

## دراسة أثر جودة الحياة الوظيفية على فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية دراسة تطبيقية على جامعة اجدابيا الأستاذ / الامين الزوي

هدفت هذه الدراسة الي التعرف علي اثر جودة الحياة الوظيفية علي فاعلية اتخاذ القرارات الادارية في جامعة اجدابيا، وقد اعتمد فيها علي المنهج الوصفي التحليلي للوصول الي نتائج ، وتم توزيع استبيان كوسيلة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة ، والمتمثل في القيادات الادارية في جامعة اجدابيا ،ابتداء من رئيس الجامعة الي العمداء و رؤساء اقسام ، البالغ عددهم ( 26 ) حيث تم توزيع الاستبيان وقد تم استرداد (24) استبيان بنسبة (92.30%) وتوصلت الدراسة الي عدة نتائج اهمها ما يأتي:

- وجود موافقة الي حد ما من قبل مجتمع الدراسة على مجال ابعاد جودة الحياة الوظيفية في جامعة اجدابيا بنسبة (71.45%).
- ايضا وجود موافقة الي حد ما من قبل مجتمع الدراسة على مجال فاعلية اتخاذ القرارات الادارية في جامعة اجدابيا بنسبة (62.15%)
- وجود علاقة بين ابعاد جودة الحياة الوظيفية، وفاعلية اتخاذ القرارات الادارية في جامعة اجدابيا
- وجود تأثير ايجابي لجودة الحياة الوظيفية على فاعلية اتخاذ القرارات الادارية في جامعة اجدابيا وقد قُدمت مجموعة من التوصيات اهما ما يأتي:
- الاهتمام بموضوع جودة الحياة الوظيفية في ادارة الموارد البشرية والاهتمام بالمعرفة بكافة ابعادها من قبل ادارة الجامعة
- ضرورة قيام جامعة اجدابيا بتطوير انماطها القيادية الساندة فيها التي تدعم تطبيق جودة الحياة الوظيفية
- ضرورة التكفل بالتأمينات الصحية وغيرها للعاملين واسرهم في جامعة اجدابيا مما يعطي نتائج أفضل للاستقرار والامان الوظيفي
- اشراك العاملين في جامعة اجدابيا في اتخاذ القرار لكي تزيد من درجة قبولهم للقرار الذي شاركوا بصياغته.

### المقدمة:

هذا وقد بدأت كثير من المنظمات في تبني برامج جودة حياة العمل بما يحقق لها عديد من المزايا، ومنها تعظيم القدرة التنافسية، وتوفير قوة عمل أكثر مرونة وولاء، وتوفير ايضا ظروف عمل أفضل، وان نجاح برامج جودة حياة العمل يتضمن منح العاملين الفرصة للمساهمة في وضع الاهداف، واتخاذ القرارات، وتشجيعهم علي المشاركة في حل المشكلات، وكذلك الاحساس بالامان الوظيفي والذي ينعكس عليهم بصورة ايجابية في ممارساتهم الادارية سواء داخل بيئة العمل، او خارجها.

وتعد عملية اتخاذ القرارات الادارية من المهام الرئيسية للقائد الاداري، ومن متطلبات الوظائف الاساسية له، حيث يتوقف نجاح اية منظمة علي كفاءة وقدرة القادة، وامكانيه فهمهم لطبيعة القرارات الادارية المتخذة، وبما يملكونه من سياسات ومفاهيم تضمن فاعلية هذه القرارات ورشدها، ومن ثم ادراك اهميتها، ودقتها، والعمل علي متابعتها لتنفيذ هذه القرارات وتقويمها.

يعيش العالم اليوم عصر الادارة الحديثة بأبعادها ومفاهيمها كافة، فلم يعد هناك مجال لنجاح اي مؤسسة الا اذا كانت ادارتها علي اسس الادارة العلمية الحديثة، وهذا الامر يتطلب توفير بيئة عمل سليمة توفر للعاملين الاستقرار، والامن، والاحترام، وتحفز القيادات الادارية في المنظمات بشكل عام، وفي الجامعات بشكل خاص علي القدرة لاتخاذ القرارات الصحيحة، والدقيقة بشكل فعال.

ويعد المورد البشري من اهم الموارد، فهو مصدر الاستقطاب ويلعب دور فعال في تخطيط نشاطات المنظمة وتنفيذها، وهذا يتطلب مراعاة خاصة واهتمام بالطواقم الادارية واكاديمية ذات مهارات عالية من الناحية المعرفية، وتوفير بيئة عمل وجودة حياة مناسبة، تعمل على تحقيق التكامل، والتفاعل بين اهداف العاملين واهداف المنظمة، اما جودة حياة العمل والتي تتبناها الكثير من المنظمات والجامعات الكبرى في عدة دول متقدمة تعد اقوي العوامل التي تعمل علي جذب واستبقاء العاملين

### عنوان الدراسة: "أثر أبعاد جودة حياة العمل على فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في جامعة الأقصى بغزة".

هدفت الدراسة الى التعرف على تأثير أبعاد جودة حياة العمل على فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في جامعة الأقصى بغزة، وقد استخدم الباحث أسلوب الحصر الشامل، والمتمثل في جميع القيادات الإدارية في الوظائف الإشرافية بجامعة الأقصى بغزة والبالغ عددهم (185) موظفاً، حيث تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، حيث تم توزيع الاستبانات على كافة مجتمع الدراسة، وقد تم استرداد (166) استبانة بنسبة (89.7%)، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وقد استخدم الباحث البرنامج الإحصائي SPSS لتحليل البيانات وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج نبيها في النقاط التالية:

1) وجود موافقة إلى حد ما من قبل افراد مجتمع الدراسة على أبعاد جودة حياة العمل ككل في جامعة الأقصى بغزة، بوزن نسبي (57.33%)، أيضاً وجود موافقة إلى حد ما من قبل أفراد مجتمع الدراسة على مجال فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في جامعة الأقصى بغزة بوزن نسبي (58.33%).

2) وجود تأثير إيجابي لأبعاد جودة حياة العمل على فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في جامعة الأقصى بغزة.

### 3. أبو شمالة (2018):

### عنوان الدراسة: "واقع الثقافة التنظيمية السائدة في وزارة التربية والتعليم العالي وأثرها على جودة الحياة الوظيفية".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الثقافة التنظيمية السائدة في وزارة التربية والتعليم العالي (المقر الرئيسي مدينة غزة) وأثرها على جودة الحياة الوظيفية، حيث تم استخدام أسلوب الحصر الشامل على مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (259) موظفاً، حيث اعتمد الباحث (الاستبانة) كأداة لجمع المعلومات وبعد توزيعها على كافة افراد مجتمع الدراسة تم استرداد 202 استبانة أي بنسبة (78%)، وتتبع هذه

وهذا يعني ان المنظمات او المؤسسات مطالبة بالاهتمام بالموارد البشرية من خلال تطبيق ابعاد جودة حياة العمل، وذلك لتحقيق الرضاء والشعور بالانتماء للمؤسسة وهذا ينعكس على فاعلية القرارات الادارية، ومن هنا نبدأ بالبحث عن ابعاد جودة حياة العمل وتأثيرها على فاعلية القرارات الادارية السليمة للقيادات الادارية في جامعة اجديبا.

### الدراسات السابقة:

### الدراسات الخاصة بجودة الحياة الوظيفية:

#### 1. دراسة البربري (2016):

### عنوان الدراسة: دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية، وقياس مستوى الاحتراق الوظيفي، ولتحقيق اهداف الدراسة الحالية استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وأيضاً الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وقد تكونت عينة الدراسة من (198) موظفاً كحد ادنى تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية الطبقية من العاملين بشبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني، والبالغ عددهم (407) موظفاً، وتم توزيع (210) استبانة، وكان عدد الاستبانات المستردة (200) استبانة صالحة لغايات التحليل الإحصائي بمعدل استجابة (95%)، وقد استخدم الباحث البرنامج الإحصائي SPSS لتحليل البيانات وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج نبيها في النقاط التالية:

1) مستوى توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية مجتمعة كانت متوسطة وبوزن نسبي (61.33%).

2) توجد علاقة عكسية ضعيفة (-0.242) ذات دلالة احصائية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية والاحتراق الوظيفي.

#### 2. دراسة أبو حميد (2017):

المؤسسي في منظمات المجتمع المدني بقطاع غزة.

(2) وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد وعناصر جودة الحياة الوظيفية في تحقيق التميز المؤسسي في منظمات المجتمع المدني بقطاع غزة.

#### 1. مشكلة الدراسة:

إن نجاح المنظمات يتوقف على معدل كفاءة إدارتها، والعاملين فيها في صياغة واتخاذ القرارات الناجحة، وبما أن بيئة العمل تعد مطلباً مهماً في النجاح، وحل المشكلات الإدارية المتعددة والمساعدة على التعامل مع التحديات، واتخاذ القرارات الصائبة.

ويعتبر مفهوم جودة الحياة الوظيفية من المفاهيم الحديثة التي نمت الأدبيات والدراسات المرتبطة بها كماً ونوعاً، ويعد Hackman and Oldham (1976)، و Taylor (1978) من أوائل الباحثين والمنظرين الذين اهتموا بدراسة مفهوم جودة الحياة الوظيفية، حيث أكدوا على أهمية جودة الحياة الوظيفية للعاملين في زيادة قدرة المؤسسات على تحقيق أهدافها وتحسين مستوى أدائها وكفاءتها ككل.

إن الأدبيات النظرية والدراسات السابقة تشير إلى أن أبعاد جودة الحياة الوظيفية أحد العوامل التي يعتبر عدم توافرها يؤثر سلباً على العوائد التنظيمية، ومنها فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في المنظمات وفي ضوء ما سبق يمكن تلخيص مشكلة الدراسة في السؤال التالي:

#### ما أثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية على فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية بجامعة اجدابيا؟

##### اهداف الدراسة:

- 1- التعرف على مدا توافر ابعاد جودة الحياة الوظيفية في جامعة اجدابيا
- 2- بيان الاثر لإبعاد جودة الحياة الوظيفية مجتمعة معا علي فاعلية اتخاذ القرارات الادارية في جامعة اجدابيا

الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ، واستخدم الباحث البرنامج الإحصائي SPSS لتحليل البيانات وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج نبينها في النقاط التالية:

(1) وجود موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد مجتمع الدراسة على جميع متغيرات الثقافة التنظيمية (القيم، المعتقدات، الأعراف، التوقعات) بشكل عام، بوزن نسبي (64.33%)، أيضاً هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد مجتمع الدراسة على متغيرات جودة الحياة الوظيفية (ظروف العمل المادية، العوامل الوظيفية، عوامل مالية، العوامل الصحية والسلامة المهنية) بشكل عام بوزن نسبي (60.83%).

(2) عدم وجود تأثير للقيم التنظيمية السائدة في وزارة التعليم العالي على جودة الحياة الوظيفية.

#### 4. دراسة أبو عودة (2018):

عنوان الدراسة: "أثر جودة الحياة الوظيفية في تحقيق التميز المؤسسي - دراسة تطبيقية على منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة".

هدفت الدراسة الى التعرف على أثر جودة الحياة الوظيفية في تحقيق التميز المؤسسي في منظمات المجتمع المدني بقطاع غزة، ولتحقيق ذلك تم استخدام استبانة مكونة من (60) فقرة موزعة على 9 محاور، واستخدم الباحث أسلوب العينة العشوائية الطبقية تبعاً للمحافظة، وقد بلغت العينة (255)، وزعت على أصحاب الوظائف الاشرافية في منظمات المجتمع المدني، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وقد استخدم الباحث البرنامج الإحصائي SPSS لتحليل البيانات وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج:

(1) وجود موافقة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة على مجال عناصر ومؤشرات جودة الحياة الوظيفية ككل في منظمات المجتمع المدني، أيضاً وجود موافقة متوسطة من قبل أفراد مجتمع الدراسة على مجال تحقيق التميز

**الجانب النظري:**

اهتم هذا الجانب ببناء الإطار النظري المتعلق بموضوع البحث والمفاهيم المتعلقة به، وذلك من خلال الاستعانة بالكتب، والدوريات، كما سيتم استخدام شبكة المعلومات (الانترنت) للاستفادة مما نشر من أبحاث ودراسات سابقة ومقالات علمية مشابهة لهذه الدراسة لغرض تكوين إطار نظري مناسب لطبيعة البحث.

**الجانب الميداني:**

اهتم هذا الجانب بالناحية العملية، وذلك من خلال تجميع البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة من مجتمع البحث، وستستخدم استمارة الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وذلك لتحقيق أهداف الدراسة وسيتم أخذ عينة عشوائية من هذا المجتمع لتكون الدراسة الاستطلاعية لمعرفة مدى صلاحية الاستمارة وملاءمتها، وتتضمن الاستمارة مجموعة من الأسئلة التي تمكن الباحث من الحصول على البيانات التي تخدم فرضيات وأهداف الدراسة.

وسيتم تحليل البيانات المتحصل عليها من استمارة الاستبانة، والتي تعتبر الأداة الرئيسية لتجميع هذه البيانات وذلك باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

**مصطلحات الدراسة:****جودة الحياة الوظيفية:**

تعرف جودة الحياة الوظيفية بأنها "بيئة العمل التي تتوفر فيها العوامل المادية والمعنوية بمختلف أبعادها بشكل جيد، مما ينعكس ذلك إيجاباً على الموظف فيشعر بالرضا والأمان الوظيفي، فيبذل أقصى جهد ممكن في خدمة المؤسسة"

**مفهوم جودة الحياة الوظيفية:**

في هذا الصدد، لا يوجد مفهوم موحد ومشترك لجودة الحياة الوظيفية، والتي يطلق عليها أيضاً جودة بيئة العمل، فقد اختلفت المفاهيم والمعاني لهذا المفهوم باختلاف وجهات النظر لكل عالم أو باحث عن جودة

3- معرفة ما إذا كانت هناك فروق ذو دلالة إحصائية في إجابات الباحثين ترجع لمتغيرات العمر والنوع والمؤهل العملي وسنوات الخبرة

**اهمية الدراسة:**

1. تبرز أهمية هذه الدراسة كون هذا الموضوع يلقي الضوء على قضية هامة، ومشكلة إدارية تحتاج الي مزيد من الدراسات والأبحاث لفك الغموض الذي يحيط بها
2. يعتبر موضوع جودة الحياة الوظيفية وفاعلية اتخاذ القرارات الإدارية من الموضوعات الحديثة والهامة في مجال ادارة الاعمال، والتي نالت اهتمام الباحثين والأكاديميين.
3. تعد هذه الدراسة من المحاولات البحثية القليلة التي تحاول التعرف على اثر ابعاد جودة الحياة الوظيفية علي فاعلية اتخاذ القرارات الادارية في جامعة اجدابيا

**منهجية الدراسة: وتشمل:****تصميم الدراسة:**

أن المنهج المستخدم لإنجاز هذه الدراسة هو المنهج الوصفي التحليلي الذي يسعى من خلاله الباحث إلى القيام بجمع البيانات بطريقة منظمة وتحليلها للوصول إلى النتائج المناسبة.

**مجتمع الدراسة:**

يتكون مجتمع الدراسة من القيادات الإدارية في جامعة اجدابيا والبالغ عددهم (26) قيادي ما بين رئيس الجامعة وعمداء الكليات ورؤساء اقسام.

**حدود الدراسة:**

**الحدود المكانية:** اقتصر هذا البحث على القيادات الادارية في جامعة اجدابيا.

**الحدود الزمنية:** قد تم الباحث بإجراء الدراسة الميدانية في العام الجامعي 2019 م - 2020 م .

**الحدود الموضوعية:** تناول البحث موضوع دراسة أثر جودة الحياة الوظيفية علي فاعلية اتخاذ القرارات الادارية

**هيكلية الدراسة:**

تشمل هيكلية الدراسة الجوانب التالية:

آليات تسمح لهم بالمشاركة في اتخاذ القرارات التي تؤثر في حياتهم من خلال وظيفتهم. كذلك يعرف (Linguli, 2013, P4) جودة الحياة الوظيفية بأنها المعنى العام للرفاهية وعلاقتها بصحة الإنسان وقدرته على العمل كذلك هي مدى ملاءمة بيئة العمل مع الناس وهي علاقة الجودة بين الموظفين وبيئة العمل ككل.

ويعرف (Swamy, 2015, p28) جودة الحياة الوظيفية بأنها مدى رضا الموظف عن الاحتياجات الشخصية والعملية من خلال المشاركة في العمل من أجل تحقيق أهداف المنظمة.

و عرف (Afsar, 2014, p127) جودة الحياة الوظيفية بأنها ليس فقط آراء الموظفين ومواقفهم وتوقعاتهم عن وظائفهم، ولكن أيضاً توفير كل شروط رضا الموظفين واحتياجاتهم الوظيفية، وكذلك تصورهم لهذا الارتياح والظروف.

وتعرف (Daud, 2010, P77) جودة الحياة الوظيفية بأنها الظروف الملائمة وبيئات العمل وجوانب الحياة مثل تحقيق النمو والتنمية، والمشاركة، والبيئة المادية، والإشراف والأجور والملاءمة الاجتماعية والاندماج في مكان العمل.

و عرفت أبو يونس (2013، ص 66) بأن يعيش الفرد حالة جيدة متمتعاً بصحة بدنية وعقلية على درجة من القبول والرضى، وأن يكون قوي الإرادة صامداً أمام الضغوط التي تواجهه، ذو كفاءة اجتماعية عالية، وراضياً عن حياته الأسرية والمهنية والمجتمعية محققاً لحاجاته وطموحاته واثقاً من نفسه، غير مغرور ومقدراً لذاته بما يجعله يعيش شعور السعادة، بما يشجعه ويدفعه لأن يكون متفائلاً لحاضره ومستقبله، وتمسكاً بقيمه الدينية والخلقية والاجتماعية، منتمياً لوطنه ومحباً للخير، ومدافعاً عن حقوق الغير ومتطلعاً للمستقبل.

ويعرفها محمد وآخرون (2018، ص 43) على انها حالة شعورية تجعل الفرد يرى نفسه قادراً على إشباع حاجاته المختلفة (الفطرية والمكتسبة) والاستمتاع بالظروف المحيطة به.

الحياة الوظيفية، رغم أن جميع تلك الآراء تصب في وعاء واحد وهو تحسين بيئة العمل وحياة العاملين به. ويشير السلمي (2015، ص 41) إلى أن تعريف جودة الحياة يعد من المهام الصعبة لعدة اعتبارات منها:

- 1- أن المتخصصين في كل مجال من المجالات العلمية المختلفة اعتبروا دراسة هذا المفهوم خاص بهم وعرفوه من وجهة نظرهم المتخصصة ولذا ظهرت وجهات نظر متعددة وغير متفقة على تعريف محدد له فاستخدام المفهوم لا يرتبط بمجال محدد من مجالات الحياة أو بفروع محددة من فروع العلم.
- 2- حداثة المفهوم على مستوى التناول العلمي الدقيق.
- 3- أن مفهوم جودة الحياة من المفاهيم المحيرة نظراً لاستخدامه في كثير من المواقف المختلفة فيمكن أن يشير الى الصحة أو السعادة أو الرضا عن الحياة أو فعالية الذات أو الصحة النفسية.
- 4- أن مفهوم جودة الحياة يتغير بتغير الزمن وبتغير حالة الفرد النفسية والمرحلة العمرية التي يمر بها.
- 5- أنه لا توجد نظرية محددة لجودة الحياة ينطلق منها هذا التعريف مما يجعل العديد من الدراسات تتناول جودة الحياة دون تحديد تعريف اجرائي محدد لها واكتفت بتحديد المؤشرات الدالة عليها.
- 6- أن مفهوم جودة الحياة يتأثر بالمتغيرات الثقافية لكل مجتمع مما يجعل هناك فروقاً في التعريف بين الثقافات المختلفة فما ننظر إليه على أنه يمثل جودة في حياتنا العربية ليس بالضرورة يعني الجودة في المجتمعات العربية وقد أشار العديد من الباحثين إلى أهمية البعد الثقافي والقيمي في تحديد مؤشرات جودة الحياة في كل مجتمع. ويرى (Khetavath, 2015, P34) أن جودة الحياة الوظيفية عبارة عن عملية تستجيب بها المنظمة لاحتياجات الموظفين من خلال تطوير

مناسبة، واختيار البديل الأكثر فاعلية من بينها، وذلك لتحقيق أهداف المنظمة المرغوب بها حسب المواقف وظروفها (أبو حميد، 2017، ص 8).

### مفهوم القرار:

يعد القرار جوهر العملية الإدارية، ونظراً لأهميته في العملية الإدارية، فقد قام العديد من الكتاب والباحثين المختصين بتعريف القرار على النحو الآتي:

فقد عرفه حريم و حداد و آخرون، (1998) بأن "القرار الإداري سلوك أو تصرف واع منطقي وذو طابع اجتماعي، ويمثل الحل أو التصرف أو البديل الذي تم اختياره على أساس المفاضلة بين عدة بدائل وحلول ممكنة ومتاحة لحل المشكلة، ويعد هذا البديل الأكثر كفاية وفاعلية بين تلك البدائل المتاحة لمتخذ القرار. (منصور، 2006، ص 23)

وأشار طعمة، (2010، ص 134) بأن "القرار يمثل اختيار البديل الأفضل من بين البدائل المطروحة وأن صنع القرار هو العملية التي يتم من خلالها تحديد المشكلة، والبدائل المتاحة ثم دارستها وتحليلها للوصول إلى حل لتلك المشكلة.

وينظر عقلة، (2011، ص 20) بأن "القرار عملية اختيار مستمرة، وهي عملية من خلالها نقوم باختيار أفضل البدائل من أجل الوصول نحو الهدف المقصود، أو تحقيق ذلك الهدف، وتعد عملية اتخاذ القرارات من أهم العمليات الإدارية، وهي قاعدة أساسية للقيادة الفعالة.

### مفهوم اتخاذ القرارات الإدارية

أما عملية اتخاذ القرار فهي تستند إلى أن القرار Decision هو العملية الأساسية في الإدارة وأن عمل المدير الحقيقي هو صنع القرار الذي يميز البديل الأفضل والأمثل من بين البدائل المختلفة المتاحة وبالتالي اختيار البديل الأمثل. (الفضل، 2009، ص 49)

ويتفق كل من النمر وآخرون (2006 م) والسكران (2004) بأن عملية اتخاذ القرارات الإدارية من أهم

وقد عرفها منصور (2016، ص 17) على أنها السياسات والإجراءات والعمليات التي تنفذها المنظمة بهدف تطوير وتحسين الحياة الوظيفية، والشخصية للعاملين فيها، الذي ينعكس بدوره على أداء المنظمة، والأفراد إيجابياً، وبذلك تحقق المنظمة أهدافها وتطلعاتها، وفي نفس الوقت تلبي وتشتبع رغبات عاملها، مما يضمن استمرارية نجاح المنظمة، وحصانتها ضد الكثير من الأزمات.

ويعرف أمحمد (2015، ص 205) جودة الحياة على أنها الاستمتاع بالظروف المادية في البيئة الخارجية والإحساس بحسن الحال، وإشباع الحاجات، والرضا عن الحياة، وإدراك الفرد لقوى ومضامين حياته وشعوره بمعنى الحياة إلى جانب الصحة الجسمية الإيجابية وإحساسه بالسعادة وصولاً إلى عيش حياة متناغمة ومتوافقة بين جوهر الإنسان والقيم السائدة في

- ترتيب حاجات الإنسان حسب أولوياتها إلى خمس مجموعات على شكل هرم، وتدرجت هذه الحاجات من الحاجات الفسيولوجية في قاعدة الهرم من حاجات السلامة والأمن، ثم الحاجات الاجتماعية والانتماء، ومن ثم تليها حاجات الذات والمركز والاحترام، وفي الأخير حاجات تحقيق الذات تربعت على قمة الهرم.

- يقوم الإنسان بالتقدم للمستوى التالي للهرم عندما تكون الحاجة الدنيا قد تم إشباعها أو أشبع جزء منها، حتى وإن كان الإشباع بدرجة ضعيفة.

ومن خلال ما تم عرضه يتضح أن الامان الوظيفي يعد أمراً حيوياً للعاملين في المنظمات كافة، فهو من أهم ركائز النجاح في أية منظمة؛ لما له من مردود إيجابي على زيادة فاعلية أداء الموظفين، وزيادة الإنتاجية والطمأنينة في العمل، ورفع الروح المعنوية وبالتالي تقديم أفضل الخدمات التي تخدم أهداف المصلحة.

### القرارات الإدارية:

الطريقة المنظمة لمواجهة المواقف والمشكلات في العمل، وذلك بتوفير معلومات كافية، وإيجاد بدائل

تقوم فكره الامن الوظيفي على رفع مستوى طمأنينة لدى الموظف على المستقبل مما يؤدي الى تركيز كامل الطاقة الفكرية له على اعمال الوظيفة. نصار 2013 ص 17

وعليه فان استمرار العمل والضمان تلقى الداخل المستمر يلعب دورا هاما في تخفيض حالات التوتر ورفع الروح المعنوية، وزيادة الرضا الوظيفي مع ازالة الخوف من حياه العاملين. القحطاني 2012 , ص46

## 2- التوازن بين العمل والحياه على قدها بفاعليه اتخاذ القرارات الإدارية

تواجه المنظمات تحديات من تركيز الموظفين على وجباتهم الخاصة بالعمل اثناء العمل، وبينه البيئة التزاماتهم الشخصية في حياتهم اليومية دون تقصير في مسؤوليات العمل، ويشار الى ان للتوازن بين العمل والحياه تأثيرا ايجابيا على المنظمة والموظفين على حد سواء، وهذا ما اكدته دراسة ( البليبيسي، 2012م) بضرورة تحقيق التوازن بين الحياه الشخصية والعمل في المنظمة، لكي يتمتع العاملين في حياه اسريه هادئة سعيدة من ما يؤثر ايجابيا على معنويات العاملين واعدائهم في العمل. ويرى الباحث ان التوازن بين العمل والحياه الخاصة بالموظفين يقلل حالات الصراع داخل المنظمات، الرضا الوظيفي وتحسين اداء العاملين مما ينعكس على جوده اتخاذ القرارات الفعالة، وتقبلها وعدم معارضتها من العاملين بما يخدم تحقيق اهداف المنظمة.

### • النمط القيادي والاشرافي وعلاقته بفاعليه اتخاذ القرارات الإدارية

القيادة الفعالة لابد ان تكون قادره على صنع القرار المناسب الذي يحقق الهدف المطلوب، والتأثير في العاملين بحيث يتجمعون حولها، ويقررون بإرادتهم المشاركة الفعالة في تنفيذه.

ويعد النمط القيادي السائد في المنظمة ذو علاقة قوية في فاعليه اتخاذ القرارات الإدارية، وامكانيه قبولها من الموظفين وعدم مقاومتها حيث التدفق الدراسة (عبد الناصر، 2009) التي تحدثت عن انماط القيادة

المهام الرئيسة للإدارة ، حيث إن العملية الإدارية في مضمونها تعد هي من صلب عملية اتخاذ القرارات ، كونها مرتبطة بجميع الوظائف الأساسية للإدارة وأنشطتها المختلفة ، و تعرف عملية اتخاذ القرارات بأنها " عملية اختيار بديل من بين عدة بدائل ، يأتي ذلك بعد دراسة معمقة وتحليلية لكل جوانب المشكلة موضوع القرار.

وقد لخص ياغي ( 2005 , ص 16 ) مفهوم اتخاذ القرارات بأنها عملية اختيار واعية لأحد البدائل من بين مجموعة من البدائل المتاحة ، لتحقيق هدف معين، أو لمعالجة مشكلة قائمة.

وأشار كل من عبد الرحمن وتادرس، (2014، ص488) بأن اتخاذ القرارات الإدارية: هي قدرة المسؤولين على توفير المعلومات الكافية في الجامعة، ويجاد البدائل.

## العلاقة بين ابعاد جوده حياه العمل و فاعليه اتخاذ القرارات الإدارية (نظره تحليليه).

من خلال الاطلاع على ادبيات الفكر الاداري ومن خلال مشكله الدراسة ومن اجل ربط متغيرات الدراسة وتفصيلها ومسيره الباحث المهنية من خلال عمله في جامعه الاقصى والتعاقد مع شرائح المستويات الإدارية كاهه في هذا المجال ، فانه يرى ان هناك ابعاد جوده حياه العمل على مختلف الانشطة الإدارية بالمنظمة ، واهمها فيما يتعلق بالقرارات الإدارية بمختلف انواعها ومراحلها المتعددة وبالتالي فانه من الأهمية الإشارة الى ذلك من خلال هذا التحليل الذاتي في مكونات المتغير المستقل وابعادها الرئيسية ومدى علاقتها بفاعليه اتخاذ القرارات الإدارية.

## ابعاد وجودة حياه العمل وعلاقتها بفاعليه اتخاذ القرارات الإدارية:

### 1- الاستقرار والامان الوظيفي وعلاقته بفاعليه اتخاذ القرارات الإدارية

استخدام برنامج الاحصائي للدراسات spss للحصول علي نتائج الدراسة التي تم عرضها، وتحليل هذا الفصل .

### الوصف الاحصائي لعينة الدراسة وفق البيانات الشخصية

البيان	الموزعة	المستلم
استبيان	26	24

وفيما يأتي عرض لخصائص عينة الدراسة وفق البيانات الشخصية

### جدول (1) توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	العدد	النسبة المئوية %
ذكر	17	70,83
أنثى	7	29,17
المجموع	24	100

يتضح من خلال جدول (1) ان نسبة الذكور (70.83%) من عينة الدراسة بينما نسبة الاناث (29.17) اي ان نسبة الذكور في جامعة اجديابيا أكثر من نسبة الاناث، ويرجع هذا الي ان جامعة اجديابيا تعتمد بشكل كبير في عملها علي الذكور الذي يمثل نسبة (70.83%).

### جدول (2) توزيع عينة الدراسة حسب العمر

العمر	العدد	النسبة المئوية %
اقل من 25	—	—
من 25 الي 35	14	58.33
من 35 الي 45	8	33.3
من 45 واكثر	2	8.3
المجموع	24	100

يتضح من الجدول (2) ان غالبية مجتمع الدراسة تتراوح اعمارهم من 25 الي 35 حيث تشكل هذه الفئة نسبة (58.33%)، بينما تشكل نسبة الذين تتراوح اعمارهم من 35 الي 45 نسبة (33.3%)، وبينما تمثل نسبة العمر من 45\_ واكثر اقل نسبة حيث شكلت (8.3%).

وفاعليه صنع القرار بالمؤسسة ودراسة (عباس،2012) والتي جاءت بعنوان تأثير انماط القيادة الإدارية على عملية صنع قرارات التغيير ما يأتي:

- تعزيز النمط القيادي الديمقراطي بالمؤسسة وحث المسؤولين على اتباعه لما له تأثير ايجابي على مقاومه اقرار ومن ثم على فاعليته.

- عن العمل بنمطي القيادة المتساهل والاتوقراطي عند صنع القرار بالمؤسسة لما لهما من اثار سلبية في ظهور مقاومه القرار.

### • تقدم والترقي الوظيفي وعلاقتها بفاعليه اتخاذ القرارات الإدارية

على مستقبل العاملين في المنظمة يكون من خلال الاحتفاظ بمكتسبات العامل الوظيفية، ومنحه فرصه من التقدم والترقي وتطور المهني، واستخدام اساليب حديثه في التامين مثلا التوسع في الوظيفة او الاثراء الوظيفي او تقاسم الوظيفة وبالتالي جميعها تعد من المداخل زيادة الرضا الوظيفي لدى الموظف بما ينعكس ايجابيا على فاعليه اتخاذ القرار وتعزيز جوده حياه العمل.

ويرى الباحث ان فرصه تقدم وتنقل وظيفة وجود نظام فعال تطوير الموظف له تأثير مباشر على رفع الروح المعنوية لدى العاملين وزيادة الرغبة في العمل، والطموح وتحسين الاداء وبذل اقصى جهد في العمل، المنظمة والابداع في اتخاذ القرارات الإدارية الفعالة التي من شأنها تعزيز مكانه العاملين، وزيادة فرصتهم لتطوير وتحسين مركزهم الوظيفي، الجانب الميداني:

### تحليل البيانات واختبار فرضية الدراسة ومناقشتها

ويتضمن هذا الجانب عرضا مفصلا لتحليل البيانات، واختبار فرضيات الدراسة، وذلك من خلال الاجابة عن اسئلة الدراسة، واستعراض ابرز نتائج الاستبيان والتي تم الوصول اليها من خلال تحليل فقراتها، والوقف علي البيانات التي شملت كلا من (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة) لذا تم إجراء المعالجات الاحصائية للبيانات من استبيان الدراسة، حيث تم

يتضح من الجدول السابق ان المسمى الوظيفي رئيس يشكل ما نسبته ( 4.16%) وهذا يرجع الي ان وظيفة رئيس تتطلب شخص واحد من حملة المؤهل دكتوراه للقيام بالوظيفة ، اما المسمى الوظيفي مساعد رئيس في مجتمع العينة ( \_ ) ويلي المسمى الوظيفي عميد ويشكل نسبة ( 4.16%) ، ويلي المسمى الوظيفي مساعد عميد ونسبته ( 8.32%) ، ويلي المسمى الوظيفي رئيس قسم ونسبته ( 29.16%) ، ويلي المسمى الوظيفي مساعد رئيس قسم ونسبته ( 12.5) ، ويلي المسمى الوظيفي مدير اداري ونسبته ( 33.33%) ، ويلي المسمى الوظيفي رئيس قسم اداري ونسبته ( 8.32%) ، وهذا الجدول يتفق مع جدول المؤهل العلمي حيث نجد ان المؤهل ، الدكتوراه ، الماجستير ، في المناصب الادارية المتقدمة و العليا لإدارة جامعة اجدابيا. جدول (5) توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

عدد سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية %
اقل من 5 سنوات	13	54.16
من 5 سنوات الي 10	7	29.16
من 10 سنوات واكثر	4	16.66
المجموع	24	100

يتضح من الجدول ان سنوات الخبرة اقل من 5 سنوات يشكل ( 54.16%) وهذه النسبة الاكبر في الجدول ، ويلي عدد سنوات الخبرة من 5 الي 10 ونسبتها ( 29.16%) ، ويلي عدد سنوات الخبرة ، من 10 سنوات واكثر بنسبة ( 16.66%)

#### تحليل فقرات الاستبيان :

أولاً: تحليل فقرات جودة الحياة الوظيفية

1 تحليل فقرات ابعاد جودة حياة العمل

تحليل فقرات مجال: النمط القيادي والاشرافي، الاستقرار الأمان الوظيفي، التقدم والترقي الوظيفي، توازن بين العمل والحياة الوظيفية.

تم استخدام المتوسط الحسابي، انحراف المعياري، درجة الحرية، مستوي الدلالة، قيمة T

#### جدول (3) توزيع العينة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة
بكالوريوس	15	62.5
ماجستير	7	29.2
دكتوراه	2	8.3
المجموع	24	100

يتضح من الجدول (3) ان ما نسبته ( 62.5%) من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي بكالوريوس ، بينما ( 29.2%) مؤهلهم العلمي ماجستير، بينما ( 8.3%) مؤهلهم العلمي دكتوراه ويرجع السبب لارتفاع نسبة مؤهل البكالوريوس في العينة التي تم اجرائها في جامعة اجدابيا الي ان معظم المناصب الادارية من مدير اداري ونائب رئيس قسم تتطلب الدرجة الجامعية الاولى للقيام بها. اما بخصوص حملة الماجستير ونسبتهم ( 29.2) يرجع ذلك الي ان المناصب الادارية للاكاديميين تعطي المجال لحملة الماجستير بان يكون لهم دور في العمل الاداري لمنصب رئيس قسم أكاديمي ومساعد رئيس قسم أكاديمي. ويليهم حملة الدكتوراه حيث يشكلون ما نسبته ( 8.3%) ويرجع ذلك الي ان المناصب الادارية تتطلب شهادة الدكتوراه، تتمثل في مناصب نواب ومساعد الرئيس، والعمداء، وذلك لكي يتناسب المؤهل العلمي مع الصلاحيات والمسؤوليات الموكلة إليهم.

#### جدول (4) توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	العدد	النسبة المئوية %
رئيس	1	4.16
مساعد رئيس	—	—
عميد	1	4.16
مساعد عميد	2	8.32
رئيس قسم	7	29.16
مساعد رئيس قسم	3	12.5
مدير اداري	8	33.33
رئيس قسم اداري	2	8.32
المجموع	24	100

جدول (6) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الحرية ومستوي الدلالة وقيمة T لإبعاد جودة الحياة الوظيفية

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	مستوي الدلالة	T قيمة
النمط القيادي والاشرافي	27.7917	14.05263	23	.000	9.689
الاستقرار والامان الوظيفي	22.5833	7.18644	23	.000	15.395
التقدم والترقي الوظيفي	23.2917	7.03704	23	.000	16.215
التوازن بين العمل والحياة	23.5833	3.90002	23	.000	29.624
جميع فقرات جودة حياة العمل	71.4583	17.43305	23	.000	29.624

من الجدول (6) تبين ان المتوسط الحسابي لجميع فقرات جودة الحياة الوظيفية (71.4583) وهذا يعني انه هناك موافقة الي حد من قبل افراد العينة على فقرات جودة الحياة الوظيفية بشكل عام.  
ثانيا - تحليل فقرات مجال فاعلية اتخاذ القرارات الادارية

جدول (7) تم استخدام كل من: المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، درجة الحرية، مستوي الدلالة، قيمة T

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	مستوي الدلالة	T قيمة
محور فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية	21.1667	5.80604	23	.000	17.860

ويتضح من الجدول (7) بان المتوسط الحسابي (21.1667) وهذا يعني ان هناك موافقة الي حد ما بمجال: فاعلية اتخاذ القرارات الادارية يساوي علي فقرات هذا المجال.

جدول (8) تحليل لأبعاد جودة الحياة الوظيفية مجتمعا معا علي فاعلية اتخاذ القرارات الادارية في جامعه اجدابيا .

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	مستوي الدلالة	T قيمة
محور جودة حياة العمل والحياة الوظيفية	71.4583	17.43305	23	.000	20.081
محور فاعلية اتخاذ القرارات الادارية	21.1667	5.80604	23	.000	17.860

#### اختبار فرضية الدراسة:

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوي دلالة  $\alpha \leq 0.05$  ابعاد جودة الحياة الوظيفية وفاعلية اتخاذ القرارات الادارية بجامعه اجدابيا.

الفرضية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة احصائية مجتمعه عند مستوي دلالة  $\alpha \leq 0.05$  لأبعاد جودة

الحياة الوظيفية مجتمعه معا علي فاعلية اتخاذ القرارات الادارية في جامعه اجدابيا.  
الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوي دلالة  $\alpha \leq 0.05$  حول أثر ابعاد جودة الحياة الوظيفية علي فاعلية اتخاذ القرارات الادارية في جامعه اجدابيا ترجع الي العمر والنوع والمؤهل العلمي والمسمى الوظيفي وسنوات الخبرة.

## 2. نتائج وتوصيات الدراسة:

## النتائج:

من خلال التحليل الاحصائي خلصت الدراسة الي نتائج واهم هذه النتائج ما يلي:

1. وجود موافقة الي حد ما من قبل مجتمع الدراسة علي مجال أبعاد جودة الحياة الوظيفية في جامعة اجدابيا. ايضا وجود موافقة من قبل مجتمع الدراسة علي مجال فاعلية اتخاذ القرارات الادارية في جامعة اجدابيا.
2. وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين ابعاد جودة حياة العمل وفاعلية اتخاذ القرارات الادارية من وجهة نظر القيادات الادارية في جامعة اجدابيا
3. وجود تأثير إيجابي ذو دلالة احصائية لإبعاد جودة حياة العمل على فاعلية اتخاذ القرارات الادارية من وجهة نظر القيادات الادارية في جامعة اجدابيا
4. لا توجد فروق ذات دلالة احصائية ترجع الي الجنس والعمر والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة
5. عدم وجود نقابة للعاملين تساهم في حل مشاكلهم الوظيفية في جامعة اجدابيا

## التوصيات:

بناء على النتائج السابقة التي توصلت اليها الدراسة يمكن تقديم عدد من التوصيات تمثل في الاتي:

أ – على مستوي جودة الحياة الوظيفية

1. الاهتمام بموضوع جودة الحياة الوظيفية في ادارة الموارد البشرية والاهتمام بالمعرفة بكافة أبعادها من قبل ادارة جامعة اجدابيا
2. ضرورة قيام جامعة اجدابيا بتطوير انماطها القيادية السائدة فيها التي تدعم تطبيق جودة الحياة الوظيفية
3. ضرورة التعامل مع العاملين في جامعة اجدابيا بعدالة ودون تمييز واستخدام النقد الايجابي
4. ضرورة تشكيل نقابة للعاملين تساهم في حل مشاكلهم الوظيفية
5. ضرورة التكفل بالتأمينات الصحية وغيرها للعاملين واسرهم في جامعة اجدابيا مما يعطي نتائج أفضل للاستقرار والامان الوظيفي

6. التركيز علي حق العاملين في جامعة اجدابيا للتقدم والترقي الوظيفي واثاحة الفرصة لهم لإظهار طاقاتهم ومجهوداتهم لذلك
7. منح الترقيات بعدالة وانصاف وعلي اساس ادارية متبعية وواضحة

## ب- على مستوي فاعلية اتخاذ القرارات الادارية

1. الاهتمام من قبل ادارة الجامعة بتقييم نتائج تنفيذ القرارات الصادرة (التغذية المرتدة)
2. اشراك العاملين في جامعة اجدابيا في اتخاذ القرار لكي تزيد من درجة قبولهم للقرار الذي شاركوا بصياغته
3. توفير كافة المعلومات الضرورية اللازمة التي تتعلق بالمشكلة لخدمة اتخاذ القرارات الصحيحة.

قائمة المراجعالمراجع العربية

1. البدرى، عبدالقادر (1993) , دراسة ظاهرة التسبب في الجهاز الاداري ببلدية بنغازي , رسالة ماجستير , جامعة قاريونس قسم الادارة بكلية الاقتصاد .
2. ابو عمرة، حسن (2011)، عوامل الاخلال الوظيفي في الكليات التقنية بمحافظة غزة من وجهة نظر الادارة العليا، رسالة ماجستير الجامعة الاسلامية بغزة كلية التجارة.
3. ايوب، حيدر (2010)، اثر ظاهرة التسبب الاداري في انتاجية المؤسسة دراسة تحليلية للمؤسسات الانتاجية التابعة لوزارة الاقتصاد في سورية، رسالة ماجستير، الجامعة الافتراضية السورية قسم ادارة الاعمال.
4. المالكي، عماد (2015)، العوامل المؤثرة في الانضباط الوظيفي دراسة ميدانية علي الاجهزة الحكومية بمنطقة مكة المكرمة، رسالة ماجستير، جامعة الملك عبدالعزيز قسم ادارة الاعمال.
5. السبيعي، ناصر (2004)، الاساليب الرقابية وعلاقتها بكفاءة الاداء الامني، رسالة ماجستير، جامعة نايف قسم العلوم الادارية.
6. الزباني، يحي (2012)، مدي توفر المعلومات اللازمة لممارسة وظيفة الرقابة الادارية

- بالمستشفيات العامة الليبية، رسالة ماجستير جامعة بنغازي قسم ادارة الاعمال.
7. بحر، يوسف (2011)، الفساد الاداري المسببات والعلاج دراسة تطبيقية على المستشفيات الكبرى في قطاع غزة، مجلة جامعة الازهر بغزة، مجلد 13، العدد 2.
8. شكري، مرص (2016)، الرقابة الادارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية الاساسية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهات نظر المديرين أنفسهم، رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية كلية الدراسات العليا.
9. ابو حميد، هاشم (2017)، أثر ابعاد جودة حياة العمل على فاعلية اتخاذ القرارات الادارية في جامعة الأقصى بغزة، الجامعة الاسلامية بغزة، كلية التجارة قسم ادارة الاعمال.
10. المادة رقم (6) لسنة (2017)، بخصوص ظاهرة التسبب الاداري، هيئة الرقابة الادارية اجديا.
11. علي، هاشم 2015، دور الرقابة الداخلية في معالجة التسبب الاداري، رسالة ماجستير، جامعة طرابلس قسم ادارة الاعمال.
12. جلاوة، عماد (2015)، غموض الحياة الوظيفية وأثرها على الاداء الوظيفي، رسالة ماجستير، الجعة الاسلامية غزة قسم ادارة الاعمال.
13. البربري، مروان (2016)، دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شبكة الأقصى للأعلام والانتاج الفني، رسالة ماجستير، اكاديمية الادارة والسياسة قسم القيادة والادارة.
14. ابو شمال، ناصر (2018)، واقع الثقافة التنظيمية السائدة في وزارة التربية والتعليم العالي قطاع غزة وأثرها علي جودة الحياة الوظيفية. رسالة ماجستير الجامعة الاسلامية غزة قسم الادارة.
15. معمرى، حمزة (2016)، دور محددات الرضا الوظيفي في التنبؤ بمستوى الالتزام التنظيمي في المؤسسات، مجلة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعية، المجلد (8) العدد (24).