

متطلبات تحقيق جودة الحياة الوظيفية لمعلمي المدارس الابتدائية بمحافظة الفروانية بالكويت

فوزية محمد سليم نهار الخالدي

الملخص

يهدف البحث الحالي إلى وضع تصور مقترح لتفعيل جودة الحياة الوظيفية للمعلمين بالمدارس الابتدائية بدولة الكويت ، ولتحقيق هذا سعى البحث الحالي للإجابة على ما يلي :

- ما الاطار الفكري والمفاهيمي لجودة الحياة الوظيفية للمعلمين؟
- ما واقع تحقيق جودة الحياة الوظيفية لمعلمي المرحلة الابتدائية بمحافظة الفروانية بدولة الكويت؟
- ما التصور المقترح لتفعيل جودة الحياة الوظيفية للمعلمين في المدارس الابتدائية بدولة الكويت؟

ولتحقيق هذا الهدف تم استخدام المنهج الوصفي لوصف وتفسير الظاهرة المراد دراستها حيث من خلال ذلك يمكن جمع المعلومات متطلبات تحقيق جودة الحياة الوظيفية للمعلمين في المدارس الابتدائية بدولة الكويت خلال الاعتماد على البحوث والدراسات السابقة ثم جمع البيانات والحقائق والمعلومات وتصنيفها وتحليلها لاستخلاص النتائج عن الظاهرة محل الدراسة بالإضافة إلى بعض الأساليب الإحصائية لمعالجة نتائج الدراسة الميدانية.

وقد أشارت النتائج إلى أهمية: منح الترقية الاستثنائية على أساس كفاءة الأداء للعاملين و تخصيص حوافز مالية ومعنوية لأصحاب الأداء المتميز، عمل على توفير الظروف الوظيفية التي تساعد على الابداع في المؤسسة، إتاحة الفرصة للمعلمين لتولي مناصب قيادية، ربط نظام الترقية بالأداء والانجاز في العمل، توافيق المهام الوظيفية للمعلمين مع ساعات العمل بالمؤسسة الإهتمام بعوامل الأمن والسلامة، العمل على زيادة الرواتب والحوافز بما يتناسب مع ظروف الحياة المستمرة، العمل على تخفيف قيود المنح الدراسية للدول المختلفة.

الكلمات المفتاحية: جودة الحياة، الوظيفية، معلمي المدارس الابتدائية

Abstract

The current research aims to develop a proposed vision to activate the quality of work life for teachers in primary schools in the State of Kuwait, and to achieve this, the current research sought to answer the following:

- What is the intellectual and conceptual framework for the quality of the teachers' professional life?
- What is the reality of achieving the quality of work life for primary school teachers in Farwaniya Governorate in the State of Kuwait?

-What is the proposed scenario to activate the quality of work life for teachers in primary schools in the State of Kuwait?

In order to achieve this goal, the descriptive approach was used to describe and interpret the phenomenon to be studied.

The results indicated the importance of: granting exceptional promotions based on efficient performance of workers and allocating financial and moral incentives for outstanding performers, working to provide job conditions that help creativity in the institution, providing an opportunity for teachers to assume leadership positions, linking the promotion system with performance and achievement at work, Teachers' job tasks are compatible with the institution's working hours. Paying attention to security and safety factors..

الموظفون بجودة الحياة الوظيفية التي تقدمها لهم
منظمتهم بما يسهم في النهاية في الحصول على أداء
أفضل.

ومن خلال رؤية الباحثة كمعلمة بأحدى
مدارس المرحلة الابتدائية بالكويت أن المرحلة الابتدائية
من أكثر المراحل التعليمية احتياجا لجودة الحياة الوظيفية
لمعلميها ، ولا شك أن مدارس المرحلة الابتدائية يقع
على عاتقها أعباء أكبر من مثيلاتها من مدارس المراحل
التعليمية الأخرى، ذلك أنها تتعامل مع التلاميذ في مرحلة
التكوين فهي الأساس لبقية المراحل التعليمية الأخرى،
لذلك تعمل على توظيف كل ما هو متاح من موارد
بشرية ومادية من أجل تحقيق أهدافهم في أن يكملوا بقية
المراحل التعليمية، وما يتم غرسه في التلميذ في تلك
المرحلة ستنجى ثماره لاحقا ، لهذا وجب الحرص في
التعامل مع تلك الفئة العمرية من التلاميذ ، وضرورة
التطوير المستمر لإدارة تلك المدارس، ودعمها، والتنمية
المهنية المستمرة للعاملين بها، وضرورة تعزيز العلاقات
الإنسانية الجيدة بين المديرين والعاملين بالمدرسة مما
يساعد على توفير بيئة عمل جيدة لمعلمي تلك المرحلة ،
والذي ينعكس بدوره على التلاميذ ، حيث تساعد على
خلق بيئة صحية ملائمة لتعلم جيد.

تمهيد

تتميز جودة حياة العمل أوجودة الحياة الوظيفية
بمكانة في أدبيات إدارة الموارد البشرية والسلوك
التنظيمي؛ نظرا لأن لجودة الحياة الوظيفية مفهوم يحتوي
على العديد من العناصر التي تمس أداء المنظمات
مباشرة وتؤثر فيها، وهذا المفهوم رغم أنه قد يبدو
مقصورة على البيئة المباشرة للعمل، إلا أنه يلمس الحياة
الشخصية للعاملين باعتبار أن الفرد هو كائن بشري له
العديد من المشاعر والاهتمامات الشخصية والتي إن لم
يتم مراعاتها؛ فإنها بالقطع ستلحق بظلالها السيئة على
أداء العاملين ومن ثم على أداء المنظمات التي يعملون
بها باعتبار العنصر البشري عنصر استراتيجي
للمنظمات (Kelbiso, et al ,2017 ,68).

وعليه اهتمت العديد من البحوث والدراسات
بجودة الحياة الوظيفية لتحفيز طاقات الأفراد الإبداعية
وتعزيز القدرة التنافسية والإبداع والعمل الجماعي.
ويذكر (Edvardsson, B & Gustavsson, B)
*(2008)) أن العقود الأخيرة شهدت اهتماما كبيرا
بتنمية وتطوير الموارد البشرية والتي تؤثر بشكل كبير
في أداء المنظمات ، وخاصة الخدمة التي يحدث فيها
لقاء مباشر بين مقدم الخدمة والعميل، ولأن الخدمة يتم
تقديمها من خلال موظفين، وجب أن يتمتع هؤلاء

جزء مهم في العملية التربوية، تساعد على تسهيل العمل اليومي، وحتى يتم التطوير، فمن المهم أن يسلك مدير المدرسة سلوكاً له دور فعال في تحقيق الأهداف التي قامت من أجلها المدرسة (حسين، ٢٠٢١، ١٥٤).

لذا فإن المؤسسات التربوية من أهم الأماكن الحيوية التي يجب أن تهتم بجودة الحياة الوظيفية، لما لها من تأثير على الأجيال القادمة فهي مقر إنتاج أجيال المستقبل، فتخريج طلاب من مؤسسة تربوية تهتم بجودة الحياة الوظيفية لكل أفرادها له الأثر الأكبر على قدرات هؤلاء الطلاب في التعامل مع الحياة العلمية والعملية (جاد الرب، ٢٠٠٨، ١٧).

وتعد جودة الحياة الوظيفية والتي هي عبارة عن مجموعة من البرامج المتكاملة والمخطط لها والتي تهدف إلى توفير حياة وظيفية جيدة ومحفزة على الأداء، من خلال تلبية احتياجات العاملين المادية والمعنوية داخل المؤسسة التربوية من أهم محفزات الأداء، التي يتمكن من خلالها المحافظة على المورد البشري واستقطاب أفضل الكفاءات، لذلك ينبغي الاهتمام بتحليل أبعاد الحياة الوظيفية بشكل دوري لمعرفة مدى جودتها ومساهمتها في حاجات العاملين المعنوية والمادية.

(Zare, 2014,54)

والمتمثل لواقع إدارة المدرسة الابتدائية يجد أنها تعاني من مجموعة من الصعوبات والمشكلات التي تقف حائلاً دون تحقيق مستوى ملموس من الأداء والإنتاجية، يأتي في مقدمتها: ضعف القيادات الإدارية، وغلبة النمط المركزي على أداء العمل، وعدم المشاركة في اتخاذ القرار، وضعف الاهتمام بالبعد الإنساني، وإهمال حاجات الأفراد العاملين وتوقعاتهم، وغموض في السياسات المحددة للعمل، أو انعدامها، وكثرة التضارب والتعارض في إنجاز العمل، وتعدد المشكلات الإدارية وتعقدها، ونمطية العمل الإداري، وزيادة عبء

ويرى البحث الحالي أن جودة الحياة الوظيفية للمعلمين عامة من الموضوعات الهامة والحيوية، فجودة الحياة الوظيفية لمعلمي المرحلة الابتدائية تلك المرحلة الهامة والحيوية في حياة التلميذ يعد المدخل الحقيقي لبيئة تعليمية صحيحة مؤثرة، ونظراً لأن قضية جودة الحياة الوظيفية أصبحت تؤثر في حياتنا تأثيرة واضحة وملموسا، وتعتمد جودة الحياة الوظيفية بالنسبة لمعلمي المرحلة الابتدائية على عدة عوامل أهمها وجود قيادة مدرسية واعية ومدركة لأهمية جودة الحياة الوظيفية للعاملين بالمدارس الابتدائية وخاصة المعلمين، حيث أن معلم تلك المرحلة يجب أن يتميزوا بسمات خاصة تمكنهم من التعامل البناء المثمر مع تلاميذ تلك المرحلة الحرجة من حياتهم والتي لها عظيم الأثر في نفوسهم، مما يسهم في رفع الأداء والإنتاجية لهم ويؤثر ذلك تأثيراً كبيراً على التلاميذ ومستوى العملية التعليمية.

لقد وُضعت الإدارة المدرسية من أجل المجتمع الذي هو أساس بناءها وهي تتعامل مع إنسان له مشاعر وأحاسيس ورغبات ودوافع داخلية تكون شخصية هذا الإنسان ولذلك فإن التعامل معه يصعب قياسه، ولذلك فإن الإدارة المدرسية هي تنظيم إنساني بالدرجة الأولى لأنها من وإلى الإنسان. ومما لاشك فيه أن هذه المدرسة بها مجتمع ليس بسيط ففيها المدير والوكيل والمرشد والمعلم والطالب والعامل وكل من هؤلاء يختلف عن الآخر في سلوكهم وطبائعهم، لذا تظهر أهمية وجود إدارة حكيمة داخل المؤسسة التربوية تكون قادرة على قيادة تلك المنظومة في إطار الحفاظ على العلاقات الإنسانية الموجودة بين أفراد تلك المؤسسة (الدبكة، ٢٠٢١، ٢٤١).

فالمؤسسات التربوية من أهم مؤسسات بناء المجتمع وتقدمه، فالمدرسة هي التي تربي وتعلم أجيال المستقبل، وتسعى إلى تحقيق الأهداف التربوية المنبثقة عن الفلسفة التربوية، والعلاقات الإنسانية في المدرسة

- ما واقع تحقيق جودة الحياة الوظيفية لمعلمي المرحلة الابتدائية بمحافظة الفروانية بدولة الكويت ؟

- ما التصور المقترح لتفعيل جودة الحياة الوظيفية للمعلمين في المدارس الابتدائية بدولة الكويت ؟

أهداف الدراسة :

تمثل الهدف الرئيس في وضع تصور مقترح لتفعيل جودة الحياة الوظيفية للمعلمين بالمدارس الابتدائية بدولة الكويت.

أهمية الدراسة :

تتضح أهمية الدراسة في النقاط الآتية :

١- تستمد الدراسة أهميتها من أهمية جودة الحياة الوظيفية علي المستويين التطبيقي والبحثي ، حيث تسعى الدراسة إلي تقديم مفهوم فكري وتطبيقي جودة الحياة الوظيفية للمعلمين الابتدائية بدولة الكويت الأمر الذي يثري البحث العلمي .

٢- تفعيل متطلبات تحقيق جودة الحياة الوظيفية الابتدائية بدولة الكويت.

٣- من المأمول أن تفيد نتائج هذه الدراسة في الكشف عن المتغيرات المؤثرة في مستوي تطبيق تحقيق جودة الحياة الوظيفية للاستفادة منها في تقييم هذا المستوي .

مصطلحات الدراسة :

جودة الحياة الوظيفية 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، ٢٠٠٨، ٢٩).

العمل على الإدارة، وتتناقض رؤى القادة والمديرين داخل المدرسة، وقصور أنظمة الرقابة واتسامها بالشكلية داخل المؤسسة التعليمية، وقد نتج عن مثل هذه المعوقات تدني مستوى أداء المعلمين، وانخفاض إنتاجيتهم، ناهيك عن ضعف الأداء الإداري داخل المدرسة (حمدان، ٢٠٠٧، ١٣)

ولهذا فإن الدراسة الحالية تُعني بتحقيق جودة الحياة الوظيفية ، حيث أن تحقيق جودة الحياة الوظيفية بالمؤسسة التعليمية ، الأمر الذي يؤدي بدوره لرفع جودة المخرجات والخدمات المقدمة للطلاب والعاملين والمستفيدين من المؤسسات التعليمية بصفة عامة.

مشكلة الدراسة :

الإدارة الناجحة هي وسيلة المجتمع لتحقيق أهدافه التي يطمح لها وهي من أهم عناصر النجاح بالمؤسسة لأنها توجه الموارد البشرية وتنظمها وتنسقها، وتثير دافعيتها، وتكشف عن الطاقات الكامنة للوصول إلى مستوى عال من جودة الحياة الوظيفية للعاملين في هذه المؤسسة سواء أكانت مدرسة أم مؤسسة ذات طابع آخر و أن تلك المؤسسات التعليمية بصفة عامة تواجه عدد من المشكلات أدى إلى تدني جودة العمل بها، وانخفاض الكفاءة الداخلية، مما أوجد أزمة على مستوى تلك المؤسسات بصفة عامة، مما دفع نحو ظهور اتجاهات حديثة لمواجهة هذا القصور. (Nayir, 2013 , 182)

وعليه تظهر أهمية الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية للمعلمين في المدارس الابتدائية بدولة الكويت ، وتتمثل مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية :

- ما الاطار الفكري والمفاهيمي لجودة الحياة الوظيفية للمعلمين؟

حدود الدراسة

الحدود المكانية: تم تطبيق أداة البحث على معلمي المدارس الابتدائية بمحافظة الفروانية بدولة الكويت.

منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي لوصف وتفسير الظاهرة المراد دراستها حيث من خلال ذلك يمكن جمع المعلومات متطلبات تحقيق جودة الحياة الوظيفية للمعلمين في المدارس الابتدائية بدولة الكويت خلال الاعتماد على البحوث والدراسات السابقة ثم جمع البيانات والحقائق والمعلومات وتصنيفها وتحليلها لاستخلاص النتائج عن الظاهرة محل الدراسة بالإضافة إلى بعض الأساليب الإحصائية لمعالجة نتائج الدراسة الميدانية.

الدراسات السابقة :

الدراسات باللغة العربية

١. دراسة (علام، ٢٠١٢) استهدفت التعرف على مستوى جودة الحياة الوظيفية والرضا الوظيفي لدى عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة عين شمس، وتوصلت إلى نتائج من أهمها انخفاض مستوى جودة الحياة الوظيفية بأبعادها المختلفة فيما عدا بعد العلاقات الاجتماعية.

٢. دراسة الغول (٢٠١٥) هدفت الدراسة إلى بيان أثر جودة الحياة الوظيفية على أداء العاملين في المصارف الإسلامية الأردنية من وجهة نظر العاملين فيها، وتوصلت النتائج بزيادة الاهتمام بأبعاد جودة الحياة الوظيفية بالمصارف الإسلامية الأردنية، وذلك بتصميم وظائف محفزة على الأداء واعتماد أحدث الأساليب لتطوير قدرات العاملين، وأن تمنح المزيد من الفرص للعاملين للوصول إلى

ويعرفها (Wan & others, 2013, 352) بأنها زيادة مشاركة العاملين في القرارات التي كان يقوم بها المديرون وتنعكس في صورة تحسين الإنتاجية من خلال الاستخدام الأمثل للأفراد بصورة أكثر من الأموال، إضافة إلى تحسين الأمن والصحة الوظيفية ومشاركة العائد وتحسين الرضا الوظيفي. (Wan & others, 2013, 352)

وتشير جودة الحياة الوظيفية إلى رضا الموظفين عن بيئة العمل التي يعملون بها، وقدرتها على تلبية احتياجاتهم المتنوعة على المستوى الشخصي والمهني، بالإضافة إلى توفير الموارد والإمكانيات التي يحتاجونها، مما يزيد تفاعلهم مع محتوى الوظيفة ويعكس رغبتهم بالمشاركة في تحقيق أهداف المؤسسة. (Alzalabani, 2017, 2)

وتعرف أيضا بأنها كافة الجهود والعمليات المستمرة والمنظمة والمخططة والتي تهدف تغيير كافة الممارسات التي من شأنها أن تسهم في المحافظة على مستوى عال من جودة الحياة الوظيفية للأفراد العاملين بالمنظمات بهدف تحسين مستوى أداء العاملين والعمل فيها ككل، فجودة الحياة الوظيفية يركز على رضا الأفراد العاملين عن البيئة الفيزيائية والسيكولوجية المرتبطة بالعمل، فهي تعكس طبيعة التفاعل بين الأفراد العاملين وبيئة العمل (Almarshad, 2015, 156).

وتعرف الباحثة جودة الحياة الوظيفية اجرائيا بأنها أسلوب للتطوير التنظيمي، وأن التطوير التنظيمي يمكن أن يشمل الأفراد، الموارد، أو السياسات الإدارية والتنظيمية. ويحدد هذا التعريف أن التطوير التنظيمي يستهدف فقط الأفراد بما يؤدي في النهاية إلى رفع مستوى العاملين ماديا ومعنويا وبالتالي تحسين الأداء والإنتاجية والفاعلية التنظيمية.

الأداء الوظيفي في الأجهزة الحكومية في الأردن. وأوصت الدراسة بإعداد البرامج التدريبية لكل من القادة والعاملين في الأجهزة الحكومية الأردنية لزيادة معارفهم ومعلوماتهم ورفع كفاءتهم الوظيفية وتطوير مهاراتهم بالإضافة الى توزيع نشرات وكتيبات تشتمل على أدب إداري يتعلق بمفهوم الأنماط القيادية ونظرياتها، وذلك المساعدة الإداريين على اختيار النمط القيادي المناسب للتعامل مع الرؤوسين، للوصول إلى أفضل مستوى من الأداء الإداري.

٦. دراسة (البياري، ٢٠١٨) استهدفت الدراسة التعرف على جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الالتزام التنظيمي لموظفي وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية بقطاع غزة، وتوصلت إلى أن متوسط جودة الحياة لدى موظفي وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية متوسط. وأن أهم الأبعاد التي تساعد على تحسين جودة الحياة الوظيفية تطوير القدرات البشرية وتنظيم العمل والاندماج الاجتماعي.

٧. دراسة (المطروود، ٢٠١٩) : هدفت الدراسة التعرف إلى أثر تقييم أثر جودة حياة العمل على ممارسات مديري المدارس الثانوية بدولة الكويت وقد توصلت الدراسة للعديد من النتائج أهمها: أن أثر جودة حياة العمل على ممارسات مديري المدارس الثانوية بدولة الكويت جاء بدرجة مرتفعة من وجهة نظر أفراد العينة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر جودة حياة العمل على ممارسات مديري المدارس الثانوية بدولة الكويت في جميع المحاور والدرجة الكلية تعزى لمتغيرات الدراسة. وقد أوصت الدراسة بتوفير بيئة العمل التي تساعد على إحساس العاملين بجودة حياة العمل.

المناصب الإدارية العليا وربط تعويضات العاملين بمستويات الأداء.

٣. دراسة الدليمي (٢٠١٦) هدفت إلى التعرف على جودة الحياة الوظيفية بجامعة الباحثة: دراسة حالة على كلية العلوم الإدارية والمالية، وتشير النتائج بشكل عام إلى عدم الرضا عن أبعاد الحياة الوظيفية خاصة فيما يتعلق ببعدها عن المسار الوظيفي، ضغوط العمل، ظروف العمل. وهذا يؤكد الحاجة إلى العناية بهذه الأبعاد من قبل الإدارة العليا، حيث خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات والتي منها إعطاء أهمية كبرى لموضوع جودة الحياة الوظيفية بجامعة الباحثة، وضع نظام يحسن من بيئة العمل ويوفر حوافز مناسبة لأعضاء هيئة التدريس، إيجاد نظام واضح يتسم بالمرونة في ساعات العمل وبما يسمح عدم التداخل بين العمل والمنزل. إيجاد السبل الكفيلة بتخفيف الأسباب المؤدية إلى ضغوط العمل، وجعل بيئة وظروف العمل أكثر جاذبية.

٤. دراسة (الشنطي، ٢٠١٦) استهدفت التعرف على واقع جودة الحياة الوظيفية في وزارة الأشغال العامة والإسكان وعلاقتها بأخلاقيات العمل لدى موظفي وزارة الأشغال العامة والإسكان، وتوصلت إلى نتائج من أهمها وجود علاقة إيجابية بين جودة الحياة الوظيفية وأن أخلاقيات العمل الجيدة لدى العاملين والاحترام المتبادل والعمل بروح الفريق له تأثير كبير على بيئة العمل في وزارة الأشغال العامة والإسكان.

٥. دراسة الحنيطي (٢٠١٧) هدفت الدراسة إلى تحديد أثر الأنماط القيادية لدى المديرين على الأداء الوظيفي في الأجهزة الحكومية في الأردن، وتحديد الأنماط القيادية السائدة لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن، بالإضافة إلى تحديد مستوى

٨٠٧،٤ (من ٥،٠٠). بناء على ما أسفرت عنه النتائج، قدم الباحث مجموعة من التوصيات والمقترحات التي يؤمل أن تؤدي إلى جودة الحياة الوظيفية لتحقيق التميز التنظيمي في إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية.

١٠. دراسة حمادنة (٢٠١٩) هدفت الدراسة التعرف إلى مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة العلوم والتكنولوجيا الأردنية. ولتحقيق هدف الدراسة تم تطوير استبانة تكونت من (٣٥) فقرة موزعة إلى ستة مجالات، هي: (النمط القيادي، والاستقرار والأمان الوظيفي، والترقية الوظيفية، والرواتب والمكافآت، والتوازن بين العمل الجامعي والحياة الاجتماعية، والتنمية المهنية /التدريب والتعليم). وكانت أهم نتائج الدراسة: أن مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة العلوم والتكنولوجيا الأردنية كان كبيراً جداً لجميع مجالات الدراسة والأداة ككل. ووجود فروق دالة إحصائية تعزى إلى متغير الجنس لجميع مجالات الدراسة والأداة ككل لصالح (الإناث) باستثناء مجال الاستقرار والأمان الوظيفي، ومجال التوازن بين العمل الجامعي والحياة الاجتماعية، ووجود فروق دالة إحصائية تعزى إلى متغير الرتبة الأكاديمية لجميع مجالات الدراسة والأداة ككل لصالح (أستاذ مشارك، وأستاذ مساعد). وقد أوصت الدراسة بإجراء المزيد من الدراسات حول موضوع جودة الحياة الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس في باقي الجامعات الأردنية وبمتغيرات مستقلة أخرى

٨. دراسة (البلوشي، ٢٠١٩): هدفت الدراسة الحالية إلى التنبؤ بمعتقدات الكفاءة الذاتية التدريسية من خلال جودة الحياة الوظيفية لدى المعلمين بسلطنة عمان، وكشفت عن الفروق بين الذكور والإناث في معتقدات الكفاءة الذاتية التدريسية وأبعاد جودة الحياة الوظيفية وتوصلت نتائج الدراسة إلى امتلاك المعلمين مستوى مرتفع من معتقدات الكفاءة الذاتية التدريسية وجودة الحياة الوظيفية، ووجود فروق دالة إحصائية بين المعلمين والمعلمات في معتقدات الكفاءة الذاتية التدريسية وأبعاد جودة الحياة الوظيفية لصالح المعلمات. كما توصلت إلى أن الجنس يسهم في التنبؤ بمعتقدات الكفاءة الذاتية لدى المعلمين بنسبة ٧,٣% وأن الجنس وأبعاد جودة الحياة الوظيفية معا يسهمان بنسبة ٨,٣٣% في تفسير التباين في الكفاءة الذاتية التدريسية والمهارات الحياتية.

٩. دراسة (الفحيلة، ٢٠١٩): هدفت الدراسة الحالية إلى تشخيص واقع توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية في إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية، والكشف عن العلاقة بين تلك الأبعاد والتميز التنظيمي، والتعرف على المعوقات التي تواجه جودة الحياة الوظيفية والتي تعوق تحقيق التميز التنظيمي، والآليات المقترحة لتحقيق ذلك.

وبينت النتائج ما يلي وأبرز ملامح ذلك تمثل في تمتع الموظفون بالروح المعنوية العالية بمتوسط (٣,٧٣ من ٥). وفيما يتعلق بالمعوقات التي تواجه جودة الحياة الوظيفية والتي تعوق تحقيق التميز التنظيمي في إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية بينت النتائج ما يلي: أن أفراد الدراسة موافقون على المعوقات التي تواجه جودة الحياة الوظيفية والتي تعوق تحقيق التميز التنظيمي في إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية بمتوسط

ثانيا : الدراسات الأجنبية :

العوامل السالف ذكرها لها تأثير كبير على جودة حياة العمل لديهم.

- دراسة (Femandes et al, 2017) والتي هدفت إلى تحليل اتساق أداة لتقييم جودة حياة العمل، من خلال مجموعة من الأبعاد التي اقترحها والتون والتي ركزت على وضع أسس واضحة لتعويضات العاملين، والتكامل الاجتماعي والدستورية في العمل، والحيز الذي تشغله الوظيفة في حياة الموظف، والأبعاد الاجتماعية في مكان العمل، وأجريت الدراسة على ٥١٨ من العاملين في مؤسسات التعليم العالي في ولاية ميناس جيراييس الأمريكية، وأظهرت النتائج أن التعويضات العائلية وظروف العمل الدستورية، والحيز الذي تشغله الوظيفة في حياة الموظف تعد من أهم أبعاد جودة الحياة الوظيفية .

- دراسة (Fontinha,2018):هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين جودة الحياة العملية على أنها جزء من الجودة الشاملة للحياة يتأثر بالعمل والرضا الوظيفي ، والتحكم في العمل ، وظروف العمل مرتبطة بشكل إيجابي بالتزام الموظف وغياب الضغط في العمل.ولتحقيق هذا الهدف تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لدراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة، وقد اختيرت عينة من الأكاديميين والباحثين العاملين في ٨ جامعات بريطانية تقدر ب (٥١٠) فرداً، تم اختيارهم بطريقة عشوائية طبقية وتوصلت الدراسة إلى أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين العمال الدائمين والمؤقتين وأن هناك تأثيرات غير مباشرة لصالح الرضا الوظيفي وغياب الضغط في العمل. وأن هناك علاقة ارتباط موجبة بين اتجاهات الأفراد خاصة العمالة الدائمة وجودة الحياة العملية لصالح تطوير العمل بالمنظمة.

- دراسة (Farideh Haghshenas Kashani (2012) ،هدفت الدراسة التعرف إلى العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية وسلوك المواطن التنظيمية ودراسة الخصائص الديموغرافية للعاملين توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين عدالة المكافآت والأجور وسلوك المواطن التنظيمية، و أيضا بين ظروف العمل الصحية الأمانة وسلوك المواطن التنظيمية، كما أن هناك علاقة إيجابية بين الفرص المتاحة لتنمية قدرات العاملين وسلوك المواطن التنظيمية ،وبين التوازن في الحياة الوظيفية والحياة الشخصية وسلوك المواطن التنظيمية، ويشتمل على: (التوازن بين العمل والمسؤوليات الأسرية، تمكين الموظفين من لعب أدوار اجتماعية في حياتهم الخاصة وتمكينهم من مواصلة تعليمهم الأكاديمي).

- دراسة (Manish & Gupta,2016) إلى الوقوف على أهمية جودة حياة العمل في تحقيق تشغيل المؤسسة بكفاءة من خلال تحقيق معدلات إنجاز عالية للعاملين، والتعرف على العوامل ذات التأثير على جودة حياة العمل لدى الأكاديميين بالجامعات، وفي سبيل ذلك فقد تم تطبيق استبانة على ٨٥ كلية ومعهد مختلفة في مليئة أندرو، وتناولت الاستبانة ست أبعاد وهي المناخ التحفيزي، وبيئة العمل، والعلاقات الصحية بين العاملين، والالتزام التنظيمي، تنمية الموارد البشرية، العمل الفرقي، وتوصلت إلى نتائج لعل من أهمها أن تحقيق جودة حياة العمل للموظفين تساعد على تحقيق الرضا الوظيفي لهم، وتحفزهم على تطوير حياتهم المهنية، مما يعزز حياتهم الشخصية، وأن

وعملياته وتركيبه بيئة العمل المحفزة، كما إنه أيضا المحقق للرضا الوظيفي والتي تعتمد أساسا على وضع المنظمة وحالتها وفعاليتها.

ويرى سيف (٢٠١٨ ، ٥) أنه يمكن تناول جودة الحياة الوظيفية من زوايا متعددة وهي:

- **كهدف:** حيث تهدف إلى تحسين الاداء التنظيمي من خلال ايجاد نوع من التحدى، والرضا الوظيفي، والوظائف الفعالة، وبيئة العمل المناسبة للأفراد العاملين فى المؤسسة.

- **كعملية:** وتشمل كل الجهود اللازمة لتحقيق هذه الأهداف من خلال المشاركة الفعالة، ومشاركة الأفراد واستغراقهم فى العمل، ومدى شعورهم بالرضا عن انجازات المؤسسة.

- **كفلسفة:** تؤكد على النظر للأفراد العاملين كأصول يحاولون الالتزام، ولديهم المعرفة التامة والخبرات، وأنهم ليسوا أعضاء غير فعالين يكلفون المؤسسات مزيداً من الخسارة والتكاليف .

و تعد جودة الحياة الوظيفية من القضايا الإدارية التي احتلت مكانة متميزة في أدبيات إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، نظرا لأنها تحقق العديد من المزايا لكل من العاملين والمنظمة وهو ما يعود في نهاية الأمر على تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية ، وقد ظهر هذا المفهوم ليواكب سياسات التغيير والتطوير التنظيمي، وليخفف من حالات التوتر والقلق التي سادت بين العاملين في الغرب خوفا من الاستغناء عنهم، بجانب حرص تلك المنظمات على تحقيق الرضا الوظيفي المؤثر على التزام العاملين، ومن ثم تعظيم أهمية استخدام وترشيد أداء الموارد البشرية، وإعتبارها أحد الاستراتيجيات الفعالة في تدعيم التميز التنافسي المنظمات الأعمال نتيجة لذلك جاء الاهتمام بجودة الحياة

- دراسة (Ozen , 2018) فى هذه الدراسة تم بحث العلاقة بين اللغة التحفيزية و ثقافة المدرسة وجودة الحياة المتعلقة بالعمل من خلال نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) وتوصلت ايضا إلى أنه لم يكن للغة التحفيزية (ML) علاقة بالثقافة المدرسية (SC) ونوعية الحياة المتعلقة بالعمل (WRQoL) في النموذج ١. لم تظهر WRQoL ارتباطاً مع ML ولكن كان لها علاقة مع SC في النموذج ٢. أظهرت SC علاقة جيدة مع جودة الحياة المتعلقة بالعمل لكنها لم تظهر علاقة مع ML في النموذج ٣. أوضحت أهمية الآراء المشتركة وترك مساحة لمشاركة العاملين فى رأى فى جودة حياة العمل، وأن التحفيز المادى والمعنوى له تأثير كبير على جودة العمل فى المدرسة.

- ولا توجد فروق دالة إحصائية تعزى إلى متغير الجنس لجميع مجالات الدراسة ووجود فروق دالة إحصائية تعزى إلى متغير سنوات الخبرة والوظيفة

مفهوم جودة الحياة الوظيفية

تعتبر جودة الحياة الوظيفية من المفاهيم الحديثة إلى حد ما في منظومات الأعمال وفي مجال إدارة الموارد البشرية. إذ تعود بداياته إلى نهاية الستينيات وبداية السبعينيات من القرن العشرين، فيرى كل من (جاد الرب، ٢٠٠٨، ٣) أن جودة الحياة الوظيفية نشأت في الولايات المتحدة الأمريكية نتيجة زيادة السلوكيات السالبة في بيئة العمل الأمريكية مثل زيادة معدلات الغياب والشكاوى، والتخريب المتعمد في العمل، وارتفاع الشعور السلبي من قبل العاملين بتجاه المشرفين، هذا وقد اختلفت آراء الكتاب والباحثين عن هذا المفهوم انه يتركز على الرضا الوظيفي، فيما يرى آخريين أنها محاولة لتحسين الجودة الشاملة الحياة العاملين. ويشير (2011) Porkiani et al على انه استراتيجيات مكان العمل،

ونستخلص مما سبق ما يلي:

• أن مفهوم جودة الحياة الوظيفية ليس مجرد مصطلح يتم تداوله في أدبيات إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي وغيرهم، بل هو منظومة متكاملة تهدف لتحسين وتنمية العنصر البشري في المنظمة وخاصة التعليمية.

• أن التطوير التنظيمي للمؤسسات يمكن أن يشمل الأفراد، الموارد، أو السياسات الإدارية والتنظيمية.

• أن القاسم المشترك في التعريفات المختلفة لجودة الحياة الوظيفية هو الاهتمام بالكوادر والموارد البشرية التي هي عنصر استراتيجي بالمؤسسة والمحافظة عليها من خلال توفير بيئة عمل مناسبة من جانب، وإشباع حاجاتهم ورغباتهم من جانب آخر، وذلك لتحقيق أهدافهم وأهداف المنظمة في الوقت نفسه.

• جودة الحياة الوظيفية مفهوم واسع النطاق، يبدأ من توفير بيئة عمل صحية وأمنة وهادئة إلى المشاركة في القرارات، ثم إلى الإدارة الذاتية في العمل التنظيمي.

• على الرغم من تعدد وتنوع التعريفات الخاصة بجودة الحياة الوظيفية إلا أنها جميعا تهدف إلى إيجاد بيئة عمل مناسبة للأفراد العاملين بها مما ينعكس على تحقيق أهداف الفرد أولا ومن ثم المنظمة وكذلك الأطراف ذات العلاقة مع المنظمة .

• تحقق جودة الحياة الوظيفية الأهداف والمصالح العامة لكلا من العاملين والمنظمة وكذلك أصحاب المصالح مع المنظمة.

ويقصد بجودة الحياة الوظيفية إجراءات في البحث الحالي "مجموعة العمليات والإجراءات التي تنفذها مدارس التعليم الابتدائي بالفروانية، بهدف

الوظيفية الداعمة لإيجاد بيئة عمل آمنة وصحية ومناسبة تتوافر فيها أشكال مشاركة العاملين في عمليات الإدارة واتخاذ القرار كون جودة الحياة الوظيفية تنعكس في الأعمال والأفعال والممارسات التي تقوم بها الإدارة العليا من أجل إرضاء العاملين لديها وإسعادهم وشعورهم بالثقة والاطمئنان في حياتهم الوظيفية (برويس وآخرون، ٢٠١٨، ٢٤١).

ويعرفه (Indumathy ، 2012) Kamalari

جودة الحياة الوظيفية، بأنها التوجه الذي يعتبر الموظفين أحد أصول المنظمة بدلا من اعتبارهم تكلفة عليها، ويفترض هذا التوجه أن أداء الموظفين يكون أفضل عند السماح لهم بإدارة عملهم بأنفسهم والمساهمة في اتخاذ القرار، ويحفز هذا التوجه الموظفين بتلبية احتياجاتهم الفسيولوجية إلى جانب احتياجاتهم الاقتصادية، حين توفر للعاملين في المنظمة الشعور بالأمان والرضا الوظيفي وامتلاك الفرص المستقبلية للنمو والتطور كأفراد عاملين في المنظمة.

وتعد جودة الحياة الوظيفية من الموضوعات الإدارية الهامة في إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، لما لهذا المفهوم من تأثير مباشر على الروح المعنوية للعنصر البشري وبالتالي على أداء المؤسسة. فالأفراد الذين يتمتعون بجودة حياة وظيفية مميزة يكون لديهم أداء عالي، ولديهم القدرة على مساعدة المؤسسة في تحقيق أهدافها الاستراتيجية، وفي المقابل المؤسسات التي تسعى إلى الاهتمام بالعنصر البشري كونه يمثل أحد المؤثرات القوية التي تقوم عليها الميزة التنافسية بين تلك المؤسسات من خلال توفير برامج جودة حياة وظيفية تتسم بالجودة والفاعلية للعاملين فإنها تمتلك الأدوات القادرة على تحقيق الميزة التنافسية، ومستوى عالي من الإنتاج (الكلادة، ٢٠١٣، ٥٦).

وتوفر الوظائف المناسبة بالإضافة إلى توفير الأمان الوظيفي وتخصيص الاعتمادات المالية اللازمة للأجور والمزايا وتوفر للعامل حرية التعبير الذاتي عن آرائه مما يساعد على زيادة إنتاجية العامل التي تدعم الفاعلية التنظيمية.. (Kitratporn & other , 2016 , 134).

(ب) أهداف جودة الحياة الوظيفية للمنظمة:

تؤدي إلى إيجاد قوة عمل أكثر مرونة وولاء ودافعية ويعتبر ذلك ضروريا لتعزيز القدرات التنافسية للمنظمة في دنيا الأعمال من ناحية الجودة في تأدية الخدمات ووصولها للعملاء والمرونة والريادة التكنولوجية بالمقارنة بالمنافسين كما يتراجع معدل الغياب عن العمل ومعدل دوران العمل وزيادة الرضا الوظيفي مما ينعكس على أداء المنظمة إلى الأفضل وزيادة القيمة المضافة التي تحققها (Surienty, et al. 2014, 415).

ويرى (Noor and Abdullah: 2012,740)

أن أهداف جودة الحياة الوظيفية ما يلي :

١. زيادة الرضا الوظيفي للعاملين.
٢. زيادة الالتزام التنظيمي.
٣. جذب العمالة الماهرة والحفاظ عليها.
٤. تقليل التكاليف بسبب تراجع معدلات توتر العاملين بمجال العمل.
٥. تحقيق الرفاهية الأكبر للعاملين والمجتمع.

ويرى (المصري وعامر ، ٢٠١٤) أن جودة الحياة الوظيفية تهدف إلى كيفية تصميم العمل بكل جوانبه من حيث التنظيم، والسلطة، والجماعات، وتدقيق إجراءات العمل، وساعات العمل، وخصائص العمل ذاته، وذلك بحيث تضمن أن الحياة التي يحيها العاملون

التطوير التنظيمي للمدرسة ويشمل الأفراد والموارد والسياسات وذلك من خلال توفير بيئة عمل مناسبة للمعلمين، وتلبية وإشباع احتياجاتهم الاقتصادية والاجتماعية والنفسية، وتشجيعهم على المشاركة في حل المشكلات لإعدادهم لأدوار قيادية مستقبلية بالإضافة إلى تنمية العلاقات الإنسانية تحقيقا لرضاهم الوظيفي، مما يضمن استمرارية نجاح المدرسة وجودة الخدمة التعليمية المقدمة من خلالها مما له أثر كبير على مستوى طلاب تلك المدارس.

أهداف جودة الحياة الوظيفية :

أشار ديوب (٢٠١٧، ١٩٩) إلى أن الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية الداعم لإيجاد بيئة عمل آمنة وصحية ومناسبة، تتوافر فيها أشكال مشاركة العاملين في عمليات الإدارة، واتخاذ القرار من جهة، والاهتمام بالحياة الأسرية والعائلية من جهة أخرى، يعمل على تحقيق التوازن بين بيئة العامل في العمل ومتطلباته العائلية. إضافة لذلك، فإن جودة الحياة الوظيفية تمثل الأعمال والأفعال والممارسات التي تقوم بها الإدارة العليا من أجل إرضاء العاملين لديها، وإسعادهم، وزيادة شعورهم بالثقة والاطمئنان في حياتهم الوظيفية والأسرية والذي بدوره يساعد العاملين على أن يكونوا أكثر مقدرين وسلطة في أداء أعمالهم بما يؤدي إلى تحقيق أفضل النتائج.

وقد تتعدد أهداف جودة الحياة الوظيفية فهناك أهداف تخص العاملين بالمنظمة وأهداف خاصة بالمنظمة نذكر منها ما يلي:

(أ) أهداف جودة الحياة الوظيفية للعامل:

شعور العامل بالثقة في المنظمة نظرا لما توفره من ظروف عمل آمنة ومستقرة والمحافظة على كرامة العامل وتوفير فرص التنمية والنمو الوظيفي كما أنها تساعد على إضفاء الطابع الإنساني بمجال العمل

العناصر الهامة والأساسية في المنظمة، كونه يحدد قيمة ومستوى النجاح بالمنظمة تبعاً للأدائه المتميز وهو محصلة كفاءته ومهارته في العمل بتوجيه وإرشاد من قيادته الرشيدة في محيط عمل يتسم بعلاقات إنسانية راقية مؤثرة في كفاءة جودة العمل في المنظمة، وتتبع أهمية تحقيق جودة الحياة الوظيفية من وجود علاقة طردية بين أبعادها المختلفة مع وجود حياة الفرد الشخصية، أي كلما كانت حياة الفرد الوظيفية أكثر جودة سواء على المستوى الكلي أو حتى على مستوى أي بعد من أبعادها زادت حياته الشخصية جودة، وتتمثل أهمية جودة الحياة الوظيفية بالمدارس فيما يلي :

- تحسين أداء المعلمين، وزيادة ولاؤهم للمدرسة والقدرة على ربط الأهداف الشخصية للمعلمين بأهداف المدرسة لتحقيق التوازن بينهم. توفير بيئة عمل وسياسات وإجراءات عمل مناسبة للمعلمين لزيادة الإنتاجية بالعمل والولاء والرغبة بالبقاء بالمدرسة (السالم، ٢٠٠٩، ٢٣٥).
- تحسين جودة العلاقة بين المعلمين وبيئة العمل، حيث تهتم جودة الحياة الوظيفية بالمناخ العام للعمل، وتأثيره على الأداء، والمشاركة في حل المشكلات التنظيمية، واتخاذ القرارات تشعر المدرسين بالملكية، والاستقلالية، والمسئولية، والتقدير الذاتي، وتجلب لهم الرضا والامتنان (البرغوث، ٢٠١٣، ٦٧).

- في ظل المتغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال والضغوط المرافقة للمنافسة العالمية، وفي ظل الضغوط التقنية والتسويقية والإنتاجية التي تؤثر غالبيتها في العنصر البشري، فإن المنظمات - على اختلاف أنواعها - تواجه العديد من المخاطر التي تتطلب منها أن تجد السياسات والإستراتيجيات لبناء الثقة بين المدرسة والعاملين فيها بما يشجع العاملين

داخل أعمالهم يجب أن تكون ذات جودة عالية (المصرى وعامر، ٢٠١٤، ١٢٧).

وقد أشارت صالح (٢٠١٣، ١٦٧) إلى أهمية تحسين جودة الحياة الوظيفية ونذكر منها ما يلي :

- تعمل على التفوق النوعي على المنافسين، من خلال حرص العاملين على تحسين الإنتاجية والجودة في آن واحد.

- الحصول على نوعيات كفاءة من الموارد البشرية والاحتفاظ بها، يساهم في تحقيق فرص النمو والتطور لارتباطها الطويل بالمؤسسة.

- فرصة العاملين في القضاء على مشاكل قد تعرقل نشاط المؤسسة وتعطل برامجها.

وتبرز أهمية جودة الحياة الوظيفية فيما يلي (75 Normla, 2010) :

- الاستقطاب والحفاظ على العاملين الأكفاء ورأس المال الفكري بالمنظمة.

- حفز العاملين وزيادة إنتاجيتهم.

- زيادة قدرة المنظمات على خلق ميزة تنافسية لها والحفاظ عليها لمدة طويلة.

- زيادة الاستثمار طويل الأجل في المنظمات من خلال الاستثمار في رأس المال البشري.

- التأثير الإيجابي على ممارسات إدارة الموارد البشرية مثل التدريب، انتقاء فريق العمل، واستقطاب الأفراد العاملين .

ويتضح مما سبق أن الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية يساعد على زيادة درجة الرضا الوظيفي للعاملين وتحسين ودعم العلاقات الإنسانية في المؤسسة، مما ينعكس على أداء المنظمة وبالتالي تحقيق أهدافها، حيث يعتبر العنصر البشري في أي مؤسسة من

والقدرة البشرية المتاحة، وإتاحة الفرص المستقبلية للتحسين المستمر، والتكامل الاجتماعي في بيئة العمل، والشرعية في بيئة عمل المنظمة، والعمل والمدى الكلي المسموح به للعاملين، والعلاقة الاجتماعية للعمل (Yashik, 2015, 17).

وذكر (المغربي، ٢٠١٠: ٧) أن من أهم برامج وأبعاد جودة حياة العمل والتي يمكن قياسها ظروف العمل المعنوية، خصائص الوظيفية، الأجور والمكافآت، جماعة العمل، أسلوب الرئيس في الإشراف، المشاركة في اتخاذ القرارات. واستخدم بن شميلان (٢٠١٩، ١١٠) تسعة أبعاد لجودة الحياة الوظيفية هي: خصائص الوظيفة، وأسلوب المدير في الإشراف، وفرص النمو المستمر والتقدم الوظيفي، والعلاقات الاجتماعية مع زملاء العمل، والموازنة بين حياة العمل والحياة الأسرية، وظروف العمل المادية، والمشاركة في اتخاذ القرارات، والأجور والمكافآت، والاستقرار والأمن الوظيفي.

وقد اهتم عدد من الباحثين بتحديد نوعية الأبعاد التي تسهم في تحقيق جودة الحياة الوظيفية بالمنظمات المعاصرة ونجد أن بعضها يتشابه وبعض الأبعاد الأخرى تختلف حيث قام كل باحث بتحديد الأبعاد بناء على طبيعة بحثه وتفضيله لبعض الأبعاد دون الأخرى ومنهم ما يلي: ذكروا وفقا لدراساتهم للأبعاد المختلفة لجودة الحياة الوظيفية المبنية على الاحتياجات أن وجود الحياة الوظيفية تمثل رضا العاملين عن سبع حاجات اعتمادا على مفهوم (Maslow: 1970) تقوم بإشباع احتياجات العاملين التي تشكل جودة الحياة الوظيفية ثم قاموا بتصنيف تلك الحاجات إلى مجموعتين وهما:

ويوجد الاطمئنان عندهم بعدم الاستغناء عنهم، سواء في الأمد الطويل أم في الأمد القصير رشيد (٢٠١٨، ١٠٧).

وتتبلور أهمية جودة الحياة الوظيفية في العديد من النقاط نذكر منها ما يلي:

- قدرة المؤسسة على استقطاب الكفاءات والاحتفاظ بها وبناء قدراتها لخدمة أهدافها واستثمار الكفاءات والتي تعتبر ميزة تنافسية على المدى البعيد خصوصا بحالة ازدياد معدل رضا الموظفين مما يحقق الأهداف التنظيمية للمؤسسة (جاد الرب، ٢٠٠٨، ١٠).
- توفير بيئة عمل وسياسات و إجراءات عمل مناسبة للموظفين والقدرة على ربط الأهداف الشخصية للموظفين بأهداف المؤسسة لتحقيق التوازن بينهم لزيادة الإنتاجية بالعمل وتحسين أداء الموظفين، وزيادة ولاؤهم للمؤسسة (السراج، ٢٠١٧، ١٤).

أبعاد جودة الحياة الوظيفية:

يذكر عيسوي و الطحان (٢٠١٨: ١٩٧) أن جودة الحياة الوظيفية معنى مركب 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، والتوافق بين الحياة في العمل وخارجها.

وقد أشار Yashik (2015, 17) أن أبعاد جودة حياة العمل تشتمل على ثمانية أبعاد تمثل العوامل الحاكمة لجودة حياة العمل وذلك على النحو التالي: التفويض الكافي والعدل، توفر ظروف العمل الآمنة والصحية، والاستفادة القصوى والسريعة من الطاقات

و قد وصف كل من (Pavithra and Barani: 2012) أبعاد جودة الحياة الوظيفية إلى ما يلي:

(أ): أبعاد كلاسيكية وتشمل:

(١) ظروف العمل المادية.

(٢) رفاهية العاملين.

(٣) العوامل المرتبطة بالوظيفية

(٤) العوامل المالية.

(ب): أبعاد معاصرة وتشمل:

○ المساومة الجماعية.

○ سلامة وصحة العاملين

○ إجراءات التعامل مع الشكاوي

○ دوائر الجودة.

○ التوازن بين العمل والحياة الشخصية.

وذكر كل من (Ouppara and Sy: 2012)

خمسة أبعاد لجودة الحياة الوظيفية وأعتبرها جزء لا يتجزأ من ثقافة أي منظمة لكي تحقق أهدافها وتلك الأبعاد هي :

- تعويضات كافية وعادلة.

- ظروف عمل صحيحة وأمنة.

- الأمان الوظيفي وتطوير القدرات البشرية.

- التكامل الاجتماعي.

- التوازن بين الحياة الوظيفية والحياة الأسرية.

وقد ذكر بوخدوني و عقون (٢٠٢٠، ٩١) أن من

أبعاد جودة الحياة الوظيفية ما يلي :

● ظروف بيئة العمل المعنوية: مناخ عمل يتسم بالثقة

المتبادلة بين جميع أطرافه-حرية العمل-صدقات

(أ): الاحتياجات ذات المرتبة الدنيا وتتضمن ما يلي:

(Nipa and Others: 2013)

○ احتياجات الصحة والسلامة: وتتضمن الحماية

من المرض والإصابة بمجال العمل وخارجه

والعمل على تحسين الحالة الصحية للعاملين.

○ الاحتياجات الاقتصادية والأسرية: وتتضمن

الأجر والأمان الوظيفي وغيرها من الاحتياجات

الأسرية مثل وجود وقت كاف بعيدا عن العمل

للاهتمام باحتياجات الأسرة.

(ب): الاحتياجات ذات المرتبة العليا وتتضمن ما يلي:

(Sirgy and Others: 2001)

○ الاحتياجات الاجتماعية: وتتضمن الصداقة في

مجال العمل وضرورة توافر وقت للفراغ خارج

مجال العمل.

○ احتياجات التقدير: وتتضمن التكريم والتقدير

لعمل العامل داخل وخارج المنظمة.

○ احتياجات تحقيق الذات: وتتضمن العمل على

توفير أقصى فرصة لإظهار قدرات العامل داخل

المنظمة كمتخصص ومحترف بها.

○ الاحتياجات المعرفية: وتتضمن التعلم لتحسين

المهارات الوظيفية المتخصصة للعامل.

○ الاحتياجات الجمالية: وتتضمن الإبداع في مجال

العمل عن طريق إعطاء الفرصة للعاملين للإبداع

في حل المشكلات المرتبطة بوظائفهم والإبداع

الشخصي والاهتمام بالجماليات العامة وبقصد

بذلك أن العاملين يرون الفرص بمجال العمل

على أنها تسمح بالتنمية الشخصية للإحساس

بالجماليات والتعبير الإبداعي.

● إمكانية الانجاز والتطور المهني : المكافآت ، التدريب والتكوين ، الحقوق المكتسبة ، تطوير القدرات ، ضمان المسار المهني .

● التوافق بين حياة العمل و ساعات العمل : الحياة الأسرية ، الترفيه ، وسائل النقل .

واستخدم البحث الحالي ستة أبعاد لجودة الحياة الوظيفية هي: أسلوب المدير في الإشراف، وفرص النمو المستمر والتقدم الوظيفي، والعلاقات الاجتماعية مع زملاء العمل، والموازنة بين حياة العمل والحياة الأسرية، و بيئة العمل المادية، والمشاركة في اتخاذ القرارات .

أسلوب المدير في الإشراف:

يرى (418 Kanungo, 2014) أن دور الإدارة في البيئة التربوية لا يمكن تجاهله فتعزيز القيم ضروري لتأهيل جيل ذو شخصية سوية يؤمن بالقيم السامية والشعور بالمسؤولية ويتحلى بالخلق السليم، ولذا فإن من مسؤوليات المدير القائد بالإضافة إلى توجيه القرارات والقواعد المدرسية يكون إظهار السلوكيات الجيدة والمقبولة والمتماشية مع القيم والمعايير السائدة في المجتمع حفاظاً على منظومة الأخلاق والقيم والعلاقات الإنسانية المترابطة، فالقيم والمبادئ التي يتحلى بها المدير هي الأساس الذي يمكنه من التأثير في سلوك أتباعه في العمل من معلمين واداريين وطلاب وذلك من خلال إدراكهم لتلك السلوكيات التي يمتلكها مما يؤدي إلى تنمية روح التعاون وخلق مناخ يسوده الثقة والاحترام والشعور بالمسؤولية الأمر الذي ينعكس في النهاية على دافعية المرؤوسين تجاه العمل.

وقد أضاف بن شيمان (٢٠١٩، ٤٢) أن أسلوب المدير في الإشراف يجب أن يتميز بالعديد من الصفات نذكر منها التالي:

حميمة بين زملاء العمل-الاحترام المتبادل-الرضا عن العمل-جودة التعامل مع الآخرين.

● خصائص الوظيفة: أهمية مهام وأبعاد الوظيفة-الشعور بالمسؤولية-مهارة أداء العمل-حرية التصرف في العمل-حجم العمل المناسب-إتسام مهام العمل بالتحدي والمتعة.

● الأجور والمكافآت: الرضا عن الأجر-ربط الأجر بالإنجاز في العمل-وضوح نظام الأجور والمكافآت في المنظمة-تطبيق سياسة العدل والمساواة في الأجر-ربط الأجر بالمهارة والمجهود-ارتباط الأجور والمكافآت بالأداء.

● جماعة العمل :الشعور بالانتماء إلى جماعة العمل-التعبير عن الرأي بحرية- شعور أفراد فريق العمل بالفهم الكامل عن أهداف العمل- تبادل المشاعر بحرية-المشاركة في اتخاذ القرارات- امتلاك جماعة العمل خبرات مختلفة ومتكاملة.

ويختلف مفهوم جودة الحياة في العمل 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 والتي تتمثل في : (البليسي، ٢٠١٢، ١١٦)

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

● نوعية منظمة العمل : نوعية تعليمات العمل ، قدرة المنظمة على الدعم والمساعدة في حل المشاكل المتعلقة بالخلل الوظيفي، مسار التقدم الوظيفي ، العراقل والصعوبات ، الإرهاق في العمل ، الحماية من الأخطار بالمنظمة .

في العمل يعد الإحساس بالأمان الناتج توافر مجموعة من الضمانات والمنافع الوظيفية التي يتطلبها العاملون مثل الأمن من فقدان الوظيفة دون أسباب شرعية، والأمن من الإجراءات الإدارية التعسفية التي تؤدي إلى الاستقرار النفسي ورفع الروح المعنوية وبالتالي توثيق الأداء وتوثيق الولاء من العوامل المهمة التي تؤدي إلى الشعور بالراحة والاستقرار والانتماء لبيئة العمل والاطمئنان وبالتالي التقدم في العمل ، وهو ما يعرف بالأمن الوظيفي (القحطاني، ٢٠١٦، ٢١٨)

العلاقات الاجتماعية مع زملاء العمل:

تعرف العلاقات الاجتماعية بأنها تشمل تنمية وبناء علاقات مترابطة داخل العمل لبناء منظمة متكاملة يملك العاملون فيها الحرية بالعمل وسط علاقات تتمثل بالتعاون والثقة المتبادلة فيها تساعدهم على انجاز أعمالهم تقوم العلاقات الإنسانية الايجابية في بيئة العمل على قيم مهنية،مثل (: الاحترام المتبادل،التعاون والانتماء للجماعة،الإيمان بالهدف العام،الحرص على المصلحة العامة والتجرد من الأنانية) التي يجب أن تسود أفراد المؤسسة والمتعاملين معها جميعا،حيث أثرت العلاقات الاجتماعية الايجابية على الإنتاجية ومستويات الأداء،كما أن الاهتمام بالجانب الإنساني في التعامل مع الأفراد في المؤسسة يعد عاملا مهما في توفير المناخ الايجابي الداعم للإنتاجية والإبداع ،وأن مسؤولية توفير هذا المناخ تقع بالدرجة الأولى على القائد الذي يعمل من خلال قراراته الموضوعية،وطريقة تعاملها الايجابي في تعزيز العلاقات بين الأفراد لدفعهم لبذل المزيد من الجهد ورفع مستويات الأداء) (Mowday, et al. (2011).234

وعموما نقول أن لبيئة العمل اثر في أداء العامل، لذلك سعت العديد من المؤسسات إلى إجراء تغييرات جذرية في بيئة العمل لتجعلها أكثر راحة للعاملين،تضم

● المشاركة في اتخاذ القرارات والبعد عن المركزية والتسلط .

● التخطيط المسبق للعمل قبل اتخاذ أي قرار .

● الإمداد بمعلومات كاملة لمؤوسيه والدعم المستمر لهم .

● معاملة المرؤوسين بعدالة وإنصاف .

● توضيح أهداف العمل بشكل محفز .

● التمتع بقدرة عالية على تحميس مرؤوسيه لبذل أقصى جهد ممكن .

● مراعاة مدير المدرسة التوازن بين تحقيق الأهداف العامة للمدرسة وأهداف وحاجات العاملين بالمدرسة .

فرص النمو المستمر و التقدم الوظيفي:

يسعى الموظفون الى النمو الوظيفي أكثر فأكثر، فالموظفون لا يميلون إلى الوظائف التي لا تتوفر فيها النمو الوظيفي، فالمنظمات تساعد الموظفين في رسم مساراتهم الوظيفية من خلال التدريب وتوسيع نطاق قدراتهم المعرفية وتأهيلهم ووضع خطة التطوير المهني على أساس بهدف تطوير أداء الفرد وفقاً لما يتناسب مع قدراته وامكاناتهم لتأهيلهم لشغل مناصب أعلى وأكثر تميزاً لتمكينهم من تلبية احتياجاتهم الأعلى بمجرد تلبية احتياجاتهم الأساسية مثل الأجر العادل والظروف المادية الجيدة .

وقد أثبتت فرص التعلم وحرية المهارة تأثيرها الايجابي على الرضا الوظيفي وتقليل الضغط على الوظيفة مما سيؤدي إلى تحسين جودة الحياة الوظيفية، حيث أن زيادة الاستقلالية في العمل تزيد من اكتساب المعرفة وتطبيقها ووضعها في مجموعات عمل مثل دوائر الجودة والتي تساعد الموظف في تحسين قدراته

حالة المؤسسة التي تتصف بظروف عمل مادية سيئة والعكس صحيح، ومن الواضح أن الظروف المادية والطبيعية لبيئة المدرسة من موقع المدرسة ومساحتها وتوفير الوسائل والأدوات اللازمة والضوضاء والتهوية ودرجة الإضاءة فكل ذلك يؤثر على توفير راحة المعلم داخل المدرسة، وذلك حرصاً على توافر بيئة عمل جيدة للحفاظ على أداء عالٍ للمعلمين.

ويجب العمل على حماية الموظفين من إصابات العمل الناتجة عن الحوادث" وتتولى إدارة الموارد البشرية مهمة تأمين البيئة الصحية والسلامة المهنية لجميع العاملين، والحفاظ عليهم من الآثار الناتجة عن مخاطر العمل، وتقليل آثار الحوادث والإصابات المهنية والصحية من خلال تجهيز برامج وقائية وعلاجية في مجال الأنشطة الإنتاجية والخدمية (المصري و عامر ، ٢٠١٤ ، ١٦)

ويتضح مما سبق انه كلما كانت ظروف العمل المادية على قدر من الجودة من تجهيزات حديثة تكنولوجية ومكتبية وتهوية واضاءة جيدة يعمل ذلك على أن يعمل المعلم في بيئة جيدة تساعد على العمل والعطاء مما يعمل على جعل الحياة الوظيفية أكثر راحة وأكثر أماناً.

المشاركة في اتخاذ القرارات:

تعتمد جودة الحياة المهنية في جوهرها على المشاركة الفعالة في كافة المجالات بين جميع أطراف المؤسسة وبالأخص في صناعة القرارات، فصنع القرار كعملية جماعية ونتاج جهد مشترك ، وعملية صنع القرار في العملية التعليمية تشمل كعملية إدارية ومجموعة خطوات منهجية متراكمة لحل المشكلات، ودراستها وتحليلها بهدف إصدار القرارات مع وضع المعايير والضوابط التي تضمن تنفيذها، وبالنسبة لمرحلة وضع البدائل فيشارك العاملون في تحديد جوانب القوة

بيئة العمل عدة جوانب منها ما هو مادي، وأخر نفسي، وثالث اجتماعي، لقد أعطيت البيئة المادية للعمل أهمية عالية على أساس أنها تؤثر تأثيراً في إنتاجية العاملين ، ولكن الأكثر أهمية هو العنصر الإنساني الاجتماعي ومفهوم نوعية الحياة التي يعيشها الموظف، والحقيقة أن بيئة العمل لا تتكون فقط من المكونات المادية، ولكنها شمل أيضاً الجانب النفسي والاجتماعي

الموازنة بين حياة العمل والحياة الأسرية:

يعتبر التوازن بين الحياة الشخصية للموظف وحياة العمل الوظيفية من أهم وأكبر التحديات التي تواجه كلا من أصحاب العمل والموظفين على حد سواء، وتحتاج إلى تبني استراتيجية مميزة خاصة بالتوازن بين العمل والحياة، فصاحب العمل يواجه تحدي إيجاد ثقافة تنظيمية للمؤسسة تتمثل في تركيز الموظفين على واجباتهم الخاصة بالعمل أثناء العمل، والموظف يواجه تحدي تلبية التزاماته الشخصية دون تقصير في مسؤوليات العمل ويشعر الموظفون بالحاجة إلى ربط عملهم اجتماعياً، فالمدارس ذات القيادة الجيدة تعمل على المرونة في العمل بالمدرسة بما لا يخل بقوانين المدرسة مع مراعاة البعد الاجتماعي والظروف الشخصية للمدرس. كما انها تعمل على توفر مساحات للترفيه لعائلات العاملين مما يعمل على نشر ثقافة الإخاء والتعاون بين العاملين بالإدارة المدرسية(خليفة ، ٢٠٢٠، ٥٨١)

بيئة العمل المادية:

تعرف بيئة المدرسة المادية بأنها الجانب المادي للمدرسة ويضم الموقع العام والأبنية من صفوف وقاعات ومعامل ومرافق صحية وملاعب، فجودة ظروف العمل المادية تؤثر على قوة الجذب التي تربط الفرد بعمله، فنجد معدل الغياب وترك العمل يرتفعان في

القرارات مع وضع المعايير والضوابط التي تضمن تنفيذها، وبالنسبة لمرحلة وضع البدائل فيشارك العاملون في تحديد جوانب القوة والضعف لكل بديل ليتمكن القادة من إختيار البديل الأمثل. المشاركة في اتخاذ القرارات تتيح للعاملين فرص إبداع أفكارهم، مما يزيد من تحسين طرق العمل، وخفض الصراع بين العاملين والإدارة وزيادة مستوى التوافق والانسجام داخل بيئة العمل، وتساعد على تنمية قدرات المرؤوسين وتأهيلهم للعمل في المستويات

ويتفق البحث الحالي مع حسين وسليمان (٢٠٢٠، ٥٣٤) في أهمية مشاركة العاملين بأى منظمة في القرارات ، لذا ينبغي أن يكون المدراء بمثابة نماذج يُحتذى بها لمرؤوسيه من خلال ممارسة السلوكيات الذي تتماشى مع المعايير الأخلاقية لأي منظمة مما يعطي رسالة واضحة لمرؤوسيه بأهمية التصرفات الأخلاقية ويعزز ضرورة الامتثال لهذه المعايير ونذكر منها ما يلي:

- التأثير على القرارات التي تمس العمل.
- المشاركة في حل مشكلات العمل.
- وضوح أهداف العمل.
- وضوح المعلومات عن الإنجاز في العمل.
- التعاون والمشاركة مع زملاء العمل.
- قدر مناسب من الحرية في أداء العمل.

ويرى البحث الحالي أن هناك عدد من المزايا والفوائد للمشاركة في اتخاذ القرارات بالمؤسسات التربوية:

- الأمن الوظيفي وهذا ما يعطى شعورا بالأمان ينتج عنه قدرة كبيرة على العطاء .
- الحصول على آراء واقتراحات وأفكار إبداعية وابتكارية.

والضعف لكل بديل ليتمكن القادة من إختيار البديل الأمثل والمشاركة في اتخاذ القرارات تتيح للعاملين فرص إبداع أفكارهم، مما يزيد من تحسين طرق العمل، وخفض الصراع بين العاملين والإدارة وزيادة مستوى التوافق والانسجام داخل بيئة العمل، وتساعد على تنمية قدرات المرؤوسين وتأهيلهم للعمل في المستويات القيادية.

ويرى حمود (٢٠١٠، ٢٣٠) أن هناك عدد من المزايا والفوائد للمشاركة في اتخاذ القرارات منها:

- الأمن الوظيفي وعدم الخوف من الطرد أو الاستغناء.
- الحصول على آراء واقتراحات وأفكار إبداعية وابتكارية.
- بناء كوادر وظيفية وتأهيلية للترقى في المناصب القيادية.
- تحقيق الرضا الكامل لاحتياجات العملاء و رغباتهم.
- زيادة الإنتاجية وتخفيض معدلات الحوادث والفاقد.
- تحقيق درجات عالية من الرضا الوظيفي والالتزام لدى العاملين.
- تحقيق معدلات ربحية كبيرة ودعم نظم أجور ومكافئات متميزة للعاملين.
- المساهمة في حل المشكلات واتخاذ القرارات بطرق أكثر ديمقراطية.

ومما سبق يتضح أن جودة الحياة الوظيفية تعتمد في جوهرها على المشاركة الفعالة في كافة المجالات بين جميع أطراف المؤسسة وبالأخص في صناعة القرارات، فصنع القرار كعملية جماعية ونتاج جهد مشترك ، وعملية صنع القرار في العملية التعليمية تشمل كعملية إدارية ومجموعة خطوات منهجية مترابطة لحل المشكلات، ودراستها وتحليلها بهدف إصدار

- تقدير الإدارة العليا والمستويات الإدارية بأن برامج المشاركة للعاملين ضمن برامج ومعايير جودة الحياة الوظيفية قد لا تعمل على تحقيق الأهداف الإستراتيجية والمستدامة للمؤسسة، بل تهتم وتعمل على تحقيق الأهداف ذات المدى القصير جداً، ونتيجة لذلك فإن المستويات الدنيا تصاب بالإحباط مما يؤدي لآثار سلبية على المؤسسة.

- فشل بعض الإدارات بقياس أثر تطبيق جودة الحياة الوظيفية على نفسيات ورضا العاملين عن العمل، وإهمالها للمقترحات التي يتقدم بها الموظفون أو عدم أخذها لهذه المقترحات على محمل الجد لتقوم بدراستها بجديّة.

وَقَدْ أَضَافَ (Hafiz,2017,122) أن من الأسباب التي تعوق جودة الحياة الوظيفية ما يلي :

- اعتقاد بعض الإدارات بأنه لا حاجة لإجراء المزيد من التحسين في هذه المؤسسات من خلال تطبيق المزيد من عناصر جودة الحياة الوظيفية فيها.

- عدم الإدراك الصحيح من جانب الموظفين لأهداف وأهمية برامج جودة الحياة الوظيفية، والقيمة المتبادلة التي يمكن أن تحققها هذه البرامج لكل من الإدارة والموظفين.

- عدم قيام المؤسسات بتقدير الاحتياجات التدريبية للمستويات الإدارية المختلفة لديها، وما يحتاجونه من تعليم وتدريب؛ ليكونوا قادرين على التفاعل مع هذه البرامج بما يحقق الأهداف للمؤسسات والعاملين على حد سواء.

- نظرة بعض الإدارات للتكاليف المالية العالية التي يحتاجها تطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات، والتي لا يمكن للمؤسسة من تحملها،

• بناء كوادر وظيفية وتأهيلية للترقى في المناصب القيادية.

• تحقيق الرضا الكامل وزيادة الانتماء للمؤسسة .

• زيادة الإنتاجية والتي تعمل على تحسين جودة مخرجات العملية التعليمية .

معوقات جودة الحياة الوظيفية:

في ظل التغيرات السريعة والمتلاحقة أصبح الأسلوب التقليدي للتفكير الإداري غير ملائم بما فيه الكفاية لمواجهة تحديات المستقبل، كما أصبح الأمر يقتضي توفر رؤية واضحة للصورة التي سيكون عليها المستقبل، وبالتالي تكمن الأهمية في ضرورة تفعيل دور التفكير الاستراتيجي للمساعدة في مواجهة التحديات المستقبلية من خال وضع استراتيجيات فاعلة ومؤثرة. مما يستدعي القيادات العليا ومتخذي القرار في المنظمات بتخصيص جزء كبير من وقتهم للتفكير في الأوضاع المستقبلية، التي تتغلب على ما يواجه العاملين في المنظمات المعاصرة من مصاعب ومشكلات كما يوجد الحلول اللازمة لها. إلى ضرورة تطوير الوعي لدى المدراء ليكونوا أكثر استعداداً لمواجهة السيناريوهات غير المتوقعة ولديهم القدرة على التصور النظمي والتكيف بسرعة مع التغيرات المفاجئة، وتحقيق كل ما هو جديد، وتنمية الموارد الداخلية التي تمكنهم من معالجة المشكلات في المستقبل.(البربرى، ٢٠١٨، ٢٨)

ذكرت (سعد، ٢٠٢١ : ٢٢٣) أن هناك مجموعة

من العوائق التي تقف أمام تطبيق جودة الحياة الوظيفية بالمؤسسات على اختلاف أنواعها:

- تخوف الإدارة العليا بمستوياتها المختلفة من مشاركة مستويات تنظيمية دنيا في صناعة القرارات ومعارضتهم لهذا الأمر.

- وبخاصة أنهم يرون أنه لا يوجد ضمانة بنتائج تطبيق هذه البرامج والمردودات جراء هذا التطبيق.
- قلة اهتمام بعض المعلمين بتنمية مهاراتهم وتطويرها.
- تطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية يتطلب جوا من الديمقراطية في مكان العمل لذا يجب على المدراء أن تكون لديهم الرغبة القوية في مشاركة صلاحيات اتخاذ القرارات مع رؤوسهم ومنحهم فرصة إبداء آرائهم، والمشاركة بقوة في جميع أنشطة المنظمة، إلا أن ذلك صعب التحقيق لأن الكثيرين من المدراء يعتبرون التخلي عن بعض صلاحياتهم بمثابة تهديد لوجودهم.
- صعوبة توفير دورات تدريبية على استخدام تكنولوجيا المعلومات.
- ضعف الثقة بين العاملين والمؤسسة في كثير من الأمور.
- علم إتاحة الفرصة للمعلمين للتعبير عن آرائهم داخل المؤسسة.
- ضعف روح التعاون بين فريق العمل بالمؤسسة.
- عدم إتاحة الفرصة للمعلمين لتولي مناصب قيادية.

وأشار أيضا (بحر ونصار، ٢٠١٤، ٨) أن هناك بعض المعوقات التي تحول دون تطبيق جودة الحياة الوظيفية بالمؤسسات التعليمية وهي كالتالي:

- نظام الترقية لا يتماشى مع قدرات المعلمين.
 - غياب الحوافز التي تولد الرغبة في التعلم.
 - رفض المدراء التخلي عن جزء من صلاحياتهم للمعلمين.
 - صعوبة تطبيق مبدأ الشفافية في توزيع المكافآت بالنسبة للمعلمين خاصة.
 - اعتقاد الإدارة بأن جودة الحياة الوظيفية المتوفرة في المؤسسة كافية ومرضية.
 - عدم رغبة المدراء بمشاركة المعلمين في عمليات صنع القرار.
 - عدم قدرة بعض المعلمين علي التوازن والتوفيق بين الحياة الشخصية والوظيفية.
 - اعتقاد الإدارة بأن تطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية مكلفة وتفق قدرة المؤسسة.
- متطلبات تطبيق برامج تحسين جودة الحياة الوظيفية:**
١. إدراك الأفراد العاملين الأهمية برامج جودة الحياة الوظيفية.
 ٢. كفاءة الإدارة العليا في متابعة وتوجيه البرامج.
 ٣. الدعم المالي والمعنوي لبرامج جودة الحياة الوظيفية من قبل الإدارة العليا.
 ٤. إعادة تصميم الوظائف بما يوفر الفرص لتلبية الحاجات وتحقيق الأهداف.
 ٥. إعادة النظر بأنظمة الرواتب والأجور والحوافز.

Nanjundeswaraswamy et Swamy, 2018
(205)

- الاهتمام بعوامل الأمن والسلامة.
- العمل على زيادة الرواتب والحوافز بما يتناسب مع ظروف الحياة المستمرة
- العمل على تخفيف قيود المنح الدراسية للدول المختلفة.

قائمة المراجع

المراجع العربية :

- بحر ، يوسف عبد عطية و نصار ،إيمان حسن(٢٠١٤) جودة حياة العمل وأثرها على الاستغراق الوظيفي: دراسة مقارنة بين دائرة التربية والتعليم في وكالة الغوث العربية للإدارة، مصر: المؤسسة العربية للتنمية الإدارية، ، ص: ٨ .
- برويس،وردة ، وهادف ،نجة ساسي.(٢٠١٨).أبعاد جودة حياة العمل وعلاقتها بفاعلية اتخاذ القرارات الإدارية بالمؤسسة .المجلة العربية للأداب والدراسات الإنسانية، ٥٤ ٢٢٣ - ٢٤٤
- البلوشي، مريم بنت حسين بن علي. (٢٠١٩). جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بمعتقدات الكفاءة الذاتية التدريسية لدى المعلمين بسلطنة عمان . المجلة الأردنية في العلوم التربوية. مج. ١٥، ع. ٤، كانون الأول ٢٠١٩. ص ص. ٣٨٧-٣٩٨ .
- بوخدوني ، لقمان و عقون، شراف (٢٠٢٠) جودة الحياة الوظيفية ودورها في استدامة رأس المال البشري: نظرة عامة ، الأفاق للدراسات الاقتصادية، ISSN: 2571-9769, EISSN العدد ٢، المجلد ٥، ٧٨-٩٤ .
- البياري، سمر سعيد. (٢٠١٨). جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الالتزام التنظيمي لموظفي وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية في قطاع غزة

- ٦. تقديم التسهيلات الضرورية للمديرين من حيث المعلومات ومستلزمات الانتاج الأخرى.
- ٧. منح فرص المشاركة في القرارات وتقديم الاقتراحات.
- ٨. التكامل مع الإدارات الأخرى بشأن تهيئة مستلزمات نجاح برامج جودة الحياة الوظيفية.
- اتباع العمل في المؤسسة سياسات تعمل على تطوير قدرات المعلمين لكي يتمكنوا من الترقية والتدرج الوظيفي .
- ملائمة أنظمة الترقى والتقدم الوظيفي طبيعة العمل.
- تعديل نظام تقييم الأداء بأن يكون مراعيًا لمبدأ الشفافية.
- منح الترقيات الاستثنائية على أساس كفاءة الأداء للعاملين و تخصيص حوافز مالية ومعنوية لأصحاب الأداء المتميز.

التوصيات

- العمل على توفير الظروف الوظيفية التي تساعد على الابداع في المؤسسة .
- إتاحة الفرصة للمعلمين لتولي مناصب قيادية .
- ربط نظام الترقية بالأداء والانجاز في العمل .
- توافق المهام الوظيفية للمعلمين مع ساعات العمل بالمؤسسة.
- بناء القدرات وتحقيق الذات المهنية للمعلمين بالمؤسسة.
- ضرورة بناء نظام فعال وواضح لتقييم أداء المعلمين والمديرين كذلك من قبل الهيئات المعنية بذلك.

البنوك التجارية بمحافظة أسيوط"، مجلة البحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة بورسعيد، العدد (٤)، ص ص، ٧٥٩-٩٢٢

– الدليمي، أحمد بن حمد (٢٠١٦)، جودة الحياة الوظيفية بجامعة الباحة: دراسة حالة على كلية العلوم الإدارية والمالية، مجلة جامعة الباحة للعلوم الإنسانية، جامعة الباحة، ٧٤، ٢٦١ – ٢٨٥.

– الديكة، خالد فهد. (٢٠٢١). الإدارة المدرسية: مفهوماها، وأهميتها، وأهدافها، ونظرياتها. المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية. ع. ٦، ج. ١، نيسان ٢٠٢١. ص ص. ٢١٢-٢٥٨

– ديوب، أيمن حسن (٢٠١٧). تمكين العاملين كمدخل لتحسين جودة الحياة الوظيفية في قطاع الاتصالات: دراسة ميدانية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد (٣٠)، العدد (١)، ١٨٦-٢١٤

– سعد، أمنية خير توفيق (٢٠٢١)، "واقع جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بمكتبات جامعة الاسكندرية: دراسة ميدانية"، المجلة العلمية للمكتبات والوثائق والمعلومات، كلية الاداب، جامعة القاهرة، المجلد (٣)، العدد (٥)، ١٩٣-٢٢٧

– سيف، محمود سيد (٢٠١٨). أثر جودة حياة العمل في العلاقة بين رأس المال النفسي ومستوى الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة الطائف، م ١٠١، ج ٢، يناير، مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة، ص ٥.

– الشنطي، نهلة عبد الرحمن (٢٠١٦)، واقع جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات الحكومية وعلاقته

(رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الاسلامية بغزة، فلسطين.

– جاد الرب، سيد محمد (٢٠٠٨). جودة الحياة الوظيفية في منظمات الأعمال المصرية، الإسماعيلية، مطبعة العشري .

– حسين، محمود. (٢٠٢١). المشكلات التنظيمية التي تواجه الإدارة المدرسية في مديرية طولكرم شمال فلسطين من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس أنفسهم. المجلة العلمية للعلوم التربوية والصحة النفسية. مج. ٣، ع. ١، مارس ٢٠٢١. ص ص. ١٣١-١٦٤

– حمادنة، همام سمير. (٢٠١٩). مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة العلوم والتكنولوجيا الأردنية. المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي. مج. ١٢، ع. ٣٩، ٢٠١٩. ص ص. ١٠٣-١٣٠

– حمدان، محمد (٢٠٠٧) مشاكل الإدارة المدرسية والطرق الحديثة لعلاجها، كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان.

– حمود، خضير والخرشة، ياسين: إدارة الموارد البشرية، المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، ط ٣، ٢٠١٠.

– الحنيطي، آيات عبدالوهاب، و اللوزي، موسى سلامة. (٢٠١٧). أثر الأنماط القيادية لدى المديرين على الأداء الوظيفي في الأجهزة الحكومية في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الأردنية عمان.

– خليفة، المعتر بالله البرنس محمد (٢٠٢٠)، " دور الاحتراق الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين الصمت التنظيمي وأبعاد المواطنة التنظيمية في

– المطرود، نوف بدر. (٢٠١٩). تقييم أثر جودة حياة العمل على ممارسات مديري المدارس الثانوية بدولة الكويت (ماجستير). جامعة آل البيت كلية العلوم التربوية، الأردن.

المراجع الأجنبية :

- Almarshad, S. (2015): A Measurement Scale for Evaluating Quality of Work Life. Conceptualization and Empirical Validation. Trends in Applied Sciences Research 10 (3), 143-156.
- Alzalabani, Abdulmonem Hamdan (2017) A Study on Perception of Quality of Work Life and Job Satisfaction: Evidence from Saudi Arabia, Arabian Journal of Business and Management Review, 7(2), p.2.
- Armagan, Yasir; Öz, Muhammed; Sever, Mustafa. (2020) School Principals and Human Relations = Okul Müdürü ve İnsani İlişkiler, Theory & Practice, v26 n1 p1-58.
- Asgarinezhad, B., Sedaghati, S, and Kohandel, M. (2015). A Comparative Study on the Quality of Life among Veteran Students in Physical Education and Other Fields of Study. Biological Forum - An International Journal 7(1) 1301- 1305.

بأخلاقيات العمل ، رسالة ماجستير ، جامعة الاقصى غزة

– علام، سحر. (٢٠١٢): جودة الحياة وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، دراسات عربية في علم النفس، (٢) ١١، ٢٤٣-٣٠٦.

– الغول، فريد محمد موسى. (٢٠١٥) جودة الحياة الوظيفية وأثرها على أداء العاملين : دراسة ميدانية على المصارف الإسلامية الأردنية ، رسالة دكتوراه، كلية الدراسات العليا ،جامعة العلوم الإسلامية العالمية مج ٤٢، ع ٢٤ . ١-٧٥.

– الفحيلة، إبراهيم بن زيد بن حمد. (٢٠١٩). جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحقيق التميز التنظيمي في إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية : دراسة ميدانية مطبقة في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض. مجلة البحث العلمي في التربية. ع. ٢٠، ج. ٢، ص ص. ٤٢٣-٤٥٦.

– القحطاني، سالم سعيد (٢٠١٦)، أثر الذكاء الوجداني عند المديرين على جودة الحياة الوظيفية: دراسة تطبيقية على مؤسسات النفط بمحافظة جدة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، غير منشورة، مصر: جامعة القاهرة.

– الكلالدة، طاهر محمود ، إدارة الموارد البشرية الحديثة، الأردن: دار البداية ناشرون وموزعون، ط٢، 2013.

– المصري، إيهاب و عامر، طارق. (٢٠١٤). الولاء المؤسسي والرضا الوظيفي والمهني، المؤسسة العربية للعلوم والثقافة، مصر، ط١، ص ١٢٦، ١٢٧.

- Academicians, Avesha journal of management, 9(1),p.8
- Hafiz AZ (2017). Relationship between Organizational Commitment and Employee's Performance Evidence from Banking Sector of Lahore. Arabian J Bus Manag Review 7: 304.
 - Indumathy .R. and kamalarj. S. (2012). Labor a study on Quality Of Work Life Among Workers With Special Preference To Textile Industry in Tirupur District- A textile Hub. International Journal of Multidisciplinary Research, Vol.2, Issue 4, pp265-281
 - Kelbiso, L., Belay A., and Woldie M. (2017). Determinants of Quality of Work Life among Nurses Working in Hawassa Town Public Health Facilities, South Ethiopia: A Cross-Sectional Study, Nursing Research and Practice, Article ID 5181676.
 - Kitratporn ,Poonsook & Puncreobutr ,Vichian (2016) Quality of Work Life and Organizational Climate of Schools Located along the Thai-Cambodian Borders. Journal of Education and Practice, 7(11),p.134.
 - Nanjundeswaraswamy and Swamy(2018), Leadership Styles and
 - Edvardsson, B & Gustavsson, B (2008): Quality in the work Environment: a prerequisite for success in new service Development: Managing Service Quality, Vol 13, No 2.
 - Farideh Haghshenas Kashani (2012). A Review on Relationship between Quality of Work Life and Organizational Citizenship Behavior(Case Study: An Iranian Company) Journal of Basic and Applied Scientific Research.
 - Fatmasari ,Endayani; Mochammad ,Musadieg & Wulida, Afrianty Tri (February 2018)The Effect Of Quality Of Work-Life And Motivation On Employee Engagement With Job Satisfaction As An Intervening Variable, RJOAS, 2(74),p.108.
 - Fontinha, Rita; Van Laar, Darren; Easton, Simon, Quality of working life of academics and researchers in the UK: the roles of contract type, tenure and university ranking. Studies in Higher Education, v43 n4 p786-806 2018
 - Gupta, Barkha and Anukool Manish(jan-mar.2016) Factors . Affecting Quality of Work Life among

- Shokouhifar. Rahim (2017); The Relationship between Personality and Management Style of Principals of Guidance School of Karaj, Thesis of Islamic Azad University of Karaj.
- Surienty, L., Ramayah, T., Lo, M. C., &Tarmizi, A. N. (2014).Quality of Work Life and Turnover Intention: A Partial Least Square (PLS) Approach. Social Indicators Research, 119(1),405-420
- Wan, Y.K.P. and S.H.J. Chan, 2013. Casino employees' perceptions of their quality of work life. Int. J. Hosp. Manage., 348- 358.
- Zare, H., Haghgooyan,Z, and Karimi Asl, Z. (2014). Identification the components of quality of work life and measuring them in faculty members of Tehran University. Iranian Journal of Management Studies (IJMS), 7(1), 41-66.
- Quality of Work Life in SME, Management Science Letters, **International Journal of Industrial Engineering Computations**, 187-219.
- Nayir, F. (2013). Primary School Administrators' Organizational Commitment Level. Elementary Education Online, 12(1), 179-189,.
- Noor, S. M., & Abdullah, M. A. (2012). Quality work life among factory workers in Malaysia. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 35, 739-745.
- Ozen, Hamit; Yildirim, Remzi. (2018). Educational Policy Analysis and Strategic Research, v13 n3 p24-44 .
- Porkiani, Masoud, et al. (2011), Relationship between the Quality of Work Life and Employees,Journal of American Science , 7 (2).
- S. Pavithra and G. Barani(2012), "A Study on Quality of Work Life of Lawyers in Coimbatore District" Indian Streams Research Journal, (Vol. 2, Iss. 8, P. 1.