مجلة تنمية الرافدين

اسم المقال: دور العوامل التنظيمية في تحسين جودة حياة العمل دراسة استطلاعية لآراء عينة من رؤساء الأقسام في عدد من كليات جامعة دهوك
اسم الكاتب: م.م. بفرين عارف حجي، م. شلير عبدالرحمن علي محمد
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/3642
تاريخ الاسترداد: 2026/11/02 23:53 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة تنمية الرافدين كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الموصل ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

تـنـمية الرافديـن

العدد ١٢٢ المجلد ٣٨ لسنة ٢٠١٩

دور العوامل التنظيمية في تحسين جودة حياة العمل دراسة استطلاعية لآراء عينة من رؤساء الأقسام في عدد من كليات جامعة دهوك

The Role of Organizational Factor in Improvement Quality of Working Life Exploratory Study for the Opinions of A Sample of Heads of Departments In A Number of the Colleges of the University of Duhok

بفرين عارف حجي

مدرس مساعد – قسم إدارة الأعمال

كلية الإدارة والاقتصاد– جامعة دهوك

Bafreen A. H. Permos

Assistant Lecturer

bafreen83@gmail.com

شلير عبد الرحمن علي محمد

مدرس – قسم إدارة الأعمال

كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة دهوك

Shiler A. Ali

Lecturer

Shiler.dohuk@gmail.com

تأريخ استلام البحث ٢٠١٩/١/٢١

تأريخ قبول النشر ٢٠١٩/٤/٢٩

المستخلص

سعى البحث إلى تحديد دور العوامل التنظيمية في تحسين جودة حياة العمل، ومن أجل الوصول إلى هذا الهدف تم اختيار عدد من كليات جامعة دهوك متمثلة في الكليات التابعة لها لتكون عينة للدراسة الحالية، أما بالنسبة لطبيعة أسلوب جمع البيانات فقد اعتمد البحث أسلوب الاستبانة بوصفها أداة رئيسة لجمع البيانات، اذ تم توزيع الاستمارات على (رؤساء الاقسام) في الكليات المبحوثة، وبلغ عددها (٥٠) استمارة كانت (٤١) منها صالحة للتحليل الذي تم باستخدام برنامج (SPSS). وأفرز البحث مجموعة من النتائج أهمها وجود علاقة ارتباط معنوية بين العوامل التنظيمية وجودة حياة العمل، ووجود تأثير معنوي للعوامل التنظيمية في جودة حياة العمل في الكليات المبحوثة. وقدم هذا البحث مجموعة من المقترحات أهمها زيادة الاهتمام بالاستثمار في الموارد البشرية للكلية، لانها تعد من أفضل الاستثمارات، ولتحقيق الكفاءة في استخدام هذا المورد والموارد التنظيمية الاخرى .

الكلمات المفتاحية: *العوامل التنظيمية، المرونة التنظيمية، التطوير التنظيمي، الاندماج الوظيفي، جودة حياة العمل.*

Abstract

This research aims to determine the effect of organizational factors on quality of work life. To achieve this goal; the university of Dohuk was selected to test research hypothesis to be the sample of this study, and in order to collect the data researchers depended on a questionnaire as a main tool through distribution (50) questionnaire on heads of department in the samples of Dohuk University colleges (41) of them were valid for analysis which was using the (SPSS) program. Accordingly, the research has come to the group of findings, from these findings; there is a significant correlation between organizational factors and quality of work life, and there is a significant effect of the organizational factors on quality of work life in the considered colleges. The research presents a set of proposals that are most important, increase interest in investing in human resources of the organization because it is considered one of the best investments, and to achieve efficiency in using this resource and other organizational resources.

Key words: *organizational factor, organizational flexibility, organizational development, job involvement, quality of work life.*

المقدمة

ترتبط قدرة المنظمة على البقاء والاستمرار بممارسة نشاطاتها وقدرتها على التكيف مع التغييرات التي تحدث في بيئتها الداخلية والخارجية على حد سواء، وتشمل البيئة الداخلية للمنظمة على العديد من العوامل المتداخلة والمتشابكة، والتي تؤثر بمجملها على نوعية حياة العمل، ونظراً لأن المورد البشري من أهم الموارد التنظيمية التي تمتلكها ولكونه هو المحرك الأساسي لجميع الموارد التنظيمية الأخرى (المادية والمالية والمعلوماتية) ولغرض الاستفادة القصوى من جميع هذه الموارد لابد من الاهتمام بالمورد البشري وجعله يستثمر كامل طاقته، ويسعى لدفع عجلة الأهداف التنظيمية إلى الأمام. وقد ركزت الباحثتان في دراستهما على ثلاثة عوامل تنظيمية وتأثيرها في جودة حياة العمل لدى الكليات المبحوثة، وتم اختيار هذه العوامل بناءً على وجود دراسات سابقة تربط بين العوامل المتمثلة بالمرونة التنظيمية والتطوير التنظيمي والاندماج الوظيفي وبين جودة حياة العمل.

منهجية البحث

أولاً- مشكلة البحث

تعد العوامل التنظيمية التي تؤثر على جودة حياة العمل في المنظمات من المواضيع المهمة والمعقدة، لكونها ترتبط ارتباطا مباشراً بالسلوك الانساني من ناحية ولعدم اتفاق الباحثين على ماهية العوامل التنظيمية التي تؤثر في جودة حياة العمل من ناحية أخرى، فقد تم اختيار ثلاثة من هذه العوامل وسيتم التركيز عليها بناءً على وجود دراسات اثبتت علاقة هذه العوامل وهي (التطوير التنظيمي والمرونة التظيمية، والاندماج الوظيفي) بجودة حياة العمل ولكن بشكل منفرد، مما حدا بالباحثتين إلى السعي لاختبار تأثير العوامل الثلاثة في أنموذج بحثي واحد يمكن أن يفضي إلى نتائج مختلفة عن تلك الدراسات التي تناولها البحث والاجابة على مجموعة من التساؤلات:

١. ما مدى تأثير عوامل التطوير التنظيمي، والمرونة التنظيمية، والاندماج الوظيفي في جودة حياة العمل في الكيات المبحوثة؟
٢. ما الذي يمكن أن يؤدي إلى تعزيز العلاقة بين متغيرات البحث؟

ثانياً- أهمية البحث

تناول البحث أحد الموضوعات ذات الأهمية البالغة التأثير على انتاجية وأداء المنظمات في العالم، وهي جودة حياة العمل وتأصيل مفهومه يساعد ويسهم في تعزيز وتحسين الأداء والوظيفي للعاملين في اي منظمة ومن جانب آخر تأتي أهمية البحث من كونها تتناول دراسة تأثير مجموعة من العوامل التنظيمية والمتمثلة في المرونة التنظيمية والتطوير التنظيمي والاندماج الوظيفي في جودة حياة العمل في وقت واحد، إذ إن جميع هذه العوامل تعد من المواضيع الحيوية والمهمة في المنظمات المعاصرة وخصوصاً أنها ترتبط بالمورد البشري في المنظمة وكيفية توفير بيئة عمل داعمة لهم بحيث تسهم بشكل كبير في دفعهم لأداء أعمالهم بكفاءة عالية.

ثالثاً- أهداف البحث

تتمثل أهداف البحث بالآتي:

١. تقديم اطار نظري لكل من العوامل التنظيمية موضوع البحث وكذلك مفهوم جودة حياة العمل.
٢. التعرف على نوع العلاقة بين كل من المرونة والتطوير والاندماج وجودة حياة العمل.
٣. تطوير وتنمية الأساليب التي تؤدي الى تحسين جودة حياة العمل في المنظمة المبحوثة.

٤. طرح مجموعة من المقترحات ذات العلاقة بمواضيع البحث.

رابعاً- فرضيات البحث

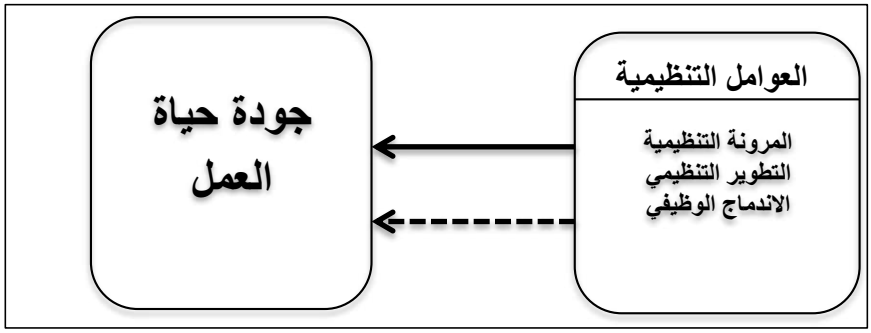
تتمثل فرضيات البحث بالآتي:

١. الفرضية الأولى: توجد علاقة ارتباط معنوية بين العوامل التنظيمية وجودة حياة العمل في الكليات المبحوثة.

٢. الفرضية الثانية: توجد علاقة تأثير معنوية للعوامل التنظيمية في جودة حياة العمل في الكليات المبحوثة.

خامساً- أنموذج البحث

تتطلب المعالجة المنهجية لمشكلة البحث وفرضياتها بناء أنموذج متكامل يعبر عن العلاقة المنطقية بين متغيرات البحث والتي تعطي تصورات وإجابات أولية للفرضيات التي افترضتها الباحثتان للاجابة عن الاسئلة المطروحة في مشكلة البحث. ويتضمن الأنموذج متغيرين رئيسين: الأول يتناول العوامل التنظيمية ويضم (المرونة التنظيمية، والتطوير التنظيمي، الاندماج الوظيفي)، والثاني يتناول جودة حياة العمل.



الشكل ١
أنموذج البحث

سادساً- مصادر واسلوب جمع البيانات

تم جمع البيانات من مصادرها الاولية والثانوية، إذ اعتمد البحث على جمع البيانات من المصادر الأولية لتغطية الاطار العملي البحث من خلال استخدام اسلوب الاستبانة واشتملت استمارة على ثلاثة أجزاء، الجزء الأول تضمن المعلومات التعريفية، في حين ركز الجزء الثاني على المقاييس الخاصة بالعوامل التنظيمية، وركز الجزء الثالث على المقاييس الخاصة بجودة حياة العمل، وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي في استمارة الاستبانة، والمرتب من عبارة اتفق بشدة والتي أخذت الوزن (٥ صحيح) إلى عبارة لا اتفق بشدة التي أخذت الوزن (١ صحيح). بينما اعتمدت الباحثتان على ما متاح من دراسات، وأبحاث منشورة، ودوريات في بناء الاطار النظري للدراسة من مصادرها الثانوية.

سابعاً- الأساليب الاحصائية المستخدمة

استناداً إلى توجهات وأهداف البحث ومضمون فرضياته استخدمت الباحثتان بعض الأدوات الإحصائية باستخدام برنامج (SPSS)، وتمثلت هذه الأدوات بالتكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري، وذلك لاستخدامها في وصف متغيري البحث وتشخيصهما؛ ومعامل

الارتباط البسيط الذي تم استخدامه لتحديد قوة وطبيعة العلاقة بين متغيرات البحث؛ والانحدار الخطي البسيط الذي تم استخدامه لقياس معنوية التأثير للمتغيرات المستقلة في المتغير المعتمد.

الاطار النظري

أولاً- العوامل التنظيمية

تعد العوامل التنظيمية من العناصر والصفات التي تحدد طابع المنظمات وتعد القوى الكامنة في الموقف الاداري اي فلسفة التنظيم وقيمه ومصالحه، ولها تأثير في سلوكيات القادة الإداريين والعاملين وفي القدرة على الابتكار والتجديد، كما تتيح الفهم الدقيق للبيئة الداخلية وعناصر القوة والضعف في المنظمة، وتجعل خياراتها الاستراتيجية واقعية وممكنة التنفيذ (الشيخلي والعبيدي، ٢٠١٦، ٧) وفيما يأتي وصف للعوامل التنظيمية التي اعتمدها البحث الحالي:

١. **المرونة التنظيمية**: بسبب البيئة المتسارعة التغيير أصبح وجود المرونة التنظيمية أمراً ضرورياً من اجل البقاء والمنافسة بفاعلية، ويجب أن تكون المنظمات مرنة إلى درجة تمكنها من توظيف الافراد في جميع المستويات التنظيمية وبناء عمليات بسيطة ومرنة إلى درجة تسمح باجراء التعديلات عند الضرورة. وتشمل المرونة التنظيمية ثلاثة جوانب اساسية هي التغييرات الهيكلية ومرونة العمليات ونظام المعلومات (Shalender, 2015, 2). إذ يعرف المرونة التنظيمية بأنها قدرة المنظمة على مواجهة التغيرات البيئية من خلال الابداع وتطوير المنتجات والعمليات بناء على ثقافة التعلم والتجديد في كل من الابعاد الداخلية والخارجية للمرونة والمتمثلة بالهيكل التنظيمي والعمليات والثقافة والمنتجات والابداع في الاسواق (Dias and Escoval, 2014, 5). ويرى (Shalender, 2015, 3) بأنها القدرة على الاستجابة للتغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية والداخلية للمنظمة من أجل تحقيق الاهداف التنظيمية بكفاءة وفاعلية. ويشير (Volberda and Henk, 1992, 23) إلى أن المرونة تعني التغييرات المتكررة والقريبة الامد المتعلقة بالنشاطات التنظيمية والتي يتم اجراؤها من دون أي تأثيرات جوهرية على العلاقة بين المنظمة وبيئتها بهدف التخلص من الروتين في العمل.

٢. **التطوير التنظيمي:** يقصد به الجهود الطويلة الأجل التي تبذل لتطوير المنظمات وتطوير قدرتها على حل المشاكل والاستجابة للتغيرات التي تحدث في البيئة التنظيمية الخارجية والداخلية (Cummings and Worley,2009, 2). ويشمل مجموعة كبيرة من النشاطات التنظيمية مع الاخذ بنظر الاعتبار الفروقات او الاختلافات بين هذه الانشطة، وتعد روح الفريق والتنسيق مع الادارة العليا والتغيير الهيكلي والاغناء الوظيفي أمثلة للتطوير التنظيمي، (Bradford and Burke, 2005, 1-2).

٣. **الاندماج الوظيفي:** أصبح استخدام أساليب الاندماج الوظيفي من قبل إدارة المنظمات شائعاً كوسيلة لزيادة الإنتاجية وتكيف العاملين وزيادة درجة الرضا الوظيفي، وبهذا الخصوص فأنه من النادر وجود منظمة أعمال في الولايات المتحدة مثلاً لا تطبق أحد أشكال برامج الاندماج الوظيفي (Joinson، 1999, 30-36). ويعرف الاندماج الوظيفي بأنه عملية المساهمة التي تستثمر جميع طاقات العاملين والتي تصمم لتشجيعهم بالالتزام والولاء اتجاه نجاح المنظمة (Lawer and Hall, 1970, 305-312). أما (Etzioni, 1975, 160-177) فيشير إلى أن الأفراد الذين لهم اندماج وظيفي عالٍ هم أكثر دافعية تجاه إنجاز أهداف المنظمة، وبأن هناك انسجاماً تاماً بين أهدافهم الشخصية وأهداف المنظمة ، كما أن الأفراد الذين لديهم اندماج عالٍ مستعدون للبقاء في المنظمة حتى إذا كان لديهم مشاعر سلبية تجاهها.

ثانياً- جودة حياة العمل

١. مفهوم جودة حياة العمل

تعد جودة حياة العمل من المفاهيم الادارية التي تشير إلى الظروف البيئية التي يعمل فيها الافراد وتأثيرها على أدائهم وانتاجيتهم، وبما أن منظمات الأعمال تعمل في بيئة شديدة المنافسة ولكي تتمكن من زيادة قابليتها أو قدرتها على المنافسة فإنها تركز على الاهتمام بالموارد البشرية المتوفرة لديها لتدفعهم لبذل جهود إضافية لتحقيق الاهداف التنظيمية، وبحسب (Nair, 2013,35) يعود مصطلح جودة حياة العمل (QWL) إلى عام ١٩٩٢ حيث تم استخدامه في المؤتمر الدولي لعلاقات العمل، وقد ازداد الاهتمام بهذا المصطلح بعد ظهور اتحادات العمال.

وقد تعددت البحوث والدراسات التي تناولت مفهوم جودة حياة العمل وعرفها كل باحث من وجهة نظر مختلفة، وإن كانت جميعها تصب في تحسين بيئة العمل وحياة العاملين فيها، فمثلا ركز علماء الاجتماع على نفوذ العاملين ودرجة استقلاليتهم، في حين ركز علماء الاقتصاد على النواحي الاقتصادية مثل ساعات العمل، الأجور بالساعة، الدخل السنوي، فوائد التقاعد..... (البلبيسي، ٢٠١٢، ٧). في حين يرى (Werther and Davis, 2002, 502) بأنها تعني توفير ظروف عمل جيدة ومرتبات ومكافآت جيدة ودرجة من الاهتمام بالعاملين والتي تحقق من خلال فلسفة علاقات العاملين وباستخدام جهود جودة حياة العمل لاعطاء العاملين فرص اكثر للتأثير على وظائفهم والمساهمة الفعالة على مستوى المنظمة ككل. كل الجهود المبذولة من قبل المنظمات الاعمال في وقتنا الحالي والتي تصب في تحسين بيئة العمل وتوفير الامن الوظيفي وتعزيز الرضا الوظيفي من خلال حل المشاكل وتحسين الاداء التنظيمي ما هي الا جوانب اساسية لجودة حياة العمل (Chib,2012, 37). أما (Pothigaimalai *et al.*, 2014, 42) فقد اشار إلى أنه من اجل تطوير منظمات الأعمال، لابد من الاهتمام بالاغناء الوظيفي للأفراد العاملين، وكذلك جودة العلاقة بين الافراد العاملين والتي تؤثر بشكل مباشر عليهم وعلى الأداء الكلي للمنظمة.

ولكي تتمكن المنظمات من تحقيق أفضل أداء ودفع العاملين لبذل جهود أضافية فإن عليها تلبية حاجاتهم ورغباتهم كي تغرس فيهم مشاعر الأمان والعدالة والفخر والديمقراطية والمسؤولية والمرونة، إذ تتعامل معهم باسلوب مشجع وداعم من خلال توفير قنوات اتصال مفتوحة واعطائهم الفرصة للمشاركة في القرارات (Srivastava and Karpur, 2014, 54). ويشير (Afsar, 2014, 127) إلى أن جودة حياة العمل تعني توفير ظروف بيئية ملائمة تحقق الرضا الوظيفي وتشعر الأفراد بالارتياح إلى جانب الاهتمام بإدائهم وتوقعاتهم عن وظائفهم للوصول إلى الكفاءة والفاعلية في تحقيق الأهداف التنظيمية.

ومما سبق تستنتج الباحثتان بأن جودة حياة العمل تعني مشاركة العاملين في القرارات التي يقوم بها المدراء وتوفير حياة وظيفية جيدة تشبع حاجاتهم ورغباتهم، مما يضمن استمرارية نجاح الكلية وحصانتها ضد منافسيها.

٢. أهمية جودة حياة العمل

تتجسد أهمية جودة حياة العمل بالأسباب التي دفعت المنظمات للاهتمام بها وتشمل الآتي (Strivastava and Kanpur, 2014, 54) :

أ. زيادة الطلبات على العمل في المنظمة.
ب. تحسين وتعزيز المهارات المتوفرة في بيئة العمل.
ت. شدة المنافسة والأهتمام بالزبائن.
ث. زيادة العنصر النسائي ضمن القوى العاملة.
ج. فقدان الحصول على العمالة للامد البعيد.

وقد تتمثل أهمية جودة حياة العمل من وجهة نظر (Afsar, 2014, 129) بالاتي:

أ. تعزيز العلاقات بين الأفراد في مختلف المستويات التنظيمية.
ب. زيادة الانتاجية من خلال الموازنة بين حياة العمل والحياة خارج العمل.
ت. جذب الافراد ذوي الكفاءة عن طريق إرضائهم مثلاً المرونة في ساعات العمل.
ث. تقليل نسبة الغياب في المنظمة عن طريق المرونة في العمل.
ج. تحسين البيئة التنظيمية.
ح. إيجاد صلة أفضل بين الأفراد والوظائف عن طريق الاهتمام بالمكافآت والتعويضات.
خ. تحقيق درجة عالية من الاندماج الوظيفي، حيث يبذل الأفراد قصارى جهدهم لتحقيق أداء أفضل.
د. تعزيز الرضا الوظيفي

٣. أبعاد جودة حياة العمل

جودة حياة العمل هو مفهوم متعدد الأبعاد يهتم بالأفراد العاملين في المنظمة وتطوير بيئة العمل التي تضمن لهم الاستقرار ومن هذه الابعاد (Pothigamalai *et al*., 2014, 43) :

أ. التعويض العادل والمناسب.
ب. ظروف العمل صحية وآمنة.
ت. فرص تطوير القدرات البشرية.
ث. توفير فرص النمو.
ج. التكامل الاجتماعي مع القوى العاملة.
ح. وجود دستور للعمل في المنظمة
خ. الارتباط الاجتماعي بالعمل.
د. الاهتمام بالحياة الشخصية للأفراد.

ثالثاً- العلاقة بين بعض العوامل التنظيمية وجودة حياة العمل

١. **العلاقة بين المرونة التنظيمية وجودة حياة العمل:** تكمن العلاقة بين المرونة التنظيمية وجودة حياة العمل في أن المرونة التنظيمية تستطيع تحسين جودة حياة العمل من خلال العمل لساعات اطول في اليوم بعدد أقل من أيام العمل في الاسبوع أو العمل لساعات ثابتة ولكن في اوقات مختلفة (Dias and Escoval, 2014, 5).

٢. **العلاقة بين التطوير التنظيمي وجودة حياة العمل:** ظهر مفهوم جودة حياة العمل ليواكب سياسات التغيير والتطوير التنظيمي وليخفف من حالة التوتر التي سادت بين الافراد العاملين خوفا من الاستغناء عنهم او تقليل المزايا التي تقدم لهم هذا الى جانب حرص المنظمات على تحقيق الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي (جاد الرب، ٢٠٠٨،١٣)، وأن الجهود المبذولة لتطوير التنظيمي ما هي الا لتعزيز جودة حياة العمل ليس فقط من وجهة نظر الافراد العاملين، وإنما من حيث المنظور التنظيمي والاجتماعي (Copta, 2013, 1). كما أن جهود التطوير التنظيمي يتم توجيهها لزيادة كفاءة وفاعلية المنظمة والتي يتم قياسها من خلال ثلاثة مؤشرات (Cummings and Worley,2009, 3):

أ. المنظمات الفاعلة هي التي تكون قادر على التكييف وحل مشاكلها الخاص وتركيز مواردها واهتماماتها نحو تحقيق الاهداف التنظيمية الرئيسة.

ب. المنظمات الفاعلة تمتلك أداء مالي وفني متميز، الذي يشمل نمو المبيعات والأرباح المتوقعة وجودة المنتجات والانتاجية المتزايدة.
ت. المنظمات الفاعلة تمتلك زبائن وحملة أسهم خارجيين ذوي ولاء عالٍ، وتستطيع أن تشجع وترضي وتعلم الافراد العاملين، حيث أن الاداء التنظيمي يجب أن يستجيب لاحتياجات كل من حملة الاسهم والزبائن والمجهزين والوكالات الحكومية التي من شأنها تزويد المنظمة بالموارد والصفة القانونية او الشرعية.

٣. **العلاقة بين الاندماج الوظيفي وجودة حياة العمل:** قد أكد كل من (Jahedi and Reyshahri, 2015,189) في دراستهما على وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين كل من الاندماج الوظيفي وجودة حياة العمل، وهذه العوامل مباشرة، أي ان أية زيادة أو نقصان في أحد المتغيرين يؤدي إلى زيادة أو نقصان في المتغير الأخر وهذا معناه أن وجود مستوى عالٍ من الاندماج الوظيفي يؤدي إلى تحسين جودة حياة العمل في المنظمة. وبناءً على ذلك فإن، أي نشاط تنظيمي لتطوير جودة حياة العمل في المنظمة يصاحبها تطوير أو تعزيز للاندماج الوظيفي.

رابعاً- وصف الكليات عينة البحث ومسوغات اختيارها

- وصف المنظمات عينة البحث

قام البحث الحالي باختيار كليات جامعة دهوك بغية اختبار فرضياته عليها، إذ يتمثل المبحوثين برؤساء الأقسام في كليات جامعة دهوك، وتم توزيع (٥٠) استمارة.

- مسوغات اختيار الكليات عينة البحث

لم يأت اختيار كليات جامعة دهوك ميداناً للدراسة بشكل عشوائي بل جاء بناءً على جملة من المسوغات منها:

١. إنها تشكل المنظمة التعليمية الأكبر ضمن محافظة دهوك، كما إنها تشهد نمواً متزايداً في الجانب الكمي والنوعي.
٢. إمكانية اختبار متغيرات البحث في الجامعة بشكل أكثر دقة من غيرها من المنظمات لما يمتلكه العاملون فيها من مستويات تعليمية متنوعة تتناسب وأهداف البحث الحالي.
٣. تمنح غالبية الكليات المختارة أكثر من شهادة، إذ إن أغلب هذه الكليات تمنح شهادات عليا (دبلوماً عالياً، وماجستير، ودكتوراه).
٤. تمتلك علاقات تعاون مع بعض الجامعات العالمية المتطورة.
٥. تمتلك بعض الكليات المختارة مكاتب استشارية، مما يسهم في التمويل الذاتي للكلية من خلال تقديم خدماتها إلى مختلف شرائح المجتمع.

خامساً- وصف الأفراد المبحوثين

تمثلت عينة البحث برؤساء الأقسام في الكليات في جامعة دهوك. إذ تم توزيع (٥٠) استمارة عليهم أُعيد منها (٤١) صالحة للتحليل، اي ان نسبة الاستجابة كانت (٨٢%).

الجدول ١
وصف أفراد عينة البحث

توزيع الأفراد المبحوثين حسب		العدد	النسبة %
الجنس	ذكر	٣٣	٨٠,٥
	أنثى	٨	١٩,٥
	المجموع	٤١	%١٠٠
الفئات العمرية	٣٠-٤٠ سنة	٤	٩,٨
	٤٠ سنة فأكثر	٣٧	٩٠,٢
	المجموع	٤١	%١٠٠
التحصيل الدراسي	ماجستير	٣٢	٧٨
	دكتوراه	٩	٢٢
	المجموع	٤١	%١٠٠
عدد سنوات الخدمة	أقل من ٥ سنوات	٠	٠
	٥-١٠ سنوات	١٠	٢٤,٤
	أكثر من ١٠ سنوات	٣١	٧٥,٦
	المجموع	٤١	%١٠٠
اللقب العلمي	مدرس	٨	١٩,٥
	استاذ مساعد	٣١	٧٥,٦
	استاذ	٢	٤,٩
	المجموع	٤١	%١٠٠

الجدول من إعداد الباحثتين بالاعتماد على نتائج الاستبانة

وفيما يأتي وصف تفصيلي للأفراد المبحوثين من حيث:

١. **الجنس:** يشير الجدول ١ أن أغلب الأفراد المبحوثين هم من الذكور، إذ بلغت نسبتهم (٨٠,٥%) من المجموع الكلي لأفراد العينة، مما يعني أن أغلبية المناصب الادارية يشغلها الذكور الكليات المبحوثة.
٢. **العمر:** يوضح الجدول ١ إن أكثر فئة عمرية ظهوراً هي الفئة (أكثر من ٤٠ سنة) حيث بلغت نسبة هذه الفئة (٩٠,٢%) من الأفراد المبحوثين، ما يشير إلى ارتفاع مستوى الخبرة لديهم.
٣. **التحصيل الدراسي:** يتبين من النسب الواردة في الجدول ١ أن أغلب الأفراد عينة البحث يحملون شهادة الماجستير، حيث بلغت نسبة هؤلاء (٧٨%) من الأفراد المبحوثين، أما نسبة حملة شهادة الدكتوراه فقد بلغت (٢٢%) وهذا يعطي مؤشراً جيداً على قدرة الأفراد المبحوثين على التعامل مع أسئلة الاستبانة ومتغيراتها.
٤. **عدد سنوات الخدمة في الكلية:** يوضح الجدول ١ بأن الأفراد الذين تبلغ مدة خدمتهم في الكلية أكثر من (١٠ سنوات) هم الذين شكلوا النسبة الأعلى من الأفراد المبحوثين، وبلغت هذه النسبة (٧٥,٦%) وتليها فئة (٥-١٠) سنوات، اذ بلغت نسبتهم (٢٤,٤%) أما فئة (أقل من ٥) سنوات فلم تكن موجودة، مما يعني ذلك أن الأفراد الذين يشغلون المناصب الادارية في كليات جامعة دهوك ذوي خبرة وخدمة في الكلية.

٥. **اللقب العلمي:** يوضح الجدول ١ أن أغلب الأفراد عينة البحث يحملون اللقب العلمي (استاذ مساعد) إذ بلغت نسبتهم (٧٦,٥%) أما اللذين يحملون اللقب العلمي (مدرس) فبلغت نسبتهم (١٩,٥%) أما أقل نسبة فكانت لحملة اللقب العلمي (استاذ) بنسبة (٤,٩%).

الإطار العملي

أولاً- وصف وتشخيص متغيري البحث

١. **تشخيص آراء المبحوثين تجاه متغير العوامل التنظيمية**

تتناول هذه الفقرة وصف مؤشرات العوامل التنظيمية التي تم الإشارة إليها في الجانب النظري والمعتمدة في أنموذج البحث والمتمثلة بالآتي:

أ. **المرونة التنظيمية**: تشير النتائج الواردة في الجدول ٢ إلى أن إجابات المبحوثين حول هذه المتغير من خلال مؤشراتها (X_6- X_1) تميل باتجاه الاتفاق وبنسبة (٥٣,٦٣%) من تلك الإجابات وبوسط حسابي قيمته (٣,٧١٥) وبانحراف معياري مقداره (٠,٦٧٢)، في حين بلغت نسبة عدم الاتفاق على مؤشرات هذا المتغير (٩,٣١%) فقط. وهذا يدل على أن الكليات المبحوثة تمتلك مرونة تنظيمية. ويبين الجدول ٢ أن أعلى نسبة اتفاق لعينة البحث كانت على المؤشر (X_3) الذي يشير إلى أن المعلومات تنساب في الكلية لمستويات ادارية متعددة، وبلغت نسبة الاتفاق على هذا المؤشر (٧٠,٧%) من إجابات المبحوثين وبوسط حسابي (٣,٨٣) وانحراف معياري (٠,٨٦٣). أما أقل نسبة اتفاق فكانت على المؤشر (X_5) الذي يشير إلى أن معظم المشاكل في الكلية يكمن حلها في إبعاد الافراد المسببين لها، وقد بلغت هذه النسبة (٥١,٢%) وبلغ الوسط الحسابي لهذا المؤشر (٣,٥٩) وبانحراف معياري (٠,٩٤٨).

ب. **التطوير التنظيمي**: توضح النتائج الواردة في الجدول ٢ بأن إجابات المبحوثين تجاه هذا المتغير بمؤشراتها (X_{12}-X_7) تتجه نحو الاتفاق على امتلاك الكلية التطوير التنظيمي، وهذا ما تعكسه النسبة العامة لاتفاق تلك الإجابات والبالغة (٨٨,٢١%) بوسط حسابي (٤,١٧٨) وبانحراف معياري (٠,٤٤٠)، في حين بلغت النسبة العامة لعدم الاتفاق (١,٢١%) فقط. ويبين الجدول ٢ أن أعلى نسبة اتفاق لعينة البحث كانت على المؤشر (X_9) و (X_{12}) الذي يشير إلى ان التطوير التنظيمي يساعد على زيادة التعاون والاحترام بين الأفراد في الكلية، وايضا تحتاج عملية التطوير التنظيمي إلى تدريب الأفراد على المهام الجديدة، وبلغت نسبة الاتفاق على هذين المؤشرين (٩٥,١%) (٨٧,٨%) وعلى التوالي من إجابات المبحوثين وبوسط حسابي (٤,٢٢) وانحراف معياري (٠,٥٢٥) و(٠,٨٢٢) وعلى التوالي. أما أقل نسبة اتفاق فكانت على المؤشر (X_{10}- X_8) الذي يشير إلى أن عملية التطوير التنظيمي تزيد من شعور الانتماء لدى الافراد يواجه التطوير التنظيمي صعوبات كثيرة ، وقد بلغت هذه النسبة (٨٢,٦%) من إجابات المبحوثين وبوسط حسابي (٤) وانحراف معياري (٠,٨٦٩).

ت. **الاندماج الوظيفي**: تبين النتائج الواردة في الجدول ٢ بأن إجابات الأفراد المبحوثين حول هذه الخاصية بمؤشراتها (X_{18}-X_{13}) كانت تميل باتجاه الاتفاق وبنسبة عامة (٨٤,٩٤ %) من إجابات المبحوثين وبوسط حسابي (٤,٠٣) وانحراف معياري (٠,٥٥١)، في حين بلغت النسبة العامة لعدم الاتفاق (٤,٠٣%). واستناداً إلى هذا فإن رؤساء الاقسام في الكليات لديها القدرة على الاندماج الوظيفي. وكانت أعلى نسبة اتفاق ضمن مؤشرات هذا المكون على المؤشر (X_{15}) الذي يشير إلى أن وظيفتي تمثل شيئاً أساسياً في حياتي، وبلغت نسبة الاتفاق على هذا المؤشر (١٠٠%) من إجابات المبحوثين وبوسط حسابي (٤,٢٩) وانحراف معياري (٠,٤٦١). وأقل نسبة اتفاق كانت على المؤشر (X_{17}) الذي يشير إلى تحقق وظيفتي جميع

طموحاتي، وقد بلغت هذه النسبة (٧٠,٧%) وبلغ الوسط الحسابي لهذا المؤشر (٣,٦٦) وبانحراف معياري (٠,٩٣٨).

الجدول ٢
التوزيعات التكرارية والاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للعوامل التنظيمية لآراء عينة البحث

المتغير		الرمز	مقاييس الاستجابة										الوسط الحسابي	الانحرافات المعيارية
			أتفق بشدة		أتفق		محايد		لا اتفق		لا اتفق بشدة			
			ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
العوامل التنظيمية	المرونة التنظيمية	X_1	٨	١٩,٥	١٥	٣٦,٦	١٧	٤١,٥	١	٢,٤	-	-	٣,٧٣	٠,٨٠٧
		X_2	٦	١٤,٦	٢٣	٥٦,١	٩	٢٢	٣	٧,٣	-	-	٣,٧٨	٠,٧٩١
		X_3	٨	١٩,٥	٢١	٥١,٢	١٠	٢٤,٤	١	٢,٤	١	٢,٤	٣,٨٣	٠,٨٦٣
		X_4	٦	١٤,٦	٢٣	٥٦,١	٦	١٤,٦	٥	١٢,٢	١	٢,٤	٣,٦٨	٠,٩٦٠
		X_5	٨	١٩,٥	١٣	٣١,٧	١٥	٣٦,٦	٥	١٢,٢	-	-	٣,٥٩	٠,٩٤٨
		X_6	١٠	٢٤,٤	١٤	٣٤,١	١١	٢٦,٨	٦	١٤,٦	-	-	٣,٦٨	١,٠١١
		المعدل		١٨,٦٨		٣٤,٩٥		٢٧,٦٥		٨,٥١		٠,٨	٣,٧١٥	٠,٦٧٢
		المجموع		٥٣,٦٣				٢٧,٥٦		٩,٣١				
	التطوير التنظيمي	X_7	١٥	٣٦,٦	١٩	٤٦,٣	٧	١٧,١	-	-	-	-	٤,٢٠	٠,٧١٥
		X_8	١٢	٢٩,٣	٢٢	٥٣,٧	٧	١٧,١	-	-	-	-	٤,١٢	٠,٦٧٨
		X_9	١١	٢٦,٨	٢٨	٦٨,٣	٢	٤,٩	-	-	-	-	٤,٢٢	٠,٥٢٥
		X_{10}	١٠	٢٤,٤	٢٨	٦٨,٣	١	٢,٤	٢	٤,٩	-	-	٤,١٢	٠,٦٧٨
		X_{11}	١٣	٣١,٧	٢٣	٥٦,١	٥	١٢,٢	-	-	-	-	٤,٢٠	٠,٦٤١
		X_{12}	١٦	٣٩	٢٠	٤٨,٨	٤	٩,٨	١	٢,٤	-	-	٤,٢٢	٠,٨٢٢
		المعدل		٣١,٣		٥٦,٩١		١٠,٥٨		١,٢١		٠	٤,١٧٨	٠,٤٤٠
		المجموع		٨٨,٢١				١٠,٥٦		١,٢١				
	الاندماج التنظيمي	X_{13}	٥	١٢,٢	٣١	٧٥,٦	٤	٩,٨	١	٢,٤	-	-	٣,٩٥	٠,٦٦٩
		X_{14}	١٤	٣٤,١	٢٥	٦١	١	٢,٤	١	٢,٤	-	-	٤,٢٤	٠,٧٣٤
		X_{15}	١٢	٢٩,٣	٢٩	٧٠,٧	-	-	-	-	-	-	٤,٢٩	٠,٤٦١
		X_{16}	١١	٢٦,٨	٢٦	٦٣,٤	٣	٧,٣	١	٢,٤			٤,١٥	٠,٦٥٤
		X_{17}	٥	١٢,٢	٢٤	٥٨,٥	٦	١٤,٦	٥	١٢,٢	١	٢,٤	٣,٦٦	٠,٩٣٨
		X_{18}	١٢	٢٩,٣	١٥	٣٦,٦	١٣	٣١,٧	-	-	١	٢,٤	٣,٩٠	٠,٩١٧
		المعدل		٢٣,٩٨		٦٠,٩٦		١٠,٩٦		٣,٢٣		٠,٨	٤,٠٣	٠,٥٥١
		المجموع		٨٤,٩٤				١٠,٩٦		٤,٠٣				
المؤشر الكلي													٣,٩٧٥	٠,٣٦٥

المصدر: من إعداد الباحثتين بالاعتماد على بيانات التحليل الاحصائي (spss)

٢. **تشخيص آراء المبحوثين تجاه متغير جودة حياة العمل:** تتناول هذه الفقرة وصف مؤشرات جودة حياة العمل التي تم الإشارة إليها في الجانب النظري والمعتمدة في أنموذج البحث.

تشير النتائج الواردة في الجدول ٣ إلى أن إجابات المبحوثين حول هذا المتغير من خلال مؤشراته (X_{30}-X_{19}) تميل باتجاه الاتفاق وبنسبة (٧٤,٥٢%) من تلك الإجابات وبوسط حسابي (٣,٩١٤) وبانحراف معياري (٠,٤٧٣) في حين بلغت نسبة عدم الاتفاق على مؤشرات هذا المتغير (٥,٤٦%) وهذا يدل على أن الشركات المبحوثة تهتم بجودة حياة العمل.

ويبين الجدول ٤ أن أعلى نسبة اتفاق لعينة البحث كانت على المؤشر (X_{30}) الذي ينص على (استمتع بالتعاون والمشاركة مع زملاء العمل)، وبلغت نسبة الاتفاق على هذا المؤشر (٩٢,٧ %)

من إجابات المبحوثين وبوسط حسابي (٤,٤١) وانحراف معياري (٠,٦٣١). أما أقل نسبة اتفاق فكانت على المؤشر (X_{23}) الذي يشير إلى (يعتمد أجري على مقدار انجازي في العمل)، وقد بلغت هذه النسبة (٣٩%) وبلغ الوسط الحسابي لهذا المؤشر (٣,١٧) وبانحراف معياري (١,١٣٨).

الجدول ٣
التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لجودة حياة العمل لآراء عينة البحث

المتغير	الرمز	مقاييس الاستجابة										الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		اتفق بشدة		اتفق		محايد		لا اتفق		لا اتفق بشدة			
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
	X_{19}	٢	٤,٩	٣٢	٧٨	٧	١٧,١	-	-	-	-	٣,٨٨	٠,٤٥٨
	X_{20}	١	٢,٤	٣٤	٨٢,٩	٥	١٢,٢	١	٢,٤	-	-	٣,٨٥	٠,٤٧٨
	X_{21}	٩	٢٢	٢٥	٦١	٦	١٤,٦	١	٢,٤	-	-	٤,٠٢	٠,٦٨٩
	X_{22}	٧	١٧,١	١٥	٣٦,٦	١٤	٣٤,١	٤	٩,٨	١	٢,٤	٣,٥٦	٠,٩٧٦
	X_{23}	٦	١٤,٦	١٠	٢٤,٤	١٢	٢٩,٣	١١	٢٦,٨	٢	٤,٩	٣,١٧	١,١٣٨
	X_{24}	٦	١٤,٦	١٧	٤١,٥	١١	٢٦,٨	٦	١٤,٦	١	٢,٤	٣,٥١	١,٠٠٣
	X_{25}	١٤	٣٤,١	١٣	٣١,٧	١٤	٣٤,١	-	-	-	-	٤,٠٠	٠,٨٣٧
	X_{26}	٧	١٧,١	٢٤	٥٨,٥	١٠	٢٤,٤	-	-	-	-	٣,٩٣	٠,٦٤٨
	X_{27}	١١	٢٦,٨	٢٤	٥٨,٥	٥	١٢,٢	١	٢,٤	-	-	٤,١٠	٠,٧٠٠
	X_{28}	١٥	٣٦	١٨	٤٣,٩	٨	١٩,٥	-	-	-	-	٤,١٧	٠,٧٣٨
	X_{29}	١٧	٤١,٥	٢٢	٥٣,٧	٢	٤,٩	-	-	-	-	٤,٣٧	٠,٥٨١
	X_{30}	٢٠	٤٨,٨	١٨	٤٣,٩	٣	٧,٣	-	-	-	-	٤,٤١	٠,٦٣١
	المعدل		٢٣,٣٢		٥١,٢		١٩,٧		٤,٦٦		٠,٨	٣,٩١٤	٠,٤٧٣
	المجموع	٧٤,٥٢					١٩,٧	٥,٤٦					

المصدر: من اعداد الباحثتين بالاعتماد على بيانات التحليل الاحصائي SPSS

ثانياً- اختبار فرضيات البحث

١. **تحليل علاقات الارتباط بين متغيري البحث:** يهدف هذا المحور إلى التعرف على درجة الترابط بين متغيرات البحث بغية اختبار فرضيتي البحث الخاصة بعلاقات الارتباط، إذ يشير الجدول ٤ إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين العوامل التنظيمية وجودة حياة العمل، وبلغت درجة الارتباط (٠,٤٨٧) وعند مستوى معنوية (٠,٠١)، مما يعني أن العوامل التنظيمية ترتبط ارتباطاً وثيقاً مع جودة حياة العمل، وبهذا تتحقق الفرضية الرئيسة الأولى.

الجدول ٤
علاقات الارتباط بين العوامل التنظيمية وجودة حياة العمل

المتغير التابع / المتغيرات المستقلة	جودة حياة العمل
المؤشر الكلي	0.487**

(**) معنوي عند مستوى 0.01 (*) معنوي عند مستوى 0.05 N=41

٢. تحليل علاقات الأثر بين متغيري البحث

يهدف هذا المحور إلى التعرف على وجود العلاقات التأثيرية بين متغيرات البحث وذلك باعتماد أسلوب الانحدار الخطي البسيط ومن خلال طريقة (Enter) وباستخدام البرمجية الإحصائية (SPSS) حيث كانت النتائج على النحو الآتي:

الجدول ٥

العلاقة التأثيرية بين العوامل التنظيمية وجودة حياة العمل

الأنموذج	جودة حياة العمل				
	المعاملات غير القياسية		المعاملات القياسية	قيمة t	مستوى الدلالة
	قيمة B	الخطأ المعياري	قيمة Beta		
الثبات	١,٤١٣	-		-	-
العوامل التنظيمية	٠,٦٢٩	٠,١٨١	٠,٤٨٧	٣,٤٧٩	٠,٠٠١

المتغير المستقل: العوامل التنظيمية

N= 41

المتغير المعتمد: جودة حياة العمل، (t) الجدولية 1.68

المصدر: إعداد الباحثتين بالاعتماد على مخرجات البرمجية الإحصائية (SPSS)

يبين الجدول ٥ تحليل الانحدار للعلاقة بين متغير العوامل التنظيمية (المؤشر الكلي) وبين متغير جودة حياة العمل. ومن تحليل معطيات الجدول يتضح وجود علاقة تأثير ذات دلالة احصائية بين متغير العوامل التنظيمية وجودة حياة العمل، إذ إن قيمة (Beta) بينهما البالغة (٠,٤٨٧) تعد معنوية بدلالة (t) المحسوبة بينهما والبالغة (٣,٤٧٩) حيث تزيد عن قيمتها الجدولية (١,٦٨) وتعد معنوية عند مستوى الدلالة (٠,٠٠١) وهو اقل من مستوى المعنوية الافتراضي للدراسة الحالية والبالغ (٠,٠٥).

٣. تحليل درجة مساهمة المتغير المستقلة في تفسير المتغير المعتمدة

استكمالا لما جرى وصفه وتحليله من النتائج في المحاور السابقة والمتمثل في وصف وتحليل علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث، فإن البحث في هذا المحور يسعى إلى وصف وتحليل مدى مساهمة متغير العوامل التنظيمية المستقلة للدراسة في تفسير متغير جودة حياة العمل المعتمدة، وذلك بالاعتماد على قيم (R^2) والتي جرى تحديد معنوياتها باستخدام اختبار (F)، وعلى النحو الآتي:

الجدول ٦

درجة مساهمة العوامل التنظيمية في تفسير جودة حياة العمل

المتغير المعتمد / المتغيرات المستقلة	جودة حياة العمل		
	R^2	F	مستوى الدلالة
المؤشر الكلي	0.237	12.102	0.001

المتغير المستقل: العوامل التنظيمية

N= 41

المتغير المعتمد: جودة حياة العمل، (F) الجدولية 4.09

المصدر: إعداد الباحثتين بالاعتماد على مخرجات البرمجية الإحصائية (SPSS)

إذ تشير نتائج التحليل في الجدول ٦ إلى أن العوامل التنظيمية تؤثر معنوياً في جودة حياة العمل، وهذا ما تؤكده قيمة (F) المحسوبة والبالغة (١٢,١٠٢)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية

البالغة (٤,٠٩) عند درجتي حرية (١، ٣٩) وبلغ معامل التحديد (R^2) (٠,٢٣٧)، ويدل ذلك على أن العوامل التنظيمية تفسر (٢٣,٧%) من التغيرات في المتغير المعتمد (جودة حياة العمل)، وأن (٧٥,٣%) من التغيرات تعود إلى متغيرات لم تدخل في أنموذج البحث.

الاستنتاجات والمقترحات

أولاً- الاستنتاجات

توصل البحث إلى الاستنتاجات الآتية:

١. تبين من المصادر النظرية التي تم الاعتماد عليها وجود العديد من العوامل التنظيمية التي تؤثر على جودة حياة العمل و بنسب متفاوتة .
٢. تبين من نتائج تحليل علاقات الارتباط بين متغيرات البحث وجود علاقات ارتباط معنوية بين العوامل التنظيمية (مجتمعة) وجودة حياة العمل.
٣. أظهرت نتائج تحليل الانحدار بين متغيرات البحث وجود علاقة تأثير معنوية للعوامل التنظيمية (مجتمعة) وجودة حياة العمل.
٤. عدم اتفاق الباحثين والكتاب على تحديد دقيق لماهية العوامل التنظيمية المؤثرة في المنظمات.

ثانياً- المقترحات

استناداً إلى ما تقدم من استنتاجات يمكن تقديم المقترحات الآتية:

١. زيادة الاهتمام بالاستثمار في الموارد البشرية للمنظمة كونها تعد من أفضل أنواع الاستثمارات لتحقيق الكفاءة في أستخدام هذا المورد و الموارد التنظيمية الأخرى .
٢. يقترح البحث أن تقوم الكليات المبحوثة بمحاولة الوقوف على العوامل التي تؤثر سلبا على جودة حياة العمل في الكليات والحد منها و وضع الخطط الكفيلة بالتغلب عليها .
٣. على المنظمات المبحوثة الاستمرار باجراء الدراسات على العوامل التنظيمية الأخرى التي تؤثر على جودة حياة العمل فيها .
٤. تحسين الاتصالات بين مختلف المستويات التنظيمية لتمكين الأفراد من إيصال أفكارهم ومقترحاتهم وشكاويهم إلى رؤسائهم دون وجود انعكاسات سلبية تؤثر عليهم .
٥. اتاحة الفرصة للأفراد في جميع المستويات الإدارية لتطوير مهاراتهم وخبراتهم والاستفادة منها في تطوير العمل في الكلية .
٦. التأكيد على معرفة الأفراد لحقوقهم و واجباتهم تجاه الكلية و الذي يسهم في تخفيض مستوى القلق والضغوط لديهم .

المصادر

أولاً- المصادر باللغة العربية

١. البلبيسي، اسامة زياد، ٢٠١٢، جودة حياة الوظيفية وأثرها على الاداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاسلامية غزة.
٢. سيد محمد، جاد الرب، ٢٠٠٨، جودة حياة الوظيفية QWL في منظمات الاعمال العصرية، دار العشري للنشر والتوزيع، الاسماعيلية، مصر.
٣. الشيخلي، عبدالرزاق إبراهيم و العبيدي، سهيلة محمد فاضل،٢٠١٦، دور بعض العوامل التنظيمية في تحديد ستراتيجيات ادارة الموهبة / بحث ميداني في عدد من مدارس الموهوبين في العراق، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد ٢٢، العدد ٩٠ .

ثانياً- المصادر باللغة الانكليزية

1. Afsar, S.T., (2014), Impact of the Quality of Work Life on Organizational Commitment: AA Comparative Study on Academicians Working For State and

Foundation universities in Turkey, Intrenational Journal of Social Sciences, Vol.3, No.4.
2. Bradford, D.L. and, Burke, W., W., (2005), organizational development, Pfeiffer , sin Francisco.
3. Chib, Shiney, (2012), Quality of work life and organizational performance parameters at work place, Datta Maghe Institute of management studier , Nagpur, India, Vol.5 ,NO. 2.
4. Cummings, T., G. and Worley, C., G., (2009), organizational development and change, 9th, south-western cengne Learning, USA.
5. Dais,C., Escoval, A., (2014), organization flexibility as astrategic option: Fostering Dynamic Capabilities of Hospitals, Article in Healthcare quarterly (Toronto,ont), www.researchgate.com.
6. Etzioni, A., (1975) , An evaluation of complex organizations: On power, involvement, and their correlates. (Rev. ed.). Free Press, New York.
7. Gupta, Abhisek, (2013), Quality of working life and organizational development, open Access scientific reports, ministry of new and Renewable energy, Gov. Of India, Vol. 2., Issue3.
8. Jahedi, Zeinab S., Reyshahri, ali P., (2005), the Relationship between Quality of work life and Job involvement of employees in charman Hospital, macro think institute, Journal of sociological Research, Vol.6, No.2.
9. Joinson,C., (1999) , Teams at Work , HRM Magzine , Vol.44 , No.5
10. Lawler, E.E. III, and Hall, D.T., (1970) , Relationship of Job Characteristics to Job Involvement, Satisfaction, and Intrinsic Motivation , Journal of Applied Psychology.
11. Nair, G.,S. (2013), A study on the effect of Quality of work life on organizational citizenship Behavior with special reference to college teachers is Trissur desert, Kerala, a journal of management, Vol.6., No.1.
12. Pothigaimalai, Ms. P.V. and et. al, (2014) A study on Quality of working life with special Reference Lea pole apparel sat coim Bator, Interaditional Journal of advancements in research and technology, Vol.3, Issue. 5.
13. Schermerhorn, John R. , (1996),"Management and Organizational Behavior" , John Wiley and Sons , United States of America.
14. Shalender,K., (2015), organizational flexibility for superior value proposition: Implications for servies Industry, International Journal of Economics and management sciences, Deemed university, India, Vol.5, No.6.
15. Srivastava, Sh., and Kanpur, P., (2014), Astudy on Quality of work life: key elements and Its Implications, Iosr journal of Bussiness and management, Vol.16,. Issue 3., www.Iosrjournals.org
16. Volberda, Henk W.,W., (1992), strategic management organization design and development change management, Netherlands, www.provenmodels.com .
17. Werther ,William. B. Jr. and Davis , Keith , (2002) Human Resources and personnel Management , New York : Mc Graw-Hill Inc.