

دور الهيكل الغرضي ونوعية حياة العمل في استراتيجية ادارة الازمات دراسة تحليلية لآراء عينة من المديرين في دائرة صحة محافظة ديالى

م.د. مظفر احمد حسين

المعهد التقني / الحويجة

المستخلص

تعمل المنظمات على تطوير خيارات هيكلية حديثة والتي يمكن ان تساعد المنظمات على ان يتسم هيكلها بالمرونة والقابلية على التكيف وتحسين برامج وتقنيات نوعية حياة العمل، والتي تمثل البذرة الاساسية لنجاح الكثير من المنظمات ، اذا ما طبقت باسلوب صحيح من الادارة والعاملين على حد سواء وذلك لارضاء الاطراف العاملة في المنظمة كافة، وتحقيق امال العاملين ، ووضع استراتيجية لادارة الازمات لتحقيق درجة استجابة مرنة وسريعة للتغيرات المضطربة للأزمة. وفي سبيل ذلك تم تحديد عدد من التساؤلات البحثية لتكون حدوداً لمشكلة البحث وهي : هل يمكن عدّ الهيكل الغرضي ونوعية حياة العمل متغيرات ترتبط باستراتيجية ادارة الازمات؟ وهل يمكن عدّ الهيكل الغرضي ونوعية حياة العمل متغيرات تؤثر في استراتيجية ادارة الازمات في دائرة صحة ديالى؟.

وتأسيساً على هذه الآثار حددت مرامي البحث بتحديد علاقة وتأثير الهيكل الغرضي ونوعية حياة العمل بادارة الأزمات الاستراتيجية. وتباين تأثير الهيكل الغرضي ونوعية حياة العمل في ادارة الأزمات الاستراتيجية في دائرة صحة ديالى. ولتحقيق هذه الأهداف تم صياغة مجموعة فرضيات تم اختبارها ميدانياً باعتماد آراء أفراد عينة البحث ، وبغية التوصل إلى الاختبار الدقيق للفرضيات والتأكد من صحتها استخدم البحث عدداً من الأساليب الإحصائية الملائمة لهذه العلاقات. وجاء البحث بجملة استنتاجات التي اكدت فرضياته وخلص البحث إلى تقديم مجموعة من التوصيات تستهدف تفعيل العلاقات الإيجابية المتحققة وتأشير الجوانب التي تحتاج إلى إعادة مساراتها

Abstract

The Organizations try to develop modern structural alternatives, which can help them to make their structures more flexible have the ability to adjustment, and improving the programs and technologies of quality work life , that represents the basic seed of the success of many organizations, if they applied correctly and equally the management and employees to satisfy all the parts involved in the organization, achieving

the hopes of the workers, managing the strategic crisis to establish a flexible and fast response to the changes of crisis. In order to achieve that, some of the research questions have been defined to be the limits of research problem, which could we consider the objective structure and the type of work life as changes have impact on managing the strategic crisis at Diala Health Office.?

In accordance with these position the goals of the research defined by defining the relation and the impact of purpose structure and the quality of work life on mamaging the strategic crisis, and the inconsistency influencing the objective structure and the quality of work life on managing the strategic crisis at Diala Health Office. To fulfill this goal, some of hypothesis were designed and tested in the field depending on personnel opinions as a research sample, to attain the precise test of the hypothesis and ensure their correctness the researcher used some of the statistical methods of theses relations. The research fulfill some of the recommendations which assent it is hypothesis represently agroup of recommendations to activate the posetive relations and making the sides need for correcting it is tracks.

المقدمة

يعد الهيكل التنظيمي الاطار الذي يحدد كل التفاعلات التي تجري بين الافراد داخل المنظمة ، حيث تعمل المنظمات على تطوير خيارات هيكلية حديثة والتي يمكن ان تساعد الشركات على التنافس بكفاءة وفاعلية ، فالأفراد في المنظمات الغرضية ، يمنحون حرية تصرف واسعة لأداء مهامهم. كما وتسهم عوامل محددة في التأثير على نوعية حياة العمل منها ما يرتبط بسمات خاصة بالأفراد أنفسهم أو بيئاتهم أو التفاعل بينهم، فشعور الفرد بالأمان وتكوين العلاقة الاجتماعية، وما يتمتع به الفرد من حرية ومعرفة وصحة فضلاً عن النواحي الاقتصادية والنفسية. كما وتواجه المنظمات تغيرات مفاجئة تطرأ على البيئة الداخلية أو الخارجية للمنظمة دون توقع لها أو أي فرص لتجنبها تسمى بالازمات. لذلك كان لابد من إيجاد وسائل وأساليب من اجل مواجهتها وهو ما اصطلح على تسميته استراتيجية إدارة الأزمات ، والتي تتبناها المنظمات لحل المآزق الطارئة التي تواجهها، وتوفير القدرات العلمية والإمكانيات المادية

للاستعداد والمواجهة بهدف درء أو تخفيف إخطارها عن طريق الاستعدادات اللازمة بهدف العمل على تقليل التأثير الضار للالتزامات على الأفراد والجماعات ، وتوفير الدعم اللازم لإعادة التوازن إلى حالته الطبيعية . وقد تم تناول هذا الموضوع عبر ثلاثة محاور ، تناول المبحث الأول الاطار العام للبحث ومنهجية بينما تناول المبحث الثاني الإطار النظري للهيكل الغرضي ونوعية حياة العمل واستراتيجية ادارة الالتزامات، أما المحور الثالث فقد تناول تحليل النتائج واختيار الفرضيات ، وختم البحث بالاستنتاجات والمقترحات التي تم التوصل اليها .

المبحث الأول

الاطار العام للبحث ومنهجية

أولاً. الاطار العام للبحث : ويتضمن ما يأتي

1- مشكلة البحث :

يتبنى البحث الحاضر فلسفة تنطوي على تفعيل نوعية حياة العمل في إطار الهيكل الملائم، من اجل الوصول الى حلول جوهريّة للمشاكل والعقبات. وفي هذا السياق يمكن إحلال الهيكل الغرضي ونوعية حياة العمل كاداة لادارة الالتزامات الاستراتيجية. وإن التصدي لمشكلة الدراسة الحالية يمكن توضيحه على شكل تساؤلات تجيب عليها الدراسة في جانبها الميداني وفق السياق الآتي:

أ. هل يمكن عدّ الهيكل الغرضي ونوعية حياة العمل متغيرات لها علاقة باستراتيجية ادارة الالتزامات في دائرة صحة ديالى؟

ب. هل هناك تأثير للهيكل الغرضي ونوعية حياة العمل في استراتيجية ادارة الالتزامات في دائرة صحة ديالى؟

2- أهمية البحث :

تتحدد أهمية الدراسة في الاتي :-

أ.توفير معلومات تساعد الادارة العليا في المنظمات المبحوثة لتعزيز جوانب القوة ومعالجة نواحي القصور أو الخلل الموضحة في نتائج وتوصيات الدراسة.

ب.عرض مستوى التكيف في المنظمات عينة الدراسة من حيث الهيكل الغرضي وجودة حياة العمل فيها وكيفية وضع استراتيجية لادارة الالتزامات.

3- أهداف البحث:

أستنادا الى المشكلة التي تم تحديدها آنفاً يمكن تحديد جملة من الاهداف الاساسية التي

يسعى الباحث تحقيقها من جراء هذا البحث....وإن هذه الاهداف تتمثل بالاتي :

أ.تحديد دور الهيكل الغرضي في تعزيز استراتيجية ادارة الالتزامات في دائرة صحة ديالى.

- ب. تحديد دور نوعية حياة العمل في تعزيز استراتيجية إدارة الازمات في دائرة صحة ديالى.
- ج. قياس تباين تأثير الهيكل الغرضي ونوعية حياة العمل في استراتيجية إدارة الازمات في دائرة صحة ديالى.
- د. تشخيص مشكلة الدراسة التي تواجه المنظمات وعرض الاستنتاجات والتوصيات التي يمكن للمعنيين في دائرة صحة ديالى الاستفادة منها.
- 4- فرضيات البحث : انطلقت الدراسة للوقوف على طبيعة العلاقات بين متغيراتها المستقلة والمعتمدة من الفرضيات الآتية:
- الفرضية الأولى : يرتبط الهيكل الغرضي وابعاده بنوعية حياة العمل وأبعادها في المنظمات المبحوثة بعلاقة إيجابية معنوية ذات دلالة إحصائية.
- الفرضية الثانية: يرتبط الهيكل الغرضي وابعاده باستراتيجية إدارة الازمات وأبعادها في المنظمات المبحوثة بعلاقة إيجابية معنوية ذات دلالة إحصائية.
- الفرضية الثالثة : ترتبط نوعية حياة العمل وابعادها باستراتيجية إدارة الازمات وأبعادها في المنظمات المبحوثة بعلاقة إيجابية معنوية ذات دلالة إحصائية.
- الفرضية الرابعة: يرتبط الهيكل الغرضي ونوعية حياة العمل مجتمعاً باستراتيجية إدارة الازمات في المنظمات المبحوثة بعلاقة إيجابية معنوية ذات دلالة إحصائية.
- الفرضية الخامسة : يؤثر الهيكل الغرضي في استراتيجية إدارة الازمات في المنظمات المبحوثة إيجابياً ومعنوياً.
- الفرضية السادسة: تؤثر نوعية حياة العمل في استراتيجية إدارة الازمات في المنظمات المبحوثة إيجابياً ومعنوياً.
- الفرضية السابعة: يؤثر الهيكل الغرضي ونوعية حياة العمل مجتمعاً في استراتيجية إدارة الازمات في المنظمات المبحوثة إيجابياً ومعنوياً.
- الفرضية الثامنة: يتباين تأثير الهيكل الغرضي ونوعية حياة العمل في استراتيجية إدارة الازمات في المنظمات المبحوثة إيجابياً ومعنوياً.
- 5- حدود البحث: تشمل حدود الدراسة المكانية على كافة دوائر الصحة في محافظة ديالى والأقضية والنواحي التابعة لها. أما الحدود الزمانية تتمثل في مدة إعداد الدراسة التطبيقية في دائرة صحة ديالى والمستشفيات التابعة لها والمراكز الصحية وتشمل أيضاً على الزيارات الأولية للدائرة وتوزيع الأسئلة الخاصة بالكادر الطبي والتي أمتدت من فترة 2013/1/23 لغاية 2013/6/10. وتتمثل الحدود البشرية بالفئات ذات التأثير المتفاعل مع متغيرات الدراسة وهم (المدير العام، ومدراء المستشفيات والمعاونين ورؤساء الأقسام) .

ثانياً - منهجية البحث: وتتضمن ما يأتي:

1- منهج البحث :

اعتمد البحث على المنهج الاستطلاعي التحليلي ، فقد تم جمع البيانات باستطلاع آراء عينة من مدراء المستشفيات والمعاونين ورؤساء الأقسام فيها ومن ثم تم تحليلها لاخبار الفرضيات .

2-مجتمع البحث وعينته :

أختيرت دائرة صحة ديالى في بعقوبة مجتمعاً للبحث وهي إحدى الدوائر التابعة لوزارة الصحة في العراق. وتعد من الدوائر الخدمية المهمة والرائدة في المحافظة والتي تتفرع عنها المستشفيات العامة والمراكز الصحية والقطاعات في كافة أنحاء المحافظة وعلى النحو الآتي :-
أ. المستشفيات التابعة لها : وهذه المستشفيات هي : مستشفى بعقوبة التعليمي، مستشفى البتول التعليمي، مستشفى بلدروز العام، مستشفى المقدادية العام، مستشفى الزهراء للنسائية والأطفال، مستشفى السعدية العام، مستشفى جلولاء العام، مستشفى خانقين العام، مستشفى العراق الجديد، مستشفى الخالص العام.

ب. أهم القطاعات في دائرة صحة ديالى : وهذه القطاعات هي : قطاع بعقوبة، قطاع المقدادية، قطاع الخالص، قطاع خانقين، قطاع بلدروز.

ج. أهم الأقسام التابعة لدائرة صحة ديالى : وهذه الاقسام هي : قسم الأمور الإدارية والمالية والقانونية، قسم العمليات الطبية والخدمات المتخصصة، قسم الأمور الفنية، قسم التدقيق، قسم التخطيط، قسم التفتيش، قسم الصيدلة، قسم الصحة العامة، قسم الهندسة والصيانة.

4- تحليل خصائص المستجيبين : يوضح الملحق (1) الخصائص الشخصية لعينة البحث وبيان هذه الصفات أو الخصائص ونسبة كل منها توزيعها حسب الجنس والتحصيل الدراسي وسنوات الخدمة في المستشفيات والمراكز الصحية التابعة والأختصاص والمهنة والمنصب .

5- الصدق والثبات : يشير مفهوم الصدق الى ارتباط أداة القياس وأغراضها، بالقدرة على تحقيق الهدف الذي وضعت من أجله، فالأختبار الصادق هو الذي يقيس ما وضع أصلاً لقياسه، والأختبار الصادق يعطي درجة تعد انعكاساً لقدرة الفرد المستجيب .

أ.صدق المحتوى : ويقصد به قدرة الاستبانة للتعبير عن الهدف الذي صممت من أجله. وقد تم أختبار الصدق بعد ترتيب مجاميع الأجابات عن عبارات المقياس تنازلياً أو تصاعدياً ، إذ يتم تقسيمها الى مجموعتين متساويتين وأخذ (27%) من أعلى الدرجات وأخذ (27%) من أدناه، ثم يتم قياس الفرق بين المجموعتين ويكون المقياس صادقاً إذا كانت هناك فروق معنوية بين

المجموعتين، وبأستخدام معامل : u - mann - whtteny. ووجد أن هناك فروق معنوية بينهما بمستوى (0,79) مما يشير الى صدق المقياس .

ب. ثبات الإستبانة : ويقصد به إن مقياس الإستبانة يعطي النتائج نفسها لو أعيد تطبيقها بعد فترة من الزمن مرة أخرى، ولهذا أستخدمت طريقة التجزئة النصفية (Splitt - Half) التي اعتمد على إيجاد معامل الارتباط بين قيم درجات الأسئلة الزوجية والفردية في الإستبانة. ومن ثم تصحيح معامل الارتباط هذا بمعادلة (Spear man - Brown) فإذا كان معامل الثبات (67%) أو أكثر على وفق هذه المعادلة فإنه يعد كافياً للبحوث التي تعتمد الإستبانة أداة لها.

6- أدوات التحليل والمعالجة الإحصائية

اعتمد الباحث عدداً من الأدوات الإحصائية لتحليل البيانات ومعالجتها واختبار الفرضيات، وهذه الأدوات هي :

أ. التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوصف متغيرات البحث وتشخيصها.

ب. معامل الارتباط البسيط: لتحديد طبيعة علاقة الارتباط بين متغيرين.

ج. معامل الارتباط (سبيرمان): لتحديد طبيعة العلاقة المتغيرات المستقلة مع متغير معتمد.

د. معامل الانحدار البسيط: يستخدم في تحديد تأثير متغير مستقل واحد في متغير معتمد واحد.

هـ. الانحدار المتعدد والمتدرج: لقياس التأثير بين عدد من المتغيرات المستقلة في متغير معتمد، ولقياس تباين التأثير.

و. استخدام اختبار (t) لتحديد الفروقات المعنوية بين متغيرات البحث، وكذلك استخدام اختبار (f) لتحديد العلاقة التأثيرية بين متغيرات البحث.

ز. التحليل العنقودي.

ح. اختبار ألفا - كرونباخ: للتحقق من مدى صلاحية القياس وثبات الاتساق لأبعاد البحث.

المبحث الثاني (الاطار النظري)

اولا : الهيكل الغرضي : Adhocracy Structure

1. مفهوم الهيكل الغرضي

الهيكل التنظيمي هو الاطار الذي يحدد كل التفاعلات التي تجري بين الافراد داخل المنظمة ، وتعمل المنظمات على تطوير خيارات هيكلية حديثة والتي يمكن ان تساعد الشركات على التنافس بكفاءة وفاعلية (Robbins & Judge , 2009:531) فعندما تواجه المنظمة بيئة ديناميكية ومعقدة ، فيجب ان يتسم هيكلها بالمرونة والقابلية على التكيف. وتعد المعرفة

والمهارة متطلبا لانجاز المهام ، ويمتد نطاق حل المشاكل الى العديد من المجالات ، لذلك فالمعلومات تعد قيمة للغاية وان تدفقها المستمر ضرورية للتأكد من الحلول المثالية (Schmitd 13 : 2006 ، ويتسم الهيكل الغرضي بالتمايز الافقي العالي والقليل من التمايز العمودي ورسمية واطئة ومرونة كبيرة في الاستجابة (Robbins, 1990:175). ويكون التمايز الافقي عاليا في التنظيم الغرضي نظرا لغلبة عدد المهنيين ذوي الخبرات النادرة ، بينما يكون التمايز العمودي واطئا لان تعدد المستويات الادارية من شأنه ان يعيق قدرة المنظمة على التكيف (Mintzberg,1979:4) كما ان الحاجة الى الاشراف تكون في ادنى مستوى لها لان هؤلاء المهنيين لديهم القدرة والخبرة العالية في ايجاد او تطبيق السلوكيات المرغوبة من قبل الادارة (السالم ، 2000 : 180) ولان هذا الهيكل مرن للغاية ، فان اجزاء كبيرة من المنظمة تنظم على شكل فرق مشاريع مؤقتة والتي تحل ما يواجه تلك المشاريع من مشاكل بشكل منفرد . وان هذه المجاميع الفرقية تعمل بالية التكيف المتبادل كالية تنسيق مفضلة، وغالبا يستطيع كل شخص المشاركة على اساس الوحدات . وان التنسيق الداخلي للجماعات والاتصالات مع القمة الاستراتيجية يتم من خلال تقنيات وقنوات الاتصال (Schmitd , 2006 : 13) فالتنظيم الغرضي يتجسد ذاتيا ، فهو هيكل عضوي ، ونستطيع تشبيهه بالخيمة بدلا من القصر . فالخيمة يستطيع صاحبها تجميعها بسرعة والتحرك بها ساعة يشاء . وكذلك الحال بالنسبة للغرضية ، اذ تتغير من شكلها الداخلي باستمرار وبسرعة ايضا . ويكون حل المشاكل في الغرضية حلا اصيلا او غير مألوف، فالمنظمة المبدعة لايمكنها الاعتماد على أي شكل من اشكال النقييس لتنسيق العمل (السالم ، 2000 : 181) فالأفراد في المنظمات الغرضية مثل شركات التصميم أو البحوث المختبرية، تكون توجهاتهم أكثر عمومية، وهذا يعكس التعقيد الهيكلي الواطئ، ويمنحون حرية تصرف واسعة لأداء مهامهم، وعملية صنع القرار تخوّل إلى المستويات الإدارية الدنيا من الهرم المنظمي، (Hatch, 1997, 170). فالهيكل الغرضي يسعى إلى تعظيم الرضا والمرونة والتطوير المستمر (Gibson, 2003, 394). وان الادارة تعمل كل مافي وسعها لضمان كل ما يغذي الابداع . حيث يعمل الافراد خارج وحداتهم مما يثير لديهم افكار غير تقليدية (Schmitd , 2006 : 13)

وهناك جزآن اساسيان للغرضية هما الغرضية التشغيلية والغرضية الادارية ، وكما يلي:
(السالم ، 2000 : 183-189)
أ. الغرضية التشغيلية:

الغرضية التشغيلية هي التي تقوم بالابداع وحل المشاكل مباشرة نيابة عن الزبائن . ولتحقيق ذلك لديها فرق متخصصة تعمل بموجب عقود في الغالب . كما هو الحال بالنسبة لمنظمة

مبدعة . ويوجد في كل غرضية تشغيلية هناك غرضية إدارية موازية لها . ولأن الغرضية التشغيلية مخصصة للزبائن لذلك نجدها مشغولة في الجهود الابتكارية لاكتشاف حلول أصيلة للمشاكل التي تعرض عليها من قبل الزبائن . ولكي تحقق ذلك ينبغي ان يتفاعل فيها المختصون بشكل غير مباشر عن طريق الية التكيف المتبادل كالية للتنسيق في فرق مشروع مهيكله بشكل عضوي (السالم ، 2000 : 183) وتتميز من خلال المركز التشغيلي الاكبر والاكثر اهمية ، ويتم حل المشاكل على اساس العملاء ، وعادة يمتزج العمل الاداري والتشغيلي معا في جهد موحد . حيث تحاول الغرضية التشغيلية الوصول الى حل خلاق وفريد لكل مشكلة جديدة (13 : 2006 ، Schmitd) ان الخاصية الاساسية في الغرضية التشغيلية هي ان عملها الاداري والتشغيلي ينصهران في جهد واحد . وهنا لايمكننا الفصل بين الجهدين التخطيطي والتشغيلي ، فكلهما يحتاجان للمهارات المتخصصة نفسها في اطار المشروع الواحد (السالم ، 2000 : 180)

ب. الغرضية الادارية :

الغرضية الادارية هي الجزء الرئيس الثاني الذي يعمل مع فرق المشروع ولكن باتجاه مختلف . ففي الوقت الذي تتجه فيه الغرضية التشغيلية نحو خدمة الزبائن ، تتجه الغرضية الادارية الى خدمة نفسها (السالم ، 2000 : 186) بشكل مختلف عن الغرضية التشغيلية ، وهذا ما يجعل حدا بين المركز التشغيلي والادارة ، فالمركز التشغيلي ينظم عادة على شكل وحدات منفصلة ويتم الوصول اليها من خلال معايير محددة من المخرجات (Schmitd ، 13 : 2006) حيث يختزل المركز التشغيلي من اجل ان يبقى المكون الاداري ليكون هيكل غرضيا . ويمكن تحقيق هذا الاختزال او التقليل او الفصل والتحديد للمركز التشغيلي بعدة اساليب منها ، فصل عمليات الانتاج في منظمة مستقلة تمتلك ادارة لها اتصال بالقمة الاستراتيجية للمنظمة الام ، وبالتالي تخليص الادارة من المشاكل وتهيئة المكون الاداري في المنظمة لكي يهيكل عضويا بهدف الابداع . وكذلك يستطيع المركز التشغيلي ان يعمل باستقلالية تامة ، وهذا يعطي الادارة العليا الفرصة للتعاقد مع منظمات اخرى لانجازه . كما ان الاختصار يكون سهلا عندما يكون بالامكان ادارة العمليات الانتاجية اليا ، وهذا يقود للاختصار لان اتمة المركز التشغيلي تسهل ادارته ذاتيا وهذا يحررها من الاشراف المباشر او أي من وسائل السيطرة التي يمارسها المكون الاداري . ويتيح للادارة العليا الاهتمام بتصميم اعمال الغد وليس اعمال اليوم (السالم ، 2000 : 187)

فمن خلال الهيكل الغرضي فان الادارة ستسطح الهرمية وستقلل المجاميع ، فالفرق العمودية والتي تشمل المدير التنفيذي ومدراء الادارة الوسطى والمشرفين والعاملين ، فانها ستمارس اتخاذ

القرار وتستخدم اسلوب 360 درجة لتقويم الاداء والذي بموجبه يقوم كل هؤلاء بعملية تقييم اداء كل فرد في المنظمة . ويمكن للادارة قطع العلاقات الافقية من خلال نقل المعلومات بين الافراد (Robbins & Judge , 2009:532)

وعندما ترغب المنظمة في ان تكون قادرة على التكيف والابداع، وعندها تحتاج المنظمة الى تعاون تخصصات عديدة لانجاز هدف عام ، وعندما تكون المهام فنية وغير مبرمجة ومن الصعوبة انجازها من قبل شخص واحد، عندها تصبح الغرضية هي التصميم التنظيمي المناسب (السالم ، 2000 : 189)

وبعد ما عرض ، يرى الباحث ان الهيكل الغرضي يتسم بالتمايز الافقي العالي والقليل من التمايز العمودي ورسمية واطئة ومرونة كبيرة . وان البيئة الغرضية تتسم بالحركية ذلك لان الاعمال الابداعية تحتاج الى درجات عالية من المرونة ، وهذا ما يوفره الهيكل الغرضي للمنظمة .

ثانياً: نوعية حياة العمل Quality of work life

أ. مفهوم نوعية حياة العمل

بدأ الاهتمام بنوعية حياة العمل منذ بداية الخمسينات من القرن العشرين ، ومازال في تطور في مختلف مجالاته . فنوعية حياة العمل تتمحور حول الدرجة التي يستطيع العاملون من خلالها اشباع حاجاتهم (العنزي و صالح ، 2009 : 38) وان النوعية الجيدة لحياة العمل تقتزن بتاثير ظروف العمل والتي تنعكس على استمرار الفرد العامل في المنظمة (الهيتي ، 2010 : 277) فعلى مستوى الافراد يشار الى مفهوم نوعية حياة العمل بديمقراطية الادارة ، وتزايد مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات . واما على مستوى المديرين ، فيعبر عنه بالجهود الرامية الى تحسين الانتاجية من خلال تحسين جو العلاقات الانسانية. وعلى مستوى جماعات العمل فتتمثل بالمشاركة العادلة في الدخل والمكافئات وظروف العمل الجيدة (العنزي و صالح ، 2009 : 38) ويحظى مفهوم نوعية حياة العمل باهتمام المتخصصين بالعلاقات الانسانية والهندسة البشرية. وينطلق الاهتمام من حقيقة مفادها حاجة الافراد العاملين في المنظمة الى أجواء جيدة من اجل اداء العمل بصورة مناسبة (الهيتي، 2003:267) حيث تواجه المنظمات تحديات كبيرة في كيفية بناء قوة عمل منتجة، ملتزمة ومترابطة في ظل زيادة متطلبات الحياة وما يرافقها من تطورات تكنولوجيا واقتصادية صعبة. مما يحتم على المنظمة التكيف الدائم والمستمر مع كل هذه التغيرات وجعل بيئة عملها اكثر انسجاما مع الواقع الذي تعيش فيه سواء على صعيد عملياتها الانتاجية او تطلعات افرادها بالعمل في بيئة ترضي احتياجاتهم وتلبي رغباتهم. (N0e & etal, 2003 : 18) فالهدف الاساس من محاولات تحسين نوعية حياة العمل يتمثل

في اعداد قوة عمل ذات ولاء عالي (الهيتي ، 2010 : 277). وتتحقق نوعية حياة العمل من خلال جو عمل ملائم واستخدام إجراءات ونظم وطقوس عمل تشعر الفرد العامل بأهميته في المنظمة وتحفزه باتجاه الاداء الافضل. (الهيتي، 2003: 277) كما تشمل نوعية حياة العمل الرضا عن الحياة ، والرضا الوظيفي بما في ذلك الأجور، وزملاء العمل، والمشرف (Sinha, 2012: 33) وان نوعية حياة العمل هي خصائص مجموع الابعاد لعمل الفرد التي تؤثر في حياته. (برنوطي 2001: 482) فهي بذل الجهود الممكنة للحفاظ على البيئة الطبيعية للعمل بالتعاون وبشكل مستمر وعادل مع الأفراد العاملين والزبائن. (Certo , 1997: 66) فنوعية حياة العمل تنشا وتنمو وتستمر في التطور من خلال التفاعل المستمر بين الافراد في المنظمة. (ايوب، 2000: 51) الامر الذي سيدر على المنظمات زيادة في الانتاجية ، وفي الوقت نفسه تحقيق امال العاملين من خلال اشباع حاجاتهم ومتطلباتهم جميعا في العمل (العنزي و صالح ، 2009 : 43)

ويرى الباحث ان نوعية حياة العمل هي طريقة للتفكير بالعاملين والعمل والمنظمات، تمثل ابعادها الاساسية الاهتمام بتأثير العمل على الافراد وعلى فاعلية المنظمة وفكرة المشاركة في حل المشكلات التنظيمية واتخاذ القرارات عبر الهياكل التنظيمية المرنة والمتمثلة بالهيكل الغرضي وادارة ما يواجهه المنظمة من ازمات استراتيجية.

ثانياً :- تقنيات نوعية حياة العمل

انسجاما مع اهداف الدراسة سيتم التركيز على مناقشة تقنيات نوعية حياة العمل كما يلي :

1 - الاثراء الوظيفي Job Enrichment

تعمل المنظمات على تحسين نوعية الحياة العملية وظروف العمل والوظيفة ، فظروف العمل المحسنة تحقق النفع لكل من الفرد والمنظمة. (الملاح ، 2005: 47) ويهدف الاثراء الوظيفي الى الاحساس بمتعة انجاز العمل عن طريق تنويع المهمات واضفاء صفة الابداع فيه (الهيتي ، 2010 : 284) واذا ما توفرت هذه العوامل فانها تعمل على تعزيز رضا الافراد عن اداء مهامهم وتسهم في التأثير الايجابي على الانتاجية الامر الذي يؤدي الى منفعة للأفراد والمنظمة . حيث سيتيح الفرصة للأفراد العاملين بالتخطيط والتنفيذ والسيطرة على اعمالهم ، واعطائهم الحرية لتطبيق اساليب بديلة ومتعددة لاداء اعمالهم . والرقابة الذاتية على اعمالهم دون تدخل من قبل المشرف المباشر. (عباس وعلي، 2003: 169) وهناك خمسة ابعاد رئيسة للاغناء الوظيفي و التي تحدد فيما اذ كانت المهمة تحتاج الى اغناء ام لا وهذه الابعاد هي تنوع المهام ، تميز المهام ، اهمية المهام ، استقلالية المهام ، والتغذية العكسية (عابانة ، 1997 : 171)

2 - الإدارة بالمشاركة Management By Participation

تهدف هذه التقنية الى الاشتراك النفسي والعاطفي للفرد العامل في نشاطات المجموعة التي ينتمي اليها (الهيئي، 2003: 285) وان تلك المشاركة التي يشجعها على العمل وتحقيق اهداف المجموعة وتحمل المسؤولية التي تترتب على العمل . ولكي يكون استخدام هذا الاسلوب مبررا فعلى المنظمة ان تذلل الصعوبات التنظيمية التي تعرقل استخدامه وذلك عن طريق الانفتاح الاداري على العاملين ، وفتح قنوات الاتصال ، وتغيير انماط التعامل بين الادارة والعاملين ، فعند توفير هذه المستلزمات فان مشاركة الادارة والعاملين في وضع الاهداف سيحسن من نوعية القرارات الادارية (الهيئي ، 2010 : 285) وتسعى المنظمات المبدعة الى منح العاملين حيز اكبر من السلطة ويشارك عاملو هذه المنظمات في اتخاذ القرارات المتعلقة في التعيين والتطوير كل في مجال عمله كما يشاركون في جماعات توكيد النوعية الى جانب مشاركتهم في انتخاب ممثليهم بالتنسيق مع الادارة في الاجور المتعلقة بالتشغيل والموارد البشرية ورفع الشكاوى الى الجهات المعنية (الملاح ، 2005 : 48).

3 - فرق العمل المدارة ذاتياً Self – Management work Teams

يدور مفهوم فرق العمل المدارة حول توسيع جهود مشاركة العاملين في وضع اهداف المنظمات (الهيئي ، 2010 : 285) وتعتبر فرق العمل المدارة ذاتيا احد البرامج المهمة لتحسين نوعية حياة العمل وجعلها اكثر سلاسة حيث بدت اكثر وضوحاً في اسلوبها وغاياتها في الوقت الحديث وفكرتها تقوم على تركيز العمل ضمن مجاميع صغيرة تتكون من (10-20) من الافراد العالمين يدعم احدهم الاخر بشكل ثنائي ويعملون باشراف اقل . ويحق لهذا الفريق تعيين قادته الخاصين ويمنح صلاحية القرارات الخاصة بعملهم وتنظيم نشاطاتهم وتنسيقها ومراقبتها وتجاوز العقبات والمشاكل التي تظهر في عملهم (Torrington,etal , 2002: 490) ونجد ان هناك الكثير من خصائص النجاح للمنظمات التي اتبعت هذا الاسلوب في العمل ، ففرق العمل مهمتها اتخاذ اغلب القرارات في المنظمة فضلا عن قيامها بمسؤولية الصيانة وجدولة العمل واتخاذ القرارات المتعلقة بشراء المعدات وقد ساهمت فرق العمل المدارة ذاتيا بتخفيض الكلف وتحسين الانتاج (العطية ، 2003 : 152) وان نجاح هذه التقنية يعتمد على توفير الفريق الخبير بشؤون العمل ، والدعم الاداري (الهيئي ، 2010 : 285)

4 - جداول العمل البديلة Alternative work schedule

تمنح جداول العمل البديلة العاملين فرصة اكبر للراحة وتجديد النشاط والمساهمة في المجالات الاخرى من الحياة والمجتمع . فمن الملاحظ ان حياة الفرد قد اصبحت مستقلة نسبيا ومصحوبة باهتمام متزايد من قبله في التضحية بمصالح عائلته او بمصالحه الشخصية في سبيل

مصلحة المنظمة وهكذا أصبحت كفاءة نوعية الحياة مفضلة عن الكمية ومساوية للكفاءة (هاشم ، 1989: 35) ان العامل المهم لتحسين نوعية حياة العمل وتحقيق زيادة الانتاجية هو حث المدراء على تصميم جداول عمل مرنة تتناسب مع حاجاتهم الافراد وظروفهم (عبد الرزاق ، 2001 : 141) من خلال منحهم الحرية في تحديد اوقات عملهم الامر الذي يساعد في زيادة رضا الافراد وتقليل غياباتهم عن العمل . وتهدف جداول العمل البديلة الى تقليل وقت الاستبدال للعاملين ومنحهم استقلالية افضل في تحديد وجبات عملهم (الهيتي ، 2010 : 286) .

5 - ادارة النوعية الشاملة Total Quality Management

وان مجمل إحتياجات ورغبات المستهلك تحدد مظاهر النوعية وأبعادها في إطار ميكانيكي ثابت الفهم والاستيعاب من قبل المستهلك (العاني ، 2002 : 3) فكلما أستطاعت المنظمة أن تقلل المسافة بين المستهلك وقدره المنظمة على سد أحتياجاته فإن هذه المنظمة تعمل بفاعلية ، وان هذا الترابط بين المستهلك والمنتج يعكس الأبعاد الفكرية للنوعية من وجهة نظر المستهلك والمنتج في آن واحد (الملاح ، 2005: 49) وان ادارة النوعية الشاملة هي نظام اداري يركز على الافراد ويهدف الى زيادة رضا الزبائن باستمرار (العاني، 2002: 36) ولا يقتصر هنا رضا الزبون على الزبون الخارجي بل يمتد ليشمل الزبون الداخلي الذي يساعد في تحديد نوعية الافراد والعمليات وبيئة العمل لكونهم الجهات المسؤولة عن الانتاج (Goatish & Davis, 1997) (14) وهذا التركيز على الافراد العاملين مهم اذا ما ارادت المنظمة المحافظة على نوعية منتجاتها وتحسينها باستمرار وعليه يتطلب من المنظمة توفير جو عمل ملائم والاهتمام بنوعية حياة العمل (الهيتي 2003: 302)

6. حلقات النوعية Quality Circle

تعرف حلقات النوعية بانها تشكيل او تنظيم او فريق عمل او مجموعة من العاملين يحكمون انفسهم ذاتيا ويجتمعون اختياريا بشكل منتظم لغرض توضيح وتحليل وحل مشكلات العمل (الهيتي ، 2010 : 286) ويتفق معظم المحللين على ان واحدة من اكثر فنون الادارة اليابانية مدعاة للاهتمام والدراسة هي تلك المجموعات الصغيرة من العاملين اللذين يعملون بكل حماس وجدية من اجل ان يطوروا مستويات النوعية والانتاجية في مواقع العمل التي ينتسبون اليها جنبا الى جنب مع قيامهم بواجباتهم الاعتيادية هذه هـ المجموعات الصغيرة من العاملين تعرف باسم حلقات النوعية (الملاح ، 2005 : 50) وقد اتسع استخدامها لتشمل تخفيض الكلفة ، وتحسين النوعية، حيث تتضمن حلقات النوعية مجموعة من العاملين المشرفين ومراقبي العمل يتراوح عددهم بين (3-15) ، يعملون في قسم انتاجي واحد او من اقسام متفاوتة ، ويعملون في الحلقة بشكل تطوعي ، ويعقدون اجتماعات دورية وبدون اجر ، ويقومون بحل المشاكل المتعلقة

باقسامهم (الهيتي ، 2010 : 286-287) وتسعى هذه الحلقات الى تحقيق مجموعة من الاهداف والمنافع نذكر منها تحقيق علاقات انسانية افضل، وتحسين بيئة العمل، وتحقيق درجة اعلى من رضا العاملين، وتحسين الروح المعنوية لدى العاملين، وخفض معدلات الغياب، وتوفير فرص للتعليم، وتطوير القابليات الادارية لقادة الحلقات (الملاح ، 2005 : 50) كما ان هذه الحلقات تبحث في كل السبل المفضية الى تطور المنظمة وتقديمها بدءا من طرائق العمل المطبقة وانتهاء بالمأكولات التي يقدمها مطعم المنظمة (الهيتي ، 2003 : 286-287)

مما تقدم يرى الباحث ان المنظمات التي تسعى الى الازدهار والتميز عليها ان تهيبء المناخ المناسب للعمل بما يشبع حاجة افرادها ويخدم اهدافها عبر تقديمها للتقنيات التي تحفز الافراد وتمنحهم الدافعية الاكبر من اجل ازدهار المنظمة.

ثالثا : استراتيجية إدارة الأزمات

1. مفهوم استراتيجية إدارة الأزمات

أدارة الأزمة هي علم وفن السيطرة على الموقف وتوجيهه بما يخدم أهداف مشروعة من خلال أدارة الأزمة ذاتها للتحكم في ضغطها ومسارها وأتجاهاتها (محمد ، 2011 : 57) وهي كذلك مجموعة من الاستعدادات والجهود الادارية التي تبذل لمواجهة او الحد من اثارها (ابو قحف ، 1999 : 74) كما تعني ادارة الازمة التعامل مع الازمات من اجل تجنب حدوثها من خلال التخطيط للحالات التي يمكن تجنبها ، واجراء التحضيرات للازمات التي يمكن التنبؤ بحدوثها في اطار نظام يطبق مع هذه الحالات الطارئة عند حدوثها بغرض التحكم في النتائج او الحد من اثارها التدميرية (احمد ، 2002 : 42-43) وعرف استراتيجية أدارة الأزمة على انها الاستجابة الفورية والسريعة للأزمة ، ودفق متواصل وصريح من المعلومات ، ورسائل صادقة تلك التي تكون متسقة المحتوى ، وتركيز المتحدث الرسمي المتدرب بشخص واحد وتحديد وظيفته .(محمد ، 2011 : 57) فهي سلسلة الاجراءات الهادفة الى السيطرة على الازمة والحد من تفاقمها ، من خلال مجموعة من الخطط والسيناريوهات والنشاطات الادارية الملائمة لاوزاع استثنائية بغية السيطرة على المشكلات واحتوائها والحفاظ على توازن المنظمة (الطاهر ، 2009 : 131) وتعتمد على وضوح الأهداف والسياسات والإجراءات والاستشعار ورصد المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية (الخفاجي ، 2010 : 97). فاستراتيجية ادارة الازمات عملية ادارية مستمرة تهتم بالتنبؤ بالازمات المحتملة ، عن طريق الاستشعار ، ورصد المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية المولدة للازمات ، وتعبئة الموارد والامكانيات المتاحة ، لمنع او الاعداد للتعامل مع الازمات بفاعلية ، بما يحقق اقل ضرر للمنظمة والبيئة والعاملين مع ضمان

العودة للأوضاع الطبيعية بأسرع وقت ، وباقل كلفة ، ودراسة اسباب الازمة لاستخلاص النتائج ، وتحسين طرق التعامل معها مستقبلا. (عودة ، 2008 : 12)
ومن خلال ما تقدم يمكن للباحث أن يوضح مفهوم استراتيجية ادارة الأزمة بأنها نشاط هدفه تحقيق درجة استجابة مرنة وسريعة للتغيرات المضطربة للأزمة ، وتوفير القدرات العلمية والإمكانات المادية للاستعداد والمواجهة بهدف درء أو تخفيف إخطارها عن طريق الاستعدادات اللازمة للالتزامات المنتبأ بها وبحوثها بهدف العمل على تقليل التأثير السلبي والضار للالتزامات على الأفراد والجماعات ، وتوفير الدعم اللازم لإعادة التوازن إلى حالته الطبيعية وذلك من خلال تحسين نوعية حياة العمل واستخدام هياكل تنظيمية مرنة والمتمثلة بالهيكل الغرضي الذي يتمتع بخصائص تمكن المنظمة من التعامل مع الالتزامات وإدارتها.

ثالثا /مراحل استراتيجية إدارة الأزمات : يمكن تقسيمها إلى ثلاث مراحل رئيسية وكما يلي :
1.مرحلة التحضير :

تكون الإدارة في مرحلة التحضير للأزمة قلقا وممزقة داخليا" ، إلا أنها لا تزال تمتلك الفرصة للسيطرة على الخطر ، ذلك أن تأثير الأزمة في الإدارة سيكون ضعيفا لاسيما وأن الخطر يسلك مسارا يمكن التنبؤ به وتخفيفه والحيلولة دون تحول الضرر إلى أزمة خانقة (محمد ، 2011 : 53) حيث تبدأ من خلال التركيز على اكتشاف الانذارات المبكرة والوقاية من خلال القيام بتحضير فرق العمل ، وتحليل الموقف ، وتدريب العاملين (الناجي ، 2012 : 46) فالأزمة تحتاج إلى الاستعداد والوفرة الكافية والمناسبة ومقاومة كل قصور وعجز أياً كان نوعه ،وهي تمثل نشاطات منظمة ومنسجمة للحيلولة دون وقوع الأزمة (الشعلان، 2002: 156) وتتضمن هذه المرحلة كل التدابير الوقائية التي تعمل على تلافي حدوث الأزمة ، ويتم فيها التحضير والاستعداد لكل الاحتمالات ويكون الاستعداد بوضع خطة متكاملة وتحديد المتطلبات المادية والبشرية (الطيب، 1992: 69) واستكشاف كافة الاحتمالات والمتغيرات التي قد ينجم عنها أزمة ما، ومن ثم بحث السبل والآليات المناسبة للتحضير لتلك الأزمات المحتملة (ال سعود، 2006: 114) عبر اكتشاف إشارات الإنذار والاستعداد والوقاية (ماهر، 2006: 36)
2.مرحلة المواجهة :

وهي المرحلة التي تحدث فيها الأزمة ويرتفع حجم تأثيراتها في الإدارة كذلك مستوى الخطر إلى أعلى نقطة ، وتحاول الإدارة حصر الأضرار التي أصابت المنظمة وأصحاب المصالح (محمد ، 2011 : 54) واستخدام التدابير الكفيلة بتحقيق اكبر قدر ممكن من النتائج الجيدة (عز الدين، 1990: 29) اذ يجب إنشاء فرق مهمات خاصة للتدخل السريع على أن يخضع أفرادها لتدريب عالي وكافي لتأهيلهم لمجابهة الأزمات المتعددة والمختلفة (الشعلان، 2002

(162: ومنح كل فرد من أفراد الفريق الذي يفترض ان يقوم بمجابهة الأزمة السلطات اللازمة لإنجاز عمله المحدد ويمثل هذا التفويض الشريان الحيوي في إدارة الأزمات الذي من شأنه تحقيق السرعة المطلوبة في إنجاز القرارات (الخضيرى، 2002: 159). فالمواجهة تعد المرحلة الحاسمة في إدارة الأزمات حيث يتوقف عليها حجم الخسائر التي ستلحق بالمؤسسة من جراء الأزمة (الطيب، 1992: 69) ويعد توفير الدعم والرسمي من أكثر المقومات أهمية للإدارة الفعالة للزمات، فلا بد لنجاح هذه الإدارة من توفير الدعم الرسمي لتنفيذ الإجراءات المطلوبة مع ضرورة التفاوض المستمر خلال فترة الأزمة وما بعدها (السيد، 1999: 270) 3. مرحلة إعادة الأوضاع :

في المرحلة الأخيرة من الأزمة لابد من فريق لإدارة الأزمة لإيجاد الحلول واتخاذ إجراء فاعل . ومع انتهاء الأزمة يهبط الخطر ببطء إلا أنه يستقر عند مستوى أعلى من بدايته. (محمد ، 2011 : 54) وان الهدف الاساس في هذه المرحلة هو استعادة الوضع الطبيعي للمنظمة بأسرع وقت ممكن حتى لاتخسر المنظمة زبائنها (الناجي ، 2012 : 47) فهي المرحلة التي يتم من خلالها علاج الآثار الناتجة عن الأزمة وإعادة بناء ما تم تدميره وإعادة ترتيب الأوضاع.(الشعلان، 2002: 156) وتتضمن هذه المرحلة كل التدابير اللازمة لإعادة التكيف مع ما تمخضت عنه الأزمة من نتائج، وهذا التكيف يجب أن يتحقق في النواحي السلوكية والنفسية والتنظيمية والمالية (عز الدين، 1990: 30) وإعادة الوضع الطبيعي للمؤسسة والذي كانت عليه قبل الأزمة (الطيب، 1992: 69) وتعد هذه المرحلة من اهم المراحل حيث يتم توجيه قوى الأزمة إلى مجالات أخرى بالطريقة التي ترها الإدارة مناسبة لها.(الخضيرى، 2002: 318) وتتجلى في هذه المرحلة قدرة الكيان الإداري على إعادة ترتيب الأمور إلى سابق عهدها قبل وقوع الأزمة أو أفضل مما كانت عليه في البداية.(ال سعود، 2007: 114) حيث تنقسم إلى استعادة النشاط والتعلم من الازمة (ماهر، 2006: 36)

المبحث الثالث

تشخيص متغيرات البحث وتحليل النتائج واختبار الفرضيات

أولاً: تشخيص متغيرات البحث

يتناول هذا المحور تشخيصاً لابعاد البحث، وتحقيقاً لذلك جرى استخدام التحليلات الإحصائية الوصفية كالتوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ونسبة الاستجابة على فقرات المقياس لكل الابعاد باستخدام برنامج (SPSS)، وللتعرف على درجة اتفاق أفراد عينة البحث تجاه متغير دون آخر، وتبين الملاحق (2-3-4) تشخيصاً لمتغيرات البحث والتي اشارت الى اتفاق جيد نحوها.

ثانياً : تحليل علاقات الارتباط والأثر بين متغيرات البحث: يهدف هذا المبحث إلى اختبار الفرضيات الخاصة بالعلاقة والأثر في المنظمات المبحوثة ، وذلك وفقاً للآتي:

1. تحليل علاقات الارتباط بين متغيرات البحث : تمهيداً لقياس العلاقة والارتباط بين متغيرات البحث وأبعادها، أستخدم الباحث معامل الارتباط (سبيرمان)، وكما يأتي:

أ. اختبار الفرضية الأولى : (يرتبط الهيكل الغرضي وأبعادها بنوعية حياة العمل وأبعاده في المنظمات المبحوثة بعلاقة إيجابية معنوية ذات دلالة إحصائية) يتضح من خلال النتائج الواردة في الجدول (1) أن هناك علاقة ارتباط معنوية موجبة بين الهيكل الغرضي ونوعية حياة العمل ، إذ بلغ معامل الارتباط للمؤشر الكلي بينهما (0.743*)، كما جاءت جميع علاقات الارتباط بين أبعاد الهيكل الغرضي وأبعاد نوعية حياة العمل موجبة وذات دلالة معنوية وتأتي هذه النتيجة معززة لما افترضه الباحث في الفرضية الأولى ومبرراً لقبولها .

الجدول (1)

نتائج تحليل علاقات الارتباط بين الهيكل الغرضي ونوعية حياة العمل وأبعادهما في المنظمات المبحوثة

المتغير المستقل	الغرضية	الغرضية	المؤشر الكلي
المتغير المستقل	الإدارية	التشغيلية	الهيكل الغرضي
الاثراء الوظيفي	*0.465	*0.475	*0.639
الإدارة بالمشاركة	*0.524	*0.423	*0.701
فرق العمل المدارة ذاتياً	*0.534	*0.671	*0.750
جداول العمل البديلة	*0.565	*0.575	*0.691
إدارة النوعية الشاملة	*0.584	*0.423	*0.741
حلقات النوعية	*0.456	*0.589	*0.712
المؤشر الكلي (نوعية حياة العمل)	*0.544	*0.571	*0.743

الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسوب الإلكتروني. $P \leq 0.05$ *

N=40

ب. اختبار الفرضية الثانية : (يرتبط الهيكل الغرضي وأبعادها باستراتيجية إدارة الالتزام وأبعادهما في المنظمات المبحوثة بعلاقة إيجابية معنوية ذات دلالة إحصائية) توضح نتائج التحليل في

الجدول (2) وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين الهيكل الغرضي بأبعاده واستراتيجية ادارة الازمات وأبعادها في المنظمات المبحوثة ، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط للمؤشر الكلي (*0.564) وهو مؤشر يدل على قوة العلاقة بين المتغيرين وجميع ابعادهما ، وهذه النتيجة تثبت صحة وقبول الفرضية الثانية.

الجدول (2)

نتائج تحليل علاقات الارتباط بين الهيكل الغرضي بأبعاده واستراتيجية ادارة الازمات وأبعادها في المنظمات المبحوثة

المتغيرات المعتمدة	المتغيرات المستقلة	مرحلة التحضير	مرحلة المواجهة	مرحلة إعادة الأوضاع	المؤشر الكلي (استراتيجية ادارة الازمات)
الغرضية الادارية		0.654*	0.546*	0.435*	0.581*
الغرضية التشغيلية		0.623*	0.498*	0.569*	0.566*
المؤشر الكلي (الهيكل الغرضي)		0.615*	0.527*	*0.703	0.564*

الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسوب * $P \leq 0.05$, N= 40

الإلكتروني.

3. اختبار الفرضية الثالثة : (ترتبط نوعية حياة العمل وأبعادها باستراتيجية ادارة الازمات وأبعادها في المنظمات المبحوثة بعلاقة إيجابية معنوية ذات دلالة إحصائية). من خلال الجدول (3) يتبين وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين نوعية حياة العمل وأبعادها واستراتيجية ادارة الازمات وأبعادها في المنظمات المبحوثة، إذ بلغ معامل الارتباط للمؤشر الكلي (*0.588) وهو مؤشر يدل على قوة العلاقة بين المتغيرين وأبعادهما، وهذا يثبت صحة وقبول الفرضية الثالثة.

الجدول (3)

نتائج تحليل علاقات الارتباط بين ونوعية حياة العمل وابعادها واستراتيجية ادارة الازمات وأبعادها

المتغيرات المستقلة	المتغيرات المعتمدة	مرحلة التحضير	مرحلة المواجهة	مرحلة إعادة الأوضاع	المؤشر الكلي (استراتيجية ادارة الازمات)
الاثراء الوظيفي	0.583*	0.576*	0.675*	0.517*	
الادارة بالمشاركة	0.433*	0.483*	0.529*	0.556*	
فرق العمل المدارة ذاتياً	0.448*	0.346*	0.393*	0.466*	
جداول العمل البديلة	0.517*	0.564*	0.627*	0.684*	
ادارة النوعية الشاملة	0.586*	0.573*	0.651*	0.711*	
حلقات النوعية	0.549*	0.468*	0.564*	0.591	
المؤشر الكلي نوعية حياة العمل	0.643*	0.481*	0.547*	0.588	

الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسوب الإلكتروني. $P \leq 0.05$ *

N=40

4. اختبار الفرضية الرابعة : (يرتبط الهيكل الغرضي ونوعية حياة العمل مجتمعاً باستراتيجية ادارة الازمات في المنظمات المبحوثة بعلاقة ايجابية معنوية ذات دلالة إحصائية) تشير نتائج تحليل الارتباط بين يرتبط الهيكل الغرضي ونوعية حياة العمل مجتمعاً باستراتيجية ادارة الازمات في المنظمات المبحوثة إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بينهما تعكسها قيمة معامل الارتباط الموضحة في الجدول (4) والبالغة للمؤشر الكلي (0.708^*) ومع جميع الابعاد الفرعية، وهذا يدعم ويدعو إلى قبول الفرضية الرابعة.

الجدول (4)

نتائج تحليل علاقات الارتباط بين الهيكل الغرضي ونوعية حياة العمل مجتمعنا واستراتيجية ادارة
الازمات وأبعادها في المنظمات المبحوثة

المتغيرات المستقلة	المتغيرات المعتمدة	مرحلة التحضير	مرحلة المواجهة	مرحلة إعادة الأوضاع	المؤشر الكلي (استراتيجية ادارة الازمات)
المؤشر الكلي (الهيكل الغرضي ونوعية حياة العمل مجتمعنا)	0.771*	0.630*	0.391*	0.708*	

الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسوب الإلكتروني. * $P \leq 0.05$

N=40

وبناءً على ما جاء في الفقرة أولاً، تقبل الفرضيات الأولى والثانية والثالثة والرابعة.

ثانياً. تحليل الأثر بين متغيرات الدراسة: يهدف هذا المحور إلى اختبار الفرضيات الرئيسية الخامسة والسادسة والسابعة في المنظمات المبحوثة، وتم إجراء الاختبارات باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط، وكما يلي:

1. اختبار الفرضية الخامسة : (يؤثر الهيكل الغرضي في استراتيجية ادارة الازمات في المنظمات المبحوثة إيجابياً ومعنوياً). تشير نتائج تحليل الانحدار الموضحة في الجدول (5) إلى تأثير الهيكل الغرضي في استراتيجية ادارة الازمات إيجابياً ومعنوياً، وذلك من خلال معامل التحديد (R^2) البالغة قيمته (0.374)، وهذا يعني أن 37.4% من التأثير يعود الهيكل الغرضي ، أما بقية نسبة التأثير فتعود إلى متغيرات عشوائية غير داخلية في أنموذج البحث، وبلغت قيمة (F) المحسوبة (46.254*) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2.077) عند درجتي حرية (38 . 1) وبمستوى معنوية (0.05)، وهذا يدل على أن أنموذج الانحدار مقبول في تفسيره للعلاقة. ومن خلال متابعة معاملات بيتا ، يتضح أن (β_1) تبلغ (0.587) وهي قيمة معنوية بدلالة (t) المحسوبة البالغة (6.341*) . وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.671) عند مستوى معنوية (0.05) وهذه المؤشرات تثبت قبول الفرضية الخامسة .

الجدول (5) / تأثير الهيكل الغرضي في استراتيجية ادارة الازمات في المنظمات المبحوثة

F		R ²	الهيكل الغرضي	المتغير المستقل
الجدولية	المحسوبة		β_1	المتغيرات المعتمدة
2.077	*73.522	0.457	0.711 *(8.131)	مرحلة التحضير
	*42.113	0.351	0.751 *(7.376)	مرحلة المواجهة
	*24.359	0.234	0.345 *(3.248)	مرحلة إعادة الأوضاع
	*46.254	0.374	0.587 *(6.341)	المؤشر الكلي (استراتيجية ادارة الازمات)

() تشير إلى قيمة t المحسوبة D.f = (1 . 38) t الجدولية = 1.671 *P≤
N = 400.05

الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسوب الإلكتروني.

2. اختبار الفرضية السادسة: (تؤثر نوعية حياة العمل في استراتيجية ادارة الازمات في المنظمات المبحوثة إيجابياً ومعنوياً). تشير نتائج تحليل الانحدار الموضحة في الجدول (6) إلى وجود تأثير معنوي لنوعية حياة العمل في استراتيجية ادارة الازمات وذلك من خلال قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.532)، وتدل على نسبة تأثير نوعية حياة العمل في استراتيجية ادارة الازمات في المنظمات المبحوثة هي 53.2% ، أما متمم النسبة فيعود إلى متغيرات عشوائية غير داخلية في أنموذج البحث ولا يمكن السيطرة عليها، وبلغت قيمة (F) المحسوبة (96.481*) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2.077) عند درجتي حرية (38 . 1) وبمستوى معنوية (0.05)، وبما أن قيمة (F) المحسوبة أكبر من الجدولية فهذا يشير إلى أن نوعية حياة العمل يؤثر في استراتيجية ادارة الازمات في المنظمات المبحوثة إيجابياً ومعنوياً، ومن خلال متابعة معاملات بيتا، يتضح أن (β_1) تبلغ (0.588) وهي قيمة معنوية بدلالة (t) المحسوبة البالغة (8.466)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.671) عند مستوى معنوية (0.05) وهذه المؤشرات تفود إلى قبول الفرضية السادسة .

الجدول (6)

تأثير نوعية حياة العمل يؤثر في استراتيجية ادارة الازمات في المنظمات المبحوثة

F		R ²	β_1	المتغير المستقل
الجدولية	المحسوبة			المتغيرات المعتمدة
2.077	*91.12	0.557	0.962 *(11.81)	الائراء الوظيفي
	*39.945	0.364	0.941 *(8.217)	الادارة بالمشاركة
	*15.568	0.174	0.681 *(5.161)	فرق العمل المدارة ذاتياً
	*80.949	0.382	0.793 *(9.535)	جداول العمل البديلة
	*121.42 3	0.542	0.951 *(10.92)	ادارة النوعية الشاملة
	*48.231	0.322	0.840 *(7.017)	حلقات النوعية
	*96.481	0.532	0.588 *(8.466)	المؤشر الكلي نوعية حياة العمل

() تشير إلى قيمة t المحسوبة D.f = (1 . 38) t الجدولية = 1.671 *P≤ 0.05 N = 40

الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسوب الإلكتروني .

3. اختبار الفرضية السابعة: (يؤثر الهيكل الغرضي ونوعية حياة العمل مجتمعاً في استراتيجية ادارة الازمات في المنظمات المبحوثة إيجابياً ومعنوياً) تشير نتائج تحليل الانحدار المبينة في الجدول (7) إلى وجود تأثير معنوي للهيكل الغرضي ونوعية حياة العمل مجتمعاً في استراتيجية ادارة الازمات ، إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (58.856) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2.077) عن د درجة د حرية

(1.38) وبمستوى معنوية (0.05) وبلغ معامل التحديد R^2 (0.587) ، أي أن نسبة الاختلاف المفسر في استراتيجية إدارة الالتزام بسبب تأثير الهيكل الغرضي ونوعية حياة العمل مجتمعاً تبلغ 58.7% وهي نسبة جيدة وتدل على أن الاختلافات الكلية في استراتيجية إدارة الالتزام تتحدد من خلال معرفة الشركة المبحوثة لمتغيرات الهيكل الغرضي ونوعية حياة العمل ، أما النسبة المؤثرة المتبقية فتود إلى متغيرات عشوائية غير داخلية في نموذج البحث. ومن خلال متابعة معاملات بيتا (β_1) البالغة (0.913) واختبار (t) لها تبين أن قيمة (t) المحسوبة بلغت (8.317) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.671) عند مستوى معنوية (0.05)، وهذا يقود نحو قبول الفرضية السابعة .

الجدول (7) / تأثير الهيكل الغرضي ونوعية حياة العمل مجتمعاً في استراتيجية إدارة الالتزام في المنظمات المبحوثة إيجابياً ومعنوياً

F	R ²	المتغير المستقل	
		الهيكل الغرضي ونوعية حياة العمل مجتمعاً	المتغير المعتمد
الجدولية	المحسوبة	β_1	
2.077	*72.875	0.898 *(9.210)	مرحلة التحضير
	*41.983	0.912 *(7.219)	مرحلة المواجهة
	*28.751	0.679 *(3.544)	مرحلة إعادة الأوضاع
	*58.856	0.913 *(8.317)	المؤشر الكلي (استراتيجية إدارة الالتزام)

() تشير إلى قيمة t المحسوبة D.f = (1 . 38) t الجدولية = 1.671 *P≤
N = 400.05

الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسوب الإلكتروني.

ثالثاً : تحليل أهمية وتباين التأثير: يهدف هذا المحور إلى اختبار الفرضيات الثامنة (يتباين تأثير الهيكل الغرضي ونوعية حياة العمل في استراتيجية إدارة الازمات في المنظمات المبحوثة) وذلك وفقاً للاتي:

1. تحليل تباين أهمية التأثير للمتغيرات المستقلة في المتغيرات المعتمدة

يعكس مضمون هذا التأثير اختبار فرضية الدراسة الثامنة ، وسيتم التحقق منها باستخدام تحليل الانحدار المتدرج وعلى المستوى العام للشركة المبحوثة، إذ يعد تحليل الانحدار المتدرج Stepwise Regression أداة فاعلة لبيان تباين التأثير بين المتغيرات المستقلة في المتغير المعتمد. وكذلك الترتيب حسب أولوية أو أهمية ذلك التأثير ، وقبل التطرق الى تباين التأثير على استراتيجية إدارة الازمات بصفة عامة سيتم تحليل الانحدار المتدرج الخاص باختبار تباين أبعاد الهيكل الغرضي ونوعية حياة العمل من حيث حجم التأثير وأهميته في ابعاد استراتيجية إدارة الازمات، كما في الجداول (8) و (9) و (10)، وكما يلي :

الجدول (8) / نتائج تحليل الانحدار المتدرج لبيان تباين تأثير الهيكل الغرضي ونوعية حياة العمل مجتمعاً من حيث الأهمية والتأثير في مرحلة التحضير في المنظمات المبحوثة

F	R ²	β_1	المؤشرات الاحصائية	المتغيرات الداخلة في النموذج	المرحلة
الجدولية	المحسوبة				
2.077	*28.16 9	0.60	0.969 *(10.38)	الغرضية الادارية ، الغرضية التشغيلية ، الاثراء الوظيفي ، الادارة بالمشاركة ، فرق العمل المدارة ذاتياً ، جداول العمل البديلة ، ادارة النوعية الشاملة ،حلقات النوعية	الاولى
	*35.46 4	0.599	0.964 *(11.312)	الغرضية الادارية، ، الاثراء الوظيفي ، الادارة بالمشاركة ، فرق العمل المدارة ذاتياً جداول العمل البديلة ، ادارة النوعية الشاملة ، حلقات النوعية	الثانية

() تشير إلى قيمة t المحسوبة D.f = (1 . 38) t الجدولية = 1.671 *P≤
N = 400.05

الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسوب الإلكتروني.

أ. اختبار تباين التأثير في مرحلة التحضير : يتضح من الجداول (8) تباين الأبعاد لكل من الهيكل الغرضي ونوعية حياة العمل في مرحلة التحضير ، من حيث أهمية التأثير وحجمه. فعبر العديد من المراحل نلاحظ تغير مقدار التأثير بدلالة R² حيث بلغ في المرحلة الاولى ما مقداره (60%) مع كل المتغيرات المستقلة ، وفي المرحلة الثانية وبعد استبعاد الغرضية التشغيلية، فقد

بلغ R^2 ما مقداره (59.9%). وهذا يعني ان الغرضية الادارية لوحدها مع نوعية حياة العمل يشكل تأثيرها (59.9%) في مرحلة التحضير. وهذا مؤشر لتباين التأثير والذي يعد مساعدا لقبول الفرضية الثامنة .

ب. اختبار التباين التأثير في مرحلة المواجهة : يتضح من معطيات الجدول (9) أن أكثر المتغيرات تأثيراً من حيث الأهمية كان بعد الغرضية الادارية ، وفرق العمل المدارة ذاتياً ، وجداول العمل البديلة ، ، ويدعم ذلك قيمة (R^2) البالغة (0.391) في حالة وجودهما لوحدهما في المتغير المعتمد. ثم جاءت الغرضية الادارية ، والغرضية التشغيلية مع فرق العمل المدارة ذاتياً ، وجداول العمل البديلة في المرتبة الثانية بدخولها من حيث الأهمية ويتضح ذلك من ارتفاع قيمة (R^2) ليصل إلى (0.407)، وأخيراً حلت الغرضية الادارية ، والغرضية التشغيلية إلى جانب الاثراء الوظيفي ، والادارة بالمشاركة ، وفرق العمل المدارة ذاتياً ، وجداول العمل البديلة من حيث الأهمية اذ بلغ حجم تأثيرها (0.410)، وشكل الأنموذج بشكله النهائي تغيراً في معامل التحديد الذي ارتفع ليصل إلى (0.412)، وان ما عكسته النتائج تقرنا من قبول الفرضية الثامنة

الجدول (9) / نتائج تحليل الانحدار المتدرج لبيان تباين تأثير الهيكل الغرضي ونوعية حياة العمل مجتمعاً من حيث الأهمية والتأثير في مرحلة المواجهة في المنظمات المبحوثة

F	R ²	β_1	المؤشرات الاحصائية	المرحلة
الجدولية	المحسوبة		المتغيرات الداخلة في النموذج	
2.077	*13.17 1	0.412	0.899 *(6.872)	الاولى
	*16.49 4	0.410	0.888 *(7.059)	الثانية
	21.975	0.407	0.877 (7.197)	الثالثة
	*13.17 1	0.391	0.830 *(8.073)	الرابعة

() تشير إلى قيمة t المحسوبة D.f = (1 . 38) t الجدولية = 1.671 ≤ P*

(الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسوب الإلكتروني) N = 400.05

ج. اختبار التباين التآثير في مرحلة إعادة الأوضاع: يتضح من معطيات الجدول (10) أن أكثر المتغيرات تأثيراً من حيث الأهمية كانت الاثراء الوظيفي ، والادارة بالمشاركة، وادارة النوعية الشاملة ، وحلقات النوعية ، ويدعم ذلك قيمة (R^2) البالغة (0.134) في حالة وجودهما لوحدهما في المتغير المعتمد. ثم جاءت الغرضية التشغيلية مع الاثراء الوظيفي ، والادارة بالمشاركة، وادارة النوعية الشاملة ، وحلقات النوعية في المرتبة الثانية بدخولها من حيث الأهمية ويتضح ذلك من ارتفاع قيمة (R^2) ليصل إلى (0.150)، وأخيراً حلت الغرضية التشغيلية إلى جانب الاثراء الوظيفي ، والادارة بالمشاركة ، وفرق العمل المدارة ذاتياً ، وجداول العمل البديلة ، وادارة النوعية الشاملة ، وحلقات النوعية من حيث الأهمية اذ بلغ حجم تأثيرها (0.161)، ولم يشكل النموذج بشكله النهائي تغيراً في معامل التحديد الذي بقيت قيمته (0.161)، وبناءً على ما عكسته النتائج نتجه نحو تقبل الفرضية الثامنة .

الجدول (10) / نتائج تحليل الانحدار المتدرج لبيان تباين تأثير الهيكل الغرضي ونوعية حياة العمل مجتمعاً من حيث الأهمية والتأثير في مرحلة إعادة الأوضاع في المنظمات المبحوثة

F	المؤشرات الاحصائية		β_1	R^2	المرحلة
الجدولية	المحسوبة				
2.077	*3.608	0.161	0.561 (3.597)*		الاولى
	4.557	0.161	0.556 (3.467)		الثانية
	*5.669	0.150	0.482 (3.372)		الثالثة
	7.534	0.134	0.51 (3.998)		الرابعة

() تشير إلى قيمة t المحسوبة D.f = (1 . 38) t الجدولية = 1.671 $P \leq$
N = 400.05

الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسوب الإلكتروني.

د. اختبار تباين التأثير في استراتيجية إدارة الازمات (المؤشر الكلي) : يتضح من معطيات الجدول (11) أن أكثر متغيرات تأثيراً من حيث الأهمية كانت الهيكل الغرضي ونوعية حياة العمل والتي تحظى بأهمية بالغة في التأثير في استراتيجية إدارة الازمات ، إذ أن تحليل الانحدار المتدرج يعطيها الأولوية من حيث الأهمية والتأثير، وهي تفسر لوحدها (51%) من التغيرات الحاصلة في استراتيجية إدارة الازمات. في المرحلة الاولى من التحليل ، وتم في المرحلة الثانية استبعاد الغرضية التشغيلية، ورغم ذلك لم تتغير قيمة R^2 وبقيت قيمتها (51%) . وقد شهد نموذج التحليل اختلاف في قيمة F المحسوبة حيث بلغت قيمتها في المرحلة الاولى (19.58) ، وازدادت قيمتها في المرحلة الثانية لتصبح (24.73) اما قيمة B1 فلم تشهد الا تغيراً طفيفاً حيث بلغت قيمتها في المرحلة الاولى (0.81) وبلغت في المرحلة الثانية ما مقداره (0.811) ، وبلغت قيمة t المحسوبة في المرحلة الاولى (8.825) وفي الثانية (9.509) وهي قيم معنوية بدلالة t الجدولية البالغة 1.671 ، وبذلك يفسر النموذج بدلالة (R^2) (51%) من التغيرات في استراتيجية إدارة الازمات ، وبذلك وبناء على تباين التأثير على كل مرحلة من مراحل استراتيجية إدارة الازمات والمؤشر الكلي نستطيع الاقتراب من قبول الفرضية الثامنة ، وللبت بقبولها سيتم اجراء التحليل العنقودي كما سيأتي :

الجدول (11)

نتائج تحليل الانحدار المتدرج لبيان تباين تأثير الهيكل الغرضي ونوعية حياة العمل مجتمعاً من حيث الأهمية والتأثير في استراتيجية إدارة الازمات في المنظمات المبحوثة

المرحلة	المؤشرات الاحصائية		β_1	R^2	F	
	المتغيرات الداخلة في النموذج				المحسوبة	الجدولية
الاولى	الغرضية الادارية ، الغرضية التشغيلية ، الاثراء الوظيفي ، الادارة بالمشاركة ، فرق العمل المدارة ذاتياً ، جداول العمل البديلة ، ادارة النوعية الشاملة ، حلقات النوعية		0.81 *(8.825)	0.510	19.58 0	2.077
الثانية	الغرضية الادارية ، الاثراء الوظيفي ، الادارة بالمشاركة ، فرق العمل المدارة ذاتياً جداول العمل البديلة ، ادارة النوعية الشاملة ، حلقات النوعية		0.811 *(9.502)	0.510	24.73 0	

() تشير إلى قيمة t المحسوبة D.f = (1 . 38) t الجدولية = 1.671 $P \leq$
N = 400.05

2. التحليل العنقودي: يلحظ من نتائج تحليل الانحدار المتعدد والمتدرج اعلاه لأبعاد الهيكل الغرضي (الغرضية الادارية ، والغرضية التشغيلية) وابعاد نوعية حياة العمل (الاثراء الوظيفي ، الادارة بالمشاركة ، فرق العمل المدارة ذاتياً ، جداول العمل البديلة ، ادارة النوعية الشاملة ، حلقات النوعية) أنه كان على متغير مستحبيب واحد (متغير معتمد) أي (على كل بعد من أبعاد استراتيجية ادارة الازمات) الذي مثلّ (معدل قيم متغيرات الأبعاد) بما تحتويه من متغيرات مرحلة التحضير ، ومرحلة المواجهة ، ومرحلة إعادة الأوضاع. ويبين الجدول (12) توزيع العناقيد التي تم التوصل اليها .

جدول (12) توزيع العناقيد

رقم العنقود د	المتغيرات																					
	Y3 مرحلة إعادة الأوضاع ع		Y2 مرحلة المواجهة		X3 الاثراء الوظيفي في		X4 الادارة بالمشار كة		X5 فرق العمل المدارة ذاتياً		Y1 مرحلة التحضير		X2 الغرض ية التشغيل ية		X6 جداول العمل البديلة		X7 ادارة النوع ية الشاملة		X8 حلقات النوع ية		X1 الغرضية الادارية	
1	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
2	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
3	x		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
4	x		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
5	x		x		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
6	x		x		x		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
7	x		x		x		x		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
8	x		x		x		x		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
9	x		x		x		x		x		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
10	x		x		x		x		x		x		x	x	x	x	x	x	x	x	x	
11	x		x		x		x		x		x		x		x	x	x	x	x	x	x	

كما يتضح من الشكل (1) ادناه ان المتغيرات X6,X7,X8,X1,X2,X3,X4,X5,Y1 شكلت العنقود الاول والتي تمثل على التوالي جداول العمل البديلة، وادارة النوعية الشاملة، وحلقات

الشكل (1) الشكل المتشجر

CASE	0	5	10	15	20	25
------	---	---	----	----	----	----

(98)

الاستنتاجات والمقترحات

اولاً: الاستنتاجات :

1. أفرزت نتائج الوصف والتشخيص الاهتمام الكبير الذي تبديه إدارة المنظمات المعنية بالبحث بالهيكل الغرضي ونوعية حياة العمل واستراتيجية ادارة الازمات.
2. أظهرت نتائج التحليل وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين الهيكل الغرضي ونوعية حياة العمل في المنظمات المبحوثة.
3. بينت نتائج التحليل وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين الهيكل الغرضي واستراتيجية ادارة الازمات في المنظمات المبحوثة.
4. اشار التحليل وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين نوعية حياة العمل واستراتيجية ادارة الازمات في المنظمات المبحوثة.
5. أظهرت نتائج التحليل وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين الهيكل الغرضي ونوعية حياة العمل مجتمعنا واستراتيجية ادارة الازمات في المنظمات المبحوثة.
6. اوضحت نتائج التحليل وجود اثر ذا دلالة معنوية للهيكل الغرضي في استراتيجية ادارة الازمات في المنظمات المبحوثة.
7. أظهرت نتائج التحليل وجود اثر ذا دلالة معنوية لنوعية حياة العمل في استراتيجية ادارة الازمات في المنظمات المبحوثة.
8. كشفت نتائج التحليل وجود اثر ذا دلالة معنوية للهيكل الغرضي ونوعية حياة العمل مجتمعنا في استراتيجية ادارة الازمات في المنظمات المبحوثة.
9. أظهرت النتائج وجود تباين التأثير للهيكل الغرضي ونوعية حياة العمل في استراتيجية ادارة الازمات في المنظمات المبحوثة

ثانياً: المقترحات

- 1- أن يقوم إدارة المستشفى بالتركيز على استراتيجية ادارة الازمات بكل مراحلها ، وأعتماـد البرامج الخاصة والحديثة بنوعية حياة العمل، بين الأطباء والأخصائيين والملاكات الطبية المهنية والتمريضية.
- 2- على المنظمات المبحوثة الاستعداد للتعامل مع الازمات وجميع الحالات الغير المتوقعة ، وزيادة القدرة على إثارة المنافسات البناءة ، وقدرات الأتصال ، وأبداء المساعدات ، وتحسين درجات الثقة بين المستويات الإدارية داخل المؤسسات الصحية .

المصادر

أولاً. المصادر العربية

أ. الرسائل الجامعية

- 1.العاني، ألاء عبد الموجود عبد الجبار (2002) اثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في دعم برامج إدارة الجودة الشاملة ، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة الموصل
- 2.عودة ، رهام راسم (2008) واقع ادارة الازمات في مؤسسات التعليم العالي بقطاع غزة ، دراسة تطبيقية على الجامعة الاسلامية ، رسالة ماجستير ، كلية التجارة ، الجامعة الاسلامية ، غزة ، فلسطين
- 3.آل سعود ، محمد (2007) دور الأجهزة الإعلامية في إدارة الأزمات ،رسالة ماجستير في الإدارة ، جامعة نايف للعلوم الأمنية ، المملكة السعودية.
- 4.الشعلان ، فهد احمد (2002) القيادات وإدارة الأزمات دراسة تحليلية لدور القيادات في التعامل مع الأزمات في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية ، جامعة نايف لعلوم الأمنية ،المملكة العربية السعودية
- 5.الناجي ، فهد علي (2012) اثر استراتيجيات ادارة الازمات الحديثة على الاداء التسويقي - دراسة ميدانية على الشركات الصناعية الدوائية البشرية في مدينة عمان الكبرى ، رسالة ماجستير ، جامعة الشرق الاوسط ، كلية الاعمال ، عمان ، الاردن
- 6.الطيب، ايهاب محمود عايش(2008) اثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية- غزة، فلسطين.
- 7.الفضل، سما سعد خيرالله (2006) اثر المناخ الأخلاقي في نوعية حياة العمل والرضا الوظيفي في عينة من المستشفيات العراقية، رسالة ماجستير (غير منشورة) ، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- 8.الملاح ، اسراء طارق حسين (2005) نظام الوقت المرن كأداة لتحسين نوعية حياة العمل ، رسالة ماجستير (غير منشورة) ، كلية الادارة والاقتصاد . جامعة الموصل
9. الخفاجي ، كرار صالح (2010) تأثير المتغيرات البيئية في إدارة الازمات الاستراتيجية ، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية الادارة والاقتصاد . جامعة الكوفة.

أ. الدوريات.

1. محمد ، إيثار عبد الهادي ، (2011) إستراتيجية إدارة الأزمات: تأطير مفاهيمي على وفق المنظور الإسلامي ، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية / كلية الادارة والاقتصاد / جامعة بغداد ، المجلد (17) ، العدد (64) ، كانون الأول .
2. ايوب ، ناديا حبيب (2000) العوامل المؤثرة على السلوك الاداري الانتقائي لدى المديونيين في قطاع البنوك التجارية السعودية ، مجلة الادارة العامة ، المجلد 40 ، العدد 1 ، الرياض - المملكة العربية السعودية .
3. عبابنة، رائد اسماعيل (1997) الاغناء الوظيفي في الاجهزة الحكومية ، دراسة ميدانية بمحافظة اربد في الاردن ، مجلة الاداري ، العدد 7 ، مسقط - سلطنة عمان.
4. عبد الرزاق، احمد (2001) صيانة الموارد البشرية ومخاطر التفوق المعلوماتي الغربي ، المجلة العراقية للعلوم الادارية ، المجلد 1 العدد 2 .
5. السيد ،جهيمان (1999) المؤتمر السنوي الثالث لإدارة الأزمات والكوارث ، مجلة الأهرام السياسية الدولية ، السنة الخامسة والثلاثون، العدد 135

ب. الكتب :

- 1.برنوطي، سعاد نايف (2001) ادارة الموارد البشرية ، دار وائل للطباعة والنشر ، عمان
- 2.عباس، سهيلة محمد،علي، حسين علي (2003) ادارة الموارد البشرية ، دار وائل للطباعة والنشر ، عمان .
- 3.العطية، ماجدة (2003) سلوك المنظمة ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، عمان
- 4.الهيتمي، خالد عبد الرحيم مطر (2003) ادارة الموارد البشرية ، دار وائل للنشر ، عمان.
- 5.هاشم، زكي محمود (1989) ادارة الموارد البشرية ، ذات السلاسل للطباعة والنشر والتوزيع ، الكويت .
- 6.احمد ، إبراهيم احمد (2002) إدارة الأزمات الأسباب والعلاج ، دار الفكر العربي
- 7.الخصيري، محسن أحمد (2000) إدارة الأزمات ، القاهرة، مجموعة النيل العربية، ط 2،.
- 8.عز الدين ، احمد (1990) إدارة الأزمات في الحدث الإرهابي ، الرياض ، المملكة السعودية.
- 9.ماهر ، احمد ، إدارة الأزمات ، الدار الجامعية ، مصر ،2006.
- 10.الطاهر ، فهميم ابراهيم (2009) ادارة الازمات ، عالم الكتب الحديثة ، القاهرة ، الطبعة الاولى .
- 11.ابو قحف (1999) ادارة الازمات ، مطبعة الاشعاع ، القاهرة .

12. احمد ، ابراهيم احمد (2002) ادارة الازمات : الاسباب والعلاج ، دار الفكر العربي ، القاهرة ،
 13. حمود، خضير كاظم، واللوزي، موسى سلامة (2008) مبادئ إدارة الأعمال، دار إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
 14. السالم، مؤيد سعيد (2000) نظرية المنظمة، الهيكل والتصميم ، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن. ط1
 15. السالم، مؤيد سعيد (2005) نظرية المنظمة، الهيكل والتصميم ، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن. ط2
 16. العنزي ، سعد علي ، صالح ، احمد علي (2009) ادارة راس المال الفكري في منظمات الاعمال ، دار اليازوري، الاردن
 17. الهيتي، خالد عبد الرحيم (2010) إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
 18. الهيتي، خالد عبد الرحيم (2003) إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، الطبعة الاولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان
- ثانيا : المصادر الاجنبية

A – Articles

1. Schmidt, Thomas, 2006, A Review of Structure in Fives; Designing Effective Organizations, American Journal of Management Care, Vol.8, No. 2.
2. Sinha.Chandanshu, 2012, Factors affecting quality of work life: Empirical evidence from Indian organizations, Australian Journal of Business and Management Research, vol.1, no.11.

B – Books:

1. Certo,Samuel.,C , 1997 , modern management, 7th ed , Hill– inc, U . S . A.
2. Goatsch,David.,L& Davis,Stanley.,B , 1997 , introduction to total Quality management , production , processing and services , 2th ed , prentice – Hall – U. S . A

3. Noe, Raymond., A, John R. Hollenbeck , Barry Gerhart & Patrick M .Wright , 2003 , Human resource management , Mc Graw – hill companies , inc , U . S . A .
4. Torrington, Derek., 2002 , Hall, Laura & Stephen, Taylor , Human Resource management , 5th ed , prentice – Hall – London .
5. Gabson, James I., et. al., 2003, Organization: Behavior, Structure, Processes, McGraw–Hill Irwin, U.S.A.
6. Hatch, Mary Jo, 1997, Organization Theory: Modern, Symbolic, and Postmodern Perspectives, Oxford University Press, Great Britain.
7. Mintzberg, Henry, 1979, The Structuring of Organization, Prentice–Hall, Englewood Cliffs, N . J., USA.
8. Robbins, Stephen P., & Judge, Timothy A., 2009, Organization Behavior, 13th.ed., Prentice–Hall, Inc., Upper Saddle River, New Jersey.
9. Robbins, Stephen P., 1990, Organization Theory: Structure, Design and Applications, Prentice–Hall, Englewood Cliffs, New York.

ملحق (1)

توزيع عينة البحث حسب الجنس والشهادة وعدد سنوات الخدمة والمهنة والمنصب .

ت	الجنس	العدد	النسبة المئوية
1	ذكر	29	%72.5
2	انثى	11	%27.5
	المجموع	40	%100
ت	الشهادة	العدد	النسبة المئوية
1	دكتوراه	1	%2.5
2	ماجستير	4	%10
3	دبلوم عالي	5	%12.5
4	بكالوريوس	9	%22.5
5	دبلوم	13	%32.5
6	إعدادية	3	%7.5
7	متوسطة	5	%12.5

المجموع		40	%100
ت	عدد سنوات الخدمة	العدد	النسبة المئوية
1	أقل من 5	9	%22.5
2	5 - 9	10	%25
3	10 - 14	4	%10
4	15 - 19	6	%15
5	20 - 24	7	%17.5
6	25 - فأكثر	4	%10
المجموع		40	%100
ت	المهنة	العدد	النسبة المئوية
1	طبيب إختصاص	3	%12,16
2	طبيب ممارس	5	%13,51
3	طبيب أسنان	1	%2,5
4	صيدلي	4	%14,86
5	إداريين ومحاسبين	16	%8,12
6	تمريض	5	%10,81
7	مختبري وذوي المهن الصحية	6	%12,16
المجموع		40	%100
ت	المنصب	العدد	النسبة المئوية
1	مدير عام	1	%2,5
2	مدير مستشفى	10	%25
3	معاون مدير	9	%22,5
4	مدير قسم	20	%50
المجموع		40	%100

ملحق (2)

التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية

لمتغير الهيكل الغرضي

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق بشدة (1)		لا اتفق (2)		محايد (3)		اتفق (4)		اتفق بشدة (5)		الفقرات
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
0.81	3.9	-	-	7.5	3	15	6	60	24	17.5	7	X ₁
1.298	3.82	10	4	7.5	3	15	6	35	14	32.5	13	X ₂
0.852	4.125	2.5	1	2.5	1	15	6	45	18	35	14	X ₃
0.777	3.9	2.5	1	2.5	1	17.5	7	60	24	17.5	7	X ₄
0.808	3.75	2.5	1	-	-	30	12	40	16	27.5	11	X ₅
0.697	3.975	-	-	-	-	25	10	52.5	21	22.5	9	X ₆
0.839	3.75	-	-	7.5	3	20	8	55	22	17.5	7	X ₇
0.814	3.95	2.5	1	5	2	17.5	7	70	28	7.5	3	X ₈
0.861	3.896	1.875		4.376		19.375		52.187		22.187		المعدل
0.861	3.896	6.251				19.375		74.374				مجموع الاتفاق وعدم الاتفاق

ملحق (3)

التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية

لمتغير نوعية حياة العمل

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق بشدة (1)		لا اتفق (2)		محايد (3)		اتفق (4)		اتفق بشدة (5)		الفقرات
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
1.132	4	5	2	7.5	3	17.5	7	40	16	30	12	X ₉
1.051	3.65	5	2	5	2	32.5	13	35	14	22.5	9	X ₁₀
1.097	3.775	-	-	5	2	17.5	7	55	22	22.5	9	X ₁₁

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق بشدة (1)		لا اتفق (2)		محايد (3)		اتفق (4)		اتفق بشدة (5)		الفقرات
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
0.782	3.95	5	2	7.5	3	27.5	11	32.5	13	27.5	11	X ₁₂
0.861	3.975	-	-	7.5	3	15	6	50	20	27.5	11	X ₁₃
0.697	3.975	-	-	-	-	25	10	52.5	21	22.5	9	X ₁₄
0.839	3.75	-	-	7.5	3	20	8	55	22	17.5	7	X ₁₅
0.814	3.95	2.5	1	5	2	17.5	7	70	28	7.5	3	X ₁₆
1.132	4	5	2	7.5	2	17.5	7	45	18	25	10	X ₁₇
1.051	3.65	5	2	5	2	32.5	13	40	16	17.5	7	X ₁₈
1.097	3.775	-	-	5	2	17.5	7	57.5	23	20	8	X ₁₉
0.782	3.95	5	2	7.5	3	27.5	11	30	12	30	12	X ₂₀
0.944	3.886	2.708		5.833		22.291		46.875		22.5		المعدل
0.944	3.886	8.541				22.291		69.375				مجموع الاتفاق وعدم الاتفاق

ملحق (4)

التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية
لمتغير استراتيجي إدارة الازمات

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق بشدة (1)		لا اتفق (2)		محايد (3)		اتفق (4)		اتفق بشدة (5)		الفقرات
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
0.777	3.9	-	-	2.5	1	27.5	11	47.5	19	22.5	9	X ₂₁
0.693	4.075	-	-	2.5	1	12.5	5	60	24	25	10	X ₂₂
0.997	4.075	5	2	2.5	1	10	4	50	20	32.5	13	X ₂₃
1.047	3.925	2.5	1	7.5	3	20	8	35	14	35	14	X ₂₄

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق بشدة (1)		لا اتفق (2)		محايد (3)		اتفق (4)		اتفق بشدة (5)		الفقرات
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
0.986	3.725	2.5	1	5	2	35	14	25	10	32.5	13	X ₂₅
1.037	3.769	-	-	5	2	20	8	45	18	30	12	X ₂₆
0.991	3.875	2.5	1	5	2	25	10	37.5	15	30	12	X ₂₇
1.231	3.85	5	2	2.5	1	15	6	42.5	17	35	14	X ₂₈
1.09	3.8	5	2	7.5	3	17.5	7	40	16	30	12	X ₂₉
1.036	4.05	5	2	5	2	17.5	7	42.5	17	30	12	X ₃₀
0.863	4.15	2.5	1	2.5	1	7.5	3	52.5	21	35	14	X ₃₁
0.871	3.9	-	-	7.5	3	12.5	5	47.5	19	32.5	13	X ₃₂
0.968	3.884	2.5		4.584		18.333		43.75		30.833		المعدل
0.968	3.884	7.084				18.333		74.583				مجموع الاتفاق وعدم الاتفاق