

مستقبل جودة حياة العمل وإنعكاساتها على تطوير أداء معلمات رياض الأطفال في ضوء مبادئ ديمنج

بحث مقدم إلى مؤتمر

التنمية المستدامة للطفل العربي كمراكز للتغيير
في الألفية الثالثة الواقع والتحديات
كلية رياض الأطفال - جامعة المنصورة
الأحد ٢٣ أبريل ٢٠١٧

إعداد

د/سماح رمضان مصطفى خميس
مدرس بقسم أصول تربية الطفل
كلية رياض الأطفال جامعة المنصورة

مستقبل جودة حياة العمل وانعكاساتها على تطوير أداء معلمات رياض الأطفال في ضوء مبادئ ديمنج

د/اسماح رمضان مصطفى خميس*

مقدمة:

تتفق التربية الحديثة مع الفلسفات الاجتماعية والسياسية التي تسود المجتمعات اليوم على حقيقة مؤداها أن التعليم من أهم القضايا التي تحظى بالإجماع الوطني على أهميته، وضرورة تطويره، والإرتفاع بكفاءته، لأن موضوعه بناء البشر، وبناء الأمم والحضارات، وقد أدى تحول المجتمع والعالم إلى مجتمع في عصر يعظم المعرفة، ويقدم إنتاجاً يفوق في حجمه وتنوعه وتجده كل ما سبقه، وتحدد فيه مواقع المجتمعات على الخريطة العالمية قوة وضعفاً تبعاً لما يحققه من إنتاج علمي، وفي ظل التنافس وثورات المعرفة والتكنولوجيا، مطالبون باهتمام متزايد لتعليمنا، اهتمام يبدأ من المصنع الحقيقي للبشر، من الفصل والمدرسة، البيئة الواقعية للتعليم والتعلم، اهتمام يقوم على إدارة هذه البيئة، من منظور الجودة الشاملة إدارة تعمق مفاهيم القومية والحريّة والديمقراطية والعدالة، وترى في التكنولوجيا أسلوباً للتطوير وترى في التشاركية وسيلة للعمل والأداء وتتخذ من التعاون وعمل الفريق والتعلم الذاتي مدخل للتقدم. (ابتهاج طلبة: ٣٧٥، ٢٠١٣)

* مدرس بقسم اصول تربية الطفل - كلية رياض الأطفال - جامعة المنصورة.

هذا وتواجه المؤسسات المعاصرة العديد من المتغيرات البيئية المعقدة، منها متغيرات البيئة الداخلية، ومتغيرات البيئة الخارجية، تتمثل متغيرات البيئة الداخلية بالهيكل التنظيمي، وطبيعة العمل وما يتضمنه من صلاحيات ومسؤوليات، وأنظمة المعلومات والاتصالات التي تؤدي دورا مهما في انسيابية الأداء بين الأجزاء المختلفة للمؤسسة، كما وإن العمليات والتكنولوجيا المستخدمة من قبل المنظمة تعد واحدة من أهم متغيرات البيئة الداخلية المؤثرة على أداء الأفراد وأداء المؤسسة ومن بين أهم متغيرات البيئة الداخلية الأفراد العاملين (بمختلف مواقعهم الوظيفية) الذين يشكلوا العمود الفقري لثقافة المنظمة واتجاهاتها التطويرية، إذ إن خصائص وسمات وقدرات هذا المورد البشري في أية مؤسسة تؤثر وتتأثر في الوقت ذاته بالمتغيرات البيئية آنفة الذكر، وينجم عن عمليتي التأثير والتأثر تلك مستوى جودة حياة العمل وفق ما يدركه ويتصوره لأفراد العاملين.. (Hannah and Freeman, 1984)

وقد اهتمت العديد من البحوث والدراسات في العقود الثلاثة الأخيرة ،بتطوير الخدمات الجديدة (NSD) New Services Development ، فركزت على عمليات تصميم الخدمات وتحديد أبعادها الهيكلية، واهتمت بأبحاثا ودراسات أخرى بالموضوعات التنظيمية المرتبطة بأدوات وطرق تقديم تلك الخدمات وتحليل حاجات العميل (Edvardsson, et. al., 1998 ; Johne & Storey, 2000)، ولم تعط هذه البحوث الاهتمام الكافي لتنمية الموارد البشرية وتحسين ظروف بيئة العمل، والتي تشكل الأساس لتقديم الخدمة والحصول على رضا العميل وولائه ، ومن ثم يصبح تحليل ظروف بيئة العمل ودراسة العوامل الحاكمة الواجب التأكد منها وتوفيرها أمراً جوهرياً (Edvardsson & Gustavsson, 2003) .

وطالما أن تنمية وتطوير الموارد البشرية تؤثر بشكل كبير على أداء ونمو المنظمات ، خاصة في مجال المنظمات الخدمية التي يحدث فيها اللقاء المباشر بين مقدم الخدمة والعميل ، فإنه يصبح لقدرة ومهارة مقدم الخدمة تأثير جوهري ومباشر على عملية توصيل الخدمة ورضاء العميل .(Norman , 1984) إن نمو المنظمات يتحقق من خلال عملاء لديهم الولاء للمنظمة، راضين عن القيمة المدركة للخدمة التي يحصلون عليها، حيث أن قيمة الخدمة المقدمة تتم من خلال موظفين فيجب أن يتمتع هؤلاء الموظفين بجودة الحياة الوظيفية التي تقدمها لهم منظماتهم، بما يسهم في رفع أداء المنظمة ويحقق الإشباع لحاجاتهم ورغباتهم، فكلما تميزت بيئة العمل بالقبول والرضا من العاملين ساهم ذلك في جعل الأفراد مستغرقين بشكل كامل في وظائفهم بما يؤدي في النهاية للحصول على أداء أفضل . (Chiu & Shiou Lu , 2003) .

ولن تتحقق هذه البيئة إلا بتغيير النظرة للمستقبل الذي تحول من مجرد مصطلح يتم ترديده إلى ضرورة قصوى ومطلب ملح للمؤسسات والدول التي تعاني تحديات تنموية واستراتيجية، كما أن هناك الكثير من الفوائد لاستشراف المستقبل، منها المساهمة الفاعلة في وضع الحلول للمستقبل بكلفة اليوم والتي هي أقل كلفة. والفائدة الثانية هي سرعة الاستجابة، حيث لا تحتاج المؤسسات والدول إلى الكثير من الوقت لاتخاذ القرارات الملائمة والتصرف على نحو فعال، حيث يختفي عنصر المفاجأة نتيجة التخطيط المسبق، بالإضافة إلى جودة ودقة القرارات التي يتم اتخاذها، كما يساعد على الإبداع والابتكار والاستفادة من المعطيات المتاحة.(علاء جراد:٢٠١٦).

مشكلة البحث

خلال العقد الماضي حدثت إصلاحات تربوية عديدة متأثرة بانتشار ظاهرة العولمة، وظهور مبادئ ومعايير العالم (ادوارد ديمينج E.Deming) في مجال الجودة ولا سيما جودة حياة العمل، والآثار العميقة لثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والمطالبات القوية بالتطوير الاجتماعي والاقتصادي في عالم يسوده التنافس الدولي، مما أثار انعكاسات قوية على الإصلاح التربوي في العديد من دول العالم.، وعلى الرغم من أن جودة حياة العمل تعتبر من أكثر المجالات اهتماما وقيمة في القرن الحادي والعشرين، وخاصة في المنظمات القائمة على المورد البشري، ولا سيما المؤسسات التعليمية (رياض الأطفال).

إلا أن هناك عددا من أوجه القصور التي ترتبط بتحديد وقياس وتوفير أبعاد جودة حياة العمل في معظم المؤسسات التعليمية لدى معلمات رياض الأطفال والتي تحول دون تطوير أدائهن، في المؤسسات التعليمية التابعة لها، وكذلك نجد أن العاملين من ذوي المعرفة المتميزة ينظروا إلى جودة حياة العمل على أساس الاستقلالية والمرونة في الوظائف والمهام الموكلة لهم لكنهم بالمقابل يواجهوا ضغوطاً نفسية قد تؤثر سلبياً على ادراكهم بشكل سلبى لبيئة عملهم. وبلا شك يؤدي ذلك إلى ضعف القدرة على مواجهه المنافسة الاقليمية والعالمية بمختلف مجالات المعرفة والتعلم.

وفي ضوء ما سبق ومن خلال الإطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة وإشراف الباحثة على مجموعات التدريب الميداني والنزول إلى الروضات على أرض الواقع والمعاشية الواقعية لبعض مؤسسات التعليم (الروضات) والتي

سمحت للباحثة بالاطلاع على يوم العمل في هذه المؤسسات من مشكلات وضغوطاً نفسية وإدارية على معلمات رياض الأطفال، عمدت الباحثة إلى السعي لكشف طبيعة وحجم تأثير عوامل جودة حياة العمل المستقبلية بأبعادها المختلفة في ضوء مبادئ ديمينج E.Deming ، على تطوير أداء معلمات رياض الاطفال في محافظة الدقهلية .

تساؤلات البحث

وفي ضوء كل ما سبق يمكن أن تتحدد مشكلة البحث في التساؤل الرئيسي التالي:

ما انعكاسات استشراق مستقبل جودة حياة العمل على تطوير أداء معلمات رياض الأطفال في ضوء مبادئ ادوارد ديمينج E.Deming؟
ويتفرع من هذا التساؤل مجموعة التساؤلات الآتية:

- ١- ما ملامح الواقع الراهن لجودة حياة العمل في مؤسسات رياض الأطفال؟
- ٢- ما أبعاد ومؤشرات جودة حياة العمل في ضوء مبادئ ادوارد ديمينج؟
- ٣- هل يوجد تأثير لأبعاد جودة حياة العمل في ضوء مبادئ ديمينج على مستوى الأداء الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال؟
- ٤- هل يوجد تأثير لسنوات الخدمة ومدة العمل على الأداء الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال؟.

٥- كيف يمكن استشراف مستقبل جودة حياة العمل وانعكاساتها على تطوير أداء معلمات رياض الأطفال؟

أهداف البحث

تتعدد الأهداف البحثية لهذا البحث فتشمل:-

- ١- التعرف على ملامح الواقع الراهن لجودة حياة العمل لدى معلمات رياض الأطفال.
- ٢- الوقوف على أبعاد ومؤشرات جودة حياة العمل فى ضوء مبادئ ومعايير (ادوار ديمينج E.Deming).
- ٣- استقراء وجهه نظر معلمات رياض الاطفال فى كيفية تطوير جودة حياة العمل مستقبلا.
- ٤- طرح تصور مقترح يساهم فى تفعيل أبعاد ومؤشرات جودة حياة العمل بغرض تطوير الأداء الوظيفى لمعلمات رياض الأطفال فى ضوء مبادئ ديمينج.

ثالثاً: أهمية البحث

هذا البحث هو توضيح لمفهوم جودة حياة العمل وأبعادها وأهمية دورها فى المستقبل فى ضوء الواقع بمؤسسات التربية والتعليم ، الأمر الذى يبرز مدى الربط العضوى بين استشراف مستقبل جودة حياة العمل والأداء الوظيفى لمعلمات رياض الأطفال .

ومن هنا يمكن ان نتحدد أهمية البحث فيما يلي:

أ- قد يساعد أصحاب القرار في مؤسسات تربية طفل ما قبل المدرسة عامة في تطوير الأداء معلمات رياض الأطفال وفقا لمعايير ديمنج في مجال الجودة ولاسيما (جودة حياة العمل).

ب- ومن الأهمية التي دعت إلى عمل هذا البحث الرغبة في تعرف الطرق والوسائل الفعالة التي يمكن من خلالها اكتشاف القدرات والإمكانات والمواهب لدى المعلمات وصقل هذه المواهب وتطويرها وتدريبها ومواكبة التقدم والتطور في شتى مجالات المعرفة وذلك بتطوير القدرات والمهارات؛ إذ إن خصائص الإدارة في مدرسة المستقبل إتاحة الفرصة للنمو المهني للمعلمين والطلاب من خلال وضع أنظمة تحقق التحفيز والتشجيع للارتقاء بالكفاءة المهنية والمساعدة في الابتكار والإبداع والمبادرة والبحث والتجريب (الموسوي، سنان، ٢٠٠٦). مما ينعكس أثره على جودة حياة العمل.

تزويد المكتبة العربية بما يهم جودة حياة العمل التربوية وتنمية الموارد البشرية، التي يحاول الاستفادة منها المتخصصون والباحثون المهتمون في مجال الإدارة التربوية، ويمكن الاستفادة من نتائج الدراسة وتوصياتها والاسترشاد بها في درجة جودة القيادة التربوية وتنمية الموارد البشرية لدى المسؤولين في التربية والتعليم.

ث- طرح استراتيجية جودة حياة العمل القائمة على التقويم الشامل، بحيث تصبح جزءاً من الثقافة اللازمة لتطبيق الجودة الشاملة للأداء المؤسسي، الأمر الذي يستلزم تغيير الثقافة المؤسسية ولاسيما مؤسسات التربية والتعليم، وبذل الجهود لإدخال التغيير الثقافي الذي يقرر نجاح أو فشل أي برنامج للتحسين .

إن أهمية استشراف مستقبل التربية ينبع من الاهتمام بالإنسان نفسه، ومن ثم لزم الاهتمام بتربيته، وتربية الإنسان أكثر الجوانب عرضة للتغيير، وتغييرات عالم اليوم سريعة متلاحقة، ومن ثم يجب على القائمين على أمر التربية النظر في النظام التعليمي برمته - فلسفة التربية وسياساتها ومؤسساتها وقيادتها التربوية- نظرة مكافئة لتحديات المستقبل.

حدود البحث

تحدد مجال البحث بالحدود التالية:

الحد الموضوعي (الأكاديمي) : اقتصر البحث في حده الموضوعي على دراسة دور الاستشراف المستقبلي لجودة حياة العمل في ضوء مبادئ ديمنج.

الحد البشري : اقتصر البحث على عينة من معلمات رياض الاطفال في بعض الإدارات التعليمية الريفية والحضرية بمحافظة الدقهلية.

الحد الزمني: اقتصر البحث على الفصل الدراسي الثاني من العام

الجامعي ٢٠١٦

مصطلحات البحث.

استشراف المستقبل:-

أنها مجموعة المبادئ والأسس والممارسات والعمليات التي يتم بموجبها موازنة الأنظمة التربوية والتعليمية لتستجيب بكفاءة وفعالية لمتطلبات العولمة وتحدياتها السياسية والاقتصادية والتقنية والحضارية." (صائغ: ٢٠٠٤)

ويقصد به في البحث الحالي: تصور مقترح لجودة حياة العمل بما ينعكس على تطوير أداء معلمات رياض الأطفال لمواكبة التطورات السريعة والمتلاحقة.

جودة حياة العمل :

هي مجموعة من العمليات المتكاملة والمخططة والمستمرة ، والتي تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية ، والذي يساهم بدوره في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة والعاملين فيها والمتعاملين معها. (جاد الرب: ٥٥، ٢٠٠٨)

وتعرفها الباحثة بأنها " مجموعة الانظمة والبرامج المرتبطة بتحسين وتطوير مختلف الجوانب الخاصة بالموارد البشرية (المعلمات) للمؤسسات التعليمية والتي من شأنها أن تؤثر على حياة العمل للأفراد وبيئتهم الاجتماعية والثقافية والصحية والذي بدوره ينعكس على مستوى الاداء الوظيفي لهم ، ويساهم في تحقيق أهداف المنظمة والفرد وكافة الأطراف ذات العلاقة بالمؤسسة التعليمية" .

مبادئ إدار ديمنج في الجودة:

هي مجموعة من المبادئ التي وضعها رائد في مجال الجودة وهي عبارة عن أربعة عشر مبدأ أو معياراً للجودة في علم الاقتصاد تم تحويلها فيما بعد في التعليم ،وأكد على استخدام خرائط التحكم بالجودة لتلافي الأخطاء ، كما أكد على مسؤولية الإدارة عن كفاءة عمل النظام وتطويره وقد عزز بذلك دور الإدارة في قدرتها على اتخاذ القرار لتحسين العملية وتحسين الانتاج .(السيد شريف: ٢٣، ٢٠١٤).

منهج البحث :

بناء على طبيعة البحث وأهدافه التي يسعى إلى تحقيقها فقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي بغرض تحليل ملامح الواقع الراهن ، لجودة حياة العمل المستقبلية، والتعرف على مبادئها ومعوقاتها ، كما استخدمت أيضا المنهج النقدي التحليلي لطرح تصور مقترح يساهم في تفعيل جودة حياة العمل بغية تطوير أداء معلمات رياض الاطفال في ضوء مبادئ ديمنج للجودة.

الإطار النظري للبحث

أولاً: الإطار المفاهيمي لجودة حياة العمل

استشراف المستقبل حقيقة راسخة في الجبلة الإنسانية، وقد لازم الإنسان منذ نشأته الأولى، فقد ذكر القرآن الكريم مدى رغبة آدم عليه السلام في -أن يعيش المستقبل- الخلود، رغم التحذير الذي تلقاه بعدم الأكل من الشجرة، والعلم بالمستقبل -الرؤية المستقبلية- يحتل موقعا أساسيا في عملية التغيير في المجتمع البشري. وأن الإنسان هو الفاعل الرئيس في عملية التغيير هذه، بل هو أساس التغيير، والإنسان يمارس دوره التغييري من خلال عنصرين هما الفكرة والإرادة، والفكر يمثل الغايات التي يسعى إليها الإنسان إلى تحقيقها، وهي غايات مستقبلية، فهي غير قائمة من الناحية الواقعية، ولكنها موجودة في ذهن الإنسان، وهذا الوجود الذهني، أي المستقبل يشكل الدافع والمحفز لحركة الإنسان، أي لحركة التاريخ.(محمد، علي عبد المعطي، والسرياقوسي: ١٩٨٨)

فغاية التربية هي العمل على إيصال الإنسان إلى كماله البشري، فإذا كَوَّن الإنسان صورة مستقبلية لنفسه أو لمجتمعه، أو للبشرية كافة، وتوفرت له الإرادة

لتحقيق هذه الغاية، كانت هذه الغاية المستقبلية هي المحرك لنشاطه وهي الدافع لتطويره. إذن، فالإنسان مطالب بأن يمتلك صورة مستقبلية توضح له معالم هذا المستقبل، لكي يتسنى له النظر إلى المستقبل -أو الغد بالتعبير القرآني- من خلالها، كما في قوله تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَانْتَقِرُوا نَفْسَ مَا قَدَّمْتُمْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ﴾ [الحشر: ١٨]. وتطالب هذه الآية المؤمنين بتقوى الله، والنظر إلى الغد بالنظر العلمي القائم على المعطيات الملموسة، وهنا يصبح الغد حاضراً في اليوم، بل إن العمل من أجل الغد هو مقياس لتقوى الله في اليوم، وقيمة اليوم هو فيما يقدمه للغد.

وعلوم المستقبل أو المستقبلات -بصفة عامة- هي التي تعمل على استشراق المستقبل من خلال اجتهاد علمي منظم، وتهدف إلى صياغة مجموعة من التنبؤات المشروطة، والتي تنطلق من بعض الافتراضات الخاصة حول الماضي والحاضر، لاستكشاف أمر دخول عناصر مستقبلية على المجتمع أو على الظاهرة المعنية. فالاستشراق التربوي رؤية نقدية مستقبلية واعية للمتغيرات العالمية والمحلية في جميع مجالات الحياة، ومن خلاله يمكن التعرف على طبيعة التحديات المحتملة وتأثيراتها المباشرة على التربية، وتحديد الإمكانيات والخيارات المتاحة لمواجهة التحديات والتغلب على المعوقات، والتمكن من تطوير العمل التربوي بما يتناسب مع مطالب التنمية واستدامتها في المستقبل (سعيد عبد الله حارب، ٢٠٠١).

أهمية التربية المستقبلية

من أبرز خصائص الوقت الراهن ظاهرة العولمة بجميع أبعادها، والتي من أبرز صفاتها تراكم الرصيد المعرفي للبشرية نتيجة للتغير الذي حدث في

كيف وكم المعرفة في العقود المتأخرة من القرن الماضي، فمن الناحية الكمية، فقد تضاعفت المعرفة البشرية في حوالي خمسة عشر عاما في بدايات القرن الماضي، ثم انخفضت هذه المدة إلى خمس سنوات. وكان تطور تكنولوجيا المعلومات وثورة المعلومات من أبرز جوانب العولمة تأثيرا، وهو ما دفع العلماء والمفكرين إلى الاهتمام بالمستقبل ومحاولة دراسته. وتبرز أهمية دراسات استشراف مستقبل التربية في كونها الباب الرئيس لتطوير وتنمية المجتمع -أي مجتمع- الذي يصبو للتقدم، فالاقتصاد والسياسة والاجتماع والتنمية وغيرها من جوانب الحياة لا تقوم إلا على عنصر أساسي واحد هو الإنسان الذي لا يمكن إعداده إلا من خلال التربية، فبمقدار الاهتمام بتربية الإنسان يكون الاهتمام بالمستقبل. (صائع: ٢٠٠٤)

والتربية سواء بصفتها متغيراً تابعاً للتحول المجتمعي، أو محركاً أولياً لهذا التحول، هي بحكم دورها وطبيعتها أكثر جوانب المجتمع عرضة للتغيير، وبناءً على ذلك فالمتغيرات الحادة التي ينطوي عليها المستقبل، وما يفرضه من تحديات ستُحدِثُ بالضرورة هزات عنيفة في منظومة التربية: فلسفتها وسياساتها ودورها ومؤسساتها ومناهجها وأساليبها، وهذه التغيرات الحادة تلقي العبء على التربية والتربويين في ضرورة إعادة النظر في مسؤولياتهم وطرقهم في تهيئة الأجيال، واستشراف آفاق المستقبل للإعداد لها، وإيجاد صيغة مقبولة متوازنة للنظام التربوي باعتبار أن التخطيط التربوي السليم يقتضي تطويراً متوازناً ومتفاعلاً لجميع عناصر العملية التعليمية. فلا مستقبل بدون تربية، ولا تربية بدون النظر في كل من حاجات المتعلمين ومتطلبات المجتمع المستقبلية، والأمم التي تعي هذه الحقيقة وتعترف بها تعمل من أجل الإعداد لهذا المستقبل، وتصبح التربية هاجسها الأول وهدفها الرئيس، ومؤلها الذي تؤول إليه كلما ألم بها أمر

أو واجهتها مشكلة، وتصبح حريصة على نوعية التعليم الذي يتلقاه أبناءها، وتبحث لهم عن التقدم الحاضر في ميدان العلم، وتسعى من أجل رفع مستوى التعليم الذي يلحقون به، لأن الإنسان هو أداة التغيير في الحاضر وفي المستقبل. (جاد، سامح).

<http://islamtoday.net/nawafeth/artshow.htm585767>

ولترجمة بناء الرؤية المستقبلية في ميدان التربية، لابد من صياغة سياسات تفصيلية في ضوء هذه الرؤية، وأهم هذه السياسات صياغة رؤية عامة من خلال حشد الالتزام المجتمعي لجميع مؤسسات المجتمع سواء الرسمي منها أو المدني في تحديد فلسفة، وغرض، ووظيفة التعليم في المستقبل. ذلك أن بناء البشر القادرين على الاضطلاع ببناء الرؤى المستقبلية الذين هم حجر الزاوية في الاهتمام بالمستقبل - يتطلب اشتراك جميع مؤسسات المجتمع سواء الرسمي منها أو الشعبي، إضافة للمشاركة الجماعية.

ومما سبق يتبين أهمية دراسة مستقبل التربية لأنها السبيل الوحيد لإعداد الإنسان القادر على الحفاظ على هويته، والقائم بصيانة المكتسبات الحضارية التي حُققت على مر العصور، كذلك، يمكن زيادة معدلات التنمية من خلال الاستثمار الأمثل للثروة البشرية، كما أن وجود هذا الإنسان الذي تربي على هذا التصور المستقبلي - سيساعد على إشاعة ثقافة التعاون بين بني البشر، كما أنه سوف يكون قادرا على نبذ ثقافة الفرقة والنزاع، كما أن الاهتمام بدراسة مستقبل التربية سوف يساهم بفاعلية في تطوير الإبداع العلمي، والتطور التقني، وازدهار الحضارة. (صائغ: ٢٠٠٤)،

الجودة التعلیمیة والمفاهیم المرتبطة بها

مفهوم الجودة :

"الجودة" مفهوم واسع یفتقد الاتفاق العام حول تعریفه، لأنه یختلف إدراك ما یعنیه من سباق إلى سباق، ومن شخص إلى آخر، فلا یوجد تعریف واحد صحیح، حیث یستخدم المصطلح استخدامات متنوعة من خلال الاهتمامات المختلفة والمطالب المتنوعة، ونظرا لوجود مدى واسع من التعریفات قد تؤدي إلى إحداث الخلط والتشویش، لذلك اجتهد العدید من الباحثین فی تصنیف تعریفات الجودة فی عدة مداخل یعبر كل مدخل عن توجه مفاهیمی محدد یتضمن عناصر محددة للجودة. (السید دعور: ٢٠٠٦، ٤٤)

ومن التصنیفات الأكثر إجرائیة لمداخل تعریف الجودة، تقسیم "Sallis" لتعریفات الجودة فی ضوء مدخلین: الأول، المفهوم المطلق للجودة، الآخر: المفهوم النسبی للجودة، وهی :

(١) : المفهوم المطلق للجودة : Quality as an absolute Concept

وهذا المدخل لتعریف الجودة یتحدد بطریقة هیرارکیة، ویرتبط بالمذهب الأفلاطونی، أي لابد أن یتضمن مصطلح الجودة-أو تتشابه فی مظهرها وطبیعتها مع مصطلحات الحق Truth والخیر Goodness والجمال beauty.

وفی التعریف المطلق للجودة، الأشياء التی توصف بالجودة هی التی وصلت إلى الحد الأعلى من مواصفات وخصائص الجودة، والذی لا یمکن تجاوزه أو الارتفاع فوقه، فهی الجودة العالیة أو قمة الجودة، هی الأخطاء الصفریة، هی الكمال وتمامیة العملية بدون نفقات إضافية.

ب) : المفهوم النسبي للجودة The Relative Concept of quality

يرتبط المفهوم النسبي للجودة بمفاهيم : الملاءمة للاستخدام، والملاءمة للأهداف، ويرتبط ببعدين: الأول، المطابقة للمواصفات والخصائص الموضوعية، والثاني، مقابلة مطالب وتوقعات العملاء. وفي هذا المدخل يتساوى في تعريف الجودة: المطابقة للمواصفات الموضوعية مع الملاءمة للاستخدام أو للأهداف، وهذا يسمى أحيانا بتعريف المنتج للجودة .

وطبقا لهذا المفهوم فإن الخدمة - أو المنتج- تبدو أو تظهر الجودة عندما تكون مطابقة للمواصفات والخصائص المحددة سلفا، وفي نفس الوقت تقابل وتتجاوز توقعات العميل ورغباته ويتعلق هذا المدخل في التعليم بتحقيق الأهداف التعليمية الموضوعية في نفس الوقت الذي يصبح فيه المتعلم وحاجاته في بؤرة اهتمام عملية التعليم وبما يلبي رغباته وطموحاته .

والمفهوم النسبي للجودة، هو المستخدم في فلسفة TQM لأنه هو المفهوم العملي الإجرائي الذي يمكن التحكم فيه وقياسه، فالجودة لا تعنى الأفضل بالمعنى المطلق، ولكنها تعنى الأفضل تحت شروط معينة . (أشرف السعيد: ٢٠٠١، ٥٢)

الجودة في الفكر الغربي والعالم الخارجي :

تقوم فلسفة الجودة على مجموعة من الأفكار الرئيسية للعديد من الرواد المطالبين بتطبيق الجودة باعتبارهم مؤسسي فلسفة الجودة للعالم وواضعي مبادئها وأدواتهم منهم (كوري إيشيكو مبتكر دائرة الجودة وتوظيف عملياتها ومبتكر خرائط السبب والنتيجة- أرماتد فينجام، مؤلف ومحاضر، وأضاف مصطلح تكلفة الجودة -جوزيف جوران الذي يعتبر أول من استخدم التحليل

الإحصائي، وأيضاً صمم دائرة لتحسين مدخل الجودة الشاملة، فيليب كروسبي، آنى ماكلين) كما أنها تقوم على عدد من الاعتبارات الأساسية أبرزها التركيز على المستفيد من تطور الأنظمة التعليمية والهيكل التنظيمية التقليدية والثقافات الحالية البسيطة. (السيد شريف: مرجع سابق، ٢٣-٢٤) .

إلا أن أبرزهم ديمينج الذى قدم أربعة عشر مبدأ للجودة الشاملة يمكن للنظام التعليمى بصفة عامة وإدارة مؤسسات رياض الأطفال بصفة خاصة أن تتبناها من أجل الوصول إلى أفضل أداء ممكن كما يلي:-

خلاصة أفكار ديمينج :

قدم "ديمنج " برنامجاً متكاملًا لعمل الإدارة التى تبحث عن الجودة الشاملة، يتكون من أربع عشرة عنصراً هذه العناصر تشكل طريقة للحياة فى المنظمات التى تطمح فى تحقيق القدرة التنافسية على المدى الطويل، لذلك يجب أن تلتزم الإدارة بهذه العناصر وتقدم تعهداً واضحاً بها فى التفكير، اللغة، وفى الثقافة التنظيمية، ويجب أن تحولها إلى خطة عمل وهذه العناصر هى:

١- خلق الاتساق والاستقرار فى الأهداف لتحسين المنتجات والخدمات

حيث يعتقد "ديمنج" أن الكثير جداً من المنظمات يمتلك فقط أهدافاً قصيرة المدى Short-term ولكنها لا تنظر إلى ٢٠-٣٠ سنة قادمة، لذلك فهذه المنظمات فى حاجة لخطط طويلة المدى Long-Term، تعتمد على رؤية للمستقبل وتعهد والتزام مستمر ومتواصل لهذه الأهداف.

٢- التوافق مع الفلسفة الجديدة :

يعتقد "ديمنج" أننا في حاجة إلى عقيدة جديدة داخل المنظمة من خلالها تصبح الأخطاء والسلبيات غير مقبولة، وأن يصبح التحسين شعاراً للمنظمة والتزاماً شاملاً من القمة إلى القاع وبحيث تُؤدى الأشياء بطريقة جديدة وليس عمل الأشياء القديمة بطريقة أفضل، وأن يستبدل التنافس بالتعاون.

٣- التوقف عن الاعتماد على التفتيش والفحص الكمي لإنجاز الجودة :

وذلك لأن الفحص التقليدي الذي يأتى فى نهاية خط الإنتاج لا يُحسن ولا يولد الجودة، لأنه لا يعنى منع الأخطاء ولكن استبعاد المعيب، وهذه عملية مكلفة، ومن ثم فالجودة لا تتأتى إلا من خلال تحسين العملية وتدريب العاملين على الاشتراك فى عملية التحسين .

٤- التوقف عن تقييم الأعمال على أساس السعر والكم فقط :

إن السعر الأرخص قد يحمل بين طياته تكاليف إضافية فى عمليات الإصلاح والصيانة نتيجة رداءة المنتج، لذلك ليس السعر الأرخص هو المعيار، بل الجودة الأعلى هى الهدف.

٥- التحسين المستمر وإلى الأبد لنظام الإنتاج والخدمات :

ان التحسين ليس محاولة لمرة واحدة one time بل عملية مستمرة متواصلة لمنع الأخطاء وإنهاء المشكلات وتجاوز توقعات العميل ، وذلك يعنى تحمل الإدارة لمسئولية قيادة عملية التحسين وضمان أن هناك عملية متواصلة لتحسين الإجراءات .

٦- تأسيس برامج للتدريب على المهارات التي تتطلبها أنماط الوظائف :

التدريب يمثل أداة فعالة لتحسين الجودة، وذلك لأن عظمة الفاقد في المنظمة إنما يرجع إلى الفشل في توظيف ذكاء العاملين على نحو ملائم، ويهتم ديمنج بالتدريب على الطرق الإحصائية لدورها في منع الأخطاء وتحسين الجودة .

٧- تبنى وتأسيس القيادة المؤسسية :

يؤكد "ديمنج" أن وظيفة الإدارة ليس الإشراف ولكن القيادة، وهذا يعنى أن يكون الإداريون مسئولين عن التحول إلى النظام الجديد، وتكون مهمتهم الأساسية تحسين النظام، ويجب عليهم تنمية التوقعات من جانب العاملين وخلق مناخ مساعد للتغيير .

٨- استبعاد وإزالة الخوف :

الناس دائما فى حاجة لبيئة مساندة ومشجعة تتوافر فيها قيم الثقة والاحترام وتبادل المشاعر والأمن وإزالة الخوف وبث الثقة فى نفوس العاملين، مما يجعل كل فرد بالمنظمة يؤدي عمله بفعالية أكبر، حيث أن الشعور بالخوف وعدم الأمن يقلل الإنتاجية والجودة ويقلل الصدق والابتكار والتجديد .

٩- إزالة الحواجز والعوائق التنظيمية بين الأقسام والوحدات المختلفة :

ويتم هذا بناءً على وجود وحدة فى الهدف، وبالتالي يمكن إحلال التعاون بديلا عن التنافس، مع تنظيم الجهود وتبادل وتعاضد الخبرات والرؤى، وهذا يتطلب أن يكون أعضاء المنظمة قادرين على العمل معا كفريق .

١٠ - التخلي عن الشعارات والتحذيرات وتوجيه اللوم للعاملين :

يؤكد "ديمنج" أن الشعارات لا تملك تأثيراً عملياً فعالاً في العاملين، كما أن عدم تحقيق هذه الشعارات يؤدي إلى الإحباط، لذلك من الضروري وضع العاملين أمام مسؤولياتهم والتأكيد على الدوافع الداخلية لدى العاملين مع التخلص من اللوم والتحريض، ويكون الهدف هو حث العاملين على إنجاز الأخطاء الصفريّة

١١ - التخلي عن الحصص الرقمية لقوة العمل والأهداف الرقمية للإدارة :

يؤكد "ديمنج" أن معايير العمل ينبغي أن لا تقتصر فقط على المعايير الكمية، بل من الضروري ابتكار معايير جديدة تجمع بين الكمية والنوعية معاً ، كما أن تحديد حصص رقمية للعاملين عليهم إنجازها، قد يؤثر على نوعية مخرجاتهم، لأنهم حينئذ سوف ينظرون إلى إنجاز مهماتهم بإنجاز الحصّة المطلوبة منهم .

١٢ - إزالة الحواجز التي يمكن أن تسلب الناس الفخر والاعتزاز بعملهم :

ويتم ذلك من خلال التأكيد على الدوافع الجوهرية بدلاً عن المكافأة العرضية، وبالتأكيد على التقويم الذاتي والمكافأة الذاتية والتوجيه الذاتي، وإلغاء نظم التقويم التي تؤدي إلى ترتيب الناس وتصنيفهم مما يعنى الصراع والمنافسة والتوتر، ويؤكد "ديمنج" على ضرورة العمل في فريق لإيجاد إطار من المصالح المشتركة .

٣ ١- تأسيس برامج صارمة للتربية والتحسين الذاتي لكل فرد بالمنظمة :

إن توفير أعضاء مؤهلين ومتعلمين يساهم أكثر في أخذ المبادرة في عمليات التحسين وذلك من خلال برامج التعليم المستمر، وإعادة التأهيل على الوظائف والمهارات الجديدة، إن ما يسعى إليه ديمنج هو مستوى التمكن المعرفي في أداء الوظائف، وضرورة أن يأخذ العاملون شيئاً من المبادرة في ذلك .

٤ ١- قيادة عملية التحول :

وذلك بوضع كل واحد بالمنظمة أمام مسؤولياته نحو إنجاز التحول إلى الجودة الشاملة وهذا يتطلب تكوين إلتزام وفهم من القمة إلى القاع والاستعانة بفرق عمل تدفع بهذا الإلتزام إلى الأمام دائماً. (أشرف السعيد: ٢٠٠٥، ص ٦٩)
ومما يؤكد مبادئ ديمنج ويعطيها الأهمية الكبيرة فيما يتعلق بالجودة ، ولا سيما جودة حياة العمل في مؤسسات التربية والتعليم ، ما يشهده عالم اليوم من تحديات كثيرة ومتنوعة تتمثل أهمها في تزايد الحاجات المجتمعية ، وتغيرات الأحداث السريعة والمتلاحقة ، وقلة الموارد والامكانيات المتاحة ، مما يتطلب تحديد الأولويات وترشيد الموارد سواء كانت مادية أو بشرية وحسن استغلالها، وهذه التحديات فرضت على الحكومات ضغوطاً كبيرة للحفاظ على التوازن المطلوب في ظل الموارد وشح الامكانيات ، مما دعا المفكرين وذوى الخبرة في التخصص بالبحث عن أفضل السبل والوسائل للتعامل مع هذه التحديات ،ويمكن القول أن الضغوط لتوفير خدمات ذات جودة عالية وبتكاليف منخفضة دفعت الهيئات الحكومية لاتخاذ مدخل استراتيجي لوضع الأهداف ، وتوزيع الموارد عن طريق تقييم البيئة الداخلية والخارجية التي تؤثر على برامج الهيئات الحكومية ولكل ذلك استحققت إدارة الجودة الشاملة كمنهج متكامل يعتمد

على أداء ادارة القوى البشرية وكل إدارة فى المنظمة ، وعلى التحسين المستمر فى أساليب العمل ، أن تكون أحدث المداخل المنهجية فى تطوير المؤسسات واعادة هيكلتها . (السيد شريف: ٢٠١٤ ، ص ١٦).

وإذا كانت إدارة الجودة الشاملة : تمثل مدخل أو استراتيجية تنظيمية يتم السعى لتطبيقها فى مختلف مستويات المنظمة على نحو كلى إذ يصبح تحقيق الجودة عملية يلتزم بها الجميع ، وبشكل مستمر ولعل ذلك يفضى بنا إلى الشمول أو الكلية التى تعنى كل الافراد داخل التنظيم وخارجة، إذن فلا بد من تضافر جهودهم للوصول إلى الجودة الشاملة ، ومن هنا فان ادارة الجودة الشاملة لكى تحقق أهدافها فى المجال التعليمى وخاصة فى رياض الأطفال فلا بد من تحسين الانتاجية التعليمية بمؤسسات رياض الأطفال ، وذلك من خلال تأصيل مبادئ ديمنج الأربعة عشر. (شريف : السيد عبد القادر ، ٢٠١٤، ص ٢١)

ومن ثم نجد أن هناك ثمة اتفاق بين الجودة والجودة الشاملة فى الاهتمام بتحسين وتجويد كل عناصر النظام التعليمى من مدخلات وعمليات ومخرجات ألا أن الجودة الشاملة تبلور الهيكل التنظيمى الشامل للجودة فتوزع المسؤوليات والصلاحيات ووسائل فحص وضبط ومراقبة الجودة بالمؤسسة التعليمية كما أنها تهتم بربط المخرجات بالمجتمع المحلى وخدمة البيئة ، كما أن ادارة الجودة الشاملة تمثل الاستراتيجية التى تسهم فى دعم استمرار تحسين الجودة والمحافظة عليها من خلال العمل على تضافر عددا من المحاور وهى كما يلى :

الهيكل التنظيمى وما يمثله من (ثقافة الجودة - موارد مادية وأساليب كميوية - جداول - معامل - خدمات).

الإدارة الأفقية (وتعنى الاتصال بين الإدارات لدعم التكامل فى الاداء وتوحيد الجهات لاهداف جودة المؤسسة التعليمية).

ادارة الموارد البشرية وتعنى (تلبية احتياجات كل من القائمين على التعلم ومتلقى الخدمة التعليمية لضمان مخرجات فاعلة لنفسها ومجتمعها).

لقد حاول ديمنج رائد الجودة الشاملة صياغة مبادئ وأسس يمكن من خلالها تحقيق الجودة الشاملة للمحافظة على بلوغ الأهداف والبقاء على استمرارية الجودة والالتقان من خلال استخدام أدوات التحليل البيانى لمراقبة النجاح والتحسين المستمر فى نظام يقوم على التخطيط والمشاركة ، وتقوم هذه المبادئ على البرمجة الاكاديمية فى مجالات (التخطيط والتحليل والمشاركة ، والتطوير وتصميم البرامج وتقييم الادارة التعليمية ودفع إدارة الجودة التى تناسب التعليم) . (المرجع السابق ، ص ٢٣).

من خلال العرض السابق للمبادئ التى تقوم عليها الجودة يتضح أن مبادئ ديمنج هى الأكثر ملائمة للميدان التربوى وأن مديرى التعليم والمعلمين والمساعدين بالنظام من العاملون والطلاب هم المنتج وأولياء الأمور والمجتمع ككل هم العملاء ، وواضعى السياسة التعليمية هم مجلس إدارة مؤسسات رياض الأطفال، مع التأكيد على أن الجودة الشاملة لا تأتى إلا من خلال تحسين الانتاجية التعليمية وتحسين أدائها. (المرجع السابق، ص ٢٦، ٢٥)

وعليه ترى الباحثة أن الجودة الشاملة لا تتأتى بالتمني ولن تحصل عليها المؤسسة أو الفرد بمجرد الحديث عنها بل إن على أفراد المؤسسة ابتداءً من رئيسها فى أعلى قمة الهرم إلى العاملين فى مواقع العمل العادية وفي شتى الوظائف أن يتقنوا جميعا فى سبيل الوصول إلى الجودة،، ولعل من مبررات

الأخذ بمدخل الجودة الشاملة في تحسين الانتاجية التعليمية ، ولا سيما فى مؤسسات رياض الاطفال ابتكار اساليب لتنمية الموظفين تخاطب اتجاهات ومعتقدات هيئة إدارة المؤسسات التعليمية. فى ضوء هذه التحديات وغيرها وكان لابد أن يكون هناك مراعاة لمعايير وأسس الإدارة الإنتاجية التى تؤدى إلى تفعيل دور مؤسسات ما قبل المدرسة.

ونظراً لأهمية جودة حياة العمل والتي تمثل الكيان الأهم والعنصر الفعال لضمان نجاح المؤسسات التعليمية بقوة مواردها البشرية ،إذا كانت الدراسة تهدف إلى استشراف جودة حياة العمل فى المؤسسات التعليمية لطفل ما قبل المدرسة، فإن القوة البشرية التى تعد عصب العملية التعليمية فى هذه المؤسسات هى معلمات رياض الأطفال ، ومما لا شك فيه أن توفير جودة فى حياة العمل لديها سوف ينعكس ايجاباً،على أطفالنا.

لذا كان لابد من تناول جودة حياة العمل ، فى الدراسات والأبحاث المختلفة، فببني برامجها تزداد قدرة المؤسسة التنافسية وإنتاجيتها، وتزداد القدرة على توفير قوة عمل أكثر مرونة وولاء ودافعية، مع توفير ظروف عمل محسنة، إضافة للتأثير الإيجابي لهذه البرامج على المؤسسة ووظائفها وأقسامها خصوصاً ممارسات إدارة الموارد البشرية

مفهوم جودة حياة العمل :

إن مفهوم الجودة يمكن استعماله فى عدة معاني حسب الجماعة المرجعية أو النسق السوسيو – اجتماعي الذي يستعمل فيه كما يورده (SCHALOCK, 1992) أما لدى البعض الآخر فعبرة الجودة تترجم على أنها الشيء المستحسن أو الشيء المرغوب كما هو ملاحظ فى أنظمة الجودة الممارسة فى الصناعة

كالمشاركة وتقديم الأداء المطلوب للحصول على رضا الزبون أو التطوير المستمر ([3])

أما ((CUMMINS,1996)) يؤكد على أن مفهوم جودة الحياة في العمل يشير إلى الصحة الجيدة أو السعادة ، أو تقدير الذات ، أو الرضا عن الحياة ، أو الصحة النفسية وأن جودة الحياة لا تقتصر على تذليل الصعاب و التصدي للعقبات والأمور السلبية فقط ، بل تتعدى ذلك إلى تنمية النواحي الإيجابية. ([4]) (LITWIN, 1999)

أما (GLASIER1976) فيعتقد أنها مفهوما متعلقا بالسلامة، والتعويضات الجيدة إزاء العمل والمساواة والعدالة بين جميع العمال، أما (Katzell. Al١٩٧٥) بعد تحليل ما سبق حول هذا المفهوم فيمكن القول بان تقييم العاملين لجودة الحياة يتم عندما يكون هنالك شعور ايجابي اتجاه أعمالهم وتفاؤل مستقبلي نحو مسارهم مما يحفز الاستمرار في العمل والإحساس الايجابي تجاهه والتوافق بين حياة العمل النشيطة والحياة الشخصية مما يؤدي إلى إحداث التوازن بين هاذين المتغيرين.

أما (WALTON 1973) فيقترح ثمان محاور مهمة لتحديد جودة الحياة الوظيفية (الأجور المناسبة، العدالة ، ظروف العمل الآمنة والصحية ، تنمية القدرات الإنسانية ، التطور والسلامة المهنية ، الاندماج الاجتماعي، الثقة والاطمئنان ضمن الوسط الاجتماعي العام).

لقد ركز (LAWLER, 1971) على مفهوم جودة حياة العمل كونه يتضمن تصورات وادراكات العاملين لمستوى البيئة المادية والمعنوية للعمل ، وتمثل مكونات البيئة المادية والمعنوية مجموعة من العوامل من أهمها: المزايا

والفوائد، أنظمة الحوافز والمكافآت، الأمن الوظيفي، المشاركة في صناعة القرارات، الرضا الوظيفي، كما حدد كاسيو (CASIO,1986) مؤشرات جودة حياة العمل بالرضا الوظيفي، القدرة على الوفاء بالالتزامات ، وتوفير العلاقات الإنسانية، وقلة الشكاوى والتظلمات، وانخفاض الغيابات ومعدل الدوران و إن مكونات بيئة الجودة ومؤشرات الجودة للمؤسسات التي تسعى إلى إحداث التطوير التنظيمي وفق الأساس المعرفي الذي سبق تحديده يتطلب إجراءات تركز أساسا على إعادة تصميم الوظائف لتحسين الأداء التنظيمي ودعم الإستراتيجية التنظيمية (5).(LINDSTROM, 1994)

ونستخلص أن مفهوم جودة حياة العمل: يؤكد على المعنى المركب من عدة أبعاد تشير في بعض الأحيان إلى بعض العوامل المترابطة التي تحتاج إلى فحص دقيق من أجل بناء نسق مفاهيمي وقابل للقياس والمتعلق بالرضا المهني والمشاركة في العمل، التحفيز، والإنتاجية ، والسلامة والأمن في العمل والراحة والسعادة والخصائص الشخصية للعمال ضمن محيط المنظمة ، وتطوير القدرات، التوافق بين الحياة في والعمل وخارجها .

تاريخ دراسة جودة الحياة في العمل:

تعود جذور دراسة جودة الحياة في العمل، إلى الفلسفة الإنسانية في الإدارة والتي انطلقت مع تيار مدرسة العلاقات الإنسانية لمايو (MAYO, 1933) والتي عرفت رواجاً كبيراً مع مدرسة علم السلوك ل (6)[MCGREGOR, 1960] وهذا ما لخصه (BERGERON 1982) حيث ورد أن هناك خمس محاور تعالجها جودة الحياة في العمل وهي : فلسفة الإدارة ، الوسائل والطرق المستعملة لتغيير الوسط المهني ، المظاهر البيئية التي

يراد تغييرها ، الوضعية الجديدة المراد إنشاءها ، الأهداف المنتظرة من خلال تطبيق الفلسفة الإنسانية بمعناها الحقيقي عن طريق إدراج نماذج المشاركة التي تهدف إلى تعديل احد أو مجموعة من الأبعاد المتعلقة بالوسط المهني لغاية خلق بيئة جديدة أكثر إرضاء لدى العاملين في المؤسسة. ([٧])

أما الحركة الثانية فقد ظهرت في الولايات المتحدة الأمريكية على أساس المرجعيات والنظريات الاجتماعية التي تدعو إلى إنسانية المحيط المهني مما ولد الدعوة إلى تبني أسلوب التعاون في تسير بيئة العمل وإنشاء لجان مختلطة على جميع الأصعدة والمستويات لتشخيص وإيجاد حلول للمشاكل مثل إنشاء برامج المشاركة في إطار عقود التفاوض بين شركة جنرال موتورز واتحاد عمال السيارات أين ظهر مفهوم جودة الحياة في العمل « Quality of work life » والذي يفضي إلى إرضاء طموح العاملين وتطويرهم ضمن محيط عملهم وذلك انطلاقاً من المعلومات والمعارف الأزمنة لاتخاذ القرارات([٨])

ومع بداية سنة ١٩٧٠ والتي تعتبر الفترة الخصبة في البحث و محاولة إعطاء تعريف واضح لجودة حياة العمل حيث بلغت الذروة بدون شك في الاجتماع الدولي حول (جودة الحياة الوظيفية في المنعقد سبتمبر في الولايات المتحدة الأمريكية) والذي خرج بتوصيات حول تنسيق و توحيد جهود الباحثين والمنظمات المعنية وذلك لبناء إطار نظري قوي حول مجال البحث في جودة الحياة الوظيفية بتأسيس المجلس الدولي لجودة الحياة الوظيفية مهمته الإشراف وتشجيع البحث وتبادل المعارف في مجال الصحة العقلية في العمل والذي له علاقة وثيقة بجودة حياة العمل ([٩]) ونال هذا المفهوم اهتماماً كبيراً في أوساط المؤسسات لتحسين وإصلاح العمل وطرح برامج تستند إلى أهمية المورد البشري في المؤسسة([١٠]).

ومنذ منتصف الثمانينيات وحتى منتصف التسعينيات تقريبا زاد الاهتمام مرة أخرى ببرامج جودة حياة العمل في الشركات والمؤسسات الأمريكية للعديد من الأسباب بعضها داخلي يتعلق بحالة العاملين والقوانين الفيدرالية في أمريكا ، وبعضها خارجي يمثل استجابة للنجاح الذي حققته بعض الأنظمة الإدارية في اليابان وبعض الدول الأوروبية (BOWDITCH &BUONO,1994) . ومع بداية التسعينيات قامت شركات عالمية كثيرة منتشرة في دول العالم بتطبيق شكل أو آخر من أشكال برامج جودة حياة العمل، وتزايد الاهتمام بها نتيجة التركيز على إشباع حاجات العميل الداخلي والخارجي ، وتطبيق أسلوب إعادة هندسة الموارد البشرية وإكسابها مهارات متنوعة والنظر إليها كأحد الإستراتيجيات التنافسية ([11]) (Lewis, Goodman, Fandt, 1995)

اتجاهات دراسة جودة الحياة في العمل:

يرتكز مفهوم جودة الحياة في العمل على أساس مدرستين كل منها تحاول التركيز على جوانب معينة أثناء تناولها لهذا الموضوع ،الأولى تدرسها على أساس مقارنة مدرسة الموارد البشرية التي تؤكد على إرضاء حاجات الأفراد أما الثانية فنقوم على أساس المقاربة النفس- تقنية وسنحاول التطرق إلى كل منها على حدة، وان كان تعريف جودة الحياة في العمل يختلف من دولة إلى أخرى حسب موروثها الثقافي و التاريخي.

اتجاه مدرسة الموارد البشرية: يركز هذا الاتجاه على ضرورة إشباع الحاجات الداخلية والخارجية للفرد ويؤكد على دور الفرد في المنظمة (المشاركة في اتخاذ القرار ، الاستقلالية... الخ) على نحو يجعل الشخص أكثر ارتياحا وان فلسفة الإدارة تؤكد على الرغبة في الانتماء إلى الجماعة والانضمام

إليها عن طريق تبادل المعلومات بين مختلف المستويات وحرية التعبير لدى العمال والتعرف على الصراعات وحلها بشكل سريع وبذل الجهود لذلك والتأكيد عليه. [١٤]

أما (SANDESON) يرى أن الأهمية تتعلق بإشباع الحاجات وتقدير الذات وتنشيط الفرد بإشراكه بشكل واسع في اتخاذ القرار مما يضيف مجموعة من المسؤوليات الفردية والجماعية داخل المنظمة و في تسيير المنصب الموكل إليه وهذا ما يمنح تصرفا واسعا في منصب العمل من خلال الاقتراحات والأحكام الفردية التي تفضي إلى إثراء المهنة والتطور المعرفي.

٢. المقاربة التقنية- الاجتماعية: (LOUIS E, DAVID ١٩٧٧) ويعتقد

أن مفهوم جودة الحياة في العمل يجب أن يراعي العمال ومحيطهم العام مع إعطاء أهمية للمنظمات العمل وكذلك أيضا الجانب الإنساني إن كان مهملا والذي يسمى بالنسق التقني الاجتماعي.

أما (LAREAU ET JOHNSTON , ALEXANDER ET ١٩٧٨)

(ROBIN) فيرون إن هذا المفهوم يجب أن يراعي إعادة بناء نماذج وطرق العمل، التكيف التكنولوجي ، تعديل النسق التنظيمي وحسب رأيهم فإن جودة الحياة في العمل يجب أن تراعي المشاركة الواسعة للعمال في الوسط المهني مما يتيح لهم مسؤوليات كبرى مما يتيح سيرورة التعلم الديناميكي للتحقيق التطور وهذا يتفق مع المفهوم الذي أتى به (SRINIVAS ١٩٨٠) ، حول تحسين حياة العمل على النحو الجشطالتي «gestalt» والذي يأخذ في الحسبان العوامل الاجتماعية والتكنولوجية التي لا تتحقق إلا بإشراك العنصر البشري فيها [١٥]

وعلى حسب هذا النموذج فان فعالية الأداء تتحقق باتحاد الجانب الاجتماعي والتقني لكل منظمة ، فالجانب الاجتماعي والذي يتمثل في العامل البشري والأدوار والعلاقات ونظام الاتصالات والسلطة والمسؤوليات و أنظمة التقويم والتقييم ، ميكانزمات التكيف والاندماج الفرد داخل التنظيم، الخدمات داخل المؤسسة (التوظيف والانتقاء ، التكوين) أما الجانب التقني لاسيما الإجراءات ، التجهيزات ، البرامج ، الحواسيب الخ وان جودة الحياة في العمل تتعزز عن طريق التفاعل بين هذين الجانبين.

وتستند كذلك معايير جودة الحياة في العمل إلى إعادة تنظيم العمل والمنظمة لهدف تحسين عملية التعايش داخل المنظمة حيث أن الفعالية تقتضي استعمال وتجريب عدة جوانب خاصة بالمنظمة لأهداف متعددة الأبعاد التي تؤدي إلى العدالة والديمقراطية في الوسط المهني والتشجيع على التشاور وتسيير وإدارة المشاكل في العمل وجعل العمال يتحكمون في بيئتهم المهنية كما يشير إلى ذلك ([16] (IGOODMAN, 1979) .

أبعاد ومؤشرات جودة حياة العمل:

حتى وان اختلف هذا المفهوم لدى الأفراد، حسب مستوياتهم و أعمارهم و أجناسهم ووظائفهم من الممكن التعرف على بعض المتغيرات أو المؤشرات الأساسية الظاهرة والواضحة التي تحدد جودة الحياة في العمل حسب الباحثين والتي تتمثل :

١- نوعية العلاقات الاجتماعية: المتمثلة في الاعتراف بالعمل، الاحترام، الإصغاء إلى الانشغالات، احترام الزملاء وأوقات العمل، الاتصالات، الحوار الاجتماعي، المشاركة في اتخاذ القرار.

- ٢- نوعية منظمة العمل : نوعية تعليمات العمل ، قدرة المنظمة على الدعم والمساعدة في حل المشاكل المتعلقة بالخلل الوظيفي، مسار التقدم الوظيفي ، العراقيل و الصعوبات ، الإرهاق في العمل ، الحماية من الأخطار بالمنظمة (الاضطرابات العضلية، الأخطار النفس-اجتماعية)
- ٣- إمكانية الانجاز والتطور المهني :المكافئات ، التدريب والتكوين ، الحقوق المكتسبة ، تطوير القدرات ، ضمان المسار المهني .
- ٤- التوافق بين حياة العمل و ساعات العمل: وتيرة وساعات العمل ، الحياة الأسرية ، الترفيه ، ووسائل النقل ([١٧])

عوامل نجاح جودة حياة العمل :

تتناول جودة حياة العمل الجهود والأنشطة المنظمة التي تستخدمها إدارة الموارد البشرية في المنظمة بغرض توفير حياة وظيفية أفضل للعاملين قصد إشباع احتياجاتهم من خلال توفير بيئة عمل صالحة ، ومشاركتهم في اتخاذ القرارات وتوفير متطلبات الأمن والاستقرار الوظيفي والعاطفي لهم ، وإتاحة الفرص الملائمة لتحسين الأداء قصد إنجاح الجودة المهنية في المنظمات ومن مجمل هذه العوامل كما وردت لدى الباحثين في المجال التنظيمي:

نظام الاتصالات:

تعتبر المؤسسة بيئة حيوية لمختلفة الأنشطة الاتصالية الرسمية والتي يعرفها (o 2002. Stéohane) بأنها تبادل المعلومات أو نشر المعلومات الرسمية الخاصة بالمؤسسة([١٨])، وهي مجموعة من الأنشطة الاتصالية التي

تحدث داخل المؤسسة من خلال العلاقات الرسمية واللا رسمية التي تحدث ضمن محيط المنظمة. ([١٩])

نظم المقترحات:

إن جودة حياة العمل الجيدة وبرامج مشاركة العاملين تفترض أن العاملين لديهم أفكار جديدة وأن مسؤولية الإدارة هي متابعة وتطبيق هذه الأفكار نظم المقترحات تعرض طريقة منظمة لجمع الأفكار من العاملين إن معظم نظم المقترحات الحديثة تعالج بطريقة " صندوق المقترحات بدلاً من ذلك، يقوم العامل بتقديم المقترح لمشرف وسيط، وبعد تلقي التعليقات من المشرف هذا الالتزام يجب أن يكون واضح في كلمات وتصريحات عامة ورسائل إلى العاملين ومقالات وأخبار المؤسسة ، أما إذا رأى المشرف في اقتراحات العامل نقد ضمني فسوف لن تتلقى هذه الأفكار الجديدة أي تشجيع وفي النهاية ، يجب على كل منظمة أن تخلق بيئة عمل تحترم فيها كل فكرة مطروحة سواء كانت مجدية أو غير مجدية.([٢٠]).

مجهودات المنظمة :

إن جهود المنظمة عامل ضروري لنجاح الجودة الوظيفية وذلك من خلال الاستخدام الأمثل لقدراتها التنظيمية والإدارية لتسيير وترشيد سبل التوفيق بين أهداف العاملين وأهداف المنظمة كما يشير الباحثين في المجال التنظيمي.

قياس جودة الحياة الوظيفية:

هناك العديد من الدراسات التي اهتمت بقياس جودة الحياة في العمل انطلاقاً من أعمال (Martel 2004)، والتي تعتبر أداة للقياس الجودة في العمل

وتسمح بالتشخيص التنظيمي وإعطاء الحلول اللازمة لمختلف المشاكل التي يتم العثور عليها .

- ١- المكافآت عن العمل: الأجور، الأرباح الهامشية، ضمان المكافآت.
- ٢- المسار المهني: إمكانية التطور، التحويل من مكان العمل، التكوين والإتقان.
- ٣- أوقات العمل: ساعات العمل، الساعات الإضافية للعمل، التغيب لأسباب عائلية.
- ٤- الجو السائد مع زملاء العمل: الشعور بالانتماء، المنافسة ، العلاقة مع الزملاء والزميلات ، صراع الأدوار.
- ٥- العلاقة مع رؤساء العمل : العلاقة السائدة مع رئيس العمل، العلاقة المتبادلة مع المرؤوسين ،العلاقة مع العمال الآخرين ، الملاحظات والتقييم، الاتصال و تلقي المعلومات .
- ٦- الخصائص الفيزيائية لمحيط العمل: مكان العمل، معدات ووسائل العمل.
- ٧- العوامل المؤثرة في تقييم الوظائف: فعالية العمل ، نوع الوظيفة، الكفاءة والعمل ، الاستقلالية ، تنوع المهام ، تبادل الأحاسيس والمشاعر، الانجاز على ارض الواقع ،المشاركة في اتخاذ القرار .
- ٨- العوامل الداعمة للعاملين: التكفل أثناء الغياب ، تقسيم المهام ،العلاقة مع النقابة ،مصادر المساعدة المتاحة لدى العاملين . [٢٢]

وتتميز هذه الوثيقة بالفعالية وسهولة الاستعمال والبعد عن التعقيد وإمكانية الإجابة عليها من طرف جميع العاملين وفي مختلف القطاعات والتعرف على الحاجات الخاصة للعاملين والسماح بمقارنة النتائج بنتائج أخرى

وتشير دراسة (kalayanee koonmee et.al) إلى انه يمكن قياس جودة

الحياة في العمل من خلال المقاييس الآتية :

- الالتزام التنظيمي.

- الرضا الوظيفي.

- سيادة روح الفريق داخل المنظمات.

وخلصت الدراسة إلى أنه يمكن لجودة الحياة في العمل في حدها الأدنى

أن تؤثر على الرضا الوظيفي للعاملين، وأن جودة الحياة الوظيفية في حدها الأعلى يمكن أن تؤثر على الالتزام التنظيمي وسيادة روح الفريق.

بينما توصل (جاد الرب) إلى أن وجود مستويات عالية لجودة الحياة في

العمل سوف يقلل من المعايير غير المرغوب فيها ويعظم من المعايير المرغوب فيها ، واشتملت هذه المعايير لقياس جودة الحياة في العمل :

معدلات حوادث العمل.

معدلات الشكاوى.

معدلات الاضراب والتجمهر والامتناع عن العمل.

معدلات الغياب والتغيب.

معدلات دوران العمل.

وترى الباحثة أن معايير قياس جودة الحياة في العمل اختلفت من باحث لآخر طبقا للهدف الذى تسعى الية كل دراسة ولطبيعة عمل كل منظمة، تجرى فيها الدراسة والتي يتوقف عليه استخدام المقاييس الكمية والوصفية فى قياس جودة حياة العمل.

العلاقة بين جودة حياة العمل والاداء الوظيفى

أظهرت العديد من الدراسات التى أجريت على جودة الحياة فى العمل أن تحسين جودة الحياة الوظيفية له الاهتمام بأبعادها وبرامجها المختلفة سيؤدى حتما إلى زيادة الانتاج ، والارتقاء بمستويات ومعدلات الرضا الوظيفى فى منظمات الاعمال ، إضافة إلى ذلك إشباع حاجات العاملين بكافة أشكالها المادية والاجتماعية والمعنوية وحاجات الامان والاستقرار الوظيفى .

أولا: المشاركة فى اتخاذ القرارات :

استحوذت مشاركة العاملين على اهتمام واسع على مستوى الادارة والمنظمات فى أوروبا والولايات المتحدة الامريكى وحيث ان الفكرة الاساسية لمشاركة العاملين مفادها أن هؤلاء العاملين هم الذين يؤدون أنشطة العمل الفعلية وأن طلب المعلومات منهم وإشراكهم فيما يتعلق بعملهم يمكن أن يعطى رؤية قد تكون غير متاحة للمديرين.

كما أن السعى الدائم لدعم عمليات مشاركة العاملين والتوسع فيها على مستوى المنظمات أو حتى الدولة له ما يبرره نظرا إلى مزايا وعوائد عملية المشاركة، ومن أهمها زيادة الانتاجية والاداء وتخفيض معدلات الحوادث، والحصول على اراء واقتراحات وافكار ابداعية وابتكارية ، إضافة إلى بناء

كوادر وظيفية فعالة وتأهيلها للترقى فى المناصب القيادية وتحقيق الرضا الكامل لاحتياجات العملاء و رغباتهم وطموحاتهم.(الاكلى،عائض،صفوان،ص،٢٠٤)

ثانيا: نظم الترقية والتقدم الوظيفى:

إن المنظمة التى تتيح لافرادها فرصة للترقية وفقا لكفاءتهم فى الاداء تحقق درجة عالية لهم ،حيث أن الافراد الكفاء لديهم طموحات وتصورات عن العمل والاداء ،ولابد أن تقابل من قبل المنظمة كسياسات للتطور والترقية تتوافق مع معدلات أداء الافراد وطموحاتهم..، وهذا ما أكد عليه (ابو شيخة) فى أن نظام الترقيات والتقدم الوظيفى يقوم على أن مستوى أداء العامل يعتبر بمثابة الجسر الذى يوصل الى الوظيفة الاعلى فى السلطات والمسؤوليات والاجر ، وهو أمر يتطلب ادائه فى وظيفته،وكذلك تقويمه فى الوظيفة المرقى إليها.(أبو شيخة، نادر أحمد،٢٨٨)

ثالثا: الالتزام التنظيمى :

يعد الالتزام التنظيمى من المفاهيم السلوكية والتنظيمية التى أخذت ابعادا واتجاهات واسعة ،حيث يعد أحد المفاهيم التى استعملت بطريقة مختلفة لتشير إلى الفرد الملتزم الذى يحرص على أن تظهر نماذج سلوكية معينة كالدفاع عن المنظمة والشعور بالفخر والاعتزاز والانتماء إليها والرغبة فى البقاء فيها لاطول مده ،كما أنه يبرز مستويات عالية من سلوك الدور المتميز والتى تنصب نحو الاداء المتميز والمطلوب.وتؤكد معظم الدراسات أن استمرارية الموظفين فى عملهم بالمنظمة تكون لفترات أطول من هؤلاء الأقل التزاما،وتكون لديهم رغبة أقوى لمزاولة عملهم وسلوك أكثر إيجابية نحو أدائهم لوظائفهم .(الاكلى، عائض، صفوان،مرجع سابق،ص ١٨٦).

رابعاً: السلوك القيادي والاشرافى فى العمل:

إن المرؤوسين فى المنظمة بحاجة دائماً إلى الثقة والتشجيع وإلى دعم رؤسائهم، ليتأكدوا أنهم يسرون على الطريق الصحيح، وهذا بالتأكيد سينعكس على رضاه وأدائه الوظيفى وليس هناك ما يقتل إمكانات المرؤوس كشعوره بأن رئيسه غير مبال بما يقوم به من واجبات وظيفية بالتالى يتوجب على الرؤساء اتباع اسلوب تشاركى فى القيادة والاشراف فهناك علاقة قوية بين نمط القيادة والاشراف ورضا العاملين عن أعمالهم وأدائهم الاعمال المطلوبة منهم، فالرئيس الذى يتبع الاسلوب البيروقراطى فى قياده مرؤسيه لا يكسب ولاهم ويؤدى إلى تعزيز مشاعر الاستياء تجاهه أما القائد أو الرئيس الذى يعتمد على الاسلوب الديمقراطى فى القيادة ويجعل المرؤوسين موضع اهتمامه فى القرارات التى يتخذها يؤدى إلى تطوير علاقات الدعم والولاء بينهم للعمل والمنظمة، وهذا له تأثيره على رضاهم فى العمل. فلا بد من اتباع النظام التشاركى فى القيادة والاشراف، اذ تتأثر الروح المعنوية للموظفين بأسلوب القيادة الذى يمارس عليهم إلى حد كبير. (الحريرى، محمد سرور، ص ١٥٦).

خامساً: الأجور والمكافآت المادية والمعنوية:

إن المنظمات التى تهدف لدمج أكبر للعاملين فيها تحتاج إلى نظم متنوعة من المكافآت عن المنظمات التقليدية ومنها: الاجر المعتمد على المهارات، والاجر المرتبط بتقييم الاداء، والمشاركة فى المكاسب.، كما تبرز أهمية الاجور فى المجتمعات الرأسمالية بدرجة أكبر من المجتمعات النامية نظراً إلى أهمية الجانب الاقتصادى فى حياة الافراد فى المجتمعات، وأنها إحدى المشبعات لحاجات تختلف عن الحاجات الاقتصادية مثل الحاجة للتميز وأنها رمز للتفوق والنجاح.()

سادساً: برامج التدريب والتعلم:

تعتبر برامج التدريب والتعلم من العوامل الأساسية والمفاهيم الرئيسية التي تعتمد عليها المنظمات وإدارات الموارد البشرية فيها للتميز والمنافسة، فقد وجد ماكلياند بأن الأفراد ذوي الأداء العالي يرغبون في تمييز أنفسهم عن الأفراد الآخرين، وأنه من الممكن تعلم هذا الأداء العالي واكتسابه عن طريق البرامج التدريبية والتطويرية المرتبطة بإثارة دافع الاستعداد للأداء، كما أكدت مجموعة من الدراسات أهمية برامج التدريب والتعلم بالمنظمة، أن برامج التدريب وفرص التعلم تعد الأبعاد الأكثر تأثيراً على إنتاجية العاملين وأدائهم الوظيفي من بين عوامل جودة الحياة الوظيفية. ()

سابعاً: الأمن والصحة المهنية في بيئة العمل:

تؤثر الصحة والسلامة المهنية في العمل تأثيراً مباشراً على صحة العاملين وحالتهم بصفة خاصة، وعلى الأداء والكفاءة التنظيمية بصفة عامة، وبالرغم من أن إدارة الموارد البشرية هي المسؤولة عن وضع البرامج الخاصة بتحسين إدارة بيئة العمل، إلا أن تعاون الإدارات الأخرى في صيانة وتحسين بيئة العمل لا يمكن تجاهله وبالتالي هي مسؤولية شاملة لجميع أقسام المنظمة، وذلك لانعكاساتها على سلامة وصحة الموارد البشرية وفعاليتها أدائها، هذا وتعد بيئة العمل والسلامة المهنية تعد من أكثر أبعاد جودة الحياة في العمل تأثيراً على أداء العاملين وإنتاجيتهم في العمل. ()

ثامنا: العلاقات الاجتماعية:

إن طبيعة العلاقات الاجتماعية السائدة بين العاملين في مكان العمل يمكن تحديد مستويات هذه العلاقة بالآتي (العلاقات بين المرؤوسين - العلاقات بين الرؤساء - العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين) وبالتالي فإن العلاقة الإيجابية للفرد العامل مع مجموعة العمل توفر به إشباعا لحاجته الاجتماعية، وتحقق تبادل المنافع بينها، لذلك فإن المنظمة والعمل الذي يتيح للأفراد فرصة التفاعل والاتصال مع الأفراد الآخرين، فإن الرضا الوظيفي لهم سيكون مرتفعا والعكس صحيح

تاسعا: توازن الحياة الوظيفية والشخصية:

يعتبر التوازن بين الحياة الشخصية للموظف وحياة العمل والوظيفة من أهم أكبر التحديات التي تواجه كلا من أصحاب العمل والموظفين على حد سواء وتحتاج إلى تبنى استراتيجيات مميزة خاصة بالتوازن بين العمل والحياة فلا بد من من إيجاد ثقافة تنظيمية للمؤسسة تتمثل في تركيز الموظفين على واجباتهم الخاصة بالعمل أثناء العمل، والموظف يواجه تحدى الالتزامات الشخصية دون تقصير في مسؤوليات العمل، وبالتالي إذا أرادت المؤسسة أن تحقق هذا التوازن والذي يؤدي إلى تعزيز الاداء وانتاجية المنظمة وتحقيق أهدافها فعليها القيام بما يلي:

مبادرات الحياة / العمل : وتتمثل في السياسات والاجراءات المتبعة من المنظمة ، بهدف تمكين الموظفين من أداء عملهم ، وفي نفس الوقت إعطاء مرونة لمعالجة اهتمامتهم الشخصية والعائلية

ثقافة العمل/ الأسرة : ويتوقف على مدى اعتراف واحترام ثقافة المؤسسة للالتزامات والمسؤوليات العائلية للموظف للعمل معاً لتلبية احتياجات عملهم واحتياجاتهم الخاصة.

وتؤكد الدراسات أن التوازن بين الحياة الشخصية والعمل يؤدي إلى تحقيق النتائج المطلوبة على مستوى الاداء من خلال تخفيض الغياب ، والحفاظ على ولاء العاملين ، وزيادة انتاجيتهم، وهذا يأتي من خلال المدراء المحترفين في ادارة الموارد البشرية. ()

ومن خلال الدراسات المتعلقة بالجودة في الحياة المهنية نجد إن جانب النوعية في العمل يعتبر عامل مهم يؤثر على العوامل التنظيمية الأخرى كالاتصال التنظيمي والقيادة والرضا المهني والفعالية و المهنية والكفاءة الإنتاجية و الأداء المتميز وقد عولج هذا الموضوع انطلاقاً من مختلف المقاربات والمجالات الأخرى ففي المجال التربوي نجد أن الكفاءة والفعالية التربوية هي نتيجة تحسين الظروف الوظيفية لكل الأقطاب التربوية، أما الناحية الاقتصادية فان النوعية في الحياة المهنية تعتبر مؤشراً على النمو الاقتصادي مهما تحسين الظروف المعيشية مثل الأجور والحوافز وتحسين المناهج التيسيرية تفعيل منظومة التكوين والتطوير من أجل الزيادة في الإنتاج في ظل المنافسة المفروضة أما من الناحية الاجتماعية فان الاندماج الاجتماعي والعلاقات الاجتماعية والإنسانية وتبني الثقافة المتبعة في المنظمة والتقييد بالقوانين السارية والشعور بالانتماء والولاء في أي مؤسسة هدف يصبو اليه موضوع الجودة في الحياة في العمل.

استشراف المستقبل، والوعي، والتعلم من خلال التصحيح الذاتي، وإيجاد الحلول الناجحة لجميع الأطراف) من صفات القيادة القادرة على التكيف.

القائد القادر على التكيف يضع الأولويات والأهداف ويجعل المديرين والعاملين الميدانيين مسؤولين خاضعين للمساءلة عن تحقيق تلك النتائج المرجوة.

ينبغي على القادة القادرين على التكيف تقبل الظروف المتغيرة ، واعتماد مناهج جديدة إذا كان عليهم رسم مسار لبيئة عمل غير واضحة المعالم

استشراف المستقبل، والوعي، والتعلم من خلال التصحيح الذاتي، وإيجاد الحلول الناجحة لجميع الأطراف من صفات القيادة القادرة على التكيف .

الأبعاد الخمسة لنموذج «بيئة العمل السعيدة»

• المصادقية

يقيس بعد المصادقية القدر الذي يرى به الموظفون الإدارة صادقة مقنعة، وجديرة بالثقة ، وذلك بتقييم إدراك الموظفين لممارسات الاتصال التي تجربها الإدارة، وأهليتها، ونزاهتها، وذلك من خلال الأبعاد الفرعية التالية ضمن النموذج.

- يقيس البعد الفرعي الخاص بالاتصال مزدوج الاتجاه مدى فعالية التواصل

فيما بين الإدارة والموظفين، وما إذا كان هذا التواصل مزدوج الاتجاه .»

تشمل نتائج الاتصال الفعال مزدوج الاتجاه:

- أن يكون الموظفون على علم بالعناصر التي تؤثر في نجاح المؤسسة

ومجموعة العمل المنتمين إليها.

- أن يفهم الموظفون رؤية المؤسسة وأهمية دورهم في تحقيق أهدافها
- أن يستطيع الموظفون التركيز على عملهم، من دون الحاجة إلى تفسير أو فك شفرة المعلومات الواردة إليهم من الإدارة، وأن يستطيعوا التعامل بشكل استباقي مع أي معلومات تثير الحيرة أو أي شائعات.
- أن يدرك الموظفون أهمية تحليهم بالأمانة والاستقامة في تعاملاتهم داخل المؤسسة.
- تساهم سهولة الوصول إلى الإدارة في إنشاء رابطة قوية بينها وبين الموظفين بما يؤدي إلى دعم التواصل المستمر بينهما.
- أن تتطور الثقة بين المدراء والموظفين من خلال إدراك وجود ترحيب بالأسئلة ووجود نية للإجابة عنها بصراحة ووضوح.
- يقيس بعد المصدقية الفرعي الخاص بالأهلية القدرات القيادية للإدارة وقدرتها على التعامل مع لموظفين.

• الاحترام

- يقيس بعد الاحترام مقدار شعور الموظفين باحترام الإدارة لهم، وذلك بتقييم مستويات الدعم، والتعاون والرعاية التي يحظى بها الموظفون في سياق تعاملات الإدارة معهم من خلال الأبعاد الفرعية التالية ضمن النموذج.
- يقيم البعد الفرعي الخاص بالدعم مدى توفير فرص التدريب، والموارد والتجهيز، بالإضافة إلى مدى تقدير الإنجازات المهنية. تشمل نتائج إظهار الدعم.

- أن يقوم المدراء بإعداد موظفين مرتبطين بالعمل، متفانين في أدائه ومتمتعين بتدريب جيد، وأن يثبتوا لهؤلاء الموظفين أهمية عملهم ومساهماتهم المهنية.
- من المرجح ازدهار الإبداع والابتكار لدى الموظفين، لا سيما عندما يشعرون بقدرتهم على تطوير واختبار أفكار جديدة.
- يشعر الموظفون بالتحفيز من خلال الأشكال المختلفة والصادقة ل «الشكر والتقدير .»
- أن يجد الموظفون التشجيع لمواصلة جهودهم الحثيثة وخوض مخاطر محسوبة قد تتمخض عن أفكار جديدة ومنتجة للمؤسسة.

العدالة

- يقيس بعد العدالة مدى إدراك الموظفين عدالة ممارسات وسياسات الإدارة، وذلك بتقييم مدى المساواة، والحيادية والإنصاف الذي يجده الموظفون في مكان العمل من خلال الأبعاد الفرعية التالية ضمن النموذج.
- يقيم البعد الفرعي الخاص بالمساواة درجة التوازن في معاملة كافة الموظفين فيما يتعلق بتوزيع المكافآت المادية وغير المادية.
 - تشمل نتائج إظهار المساواة أن يثق الموظفون في أن القادة والمدراء يرونهم كأعضاء قيمين في المجموعة.
 - أن يشعر الموظفون بالارتياح عند طرح أفكارهم ومقترحاتهم، وأيضاً أن يطلبوا المساعدة عند الحاجة إليها.

- أن يتم تعزيز الروابط بين الموظفين بعضهم البعض وبينهم وبين المؤسسة ككل، وهو ما يفيد عند السعي وراء فرص جديدة عند التعامل مع التحديات.
- يقيم بعد العدالة الفرعي الخاص بالحيادية إدراك الموظفين للدرجة التي تتجنب بها الإدارة المحاباة وتسعى بصورة فعالة إلى تعزيز التقييم العادل لهم بغرض تكليفهم بالمناصب والأعمال.
- الفخر يقيس بعد الفخر مدى شعور الموظفين بالفخر بعملهم، وذلك بتقييم مشاعرهم تجاه وظائفهم، وتجاه الفريق أو مجموعة العمل، ومكان العمل التابع للمؤسسة، وذلك من خلال الأبعاد الفرعية التالية ضمن النموذج.
- يقيم بعد الفخر الفرعي الخاص بالوظيفة الشخصية نظرة الموظفين إلى مساهماتهم الفردية في المؤسسة.
- تشمل نتائج تعزيز الفخر بالوظيفة الشخصية للفرد أن ينخرط الموظفون في عملهم ويصبحوا أكثر إيجابية، لأنهم يشعرون بأنهم يصنعون فرقاً أو أن عملهم له تأثير، وأن يشعر الموظفون بأنهم يقدمون
- إسهامات ضرورية لنجاح المؤسسة ومجموعات العمل التي ينتمون إليها.
- أن يعتقد الموظفون أن لعملهم معنى خاص، وقد ينبع هذا الفخر من إدراكهم لتفرد مهاراتهم الشخصية أو لأن الخدمة التي يقدمونها تتميز بقيمة هائلة لدى الموظفين و/ أو المتعاملين.

الزمالة

يقيس بعد الزمالة شعور الموظفين بالزمالة في مكان العمل، وذلك بتقييم جودة الألفة، وكرم الضيافة، المجتمع في مكان العمل التابع للمؤسسة، وذلك من خلال الأبعاد الفرعية التالية ضمن النموذج.

- يقيم بعد الصداقة الحقيقية الفرعي الخاص بالألفة مدى تمتع الموظفين بالموودة مع زملائهم، وشعورهم بالأريحية، وبقدرتهم على الاعتماد على بعضهم البعض. تشمل نتائج تعزيز الألفة

• أن يصبح الموظفون قادرين على تكوين علاقات صداقة حقيقية مع بعضهم البعض، بما يعزز الروابط الفردية التي تربطهم بزملائهم في العمل.

• أن يشعر الموظفون بقدرتهم على التعامل مع زملائهم بأريحية وأن يظهروا مواهبهم الفريدة.

• أن يشعر الموظفون بقدرتهم على الاحتفال بالمناسبات الخاصة مع بعضهم البعض والاعتراف بعلاقاتهم الشخصية.

• أن يقدم الموظفون الدعم والمساعدة بسرعة عند الحاجة. (مجلة صدى الموارد البشرية ، ع ابريل ، ٢٠١٦)

وترى الباحثة أن النجاح في إعداد الرسالة المستندة إلى فلسفة المؤسسة والمنسجمة مع أهدافها، يجعل من عملية التخطيط محورا رئيسا لبناء الأنشطة والبرامج وفق رؤية منهجية تسهم في تطوير نظام فعال يمكنها من تحقيق أهدافها، وتوظيف قدراتها، والاستفادة من نتائج التقييم التي تجريها من أجل تطوير أدائها، وتحديث برامجها، كما تشترك بموجبها جميع الوحدات التنظيمية

في صياغة أهدافها القريبة، ووضع برامجها التنفيذية لتحقيق رسالة المؤسسة، وتقديم الخدمة الأفضل في مجال نشاطها .

دراسات سابقة:

يمكن تصنيف الدراسات السابقة وفقاً لمتغيرات البحث إلى ما يلي :

أولاً: دراسات ركزت على جودة حياة العمل

دراسات عربية:

دراسة المغربي: (٢٠٠٤) وهدفت إلى التعرف على مستوى جودة حياة العمل في المراكز الطبية المتخصصة التابعة لجامعة المنصورة وأثر عوامل جودة حياة العمل في تنمية الاستغراق الوظيفي للعاملين وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي ، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها : الانخفاض النسبي لمستوى جودة العمل في المراكز الطبية المتخصصة، وان أبعاد جودة حياة العمل تتمثل في ظروف بيئة العمل المعنوية، خصائص الوظيفة، الاجور والمكافآت ، جماعة العمل، أسلوب الرئيس في الاشراف، وأخيرا المشاركة في اتخاذ القرارات الادارية. وأن هذه العوامل والابعاد تؤثر مجتمعة في الاستغراق الوظيفي.

دراسة فيصل عبد الوهاب، ياسر سعيد (٢٠٠٧):هدفت الدراسة التعرف على أهمية الجودة الشاملة في التعليم العالي، والكشف عن واقع نظام التعليم عن بعد في جامعة السودان المفتوحة في ضوء ستة من معايير الاميريكي " ادوارد ديمينج في الجودة Edwards Deming ، من وجهة نظر أعضاء هيئة " التدريس والإدارة العليا بجامعة السودان المفتوحة بجمهورية السودان، واستخدم

الباحثان في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بدرجة مساعد تدريس فما فوق ومن الإدارة العليا للجامعة المفتوحة، ولغرض الدراسة تم تصميم أداتين "الاستبانة والمقابلة"، ومن أهم نتائج الدراسة: أنه على الرغم من وجود وحدة خاصة لإدارة ضمان الجودة والاعتماد بالجامعة لا تلتزم الجامعة بتطبيق معايير الجودة الشاملة، تقوم فلسفة التعليم عن بعد في الجامعة علي استخدام تقنية المعلومات والاتصالات، لابد من مراجعة فلسفة الجامعة حسب متطلبات الجودة.

دراسة سعد العنزي، سما سعد (٢٠٠٧) هدفت الدراسة إلى محاولة إزالة الغموض الذي يكتنف نوعية حياة العمل كمفهوم يستند على فلسفات مختلفة، وبناء نموذج فكري يتناول تلك المتغيرات المهمة، وذلك من خلال الخوض في تنفيذ المتطلبات البحثية لهذه الدراسة.

- دراسة إيهاب خفاجي (٢٠٠٩) هدفت الدراسة تقييم مدى اعتماد وزارة التعليم العالي - كمثل للنظم الإدارية في مصر - على مبادئ ديمينج في تحقيق التطوير المستمر باستخدام أسس ومتطلبات إدارة الجودة الشاملة. وقد استخدم البحث المنهج الوصفي وقد توصلت الدراسة إلى نتائج متعددة من أهمها: الخلط في الوظائف والمسئوليات وغياب للنظام المؤسسي في عملية الإدارة حيث يؤدي الوضع القائم الى تركيز الأعمال وتمحورها حول مجموعة محددة من العاملين، فضلا عن أن طريقة توزيع أعباء العمل غير عادلة وكذا نظم صرف المكافآت.

ثانياً: دراسات أجنبية

دراسة: Chandranshusinha (2012) هدفت الدراسة التعرف على العوامل المؤثرة في جودة حياة الحياة الوظيفية من واقع المؤسسات الهندية، ومكونات كل عامل من هذه العوامل كما هدفت إلى دراسة نموذج مسح وصفى لمعرفة أهم العوامل التي تلعب دوراً هاماً في إشباع إحتياجات الموظفين وأهم العوامل التي تؤثر عليها وتسخيرها لتطوير جودة الحياة الوظيفية داخل الأنظمة النفسية والاجتماعية للمدراء، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها، استخلاص ثلاث عوامل مؤثرة في خبرات جودة الحياة الوظيفية للمدراء وهي : التوجه نحو دعم العلاقات في المنظمة، التوجه نحو التكيف المهني في المستقبل ، التوجه نحو تحديد المصير الذاتي والنظام الشامل للمنظمة.

دراسة Lediana Xhakollari (2013) هدفت الدراسة التعرف على واقع قياس جودة الحياة الوظيفية لمحترفي وموظفي الصحة النفسية في ألبانيا ، والرضا العام عن أبعاد ومكونات جودة الحياة الوظيفية لديهم، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها :كانت أكثر الأبعاد جدلاً بين الموظفين هي (عدالة الأجور والمكافآت، الأمان في بيئة العمل، الفرص المستقبلية المتاحة) ، وجود علاقة إيجابية قوية بين الرضا عن جودة الحياة الوظيفية وبيئة العمل الصحية والأمنة.

دراسة Surya Kumar Shani (2013) وهدفت الدراسة التعرف على قياس جودة الحياة الوظيفية بين العاملين في شركة مترو الهندسية الخاصة المحدودة من خلال مسح شامل لجمع (معلومات شخصية عن العينة ،معلومات عن العمل ، معلومات عن توازن الحياة الشخصية والعمل) وقد توصلت الدراسة

إلى مجموعة من النتائج من أهمها، أنه لا يوجد اختلاف جوهري بين الرواتب والأجور وجودة حياة العمل التنظيمية، وجود علاقة قوية بين الموظف والبيئة التي يعمل بها، يوجد درجة كبيرة من الرضا الوظيفي لدى العاملين مما يؤدي إلى جودة حياة العمل.

دراسة Saleem, Irfanet. al (2014) هدفت الدراسة إلى الرد على السؤال التالي (هل ممارسات الموارد البشرية المرتبطة بشكل مباشر بأبعاد جودة الحياة الوظيفية تؤثر في الأداء الوظيفي للعاملين وقد توصلت الدراسة لعدة نتائج من أهمها: توجد علاقة ارتباط قوية بين الالتزام التنظيمي وتعزيز الأداء الوظيفي للعاملين، توجد علاقة ارتباط قوية بين برامج التدريب والتطوير وتعزيز الأداء الوظيفي للعاملين.

**ومن خلال العرض السابق للدراسات السابقة نجد أن : معظم الدراسات السابقة أكدت على أن العنصر البشري هو أساس التقدم والتطور لذلك يجب أن يكون محور الاهتمام على كل المستويات، وجود علاقة ارتباطية قوية بين جودة حياة العمل أو جودة الحياة الوظيفية والتطور في الأداء.

- منهج واجراءات الدراسة

منهج الدراسة : تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً وتحليلها.

مجتمع الدراسة: يتكون من معلمات رياض الأطفال في خمس ادارات تابعة لوزارة التربية والتعليم حكومية وهي (إدارة اجا - ادارة غرب

المنصورة - ادارة السنبلولين - ادارة بلقاس - إدارة ميت
غمر).

عينة الدراسة : تم تطبيق الدراسة على عينة عشوائية من معلمات رياض
الأطفال وبلغ عددهم (٣٠٨) معلمة للتعرف على وجهات نظرهم
حول ابعاد جودة حياة العمل ومجالاتها

جدول (-)

يوضح أفراد العينة الأولى ونسبتهم في إدارتهن إلى العينة الكلية

م	الإدارة	العدد	النسبة %
1.	غرب المنصورة	65	20.8 %
2.	أجا	63	20.5 %
3.	بلقاس	64	20.6 %
4.	ميت غمر	80	27.1 %
5.	السنبلولين	36	21.51 %

أداة الدراسة

تم اعداد استبانة حول الاستشراف المستقبلي لجودة حياة العمل
وانعكاساتها على مستوى أداء معلمات رياض الاطفال من خلال اطلاع الباحثة
على مجموعة من الدراسات السابقة إضافة إلى نموذج الاستقصاء الذي أعدته
المؤسسة الدولية للسلامة والصحة المهنية (NIOSH) عام 2010م ؛ لقياس
وتقييم جودة الحياة الوظيفية ، مستخدمة (74) سؤالاً يتناول مجموعة من الأبعاد
موزعة علي كافة الجوانب السلوكية والتنظيمية والوظيفية والمالية للمؤسسة بما
فيها الأداء ومؤشرات قياسه.

تتكون استبانة البحث من ثلاثة أقسام رئيسية:

القسم الأول: وهو عبارة عن المعلومات العامة.

القسم الثاني: وهو عبارة عن أبعاد جودة الحياة العمل موزعة علي أربعة مجالات :

المجال الأول: أبعاد جودة حياة العمل المرتبطة بالجوانب التنظيمية والوظيفية. ويتضمن:

أولاً: المشاركة في اتخاذ القرارات .

ثانياً: السلوك القيادي الاشرافي.

ثالثاً: الالتزام التنظيمي.

رابعاً: الاستقرار والأمان الوظيفي.

خامساً: برامج التدريب والتعلم.

المجال الثاني: أبعاد جودة حياة العمل المرتبطة ببيئة العمل المادية والمعنوية، ويتضمن:

أولاً: الأمن والصحة المهنية في بيئة العمل.

ثانياً: التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية.

ثالثاً: العلاقات الاجتماعية.

المجال الثالث: أبعاد جودة الحياة العمل المرتبطة بالجوانب المالية والإقتصادية ويتضمن:

أولاً: الأجور والمكافآت المالية.

ثانياً: فرص الترقى الوظيفي.

القسم الثالث: وهو عبارة عن مستوى الأداء الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال.

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الإستبانة.

صدق الاستبانة:

يقصد بصدق الاستبانة أن تقيس اسئلة الاستبانة ما وضعت لقياسه، وقد قام الباحث بالتأكد من صدق الاستبانة بطريقتين:

١- صدق المحكمين " الصدق الظاهري ":

عرض الباحث الاستبانة علي مجموعة من المحكمين تألفت من متخصصين في مجال أصول تربية الطفل ومناهج وطرق تعليم الطفل وعلم نفس الطفل، وقد استجابت الباحثة لأراء المحكمين وقامت باجراء مايلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرجت الاستبانة في صورتها النهائية - انظر الملحق رقم (3).

2 - صدق الاستبانة:

أولاً: الاتساق الداخلي Internal Validity

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدي اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجال الذي تنتمي اليه هذه الفقرة، وقد قام الباحثة بحساب الاتساق الداخلي للاستبانة، وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للمجال نفسه. يوضح جدول رقم معامل الارتباط بين كل فقره من فقرات المجال نفسه، والدرجة الكلية للمجال، $\alpha =$ ، وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه

جدول رقم (٢١)

معامل الارتباط بين كل فقره من فقرات مجال "ابعاد جوده حياه العمل المرتبطه بالجوانب التنظيميه والوظيفيه" والدرجه الكليه للمجال

م	الفقره	معامل لارتباط	مستوى الدلالة
أولاً: المشاركة في اتخاذ القرارات			
١.	توجد رغبه قويه لدى المعلمات في المشاركة.	.571	دالة
٢.	يشارك المعلمات في حل مشكلات العمل.	.657	دالة
٣.	يشارك المعلمات في بناء الخطط التطويريه للعمل.	.780	دالة
٤.	توجد قدره لدى المعلمات على المشاركة في صنع القرارات.	.625	دالة
٥.	توجد شفافية في كيفية صنع القرار على كافة المستويات المختلفه في المؤسسة	.804	دالة
٦.	توجد ممارسات حقيقيه للمشاركة من قبل المؤسسة والمعلمات في تحديد أهداف العمل وانجاز المهام.	.768	دالة
ثانياً: السلوك القيادي والإشرافي			
١.	يمتلك المدير قدره على تمكين المعلمات وإيجاد بيئه تعاونيه في العمل.	.877	دالة
٢.	يوجد دور للمدير في التوجيه والتحسين المستمر للأداء.	.921	دالة
٣.	يفوض المدير الصلاحيات والمسئوليات للمرؤوسين مع التاكيد على مبدأ المساءله.	.735	دالة
٤.	يشجع المدير في العمل على المبادره والإبداع في اتخاذ القرارات.	.885	دالة
٥.	يتبع المدير في العمل النمط التشاركي في القيادة والإشراف.	.884	دالة
٦.	يعامل المدير المرؤوسين بعداله وانصاف.	.867	دالة
ثالثاً: الالتزام التنظيمي			
١.	يشعر المعلمات بالفخر والانتماء الى المؤسسة التي يعملون فيها.	.883	دالة
٢.	توجد رغبه قويه لدى المعلمات في البقاء في العمل لأطول مدته ممكنه.	.761	دالة
٣.	يتبنى المعلمات ثقافه المؤسسة وقيمتها والدفاع عنها.	.842	دالة
٤.	تتمن الاداره اسهامات المعلمات بالعمل وتعتنى برفاهيتهم.	.768	دالة

م	الفقره	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
٥.	يهتم المعلمات بوضع ومستقبل المؤسسة التي يعملون بها.	.650	دالة
٦.	يشعر المعلمات انهم جزء مهم من المؤسسة التي يعملون فيها.	.846	دالة
رابعاً: الاستقرار والامان الوظيفي			
١.	يشعر المعلمات بالمؤسسة بالاستقرار والامان الوظيفي .	.755	دالة
٢.	يعمل المعلمات في مناخ تنظيمي يتسم بالامان والثقة المتبادله بين جميع أطراف العمل.	.917	دالة
٣.	لا ترغب المعلمات بالبحث عن فرص بديله للعمل وذلك لشعورهم بالامان والاستقرار الوظيفي.	.883	دالة
٤.	تتبع الاداره سياسة التدريب والاحتفاظ بالمعلمات وتتنبى الهيكليات التي تدعم ذلك.	.860	دالة
٥.	توافر الموارد المادية لدى المؤسسة يمكنها من الايفاء بالتزاماتها الماليه تجاه العاملين لديها.	.594	دالة
خامساً: برامج التدريب والتعلم			
١.	تعطى الاداره اهتماما كبيرا لبرامج تدريب وتعليم المعلمات.	.975	دالة
٢.	تلقى الدورات التدريبية حاجات المتدربين المستقبليه.	.966	دالة
٣.	تشتمل البرامج التدريبية للمعلمات الجوانب الادارية والتقنية معا.	.905	دالة
٤.	يقتنع المعلمات المشاركات بالبرامج التدريبية وأهدافها.	.943	دالة
٥.	تتميز أهداف البرامج التدريبية بالوضوح بالنسبة للمشاركين	.886	دالة
٦.	توفر الاداره التسهيلات والامكانيات الماديه اللازمه لدعم وتنفيذ البرامج التدريبية.	.927	دالة

*الارتباط دال احصائيا عند مستوى دلالة $\alpha = 0,05$.

يوضح جدول رقم (٢٢) معامل الارتباط بين كل فقره من فقرات مجال " ابعاد جوده حياه العمل المرتبطه بالبيئة الماديه والمعنويه " والدرجه الكليه للمجال ، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينه داله عند مستوى معنويه $\alpha = 0,05$ ، وبذلك يعتبر المجال صادقا لما وضع لقياسه.

جدول (٢٢)

معامل الارتباط بين كل فقره من فقرات مجال " أبعاد جوده حياه العمل المرتبطه بالبيئه الماديه والمعنويه " والدرجه الكليه للمجال

م	الفقره	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
اولا: الأمن والصحة المهنية في بيئة العمل.			
١.	تهتم اداره المؤسسة بسلامه وأمن العاملين.	.847	دالة
٢.	تتخذ الاداره برامج تضمن تحديد المخاطر المهده للصحة والسلامة المهنية في المؤسسة.	.895	دالة
٣.	توفر إدارة المؤسسة بيئة عمل آمنة وصحية.	.813	دالة
٤.	يوجد لدى المؤسسة تشريعات وقوانين محده للصحة والسلامة المهنية للمعلمات.	.804	دالة
٥.	تقوم المؤسسة باعداد برامج تدريب على السلامة والصحة المهنية للمعلمات.	.723	دالة
٦.	تلتزم المؤسسة بكل المتطلبات القانونية وبالأنظمة الأخرى ذات الصلة بالسلامة والصحة المهنية.	.867	دالة
ثانيا: التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية			
١.	تقدم المؤسسة التسهيلات اللازمة لتحقيق التوازن بين الحياة الشخصية و الوظيفية.	.839	دالة
٢.	يوجد دعم ومشاركة من اداره المؤسسة في ايجاد مناخ عائلي حميم للمعلمات.	.725	دالة
٣.	توجد مساندة في رسوم التعليم لأبناء المعلمات فى المؤسسة.	.346	دالة
٤.	توفر المؤسسة ترتيبات وأنظمة العمل المرنة لأداء بعض المهام الوظيفية فى المنزل.	.728	دالة
٥.	تمكن المؤسسة المعلمات من الحصول على إجازة عمل وقت الحاجة إليها.	.824	دالة

م	الفقره	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
٦.	تقوم ثقافه المؤسسة على احترام الالتزامات العائليه وتلبيه احتياجات العمل معا.	.864	دالة
ثالثا: العلاقات الاجتماعية			
١.	يسود بين المعلمات فى العمل التعاون وروح الفريق الواحد.	.777	دالة
٢.	يتبادل المعلمات فى العمل الزيارات الاجتماعيه فى كثير من المناسبات.	.628	دالة
٣.	تسود علاقات التقدير والاحترام المتبادل بين الرؤساء والمرؤوسين فى العمل.	.812	دالة
٤.	تعمل اداره المؤسسة على تعزيز مبادئ الاخاء والتعاون بين المعلمات .	.906	دالة
٥.	تتيح اداره المؤسسة فرصه التفاعل والاتصال مع المعلمات فى كافة الأحداث المختلفه.	.824	دالة

*الارتباط دال احصائيا عند مستوى دلالة $\alpha = 0,05$.

يوضح جدول رقم (٢٣) معامل الارتباط بين كل فقره من فقرات مجال " ابعاد جوده الحياه الوظيفيه المرتبطه بالجوانب الماليه والاقتصاديّه " والدرجه الكليه للمجال ، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينه داله عند مستوى معنويه $\alpha = 0,05$ ، وبذلك يعتبر المجال صادقا لما وضع لقياسه.

جدول (٢٣)

معامل الارتباط بين كل فقره من فقرات مجال " أبعاد جودة حياه العمل المرتبطة الجوانب المالية والاقتصادية " والدرجه الكليه للمجال

م	الفقره	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
أولاً: الأجور والمكافآت المالية			
1.	تعتبر نظم الأجور والمكافآت مناسبة وملائمة.	.890	دالة
2.	يشعر المعلمات بالرضا بما يحصلون عليه من دخل.	.949	دالة
3.	يوجد ربط بين الأجور والمكافآت وكفاءة أداء المعلمات.	.868	دالة
4.	تعتمد نظم الأجور المكافآت على أسس عادله.	.729	دالة
5.	يشعر المعلمات بالرضا عن العلاوات والزيادات التي تضاف الى الرواتب سنويا.	.917	دالة
6.	يشعر المعلمات فى المؤسسة بأن المكافآت توزع على من يستحقها.	.850	دالة
ثانياً: فرص الترقى والتقدم الوظيفى			
1.	تعتبر أنظمه الترقية والتقدم الوظيفى ملائمة.	.906	دالة
2.	تمنح الترقيات الاستثنائية على أساس كفاءة الأداء للمعلمات.	.840	دالة
3.	يوجد توافق بين مؤهلى العلمى وقدراتى العملية	.718	دالة
4.	تمنح الترقيات الوظيفية للمدراء والمشرفين بعدالة وانصاف.	.943	دالة
5.	تعتمد أنظمه الترقية والتقدم الوظيفى على أسس ومعايير إداريه واضحة.	.962	دالة
6.	يوجد فرص مستقبلية متاحة للترقى والتقدم الوظيفى للمعلمات.	.934	دالة
7.	تطبق إدارة المؤسسة سياسة وضع الشخص المناسب فى المكان المناسب.	.861	دالة

*الارتباط دال احصائيا عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ،

يوضح جدول رقم (٢٤) معامل الارتباط بين كل فقره من فقرات مجال " مستوى الاداء الوظيفى للعاملين " والدرجه الكليه للمجال ، والذى يبين أن معاملات الارتباط المبينه داله عند مستوى معنويه $\alpha = 0.05$ ، وبذلك يعتبر المجال صادقا لما وضع لقياسه.

جدول (٢٤)

معامل الارتباط بين كل فقره من فقرات مجال " مستوى الأداء
الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال " والدرجه الكليه للمجال.

م	الفقره	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
١.	يلتزم المعلمات بتنفيذ التعليمات والأوامر بدقة.	.795	دالة
٢.	يوجد قدرة لدى المعلمات على العمل والتكيف مع الحالات الطارئة.	.787	دالة
٣.	تتم اجراءات تنفيذ المهام فى الوقت المحدد لها.	.671	دالة
٤.	ينفذ المعلمات المهام المطلوبه وفقا للخطة المعده مسبقا.	.828	دالة
٥.	يشعر المعلمات بالرضا العام عن ابعاد ومكونات جوده الحياه فى العمل.	.857	دالة
٦.	يتمتع المعلمات بروح معنويه عاليه.	.862	دالة
٧.	يشعر المعلمات بتحسن الصورة الذهنية عن مؤسسات رياض الأطفال.	.798	دالة
٨.	يوجد تدنى فى حالات قبول الشكاوى والتظلمات.	.744	دالة
٩.	يتميز دور المعلمات دائما فى المؤسسة بالجوده والالتقان.	.793	دالة
١٠.	يوجد إنخفاض فى دوران العمل (العزم على ترك العمل).	.622	دالة
١١.	يحرص المعلمات على تحسين الأداء بشكل مستمر.	.632	دالة
١٢.	يتوافق أداء المعلمات مع المعايير الموضوعية داخل المؤسسة.	.714	دالة
١٣.	يوجد لدى المعلمات قدره على العمل وتحمل المسئوليات الأكاديميه والإدارية و الخدمية.	.657	دالة
١٤.	تتحسن قدره المعلمات على التقييم الذاتى لأدائهن.	.808	دالة
١٥.	يوجد قدره لدى المعلمات على تطوير مخرجات العمل المؤسسى (أكاديمي، ادارى، خدمات)	.743	دالة

*الارتباط دال احصائيا عند مستوى دلالة $\alpha = 0,05$.

ثانياً: الصدق البنائي Structure validity

يعتبر الصدق البنائي احد مقاييس صدق الأداء الذي يقيس مدى تحقق الاهداف التي تزيد الاداء الوصول اليها ، ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة.

ويبين جدول (٢٥) ان جميع معاملات الارتباط فى جميع مجالات الاستبانة داله احصائيا عند مستوى معنويه $\alpha = 0,05$ وبذلك تعتبر جميع مجالات الاستبانة صادقه لما وضع لقياسه.

جدول (٢٥)

معامل الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الاستبانة

والدرجة الكلية للاستبانة

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	المجال
دالة	.662	أولاً: أبعاد جودة حياة العمل المرتبطة بالجوانب التنظيمية والوظيفية
دالة	.841	المشاركة فى اتخاذ القرارات
دالة	.785	السلوك القيادى والإشرافى
دالة	.888	الالتزام التنظيمى
دالة	.851	الاستقرار والامان الوظيفى
دالة	.963	برامج التدريب والتعليم
دالة	.958	ثانياً: أبعاد جودة حياة العمل المرتبطة ببيئة العمل المادية والمعنوية
دالة	.929	الأمن والصحة المهنية فى بيئة العمل
دالة	.930	التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية
دالة	.936	العلاقات الاجتماعية
دالة	.895	ثالثاً: أبعاد جودة حياة العمل المرتبطة بالجوانب المالية والاقتصادية
دالة	.920	الأجور والمكافآت المالية
دالة	.953	فرص الترقى والتقدم الوظيفى
دالة	.917	مستوى الأداء الوظيفى للمعلمات

* الارتباط دال احصائيا عند مستوى دلالة $\alpha = 0,05$

ثبات الاستبانة Reliability

لقد تحققت الباحثة من ثبات الاستبانة من خلال: معامل الفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة ، وكانت النتائج كما هي مبينه في جدول رقم (٢٦).

جدول رقم (٢٦)

معامل كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

الصدق الذاتي*	معامل الفا كرونباخ	عدد الفقرات	المجال
٠,٩٧٦	٠,٩٥٢	٢٩	أبعاد جودة حياة العمل المرتبطة بالجوانب التنظيمية والوظيفية.
٠,٩٧١	٠,٩٤٣	١٧	أبعاد جودة حياة العمل المرتبطة ببيئه العمل المادية والمعنوية.
٠,٩٧٥	٠,٩٥١	١٣	أبعاد جودة حياة العمل المرتبطة بالجوانب المالية والإقتصادية.
٠,٩٧٢	٠,٩٤٤	١٥	مستوى الأداء الوظيفي للمعلمات.
٠,٩٩١	٠,٩٨٣	٧٤	جميع المجالات معا

*الصدق الذاتي = الجذر التربيعي الموجب لمعامل الفا كرونباخ

ويتضح من النتائج الموضحة في جدول رقم () ان قيمه معامل الفا كرونباخ مرتفعه لكل مجال ، حيث تتراوح بين (٠,٩٤٣،٠,٩٥٢) بينما بلغت لجميع فقرات الاستبانة (٠,٩٨٣)، وكذلك قيمه الصدق الذاتي مرتفعه لكل مجال ، حيث تتراوح بين (٠,٩٧٦،٠,٩٧١) ، بينما بلغت فقرات الاستبانة (٠,٩٩١)، وهذه القيم تدل على أن الاستبانة تتميز بثبات مرتفع للدرجة الكلية للاستبانة ودال احصائياً.

المعالجات والأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث :

Statistical package for the social sciences (SPSS) تم تفرغ وتحليل

الإستبانه من خلال برنامج

وتم استخدام الأدوات الإحصائية التالية : النسب المئوية ، والتكرارات ، والمتوسط الحسابي .

١- اختبار الفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)

٢- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient)

٣- اختبار T (T-Test)

٤- اختبار تحليل التباين الاحادي (One Way Analysis of Variance)

ANOVA لمعرفة ما اذا كان هناك فروقات ذات دلالة احصائية بين ثلاث

مجموعات او اكثر من البيانات .

٥- اختبار تحليل الانحدار (Stepwise) لتحديد اهم متغيرات جوده الحياه

المتعدد ، باستخدام طريقه الوظيفيه المؤثره في الاداء الوظيفي، وكذلك

حساب معامل التحديد لقياس قدره المتغير المستقل على تفسير التغيرات

التي تحدث في المتغير التابع .

نتائج البحث:

النتائج التي تتعلق بالاجابة على السؤال الثالث : والذي ينص على هل

يوجد تأثير لأبعاد جودة حياة العمل على الأداء الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال

بمؤسسات التربية والتعليم .

وللاجابة على هذا السؤال قامت الباحثة بتحديد المجالات والأبعاد وتم عرضها على معلمات العينة، ثم إيجاد قيمة المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة الاختبار والترتيب. وذلك لكل بعد من الأبعاد الخاصة بجودة حياة العمل كما يوضحها الجدول

جدول رقم ()

يبين المتوسط الحسابي ومستوى الدلالة لجميع فقرات

أبعاد جودة حياة العمل بالمرتبطة بالجوانب التنظيمية والوظيفية

المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	مستوى الدلالة
أبعاد جودة حياة العمل المرتبطة بالجوانب التنظيمية والوظيفية	٣,٥٠	٠,٦٣	٧٠,٠٤	١٥,٢٤	دالة

المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0,05$.

تبين من جدول رقم () أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المجال يساوي ٣,٥٠ أي أن المتوسط الحسابي النسبي ٧٠,٠٤، قيمة الاختبار ١٥,٢٤ وأن مستوى الدلالة دال لذلك تعتبر جميع فقرات المجال دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠,٠٥، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة قد زاد عن الدرجة المتوسطة وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات مجال (أبعاد جودة حياة العمل المرتبطة بالجوانب التنظيمية والوظيفية بشكل عام).

جدول رقم ()

يبين المتوسط الحسابي ومستوى الدلالة لجميع فقرات أبعاد جودة حياة العمل بالمرتبطة ببيئة العمل المادية والمعنوية

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	مستوى الدلالة	المجال
٣,٤٥	٠,٦٣	٦٩,٠٤	١٣,٧٣	دالة	أبعاد جودة حياة العمل المرتبطة ببيئة العمل المادية والمعنوية

المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0,05$.

تبين من جدول رقم () أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المجال يساوي ٣,٤٥ أي أن المتوسط الحسابي النسبي ٦٩,٠٣، قيمة الاختبار ١٣,٧٣ وأن مستوى الدلالة دال لذلك تعتبر جميع فقرات المجال دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠,٠٥، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة قد زاد عن الدرجة المتوسطة وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات مجال (أبعاد جودة حياة العمل المرتبطة ببيئة العمل المادية والمعنوية) بشكل عام.

جدول رقم ()

يبين المتوسط الحسابي ومستوى الدلالة لجميع فقرات أبعاد جودة حياة العمل المرتبطة بالجوانب المالية والاقتصادية

المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	مستوى الدلالة
أبعاد جودة حياة العمل المرتبطة بالجوانب المالية والاقتصادية	٣,٢٥	٠,٨٤	٦٥,٠٣	٥,٧٢	دالة

المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0,05$.

تبين من جدول رقم () أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المجال يساوي ٣,٢٥ أي أن المتوسط الحسابي النسبي ٦٥,٠٣، قيمة الاختبار ٥,٧٢ وأن مستوى الدلالة دال لذلك تعتبر جميع فقرات المجال دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠,٠٥، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة قد زاد عن الدرجة المتوسطة وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات مجال (أبعاد جودة حياة العمل المرتبطة بالجوانب المالية والاقتصادية) بشكل عام.

جدول رقم ()

المتوسط الحسابي ومستوى الدلالة لجميع فقرات
"أبعاد جودة حياة العمل الرئيسية"

الترتيب	مستوى الدلالة	قيمة الاختبار	المتوسط الحسابي النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال
١	دالة	١٥,٢٤	٧٠,٠٤	٠,٦٣	٣,٥٠	أبعاد جودة حياة العمل المرتبطة بالجوانب التنظيمية والوظيفية
٢	دالة	١٣,٧٣	٦٩,٠٣	٠,٦٣	٣,٤٥	أبعاد جودة حياة العمل المرتبطة ببيئة العمل المادية والمعنوية
٣	دالة	٥,٧٢	٦٥,٠٣	٠,٨٤	٣,٢٥	أبعاد جودة حياة العمل المرتبطة بالجوانب المالية والاقتصادية
-	دالة	١٣,٠٣	٦٨,٦٤	٠,٦٤	٣,٤٣	جميع فقرات أبعاد جودة حياة العمل معا

- جاءت أبعاد جودة حياة العمل المرتبطة بالجوانب التنظيمية والوظيفية بالمرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة علي فقراتها وأبعادها المختلفة بمتوسط حسابي نسبي ٧٠,٠٤% من بين متوسطات استجابة المعلمات.
- جاءت أبعاد جودة حياة العمل المرتبطة ببيئة العمل المادية والمعنوية بالمرتبة الثانية من حيث درجة الموافقة علي فقراتها وأبعادها المختلفة بمتوسط حسابي نسبي ٦٩,٠٣% من بين متوسطات استجابة المعلمات.
- جاءت أبعاد جودة حياة العمل المرتبطة بالجوانب المالية والاقتصادية بالمرتبة الثالثة من حيث درجة الموافقة علي فقراتها وأبعادها المختلفة بمتوسط حسابي نسبي ٦٥,٠٣% من بين متوسطات استجابة المعلمات.

- جاءت درجة الموافقة علي جميع فقرات أبعاد جودة حياة العمل معا بمتوسط حسابي نسبي ٦٨,٨٤% من بين متوسطات استجابة المعلمات في المؤسسات المستهدفة.

جدول رقم (45)

المتوسط الحسابي ومستوى الدلالة لجميع فقرات مجال
" أبعاد جودة الحياة الوظيفية الفرعية "

الترتيب	مستوى الدلالة	قيمة الاختيار	المتوسط الحسابي النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال
٧	دالة	١٠,٨٣	٦٧,٥٣	٠,٦٧	٣,٣٨	المشاركة في اتخاذ القرارات
٣	دالة	١٢,٧	٧٠,٣٦	٠,٨١	٣,٥١	السلوك القيادي والإشرافي
٢	دالة	١٨,٧٨	٧٤,٥٠	٠,٧٤	٣,٧٢	الالتزام التنظيمي
٤	دالة	١٢,٦٠	٦٩,٥٨	٠,٧٣	٣,٤٨	الاستقرار والأمان الوظيفي
٥	دالة	١٠,٠٠	٦٨,١٦	٠,٧٨	٣,٤١	برامج التدريب والتعليم
٦	دالة	١٠,١٢	٦٧,٩٤	٠,٧٥	٣,٤٠	الأمن والصحة المهنية في بيئة العمل
٩	دالة	٧,٢١	٦٥,٠١	٠,٦٧	٣,٢٥	التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية
١	دالة	٢١,٤٩	٧٥,١٠	٠,٦٧	٣,٧٥	العلاقات الاجتماعية
١٠	دالة	٣,٧٩	٦٣,٧٧	٠,٩٥	٣,١٩	الأجور والمكافآت المالية
٨	دالة	٦,٨٢	٦٦,١٢	٠,٨٦	٣,٣١	فرص الترقى والتقدم الوظيفي
-	دالة	١٣,٠٣	٦٨,٦٤	٠,٦٤	٣,٤٣	جميع فقرات أبعاد جودة حياة العمل معا

* المتوسط الحسابي دال إحصائيا عند مستوي دلالة $\alpha=0.05$

تبين من جدول رقم (45) أن ترتيب درجة الموافقة علي الأبعاد الفرعية

العشرة لجودة الحياة الوظيفية جاءت علي النحو التالي:

- العلاقات الإجتماعية: جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط نسبي (٧٥,١٠ %).
- الالتزام التنظيمي: جاءت في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي نسبي (٧٤,٥٠ %).
- السلوك القيادي والإشرافي: جاءت في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي نسبي (٧٠,٣٦ %).
- الإستقرار والأمان الوظيفي: جاءت في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي نسبي (٦٩,٥٨ %).
- برامج التدريب والتعلم: جاءت في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي نسبي (٦٨,١٦ %).
- الأمن والصحة المهنية في بيئة العمل: جاءت في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي نسبي (٦٧,٩٤ %).
- المشاركة في إتخاذ القرارات: جاءت في المرتبة السابعة بمتوسط حسابي نسبي (٦٧,٥٤ %).
- فرص الترقى والتقدم الوظيفي: جاءت في المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي نسبي (٦٦,١٢ %).
- التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية: جاءت في المرتبة التاسعة بمتوسط حسابي نسبي (٦٥,٠١ %).
- الأجور والمكافآت المالية: جاءت في المرتبة العاشرة بمتوسط حسابي نسبي (٦٣,٧٧ %).
- تحليل فقرات مجال "مستوي الأداء الوظيفي للعاملين "

جدول رقم (46)

المتوسط الحسابي ومستوى الدلالة لكل فقرة من فقرات مجال
"مستوى الأداء الوظيفي للمعلمات "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الإختبار	مستوى الدلالة	الترتيب
١.	تلتزم المعلمات بتنفيذ التعليمات والأوامر بدقة.	٣,٧٢	٠,٨٦	٧٤,٩١	٢٠,٠٠	دالة	٥
٢.	يوجد قدرة لدى المعلمات على العمل والتكيف مع الحالات الطارئة.	٣,٧٠	٠,٧٠	٧٣,٩١	١٨,٩٥	دالة	٦
٣.	تتم اجراءات تنفيذ المهام فى الوقت المحدد لها.	٣,٣٦	٠,٧٣	٧٢,٥٠	١٦,٤٨	دالة	١٠
٤.	ينفذ المعلمات المهام المطلوبه وفقا للخطط المعده مسبقا.	٣,٥٧	٠,٧٦	٧١,٤٧	١٤,٤٠	دالة	١١
٥.	يشعر المعلمات بالرضا العام عن ابعاد ومكونات جوده الحياه فى العمل.	٣,٤٣	٠,٨٥	٦٨,٥٩	٩,٤٦	دالة	١٤
٦.	يتمتع المعلمات بروح معنويه عاليه.	٣,٥٦	٠,٨٦	٧١,١٧	١٢,٤٥	دالة	١٣
٧.	يشعر المعلمات بتحسين الصورة الذهنية عن مؤسسات رياض الأطفال.	٣,٦٦	٠,٩٠	٧٣,١٥	١٤,٠٣	دالة	٨
٨.	يوجد تدنى فى حالات قبول الشكاوى والتظلمات.	٣,٣٤	٠,٩٣	٦٦,٧٩	٦,٩٩	دالة	١٥
٩.	يتميز دور المعلمات دائما فى المؤسسة	٣,٦٤	٠,٦٩	٧٢,٧٢	١٧,٧٦	دالة	٩

المؤتمر الدولي الثاني التنمية المستدامة للطفل العربي كمراكز للتغيير في الألفية الثالثة " الواقع والتحديات "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	مستوى الدلالة	الترتيب
	بالجوده والالتقان.						
١٠.	يوجد إنخفاض فى دوران العمل (العزم على ترك العمل).	٣,٨٢	٠,٧٥	٧٦,٢٢	٢٠,٧٣	دالة	٢
١١.	يحرص المعلمات على تحسين الأداء بشكل مستمر.	٣,٧٢	٠,٧٣	٧٤,٣٢	١٨,٩٦	دالة	٣
١٢.	يتوافق أداء المعلمات مع المعايير الموضوعية داخل المؤسسة.	٣,٧١	٠,٧٤	٧٤,٢١	١٨,٤٨	دالة	٤
١٣.	يوجد لدى المعلمات القدره على العمل وتحمل المسئوليات الأكاديميه والإدارية و الخدمية.	٤,٠٥	٤,٠٥	٨٠,٩٣	٢٦,٢٥	دالة	١
١٤.	تتحسن قدره المعلمات على التقييم الذاتى لأدائهن.	٣,٦٧	٣,٦٧	٧٣,٤٢	١٧,٤٨	دالة	٧
١٥.	يوجد قدره لدى المعلمات على تطوير مخرجات العمل المؤسسى (أكاديمى ، ادارى ، خدمات)	٣,٥٧	٠,٩٠	٧١,٣٩	١٢,١٣	دالة	١٢
١٦.	جميع فقرات المجال معاً	٣,٦٣	٠,٥٧	٧٢,٦٠	٢١,٣٩	-	-

*المتوسط الحسابي دال إحصائيا عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

من جدول رقم (46) يمكن استخلاص مايلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الثالثة عشرة " يوجد إنخفاض لدي المعلمات في القدرة علي العمل وتحمل المسئوليات الأكاديمية والإدارية الخدمية." يساوي 4.05 ، أي أن المتوسط الحسابي النسبي 80.92% ، وقيمة الإختبار 26.52 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائيا عند مستوي دلالة $\alpha=0.05$ ، مما يدل علي أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة علي هذه الفقرة ، وبالتالي حصلت هذه الفقرة علي اعلي درجة موافقة بين متوسطات استجابات المعلمات فيما يتعلق بفقرات مستوي الأداء الوظيفي للمعلمات وتعزو الباحث ذلك إلي ان عدد كبير من المعلمات يمتخصون في مجال رياض الأطفال ، بالتالي لديهم القدرة علي تحمل المسئوليات الملقة علي عاتقهم، وقدرتهن علي المشاركة.

- المتوسط الحسابي للفقرة الثامنة " يوجد تدني في حالات قبول الشكاوى والتظلمات " يساوي 3.34 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 66.79% ، قيمة الإختبار 6.99 ، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائيا عند مستوي دلالة $\alpha=0.05$ ، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة علي هذه الفقرة. وحصلت هذه الفقرة علي أدني درجة موافقة بين متوسطات استجابات المعلمات فيما يتعلق بفقرات مستوي الأداء الوظيفي للعاملين. وتعزو الباحثة جزءا من ذلك التدني في الموافقة علي هذه الفقرة إلي قصور في بعض جوانب جودة حياة العمل والتي أظهرتها بعض النتائج السابقة، إضافة إلي رغبة المعلمات الدائمة في الحصول علي ظروف وترتيبات وظيفية ومعيشية أفضل في كل وقت.

- بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 3.63، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 72.60%، وقيمة الأختبار 21.39، وأن القيمة الإحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال " مستوى الأداء الوظيفي للعاملين " دالا إحصائيا عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة علي فقرات هذا المجال.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (Olorunsola E.O)، حيث توصلت إلي أن الأداء الوظيفي لموظفي الجامعات كان مرتفعا جدا، حيث تجاوز ارتفاع الأداء في مجمل أبعاد الأداء الوظيفي إلي 79% لجميع العوامل المرتبطة بالأداء، وتعزو الدراسة السابقة إلي أن الإرتفاع قد يكون نتيجة للجودة والقدرة التي أظهرتها القيادة في التعامل مع الآخرين. كما واتفقت أيضا مع دراسة (الصرايرة) حيث بينت نتائج الدراسة أن مستوى الأداء الوظيفي لاعضاء الهيئات التدريسية كانت مرتفعة ، إذا بلغت (3.78) درجة من (5) درجات في قياس مستوى الاداء.

وبما أن أهداف الدراسة تركز على الأداء الوظيفي لمعلمات رياض الاطفال في المؤسسات التربوية المختلفة كان لابد من دراسة معامل الارتباط بين كل بعد من أبعاد جودة حياة العمل والأداء الوظيفي للمعلمات .

جدول رقم (47):

معامل الارتباط بين أبعاد جودة حياة العمل المرتبطة بالجوانب التنظيمية والوظيفية والأداء الوظيفي للمعلمات في مؤسسات رياض الأطفال

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرة
دالة	.677	المشاركة في إتخاذ القرارات.
دالة	.625	السلوك القيادي و الإشرافي.
دالة	.690	الإلتزام التنظيمي.
دالة	.722	الاستقرار والأمان الوظيفي.
دالة	.705	برامج التدريب والتعلم.
دالة	.808	أبعاد جودة الحياة الوظيفية المرتبطة بالجوانب التنظيمية والوظيفية.

*الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

توضح نتائج التحليل الإحصائي في جدول (47) أن:

- قيمة معامل الارتباط بيرسون يساوي 0.808 ، وأن القيمة الإحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha= 0.05$ ، وبالتالي توجد علاقة طردية موجبة.

ويتضح أنه " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد جودة حياة العمل المرتبطة بالجوانب التنظيمية و الوظيفية ومستوي الأداء الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال عند مستوى دلالة إحصائية 0.05 للأبعاد المرتبطة بالجوانب الوظيفية والتنظيمية لجودة حياة العمل كما هي موضحة بالجدول السابق.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (Andy Danford 2008) على وجود ارتباط إيجابي بين مشاركة العاملين في صنع القرار والأمن الوظيفي من جانب وتحسين مستوى الأداء من جانب آخر.، كما اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (John K .Layer et al 2009) على وجود علاقة إيجابية معنوية بين إدراك العاملين لأبعاد جودة الحياة الوظيفية من جهة ومنها (التدريب، تمكين ومشاركة العاملين، نمط القيادة والاشرف) من جهة ، وأدائهم للعمل من جهه أخرى .، واتفقت أيضاً، مع دراسة (Saleem,Irafan et.al.2014) حيث توصلت إلى أن هناك علاقة ارتباط قوية بين الالتزام التنظيمي وبرامج التدريب والتعلم كأبعاد لجودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي.

جدول رقم (48)

معامل الارتباط بين جودة حياة العمل المرتبطة ببيئة وظروف العمل المادية والمعنوية والأداء الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال

مستوي الدلالة	معامل الارتباط	الفقرة
دالة	.٧٠٨	الأمن والصحة المهنية في بيئة العمل.
دالة	.٧٢٥	التوازن بين الحياة الشخصية وحياة العمل.
دالة	.٧٦٩	العلاقات الإجتماعية.
دالة	.٨١٠	أبعاد جودة حياة العمل المرتبطة ببيئة وظروف العمل المادية والمعنوية.

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوي دلالة $\alpha=0.05$.

توضح نتائج التحليل الإحصائي في جدول رقم (48) أن:

- قيمة معامل الارتباط يساوي 810 ، وأن القيمة الإحصائية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوي الدلالة $\alpha=0.05$ ، وبالتالي توجد علاقة طردية موجبة. أي أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد جودة حياة العمل المرتبطة ببيئة وظروف العمل المادية والمعنوية والأداء الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال عند مستوي دلالة إحصائية ($\alpha=0.05$). واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (Lediana Xhakollari.2013) ، حيث أكدت علي وجود علاقة إيجابية قوية بين بيئة العمل الصحية والأمنة والرضا العام عن جودة حياة العمل، ودراسة (Seied. H.Mousavi et al 2011) ، حيث توصلت إلي أن هناك ارتباطا قويا وإيجابيا بين أبعاد جودة حياة الوظيفية وأداء وانتاجية الموظفين، ويتناسب هذا الارتباط تناسباً طردياً، ومن بينها (بيئة العمل والأداء الوظيفي). واتفقت مع دراسة (Ayesha, Tabassum ,2012)، حيث توصلت إلي وجود علاقة قوية بين أبعاد جودة حياة العمل منفردة وبين الرضا الوظيفي للعاملين ومن بين هذه الأبعاد (التوازن بين الحياة الشخصية والحياة العمل، وظروف عمل صحية). (امنة).

جدول رقم (49)

معامل الارتباط بين أبعاد جودة حياة العمل المرتبطة بالجوانب المالية والإقتصادية والأداء الوظيفي للمعلمات

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرة
دالة	.٦٦٨	الأجور والمكافآت المالية
دالة	.٧٧٨	فرص الترقى والتقدم الوظيفي
دالة	.٧٧٦	أبعاد جودة حياة العمل المرتبطة بالجوانب المالية والإقتصادية

*الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

قيمة معامل الارتباط يساوي 776 ، وأن القيمة الإحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha=0.05$ ، وبالتالي توجد علاقة طردية موجبة. أى انه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد جودة حياة العمل المرتبطة بالجوانب المالية والإقتصادية والأداء الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha= 0.05$). واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة ، حيث توصلت إلي أن هناك ارتباطا قويا وإيجابيا بين أبعاد جودة حياة الوظيفة وأداء وانتاجية الموظفين، ويتناسب هذا الارتباط تناسباً طردياً، ومن بينها (بيئة العمل والأداء الوظيفي). واتفقت مع دراسة (Ayesha Tabassum2012) حيث توصلت إلى أن هناك ارتباط قوى وإيجابي بين أبعاد جودة حياة العمل منفردة وبين الرضا الوظيفي للمعلمات ،ومن بين هذه الأبعاد (عدالة وكفاءة نظم الأجور والتعويضات ، الفرص المتاحة مستقبلاً للنمو والأمان الوظيفي) .

وللرد على تساؤل الدراسة (هل يوجد تأثير لأبعاد جودة حياة العمل فى ضوء مبادئ ديمنج على مستوى الأداء الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال) ، فقد تم استخدام اختبار التباين الأحادي لمعرفة ما إذا كانت هناك فروق

ذات دلالة إحصائية بين جودة حياة العمل وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال) يعزى إلى سنوات الخدمة ومدة العمل

جدول رقم ()

نتائج اختبار التباين الأحادي "سنوات الخدمة ومدة العمل"

القيمة الاحتمالية	القيمة الاختبار	المتوسطات			المجال	
		أقل من ١٥ سنة فأكثر	١٠-١٥ من سنة	أقل من ١٠ سنوات -٥		
٠,٤٦٥	٠,٨٥٤	٣,٣٥	٣,٣٩	٣,٣١	٣,٤٧	المشاركة في اتخاذ القرارات
٠,٢٧٢	١,٣٠٦	٣,٤٦	٣,٤٨	٣,٤٧	٣,٦٨	السلوك القيادي والإشرافي
٠,٣٢٦	١,١٥٨	٣,٧٠	٣,٦٧	٣,٦٧	٣,٨٧	الالتزام التنظيمي
٠,٨١٠	٠,٣٢١	٣,٤٨	٣,٤٣	٣,٤١	٣,٥٣	الاستقرار والامان الوظيفي
٠,٤٨٠	٠,٨٢٧	٣,٤١	٣,٣٣	٣,٣٤	٣,٥١	برامج التدريب والتعليم
٠,٣٠٨	١,٢٠٤	٣,٤٧	٣,٤٨	٣,٤٩	٣,٦١	أولاً: أبعاد جودة حياة العمل المرتبطة بالجوانب التنظيمية والوظيفية
٠,٢٦٥	١,٣٢٩	٣,٣٤	٣,٤٣	٣,٣٢	٣,٥٣	الأمن والصحة المهنية فى بيئة العمل
٠,٠١٩*	٣,٣٥٥	٣,١٧	٣,٢٦	٣,١٦	٣,٤٦	التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية
٠,٣٩٦	٠,٩٩٤	٣,٧٤	٣,٧٦	٣,٦٩	٣,٨٧	العلاقات الاجتماعية
٠,٠٨٧	٢,٢٠٦	٣,٤٠	٣,٤٧	٣,٣٧	٣,٦١	ثانياً: أبعاد جودة حياة العمل المرتبطة ببيئة العمل المادية والمعنوية
٠,٢١٢	١,٥٠٨	٣,٢٣	٣,١٧	٣,٠٤	٣,٣٥	الأجور والمكافآت المالية
٠,٠٠٦*	٤,١٩٠	٣,٣٩	٣,٢٠	٣,١٥	٣,٥٧	فرص الترقى والتقدم الوظيفي
٠,٠٣٠	٣,٠١٢	٣,٣٢	٣,١٩	٣,١٠	٣,٤٧	ثالثاً: أبعاد جودة حياة العمل المرتبطة بالجوانب المالية والاقتصادية
٠,٢٥٠	١,٣٧٥	٣,٦٢	٣,٦٠	٣,٥٨	٣,٧٥	مستوى الأداء الوظيفي للمعلمات
٠,١٣٤	١,٨٧١	٣,٤٨	٣,٥٠	٣,٤١	٣,٦٣	جميع المجالات معاً

*الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوي دلالة $\alpha \leq 0,05$.

من النتائج الموضحة في جدول رقم (٥٣) يمكن استنتاج ما يلي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار " التباين الأحادي " أقل من مستوي الدلالة $\alpha \leq 0,05$ للمجالات " التوازن بين الحياة الشخصية وحياة العمل ، وفرص التقدم والترقي الوظيفي، وأبعاد جودة حياة العمل المرتبطة بالجوانب المالية والإقتصادية" وبذلك يمكن استنتاج انه توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات (التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية وفرص الترقى والتقدم الوظيفي ، وأبعاد جودة حياة العمل المرتبطة بالجوانب المالية والاقتصادية) تعزى إلى سنوات الخدمة ومدة العمل وذلك لصالح الذين تقل خدمتهم عن ٥ سنوات وتفسر الباحثة دلالة هذه الفروق من خلال مناقشة بعض العوامل وهي:

١- التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية: ترى الباحثة أن الذين تقل سنوات خدمتهم عن ٥ سنوات غالباً ما يقبلون على العمل بنشاط وطاقة أكبر ، مع انخفاض الأعباء الاجتماعية والعائلية .

٢- فرص الترقى والتقدم الوظيفي : ترى الباحثة أن معظمهم يكونون غير حاصلين على مؤهلات علمية تجعلهم في مكان بعيد عن المنافسة على الترقى والتقدم الوظيفي في الهيكل التنظيمي للمؤسسة باستثناء وحيد وهو رغبتهم في استكمال الدراسة للحصول على مؤهلات عليا قد تجعلهم في المستقبل يفكرون بطريق أخرى في هذا المجال.

وترى الباحثة أن إرتفاع القيمة الاحتمالية (.sig) في مجال الأجور والمكافآت أقل منها في مجال الترقى والتقدم الوظيفي مما إنعكس على انخفاض النتيجة الكلية للمجال الرئيسي ، أما بالنسبة لسائر المجالات والمجالات مجتمعة

، فقد تبين أن القيمة الاحتمالية (.sig) أكبر من مستوى الدلالة ٠,٠٥ ، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة البحث حول هذه المجالات والمجالات مجتمعة معاً تعزى إلى سنوات الخدمة ومدة العمل.

ولاثبات السؤال الخاص (هل يوجد تأثير لأبعاد جودة حياة العمل مجتمعة معاً على مستوى الأداء الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال قامت الباحثة بحساب معامل الانحدار المتعدد لكل من المتغيرات المؤثرة

جدول ()

تحليل الانحدار المتعدد لمعاملات الانحدار

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار غير القياسية	الخطأ المعياري	معاملات الانحدار القياسية	قيمة اختبار t	القيمة الاحتمالية .sig
المقدار الثابت	٠,٩٢٩	٠,٠٩٠	-----	١٠,٣١٧	٠,٠٠
فرص الترقى والتقدم الوظيفي	٠,١٨٧	٠,٠٢٨	٠,٢٨٥	٦,٦٦٥	٠,٠٠
العلاقات الاجتماعية	٠,٢٠٢	٠,٠٣٨	٠,٢٤١	٥,٢٨٨	٠,٠٠
الاستقرار والامان الوظيفي	٠,١٤٧	٠,٠٣٠	٠,١٩٠	٤,٩١٤	٠,٠٠
المشاركة في إتخاذ القرارات	٠,٠٨٥	٠,٠٣٢	٠,١٠٣	٢,٦٩٦	٠,٠٠٧
برامج التدريب والتعلم	٠,٠٨٠	٠,٠٢٩	٠,١١١	٢,٧٧٥	٠,٠٠٦
التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية	٠,٠٧٦	٠,٠٣٧	٠,٠٩٠	٢,٠٤١	٠,٤٢

من نتائج الانحدار المتعدد باستخدام طريقة stepwise يمكن استنتاج ما يلي :

تبين من نموذج الانحدار النهائي أن الأداء الوظيفي " المتغير التابع يتأثر بصورة جوهرية وذات دلالة إحصائية بكل من المتغيرات المستقلة التالية: فرص الترقى والتقدم الوظيفي، العلاقات الإجتماعية، الاستقرار والأمان الوظيفي، المشاركة في إتخاذ القرارات، برامج التدريب والتعلم، التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية .

وقد تم استبعاد المتغيرات المستقلة : السلوك القادى والإشرافى، الالتزام التنظيمى ،الأمن والصحة المهنية فى بيئة العمل، الأجر والمكافآت المالية. وذلك بناء على نتيجة طريقة stepwise والقيم المعلنة فى الجدول وقد اتفقت هذه النتائج مع نتائج الدراسات التى تناولت درجة التأثير هذه وهى دراسة (Beth A. Brook 2007)، دراسة (Indira 2009)، دراسة (2013 Hayrol Azril) إلا أنها اختلفت جزئياً مع معظم هذه الدراسات من حيث ترتيب الأهمية النسبية لتأثير أبعاد جودة حياة العمل فى الأداء الوظيفى لمعلمات رياض الأطفال فى مؤسسات تربية الطفل.

نتائج الدراسة:-

بانتهاى الدراسة فى جانبها النظرى والتطبيقى قد توصلت الباحثة إلى النتائج التالية:

أولاً: النتائج النظرية للدراسة:

١- إن القاء الضوء على أهمية إستشراف المستقبل لكل القضايا المتعلقة بمجال التربية والتعليم أمراً لم يعد ترفاً ولكنه ضرورة قصوى فرضتها التغيرات السريعة المتلاحقة.

- ٢- إن جودة حياة العمل حاجة إنسانية وذات أثر فعال في تطوير المؤسسات التعليمية ودرع واقى لمعظم التحديات التي يمر بها المجتمع المصرى.
- ٣- التأكيد المستمر على الأدوار الهامة لمعلمة رياض الأطفال أنها عصب العملية التعليمية ،ولدت لابد من الاهتمام بها فى جميع النواحى حتى نضمن طفلاً يواجه المستقبل القريب.
- ٤- إن التعرف على أبعاد ومؤشرات جودة حياة العمل، والقاء الضوء عليها يساعد القادة والساسة على توفير متطلبات تطوير الأداء لدى المعلمات.
- ٥- إن الأداء الوظيفى لمعلمات رياض الأطفال مرهون بتحقيق المؤشرات الدالة على جودة حياة العمل فى المؤسسات التربوية.
- ٦- تحديد مفهوم جودة حياة العمل والأبعاد والمؤشرات الدالة عليها وكذلك التعرف على مبادئ ادوار ديمنج فى مجال الجودة.
- ٧- إن تطبيق مبدأ الجودة الشاملة وفقاً لمبادئ ديمنج وتوظيفها فى مجال جودة حياة العمل يسهم بلا شك فى تطور أداء معلمات رياض الأطفال ، ويحمى أطفالنا من المخاطر التي يتعرضون لها فى المستقبل.

ثانياً: نتائج الدراسة الميدانية

- أظهرت النتائج موافقة معلمات رياض الأطفال (العينة) على جميع أبعاد جودة حياة العمل التي طرحتها الدراسة الحالية ولكن بنسب متفاوتة كما يأتى:
- تدنى الموافقة على مجال وبعد المشاركة فى عملية إتخاذ القرارات المختلفة فى المؤسسة التعليمية.

- لا يشعر المعلمون بتوافر الشفافية في كيفية صنع القرارات على كافة المستويات المختلفة في المؤسسة .
- يوجد لدى المعلمين شعور بالاستقرار والأمان الوظيفي ولا يرغبون بالبحث عن فرص عمل أخرى.
- تدنى درجة الموافقة على بعد التوازن بين الحياة الوظيفية والحياة الشخصية للمعلمين مما يشعرهم بالإحباط ويؤثر على جودة حياة العمل.
- يوجد درجة موافقة مرتفعة على وجود علاقات اجتماعية حميمة بين المعلمين وجميع العاملين والإدارة مما ينعكس على أدائهم في العمل.
- لا يوجد ربط بين المكافآت والأجور من وجهة نظر المعلمين وكفاءة الأداء في العمل وذلك يرجع إلى نظام الأجور الموحد والمعمول به في بلادنا.
- تزايد حالات الشكاوى والتظلمات كتعبير عن حالة عدم الرضا وقد ظهر في أبعاد جودة حياة العمل في مجال (الأداء الوظيفي).
- أثبتت الدراسة أن أهم أبعاد جودة حياة العمل تأثيراً أعلى مستوى الأداء الوظيفي من وجهة نظر المعلمين تتمثل في (فرص الترقى والتقدم الوظيفي ،العلاقات الإجتماعية ،الإستقرار والأمان الوظيفي ، برامج التدريب والتعلم ، المشاركة في اتخاذ القرارات ، التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية)، في المرتبة الأولى من وجهة نظرهم ومن ثم يقع على عاتق القادة والساسة استغلال هذه النتائج مما يسهم في التطور الإداري والوظيفي المنشود.. أما السلوك القيادي والإشرافي / الالتزام

التنظيمي، الأمن والصحة المهنية في بيئة العمل، الأجور والمكافآت المادية فهي في المرتبة الثانية من وجهة نظرهم.

وقد توصلت الدراسة أن هذه الاستجابات تتفق مع مبادئ ديمنج الأربعة عشر والتي تعتبر بمثابة إنطلاقة قوية للعمل الإداري إذا أردنا إستشراف المستقبل وتطلعنا لجودة حياة العمل لنضمن بها انعكاساً قوياً على أداء معلمات رياض الأطفال في هذه المؤسسات وبالتبعية انعكاساً على طفل الروضة ومن ثم بناء المجتمعات ونهضة الأمم . وها يتفق مع الدراسات السابقة والأدبيات النظرية.

وللرد على السؤال الأخير من البحث وكيف يمكن استشراف مستقبل جودة حياة العمل وانعكاساتها على تطوير أداء معلمة رياض الأطفال ، فقد قامت الباحثة بطرح تصور مقترح يسهم في تفعيل أبعاد ومؤشرات جودة حياة العمل بغرض تطوير الأداء الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال في ضوء مبادئ ديمنج.

فلسفة التصور المقترح

١- الجودة الشاملة ولا سيما (جودة حياة العمل) وفقاً لمبادئ لمبادئ ديمنج محور هام في تكامل العمل المؤسسي وخاصة في مؤسسات تربية طفل ما قبل المدرسة.

٢- جودة حياة العمل ضرورة لتأسيس برامج للتدريب على المهارات التي تتطلبها أنماط الوظائف المختلفة (أكاديمية ، إدارية، خدمية)

- ٣- ضرورة وجود بيئة عمل مشجعة ومساندة ، تتوافر فيها قيم الاحترام والثقة وتبادل العلاقات الاجتماعية الطيبة بين المعلمات وقادة المؤسسة.
- ٤- التحسين المستمر لمنع الأخطار أو تقليلها وتجاوز التوقعات السيئة لدى المعلمات وباقي فريق عمل المؤسسة ، مع التأكيد على قيم تحمل المسؤولية.
- ٥- ضرورة ابتكار معايير جديدة لتقسيم المهام المطلوبة من المعلمات ، تجمع بين الكمية والنوعية معاً بما يسهم في تطوير وتحسين الأداء.
- ٦- إن توفير بيئة جيدة في العمل يؤدي إلى تعميق روح العمل كفريق ويقود إلى عملية التحول في الأداء وتطويره لدى المعلمات بما يحقق أهداف المؤسسة.

أهداف التصور المقترح:

- يهدف التصور المقترح وفقاً لمبادئ (ديمنج الأربعة عشر) في مجال الجودة واستشرافاً لمستقبل جودة حياة العمل لضمان حسن الأداء الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال. وذلك كما يلي:
- ١- مساعدة الإدارة العليا والمعلمات في مؤسسات التربية والتعليم على ضرورة التغيير وأهميته بما يسهم في جودة حياة العمل.
 - ٢- لابد من وجود رؤية واضحة للعمل لدى الجهاز الإداري بمؤسسات رياض الأطفال تحدد اتجاهاتها وتحدد الأدوار المنوطة لكل فرد بالمؤسسة للقيام بالمهام المطلوبة والسماح بالمشاركة في اتخاذ بعض القرارات الخاصة بالمؤسسة.

- ٣- أن تتوفر لدى قادة مؤسسات رياض الأطفال الرغبة الحقيقية فى إدخال الجودة الشاملة (جودة حياة العمل) وتطبيقها فى المؤسسات الخاضعة لهم.
- ٤- أن تتوفر لدى قادة المؤسسة الاستعداد الكامل لدمج جميع العاملين (جهاز إدارى- معلمات) فى المؤسسة فى عملية التغيير والتطوير مما له عظيم الأثر فى الالتزام التنظيمى.
- ٥- تحديد مسؤوليات كل من الإدارة والمعلمات والعاملين فى المؤسسة بدقة سواء كانت (أكاديمية، مهنية، خدمية).
- ٦- ضرورة وضع نظام للمكافأة والحوافز والاعتراف بالتميز والابداع والإبتكار وفرص الترقى والتقدم الوظيفى .
- ٧- ضرورة مراعاة الأمن والصحة المهنية فى بيئة العمل داخل مؤسسات رياض الأطفال.
- ٨- مساعدة المعلمات فى مؤسسات رياض الأطفال على إيجاد التوازن بين الحيا الشخصية والوظيفية مما ينعكس إيجابياً على جودة حياة العمل.
- ٩- الحرص الشديد من قبل قادة مؤسسات رياض الأطفال على إيفاد المعلمات للحصول على البرامج التدريبية والتعلم وتطبيق ذلك فى مواقعهم الوظيفية على كل المستويات (الأكاديمى ، المهنى، الخدمى)

منطلقات التصور المقترح

تقدم الباحثة تصوراً مقترحاً لاستشراف مستقبل جودة حياة العمل لمعلمات رياض الأطفال فى مؤسسات التربية و التعليم لمواجهة مخاطر العولمة ومواكبة التقدم السريع والمتلاحق فى ضوء المنطلقات الآتية:

١- تزايد التحديات المعاصرة التي تواجه المجتمع المصري وبخاصة ما يتعلق منها بالعولمة وقوة تأثيرها على الأنظمة الإدارية والعاملين بها وعلى الأخص مؤسسات تربية الطفل ومعلمات رياض الأطفال، مما يولد ضرورة لذلك.

٢- ضرورة اللحاق بمصاف الدول المتقدمة فيما يتعلق بمجال التطبيق الفعلي للجودة الشاملة، اعتماداً على مبادئ ديمينج، ولن يتم ذلك دون توفير بيئة عمل ذات مواصفات قياسية لتحقيق هذا الهدف.

٣- ضرورة التعرف على مبادئ ومؤشرات جودة حياة العمل اعتماداً على مبادئ ديمينج وذلك لتفعيلها على أرض الواقع بما يحقق أهداف المؤسسة نحو التطور والإبداع والإبتكار.

٤- إن تفعيل دور معلمات رياض الأطفال في تعليم وتربية الطفل يتطلب الإهتمام بتوفير مناخ عمل وبيئة تربوية جاذبة للمعلمات والأطفال على حد سواء.

٥- وأخيراً أن مرحلة رياض الأطفال بما تقدمه من خدمات تعليمية وتربوية لأطفال مصر (قادة المستقبل) تتطلب جهود كافة الجهات المعنية بالعملية التعليمية لتوفير جودة حياة عمل وفق مبادئ علمية لتحقيق التطور المنشود.

جوانب التصور المقترح:

تتعدد الجوانب التي يعتمد عليها التصور المقترح وذلك كما يلي:

المجال الأول: أبعاد جودة حياة العمل المرتبطة بالجوانب التنظيمية والوظيفية. ويتضمن:

أولاً: المشاركة في اتخاذ القرارات

توجد رغبة قوية لدى المعلمات في المشاركة.

يشارك المعلمات في حل مشكلات العمل.

يشارك المعلمات في بناء الخطط التطويرية للعمل.

توجد قدره لدى المعلمات على المشاركة في صنع القرارات.

توجد شفافية في كيفية صنع القرار على كافة المستويات المختلفه فى المؤسسة

توجد ممارسات حقيقية للمشاركة من قبل المؤسسة والمعلمات فى تحديد أهداف العمل وانجاز المهام.

ثانياً: السلوك القيادى والاشرافى

يمتلك المدير القدره على تمكين المعلمات وإيجاد بيئه تعاونيه فى العمل.

يوجد دور للمدير فى التوجيه والتحسين المستمر للأداء.

يفوض المدير الصلاحيات والمسئوليات للمرؤوسين مع التاكيد على مبدأ المساءله.

يشجع المدير في العمل على المبادره والابداع فى اتخاذ القرارات.
يتبع المدير فى العمل النمط التشاركى فى القيادة والاشراف.
يعامل المدير المرؤوسين بعداله وانصاف.

ثالثا: الالتزام التنظيمى

يشعر المعلمات بالفخر والانتماء الى المؤسسة التى يعملون فيها.
توجد رغبة قوية لدى المعلمات فى البقاء فى العمل لأطول مدة ممكنه.
يتبنى المعلمات ثقافه المؤسسة وقيمتها والدفاع عنها.
تتمن الاداره اسهامات المعلمات بالعمل وتعتنى برفاهيتهم.
يهتم المعلمات بوضع ومستقبل المؤسسة التى يعملون بها.
يشعر المعلمات انهم جزء مهم من المؤسسة التى يعملون فيها.

رابعا: الاستقرار والامان الوظيفى

يشعر المعلمات بالمؤسسة بالاستقرار والأمان الوظيفى .
يعمل المعلمات فى مناخ تنظيمى يتسم بالأمان والثقة المتبادله بين جميع أطراف العمل.
لا ترغب المعلمات بالبحث عن فرص بديله للعمل وذلك لشعورهم بالأمان والاستقرار الوظيفى.
تتبع الاداره سياسة التدريب والاحتفاظ بالمعلمات وتتبنى الهيكليات التى تدعم ذلك.

توافر الموارد المادية لدى المؤسسة يمكنها من الايفاء بالتزاماتها الماليه تجاه العاملين لديها.

خامسا: برامج التدريب والتعلم

تعطى الاداره اهتماما كبيرا لبرامج تدريب وتعليم المعلمات.
تلبى الدورات التدريبية حاجات المتدربين المستقبليه.
تشتمل البرامج التدريبية للمعلمات الجوانب الادارية والتقنية معا.
يقتنع المعلمات المشاركات بالبرامج التدريبية وأهدافها.
تتميز أهداف البرامج التدريبية بالوضوح بالنسبة للمشاركين
توفر الاداره التسهيلات والامكانيات الماديه اللازمه لدعم وتنفيذ البرامج التدريبية.

ثانياً: أبعاد جوده حياه العمل المرتبطه بالبيئه الماديه والمعنويه

اولا: الأمن والصحة المهنية فى بيئة العمل.
تهتم اداره المؤسسة بسلامه وأمن العاملين.
تنفذ الاداره برامج تضمن تحديد المخاطر المهدده للصحة والسلامة المهنية فى المؤسسة.
توفر إداره المؤسسة بيئة عمل امنة وصحية.
يوجد لدى المؤسسة تشريعات وقوانين محدده للصحة والسلامة المهنية للمعلمات.

تقوم المؤسسة باعداد برامج تدريب على السلامة والصحة المهنية للمعلمات.

تلتزم المؤسسة بكل المتطلبات القانونية وبالأنظمة الأخرى ذات الصلة بالسلامة والصحة المهنية.

ثانيا: التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية

تقدم المؤسسة التسهيلات اللازمة لتحقيق التوازن بين الحياة الشخصية و الوظيفية.

يوجد دعم ومشاركة من اداره المؤسسة فى ايجاد مناخ عائلى حميم للمعلمات.

توجد مساندة فى رسوم التعليم لأبناء المعلمات فى المؤسسة.

توفر المؤسسة ترتيبات وأنظمة العمل المرنة لأداء بعض المهام الوظيفية فى المنزل.

تمكن المؤسسة المعلمات من الحصول على إجازة عمل وقت الحاجة إليها.

تقوم ثقافته المؤسسة على احترام الالتزامات العائليه وتلبيه احتياجات العمل معاً.

ثالثا: العلاقات الاجتماعية

يسود بين المعلمات فى العمل التعاون وروح الفريق الواحد.

يتبادل المعلمات فى العمل الزيارات الاجتماعيه فى كثير من المناسبات.

تسود علاقات التقدير والاحترام المتبادل بين الرؤساء والمرؤوسين فى العمل.

تعمل اداره المؤسسة على تعزيز مبادئ الاخاء والتعاون بين المعلمات .
تتيح اداره المؤسسة فرصه التفاعل والاتصال مع المعلمات فى كافه الأحداث المختلفه.

أبعاد جودة حياه العمل المرتبطة الجوانب المالية والاقتصادية

تعتبر نظم الأجور والمكافآت مناسبة وملائمة.

يشعر المعلمات بالرضا بما يحصلون عليه من دخل.

يوجد ربط بين الأجور والمكافآت وكفاءه أداء المعلمات.

تعتمد نظم الأجور المكافآت على أسس عادله.

يشعر المعلمات بالرضا عن العلاوات والزيادات التى تضاف الى الرواتب سنويا.

يشعر المعلمات فى المؤسسة بأن المكافآت توزع على من يستحقها.

ثانيا: فرص الترقى والتقدم الوظيفى

تعتبر أنظمه الترقية والتقدم الوظيفى ملائمة.

تمنح الترقيات الاستثنائية على أساس كفاءة الأداء للمعلمات.

يوجد توافق بين مؤهلى العلمى وقدراتى العملية

تمنح الترقيات الوظيفية للمدراء والمشرفين بعدالة وانصاف.

تعتمد أنظمه الترقيّة والتقدم الوظيفي على أسس ومعايير إدارية واضحة.
يوجد فرص مستقبلية متاحة للترقى والتقدم الوظيفي للمعلمات.
تطبق إدارة المؤسسة سياسة وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.
مجال " مستوى الأداء الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال
يلتزم المعلمات بتنفيذ التعليمات والأوامر بدقة.
يوجد قدرة لدى المعلمات على العمل والتكيف مع الحالات الطارئة.
تتم اجراءات تنفيذ المهام في الوقت المحدد لها.
ينفذ المعلمات المهام المطلوبه وفقا للخطط المعده مسبقا.
يشعر المعلمات بالرضا العام عن ابعاد ومكونات جوده الحياه في العمل.
يتمتع المعلمات بروح معنويه عاليه.
يشعر المعلمات بتحسن الصورة الذهنية عن مؤسسات رياض الأطفال.
يوجد تدنى في حالات قبول الشكاوى والتظلمات.
يتميز دور المعلمات دائما في المؤسسة بالجوده والالتقان.
يوجد إنخفاض في دوران العمل (العزم على ترك العمل).
يحرص المعلمات على تحسين الأداء بشكل مستمر.
يتوافق أداء المعلمات مع المعايير الموضوعية داخل المؤسسة.
يوجد لدى المعلمات قدره على العمل وتحمل المسئوليات الأكاديميه
والإدارية و الخدمية.

تتحسن قدره المعلمات على التقييم الذاتي لأدائهن.

يوجد قدره لدى المعلمات على تطوير مخرجات العمل المؤسسي (أكاديمي ،اداري ،خدمات).

توصيات البحث:

١- ضرورة دعم وادراك الاداره العليا وقادة المؤسسات التعليمية لمفهوم جودة حياة العمل مع تحديد أهم ملامح الدور الايجابي للاداره العليا بمؤسسات تربية الطفل من خلال قناعتها بمفهوم جودة حياة العمل لتطبيق أبعادها في كافة المؤسسات.

٢- ضرورة الاتفاق على رؤيه مشتركة من خلال جلسات العصف الذهني مع قادة المؤسسات التعليمية المهتمين بمجال جودة حياة العمل ، وتبني كافة الافكار التي تساعد في تحقيق جودة حياة عمل افضل للمعلمات والعاملين .

٣- استعداد القيادة الادارية في المؤسسات التعليمية بضرورة تقديم الدعم المالي والبشري والمادي اللازم لتدعيم وبناء كافة برامج جودة حياة العمل التي يحتاجها الخبراء والمختصون وتوفيرها لأفراد المؤسسة

٤- ضرورة تبني فكرة تبادل الخبرات الداخلية للمؤسسات التعليمية والخارجية بما يسهم في تطور بيئة العمل بكل أبعادها والتي لها خبره في هذا المجال.

٥- ادراك قادة المؤسسات التعليمية أن تحقيق أهدافها يتوقف على مجموعه من الوسائل والطرق اهمها تحسين جودة حياه العمل للعاملين لديها، وبالتالي يجب ان يقوم قادة المؤسسات التعليمية بتحديد أهم الفرص والمشكلات من خلال معرفة آراء واتجاهات المعلمات و العاملين و تحديد مطالبهم من

خلال (المقابلات. اللقاءات المفتوحة قوائم الاستقصاء) ثم تحديد مدى توافر الامكانيات الفنية والتقنية لتوفير بيئة عمل تتصف بالجودة فى ضوء الاستشراف المستقبلى.

دراسات مقترحة :

١- دراسة عن عمل دليل إرشادى لجودة حياة العمل فى مؤسسات رياض الأطفال.

٢- برنامج مقترح للتكامل بين مؤسسات المجتمع للارتقاء بجودة حياة العمل فى جميع المراحل التعليمية.

٣- العلاقة بين جودة حياة العمل وأخلاقيات العمل المؤسسى فى المؤسسات الحكومية .

٤- دراسة مقارنة بين جودة حياة العمل فى مؤسسات تربية الطفل الحكومية والخاصة.

العلاقة بين دور القيادة الاستراتيجية العليا والهيكل الادارى داخل مؤسسات التعليم لدعم برامج جودة حياة العمل