

**ممارسات المنظمة المتعلمة وتأثيرها في جودة حياة العمل:
دراسة استطلاعية في مديرية مرور بغداد / الكرخ**

**لينا كريم حمزة
أ.د. خالدية مصطفى عطا
الجامعة العراقية / كلية الإدارة والاقتصاد**

The practices of the learning organization and
their impact on the quality of work life: an
exploratory study in the Baghdad/Al-Karkh Traffic

Directorate

ممارسات المنظمة المتعلمة وتأثيرها في جودة حياة العمل: دراسة
استطلاعية في مديرية مرور بغداد / الكرخ

Lina Kareem Hamza

Prof. Dr. Khalidiya Mustafa Atta

College of Economic & Administration | Aliraqia
University

لينا كريم حمزة*

أ.د. خالدية مصطفى عطا

الجامعة العراقية / كلية الإدارة والاقتصاد

تاريخ النشر: 2024/12/01

Received: 08/08/2024

تاريخ القبول: 2024/09/04

Accepted: 04/09/2024

تاريخ الاستلام: 2024/08/08

Published: 01/12/2024

المستخلص:

يهدف البحث الحالي إلى اختبار التأثير الذي تحدثه بناء المنظمة المتعلمة بأبعادها (الثقافة، التمكين، التعلم المستمر) في جودة حياة العمل بأبعادها (ظروف العمل، الاستقرار والأمان الوظيفي، العلاقات الاجتماعية)، وتحاول الدراسة الإجابة على التساؤلات التي تعبر عن مشكلة الدراسة ومنها: هل تدرك إدارة مديرية مرور بغداد / الكرخ الأثر الذي تحدثه المنظمة المتعلمة في جودة حياة العمل، واعتمدت الدراسة على منهج الوصفي التحليلي وتم استخدام الاستبيان كقياس لمتغيراته وتم اختبار العلاقة بينها عبر اختيار عينة قصدية وتم توزيع (120) استبيان والصالح للتحليل منها (115) من الإداريين (مدراء اقسام، مسؤولي الشعب) في المديرية وتم استخدام البرامج الجاهزة (AOMS.V.25, Smart Pls V.4, 25.SPSS v). أظهرت النتائج بأن المديرية تدعم التعلم التنظيمي وتوفير مناخ عمل إيجابي يتميز بالأمان والاستقرار الوظيفي لمنح العاملين بالراحة والرضا والتعامل بعدالة وبدون تمييز، وهذا يعني بأن الإدارة تبذل الجهود للراحة العاملين لأن ذلك يؤدي إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة، والعمل على حل الخلافات والنزاعات بين العاملين بسرعة وبشكل ودي وغير رسمي وتراعي الموازنة بين التزامات العمل والحياة الشخصية لدى العاملين وإن المنظمة المتعلمة تساهم في تحسين جودة حياة العمل، وكانت أهم التوصيات على إدارة مديرية المرور تشجيع العاملين على تقديم أفكار جديدة قابلة للتطبيق واعطائهم حرية في إداء أعمالهم بالطرق الابداعية وفق ضوابط وقواعد العمل. واستثمار اتفاق افراد العينة على التغذية الراجعة للاستفادة من الخبرات الماضية في تطوير المديرية مستقبلا و ضرورة وضع ضوابط ولوائح سلوك الوظيفي وردع اي سلوك مخالف لسياسة المديرية لمنع اي ممارسات غير صحيحة تؤدي إلى الاضرار بسمعة المديرية .

الكلمات المفتاحية: المنظمة المتعلمة، جودة حياة العمل ، مديرية مرور بغداد

بحث مستل من رسالة ماجستير

Abstract:

Abstract: The current research aims to test the impact that building a learning organization has in its dimensions (culture, empowerment, continuous learning) on the quality of work life in its dimensions (work conditions, job stability and security, social relations). The study attempts to answer the questions that express the problem of the study, including: Is The administration of the Baghdad / Al-Karkh Traffic Directorate is aware of the impact that the learning organization has on the quality of work life. The study relied on the descriptive analytical approach. The questionnaire was used as a measure of its variables. The relationship between them was tested by selecting a purposive sample. (120) questionnaires were distributed, of which (115) were suitable for analysis. (Department managers, division officials) in the directorate, and ready-made programs were used (AOMS.V.25, Smart Pls V.4, 25.SPSS v). The results showed that the directorate supports organizational learning and provides a positive work climate characterized by job security and stability to give workers comfort. Satisfaction and dealing fairly and without discrimination. This means that the administration makes efforts to provide comfort to employees because this leads to improving the quality of services provided, and works to resolve disputes and conflicts between employees quickly, amicably and informally, and takes into account the balance between work obligations and the personal lives of employees, and that a learning organization contributes to Improving the quality of work life. The most important recommendations of the Traffic Directorate's management were to encourage workers to present new, applicable ideas and give them freedom to perform their work in creative ways in accordance with work controls and rules. Investing in the sample members' agreement on feedback to benefit from past experiences in developing the directorate in the future, and the necessity of establishing controls and regulations for employee behavior and deterring any behavior that violates the directorate's policy to prevent any incorrect practices that lead to harming the directorate's reputation.

Keywords: learning organization, quality of work life, Baghdad Traffic Directorate.

المقدمة

يمكن للمنظمة المتعلمة أن تساعد الإدارة على الوصول نحو جودة الحياة في العمل ، وأن تشجيع الإدارة على التعلم يحسن من إداء العاملين و توفير فرص ترقية وتحقيق استقرار وظيفي لدى العاملين وسيادة مناخ الالفة والثقة وتشجيع ذوي الاداء المتميز لتكن العاملين من زياد جودة حياة العمل، وتم تقسيم البحث إلى أربعة محاور تناول المحور الأول المنهجية و المحور الثاني الإطار النظري و المحور الثالث الإطار العملي والمحور الرابع الاستنتاجات والتوصيات.

المحور الاول / منهجية البحث**أولاً: مشكلة البحث**

تواجه المنظمات اليوم والتي تسعى إلى إيجاد مكانا لها في دوامة التنافس العديد من التحديات ومنها كيفية الوصول إلى مصاف المنظمات المتعلمة المعاصرة والتي تعطي للمنظمات العنوان الحقيقي لإمكانياتها في ظل عالم تسوده مفاهيم الثقافة المتجددة والابداع التي تلبي حاجاتها من التغيير نحو مفردات العصر في ظل امبراطورية المعلومات وتقائتها وذلك من خلال العمل بالعديد من المفاهيم ومنها العمل بمفهوم المنظمة المتعلمة كأحد النقلات المعرفية الإدارية في سد الثغرات التي قد تحدثها هذه الادارة كونها اسلوب جديد في الموازنة بين الحياة والعمل وتكن مشكلة الدراسة بالتساؤل الرئيسي الآتي :- هل تدرك المنظمة المبحوثة اهمية المنظمة المتعلمة وتأثيرها في جودة حياة العمل والذي تتفرع منه التساؤلات الفرعية الآتية :-

1. ما مستوى وعي مديرية المرور المبحوثة بأهمية المنظمة المتعلمة وجودة حياة العمل ؟

2. ما طبيعة التأثير بين متغيرات الدراسة (المنظمة المتعلمة وجودة حياة العمل) ؟

ثانياً: أهمية الدراسة

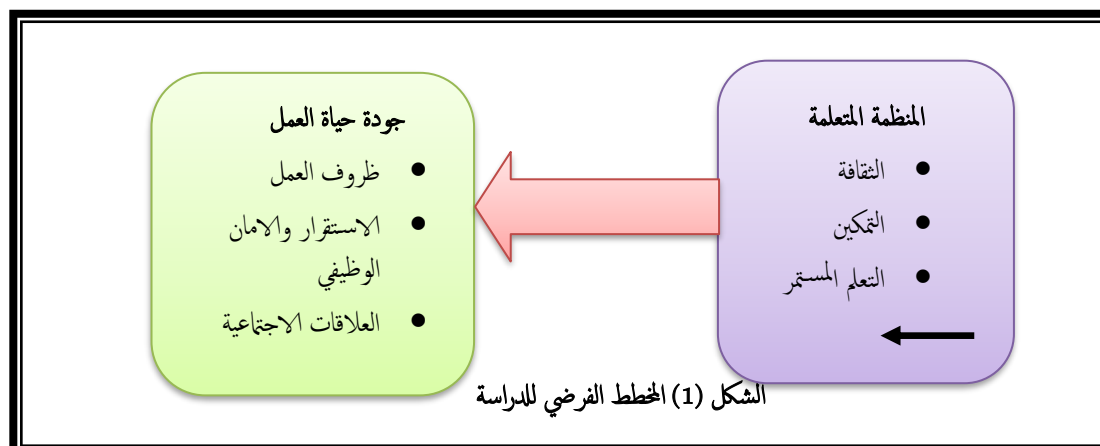
تكمن أهمية الدراسة بالآتي :-

1. دراسة كيفية تحقيق المنظمة المتعلمة في مجتمع الدراسة من خلال الاتساع في دراسة ابعاد المنظمة المتعلمة وعدم تفويت الفرص على مديرية المرور للاستفادة منها بالشكل الذي يؤهلها لتحقيق المنظمة المتعلمة .
2. اخضاع مفهوم جودة حياة العمل للدراسة الميدانية في مديرية المرور في محاولة لتوظيف اساليب الإدارة الحديثة ولزيادة الوعي والإدراك بأهمية هذا المفهوم في نمو وتطور المنظمات.
3. تعد الدراسة الحالية مصدر معرفي وعلمي مهم كونها جمعت بين الاسهام المعرفي للمنظمة المتعلمة وجودة حياة العمل وما تحتويه هذه المفاهيم من ابعاد وأفكار مهمة توفر فرصة امام الدراسات المستقبلية للبحث في هذه الموضوعات لحداتها على المستويين النظري والميداني .
4. تعد مديرية المرور قطاع حيوي هام يخدم المسيرة الخدمية في العراق ، وعليها فأن نتائج الدراسات الحالية تزودها بمقترحات تعمل على تطوير أدائها وتحسن من نتائج اعمالها وذلك من خلال العمل بمفاهيم جديدة تجعلها قادرة على تحقيق منظمة متعلمة قادرة على الابداع وخلق ثقافة خاصة بها.
5. المساهمة في محاولة تخفيض الفجوة بين الادبيات النظرية والتي تتمثل بمتغيرات الدراسة والواقع العملي للمنظمات مما يساعد على تطبيق الدراسة وفق المحددات البيئية لتلك المنظمات.

ثالثاً: أهداف الدراسة

1. التعرف على مستوى الاهتمام ببناء منظمة متعلمة في مديرية المرور المبحوثة .
2. التعرف على واقع المنظمة المتعلمة في مديرية المرور المبحوثة من اجل تعزيز قدرتها في الوصول إلى جودة حياة العمل.
3. تحديد وتفسير طبيعة التأثير بين المنظمة المتعلمة وجودة حياة العمل وتجسيدها بالمنظمة المبحوثة.
4. التعرف على مدى امكانية تجسيد هذه المفاهيم على ارض الواقع .

رابعاً: المخطط الفرضي للدراسة :



المصدر : بالاعتماد على مصدر (8 : Senge 1990) في بناء ابعاد المنظمة المتعلمة و(Walton 1973), في بناء ابعاد جودة الحياة العمل.

خامسا: فرضيات الدراسة :

الفرضية الرئيسة: تؤثر المنظمة المتعلمة وبدلالة معنوية في جودة حياة العمل وقد اثبتت عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

1. تؤثر الثقافة وبدلالة معنوية في جودة حياة العمل.

2. يؤثر التمكين وبدلالة معنوية في جودة حياة العمل.

3. يؤثر التعليم المستمر وبدلالة معنوية في جودة حياة العمل.

سادسا: منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج (الوصفي التحليلي) وهو منهج يتسم باقتزان وصف الظاهرة بتحليلها لاستخلاص النتائج الخاصة بها ، إذ يعمل هذا المنهج على عرض البيانات والمعلومات التي تم الحصول عليها كونها تصف الظواهر أو المشاكل الإدارية وأسبابها، ويتجه المنهج التحليلي نحو تحليل تلك البيانات للوصول إلى علاقة الارتباط والتأثير ومدى التكامل والتوافق بين متغيرات الدراسة والخروج بنتائج توضح حقيقة الربط المنطقي بين متغيراته للوصول إلى استنتاجات وتوصيات تثرى الجانب المبحوث.

سابعا : حدود الدراسة:

تمثل حدود الدراسة بالآتي :-

1. الحدود الميدانية (المكانية) : منظمة المرور في قطاع الكرخ في محافظة بغداد حصراً

2. الحدود الزمنية : وشملت السنوات 19- 9 - 2022 الى 19- 9 - 2023 وتتضمن هذه المدة الزيارات الاولى والمقابلات وتوزيع الاستبانة واسترجاعها.

3. الحدود البشرية : والتي تمثلت بالإداريين (مدراء الاقسام ، ومسؤولي الشعب) في المنظمة المبحوثة.

ثامنا: أدوات الدراسة

بغية تحقيق أهداف الدراسة الحالية ولتغطية موضوعاتها النظرية والتطبيقية اعتمدت الباحثتان على مجموعة مختلفة من الأدوات والمتمثلة بالآتي:-

1. أدوات الجانب النظري: اعتمد الباحثتان في بناء القاعدة العلمية للدراسة على المصادر العلمية من كتب أجنبية، وأطاريح ورسائل عربية وأجنبية، ومجلات ودوريات منشورة في المجالات العربية والعالمية الرصينة.

2. أدوات الجانب العملي: تم جمع المعلومات الخاصة بالجانب العملي من خلال:

ا. الملاحظة: وكانت الأداة الأولى المستخدمة في جمع البيانات حيث قامت الباحثتان بالتجول في المنظمة عينة الدراسة وتسجيل الملاحظات المهمة عن الواقع الفعلي من حيث إمكانية صدق التطبيق لمؤشرات متغيرات الدراسة الحالية، وتعد الملاحظة أداة مهمة وداعمة لباقي الأدوات المستخدمة في الجانب العملي للدراسة.

ب. الاستبانة: الاستبانة هي الأداة الثانية المستخدمة في الدراسة، وتمثل الأداة الأكثر استخداماً في الدراسات التطبيقية الميدانية والأداة الرئيسية لجمع البيانات الخاصة بالجانب العملي كونها تعكس وجهات نظر الأشخاص المختلفة وتم تصميمها بعد الاطلاع على المصادر الخاصة بموضوع الدراسة وتم اختيار مجموعة من المقاييس تتلاءم مع المتغيرات الرئيسية المراد قياسها وتم تعديلها بما يتوافق مع بيئة مديرية المرور لتحقيق الدقة في القياس

احد عشر : مجتمع وعينة الدراسة:

يمثل المجتمع جميع اجزاء المشكلة او الحالة المقصود دراستها في حين تشمل العينة جزءاً من مجتمع البحث الشامل أو الكلي وتحمل السمات والخصائص التي يتحلى بها اغلب افراد المجتمع والعينة ممثلة بالمجتمع عند اجراء الدراسة عليها ويتم اعام النتائج على جميع افراد المجتمع.

اختارت الباحثتان مديرية مرور بغداد / الكرخ في مدينة بغداد حصراً لتطبيق الجانب العملي واختبار فرضياته وذلك للدور الذي تلعبه مديرية المرور المبحوثة في التنمية الخدمية والاقتصادية للبلد ، تألف مجتمع الدراسة من العاملين في مديرية مرور بغداد / الكرخ و بدأت هذه الدراسة بأجراء دراسة أولية ذات نط تمهيدي كخطوة أولى نفذت بعد توزيع استبانة بصورة مبدئية على عدد من افراد العينة ، وقد تم اختيار العينة عشوائياً بنسبة لكل قسم من اقسام المديرية التي تكونت منها عينة الدراسة إذ تم اختيار العينة كما هو مبين في الجدول (1).

الجدول (1) عينة البحث

الحالة	الموزعة	غير المسترجعة	الصالحة للتحليل
العدد	120	5	115
النسبة المئوية	%100.0	4.17%	95.83%

اثنا عشر: الصدق والثبات

يشير مفهوم الثبات الحصول على نفس النتائج تقريباً في حالة تكرار توزيع المقياس مرة أخرى، بعد فترة زمنية معينة ويستعمل معامل (الفأرونباخ) الذي يجب أن تكون قيمته أكبر أو تساوي (0.70) كي تعد مقبولة، وكانت قيمة الفأرونباخ وكانت لمغیر المنظمة المتعلمة (0.874) وهذا يدل على ثبات جيد ، وبلغت قيمة الصدق بعد جذر الثبات (0.934) وتدل هذه النتيجة على إن المقياس يتمتع بصدق عال. وقيمة الفأرونباخ لمغیر جودة حياة العمل (0.881) أي إن المقاييس المستخدمة في الدراسة لديها ثبات جيد ويجذر الثبات يمكن الحصول على الصدق ، إذ بلغت قيمة الصدق (0.938) وهي قيمة جيدة ،

المحور الثاني / الاطار النظري

أولاً: مفهوم المنظمة المتعلمة

ظهر في الإدارة المعاصرة دوراً مهماً وبارزاً للمنظمة المتعلمة وبرز في عقد السبعينات مكان لإسهامها دوراً مهماً في ظهور المنظمة المتعلمة وبدأت تكتسب شعبية في أواخر القرن العشرين ، وأصبحت تستخدم بشكل أوسع بعد أن صدر كتاب (et al ,1990:3Seng) البعد الخامس فن وممارسة المنظمة المتعلمة وخلال السنوات الخمسة والعشرين الماضية ركز الباحثون أعمالهم على توضيح مفاهيم المنظمة المتعلمة وتحديد خصائصها ومن هؤلاء الباحثين (2008Watkins & Marsick) حيث قدموا تصنيفاً واضحاً ومفيداً لهذه المنظمات ويتكون من أربع وجات نظر المتمثلة بالتفكير المنظم : ويعد بمثابة حجر الزاوية الذي تبنى عليه فكرة المنظمة المتعلمة حيث ينطلق المصطلح من " نظرية الأنظمة العامة" التي جاء بها (Karl Ludwig von Bbertalanffy, 1934) والتي كانت تطبق على علم التحكم الآلي، وعلم الاحياء ومجالات أخرى . وتنقسم هذه الأنظمة إلى أنظمة مغلقة وأنظمة مفتوحة) فيكون له علاقة بالبيئة ويتفاعل معها & Park (Deitz,2006:204-213) والمنظور الاستراتيجي : يعرف المنظمة المتعلمة بأنها منظمة ماهرة في خلق واكتساب المعرفة ونقلها وإنها تعكس الرؤى الجديدة والمعارف في سلوكها حيث تتطلب فهم الدوافع الداخلية الاستراتيجية اللازمة لبناء قدرتها على التعلم ، ومنظور التعلم : إن العاملين يكتسبون الخبرات داخل المنظمة بعيداً عن الدورات الرسمية والتدريب حي يدمج التعليم مع أنشطة العمل من خلال البحث ونشر الخبرات وطلب التعلم، والمنظور المتكامل: يشير إلى إن المنظمة المتعلمة تعزز من نقاط القوة وتعمل على تفسير البيئة المتغيرة وتوائم بين العاملين وبين الرؤية المشتركة لتوليد معارف تستخدمها لخلق منتجات وخدمات تلبي احتياجات الزبائن (عجاج , 25:2020) . تستنتج الباحثتان أن التعاريف افقة الذكر تختلف في الألفاظ والمصطلحات إلا إنها تتفق من حيث المعنى أن المنظمة المتعلمة هي منظمة يقوم كل فرد من العاملين فيها بدوره بشكل فاعل في تحقيق الأهداف المطلوبة والعمل على حل المشكلات من خلال خلق فرص للتعلم ولإشاعة ثقافة المشاركة في اتخاذ القرار والتعلم من الخطأ الذي يحدث والاعتراف به وإعطاء فرصة للعاملين من خلال تمكينهم كون إن احد مبادئها هو صنع القرارات التعاونية حيث يعمل جميع الأفراد على مختلف المستويات في إطار من التعاون والثقة والاحترام المتبادل والاعتماد على قاعدة من المعلومات والمعرفة في سبيل تحقيق النتائج المرجوة .

ثانياً: أهمية المنظمة المتعلمة:

ترداد أهمية المنظمة المتعلمة في الوقت الحاضر حيث يتفق الكتاب على إن التغيير هو عامل مهم في بيئة العمل وهذا يضع على عاتق الإدارة العليا الخروج من الممارسات والأفكار المتكررة التي تعيق عملية التغيير ، وتجعل منها منظمة قادرة على المواجهة والتطور في ظل التغييرات في البيئة الخارجية كما أضاف (Alipour, & Karimi, 2018: 4-5) إن للمنظمة المتعلمة قاعدة غنية بالمعلومات تمكنها من اختيار الطرق التي تساعد على التعامل مع مداخلها . وأشار (26:2020) للمنظمة المتعلمة أهمية كبيرة في وقتنا الحاضر تتمثل في جعلها أكثر ابتكاراً في تطوير الأفكار عند تقديم الخدمات ، وامتلاكها هيكلًا تنظيميًا مرنا مما يجعل لديها القدرة على التوقع والتكيف مع المتغيرات البيئية ، زيادة التزائم المعرفي لدى الأفراد من خلال تطوير مهاراتهم داخل المنظمة لتحقيق بواعث الاعتزاز والتميز بإنجازهم وهذا سوف يساهم في جعل المنظمة بيئة جاذبة للطاقات البشرية المميزة، التقليل من الآثار السلبية غير المرغوبة الناتجة عن البيروقراطية والجمود في العمل ، إيجاد بيئة عمل تشجع على التعلم ومشاركة المعلومات وتبادل الخبرات وزيادة الفاعلية التنظيمية وتمكن أهمية المنظمة المتعلمة على تشجيع العاملين على التعلم الذاتي وعلى كيفية اكتساب مهارات جديدة تمكنهم من حل المشكلات التي تواجههم وهذا بدوره يؤدي إلى تغيير في السلوك التنظيمي والفردية

ثالثاً: ابعاد المنظمة المتعلمة:

تم اختيار الابعاد الثلاثة الآتية (الثقافة ، التمكين ، التعلم المستمر) وسيتم توضيح لأبعاد التي تم اختيارها وفق آراء المتخصصين والباحثين وفيما يأتي توضيح لكل بعد من الابعاد المذكورة أعلاه

1. **الثقافة :** هي أساليب وطرق وعادات وتقاليدها تمارسها المنظمة لتوجيه سلوكيات العاملين بما يتناسب مع أهداف المنظمة ومعتقداتها وتعزيز ثقة العاملين نحو المشاركة في إعادة إدارة أعمالها وبما يتناسب مع التغييرات المستقبلية في المنظمة . كما عرفها (مصطفى 2020 : 285-58) هي التي تسمح للعاملين بالقيام بالأعمال حتى وإن اخطئوا فأنهم سوف يتعلمون من أخطائهم ويشعرون بالانتماء للمنظمة حيث يمتاز هذا النوع من الثقافات بدرجة عالية من التماسك وإنشاء بيئة تفاعل اجتماعي بين العاملين ووضع معايير مشتركة من الاهتمام المتبادل التي تؤدي إلى خلق ثقة عالية وتنامي عملية الالتزام في العمل والولاء للمنظمة . وأشار (Wu et al:2019:59) إن للثقافة أهمية كبيرة حيث يكون لها تأثير إيجابي على استراتيجية العمليات والابتكار التنظيمي بما يجعل المنظمة أكثر قدرة على التطور نتيجة امتلاكهم لهذه الثقافة. كما أكد (Shea et al, 2021:58) إن الثقافة التنظيمية والثقافة المبتكرة جميعها تؤثر بشكل إيجابي وكبير بالأداء التنظيمي للعاملين.

2. **التمكين:** هو زيادة الاهتمام بالعاملين من خلال توسيع صلاحياتهم وإثراء كمية المعلومات التي تعطى لهم وتوسيع فرص المبادرة لديهم لصنع قراراتهم بأنفسهم ومواجهة المشكلات التي تعترض أداؤهم . وقد عرفه (لطفي, 2016:10) بأنه التميز الذاتي والبراعة الشخصية وتحديد الرؤية بدقة ووضوح للوصول إلى ما تطمح إليه المنظمة بمستوى من الدقة والانتقان ودرجة عالية من التعمق في مجال تخصصه . ووصفه al- suhimat (74 : 2016) ، هو فلسفة تقوم بتطبيق نظام الإدارة المفتوحة وفق الاتجاهات الحديثة من خلال تفويض السلطة وتشجيع العاملين على تحمل المسؤولية . ويرى الكيلاني وآخرون (2:2018) إنه يعطي العاملين المسؤوليات والصلاحيات لتشجيعهم على المشاركة والمبادرة باتخاذ القرار المناسب ومنحهم الثقة لأداء العمل بطريقتهم بحرية دون تدخل من الإدارة بشكل يوثق العلاقة بينهم وبين الإدارة ومساعدتهم في حل المشكلات وكسر الجمود الإداري الداخلي بما يجعل الاهتمام بمبدأ التمكين عنصراً أساسياً لنجاح المنظمات.

3. **التعلم المستمر :** هو تغيير سلوك الأفراد بشكل منظم بناءً على توسيع مهارات الفرد ومعرفة حيث يتيح لهم مناقشة الأخطاء والتعرف بشكل منهجي على مهارات العمل المستقبلي ، وتعلم الدعم المتبادل بينهم وقد أشار (Eurostat, 2016:9) إلى إن التعلم المستمر يتألف من جميع الأنشطة التي تستمر لمدة طويلة بهدف تحسين المهارات والقدرات والمعرفة وفق منظور فردي ، جماعي ، تنظيمي ويضيف (البوسعيدى 2018:26) إن التعلم المستمر جوهر العملية الإدارية ويحتل مكانة كبيرة ومهمة بين جميع مستوياتها الإدارية الذي يلزم وجود مهارات أساسية لممارسته وتعلم أنماطه يمثل التعلم تكويناً جوهرياً في المنظمة المتعلمة، ويحتل مكانة مهمة في جميع مستوياتها، ويعكس أنماط التعلم . أما رأي (اسحاق 2019 : 108) بأن التعلم المستمر هو الفرص المتاحة للعاملين للنمو والتعلم ويعتبره منهج مهم للنجاح على المدى القصير والطويل معاً . كما أضافت (كراشة 2021 : 45) إن توفير فرص التدريب والتعلم والنمو يربط العمل بالتعلم وهذا يتيح للعاملين في أثناء تأدية أعمالهم وهذا عامل أساس في نجاح المنظمة المتعلمة . إن وجود التعلم المستمر يلزم كل من العاملين وإدارة العمل باستراتيجية جماعية لتوفير مزيداً من فرص التعلم

رابعاً : مفهوم جودة حياة العمل

إن لجودة حياة العمل عدة مفاهيم يتناولها الباحثون من وجهة نظرهم وبحسب أبحاثهم ودراساتهم، وتنص جميعها على تحسين بيئة ومناخ العمل، تتمثل جودة حياة العمل، بأمرين أساسيين، الأول هو تنمية الموارد البشرية وتطوير انظمتها وسياساتها التي تهتم بالعامل والاستثمار الأمثل لكل الإمكانيات البشرية لتحسين مستوى عمل المنظمة، والثاني يتمثل بنوعية حياة العاملين من خلال إشباع حاجاتهم الأساسية داخل المنظمة (أبو سيف، 2018: 109-182) وتعزيز تقدير الذات لديهم من خلال مشاركتهم في اتخاذ القرارات التي تخص المنظمة ويشير (منان، 2018: 7) وإن جودة حياة العمل طريقة تستخدمها المنظمة لغرض توفير حياة أفضل للعاملين وإشباع حاجاتهم من خلال توفير متطلبات الأمن والاستقرار الوظيفي وإتاحة الفرصة لتحسين الأداء، كما ذكر (Hashempour, et al, 2018:50) إن مفهوم جودة حياة العمل تركز على التفكير بالعاملين من حيث جودة العمل عند التعامل معهم ومحاولتها في الاحتفاظ بالعاملين الجيدين. ويشير (بو جمعة، 2019: 12) إلى إن البرامج التي تهتم بتحسين كل الجوانب المتعلقة برأس المال البشري والتي تؤثر على الحياة الوظيفية وعلى مستوى الأداء الوظيفي. ويشير (Pereira, et al, 2019: 20) إلى إن جودة حياة العمل هي توفير بيئة عمل صالحة للعمل ومشاركة العاملين في اتخاذ القرارات المناسبة وتوفير متطلبات الاستقرار الوظيفي وتحسين الأداء. يرى الباحثان جودة حياة العمل هي مجموعة من الإجراءات التي تتخذها المنظمة بغرض خلق بيئة عمل تناسب العاملين لأسباب حاجاتهم ورغبتهم المعنوية والمادية والتي تتمثل في المكافآت والأجور العادلة بتطوير واستثمار القابليات ظروف عمل صحية وأمنة التكامل الاجتماعي وهذا بدوره يؤدي إلى تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة على المدى القريب والبعيد.

خامسا: أهمية جودة حياة العمل :

لجودة حياة العمل أهمية كبيرة إذ تحدث تأثير إيجابي على العمل من خلال تطبيق أبعاد جودة حياة العمل في المنظمة والتي تتمثل في دعم وتحسين العلاقات الإنسانية داخل المنظمة وتقليص عدد الغيابات للعاملين وزيادة فعالية وكفاءة الإجراءات التنظيمية داخل المنظمة ومشاركة فعالة بين أعضاء العمل وزيادة ولاء العاملين للمنظمة التي يعملون فيها (ماضي، 2014:20) كما إنها تصب اهتمامها على المورد البشري الذي يعد أهم الموارد ويتم ذلك بتحقيق الرضا لدى العاملين وتوفير بيئة عمل ملائمة لهم والتقليل من معدلات التغيب أو الإعمال التي تحدث إصابات في أثناء أدائهم للعمل (قريشي وباديسي، 2016: 212-222). ويضيف (أبو حميد، 2017: 12) إن أهمية جودة حياة العمل تتجلى في تحسين الأداء وتركيزها على العاملين لكونهم المحور الأساسي والمحرك في العمل والبذرة الأساسية لنجاح المنظمة (الحلواني ووحيد، 2023: 259)، وفي الوقت نفسه يحقق آمال العاملين عن طريق إشباع حاجاتهم بالعمل والذي يؤدي إلى تحقيق تأثيرات إيجابية ومنافع لصالح المنظمة. وقد أضاف (أبو حميد، 2017: 13) بأن جودة حياة العمل تساعد في تهيئة وإنشاء بيئة عمل تؤدي إلى زيادة إنتاجية العاملين وتوفير البيئة المناسبة خالية من المشاكل والصراعات داخل المنظمة، وتشجيع العلاقات الإنسانية وتقليل معدلات التغيب عن العمل وافساح المجال أمام العامل في طرح آرائه وأفكاره الجديدة والاستفادة منها كما تساهم في الموازنة بين الأهداف الاستراتيجية والشخصية من خلال توفير بيئة ملائمة تلبي طموحات العاملين وتوفر الدعم المعنوي والمادي لهم وهذا بدوره يؤدي إلى زيادة ولائهم ورفع روحهم المعنوية (ثورية، 2017: 25).

سادسا: أهداف جودة حياة العمل

لجودة حياة العمل عدد من الأهداف الرئيسية التي تحققها المنظمات عند تطبيقها حيث يرى (Ghaderi&Moradi, 2015: 154) إن زيادة الكفاءة والفاعلية التنظيمية في المنظمات يجب أن تكون نابعة من الأهداف الأساسية للمنظمة، وتتمثل في تحسين ظروف العمل والاستفادة من فرص التدرج الوظيفي والترقية وزيادة قدرة المنظمة على إشباع الحاجات الإنسانية والاجتماعية وحاجات تقدير الذات والمكانة وحصول العاملين على الأجور والعلاوات وتحسين الظروف الخاصة بالعمل و أضاف (Yameni&Mily, 2017: 2) تحسين خبرة العاملين وتحسين كفاءة وفاعلية المنظمة وإضافة الطابع الإنساني على علاقات العمل. ويرى (ساخي بوبكر، 2017: 101) بأن الأهداف التي يمكن تحقيقها من خلال جودة حياة العمل هي تحسين الصحة الجسدية والنفسية للعاملين وتحسين الرضا الوظيفي مما ينمي المشاعر الإيجابية وتحسين إنتاجيتهم للعمل وتكوين صورة أفضل للمنظمة في تحفيز العاملين والاحتفاظ بهم. وتضيف (ثورية، 2017: 26) إن على المنظمات أن تعمل جاهدة لتحقيق أهداف العاملين الفردية كونها تمثل أهداف المنظمة أو جزءا منها لحماية الموارد البشرية الكفوءة وضمان استمرارية العمل في المنظمة. وقد أضاف (عساف والهوز، 2018: 187) إن الهدف الرئيسي لجودة حياة العمل هو وضع الفرد المناسب في المكان المناسب لمساعدة المنظمة في تحقيق القدرة التنافسية وجعلها أكثر تكيفاً مع المشاكل التي تواجهها.

سابعا: ابعاد جودة حياة العمل

تم اختيار الابعاد الثلاثة والمتمثلة ب(ظروف العمل، الاستقرار والأمان الوظيفي، العلاقات الاجتماعية وفيما يلي اوضح الابعاد التي تم اختيارها وفق آراء المتخصصين والباحثين:

1. **ظروف العمل :** هي مجموعة من الأحوال الطبيعية والمادية التي يمكن إن تحيط بالعامل في مكان العمل كونها الركيزة الأساسية لجودة حياة العمل وذلك من خلال دراسة التوقعات المستقبلية في ظل توافر ظروف العمل الآمنة والصحية . وهي البيئة المادية للعمل داخل المنظمة والمتمثلة بالإضاءة ودرجات الحرارة ، والتهوية والرطوبة واثاث المكاتب وترتيب وتنظيم المكتب كذلك وسائل ضمان الصحة والسلامة المهنية ودرجة اتباع المنظمة للتطورات التكنولوجية كونها تعتبر مصدر من مصادر ضغوط العمل التي يجب الاهتمام بها إذا ما ارادت المنظمة الوصول إلى أفضل المستويات في الأداء ويجب على المنظمات الاهتمام بها بشكل كافي للوصول إلى أفضل مستويات للأداء (نعمان، 2020:442)، وتعني السلامة المهنية : بأنها حماية العاملين من الإصابات الناتجة عن العمل او الحوادث وحمايتهم من الامراض النفسية والعضوية (أبو حميد ، 2017 : 19) كون الضغوطات التي يتعرض لها العامل تؤدي إلى فقدانه التوافق والتنسيق بين متطلبات العمل مع قدراته وامكانياته يكون لها تأثير ضار على صحته البدنية والنفسية (عثمانة وعبد الغني 2022:6)

2. **ثانيا : الاستقرار الوظيفي :** يعد شعور الفرد بالأمان الوظيفي والاستقرار من الأمور المهمة التي تولد الإحساس بالأطمئنان في مكان العمل والتي تسهم في رفع الروح المعنوية وتحسين نوعية الخدمة المقدمة. وترى (هاجر ، فهمية ، 2016 : 222) إن بقاء العامل في المنظمة بدون انتقاص من الاجر او المعاش او الاقدمية هو من اهم مفاهيم الاستقرار الوظيفي. إن الاستقرار هي قدرة المنظمة في توفير فرصة عمل منتظمة ومستقرة بدون أي تغيير في بيئة العمل. إن الامن الوظيفي يرتبط العاملين بعلاقة مع الآخرين شرط إن لا يسبب هذا بأي اضرار نفسية او بدنية .حيث يدرك العاملون بوجود درجة عالية من الأمان قادرة على تحقيق امالهم وحمايتهم (نعمان ، 2020:443)

3. **العلاقات الاجتماعية :** البعد الثالث لجودة حياة العمل ولها تأثير كبير على عمل المنظمة او تعمل على بناء علاقات إيجابية قائمة على نشر ثقافة التعاون وبناء علاقات إيجابية بين العاملين ومشاركتهم في المناسبات المختلفة وتعزيز علاقات التقدير والاحترام وذلك بتحقيق حالة من التوازن بين الحياة الوظيفية والحياة الشخصية تؤثر العلاقات الإنسانية الإيجابية في بيئة العمل على قيم مهنية، مثل الاحترام المتبادل الإيمان بالهدف العام الحرص على المصلحة العامة والتجرد من إنسانية ، والتعاون والالتزام للجماعة تؤثر العلاقات الاجتماعية الإيجابية على الإنتاجية ومستويات أداء افراد المنظمة والمتعاملين معها . حيث يرى (Park & Deitz, 2006:204-213) إن طبيعة العلاقة الإيجابية القائمة بين العاملين داخل المنظمة يجعلهم يشعرون بالراحة النفسية وتؤثر إيجابيا على مستوى جودة حياة العمل في المنظمة .

المحور الثالث / الاطار العملي

أولاً: وصف وتشخيص متغير المنظمة المتعلمة

1- بعد الثقافة

إفرزت النتائج المبينة في الجدول (2) المؤشرات الوصفية الخاصة بـ (الثقافة)، إذ حقق وسطاً اجماليًا بلغ (4.134)، وبمستوى جيد ، وانحراف سجل (0.651)، إذ كان الاتجاه العام للإجابات حول اغلب فقرات هذا البعد عند (الاتفاق)، إذ تشير النتائج إلى المديرية تهتم بنشر ثقافة التعلم بين العاملين مع بعضهم البعض وتبادل الخبرات فيما بينهم. كما وتشجيع العاملين فيها إلى النظر في أخطائهم على إنها (فرصة للتعلم) . إذ انها تدعم ثقافة العاملين نحو العمل بسلوكيات وممارسات جديدة . إذ يعتبر اهتمام المديرية بنشر ثقافة التعلم وتبادل الخبرات بين العاملين علامة إيجابية ومهمة في بناء بيئة عمل تشجع على الابتكار والتطور و تحفيز الابتكار والتطوير إذ يتم تشجيع العاملين على مشاركة خبراتهم ومعرفتهم مع بعضهم البعض، يمكن أن تساهم في تعزيز ثقافة الابتكار والتطوير داخل المديرية. و شجيع الثقافة التعليمية عندما يتم تعزيز فكرة أن الأخطاء هي فرصة للتعلم والنمو، يصبح لدى العاملين رغبة أكبر في استكشاف مجالات جديدة والتعلم من التجارب السابقة. يؤدي ذلك إلى تشجيع الثقافة التعليمية التي تعتبر أحد العوامل الأساسية للتطور والتحسين المستمر في المديرية.

جدول (2) التحليل الوصفي لفقرات بعد الثقافة

الاستئلة	الوسط	الانحراف	معامل الاختلاف	نسبة الاتفاق	الاهمية
1 نشر ثقافة التعلم بين العاملين مع بعضهم البعض وتبادل الخبرات فيما بينهم .	4.113	0.846	20.57	82.3	2
2 تشجيع العاملين في المنظمة الى النظر في اخطائهم على انها (فرصة للتعلم) .	4.139	0.936	22.61	82.8	5
3 دعم ثقافة العاملين نحو العمل بسلوكيات وممارسات جديدة.	4.113	0.866	21.06	82.3	3
4 توجيه سلوكيات العاملين بما يتناسب مع اهداف المنظمة ومعتقداتها .	4.035	0.858	21.26	80.7	4
5 جعل سلوكيات العاملين منسجمة مع ثقافة المنظمة وقيمتها .	4.270	0.741	17.35	85.4	1
الوسط الاجمالي	4.134	0.651			

المصدر: برنامج SPSS V.25

إضافة إلى تعزيز التعاون والتواصل من خلال تشجيع العاملين على تبادل الخبرات والمعرفة، و تعزيز روح الفريق والعمل المشترك، مما يعزز أداء الفريق و بشكل عام، يمكن القول أن روح التعلم وتبادل الخبرات تعزز الثقافة التنظيمية الإيجابية وتساهم في تحقيق النجاح والتفوق المستدام في المديرية، إذ يتضح بصورة عامة من نتائج التحليل الوصفي إن أعلى نسبة اتفاق عند الفقرة (5) (جعل سلوكيات العاملين منسجمة مع ثقافة المنظمة وقيمتها)، إذ سجلت (85.4%)، حيث بلغ الوسط لها (4.270) وبانحراف بلغ (0.741)، كما سجل (معامل الاختلاف) ما قيمته (17.35) إذ كان بالمستوى (1) من حيث الأهمية. كما يتبين أيضاً إن أقل نسبة اتفاق عند الفقرة (4) (توجيه سلوكيات العاملين بما يتناسب مع اهداف المنظمة ومعتقداتها)، إذ حققت (80.7%)، حيث سجلت قيمة الوسط لها (4.035) وبانحراف بلغ (0.858)، كما سجل (معامل الاختلاف) ما قيمته (21.26) أذ جاء بمستوى (4) من حيث الأهمية. ويعود سبب ارتفاع الأوساط الحسابية أكثر من المقبول لربما إلى أن أجوبة العينة كانت غير دقيقة.

2- بعد التمكين

أظهرت النتائج المبينة في الجدول (3) الوصفية الخاصة بـ (التمكين)، إذ حقق وسطاً اجمالياً بلغ (4.150)، وبمستوى جيد، وبانحراف سجل (0.734)، إذ كان الاتجاه العام للإجابات حول اغلب الفقرات هذا البعد عند (الاتفاق)، إذ تشير النتائج إلى أن المديرية تهتم بتوفير المعلومات اللازمة للعاملين لأداء عملهم بكفاءة. وهذا يعني أنها تسعى لتوفير الدعم والتدريب اللازمين للعاملين لمواجهة التغيرات والتطورات في البيئة الخارجية. وبالإضافة إلى ذلك، تشجع المديرية العاملين على مواكبة هذه التغيرات وتطوير أنفسهم بشكل مستمر. كما تسعى المديرية لمشاركة العاملين في تحقيق رؤيتها المستقبلية، مما يعكس رغبتها في تعزيز التعاون والتواصل مع فريق العمل. هذه الممارسات المؤكدة تعزز الأداء المؤسسي وتساهم في تطوير العاملين وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمديرية، إذ يتضح بصورة عامة من نتائج التحليل الوصفي

جدول (3) التحليل الوصفي لفقرات بعد التمكين

الاستمارة	الوسط	الانحراف	معامل الاختلاف	نسبة الاتفاق	الاهمية
1	4.139	0.826	19.96	82.8	1
2	4.304	0.870	20.21	86.1	2
3	4.070	0.980	24.08	81.4	5
4	4.148	0.871	21	83	4
5	4.087	0.854	20.9	81.7	3
الوسط الاجمالي		0.734			

المصدر: برنامج SPSS V.25

إن أعلى نسبة اتفاق عند الفقرة (2) (منح العاملين الحرية في اصدار الاحكام واتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم) . إذ سجلت (86.1%) ، حيث بلغ الوسط لها (4.304) وبانحراف بلغ (0.870)، كما سجل (معامل الاختلاف) ما قيمته (20.21) إذ كان بالمستوى (2) من حيث الاهمية . كما يتبين أيضاً إن أقل نسبة اتفاق قد عند الفقرة (3) (تعزيز قدرة العاملين على تحمل المسؤولية كاملة عن نتائج أعمالهم) . إذ حققت (81.4%) ، حيث سجلت قيمة الوسط لها (4.070) وبانحراف بلغ (0.980)، كما سجل (معامل الاختلاف) ما قيمته (24.08) إذ جاء بمستوى (5) من حيث الاهمية. ويعود سبب ارتفاع الأوساط الحسابية أكثر من المقبول ربما إلى أن أجوبة العينة كانت غير دقيقة .

3- بعد التعلم المستمر

بينت النتائج الموضحة في الجدول (4)، المؤشرات الوصفية الخاصة بـ (التعلم المستمر)، إذ حقق وسطاً اجمالياً بلغ (4.290)، وبمستوى جيد ، وبانحراف سجل (0.714)، إذ كان الاتجاه العام للإجابات حول اغلب الفقرات هذا البعد عند (الاتفاق التام) ، تتضح من النتائج أن المديرية تولي اهتماماً كبيراً لتدريب العاملين على تعلم المهارات اللازمة لتطوير أنفسهم . يتضمن ذلك توفير الوقت الكافي للعاملين للتركيز على عمليات النمو والتقدم، وهذا يعكس التزام المديرية بتطوير قدرات فريق العمل ، إضافة إلى ذلك، تسعى المديرية بشكل مستمر إلى تطوير مهارات العاملين في مجال حل المشاكل ومواجهتها . تحت المديرية العاملين على المشاركة في مناقشة الأخطاء بصراحة وحرية ، وذلك للاستفادة منها وتعزيز عملية التعلم المستمرة . هذا النهج يعزز ثقافة الابتكار والتحسين المستمر في المديرية، ويعزز قدرات الفريق على مواجهة التحديات وحل المشاكل بشكل فعال. بشكل عام، يمكن القول أن المديرية تتبنى استراتيجية شاملة لتطوير وتدريب العاملين وتعزيز قدراتهم، مما يعكس التزامها بتحقيق التطور والنجاح في المستقبل، إذ يتضح بصورة عامة من نتائج التحليل الوصفي ان اعلى نسبة اتفاق قد عند الفقرة (2) (تشجيع العاملين على دعم بعضهم لبعض بهدف التعلم والنمو المهني .) إذ سجلت (88.9%) ، حيث بلغ الوسط لها (4.444) وبانحراف بلغ (0.786)، كما سجل (معامل الاختلاف) ما قيمته (17.69) إذ كان بالمستوى (2) من حيث الاهمية . كما يتبين أيضاً ان أقل نسبة اتفاق عند الفقرة (5) (تطوير مهارات العاملين على كيفية حل المشاكل ومواجهتها) . إذ حققت (83.3%) ، حيث سجلت قيمة الوسط لها (4.165) وبانحراف بلغ (0.907)، كما سجل (معامل الاختلاف) ما قيمته (21.78) إذ

جاء بمستوى (5) من حيث الأهمية . ويعود سبب ارتفاع الأوساط الحسابية أكثر من المقبول ربما إلى أن أجوبة العينة كانت غير دقيقة .

جدول (4) التحليل الوصفي لفقرات بعد التعلم المستمر

الاستئلة	الوسط	الانحراف	معامل الاختلاف	نسبة الاتفاق	الأهمية
1 تدريب العاملين على كيفية تعلم المهارات اللازمة لتطوير انفسهم .	4.417	0.701	15.87	88.3	1
2 تشجيع العاملين على دعم بعضهم لبعض بهدف التعلم والنمو المهني .	4.444	0.786	17.69	88.9	2
3 توفير الوقت المطلوب والكافي للعاملين لدعم عمليات النمو والتقدم .	4.235	0.882	20.83	84.7	4
4 مشاركة العاملين بمناقشة الأخطاء بافتتاح وحرية للاستفادة منها .	4.191	0.868	20.71	83.8	3
5 تطوير مهارات العاملين على كيفية حل المشاكل ومواجهتها .	4.165	0.907	21.78	83.3	5
الوسط الاجمالي	4.290	0.714			

المصدر: برنامج SPSS V.25

ثانياً: وصف وتشخيص متغير جودة حياة العمل

1- بعد ظروف العمل

افترزت النتائج المبينة في الجدول (5) المؤشرات الوصفية الخاصة بـ (ظروف العمل)، إذ حقق وسطاً اجمالياً بلغ (4.136)، وبمستوى جيد، وبانحراف معياري سجل (0.655)، إذ كان الاتجاه العام للإجابات حول اغلب الفقرات لهذا البعد عند (الاتفاق)، وإذا تشير النتائج إلى إن العاملين يشعرون بالرضا عن الحوافز والمكافآت التي يتلقونها من المديرية، فهذا يعكس تقدير المديرية لعملهم وإحساسها بأهمية تعزيز رضاهم ورفاهيتهم. ومن خلال توفير بيئة عمل آمنة وخالية من المشاكل والصراعات والممارسات غير الصحيحة، يمكن تعزيز هذا الرضا وتحسين أداء العاملين. لضمان بيئة عمل آمنة وصحية وخالية من المشاكل والصراعات، يمكن اتخاذ عدة الإجراءات منها تحديد ومعالجة المشاكل إذ يجب أن تكون هناك آليات للتعرف على المشاكل والصعوبات التي يمكن أن تؤثر على بيئة العمل، واتخاذ إجراءات لمعالجتها بشكل فعال. يمكن تشجيع العاملين على التواصل المفتوح وتقديم الملاحظات والشكاوى بشأن أي مشكلة قد تظهر، وتعزيز صحة ورفاهية العاملين. وتقديم المكافآت والحوافز إذ من المهم أن يتم تقدير الجهود والإنجازات الممتازة للعاملين من خلال توفير حوافز ملائمة ومكافآت تعكس قيمتهم وتحفزهم على التفوق في عملهم، وتوفير بيئة عمل آمنة وصحية وخالية من المشاكل والصراعات يمكن أن يساهم في رفع رضا العاملين وزيادة إنتاجيتهم والمساهمة في نجاح المنظمة وبصورة عامة يتضح من نتائج التحليل الوصفي أن أعلى نسبة اتفاق كانت عند الفقرة (5) (توفير بيئة عمل خالية من الممارسات غير الصحيحة .) إذ سجلت (85%)، حيث بلغ الوسط لها (4.252) وبانحراف بلغ (0.711)، كما سجل (معامل الاختلاف) ما قيمته (16.72) إذ كان بالمستوى (1) من حيث الأهمية . كما يتبين أيضاً أن أقل نسبة اتفاق كانت عند الفقرة (4) (المحافظة على تحسين سمعة المنظمة باستقرار .) إذ حققت (80.7%)، حيث سجلت قيمة الوسط لها (4.035) وبانحراف بلغ (0.898)، كما سجل (معامل الاختلاف) ما قيمته (22.26) إذ

جاء بمستوى (4) من حيث الأهمية . ويعود سبب ارتفاع الأوساط الحسابية أكثر من المقبول لربما إلى أن أجوبة العينة كانت غير دقيقة .

جدول (5) التحليل الوصفي لفقرات بعد ظروف العمل

الاستمارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	نسبة الاتفاق	الأهمية
1	4.087	0.942	23.05	81.7	5
2	4.174	0.920	22.04	83.5	3
3	4.130	0.800	19.37	82.6	2
4	4.035	0.898	22.26	80.7	4
5	4.252	0.711	16.72	85	1
الوسط الاجمالي		0.655			

المصدر: برنامج SPSS V.25

2 - بعد الاستقرار والأمان الوظيفي

أشارت النتائج المبينة في الجدول (6) المؤشرات الوصفية الخاصة بـ (الاستقرار والأمان الوظيفي) ، إذ حقق وسطاً اجمالياً بلغ (4.200)، وبمستوى جيد ، وانحراف سجل (0.614)، إذ كان الاتجاه العام للإجابات حول أغلب فقرات هذا البعد عند (الاتفاق) ، وفقاً للنتائج، يشير إن العاملون في المديرية إلى الاستقرار الوظيفي وعدم الخوف من فقدان وظائفهم، بالإضافة إلى رغبتهم في البقاء في المديرية بسبب الانتماء والاستقرار في العمل. كما يشعر العاملون بتوفر بيئة عمل خالية من الوساطة والمحسوبية. هذه النتائج تعكس الجهود المبذولة من قبل المديرية لتوفير بيئة عمل تعزز الاستقرار والانتماء وتحافظ على معايير العدالة والشفافية. تتضمن بعض العوامل التي يمكن أن تسهم في ذلك منها القيادة القوية والشفافية و المعايير العادلة للتقييم والترقيات اضافة إلى المكافآت والمزايا التي تقدمها المديرية كالحوافز والمكافآت إذ يتم تقدير الجهود الفردية والجماعية ومكافأتها بشكل عادل وشفافية ،و تعزيز ثقافة المساواة والشفافية والمسؤولية إذ ان توفير بيئة عمل خالية من الوساطة والمحسوبية يسهم في تعزيز

رضا والانتماء للعاملين وبالتالي يعزز استقرارهم والمساهمة الفعالة في نجاح المديرية، إذ يتضح بصورة عامة من نتائج التحليل الوصفي إن أعلى نسبة اتفاق كانت عند الفقرة (2) (يتوافر في المنظمة مناخ تنظيمي يتسم بالأمان والاستقرار والثقة المتبادلة بين جميع العاملين) . إذ سجلت (88.2%) ، حيث بلغ الوسط لها (4.409) وانحراف بلغ (0.712)، كما سجل (معامل الاختلاف) ما قيمته (16.15) إذ كان المستوى (1) من حيث الأهمية . كما يتبين أيضاً إن أقل نسبة اتفاق عند الفقرة (5) (يشعر العاملون بأنهم يتم التعامل معهم بعدالة وبدون تمييز) . إذ حققت (81.9%) ، حيث سجلت قيمة الوسط لها (4.096) وانحراف بلغ (0.858)، كما سجل (معامل الاختلاف) ما قيمته (20.95) إذ جاء بمستوى (5) من حيث الأهمية . ويعود سبب ارتفاع الأوساط الحسابية أكثر من المقبول لربما إلى أن أجوبة العينة كانت غير دقيقة .

جدول (6) التحليل الوصفي لفقرات بعد الاستقرار والأمان الوظيفي

الاستمارة	الوسط	الانحراف	معامل الاختلاف	نسبة الاتفاق	الاهمية
1	4.200	0.786	18.71	84	2
2	4.409	0.712	16.15	88.2	1
3	4.200	0.819	19.5	84	3
4	4.096	0.837	20.43	81.9	4
5	4.096	0.858	20.95	81.9	5
الوسط الاجمالي		4.200	0.614		

المصدر: برنامج SPSS V.25

3 - بعد العلاقات الاجتماعية

بيئت النتائج الموضحة في الجدول (7) المؤشرات الوصفية الخاصة بـ (العلاقات الاجتماعية). إذ حقق وسطاً اجمالياً بلغ (4.155)، وبمستوى جيد، وانحراف سجل (0.627)، إذ كان الاتجاه العام للإجابات حول جميع فقرات هذا البعد عند (الاتفاق)، إذ تشير النتائج إلى المديرية تسعى إلى بناء علاقات إيجابية بين العاملين وذلك بنشر ثقافة التعاون والعمل بروح الفريق ومشاركة العاملين في المناسبات المختلفة وتعزيز علاقة التقدير والاحترام بين الرؤساء والعاملين في المديرية وحل المشكلات التي تواجه العاملين بصورة غير رسمية. وبصورة عامة تسعى المديرية إلى بناء علاقات إيجابية قائمة على نشر ثقافة التعاون وبناء علاقات إيجابية بين العاملين ومشاركتهم في المناسبات المختلفة وتعزيز علاقات التقدير والاحترام وذلك بتحقيق حالة من التوازن بين الحياة الوظيفية والحياة الشخصية، إذ يتضح بصورة عامة من نتائج التحليل الوصفي إن أعلى نسبة اتفاق عند الفقرة (2) (حل المشكلات التي تواجه العاملين بصورة غير رسمية). إذ سجلت (89.2%)، حيث بلغ الوسط لها (4.461) وانحراف بلغ (0.798)، كما سجل (معامل الاختلاف) ما قيمته (17.89) إذ كان بالمستوى (2) من حيث الاهمية. كما يتبين أيضاً إن أقل نسبة اتفاق عند الفقرة (5) (احترام الالتزامات الشخصية للعاملين وذلك بتحقيق حالة من التوازن بين الحياة الوظيفية والحياة الشخصية) إذ حققت (71.1%)، حيث سجلت قيمة الوسط لها (3.557) وانحراف بلغ (1.201)، كما سجل (معامل الاختلاف) ما قيمته (33.76) أذ جاء بمستوى (5) من حيث الاهمية. ويعود سبب ارتفاع الأوساط الحسابية أكثر من المقبول لربما إلى أن أجوبة العينة كانت غير دقيقة.

جدول (7) التحليل الوصفي لقرارات بعد العلاقات الاجتماعية

الاستمارة	الوسط	الانحراف	معامل الاختلاف	نسبة الاتفاق	الاهمية
1	بناء علاقات إيجابية بين العاملين وذلك بنشر ثقافة التعاون والعمل بروح الفريق.	4.235	0.798	18.84	84.7
2	حل المشكلات التي تواجه العاملين بصورة غير رسمية.	4.461	0.798	17.89	89.2
3	مشاركة العاملين في المناسبات المختلفة وإقامة رحلات ولقاءات ترفيهية لهم بغض النظر عن مستوياتهم الوظيفية .	4.322	0.720	16.66	86.4
4	تعزيز علاقة التقدير والاحترام بين الرؤساء والعاملين في المنظمة .	4.200	0.871	20.74	84
5	احترام الالتزامات الشخصية للعاملين وذلك بتحقيق حالة من التوازن بين الحياة الوظيفية والحياة الشخصية	3.557	1.201	33.76	71.1
الوسط الاجمالي		4.155	0.627		

المصدر: برنامج SPSS V.25

ثالثاً: اختبار الفرضية الرئيسية

يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للمنظمة المتعلمة في جودة حياة العمل
(المنظمة المتعلمة) $0.510 + 0.884 = \text{جودة حياة العمل}$

يشير الجدول (8) اذ حققت قيمة (F) المستخرجة ما قيمته (204.741) وهي قيمة مرتفعة وأكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.984) إذ تشير إلى وجود تأثير معنوي بينها كما يظهر من قيمة (t) المستخرجة والبالغة (14.309) إن تأثير المعلمة (β) هو تأثير حقيقي حيث ان زيادة التأثير بمقدار الوحدة الواحدة سيؤدي إلى زيادة جودة حياة العمل بمقدار (88%)، واستطاع متغير المنظمة المتعلمة (R^2) من تفسير ما نسبة (64 %) من التغيرات التي تطرأ على جودة حياة العمل، أما على اختبار مستوى الفرضيات الفرعية يوضح الجدول (8) الآتي

1- اختبار الفرضية (الفرعية الاولى)

توثر الثقافة وبدلالة معنوية في جودة حياة العمل.
(الثقافة) $1.289 + 0.702 = \text{جودة حياة العمل}$

حققت قيمة (F) المستخرجة ما قيمته (132.181) وهي قيمة مرتفعة وأكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.984) إذ تشير إلى وجود تأثير معنوي بينها كما يظهر من قيمة (t) المستخرجة والبالغة (11.497) أن تأثير المعلمة (β) هو تأثير حقيقي حيث ان زيادة التأثير بمقدار الوحدة الواحدة سيؤدي الى زيادة جودة حياة العمل بمقدار (70%) واستطاع بعد الثقافة (R^2) من تفسير ما نسبة (53%) من التغيرات التي تطرأ على جودة حياة العمل.

2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية)

يؤثر التمكين وبدلالة معنوية في جودة حياة العمل

$$(\text{التمكين}) = 1.157 + 0.723 \text{ جودة حياة العمل}$$

حققت قيمة (F) المستخرجة ما قيمته (113.796) وهي قيمة مرتفعة وأكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.984) إذ تشير إلى وجود تأثير معنوي بينها، كما يظهر من قيمة (t) المستخرجة والبالغة (10.668) أن تأثير المعلمة (β) هو تأثير حقيقي حيث أن زيادة التأثير بمقدار الوحدة الواحدة سيؤدي إلى زيادة جودة حياة العمل بمقدار (72%)، واستطاع بعد التمكين (R^2) من تفسير ما نسبة (49%) من التغيرات التي تطرأ على جودة حياة العمل.

3- اختبار الفرضية (الفرعية الثالثة)

يؤثر التعليم المستمر وبدلالة معنوية في جودة حياة العمل.

$$(\text{التعليم المستمر}) = 1.196 + 0.721 \text{ جودة حياة العمل}$$

حققت قيمة (F) المستخرجة ما قيمته (123.294) وهي قيمة مرتفعة وأكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.984) إذ تشير إلى وجود تأثير معنوي بينها، كما يظهر من قيمة (t) المستخرجة والبالغة (11.104) أن تأثير المعلمة (β) هو تأثير حقيقي حيث أن زيادة التأثير بمقدار الوحدة الواحدة سيؤدي إلى زيادة جودة حياة العمل بمقدار (72%)، واستطاع بعد التعليم المستمر (R^2) من تفسير ما نسبة (51%) من التغيرات التي تطرأ على جودة حياة العمل.

جدول (8) تحليل تأثير لابعاد المنظمة المتعلمة وابعادها في جودة حياة العمل

المتغير المعتمد	ابعاد متغير المنظمة المتعلمة							(R ²)	Adj (R ²)	(F)	(t)	Sig	القرار	
جودة حياة العمل	الثقافة	(α)	1.289	0.539	0.535	132.181	11.497	0.000	قبول الفرضية البديله					
		(β)	0.702											
	التمكين	(α)	1.157	0.502	0.497	113.796	10.668	0.000	قبول الفرضية البديله					
		(β)	0.723											
	التعليم المستمر	(α)	1.196	0.522	0.518	123.294	11.104	0.000	قبول الفرضية البديله					
		(β)	0.721											
	جودة حياة العمل	(α)	0.510	0.644	0.641	204.741	14.309	0.000	قبول الفرضية البديله					
		(β)	0.884											
	(115)=(N) / (F) الجدولية =3.984 / (t) الجدولية =1.984)													

المصدر: مخرجات برنامج SPSS V.25

المحور الرابع / الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

1. تحرص إدارة المديرية على انسجام سلوكيات العاملين مع السلوك الوظيفي ويتناسب مع أهداف المديرية ومعتقداتها فضلاً عن نشر ثقافة التعلم وتطوير راس المال البشري.
2. تمنح الإدارة العاملين الإفصاح عن أفكارهم المتعلقة بالعمل والمشاركة في اتخاذ القرار ومنحهم الصلاحيات اللازمة لإنجاز العمل وتطوير مهارات العاملين لحل مشكلاتهم ومواجهتها.

3. حقق بعد الثقافة كأحد ابعاد المنظمة المتعلمة المرتبة الأولى باتفاق العينة والتعلم المستمر المرتبة الثانية بينما احتل بعد التمكن المرتبة الأخيرة - وتشير هذه النتيجة الى اهتمام الادارة بالتعليم المستمر لدى العاملين .
4. تحرص ادارة المديرية على توفير مناخ عمل ايجابي يتميز بالأمان والاستقرار الوظيفي لمنح العاملين بالراحة والرضا فضلا عن التعامل بعدالة وهذا يعني بأن الادارة تبذل الجهود لراحة العاملين لان ذلك يؤدي إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة.
5. تعمل ادارة المديرية على حل الخلافات والنزاعات بين العاملين بسرعة وبشكل ودي وغير رسمي وتراعي الموازنة بين التزامات العمل والحياة الشخصية لدى العاملين ، وهذا يشير إلى ان الادارة تعامل العاملين بروح الابدوة بما لا يضر بمصلحة العمل ويعزز اداء العاملين وازالة الضغوط منهم.
6. حقق بعد الاستقرار والامان الوظيفي وهو من ابعاد متغير المنظمة المتعلمة المرتبة الاولى لاتفاق افراد العينة بينما احتل بعد العلاقات الاجتماعية المرتبة الثانية بينما احتل بعد ظروف العمل المرتبة الأخيرة، هذا يشير إلى ان المنظمة المتعلمة تزدهر بتعزيز روح التعاون مع الآخرين .
7. توصلت الدراسة بوجود تأثير معنوي لكل بعد من ابعاد المنظمة المتعلمة في جودة حياة العمل على المستوى الكلي وكان بعد الثقافة الاشد تأثيرا بينما بعد التمكن الاقل تأثيرا في جودة حياة العمل وتشير هذه النتيجة إلى ادراك ادارة المديرية ان بناء المنظمة المتعلمة يسهم في تحسين ظروف العمل المادية والمعنوية.

ثانيا: التوصيات

1. على إدارة المديرية توفير مناخ عمل ايجابي وتوفير وسائل الراحة والاضاءة وغيرها لزيادة شعور العاملين بالرضا الوظيفي وزيادة الانتماء لدى العاملين اتجاه المديرية .
2. ضرورة العمل على مساعدة العاملين في المديرية على الموازنة بين حياتهم في العمل والتزاماتهم العائلية لبث روح الاستقرار وتقليل التوتر والصراعات في العمل .
3. تنفيذ العاملين برؤيا ورسالة واهداف المديرية عن طريق وضع بوسترات وايضاح مضامينها من خلال اللقاءات والاجتماعات الدورية فضلا عن انعكاسها في سلوكيات القادة داخل ميدان العمل
4. على ادارة مديرية المرور تشجيع العاملين على تقديم افكار جديدة قابلة للتطبيق واعطائهم حرية في اداء اعمالهم بالطرق الابداعية وفق ضوابط وقواعد العمل.
5. على ادارة المديرية استثمار اتفاق افراد العينة على التغذية الراجعة للاستفادة من الخبرات الماضية في تطوير المديرية مستقبلا.
6. ضرورة وضع ضوابط ولوائح سلوك الوظيفي وردع اي سلوك مخالف لسياسة المديرية لمنع اي ممارسات غير صحيحة تؤدي الى الاضرار بسمعة المديرية .
7. ضرورة مشاركة العاملين في عملية صنع القرار لان ذلك يؤدي الى زيادة التزام تنفيذك تلك القرارات كونها نابعة من افكارهم ومقترحاتهم.
8. على ادارة المديرية بناء المنظمة المتعلمة في جودة حياة العمل وان تعزز من الاستقرار الوظيفي لدى العاملين لأحداث تغيير في مستوى رغبة العاملين في التعلم من جهة وان التعلم يسهم في تحسين جودة حياة العمل .

Funding

None

Acknowledgement

None

Conflicts of Interest

The author declares no conflict of interest.

Arabic References:

- أبو حميد، هاشم عيسى عبد الرحمن، (2017)، اثر ابعاد جودة حياة العمل على فاعلية اتخاذ القرارات الادارية في جامعة الاقصى بغزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة الاسلامية، غزة
- أبو سيف، محمد سيد علي، (2018)، دور جودة حياة العمل في العلاقة بين رأس المال النفسي ومستوى الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية في جامعة الطائف بالمملكة العربية السعودية. المجلة الدولية للبحوث. 182-109.
- إسحاق ناصر حسين الحسيناوي، (2019)، الترافص الاستراتيجي ودوره في تعزيز خصائص المنظمة المتعلمة من خلال الدور الوسيط للمقدرات الجوهرية في المنظمات دراسة تحليلية لآراء أعضاء مجالس الكليات في جامعة ذي قار اطروحة دكتوراه في علوم إدارة الأعمال، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة كربلاء.
- البوسعيدى سالم بن سليمان بن سالم، (2018)، درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في كلية السلطان قابوس لتعليم اللغة العربية للناطقين بغيرها، تخصص إدارة تعليمية، كلية العلوم والآداب، جامعة نزوى، عمان .
- الكيلافي احمد، احمد أبو بكر، حسن أبو عبله، (2018)، التمكين الاداري وعلاقته بتعزيز القدرات الإبداعية لدى موظفي الخدمة المدنية في دولة فلسطين دراسة حالة الموظفين العام أتمودجا، الدولي للعلوم الإدارية IAS 2018 تحت عنوان " ثبات أنظمة الحوكمة / استمرارية وتأقلم.
- المنان، هويدا علي محمد عطا، (2018)، جودة حياة العمل واثرها على الاستغراق الوظيفي : الدور الوسيط لرأس المال النفسي، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، السودان .
- ثورية، بركية، (2017)، إدراك الاساتذة لجودة حياة العمل في ضل بعض المتغيرات الديمغرافية، دراسة ميدانية بكلية العلوم الانسانية والاجتماعية بورقلة، رسالة ماجستير في علم النفس، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، جزائر.
- جمعة، احمد، (2019)، اثر جودة حياة العمل في التقليل من الحوادث في العمل دراسة حالة منظمة مطاحن سوفيا - الوادي -جامعة محمد خيضر كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، رسالة ماجستير، بسكرة .
- الحلواني، نسرین فتحی مختار ووحيد، محمد جاسم، (2023)، اثر القيادة الخادمة في تعزيز السلوك الابداعي بحث ميداني في الكلية الاهلية في محافظة بغداد، مجلة الاقتصاد والدراسات الادارية، المجلد الثاني، العدد 4، ص 268-254.
- ساخي بويكر، (2016)، تمكين العاملين وعلاقته بجودة الحياة الوظيفية في ضوء الثقة التنظيمية كمتغير وسيط، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران 7 محمد بن أحمد.
- عثامنة سيف ناصر وبني عبد الغني، دنيا احمد، (2022)، اثر ضغوط العمل على الالتزام الوظيفي لدى مرضات المستشفيات الجامعية في الأردن، المجلة العربية للإدارة مجلد 42 العدد 1 .
- عجاج، ايمان بنت عبد الله، (2018)، اثر المنظمات المتعلمة على تطبيق إستراتيجيات التغيير التنظيمي في المنظمات الحكومية، دراسة ميدانية على وزارة الصناعة والثروة المعدنية - وكالة الوزارة للثروة المعدنية، رسالة ماجستير في الادارة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الملك عبد العزيز
- قريشي، هاجر، وباديسي، فهمية، (2016)، جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحسين الاداء الوظيفي دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، مجلة الدراسات الاقتصادية، المجلد (2)، العدد (3) 222-212.
- كرارشة، فاطمة الزهراء، (2021)، دور المنظمة المتعلمة في تحقيق الأداء المتميز جامعة باتنة لخضر كلية الحقوق والعلوم السياسية أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في العلوم السياسية تخصص إدارة موارد بشرية والتنمية الإدارية
- ماضي، خليل إسماعيل إبراهيم، (2014)، جودة الحياة الوظيفية و أثرها على مستوى الأداء الوظيفي على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين: دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية. أطروحة دكتوراه، جامعة قناة السويس.
- محمد لطفي، (2016)، تطبيق أبعاد المنظمة المتعلمة عند سينج برياض الأطفال في مصر. مجلة الشمال للعلوم الإنسانية، جامعة الحدود الشمالية، السعودية، العدد 2، المجلد 1 .
- مصطفى يوسف كافي، (2018)، الإصلاح والتطوير الإداري: بين النظرية والتطبيق، ط1، دار ومؤسسة رسلان للنشر والتوزيع، سوريا.
- نعمان، اريج طاهر، (2020)، دور القيادة الاخلاقية في تحسين جودة حياة العمل : دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في مستشفى صلاح الدين العام، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد 16 العدد 52 ج 1.

English References:

- Alipour, Farhad, and RoohangizKarimi. "Creating and Developing Learning Organization Dimensions in Educational Settings; Role of Human Resource Development Practitioners." *International Journal of Management, Accounting & Economics* 5.4 (2018).
- Darafs, H. (2012). Relationship between Learning Organization and Quality of WorkLife. *The IUP Journal of Organizational Behavior*, 11(4), 21-37.
- Eurostat. (2016), "Classification of learning activities (CLA). Manual, Luxembourg
- Ghaderi&Moradi, (2015), The relationship between quality of work life and organizational happiness (Case study: Agriculture organization of Kermanshah province).*Indian journal of fundamental and applied life science*,5(4)
- Hashempour, R., HosseinpourGhahremanlou, H., Etemadi, S., &Poursadeghiyan, M, (2018), The Relationship Between Quality of - 162 - Work Life and Organizational Commitment of Iranian Emergency Nurses, *Health in Emergencies & Disasters Quarterly*, 4(1), 49–54
- Leitão, João, Dina Pereira, &ÂngelaGonçalves, (2019), "Quality of work life and organizational performance: Workers' feelings of contributing, or not, to the organization's productivity. " *International journal of environmental research and public health*.
- Peter Senge, (1990), *The Fifth Discipline: The Art and Practice of The Learning Organization*
- Saedakrammohammad al-suhimat , (2016), "The Impact of the Administrative Empowerment in Organizational Creativity: An Analytical Study from the Perspective of Employees in University of Mutah in Jordan", *Imperial Journal of Interdisciplinary Research (IJIR)*, Vol.2., Issue.10
- Shea, T. et al. (2021). Knowledge management practices as moderator in the relationship between organizational culture and performance in information technology companies in India. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*.
- Velayudhan, TK Mily, and M. D. Yameni. "Quality of work life—a study." *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*. Vol. 197. No. 1. IOP Publishing, 2017.-
- Wu, L et al. (2019). Aligning organizational culture and operations strategy to improve innovation outcomes: An integrated perspective in organizational management. *Journal of Organizational Change Management*. Vol. 32 No. 2.
- Yeo, R. K., & Li, J. (2012). In pursuit of learning: Sense making the Quality of Work Life.*European Journal of Training and Development*, 37 (2), 136-160.