد الباحث

\*\*معنوي عند مستوى ١%

إن جميع علاقات الارتباط بين المتغير المستقل (المشاركة في اتخاذ القرارات) ، والمتغير التابع التفوق التنظيمي بأبعاده كافة، كانت موجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى (١%)، يدل على إن اهتمام دائرة صحة كربلاء بمشاركة منتسبيها في اتخاذ القرارات سيعزز التفوق التنظيمي. علما إن

اقوى علاقة بين المشاركة في اتخاذ القرارات والتركيز على السوق بمعامل ارتباط (0.875) ، اما اضعف علاقة فقد كانت بين المشاركة في اتخاذ القرارات والتخطيط الاستراتيجي بمعامل ارتباط (0.636) . اما قيمة الارتباط بين المشاركة في اخاذ القرارات التتفوق التنظيمي فقد بلغت (0.830) . مما تقدم يستدل الباحث على رفض فرضية العدم بمعنى (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المشاركة في اتخاذ القرارات التتفوق التنظيمي بابعاده) . بعد إن أختير الفرضيات الفرعية قرر الباحث اختبار الفرضية الرئيسة الأولى وكما في الجدول الاتي

جدول(٣٥) اختبار الفرضية الرئيسة الأولى

المتغير التابع المتغير المستقل	التخطيط الاستراتيجي	التركيز على السوق	العمليات	الموارد	نتائج الاعمال	التفوق التنظيمي
جودة حياة العمل	**0.673	**0.834	**0.843	**0.799	**0.710	**0.860

المصدر: اعداد الباحث

\*\*معنوي عند مستوى ١%

إن جميع علاقات الارتباط بين المتغير المستقل (جودة حياة العمل) ، والمتغير التابع التفوق التنظيمي بابعاده كافة، كانت موجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى (١%)، يدل على إن اهتمام صحة كربلاء بجودة حياة العمل لمنتسبيها سيعزز التفوق التنظيمي. علما إن اقوى علاقة بين جودة حياة العمل والعمليات بمعامل ارتباط (0.843) ، اما اضعف علاقة فقد كانت بين جودة حياة العمل والتخطيط الاستراتيجي بمعامل ارتباط (0.673) . اما قيمة العلاقة الارتباط بين جودة حياة العمل والتفوق التنظيمي فقد بلغت (0.860) . مما تقدم يستدل الباحث على رفض فرضية العدم بمعنى (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين جودة حياة العمل والتفوق التنظيمي بابعاده) .

ثانيا: اختبار الفرضية الرئيسة الثانية: وتنص على إنه:

(H1) يوجد تأثير معنوي ذات دلالة احصائية لجودة حياة العمل في التفوق التنظيمي.

وقد تفرعت منها سبع فرضيات فرعية وكما يلي- :

١- (H1) يوجد تأثير معنوي ذات دلالة احصائية للأجور والمكافآت العادلة في التفوق التنظيمي.

وبين الجدول الاتي اختبار الفرضية الفرعية الاولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الثانية

جدول ( ٣٦ ) اختبار الفرضية الفرعية الاولى للفرضية الرئيسة الثانية

المتغير المعتمد	التفوق التنظيمي		قيمة t المحسوبة للمعامل الإنحدار ومستوى معنويتها	قيمة F المحسوبة لإنموذج الإنحدار ومستوى معنويتها	قيمة R <sup>٢</sup>
	$\beta$	$\alpha$			
المتغير المستقل					

٠.٤٨	**٩٠.٦٠	**٩.٥٢	٠.٦٦	٠.٨٥	الأجور والمكافآت العادلة
------	---------	--------	------	------	--------------------------

المصدر: اعداد الباحث

\*\*معنوي بمستوى ١%.

إن الأجور والمكافآت العادلة تؤثر بصورة إيجابية في التفوق التنظيمي في دائرة صحة كربلاء، إذ تؤثر بمقدار (٠.٦٦) إذا تغيرت بمقدار وحدة واحدة، علماً إن هذا التأثير معنوي عند مستوى (١%)، لأن قيمة (t) المحسوبة بلغت (٩.٥٢). أما قيمة (f) المحسوبة والتي تقيس معنوية إنموذج الإنحدار فقد بلغت (٩٠.٦٠) وهي معنوية عند المستوى المذكور. علماً إن قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) بلغت (٠.٤٨) يدل على إن الأجور والمكافآت العادلة تفسر ما نسبته (٤٨%) من التغيرات التي تطرأ في التفوق التنظيمي. يستدل الباحث على رفض فرضية العدم بمعنى (تؤثر الأجور والمكافآت العادلة في التفوق التنظيمي).

٢- (H1) يوجد تأثير معنوي ذات دلالة احصائية للأستقرار والأمان الوظيفي في التفوق التنظيمي.

ويبين الجدول الآتي اختبار الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية

جدول (٣٧) اختبار الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الثانية

قيمة $R^2$	قيمة F المحسوبة لإنموذج الإنحدار ومستوى معنويتها	قيمة t المحسوبة لمعامل الإنحدار ومستوى معنويتها	التفوق التنظيمي		المتغير المعتمد  المتغير المستقل
			$\beta$	$\alpha$	
٠.٢٥	**٣٢.٨٠	**٥.٧٣	٠.٥٤	١.٢٤	الاستقرار والأمان الوظيفي

المصدر: اعداد الباحث

\*\*معنوي بمستوى ١%.

إن الاستقرار والأمان الوظيفي يؤثر بصورة إيجابية في التفوق التنظيمي في دائرة صحة كربلاء، إذ تؤثر بمقدار (٠.٥٤) إذا تغيرت بمقدار وحدة واحدة، علماً إن هذا التأثير معنوي عند مستوى (١%)، لأن قيمة (t) المحسوبة بلغت (٥.٧٣). أما قيمة (f) المحسوبة والتي تقيس معنوية إنموذج الإنحدار فقد بلغت (٣٢.٨٠) وهي معنوية عند المستوى المذكور. علماً إن قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) بلغت (٠.٢٥) ما يعني إن الاستقرار والأمان الوظيفي يفسر ما نسبته (٢٥%) من التغيرات التي تطرأ في التفوق التنظيمي. يستدل الباحث على رفض فرضية العدم بمعنى (يؤثر الاستقرار والأمان الوظيفي في التفوق التنظيمي).

٣- (H1) يوجد تأثير معنوي ذات دلالة احصائية للتوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية في التفوق التنظيمي.

ويبين الجدول الآتي اختبار الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية

جدول (٣٨) اختبار الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسية الثانية

قيمة	قيمة F المحسوبة	قيمة t المحسوبة	التفوق	المتغير المعتمد
------	-----------------	-----------------	--------	-----------------

R <sup>٢</sup>	لإنموذج		التنظيمي		المتغير المستقل
	الإندثار ومستوى معنويتها	الإندثار ومستوى معنويتها	B	α	
٠.٤٥	**٨١.٣٠	**٩.٠٢	٠.٨٠	٠.٣٠	التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية

المصدر: اعداد الباحث

\*\*معنوي بمستوى ١%.

إن التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية يؤثر بصورة إيجابية في التفوق التنظيمي في دائرة صحة كربلاء، إذ يؤثر بمقدار (٠.٨٠) إذا تغيرت بمقدار وحدة واحدة، علماً إن هذا التأثير معنوي عند مستوى (١%)، لأن قيمة (t) المحسوبة بلغت (٩.٠٢). أما قيمة (f) المحسوبة والتي تقيس معنوية إنموذج الإندثار فقد بلغت (٨١.٣٠) وهي معنوية عند المستوى المذكور. علماً إن قيمة معامل التحديد (R<sup>٢</sup>) بلغت (٠.٤٥) يدل علماً التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية يفسر ما نسبته (٤٥%) من التغيرات التي تطرأ في التفوق التنظيمي. يستدل الباحث على رفض فرضية العدم بمعنى (يؤثر التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية في التفوق التنظيمي).

٤- (H<sub>1</sub>) يوجد تأثير معنوي ذات دلالة احصائية لظروف العمل في التفوق التنظيمي. ويبين الجدول الآتي اختبار الفرضية الفرعية الرابعة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية جدول (٣٩) اختبار الفرضية الفرعية الرابعة للفرضية الرئيسية الثانية

قيمة R <sup>٢</sup>	قيمة F المحسوبة		قيمة t المحسوبة		المتغير المعتمد
	لإنموذج الإندثار ومستوى معنويتها	للمعامل الإندثار ومستوى معنويتها	β	α	
٠.٥٦	**١٢٣.٧	**١١.١٢	٠.٦٤	١.٠٣	ظروف العمل

المصدر: اعداد الباحث

\*\*معنوي بمستوى ١%.

تؤثر ظروف العمل بصورة إيجابية في التفوق التنظيمي في دائرة صحة كربلاء بمقدار (٠.٦٤) إذا تغيرت بمقدار وحدة واحدة، علماً إن هذا التأثير معنوي عند مستوى (١%)، لأن قيمة (t) المحسوبة بلغت (١١.١٢). أما قيمة (f) المحسوبة والتي تقيس معنوية إنموذج الإندثار فقد بلغت (١٢٣.٧) وهي معنوية عند المستوى المذكور. علماً إن قيمة معامل التحديد (R<sup>٢</sup>) بلغت (٠.٥٦) ما يعني إن ظروف العمل تفسر ما نسبته (٥٦%) من التغيرات التي تطرأ في التفوق التنظيمي. يستدل الباحث على رفض فرضية العدم بمعنى (تؤثر ظروف العمل في التفوق التنظيمي).

٥- (H<sub>1</sub>) يوجد تأثير معنوي ذات دلالة احصائية للتقدم والترقي الوظيفي في التفوق التنظيمي. ويبين الجدول الآتي اختبار الفرضية الفرعية الخامسة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية

جدول (٤٠) اختبار الفرضية الفرعية الخامسة للفرضية الرئيسية الثانية

قيمة R <sup>٢</sup>	قيمة F المحسوبة لإنموذج الإنحدار ومستوى معنويتها	قيمة t المحسوبة لمعامل الإنحدار ومستوى معنويتها	التفوق التنظيمي		المتغير المعتمد  المتغير المستقل
			$\beta$	$\alpha$	
٠.٥٥	**١١٨.٦	**١٠.٨٦	٠.٦٤	٠.٩٤	التقدم والترقي الوظيفي

المصدر: اعداد الباحث

\*\*معنوي بمستوى ١%.

يؤثر التقدم والترقي الوظيفي بصورة إيجابية في التفوق التنظيمي في دائرة صحة كربلاء بمقدار (٠.٦٤) إذا تغيرت بمقدار وحدة واحدة، علماً إن هذا التأثير معنوي عند مستوى (١%)، لأن قيمة (t) المحسوبة بلغت (١٠.٨٦). أما قيمة (f) المحسوبة والتي تقيس معنوية إنموذج الإنحدار فقد بلغت (١١٨.٦) وهي معنوية عند المستوى المذكور. علماً إن قيمة معامل التحديد (R<sup>٢</sup>) بلغت (٠.٥٥) ما يعني إن التقدم والترقي الوظيفي يفسر ما نسبته (٥٥%) من التغيرات التي تطرأ في التفوق التنظيمي. يستدل الباحث على رفض فرضية العدم بمعنى (تؤثر التقدم والترقي الوظيفي في التفوق التنظيمي).

٦- (H١) يوجد تأثير معنوي ذات دلالة احصائية لبرامج التدريب في التفوق التنظيمي. ويبين الجدول الاتي اختبار الفرضية الفرعية السادسة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية

جدول (٤١) اختبار الفرضية الفرعية السادسة للفرضية الرئيسية الثانية

قيمة R <sup>٢</sup>	قيمة F المحسوبة لإنموذج الإنحدار ومستوى معنويتها	قيمة t المحسوبة لمعامل الإنحدار ومستوى معنويتها	التفوق التنظيمي		المتغير المعتمد  المتغير المستقل
			$\beta$	$\alpha$	
٠.٥٢	**١٠٤.٥	**١٠.٢٢	٠.٦٢	٠.٩٢	برامج التدريب

المصدر: اعداد الباحث

\*\*معنوي بمستوى ١%.

تؤثر برامج التدريب بصورة إيجابية في التفوق التنظيمي في دائرة صحة كربلاء بمقدار (٠.٦٢) إذا تغيرت بمقدار وحدة واحدة، علماً إن هذا التأثير معنوي عند مستوى (١%)، لأن قيمة (t) المحسوبة بلغت (١٠.٢٢). أما قيمة (f) المحسوبة والتي تقيس معنوية إنموذج الإنحدار فقد بلغت (١٠٤.٥) وهي معنوية عند المستوى المذكور. علماً إن قيمة معامل التحديد (R<sup>٢</sup>) بلغت (٠.٥٢) يدل على إن برامج التدريب يفسر ما نسبته (٥٢%) من التغيرات التي تطرأ في التفوق التنظيمي. يستدل الباحث على رفض فرضية العدم بمعنى (تؤثر برامج التدريب في التفوق التنظيمي).

٧- (H١) يوجد تأثير معنوي ذات دلالة احصائية للمشاركة في اتخاذ القرارات في التفوق التنظيمي.

ويبين الجدول الاتي اختبار الفرضية الفرعية السابعة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية

جدول ( ٤٢ ) اختبار الفرضية الفرعية السابعة للفرضية الرئيسية الثانية

المتغير المعتمد	التفوق التنظيمي		قيمة t المحسوبة	قيمة F المحسوبة	قيمة R <sup>٢</sup>
	α	β			
المتغير المستقل			لمعامل الإنحدار ومستوى معنويتها	لإنموذج الإنحدار ومستوى معنويتها	
المشاركة في اتخاذ القرارات	٠.٨٣	٠.٧٢	**١٤.٧٤	**٢١٧.٧	٠.٦٩

المصدر: اعداد الباحث

\*\*معنوي بمستوى ١%.

تؤثر المشاركة في اتخاذ القرارات بصورة إيجابية في التفوق التنظيمي في دائرة صحة كربلاء بمقدار (٠.٧٢) اذا تغيرت بمقدار وحدة واحدة، علما إن هذا التأثير معنوي عند مستوى (١%)، لأن قيمة (t) المحسوبة بلغت (١٤.٧٤). اما قيمة (f) المحسوبة والتي تقيس معنوية إنموذج الإنحدار فقد بلغت (٢١٧.٧) وهي معنوية عند المستوى المذكور. علما إن قيمة معامل التحديد (R<sup>٢</sup>) بلغت (٠.٦٩) يدل على إن المشاركة في اتخاذ القرارات تفسر ما نسبته (٦٩%) من التغيرات التي تطرأ في التفوق التنظيمي. يستدل الباحث على رفض فرضية العدم بمعنى (تؤثر المشاركة في اتخاذ القرارات في التفوق التنظيمي).

بعد إن اختبر الباحث الفرضيات الفرعية قرر اختبار الفرضية الرئيسية الثانية وكما في الجدول الآتي

جدول ( ٤٣ ) اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

المتغير المعتمد	التفوق التنظيمي		قيمة t المحسوبة	قيمة F المحسوبة	قيمة R <sup>٢</sup>
	α	β			
المتغير المستقل			لمعامل الإنحدار ومستوى معنويتها	لإنموذج الإنحدار ومستوى معنويتها	
جودة حياة العمل	٠.١٩-	٠.٩٨	**١٦.٦٠	**٢٧٧.٤	٠.٧٤

المصدر: اعداد الباحث

\*\*معنوي بمستوى ١%.

تؤثر جودة حياة العمل بصورة إيجابية في التفوق التنظيمي في دائرة صحة كربلاء بمقدار (٠.٩٨) اذا تغيرت بمقدار وحدة واحدة، علما إن هذا التأثير معنوي عند مستوى (١%)، لأن قيمة (t) المحسوبة بلغت (١٦.٦٠). اما قيمة (f) المحسوبة والتي تقيس معنوية إنموذج الإنحدار فقد بلغت (٢٧٧.٤) وهي معنوية عند المستوى المذكور. علما إن قيمة معامل التحديد (R<sup>٢</sup>) بلغت (٠.٧٤) يدل على إن جودة حياة العمل تفسر ما نسبته (٧٤%) من التغيرات التي تطرأ في التفوق التنظيمي. يستدل الباحث على رفض فرضية العدم بمعنى (تؤثر جودة حياة العمل في التفوق التنظيمي).

## الفصل الرابع

المبحث الاول : الاستنتاجات

المبحث الثاني : التوصيات

المبحث الثالث : دراسات مستقبلية مقترحة

## المبحث الاول

### الاستنتاجات

يعرض هذا المبحث الاستنتاجات المستخلصة من النتائج الرئيسة التي سلط الضوء عليها في الجانب العملي وكما يأتي :

#### أولاً: الاستنتاجات الخاصة بالجانب النظري .

- أ- ان جودة حياة العمل مفهوم متعدد الابعاد يبدأ بتحسين بيئة العمل ويتدرج حتى المشاركة الفاعلة في اتخاذ القرارات التي تتخذها المنظمة.
- ب- بما انه هناك جدل فكري بين الباحثين يوضح ذلك وجود اختلاف في ابعاد قياس جودة حياة العمل ينبع من الفلسفة الفكرية التي يحملها كل باحث تناولت الدراسة الابعاد الاكثر اتفاقاً بين الباحثين .
- ت- بسبب اختلاف وجهات نظر الباحثين بالنسبة لابعاد التفوق التنظيمي اعتمدت الدراسة الابعاد الاكثر اتفاقاً.

#### ثانياً: الاستنتاجات الخاصة بالجانب العملي :

- أ- توجد علاقة ارتباط معنوي ذات دلالة احصائية بين ابعاد جودة حياة العمل وابعاد التفوق التنظيمي.
- ب- يوجد تأثير معنوي ذات دلالة احصائية بشأن تطبيق ابعاد جودة حياة العمل حيث تؤثر بصورة ايجابية في التفوق التنظيمي.
- ت- وجود تباين في مستوى تطبيق برامج جودة حياة العمل في اغلب اقسام الدائرة وهذا يدل على وجود هذا المؤشر بين اوجه القوة والضعف في الدائرة المبحوثة.

## المبحث الثاني

### التوصيات

قدم الباحث جملة من التوصيات التي تفيد المنظمة المبحوثة عن طريق تسليط الضوء على بعض الجوانب التي تعاني منها وهي كالآتي :

**أولاً: التوصيات الخاصة بالجانب النظري .**

- أ- توجيه عناية واهتمام المنظمات عامة والدائرة المبحوثة خاصة بإيلاء اهتمام اكبر بمستوى تطبيق جودة حياة العمل فيها وتسخيرها بشكل امثل كونها احد ادوات تحقيق التفوق التنظيمي فيها.
- ب- وضع خطط مسبقة لربط المكافآت بكفاءة أداء العاملين المستحقين والشمول العادل بمنح المكافأة المالية مما يُشعر الافراد العاملين بالسعادة في بيئة العمل .
- ت- ضرورة اجراء مقارنات مرجعية بين الدائرة المبحوثة ودوائر الصحة الرصينة ومعرفة الابعاد الاكثر تأثيراً في تحقيق التفوق التنظيمي فضلاً عن معرفة الاستراتيجية المتبعة في تلك الدوائر والاستفادة منها عن طريق التراسل مع الدوائر ومحاولة نقل تجاربها وخبرتها وكذلك توجيه الاعمال لصالح اهتمامات اصحاب المصالح كافة .

**ثانياً: التوصيات الخاصة بالجانب العملي.**

- أ- الاستمرار في العمل ضمن اسلوب الفريق لدعم ومساندة مرفقات العمل كافة لتحقيق الاهداف واستخدام برنامج الادارة بالمشاركة وسياسة الباب المفتوح والاستماع الى العاملين بما يقلل من التوتر المهني للعاملين ويُعزز الثقة في مكان العمل .
- ب- الالتزام بالوصف الدقيق للوظائف موضحاً الشروط والمسؤوليات لأجل الاستفادة من خبرات العاملين في الدائرة المبحوثة واستخدام البرامج الحديثة لجودة حياة العمل كإعادة تصميم الوظائف وذلك لتطبيق سياسة وضع الشخص المناسب في المكان المناسب .
- ت- ضرورة إشراك العاملين في صنع القرارات المتعلقة بالاهداف المستقبلية وان إشراكهم يزيد من درجة قبولهم وولائهم للقرار الذي شاركوا في صياغته فيقوموا في تنفيذه بصدر رحب وان تبادر الادارة العليا على منح العاملين فرصاً ليكونوا قادة في المستقبل عن طريق وضع خطط لتطوير العاملين الموهوبين ووضع مقاييس لمتابعة أداء الموهوبين وتشجيعهم على إبتكار أفكار جديدة .

## المبحث الثالث

دراسات مستقبلية مقترحة :

١- بحث الباحثين اللاحقين على تناول متغيرات البحث الحالي ولكن بابعاد اخرى وملاحظة الفرق في النتائج وذلك لمعرفة أي الابعاد اكثر تمثيلا للمتغيرات واكثرها ملائمة مع الواقع الفعلي للدائرةالمبحوثة .

٢- اجراء بحوث مشابهة للبحث الحالي من حيث المتغيرات والابعاد ولكن في قطاعات اخرى لعل من ابرزها : القطاع الصناعي ، القطاع التعليمي ، والقطاع العسكري ومقارنة النتائج لمعرفة مدى امكانية تعميم النتائج في بيئة المنظمات العراقية .

٣- دراسة مقارنة بين جودة الحياة الوظيفية في المنظمات الصحية الحكومية وجودة الحياة الوظيفية في المنظمات الصحية الخاصة (الاهلية) .

## المصادر والمراجع

## المصادر والمراجع

### أولاً: المصادر العربية والمراجع :

#### الكتب :

- ١-القران الكريم
- ٢-حمود ، خضير كاظم والخرشة ، ياسين كاسب ، (٢٠١٣) ، "ادارة الموارد البشرية " ، الطبعة الخامسة ، ادار المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان -الاردن .
- ٣-الصرن، رعد حسن ،(٢٠٠١) ، " ادارة الإبداع والابتكار : كيف تخلق بيئة ابتكارية في المنظمات " ، الجزء الثاني ، دار الرضا للنشر ، دمشق-سوريا .
- ٤-العززي ،سعد علي ، (٢٠١٦) ، "نظرية المنظمة : مفاهيم - مداخل - عمليات " ط ٢ ، بيروت ، لبنان .

#### ب-الرسائل والاطاريح :

- ١- ابو حميد ، هاشم عيسى عبد الرحمن ، (٢٠١٧) ، " اثر ابعاد جودة حياة العمل على فاعلية اتخاذ القرارات الادارية في جامعة الاقصى بغزة " رسالة ماجستير في ادارة الاعمال بكلية التجارة في الجامعة الاسلامية بغزة .
- ٢ - ابو عودة ،محمود اسماعيل ، (٢٠١٨) " اثر جودة الحياة الوظيفية في تحقيق التميز المؤسسي " ، دراسة تطبيقية على منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة ، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال بكلية التجارة في الجامعة الاسلامية بغزة .
- ١- حسين ، زهراء عباس علي ،(٢٠٢٠) " جودة حياة العمل وتأثيرها في التفكير الريادي " ، دراسة تحليلية في مركز وزارة العمل والشؤون الاجتماعية ، رسالة ماجستير في تقنيات ادارة الجودة الشاملة ، كلية التقنية الادارية ، الجامعة التقنية الوسطى ، بغداد .
- ٢- الرويشدي ، حسام علي ،(٢٠٠٩) ،"اعتماد معايير الجوائز الدولية للجودة لتحقيق الاداء المتميز " ، رسالة مقدمة الى كلية الادارة والاقتصاد / جامعة بغداد للحصول على درجة ماجستير علوم في الإدارة العامة .
- ٣- الشيباوي ، علي عباس ، (٢٠١٦)،"متطلبات التحسين المستمر لتطوير العمل البلدي في محافظة القادسية باستخدام إنموذجالكولم بالدرج للتفوق المؤسسي " ، بحث مقدم الى كلية الادارة والاقتصاد /جامعة بغداد للحصول على درجة دبلوم عالي ( المعادل للماجستير ) في ادارة البلديات .
- ٤- صرصور، اية عبد القادر ،(٢٠١٥) ، دور الامن الوظيفي في تحقيق سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين الاداريين بجامعة الاقصى في قطاع غزة ( رسالة غير منشورة ) ، الجامعة الإسلامية في غزة .
- ٥- عارف ،محمد عارف ،(٢٠١١)،" جودة الحياة الوظيفية ودورها في تطبيق معايير الجودة الشاملة " ، دراسة تطبيقية في المستشفيات الحكومية ببور سعيد ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة بالسويس ، جامعة قناة السويس .
- ٦- عبد الكريم ، بن خالد،(٢٠١٧)،" جودة حياة العمل واثرها في تنمية الثقافة التنظيمية " ،دراسة ميدانية لدى موظفي القطاع الصحي بالمؤسسات الاستشفائية العمومية بولاية ادرار ، جامعة وهران ٢ ، كلية العلوم الاجتماعية ، اطروحة دكتوراه في علوم علم النفس والعمل الاجتماعي .
- ٧- عبد الوهاب ،اثار عبد الحكيم ،٢٠١٦،"متطلبات جودة التعليم العالي وتأثيرها في تحقيق التفوق التنظيمي : دراسة حالة لجامعتي بغداد والنهرين " ، رسالة ماجستير في علوم الادارة العامة ،جامعة بغداد /كلية الادارة والاقتصاد / قسم الادارة العامة .

- ٨- عفاف ،حيران ،(٢٠١٤) ، " جودة حياة العمل وعلاقتها بالابداع الاداري " ، دراسة ميدانية بمؤسسة نفضال GPL بسكرة ، رسالة ماجستير بعلم النفس ، كلية العلوم الإنسانية.
- ٩- فاضل، نورا بهاء ،(٢٠١٩)،"دور المشاركة بالمعرفة في تحقيق التفوق التنظيمي" ورسالة ماجستير في الادارة العامة /مجلس كلية الادارة والاقتصاد/جامعة بغداد .
- ١٠- الفاعوري ، اسماء مروان ،(٢٠١٢) ، "اثر فاعلية إنظمة تخطيط موارد المنظمة في تميز الاداء المؤسسي : دراسة تطبيقية في امانة عمان الكبرى " ، رسالة ماجستير ، كلية ادارة الاعمال ، جامعة الشرق الاوسط .
- ١١- كمونة ، علي عبد الامير واليزيدي ،ناظم جواد ،(٢٠١٦)، " تاثيرانماط القيادة واستراتيجية ادارة المعرفة في التفوق التنظيمي : بحث ميداني في عدد من المصارف الاهلية العراقية " ، اطروحة مقدمة لنيل درجة دكتوراه فلسفة في علوم ادارة الاعمال / جامعة بغداد .
- ١٢- ماضي،خليل اسماعيل ، (٢٠١٤) " جودة الحياة الوظيفية واثرها على مستوى الاداء الوظيفي للعاملين :دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية " ، رسالة دكتوراه الفلسفة في ادارة الاعمال ، جامعة قناة السويس ، مصر .
- ١٣- الملاح ، اسراء طارق ،(٢٠٠٦) ، " نظام الوقت المرن كاداة لتحسين نوعية حياة العمل : دراسة استطلاعية في جامعة الموصل ،رسالة ماجستير ادارة اعمال /كلية الادارة والاقتصاد /جامعة الموصل .
- ١٤- النصراري ،حيدر غازي محمد حسون ،(٢٠١٤) ، " ادارة الالتزام العالي و دورها في تحقيق التفوق المنظمي : بحث استطلاعي لآراء عينة من المدراء في شركة الفرات العامة للصناعات الكيماوية " ، رسالة ماجستير علوم في ادارة الاعمال ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد .

#### ج-الدوريات والمجلات والمؤتمرات :

- ١- ابو غنيم ، ازهار نعمة عبد الزهرة وعجيل ، سامية هاني ، (٢٠١٨) ، برامج جودة حياة العمل واثرها في تقييم اداء المنظمة التعليمية ، دراسة تحليلية لآراء القيادات الادارية لعينة من كليات جامعة الكوفة ، مجلة اداب الكوفة ، المجلد (٢) ، الاصدار (٣٧) الصفحات ١١-٣٦ .
- ٢- امين ،حلا فازع داغر ،٢٠١٩،"واقع تطبيق برامج جودة حياة العمل (QWL) من وجهة نظر القيادات الادارية في مستشفى السلام التعليمي بالموصل : دراسة استطلاعية " ،كلية الادارة والاقتصاد /جامعة الموصل ، مجلة جامعة كركوك للعلوم الادارية والاقتصادية ، المجلد (٩) ، العدد (١) .
- ٣- بدروي ، عبد الرضا فرج وصالح،رشا مهدي ،(٢٠٢١)، " تاثير جودة حياة العمل في راس المال الفكري : دراسة مقارنة بين القطاعين الصناعي والمصرفي في محافظة البصرة " ، كلية الادارة والاقتصاد /جامعة البصرة ، مجلو الادارة والاقتصاد ، المجلد (١٠) العدد (٣٩) ،ص ٥٣ .
- ٤- بلكير ، خليدة محمد ، (٢٠١٦) ،"تحقيق التميز التنظيمي من خلال المنظمة المتعلمة " جامعة الجيلي، الجزائر، بونعامة ، خميس مليانة ، مجلة الاقتصاد الجديد ، المجلد (١) ، العدد (١٤) .
- ٥- الجنابي ،محمد حسين وعابر ، سعد عبد ، (٢٠١٩) ، " اثر اخلاقيات العمل في التفوق التنظيمي : دراسة تطبيقية في الادارة العامة وفروع مصرف الرشيد " ، الكلية التقنية الادارية ، الجامعة المستنصرية .
- ٦- حسن ، هبة فائق ولفته ،بيداء سنار،(٢٠٢٠) ،"تاثير التوجه الاستراتيجي الاستباقي والتحليلي في التفوق التنظيمي الضريبي : بحث تطبيقي في الهيئة العامة للضرائب " ،المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية ،مجلة دراسات محاسبية ومالية (JAFS) ،المجلد (١٥) ، العدد (٥٠) .

- ٧- حمد الله ، اسامة علاء ، (٢٠١٨) ، "تأثير ادوار مدير الموارد البشرية في تحقيق التفوق التنظيمي " ،  
جامعة بغداد /كلية الادارة والاقتصاد ،مجلة العلوم الاقتصادية والادارية ، المجلد (٢٤) ،العدد(١٠٢).
- ٨- الصراف ،سجى نذير حميد ،٢٠١٨، "تشخيص ابعاد جودة حياة العمل :دراسة مسحية لآراء عينة من  
العاملين في شركة تعبئة غاز المنطقة الشمالية في نينوى "،كلية الادارة والاقتصاد ،قسم ادارة اعمال ،مجلة العلوم  
الاقتصادية والادارية ،المجلد ٢٤،العدد ٢٤.
- ٩- عبد العالي ،نشوان محمد،(٢٠١٩) ، جودة حياة العمل واثرها على جودة الاداء المنظمي ، دراسة  
استطلاعية في المعهد التقني - نينوى ، مجلة تنمية الرافدين ، المجلد (٣٨) ، العدد (١٢١) ، الصفحات ٥٠-  
٧٠.
- ١٠- العامري،سارة وسرى علي وصبر ،رنا ناصر ،٢٠٢١،"دور جودة حياة العمل والسعادة التنظيمية في  
تحسين ادارة علاقات الزبائن :بحث تحليلي لعينة من فنادق الدرجة الممتازة في بغداد"،مجلة كلية بغداد للعلوم  
الاقتصادية الجامعة ،العدد الثالث والستون .
- ١١- عبد الله ، حيدر طه وعمير ،عراك عبود ، (٢٠١٩) ، " دور الرقابة الاستراتيجية في تحقيق التفوق  
التنظيمي : بحث ميداني لعينة من الكليات الاهلية " جامعة الإنبار / كلية الادارة والاقتصاد ، مجلة الدناير ،  
العدد الخامس عشر .
- ١٢- عجرمة ،فاطمة .(٢٠١٦)، " اثر تأمين بيئة العمل على جودة الحياة الوظيفية بمواقع مشروعات التشييد  
المصرية بين التفعيل و المسؤولية التشريعية والتعاقدية " ، المجلة العربية للعلوم ونشر الابحاث ،١ (٣) ، ١٢-  
٣٦.
- ١٣- العواسا ، صالح ابراهيم وجواد ، شوقي ناجي،٢٠١٩، "اثر قدرة الموارد التنظيمية ومشاركة العاملين في  
تحقيق التفوق التنظيمي ، دراسة ميدانية عن الشركات الصناعية التحويلية العاملة في مدينة سحاب الصناعية  
في الاردن ، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات ، قسم ادارة الاعمال ،جامعة عمان العربية ، المملكة الاردنية  
الهاشمية ، المجلد الرابع والثلاثون ، العدد الخامس .
- ١٤- قريشي،هاجر وباديسي ،فهيمة ،(٢٠١٦) ، جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحسين الاداء الوظيفي ،  
دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، مجلة الدراسات الاقتصادية ، العدد(٣) ، ١٢٥-  
١٥٥.
- ١٥- نادر ، علاء محمد وجاسم ، باسم عبد الحسن ،(٢٠١٩) ، " دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التفوق  
التنظيمي : بحث ميداني في شركة الفارس العامة " ، الجامعة التقنية الوسطى /معهد الادارة / الرصافة ،مجلة  
الاقتصاد والعلوم الادارية ، المجلد (٢٥) ،العدد (١١٤) .
- ١٦- نعمان ، اريج طاهر ،(٢٠٢٠)، " دور القيادة الاخلاقية في تحسين جودة حياة العمل : دراسة تحليلية لآراء  
عينة من العاملين في مستشفى صلاح الدين العام " ، جامعة تكريت /كلية الادارة والاقتصاد / مجلة تكريت  
للعلوم الادارية والاقتصادية / المجلد (١٦) العدد(٥٢) ج ١ ،ص ٤٤٢.
- ١٧- هاشم ،ولدان عبد الستار ،٢٠١٥، " تأثير صنّاع المعرفة في التفوق التنظيمي : بحث ميداني عدد من  
الشركات الصناعية العراقية " ، كلية الادارة والاقتصاد / جامعة بغداد ، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية ،  
المجلد (٢١) ، (٨٤) .

١٨-يوسف ، سناء خضر ،(٢٠٢٠)،"دور الذكاء الاستراتيجي للقيادات العليا في تعزيز التفوق التنظيمي : دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الاكاديمية في جامعة الحمداينية "، جامعة تكريت /كلية الادارة والاقتصاد / مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية ، المجلد(١٦)، العدد(٥٠).

## المصادر الاجنبية :

### **Books:**

١-Wheelen Thomas L.&Hunger,David J.,(٢٠٠٤) ,"Strategic Management business Policy concepts ,٩<sup>th</sup> edition ,Pearson Practice -Hall ,New ,U.S.A.

### **Articles and Thesis:**

١-Easton , S.,Vanlaar , D.,(٢٠١٨) , user manual for the Work Related Quality ofLife (WRQOL)scale : a measure of Quality of Working Life , University of Portsmouth .

٢-Kaiser ,S.&Ringlstetter ,M.J.(٢٠١١),Strategic management of Professional service firms : theory and practice ,Germany : Springer Science & Business Media .

٣-Kim,Hye.K.(٢٠١٤) , Work Life balance and employees performance : the mediating role of affective commitment , Global Business and management Research , ٦(١),٣٧.

٤- Kolzow ,David R,(٢٠١٢) ," managing for excellence outcome-based performance for the economic development organization", Team Kolzow, Inc.

٥-Mahapatro, B.,(٢٠١٠),Human Resource Management , (١<sup>st</sup> ed), New Age International (p)Ltd .Publishers .

٦-Mukherjee, S.P.,٢٠١٩ , quality :Domains and Dimensions , Springer Nature Singapore pteltd .

٧- Recipients, Mattin, Deborah, c. (٢٠١٢) A National Study Comparing Baldrige Core Values and Concepts with AACN Indicators of Quality: Facilitating CCNE-Baccalaureate Colleges of Nursing Move toward More Effective Continuous Performance Improvement Practices, Submitted to College of Graduate Studies, The University of Toledo, to get for the" Doctor of Philosophy Degree in Higher Education Administration.

٨-Santala. M, (٢٠٠٩) , "Strategic Agility in a Small Knowledge Intensive Business Services Company: Case SWOT Consulting", Department of Marketing and Management", Master degree ,Kalinin Kauppakorkeakoulu, Helsinki school of economics, Espoo, Finland .

٩-Shadid, Esra Omar, ٢٠١٢," Measuring the effect of Strategic Fit between Adaptive Competitive Strategy and Business Intelligence in achieving Organizational Excellence" , The Degree Of Master in E-Business, Faculty of Business Middle East University.

### **Studies & Periodicals :**

١- Ahadinezhad ,Massoumeh& Badami , Rokhsareh&Mostahfezian ,Mina (٢٠١٢) , " Organizational Intelligence abd Excellence Based on EFQM Model Among the Isfahan Sport Boards are " World Journal of Sport Sciences ٦(٤) : pp ٣٢٨-٣٣٠ , ٢٠١٢.

٢-Ahmad, Brwa Sardar &Sadq, Zana Majed & Othman Bestoon, Saeed, Vian S. Hama, (٢٠١٩), The Impact of the Quality of Work Life on Organizational Intelligence, International Journal of Psychosocial Rehabilitation, ISSN: ١٤٧٥- ٧١٩٢, Vol. ٢٣, Issue ٠٢, pp. ٩٣١-٩٤٦.

٣-AL-Faouri Abeer ,and Dasgupta , Subhasish ,and Mohammad Muffed ,(٢٠١١), "Investigating the Relationship between Knowledge Sharing and Organizational Excellence Pillars " , Vol. ١, Article ID٩٢٣٨٥٩ , ١٩ pp : ١٠٥-١٧١.

٤-Al Shobaki, M. J., & Naser, S. S. A. (٢٠١٦). The Dimensions Of Organizational Excellence In The Palestinian Higher Education Institutions From The Perspective Of The Students.

٥-Chanprasert, Sutaphat,(٢٠١٨) ,How to Establish Quality of Work Life in Workplace,Proceedings of the International Conference for Multiple Academic Disciplines International Conference on Marketing , Tourism & Hospitality , MAD ١٨ wiss conference ,Zurich Switzerland , July ١٣ - ١٥, Paper ID.ZM٨٩١,pp.١-١٢.

٦-Fanggidaet ,TrisnoSupriyadi&Djani William &Neolaka ,M.n.B,(٢٠٢٠) Analysis of the effect of quality of Worke Life and Organizational culture on Employee Engagment AT PT Jasa Raharja Company East Nusa Tenggara Branch , International Journal OF Economics, Business and Management Research , ISSN:٢٤٥٦-٧٧٦٠, vol.٤ ,pp١٥-٣٣ .

٧-Galvao, Anderson Rei& marques ,Carla S.E& Ferreira , Joao J. & Braga Vitor , (٢٠٢٠),Stakeholders role in entrepreneurship education abd training programmers with impacts on regional development Journal of Rural Studies , ISSN : ٠٧٤٣-٣٨٧٨ , Vol. ٧٤ , pp ١-١١ .

٨-Gangwani ,Sanjeevni&Sharma,Shweta&Zahra,Noore,(٢٠٢٠) ,Impact of Quality of Work Life of Employees on Employees Turnover in Engineering

sector,"International Journal of Recent Technology and Engineering (IJRTE)",ISSN:2277-3878,vol.8,ISSN 6,PP. 0634-0638 .

9-Marr, Bernard, Gianni Schiuma and Andy Neely, (2005), Intellectual capital – defining key performance indicators for organizational knowledge assets , Business Process Management Journal Vol. 10 No. 0, p. 062.

10-Ming-Yi Hsu,Kemohan,G., (2006)," Dimensions of Hospital Nurses Quality of Working Life " , Journal of Advanced Nursing Ireland Apr,06(1),pp120-31 .

11-Netto,CecilyShibi ,(2019) ,Quality of Work Life :Dimensions and Correlates ,A Review of Literature, International Journal of Reviews and Research in Social Sciences , ISSN print :2347-0140 ,ISSN Online 1 , pp..2404-2687, vol.7 ,Issue .1,pp.131-138.

12-Pinar, Musa, &Tulay Girard (2008), "Investigating the Impact of Organizational Excellence and Leadership on Business Performance: An Exploratory Study of Turkish Firms" , SAM Advanced Management Journal, , Vol. 73, No. 1, PP.29-40.

13-Sanker,M.&Mohanraj, R.,(2013),Quality of Work Life Sustain Robust Work culture , A Field Experience Sampling Study on sago Industry ,International Journal of Advanced Research ,ISSN NO 2320-0407 ,VOL.1,Issue. ,pp269-273 .

14-Sari, Ni Putu Ratna&Bendesa, KomangGde& Antara, Made, (2019), The Influence of quality of Work Life on Employees Performance with Job Satisfaction and Work Motivation as Intervening Variables in Star-Rated Hotels in Ubud Tourism Area of Bali, **Journal of Tourism and Hospitality Management**, ISSN: 2372-0120 (print), ISSN: 2372-0133 (online), Vol.7, No.1,pp.74-83.

15-Sharafoddini, Sadegh ,N.&Reza,S.,(2017),Appraisal of Boys"high School in Tehran based on Organizational Excellence Model of European Foundation in the context of staffs ,Iranian Journal of Social Sciences and Humanities Research ,0(3) .

16-Shankar , J. Vignesh (2014), Astudy on Quality of Work Life and Employee Motivational Strategies ,,International Journal of Scientific research and management (IGSRM), ISSN(e) : 2321-3418 , vol.2,Issue.0,pp. 901-908 .

17-Sinha,Chandranshu,(2012),"factors affecting Quality of Work Life :Empirical Evidence from Indian Organizations",Australian Journal of Business and Management Research,VOL.1,NO.11, pp. 31-40.

18- Sinha, Vinita & Subramanian, K.S, (2013), An empirical study of quality of work life among employees of public and private sectors and entrepreneurs in Indian

perspectives, **International Journal of Indian Culture and Business Management**, ISSN online: 1703-0814, ISSN print: 1703-0806, Vol.7, No.2, pp. 133-151.

19-Usha,s.&Rohini,v.,(2018), Impact of Quality of Work Life on Work Outcome of Employees in Automobile Companies in Chennai "Internaltional Journal of pure and Applied Mathematics,ISSN,1314-3390 ( on -line version ),vol.118,No.20,pp787-799.

20-Velayudhan,Mily&Yameni ,M.D,(2017), Quality of Work Life -Astudy, "Iop Conference series : Materials Science and Engineering ,ISSN:1707-8981/1707-899,volume. Month 05,p.012057 .

21-Usha,S.& Rohini, V .,(2018),Impact of Quality of Work of Life on Work Outcome of Employ ees in Automobile companies in cbennai ,International Journal of pure abd Applied Mathematics ,ISSN 1314-3390 (on- Line Version) ,Vol.118 ,NO.20 ,pp.787-799.

22-Zad,Hossein and Sekkeh ,Seyed and Mehdi , Hosseini and Asadi, Neda,(2013), " A study of the Relationship between emotional intelligence and Organizational Excellence based on EFQM model in physical Education Offices and Sport Committees ", Northern Khorasan Province ,Vol.10 , No.0 ,pp:382-386 .

### Internet

1-Medhurst ,Derek&Richards , Dave ,(2010) , " un update for the efqm excellence model are just excuses" , D&D excellence limited : <http://www.ddexcellence.com> .

## الملاحق:

ملحق (١) اسماء السادة محكمي فقرات

ت	الاسم	الاختصاص العام	الاختصاص الدقيق	موقع العمل
١-	ا.د. احمد كاظم بريس	إدارة اعمال	إدارة استراتيجية	كلية الادارة والاقتصاد/جامعة كربلاء
٢-	ا.م. صفاء عبد علي	إدارة اعمال	إدارة الإنتاج والعمليات	كلية الادارة والاقتصاد /جامعة كربلاء
٣-	ا.د.ليث علي يوسف الحكيم	إدارة اعمال	سلوك تنظيمي	كلية الادارة والاقتصاد/جامعة الكوفة
٤-	ا.د.ميثاق هاتف الفتلاوي	إدارة الاعمال	سلوك تنظيمي	كلية الادارة والاقتصاد /جامعة كربلاء
٥-	ا.م.د. احمد عبد الله امانة	إدارة اعمال	إدارة استراتيجية	كلية الادارة والاقتصاد/جامعة كربلاء
٦-	ا.م.د.حاكم جبوري الخفاجي	إدارة اعمال	تسويق وسلوك تنظيمي	كلية الادارة والاقتصاد/جامعة الكوفة
٧-	ا.م.د.حسام حسين شياع	إدارة اعمال	إدارة موارد بشرية	كلية الادارة والاقتصاد/جامعة كربلاء
٨-	ا.م.د.حسين حريجة غالي	إدارة اعمال	إدارة موارد بشرية	كلية الادارة والاقتصاد /جامعة كربلاء
٩-	ا.م.د.حيدر جاسم الجبوري	إدارة اعمال	إدارة مالية	كلية الادارة والاقتصاد/جامعة

الكوفة				
كلية الادارة والاقتصاد/جامعة الكوفة	إدارة موارد بشرية	إدارة اعمال	ا.م.د. رافد حميد الحدراوي	١٠-
كلية الادارة والاقتصاد/جامعة كربلاء	إدارة موارد بشرية	إدارة اعمال	ا.م.د.صالح مهدي الحسناوي	١١-

• تم ترتيب اسماء السادة المحكمين على اساس اللقب العلمي والحروف الهجائية .

(ب)

## ملحق (٢) الاستبانة



جامعة كربلاء

كلية الإدارة والاقتصاد

قسم إدارة أعمال / دبلوم إدارة جودة

م/تحكيم استبانة

السلام عليكم ورحمة وبركاته ,,,,

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان " جودة حياة العمل وتأثيرها في التفوق التنظيمي " دراسة استطلاعية تحليلية لأراء العاملين في دائرة صحة كربلاء المقدسة وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الدبلوم العالي في إدارة الجودة قسم إدارة الأعمال / كلية الإدارة والاقتصاد .

لذا أرجو من سيادتكم تحكيم الاستبانة المرفقة ،علما بأن المعلومات المأخوذة من طرفكم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط .

ولكم فائق الاحترام والتقدير ,,,,

### الباحث

طالب الدبلوم العالي

أشواق طالب نمم

جامعة كربلاء /كلية الإدارة والاقتصاد

قسم إدارة الأعمال

### المشرف

الأستاذ المساعد الدكتور

عادل عباس عبد حسين الجنابي

جامعة كربلاء /كلية الإدارة والاقتصاد

قسم إدارة الأعمال

## المحور الأول

المحور الأول :

البيانات الشخصية ( يرجى وضع علامة (√) في المربع الذي تراه مناسباً).

١- النوع الاجتماعي: ذكر  أنثى

٢- الفئة العمرية: اقل من  ٢٥ من ٢٥ إلى ٣٥ سنة

من ٣٥ إلى ٤٥ من  ٤٥ إلى ٤٥ سنة

٣- المؤهل العلمي: دبلوم  ماجستير  دكتوراه

٤- عدد سنوات الخدمة الوظيفية: اقل من ١٠ سنوات  ١٥ سنة

١٥ - ٢٠ سنة  سنة فاكتر

٥- المنصب الوظيفي: مدير قسم  معاون مدير قسم

مسؤول شعبة  أخرى

٦- الحالة الاجتماعية: اعزب / عزباء  متزوج / متزوجة  مطلقة

المحور الثاني: متغيرات البحث :

اولاً : المتغير المستقل (جودة حياة العمل) :

لا وافق بشدة	لا وافق	محايد	وافق	وافق بشدة	ث-ظروف العمل (بيئة عمل مناسبة): وهي توفير العوامل البيئية المرضية والمحبة والامنة والمتطورة بمكان العمل بما يدعم
--------------	---------	-------	------	-----------	--

هي السياسات والاجراءات التي تتخذها المنظمة بهدف مساعدة العاملين للتكيف مع بيئة العمل وحياتهم الخاصة وتطوير قدراتهم ومهاراتهم .

وسيتم اعتماد الابعاد الفرعية (السبع) الاتية لقياس متغير جودة حياة العمل :

لا وافق بشدة	لا وافق	محايد	وافق	وافق بشدة	الفقرات
					<b>أ-أولاً: الاجور والمكافآت العادلة:</b> وهي التعويضات المالية التي تقوم المديرية باعطاءها للعاملين مقابل العمل الذي يقوم به العاملين بحيث تبقى الفرد العامل على مستوى مرغوب فيه من الحياة الاجتماعية .
					١- يشعر العاملون بالرضا عن الاجور والمكافآت التي يتقاضونها من الدائرة .
					٢- تعد إنظمة توزيع الاجور والمكافآت ملائمة ومناسبة.
					٣- يشجع نظام الاجور والمكافآت على تحسين الاداء في العمل .
					٤- يلي الاجر المستلم حاجات ورغبات العاملين .
<b>ب: الاستقرار والامان الوظيفي:</b> وهو بقاء العامل موظفاً في نفس المديرية بدون إنتقاص من الاقدمية او الاجر او المعاش .					
					٥- يشعر العاملون بالاستقرار والامان الوظيفي داخل الدائرة .
					٦- يعمل العاملون في مناخ تنظيمي يتسم بالامان والثقة المتبادلة بين جميع اطراف العمل .
					٧- توفر الدائرة التامينات والتعويضات في حالة التعرض لحوادث العمل .
					٨- تلتزم الدائرة بتطبيق قانون العمل على موظفيها .
<b>ج: التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية:</b> هو قدرة الفرد على مواجهة التزامات العمل والاسرة معاً.					
					٩- تقدم الدائرة التسهيلات اللازمة لتحقيق التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية .
					١٠- تمنح الدائرة الاجازات لمن يستحقها .
					١١- تمكن الدائرة العاملين من الحصول على اجازة عمل للرعاية الاسرية .
					١٢- توفر الدائرة ترتيبات لإنظمة العمل المرنة لاداء بعض المهام الوظيفية في المنزل .

رضاء العاملين.					
					١٣- تقوم الدائرة بتدريب العاملين على كيفية العمل في بيئة آمنة .
					١٤- تواكب الدائرة التحسين و التطور التكنولوجي .
					١٥- تستخدم الدائرة إنظمة وتقنيات حديثة في العمليات والاجراءات الادارية .
					١٦- توفر الدائرة كافة التامينات اللازمة للعاملين في حالة التعرض لحوادث العمل .
					١٧- توفر الدائرة ظروف الامن والسلامة لكافة العاملين .
ح - التقدم والترقي الوظيفي :وهو توسيع نطاق المسؤوليات لموظفيها من خلال وضع الترقيات المناسبة والعادلة لكل موظف يعمل في المنظمة على اساس العدل .					
					١٨- تطبق الترقيات على اساس ومعايير ادارية واضحة .
					١٩- تركز سياسات الدائرة على تنفيذ برامج تدريبية تعزز مهارات العاملين.
					٢٠- تُطبّق الادارة سياسة وضع الشخص المناسب في المكان المناسب .
					٢١- تسعى الادارة لتوفير فرص مستقبلية للترقي والتقدم الوظيفي للعاملين .
					٢٢- تمنح الادارة العليا الترقيات الوظيفية للمديرين والمشرفين والعاملين بعدالة وإنصاف .

لا او اوافق بشدة	لا او اوافق	محايد	وافق	وافق بشدة	خ- برامج التدريب : هو جهد مخطط ومنظم يهدف الى اكساب المشاركين مهارات و معارف جديدة او إنعاش معارف قديمة وتغيير وبناء اتجاهات المشارك .
					٢٣- تعطي الادارة اهتمام كبير للبرامج التدريبية وتعلم العاملين .
					٢٤- توفر الدائرة التسهيلات والامكانيات المادية اللازمة لدعم وتنفيذ العمليات التدريبية داخل الدائرة.
					٢٥- تتميز اهداف البرامج التدريبية بالوضوح بالنسبة للمشاركين .
					٢٦- تساعد البرامج التدريبية العاملين على تحقيق المهارات المطلوبة لاداء الوظيفة بفاعلية .
					٢٧- يشمل التدريب كافة مجالات العمل الادارية والتكنولوجية والعملية .

<b>المشاركة في اتخاذ القرارات : وهي عملية مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات والتي تساعدهم على تحسين ادائهم وتنمية قدراتهم ومهاراتهم .</b>									
									٢٨-
									يتشارك العاملون في الدائرة في صنع القرارات المتعلقة بالاهداف المستقبلية للمنظمة .
									٢٩-
									رغبة العاملون في الدائرة العمل كفريق واحد.
									٣٠-
									يمنح العاملون فرصاً ليكونوا قادة للدائرة .
									٣١-
									تحفز الادارة العليا العاملين على المشاركة في حل المشكلات ومواجهة الازمات في العمل .
									٣٢-
									تبادر الادارة العليا على جعل اهداف العاملين متوافقة مع اهداف الدائرة ..

### ثانياً : المتغير المعتمد ( التفوق التنظيمي ) :

وهي مجموعة الأنشطة والمهام التي تقوم بها الدائرة من اجل تحسين فاعليتها وتحقيق اهدافها واهداف المساهمين معاً .

### وسيتم اعتماد الابعاد الفرعية (الخمس) الاتية لقياس متغير التفوق التنظيمي

لا	لا	محايد	اوافق	اوافق بشدة	اوافق بشدة	اوافق بشدة
						<b>ا-: التخطيط الاستراتيجي: وهي عملية متكاملة ومتنوعة الابعاد وتتسم بالشمولية لصياغة خطة استراتيجية تؤدي الى اكتساب او خلق الميزة التنافسية للدائرة.</b>
						٣٣-
						تقوم الدائرة بتوفير شعبة مختصة بعملية التخطيط الاستراتيجي .
						٣٤-
						تضع الدائرة خططاً تترجم من خلالها رؤيتها واهدافها القابلة للقياس .
						٣٥-
						تساهم الادارة العليا في تحديد السياسات والاستراتيجيات بناءً على توقعات العاملين في المديرية.
						٣٦-
						تهتم الدائرة ببناء وتطوير شركات خارجية تعود بالنفع على المديرية وخدماتها .
						<b>ب : التركيز على السوق : وهي ادارة العلاقة مع الزبائن لتحقيق حاجاتهم ورغباتهم وتوقعاتهم عن الخدمات والمنتجات .</b>
						٣٧-
						لدى الدائرة منهج منتظم لمعرفة الاحتياجات والتوقعات ومستويات الرضا من المجموعات التي تقدم البرامج والخدمات .
						٣٨-
						تقوم الدائرة بجمع المعلومات من المحيط الداخلي والخارجي وتستخدمها لتحسين البرامج والخدمات في الدائرة.
						٣٩-
						تتفوق الدائرة بقدرات تستطيع تسويق خدماتها في الشكل الذي يجعلها سبابة في الوصول الى المرضى
						٤٠-
						تلتزم الدائرة عبر برنامج مدروس تطوير علاقاتها باستمرار مع المرضى والمراجعين .
						٤١-
						تستطيع دائرة تلبية احتياجات ورغبات المرضى واصحاب المصلحة الاخرين بما يفوق توقعاتهم .

لا اوافق بشدة	لا اوافق	محايد	اوافق	اوافق بشدة	ت-العمليات: وهي مجموعة من الأنشطة والعمليات المترابطة والمتفاعلة فيما بينها والتي تعمل على تحويل المدخلات الى مخرجات تلبي ظموحات اصحاب المصالح.
					٤٢- تقوم الدائرة باجراء استطلاعات مستمرة للتعرف على حاجات المراجعين المختلفة .
					٤٣- توجد تغذية عكسية تساهم في تقييم مستوى الاداء وتطويره للمستقبل .
					٤٤- تقوم الدائرة بالرقابة بشكل مستمر على عملياتها وذلك لتحسين آليات تقديم الخدمات .
					٤٥- تعتمد الدائرة على الوسائل التكنولوجية الحديثة في تقديم خدماتها .
					٤٦- موارد الدائرة كافية لتقديم عمل جيد .
<b>ث-الموارد: امتلاكالدائرة للموارد المختلفة منها المادية والبشرية والمالية والتي لها دور في تحقيق التفوق التنظيمي .</b>					
					٤٧- هناك تطوير ذاتي ومستمر لافكار العاملين .
					٤٨- تقوم الدائرة بتعديل اجراءات العمل وفقا لاحتياجات الموقف والهدف .
					٤٩- يعتمد التفوق في الدائرة على التنوع في التحصيل العلمي والمهارة على مستوى الفرد ذاته او ضمن المجموعة الواحدة .
					٥٠- تقوم الدائرة باستثمار المعرفة الموجودة لدى عاملها لتحقيق اهداف الدائرة.
					٥١- هناك برامج بديلة مثل المرونة في الوقت وتقليص ايام العمل والعمل عن بعد بما يتيح فرص تعزيز التفوق التنظيمي .
<b>ج-نتائج الاعمال: التركيز على نتائج اداء المنظمة وتحسينه في جميع المجالات .</b>					
					٥٢- تمتلك الدائرة أشخاص لديهم الخبرة والمهارة اللازمة للقيام بالعمل وتأدية نشاطاته ومهامه .
					٥٣- وجود تحسن كبير في الموقف المالي للدائرة وفق السياسات المرسومة .
					٥٤- توجه الدائرة جهدها لتحسين سمعتها .

**Abstract:**

The research aims to identify the quality of work life and its impact on organizational excellence, realizing the importance of this topic as one of the important topics in the excellence and distinction of organizations. As the research stems from a problem that service organizations, including health, suffer from, and by virtue of the researcher's work in it, there is a weakness in the components of the functional work environment for working individuals, which affects the efficiency of their performance and thus will affect the organization's superiority and distinction. The researcher relied on the descriptive analytical method to reach the results, and the questionnaire was used as a tool to analyze the answers of the sample, which amounted to (102) respondents out of the total research community, which numbered (200) individuals working in the Karbala Health Department, with the help of the statistical program (SPSS-V23). The research reached a set of conclusions, the most important of which are: There is a discrepancy in the level of application of work life quality programs in the organization in question between strengths and weaknesses, and there is a weakness in the administration's attention to material motivating factors. The most important findings of the research: the need to pay more attention to the application of the quality of work life and to harness it optimally, as it is one of the tools for achieving organizational excellence, and the need to develop advance plans that link rewards to the efficiency of the performance of eligible workers.

Key terms: quality of work life, organizational excellence.

public of Iraq  
Ministry of Higher Education and Scientific Research  
Presidency of Kerbala University  
College of Administration and Economics  
Department of Business Administration  
Graduate Studies



Quality of work life and its impact on organizational  
excellence "An exploratory analytical study of the opinions  
of a sample of Kerbala Health Department employees

Submitted search

**To the Council of College of Administration and Economics  
University of Kerbala Research of Sciences in Business  
Administration of Quality Management .**

**By**

**Ashwaq Talib Nimnim**

**Supervised By**

**Professor Doctor**

**Adel Abbas Abed Hussien AL-Janabey**

**٢٠٢٢ A.C.**

**١٤٤٣ A.H.**