

واقع جودة الحياة الوظيفية للعاملين بجامعة الملك خالد وآليات تطويرها

د. أمل محمد حسه البدوي

أستاذ التخطيط التربوي المساعد كلية التربية جامعة الملك خالد

المستخلص:

هدف البحث تعرف واقع جودة الحياة الوظيفية للعاملين بجامعة الملك خالد ووضع عدد من الآليات لتطويرها، واستخدم البحث لاستبانة كأداة لجمع المعلومات وطبقت على عينة من أعضاء هيئة التدريس والإداريين، وبلغت عينة أعضاء هيئة التدريس (349) عضواً، (342) إدارياً بحيث تكون إجمالي العينة (691) مفردة، وأسفر البحث عن عدة نتائج منها: موافقة أفراد عينة البحث بدرجة متوسطة حول واقع أبعاد جودة الحياة الوظيفية (بعد المشاركة في اتخاذ القرارات، وبعد الأجور والمكافآت، وبعد الاستقرار والأمان الوظيفي، وبعد التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية) للعاملين بجامعة الملك خالد؛ ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين البحث حول واقع جودة الحياة الوظيفية للعاملين بجامعة الملك خالد تعزي لمتغيرات (الجنس، الوظيفة الحالية) مع عدد من الآليات لكل بعد من أبعاد جودة الحياة الوظيفية للعاملين بجامعة الملك خالد؛ كما أوصى البحث بإنشاء وحدة مهمتها متابعة تحقيق جودة الحياة الوظيفية لجميع العاملين بالجامعة، وعمل استطلاعات ومسوحات دورية لتوقعاتهم المرجوة من القيادات، وتفعيل القوانين والأنظمة وتطبيقها على الجميع بدون محاباة، أو تحيز لفئة دون أخرى، ومتابعة تنفيذ الخطط التشغيلية لكل قسم وإدارة بمرونة مع الحفاظ على نظام العمل.

الكلمات المفتاحية:ياة الوظيفية، والمشاركة في اتخاذ القرار، والأجور والمكافآت، والاستقرار والأمان الوظيفي، والتوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية.

Abstract:

The goal of the research is to know the reality of the quality of the career of the employees of King Khalid University and develop a number of mechanisms for its development, and the research used descriptive curriculum, and questionnaire as a tool for collecting information and applied to a sample of faculty and administrators, and the sample of faculty members (349) members, (34) 2) Administratively so that the total sample (691) is single, and the research resulted in several results, including: the approval of the individuals of the research sample to a medium degree on the reality of the dimensions of the dimensions of career quality (after participation in decision-making, after wages and bonuses, after stability and job security, and after balance between Personal and career life (for employees of King Khalid University; Apply them to everyone without favouritism, or bias of one category over another, and follow-up the implementation of the operational plans of each department and management flexibly while maintaining the system of work.

Keywords: Quality of career, participation in decision-making, wages and rewards, stability and job security, and the balance of personal and career life.

المقدمة:

هو كائن بشري له العديد من المشاعر والاهتمامات الشخصية والتي ما لم يتم مراعاتها تلقى بظلالها السيئة على أداء العاملين، ومن ثم على أداء المؤسسات التي يعملون بها، والجامعة هي إحدى المؤسسات المجتمعية التي تؤثر في المجتمع وتتأثر به، حيث أنها مؤسسة تربوية قائمة على خدمة المجتمع وتحقيق أهدافه وغاياته وطموحاته. (إبراهيم، ٢٠١٣: ٢٩٦)

وتعتبر جودة الحياة الوظيفية وسيلة لتعزيز القدرات التنافسية للمؤسسات المعاصرة في ظل المتغيرات العالمية في عالمنا المعاصر، حيث يجب على المؤسسة التي تسعى إلى تحقيق مزايا تنافسية إجراء تحسينات مستمرة في بيئتها الداخلية معتمدة على مداخل تحسين جودة الحياة الوظيفية ليحدث التفاعل الإيجابي بين كل من العاملين بمختلف المستويات الوظيفية وإدارة المؤسسة، فكلما تميزت بيئة العمل بالقبول من جانب العاملين ساهم ذلك في الحصول على أداء أفضل مما يحقق أهداف العاملين والمؤسسة، وتتعلق بالظروف والبيئة المناسبة للعمل التي تدعم وتزيد من رضا العاملين عن طريق توفير بيئة عمل آمنة ونظم ملائمة للمكافآت وفرص متاحة للتطوير الوظيفي والنمو. (الحمداني، والخولاني، ٢٠١٩: ٧٣) (البربري، ٢٠١٦: ١٧).

كما تسهم جودة الحياة الوظيفية في تهيئة العوامل والظروف البيئية المناسبة في مكان العمل بما يدعم الرضا الوظيفي للعاملين خاصة فيما يتعلق بالأمان الوظيفي والتعويضات وفرص الترقى والاهتمام بالموارد البشرية؛ مما يساعد على تحقيق أهداف العمل بتناغم بما يتوافق مع متغيرات العصر المتسارعة، وتحسين إنتاجية قوة العمل في المؤسسات. (حسين، عبد الكريم، ٢٠٢٠: ٥١٣)

وتعتبر جودة الحياة الوظيفية مؤشراً مهماً يسهم في تحقيق جودة الخدمات المقدمة للعاملين من خلال

تشهد المؤسسات في القرن الحالي عدد من التغيرات المتسارعة وذلك بسبب تأثير العوامل التكنولوجية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية وهذه التغيرات بطبيعتها أجبرت العديد من المؤسسات في جميع أنحاء العالم لعمل تحولات جوهرية من أجل الحفاظ على البقاء والازدهار وتغيير الاتجاهات والأفكار لتحافظ على نجاحها من خلال التركيز على جودة حياة العمل التي أصبحت من محددات نجاح واستقرار المؤسسات في العصر الحديث؛ حيث تعد مواردها البشرية أهم الموارد الاستراتيجية لها، ويعتمد نجاح أي مؤسسة أو بيئة عمل بشكل مباشر على كفاءة استخدامها لمواردها البشرية حيث تعد مصدر الميزة التنافسية المستدامة لها.

ولذلك بدأ الاهتمام بالموارد البشرية بشكل واسع؛ حيث خصصت لها الكثير من البحوث والدراسات في شتى المجالات وذلك للرفع من المستوى المعرفي والتكنولوجي لرأس المال البشري الذي يعد القوة الأساسية للتطور ومسيرة المستجديات البيئية، وبدأت المؤسسات الكبيرة مشاريع شاملة ومتكاملة لتحسين إنتاجية قوة العمل، ودراسة جودة حياة العمل وكيفية تحسينها. (خالد، ٢٠١٥: ١٢٠)، وتعد جودة الحياة الوظيفية Quality of Work Life من المفاهيم الحديثة والمعاصرة، وقد بدأ الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية داخل المؤسسات من خلال إعداد المشاريع الشاملة والمتكاملة لتحسين إنتاجية العاملين وتطوير أدائهم والتخلص من العقبات التي تحول دون تقدمها وتطويرها (حمادنه، ٢٠١٩: ١٠٣) كما تعد جودة الحياة الوظيفية من القضايا التي احتلت مكاناً متميزاً في أدبيات إدارة الموارد البشرية؛ لأنها مفهوم يحتوي على العديد من العناصر التي تمس أداء المؤسسات مباشرة وتؤثر عليها، ويلمس الحياة الشخصية للعاملين باعتبار أن الفرد

والشفافية في العمل، وروح الفريق بين العاملين، والمشاركة في اتخاذ القرارات، وتبادل المعلومات من أجل زيادة وتنمية القدرات المعرفية للعاملين، ومن هنا يظهر دور القيادات في تحقيقها بما يخدم أهداف الجامعة، وإيجاد بيئة تشعر الفرد بالانتماء والأمان والاحترام، مما يرفع من روحه المعنوية ويحقق الإشباع لحاجاته ويسهم في تحسين أدائه (منصور، ٢٠١٦: ٢) (الجعفرية، ٢٠١٤) (ثورية، ٢٠١٧: ١٩).

وانطلاقاً من ذلك فقد احتل موضوع تحسين جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في الجامعة أهمية كبيرة لكونها أداء لتمكين الجامعة من تحقيق أهدافها وللتغلب على كثير من مشكلات التطوير بها، وقد أظهرت نتائج العديد من الدراسات المسحية أن الاهتمام بتحسين مستوى جودة الحياة الوظيفية يؤدي إلى تحسين مستوى أداء العاملين والعمل ككل. (Zare, et al., 2014)

مشكلة البحث:

بالرغم من الاهتمام بتحقيق جودة الحياة الوظيفية بالجامعات إلا أن هناك العديد من الدراسات التي أشارت إلى وجود معوقات تواجه تحقيق جودة الحياة الوظيفية للعاملين ومنها دراسة (الخزاعلة، ٢٠١٤) التي أشارت إلى أن الرضا الوظيفي لدى موظفي جامعة الملك فيصل جاء متوسطاً، وتوصلت نتائج دراسة (البليهد، ٢٠١٤) أن الرضا الوظيفي عن العمل لدى العاملين بجامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن جاء بدرجة متوسطة، مما يؤثر على تحقيق جودة الحياة الوظيفية للعاملين، وأظهرت نتائج دراسة (العقيلي، ٢٠١٤) وجود تفاوت في آراء العاملين بجامعة الملك سعود بالرياض حول مستوى الرضا عن الأجر، ووجود علاقة قوية طردية ذات دلالة إحصائية بين أخلاقيات العمل الوظيفية ومستوى الرضا الوظيفي .

وأظهرت دراسة (المجنوني، ٢٠١١) أن مشاركة العاملين بجامعتي أم القرى بمكة والملك

تعبير الفرد عن شعوره بالرضا والسعادة وقدرته على إشباع حاجاته من خلال ثراء البيئة ورفي الخدمات في المجالات الصحية والاجتماعية والتعليمية والنفسية مع حسن إدارته للوقت والاستفادة منه. (القصيري، ٢٠١٤: ١٧٢)، وتساعد جودة الحياة الوظيفية في إيجاد بيئة عمل آمنة وصحية ومناسبة للعاملين، تتوافر فيها أشكال مشاركتهم في عمليات القيادة وصنع القرارات واتخاذها والاهتمام بالحياة الشخصية بما يحقق التوازن بين بيئة العمل ومتطلباتهم الشخصية، وتمثل جودة الحياة الوظيفية الأعمال والممارسات التي تقوم بها القيادة العليا من أجل إرضاء العاملين، وشعورهم بالثقة والأمان والاستقرار في حياتهم الوظيفية وهي أحد مصادر رضا العاملين، ومؤشراً للمناخ الخاص الذي تتميز به الجامعة، والذي يمكن أن يساعدها في إطلاق طاقات العاملين تحقيقاً لأهدافها المرجوة (ديوب، ٢٠١٤).

كما تعتبر جودة الحياة الوظيفية من أولويات المسؤولين بالجامعات لأهميتها في الارتقاء بمستوى الأداء المهني للعاملين وإسهاماتهم الأكاديمية والإدارية، علاوة على دورها في تحسين مستوى الصحة النفسية لديهم ودافعيتهم للإنجاز واتجاهاتهم، ومن ثم شهدت السنوات الأخيرة اهتماماً متزايداً من قبل الجامعات نحو تبني مفهوم جودة الحياة الوظيفية لدى منسوبيها بهدف تحقيق أهدافها. (أحمد، ٢٠١٥: ٣٩٦) وتمثل جودة الحياة الوظيفية في الجامعات أهمية كبيرة، نظراً لأن حصيلتها سواء بالإيجاب أو السلب لها انعكاساتها الكبيرة على أداء العاملين فيها؛ حيث الحفاظ على أدائهم في تلك الجامعات بمثابة هدف تسعى له، وتعتبر جودة الحياة الوظيفية وسيلة لتعزيز القدرات التنافسية للجامعات في ظل المتغيرات العالمية (الزيادي، ٢٠١٥: ٢٥٧) (النجار، ٢٠٢٠: ١٠٦)

وتؤثر جودة الحياة الوظيفية على نجاح الجامعة وتطورها من خلال توفير بيئة عمل تتسم بالوضوح

عبدالعزیز بجدة في القرارات اليومية كانت متوسطة، بينما كانت مشاركتهم في القرارات التكتيكية والاستراتيجية منخفضة، وأن العاملين الحاصلين على مؤهل علمي أعلى أكثر مشاركة من العاملين الحاصلين على مؤهل علمي أدنى، والعاملين ذو المسميات الوظيفية العليا أكثر مشاركة من العاملين ذو المسميات الوظيفية الدنيا، وأصحاب الخبرات المرتفعة أكثر مشاركة من العاملين ذو الخبرة المنخفضة، والعاملين في جامعة أم القرى بمكة المكرمة أكثر مشاركة من العاملين في جامعة الملك عبد العزيز بجدة، وأن العاملين الحاصلين على مؤهل دكتوراه يشاركون في القرارات التكتيكية والاستراتيجية أكثر من العاملين الحاصلين على مؤهل جامعي .

ومن أجل تطوير أداء العاملين الإداريين في الجامعات الحكومية في المملكة العربية السعودية أوصت دراسة (بوكنان، ٢٠١٥) بإتاحة الفرصة للعاملين الإداريين في الجامعات السعودية لحضور الندوات والمؤتمرات المتخصصة في تطوير كفاياتهم المختلفة، وإشراكهم في صناعة القرارات المختلفة، خصوصاً فيما يتعلق بتطوير أدائهم، وأوصت دراسة (طحطوح، ٢٠١٦) بجامعة الملك عبد العزيز بجدة بتعزيز ممارسة نمط القيادة الديمقراطية من قبل الإدارة العليا لاسيما مشاركة الموظفين في صنع القرارات، والعمل على المحافظة على درجة الممارسة المرتفعة لسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين من خلال تقديم الحوافز المعنوية كشهادات تقديرية مناسبة، أو تقديم هدايا رمزية أو تذكارية لتعزيز هذا السلوك لديهم .

ولذلك فإن جودة الحياة الوظيفية من القضايا المهمة التي تحتل مكانة كبيرة متميزة في المؤسسات التعليمية، وذلك لأنها مدخل يحتوي على العديد من العناصر التي تمس أداء المؤسسة مباشرة وتؤثر عليها وترعى أيضاً الحياة الشخصية للأفراد، باعتبارهم كائن

حي له مشاعر واهتمامات شخصية، وعليه فالاهتمام بها في الجامعات يعتبر من أولويات تطوير المؤسسات التعليمية، ولأن قلة الاهتمام بها سوف يؤثر على مستواها.

أسئلة البحث:

١. ما مفهوم جودة الحياة الوظيفية وأهميتها، وأهدافها، وأبعادها، ومدخلها؟
٢. ما واقع جودة الحياة الوظيفية بأبعادها (المشاركة في اتخاذ القرارات، والأجور والمكافآت، والاستقرار والأمان الوظيفي، والتوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية) للعاملين بجامعة الملك خالد من وجهة نظر أفراد عينة البحث؟
٣. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث حول واقع جودة الحياة الوظيفية (المشاركة في اتخاذ القرارات، والأجور والمكافآت، والاستقرار والأمان الوظيفي، والتوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية) للعاملين بجامعة الملك خالد تعزى لمتغيرات (الجنس، والوظيفة الحالية)؟
٤. ما الآليات التي تسهم في تطوير واقع جودة الحياة الوظيفية للعاملين بجامعة الملك خالد؟

أهداف البحث:

- يسعى البحث الحالي إلى تحقيق الأهداف الأتية:
١. الكشف عن واقع تحقيق أبعاد جودة الحياة الوظيفية (المشاركة في اتخاذ القرارات، والأجور والمكافآت، والاستقرار والأمان الوظيفي، والتوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية) للعاملين بجامعة الملك خالد.
 ٢. التوصل إلى عدد من الآليات التي تسهم في تطوير جودة الحياة الوظيفية للعاملين بجامعة الملك خالد؟

تطبيق هذا البحث على جميع أعضاء هيئة التدريس والإداريين بالكليات النظرية والعلمية بجامعة الملك خالد بأبها في الفصل الدراسي الثاني لعام ١٤٤٠-١٤٤١.

مصطلحات البحث:

يمكن عرض أهم مصطلحات البحث على النحو التالي:

جودة الحياة الوظيفية (Quality of Work Life):

تعرف جودة الحياة الوظيفية بأنها: "مجموعة من العمليات المتكاملة والمخططة والمستمرة التي تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية، والتي تسهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة والعاملين فيها والمتعاملين معها" (جاد الرب، ٢٠٠٩: ٣١٤) وتعرف بأنها الصفات أو الجوانب الإيجابية أو غير الإيجابية المرتبطة ببيئة العمل كما يراها أو يدركها العاملون (السالم، ٢٠٠٨: ٣٥٠).

وتعرف جودة الحياة الوظيفية إجرائياً في هذا البحث بأنها: مجموعة العمليات الإدارية والقيادية التي يقوم بها المسؤولين لتحقيق أبعاد جودة الحياة الوظيفية (المشاركة في اتخاذ القرارات، والأجور والمكافآت، والاستقرار والأمان الوظيفي، والتوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية) للعاملين بجامعة الملك خالد بأبها بما يتفق مع الاستراتيجية العليا في الجامعة والتي من شأنها أن رفع مستوى الأداء لديهم وبالتالي رفع كفاءتهم لتحقيق تميز للجامعة.

الإطار النظري:

يتضمن عرض لجودة الحياة الوظيفية من حيث المفهوم والأهداف والأبعاد، ودواعي الاهتمام بها في المؤسسات التعليمية ومدخل تحقيقها على النحو التالي:

١. مفهوم جودة الحياة الوظيفية:

تعرف بأنها مجموعة العمليات التي تنفذها المؤسسة التعليمية بهدف تحسين وتطوير جوانب الحياة

أهمية البحث:

برزت أهمية البحث الحالي من أهمية الموضوع الذي يتناوله وهي:

- ١- تسهم جودة الحياة الوظيفية في تعزيز العوامل الإيجابية والحد من العوامل السلبية التي تؤثر على انخفاض كفاءة ورضا العاملين بالمؤسسات من خلال تبني الأساليب القيادية العصرية وزيادة تنمية شعور العاملين بالعدالة الإجرائية داخل بيئة العمل.
- ٢- تعد جودة الحياة الوظيفية أحد مصادر رضا العاملين، ومؤشراً للمناخ الذي تتميز به الجامعة، حيث تحقيق الجامعة لجودة الحياة الوظيفية يساعدها في إطلاق طاقات العاملين تحقيقاً لأهدافها المرجوة.
- ٣- تفيد نتائج البحث القيادات الأكاديمية بمعلومات حول أبعاد جودة الحياة الوظيفية التي يحتاجها العاملين بجامعة الملك خالد، ومن ثم اتخاذ الإجراءات اللازمة لتعزيز العوامل الإيجابية والحد من العوامل السلبية التي تعمل على انخفاض جودة الحياة الوظيفية لديهم.
- ٤- يستفيد من نتائج البحث العاملون بمجال إدارة الموارد البشرية في الجامعات السعودية، حيث أن موضوع جودة الحياة الوظيفية من أبرز الموضوعات التي تسهم في تحقيق كفاءة وفعالية الموارد البشرية في الجامعات، وبالتالي رضاها عن العمل.

حدود البحث:

اقتصر البحث الحالي على تعرف واقع جودة الحياة الوظيفية للعاملين (أعضاء هيئة التدريس، والإداريين) بجامعة الملك خالد، من خلال الأبعاد التالية: (المشاركة في اتخاذ القرارات، والأجور والمكافآت، والاستقرار والأمان الوظيفي، والتوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية) ووضع آليات لتطويرها، وتم

وتعرف جودة الحياة الوظيفية بأنها مجموعة من البرامج أو المداخل أو الطرق أو الاستراتيجيات المميزة التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين كظروف بيئة العمل سواء المادية أو المعنوية بما يتضمن فرص النمو الوظيفي والأجور والمكافآت والأمان الوظيفي والمشاركة في اتخاذ القرار بهدف تحسين ظروف العمل. (الفتحي، ٢٠١٨: ٧٣٦)

ويلاحظ مما سبق أن جودة الحياة الوظيفية هي عمليات متكاملة ومستمرة لمجموعة من العوامل الانفعالية والمعرفية والنفسية، تتمشى مع استراتيجيات المؤسسة لتحقيق التميز والتنافس من خلال تميز وكفاءة العاملين فيها، وهذا يجعلها جزءاً من ثقافة المؤسسة فهي لا تقتصر على جانب دون آخر، وإنما هي مشاركة في إحداثها وتنفيذها جميع الإدارات الموجودة داخل المؤسسة.

٢. أهداف جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات التعليمية:

يوجد العديد من الأهداف التي يمكن لجودة الحياة الوظيفية تحقيقها في المؤسسة التعليمية (الزيادي، ٢٠١٥: ٢٨٠): (جواد الرب، ٢٠٠٨: ١٢). (الزعير، ٢٠١٢: ٧٠)

- تساعد على إضفاء الطابع الإنساني بمجال العمل، وتوفير الأمان الوظيفي وتوفير للعامل حرية التعبير الذاتي عن آرائه مما يساعد على زيادة إنتاجية العامل التي تدعم الفاعلية التنظيمية.
- جذب العمالة الماهرة والحفاظ عليها، وتقليل التكاليف بسبب تراجع معدلات توتر العاملين بمجال العمل، وتحقيق الرفاهية الأكبر للعاملين والمجتمع.
- زيادة ثقة العاملين والاندماج في حل المشكلات وزيادة الرضا الوظيفي.

الوظيفي للعاملين من خلال توفير بيئة عمل مناسبة، وتلبية إشباع احتياجاتهم الاقتصادية والاجتماعية والنفسية، وتنمية العلاقات الاجتماعية لمساعدتهم على بناء علاقات طيبة والنهوض بصحتهم ورفاهيتهم ورضاهم الوظيفي وتوفير الاستقرار والأمان الوظيفي لهم، وإتاحة الفرصة لهم للمشاركة في اتخاذ القرار بما يسهم تحقيق أهداف المؤسسة (سمحان، ٢٠٢٠: ٦١)

وتعرف بأنها مجموعة من العمليات والإجراءات التي تنفذها المؤسسة بهدف تطوير وتحسين مختلف جوانب الحياة الوظيفية للعاملين من خلال توفير بيئة عمل مناسبة تلبي احتياجاتهم الاقتصادية والاجتماعية والنفسية وتنمية العلاقات الإنسانية بما يضمن تطوير واستمرارية نجاح المؤسسة (السعيد، ٢٠١٨: ٧) ("البطران، ٢٠١٦: ١٤٥).

وتعرف أنها مجموعة من المؤشرات والعمليات المتكاملة التي تشارك فيها جميع الإدارات والأقسام داخل المؤسسة من أجل تحسين الحياة الوظيفية والشخصية لدى العاملين بها وتحقيق أهدافها المنشودة (أبو عودة، ٢٠١٨: ١٢)

وتعرف جودة الحياة الوظيفية بأنها أن يعيش الفرد في حالة جيدة متمتعاً بصحة بدنية وعقلية وانفعالية وعلى درجة من القبول والرضا، وأن يكون قوى الإرادة، صامداً أمام الضغوط التي تواجهه، ذو كفاءة ذاتية واجتماعية عالية، راضياً عن حياته الأسرية والمهنية والمجتمعية، محققاً لحاجاته وطموحاته، واثقاً من نفسه، ومقدراً لذاته بما يجعله يشعر بالسعادة، وبما يشجعه ويدفعه لأن يكون متفانلاً لحاضره ومستقبله، و متمسكاً بقيمه الدينية والخلقية والاجتماعية، منتمياً لوطنه محباً للخير، ومدافعاً عن حقوقه وحقوق الغير، ومتطلعاً للمستقبل. (صالح، ٢٠١٥: ٢٢٠) (عبد الرازق، ٢٠١٥: ٦٨) (الزارع، ٢٠١٥: ٨٧٩). (أحمد، ٢٠١٥: ٣٩٦).

ومن أبعاد جودة الحياة الوظيفية ثلاث أبعاد رئيسية: أبعاد مرتبطة بالجوانب التنظيمية، وأبعاد مرتبطة ببيئة العمل المادية والمعنوية، وأبعاد مرتبطة بالجوانب المالية والاقتصادية؛ وذلك لتحسين مستوى أداء العاملين المصاحب لرفع درجة الرضا الوظيفي، ويعتبر الاهتمام بالسلامة والصحة المهنية في أي مؤسسة أحد أهم مؤشرات الأبعاد المرتبطة ببيئة العمل المادية والمعنوية لإشباع غريزة الأمان الانساني لتحقيق جودة الحياة الوظيفية، كما يعتبر مظهراً من مظاهر التطور الإداري والتخطيط الاقتصادي الناجح وانعكاساً للوعي العام ودور الحكومات والمنظمات في الارتقاء بأحوال العمل، وتعنى السلامة والمحافظة على عناصر الإنتاج الرئيسية، والإنسان، والمواد الخام، وأدوات الإنتاج، والبيئة المحيطة. (عجربة، ٢٠١٦: ٣٥)

و تمثل أبعاد جودة الحياة الوظيفية في ظروف بيئة العمل المعنوية: مناخ عمل يتسم بالثقة المتبادلة بين جميع أطرافه، وحرية العمل، وصدقات حميمة بين زملاء العمل، والاحترام المتبادل، والرضا عن العمل، وجودة التعامل مع الآخرين، وخصائص الوظيفة: أهمية مهام وأبعاد الوظيفة، والشعور بالمسؤولية، مهارة أداء العمل، وحرية التصرف في العمل، وحجم العمل المناسب، واتسام مهام العمل بالتحدي والمتعة، والاجور والمكافآت: الرضا عن الأجر، وربط الأجر بالإنجاز في العمل، ووضوح نظام الأجور والمكافآت في المؤسسة، وتطبيق سياسة العدل والمساواة في الأجور وربط الأجر بالمهارة والمجهود، وارتباط الأجور والمكافآت بالأداء، وجماعة العمل: الشعور بالانتماء إلى جماعة العمل، والتعبير عن الرأي بحرية، وشعور أفراد فريق العمل بالفهم الكامل عن أهداف العمل، وتبادل المشاعر بحرية، والمشاركة في اتخاذ القرارات، وامتلاك جماعة العمل خبرات مختلفة ومتكاملة، وأسلوب الرئيس في الإشراف: المشاركة في اتخاذ القرارات، والتخطيط المسبق للعمل،

- إيجاد قوة عمل أكثر مرونة وولاء ودافعية ويعتبر ذلك ضروريا لتعزيز القدرات التنافسية للمؤسسة في تأدية الخدمات ووصولها للعملاء والمرونة والريادة التكنولوجية بالمقارنة بالمنافسين كما يتراجع معدل الغياب عن العمل ومعدل دوران العمل وزيادة الرضا الوظيفي مما ينعكس على أداء المؤسسة إلى الأفضل وزيادة القيمة المضافة التي تحققها.

- إيجاد منظمة خالية من الخوف يشارك فيها جميع العاملين بهمة وإيجاد درجة عالية من الالتزام المتبادل لتحقيق احتياجات الفرد وتنميته وتحقيق أهداف المؤسسة وتطويرها والمساهمة في تحقيق أهداف المجتمع.

- تعزيز وتطوير الأداء المؤسسي وأداء الأفراد، وإيجاد بيئة عمل خالية من كل المؤثرات السلبية، وأمنة تساعد الأفراد والمؤسسات على تحقيق أعلى مستويات من الإنتاجية (الدليمي، ٢٠١٦: ص ٢٧١). (الشنطي، ٢٠١٦: ٥٧).

ومما سبق يتضح أنه يجب على المؤسسات أن تجتهد في تحقيق أهداف العاملين الشخصية، والسعي إلى تحقيق رضاهم الوظيفي مما يؤدي إلى تحقيق جودة الحياة الوظيفية لهم.

٣. أبعاد جودة الحياة الوظيفية:

تتمثل أبعاد جودة الحياة الوظيفية في إتاحة الظروف الملائمة لتحسين الإنتاجية وزيادة الكفاءة التنظيمية، والمشاركة الفعلية في اتخاذ القرارات، وإتاحة فرص الترقية والتقدم الوظيفي من خلال عمليات التعلم والتعليم والتدريب، وتوفير متطلبات الأمان والاستقرار الوظيفي، والعدالة الاجتماعية من خلال عدالة أنظمة الأجور والمكافآت والحوافز المادية والمعنوية (جاد الرب، ٢٠٠٨).

رئيس العمل، والعلاقة المتبادلة مع المرؤوسين، والعلاقة مع العمال الآخرين، والملاحظات والتقييم، الاتصال وتلقي المعلومات، والخصائص الفيزيائية لمحيط العمل مكان العمل، ومعدات ووسائل العمل، والعوامل المؤثرة في تقييم الوظائف فعالية العمل، ونوع الوظيفة، والكفاءة والعمل، والاستقلالية، وتنوع المهام، وتبادل الأحاسيس والمشاعر، والانجاز على أرض الواقع، والمشاركة في اتخاذ القرار، وفارق الدور، والعوامل الداعمة للعاملين والتكفل أثناء الغياب، وتقسيم المهام، والعلاقة مع النقابة، مصادر المساعدة المتاحة لدى العاملين (خالد، ٢٠١٥: ١٢٠).

ويعد الاستقرار والأمان الوظيفي أمر حيوي للعاملين؛ حيث تعتبر الوظيفة وسيلة لتحقيق المكانة الاجتماعية وليس فقط مصدراً للدخل، وهو مجموعة الضمانات والمنافع الوظيفية التي يتطلبها العاملون مثل الأمن من فقدان الوظيفة دون أسباب شرعية، والأمن من إجراءات إدارية تعسفية الأمر الذي يؤدي إلى الاستقرار النفسي ورفع الروح المعنوية وبالتالي تحسين الأداء وتوثيق الولاء، كما أن الأمن الوظيفي هو بقاء الفرد موظف في نفس المؤسسة بدون انتقاص من الأقدمية أو الأجر أو حقوق التقاعد، مما ينعكس إيجاباً على الإنتاجية، فهو محدد مهم لصحة العاملين، ورفاهيتهم، والرضا الوظيفي، والأداء الوظيفي لديهم (عمار والساسي، ٢٠١٧: ٣١٧).

وحددت دراسة علي (٢٠٢٠) أبعاد جودة الحياة الوظيفية في النمط القيادي الذي يؤثر بشكل كبير على أداء أعضاء هيئة التدريس، والمشاركة في صنع القرارات واتخاذها، والاستقرار والأمان الوظيفي الذي يساعد على زيادة الابتكار لديهم، والترقية الوظيفية والذي يتوقف إعطاء العضو على الكفاءة والابداع والتفوق في أداء العمل، وكذلك الرواتب والمكافآت، والتوازن بين العمل الجامعي والحياة الاجتماعية،

والإمداد بمعلومات كاملة لمرؤوسيه، ومعاملة المرؤوسين بعدالة وإنصاف، وتوضيح أهداف العمل بشكل محفز و تتمتع بقدرة عالية على تحميس مرؤوسيه لبذل أقصى جهد ممكن، والمشاركة في القرارات: التأثير على القرارات التي تمس العمل، والمشاركة في حل مشكلات العمل، ووضوح أهداف العمل، ووضوح المعلومات عن الإنجاز في العمل والتعاون والمشاركة مع زملاء العمل، وقدر مناسب من الحرية في أداء العمل. (محمد، ٢٠١٦: ٣٥١).

ومن أبعاد جودة الحياة الوظيفية للأفراد العاملين في المؤسسات أبعاد ترتبط بالعمل مثل: قواعد وإجراءات الترقية، وتوافر بيئة العمل الصحية والأمنة، والاتصال والعلاقة بين العاملين والإدارة بحيث يمكن أن تتاح فرصة للعاملين للمشاركة في القرارات التي يتم اتخاذها، ودافعية للعمل، وتوافر شروط العمل الصحية والأمنة، والنمو الوظيفي، وحل المشكلات، والرواتب والمكافآت، وتوافر شروط العمل الآمنة والصحية وتوافر الفرص لتعلم واستخدام مهارات جديدة، التفاعل الإيجابي مع بيئة العمل، وتحقيق الالتزام المهني من قبل العاملين، والمحافظة على الحقوق الفردية، ونظام الرواتب والمكافآت، والرضا الوظيفي للعاملين، وتوافر شروط الأمن والسلامة في بيئة العمل، وعضوية في فرق عمل ناجحة، وقلة الضغط والإرهاق الوظيفي (أحمد، ٢٠١٥: ٣٨٨).

ومن أبعاد جودة الحياة الوظيفية المكافآت عن العمل: الأجور، الأرباح الهامشية، وضمان المكافآت، والمسار المهني وإمكانية التطور، والتحويل من مكان العمل، والتكوين والإتقان، وأوقات العمل ساعات العمل، والساعات الإضافية للعمل، والتغيب لأسباب عائلية، والجو السائد مع زملاء العمل، والشعور بالانتماء، والمنافسة، والعلاقة مع الزملاء والزميلات، وصراع الأدوار، والعلاقة مع رؤساء العمل والعلاقة السائدة مع

٤. دواعي الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية في المؤسسات التعليمية:

هناك العديد من الدواعي التي تحتم الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية في المؤسسات التعليمية، ومنها:

- المنافسة الحقيقية بين المؤسسات والتي تتمثل في محاولة بناء وتنمية رأس المال الفكري بكل الوسائل الممكنة حتى ولو بجذب العناصر الفكرية المتميزة لدى المنافسين؛ حيث أصبحت غالبية المؤسسات على وعي كامل بأن القيمة الحقيقية للمؤسسة لا ترجع فقط إلى عوامل مادية، وإنما ترجع أيضاً إلى عوامل أخرى معنوية ومعرفية يعبر عنها برأس المال المعرفي والبشري الذي يعد هو الأساس في ابتكار التقنيات والسياسات لتنفيذ الخطط الساعية إلى بناء وتنمية القدرات التنافسية في جميع مجالات العمل في المؤسسة (جوهر، وغازي، ٢٠٢٠: ٤٠٥).

- التقدم العلمي والتقني الهائل الذي فرض على المؤسسات تبنى استراتيجيات الإصلاح والتطوير، وتكوين رأس المال البشري المتميز بالمهارات العلمية والمؤهلة لإحداث التقدم العلمي والاقتصادي والاجتماعي، وتقديم الأبحاث العلمية وعقد الشراكة المجتمعية لتحقيق أهداف المجتمع. (مرسي، ٢٠١٨: ٥٨٨).

- التوجه نحو التحول الرقمي والمقاييس والمؤشرات العالمية للحكم على المؤسسات التعليمية التي تركز على الموارد البشرية ودورها في جودة الأداء والتي تسهم في تحقيق جودة الحياة الوظيفية للعاملين من خلال وجود قيادات واعية بأهمية هذا التحول وقادرة على إدارة عملياته. (Mohamedbhai, 2015, p. 27). (الراشدي، ٢٠١٩: ١٣) (علي، ٢٠٢٠). (الحسبان، ٢٠١٧: ١٩٦) (Secundo, et al., 2020)

وكذلك التنمية والتدريب والتعليم الذي يتوقف على الاستراتيجيات والسياسات والبرامج التي تعدها الجامعة بهدف إيجاد نوع من التوازن في الحياة الاجتماعية والوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بها (على، ٢٠٢٠، صص ٥٠٧ - ٥٧٨)

كما تتمثل أبعاد جودة الحياة الوظيفية في نظام الاجور والمكافآت، وظروف العمل، والنمو المهني والترقي الوظيفي، والاستقرار والأمان الوظيفي، والموازنة بين العمل والحياة الشخصية وهذه الأبعاد تؤثر على فشل أو نجاح المؤسسة، حيث تسهم الموازنة بين الحياة الوظيفية والخاصة في زيادة قدرة العاملين على استغلال كفاءتهم وقدراتهم وتطويرها بالتدريب والتعليم بالإضافة إلى شعورهم بالأمان الوظيفي (محمد، ٢٠١٩، ص ص ١ - ٩٤).

وتتمثل أبعاد جودة الحياة الوظيفية في إتاحة الظروف الملائمة لتحسين الإنتاجية وزيادة الكفاءة التنظيمية، والأمن والصحة المهنية، والعلاقات الاجتماعية، والأجور والرواتب، ومشاركة العاملين، والأمان والاستقرار الوظيفي، والترقية والتقدم الوظيفي، وتوفير متطلبات الأمان والاستقرار الوظيفي، وعدالة أنظمة الأجور والمكافآت والحوافز المادية والمعنوية وتوفير الظروف التي من شأنها تحفيز العاملين لمزيد من العمل والاحتفاظ بالعاملين المميزين (الفحيلة، ٢٠١٩، صص ٤٢٣ - ٤٥٦).

ومن خلال ما سبق يمكن عرض أبعاد جودة الحياة الوظيفية كالتالي النمط القيادي، والاستقرار والأمان الوظيفي، والترقية الوظيفية، والرواتب والمكافآت، والتوازن بين العمل الجامعي والحياة الاجتماعية، والتنمية المهنية، التدريب والتعليم، والرضا عن البيئة التعليمية، والكفاءة والعمل، والاستقلالية، وتنوع المهام، وتبادل الأحاسيس والمشاعر وغيرها من الأبعاد التي تسهم في تحقيق جودة الحياة الوظيفية.

الحياة الوظيفية للأفراد وبين حياتهم الشخصية والعائلية مما يؤدي إلى زيادة رضا العاملين وبالتالي زيادة كفاءتهم في العمل (مصطفى، ٢٠١٥: ١٤٣).

وتعتبر القيادة الخادمة وسيلة لتحسين الإنتاجية وتحقيق متطلبات العاملين وتلمس احتياجاتهم، حيث من مبادئها تطوير العاملين المهني وإشراكهم في رؤية المؤسسة ورسالتها وأيضاً إشراكهم في اتخاذ القرارات، فالقائد الناجح هو الذي يتيح لجميع التابعين أن يتفوقوا على رؤية مشتركة وموحدة يتعاونون جميعاً لتحقيقها، لضمان التفاعل والتعاون بين جميع الأطراف للوصول لجودة العمل وتلاشي الصراعات. (Tucci, 2013, p.4).

(Dixon, 2013, p.p. 24-25).

٢) الإدارة بالتجوال:

تعد الإدارة بالتجوال (Management By Wandering Around) من المداخل الإدارية الحديثة التي تدعو إلى الاهتمام بالعاملين ونظم المتابعة؛ وتهدف الإدارة بالتجوال إلى كسر الحواجز الرسمية بين القائد والمرؤوسين، وتعزز العلاقات الإنسانية مع المستويات المختلفة، والحصول على المعلومات مباشرة من مصادرها الرئيسية، دون تصفية أو تحريف، ونشر رؤية أو ثقافة جديدة تتبناها الإدارة في مؤسستها، وبث الحماس فيهم وتحفيزهم للإبداع والابتكار، من خلال احتكاك القائد بهم وشعورهم باهتمامه بما يقومون من أعمال، فالقائد المتجول يستطيع توزيع المهام على المرؤوسين بما يتناسب مع قدراتهم، وبناء مستوى كبير من العلاقات الإنسانية بينه وبين مؤسسيه، وتحقيق رضاهم عن العمل مما يساهم في اختصار الوقت والتكاليف في تحقيق أهداف المؤسسة (ملحم، ٢٠٠٦: ٧١). (أبو وطفة، ٢٠١٠: ١٦-١٧) (البناء، ٢٠١٠: ٢٥٤).

- توجه المملكة العربية السعودية للارتقاء بالمستوى العلمي والثقافي لجميع فئات المجتمع وجميع مراحل التعليم العام والتعليم الجامعي، وخاصة في ظل الثورة العلمية والتكنولوجية والتي تعد إحدى التحديات الكبرى التي تواجه الأنظمة التعليمية فهي لا تقتصر على الجانب المادي من أجهزة ومعدات بل هي ثورة فكرية عقلية تعتمد على ما تنتجه العقول من أفكار وابتكارات ولذلك اتجهت للاهتمام بالتنمية المهنية للعاملين بجميع القطاعات (الهاجري، ٢٠١٨).

- مواجهة التحديات والضغط التي تواجه المؤسسات من خلال استثمار رأس المال البشري لتكون مبتكرة وتنافسية، فهو عنصر أساسي في تحقيق التميز والابتكار (Belitz, Le Mouel, and Schiersch, 2018, p.49). (الحمداي، والخولاني، ٢٠١٩: ٨٢) (الزيادي، ٢٠١٥: ٢٨٠) في ضوء ما سبق يمكن القول بأن الدواعي تحتم اهتمام المؤسسات التعليمية بتحقيق جودة الحياة الوظيفية للعاملين من خلال العمل على تحقيق بيئة عمل مناسبة لهم وتشجيع الإبداع والابتكار والحوافز والمكافآت وتوظيف التقنية.

٥. مداخل تحسين جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات التعليمية:

يوجد العديد من المداخل التي يمكن أن تعتمد عليها المؤسسات التعليمية المعاصرة لتحسين جودة الحياة الوظيفية ومنها ما يلي:

(١) القيادة الخادمة:

تعد القيادة الخادمة مصدراً لتحقيق جودة الحياة الوظيفية داخل المؤسسات، فهي تسعى إلى رفع مستوى المؤسسة باستمرار، مما يكون له بالغ الأثر على الراحة النفسية للعاملين وإحداث نوع من التوازن والانسجام بين

٤) القيادة المستدامة:

تعد القيادة المستدامة أحد أبرز الأنماط القيادية في الوقت الحاضر والتي تمنح المؤسسة قوة دائمة من خلال تنمية مهارات كوادرها وجعلهم على درجة عالية من الالتزام بتحقيق أداء متميز وتعمل على المحافظة على الموارد البشرية والمادية (الحدراوي والجنابي والميالي ٢٠١٨: ١٩٨) (اشتوي، ٢٠١٧: ٣).

فهي تسعى إلى إعداد كوادر متمكنة علمياً ومهاريًا قادرة على الإبداع والابتكار الاستراتيجي لتحقيق الفاعلية والكفاءة والإنتاجية العالية في مجالات التقنية والتنافسية والحوكمة الرشيدة والاستدامة (Harun & Mom, 2014).

وتهدف القيادة المستدامة إلى إيجاد تحسينات دائمة في المؤسسات وتبني ثقافة قيادية تركز على الغاية الأخلاقية، وقيادة المؤسسة على مستوى طويل المدى، وتنمية قيمة قيادة الفريق فوق القيادة الفردية، وتعمل على تجهيز وتطوير العاملين ليصبحوا مؤهلين للوظائف الشاغرة من خلال التقاعد أو الاستقالة أو الترقية فهي تهتم بكافة جوانب الحياة للعاملين ثقافية، اجتماعية، اقتصادية، بيئية، (Cook, 2014, P.3). (كري، ٢٠٢٠: ٧٩) (هيجان وآخرون ٢٠١٨: ١٩).

٥) القيادة الموزعة:

تعرف بأنها: "نمط قيادي حديث يعني تقاسم القيادة، وإتاحة الفرصة للعاملين لتولي مهام قيادية، بُغية توظيف قدراتهم، وإمكاناتهم في تحسين الأداء المؤسسي، وتكون فيها السلطة والنفوذ موزعة بشكل أوسع بعيداً عن نمط القيادة الهرمي، ويتيح هذا النمط الفرصة لإعداد قادة جدد" (خلف الله، ٢٠١٨: ٢٠).

وتتميز القيادة الموزعة بأنها قيادة بالديمقراطية من خلال دورها في إعادة توزيع السلطة والمهام القيادية

وتقوم الإدارة بالتجوال على بقاء القائد خارج مكتبه يتجول بين مرؤوسيه ويقضي معظم وقته معهم في خطوط اتصال مفتوحة، بحيث يتفاعل معهم، ويتابعهم وهم يعملون في ميدان العمل، ويناقشهم في أمور العمل وأمورهم الشخصية، فيعيش معهم لحظات النجاح لصنع غد أفضل ومستقبل مشرق، فهي إدارة جاءت لتقضي على الروتين القاتل للإبداع والابتكار، واكتشاف العاقرة وتحفيزهم وإعطائهم الفرصة لإظهار طاقاتهم ومواهبهم (العيدي، ٢٠١٠: ١٣).

وللإدارة بالتجوال ثلاثة مبادئ رئيسية هي الاعتناء والرعاية بجميع المرؤوسين في المؤسسة، من أجل التواصل الدائم، والتركيز على النجاح في تحقيق الأهداف، والانفتاح من خلال إيجاد بيئة من الاتصال المفتوح بين جميع عناصر العملية التعليمية في المؤسسة، وتقدير الاقتراحات والآراء المقدمة من العاملين، وتعزيز ثقافة الثقة بين جميع أطراف العملية التعليمية في المؤسسة وهذا يؤدي لرضا العاملين (Walsh, 2014, (p p. 31-32)

٣) تمكين العاملين:

يعتبر تمكين العاملين أحد المداخل التي لها تأثير على جودة الحياة الوظيفية بالمؤسسات حيث أن تخلي القائد عن المركزية وإتاحة الصلاحيات والمسؤوليات للعاملين في صنع واتخاذ القرار، والمشاركة في المعلومات وتحليل المشكلات يؤدي إلى إعطاء العاملين ومنحهم الحرية لأداء العمل بطريقتهم مما ينعكس على توفير بيئة العمل المناسبة وتأهيلهم فنياً ونفسياً وسلوكياً و يؤدي لتحقيق رضاهم الوظيفي وتحقيق أهداف المؤسسات. (Goleski, 2012, p.16). (Caffey, 2012, p.p.35-36) ويعد تمكين العاملين أحد المحاور والعناصر الأهم لتحقيق جودة الحياة الوظيفية، فتمكين العاملين يشير إلى تقوية ودعم العاملين بكل ما يسهم في جعلهم أكثر قدرة وسلطة ومرونة في أداء مهامهم والقيام بأعمالهم وتحقيق أفضل النتائج" (جاد الرب: ٢٠٠٨). (النمر وآخرون، ٢٠١٧: ٤٢٢). (الزارع، ٢٠١٥: ٨٧٩)

خلالها تحقيق أهداف المؤسسة المنشودة، ورفع مستوى الأداء الفردي والجماعي للعاملين فيها وبالتالي تكون من المدخل المؤثرة لتحقيق جودة الحياة الوظيفية.

٦. الدراسات السابقة:

هدفت دراسة علي (٢٠٢٠) تحسين جودة الحياة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية باستخدام مدخل التمكين الإداري، والاطار المفاهيمي لجودة الحياة الوظيفية ومدخل تحسينها، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، والاستبانة طبقت على عينة بلغت (٢٤٤) عضواً من أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية، لدى أعضاء وأسفرت الدراسة عن أن واقع جودة الحياة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية جاء بدرجة متوسطة، واتفق أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية بدرجة كبيرة على آليات تحسين جودة الحياة الوظيفية لديهم باستخدام مدخل التمكين نظراً لما يوفره من آليات مهمة لتحسين جودة الحياة الوظيفية لديهم وان واقع جودة الحياة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية يختلف باختلاف الدرجة الوظيفية لصالح الأستاذ، وسنوات الخبرة لصالح الأكثر من ٢٠ عاماً.

وهدف دراسة حمادنه (٢٠١٩) التعرف على مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة العلوم والتكنولوجيا الأردنية، واستخدمت الدراسة استبانة تكونت من ست مجالات، هي: النمط القيادي، والاستقرار والأمان الوظيفي، والترقية الوظيفية، والرواتب والمكافآت، والتوازن بين العمل الجامعي والحياة الاجتماعية، والتنمية المهنية، والتدريب والتعليم) وتم تطبيقها على عينة بلغت (٤٢٠) عضواً هيئة تدريس، وأهم نتائجها أن مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة العلوم والتكنولوجيا الأردنية كان كبيراً جداً لجميع مجالات الدراسة والأداة ككل، ووجود فروق دالة إحصائية تعزى

داخل المؤسسات التعليمية بما يضمن مشاركة أكبر عدد من أعضاء المجتمع التعليمي في القيادة فقد أثبتت جدواها في تطوير الأداء المهني في المؤسسات التعليمية حيث تتبنى مبدأ المشاركة، وتفعيل دور العاملين في المؤسسات، وتعمل على إضافة المهارات لعملهم، وتقديم الدعم المباشر لهم، وتعزيز ثقتهم بقدراتهم على القيادة، ومن ثم إيجاد فرصة ثرية ومتنوعة للتنمية الإدارية والقيادية المستمرة وتتميز بالمرونة والتعاون، والتخلص من المركزية والسلطة الهرمية، وتبني الثقة، وتعزز الانتماء للمجموعة وتحمل المسؤولية، وتعمل على إعداد وتهيئة القيادات التربوية المستقبلية مع الاستفادة من الخبرات المتنوعة لرفع جودة الأداء الفردي والجماعي في تلك المؤسسات (الثنيان، ٢٠١٦) (أبوزر، ٢٠١٥) (الحربي، ٢٠١٦).

ومن خصائص القيادة الموزعة الاستفادة من طاقات جميع العاملين وخبراتهم وتخصصاتهم في قيادة المؤسسة، ويعد التنوع في الخبرات بين العاملين عنصراً أساسياً فيها لقيادة المؤسسة، وتعمل على تعميق العلاقات التعاونية بين جميع الأفراد العاملين بالمؤسسة، واكتشاف كوامن الأشخاص وإبداعاتهم، ومن خلالها نستطيع التغلب على أغلب المشاكل التي تواجه المؤسسات (ربيع، ٢٠١٧: ٢٥).

وفي ضوء ما سبق يمكن القول بأن القيادة الموزعة قيادة جماعية تعاونية، يتم من خلالها توزيع مهام وأدوار إدارية وقيادية على العاملين في المؤسسة بالتساوي، وبحسب ما يملكه كل فرد من دوافع وقدرات وخبرات ومهارات ومعارف متنوعة، قيادة قائمة على مجموعة من المبادئ والقيم مثل: التعاون، والمشاركة، والثقة، والاحترام المتبادل، والمسئولية المشتركة، وروح الفريق الواحد، والشفافية، والمبادرة، وقيادة تخضع للرقابة والمساءلة المرنة، وقيادة تحتاج إلى سياق ثقافي واجتماعي للممارسات بكفاءة وفاعلية، وقيادة يمكن من

الخبرات مع إدارات التعليم ، وتقديم الدعم المعلوماتي للعاملين .

وأجرت (Bandar, N. F. A., Sabil, S., Jayos, S., Amaran, M. A., & Hamdan, R. 2018.) دراسة هدفت تعرف مستوى رضا أعضاء هيئة التدريس في جامعة ساوواوك الحكومية عن جودة الحياة الوظيفية في ماليزيا، وتكونت عينة الدراسة من (٢٧٨) عضواً من أعضاء هيئة التدريس، ولتحقيق هدف الدراسة تم استخدام استبانة كأداة للبحث، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى رضا أعضاء هيئة التدريس في جامعة ساوواوك الحكومية عن جودة الحياة الوظيفية كان كبيراً، كما أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائياً تعزى إلى متغير الجنس.

وهدفنا دراسة حسن (٢٠١٨) استخدام استراتيجيات التدريب وجودة الحياة الوظيفية لتحقيق جودة التعليم العالي في الجامعات المصرية وتطوير الموارد البشرية ، ومنها استراتيجية التدريب، وتأثيرها على مستوى جودة التعليم العالي بالجامعات المصرية، والتعرف على واقع استراتيجيات التدريب وجودة الحياة الوظيفية لتحقيق جودة التعليم العالي في الجامعات المصرية، واستخدمنا الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلنا الدراسة إلى وجود علاقة طرية ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات التدريب وجودة الحياة الوظيفية لتحقيق جودة التعليم الجامعي، كما أشارت النتائج إلى وجود تباين واختلاف في الأهمية النسبية لأبعاد استراتيجية التدريب وجودة الحياة الوظيفية المؤثرة على جودة التعليم العالي، وأوصت الدراسة بتوفير الاستراتيجيات الأساسية اللازمة لتنمية وتطوير الموارد البشرية بالجامعات المصرية، والاهتمام بالعملية التدريبية في كافة المجالات التعليمية .

وهدفنا دراسة العزب (٢٠١٨) تعرف مستوى جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالأداء الوظيفي للعاملين

إلى متغير الجنس لجميع مجالات الدراسة والأداة ككل لصالح (الإناث) باستثناء مجال الاستقرار والأمان الوظيفي، ومجال التوازن بين العمل الجامعي والحياة الاجتماعية، ووجود فروق دالة إحصائياً تعزى إلى متغير الرتبة الأكاديمية لجميع مجالات الدراسة والأداة ككل.

وأكدت دراسة محمد (٢٠١٩) تعرف تحديد الأسس النظرية لمفهوم جودة الحياة الوظيفية، وتحليل واقع الدور الذي تقوم به نقابة المهن التعليمية نحو تحقيق جودة الحياة الوظيفية للمعلمين، واستخدمنا الدراسة المنهج الوصفي وتم تطبيق استبانة طبقت على عينة بلغت (٣٠٠) معلماً بمراحل التعليم بمحافظة القليوبية، وتوصلنا الدراسة إلى محدودية دور النقابة في صنع السياسة التعليمية بشكل عام ، وقلة الأجر بشكل خاص، وقلة متابعة النقابة للمدارس من خلال الزيارات الميدانية، ومحدودية دور النقابة في تنظيم الدورات التدريبية لتنمية المعلم مهنيًا ، وقلة التزويد العلمي والثقافي التي تقدمها النقابة من خلال نوادي المعلمين .

وهدفنا دراسة الفحيلة (٢٠١٩) تشخيص واقع توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحقيق التميز التنظيمي في إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية، والكشف عن العلاقة بين تلك الأبعاد والتميز التنظيمي ، والمعوقات التي تواجه جودة الحياة الوظيفية والتي تعوق التميز التنظيمي والآليات المقترحة لتحقيق ذلك، واستخدمنا الدراسة المنهج الوصفي والاستبانة طبقت على جميع أفراد المجتمع ، وتوصلنا الدراسة إلى أن أفراد الدراسة يوافقون على توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية ، كما توجد علاقة بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية وبين التميز التنظيمي، وأوصت الدراسة بوضع رؤية مشتركة مع المهتمين بجودة الحياة الوظيفية، وتبني فكرة تبادل

والتعرف على أثر كل منهم على جودة حياة العمل في المنظمات الحكومية في دولة الإمارات العربية المتحدة، وتم استقراء الدراسات المختلفة المرتبطة بكل من التزامات الإدارة والتزامات العاملين وجودة حياة العمل، وتحليل العلاقة بين كل من التزامات العاملين، والتزامات الإدارة وجودة حياة العمل، وبلغت عينة الدراسة (٣٨٤) موظفاً، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام قائمة استقصاء كأداة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير ذي دلالة معنوية لأثر توقعات العاملين والالتزام بتنفيذها من جانب الإدارة على جودة حياة العمل، مع وجود تأثير ذي دلالة معنوية لتوقعات الإدارة والالتزام بتنفيذها من جانب العاملين على جودة حياة العمل، وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات التي تؤدي إلى ارتفاع جودة حياة العمل في المؤسسات ومنها: شعور العاملين بالاستقرار في الوظيفة، وتخفيض معدل دوران العمل عن طريق تعيين العاملين بعقود عمل دائمة بدلاً من العقود المؤقتة، وإنشاء قنوات اتصال بين الإدارة والعاملين لتوفير المعلومات بطريقة واضحة، وتنمية علاقات الثقة بين العاملين والإدارة من خلال تنمية مهارات الرقابة الذاتية لدى العاملين، ووضع نظام عادل وموضوعي للمكافآت.

وهدفت دراسة عبدالرازق (٢٠١٥) تحديد العوامل المؤثرة في جودة الحياة الوظيفية للأخصائيين الاجتماعيين العاملين بالمؤسسات التعليمية، وتكون مجتمع الدراسة من جميع الأخصائيين الاجتماعيين العاملين بمدارس الفيوم والبالغ عددهم (٢٢٠) مفردة، ومدارس بلغ عددها (٦٩) مدرسة، واستخدمت المنهج المسحي، واستخدمت الاستبانة وطبقت على الأخصائيين الاجتماعيين العاملين بمدارس الفيوم، وتوصلت الدراسة إلى وجود قصور في عوامل جودة الحياة الوظيفية والتي تتمثل في عدم كفاية الأجور والمكافآت التي يحصل عليها الأخصائيين الاجتماعيين وذلك لإحساسهم أن

بكلية رياض الأطفال جامعة المنيا واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيق الاستبانة على (٤١) من العاملين بكلية، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بكلية رياض الأطفال جامعة المنيا كان متوسطاً، وأن مستوى الاداء الوظيفي للعاملين كان متوسط ، ووجود علاقة ارتباطية طردية دالة إحصائياً بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية ومستوى الأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بكلية رياض الأطفال جامعة المنيا، وأوصت الدراسة بعمل جداول مرنة لجميع فئات العاملين من أجل تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية، ووضع معايير لقياس الاداء الوظيفي للعاملين .

وهدفت دراسة هلال (٢٠١٦) التوصل إلى مجموعة من الإجراءات المقترحة لتحسين جودة الحياة الوظيفية في جامعة عين شمس في ضوء الاستفادة من جامعتي كورنيل الامريكية وتورنتو الكندية، واستخدمت الدراسة المنهج المقارن لتحقيق الأهداف، وتوصلت الدراسة إلى أهمية توفير نظام للأجور والحوافز والمكافآت وفقاً للمعايير الاجتماعية وحجم العمل والوظائف المماثلة، وتوفير متطلبات الامن والسلامة المهنية والشخصية لأعضاء هيئة التدريس من خلال توفير ظروف عمل صحية وأمنة تراعي المتطلبات الإنسانية والقانونية للعمل وسلامة المناخ التنظيمي، وتوفير الخدمات والتسهيلات المادية التي من شأنها حماية كل عناصر العملية التعليمية، وتوفير فرص التنمية الفردية، وفرص الارتقاء الوظيفي، ومساعدة أعضاء هيئة التدريس على تحقيق التوازن بين العمل والحياة الاسرية.

وهدفت دراسة بدوي (٢٠١٥) تعرف مفهوم التزامات الإدارة تجاه العاملين، والتزامات العاملين تجاه الإدارة مع تحديد مفهوم وأبعاد جودة حياة العمل،

وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين فيما يتعلق بأرائهم حول جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في الجامعات تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية، ويوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد جودة الحياة الوظيفية وهي المشاركة في اتخاذ القرارات، وبرامج التدريب والتعلم، والتوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية، وفرص الترقى والتقدم الوظيفي، والعلاقات الاجتماعية، والاستقرار والأمان الوظيفي، وأوصت الدراسة بتحقيق الشفافية في اتخاذ القرارات من خلال تأمين وجود علاقة بين الإدارة العليا والمؤوسين في الجامعات، وتوفير جداول عمل مرنة في أداء المهام الوظيفية وذلك لتحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية، وإعادة هيكلة نظم الأجور والمكافآت بشكل عام لكافة الجامعات، والتوصل إلى نموذج مقترح لأبعاد جودة الحياة الوظيفية حتى يساهم في تطوير مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في الجامعات الفلسطينية.

وهدفت دراسة صالح (٢٠١٣) تعرف واقع جودة حياة العمل لدى أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية بجامعة سلمان بن عبد العزيز، وقياس تأثير بعض المتغيرات مثل التخصص، والمرتبة الأكاديمية، على مستوى جودة حياة العمل، وتم تطبيق استبانة على عينة بلغت (٩٠) عضواً من أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية، ولقد أظهرت الدراسة أن مستوى الشعور بجودة حياة العمل لدى أفراد العينة متوسطة، كما أظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المشاركين في الدراسة تعزى إلى التخصص، والدرجة العلمية، وسنوات الخبرة بالجامعة، وأوصت بتحسين مستوى جودة العمل من بينها وضع نظام للمكافآت وزيادة فرص البحث العلمي وتحسين الرواتب.

وهدفت دراسة الزعبي (٢٠١٢) تعرف مدى فعالية التنمية المهنية من خلال برنامج قائم على تطبيقات

الراتب الذي يحصلون عليه لا يشجعهم على العمل مقارنة بما يبذلونه من جهد، وعدم رضاهم عن نظام الترقى لأنه لا يخضع لأسلوب واضح وإنما حسب الأهواء الشخصية والمحسوبة وأن الأقدمية هي أساس الترقية، وقصور في طبيعة العمل لعدم توافر الموارد اللازمة للأخصائيين الاجتماعيين لممارسة عملهم وأيضاً عدم اهتمام الإدارة بالمشكلات التي تواجههم.

وهدفت دراسة زارع وهاغويان وأصل (2014) Zare, Haghgooyan, Asl إلى معرفة أبعاد جودة الحياة الوظيفية بين أعضاء هيئة التدريس، وقياس العوامل المتعلقة بالمحتوى الوظيفي، والأبعاد الاقتصادية، والاجتماعية، وتحقيق التوازن بين العمل والحياة لأعضاء هيئة التدريس، وتكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة طهران الإيرانية وبلغ عددهم (٢٣٥) عضواً، وبلغ حجم العينة (١٨٤) عضواً، وتم استخدام قائمة الاستقصاء المكونة من أربعة مجالات رئيسية هي (المحتوى الوظيفي، والعوامل الاقتصادية، والعوامل الاجتماعية، وتحقيق التوازن بين العمل والحياة) وتم استرداد (١٧٧) عضواً، وأظهرت النتائج عدم رضا أعضاء هيئة التدريس عن العوامل الاقتصادية لجودة الحياة الوظيفية المتبعة في الجامعة، وحصلت على أقل من المتوسط فيما يتعلق بالأمن الوظيفي، وجاء التوازن بين العمل والحياة بدرجة متوسطة، أما المشاركة في اتخاذ القرار حصلت على أدنى متوسط استجابة.

وهدفت دراسة ماضي (٢٠١٤) إلى معرفة جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في الجامعات الفلسطينية، وبلغت عينة الدراسة (٣٤٤) موظفاً، وكانت العينة عشوائية طبقية، واستخدمت المنهج الوصفي، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي للعاملين بدرجة كبيرة،

ويتضح من العرض السابق أن جميع الدراسات السابقة اتفقت على أن قياس وتطوير جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين سيكون له أثر كبير في تحقيق التميز والجودة للمؤسسات ، مما يؤكد أهمية موضوع البحث الحالي ، واستفاد البحث الحالي من الدراسات السابقة في تعرف الإجراءات المنهجية في تصميم أداة البحث، ومعرفة الأساليب الإحصائية المناسبة لمعالجة نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها .

ثالثاً: الدراسة الميدانية:

١- منهج البحث ومجتمعه وعينته:

اعتمد البحث المنهج الوصفي، وتكون مجتمع البحث من جميع أعضاء هيئة التدريس والإداريين بجامعة الملك خالد، والبالغ عددهم (٣٩٢٦) عضو هيئة تدريس، (٢٤٧٨) إداري خلال العام الجامعي ١٤٤٠-١٤٤١هـ، وتم تحديد حجم العينة بناء على تطبيق المعادلة الإحصائية (هربرت اركن)، وتطبيق المعادلة اتضح أنه يجب ألا تقل عينة البحث من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك عن (٣٤٩) وعينة البحث من الإداريين بجامعة الملك (٣٤٢)، ومن ثم بلغت عينة البحث (٦٩١) فرداً، بعد استبعاد الاستبانة غير الصالحة للتحليل الإحصائي؛ وفيما يلي وصفا لعينة البحث حسب متغيراته .

٢- أداة البحث:

تم استخدام الاستبانة كأداة للبحث لجمع المعلومات، وتم تصميمها من خلال الاستفادة من الإطار النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع البحث، وقد تكونت من أربع محاور، هي:

المحور الأول: تناول واقع بعد المشاركة في

اتخاذ القرارات لجودة الحياة الوظيفية للعاملين بجامعة الملك خالد من وجهة نظر أفراد عينة البحث؟

الأيزو بالمؤسسات التعليمية في تحسين جودة الحياة الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة المجمعة بالمملكة العربية السعودية، وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات المجموعة التجريبية ودرجات المجموعة الضابطة في القياس البعدي لأبعاد مقياس جودة الحياة الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة المجمعة لصالح أعضاء هيئة التدريس بالمجموعة التجريبية، ولا يوجد فرق دالة إحصائية بين متوسطي درجات أعضاء هيئة التدريس بالمجموعة التجريبية في القياس البعدي والتبعي على مقياس جودة الحياة الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة المجمعة. (ص ٧٠) .

وهدفت دراسة علام (٢٠١٢) تعرف مستوى شيوخ جودة الحياة، والرضا الوظيفي لدى عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة عين شمس، والتحقق مما إذا كانت هناك علاقة بين جودة الحياة والرضا الوظيفي، وتعرف هل مستوى جودة الحياة، والرضا الوظيفي يختلف لدى أعضاء هيئة التدريس باختلاف كل من الجنس، والدرجة العلمية، والتخصص، وتكونت عينة الدراسة من (١٠٢) من أعضاء هيئة التدريس بجامعة عين شمس وقد استخدمت الباحثة مقياس جودة الحياة لمنظمة الصحة العالمية، وقد أسفرت النتائج عن انخفاض مستوى جودة الحياة بأبعادها المختلفة فيما عدا بعد العلاقات الاجتماعية أما الرضا الوظيفي فقد جاء في حدود المستوى المتوسط، وأكدت النتائج وجود علاقة موجبة بين جودة الحياة والرضا الوظيفي، وعدم وجود اختلاف بين أفراد العينة في مستوى جودة الحياة وفقاً لمتغير الجنس والتخصص بينما وجدت فروق على متغير الدرجة العلمية لصالح الأساتذة، ووجود فروق في مستوى الرضا الوظيفي، وفقاً لمتغير الجنس لصالح الذكور، ومتغير الدرجة العلمية لصالح الأساتذة، وعدم وجود فروق وفقاً لمتغير التخصص.

٣- صدق أداة البحث:

(١) الصدق الظاهري لأداة البحث:

تم عرض أداة البحث على (١١) محكمًا من أعضاء هيئة التدريس المتخصصين في التخطيط التربوي وأصول التربية في الجامعات السعودية والمصرية، وبناءً على ما أبداه معظم المحكمون من آراء ومقترحات حول عبارات محاور الأداة، تم إجراء التعديلات اللازمة التي اتفق عليها الغالبية لتصبح الاستبانة جاهزة في صورتها النهائية.

(٢) صدق الاتساق الداخلي لأداة البحث:

تم حساب معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه العبارة، ويوضحها جداول (١) و(٢)

جدول (١): معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الأول والثاني بالدرجة الكلية لكل محور

أبعاد جودة الحياة الوظيفية للعاملين بجامعة الملك خالد.			
المحور الثاني: بعد الأجور والمكافآت		المحور الأول: بعد المشاركة في اتخاذ القرارات	
معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة
** ٠,٧٧	١١	** ٠,٨٨	١
** ٠,٧٦	١٢	** ٠,٧٦	٢
** ٠,٨١	١٣	** ٠,٧٩	٣
** ٠,٨٥	١٤	** ٠,٧٥	٤
** ٠,٧٦	١٥	** ٠,٨٦	٥
** ٠,٨٣	١٦	** ٠,٨٣	٦
** ٠,٨١	١٧	** ٠,٧٨	٧
** ٠,٧٦	١٨	** ٠,٨١	٨
** ٠,٧٨	١٩	** ٠,٨٨	٩
** ٠,٧٢	٢٠	** ٠,٨١	١٠
** ٠,٧٣	٢١	-	-
** ٠,٧٦	٢٢	-	-

** دال عند مستوى ٠,٠١

المحور الثاني: تناول واقع بعد الأجور

والمكافآت لجودة الحياة الوظيفية للعاملين بجامعة الملك خالد من وجهة نظر أفراد عينة البحث؟

المحور الثالث: تناول واقع بعد الاستقرار

والأمان الوظيفي لجودة الحياة الوظيفية للعاملين بجامعة الملك خالد من وجهة نظر أفراد عينة البحث؟

المحور الرابع: تناول واقع بعد التوازن بين

الحياة الشخصية والوظيفية لجودة الحياة الوظيفية للعاملين بجامعة الملك خالد من وجهة نظر أفراد عينة البحث؟

وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي موافقة

بدرجة (كبيرة جدًا، وكبيرة، ومتوسطة، وغير موافق بدرجة كبيرة، غير موافق بدرجة كبيرة جدًا) للإجابة عن العبارات.

جدول (٢): معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الثالث والرابع بالدرجة الكلية لكل محور

أبعاد جودة الحياة الوظيفية للعاملين بجامعة الملك خالد.			
المحور الثالث: بعد الاستقرار والأمان الوظيفي		المحور الرابع: بعد التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية.	
العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط
٢٣	** ٠,٨٣	٣٦	** ٠,٨٨
٢٤	** ٠,٧٦	٣٧	** ٠,٧٥
٢٥	** ٠,٧٧	٣٨	** ٠,٧٦
٢٦	** ٠,٧٦	٣٩	** ٠,٧٤
٢٧	** ٠,٧٨	٤٠	** ٠,٧٥
٢٨	** ٠,٧٦	٤١	** ٠,٧١
٢٩	** ٠,٧٣	٤٢	** ٠,٨١
٣٠	** ٠,٨٨	٤٣	** ٠,٧٨
٣١	** ٠,٨٩	٤٤	** ٠,٧٧
٣٢	** ٠,٧٨	٤٥	** ٠,٧١
٣٣	** ٠,٨٤	-	-
٣٤	** ٠,٨٣	-	-
٣٥	** ٠,٧٦	-	-

** دال عند مستوى ٠,٠١

٤- ثبات أداة البحث:

للتأكد من ثبات الاستبانة تم استخدام معامل ثبات الفايكر ونباخ (Cronbach's Alpha) يوضحها جدول (٣).

يوضح الجدول (١) و(٢) أن جميع العبارات دالة عند مستوى (٠,٠١)، مما يدل على مؤشرات صدق مرتفعة وكافية يمكن الوثوق بها في تطبيق أداة البحث الحالي.

جدول (٣): معاملات ثبات ألفا كرونباخ لمحاور أداة الدراسة

المحور	عدد العبارات	معامل الثبات
أبعاد جودة الحياة الوظيفية للعاملين بجامعة الملك خالد.		
المحور الأول: بعد المشاركة في اتخاذ القرارات لجودة الحياة الوظيفية.	١٠	٠,٨٨
المحور الثاني: بعد الأجور والمكافآت لجودة الحياة الوظيفية.	١٢	٠,٩١
المحور الثالث: بعد الاستقرار والأمان الوظيفي لجودة الحياة الوظيفية.	١٣	٠,٨٩
المحور الرابع: بعد التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية.	١٠	٠,٩٠
الثبات الكلي	٤٥	٠,٨٨

الاجتماعية (SPSS) تم تدرج عبارات القسم الثاني من الاستبانة وفق التدرج الخماسي (ليكرت) حيث تم تحديد المدى لتقدير العبارات من خلال الدرجات المتوقعة على أداة البحث على النحو التالي:

المدى = أعلى تقدير للاستجابة - أقل تقدير = ٥ - ٠ = ٤، وطول الفترة = ٥/٤ = ٠,٨

يتضح من جدول (٣) أن معاملات ثبات أداة البحث تراوحت بين (٠,٨٨-٠,٩١)، وهي معاملات ثبات مرتفعة يمكن الوثوق بها في تطبيق البحث الحالي.

٥- أساليب المعالجة الإحصائية:

بعد الانتهاء من تطبيق أداة البحث وترميز البيانات وإدخالها إلى برنامج الحزم الإحصائية للعلوم

جدول (٤) مدى العبارات (الحد الأدنى - الحد الأقصى)

الحد الأقصى للمدى	الحد الأدنى للمدى	درجة التحقق
١,٧٩	١	غير موافق بدرجة كبيرة جدًا
٢,٥٩	١,٨٠	غير موافق بدرجة كبيرة
٣,٣٩	٢,٦٠	موافق بدرجة متوسطة
٤,١٩	٣,٤٠	موافق بدرجة كبيرة
٥	٤,٢٠	موافق بدرجة كبيرة جدًا

حول واقع تطبيق أبعاد جودة الحياة الوظيفية للعاملين (المشاركة في اتخاذ القرارات، والأجور والمكافآت، والاستقرار والأمان الوظيفي، والتوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية) بجامعة الملك خالد؟ وجاءت الاستجابات كما هي موضحة بالجدول التالي:

المحور الأول: بعد المشاركة في اتخاذ القرارات لجودة الحياة الوظيفية:

تمَّ حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة البحث حول عبارات بعد المشاركة في اتخاذ القرارات لجودة الحياة الوظيفية بجامعة الملك خالد، وجاءت استجاباتهم على النحو التالي:

جدول (٥): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة البحث حول واقع بعد المشاركة في اتخاذ القرارات لجودة الحياة الوظيفية للعاملين بجامعة الملك خالد.

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
١	يشارك العاملون في تحديد الأهداف المستقبلية للجامعة.	٣,٦٣	٠,٧٨	٣	كبيرة
٢	تتاح الفرصة للعاملين في المستويات الدنيا في صنع القرارات واتخاذها.	٢,٧٩	١,٠٧	٧	متوسطة
٣	تتوافر المعلومات المتعلقة بالعمل أمام العاملون بما يمكنهم على اتخاذ القرارات الصحيحة.	٢,٦٥	٠,٩٣	٩	متوسطة
٤	يوجد أدلة واضحة ومحددة ومتاحة للعاملين لقوانين وأنظمة العمل.	٣,٧٨	٠,٦٦	٢	كبيرة
٥	يؤخذ آراء العاملين في حل المشاكل التي تتعلق بالعمل.	٢,٧٧	١,٠٣	٨	متوسطة
٦	تؤخذ القرارات أمام العاملين بكل شفافية.	٢,٦٦	٠,٨٦	١٠	متوسطة
٧	يشارك العاملون في بناء الخطط التطويرية للعمل.	٣,٧٩	٠,٩٢	١	كبيرة
٨	توجد مرونة للعاملين في طرق أداء العمل الإداري والأكاديمي.	٢,٨٧	١,٠٦	٥	متوسطة
٩	تفويض بعض من الصلاحيات للعاملين بما يساهم في تحقيق أهداف العمل.	٢,٨٢	٠,٩١	٦	متوسطة
١٠	ينظر لمقترحات العاملين لتطوير العمل بالجامعة بجدية.	٣,٠٩	٠,٨٦	٤	متوسطة
	المتوسط الحسابي الكلي	٢,٩٥	٠,٩١	-	متوسطة

وتم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية: التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسط الحسابي (Mean)، والانحراف المعياري (Standard Deviation)، ومعامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation)، معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha).

٦- الإجابة عن أسئلة الدراسة ونتائجها ومناقشتها:

إجابة السؤال الثاني: والذي نص على ما واقع تطبيق جودة الحياة الوظيفية بأبعادها (المشاركة في اتخاذ القرارات، والأجور والمكافآت، والاستقرار والأمان الوظيفي، والتوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية) للعاملين بجامعة الملك خالد؟

للإجابة عن السؤال الثاني تم حساب المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة البحث

في حين جاءت موافقة أعضاء هيئة التدريس والاداريين بدرجة موافقة متوسطة على العبارات أرقام (١٠) التي نصت على " ينظر لمقترحات العاملين لتطوير العمل بالجامعة بجدية" وجاءت في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ (٣,٠٩) وانحراف معياري بلغ (٠,٨٦)، والعبارة (٨) التي نصت على " توجد مرونة للعاملين في طرق أداء العمل الإداري والأكاديمي " وجاءت في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي بلغ (٢,٨٧) وانحراف معياري بلغ (١,٠٦)، وجاءت العبارة (٩) التي نصت على " تفويض بعض من الصلاحيات للعاملين بما يسهم في تحقيق أهداف العمل" في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي بلغ (٢,٨٢) وانحراف معياري بلغ (٠,٩١)، وجاءت العبارة (٢) التي نصت على " تتاح الفرصة للعاملين في المستويات الدنيا في صنع القرارات واتخاذها" في المرتبة السابعة بمتوسط حسابي بلغ (٢,٧٩) وانحراف معياري بلغ (١,٠٧)، وجاءت العبارة (٥) التي نصت على " يؤخذ آراء العاملين في حل المشاكل التي تتعلق بالعمل" في المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي بلغ (٢,٧٧) وانحراف معياري بلغ (١,٠٣)، وجاءت العبارة (٣) التي نصت على " تتوافر المعلومات المتعلقة بالعمل أمام العاملين بما يمكنهن على اتخاذ القرارات الصحيحة" في المرتبة التاسعة بمتوسط حسابي بلغ (٢,٦٥) وانحراف معياري بلغ (٠,٩٣) وجاءت العبارة (٦) التي نصت على " تؤخذ القرارات أمام العاملين بكل شفافية" في المرتبة العاشرة بمتوسط حسابي بلغ (٢,٦٦) وانحراف معياري بلغ (٠,٨٦).

ويمكن تفسير النتائج السابقة بأن أفراد عينة البحث من أعضاء هيئة التدريس والإداريين بجامعة الملك خالد يرون أن عملية تفويض بعض الصلاحيات، وكذلك أخذ المقترحات التي يتقدم بها أفراد العينة لتطوير العملية التعليمية والإدارية بالجامعة لا تؤخذ بدرجة

يتضح من الجدول (٥) موافقة أفراد عينة البحث حول عبارات المحور الأول المتعلق بواقع بعد المشاركة في اتخاذ القرارات لجودة الحياة الوظيفية بجامعة الملك خالد، والتي جاءت بدرجة موافقة "متوسطة"، وبمتوسط حسابي بلغ (٢,٩٥)، وانحراف معياري (٠,٩١)؛ وتشير هذه النتائج إلى أن أعضاء هيئة التدريس والإداريين يرون أهمية المشاركة في عملية صنع القرارات واتخاذها بالجامعة والتي تؤدي إلى تحقيق جودة للحياة الوظيفية ولكنها لا توجد بالمستوى المطلوب والمتوقع بالجامعة؛ كما يتضح من الجدول (٥) ما يلي:

جاءت موافقة أعضاء هيئة التدريس والاداريين بدرجة موافقة كبيرة على العبارات أرقام (٧) التي نصت على " يشارك للعاملين في بناء الخطط التطويرية للعمل" وجاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (٣,٧٩) وانحراف معياري بلغ (٠,٩٢)، وجاءت العبارة (٤) التي نصت على " يوجد أدلة واضحة ومحددة ومتاحة للعاملين لقوانين وأنظمة العمل" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (٣,٧٨) وانحراف معياري بلغ (٠,٦٦)، وجاءت العبارة (١) التي نصت على " يشارك العاملين في تحديد الأهداف المستقبلية للجامعة" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (٣,٦٣) وانحراف معياري بلغ (٠,٧٨).

ويمكن تفسير هذه النتائج بأن أفراد عينة البحث من أعضاء هيئة التدريس والإداريين بجامعة الملك خالد يرون أنهم يشاركون في بناء الخطط التطويرية التي تتعلق بالعمل، وذلك من خلال المشاركة في فرق العمل واللجان العلمية، كما أنه يوجد أدلة محددة وواضحة لأنظمة العمل بالجامعة، وكذلك يشاركون في وضع الخطط المستقبلية للجامعة الأمر الذي يجعلهم يشعرون بقيمتهم العلمية والإدارية وأن هذه الممارسات تسهم في تحقيق الرضا عن الحياة الوظيفية ومن ثم جاءت الاستجابات بدرجة موافقة كبيرة.

التعليمية والإدارية؛ وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة صالح (٢٠١٣) التي أشارت إلى أن مستوى الشعور بجودة حياة العمل لدى أفراد العينة لدى أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية بجامعة سلمان بن عبد العزيز كانت متوسط في جميع أبعاد الدراسة.

أهمية كبيرة من قبل المسؤولين، وكذلك قلة توافر المعلومات المتعلقة بالعمل لجميع العاملين، وأيضاً اتخاذ القرارات دون علم العديد من الإداريين وأعضاء هيئة التدريس مما يسهم في قلة رضاهم عن جودة الحياة الوظيفية بالجامعة، ومنها التواصل الأكاديمي بين أعضاء هيئة التدريس والإداريين وذلك في العمليات

البعد الثاني: بعد الأجور والمكافآت لجودة الحياة الوظيفية للعاملين:

جدول (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة البحث حول واقع بعد

الأجور والمكافآت لجودة الحياة الوظيفية للعاملين بجامعة الملك خالد.

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
١١	يوجد تنظيم واضح لمكافآت خارج وقت الدوام الرسمي.	٣,٨٢	٠,٧٩	٥	كبيرة
١٢	تنظم مسابقات للتميز الإداري بين العاملين بالجامعة.	٢,٧٨	١,٢٩	١١	متوسطة
١٣	ترسل خطابات شكر للعاملين على الجهود المبذولة في الارتقاء بالجامعة.	٣,٨٥	١,٢٣	٢	كبيرة
١٤	يتم تطبيق معايير تقييم أداء العاملين بطريقة عادلة.	٢,٦٥	٠,٦٤	١٢	متوسطة
١٥	يتم ابتعاث العاملين لحضور المؤتمرات المحلية والدولية	٣,٣٣	١,٣١	٧	متوسطة
١٦	يتم تحديث نظام الحوافر ليتناسب مع حاجات العاملين	٣,٠٩	١,٤١	٨	متوسطة
١٧	تشجيع العاملين من خلال تفعيل الحوافر المعنوية والمادية.	٣,٨٨	٠,٦٦	١	كبيرة
١٨	تطبق لائحة المكافآت ذات العلاقة بأداء العاملين بالجامعة بعدالة.	٢,٩٨	١,٣٤	٩	متوسطة
١٩	يوجد احتفاء بالنماذج المتميزة من العاملين على موقع الجامعة.	٣,٨٤	٠,٧٨	٣	كبيرة
٢٠	يكرم المتميزين من العاملين بالجامعة بمكافآت مادية.	٣,٨٣	٠,٩١	٤	كبيرة
٢١	وجود بنود في اللائحة لتوفير الموارد المالية للإيفاء بتحفيز العاملين المالية.	٢,٨٢	٠,٨٥	١٠	متوسطة
٢٢	يوجد نظام لربط المكافأة المادية بكفاءة أداء العاملين بالجامعة.	٣,٦٩	١,٤٢	٦	كبيرة
	المتوسط الكلي للبعد	٣,٢٦	٠,٩١	-	متوسطة

إلى إيجاد جودة حياة الوظيفية للعاملين بل لديهم قناعة في زيادة تلك الممارسات التي تؤدي إلى جودة حياتهم الوظيفية وخاصة في بعد الأجور والمكافآت. كما يتضح من الجدول (٦) ما يلي:

جاءت موافقة عينة البحث من أعضاء هيئة التدريس والإداريين بدرجة موافقة "كبيرة" على العبارات أرقام (١٧) التي نصت على "تشجيع العاملين من خلال تفعيل الحوافر المعنوية والمادية" وجاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (٣,٨٨) وانحراف معياري بلغ (٠,٦٦)، وجاءت العبارة (١٣) التي نصت

يتضح من الجدول (٦) موافقة أفراد عينة البحث حول عبارات المحور الثاني المتعلق بواقع بعد الأجور والمكافآت لجودة الحياة الوظيفية للعاملين بجامعة الملك خالد والتي جاءت بدرجة موافقة "متوسطة"، وبمتوسط حسابي بلغ (٣,٢٦)، وانحراف معياري (٠,٩١)؛ وقد يرجع ذلك إلى أن أعضاء هيئة التدريس والإداريين يرون أنه يوجد قواعد وتنظيم وإجراءات للأجور والمكافآت بالجامعة وكذلك يوجد تقدير للمتميزين ووجود مسابقات للتميز الأكاديمي والإداري على مستوى الجامعة ولكن ليست على المستوى المتوقع الذي يؤدي

بمتوسط حسابي بلغ (٣,٣٣) وانحراف معياري بلغ (١,٣١)، وجاءت العبارة (١٦) التي نصت على " يتم تحديث نظام الحوافز ليتناسب مع حاجات العاملين" في المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي بلغ (٣,٠٩) وانحراف معياري بلغ (١,٤١)، وجاءت العبارة (١٨) التي نصت على " تطبيق لائحة المكافآت ذات العلاقة بأداء للعاملين بالجامعة بعدالة" في المرتبة التاسعة بمتوسط حسابي بلغ (٢,٩٨) وانحراف معياري بلغ (١,٣٤)، وجاءت العبارة (٢١) التي نصت على " وجود بنود في اللائحة لتوفير الموارد المالية للإيفاء بتحفيز العاملين المالية" في المرتبة العاشرة بمتوسط حسابي بلغ (٢,٨٢) وانحراف معياري بلغ (٠,٨٥)، وجاءت العبارة (١٢) التي نصت على " تنظم مسابقات للتميز الإداري بين العاملين بالجامعة" في المرتبة الحادية عشر بمتوسط حسابي بلغ (٢,٧٨) وانحراف معياري بلغ (١,٢٩)، وجاءت عبارة (١٤) التي نصت على " يتم تطبيق معايير تقييم أداء العاملين بطريقة عادلة" في المرتبة الثانية عشر بمتوسط حسابي بلغ (٢,٦٥) وانحراف معياري بلغ (٠,٦٤).

ويمكن تفسير هذه النتائج بأن أفراد عينة البحث من أعضاء هيئة التدريس والإداريين بجامعة الملك خالد يرون أنه يوجد ابتعاث للعاملين لحضور المؤتمرات المحلية والدولية، وتحديث نظام الحوافز ليتناسب مع حاجات العاملين، وهناك بنود في اللائحة لتوفير الموارد المالية للإيفاء بتحفيز العاملين المالية، ونظام لربط المكافأة المادية بكفاءة أداء العاملين بالجامعة؛ إلا أن هذه الإجراءات التي تتم في هذا المجال لم تصل إلى الحد المطلوب من الرضا عنها من أعضاء هيئة التدريس والإداريين بل يحتاجون وضوح أكثر وشفافية أكبر في عمليات الابتعاث والتدريب ونظام الحوافز وتوفير الموارد المالية وطرق صرفها بعدالة بين العاملين والبعد عن المركزية في إصدار القرارات التي تتعلق بالعمل وهذا يؤدي إلى ضعف رضاهم عن جودة الحياة الوظيفية

على " ترسل خطابات شكر للعاملين على الجهود المبذولة في الارتقاء بالجامعة" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (٣,٨٥) وانحراف معياري بلغ (١,٢٣)، وجاءت العبارة (١٩) التي نصت على " يوجد احتفاء بالنماذج المتميزة من العاملين على موقع الجامعة" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (٣,٨٤) وانحراف معياري بلغ (٠,٧٨)، وجاءت العبارة (٢٠) التي نصت على " يكرم المتميزين من العاملين بالجامعة بمكافآت مادية" في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ (٣,٨٣) وانحراف معياري بلغ (٠,٩١)، وجاءت العبارة (١١) التي نصت على " يوجد تنظيم واضح لمكافآت خارج وقت الدوام الرسمي" في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي بلغ (٣,٨٢) وانحراف معياري بلغ (٠,٧٩)، بدرجة موافقة كبيرة.

ويمكن تفسير هذه النتائج بأن أفراد عينة البحث من أعضاء هيئة التدريس والإداريين بجامعة الملك خالد يرون أنه يوجد تنظيم واضح لمكافآت خارج وقت الدوام الرسمي، كما ترسل خطابات شكر للعاملين على الجهود المبذولة في الارتقاء بالجامعة، كما أنه يوجد تشجيع للعاملين من خلال تفعيل الحوافز المعنوية والمادية، ويكرم المتميزين من العاملين بالجامعة بمكافآت مادية وكل هذه الممارسات تؤدي إلى جودة الحياة الوظيفية للعاملين بجامعة الملك خالد عامة وخاصة في بعد الأجور والمكافآت.

في حين جاءت موافقة عينة البحث من أعضاء هيئة التدريس والإداريين بدرجة موافقة متوسطة على العبارات أرقام (٢٢) التي نصت على " يوجد نظام لربط المكافأة المادية بكفاءة أداء العاملين بالجامعة" وجاءت في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي بلغ (٣,٦٩) وانحراف معياري بلغ (١,٤٢)، وجاءت العبارة (١٥) التي نصت على " يتم ابتعاث العاملين لحضور المؤتمرات المحلية والدولية" في المرتبة السابعة

بكليات التربية بجامعة سلمان بن عبد العزيز كانت متوسط في جميع أبعاد الدراسة.

بالجامعة، وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة صالح (٢٠١٣) التي أشارت إلى أن مستوى الشعور بجودة حياة العمل لدى أفراد العينة لدى أعضاء هيئة التدريس

المحور الثالث: بعد الاستقرار والأمان الوظيفي لجودة الحياة الوظيفية للعاملين:

جدول (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة البحث حول واقع بعد الاستقرار والأمان الوظيفي لجودة الحياة الوظيفية للعاملين

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
٢٣	يوجد خطط استراتيجية واضحة لاستقطاب العاملين المتميزة بالجامعة.	٣,٤٦	١,١٩	٥	كبيرة
٢٤	يوجد خطط للمسار الوظيفي للعاملين بالجامعة.	٣,٣٣	١,٢٩	٦	متوسطة
٢٥	يوجد مناخ تنظيمي يتسم بالأمن والثقة للعاملين بالجامعة	٣,٢٧	٠,٩٣	٧	متوسطة
٢٦	يتم إعداد قيادات الصف الثاني من القيادات في ضوء خطط واضحة.	٣,٧٦	٠,٨٩	٤	كبيرة
٢٧	توجد سياسة مخططة الاحتفاظ بالعاملين المتميزين.	٣,١٧	١,٣١	٨	متوسطة
٢٨	يوجد خطط للتنمية المهنية المستمرة للعاملين بالجامعة.	٣,٨٩	٠,٩١	١	كبيرة
٢٩	وجود بيئة عمل مشجعة وداعمة للأمن الوظيفي للعاملين.	٢,٩٩	٠,٧٨	٩	متوسطة
٣٠	يسهم تثبيت العاملين في وظائفهم وفقا لقوانين الجامعة في تحقيق أمان واستقرار وظيفي لهم	٣,٧٨	١,٣٤	٣	كبيرة
٣١	يتم تدوير الوظائف الإدارية والأكاديمية للعاملين بالجامعة	٢,٨٤	٠,٨٩	١٠	متوسطة
٣٢	يتم قبول نقل العاملين بالجامعة وفق احتياجاتهم الاجتماعية واحتياجات وضوابط العمل	٣,٨٣	٠,٩٤	٢	كبيرة
٣٣	تناقش شكاوى العاملين وتظلماتهم ودراستها بكل شفافية.	٢,٨٢	١,٤٣	١١	متوسطة
٣٤	يسهم تبادل الخبرات بين العاملين في تحقيق أمان وظيفي	٢,٧٧	١,٤٣	١٢	متوسطة
٣٥	يود تعاون في مناقشة المشكلات التي تواجه العاملين بالجامعة.	٢,٦٩	١,٤٣	١٣	متوسطة
	المتوسط الكلي للبعد	٣,٢٦	٠,٨٩	-	متوسطة

الجامعة في تحقيق أمان واستقرار وظيفي لهم" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (٣,٧٨) وانحراف معياري بلغ (١,٣٤)، وجاءت العبارة (٣٢) التي نصت على "يتم قبول نقل العاملين بالجامعة وفق احتياجاتهم الاجتماعية واحتياجات وضوابط العمل" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (٣,٨٣) وانحراف معياري بلغ (٠,٩٤)، وجاءت العبارة (٢٦) التي نصت على "يتم إعداد قيادات الصف الثاني من القيادات في ضوء خطط واضحة" في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ (٣,٧٦) وانحراف معياري بلغ (٠,٨٩)، وجاءت العبارة (٢٣) التي نصت على "يوجد خطط استراتيجية واضحة لاستقطاب العاملين المتميزة بالجامعة" في

يتضح من الجدول (٧) موافقة أفراد عينة البحث حول عبارات المحور الثالث المتعلقة بواقع بعد الاستقرار والأمان الوظيفي لجودة الحياة الوظيفية للعاملين بجامعة الملك خالد والتي جاءت بدرجة موافقة "متوسطة"، وبمتوسط حسابي بلغ (٣,٢٦) وانحراف معياري (٠,٨٩) كما يتضح من الجدول (٧) ما يلي:

جاءت موافقة عينة البحث من أعضاء هيئة التدريس والإداريين بدرجة موافقة "كبيرة" على العبارات أرقام (٢٨) التي نصت على "يوجد خطط للتنمية المهنية المستمرة للعاملين بالجامعة" وجاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (٣,٨٩) وانحراف معياري بلغ (٠,٩١)، وجاءت العبارة (٣٠) التي نصت على "يسهم تثبيت العاملين في وظائفهم وفقا لقوانين

العبارة (٢٩) التي نصت على " وجود بيئة عمل مشجعة وداعمة للأمن الوظيفي للعاملين" في المرتبة التاسعة بمتوسط حسابي بلغ (٢,٩٩) وانحراف معياري بلغ (٠,٧٨) وجاءت العبارة (٣٣) التي نصت على " تناقش شكوى العاملين وتظلماتهم ودراساتها بكل شفافية" في المرتبة الحادية عشر بمتوسط حسابي بلغ (٢,٨٢) وانحراف معياري بلغ (١,٤٣).

ويمكن تفسير هذه النتائج بأن أفراد عينة البحث من أعضاء هيئة التدريس والإداريين بجامعة الملك خالد يرون أنه بالرغم من وجود خطط استراتيجية واضحة لاستقطاب العاملين المتميزة بالجامعة، وخطط للمسار الوظيفي للعاملين بالجامعة، ووجود سياسة مخططة للاحتفاظ بالعاملين المتميزين، ومناقشة شكوى العاملين وتظلماتهم ودراساتها بكل شفافية؛ إلا أن أفراد عينة البحث يرون أن عملية المشاركة وتطبيق تلك الخطط المتعلقة بالعاملين بالجامعة بعيدة عن أرض الواقع وانهم يرغبون في التطبيق بشكل واقعي أكبر طبقاً للاحتياجات الفعلية لهم وكذلك تطبيق خطط المسار الوظيفي للعاملين بالجامعة ومناقشة المشاكل الخاصة بهم بحرية دون خوف من القيادات الأكاديمية أو الإدارية؛ وهذا يؤدي إلى ضعف رضاهم عن جودة الحياة الوظيفية لبعدهم الاستقرار والأمان الوظيفي ولذلك جاءت استجاباتهم بدرجة متوسطة، وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة صالح (٢٠١٣) التي أشارت إلى أن مستوى الشعور بجودة حياة العمل لدى أفراد العينة لدى أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية بجامعة سلمان بن عبد العزيز كانت متوسطة في جميع أبعاد الدراسة.

المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي بلغ (٣,٤٦) وانحراف معياري بلغ (١,١٩).

ويمكن تفسير هذه النتائج بأن أفراد عينة البحث من أعضاء هيئة التدريس والإداريين بجامعة الملك خالد يرون أنه يتم إعداد قيادات الصف الثاني في ضوء خطط واضحة، وتوجد خطط للتنمية المهنية المستمرة للعاملين بالجامعة،

وهناك اهتمام كبير من قيادات الجامعة بتطوير التنمية المهنية للعاملين بها عن طريق تطبيق برنامج الملك سلمان للموارد البشرية الذي يهدف إلى تدريب أعضاء هيئة التدريس والإداريين بالجامعة على نظم الإدارة الحديثة، كما يتم الاستجابة لنقل العاملين بالجامعة وفق احتياجاتهم الاجتماعية واحتياجات وضوابط العمل وكل هذه الممارسات تؤدي إلى تحقيق جودة الحياة الوظيفية للعاملين بالجامعة وتحقيق الاستقرار والأمان الوظيفي لهم.

في حين جاءت موافقة عينة البحث من أعضاء هيئة التدريس والإداريين بدرجة موافقة متوسطة على العبارات أرقام (٢٤) التي نصت على " يوجد خطط للمسار الوظيفي للعاملين بالجامعة" وجاءت في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي بلغ (٣,٣٣) وانحراف معياري بلغ (١,٢٩)، وجاءت العبارة (٢٥) التي نصت على " يوجد مناخ تنظيمي يتسم بالأمن والثقة للعاملين بالجامعة" في المرتبة السابعة بمتوسط حسابي بلغ (٣,٢٧) وانحراف معياري بلغ (٠,٩٣) وجاءت العبارة (٢٧) التي نصت على " توجد سياسة مخططة للاحتفاظ بالعاملين المتميزين" في المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي بلغ (٣,١٧) وانحراف معياري بلغ (١,٣١)، وجاءت

المحور الرابع: بعد الاستقرار والأمان الوظيفي لجودة الحياة الوظيفية للعاملين:

جدول (٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة البحث حول واقع بعد التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية لجودة الحياة الوظيفية للعاملين بجامعة الملك خالد.

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
٣٦	تستخدم تقنيات الاتصال غير الرسمية مع التواصل للعاملين.	٣,٥٨	١,١٥	٢	كبيرة
٣٧	تنظيم جدول لمهام للعاملين لتشجيع الراغبين في تكملته الدراسات العليا.	٢,٧٨	٠,٨٩	٦	متوسطة
٣٨	تدريب العاملين على أداء مهام عمل الزملاء في الإدارة الواحدة حال الغياب.	٢,٦٠	١,١٣	٩	متوسطة
٣٩	يوجد إجراءات علمية للعاملين لتحقيق التوازن بين حياتهم الوظيفية والشخصية.	٢,٩٦	٠,٧٨	٥	متوسطة
٤٠	يشارك القادة العاملين في مناسبتهم الاجتماعية والعائلية مثل الافراح والاحزان.	٢,٥٧	١,٠١	١٠	متوسطة
٤١	يتم مراعاة الظروف الشخصية للعاملين عند النظر لأدائهم في العمل.	٢,٧٣	٠,٨٣	٨	متوسطة
٤٢	يتم تحفيز العاملين على انجاز الاعمال وقت الدوام الرسمي.	٢,٧٧	٠,٧٦	٧	متوسطة
٤٣	تطبق أنظمة العمل بمرونة أثناء تأدية العاملين مهامهم الوظيفية.	٣,٨٦	٠,٩٦	١	كبيرة
٤٤	احترام الالتزامات العائلية للعاملين وتلبية احتياجات العمل معاً.	٣,٥١	١,٠٦	٣	كبيرة
٤٥	تراعي الحالة الصحية للعاملين بما لا يخل بأنظمة العمل الرسمية.	٣,٤٨	٠,٧٩	٤	كبيرة
	المتوسط الكلي للبعد	٣,٢٣	٠,٨٨	-	متوسطة

مع التواصل للعاملين" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (٣,٥٨) وانحراف معياري بلغ (١,١٥) وجاءت العبارة (٤٤) التي نصت على "احترام الالتزامات العائلية للعاملين وتلبية احتياجات العمل معاً" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (٣,٥١) وانحراف معياري بلغ (١,٠٦)، وجاءت العبارة (٤٥) التي نصت على "تراعي الحالة الصحية للعاملين بما لا يخل بأنظمة العمل الرسمية" في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ (٣,٤٨) وانحراف معياري بلغ (٠,٧٩)

ويمكن تفسير هذه النتائج بأن أفراد عينة البحث من أعضاء هيئة التدريس والإداريين بجامعة الملك خالد يرون أنه يتم تطبيق أنظمة العمل بمرونة أثناء تأدية العاملين مهامهم الوظيفية، واحترام الالتزامات العائلية للعاملين وتلبية احتياجات العمل معاً، وهذه الممارسات يلاحظها معظم العاملين وأعضاء هيئة التدريس وكل هذه

يتضح من الجدول (٨) موافقة أفراد عينة البحث حول عبارات المحور الرابع المتعلق بواقع بعد التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية لجودة الحياة الوظيفية للعاملين بجامعة الملك خالد، والتي جاءت بدرجة موافقة "متوسطة"، وبمتوسط حسابي بلغ (٣,٢٣)، وانحراف معياري (٠,٨٨)؛ وقد حصلت معظم العبارات على درجة موافقة متوسطة؛ ويتضح من الجدول (٨) ما يلي:

جاءت موافقة عينة البحث من أعضاء هيئة التدريس والإداريين بدرجة موافقة "كبيرة" على العبارات أرقام (٤٣) التي نصت على "تطبيق أنظمة العمل بمرونة أثناء تأدية العاملين مهامهم الوظيفية" وجاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (٣,٨٦) وانحراف معياري بلغ (٠,٩٦)، وجاءت العبارة (٣٦) التي نصت على "تستخدم تقنيات الاتصال غير الرسمية

ويمكن تفسير هذه النتائج بأن أفراد عينة البحث من أعضاء هيئة التدريس والإداريين بجامعة الملك خالد يرون أنه بالرغم من وجود إجراءات عملية لتحقيق التوازن بين حياة العاملين الوظيفية والشخصية، ومشاركة القادة العاملين في مناسبتهم الاجتماعية والعائلية مثل الأفراح والاحزان، ومراعاة الظروف الشخصية للعاملين عند النظر لأدائهم في العمل، وتحفيز العاملين على إنجاز الأعمال وقت الدوام الرسمي؛ إلا أن أفراد عينة البحث يرون أن عملية هذه الممارسات تحتاج إلى مزيد من الاهتمام والممارسة بشكل أكثر فعالية من القادة؛ الأمر الذي أدى إلى ضعف رضاهم عن جودة الحياة الوظيفية بالجامعة لبعدها التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية وذلك جاءت استجاباتهم بدرجة متوسطة، وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة صالح (٢٠١٣) التي أشارت إلى أن مستوى الشعور بجودة حياة العمل لدى أفراد العينة لدى أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية بجامعة سلمان بن عبد العزيز كانت متوسطة في جميع أبعاد الدراسة.

إجابة السؤال الرابع والذي نص على "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث حول واقع جودة الحياة الوظيفية بأبعادها (المشاركة في اتخاذ القرارات، والأجور والمكافآت، والاستقرار والأمان الوظيفي، والتوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية) للعاملين بجامعة الملك خالد تعزى لمتغيرات (الجنس، الوظيفة الحالية) للعاملين بجامعة الملك خالد.

الممارسات تؤدي إلى تحقيق جودة الحياة الوظيفية للعاملين بالجامعة وتحقيق التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية.

في حين جاءت موافقة عينة البحث من أعضاء هيئة التدريس والإداريين بدرجة موافقة متوسطة على العبارات أرقام (٣٩) التي نصت على "يوجد إجراءات علمية للعاملين لتحقيق التوازن بين حياتهم الوظيفية والشخصية" وجاءت في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي بلغ (٢,٩٦) وانحراف معياري بلغ (٠,٧٨)، وجاءت العبارة (٣٧) التي نصت على "تنظيم جدول لمهام للعاملين لتشجيع الراغبين في إكمال الدراسات العليا" في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي بلغ (٢,٧٨) وانحراف معياري بلغ (٠,٨٩)، وجاءت العبارة (٤٢) التي نصت على "يتم تحفيز العاملين على إنجاز الأعمال وقت الدوام الرسمي" في المرتبة السابعة بمتوسط حسابي بلغ (٢,٧٧) وانحراف معياري بلغ (٠,٧٦)، وجاءت العبارة (٤١) التي نصت على "يتم مراعاة الظروف الشخصية للعاملين عند النظر لأدائهم في العمل" في المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي بلغ (٢,٧٣) وانحراف معياري بلغ (٠,٨٣)، وجاءت العبارة (٣٨) التي نصت على "تدريب العاملين على أداء مهام عمل الزملاء في الإدارة الواحدة حال الغياب" في المرتبة التاسعة بمتوسط حسابي بلغ (٢,٦٠) وانحراف معياري بلغ (١,١٣)، وجاءت العبارة (٤٠) التي نصت على "يشارك القادة العاملين في مناسبتهم الاجتماعية والعائلية مثل الأفراح والاحزان" في المرتبة العاشرة بمتوسط حسابي بلغ (٢,٥٧) وانحراف معياري بلغ (١,٠١).

(١) الفروق باختلاف متغير الجنس (ذكر، انثي):

جدول (٩) اختبارات (ت) للعينات المستقلة لدلالة الفروق في متوسطات استجابة أفراد عينة البحث

باختلاف متغير الجنس (ن = ٦٩١)

مستوى الدلالة	ت	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الكلية	البُعد
٠,٢٤٥	١,٩٧	٩,١٣٤٥٣	٢٦,٣٣٥٠	٤٠٥	ذكر	المحور الأول:
		٧,٩٣٦٠٧	٣١,٨٩١٦	٢٨٦	انثي	
٠,٣١٢	٠,٧٦	١١,٣٠٢٧٠	٣٠,١٢١٨	٤٠٥	ذكر	المحور الثاني:
		١١,١٥٠٢٠	٣٦,٧٢٣٨	٢٨٦	انثي	
٠,٣٢١	١,٤٨٧	١١,٧٧٤٥٩	٣٣,٩٤٦٧	٤٠٥	ذكر	المحور الثالث:
		١٢,٩٠٩٢٥	٤١,٥٤٥٥	٢٨٦	انثي	
٠,٥١٦	٢,٤١	١٠,٥٢٩٧٨	٢٨,٢٧٤١	٤٠٥	ذكر	المحور الرابع:
		١١,٠٧٦٣١	٣٤,٤٠٩١	٢٨٦	انثي	

الاستقرار والأمان الوظيفي، التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية) بجامعة الملك خالد تُعزى إلى متغير الجنس.

يتضح من الجدول (٩) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة البحث من الذكور والاناث حول واقع أبعاد جودة الحياة الوظيفية (المشاركة في اتخاذ القرارات، الأجور والمكافآت،

(٢) الفروق باختلاف متغير الوظيفة الحالية:

جدول (١٠) اختبارات (ت) للعينات المستقلة لدلالة الفروق في متوسطات استجابة أفراد عينة

البحث باختلاف متغير الوظيفة الحالية (عضو هيئة تدريس، إداري) (ن = ٦٩١)

مستوى الدلالة	ت	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الكلية	البُعد
٠,٨٨	٠,٢٢	٩,٠٥٤٤٧	٢٨,٦٠٢٢	٣٧٨	عضو هيئة تدريس	المحور الأول:
		٩,١٠٢٠٠	٢٨,٧٥٤٠	٣١٣	إداري	
٠,٨٦١	١,٢٩	١١,٦٤٠٧٢	٣٢,٧٦٨٤	٣٧٨	عضو هيئة تدريس	المحور الثاني:
		١١,٧٧٤٢١	٣٣,٠٥١١	٣١٣	إداري	
٠,٥٤١	٠,٣٧٤	١٢,٩١٧٧٤	٣٧,٠٩٥٤	٣٧٨	عضو هيئة تدريس	المحور الثالث:
		١٢,٧١٩٠٧	٣٧,١٩٨١	٣١٣	إداري	
٠,٣١٤	١,٠١	١١,٣٢٨٨٥	٣١,١٦٠٨	٣٧٨	عضو هيئة تدريس	المحور الرابع:
		١٠,٩٩٦٥٤	٣٠,٤٩٥٢	٣١٣	إداري	

إجابة السؤال الخامس والذي نص على " ما الآليات المقترحة لتطوير واقع جودة الحياة الوظيفية للعاملين بجامعة الملك خالد؟

توجد عدد من الآليات المقترحة لتطوير واقع جودة الحياة الوظيفية للعاملين بجامعة الملك خالد ذلك من خلال عرض آليات كل بعد من أبعاد جودة الحياة الوظيفية المحددة في حدود البحث على النحو التالي:

يتضح من الجدول (١٠) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة البحث من أعضاء هيئة التدريس والإداريين حول واقع أبعاد جودة الحياة الوظيفية (المشاركة في اتخاذ القرارات، الأجور والمكافآت، والاستقرار والأمان الوظيفي، والتوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية) بجامعة الملك خالد تُعزى إلى متغير الوظيفة الحالية.

- توفير الموارد المالية لتحفيز للعاملين الذين يشاركون في مهام خاصة بالعمل مثل الدورات التدريبية والمؤتمرات والعمل الإضافي.

- متابعة وتقبل الشكاوى وتقديم التغذية الراجعة للعاملين حول الشكاوى أو التظلمات ودون تأخير أو إهمال لهذه الشكاوى..

(٤) آليات تتعلق ببعد التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية لجودة الحياة الوظيفية للعاملين بجامعة الملك.

- تدريب العاملين لأداء مهام متنوعة ليتمكن من تأدية عمل الزملاء في حال الظروف الطارئة.

- مراعاة ظروف العاملين وتفعيل القوانين والأنظمة التي تخدم العاملين مثل نظام الإجازات بأنواعها.

- توفير جداول عمل مرنة في أداء المهام الوظيفية لمختلف المستويات الإدارية من خلال الاتصال عن بعد، والمشاركة في العمل وتقاسمه، وذلك لتحقيق نوع من التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية.

توصيات البحث:

من خلال ما أسفرت عنه نتائج البحث يمكن التوصية بما يلي:

- إنشاء وحدة مهمتها متابعة تحقيق جودة الحياة الوظيفية لجميع العاملين بالجامعة.

- عمل استطلاعات ومسوحات دورية؛ لقياس مدى رضا العاملين، ومعرفة توقعاتهم المرجوة من القيادات.

- تفعيل القوانين والأنظمة وتطبيقها على الجميع بدون محاباة، أو تحيز لفئة دون أخرى.

- متابعة تنفيذ الخطط التشغيلية لكل قسم وإدارة بمرونة مع الحفاظ على نظام العمل.

(١) آليات تتعلق ببعد المشاركة في اتخاذ القرارات لجودة الحياة الوظيفية للعاملين بجامعة الملك خالد.

- عقد الاجتماعات واللجان المختلفة وتحفيز العاملين على طرح أفكار إبداعية أثناء تنفيذ العمل من أجل تشجيعهم على كشف نقاط الضعف واقتراح الحلول لاتخاذ القرارات الصحيحة حيالها.

- توظيف التقنيات الحديثة ووسائل التواصل الاجتماعي عند مناقشة القرارات على كافة المستويات الإدارية في الجامعة بكل شفافية مثل الاجتماعات عن بعد على الزووم أو التيمس وغيرها وذلك لتيسير وسرعة اتخاذ القرارات.

(٢) آليات تتعلق ببعد الأجور والمكافآت لجودة الحياة الوظيفية للعاملين بجامعة الملك خالد.

- تفعيل المكافآت ذات العلاقة بالأداء الفردي للعاملين بالجامعة الكترونياً عن طريق تفعيل نقاط الانجاز حسب الأداء لكل فرد ووجود مستوى نقاط محدد للحصول على المكافآت.

- تنويع أساليب التحفيز وأنواع المكافآت المقدمة، وعدم التركيز على نوع دون الآخر من أجل تلبية احتياجات جميع العاملين.

- تطوير نظام المكافآت الحالي، بحيث يعلن فيه المكافآت المقدمة، ومتطلبات الحصول عليها.

(٣) آليات تتعلق ببعد الاستقرار والأمان الوظيفي لجودة الحياة الوظيفية للعاملين بجامعة الملك خالد.

- تحسين ظروف العاملين من خلال تحسين التأمين الصحي.

- تبادل الزيارات الميدانية مع جامعات محلية أو عربية أو دولية للاستفادة من خبراتهم في تطوير أداء العاملين.

أبو وطفة، سماهر مرزوق (٢٠١٠). تفويض السلطة لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة وعلاقة بفعالية الإدارة من وجهة نظر معلمهم. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.

أحمد، إيمان إبراهيم الدسوقي (٢٠١٥). واقع جودة الحياة الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الدمام، العلوم التربوية، مج ٢٣، ٤٤، جامعة القاهرة - كلية الدراسات العليا للتربية، صص ٣٦١ - ٣٩٦.

اشتيتوي، محمد عمر أحمد (٢٠١٧). درجة ممارسة مديري التربية والتعليم بمحافظة غزة لنمط القيادة المستدامة وسبل تطويرها، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.

بدوي، شيرين شريف. (٢٠١٥). أثر التزامات الإدارة والتزامات العاملين على جودة حياة العمل في المنظمات الحكومية بدولة الإمارات العربية المتحدة. مجلة الإدارة العامة، ٢٥ (٤)، ص ص ٧٢١ - ٧٨٧.

البربري، مروان حسن. (٢٠١٦). دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني. رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.

البطران، شيماء عبد الله. (٢٠١٦). أثر متغيرات الثقافة التنظيمية على جودة الحياة الوظيفية: دراسة ميدانية في القطاع المصرفي بكل من البنك المركزي المصري والبنك الأهلي المصري، مجلة البحوث الإدارية، مصر، ٣٤ (١)، ص ص ١٠٧ - ٢٠٧.

- منح العاملين صلاحيات كافية تتلاءم مع قدراتهم ومؤهلاتهم والتي تساعدهم على انجاز العمل بكفاءة.

- مقترحات البحث:

من خلال نتائج البحث، وإطاره النظري، والاطلاع على البحوث والدراسات السابقة، فإنه يمكن اقتراح ما يلي:

- إجراء دراسة بعنوان "أثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية للعاملين بجامعة الملك خالد على الأداء الوظيفي".

- إجراء دراسة بعنوان "العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والاستغراق الوظيفي للعاملين بجامعة الملك خالد".

- إجراء دراسة بعنوان "العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية ورضا العاملين بجامعة الملك خالد".

المراجع

إبراهيم، أيمن السيد غنيمي (٢٠١٣). دور جودة الحياة الوظيفية في التميز في الأداء الجامعي: دراسة ميدانية على الجامعات المصرية، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ٤٤، جامعة عين شمس، كلية التجارة، صص ٢٨٣ - ٣٢٧.

أبو زر، أيمن فؤاد عبد (٢٠١٥). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة للقيادة الموزعة وعلاقتها بمستوى الفاعلية الذاتية لدى معلمهم. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

أبو عودة، محمود أسماعيل إسماعيل (٢٠١٨). أثر جودة الحياة الوظيفية في تحقيق التميز المؤسسي دراسة تطبيقية على مؤسسات المجتمع المدني في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة الجامعة الإسلامية بغزة.

الحربي، خليل بن خلف ضيف الله (٢٠١٦). واقع ممارسة القادة الأكاديميين للقيادة الموزعة بجامعة طيبة: دراسة ميدانية، رسالة ماجستير منشورة، مجلة كلية التربية، العدد (١٧٠)، المجلد (٢)، جامعة الأزهر، مصر.

الحسبان، مصطفى محمد (٢٠١٧). نظرية التكامل المجتمعي ودورها في رفع قياس أداء الجامعة في ظل الرغبة الربحية للجامعات في العالم، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، مج ١٠، ع ٤٤، جامعة زيان عاشور بالجلفة، ص ص ١٩٤ - ٢١٤.

حسن، هيام لطفي صالح (٢٠١٨). استخدام استراتيجيات التدريب وجودة الحياة الوظيفية لتحقيق جودة التعليم العالي في الجامعات المصرية: دراسة ميدانية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج ٩، ع ١٤، جامعة قناة السويس - كلية التجارة بالإسماعيلية، ص ص ٥٨٠ - ٦٠٢.

حسين، سهام نبيل سليمان، عبد الكريم، لمياء عبد الرحيم (٢٠٢٠). أثر جودة حياة العمل في الحد من الفساد الإداري: دراسة تطبيقية على مصلحة الضرائب بمنطقة وسط الدلتا، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج ١١، ع ١٤، جامعة قناة السويس - كلية التجارة بالإسماعيلية، ص ص ٥١١ - ٥٩٤.

حمدانه، همام سمير (٢٠١٩). مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة العلوم والتكنولوجيا الأردنية، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، مج ١٢، ع ٣٩٤، جامعة العلوم والتكنولوجيا، ص ص ١٠٣ - ١٣٠.

الحمداني، صبا نوري، الخولاني، محمد عبد الله (٢٠١٩). تأثير التفكير الاستراتيجي على تحسين جودة الحياة الوظيفية، المجلة الدولية للبحوث

البلهد، نورة محمد. (٢٠١٤). مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين الإدارات في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن وعلاقته ببعض المتغيرات الديموغرافية، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، ٣ (١٠)، ص ص ١٤٧ - ١٦٣.

البناء، نوال فهيم (٢٠١٠). الإدارة بالتجوال مدخل لتحسين العملية التعليمية بمرحلة التعليم الأساسية بمصر، مجلة البحث العلمي في التربية، ع ١١٤، ص ص ٢٣٣ - ٢٥٤.

الثنيان، فاطمة بنت عبد الله (٢٠١٦). واقع ممارسة القيادة الموزعة لدى قائدات المدارس الثانوية الحكومية في مدينة الرياض. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الإمام محمد بن سعود، الرياض.

جاد الرب سيد محمد (٢٠٠٨). جودة الحياة الوظيفية QWL في منظمات الأعمال العصرية كلية التجارة بالإسماعيلية، جامعة قناة السويس.

الجعافرة، سحر جميل. (٢٠١٤). التماثل التنظيمي لدى عمداء الكليات ورؤساء الأقسام في جامعات جنوب الأردن وعلاقته برضاهم الوظيفي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن.

جوهر، علي صالح حامد، وغازي، هناء علي (٢٠٢٠). متطلبات تنمية رأس المال الفكري بجامعة دمياط. الثقافة والتنمية: جمعية الثقافة من أجل التنمية، ٢٠ (١٥٣)، ص ص ٤٠٣ - ٤٣٢.

الحدراوي، رافد حميد؛ الجنابي، سجاد محمد؛ الميالي، حاكم احسوني (٢٠١٨). دور القيادة المستدامة في تحقيق التفوق التنظيمي دراسة تحليلية في مطار النجف الأشرف الدولي، مجلة مركز دراسات الكوفة، جامعة الكوفة، العراق، ع ٤٩٤، ص ص ١٨٥ - ٢١٠.

منشورة، كلية التربية، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.

الزارع، نايف بن عابد (٢٠١٥). جودة الحياة لدى الأفراد ذوي الإعاقة السعوديين المقيمين في الأردن من وجهة نظر آبائهم، مجلة التربية، ١٦٦٤، ج١، جامعة الأزهر، كلية التربية، صص ٨٤٠ - ٨٧٩

الزعير، إبراهيم بن عبد الله بن عبد الرحمن (٢٠١٢). فعالية برنامج للتنمية المهنية قائم على تطبيقات الايزو بالمؤسسات التعليمية في تحسين جودة الحياة، دراسات تربوية ونفسية، ع ٧٦، جامعة الزقازيق - كلية التربية، صص ١ - ٧٠.

الزيادي، مها عادل رمضان. (٢٠١٥). جودة الحياة الوظيفية في المنظمات المعاصرة: مدخل نظري. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة (٢)، ص ص ٢٥٥-٢٨٠.

سمحان، منال فتحي (٢٠٢). جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الابتدائية بمحافظة المنوفية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية، مجلة كلية التربية، مج ٣١، ع ١٢١٤، جامعة بنها - كلية التربية، ص ص ٦١ - ١٢٤.

السيد، سماح (٢٠١٨). تحسين جودة الحياة الوظيفية لمعلمي التعليم الثانوي في ضوء مدخل الإدارة بالمشاركة، مجلة كلية التربية، جامعة المنوفية، السنة (٣٣)، العدد (١).

الشعلان، مضاوي محمد. (٢٠١٤). الدعم التنظيمي المدرك لدوافع العمل لدى الموظفين الإداريات بكلية الآداب بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن " دراسة ميدانية"، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، ٣ (١٢)، ١٥٠-١٧١.

النوعية المتخصصة، ع ١٧، المؤسسة العربية للبحث العلمي والتنمية البشرية، صص ٥٦ - ٨٢.

خالد، عبد الكريم (٢٠١٥). فلسفة ادارة جودة الحياة الوظيفية في المجال المهني، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، ع ٢٠٤، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، صص ١١٧ - ١٢٩.

الخرزاعة، محمد سليمان فياض. (٢٠١٤). مدى الرضا الوظيفي لدى موظفي جامعة الملك فيصل في المملكة العربية السعودية، مجلة المنارة للبحوث والدراسات، الأردن، ٢٠ (١)، ص ص ٣٠٣-٣٤٧.

خلف الله، شيرين عبد ربه (٢٠١٨). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة خان يونس للقيادة الموزعة وعلاقتها بفاعلية أداء المعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.

ديوب، أيمن حسن. (٢٠١٤). تمكين العاملين كمدخل لتحسين جودة الحياة الوظيفية في قطاع الاتصالات (دراسة ميدانية). مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، ٣٠ (١)، ص ص ١٩٥-٢٢٤.

الراشدي، عبد الله بن أحمد (٢٠١٨). المتطلبات التربوية لتوظيف المنصات التعليمية الالكترونية في العملية التعليمية في المرحلة الثانوية من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين بتعليم الخرج، مجلة البحث العلمي في التربية (١٩). ص ص ١ - ٣٨.

ربيع، محمد رجب محمد (٢٠١٧). درجة ممارسة القيادة الموزعة لدى مديري مدارس وكالة الغوث في محافظات غزة وعلاقتها بالإبداع الإداري من وجهة نظر معلمهم، رسالة ماجستير غير

علام، سحر فاروق (٢٠١٢). جودة الحياة وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، مجلة دراسات عربية، مج ١١، ع ٢، رابطة الأخصائيين النفسيين المصريين المصرية، صص ٢٤٣ - ٣٠٦.

علي، أسماء فتحى السيد (٢٠٢٠). تحسين جودة الحياة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية باستخدام مدخل التمكين، مجلة كلية التربية، مج ٣١، ع ١٢١٤، جامعة بنها - كلية التربية، صص ٥٠٧ - ٥٧٨.

علي، أحمد جابر (٢٠٢٠). الشباب والقيادة في منظمات العمل العربية، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية بجامعة الدول العربية.

عمار، حمادة والساسي، الشايب محمد (٢٠١٧). جودة الحياة الوظيفية لدى أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الشهيد "حمه لخضر" بالوادي في ظل بعض المتغيرات الديمغرافية، مجلة العلوم النفسية والتربوية، ٤(٢١)، ص ص ٣٦٨-٣٨٠.

العيدي، أمل محمد (٢٠١٠). أثر ممارسة الإدارة بالتجوال على فاعلية عملية اتخاذ القرارات، دراسة تطبيقية على الجامعات الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الأردن.

الفحيلة، إبراهيم بن زيد بن حمد (٢٠١٩). جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحقيق التميز التنظيمي في إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية دراسة ميدانية مطبقة في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض، مجلة البحث العلمي في التربية، ع ٢٠٤، ج ٢، جامعة عين شمس - كلية البنات للآداب والعلوم والتربية، صص ٤٢٣ - ٤٥٦.

الفتحي، أدهم محمد رشدي (٢٠١٨). أثر جودة الحياة الوظيفية في تنمية سلوك المواطنة التنظيمي:

الشنطي، محمود عبد الرحمن (٢٠١٦). أثر ممارسة أساليب القيادة التحولية في جودة الحياة الوظيفية: دراسة تطبيقية على وزارة الصحة، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، مج ١٢، ع ١٤، الجامعة الأردنية - عمادة البحث العلمي، صص ٣١ - ٥٧.

صالح، أماني. (٢٠١٣). واقع جودة الحياة لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة سلمان بن عبد العزيز، دراسات عربية في التربية وعلم النفس، ٢(٣٩)، ص ص ١٥٩ - ١٨٩.

صالح، رباب عبد الكريم بنداري (٢٠١٥). جودة الحياة وعلاقتها بأساليب مواجهة الضغوط النفسية لدى أمهات الأطفال المعاقين عقلياً القابلين، دراسات تربوية واجتماعية، مج ٢١، ع ٢٤، جامعة حلوان - كلية التربية، صص ١٧٥ - ٢٢٠.

عبد الرزاق، شيماء حسين ربيع (٢٠١٥). العوامل المؤثرة في جودة الحياة الوظيفية للأخصائيين الاجتماعيين العاملين بالمؤسسات التعليمية، مجلة الخدمة الاجتماعية، ع ٥٤٤، الجمعية المصرية للأخصائيين الاجتماعيين، صص ٤٣ - ٦٨.

عجرمة، فاطمة عبد المحيي (٢٠١٦). أثر تأمين بيئة العمل على جودة الحياة الوظيفية بمواقع مشروعات التشييد المصرية بين التفعيل والمسئولية، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، مج ٢، ع ٣٤، المركز القومي للبحوث بغزة، صص ١٢ - ٣٥.

العزب، هاني السيد محمد (٢٠١٨) جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بكلية رياض الأطفال جامعة المنيا، مجلة الطفولة والتربية، مج ١٠، ع ٣٣٤، جامعة الإسكندرية - كلية رياض الأطفال، صص ٩٣ - ١٩٨.

التربية، مج ٣٠، ع ١٢٠، جامعة بنها - كلية التربية، صص ١ - ٩٤

مرسي، عمر محمد (٢٠١٨). تصور مقترح لمتطلبات الرؤية الاستراتيجية لمصر ٢٠٣٠ في مجال البحث التربوي. مجلة كلية التربية، جامعة أسيوط، ٢ (٣٤)، ص ص ٥٨٧-٦٣٥.

مصطفى، إيمان محفوظ (٢٠١٥). أثر خصائص القيادة الخادمة على جودة الحياة الوظيفية دراسة مقارنة على قطاع البنوك، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ع ١٤، جامعة عين شمس - كلية التجارة، صص ١١٣ - ١٤٣

منصور، محمد إبراهيم محمد. (٢٠١٦). جودة حياة العمل لدى مديري المدارس الثانوية وعلاقتها بدرجة ممارستهم للمساءلة الذكية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.

النجار، سامر أحمد محمد طلبه (٢٠٢٠). أثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية على مستوى الرضا الوظيفي: دراسة ميدانية على المرأة العاملة بقطاع ريادة العمال بمنطقة الحدود الشمالية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج ١١، ع ١٤، جامعة قناة السويس - كلية التجارة بالإسماعيلية، صص ١٠٣ - ١٥٤

النمر، سعود محمد؛ ومحمود، محمد فتحي؛ وخاشقجي، هاني يوسف؛ وحمزاوي، محمد سيد. (٢٠١٧). الإدارة العامة الأسس والوظائف والاتجاهات الحديثة. ط٨. الرياض: مكتبة الشفري.

هلال، محمد سعيد عبد المطلب (٢٠١٦). دراسة مقارنة لجودة الحياة الوظيفية في جامعتي كورنيل الأمريكية وتورنتو الكندية وإمكانية الاستفادة منها مجلة الإدارة التربوية، س ٣، ع ١٠، الجمعية

دراسة ميدانية بالتطبيق على البنوك دراسة ميدانية بالتطبيق على البنوك الحكومية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج ٩، ع ٣٤، جامعة قناة السويس - كلية التجارة بالإسماعيلية، صص ٧٢٤ - ٧٤٨

القصري، إلهام مصطفى (٢٠١٤). جودة الحياة لدى المعاقين بصريا مقارنة بغير المعاقين، مجلة القراءة والمعرفة، ع ١٤٩٤، جامعة عين شمس، كلية التربية - الجمعية المصرية للقراءة والمعرفة، صص ١٣٩ - ١٧٤.

كريري، عصام محمد علي (٢٠٢٠). استراتيجية مقترحة لتطبيق القيادة المستدامة بجامعة الملك خالد في ضوء نموذج إفري وبريجستر، رسالة الدكتوراه غير منشورة كلية التربية جامعة الملك خالد.

ماضي، خليل إسماعيل إبراهيم. (٢٠١٤). أبعاد بيئة العمل المادية والمعنوية ودورها في تحسين كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين "دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية"، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مصر، ٥ (١)، ص ص ٣٦٧-٣٩٢.

ماهر، أحمد. (٢٠١٤). إدارة الموارد البشرية. ط٢. الإسكندرية: الدار الجامعية.

محمد، إيهاب عبد الله (٢٠١٦). أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء التنظيمي: دراسة تطبيقية على قطاع البنوك، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ع ١٤، جامعة عين شمس - كلية التجارة، ص ص ٣٣١ - ٣٥١.

محمد، نسمة عبد الرسول عبد البر (٢٠١٩). دور نقابة المهن التعليمية في تحسين جودة الحياة الوظيفية للمعلمين في مصر: دراسة ميدانية، مجلة كلية

- servant leaders in Non-Profit Organizations. A master thesis, University of Regina: Saskatchewan.
- Harun, H., Mom, S. (2014). Leadership development and sustainable leadership among TVET student. *Journal of Management Policies and Practices*, 2 (2), 27-38.
- Mohamedbhai, G. (2015). *What Role for Higher Education in sustainable Development?* University World News, Africa.
- Secundo, G., Perez, S. E., Martinaitis, Ž. and Leitner, K. H. (2017). An Intellectual Capital framework to measure universities' third mission activities. *Technological Forecasting and Social Change*, 123, 229-239.
- Tucci, S. (2013). Assessing servant leadership development among student employees through a challenge course apprenticeship. A master thesis. East Carolina University.
- Walsh, R. A. (2014). The Walkthrough Observation: The Elementary Principals' and Elementary Teachers' Perceptions of The Walkthrough Observation Tool Effect on Professional Growth. Unpublished
- المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، ص ٢٨٥ – ٣٣٤.
- المراجع الأجنبية:
- Bandar, N. F. A., Sabil, S., Jayos, S., Amaran, M. A., & Hamdan, R. (2018). Quality of Work Life among Academicians in Selected Public Institutions of Higher Learning in Sarawak. *Global Business and Management Research*, 10(2), 218-222.
- Belitz, H., Le Mouel, M., and Schiersch, A. (2018). Company productivity increases with more knowledge-based capital. *DIW Weekly Report*, 8(4/5), 49-55.
- Caffey, R. D. (2012). The relationship between servant leadership of principals and beginning teacher job satisfaction and intent to stay. A doctoral dissertation, University of Missouri: Columbia.
- Dixon, D. L. (2013). Relationships among servant leadership, organizational citizenship behavior, and school climate in Alabama high schools. A doctoral Dissertation, University of Alabama: Tuscaloosa- Alabama.
- Goleski, G. L. (2012). Exploring the way servant leaders foster employee development: A qualitative study of

of quality of work life and measuring them in faculty members of Tehran University. Iranian Journal of Management Studies, 7(1), 41.

Doctoral Dissertation, Indiana University of Pennsylvania, Pennsylvania State, United States of America.

Zare, H., Haghgooyan, Z., & Asl, Z. K. (2014). Identification the components