



جمهورية العراق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة كربلاء/ كلية الإدارة والاقتصاد

قسم إدارة الأعمال\_ إدارة الجودة/ الدراسات العليا

## جودة حياة العمل وأثرها في الأداء الريادي

### بحث تحليلي لآراء عينة من العاملين في المديرية العامة لتربية كربلاء المقدسة

بحث مقدم إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة كربلاء

وهو جزء من متطلبات نيل شهادة الدبلوم العالي في إدارة الجودة- كتب بواسطة

سجاد شاكر حسين

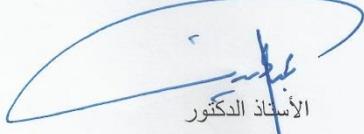
بإشراف

الأستاذ الدكتور

عبد الحسين جاسم محمد

إقرار المشرف

أشهد أن أعداد هذا البحث الموسوم ب (جودة حياة العمل و أثرها في الأداء الريادي : بحث تحليلي لأراء عينة من العاملين في المديرية العامة لتربية كربلاء المقدسة ) و الذي تقدم به الطالب (سجاد شاكر حسين ) قد جرى تحت إشرافي في جامعة كربلاء / كلية الإدارة و الاقتصاد ، وهو جزء من متطلبات نيل درجة الدبلوم العالي في إدارة الجودة .



الأستاذ الدكتور

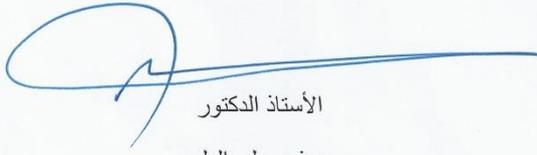
عبد الحسين جاسم محمد

المشرف

2023 / 11 / 1

توصية السيد رئيس قسم إدارة الأعمال

بناء على التوصيات المتوفرة أرشح هذا البحث للمناقشة .



الأستاذ الدكتور

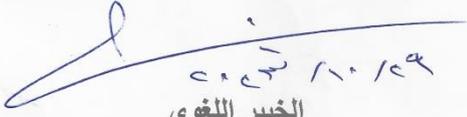
محمود فهد علي الدليمي

رئيس قسم إدارة الأعمال

2023/ 11 / 1

## إقرار الخبير اللغوي

أشهد أن البحث الموسوم بـ ( جودة حياة العمل وأثرها في الأداء الريادي ) للطلاب  
سجاد شاكر حسين | قسم إدارة الأعمال قد جرت مراجعتها من الناحية اللغوية حتى غدت  
خالية من الأخطاء اللغوية والأسلوبية ولأجله وقعت .

  
٢٠٢٤ / ١٠ / ٢٠  
الخبير اللغوي

م .د. محمد سلام مظهر العامري

## إقرار لجنة المناقشة

نشهد نحن رئيس واعضاء لجنة المناقشة بأننا قد أطلعنا على بحث الدبلوم العالي الموسوم (جودة حياة العمل وأثرها في الأداء الريادي : بحث تحليلي لأراء عينة من العاملين في المديرية العامة لتربية كربلاء المقدسة ) والتي تقدم بها الطالب (سجاد شاكر حسين ) وقد ناقشنا الطالب في محتوياته وفيما له علاقة به وفي ضوء ذلك وجدنا بأنه جدير بنيل شهادة الدبلوم العالي في ادارة الاعمال و بتقدير ( أسيار ) .



أ . م . د. سحر عباس حسين

جامعة كربلاء / كلية الادارة و الاقتصاد

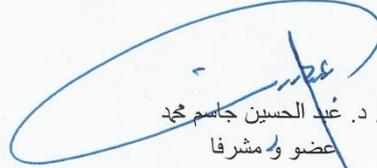
رئيسا

2023 / 11 / 22



م . د . علي محمد عبد الكاظم  
عضو

2023 / 11 / 22



أ . د . عبد الحسين جاسم محمد  
عضو و مشرفا

2023/11/ 22

إقرار رئيس لجنة الدراسات العليا

بناء على إقرار المشرف العلمي و الخبير اللغوي على بحث الدبلوم العالي في إدارة الجودة / قسم إدارة الأعمال / كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة كربلاء للطالب ( سجاد شاكر حسين ) الموسوم ( جودة حياة العمل و أثرها في الأداء الريادي) أرشح هذا البحث للمناقشة.

أ.د. علي أحمد فارس

رئيس لجنة الدراسات العليا  
معاون العميد للشؤون العلمية و الدراسات العليا

2023 / 11 / 20

مصادقة مجلس الكلية

صادق مجلس كلية لإدارة و الاقتصاد/ جامعة كربلاء على توصية لجنة المناقشة.

أ.د. محمد حسين كاظم الجبوري

عميد كلية الإدارة و الاقتصاد

2023 / 11 / 20

أَعُوذُ بِاللَّهِ مِنَ الشَّيْطَانِ الرَّجِيمِ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قَالَ رَبِّ اشْرَحْ لِي صَدْرِي ﴿٢٥﴾  
وَيَسِّرْ لِي أَمْرِي ﴿٢٦﴾  
وَأَحْلِلْ عُقْدَةَ مِنِّ لِسَانِي ﴿٢٧﴾  
يَفْقَهُوا قَوْلِي ﴿٢٨﴾

سُورَةُ طه

صدق الله العلي العظيم

سورة طه الآية ( ٢٨-٢٥ )

## الإهداء

إلى من علمني الخلق وسعى لأنعم بالراحة..

إلى روح والدي العزيز رحمه الله

إلى أمي نبع الحنان أمد الله في عمرها ومنعها بالصحة والعافية

إلى زوجتي الغالية شريكتي في كل نجاح

إلى أبنائي وبناتي قرّة العين ومهجة القلب

إلى تدريسي وملاك كلية الإدارة والاقتصاد في  
جامعة كربلاء

إلى جمع من ساندني وكان لهم فضل علي بعد الله سبحانه وتعالى

أهدي هذا البحث المنواضع

## شكر وامتنان

الحمد لله الذي علم بالقلم علم الإنسان ما لم يعلم ، والصلاة والسلام على خير الخلق أجمعين سيدنا ونبينا وشفيعنا محمد صلى الله عليه و على آله الطيبين الطاهرين يسعدني أن أقدم خالص شكري وامتناني إلى أستاذي المشرف أ. د . عبد الحسين جاسم محمد ( الذي افيض بشكري له لتفضله بالأشراف على بحثي، فله مني جزيل الشكر والامتنان والاحترام. وأتقدم بالشكر الجزيل إلى رئيس للجنة المناقشة وأعضائها الذين تكرموا علينا بموافقتهم لمناقشة البحث وابداء الملاحظات والتوجيهات التي يكون هدفها إغناء البحث وهي محط اعتزازنا ،كما أغمر بشكري وفائق احترامي الى جميع اساتذتي الأفاضل في قسم إدارة الاعمال، فلهم مني جميعا خالص امتناني لما قدموه من جهود علمية طيبة ودعم في مرحلة الدبلوم العالي في ادارة الجودة ، ولا يفوتني ان اتقدم بالشكر و التقدير و الامتنان الى كل من قدم للباحث مساعدة ومشورة لي في انجاز البحث ، كذلك الشكر لعمادة كلية الادارة و الاقتصاد المتمثلة بالسيد العميد ومعاونيه والموظفين و الشكر و الامتنان لجميع تدريسي وموظفي قسم ادارة الاعمال وموظفي الدراسات العليا، واطلب من الله ان يوفقهم في حياتهم العملية، كذلك شكري وتقديري الى كل من أسهم في تقديم المساعدة ،وفق الله الجميع لما يحب ويرضى، وجزاهم الله جميعا عني خير جزاء المحسنين .

الباحث

## المستخلص

تناول هذا البحث موضوع جودة حياة العمل وأثرها في الأداء الريادي لعينة من موظفي المديرية العامة لتربية كربلاء المقدسة وهدف سعى الى توفير جودة حياة مناسبة يشعر بها الموظفون من حيث الراحة و الاطمئنان و تكمن أهمية البحث في زيادة الاهتمام بالمديرية عينة البحث في جوانب الموارد البشرية وعملهم ومحاولة رفع مستوى أدائهم الريادي من خلال تطبيق برامج جودة حياة العمل بأبعادها، (المشاركة ، التعويض ، نمط الاشراف بيئة العمل ،وتطوير الموظفين ) على الاداء الريادي بأبعاده، (التحفيز ، الإدارة بالاستثناء ، الابتكار ، وأنشطة نقل التكنولوجيا ) للعاملين ولتحقيق ذلك تم صياغة مشكلة البحث بعدد من التساؤلات منها هل يوجد أثر معنوي لجودة حياة العمل على الأداء الريادي في المنظمة عينة البحث؟ ومن أجل لإجابة على (التساؤلات المطروحة في مشكلة البحث ) ،تم اعتماد عدة فرضيات لمعالجة جوانب الموضوع كافة ، ولاختبار هذه الفرضيات ومدى صحتها فقد تم جمع البيانات ذات العلاقة والصلة بموضوع البحث باعتماد استمارة استبانة تم إعدادها لغرض البحث واكمال متطلباته، فقد تم أخذ عينة قصدية من مجتمع البحث والتي تكونت من ( 60 ) موظف من موظفي المديرية العامة لتربية كربلاء المقدسة ، باعتبارها ميدانا تطبيقيا للدراسة الحالية ، وتم استخدام بعض الأساليب الإحصائية المتمثلة ب(الوسط الحسابي ، الانحراف المعياري ، معامل الارتباط البسيط ، معامل التحديد  $R^2$  ، المدرجات التكرارية ) وبعض برامج التحليل المتمثلة ب(SPSS ، Amos v.25 ، Kolmogorov-Smirnov test , Excel , Microsoft ) وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في التعامل مع معطيات الإطار النظري و التطبيقي للبحث وفي ضوء هذه البيانات والنتائج تم التوصل لمجموعة من الاستنتاجات أهمها : وجود تأثير معنوي لجودة حياة العمل في الأداء الريادي وهذا يدل على وجود بيئة امنة ومريحة و توفير متطلبات عمل ، قد فسح المجال امام الموظفين للمشاركة في صنع القرارات و صياغة الخطط وهذا يوثر ايجابيا في الأداء الريادي. ومن التوصيات أهمها تشجيع العاملين في عينة البحث على عقد الندوات و الحلقات النقاشية و القيام بالدورات الحديثة للعمل الاداري و تنفيذ ورش العمل الميداني من اجل تحسين مؤهلات العاملين وجعلهم على تواصل فيما بينهم والعمل بروح الفريق الواحد وتطوير قدراتهم و مهاراتهم والاهتمام بتوفير بيئة ايجابية للعمل ، لبلوغ مستوى متقدم في الأداء الريادي .

**الكلمات المفتاحية:** جودة حياة العمل ، الأداء الريادي ، المديرية العامة لتربية كربلاء المقدسة.

## قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	الآية القرآنية
ب	الإهداء
ج	شكر وامتنان
د	مستخلص البحث
هـ	المحتويات
و	قائمة الجداول
ز	قائمة الأشكال
ز	قائمة الملاحق
1-2	المقدمة
3-20	<b>الفصل الأول بعض الدراسات السابقة و منهجية البحث</b>
3-12	المبحث الأول: الدراسات السابقة
13-20	المبحث الثاني: منهجية البحث ووصف مجتمع البحث
21-36	<b>الفصل الثاني : الإطار النظري للبحث</b>
21-29	المبحث الأول : جودة حياة العمل
30-36	المبحث الثاني : الأداء الريادي
37-55	<b>الفصل الثالث : الجانب العملي للبحث</b>
37-43	المبحث الأول : اختبار وتطوير مقياس البحث
44-49	المبحث الثاني : وصف وتشخيص مقياس البحث
50-55	المبحث الثالث اختبار فرضيات البحث و تحليل و تفسير النتائج
56-59	<b>الفصل الرابع : الاستنتاجات و التوصيات</b>
56-57	المبحث الأول : الاستنتاجات
58-59	المبحث الثاني: التوصيات
60-67	<b>المصادر</b>
68- 74	<b>الملاحق</b>
75	<b>Abstract</b>

## قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	ت
3-4	بعض الدراسات الأجنبية السابقة لجودة حياة العمل	1
5-6	بعض الدراسات العربية السابقة لجودة حياة العمل	2
8-9	بعض الدراسات الأجنبية التي تطرقت الى الاداء الريادي	3
10-11	بعض الدراسات العربية التي تطرقت الى الاداء الريادي	4
16	متغيرات البحث و مقاييسه	5
18	وصف عينة البحث	6
26	أبعاد جودة حياة العمل لبعض الدراسات السابقة	7
32	أبعاد الاداء الريادي للدراسات السابقة	8
37	ترميز مقياس البحث	9
38	اختبار لولمغروف_ سميرنوف لمتغيرات البحث	10
39	مؤشرات مطابقة الانموذج الهيكلي	11
41	معلمات الصدق البنائي التوكيدي لمقياس متغير جودة حياة العمل	12
42	معلمات الصدق البنائي التوكيدي لمقياس متغير الأداء الريادي	13
44	معاملات الثبات لمتغيرات البحث و ابعادها	14
45	الإحصاءات الوصفية لمتغير جودة حياة العمل	15
48	الإحصاءات الوصفية لمتغير الأداء الريادي	16
50	تفسير قيمة علاقة الارتباط	17
51	علاقات الارتباط بين جودة حياة العمل و الأداء الريادي	18
53	معلمات اختبار تأثير جودة حياة العمل في الأداء الريادي	19
55	معلمات اختبار أبعاد جودة حياة العمل في الأداء الريادي	20

## قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	ت
15	المخطط الفرضي للدراسة	1
40	التحليل العاملي التوكيدي لمقياس جودة حياة العمل	2
42	التحليل العاملي التوكيدي لمقياس الاداء الريادي	3
47	التمثيل البياني لأبعاد جودة حياة العمل	4
49	التمثيل البياني لأبعاد متغير الأداء الريادي	5
52	تأثير جودة حياة العمل في الأداء الريادي	6
55	تأثير أبعاد جودة حياة العمل في الريادي	7

## قائمة الملاحق

الموضوع	ت
نموذج استبانة	1
Abstract	2

## المقدمة

اصبحت هناك حاجة ضرورية إلى وجود قوى بشرية عاملة ذات مهارات عالية في المديرية العامة لتربية كربلاء المقدسة ، لها القدرة على التطوير و التنمية المستمرة لمواكبة التطور التكنولوجي والتغيرات المستمرة في بيئة العمل والبيئة الخارجية المؤثرة علي الأداء الريادي للمديرية، وان جودة حياة العمل هي الإجراءات تقوم بها منظمات العمل، والتي تمكن العاملين على جميع المستويات للمشاركة بنشاط المتعلقة في المنظمة، البيئة والأساليب والنتائج. وتهدف هذه العملية القائمة على القيمة نحو تحقيق الهدفين التوأمين المتمثلين في تعزيز فعالية البرنامج التنظيم وتحسين نوعية الحياة في العمل للموظف، أن الاهتمام بجودة حياة العمل من خلال بيئة العمل المناسبة للموارد البشرية وتوفير متطلباتها الوظيفية والشخصية بما يعزز رضاهم الوظيفي ورفع الروح المعنوية لديهم و يشعروهم بالأمان و الاستقرار والولاء الوظيفي مما يساهم في تحسين أدائهم الريادي ، هناك العديد من الدراسات البحثية وخاصة في السنوات الأخيرة اهتمت بجودة حياة العمل وكذلك الاداء الريادي في دراسات اخرى. اهتمت هذه الدراسات بقياس جودة حياة العمل تحت أبعاد مختلفة وتحديات جديدة متعلقة بتطوير الموظفين ، المشاركة في اتخاذ القرارات ، و نظام التعويضات المعتمد و الاشراف وبيئة العمل المناسبة يعد الأداء الريادي هو الحالة المباشرة لتوجهات المنظمة وفكرها الاستراتيجي ، وأن التغيرات المستمرة في بيئة المنظمة وهذا يستدعي إدارة المنظمات كافة ، جعل الأفراد يعملون بأسلوب فيه إبداع و ابتكار من خلال التحفيز الفكري والمشاركة بالإدارة و استخدام أنشطة حديثة في نقل التكنولوجيا، لذا على الإدارة العليا استخدام هذه البرامج والأساليب لتحقيق أداء ريادي للمنظمة وهو هدف المنظمات، بما ان عينة البحث دائرة حكومية ذات طبيعة خدمية من خلال مدخلاتها ومخرجاتها هم التلاميذ والطلاب ومواردها البشرية معظمهم من حملة الشهادات الأولية وبعضهم الآخر من حملة الشهادات العليا تم الاخذ ببعض الأبعاد ذات التأثير المهم منها الإدارة بالاستثناء ، أنشطة نقل التكنولوجيا، التحفيز الفكري، والابتكار وهي ذات تأثير على الأداء الريادي و متحقق من خلال جودة حياة العمل في الدائرة المعنية بالبحث، وتم تطبيق هذه البحث في المديرية العامة في تربية كربلاء المقدسة حيث إن المديرية لها دور تربوي في اتمام العملية التربوية على اتم وجه ونجاحها من خلال مدخلاتها التلاميذ و مخرجاتها طلاب لرفد الجامعات و المعاهد أو رفد سوق العمل بأفراد متعلمين تعليم أولي أو مهني ، ان الاهتمام بجودة حياة العمل في هذا الجزء من المديرية وباقي اقسامها وصولا لتحقيق أداء ريادي يساهم بشكل فعال في تحقيق الأهداف المرسومة والمخطط لها في العملية التربوية والتعليمية من جودة التعليم والمناهج والملاكات التعليمية عالية المستوى وتفوق مستمر للطلاب على مستوى العراق بصورة عامة .

اعتمد الباحث في ضوء ما سبق على تقسيم البحث على عدة فصول حيث شمل الفصل الأول بعض الدراسات السابقة ومنهجية البحث وقد ضم مبحثين خصص المبحث الأول للدراسات السابقة ، والمبحث الثاني منهجية الدراسة وأساليب و جمع وتحليل البيانات ووصف مجتمع الدراسة والافراد المبحوثين ، في حين تطرق الفصل الثاني للإطار النظري للبحث ، و تضمن المبحث الأول الإطار النظري للمتغير الاول للدراسة المرتبط بجودة حياة العمل ، و تناول المبحث الثاني المتغير الثاني الإطار النظري للأداء الريادي للعاملين ، في حين تناول الفصل الثالث الإطار التطبيقي للبحث متناول المبحث الأول اختبار وتطوير مقاييس البحث ، وتناول الثاني وصف و تشخيص مقاييس البحث ، والمبحث الثالث اختبار فرضيات البحث وتحليل و تفسير النتائج و ختم البحث بالفصل الرابع الذي خصص للاستنتاجات والتوصيات المهمة والضرورية للمنظمة عينة البحث .

## الفصل الأول

بعض الدراسات السابقة ومنهجية البحث

**المبحث الأول : بعض الدراسات السابقة**

**المبحث الثاني : منهجية البحث**

## الفصل الأول

يتناول هذا الفصل مبحثين مهمين في البحث تناول المبحث الأول بعض الدراسات السابقة لكلا المتغيرين المستقل المتمثل بجودة حياة العمل ، و المتغير التابع وهو الأداء الريادي ومنها الدراسات الأجنبية و الدراسات العربية التي تناولت كلا البعدين، وتناول المبحث الثاني منهجية البحث وأساليب جمع وتحليل البيانات وهي التي تسعى لايجاد تسلسل علمي منطقي للمنهجية.

### المبحث الأول : بعض الدراسات السابقة

#### توطئة...

من متطلبات التأطير المنهجي لأي دراسة أو بحث علمي هو البحث والاستعلام عن الأبحاث و الدراسات السابقة وهي تعد مرتكزا أساسيا للدراسات والبحوث اللاحقة وتعد مصدر مهم لهذه الدراسات ، والاستفادة منها في وضع المنهج و الأسس العلمية للدراسة الحالية من خلال الأهداف و ابعاد المتغير و عينة الدراسة و أهم النتائج التي تم تناولها في الدراسات السابقة ، يحتوي هذا الفصل ملخص لعينة من الدراسات السابقة التي لها صلة بموضوع الدراسة الحالية ،يشير هذا المبحث الى الاطلاع على البحوث و الدراسات السابقة المرتبطة بعنوان البحث ،حيث تم الاطلاع على مجموعة من البحوث التي تناولت المتغير المستقل من جهة و المتغير المعتمد من جهة ثانية ومن مختلف المواقع المختصة بالنشر بهذا المجال منها المحلية والعربية والأجنبية والتي أدرجت بجدول يشير إلى عنوان الدراسة وهدفها وعينتها وأهم النتائج التي توصلت اليها الدراسات السابقة التي تم التطرق اليها .

### أولا : دراسات مرجعية سابقة متعلقة بجودة حياة العمل

نتطرق في هذا المبحث عن مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت جودة حياة العمل وحسب كل دراسة كمتغير مستقل وتابع و الهدف من الدراسة وأهم نتائج كل نموذج من نماذج الدراسات ويمكن تقسيمها إلى :

#### 1 - الدراسات الأجنبية

الجدول ( 1 ) يوضح بعض الدراسات الأجنبية التي تناولت جودة حياة العمل في هذه الدراسات سوى كمتغير مستقل او تابع وهدف كل دراسة والأدوات المستخدمة في التحليل وأهم النتائج المستخلصة من الدراسة كما مبين في الجدول وحسب التسلسل الزمني

## جدول ( 1 )

### بعض الدراسات الأجنبية السابقة التي تطرقت لجودة حياة العمل

تأثير جودة حياة العمل والكفاءات نحو الالتزام التنظيمي مع الوساطة من الرضا الوظيفي (دراسة ممرضات وكالة الخدمة العامة الإقليمية في مستشفى كاجين العام، منطقة بيكالونجان (برنامج الدراسات العليا بجامعة Stikubank سيمارانج ، اندونيسيا	1- دراسة (Kholik,N,2016)
. تحليل تأثير جودة الحياة الوظيفية، وكفاءة الالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي كوسيط للممرضة في مستشفى كاجين العام	هدف الدراسة
التفويض، الإشراف ، الرضا الوظيفي ، الرواتب ، خدمات الرعاية الصحية ، وقت ونوعية العمل	أبعاد الدراسة
186 ممرضة	عينة الدراسة
Cronbach، SPSS المدى، R <sup>2</sup> معامل التفسير .	الأساليب الإحصائية
جودة حياة العمل لها تأثير إيجابي على الرضا العمل، الكفاءة لها تأثير كبير على الرضا الوظيفي، والرضا الوظيفي له تأثير كبير على الالتزام التنظيمي، ليس للكفاءة تأثير معنوي على الالتزام التنظيمي	أهم النتائج
جودة حياة العمل وأبعادها الرئيسية: تحليل شامل للقطاعات القطاع الخاص والعام والبنوك الأجنبية في الهند	2-دراسة ( Sharma,2016 )
لمعرفة تأثير مختلف أبعاد جودة الحياة الوظيفية وأثرها العلاقة مع أداء الموظف والإنتاجية التنظيمية	هدف الدراسة
الصحة و الرفاهية ، الأمن الوظيفي، تطوير الكفاءات، النمو الوظيفي ، التوازن بين العمل والحياة، التحكم و الدعم الاجتماعي	أبعاد الدراسة
90 من مدراء البنوك	عينة الدراسة
تحليل ANOVA AS Cronbach's Alpha. المتوسط ، المتوسط الحسابي للأبعاد والانحراف المعياري والتواء ، توسط الفرق في المقارنات المتعددة عندLSD	الأساليب الإحصائية
تحتاج هذه البنوك إلى النظر في القضايا التي تهتم بصحة موظفيها وأفراد أسرهم وفيالبنوك الخاصة والأجنبية بشكل ملحوظ درجات أقل في بعد التوازن بين العمل والحياة وانخفاض الدرجات في تطوير الكفاءة والنمو الوظيفي. ن انخفاض درجات الرضا الوظيفي	اهم النتائج
مقياس جودة حياة العمل: دراسة سيكومترية وتطبيقها على الموظف	3- دراسة (suwandia&Tentama,2020)
هدف هذه الدراسة إلى تحليل مدى صدق وثبات بناء جودة حياة العمل، وإيجاد الأبعاد التي تشكل بناء جودة حياة العمل	هدف الدراسة
الرضا الوظيفي و المهني ، الرفاهية العامة ، واجهات الواجبات المنزلية ،الضغط في العمل ، السيطرة في العمل ، ظروف العمل	أبعاد الدراسة
50موظفاً في المنظمة الاجتماعية الدينية	عينة الدراسة
باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) SmartPLS (CFA) 3.2.8مع بنيات عاكسة من خلال الترتيب الثاني	الأساليب الإحصائية
إن الأبعاد والمؤشرات التي تشكل جودة الحياة الوظيفية صحيحة	أهم النتائج

وموثوقة والبعد المهيمن الذي يعكس بناء نوعية الحياة العملية هو الرضا الوظيفي والمهني و هذا يدل على أن كافة الأبعاد والمؤشرات قادرة على أن تعكس وتشكل نوعية الحياة العملية	
<b>عوامل جودة الحياة العملية وأثرها على الالتزامات التنظيمية</b>	<b>4- دراسة</b> <b>(Adikoeswanto, eat 2020)</b>
تحديد أثر متغيرات جودة الحياة الوظيفية (تطوير العاملين، المشاركة، التعويضات، الإشراف، وبيئة العمل) على الالتزام التنظيمي.	<b>هدف الدراسة</b>
تطوير الموظفين، المشاركة، التعويض، الإشراف، بيئة العمل	<b>أبعاد المتغير</b>
30 موظف يعملون في القسم المالي في PT. Kereta Api (Persero) Daop 8 Surabaya	<b>عينة الدراسة</b>
لطريقة المستخدمة هي المربع الجزئي الأصغر، وذلك باستخدام تحليل معامل المسار	<b>الأساليب الاحصائية</b>
أن جودة الحياة العملية (التطوير، المشاركة، التعويض، الإشراف، وبيئة العمل) لها تأثير كبير على الالتزام التنظيمي للعاملين في القسم المالي في شركة PT	<b>أهم النتائج</b>

المصدر: اعداد الباحث وفق الدراسات

## 2 – الدراسات العربية

يتضمن الجدول ( 2 ) أهم الدراسات أو البحوث التي تناولت جودة حياة العمل كمتغير مستقل او تابع و تناول الأبعاد و عينة البحث او الدراسة و الأساليب المستخدمة في التحليل و وأهم النتائج التي توصلت اليها كل دراسة

### جدول ( 2 )

#### بعض الدراسات العربية السابقة التي تطرقت لجودة حياة العمل

<b>اثر جودة حياة العمل على الاداء الوظيفي دراسة حالة لأساتذة دامة محمد الصديق بن يحيى – الجزائر</b>	<b>1- دراسة</b> <b>(هريكش: 2017)</b>
اختبار اثر جودة حياة العمل على الاداء الوظيفي ر لأساتذة محمد الصديق بن يحيى	<b>هدف الدراسة</b>
التعويضات، السلامة المهنية، المسؤولية الاجتماعية، التوازن بين الحياة الشخصية و المهنية، العلاقات الانسانية، الاداء الوظيفي	<b>أبعاد الدراسة</b>
130 أستاذ جامعي	<b>عينة الدراسة</b>
SPSS، Cronbach's Alpha، R2، Skewness، تحليل التباين الأحادي Anova، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية	<b>الاساليب الاحصائية</b>
يسود مستوى متوسط لجودة حياة العمل بالجامعة محل الدراسة، في حين أن أداء الأساتذة يتميز بمستوى مرتفع	<b>أهم النتائج</b>
<b>واقع تطبيق برامج جودة حياة العمل QWL من وجهة نظر</b>	<b>2- دراسة</b>

القيادات الادارية في مستشفى السلام التعليمي في الموصل دراسة استطلاعية (ال ياسين و امين: 2019 )	
هدف الدراسة	بيان مستوى تطبيق برامج جودة حياة العمل التقليدية والحديثة في المنظمة المبحوثة و تقديم معلومات دقيقة بخصوص أوجه القوة و الضعف في عملية تطبيق هذه البرامج
أبعاد الدراسة	الاثراء الوظيفي ، الادارة بالمشاركة، جداول العمل البديلة، حلقات الجودة ، إدارة الجودة الشاملة
عينة الدراسة	16 قائمة فحص على القيادات الإدارية
الاساليب الاحصائية	SPSS، Checklist ، Amos v23 ، التباين ، الارتباط ، و المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية
أهم النتائج	وجود عامل التباين حد التنوع في مستوى تطبيق برامج جودة حياة العمل التقليدية و الحديثة في المنظمة
3- دراسة (الحسناوي و بريسم : 2021)	القيادة الفاضلة وتأثيرها في جودة حياة العمل ، بحث استطلاعي تحليلي لآراء عينة من العاملين في مستشفى الكفيل التخصصي
هدف الدراسة	بيان تأثير القيادة الفاضلة في تعزيز جودة حياة العمل ضمن العينة المكانية في مستشفى الكفيل التخصصي في محافظة كربلاء
أبعاد الدراسة	تطوير العاملين ، المشاركة في القرار ، التعويض ، نمط الاشراف ، بيئة العمل
عينة الدراسة	138 فردا موظف عاملين في مستشفى الكفيل التخصصي
الاساليب الاحصائية	SPSS، Cronbach ALpha، Amos v23، نمذجة المعادلة، تحليل المعامل التوكيدي، الارتباط البسيط، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية
أهم النتائج	وجود تأثير ذو دلالة معنوية للقيادة الفاضلة في جودة حياة العمل اهتمام المنظمة المبحوثة في القيادة الفاضلة وتطبيق سلوكها وكسب ثقة العاملين ورضاهم وتطبيق فضائل العمل
4- دراسة (المواضبة و الجعافرة: 2021)	اثر جودة حياة العمل على الاداء المؤسسي دراسة تطبيقية على المستشفيات الخاصة العاملة في محافظة الزرقاء- الاردن
هدف الدراسة	قياس أثر جودة حياة العمل التوازن بين جودة الحياة والعمل والنمط القيادي والإشرافي والمشاركة باتخاذ القرار والاستقرار و الامان الوظيفي وعدالة الاجور على الأداء المؤسسي
ابعاد الدراسة	الاستقرار و الامان الوظيفي، التوازن بين جودة حياة العمل و الوظيفة، النمط القيادي و الاشرافي
عينة الدراسة	125 موظف و موظفة
الاساليب الاحصائية	SPSS ، Cronbach ALpha ، Cronbach Alpha ، تحليل الانحدار المتعدد وتحليل الانحدار البسيط، تحليل التباين الثلاثي ، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية
أهم النتائج	وجود درجة متوسطة من الموافقة على درجة توافر جودة حياة العمل

المصدر : اعداد الباحث وفق الدراسات

## ثانيا : عرض الدراسات المرجعية السابقة ذات الصلة المتعلقة بالأداء الريادي

سوف نستعرض في هذا الجزء من المبحث لمجموعة من الدراسات التي تناولت الأداء الريادي و أبعاده وفق كل دراسة عنوانها وعينة البحث والأبعاد التي تم اخذها بالدراسة وأهم النتائج التي توصلت لها الدراسة والهدف المرتبط بكل دراسة ويمكن تقسيمها الى مجموعتين من الدراسات دراسات الأجنبية وأخرى دراسات عربية كما مبين في الاتي :

### 1- الدراسات الأجنبية

يتم التطرق في هذا الجزء من البحث الى بعض الدراسات الأجنبية التي تناولت البحث في الأداء الريادي ومتغيراته وفق كل دراسة وتتضمن عنوان الدراسة وهدف الدراسة وأهم ادوات وأساليب التحليل المستخدمة وأهم النتائج التي توصلت لها كل دراسة من الدراسات السابقة المعنية وكما موضح في جدول ( 3 )

### جدول ( 3 )

#### بعض الدراسات الأجنبية التي تناولت الاداء الريادي

1- دراسة (Udimal et al ,2011)	الاعتماد على شبكة العمل والأداء الريادي و دور سلوك شبكات العمل الخارجية: حالة الريف أصحاب المشاريع الزراعية
هدف الدراسة	النظر على وجه التحديد في العلاقة بين الاعتماد على الشبكة الموثوقة الاداء الريادي
أبعاد الدراسة	الشبكات، الاعتدال ، التوجه الريادي ،
عينة الدراسة	450 من رواد الأعمال الريفيين،
الاساليب الاحصائية	التباين المستخرج (AVE)، R <sup>2</sup> ، Cr، VAF
أهم النتائج	أن سلوك شبكة العمل الخارجية يتوسط جزئياً في العلاقة بين الاعتماد على الشبكة وريادة الأعمال و الشبكات الخارجية يعد سلوك رواد الأعمال أمراً أساسياً في الاداء الريادي لأنه يحسن العلاقات بين الجهات الفاعلة ولها تأثير مباشر وغير مباشر
2-دراسة (Lee, , & Jeon:2014)	تأثير الدافعية الريادية على الأداء الريادي مع التركيز على رواد الأعمال ورواد الأعمال المحتملين
هدف الدراسة	نشاء رابط بين دوافع ريادة الأعمال وريادة الأعمال ونية ريادة الأعمال وأداء الشركة
عينة الدراسة	رواد الأعمال المحتملين ٢٠٢
الاساليب الاحصائية	تحليل الموثوقية، وتحليل العوامل للتحقق من صحة، وتحليل الارتباط، والانحدار لتحليل التأثير بين العوامل
أهم النتائج	تأثير الكفاءة الذاتية والشبكة الاجتماعية والوضع الاقتصادي على الاداء الريادي تأثير إيجابي،

الأداء الريادي للباحثين الرئيسيين وثقافة البلد: العلاقات والتأثيرات	3- دراسة (Del Giudic et al,2017)
دور ثقافة البلد و تأثيرها على الاداء الريادي وفي تشكيل قدرتهم على الجمع بين نظرية المعرفة وممارسة الأعمال، وفي تحديد قدرتهم على تعزيز التعاون بين مجالي البحث والأعمال، و في دعم إنشاء البحوث العرضية في الجامعات الريادية .	هدف الدراسة
الشبكات ، الموارد المكتسبة ،انشطة نقل التكنولوجيا ، الشركات الناشئة	أبعاد الدراسة
مجموعة من الباحثين من دول اوربية عدة	عينة الدراسة
استخدام تحليل الانحدار الخطي ، مسح يورو باروميتر	الاساليب الاحصائية
من المهم للباحثين الرئيسيين تطوير توجه ريادة الأعمال الذي يستفيد من الملكية الفكرية التي تم تطويرها في الجامعات ، وثقافة ريادة الأعمال في أي بلد هي القوة الدافعة الحقيقية التي تجعل الباحثين الرئيسيين ومجموعاتهم البحثية أكثر قدرة على المنافسة من الباحثين الرئيسيين الدوليين الآخرين.	اهم النتائج
تأثير التوجيه التعليمي وابتكار نماذج الأعمال على أداء الريادي: يركز على الشركات الناشئة في كوريا الجنوبية	4- دراسة (Bae & Choi: 2021)
التأكيد التجريبي على أهمية التوجيه التعليمي في تشغيل الشركات الناشئة وتحسين ادائها	هدف الدراسة
الابتكار، التوجه التعليمي للشركات الناشئة، اكتساب التكنولوجيا ، توسع السوق	أبعاد الدراسة
139 استبيان للشركات ناشئة	عينة الدراسة
(AVE) متوسط وموثوقية البناء (CR) ، AVE ، قيمة معامل الارتباط . الصلاحية ، تحليل نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) )	الأساليب الاحصائية
إعادة تعريف أداء الشركات الناشئة مثل اكتساب التكنولوجيا وتوسيع السوق و اهمية الابتكار نماذج الاعمال للشركات الناشئة من خلال ادبيات الابتكار و الاداء الريادي للأعمال	أهم النتائج
العوامل التنبؤية للأداء الريادي لدى طلاب المرحلة الجامعية. الحدود في علم النفس،	5- دراسة (Shaowei et al,: 2022)
تحليل العوامل التنبؤية للأداء الريادي لطلاب الجامعات	هدف الدراسة
اكتساب التكنولوجيا، التوسع في السوق، التوجه التعليمي ، ابتكار نموذج الاعمال	أبعاد الدراسة
2097 من رواد الأعمال من طلاب الجامعات	عينة الدراسة
نموذج المعادلة الهيكلية ، بيانات الاستبيان	الاساليب الاحصائية
العوامل الشخصية والسلوكية تؤثر على الأداء الريادي	أهم النتائج

المصدر : اعداد الباحث وفق الدراسات

## 2-الدراسات العربية

سوف نستعرض بعض من الدراسات العربية للباحثين العرب الذين تناولت دراساتهم وبحوثهم الأداء الريادي أو أبعادها ويتم ذكر الهدف من الدراسة وعينة الدراسة وأساليب التحليل الاحصائية المتبعة وأهم النتائج المستخلصة من الدراسة كما مبين في الجدول ( 4 ) التالي :

### جدول ( 4 )

#### بعض الدراسات العربية التي تناولت الأداء الريادي

1-دراسة ( داود و خلف 2020 )	انعكاس الأداء الريادي في الذكاء العاطفي بحث تحليلي في مديرية بلدية الرمادي
هدف الدراسة	تشخيص واقع وإمكانية تطبيق الأداء الريادي ومفهوم الذكاء العاطفي الذي يعد حلقة مهمة في نجاح المنظمات مع دراسة إمكانية توفير الأرضية المناسبة لذلك.
أبعاد الدراسة	العائد على الاستثمار ، الحصة السوقية، الربحية ، نمو المبيعات
عينة الدراسة	88 شخص
الاساليب الاحصائية	PSS.V.25 ، وصف البيانات لتحليل t, f ، اختبار سيبرمان
أهم النتائج	هو ترسيخ السمات القيادية لدى العينة المبحوثة، كونه يعمل على تعزيز ثقة القادة بأنفسهم ويمنحهم إمكانية الاستبصار وتوفير رؤى مستقبلية طويلة الأمد، وقدرة القادة على رسم سياسات مستقبلية وخط استراتيجية
2-دراسة (الحسنوي والبياتي، 2021)	ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وتأثيرها في تعزيز الاداء الريادي بحث استطلاعي تحليلي في عينة من شركات الصناعات الغذائية
هدف الدراسة	بيان تأثير ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الاداء الريادي
أبعاد الدراسة	الربحية. الرضا الريادي، الشعور بالامتنان، الاستعداد لريادة الاعمال
عينة الدراسة	130 مسئول وموظف في ادارة الموارد البشرية
الاساليب الاحصائية	SPSS. V 24 ، A mos .V23
اهم النتائج	وجود علاقة ارتباط وتأثير ذ ودلالة معنوية احصائية بين ادارة الموارد البشرية الخضراء و الاداء الريادي
3-دراسة (راضي ونعمة، 2021)	تأثير الإبداع المفتوح في الأداء الريادي :دراسة استطلاعية لعينة من المدراء في شركة زين للاتصالات في بغداد
هدف الدراسة	معرفة اثر الأبداع المفتوح في تحقيق الاداء الريادي
أبعاد الدراسة	الربحية والنمو
عينة الدراسة	113 استمارة
الاساليب الاحصائية	معادلة نمذجة الهيكلية ، Kolvnogovov-Smimov، Pearson ، Shapir- wilk

أهم النتائج	وجود علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة احصائية بين ابعاد الابداع المفتوح و ابعاد الاداء الريادي
4-دراسة (طالب واخرون، 2021)	تأثير القدرات الاستراتيجية في تحقيق الاداء الريادي بحث تحليلي في عينة من معامل الشركة العامة للإسمنت العراقية
هدف الدراسة	توضيح تحقيق الاداء الريادي عن طريق فهم الافراد للمستوى الاداء الريادي عن طريق ابعاد القدرات الاستراتيجية
أبعاد الدراسة	الشبكات والموارد، الابداعات المتحققة، نقل التكنولوجيا، الانشطة العرضية
عينة الدراسة	200 فرد من العاملين والمسؤولين في الشركة اسمنت كربلاء
الاساليب الاحصائية	SPSS.V 24 ، AMOS.V. 23
اهم النتائج	وجود علاقتي ارتباط وتأثير ذات دلالة معنوية واحصائية بين أبعاد القدرات الاستراتيجية و الاداء الريادي
5- دراسة (الزيدي والصواف، 2022)	القيادة الناعمة وأثرها في الأداء الريادي بحث ميداني في شركة الخطوط الجوية العراقية
هدف الدراسة	التحقق من تأثير العلاقة المباشرة بين القيادة الناعمة كمتغير مستقل، و الاداء الريادي كمتغير تابع في الشركة العامة للخطوط الجوية العراقي
أبعاد الدراسة	الإبداع ، المخاطرة ، الاستباقية ، فلسفة المكافآت
عينة الدراسة	109 موظف و مدراء في مختلف المستويات
الاساليب الاحصائية	Amos.v 25, R ، Spss.v 25,R2
اهم النتائج	اظهرت النتائج صحة علاقات الارتباط والتأثير على مستوى المتغيرات الرئيسة والابعاد الفرعية
6- دراسة (الياسري واخرون، 2023 )	دور رأس المال الاستراتيجي في الاداء الريادي دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من مديري شركة الاتصالات المتنقلة في العراق .اسياسيل
هدف الدراسة	تحديد دور راس المال الاستراتيجي و الاداء الريادي على مستوى العينة من جميع فروع الشركة
ابعاد الدراسة	شبكات وموارد ، الابداعات المتحققة، أنشطة نقل التكنولوجيا ، الانشطة العرضية و الناشئة
عينة الدراسة	169 فردا بين موظف و رؤساء اقسام وشعب و مشرفين
اساليب التحليل	AMOS.V 23, SPSS. V 24 العامل التوكيدي في اختبارات صدق الاستبانة
اهم النتائج	وجود اثر ذو دلالة معنوية لراس المال الاستراتيجي في الاداء الريادي

المصدر : اعداد الباحث باعتماد المصادر

### ثالثا: مناقشة الدراسات السابقة و مجالات الإفادة منها

يتضح من الاطلاع على الدراسات السابقة على مفهومي جودة حياة العمل و الأداء الريادي نجد أن البحث الحالي له دور كبير وذات أهمية واضحة في مجال البحث العلمي حيث تمت الإفادة من الدراسات السابقة من خلال الآتي:

- 1- بناء الإطار المعرفي للبحث وتدعيم الجانب النظري بالتعرف على أهم المصادر والدراسات السابقة.
- 2- تمت الاستعانة بالمصادر والدراسات السابقة بصياغة فقرات الاستبانة الخاصة بمتغيرين البحث.
- 3- المعرفة والاطلاع على الآليات المتبعة بتطبيق أساليب تحليل البيانات والمقاييس المستخدمة لذلك.
- 4- معرفة نقاط الاتفاق أو الاختلاف المتمثلة بنتائج التوصيات والحلول أو المقترحات التي توصلت إليها البحوث السابقة ومعرفة الروى الجديدة التي تضيفها هذه الدراسة.

### رابعا : ما يميز البحث الحالي عن الدراسات السابقة

- 1- تفرد البحث بدراسة جودة حياة العمل و الأداء الريادي في المديرية العامة للتربية كربلاء المقدسة.
- 2- الاطلاع على آراء الموظفين العاملين في المديرية العامة لتربية كربلاء المقدسة عن أهمية مفهوم جودة حياة العمل وتأثيره الأداء الريادي كونهم عينة الدراسة.
- 3- الإدراك والاطلاع على مستوى الجودة المتوقعة في العمل وعن مدى اهتمام الإدارة العليا بتطبيقه في المديرية العامة لتربية كربلاء المقدسة وأقسامها .

## المبحث الثاني

### منهجية البحث و أساليب جمع و تحليل البيانات

توطئة.....

من أهم العوامل التي تساهم في نجاح اي بحث أو دراسة هو تبيان المتغيرات والأبعاد للدراسة الحالية، يعني ايجاد تسلسل علمي منطقي للمنهجية يتيح للأخريين من الدارسين والباحثين الاستفادة من الدراسة، بجانب الاستفادة الاكاديمية والعلمية من الدراسة لوضع الحدود والاهداف والتساؤلات و الحلول ضمن خطوات متسلسلة وفي عرض ممنهج ويتضمن المنهجية الفقرات أدناه :

#### أولاً: مشكلة البحث

تسعى المنظمات في الوقت الحالي إلى تطوير العلاقات والتواصل مع الأفراد العاملين والعمل بجد وتغان على زيادة الثقة بين إدارة المنظمة والأفراد العاملين وبشكل إيجابي وبدون اي انحرافات ومن هذا المنطلق بدأ الاهتمام بالعنصر البشري وتوفير جودة حياة عمل ، مما يؤدي الى الاداء الافضل للعاملين وكفاء اعلى وصولاً الى الاداء الريادي المنشود الذي هو لا غني عنه في المنظمات و يعتبر هو النتيجة المثلى لتحقيق اهداف المنظمة بما يتلاءم مع توظيف كل موارد المنظمة الداخلية و الخارجية و الاستفادة القصوى منها وصولاً الى اداء ريادي متميز ومنافس في عالم ريادة الاعمال، ومن خلال ما سبق تمحورت مشكلة الدراسة الحالية بمشكلة رئيسة هي ( هل تقود جودة حياة العمل إلى تحقيق الأداء الريادي في المديرية العامة للتربية كربلاء المقدسة ) ؟ وقد تمخض عنه التساؤلات الآتية:

- ١- ما مدى توافر أبعاد جودة حياة العمل في عينة الدراسة ؟
- ٢- ما مستوى الأداء الريادي المتحقق لدى عينة الدراسة ؟
- ٣- هل هناك علاقة متبادلة بين جودة حياة العمل و ابعاد الأداء الريادي .؟
- ٤- هل هناك علاقة تأثير لأبعاد جودة حياة العمل على الاداء الريادي ؟

## ثانيا : أهمية الدراسة

تنبثق أهمية البحث الحالية من خلال محاولته الفاعلة لتحديد مستوى تطبيق جودة حياة العمل في المنظمات العراقية وخصوصا المؤسسات التربوية والتي تتمثل باختلاف مستوى الاهتمام بجودة حياة العمل والناشئ أصلا من عدم معرفة برامج جودة حياة العمل الأمر الذي دفع الباحث إلى اختيار هذا الموضوع بهدف تحديد مدى تطبيق جودة العمل، وتشخيص أوجه القصور التي تحد من فعلها أو حركتها وبذلك تم تأطير هذه الأهمية من خلال عرضها على وفق الإطار الآتي :

- 1- تعد هذه الدراسة مساهمة متواضعة في اغناء المكتبة العربية عموما والعراقية خصوصا وذلك عبر التواصل مع الجهود البحثية السابقة للكاتب والباحثين لزيادة الاثراء التربوي وتراكم خبرات التربوية.
- 2- المساهمة المعرفية في مجال إدارة الجودة وتحديد ما يتعلق بجودة حياة العمل ومساهمته في تحقيق الأداء الريادي للمؤسسات التربوية.

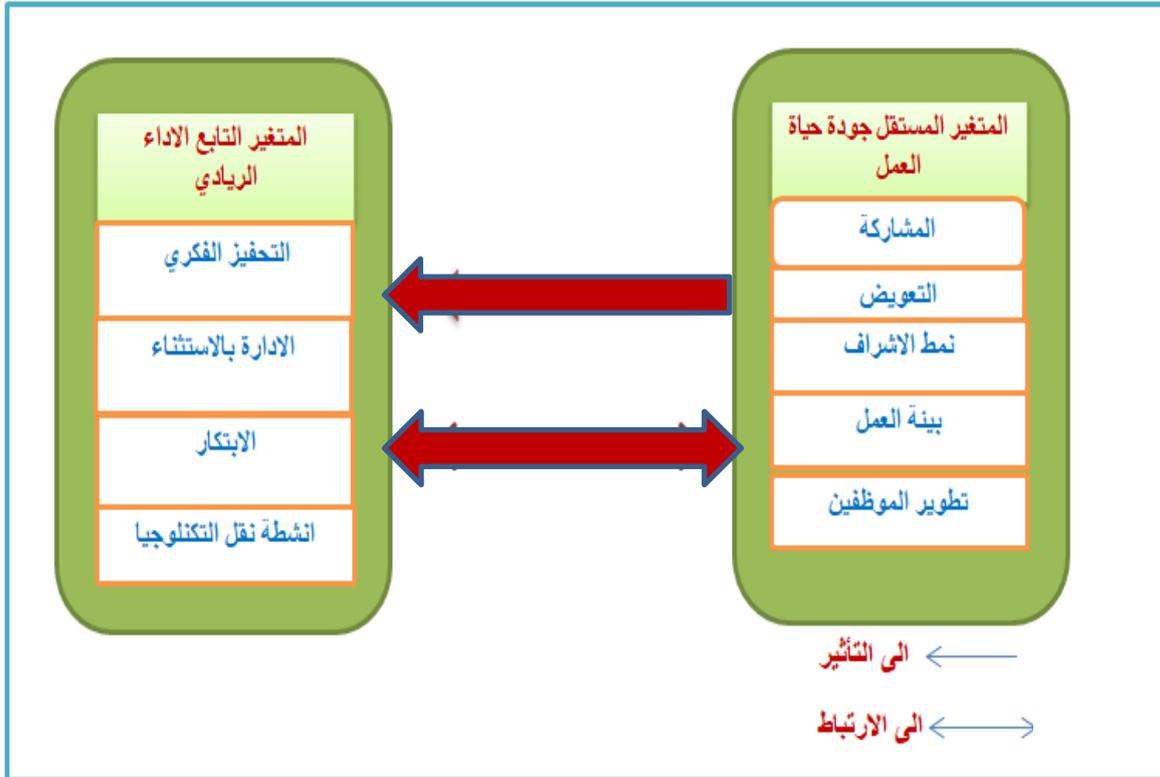
## ثالثا: أهداف البحث:

في ضوء مشكلة الدراسة وأهميتها تم تحديد عدد من الأهداف للبحث ، وأهم هدف في هذا البحث هو التعرف دور جودة حياة العمل في تحقيق الأداء الريادي عينة البحث :

- 1- معرفة مدى تبني عينة الدراسة لمفهوم جودة حياة العمل بأبعادها وتوظيفها في الاداء الريادي .
- 2- قياس مدى تبني عينة البحث لإبعاد الأداء الريادي(التحفيز الفكري، أنشطة نقل التكنولوجيا، الإدارة بالاستثناء والابتكار).
- 3- تحديد أبعاد جودة حياة العمل الأكثر تأثيرا في الأداء الريادي في عينة البحث .
- 4- الوقوف على أوجه القصور والمعوقات التي تعترض عملية تطبيق برامج جودة حياة العمل في المديرية العامة لتربية كربلاء المقدسة، ومن ثم توضيح المعالجات المقترحة لمحاولة تلافي أوجه القصور.
- 5- استكشاف العلاقة التي تربط بين جودة حياة العمل وأبعادها مع الأداء الريادي وأبعاده

## رابعاً: المخطط الفرضي للبحث

تم إعداد هذا النموذج وفق الدراسات السابقة والإطار النظري لأبعاد البحث واتجاه ونوع الفرضيات من المتغيرين الرئيسيين وإبعادهما إذا تمثل المتغير المستقل جودة حياة العمل بأبعادها (المشاركة، التعويض، نمط الإشراف، بيئة العمل، تطوير الموظفين) في حين كان المتغير التابع الأداء الريادي متمثل (التحفيز الفكري، الإدارة بالاستثناء، الابتكار، أنشطة نقل التكنولوجيا) كما موضح في شكل رقم ( 1 )



\* المصدر من اعداد الباحث شكل ( 1 )

المخطط الفرضي للبحث

## خامساً : متغيرات البحث و مقاييسه

تم الاعتماد على مجموعة من المقاييس الاجنبية للبحث وكان مقياس واحد للمتغير المستقل جودة حياة العمل و ثلاثة مقاييس للمتغير التابع وهو الاداء الريادي كما مبين في جدول (5)

## جدول ( 5 )

### متغيرات البحث و مقاييسه

المقياس	عدد	المتغيرات	ت
(Adikoeswanto,etal 2020)	الفقرات	الفرعية	الرئيسية جودة حياة العمل
	3	المشاركة	
	3	التعويض	
	3	نمط الاشراف	
	3	بيئة العمل	
	3	تطوير الموظفين	
(Jeff Astein,2016) (Udimal, et al,2021) ( Del Giudic et al 2017)	3	التحفيز	الأداء الريادي
	4	الادارة بالاستثناء	
	4	الابتكار	
	4	انشطة نقل التكنولوجيا	

المصدر: من اعداد الباحث

### سادسا : فرضيات البحث

استنادا للدراسات السابقة التي تضمنت أبعاد المتغيرات والتي اعتمدها الباحث لبناء العلاقة بين المتغيرات مستند للعلاقة المنطقية بين السبب و النتيجة مما جعل الباحث بأعداد و بناء نموذج نظري ومخطط فرضي وفق مقاييس المعتمدة وهي (Adikoeswanto, eat 2020) للمتغير المستقل جودة حياة العمل ،ومقياس كل من (Jeff Astein ,2016) (Udimal et al ,2021) ، ( Del Giudic et al.2017 ) ، للمتغير التابع وهو الأداء الريادي.

تضمنت الدراسة الحالية فرضيتان رئيستان و وكالاتي:

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين جودة حياة العمل بأبعادها و الأداء الريادي .

الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لأبعاد جودة حياة العمل في الأداء الريادي .

## سادسا : مجتمع عينة البحث

### أ- مجتمع البحث

تعتبر المديرية العامة لتربية كربلاء المقدسة مجتمع البحث الذي تم تناوله في هذا البحث ، مؤسسة تربوية احد المديریات التابعة لوزارة التربية حيث تأسست عام 1943 وطبيعة نشاطها خدمي وتخصصها تربوي تعليمي وتحتوي على عدة اقسام من اهمها قسم الموارد البشرية ، الامتحانات، التخطيط ، تربية الهندية ، المناهج ، التعليم الالكتروني الأعداد و التدريب ، الحسابات وأقسام وشعب أخرى ، وتعمل وفق قانون وزارة التربية الاتحادية ومن أهم أهدافها تهيئة بيئة تعليمية تربوية محفزة تتلاءم مع احتياجات المتعلمين و تطوير مهارات الموارد البشرية (التعليمية و التدريسية و الادارية) لتحسين الاداء ،وتطوير برامج التعليم المهني والاكاديمي ،وتطوير وتعزيز استخدام تكنولوجيا المعلومات في العمل الإداري و بناء نظم معلومات وهناك أهداف تربوية و مجتمعية و بيئة اخرى من الأهداف العامة لوزارة التربية.

انصب اختيار عينة البحث والذي يتألف من مجموعة من موظفي المديرية العامة لتربية كربلاء المقدسة والبالغ عددهم (٦٠) موظف حيث تتكون عينة البحث من مجموعة من الاختصاصات الادارية و الهندسية و من المستويات الدراسية المختلفة ابتداء من حملة الشهادة الاعدادية وانتهاء بحملة الشهادات العليا الماجستير و الدكتوراه ويمثلون اقسام وشعب المديرية العامة لتربية كربلاء المقدسة مجتمع البحث

### ب -عينة البحث

أختار الباحث عينة الدراسة بشكل قصدي هو العاملين الإداريين والمهندسين والفنيين العاملين بشكل مباشر في المديرية العامة للتربية كربلاء المقدسة ديوان المديرية و بعض اقسامها مثل قسم تربية الهندية و قسم الاعداد و التدريب و قسم التجهيزات وكانت العينة (60) موظف ويمكن تلخيصه كما في الجدول ( 6 ) الذي يتضمن أهم المعلومات عن عينة البحث من جنس و عمر و مؤهل علمي وسنوات الخدمة كما موضح في الجدول.

## جدول ( 6 ) وصف عينة البحث

ت	الخصائص	الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
1	الجنس	الذكور	43	72
		الاناث	17	28
	N		60	100
2	المؤهل العملي	الاعدادية فاقل	7	12
		دبلوم	8	13
		بكالوريوس	31	52
		ماجستير	12	20
		دكتوراه	2	3
	N		60	100
3	الفئة العمرية	18-30	18	30
		31- 40	21	35
		41-50	12	20
		51 فاكثر	9	15
	N		60	100
4	الخدمة	اقل من 5 سنة	18	30
		6-15	21	35
		16- 25	15	25
		26 فاكثر	6	10
	N		60	100

\* المصدر : أعداد الباحث بالاعتماد على استمارة الاستبانة

أ- الجنس :

يشير الجدول رقم ( 6 ) إلى أن غالبية أفراد عينة البحث هم ذكور إذ بلغت نسبتهم ( 72% ) بواقع 43 فردا في حين بلغت نسبة الاناث ( 28% ) اي ما يعادل 17 فردا ، وهذا يشير إلى أن نسبة الرجال هي الأكثر في المديرية العامة لتربية كربلاء وهذا يدل على ان غالبية الموظفين من الذكور مما ينعكس على ان المديرية عينة الدراسة حيث انها تحتاج تنوع اكبر وتقارب في نسب الذكور و الاناث و العمل بها عند التعيين او العقود.

ب - المؤهل العلمي

يبين الجدول أن معظم أفراد عينة البحث هم من حملة شهادة البكالوريوس إذ بلغت نسبتهم ( 52% ) وهي أعلى نسبة للعاملين في المديرية، يليها حملة شهادة الماجستير بنسبة ( 20% ) ، بعدها جاءت شهادة الدبلوم بنسبة ( 13% ) و يليها حملة شهادة الاعدادية فما دون بنسبة ( 12% ) و اخيرا حملة شهادة

الدكتوراه بنسبة ( 3% ) من عينة البحث ، مما يؤكد ان اغلبية الموظفين هم أصحاب شهادات و تخصصات علمية و تعليم جيد.

ج. الفئات العمرية:

حسب الجدول رقم ( 6 ) نرى ان الفئة العمرية من ( 31 - 40 ) اذ بلغت نسبتهم من العينة المبحوثة ( 35% ) وهي اعلى نسبة ، تليها الفئة العمرية اقل ( 18-30 ) تأتي بالمرتبة الثانية من العينة المبحوثة تليها ، تليها الفئة ( 41- 50 ) وتبلغ نسبتهم ( 20% ) ، واخيرا فئة 51 سنة فاكثر فتبلغ نسبتهم ( 15% ) من مجمل العينة الكلي البالغة 60 موظف. من النسب نستنتج ان غالبية عينة البحث هم من مهارات الكفوة والنضوج و الخبرة ، وهذا يعكس على ان غالبية الموظفين يتمتعون بكفاءة و خبرة وبصحة جيدة لامتزاج العمر بالتحصيل العلمي بسنوات الخدمة .

د- سنوات الخدمة

من الجدول رقم ( 6 ) يتضح أن النسبة الأكبر من عينة البحث هم من الافراد الذين لديهم سنوات الخدمة (6-15) سنة و بلغت نسبتهم (30%) والبالغ عددهم 21 من مجموع عينة البحث البالغة 60 و تليها الفئة ( اقل من 5 سنة ) وبلغ نسبتها ( 30% ) بعدد 18 موظف، و تليها فئة ممن لديهم خدمة ( 5- 25 16 سنة ) وبلغت نسبتها ( 25% ) وبعدهم 15 موظف، وأخيرا من لديهم أكثر من 26 خدمة قد بلغت نسبتهم ( 10% ) بعدد 6 موظف ، وجميع هذه النسبة للعينة المبحوثة البالغة 60 موظف ، مما يدل أن معظم أفراد عينة البحث يمتلكون خبرة جيدة في مجال العمل الإداري وفي مجال تخصصاتهم الأخرى .

سابعا : حدود البحث الزمانية و المكانية

ان حدود البحث هو الأساس التي ممكن الاستناد عليها في التطبيق الميداني للبحث اذ تتكون من جزئين مهمين هما :

**1-الحدود المكانية :** تشمل الحدود المكانية للدراسة المديرية العامة في تربية كربلاء المقدسة وقع الاختيار على هذه المديرية نظر لتوفير البيانات المطلوبة لتعليل وللدور الذي تلعبه في خدمة المجتمع.

**2- الحدود البشرية :** تمتلك الحدود البشرية للدراسة ( الموظفين الاداريين و المهندسين والفنيين) للمديرية عينة الدراسة وعددهم ( 60 ) موظف .

**3-الحدود الزمانية:** وهي المدة الزمنية التي قام بها الباحث بأجراء البحث، فضلا عن مدة توزيع استمارة الاستبيان على افراد عينة البحث(75) واسترجاع عدد (15) غير صالحة والتي امتدت من تاريخ ١ / ٧ / ٢٠٢٣ ولغاية ٨ / ١٠ / ٢٠٢٣ .

## ثامنا: الأساليب والبرامج الإحصائية المستخدمة

أعتمد الباحث على مجموعة من الأساليب الإحصائية لغرض تحليل البيانات والحصول على النتائج، والموضحة كما يأتي :

- 1-اختبار ( Kolmogorv Smirnov test ): يستخدم هذا الاختبار من أجل التأكد من ان البيانات تتوزع ضمن منطقة منحنى التوزيع الطبيعي .
- 2-معامل كرو نباخ الفا : اختبار معامل الثبات لمتغيرات الدراسة.
- 3-معامل الثبات (معامل الصدق الهيكلي) : الجذر التربيعي لكرونباخ الفا .
- 4-الوسط الحسابي : تحديد مستوى اجوبة افراد العينة اتجاه متغيرات الدراسة
- 5-الانحراف المعياري : لبيان التشتت في أجوبة عينة الدراسة.
- 6-معامل الارتباط البسيط : لتحديد قياس قوة الارتباط بين المتغيرات .
- 7-معامل التحديد (  $R^2$  ) : يبين مقدار التغيرات الحاصلة في المتغير التابع التي يمكن تفسيرها وتحليلها من خلال المتغير المستقل.
- 8- المدرجات التكرارية .
- 9- برنامج SPSS وبرنامج AMOS

## الفصل الثاني

الإطار النظري (المرتكزات الفكرية) لمتغيرات البحث

المبحث الأول : جودة حياة العمل

المبحث الثاني : الأداء الريادي

## المبحث الأول

### جودة حياة العمل QWL

توطئة ...

يتناول هذا المبحث التأطير النظري أو المرتكزات الفكرية لأبعاد البحث الحالي وهي جودة حياة العمل وفق ما ورد من دراسات من كتب ومصادر عربية واجنبية تناولت بعدي هذا البحث و ما تطرق له ، سيتم عرضها بمزيد من التحليل والتوصيف .

#### أولاً: مفهوم جودة حياة العمل

إن مصطلح الجودة من المصطلحات المهمة والمنشودة و فقدانها يعني فقدان المنظمة لهويتها وقد عرف ابن منظور في معجمه لسان العرب كلمة الجودة بأن أصلها " جود " والجيد نقيض الرديء ، وجاد الشيء جوده ، وجوده أي صار جيداً ، وأجاد أي أتى بالجيد من القول والفعل ( ابن منظور ، 1984 ، 72). وعرفت المنظمة الدولية للتوحيد القياسي (الأيزو، Quality (iso9000 بأنها تكامل الملامح والخصائص لمنتج أو خدمة ما بصورة تمكن من تلبية حاجات ومتطلبات محددة للزبون ، فقد عرف فايجنباوم Feigenbaum أنها المجموع الكلي لخصائص المنتج التي تلي حاجات الزبون (النجار ، 2017:31)، وعرف السلمي الجودة بأنها مجموع الصفات والخصائص للسلعة أو الخدمة التي تؤدي إلى قدرتها على تحقيق رغبات معلنة أو مفترضة ( السلمي ، 1999: 18).

تم تعريف مفهوم جودة حياة العمل لأول مرة بواسطة Davis, L.E في 1977 وفي نهاية الستينيات للفت الانتباه إلى نقص جودة الحياة العملية التي كانت حينئذ الموضوع السائد في مكان العمل، يشير هذا المفهوم ككل إلى جودة العلاقة بين الموظفين وظروف العمل ويهدف التأكيد على البعد الإنساني الذي غالباً ما يتم نسيانه من بين العوامل الاقتصادية والتقنية في تصميم العمل ( Cetinkanat & Kosterelioglu, 2016:1779)، ومفهوم جودة حياة العمل يعرف أنه "درجة تلبية الموظفين للأحتياجات الشخصية المهمة في إطار الخبرات التنظيمية"، بمعنى آخر يعتمد توفير حياة عمل جيدة على هيكل تنظيمي فعال ومتغير وينتج عنه موظفين أصحاء وسعداء ومنتجين، لذلك فإن وجود موظفين غير منتجين يعانون من الاغتراب عن العمل والهيكل التنظيمي غير الفعال سيؤدي إلى انخفاض جودة حياة العمل (kanungo ، 1983:19)، وعرفا (Kang Walk & Hanslizane) جودة الحياة أنها درجة شعور الفرد بالسعادة النفسية الناتجة عن رضاه بظروف حياته اليومية" (مبارك ، 2006: 720)، وهذا يقودنا الى معرفة مفهوم جودة حياة العمل و تعد جودة حياة العمل إحدى المفاهيم الإدارية المهمة في ادارة الموارد البشرية ولها تأثير مباشر على العنصر البشري. قدم مصطلح

(QWL) في المؤتمر الدولي لعلاقات العمل لأول مرة) والمنعقد في عام (1972) بهدف تحسين بيئة العمل ومن ثم تهيئة الظروف المناسبة للعاملين (ال ياسين، 2019:27)، جودة حياة العمل هي منظور إداري للأشخاص والعاملين والمنظمات، وهي فلسفة إدارية في زيادة احترام الموظف لذاته ، وإدخال تغييرات في الثقافة التنظيمية وتحسين الحالة الجسدية والعاطفية للموظفين ، مع هذه التغييرات والتحسينات المتزايدة ستتاح للموظفين الفرصة للنمو والتطور (Ivancevich,etal,2007:208)، و انها تركز على الموظف وملائمة بيئة العمل الملائمة والأمنة لجعل الموظف أكثر ارتياح اثناء العمل من اجل تحسين الأداء الوظيفي للفرد من جانب ومن جانب اخر تحقيق اهداف المنظمة وعليه انها تتمثل بالأعمال والممارسات التي تقوم بها المنظمات من أجل الوصول الى الرضا الوظيفي للعاملين في المنظمة وتوفير بيئة عمل مريحة (Da Silva et al., 2008:3)، وعرف (جاد الرب ، 2008 : 9) بأنها مجموعة العمليات المخططة و المتكاملة والمستمرة التي تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية و الشخصية للعاملين والتي تسهم في تحقيق الاهداف الاستراتيجية للمنظمة.

وعرفت أنها بيئة العمل التي تؤثر فيها العوامل المادية والمعنوية بمختلف أبعادها بشكل جيد مما ينعكس إيجابيا على الموظف مما يشعره بالرضا والامان الوظيفي فيجعله يبذل أقصى جهد ممكن في خدمة منظمته ( البربري، 2016: 63). وقد عرفها ( البليسي، 2012: 6) هي العمليات و الإجراءات التي يتم تنفيذها من قبل المنظمة بهدف تطوير و تحسين جودة حياة العامل للعاملين الذي ينعكس ايجابا على إداء المنظمة وتحقيق اهدافها المرجوة ولغرض إشباع رغبات عاملها بما يضمن نجاحها ، يرى(kelbiso et al, 2020: 1) ،أنها عملية يتم بها امتلاك موظفي المنظمة وأصحاب المصلحة نظرة ثاقبة حول كيفية العمل بشكل افضل لتحسين نوعية الحياة للعاملين و الفعالية التنظيمية في وقت واحد ، وعرف (Bulger, 2020: 249) ، هي بذل جهدًا أكبر لصاحب العمل أكثر من الحد الأدنى لمتطلبات وظيفتك ، وهي تتضمن سلوكيات مثل تولي مهام إضافية أو تقديم المساعدة الطوعية لأشخاص آخرين في العمل أو مواكبة التطورات في مجال الفرد أو مهنته والمتابعة، وفقاً (Nawawi,2001:53) هو برنامج يتضمن طرقًا تحسين نوعية الحياة من خلال جذب موظفين أفضل ، ويؤكد (الجبوري:2017:4) أنه حياة العمل هو مفهوم وأسع الأبعاد، أذ يبدأ بالكفاية والمساواة بالأجور وصولا الى مقومات العمل الآمنة والصحية والاجتماعية إلى إمكانية الفرد من استخدام كل القدرات التي يمتلكها فضلا عن تطويرها ، وقد عرف (Swathi,2017:190) أنها الحياة العملية للقيم تتكون من أربعة أجزاء رئيسية وهي بيئة عمل آمنة ، مهنية الرعاية الصحية ووقت العمل المناسب و يوفر الراتب بيئة العمل الآمنة الأساس حتى يستمتع الشخص بالعمل .

## ثانيا : أهمية جودة حياة العمل

أن أهمية جودة حياة العمل تكمن من أهمية العمل وظروف عمله وكل ما يحتاجه من ظروف عمل ملائمة وعدالة في الأجور وسلامة صحية ومهنية والأهمية نابعة من التعامل مع العنصر البشري واحتياجاته ومتطلباته، وهناك علاقة إيجابية ومباشرة بين جودة الحياة العملية والرضا الوظيفي وأداء العاملين (Taneja & Kumari, 2012:97) ، وهناك طريقتين لمعرفة أهمية جودة حياة العمل، وحسب ( Cascio, 2006. 24 ) وهما :

1- ينظر على أنها مجموعة من تصورات الموظفين للأمان في العمل والرضا الوظيفي والظروف التي تمكنهم من النمو والتطور كبشر.

2- ينظر على أنها مجموعة من الأهداف التي يجب تحقيقها من خلال السياسات التنظيمية مثل ( ظروف العمل الآمنة، والمشاركة الوظيفية، وسياسات التطوير الوظيفي، والتعويض العادل)، وغيرها من العوامل المؤثرة في جودة حياة العمل .

وتبرز أهمية جودة حياة العمل من خلال الاتي: ( جاد الرب ، 2008 : 10 ) ، (البليسي،2012: 13)،

(طلباني،2021 : 13) ، ( عبد الرحمن ،2013: 14)

- 1- زيادة ثقة العاملين وتحسين العلاقات الإنسانية .
- 2- مشاركة العاملين في حل المشاكل .
- 3- زيادة الرضا الوظيفي والولاء للمنظمة .
- 4- زيادة الفاعلية والكفاءة التنظيمية .
- 5- قدرة جودة حياة العمل على توفير إمكانية التقدم والازدهار، وكذلك اجور وتعويضات عادلة ، بالإضافة توفير ظروف صحية امنة.
- 6- حل المشكلات التي تواجه الإدارة و العاملين وفق أسلوب المشاركة بالحل و حلقات الجودة.
- 7- تصميم نظام اجور ومكافئات عادلة و يحقق رضا العاملين.
- 8- إنهاء مصدر للتأثير على الصحة الجسمانية و النفسية للموظفين.
- 9- تعد أحد المتغيرات الهامة الداعمة أو المعوقة لكفاءة الاداء .
- 10- انها عنصر مهم للتأثير على دافعية الفرد وولائه.

### ثالثا : أهداف جودة حياة العمل

أن أهداف جودة حياة العمل تختلف حسب ظروف و طبيعة العمل وما يتطلبه العمل من مهارات أو كفاءات ، أن أهداف أبعاد جودة الحياة الوظيفية تتمثل في الاتي ( البربري ،2016: 29) ، (حاجم و اخرون ، 2020: 18) ، ( طلباني ، 2021 : 14) :

- ١- تحسين الرضا الوظيفي.
- ٢- تحسين الصحة النفسية والجسدية للموظفين مما يولد مشاعر ايجابية .
- ٣- تحسين إنتاجية العاملين .
- ٤- تعزيز التعلم في بيئة العمل .
- ٥ - تكوين مكانة ذهنية جيدة للمنظمة تساهم في جذب العاملين والاحتفاظ بهم وتحفيزهم
- ٦ -بذل المزيد من الجهود للاستفادة من المهارات الابتكارية والابداعية التي تؤدي الى تحسين العمل وتحسين ادارة التغير بالمشاركة.
- ٧- تحسين جودة الخبرة الوظيفية للموظفين لتحسين انتاجية و كفاءة المنظمة.
- ٨- التأثير الإيجابي على ممارسات ادارة الموارد البشرية مثل التدريب واختيار فريق العمل واستقطاب العاملين .

### رابعا : أبعاد جودة حياة العمل

ان أبعاد جودة حياة العمل تختلف وفق طبيعة العمل وبيئة العمل للدراسة التي يراد البحث فيها رغم وجود تشابه في بعض الأبعاد حيث تختلف أبعاد جودة حياة العمل في المنظمات الإنتاجية عن المنظمات الخدمية عن المنظمات التجارية والمالية تبعا لطرق أداء العمل وانجازه وبيئة العمل وأدناه بعض أبعاد دراسة (Adikoeswanto et al ,2020) ،وسيتم عرض في جدول (7)بعض أبعاد جودة حياة العمل وفق اراء الباحثين التي تمثل بعض من ؟أبعاد جودة حياة العمل وفق آرائهم واختيار افضلها وكانت أبعاد جودة حياة العمل في هذه الدراسة هي ( المشاركة ، التعويض ، نمط الاشراف ، بيئة العمل ، تطوير الموظفين ) وهذا المقياس هو الاقرب بأبعاده الى طبيعة عمل المنظمة عينة البحث وامكانية تطبيقه في الجانب العملي لذا تم اعتماده من قبل الباحث

جدول ( 7 ) أبعاد جودة حياة العمل وفق آراء عدد من الباحثين و الكتاب

المصدر	الابعاد
(الحسنوي، 2021: 234)	-تطوير الموظفين-المشاركة -التعويضات -نمط الاشراف - بيئة العمل
(حاجم و اخرون،2022: 129)	ظروف العمل -المشاركة في اتخاذ القرار-الثقافة التنظيمية
(ال ياسين ، 2019: 32)	الجوانب الانسانية -المشاركة في السلطة - كفاءة المنظمة
(فتاح ، 2019 : 220)	ظروف العمل المادية -العلاقات الانسانية-الاجور و المكافئات
(ماضي ، 2021 : 104)	الاتصال الفعال - تفويض السلطة -التدريب- فرق العمل – التحفيز
(محمد ، 2020 : 6)	مشاركة اتخاذ القرار- الموازنة بين العمل و الحياة-تقديم الرواتب و الحوافز -الفة الفرد مع الاخرين – ظروف العمل – بناء مناخ و اخلاق تنظيميه
(طلباني.2021: 15)	كفاية الراتب – صحة ظروف العمل – فرص استغلال القابليات – فرص النمو الوظيفي – التكامل الاجتماعي
(Abdullah et al,2021 )	عوامل شخصية – عوامل متعلقة بالوظيفة- مستوى الموظف- المستوى التنظيمي
(Devappa, 2015:228)	بيئة العمل ، ثقافة المنظمة و المناخ ، العلاقات و التعاون ، التدريب و التطوير ،التعويضات و المكافئات ، الخدمات ، الرضا و الامن الوظيفي ، استقلالية العمل ، كفاية الموارد
(Subbarayalu & Al Kuwaiti,2017:402)	العوامل النفسية في مكان العمل ، عمل شروط، فرصة للتدريب و تطوير البرامج ، تعويض والمكافآت ، وظيفة إشباع ، أمن العمل ، اشباع جميع الحاجات
(Grandikha&, Tentama,2020:71)	الوظيفة و اشباع الحاجات، المصلحة العامة ، الواجبات المنزلية ، الاجهاد في العمل ،السيطرة في العمل ،ظروف العمل
(R.Swathi,2017:193)	الأمن الوظيفي ، وإعادة تصميم الوظيفة ، والإدارة التشاركية المهنية: التطوير ، وجدول العمل المرن
( Hamad, 2018:6)	زيادة المطالب في العمل- فقدان اتفاقيات الموظفين طويلة الأجل-الحاجة إلى تحسين مهارات مكان العمل.-تنافس أكبر على المواهب.-زيادة قوة المرأة في العمل
(Adikoeswanto et al ,2020)	المشاركة ، التعويض ، نمط الاشراف ، بيئة العمل ، تطوير الموظفين

\*المصدر اعداد الباحث استنادا الى الادبيات المذكورة

سوف نتطرق في بحثنا هذا الى مجموعة من هذه الابعاد التي تخص المتغير المستقل جودة حياة العمل التي تم الاخذ بها حسب دراستنا ووفق المقاييس التي اعتمدت والمصادر كما مبين ادناه :

## 1- المشاركة

هي مشاركة الموظف في القرارات المتعلقة بعمله والمشاركة في سلطة اتخاذ القرارات المتعلقة بمهامهم مع رؤوسهم والمشاركة تعمل على تحقيق الأهداف التنظيمية وتخلق الثقة الشعور بالانتماء (الحسناوي و بريسم ، 2021: 226 ) ، اذ تعد أساسا مهم في تسيير السياسات الادارية والإشرافية والتشغيلية ، ومن نتائجها الثقة التنظيمية بين العاملين والموظفين واصحاب العمل والمصالح والنقابات المهنية و بث عامل الامن وعدم الخوف لدى الموظف و العامل من حالات الطرد او الاستغناء وتولد الافكار و الحلول الابداعية من خلال اثراء المناقشات في اللجان المشتركة من خلال التعلم ( كرميش ، 2022: 37 )، تزداد قدرة العاملين المشاركين في اتخاذ القرارات في توليد الافكار الجديدة و ان مشاركة العاملين في اتخاذ القرار يعزز من اتصالاتهم ويوضح موقفهم، إذ يزداد شعور العاملين بالرضا والارتياح عند المشاركة في اتخاذ القرار وتحقيق اهداف المنظمة ، ويعتبر عامل مهم في رفع الروح المعنوية لدى العاملين وتعزيز روح التعاون بينهم، مما يؤدي إلى تعميق انتمائهم للمنظمة وجودة العمل المنجز في ظل قدرات متميزة لدى العاملين حل مشاكلهم (نصار ، 2013: 18).

## 2 - التعويض

تعرف التعويضات أنها استراتيجية تشمل كافة المدفوعات الموجهة للموظفين نظير أداء عملهم بالمنظمة وتقديم افضل ما لديهم من جهود لإنجاز الأعمال والمهام المختلفة لذين يكلفون بها من اجل تحقيق أهداف المنظمة بصورة صحيحة وكاملة ( السالم ، 2014: 312 )، التعويضات والمكافآت عوامل تحفيزية يتم منحها للأداء الافضل ، وهذا يبني التنافس بين الموظفين للعمل الجاد ولتحقيق الأهداف التنظيمية والفردية تدفعهم المصالح الاقتصادية للموظفين إلى العمل ويعتمد رضا الموظفين إلى حد ما على التعويض المقدم، يجب تحديد الأجر على أساس العمل المنجز والمهارات الفردية ، المسؤليات التي تم الاضطلاع بها والأداء والإنجازات ( Swamy, 2015:285 )، التعويض المناسب والعادل هو أحد تلك المعايير التي تؤثر على جودة حياة العمل ، أن تكون عادلاً في التعويض ، على سبيل المثال يحدد راتب الوظيفة أجر العلاقة وعناصر مثل التدريبات الوظيفية والمسؤولية الوظيفية والإيذاء في مكان العمل من ناحية أخرى ، فإن متطلبات مهارات معينة أو ربما في بعض الأحيان متوسط المجتمع سينظم التعويضات، هناك معيار إضافي للأجور العادل والذي يتعلق بقدرة الشركة على دفع التعويضات ، وبالتالي فإن الشركات التي تحقق أرباحاً أكثر يجب أن تدفع أكثر أيضاً ، في الختام تعتبر التعويضات ضرورية لتحديد جودة الحياة العمل (Hamad ,2018:10).

### 3- نمط الإشراف

الإشراف والقيادة هي عملية التأثير في الآخرين والقدرة على توجيهه من أجل تحقيق أهداف المنظمة وتحدد بمدى الديمقراطية والتسلط في علاقات العمل بين الرئيس والمرؤوسين ومدى تحقيق القيادة للأداء الجيد ومدى تناسب طموحات المدير مع التغييرات التنظيمية (القرشي والقحطاني، 2018: 121)، أن الإشراف ويشمل علاقات الثقة المتبادلة والتعاون والتعاطف والتفاعل الاجتماعي وإظهار النوايا الحسنة بين الرؤساء والمرؤوسين في بيئة العمل والتعاون البناء والمثمر في حل المشكلات التي يوجهونها بشفافية وإنصاف ومهنية بما يؤدي إلى قاعدة بيئة عمل إيجابية وفعالة (Dawood et al, 2022:6). هناك علاقة متينة بين القيادة و نمط الإشراف و رضا العاملين عن أعمالهم، فالأسلوب البيروقراطي في قيادة المرؤوسين لا يكسب ولائهم، ويزيد من استياء الموظفين تجاهه، أما القائد الديمقراطي هو من يجعل المرؤوسين موضع اهتمامه في أي قرار يتخذه، وهذا يؤدي تطوير العلاقات مع العاملين وكسب ولائهم للمنظمة وله تأثير إيجابي عن رضاهم عن العمل (الحسني، 2016: 20).

### 4 - بيئة العمل

تشمل بيئة العمل كافة الظروف التي تحيط بالأفراد العاملين في المنظمة، وتتضمن الظروف المادية والمعنوية والمكانية ظروف وبيئة عمل آمنة وصحية، والتي تضمن حماية الموظفين من مخاطر الحوادث في أثناء القيام بالعمل (kholik, 2016:4)، حيث يتم توفير بيئة العمل و الخدمات المناسبة والامنة للعاملين وذلك لغرض تحفيزهم على تقديم أفضل القدرات و المهارات لديهم وهناك ظروف عمل غير مناسبة وتكون غير آمنة على نفسية وصحة الأفراد العاملين مما تخلق صراعات في العلاقات بين الإدارة والعاملين وبالتالي ستؤثر على سمعة وإنتاجية وكفاءة المنظمة (حاجم وكامل، 2022: 129)، وجد (Arif & Ilyas, 2011: 390) أن القيمة المتصورة للعمل ومناخ العمل والتوازن بين العمل والحياة والرضا عن العلاقات في الحياة كانت العوامل الرئيسية التي شكلت مواقف العمل وتصور الموظف للجودة الشاملة لحياة العمل.

## 5 - تطوير الموظفين

التدريب والتطوير هو نشاط تنظيمي يهدف إلى تحسين أداء الأفراد والجماعات ، ويتم ضمان QWL من خلال الفرص التي توفرها الوظيفة لتنمية الموظفين والتشجيع الذي تقدمه الإدارة لأداء الوظيفة ، مع التمتع بعمل جيد، شروط لزيادة التمكين والمهارات الشخصية ، ان تطوير الموظفين يعني الامور المتعلقة بالتدريب و التعلم الرسمي و الخبرة في العمل و التقييمات الشخصية و جميع المهارات والقدرات التي تساعد الموظف على الاستعداد للوظائف و المواقف مستقبلا و التي تعبر عن النمو بشقيه الشخصي و المهني على المدى الطويل ( Jehanzeb & Mohanty,2018:76 ) ،وهي فرصة لتطوير وأمن العمل في المستقبل (النمو والأمن) في جودة الحياة العملية (QWL) تعني أنه في عمل الشخص ، هناك إمكانية لتطوير قدرات العمل وفرصة لاستخدام مهارات أو معرفة جديدة (kholik,2016:4) .

## المبحث الثاني : الأداء الريادي

### Entrepreneurial Performance

توطئة....

يتناول هذا المبحث التأطير النظري أو المرتكزات الفكرية لأبعاد البحث الحالي وهي الأداء الريادي وهو المتغير التابع وفق ما وردت من دراسات وكتب ومصادر عربية وأجنبية هذا البعد و ما تناوله واهم ما توصلت اليه من مفهوم و أهمية و أهداف للأداء الريادي ، سيتم عرضه في هذا المبحث .

#### أولاً : مفهوم الأداء الريادي

يمكن معرفة معنى لغوي للأداء وزن فعال: اسم مصدر للفعل (أدى)ومصدره التأدية ومعناه- على ما صرّح به بعض أهل اللغة- القضاء . يقال: أدى فلان دينه تأديّةً، أي قضاها. وقيل: بل أصله إيصال الشيء إلى الشيء أو وصوله إليه من تلقاء نفسه (معجم مقاييس اللغة العربية 2007 :76).

الأداء في الاصطلاح يستعمل الفقهاء لفظ الأداء مرة في معنى متقدم عن أهل اللغة، وآخر في معنى يختصّ بهم هو الإتيان بالمطلوب في وقته المختصّ، في مقابل القضاء هو الإيصال إيفاء ما استحق من دين الذي هو اصطلاح خاصّ بهم أيضاً معناه: الإتيان بالفعل المطلوب خارج وقته المختصّ؛ لتدارك ما بقي من مصلحة الفعل بعد فوات مصلحة الوقت (معجم لغة الفقهاء، 1988 : 22)، الأداء لغويا مصطلح مستمد من الكلمة الانجليزية To Perform و الذي اشتق بدوره من الفرنسية القديمة Performer والذي يعني تنفيذ مهام او تأدية عمل، اما مفهوم الريادي حسب معجم المعاني الجامع هو رياديّ: (اسم) اسم منسوب إلى ريادة رائد؛ كشّاف، أوّل مَنْ ينطلق في مشروع، ريادة (مفرد): مصدر رادّ ، والريادي هي ايجاد سلوك إداري يهدف الى استثمار الفرص لتحقيق نتائج تفوق قدرات وإمكانيات المنظمة ويتطلب هذه العملية وجود أفراد مبتكرين ومبدعين يؤمنون بالتغيير ويقودون الدفة لتحقيق التغيير المنشود (ربابعة والعمرى ، 2022 : 196) ، وقد عرف الأداء الريادي من قبل ( Tseng and Tseng ، 2019:110) هي مجموعة من الإجراءات التنظيمية والانشطة الإبداعية والتزامات إدارة واستخدامات المنظمة لمواردها التي تحقق نتائج إبداعية و القيمة المقدمة للزبائن وأصحاب المصالح الاخرين، وقد عرفه (راضي ونعمة، 2021: 208) بأنها مجموعة من النتائج والعمليات الإبداعية التي

حققتها المنظمة من خلال استغلال الفرص التي لم يتم استغلالها بعد أو لم تستغل من قبل المنافسين لتحقيق أهداف المنظمة وبناء حصة عالية وريادة سوقية في البيئة السوقية التي تتمكن أي من المنظمات بلوغها. وعرف (الجبوري، 2014: 54) هو مجموعة المعايير المتمثلة بالأداء التشغيلي والأداء المالي والرضا المتمثل برضا صاحب المشروع وأصحاب المصالح الآخرين، وعرف (Delmar) الأداء الريادي هو الأداء الذي يقتصر على المهام التي تكون تحت سيطرة الريادي مثل دور الإدارة العليا في المنظمة لصياغة الأهداف و الاستراتيجيات وصنع القرار وتنظيم المشروع من خلال طاقة العامل و ارادته والتعامل مع البيئة والتصرف مع البيئة وفق أهدافه ( الياسري و اخرون، 2023:106) ، وللأداء الريادي هيكل متعدد الأبعاد يتم قياسه باستخدام مجموعة متنوعة من المؤشرات العامة ويقسم أداء المنظمة الى أداء مالي وغير مالي، إذ يتعلق الأداء المالي بالهدف الاقتصادي للمنظمة في حين يشير الأداء غير المالي إلى الفعالية التشغيلية للمنظمة. (العابدي، 2021 : 373). أن الأداء الريادي يعد أهم مؤشرات النجاح وهو مفهوم يشمل جميع التدابير المالية و غير المالية (Yakovleva,2011:3)، فالأداء الريادي يتطلب صياغة استراتيجيات مساعدة وأبداع في مجال تنفيذها، كذلك استخدام تكنولوجيا حديثة وبناء ديناميكية الميزة التنافسية و امتلاك قدرات بشرية ذات مهارة عالية ( محمد و اخرون ، 2022 :96).

## ثانيا : أهمية الأداء الريادي

أن للتغيرات في التكنولوجيا و الاقتصاد و التغيرات الاجتماعية دور كبير في أهمية الاداء الريادي في المنظمات وهو قائم على اغتنام الفرص المتاحة التي تصاحب التغيرات العالمية ،أن الأداء الريادي لا غنى عنه عند تقييم المنظمات الريادية فهو النتيجة النهائية لتحقيق أهدافها ويساهم في تعزيز القدرات والمهارات التفاضلية والتوجهات التكنولوجية المبتكرة التي تمكن المنظمة من تحديد ومعالجة القصور وتحقيق الميزة التنافسية ( طالب و اخرون.2021:25)، ويعتبر أنه النتيجة النهائية لتوظيف موارد المنظمة كافة المادية و البشرية الموجودة في داخل المنظمة وخارجها والتي تستفاد منها المنظمة من خلال التعاقد او الإبداع من خلال العنصر البشري(علي، 2017:87) .

وتبرز أهمية الاداء الريادي من أهمية الدور الذي يؤديه في حياة المنظمة لكونه يمثل الحالة المباشرة لتوجهاتها نحو الريادة ،وانعكاس لفكر إدارتها الاستراتيجية، وتستدعي التطورات الحاصلة في بيئة المنظمات ضرورة التفكير بالوسائل التي تجعل الافراد يقدمون اعمالهم بأسلوب (مبتكر وغير تقليدي لتحقيق)التنوع، والتمايز، والتفرد وتجاوز المعايير المحددة ( خلف ، 2020 : 250) ، وتأتي أهمية الأداء الريادي من كونه الأداء المستند إلى منهج العمل المثالي الذي يضع الأهداف ويعمل على تحقيقها،

والتعرف على مشاكل العمل ومتابعة التركيز على طريقة العمل للتعرف على النقاط الحرجة ونقاط القوة والضعف فيه وتقويم الأداء وفق معايير الأداء العالي (الزبيدي واخرون، 2022: 137).

يعمل الأداء الريادي على التعرف على ممارسات الموارد البشرية التي تعزز العمل ذو الاداء العالي (راضي ونعمة، 2021: 211) ، وتكمن أهمية الأداء الريادي أنه يرتبط بالهيكل الاداري والثقافة الريادية و المكافئات والتوجه الاستراتيجي والتوجه نحو الموارد (مصطفى ، 2014 : 43) ، أن الأداء الريادي يساعد المنظمات على أن تستمر في حيويتها وتسهم في خلق قيمة على المستوى التنظيمي والمجتمعي، (Sariwulan, et al,2020:270).

تبرز أهمية الأداء الريادي من أهمية الدور الذي يؤديه في حياة المنظمة لكونه يعبر عن الحالة المباشرة لتوجهاتها نحو الريادة ، وانعكاس لفكر إدارتها الاستراتيجية ،وتستدعي التطورات الحاصلة في بيئة المنظمات ضرورة التفكير بالوسائل التي تجعل الأفراد يقدمون اعمالهم بأسلوب مبتكر وغير تقليدي لتحقيق (التنوع، والتمايز ،والتفرد)وتجاوز المعايير المحددة نوعاً وكمياً ( خلف وداود، 2020 : 252).

### ثالثاً : أبعاد الأداء الريادي

أن أبعاد الأداء الريادي تختلف من دراسة واخرى وحسب المنظمة وطبيعة عملها والمشكلة محل البحث وأدناه بعض من الدراسات الحديثة كما في جدول (8) تبين كل واحدة منها الأبعاد التي تمثل الأداء الريادي ورغم وجود اختلاف في الأبعاد وفي نفس الوقت هناك تشابه في مجموعة اخرى من الأبعاد مثل الإبداع و الابتكار ،التحفيز الفكري، الاستباقية ، المخاطرة ، الشبكات وغيرها و نستعرض بعض الابعاد وفق مجموعة من الدراسات و اراء الباحثين عن أبعاد الاداء الريادي واختيار افضلها وفق المقاييس المعتمدة في بحثنا لهذا المتغير.

#### جدول ( 8 ) أبعاد الأداء الريادي وفق آراء عدد من الباحثين و الكتاب

الابعاد	المصدر
الشبكات و الموارد المكتسبة ، الابداعات المتحققة ،انشطة نقل التكنولوجيا ،الانشطة العرضية الناشئة الجديدة	(طالب و اخرون، 2016)
العائد على الاستثمار، الحصة السوقية ، الربحية ، نمو المبيعات	(خلف وداود، 2020)
التوجه الاستراتيجي ، النمو ، المؤشرات الريادية ، التجديد و التحديث ، الكفاءة ، الفاعلية	( ضيدان و لفتة ، 2021)

مؤشر الربحية ، مؤشر النمو	(راضي و نعمة ، 2021)
تخطيط مسبق، تحمل المخاطر ، الأبداع	(محمود ، 2021 )
الإبداع ، المخاطرة ،الاستباقية ، فلسفة الأداء	(الزبيدي واخرون.2022)
الأبداع ،المخاطرة ،الاستباقية	(الحسناوي ، 2022 )
الشبكات و الموارد المكتسبة ،الإبداعات المتحققة ،انشطة نقل التكنولوجيا ،الانشطة العرضية الناشئة الجديدة	(الياسري واخرون ، 2023 )
توجيه القيادة ، ابتكار العمليات ، ابتكار المنتج ، تنفيذ الابتكار	(Rita ,2010)
المكافئات الطارئة- الالهام ، الادارة بالاستثناء النشط، القيادة ، التحفيز الفكري	(Prajogo,2013)
الالفة ، التمكين ، التواضع ، الروية، ثقة	(Tornigolung ,2015)
التحفيز ، الادارة بالاستثناء، الدافعية ، للجادبية ، اعتبارات فردية ، تنشيط فكري	(Jaff Astein,2016)
انشطة نقل التكنولوجيا ،الشبكات و الموارد المكتسبة ، الابتكارات المتحققة ، الشركات الناشئة و الجديدة	(Del Giudice et al, 2017)
الابتكار ، المبادرة ، الاعتماد على الشبكات ،اداء ريادة الاعمال ، سلوك الشبكات الخارجية ، الاستباقية	(Udimal et al, 2021)

المصدر: اعداد الباحث وفق المصادر

سوف نتطرق في دراستنا لمجموعة من الأبعاد التي تخص الأداء الريادي وهي( التحفيز الفكري والإدارة بالاستثناء والابتكار وانشطة نقل التكنولوجيا ) وهي عينة من أبعاد الأداء الريادي لتكرارها وحسب وجهة نظر بعض الباحثين و الكتاب الذين تناولوها في دراساتهم ووفق المقاييس المعتمدة في دراستنا:

## 1-التحفيز الفكري

التحفيز الفكري أول مكونات الاداء الريادي ، حيث يقوم القادة بتحفيز الموظفين فكريا في مكان العمل، هو الذي يستخدمه القادة لتطوير قدرات الموظفين على استكشاف واغتنام الفرص لتطوير الأداء هو تطوير منظور الموظف الجديد للتفكير واتخاذ القرار بشأن أي مشاكل ، سواء كانت جديدة أو قديمة)، يحصل الموظفون على فرصة للتفكير من منظور جديد لمشكلة قديمة ، حيث يمكنهم التفكير في مجموعة متنوعة من الآراء لاتخاذ القرارات(Hosni,et al,2021: 323)، أن التحفيز الفكري يدفع المتابعين إلى التفكير في طرق ووسائل جديدة بطرق مبتكرة من خلال إشراكهم في

عملية صنع القرار وكذلك حل المشكلات التي تؤثر على حياتهم الاجتماعية والاقتصادية والبيئية والسياسية ، من خلال البحث المستمر عن معرفة جديدة فإن قادة التحفيز الفكري ينقلون باستمرار أفكارًا جديدة ذات حيلة لحل المشكلات من جميع أتباع المنظمة ، ويمثلونها ويعززونها ويكتسبونها (Chebon,2019:14) ، وصف انه الجهد الذي يبذله القائد لتحفيز موظفيه وتشجيعهم على أن يكونوا أكثر تكيّفًا واتباع مناهج تقنية جديدة تتوافق مع الموقف المتنوع، قد يكون من المفيد التغلب على الإشارات والعوائق التي تحدث في العمل من خلال المراحل المتعددة (Ogola, et al.2017:90) ، كذلك انه يشمل الأتباع في تطوير حلول جديدة ومختلفة للمشاكل الشائعة وإجراء العمل بطرق جديدة ، يتحدى القادة العملية ويواجهون الافتراضات والتقاليد والعمليات القديمة ، علاوة على ذلك فإنها تُشرك الآخرين في المناقشة وتحفز طرقًا جديدة للتفكير (Chebon, 2019: 13). تحفيز الموظفين أصبح أحد أكثر استراتيجيات الموارد البشرية تأثيرًا وتميل معظم المنظمات إلى بناء استراتيجيات الموارد البشرية الخاصة بها والحفاظ عليها وتنميتها ، فقط لتحفيز موظفيها بحيث يمكن تحقيق الأهداف والغايات قصيرة الأجل وطويلة الأجل، في الأبحاث الحديثة ، هناك العديد من المتغيرات التي يمكن أن تتأثر بالدوافع الذاتية للموظفين مثل الأداء والإبداع والنتائج ذات الصلة ، قادة التحفيز الفكري انهم يشجعون باستمرار أعضاء الفريق على التفكير والأداء الريادي بطرق جديدة من خلال تحدي معتقداتهم الخاصة ودعم طرق العمل الجديدة والمبتكرة ، علاوة على ذلك من المعروف أن القادة يبتنون حالات نفسية وعاطفية إيجابية تساعد الفرق لزيادة الأداء والرفاهية (Sanchez et al ،2018:2) .

## 2- الإدارة بالاستثناء

الإدارة عن طريق الاستثناء كمفهوم كان بمثابة بداية لنموذج الرقابة الإشرافية في الفترة من بداية القرن العشرين إلى أواخر السبعينيات ، في هذا النموذج حيث يشرف أحد المدراء على الوكلاء المرؤوسين من اصحاب الكفاءة و المهن في التنفيذ (Dekker ،1996:4) ، ان مفهوم الادارة بالاستثناء يعني بأنه نهج إدارة تقنية يتيح للمديرين تركيز انتباههم على المجالات الأكثر أهمية في الشركة أي التحكم مع السماح للموظفين من المستوى الأدنى بأداء مهام عادية مختلف وهو مبدأ قيادي متبادل ينص على أن القائد لا ينبغي أن يتدخل في العمل ما لم يلاحظ المرؤوسين يخالفون القواعد والمعايير المعمول بها ، وأن تدخل القائد يجب أن يقتصر على تصحيح الانحرافات أو ضمان استيفاء الموظفين للمستويات المطلوبة و المعايير (Aman & Che , 2021 :57) ، هي تبني المبادئ الإدارية والأساليب القيادية لتحقيق ريادة الأعمال من خلاله يتم تحديد صلاحيات ومسؤوليات محددة

يتم تحديدها والاستفادة القصوى من الوقت والتقييم العلمي والدقيق لأداء الموظفين والمقارنة بين الإنجازات المخططة والمتحققة، وبناء على هذا المبدأ يمكن تحقيق الريادة في مجال الأعمال وأنها طريقة فنية للإدارة تمكن المديرين من تركيز اهتمامهم على المجالات الأكثر أهمية في الإدارة و التحكم في الشركة ويسمح للموظفين من المستوى الأدنى بإنجاز أعمال روتينية مختلفة و متنوعة (Medany,2017,103) .

و قد عرفت انها عبارة عن تزويد المدير بمعلومات موثوقة حول تحقق الإنجاز والتركيز على الانحرافات غير المرغوب فيها ، وهو المبدأ الذي بموجبه تتدخل الإدارة العليا فقط في القرارات التشغيلية للمنظمة في حالة وجود انحرافات بين الأهداف المخططة والنتائج الفعلية (Abdulrahman & Nour, 2021, 290) ، وتكمن أهمية الإدارة بالاستثناء تحقق الإدارة العديد من المزايا للمنظمة وللجميع المديرين على مختلف المستويات الإدارية في الهيكل التنظيمي ، ويمكن تلخيص أهميتها على النحو التالي (Abdulrahman & Nour : 2023,291) :

١. يوفر وقتًا كافيًا للمديرين للاهتمام بالمسائل المهمة وللمرؤوسين لتولي المهام الروتينية.
٢. يساعد على تقوية الإشراف وجعل الإشراف أكثر دقة لأنه فلسفة تقوم على فصل المسؤولية عن المتابعة والمعالجة بين الأمور الهامة والأمور الروتينية. توكل المهمة إلى المدير المتخصص والأمور العادية للمرؤوسين الذين يعملون مع المدير).
٣. يقلل من عبء عملية صنع القرار على أكتاف الإدارة ، حيث أنه يعطي فرصة لاستثمار عقلانية وعقلانية المرؤوسين في تنفيذ العمل العادي (Alkellain&Sharahfeen,2011:15) .

### 3- الابتكار

تسعى المنظمات الريادية المتوجهة نحو استثمار الفرص الى الاستقرار والكفاءة من خلال امتلاك عوامل القوة و الضعف والسيطرة و المكانة وتحقق المنظمة الميزة التنافسية من خلال قدرتها على استعمالها للموارد ها وإمكانياتها وصولا للتخصص وتخفيض المخاطر والمحافظة على المرونة لذلك تسعى المنظمات الريادية الى خلق موارد جديدة او الحصول على الموارد السائدة و استعمالها بشكل جيد وتكون هذه الموارد معتمدة على المعرفة او الملكية وتستعمل المنظمات الريادية التحالفات و الشبكات للوصول للأسواق و المعلومات و التكنولوجيا و موارد اخرى التي تكون مهمة لتنفيذ الاستراتيجيات الريادية و لعملية الإبداع و الابتكار , (Fox,2005:57) ان الموارد لها تأثير حاسم على أداء الابتكار، إن ابتكار المؤسسات المحتضنة هو عملية دمج الموارد الحالية وإنشاء منتجات أساسية ، ولا يتطلب فقط امتلاك موارد

ملموسة مثل الأموال والسلع ، بل يحتاج أيضًا إلى تكوين الموارد غير الملموسة التي تشكلت من التكوين الفعال للتقنية و دعم الأعمال في شبكة الاحتضان (Li & z, 2017:79) .

من العوامل التي تساهم في تحقيق الإبداع العوامل البيئية والتشجيع التنظيمي وتشجيع المرؤوسين ودعم مجموعات العمل الحرة والموارد الكافية وتقليل ضغوطات عب العمل وعدم وجود معوقات تنظيميه (Amabile, 1997: 45)، يمكن للمرء أن يستنتج أن الإبداع لا يعتمد فقط على العوامل الفردية مثل التعليم والشخصية ولكن أيضًا على بيئة العمل والمجتمع الذي يحفز القدرات الإبداعية ويعترف بها ، يُنظر إلى بيئة العمل على أنها نتيجة الشخصيات والأساليب والسياسات والتفاعلات بين عدد كبير من الأشخاص من الإدارة العليا إلى الموظفين الأفراد في مجموعات العمل (Romos et al, 2018: 5) وينظر إلى الإبداع أمر بالغ الأهمية لمنظماتنا و إنها إحدى القدرات المراوغة التي يبحث عنها المديرون بشدة في موظفيهم حتى تتمكن شركاتهم من البقاء في السوق التنافسية اليوم ، أنه من الأفضل للمؤسسات أن تتذكر أن الإبداع لا يقتصر فقط على إيجاد المرشحين المناسبين لكن يتعلق الأمر أيضًا بإعداد بيئة العمل المناسبة للسماح بدافع الناس وإبداعهم بالازدهار و التطور (Teresa, 2020:1).

#### 4- أنشطة نقل التكنولوجيا

يتم تعريف نقل التكنولوجيا على أنه عملية تهدف إلى توزيع التقنيات من مكانها الأصلي على أشخاص ومنظمات وأماكن أخرى ، ومن هذا المنظور يعد انها علامة فارقة لتطوير نوع من رواد الأعمال الاجتماعيين القادرين على إدارة التكنولوجيا ، والقادرون على استغلال الابتكارات التكنولوجية لحل المشكلات المجتمعية ، والمساهمة بهذه الطريقة في إعادة توجيه أنظمة الابتكار والنظم البيئية نحو المشكلات الاجتماعية والتقنية (Gerli, 2021:4)، أفاد كريب: (Cribb, : 91) (2009) أن نقل التكنولوجيا يمكن اعتباره نشاطًا إداريًا تكنولوجيًا ويصف ذلك النقل بأنه "إزاحة المعرفة التكنولوجية من مكان إلى آخر". اي نقلها من مكان لآخر اعتمادًا على نوع التكنولوجيا التي سيتم نقلها وإذا كانت مسجلة ببراءة أم لا ، ومع ذلك لا يمكن مقارنة نقل التكنولوجيا بشراء وبيع أدوات أو آلات أو مصانع أو مواد أو طرق جديدة ، لأنها تتجاوز ذلك ، حيث تقوم بتعبئة الأفراد والمنظمات (Borges & Filion, 2013:22).

## الفصل الثالث: الجانب العملي للدراسة

المبحث الأول : اختبار وتطوير مقاييس البحث

المبحث الثاني : وصف وتشخيص مقاييس البحث

المبحث الثالث : اختبار فرضيات البحث وتحليل وتفسير نتائجها

## الفصل الثالث : الجانب العملي للدراسة

تمهيد

يتعلق هذا الفصل بإيضاح وتحليل النتائج وعرضها باستخدام الأدوات الإحصائية وبرامج التحليل ومحاولة الوصول إلى نتائج مقنعة ومرضية تتعلق بالبحث، إذ يتم تشخيص واقع متغيرات البحث (جودة حياة العمل والأداء الريادي) في المديرية العامة لتربية كربلاء المقدسة عينة البحث، يؤدي هذا الفصل إلى توضيح وتحليل علاقات التأثير والارتباط بين متغيرات البحث مستندا إلى اجابات عينة البحث عن الفقرات المتعلقة بمقياس البحث ، ولتحقيق ذلك قسم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث وهم :

المبحث الأول : اختبار وتطوير مقاييس البحث

المبحث الثاني : وصف وتشخيص مقاييس البحث

المبحث الثالث : اختبار فرضيات البحث وتحليل وتفسير نتائجها

### المبحث الأول

#### اختبار وتطوير مقاييس البحث

أولاً: ترميز متغيرات البحث ووصفها

تحقق عملية ترميز مقاييس البحث تيسير مهمة قراءتها والتعامل معها خلال إجراءات التحليل الإحصائي ، إذ يوضح الجدول (9) المقاييس المعتمدة بمحتواها البنائي من أبعاد فرعية وفقرات قياس ملحوظة .

جدول (9) : ترميز مقاييس البحث

عدد الفقرات	الرمز الإحصائي	ابعادها الفرعية	متغيرات الدراسة الرئيسية
3	WD	تطوير العاملين	جودة حياة العمل WorLifQua
3	PA	المشاركة	
3	CO	التعويض	
3	SU	الإشراف	
3	WE	بيئة العمل	

4	MBE	الإدارة بالاستثناء	الاداء الريادي IntPer
4	TTA	انشطة نقل التكنولوجيا	
3	IS	التحفيز الفكري	
4	CR	الابتكار	

المصدر : اعداد الباحث .

### ثانيا- اختبار التوزيع الطبيعي

لمعرفة طبيعة توزيع البيانات الخاصة بمتغيرات البحث (جودة حياة العمل ، والاداء الريادي) اعتمد الباحث لتحقيق هذا الغرض اختبار (Kolmogorov-Smirnov test) ، اذ تبين نتائج الاختبار الموضحة في الجدول ( 10) بان مستوى المعنوية قد بلغ (0.200 , 0.200) لكلا البعدين ، وهو اعلى من المستوى المعياري البالغ (0.05) وبالتالي فهو غير دال معنوياً ، وهذا يعني بأن بيانات متغيرات البحث تخضع للتوزيع الطبيعي الذي يعتمد على استخدام الاحصاءات المعلمية في التحليل والاختبار .

### الجدول (10) اختبار كولموغوروف-سميرنوف لمتغيرات البحث

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test			
المتغيرات		جودة حياة العمل	الاداء الريادي
N		60	60
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	3.648	3.721
	Std. Deviation	.5274	.4657
Most Extreme Differences	Absolute	.086	.101
	Positive	.065	.081
	Negative	-.086	-.101
Test Statistic		.086	.101
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>	.200 <sup>c,d</sup>

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS).

### ثالثاً- اختبار الصدق البنائي التوكيدي لأداة القياس

اعتمد الباحث أسلوب التحليل العاملي التوكيدي لتحديد هيكلية البنى النظرية لمقاييس معينة اعتماداً على نظريات بنائية سابقة مستخدمة في بيئة تطبيق معينة ، ويعمل هذا التحليل على إيجاد مجموعة الفقرات الفاعلة في قياس المتغير ومقدار الخطأ في قياس كل فقرة من أجل مدى اعتمادها من عدمه وبالتالي فإن مخرجات التحليل هي نموذج هيكلية متعدد البناءات ويحقق غرض القياس ( Jiang & 220 : 2020 , Kalyuga ) ويتم تقييم الصدق البنائي التوكيدي لكل متغير من خلال قيم تقديراته المعيارية التي تكون مقبولة كلما تجاوزت اقيامها (0.40) ومؤشرات مطابقة التحليل التوكيدي والتي تكون قيمها مقبولة حسب الجدول (11) الذي يوضح اهم مؤشرات مطابقة الانموذج الهيكلي وقاعدة القبول الخاصة بكل منها .

جدول ( 11 ) : مؤشرات مطابقة الانموذج الهيكلي

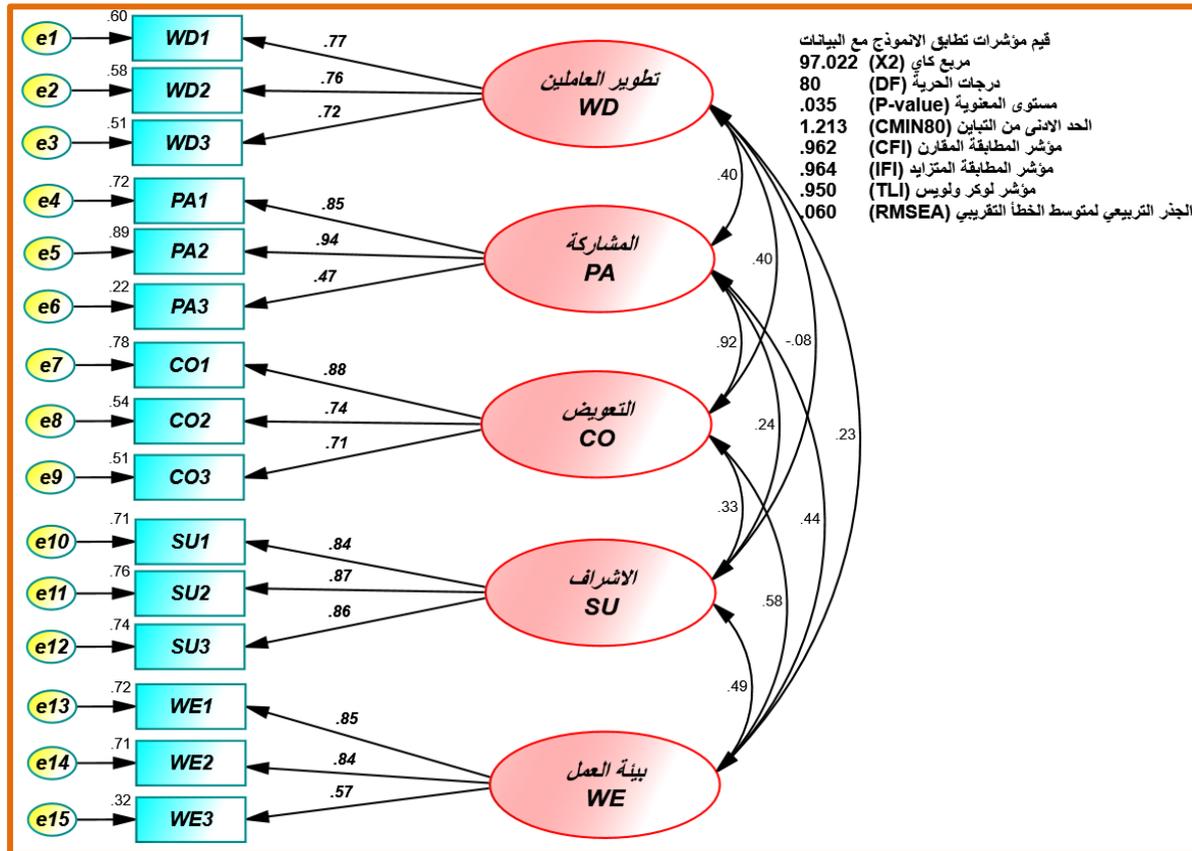
ت	المؤشرات	قاعدة جودة المطابقة
١	النسبة بين قيم $\chi^2$ ودرجات الحرية df	أقل من 5
٢	مؤشر المطابقة المقارن (CFI) <b>Comparative Fit Index</b>	مدى القيمة بين (٠ - ١) ، قاعدة القبول أكثر من (٠.90) ، أكثر من (٠.95) مطابق.
٣	مؤشر المطابقة المتزايد (IFI) <b>The Incremental Fit Index</b>	
٤	مؤشر توكر ولويس (TLI) <b>The Tucker-Lewis Index</b>	
٥	مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (RMSEA) <b>Root Mean Square Error of Approximation</b>	أقل من 0.08.

Source: Afthanorhan, W. A. (2013) " *A Comparison Of Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM) and Covariance Based Structural Equation Modeling (CB-SEM) for Confirmatory Factor Analysis* " International Journal of Engineering Science and Innovative Technology (IJESIT) Vol 2, Iss 5 , P. 199.

وفي ضوء ما تقدم كانت نتائج التحليل العاملي التوكيدي لمقاييس البحث كالاتي :

## 1-التحليل العاملي التوكيدي لمقياس متغير جودة حياة العمل :

يتضمن متغير جودة حياة العمل مقياس يتكون من خمس ابعاد فرعية هي تطوير العاملين (3) فقرة ، المشاركة (3) فقرة ، التعويض (3) فقرة ، الاشراف (3) فقرة ، وبيئة العمل (3) فقرة . اذ يظهر من نتائج الشكل (2) ان نسب التشبعات قد تجاوزت (0.40) وهي نسب تتمتع بدلالة معنوية عالية وذلك لأن قيم النسبة الحرجة (Critical Ratio) المتحققة كما هي في الجدول (12) ظهر انها كلها قيم معنوية عند مستوى (0.01) وهذا يؤكد دلالة هذه التشبعات ومدى صدقها. وعند تدقيق معايير مطابقة الشكل الهيكلي المتحقق وبدون القيام بأي مؤشر تعديل فقد اتضحت النتائج بان جميع معايير المطابقة ضمن مديات وحدود القبول الخاصة بها ، وهذا يؤكد ان نموذج التحليل العاملي التوكيدي قد حصل على مستوى ممتاز من المطابقة ، وهذا يضمن ان جودة حياة العمل يتمثل بواقع خمس ابعاد كل منها يقاس بـ(3) فقرات على مستوى عينة الدراسة .



الشكل ( 2 ) : التحليل العاملي التوكيدي لمقياس جودة حياة العمل

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V.25).

جدول ( 12 ) معلمات الصدق البنائي التوكيدي لمقياس متغير جودة حياة العمل

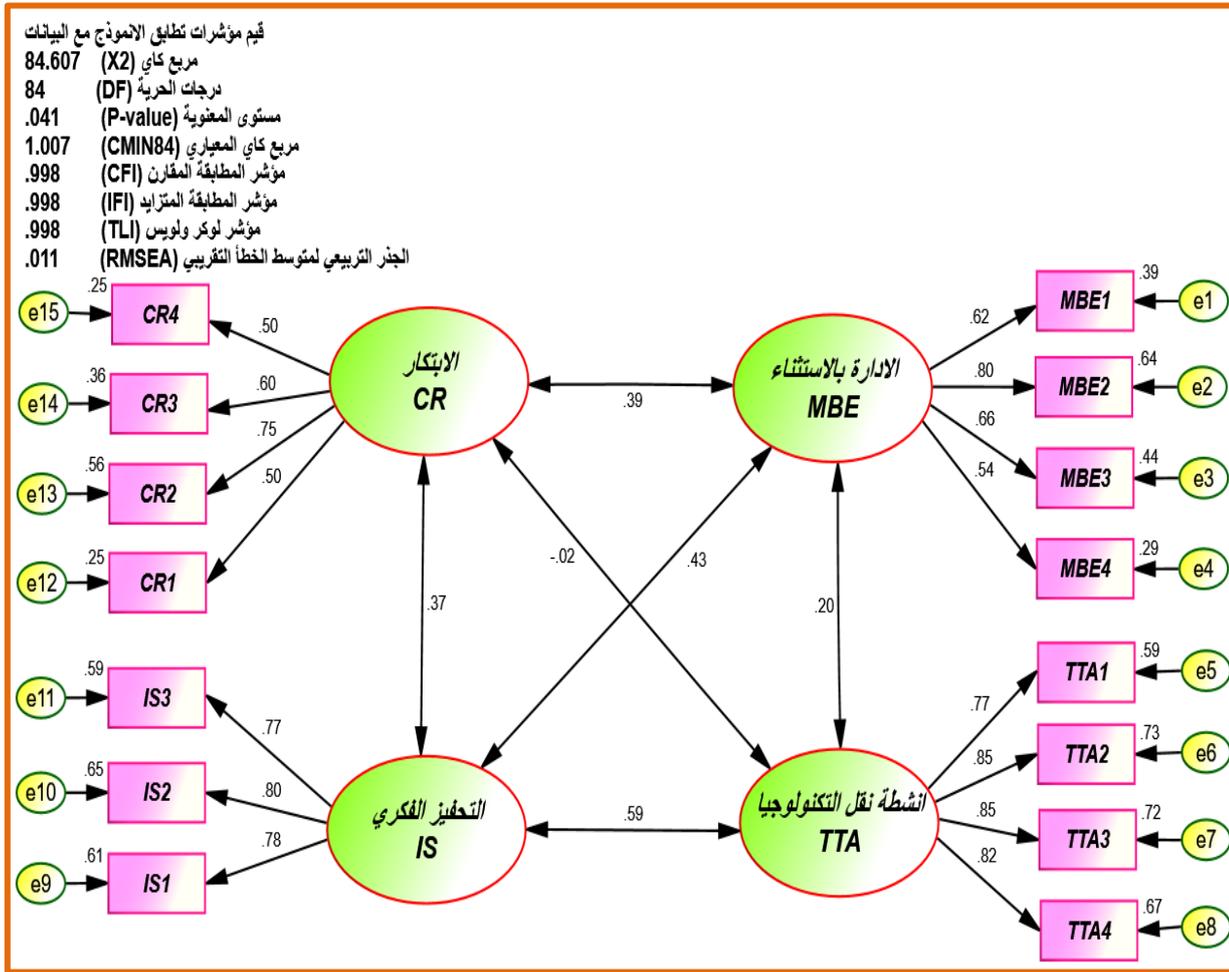
المسارات	التقدير المعياري	التقدير اللامعيارى	الخطأ المعياري	النسبة الحرجة	نسب المعنوية		
WD3	<---	تطوير العاملين	.716	1.000			
WD2	<---	تطوير العاملين	.765	.949	.200	4.743	***
WD1	<---	تطوير العاملين	.772	.803	.169	4.755	***
PA3	<---	المشاركة	.472	1.000			
PA2	<---	المشاركة	.942	2.825	.735	3.841	***
PA1	<---	المشاركة	.847	2.596	.694	3.741	***
CO1	<---	التعويض	.881	.970	.152	6.376	***
CO2	<---	التعويض	.737	.768	.143	5.392	***
CO3	<---	التعويض	.714	1.000			
WE3	<---	بيئة العمل	.568	1.000			
WE2	<---	بيئة العمل	.844	1.536	.355	4.328	***
WE1	<---	بيئة العمل	.851	1.378	.318	4.334	***
SU3	<---	الاشراف	.857	.923	.115	8.010	***
SU2	<---	الاشراف	.871	1.000			
SU1	<---	الاشراف	.843	.837	.107	7.858	***

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V.25).

## 2- التحليل العاملي التوكيدي لمقياس متغير الاداء الريادي

يتضمن متغير الاداء الريادي مقياس يتكون من اربعة ابعاد فرعية هي الادارة بالاستثناء (4) فقرة ، أنشطة نقل التكنولوجيا (4) فقرة ، الابتكار (4) فقرة ، والتحفيز الفكري (4) فقرة . اذ يظهر من نتائج الشكل (3) ان نسب التشبعات قد تجاوزت (0.40) وهي نسب تتمتع بدلالة معنوية عالية وذلك لأن قيم النسبة الحرجة (Critical Ratio) المتحققة كما هي في الجدول (13) ظهر انها كلها قيم معنوية عند مستوى (0.01) وهذا يؤكد دلالة هذه التشبعات ومدى صدقها. وعند تدقيق معايير المطابقة الشكل الهيكلي المتحقق وبدون القيام بأي مؤشر تعديل فقد اتضحت النتائج بان جميع معايير المطابقة ضمن مديات وحدود القبول الخاصة بها ، وهذا يؤكد ان نموذج التحليل العاملي التوكيدي قد حصل على مستوى ممتاز

من المطابقة ، وهذا يضمن ان الاداء الريادي يتمثل بواقع اربعة ابعاد كل منها يقاس بعدد محدد من الفقرات على مستوى مديرية التربية عينة الدراسة .



الشكل ( 3 ) : التحليل العاملي التوكيدي لمقياس الاداء الريادي  
 المصدر: مخرجات برنامج (Amos V.25).

جدول ( 13 ) معاملات الصدق البنائي التوكيدي لمقياس متغير الاداء الريادي

المسارات	التقدير المعياري	التقدير اللامعيارى	الخطأ المعياري	النسبة الحرجة	نسب المعنوية
MBE4 <--- الادارة بالاستثناء	.535	.618	.172	3.587	***
MBE3 <--- الادارة بالاستثناء	.661	.882	.206	4.288	***
MBE2 <--- الادارة بالاستثناء	.800	1.000			
MBE1 <--- الادارة	.624	.766	.187	4.103	***

		بالاستثناء					
TTA1	<---	انشطة نقل التكنولوجيا	.771	1.042	.153	6.826	***
TTA2	<---	انشطة نقل التكنولوجيا	.852	1.000			
TTA3	<---	انشطة نقل التكنولوجيا	.847	1.012	.129	7.814	***
TTA4	<---	انشطة نقل التكنولوجيا	.820	1.038	.139	7.472	***
IS1	<---	التحفيز الفكري	.778	1.000			
IS2	<---	التحفيز الفكري	.803	.999	.171	5.856	***
IS3	<---	التحفيز الفكري	.769	1.017	.180	5.655	***
CR1	<---	الابتكار	.498	1.000			
CR2	<---	الابتكار	.749	1.216	.407	2.991	.003
CR3	<---	الابتكار	.602	1.111	.390	2.845	.004
CR4	<---	الابتكار	.495	.811	.316	2.564	.010

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V.25).

#### رابعاً- اختبار الثبات لأداة القياس

بغية التعرف على مدى صلاحية المقياس وثبات استمارة الاستبانة اعتمد الباحث على اختبار كرونباخ ألفا ، اذ تبين أن قيم معامل كرونباخ ألفا لمتغيرات البحث الرئيسية وابعادها الفرعية قد تراوحت بين (0.801-0.906) وتعد هذه القيم مقبولة في الدراسات الوصفية كونها قيم عالية بالمقارنة مع قيم كرونباخ ألفا المعيارية البالغة (0.70) وبذلك أصبحت أداة البحث صالحة للتطبيق النهائي كونها تتصف بالدقة والثبات العالي. ويوضح الجدول (14) معاملات كرونباخ ألفا لأداة قياس البحث الحالي .

الجدول ( 14 ) : معاملات الثبات لمتغيرات البحث وابعادها الفرعية

كرونباخ الفا للبعد	الابعاد الفرعية	كرونباخ الفا للمتغير الرئيسي	المتغيرات الرئيسية
.783	تطوير العاملين	.891	جودة حياة العمل
.716	المشاركة		
.790	التعويض		
.831	الاشراف		
.756	بيئة العمل		
.729	الادارة بالاستثناء	.906	الاداء الريادي
.887	انشطة نقل التكنولوجيا		
.824	التحفيز الفكري		
.803	الابتكار		

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.25.

## المبحث الثاني

### وصف وتشخيص مقاييس البحث

يتضمن هذا المبحث وصف وتشخيص إجابات أفراد عينة البحث وتحليلها من خلال استخدام الأساليب المناسبة المتمثلة بـ (الوسط الحسابي ، الانحراف المعياري ، الأهمية النسبية) وبهدف التحديد الأفضل لمستوى إجابات الأفراد عينة البحث فقد اعتمد الباحث على رأي (Nakapan&Radsiri,2012:573) الذي حدد خمس فئات تنتمي لها المتوسطات الحسابية<sup>1</sup> ، وعلى النحو الآتي :

#### أولاً : وصف وتشخيص متغير جودة حياة العمل وأبعادها الفرعية

يظهر الجدول ( 15 ) نتائج الاحصاءات الوصفية لمتغير جودة حياة العمل والذي يقاس بخمسة ابعاد ميدانية ، اذ بلغ الوسط الحسابي الكلي لهذا المتغير (3.648) وبلغ الانحراف المعياري (0.527) و بلغت الاهمية النسبية (72.96%) ، وتشير هذه النتائج الى ان متغير جودة حياة العمل قد حاز على درجة مرتفعة من الاهمية حسب اجابات الافراد المبحوثين ، مما يدل على ان عينة البحث اولت متغير جودة حياة العمل اهتماماً مرتفعاً وهي تسعى إلى تطوير عاملها من خلال تحسين تعليمهم وادخالهم دورات تدريبية من اجل اكسابهم مهارات اضافية ودعم مشاركتهم في عمليات اتخاذ القرار وتحسين علاقاتهم مع مسؤوليهم المباشرين وتعزيز مناخات العمل الايجابي ودعم بيئة العمل بكل السلوكيات الايجابية لتحسين الاداء الريادي مستقبلاً .

#### الجدول ( 15 ) : الاحصاءات الوصفية لمتغير جودة حياة العمل بأبعاده

الأبعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية %	ترتيب الأبعاد	مستوى البعد
تطوير العاملين	3.806	0.847	76.12	٣	مرتفع
المشاركة	3.939	0.530	78.78	٢	مرتفع
التعويض	3.267	0.850	65.34	٤	معتدل
الاشراف	4.050	0.754	81	١	مرتفع
بيئة العمل	3.178	0.920	63.56	٥	معتدل
المعدل العام لمتغير جودة حياة العمل	3.648	0.527	72.96	--	مرتفع

المصدر: مخرجات برنامج (Microsoft Excel) (SPSS)

<sup>1</sup> الخمس فئات هي: (١,٨٠-١) منخفض جداً، (٢,٦٠-١,٨١) منخفض، (٣,٤٠-٢,٦١) معتدل، (٤,٢٠-٣,٤١) مرتفع، (٥,٠٠-٤,٢١) مرتفع جداً.

كما يتضح من الجدول (15) ان ترتيب ابعاد جودة حياة العمل الفرعية ميدانياً على مستوى مديرية التربية عينة البحث كان كالآتي :

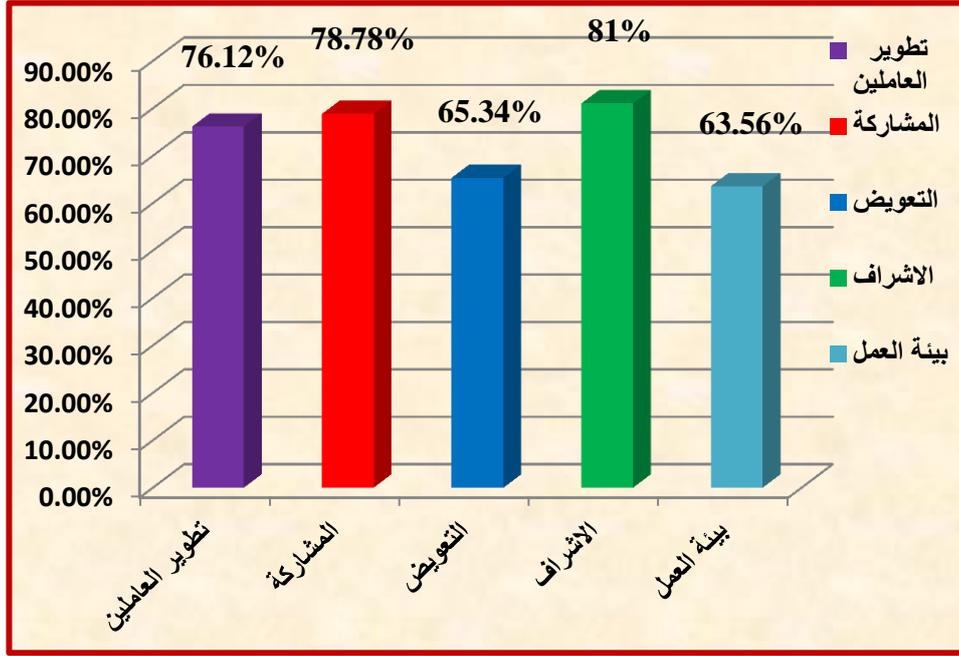
١. جاء بعد الاشراف بالمرتبة الاولى ميدانياً على مستوى المديرية عينة البحث ، اذ بلغ الوسط الحسابي لهذا البعد (4.050) وبلغ الانحراف المعياري (0.754) و بلغت الاهمية النسبية (81%) ، وتشير هذه النتائج الى ان بعد الاشراف قد حاز على درجة مرتفعة من الاهمية حسب اجابات الافراد المبحوثين.

٢. جاء بعد المشاركة بالمرتبة الثانية ميدانياً على مستوى المديرية عينة البحث ، اذ بلغ الوسط الحسابي لهذا البعد (3.939) وبلغ الانحراف المعياري (0.530) و بلغت الاهمية النسبية (78.78%) ، وتشير هذه النتائج الى ان بعد المشاركة قد حاز على درجة مرتفعة من الاهمية حسب اجابات الافراد المبحوثين .

٣. جاء بعد تطوير العاملين بالمرتبة الثالثة ميدانياً على مستوى المديرية عينة البحث ، اذ بلغ الوسط الحسابي لهذا البعد (3.806) وبلغ الانحراف المعياري (.847) و بلغت الاهمية النسبية (67.12%) ، وتشير هذه النتائج الى ان بعد تطوير العاملين قد حاز على درجة مرتفعة من الاهمية حسب اجابات الافراد المبحوثين.

٤. جاء بعد التعويض بالمرتبة الرابعة ميدانياً على مستوى المديرية عينة البحث ، اذ بلغ الوسط الحسابي لهذا البعد (3.276) وبلغ الانحراف المعياري (.850) و بلغت الاهمية النسبية (65.34%) ، وتشير هذه النتائج الى ان بعد التعويض قد حاز على درجة معتدلة من الاهمية حسب اجابات الافراد المبحوثين.

٥. جاء بعد بيئة العمل بالمرتبة الخامسة ميدانياً على مستوى المديرية عينة البحث ، اذ بلغ الوسط الحسابي لهذا البعد (3.178) وبلغ الانحراف المعياري (.920) و بلغت الاهمية النسبية (63.56%) ، وتشير هذه النتائج الى ان بعد بيئة العمل قد حاز على درجة معتدلة من الاهمية حسب اجابات الافراد المبحوثين. ويوضح الشكل ( 4 ) ترتيب الابعاد الفرعية لمتغير جودة حياة العمل بالاعتماد على قيم الاهمية النسبية المتحققة.



الشكل ( 4 ) : التمثيل البياني لإبعاد متغير جودة حياة العمل

المصدر: مخرجات برنامج (Microsoft Excel).

وهذه النتائج تحدد مدى تبني المديرية العامة للتربية كربلاء المقدسة لتطبيق ابعاد جودة حياة العمل و حسب اهمية كل بعد من الأبعاد .

ثانياً : وصف وتشخيص متغير الاداء الريادي

يظهر الجدول ( 16 ) نتائج الاحصاءات الوصفية لمتغير الاداء الريادي والذي يقاس بأربعة ابعاد ميدانية ، اذ بلغ الوسط الحسابي الكلي لهذا المتغير (3.721) وبلغ الانحراف المعياري (0.466). وبلغت الاهمية النسبية (74.42%) ، وتشير هذه النتائج الى ان متغير الاداء الريادي قد حاز على درجة مرتفعة من الاهمية حسب اجابات الافراد المبحوثين ، مما يدل على ان مديرية تربية كربلاء عينة البحث تسعى الى الاهتمام بمتغير الاداء الريادي من حيث سعيها الى الاهتمام بمستويات الاداء المتحقق وهذا يتحقق من خلال الاهتمام بممارسة الاساليب الادارية الفاعلة في اوقات الاستثناء غير المتوقعة والتعامل بتحديثات تكنولوجيا المعلومات وتبنيها في العمل الاداري اضافة الى ذلك اتباع اساليب التحفيز المختلفة على الخصوص تحفيز اذهان العاملين ومنحهم فرص التعلم بشكل عادل ومنصف وتقديم الافكار الابتكارية المطورة للعمل والتي من شأنها ان تعزز الاداء الريادي .

الجدول ( 16 ) : الاحصاءات الوصفية لمتغير الاداء الريادي بأبعاده

مستوى البعد	ترتيب الابعاد	الاهمية النسبية %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الابعاد
مرتفع	٢	73.84	0.574	3.692	الادارة بالاستثناء
معتدل	٤	65.92	0.798	3.296	انشطة نقل التكنولوجيا
مرتفع	٣	73	0.888	3.650	التحفيز الفكري
مرتفع	١	84.92	0.499	4.246	الابتكار
مرتفع	--	74.42	0.466	3.721	المعدل العام لمتغير الاداء الريادي

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS) (Microsoft Excel)

كما يتضح من الجدول (16) ان ترتيب ابعاد الاداء الريادي الفرعية ميدانياً على مستوى المديرية عينة البحث كان كالآتي :

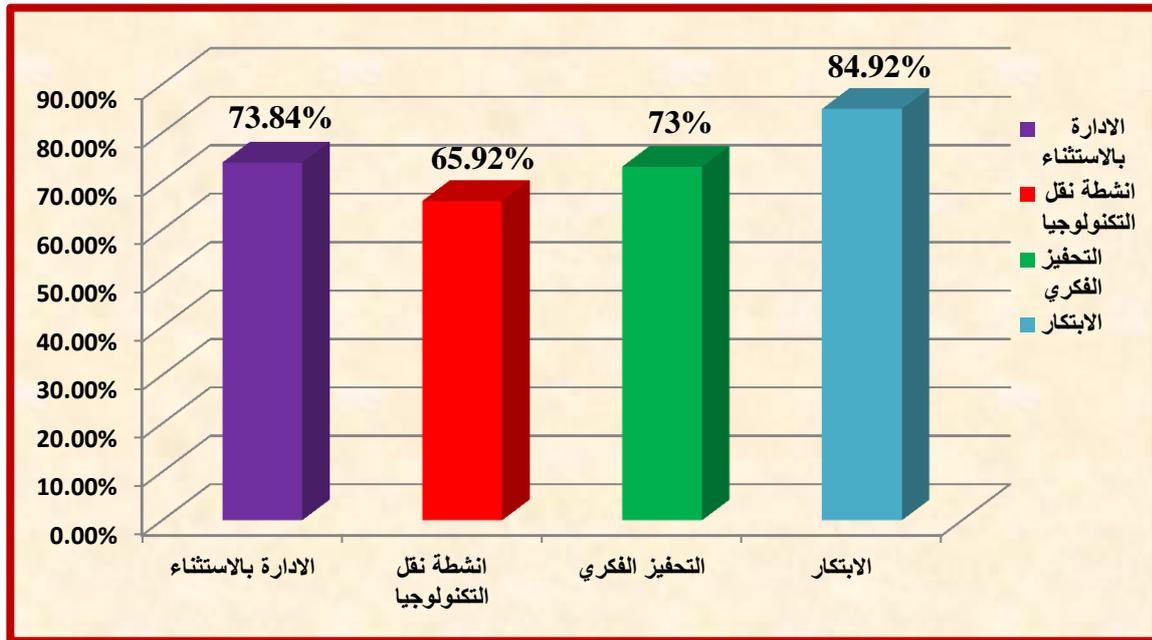
١. جاء بعد الابتكار بالمرتبة الاولى ميدانياً على مستوى المديرية عينة البحث ، اذ بلغ الوسط الحسابي لهذا البعد (4.246) وبلغ الانحراف المعياري (0.499) وبلغت الاهمية النسبية (84.92%) ، وتشير هذه النتائج الى ان بعد الابتكار قد حاز على درجة مرتفعة من الاهمية حسب اجابات الافراد المبحوثين.

٢. جاء بعد الادارة بالاستثناء بالمرتبة الثانية ميدانياً على مستوى المديرية عينة البحث ، اذ بلغ الوسط الحسابي لهذا البعد (3.692) وبلغ الانحراف المعياري (0.574) وبلغت الاهمية النسبية (73.84%) ، وتشير هذه النتائج الى ان بعد الادارة بالاستثناء قد حاز على درجة مرتفعة من الاهمية حسب اجابات الافراد المبحوثين.

٣. جاء بعد التحفيز الفكري بالمرتبة الثالثة ميدانياً على مستوى عينة البحث ، اذ بلغ الوسط الحسابي لهذا البعد (3.650) وبلغ الانحراف المعياري (0.888) وبلغت الاهمية النسبية (73%) ، وتشير هذه النتائج الى ان بعد التحفيز الفكري قد حاز على درجة مرتفعة من الاهمية حسب اجابات الافراد المبحوثين.

٤. جاء بعد أنشطة نقل التكنولوجيا بالمرتبة الرابعة ميدانياً على مستوى عينة البحث ، اذ بلغ الوسط الحسابي لهذا البعد (3.296) وبلغ الانحراف المعياري (0.798) وبلغت الاهمية النسبية (65.92%) ، وتشير هذه النتائج الى ان بعد أنشطة نقل التكنولوجيا قد حاز على درجة معتدلة من الاهمية حسب اجابات الافراد المبحوثين.

ويوضح الشكل ( 5 ) ترتيب الاهمية النسبية للأبعاد الفرعية لمتغير الأداء الريادي بالاعتماد على قيم الاهمية النسبية المتحققة .



الشكل ( 5 ) : التمثيل البياني لإبعاد متغير الاداء الريادي

المصدر: مخرجات برنامج (Microsoft Excel).

وهذه النتائج تدل على مدى تبني المديرية العامة للتربية كربلاء المقدسة لأبعاد الأداء الريادي و مستوى الأداء الريادي المتحقق كما موضح في مشكلة البحث وأهداف البحث.

## المبحث الثالث

### اختبار فرضيات البحث وتحليل وتفسير نتائجها

يتضمن هذا المبحث اختبار فرضيات الارتباط والتأثير على مستوى المتغيرات الرئيسية وتحليل نتائجها وتفسيرها حسب اجابات العينة في تربية كربلاء المقدسة عينة البحث ، استناداً الى استخدام اساليب التحليل المناسبة ، وكما يأتي :

اولاً : اختبار الفرضية الرئيسية الاولى : (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين جودة حياة العمل والاداء الريادي)

اتجه الباحث الى اعتماد خمس فئات لتفسير قيم معامل الارتباط البسيط بين متغيرات الدراسة وحسب ما موضح في الجدول ( 17 ) .

الجدول ( 17 ) تفسير قيمة علاقة الارتباط

ت	تفسير علاقة الارتباط	قيمة معامل الارتباط
1	لا توجد علاقة ارتباط	$r = 0$
2	تامة موجبة او سالبة	$r = 1\pm$
3	ضعيفة ايجابية او سلبية	$(0.30-0.00) \pm$
4	قوية ايجابية او سلبية	$(0.70-0.31) \pm$
5	قوية جدا ايجابية او سلبية	$(0.99-0.71) \pm$

Source : Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). " Research methods for business students " 5<sup>th</sup> ed , Pearson Education Limited : Prentice Hall , England , P.459.

اذ يظهر من الجدول ( 18 ) وجود علاقة ارتباط قوية ايجابية ذات دلالة معنوية بين جودة حياة العمل والاداء الريادي ، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (\*\*0.641) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (1%) اي بنسبة ثقة (99%) ، وهي نسبة عالية تدعم مستوى التلاؤم بين المتغيرين على مستوى تربية كربلاء المقدسة عينة التطبيق .

ويمكن تفسير هذه النتيجة بان اهتمام ادارة تربية كربلاء عينة الدراسة بمتغير جودة حياة العمل من حيث سعيها الى تطوير العاملين وتحسين امكاناتهم الذاتية وتشجيعهم على المشاركة في الندوات والمؤتمرات العلمية ومشاركتهم في وضع الخطط وصياغة الاهداف العامة للمديرية وتعويضهم بأساليب مقنعة ومؤثرة في حياتهم الشخصية والعملية وتحسين طبيعة العلاقة مع مدراءهم وتأهيلهم لممارسة الادوار القيادية اصف الى ذلك الاهتمام ببيئة العمل خاصة المادية وتوفير المكان المناسب لهم في العمل من شأنه ان يحسن مستوى الاداء الريادي للمديرية .

وفي ضوء ما سبق ، يمكن قبول الفرضية الرئيسية الاولى .

الجدول ( 18 ) : علاقات الارتباط بين جودة حياة العمل والاداء الريادي

ابعاد جودة حياة العمل					جودة حياة العمل	المتغير المستقل
بيئة العمل	الإشراف	التعويض	المشاركة	تطوير العاملين		المتغير التابع
.385**	.312**	.509**	.534**	.404**	.641**	الاداء الريادي
.000	.000	.000	.000	.000	.000	Sig. (2-tailed)
توجد علاقة ارتباط ايجابية وذات دلالة معنوية عند المستوى ٠,٠١ بين جودة حياة العمل والاداء الريادي						النتيجة (القرار)

n=60

المصدر: اعداد الباحث في ضوء مخرجات البرنامج الاحصائي (SPSS V.25)

كما يتضح من الجدول ( 18 ) ان ترتيب علاقات ارتباط ابعاد جودة حياة العمل مع الاداء الريادي كان كالآتي :

١. جاء بعد المشاركة بالمرتبة الاولى من حيث ارتباطه بالأداء الريادي ، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.534\*\*) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (1%) اي بنسبة ثقة (99%).

٢. جاء بعد التعويض بالمرتبة الثانية من حيث ارتباطه بالأداء الريادي ، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.509\*\*) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (1%) اي بنسبة ثقة (99%).

٣. جاء بعد تطوير العاملين بالمرتبة الثالثة من حيث ارتباطه بالأداء الريادي ، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.404\*\*) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (1%) اي بنسبة ثقة (99%).

٤. جاء بعد بيئة العمل بالمرتبة الرابعة من حيث ارتباطه بالأداء الريادي ، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.385\*\*) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (1%) اي بنسبة ثقة (99%).

٥. جاء بعد الإشراف بالمرتبة الخامسة من حيث ارتباطه بالأداء الريادي ، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.312\*\*) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (1%) اي بنسبة ثقة (99%).

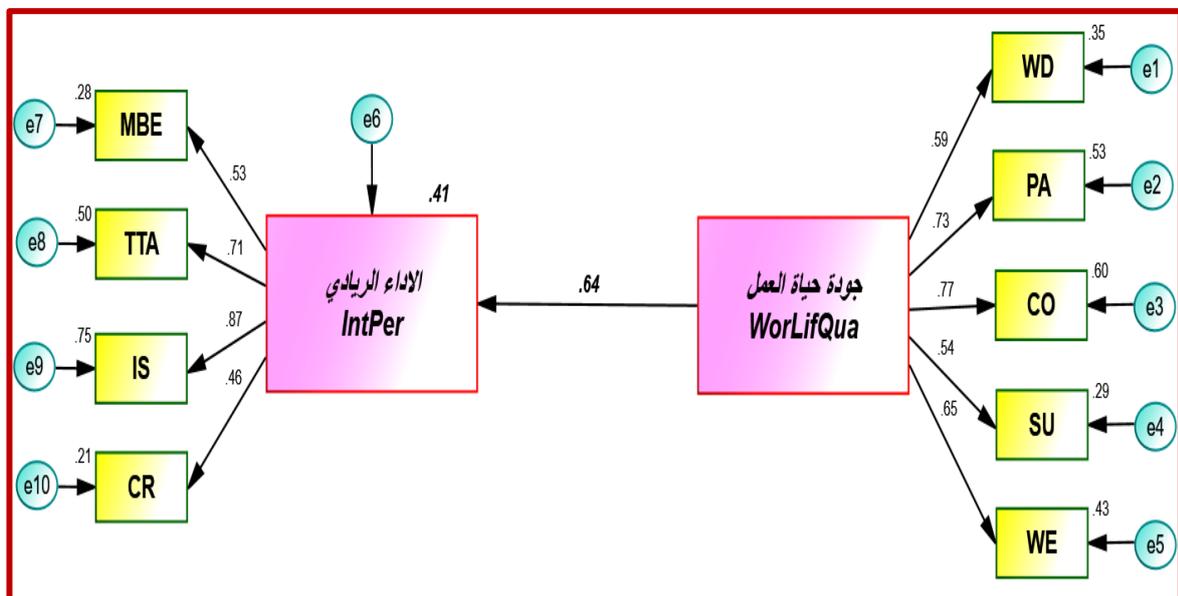
ثانياً : اختبار الفرضية الرئيسية الثانية : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لجودة حياة العمل في الاداء الريادي)

يوضح الشكل ( 6 ) وجود تأثير ذو دلالة معنوية لمتغير جودة حياة العمل في الاداء الريادي ، اذ نلاحظ ان قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغ (0.64) وهذا يعني ان جودة حياة العمل تؤثر في متغير الاداء الريادي بنسبة (64%) على مستوى مديرية تربية كربلاء عينة البحث ، وهذا يعني ان الاداء الريادي سيزداد بمقدار (64%) في حال زيادة الاهتمام بجودة حياة العمل بوحدة انحراف واحدة . كما نلاحظ ان قيمة معامل التأثير هي قيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (19) البالغة (9.118) هي قيمة معنوية عند مستوى المعنوية (P-Value) الظاهر في الجدول ذاته.

كما يتضح من الشكل ( 6 ) ان قيمة معامل التفسير ( $R^2$ ) قد بلغت (0.41) وهذا يعني ان التغيرات التي تحصل في متغير الاداء الريادي يعود (41%) منها الى تغير جودة حياة العمل والنسبة المتبقية البالغة (59%) تعود الى متغيرات اخرى غير داخلية في نموذج البحث .

وهذه النتيجة تشير الى ان متغير جودة حياة العمل يؤثر بشكل وافي في الاداء الريادي على مستوى تربية كربلاء المقدسة عينة الدراسة .

وفي ضوء ما سبق ، يمكن قبول الفرضية الرئيسية الثانية .



الشكل ( 6 ) : تأثير جودة حياة العمل في الاداء الريادي

المصدر : مخرجات برنامج (Amos V.23)

الجدول ( 19 ) : مسارات ومعلمات اختبار تأثير جودة حياة العمل في الاداء الريادي

Paths		S.R.W.	Estimate	S.E.	C.R.	P	
الاداء الريادي	<---	جودة حياة العمل	.641	.570	.062	9.118	***
WE	<---	جودة حياة العمل	.652	1.117	.119	9.382	***
CO	<---	جودة حياة العمل	.773	1.266	.095	13.274	***
SU	<---	جودة حياة العمل	.542	.873	.124	7.035	***
PA	<---	جودة حياة العمل	.731	.723	.062	11.677	***
WD	<---	جودة حياة العمل	.588	1.017	.128	7.936	***
TTA	<---	الاداء الريادي	.706	1.210	.111	10.889	***
MBE	<---	الاداء الريادي	.527	.649	.096	6.761	***
IS	<---	الاداء الريادي	.865	1.650	.088	18.816	***
CR	<---	الاداء الريادي	.458	.490	.087	5.616	***

المصدر : مخرجات برنامج (Amos V.25)

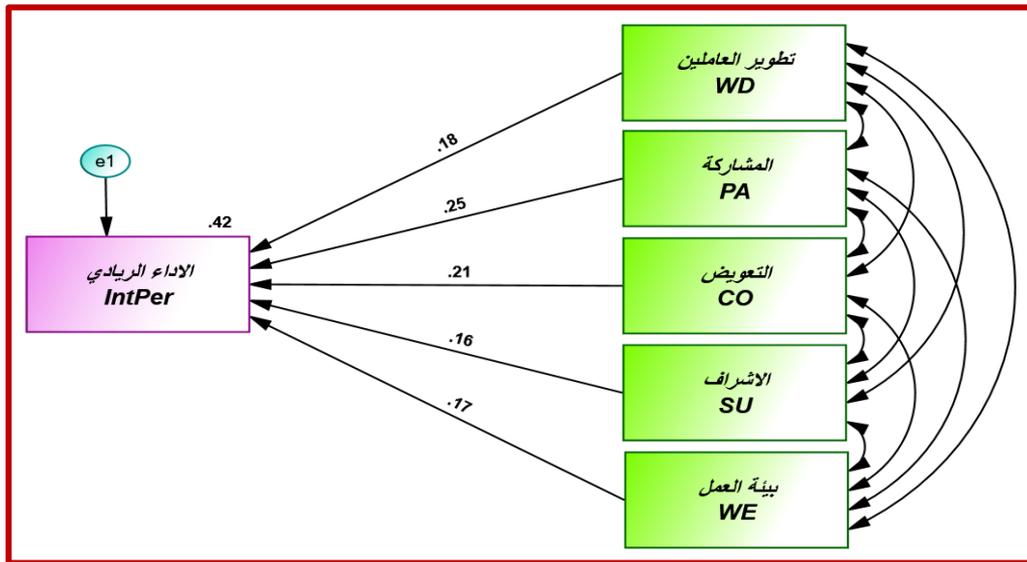
كما يتضح من الشكل (7) والجدول (20) ان ترتيب تأثير ابعاد جودة حياة العمل في الاداء الريادي كان كالاتي :

1. جاء بعد المشاركة بالمرتبة الاولى من حيث تأثيره في الاداء الريادي ، اذ بلغت قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغ (0.25) وهذا يعني ان بعد المشاركة يؤثر في متغير الاداء الريادي بنسبة (25%) على مستوى مديرية تربية كربلاء عينة البحث ، وهذا يعني ان الاداء الريادي سيزداد بمقدار (25%) في حال زيادة الاهتمام ببعد المشاركة بوحدة انحراف واحدة . كما نلاحظ ان قيمة معامل التأثير هي قيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (20) البالغة (2.689) هي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (0.007).
2. جاء بعد التعويض بالمرتبة الثانية من حيث تأثيره في الاداء الريادي ، اذ بلغت قيمة معامل التأثير المعياري (0.21) وهذا يعني ان بعد التعويض يؤثر في متغير الاداء الريادي بنسبة (21%) على مستوى مديرية تربية كربلاء عينة البحث ، وهذا يعني ان الاداء الريادي سيزداد بمقدار (21%) في حال زيادة الاهتمام ببعد التعويض بوحدة انحراف واحدة . كما نلاحظ ان قيمة معامل التأثير هي قيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (20) البالغة (2.334) هي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (0.020).
3. جاء بعد تطوير العاملين بالمرتبة الثالثة من حيث تأثيره في الاداء الريادي ، اذ بلغت قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغ (0.18) وهذا يعني ان بعد تطوير العاملين يؤثر في متغير الاداء الريادي

بنسبة (18%) على مستوى مديرية تربية كربلاء عينة البحث ، وهذا يعني ان الاداء الريادي سيزداد بمقدار (18%) في حال زيادة الاهتمام ببعد تطوير العاملين بوحدة انحراف واحدة . كما نلاحظ ان قيمة معامل التأثير هي قيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول ( 20 ) البالغة (2.210) هي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (0.027).

٤. جاء بعد بيئة العمل بالمرتبة الرابعة من حيث تأثيره في الاداء الريادي ، اذ بلغت قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغ (0.17) وهذا يعني ان بعد بيئة العمل يؤثر في متغير الاداء الريادي بنسبة (17%) على مستوى مديرية تربية كربلاء عينة البحث ، وهذا يعني ان الاداء الريادي سيزداد بمقدار (17%) في حال زيادة الاهتمام ببعد بيئة العمل بوحدة انحراف واحدة . كما نلاحظ ان قيمة معامل التأثير هي قيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (20) البالغة (2.084) هي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (0.037).

٥. جاء بعد الاشراف بالمرتبة الخامسة من حيث تأثيره في الاداء الريادي ، اذ بلغت قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغ (0.16) وهذا يعني ان بعد الاشراف يؤثر في متغير الاداء الريادي بنسبة (16%) على مستوى مديرية تربية كربلاء عينة البحث ، وهذا يعني ان الاداء الريادي سيزداد بمقدار (16%) في حال زيادة الاهتمام ببعد الاشراف بوحدة انحراف واحدة . كما نلاحظ ان قيمة معامل التأثير هي قيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (20) البالغة (2.179) هي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (0.029) .



الشكل ( 7 ) : تأثير ابعاد جودة حياة العمل في الاداء الريادي

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V.25)

الجدول ( 20 ) : معلمات اختبار تأثير ابعاد جودة حياة العمل في الاداء الريادي

Paths		S.R.W.	Estimate	S.E.	C.R.	P
الاداء الريادي	<--- تطوير العاملين	.179	.092	.042	2.210	.027
الاداء الريادي	<--- المشاركة	.246	.221	.082	2.689	.007
الاداء الريادي	<--- التعويض	.208	.113	.048	2.334	.020
الاداء الريادي	<--- الاشراف	.159	.088	.040	2.179	.029
الاداء الريادي	<--- بيئة العمل	.169	.088	.042	2.084	.037

المصدر : مخرجات برنامج (Amos V.25)

وهنا اثبات اختيار الفرضية الثانية المنصوص عليها في منهجية البحث التي تنص على وجود تأثير ذو دلالة معنوية لأبعاد جودة حياة العمل في الأداء الريادي .

## الفصل الرابع : الاستنتاجات والتوصيات

### المبحث الاول : الاستنتاجات

توطئة:

يعرض هذا الفصل مجموعة النتائج التي توصل إليها البحث في ضوء اختبار فرضياتها، ومن ثم صياغة أهم الاستنتاجات التي تبناها البحث تمهيداً لتقديم مجموعة من التوصيات بعد عرض مجموعة الاستنتاجات و كالاتي :

1. اتضح من خلال نتائج البحث أن متغير جودة حياة العمل قد حقق مستوى مرتفع من الأهمية حسب العينة المبحوثة وهذا يدل على أن الإدارة تسعى إلى الاهتمام الفعلي بتطوير العاملين وتحسين مؤهلاتهم الوظيفية وتستفاد من مقترحاتهم بخصوص حل المشاكل وتشجيع السلوكيات الايجابية في التعامل مع الآخرين واعتماد أساليب التعويض النقدية والمعنوية والاهتمام بالبيئة المادية لمكان العمل .
2. تبين أن بعد التعويض قد حقق مستوى معتدل من الأهمية على مستوى مديرية التربية عينة الدراسة وهذا يدل على أن سياسة التعويضات التي تنتهجها الإدارات لا تلبى الطموح وهذا قد يرتبط بتعليمات الحوافز وتوزيع المكافئات سوى مادية او معنوية التي في أحيان عديدة يتم اتخاذ قراراتها على أساس المجاملات والمحسوبيات الشخصية .
3. إن بيئة العمل في المديرية عينة البحث ذات مستوى اهتمام معتدل وهذا قد يعود الى حاجة المديرية الى البنى التحتية المناسبة لأداء العمل الاداري والحاجة الى توفير المكان المناسب الذي يتلاءم حجم متطلبات العمل من حيث طبيعة الاثاث وتنظيم الأقسام والشعب الإدارية وباقي الموجودات المادية.
4. ظهر من خلال النتائج أن مستوى الاهتمام بمتغير الاداء الريادي كان ذا مستوى مرتفع وهذا يدل على اهتمام الادارات الميدانية بتحقيق مستويات متقدمة من الأداء وهذا يتحقق من خلال اهتمامها بتحسين مهارات العاملين التكنولوجية وتبني الأساليب الحديثة في الإدارة ودعم اتجاهات العاملين الفكرية ومكافاتهم على الافكار الابتكارية التي يقدمونها بين الحين والآخر .
5. حقق بعد أنشطة نقل التكنولوجيا مستوى اهتمام معتدل حسب إجابات العينة في المديرية عينة البحث وهذا قد يعود إلى حاجة المديرية الى الأفراد من ذوي المهارات الفائقة في التعامل مع التكنولوجيا

وتبني التطورات الحديثة منها خاصة ما يتعلق بأجهزة الحاسوب وأنواع البرمجيات ونظم الاتصال وقواعد البيانات .

6. اتضح تحقق علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين جودة حياة العمل والأداء الريادي وهذا يشير الى ان الادارات في مديرية التربية عينة الدراسة كلما اهتمت بأساليب تطوير العاملين وتحسين امكاناتهم الوظيفية والتزامهم في تنفيذ الواجبات المكلفين بها وتحسين علاقاتهم مع مديرهم بحيث تكون قائمة على الثقة والتعاون وسلوك المساعدة من شأنه ان يحسن مستوى الأداء الريادي .

7. ظهر وجود تأثير معنوي لجودة حياة العمل في الأداء الريادي وهذا يدل ان مجمل السلوكيات الايجابية التي تعتمد عليها الادارات في التعامل مع العاملين وتصبح البيئة الآمنة لهم والمريحة من حيث جودة الاثاث والمكاتب وتوفير المتطلبات الضرورية للعمل وفسح المجال امامهم للمشاركة في صنع القرارات وصياغة الخطط وهذا بدوره ان يؤثر ايجابا في الاداء الريادي .

8. اتضح أن أكثر أبعاد جودة حياة العمل تأثيراً في الاداء الريادي حسب اجابات العينة في مديرية التربية عينة البحث هو بعد المشاركة ومن ثم جاء ترتيب الأبعاد كالاتي التعويض ، تطوير العاملين ، بيئة العمل ، واخيرا بعد الإشراف .

## المبحث الثاني : التوصيات

توطئة :

يتضمن المبحث الثاني مجموعة من التوصيات التي يقدمها البحث لإدارة المديرية العامة لتربية كربلاء المقدسة في ضوء الاستنتاجات في المبحث الأول من هذا الفصل ، فضلا عن تقديم مجموعة من المقترحات للدراسات المستقبلية استكمالاً لجهود المعرفية و العلمية المبذولة في هذا البحث

1. دعوة مديرية التربية المبحوثة إلى تعزيز استثمار إمكانات ملاكاتها الإدارية ومحاولة بذل قصارى الجهد باتخاذ تدابير حقيقية لبلوغ مستويات متقدمة من الاداء الريادي من خلال تحسين برامج جودة العمل وتوفير بيئة العمل الايجابية وتبني جميع متطلباتها وتعزيز جهود العاملين في توفير المناخات الامنة للعمل .

2. حث ادارة المديرية عينة البحث على القيام بصياغة برنامج علمي فاعل يتعلق بتطوير القدرات والمهارات الادارية للعاملين ورسم استراتيجيات تدريب فاعلة لتعزيز امكاناتهم الشخصية في ممارسة وظائفهم والتفاعل مع زملائهم وتحسين مهارات الاتصال لديهم وضرورة تحسين ادوارهم في تطوير جودة الخدمات الادارية.

3. تشجيع العاملين في المديرية عينة البحث على عقد الندوات والحلقات النقاشية والقيام بالدورات الخاصة بتحديثات العمل الاداري وتنفيذ ورش العمل الميدانية من اجل تحسين مؤهلات العاملين وجعلهم على تواصل فاعل مع الاخرين للعمل بروح الفريق الواحد واتباع سلوك المساعدة والتعاون مع الاخرين.

4. فسح المجال امام العاملين للمشاركة في صياغة الخطط وتحديد الأهداف الخاصة بوظائفهم ومن ثم تأهيلهم الى المشاركة في عمليات صنع القرارات الادارية وتقديم المقترحات والتوصيات اللازمة لحل المشكلات التي تعترض سير العمل .

5. الاهتمام بتعويضات العاملين وايلائها الاولوية اللازمة ومكافاة العاملين خاصة من أصحاب الإبداع والابتكار واعتماد المكافآت المادية والعينية ككتب الشكر والتقدير والثناء والمدح اثناء العمل وتقديم المكافآت النقدية التي يكون لها تأثير جدا كبير في الاداء .

6. توفير بيئة العمل الإيجابية الامنة للعاملين ومنحهم الفرص الحقيقية أمام حرية تعبيرهم ودعم طرح الأفكار والآراء التطويرية للعمل واثاحة الفرصة لهم لتقديم المقترحات والتوصيات المختلفة التي من شأنها ان تطور مستوى الأداء الريادي وتطوير الافكار الخاصة به من أجل ضمان تحقيق تقدم في هذا الاطار .

7. ضرورة ربط وتقوية أواصر العلاقة بين مستوى الأداء الريادي وما يتحقق عنه من نتائج وعوائد مادية وبين متطلبات جودة حياة العمل وما تتضمنه من برامج خاصة بالمتطلبات المادية والبشرية والتكنولوجية ، وهذا يتطلب اتباع استراتيجية تقييمية دقيقة وواضحة لتقييم الواقع وقياس مستوى فائدتها .
8. تحسين مستوى مهارات العاملين في ممارسة أحدث التقنيات وأنشطة نقل التكنولوجيا وكيف يمكن من خلالها تطوير العمل وحفظ المعلومات والكتب الادارية وحسن استعمال الحاسوب في مجمل الفعاليات من حيث ادخال المعلومات والبيانات ومعالجتها وسهولة التعامل مع مخرجاتها .

## المصادر

### أولاً: المصادر العربية

#### أ-القران الكريم

##### أ- الكتب

- ١- ابن منظور ، محمد بن مكرم ، لسان العرب ، دار صادر ، ط ٣ ، بيروت ، ١٤١٤هـ، ١٩٩٩
- ٢- السلمي، علي ، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهل للأيزو، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، ١٩٩٩م
- ٣-السالم ، مؤيد سعيد ،إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي تكاملي، ط ٢، دار اثراء، الأردن، ٢٠١٤
- ٤- العقيلي ، عمر وصفي ،ادارة الموارد البشرية المعاصرة ،ط ١، دار وائل للنشر و التوزيع ،عمان ، ٢٠٠٥
- ٥-النجار ، صباح مجيد ، مها كامل ، ادارة الجودة مبادي و تطبيقات ، الذاكرة للنشر و التوزيع ،ط١،بغداد ، ٢٠١٧
- ٦-بن زكريا ، ابو الحسين احمد بن فارس معجم مقاييس اللغة، ، دار الفكر ، اكتوبر ، ٢٠٠٧
- ٧-جاد الرب ، سيد محمد، جودة الحياة الوظيفية في منظمات الاعمال العصرية ، دار الفكري العربي ، القاهرة ، ٢٠٠٨
- ٨-قلعجي ، محمد رواس و قنبيي ، حامد صادق معجم لغة الفقهاء ، ، دار النفائس للطباعة و النشر و التوزيع ،ط٢، ١٩٨٨،

##### ب- المجالات العربية

- ١- الجبوري، ، ميسر احمد ابراهيم و خزعل ، بصير خلف، نموذج مقترح لمؤشرات الاداء الجوهرية في أطار جودة حياة العمل ومعايير الجودة: دراسة اختبارية في عدد من مدارس التعليم الثانوية التابعة في كركوك ،مجلة جامعة كركوك للعلوم الادارية و الاقتصادية ، عدد ١ ، مجلد ٧ ، ٢٠١٧
- ٢- الجبوري ، فلاح حسن ،القابلية الاصاصية للمعرفة وتأثيرها في النجاح الريادي ،دراسة ميدانية تحليلية في عينة من شركات وزارة الصناعة و المعادن العراقية ، رسالة ماجستير كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة القادسية ، ٢٠١٤
- ٣- الحسنوي ، حسين حريجة وبريسم ، فاطمة جليل ، القيادة الفاضلة و تأثيرها في جودة حياة العمل ( بحث استطلاعي تحليلي لآراء عينة من العاملين في مستشفى الكفيل التخصصي، مجلة وارث العلمية، مجلد ٣ ، العدد 8 ، كانون الاول، ٢٠٢١
- ٤- الحسنوي ، حسين حريجة والبياتي ، حسين علاء، ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وتأثيرها في تعزيز الاداء الريادي (بحث استطلاعي تحليلي في عينة من شركات الصناعات الغذائية) ، المجلة العراقية للعلوم الادارية، مجلد ١٧ ، العدد ٦٩ ، ٢٠٢١
- ٥- الزبيدي ، ناظم جواد وكاظم ، سارة محمد والصواف ، عبد الأمير ، القيادة الناعمة و اثرها في الاداء الريادي (بحث ميداني في شركة الخطوط الجوية العراقية )، مجلة كلية الاسراء الجامعة للعلوم الاجتماعية و الانسانية ،مجلد ٤ ، عدد ٧، ٢٠٢٢

٦- العابدي، على رزاق، الصائغ ، محمد جبار و الذبحاوي، دجلة جاسم (، تأثير اليقظة الذهنية التنظيمية في الاداء الريادي، دراسة استطلاعية لأراء التدريسين في معهدي الكوفة والنجف-جامعة الفرات الأوسط التقنية، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد ١٥ ، العدد ١، ٢٠١٨

٧- القرشي، سوزان محمد والقحطاني، سامية مذكر، أثر جودة حياة العمل على ممارسات إدارة الموارد البشرية ، دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين في مستشفى القوات المسلحة بجنوب المملكة العربية السعودية للفترة (٢٠١٦-٢٠١٧)، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، العدد الخامس، المجلد الثاني، أبريل ٢٠١٨  
[www.ajsrp.com](http://www.ajsrp.com)

٨- الموازيه ، يوسف عطوي والجعفر ، عمر زعل ، أثر جودة حياة العمل على الأداء المؤسسي دراسة تطبيقية على المستشفيات الخاصة العاملة في محافظة الزرقاء، مجلة جامعة الحسين بن طلال للبحوث ، مجلة علمية محكمة دورية تصدر عن عمادة البحث العلمي والدراسات العليا، ملحق ٣ ، مجلد ٧ ، ٢٠٢١

٩- الياسري، اكرم محسن والجنابي ، عادل عباس والطائي ، خمائل كامل ، دور الوضوح الاستراتيجي في الاداء الريادي (دراسة استطلاعية تحليلية لعينة من مديري شركة الاتصالات المتنقلة في العراق اسيا سيل ) ،مجلة الوارث العلمية، المجلد ٥، عدد ١٣ مارس ٢٠٢٣

١٠- ال ياسين، سرمد غانم صالح ،وامين ، حلا فازع، واقع تطبيق برنامج حياة الجودة QWL من وجهة نظر القيادات الادارية في مستشفى السلام التعليمي الموصل ، مجلة جامعة كركوك للعلوم الادارية و الاقتصادية،مجلد٩،عدد١، ٢٠١٩

١١- حاجم ، ياسر مولود و كامل ، ليث عبد الرزاق. و عبد الرزاق ، علي فاروق ، العلاقة التحليلية بين جودة حياة العمل و الرضا الوظيفي ، مجلة جامعة كركوك للعلوم الادارية و الاقتصادية ، مجلد ١٢، عدد ١، ٢٠٢٢

١٢- حليجل ،مصطفى صباح، جودة حياة العمل و اثرها في تعزيز مستوى الالتزام التنظيمي ،مجلة واسط للعلوم الانسانية و الاجتماعية،مجلد ١٤ ، عدد ٤٠، ٢٠١٨

١٣- خلف ، قصي خميس وداود، فضيلة سلمان، انعكاس الاداء الريادي في الذكاء العاطفي(بحث تحليلي في بلدية الرمادي)، مجلة جامعة تكريت للعلوم الادارية و الاقتصادية، مجلد ١٦، عدد٥٢، ج٢، ٢٠٢٠

١٤- ربابعة ، ايمان والعمرى ، بسام ، دور متطلبات الريادة في الجامعات الاردنية العامة في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة، المجلة العلمية،مجلد ٣٨، عدد سابع، جامعة اسيوط ، يوليو ٢٠٢٢

١٥- راضي ، جواد محسن و نعمة ،محمود مجيد ، تأثير الابداع المفتوح في الاداء الريادي (دراسة استطلاعية للعينة من المدراء في شركة زين للاتصالات في بغداد ،مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة ، عدد ٦٦ ، تشرين الاول، ٢٠٢١

١٦- طالب، علاء فرحان و غالي، حسين حريجة وعباس ،حيدر فاضل، تأثير القدرات الاستراتيجية في تحقيق الاداء الريادي بحث تحليلي في عينة من معامل الشركة العامة للإسمنت الجنوبية ،مجلة الإدارة و الاقتصاد، مجلد ١٠، عدد ٣٩، ايلول ٢٠٢١

١٧- طلباني ، سعيدة و عبدالله ، عبادو ، اثر التمكين الاداري للموارد البشرية في خلق جودة حياة العمل ( دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغار بولاية ادار ، متطلبات نيل الماستر الاكاديمي ،كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التيسير ، تخصص ادارة الاعمال، جامعة احمد دراية ادرار، الجزائر ٢٠٢١.

١٨- ضيدان، سيف انور و لفته ، بيداء ستار ،تأثير ابعاد العدسة الاستراتيجية في تحقيق الاداء الريادي / بحث تطبيقي في هيئة الضرائب ،مجلة دراسات محاسبية و مالية ،مجلد ١٦، العدد ٥٤. ٢٠٢١

- ١٩- عبد الرحمن، عادل محمد ، ابعاد جودة الحياة الوظيفية و الالتزام التنظيمي في القطاع الحكومي (دراسة تطبيقية على التأمينات الاجتماعية ، المجلة العربية للإدارة، المؤسسة العربية للتنمية الادارية ، مصر ، ٢٠١٣
- ٢٠- علي ، اسرار عبد الزهرة ،الاداء الريادي للمنظمة وفق الادارة الخضراء للموارد البشرية( بحث ميداني في شركة الحفر العراقية) ، رسالة ماجستير في علوم الادارة العامة، كلية الادارة و الاقتصاد جامعة بغداد ، ٢٠١٧
- ٢١-فتاح، نأفا عمر ، دور جودة حياة العمل في تعزيز جودة اتخاذ القرار “ دراسة استطلاعية لآراء عينة من موظفي جامعة السليمانية، المجلة العلمية لجامعة جيهان ، المجلد ٣، العدد ١،السليمانية،حزيران ، ٢٠١٩
- ٢٢-فواتيح ، محمد الامين احمد و مباركي ، بو حفص، جودة حياة العمل في ظل إدارة الجودة الشاملة دراسة ميدانية، مجلة تنمية الموارد البشرية، العدد ١٢، جوان ، جامعة وهران الجزائر . ٢٠١٦
- ٢٣-مبارك ، بشرى عناد ، جودة الحياة وعلاقتها بالسلوك الاجتماعي لدى النساء المتأخرات عن الزواج ، مجلة كلية الآداب،العدد ٩٩،جامعة ديالى ، ٢٠٠٦
- ٢٤-محمد ، نهى حسن ، الهضبة الوظيفية و تأثيرها في جودة حياة العمل ( دراسة استطلاعية لا راء عينة من العاملين في وزارة التعليم العالي و البحث العلمي ، رسالة ماجستير قسم ادارة الاعمال ، كلية الادارة و الاقتصاد ، الجامعة العراقية . ٢٠٢٠
- ٢٥-محمد ، حسن عبد الرحيم و محمد، محمد الخضر وسويسي ، انيس محمد،مدخلي ، حذيفة بن هادي ، العلاقة بين القيادة التحويلية والاداء الريادي دراسة على عينة من مؤسسات القطاع الخدمي العاملة بولاية الخرطوم، - مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية (JEALS) المجلد ٧ ، العدد ٢ ، ٢٠٢٣
- ٢٦-ماضي ، سارة و بورديمة ، سعيد، جودة حياة العمل كمتغير وسيط في العلاقة بين التمكين و الابداع الاداري، مجلة نماء للاقتصاد و التجارة ، مجلد ٥ ، عدد ١ ، جوان، الجزائر ، ٢٠٢١

## ج / الرسائل و الأطاريح

- ١- البربري ، مروان حسن ، دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شبكة الاقصى للأعلام و الانتاج الفني ، رسالة ماجستير، جامعة الاقصى ، ٢٠١٦.
- ٢- البليسي، اسامة زياد ، جودة الحياة الوظيفية واثرها على الاداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة ، رسالة ماجستير في الجامعة الاسلامية غزة، فلسطين ، ٢٠١٢.
- ٣- الحسني ، وسام محمد ، اثر جودة الحياة الوظيفية في تعزيز الالتزام الوظيفي لدى الباحثين الاجتماعيين في وزارة الشؤون الاجتماعية في قطاع غزة ، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد و العلوم الادارية ، جامعة الازهر ، غزة ، ٢٠١٦
- ٤- الشنطي ، نهاد عبد الرحمن ، واقع جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات الحكومية وعلاقته بأخلاقيات العمل، رسالة ماجستير ،جامعة الاقصى ، غزة ، فلسطين ، ٢٠١٦
- ٥- كرميش ، ايمان ، المعوقات التنظيمية وعلاقتها بجودة الحياة الوظيفي(دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة محمد بوضياف نموذج)،رسالة ماجستير تخصص علم اجتماع وتنظيم و عمل ، جامعة محمد بوضياف ، الجزائر ٢٠٢٢

- ٦- محمود، سارة قاسم ، التمكين الاداري و انعكاساته في تعزيز الاداء ( بحث في مقر المديرية العامة للمجاري ) بحث دبلوم عالي معادل للماجستير ادارة البلديات ، جامعة بغداد ، كلية الادارة و الاقتصاد ، ٢٠٢١
- ٧- مصطفى ، رنكين مراد ، دور ابعاد التعليم الريادي في تحقيق مؤشرات الاداء الريادي، رسالة ماجستير ، كلية الادارة و الاقتصاد ، جامعة بغداد. ٢٠١٤
- ٨- نصار، ايمان حسن جمعة، ، جودة حياة العمل وأثرها على تنمية الاستغراق الوظيفي( دراسة مقارنة بين دائرتي التربية و التعليم في وكالة الغوث ووزارة التربية و التعليم الحكومية، رسالة ماجستير' كلية التجارة ، الجامعة الاسلامية، غزة ، فلسطين، ٢٠١٣،
- ٩- هريش ، مسعود، اثر جودة حياة العمل على الأداء الوظيفي دراسة حالة جامعة محمد الصديق بن يحي، تاسوست بجيجل، رسالة ماجستير ، الجزائر ٢٠١٧

<http://dspace.univ-jijel.dz:8080/xmlui/handle/123456789/6699>

### ثانيا / المصادر الاجنبية

1. Afthanorhan, W. M. A. B. W. (2013). A comparison of partial least square structural equation modeling (PLS-SEM) and covariance based structural equation modeling (CB-SEM) for confirmatory factor analysis. *International Journal of Engineering Science and Innovative Technology*, 2(5), 198-205.
2. Abdullah, N. A. C., Zakaria, N., & Zahoor, N. (2021). Developments in Quality of Work-Life Research and Directions for Future Research. *SAGE Open*, 11(4), 21582440211059177.
3. Abdurrahman, M. K., & Nouri, N. R. (2023). The role of management by exception in crisis management: An exploratory study of the opinions of a sample of employees in the Administrative Technical College and the Administrative Technical Institute in Duhok. *Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences*, 19(61, 2), 284-310. Doi: [www.doi.org/10.25130/tjaes.19.61.2.16](http://www.doi.org/10.25130/tjaes.19.61.2.16).
4. Adikoeswanto, D., Eliyana, A., Sariwulan, T., Buchdadi, A. D., & Firda, F. (2020). Quality of Work Life's Factors and Their Impacts on Organizational Commitments. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(7).
5. Amabile, T. M. (1997). Motivating creativity in organizations: On doing what you love and loving what you do. *California management review*, 40(1), 39-58.
6. Amin, F , M , Che min (2021)., Practice of Management by Exception by Housing Developer during Covid 19 In Malaysia , Case Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Master of Business Administration at the University of Tun Abdul Razak.
7. Arif , S., & Ilyas, M. (2011). Leadership, empowerment and customer satisfaction in teaching institutions: Case study of a Pakistani University. *The TQM Journal*, 23(4), 388-402.
8. Bae, B., & Choi, S. (2021). The effect of learning orientation and business model innovation on entrepreneurial performance: focused on South Korean start-up

- companies. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(4), 245.
9. Borges, C., & Jacques Filion, L. (2013). Spin-off process and the development of academic entrepreneur's social capital. *Journal of technology management & innovation*, 8(1), 21-34.
  10. Bulger, C. A., Schultz, D. P., & Schultz, S. E. (2020). *Psychology and work today*. Routledge.
  11. Cascio, W. F. (1992). *Managing human resources: Productivity, quality of work life, profits*.
  12. Cetinkanat, A. C., & Kösterelioglu, M. A. (2016). Relationship between Quality of Work Life and Work Alienation: Research on Teachers. *Universal Journal of Educational Research*, 4(8), 1778-1786. <http://www.hrpub.org>
  13. Chanana, M., & Gupta, K. (2016). Quality of work life and its impact on job performance: a study of SBI & HDFC banking professionals. *International Research Journal of Management, IT & Social Sciences*, 3(5), 16-24.
  14. Chebon, S, K. Aeuasa. W, K, Churchir, L,k (2019) ,Influence of Individualized Consideration and Intellectual Stimulation on Employee Performance: Lessons from Moi Teaching and Referral Hospital, Eldoret, Kenya, *OSR Journal Of Humanities And Social Science (IOSR-JHSS Volume 24, Issue 7, Ser. 4 (July 2019) 11-22*, [www.iosrjournals.org](http://www.iosrjournals.org)
  15. Cribb, A. Y. (2009). Determinants of technology transfer in the Brazilian food agroindustry: identification and characterization. *Journal of technology management & innovation*, 4(3), 89-100
  16. Da Silva Timossi, L., Pedroso, B., de Francisco, A. C., & Pilatti, L. A. (2008). Evaluation of quality of work life: an adaptation from the Walton's QWL model. In XIV International Conference on Industrial Engineering and Operations Management, <http://pgutfpredubr/dirppg/ppgep/ebook/2008/congressos/Internacionais>
  17. Dawood, A. Q., Shaalan, U. H., & Nsaif, A. K. (2022). The influence relationship of creative thinking on the quality of work life, an analytical study on people's officials in the General Directorate of Education of Baghdad Governorate, *Rusafa/second. Technium Soc. Sci. J.*, 31,.
  18. Dekker, S. W. A. (1996). *The complexity of management by exception: Investigating cognitive demands and practitioner coping strategies in an envisioned air traffic world*. The Ohio State University.
  19. Del Giudice, M., Nicotra, M., Romano, M., & Schillaci, C. E. (2017). Entrepreneurial performance of principal investigators and country culture: relations and influences. *The Journal of Technology Transfer*, 42, 320-337.
  20. Deri, Z. (2011). *Administrative control*. Dar Al-Masirah for Publishing and Distribution: Amman-Jordan
  21. Fox, J. M. (2005). *Organizational entrepreneurship and the organizational performance linkage in university extension*. The Ohio State University
  22. Gerli, F., Chiodo, V., & Bengo, I. (2020). Technology transfer for social entrepreneurship: Designing problem-oriented innovation ecosystems. *Sustainability*, 13(1), 20. <https://www.mdpi.com/journal/sustainability>

23. Hamad, L. (2018). The Impact of Quality of Work Life on Employees Job Performance (Doctoral dissertation, UKH).
24. Hosna, A. U., Islam, S., & Hamid, M. (2021). A review of the relationship of idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individual consideration with sustainable employees performance. *International Journal of Progressive Sciences and Technologies*, 25(1), 322-326.  
<http://www.scirp.org/journal/jss>
25. Ivancevich, J. M. Robert Konopaske, Michael T. Matteson.(2007), *Organizational Behavior and Management*.
26. Jeff Astein, F. O. K. A. M. (2016). Leadership style and Performance of Small and medium size enterprises in Cameroon.
27. Jehanzeb, K., & Mohanty, J. (2018). Impact of employee development on job satisfaction and organizational commitment: person–organization fit as moderator. *International Journal of Training and Development*, 22(3), 171-191.
28. Jiang, D., & Kalyuga, S. (2020). Confirmatory factor analysis of cognitive load ratings supports a two-factor model. *Tutorials in Quantitative Methods for Psychology*, 16(3), 216-225.
29. Kanungo, R. N. (1983). Work alienation: A pancultural perspective. *International Studies of Management & Organization*, 13(1-2), 119-138.
30. Kholik, N. (2016). The Influence of Quality of Work Life and Competence on Organizational Commitment Mediated by Job Satisfaction (Study on Nurses at the Regional Public Service Agency, Kajen General Hospital, Pekalongan Regency). *Stikubank Postgraduate Student Journal*
31. Kelbiso, L., Belay, A., & Woldie, M. (2017). Determinants of quality of work life among nurses working in Hawassa town public health facilities, South Ethiopia: a cross-sectional study. *Nursing research and practice*, 2017
32. Li, Z. (2017). Impact of incubated enterprises' cognitive social capital on innovation performance in incubation network: Acting through intangible resources acquisition. *Open Journal of Social Sciences*, 5(10), 74.
33. Lee, B. G., & Jeon, I. O. (2014). The effect of entrepreneurial motivation on the entrepreneurial performance focusing on potential entrepreneurs and entrepreneurs: Mediating role of entrepreneurship. *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 9(6), 213-230
34. Medany, E. A. I. (2017). The Role of Management by Exception in Achieving Entrepreneurial Leadership. *Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences*, 1(8), 101-117
35. Nakapan, W. & Radsiri, S. (2012) " Visual training in virtual world: A comparative study between traditional learning versus learning in a virtual world"
36. Nawawi, H. (2001). *Human Resource Management for competitive businesses*. "
37. Ogola, M., Sikalieh, D., & Linge, T. (2017). The influence of intellectual stimulation leadership behavior on employee performance in SMEs in Kenya.

38. Oncer, A. (2013). Investigation of the effects of transactional and transformational leadership on entrepreneurial orientation. *International Journal of Business and Social Research*, 3(4).
39. Prajogo, W. (2013). The Influence of Transformational and Transactional Leadership Dimensions on Employee Performance. *Mode*, 25(2), 125-138.
40. Ramos, M. A. W., Figueiredo, P. S., & Pereira-Guzzo, C. (2018). Antecedents of innovation in industry: The impact of work environment factors on creative performance. *Innovation & Management Review*, 15(3), 269-285.
41. Rita, R. (2010). Use the strategy to improve the operation of the operating system. *Binus Business Review*, 1(2), 474-487.
42. Sanchez-Cardona, I., Salanova Soria, M., & Llorens-Gumbau, S. (2018). Leadership intellectual stimulation and team learning: The mediating role of team positive affect. *Universitas psychologica*, 17(1), 221-236.  
<https://doi.org/10.11144/Javeriana.upsy17-1.list>
43. Sariwulan, T., Suparno, S., Disman, D., Ahman, E., & Suwatno, S. (2020). Entrepreneurial performance: The role of literacy and skills. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(11), 269-280.
44. Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). *Research methods for business students*. 5<sup>th</sup> ed Pearson Education Limited: Prentice Hall, England,
45. Sharma, D. K. (2016). Quality of work life & its key dimensions: a cross-sectional analysis of private, public sector and foreign banks in India. *Amity Journal of Management*, 4(1), 28-39.
46. Shaowei, Q., Tianhua, L., & Miao, Z. (2022). Predictive factors of the entrepreneurial performance of undergraduates. *Frontiers in Psychology*, 13, 814759
47. Subbarayalu, A. V., & Al Kuwaiti, A. (2017). Development of a six sigma rating scale for measuring the quality of work life of teaching staff working in saudi universities. *International Journal for Quality Research*, 11(2), 397.  
<http://www.hrpub.org>
48. Suwandia, G. F., & Tentama, F. (2020). The Quality of Work Life Scale: A Psychometric Study and its Application for the Employee. *International Journal of Sciences: Basic and Applied Research (IJSBAR)*, 50(1), 68-81.
49. Swamy, D. R., Nanjundeswaraswamy, T. S., & Rashmi, S. (2015). Quality of work life: scale development and validation. *International Journal of Caring Sciences*, 8(2), 281.
50. Swathi, R ,(2017) , A Study on Dimensions of Quality of Work Life of Employees , international jorna@ magazine of Engineering ,Technology , management and Research , volume no4 ,issue no :9 September ,2017
51. Taneja, G., & Kumari, L. (2012). Quality of work life and its relation with job satisfaction among Indian Banks. *International Journal of research in commerce and Management*, 3(2), 97-107.
52. Teresa M. Amabile,(2020 ) How Your Work Environment Influences Your Creativit, Greater Good Science Center Magazine In Action In Education, July 6,  
<https://greatergood.berkeley.edu>

53. Tomigolung, H. N. (2015). The effects of servant leadership on employee performance at Regional Government Office Southeast Minahasa. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 3(1).
54. Tseng, C., & Tseng, C. C. (2019). Corporate entrepreneurship as a strategic approach for internal innovation performance. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 13(1), 108-120.
55. Udimal, T. B., Liu, E., & Lou, M. (2021). Network reliance and entrepreneurial performance, the role of external networking behaviour and entrepreneurial orientation: the case of rural farmer-entrepreneurs. *Innovation & Management Review*, 18(3), 308-330.  
[www.internationaljournalofcaringsciences.org](http://www.internationaljournalofcaringsciences.org)
56. Yakovlev, T., (2017), Theorizing on Entrepreneurial Performance, University of Stavanger Lolemo, K., Admasu, B, and Mirkuzie, W, - Determinants of Quality of Work Life among Nurses Working in Hawassa Town Public Health Facilities, South Ethiopia: A Cross Sectional Study, *Journal List Nurs Res Pract Nursing Research and Practic*,

## الملاحق



جامعة كربلاء

كلية الادارة و الاقتصاد

قسم ادارة الاعمال

الدراسات العليا – الدبلوم عالي

ادارة الجودة

م / استمارة استبيان

الى السادة و السيدات الافاضل في المديرية العامة لتربية كربلاء المقدسة المحترمين

نهديكم اطيب التحيات....

نضع بين ايديكم استمارة استبيان وهي جزء من متطلبات انجاز بحث في ادارة الاعمال بعنوان

( جودة حياة العمل و اثرها في الاداء الريادي ) دراسة تحليلية لا راء عينة من موظفي تربية كربلاء المقدسة ، و املنا كبير في تعاونكم معنا في قراءة فقرات الاستمارة و الاجابة عنها، ان نجاح هذا البحث يعتمد على درجة استجابتكم و بما يمثل فيها من دقة و موضوعية ، على امل الخروج بنتائج تخدم مسيرة البحث العلمي ولكي تكتمل الصورة يرجى ملاحظة النقاط المهمة الاتية :

١- ان الاجابات سوف تستخدم لأغراض علمية بحثه فلا حاجة لذكر الاسماء او التواقيع على الاستمارة.

٢- يرجى تكون الاجابة على اساس الواقع الفعلي الموجود في المديرية و ليس على ما يمثل وجهة نظر شخصية.

٣- يرجى الاجابة بوضع علامة ( ) امام اختيار واحد لكل سؤال ترونه يمثل الواقع و اقرب لذلك

مع جزيل الشكر و التقدير لجهودكم و حسن تعاونكم معا.

الباحث

طالب دبلوم عالي

سجاد شاكر حسين

جامعة كربلاء- كلية الادارة

و الاقتصاد

المشرف

الاستاذ الدكتور

عبد الحسين جاسم محمد

جامعة كربلاء – كلية الادارة

و الاقتصاد

## المحور الاول : البيانات العامة التي تخص المستجيب

١- النوع الاجتماعي :

انثى

ذكر

٢- الفئة العمرية

٥١ سنة فأكثر

٤١ - ٥٠ سنة

٣١ - ٤٠ سنة

٣٠-١٨ سنة

٣- التحصيل الدراسي

دكتوراه

ماجستير

بكالوريوس

دبلوم

الإعدادية فما دون

٤- سنوات الخدمة

أكثر من ٢٦ سنة

من ١٦ الى ٢٥ سنة

من ٦ الى ١٥ سنة

أقل من ٥ سنة

٥- المنصب

اولا : جودة حياة العمل

يقصد بها التركيز على الموظف وملائمة بيئة العمل والملائمة والأمانة لجعل الموظف أكثر ارتياح أثناء العمل من أجل تحسين الأداء الوظيفي للفرد من جانب، ومن جانب آخر تحقيق أهداف المنظمة. وعليه تمثل جودة حياة العمل بالأعمال والممارسات التي تقوم بها المنظمات من أجل الوصول إلى الرضا الوظيفي للعاملين في المنظمة وتوفير بيئة عمل مريحة

## 1- تطوير العاملين

ت	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١	هناك فرصة جيدة بالنسبة لي للحصول على تعليم من اجل زيادة المعرفة و القدرة على القيام بعملية					
٢	هناك نشاط تقييمي من اجل معرفة كيف تتحسن قدراتي					
٣	هناك فرصة جيدة لي لشغل منصب اعلى في المستقبل					

## 2- المشاركة

ت	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١	يمكنني المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل					
٢	يمكنني المشاركة و المساهمة بالأفكار و الاقتراحات في تنفيذ العمل					
٣	تقوم المديرية بتنفيذ المدخلات و الاقتراحات من الموظفين بشكل جيد					

## 3- التعويض

ت	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١	الراتب الذي احصل عليه يتناسب مع منسبي و موقعي					
٢	المزايا التي احصل عليها تتوافق مع سنوات الخدمة التي امتلكها					
٣	هناك اعتراف بعملية و مثابرتي من قبل مسؤولي في العمل					

#### 4- الاشراف

ت	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١	مشرفي ومديري لديه مهارات اتصال واضحة					
٢	يتمتع مشرفي بقدرة جيدة على تقييم العمل الذي يتم انجازه					
٣	يتمتع مشرفي بقدرة جيدة على اتخاذ القرارات بموضوعية					

#### 5- بيئة العمل

ت	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١	اشعر بتوفر ضمانات امنية في العمل					
٢	اشعر ان الظروف المادية للبيئة التي اعمل فيها جيدة و مناسبة					
٣	اشعر ان ساعات عملي متوافقة مع القواعد					

#### ثانيا : الاداء الريادي Entrepreneurial Performance

يقصد به هي مجموعة من الإجراءات التنظيمية و الانشطة الابداعية والتزامات ادارة و استخدامات المنظمة لمواردها التي تحقق نتائج ابداعية و القيمة المقدمة للزبائن و اصحاب المصالح الاخرين.

#### 1-الادارة بالاستثناء Managent by exception

ت	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١	يتتبع مديري او مسئول القسم أخطائي					
٢	يفرض مديري دائماً عقوبات عندما لا يتم احترام المعايير المحددة					

						٣ . يركز مديري او مسئولى دائماً على أخطائي
						٤ . يتخذ مديري او مسئولى إجراءات تصحيحية سريعة في حالات الانحرافات

## 2- أنشطة نقل التكنولوجيا Technology transfer activities

المديرية العامة لتربية كربلاء المقدسة.....

ت	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١	تعمل على إبرام اتفاقيات تكنولوجية في الخمس سنوات الماضية					
٢	تمتلك تراخيص عمل نشيطة و فاعلة في الوقت الحاضر من اجل ضمان توسعها					
٣	تبرم اتفاقيات نقل التكنولوجيا في الخمس سنوات الماضية من اجل التطور و الاداء الريادي					
٤	تحقق معدلات خدمة عالية من اتفاقيات نقل التكنولوجيا في العام الحالي عن السنة الماضية بنسب تفوق التوقعات					

## 3 - التحفيز الفكري (Intellectual Stimulation)

ت	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١	زودني مديري بطرق جديدة للنظر إلى الأشياء التي كانت تمثل أحجية بالنسبة لي					
٢	. لدى مديري أفكار أجبرتني على إعادة التفكير في بعض أفكارى الخاصة التي لم أطرحها مطلقاً من قبل					
٣	. لقد حفزني مديري على إعادة التفكير في المشاكل بطرق جديدة					

## 4- الابتكار Innovation

ت	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١	البحث والتطوير والريادة التكنولوجية و الابتكارات مهمة جدا					
٢	أنا على استعداد لاستخدام وسائل غير تقليدية استراتيجيات من أجل زيادة القدرة على الاداء الريادي					
٣	أحاول تحسين أداء الأعمال عن طريق إدخال استراتيجيات إدارة مبتكرة					
٤	الأفكار الأصلية حيوية في الاستحواذ واستخدام الموارد					

## ***Abstract***

This research addresses the topic of work-life quality and its impact on entrepreneurial performance for a sample of employees at the General Directorate of Education in the Holy Karbala. The goal is to provide suitable work-life quality that employees can perceive in terms of comfort and contentment. The significance of the research lies in increasing attention to the aspects of human resources and the work of the Directorate, attempting to enhance their entrepreneurial performance through the implementation of work-life quality programs. These programs encompass various dimensions, including participation, compensation, supervisory style, work environment, and employee development, influencing entrepreneurial performance in dimensions such as motivation, exception management, innovation, and technology transfer activities. To achieve this, the research problem was formulated with several questions, including:

**Is there a significant effect of the quality of work life on the entrepreneurial performance in the organization that is the research sample?**

In order to answer (the questions raised in the research problem), several hypotheses were adopted to address all aspects of the topic, and to test these hypotheses and their validity, relevant data related to the research topic was collected by adopting a questionnaire that was prepared for the purpose of the research and to complete its requirements. A purposive sample was taken. From the research community, which consisted of (60) employees of the General Directorate of Education of Holy Karbala, as an applied field for the current study, some statistical methods were used represented by (arithmetic mean, standard deviation, simple correlation coefficient, coefficient of determination  $R^2$ , frequency histograms) and some Analysis programs such as (SPSS, Amos v.25, Excel, Kolmogorov-Smirnov test, Microsoft). The researcher used the descriptive analytical method in dealing with the data of the theoretical and applied framework of the research.

In light of these data and results, a set of conclusions were reached, the most important of which are There is a significant impact of the quality of work life on entrepreneurial performance, and this indicates the presence of a safe and comfortable environment and the provision of work requirements. This has paved the way for employees to participate in decision-making and formulating plans, and this has a positive effect on performance.

A set of recommendations were reached, the most important of which is encouraging workers in the research sample to hold seminars and discussion groups, conduct modern courses for administrative work, and implement field workshops in order to improve the qualifications of workers, make them communicate with each other, work in a team spirit, develop their capabilities and skills, and pay attention to providing a positive work environment to achieve an advanced level of leadership performance.

**Keywords: Quality of work life, pioneering performance, General Directorate of Education Holy Karbala Governorate.**

**The Republic of Iraq  
The Ministry of Higher Education  
and Scientific Research  
The University of Karbala /College Administration  
and Economics/ Business Administration Department**



**Quality of work life and its impact on entrepreneurial performance An analytical study of the opinions of a sample of workers in the General Directorate of Education in Holy Karbala**

**A research submitted to the Council of the College of Administration and Economics / University of Karbala Obtaining a Higher Diploma in Quality Management - Department of Business Administration,**

**by**

**Sajjad Shaker Hussein**

**Supervisor Professor Dr**

**Abdul Hussein Jassim Mohammed**

2023 A.D.

1445 A.H.