



مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى منسوبي عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض

إعداد:

أ. شادن بنت عبدالله بن عبدالعزيز آل جمعان

باحثة ماجستير بقسم الإدارة والتخطيط التربوي، كلية التربية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، المملكة العربية السعودية

إشراف:

د. علي بن مرزوق بن معيض الغامدي

أستاذ مشارك بقسم الإدارة والتخطيط التربوي، كلية التربية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، المملكة العربية السعودية

الملخص

هدف البحث إلى التعرف على مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى منسوبي عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض، والكشف عن المعوقات التي تواجه جودة الحياة الوظيفية لديهم، والتوصل إلى مجموعة من المقترحات التي تُسهم في تحسينها. وقد تكون أفراد البحث من جميع منسوبي ومنسوبات عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض والبالغ عددهم (101). ولتحقيق أهداف البحث؛ استخدمت الباحثة المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي، والاستبانة أداة للبحث التي تكونت من (39) عبارة، مُقسمة على ثلاثة محاور: (مستوى جودة الحياة الوظيفية، والمعوقات، والمقترحات). وطبقت الباحثة أدواتها بأسلوب الحصر الشامل.

وقد توصل البحث إلى عدد من النتائج، أهمها:

1. أن أفراد البحث من منسوبي ومنسوبات عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض موافقون بدرجة متوسطة على مستوى جودة الحياة الوظيفية لديهم بمتوسط حسابي (3,14)، وجاء ترتيب أبعادها تنازلياً بحسب المتوسط الحسابي لكل منها كما يلي: النمط القيادي بمتوسط حسابي (3,37)، والاستقرار والأمان الوظيفي بمتوسط حسابي (3,25)، والمشاركة في اتخاذ القرارات بمتوسط حسابي (3,19)، والتوازن بين العمل والحياة الاجتماعية بمتوسط حسابي (3,07)، والأجور والمكافآت بمتوسط حسابي (2,83).
2. أن أفراد البحث من منسوبي ومنسوبات عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض موافقون بدرجة متوسطة على المعوقات التي تواجه جودة الحياة الوظيفية لديهم بمتوسط حسابي (3,02).
3. أن أفراد البحث من منسوبي ومنسوبات عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض موافقون بدرجة متوسطة على المقترحات التي تساعد على تحسين مستوى جودة الحياة الوظيفية لديهم بمتوسط حسابي (3,32).

الكلمات المفتاحية: جودة الحياة الوظيفية، عمادة الموارد البشرية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض.



Quality of Work Life Level among Employees of the Deanship of Human Resources at Al-Imam Mohammad Ibn Saud Islamic University in Riyadh

Researcher:

Shaden bint Abdullah bin Abdulaziz Al- Jaman

Master's Researcher, Department of Educational Administration and Planning, College of Education, Imam Muhammad bin Saud Islamic University, Kingdom of Saudi Arabia

Supervisor:

Dr. Ali bin Marzooq bin Moeedh Al-Ghamdi

Associate Professor, Department of Educational Administration and Planning, College of Education, Imam Muhammad bin Saud Islamic University, Saudi Arabia

ABSTRACT

The study aimed to identify the level of quality of work life among employees of the Deanship of Human Resources at Al-Imam Mohammad Ibn Saud Islamic University in Riyadh, to detect obstacles that facing the quality of their work life, and to conclude with a set of proposals that contribute to its improvement. The study members consisted of all the (101) employees of the Deanship of Human Resources at Imam Muhammad Ibn Saud Islamic University in Riyadh. The researcher used a descriptive approach and survey method in order to achieve the study objectives. She also used a questionnaire as a study tool that included (39) phrases in which they were divided into three themes (quality of work life, obstacles, and proposals). The researcher applied the study tool by the complete enumeration method.

The study major results are as follows:

1. The study members moderately agreed on the quality of work life level among employees of the Deanship of Human Resources at Al-Imam Mohammad Ibn Saud Islamic University in Riyadh with an arithmetic average (3.14), and the study dimensions result descending order according to the arithmetic mean as follows: Leadership style (3.37), stability and security career (3.25), participation in decision-making (3.19), work-life balance (3.17), and finally salaries and incentives (2.83).
2. The study members moderately agreed on the obstacles that facing the quality of work life level among employees of the Deanship of Human Resources at Al-Imam Mohammad Ibn Saud Islamic University in Riyadh with an average (3.02).
3. The study members moderately agreed on the proposals that contribute to improve the quality of work life level among employees of the Deanship of Human Resources at Al-Imam Mohammad Ibn Saud Islamic University in Riyadh with an average (3.32).

Keywords: Quality of work life, Deanship of Human Resources, Al-Imam Mohammad Ibn Saud Islamic University, Riyadh.

**المقدمة:**

أصبح الاهتمام بالموارد البشرية في المؤسسات التربوية والتعليمية المختلفة ضرورة ملحة في ظل التطورات والتغيرات المتلاحقة التي يشهدها العالم اليوم في مختلف نواحي الحياة، والتي طالت النظام التربوي بمدخلاته؛ مما جعل المؤسسات التعليمية -ومن بينها الجامعات- بحاجة إلى معرفة كيفية إدارة مواردها البشرية بشكل يجعلها تستفيد من هذا المورد في تحقيق أهدافها، وتميزها، وتطوير المجتمع، والنهوض به.

وإدراكاً من القيادة الرشيدة -حفظها الله- لأهمية إدارة الموارد البشرية، ودورها المهم في رفع جودة أدائها وإنتاجيتها، وتطوير قدراتها الوظيفية، وإعداد وبناء القادة جاءت موافقة خادم الحرمين الشريفين الملك سلمان بن عبدالعزيز آل سعود -حفظه الله- في عام 1437هـ على إطلاق "برنامج الملك سلمان لتنمية الموارد البشرية"، وهو برنامج حكومي تابع لوزارة الخدمة المدنية، يستهدف رفع جودة العمل لدى الأجهزة الحكومية، وإنتاجية الموظف الحكومي، وتهيئة البيئة الإدارية في المملكة العربية السعودية للانتقال إلى مفهوم الموارد البشرية بدلاً من شؤون الموظفين، والتحول بأجهزتهم من المهام التنفيذية إلى الوظائف والمهام الاستراتيجية التي ترعى العنصر البشري، وتعمل على تنميته واستثماره (وزارة الخدمة المدنية، 2019م).

كما عيّرت رؤية المملكة 2030 عن اهتمام كبير بتطوير أجهزة القطاع العام، ورفع مستوى فاعلية قياس الأداء وإدارته، وتطوير أجهزتها الحكومية؛ وذلك للوصول إلى تنمية إدارية شاملة ومستدامة. وقد ضمت الرؤية في طياتها العديد من المرتكزات والأهداف والبرامج؛ سعياً إلى مضاعفة الجهود في عملية التطوير، ورفع الكفاءة بالاستفادة من أبرز الاتجاهات الإدارية الحديثة؛ ومن تلك البرامج برنامج جودة الحياة 2020 الذي يعنى بتحسين نمط حياة الفرد والأسرة، وبناء مجتمع ينعم أفرادها بأسلوب حياة متوازن، ويسهم في توليد العديد من الوظائف، وتنويع النشاط الاقتصادي، وتُمثل جودة الحياة الوظيفية أحد أهم تلك المكونات (الشمسان والسعيد، 2019م، صص 80-81).

ومن هنا بدأ الاهتمام بالحياة الوظيفية وجودتها في سبعينات القرن الماضي، حيث أن مصطلح جودة الحياة الوظيفية ظهر في نهاية الستينات من القرن العشرين؛ للتأكيد على جودة الحياة في مكان العمل، وكان التركيز الأساسي على هذا المفهوم خلال الفترة من (1969م-1974م) في الولايات المتحدة الأمريكية، إذ كان ينصب على صحة العاملين، والتعرف على الطرق التي تُجود أداءهم أثناء العمل (الدمرداش، 2018م، ص 11).

وتُعتبر جودة الحياة الوظيفية عن الظروف وبيئات العمل المواتية التي تدعم رضا العاملين وتُعزّزه عبر إمدادهم بالمكافآت، وتنمية شعورهم بالأمان الوظيفي. وبعبارة أخرى فإن جودة الحياة الوظيفية تعكس جودة العلاقة بين الفرد وبيئة العمل المحيطة، وهو الأمر الذي يقتضي من إدارة المؤسسات ضرورة العمل على ترسيخ بيئة عمل جيدة تتوفر بها مقومات الأمان والصحة، والعمل فيها دون ضغط، وتوفير المعلومات الضرورية لديهم لإنجاز المهام المتنوعة، وتحفيز رؤسائهم فضلاً عن حصولهم على الأجور العادلة والمناسبة (Bander, Sabil, Jayos, Amaran&Hamdan, 2018, p. 219).

وانطلاقاً من أن عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية تهدف إلى جذب واستقطاب واستبقاء الكفاءات البشرية المتميزة، وتنمية رأس المال البشري، ورفع مهاراتهم، إضافة إلى ما تطمح إليه الجامعة من الوصول بالعملية التعليمية والإدارية إلى أعلى درجات الجودة، والارتقاء بمستوى الجامعة لتكون نموذجاً بين الجامعات الأخرى؛ فإن الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية لمنسوبي هذه العمادة أصبح ضرورة تقتضيها المرحلة الحالية والتي تتنافس فيها الجامعات لتحقيق ميزات تنافسية، ومراتب عالمية متقدمة.

مشكلة البحث:

شهدت السنوات الأخيرة اهتماماً متزايداً من قبل الجامعات نحو تهيئة بيئة العمل وتحسين جودتها؛ لتتواءم مع أهداف رؤية المملكة 2030، وبرنامج التحول الوطني 2020، وتطلعات القيادة الرشيدة في مجال تطوير وتمكين وتنمية الموارد البشرية؛ وذلك انطلاقاً من أهمية تنميتهم؛ لتعزيز قدرة الاقتصاد على توليد فرص عمل، وتنافسيته، ودفع عجلة التنمية.

ولذا أولت خطط التنمية المتعاقبة أهمية كبرى لتنمية الموارد البشرية؛ لكون الثروة الحقيقية للوطن تتمثل في موارده البشرية، حيث أكدت خطة التنمية العاشرة للمملكة العربية السعودية 1436-1441هـ على ضرورة سعي الجامعات إلى التميز والتنافسية، كما تضمنت سياستها على أهمية زيادة الاهتمام بإدارة الموارد البشرية، ورفع إنتاجيتها، وتوسيع خياراتها في اكتساب المعارف والمهارات والخبرات. وحتى يتحقق ذلك لا بُدَّ من وجود نظرة



ثاقبة لإدارة الموارد البشرية بالجامعات السعودية حتى يتم استثمارها في تميزها لتنمية المجتمع السعودي (وزارة الاقتصاد والتخطيط، 2019م).

ويمثل منسوبو عمادة الموارد البشرية القوة المحركة لكافة العمليات الإدارية من تخطيط وتوظيف واختيار وتعيين واستقطاب، وكذلك التنمية المهنية لهذه الموارد، وتقويم أدائها؛ وذلك لاعتماد الجامعات في تحقيق أهدافها التنظيمية على مواردها البشرية.

وبالنظر إلى جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية كمؤسسة من مؤسسات التعليم العالي تسعى إلى تحقيق الجودة والتميز والارتقاء بمستوى أدائها، ورفع فاعلية الأداء التنظيمي، ولا يمكن تحقيق ذلك إلا من خلال تحسين مستوى جودة الحياة الوظيفية لمنسوبيها من عمادة الموارد البشرية، خاصة مع ما أظهرته نتائج بعض الدراسات السابقة التي تناولت مستوى جودة الحياة الوظيفية أو بعض أبعادها أن توافرها في المؤسسات التربوية لم يصل بعد إلى المستوى المأمول.

وما يؤكد ذلك ما توصلت إليه نتائج دراسة العامري (2021م) من أن العوامل المؤثرة في جودة حياة العمل بأبعدها (بيئة العمل الوظيفي، والثقافة والمناخ التنظيمي المؤسسي، وبناء العلاقات والتعاون مع الزملاء، وبرامج التدريب والتنمية المهنية، ونظم الرواتب والمكافآت، والمرافق اللوجستية للبنية التحتية) جاءت بدرجة متوسطة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة حفر الباطن.

وأشارت نتائج دراسة أمل البدوي (2020م) إلى موافقة أعضاء هيئة التدريس والإداريين في جامعة الملك خالد بدرجة متوسطة حول واقع أبعاد جودة الحياة الوظيفية (بعد المشاركة في اتخاذ القرارات، وبعد الأجور والمكافآت، وبعد الاستقرار والأمان الوظيفي، وبعد التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية).

في حين أظهرت نتائج دراسة تغريد الهداب والمخلافي (2020م) من وجود مستوى متوسط لجودة الحياة الوظيفية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض، حيث وافقت عينة الدراسة من الموظفين الإداريين على توافر بُعدي (الرضا عن المسار الوظيفي، وظروف العمل)، بينما انخفضت درجة موافقتهم في باقي أبعاد جودة الحياة الوظيفية (الرفاهية في العمل، التوازن بين العمل والمنزل، التحكم والتأثير في العمل، تدني مستوى ضغط العمل).

كما أوصت العديد من الدراسات السابقة بضرورة إجراء أبحاث حول جودة الحياة الوظيفية، حيث أوصت دراسة العامري (2021م) بإجراء المزيد من الدراسات حول جودة الحياة الوظيفية باستخدام أساليب بحثية كمية أو نوعية. وفي السياق ذاته أوصت دراسة تغريد الهداب والمخلافي (2020م) بإجراء دراسات عن جودة الحياة الوظيفية في مجتمعات مختلفة لإثراء المكتبة الإدارية؛ نظراً لندرة الدراسات حول هذا الموضوع. بينما أوصت دراسة الفحيلة (2019م) بضرورة دراسة كافة جوانب بيئة العمل المادية والمعنوية اللازمة لتحسين جوانب الحياة الوظيفية. في حين أوصت دراسة سميرة الحربي والشقران (2018م) بإجراء دراسات مماثلة تُبين مستوى جودة الحياة الوظيفية والمعوقات التي تمنع من توافرها في بيئة العمل.

وبناءً على ما سبق من نتائج الدراسات السابقة وتوصياتها؛ فقد جاء هذا البحث لمعرفة مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى منسوبي عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض.

أسئلة البحث:

- 1- ما مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى منسوبي عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض؟
- 2- ما المعوقات التي تواجه جودة الحياة الوظيفية لدى منسوبي عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض؟
- 3- ما المقترحات التي تساعد على تحسين مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى منسوبي عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض؟

أهداف البحث:

يسعى البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

- 1- التعرف على مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى منسوبي عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض.



- 2- الكشف عن المعوقات التي تواجه جودة الحياة الوظيفية لدى منسوبي عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض.
- 3- التوصل إلى مجموعة من المقترحات التي تساعد على تحسين مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى منسوبي عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض.

أهمية البحث:

تكمن أهمية الدراسة في جانبين هما:

أولاً- الأهمية العلمية (النظرية):

- 1- إلقاء الضوء على موضوع جودة الحياة الوظيفية بوصفها أحد المفاهيم الإدارية الحديثة نسبياً لتحسين أداء منسوبي عمادة الموارد البشرية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
- 2- يستمد هذا البحث أهميته من توجّه عمادة الموارد البشرية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية نحو تهيئة بيئات محفزة ومشجعة للإنتاج والإبداع والابتكار، بعيداً عن منغصات العمل.
- 3- من المؤمل أن يكون لهذا البحث أهمية بما سيضيفه للجانب المعرفي، والأدب الإداري التربوي المتعلق بجودة الحياة الوظيفية، حيث يُعدّ هذا البحث -على حدّ علم الباحثة- من البحوث القليلة التي تناولت جودة الحياة الوظيفية لدى منسوبي عمادة الموارد البشرية في الجامعات السعودية.
- 4- تأمل الباحثة أن يساهم نتائج البحوث توصياته في توجيه الباحثين إلى تناول الموضوع من زوايا أخرى.

ثانياً- الأهمية العملية (التطبيقية):

- 1- قد يُسهم هذا البحث في تعزيز القدرة التنافسية لدى منسوبي عمادة الموارد البشرية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، وتحقيق رصانة علمية، وتعزيز القدرة على التطوير.
- 2- قد يفيد هذا البحث في العمل على تفعيل أبعاد جودة الحياة الوظيفية: المشاركة في اتخاذ القرارات، النمط القيادي، التوازن بين العمل والحياة الاجتماعية، الأجور والمكافآت، الاستقرار والأمان الوظيفي في عمادة الموارد البشرية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بشكل أكبر.
- 3- من المأمول أن يساهم هذا البحث في رفع كفاءة العمل من خلال الحد من المعوقات التي تواجه جودة الحياة الوظيفية لدى منسوبي عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض.
- 4- تأمل الباحثة أن يساعد نتائج هذا البحث المسؤولين في عمادة الموارد البشرية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية على اتخاذ الإجراءات المناسبة التي تزيد من مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى منسوبيها؛ مما ينعكس إيجاباً على مستويات الأداء، وتحقيق الأهداف التنظيمية.

حدود البحث:

■ الحدود الموضوعية:

تمثّلت في التعرّف على مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى منسوبي عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض في الأبعاد الخمسة الآتية: (المشاركة في اتخاذ القرارات، النمط القيادي، التوازن بين العمل والحياة الاجتماعية، الأجور والمكافآت، الاستقرار والأمان الوظيفي)، والكشف عن المعوقات التي تواجه جودة الحياة الوظيفية لديهم، والتوصل إلى مجموعة من المقترحات التي تُسهم في تحسينها.

■ الحدود الزمانية:

طُبّق هذا البحث في الفصل الثاني من العام الدراسي 1443/1442هـ.

■ الحدود المكانية:

طُبّق هذا البحث في عمادة الموارد البشرية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض.

مصطلحات البحث:

● جودة الحياة الوظيفية (Quality of Work Life):

هي الإجراءات، أو الظروف، أو العمليات التي تُوفّر للعاملين مناخاً حياتياً مريحاً سواء داخل أماكن، وأوقات العمل، أو خارجها بما يشبع احتياجاتهم، ويؤدي إلى تحقيق الأهداف التنظيمية، وتختلف باختلاف الأفراد والمؤسسات (الدمرداش، 2018م، ص10).



وتعرفها الباحثة إجرائياً في هذا البحث بأنها: البيئة التنظيمية التي تتوافر فيها العلاقات الإنسانية الجيدة، والممارسات الإدارية الفعالة التي تقوم بها عمادة الموارد البشرية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، والتي تهدف إلى تحسين الحياة الوظيفية لمنسوبيها على نحو ينعكس على إنتاجية المؤسسة الجامعية بصورة إيجابية، ويسهم في تحقيق أهدافها، والوصول بها للتنافسية المحلية والعالمية.

• عمادة الموارد البشرية (Deanship of Human Resources):

هي عمادة تابعة للشؤون الإدارية والمالية بالجامعة تهدف إلى إنجاز معاملات الموظفين الداخلية والخارجية بالدقة والسرعة الممكنة لجميع الموظفين داخل الجامعة، منذ بداية التعيين وحتى التقاعد وفق نظام الخدمة المدنية. وتلتزم عمادة الموارد البشرية بتحقيقها لأهداف الجامعة والتي تشمل المسؤولية، والالتزام بالأنظمة واللوائح، والشفافية، والاحترام، والتسامح، والعدالة، والمساواة، والتمكين، والمشاركة لأصحاب المصلحة (عمادة الموارد البشرية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، 2022).

وتعرفها الباحثة إجرائياً في هذا البحث بأنها: أحد العمدات المساندة في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية والتي تُعنى بتقديم الخدمات الإدارية الأساسية المرتبطة بالموظفين، كما أنها المسؤولة عن أنشطة الاستقطاب والتعيين والتدريب وتقويم الأداء بهدف تحقيق أهداف الجامعة، والوصول بها إلى أعلى مستويات الإنتاجية.

الإطار المفاهيمي والدراسات السابقة:

المبحث الأول: جودة الحياة الوظيفية

أولاً- مفهوم جودة الحياة الوظيفية:

على الرغم من البحوث والدراسات التي أجريت حول جودة الحياة الوظيفية منذ نشأتها وحتى الآن، إلا أنه لا يوجد إجماع حول المعنى الحقيقي لهذا المفهوم، غير أنه يُستخدم لوصف التجربة المتعلقة بالوظيفية. وقد لا يظهر مفهوم جودة الحياة الوظيفية في الواقع العملي تحت نفس المسمى، ولكنه يأخذ مسميات أخرى، مثل: برامج جودة الحياة الوظيفية، وبرامج مشاركة العاملين، وبرامج إعادة التصميم الوظيفي، وبرامج جداول العمل المرنة، وبرامج التعويضات والمزايا والخدمات المرنة (هلال، 2016م، ص294).

وتشير الباحثة إلى أنه قد تعددت المفاهيم الخاصة بجودة الحياة الوظيفية، وإن كان مضمونها جميعاً ينصب في تحسين البيئة الوظيفية، والرضا الوظيفي، وتحقيق التوازن بين العمل والحياة الاجتماعية للعاملين في المؤسسة. وترجع هذا التعدد إلى تنوع أبعاد المفهوم، وتباين خلفيات الكتاب والباحثين العلمية والعملية؛ فكلٌ منهم يُقدّم تعريفاً مصبوغاً بخلفيته، إضافة إلى اختلاف أهداف دراساتهم، وأهداف المؤسسات تبعاً لنشاطها، وحدثة هذا الموضوع؛ ولذا فإن مفاهيمه لم تستقر بعد.

ومن بين تلك التعاريف تعريف بن أحمد ووردة قريمطي (2021م) حيث عرّفَا جودة الحياة الوظيفية بأنها توفير وتحقيق مجموعة من العوامل الإيجابية للعاملين كمشاركاتهم القرارات، وزيادة الأجور والمكافآت، وتحسين الظروف المادية وغيرها من العوامل التي تعمل على تحسين المستوى المهني للعاملين، وتحقيق رضاهم، وهذا بدوره يزيد من إخلاصهم وتفانيهم للعمل والتزامهم نحو المؤسسة (ص434).

وتصف أمينة سعد (2021م) جودة الحياة الوظيفية بأنها "مجموعة من السياسات والإجراءات التي تسعى المؤسسات إلى الالتزام بها وتطويرها بشكل مستمر والحرص على تنفيذها بما يتلاءم مع متطلبات واحتياجات العاملين بها من أجل تطوير مختلف الجوانب الخاصة برأس المال البشري للمؤسسة لتحقيق بيئة عمل مناسبة تحقق رضا العاملين، وأهدافهم وتطلعاتهم من ناحية، وأهداف واحتياجات المؤسسة من ناحية أخرى لضمان استمرارها وبقائها ومنافستها للمؤسسات الأخرى المثيلة" (ص216).

وبنظرة تحليلية لمفاهيم جودة الحياة الوظيفية يتضح للباحثة أنّ بعضاً منها ما يركز على الآثار المترتبة على جودة الحياة الوظيفية خاصة ما يتعلق بشعور العاملين ورضاهم الوظيفي، بينما البعض الآخر يركز على الجهود والممارسات التي تبذلها الإدارة في المؤسسات المختلفة لحل كافة المشكلات التي يعاني منها العاملون من خلال الاستجابة لحاجاتهم ومتطلباتهم.

**ثانياً- نشأة جودة الحياة الوظيفية:**

بدأ الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية في أواخر الستينيات من خلال التأكيد على الأبعاد الإنسانية للعمل والتي تركز على جودة العلاقة بين العامل وبيئة العمل. ويُعدّ الرئيس ليندون جونسون (Lyndon Johnson) من أوائل من أشاروا لمفهوم جودة الحياة الوظيفية وذلك في عام 1964م (سليمان، 2016م، ص183). وفي عام 1972م عُقد المؤتمر الدولي لجودة علاقات العمل والذي يُناقش كيفية تهيئة الظروف لحياة وظيفية إنسانية. وقد خلص المشاركون فيه إلى أنّ تحسين مكان العمل وتنظيمه يؤدي إلى تحقيق مستويات أداء أفضل، كما يؤدي إلى تحسين جودة الحياة في المجتمع ككل. وفي ذات العام تم تأسيس المجلس الدولي لجودة الحياة الوظيفية (محمود، 2020م، ص1674).

أما في عام 1981م عُقد مؤتمر جودة الحياة في تورنتو والذي شارك فيه (1500) من النقاد والأكاديميين والمسؤولين الحكوميين، وقد ساعد ذلك على انتشار المفهوم وتداوله لاسيما بين الباحثين، حيث أكدوا على أهمية جودة الحياة الوظيفية للعاملين ودورها في زيادة قدرة المؤسسات على تحقيق أهدافها، وتحسين مستوى أدائها وكفاءتها (محمود، 2020م، ص1674).

وبعدها حظي مفهوم جودة الحياة باهتمام كبير في علوم الطب، والاقتصاد، والاجتماع، والسياسة، وحديثاً في مجال علم النفس. ولقد تعددت استخدامات مفهوم جودة الحياة بصورة واسعة في السنوات الأخيرة في جميع المجالات، مثل: جودة الحياة، وجودة التعليم، وجودة العمل (هلال، 2016م، ص294).

ومع بداية التسعينيات قامت شركات عالمية كثيرة في العديد من دول العالم بتطبيق شكل أو آخر من أشكال برامج جودة الحياة الوظيفية؛ ومن هذا المنطلق تزايد الاهتمام ببرامج جودة الحياة الوظيفية للتركيز على إشباع حاجات العميل الداخلي والخارجي، وتطبيق أسلوب إعادة هندسة الموارد البشرية، وإكسابها مهارات متنوعة، والنظر إليها كإحدى الاستراتيجيات التنافسية لدى المؤسسة (العزب، 2018م، ص110-111).

ثالثاً- أهداف جودة الحياة الوظيفية:

تسعى جودة الحياة الوظيفية نحو تحقيق مجموعة من الأهداف، حيث أنها تعود بالنفع والفائدة على المؤسسة وبيئة العمل، ويمكن إجمال هذه الأهداف في النقاط التالية (الحسني، 2016م، ص17):

- 1- جعل بيئة العمل مصدر جذب للعاملين، والمساعدة على زيادة انتمائهم للمؤسسة.
- 2- تحقيق التكامل والتفاعل بين أهداف المؤسسة وأهداف العاملين.
- 3- تقليص عدد الحوادث وحجمها ونوعها إلى أدنى مستوى ممكن.
- 4- المساهمة في تعزيز الجودة والتعلم والإبداع.

بينما أكدت دراسة سماح السيد (2018م) أنّ المؤسسة التعليمية تسعى إلى تحقيق العديد من المزايا وراء تبنيها لجودة الحياة الوظيفية والتي تتمثل في الآتي (ص256):

- 1- إيجاد قوة عمل أكثر، وولاء، ودافعية؛ وذلك لتعزيز القدرات التنافسية للمؤسسة.
- 2- تراجع معدلات الغياب، وزيادة الرضا الوظيفي؛ مما ينعكس على مستويات الأداء.
- 3- إحداث التوازن والانسجام بين الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية.

وبالنظر إلى أهداف جودة الحياة الوظيفية؛ تجد الباحثة أنها تسعى إلى تحقيق العديد من المزايا والفوائد على مستوى العاملين، والمؤسسة، وبيئة العمل. فبالنسبة للعاملين فإنها تساعد على خفض ضغوط ومشكلات العمل من ناحية، وإشباع حاجاتهم الوظيفية من ناحية أخرى. أما بالنسبة للمؤسسة فإنها تزيد من الولاء والالتزام التنظيمي، وتقليل معدل الضغوط التنظيمية؛ وبالتالي سيزداد معدل الإنتاجية. وفيما يتعلق ببيئة العمل فسوف تصبح أكثر استجابة للتغيرات المحيطة بها، وهو ما سيسهم في تمكين هذه المؤسسات من تحقيق القدرة التنافسية، وتوفير قوة عاملة أكثر ولاء وانتماء لها.

رابعاً- أهمية جودة الحياة الوظيفية:

حدّد العزب (2018م) أهمية جودة الحياة الوظيفية في الآتي (ص120-121):

1. تحديد نقاط القوة لدى المؤسسات، واستثمارها لاقتناص الفرص، ومواجهة التحديات في بيئة العمل الخارجية لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات.



2. مساعدة المسؤولين عن المؤسسة في إيجاد نظم ترقيات، ومكافآت، وأجور، وحوافز تتناسب مع مستويات الأداء المختلفة، وإصلاح تلك النظم في حال اكتشاف تأثيرها على مستوى أداء العاملين بالمؤسسة.
3. تحقيق أهداف الأفراد، وأهداف المؤسسة، والأطراف ذات العلاقة معها.

ويمكن الوقوف على أهمية جودة الحياة الوظيفية من خلال المنافع التي تعود على المؤسسة والتي منها (بن أحمد ووردة قرميطي، 2021م، ص434):

- 1- حل المشكلات جميعها سواء التي تواجه العاملين، أو المؤسسة بأسلوب المشاركة كما في حلقات الجودة.
 - 2- تحسين بيئة العمل من خلال تقليل ساعات العمل، والحفاظ على سلامة العاملين.
 - 3- إعادة هيكلة الأنشطة ليصبح العمل أكثر رضا للعاملين.
 - 4- السعي لإيجاد بيئة عمل آمنة وظيفياً عن طريق الاهتمام بحقوق العاملين في المؤسسة.
 - 5- العمل على تجديد التطوير الفكري وزيادة المعرفة.
- وتشير الباحثة إلى أنه من هنا جاء اهتمام المؤسسات بجودة حياة الموظف كونه يُعدّ أهم مواردها؛ وذلك من خلال العمل على إيجاد علاقة إيجابية بين الإنتاج من جهة، ومعنويات العاملين والعلاقات الإنسانية من جهة أخرى.

خامساً- أبعاد جودة الحياة الوظيفية:

يتضح للباحثة من خلال تعريفات جودة الحياة الوظيفية أنّ هذا المفهوم من المفاهيم المتعددة الأبعاد؛ ولذا فقد تباين الكتاب والباحثون في تحديد أبعاده حسب موضوع الدراسة، وأهميتها، وأهدافها، فلم يتم الاتفاق بشكل كامل على أبعاد محددة.

وستتناول الباحثة الأبعاد التي تم اختيارها كمتغيرات مستقلة للبحث؛ حيث ترى أنّ هذه الأبعاد تمس بيئة العمل بشكل أكبر، والأكثر شمولاً في الدراسات السابقة، وهي: المشاركة في اتخاذ القرارات، النمط القيادي، التوازن بين العمل والحياة الاجتماعية، الأجور والمكافآت، الاستقرار والأمان الوظيفي.

وتفصيل كل منها في الآتي (العزب، 2018م، صص125-130)، (حمادنة، 2019م، صص110-111)، (الفحيلة، 2019م، صص431-432):

أ) المشاركة في اتخاذ القرارات:

ويُقصد بها إشراك العاملين في اتخاذ القرارات الإدارية بهدف زيادة إنتاجية المؤسسة بشكل مستمر عن طريق ضمان تأثيرهم على القرارات التي تُتخذ بما يُحقق التعاون بين العاملين وإدارة المؤسسة، وغالباً ما يميل العاملون في المؤسسة إلى دعم ومساندة القرارات التي اشتركوا في صنعها، وهذا يتوقف على السياسة التنظيمية التي تتبعها المؤسسة، ومدى المساحة التي تسمح بها في عمليات المشاركة، وخاصة في عمليات اتخاذ القرارات، فإذا كانت المشاركة بناءة قائمة على الممارسة الحقيقية من قبل المؤسسة والعاملين معاً لتحديد الأهداف، وحل المشكلات، وإنجاز المهام، وتحسين ظروف العمل فإن ذلك يشكل نقطة أساسية في نجاحها.

ب) النمط القيادي:

يعتبر النمط القيادي من العوامل الرئيسية في تحديد طبيعة المناخ داخل المؤسسة، ومستوى جودة الحياة فيها، حيث يؤثر بشكل كبير على أداء العاملين، ورضاهم، وإنتاجيتهم، فهؤلاء العاملين بحاجة دائمة إلى الثقة والتشجيع ودعم رؤسائهم؛ ليتأكدوا من أنهم يسرون على الطريق الصحيح. وليس هناك ما يقتل إمكانيات العاملين كشعورهم بأن رؤسائهم غير مباليين بما يقومون به من وظائف ومهام.

ت) التوازن بين العمل والحياة الاجتماعية:

يعتبر التوازن بين العمل والحياة الاجتماعية من أهم الأبعاد التي يمكنها أن تؤدي إلى فشل، أو نجاح العمل في المؤسسة؛ وبالتالي تقع مسؤولية هذا التوازن على المؤسسة والعاملين بها على حدّ سواء، فإن مسؤولية المؤسسة تتوقف على الاستراتيجيات والسياسات والبرامج التي تُعدّها بهدف إيجاد نوع من التوازن في الحياة الاجتماعية والوظيفية للعاملين، إضافة إلى تلبية حاجاتهم الاقتصادية والاجتماعية، بينما تتوقف مسؤولية العاملين تجاه هذا التوازن على قدرتهم في القيام بالتزاماتهم الشخصية والعائلية دون أن يكون ذلك على حساب مسؤوليتهم الخاصة بالمؤسسة، ودون أن ينعكس سلباً على الأداء الوظيفي له في إنجاز المهام المطلوبة منه في العمل.

**ث) الأجور والمكافآت:**

إنَّ الأجور والمكافآت بأشكالها المختلفة مهمة جداً لنجاح المؤسسة، وتُعدّ وسيلة فاعلة لإشباع الحاجات المادية والاجتماعية للعاملين، كما أنها تمثل أهمية كبرى في تحديد أدائهم وتوجيهه، حيث أنَّ العلاقة بين الدافعية والأجور علاقة قوية تؤدي إلى نتائج تؤثر على مستوى الإنتاج، والنتائج المتوقعة تحقيقها على مستوى المؤسسة، وكذلك على مستوى الخدمة التي تقدمها، فقصور الأجور والمكافآت عن تلبية الاحتياجات الأساسية للعاملين يدفعهم نحو اتجاه السلوك السلبي للأداء؛ مما يترتب عليه نتائج خطيرة وسلبية على المؤسسة.

ج) الاستقرار والأمان الوظيفي:

يُعدّ الاستقرار والأمان الوظيفي أمر حيوي للعاملين؛ حيث يعبر مفهوم الاستقرار الوظيفي عن بقاء العامل في نفس المؤسسة، وتعود فوائده على العاملين وعلى المؤسسة، فهو عامل نجاح أي مؤسسة؛ لأنه يوفر جواً من الولاء والانتماء لدى العاملين؛ مما يدفعهم إلى الإبداع والتطوير في أعمالهم، وبذلك يضمن جودهم في تحقيق أهداف المؤسسة، وبالتالي بقاءهم في أعمالهم. كما يعتبر الأمن الوظيفي محدد مهم لصحة العاملين ورفاهيتهم، فرفع درجة الطمأنينة لدى العاملين على مستقبلهم الوظيفي، وإنهاء جميع صور القلق على ذلك المستقبل ينتج عنه شعور العاملين بالراحة والاستقرار النسبي بما يرفع من معنوياتهم، وينعكس إيجاباً على أدائهم.

سادساً- مداخل تحسين جودة الحياة الوظيفية:

أشارت مها الزيايدي (2015م) إلى وجود العديد من المداخل التي يمكن الاعتماد عليها لتحسين جودة الحياة الوظيفية في المؤسسة، ومنها ما يلي (صص 268-271):

1. **نماذج العمل المرنة:** تسعى هذه النماذج إلى تحقيق التوازن بين العمل والحياة الاجتماعية؛ لعلاج أي مشكلات شخصية تؤثر على أداء العاملين، كما تمثل بُعد استراتيجي محوري في جذب العاملين والاحتفاظ بأفضلهم، ومن هذه النماذج: الوقت المرن، أسبوع العمل المضغوط، المشاركة الوظيفية، التواصل عن بعد، العمل بنظام بعض الوقت، الإجازة الشخصية. ومن فوائد نماذج العمل المرنة إتاحة الفرصة للعاملين لتلبية احتياجاتهم الأسرية مما يقلل من الصراع بين العمل والمسؤوليات الخارجية.

2. **إعادة التصميم الوظيفي:** يمكن أن تقوم المؤسسات بإعادة تصميم الوظائف بشكل يسمح للعامل بمزيد من الحرية في العمل، والحصول على المعلومات اللازمة لتأدية عمله، والتحكم فيه، والشعور بأهمية مكونات الوظيفة التي يشغلها؛ مما يؤدي إلى زيادة الدافعية للعمل، وارتفاع الرضا الوظيفي، وانخفاض معدل الغياب ومعدل دوران العمل.

3. **مشاركة العاملين:** تعتبر المشاركة بين الإدارة والعاملين جوهر الحياة الوظيفية، وتتم مشاركة العاملين في القرارات التي تتعلق بهم وبوظائفهم. ويمكن عن طريق المشاركة التعرف على المشكلات، والعمل على حلها. وتوجد عدة طرق للمشاركة كحلقات الجودة، واستطلاع آراء العاملين، والإدارة بالمشاركة.

4. **تمكين العاملين:** يُعدّ تمكين العاملين أحد أهم العناصر لتحقيق جودة الحياة الوظيفية، فتمكين العاملين يشير إلى تقويتهم ودعمهم بكل ما يساهم في جعلهم أكثر قدوة وسلطة ومرونة في أداء مهامهم، والقيام بأعمالهم، وتحقيق أفضل النتائج.

وهناك من قسّم المداخل الخاصة بتحسين جودة الحياة الوظيفية إلى مدخلين؛ المداخل التقليدية والمداخل الحديثة. ويُقصد بالمداخل التقليدية مجموعة المداخل التي اعتادت المؤسسات على استخدامها وتعريفها كل أو أغلب المؤسسات، وهي: تحسين بيئة وظروف العمل، برامج الصيانة البشرية، إعادة النظر في ساعات العمل المطلوبة، توفير برنامج الرقابة الاجتماعية، توفير برامج الرعاية الصحية، التركيز على برامج الأمن والسلامة المهنية، الاهتمام بالعلاقات الإنسانية في العمل. أما بالنسبة للمداخل الحديثة فهي المداخل التي تمارسها المؤسسات بما يتلاءم مع طبيعة المتغيرات في أعمالها، وخصائص العاملين فيها نظراً للمتغيرات العالمية المعاصرة وزيادة حدة المنافسة، وتتمثل في الإثراء الوظيفي، الإدارة بالمشاركة، فرق العمل المُدارة ذاتياً، جداول العمل البديلة، حلقات الجودة، إدارة الجودة الشاملة (الزيايدي، 2015م، صص 273-274).

ومن خلال ما سبق، ترى الباحثة أنه لضمان نجاح تطبيق أي مدخل من مداخل تحسين جودة الحياة الوظيفية لا بُدّ من تأييد ودعم الإدارة العليا للمدخل، وإدراك العاملين لأهمية هذا المدخل، وتوافر ثقافة تنظيمية جيدة، والمشاركة الفاعلة من جميع العاملين بالمؤسسة.



سابعاً- معوقات جودة الحياة الوظيفية:

تواجه جودة الحياة الوظيفية العديد من المعوقات التي تحدّ من فعاليتها، وتُسبب الفشل في تنفيذها؛ مما يستدعي الأمر إلى معالجتها، وإيجاد الحلول لمواجهتها. ويذكر (بوبكر، 2016م، ص ص113-114) و(السبوطي، 2016م، ص ص88-89) أهم تلك المعوقات فيما يلي:

1. تخوف الإدارة العليا بمستوياتها المختلفة من مشاركة مستويات تنظيمية دنيا في صناعة القرارات ومعارضتهم لهذا الأمر.
2. تقدير الإدارة العليا والمستويات الإدارية بأنّ برامج المشاركة للعاملين ضمن برامج ومعايير جودة الحياة الوظيفية قد لا تعمل على تحقيق الأهداف الاستراتيجية والمستدامة للمؤسسة، بل تهتم وتعمل على تحقيق الأهداف ذات المدى القصير جداً، ونتيجة لذلك فإنّ المستويات الدنيا تُصاب بالإحباط مما يؤدي لآثار سلبية على المؤسسة.
3. فشل بعض الإدارات في قياس أثر تطبيق جودة الحياة الوظيفية على نفسيات ورضا العاملين على العمل، وإهمالها للمقترحات التي يتقدم بها الموظفون أو عدم أخذها لهذه المقترحات على محمل الجد.
4. اعتقاد بعض الإدارات بأنه لا حاجة لإجراء المزيد من التحسين في هذه المؤسسات من خلال تطبيق المزيد من عناصر جودة الحياة الوظيفية فيها.
5. عدم الإدراك الصحيح من جانب الموظفين لأهداف وأهمية برامج جودة الحياة الوظيفية، والقيمة المتبادلة التي يمكن أن تحققها هذه البرامج لكل من الإدارة والعاملين.
6. عدم قيام المؤسسات بتقدير الاحتياجات التدريبية للمستويات الإدارية المختلفة لديها، وما يحتاجونه من تعليم وتدريب؛ ليكونوا قادرين على التفاعل مع هذه البرامج بما يُحقق الأهداف للمؤسسات والعاملين على حدّ سواء.
7. نظرة بعض الإدارات للتكاليف المالية العالية التي يحتاجها تطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات، والتي لا يمكن للمؤسسة تحملها، وخاصة أنهم يرون عدم وجود ضمان بنتائج تطبيق هذه البرامج والمردودات جراء هذا التطبيق.
8. موقف الإدارة السلبى من اختفاء المناخ الديمقراطي في مكان العمل ومنح العاملين فرصة التعبير عن آرائهم، فيتطلب تطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية جو من الديمقراطية في مكان العمل لذا يجب على الرؤساء أن تكون لديهم الرغبة القوية في مشاركة صلاحيات اتخاذ القرارات مع مرؤوسيه ومنحهم فرصة إبداء آرائهم، والمشاركة بقوة في جميع أنشطة المؤسسة، إلا أنّ ذلك صعب التحقيق لأنّ الكثيرين من الرؤساء يعتبرون التخلي عن بعض صلاحياتهم بمثابة تهديد لوجودهم، لذلك تكون هناك معارضة قوية لمثل هذه البرامج.

ويورد سليمان (2016م) بعض المعوقات في النقاط التالية (ص202):

- 1- مقاومة التغيير من قبل القيادة الإدارية أو العاملين أنفسهم.
- 2- عدم زيادة مستوى الإنتاجية بما يتناسب مع الزيادة في مستوى جودة الحياة الوظيفية.
- 3- انتشار الشكوك فيما يتعلق بنظام تقييم الأداء ومعايير الترقيات.
- 4- مقاومة النقابات لبرامج جودة الحياة الوظيفية بدعوى أنها تسعى إلى تسريع أداء العمل وتحسين الإنتاجية دون دفع أية عوائد كافية للعاملين.

وتقترح الباحثة بعض السبل لمواجهة معوقات جودة الحياة الوظيفية في الآتي:

- 1- أن تقوم المؤسسة بتقديم تصور استراتيجي للتغيرات المتوقعة وعرضها ومناقشتها مع العاملين، والعمل على تسويقها لهم.
- 2- المساعدة في بناء مناخ تنظيمي يقوم على ثقافة تقبل التغيير في المؤسسة.
- 3- تشجيع الأفكار الجديدة، وإتاحة الفرصة لها، ومساندتها، وحماية المبدعين.
- 4- مساندة ثقافة القرارات الجماعية.

المبحث الثاني: عمادة الموارد البشرية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

أولاً- مفهوم إدارة الموارد البشرية:

يذكر أبو عساف والمرعي (2019م) أنّ وجهات نظر القادة حول مفهوم إدارة الموارد البشرية اختلفت ما بين نظرة تقليدية ونظرة حديثة؛ حيث يرى بعضهم أنّ إدارة الموارد البشرية ما هي إلا وظيفة قليلة الأهمية في



المؤسسات، وتقتصر على القيام بأعمال روتينية تنفيذية. بينما يرى البعض الآخر بأنها من أهم الوظائف الإدارية التي لا تقل أهمية عن باقي الوظائف؛ وذلك لأهمية العنصر البشري وتأثيره على الكفاءة الإنتاجية في المؤسسات (ص12).

وتعزو الباحثة هذا الاختلاف إلى حداثة مصطلح إدارة الموارد البشرية، وظهوره تدريجياً ليحل محل إدارة الأفراد عام 1970م من قبل الجمعية الأمريكية لإدارة الأفراد؛ لكي يتماشى مع الأدوار الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية مستقبلاً.

ونظراً لأهمية إدارة الموارد البشرية؛ فقد تعددت التعاريف التي تناولت مفهومه من حيث الصياغة، ولكن تتفق معظمها في المضمون. ومن وجهة نظر الباحثة فإن هذا التباين قد يرجع إلى تعدد الخلفيات الثقافية والحضارية للكتاب والباحثين، وإلى التطور المستمر الذي يشهده علم الإدارة.

ومن بين هذه التعاريف تعريف الجريوة (2017م) حيث عرّف إدارة الموارد البشرية بأنها "الاستخدام الأمثل للمورد البشري وذلك لتحقيق أهداف المؤسسة، وبأسلوب يضع كل فرد في المكان المناسب له" (ص22).

كما عرّفها أرمسترونغ وتايلور (Armstrong & Taylor, 2020) بأنها جميع القرارات الإدارية والإجراءات التي تؤثر في طبيعة العلاقة بين المؤسسة وموظفيها، وتضم مجموعة من السياسات المصممة لتحقيق قدر من التكامل، والتزام العاملين، ومرونة وجودة العمل (ص4).

وباستقراء التعريفات السابقة يتضح للباحثة ما يلي:

- إدارة الموارد البشرية وظيفة إدارية أساسية لا غنى عنها في أي مؤسسة أيّاً كان نشاطها.
- تقوم إدارة الموارد البشرية بالعديد من العمليات والممارسات كالخطيط والتنظيم والمراقبة والاستقطاب؛ وذلك لتحقيق أهداف المؤسسة.
- تمثل إدارة الموارد البشرية حجر الأساس في تنظيم العلاقات بين المؤسسة وأفرادها من أجل تحقيق ذاتهم، واستغلال قدراتهم وإمكانياتهم للوصول إلى درجة عالية من الفعالية.

ثانياً- أهداف إدارة الموارد البشرية:

تختلف أهداف إدارة الموارد البشرية من مؤسسة لأخرى؛ وذلك لاعتمادها على مرحلة التطوير الخاصة بها، إلا أنّ هدفها الأساسي هو استمرار توفير الموارد البشرية بالكم والكفاءة؛ من أجل تمكين المؤسسة من تحقيق أهدافها، وأهداف العاملين بها، والمجتمع. ويشير (الجريوة، 2017م، ص ص24-26) و(العواسا وجواد، 2020م، ص ص25-27) إلى أنه يمكن بلورة تلك الأهداف على النحو التالي:

1. أهداف إدارة الموارد البشرية على مستوى المؤسسة:

تهدف إدارة الموارد البشرية إلى وضع استراتيجية تتفق مع متطلبات استراتيجية المؤسسة ككل سواء في الوقت الحاضر أو في المستقبل، والإسهام في تحقيق رؤية ورسالة وأهداف المؤسسة عن طريق توفير أفراد أكفاء ذو مستوى عالٍ من العلم والكفاءة والفاعلية والإنتاجية للعمل في مختلف الوظائف من أجل تنفيذ الخدمات بأفضل الطرق وأقل التكاليف، وتحقيق انتماء وولاء الأفراد للمؤسسة، والمحافظة على رغبتهم في العمل، والارتفاع بإنتاجية العاملين من خلال تشجيعهم على بذل جهودهم الجسدية والعقلية في العمل والإنتاج.

2. أهداف إدارة الموارد البشرية على مستوى العاملين:

تسعى إدارة الموارد البشرية في هذا الصدد إلى إيجاد أفضل فرص عمل ممكنة للعاملين، وتوفير ظروف عمل مناسبة من خلال تفعيل برامج الأمن والسلامة، وإتاحة الفرصة لهم للتقدم والرقي في المؤسسة، بالإضافة إلى صون حقوقهم عن طريق إيجاد سياسات موضوعية تمنع سوء التعامل مع العاملين، وهذا يساهم في تحقيق انتماء وولاء الأفراد للمؤسسة، والمحافظة على رغبتهم في العمل بها.

3. أهداف إدارة الموارد البشرية على مستوى المجتمع:

تنطوي هذه الأهداف في المحافظة على التوازن بين الأعمال وشاغليها؛ أي التوازن بين الفرص المتاحة والطاقت البشرية التي يمكنها التقدم لهذه الفرص. كما تعني بالتوزيع المثمر للاستخدام والذي يتمثل في وضع الشخص المناسب في المكان الملائم، إضافةً إلى مساعدة أفراد المجتمع في إيجاد أفضل الأعمال وأكثرها إنتاجية، وتمكينهم من استثمار طاقاتهم بالشكل الجيد، والحصول على مقابل عائد لهذه الاستثمارات، وتوفير المناخ التنظيمي الذي يمكنهم من التعبير بحرية عن أفكارهم بأسلوب يحقق التطور الاجتماعي والثقافي لأفراد المجتمع.



ومن هذا المنطلق ترى الباحثة أنَّ أهداف إدارة الموارد البشرية تتلخص في جذب أفضل العناصر البشرية لتوظيفها في المؤسسة، تم تدريبهم وتطويرهم للوصول إلى الإنتاجية، وأخيراً الحفاظ على العاملين للبقاء في المؤسسة وذلك من خلال مراعاة الجوانب النفسية والعلاقات الإنسانية وصولاً للرضا الوظيفي. ويمكن تحقيق هذه الأهداف عن طريق الأنشطة التي تمارسها إدارة الموارد البشرية والتي تتواءم مع ما تطمح إليه المؤسسة من الإنجازات.

ثالثاً- أهمية إدارة الموارد البشرية:

- اتفق (الجريوة، 2017م، صص 23-24) و(بن عنتر، 2020م، صص 26-27) على عددٍ من النقاط التي توضح أهميتها من خلال ما تُوجده من نتائج إيجابية واضحة وهي كالآتي:
1. إنَّ وجود خبرات متخصصة في إدارة الموارد البشرية قادرة ومؤهلة على استقطاب أفضل العاملين لشغل الوظائف الشاغرة ثم الحفاظ على هذه العناصر سيزيد من إنتاجية المؤسسة، ويُعزِّز مركزها الاقتصادي، وأرباحها على المدى الطويل.
 2. إنَّ قدرة المؤسسة على توفير مناخ تنظيمي صالح للعمل من خلال تبني برامج تساهم في تحفيز العاملين، وتدفعهم إلى بذل المزيد من قدراتهم سينعكس بلا شك على رضاهم الوظيفي؛ وهذا سيزيد من إنتاجيتها، ومن ثم زيادة فعالية المؤسسة.
 3. العنصر البشري هو استثمار؛ فإذا أحسن تدريبه وتنميته يمكن للمؤسسة تحقيق مكافآت طويلة الأجل في شكل زيادة الإنتاجية.
 4. تنافسية المؤسسة تنبع من كفاءة وفعالية مواردها البشرية أكثر من قيمة تجهيزاتها.

وتضيف الباحثة على ذلك:

- 1- مساعدة القادة في التعرف على الصعوبات والمشاكل المتعلقة بالعاملين والتي تؤثر سلباً على فاعلية المؤسسة.
- 2- يساعد حسن تقدير الاحتياجات من الموارد البشرية على عدم إعاقة أعمال الإدارات الأخرى بالمؤسسة.
- 3- التنظيم والتنسيق بين النشاطات التي تتعلق بالعاملين والوحدات الإدارية في المؤسسة.
- 4- توفير ضمان اجتماعي وصحي جيد للعاملين.

رابعاً- خصائص إدارة الموارد البشرية:

- اتفق كلٌّ من (أرمسترونج، 2020م، صص 19-20) و(العواسا وجواد، 2020م، صص 31) على أنَّ لإدارة الموارد البشرية خصائص تتميز بها عن غيرها من الإدارات الأخرى، وهي كالتالي:
1. الخاصية الاستراتيجية مع التركيز على التكامل والتوحيد مع وظائف المؤسسة.
 2. الالتزام تجاه العاملين وأهداف المؤسسة.
 3. الانطلاق من كون الموارد البشرية ما هي إلا موجودات أساسية من موجودات المؤسسة كونها تمثل رأس مال بشري لها إلى جانب رأس المال المالي.
 4. التوحد بدلاً من التعدد، والفرد بدلاً من الجماعة مع مراعاة علاقات الموظفين.
 5. النشاط المنبثق من الإدارة حيث أنَّ توجيه إدارة الموارد البشرية هي مسؤولية تقع على عاتق الإدارة المباشرة.
 6. التركيز على قيم العمل مع الأخذ في الاعتبار البعد الأخلاقي في العمل الإداري.
- وتقترح الباحثة إضافة الطموح والتطلع للمستقبل، وعدم الركون إلى قبول ما حققه الفرد من نجاح، بل السعي باستمرار إلى ما هو أفضل سواء لشخصه أو للمؤسسة التي يعمل بها.

خامساً- تعريف عمادة الموارد البشرية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية:

هي جهة تنفيذية لجميع القرارات والإجراءات الخاصة بمنسوبي جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية ومن يستعان بهم من خارجها، كما تشرف على تطبيق أنظمة ولوائح وتعليمات الخدمة المدنية، ونظام التعليم العالي والجامعات، ولوائحه التنفيذية، وكافة الأنظمة واللوائح ذات العلاقة. وتعتبر عمادة الموارد البشرية من العمدات



المساندة المتميزة بالجامعة والتي تسهم وبشكل فعال في رفع مستوى الخدمات للمنسوبيين، وتحقيق رضاهم وفق معايير الجودة المطلوبة لدعم رؤية واستراتيجية الجامعة والتي بدورها تتوافق مع رؤية وأهداف المملكة 2030 (عمادة الموارد البشرية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، 2022م).

سادساً- رؤية ورسالة وقيم عمادة الموارد البشرية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية:

- **الرؤية:** تتطلع عمادة الموارد البشرية إلى أن تكون منظومة متميزة تنشر المعرفة، وتطبق أفضل الممارسات الاحترافية في مجال الموارد البشرية.
 - **الرسالة:** رسم السياسات والممارسات المتوافقة مع الاتجاهات الحديثة وتطبيقها بما يحقق تنمية رأس المال البشري واستخداماته في الجامعة ويسهم في تحقيق التميز في أدائه.
 - **القيم:** الوسطية والاعتدال، التشاركية، الشفافية، الاستدامة، المسؤولية، المبادرة (عمادة الموارد البشرية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، 2022م).
- وتلاحظ الباحثة هنا ارتباط رسالة العمادة برؤيتها، وانبثاقها من رؤية ورسالة جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية؛ إذ أن جميعهما يركزان على خدمة المجتمع المحلي، والريادة؛ مما يعزز الاقتصاد المعرفي، ويحقق التنمية المستدامة، إضافة إلى التميز المؤسسي الذي يحقق كفاءة وفعالية الأداء.

سابعاً- أهداف عمادة الموارد البشرية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية:

- يشير موقع عمادة الموارد البشرية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية (2022م) أن أهداف عمادة الموارد البشرية تتمثل في الآتي:
1. بناء السياسات، والخطط والبرامج اللازمة لتطوير منسوبي الموارد البشرية، وإقرارها، والتحديث المستمر لها بما يتوافق مع الاتجاهات الحديثة والمتطورة في مجالها.
 2. استقطاب الكفاءات، وتوجيه الطاقات، وتنمية القدرات والمواهب لبناء منظومة من الموارد البشرية تتمتع بأعلى مستويات التميز والجودة وخلق بيئة، وثقافة العمل الإيجابي وتعزيزها.
 3. التطبيق الكامل للخدمات الإلكترونية واستخدامات التقنية بما يسهم في تسهيل إجراءات العمل، وسرعة إنجازه، وتعزيز الرضا لدى منسوبي الجامعة.
 4. تصميم البرامج التدريبية المهنية والمتخصصة في التطوير الإداري والقيادي، إضافة إلى برامج تأهيل القيادات، وتنفيذ تلك البرامج كافة لرفع مهارات رأس المال البشري، وتحقيق الاستثمار الأمثل فيه.
 5. صياغة القواعد، والأدلة التنظيمية، والإجرائية، والوصف الوظيفي، ونشرها، وتحديثها، وحوكمتها بما يسهم في الوصول إلى الفهم الدقيق للوائح والأنظمة والمهام والإجراءات، وتطبيقها وفق أفضل المعايير والممارسات المتميزة.
 6. تعزيز التعاون، والتشارك، والتكامل مع جميع الوحدات داخل الجامعة، والقطاعات ذات العلاقة خارجها بما يسهم في تطوير آليات العمل، والارتقاء به إلى الأفضل.
 7. الاستمرار في دعم منسوبي الجامعة من ذوي الاحتياجات الخاصة وتطويرهم وتوفير بيئة عمل إبداعية ومناسبة وجاذبة لجميع فئاتهم.
- وبناءً على هذه الأهداف؛ ترى الباحثة أن إدارة الموارد البشرية وظيفة ضرورية، ولا بد منها حتى تتمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها، وأن تواكب التغيرات السريعة والمتنوعة التي نشهدها في حياتنا المعاصرة، كما أن نجاح أي مؤسسة يكون متوقفاً على مدى فعالية برامج وسياسات إدارة مواردها البشرية من حيث القدرة على استقطاب الأفراد المؤهلين، وتدريبهم وفق أحدث الطرق، مع إمكانية المحافظة عليهم من خلال سياسات عادلة للمكافآت والأجور المبنية على التقييم الجيد لأداء الأفراد العاملين.

الدراسات السابقة:

قامت الباحثة بالرجوع إلى عدد من الدراسات السابقة مما لها صلة بموضوع البحث، وفيما يلي عرض لأحدث الدراسات التي تناولت موضوع البحث:



❖ الدراسات العربية:

1- دراسة سميرة الحربي، ورامي الشقران (2018م) بعنوان: "مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة أم القرى".

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس والإداريين بجامعة أم القرى وفقاً للمجالات التالية: (الظروف المادية وغير المادية، التوازن بين الحياة والعمل، النمو المهني والتدريب، نمط القيادة في العمل الجامعي). وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة أداة لجمع البيانات من عينة تكونت من (686) عضواً من أعضاء هيئة التدريس تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة. وكشفت نتائج الدراسة أن مستوى جودة حياة العمل لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة أم القرى جاء بمستوى متوسط للأداة ككل.

2- دراسة هاني العزب (2018م) بعنوان: "جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بكلية رياض الأطفال في جامعة المينا".

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى جودة الحياة الوظيفية، ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين في كلية رياض الأطفال بجامعة المينا، والكشف عن العلاقة بينهما. ولتحقيق أهداف الدراسة؛ استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة أداة لها. وتكوّن مجتمع الدراسة من (60) موظف وموظفة، وبلغت عيّنتها (41) من الموظفين الإداريين بالكلية. وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين بكلية رياض الأطفال في جامعة المينا كان متوسط.

3- دراسة إبراهيم الفحيلة (2019م) بعنوان: "جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحقيق التميز التنظيمي في إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية: دراسة ميدانية مطبقة في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض".

هدفت الدراسة 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 تعيق تحقيق التميز التنظيمي، والآليات المقترحة لتحقيق ذلك. واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة أداة للدراسة. وقد تم تطبيقها على جميع القيادات في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض والبالغ عددهم (56) باتباع أسلوب الحصر الشامل. وكشفت النتائج فيما يتعلق بواقع توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية في إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية أن أفراد الدراسة موافقون إلى حد ما على توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية بمتوسط حسابي (3,38). وفيما يتعلق بالمعوقات التي تواجه جودة الحياة الوظيفية والتي تعيق تحقيق التميز التنظيمي في إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية فإن أفراد الدراسة موافقون عليها بمتوسط حسابي (4,07). أما الآليات المقترحة لتحقيق جودة الحياة الوظيفية فإن أفراد الدراسة موافقون بشدة على واحدة منها والتي تتمثل في دراسة كافة جوانب بيئة العمل المادية والمعنوية اللازمة لتحسين جوانب الحياة الوظيفية.

4- دراسة همام حمادنة (2019م) بعنوان: "مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة العلوم والتكنولوجيا الأردنية".

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة العلوم والتكنولوجيا الأردنية. واعتمدت المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة أداة لها. وتكونت عينة الدراسة من (420) عضو هيئة تدريس تم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية. 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 بمتوسط حسابي بلغ (4,86).

5- دراسة أمل البدوي (2020م) بعنوان: "واقع جودة الحياة الوظيفية للعاملين بجامعة الملك خالد وآليات تطويرها".

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع جودة الحياة الوظيفية للعاملين بجامعة الملك خالد، ووضع عدد من الآليات لتطويرها. واستخدمت الدراسة الاستبانة أداة لجمع المعلومات. وطُبِّقت على عينة من أعضاء هيئة التدريس والإداريين. وبلغت عينة أعضاء هيئة التدريس (349) عضواً، و(342) إدارياً بحيث تكون إجمالي العينة من (691). وأسفرت نتائج الدراسة عن موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة متوسطة حول واقع أبعاد جودة الحياة الوظيفية (بعد المشاركة في اتخاذ القرارات، وبعد الأجور والمكافآت، وبعد الاستقرار والأمان الوظيفي، وبعد التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية) للعاملين بجامعة الملك خالد.



6- دراسة أمينة سعد (2021م) بعنوان: "واقع جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بمكتبات جامعة الإسكندرية: دراسة ميدانية".

هدفت الدراسة إلى دراسة واقع جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بمكتبات جامعة الإسكندرية وذلك من خلال الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة أداة أساسية في جمع المعلومات المطلوبة. وتكونت عينة الدراسة من (148) من العاملين بمكتبات جامعة الإسكندرية وفقاً لجدول تحديد حجم العينة من مجتمع معين. وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى جودة الحياة الوظيفية بالمكتبات متوسط.

7- دراسة مغنوسدنيازاد، وعقون شراف (2021م) بعنوان: "قياس مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى الموظفين بكلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير بجامعة قسنطينة2".

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى جودة الحياة الوظيفية بكلية علوم التسيير، والعلوم الاقتصادية، والعلوم التجارية بجامعة قسنطينة2. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة أداة لها. وتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الإداريين بالكلية محل الدراسة والبالغ عددهم (81) فرداً. وتوصلت النتائج إلى أن مستوى جودة الحياة الوظيفية في الكلية محل الدراسة كان متوسطاً.

❖ الدراسات الأجنبية:

1- دراسة إنديانيفاطمساري، ومصداق محمد، وأفريانتري تري ويليدا (EndayaniFatmasari, MusadieqMochammed Al, Afrianty Tri Wulida, 2018) بعنوان: "أثر جودة الحياة الوظيفية والتحفيز على مشاركة الموظفين والرضا الوظيفي كمتغير وسيط".

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر جودة الحياة الوظيفية ودوافع العمل على مشاركة الموظفين والرضا الوظيفي كمتغير وسيط. وتكون مجتمع الدراسة من (74) محاضراً في جامعة ميرديكامالانجالاندونيسية. ولتحقيق هدف الدراسة؛ استخدم الباحثون المنهج الوصفي، والاستبانة أداة لجمع البيانات. وتوصلت الدراسة إلى أنه إذا كان مستوى مشاركة المحاضرين في الجامعة جيداً؛ فإن ذلك سيؤثر على دوافعهم للعمل، ورضاهم الوظيفي، بالإضافة إلى أن ما تقدمه الجامعة للمحاضرين من استقرار وأمن وظيفي ومكافآت يمكن أن يزيد من رضاهم ومشاركتهم.

2- دراسة رساك وآخرين (Rasak et al., 2019) بعنوان: "جودة الحياة الوظيفية لدى الطاقم الأكاديمي في الجامعات الخاصة بشمال وسط نيجيريا".

هدفت الدراسة إلى تحديد مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الخاصة في المنطقة الوسطى الشمالية من نيجيريا. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، والاستبانة أداة لها. وتكونت عينة الدراسة من (245) عضو هيئة تدريس، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية. وكانت من نتائجها أن مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى العينة كان مرتفعاً؛ مما يشير إلى أن معظم الجامعات الخاصة في شمال نيجيريا تسعى جاهدة لتلبية متطلبات أعضاء هيئة التدريس بها.

3- دراسة بيجومون، وراجيف توماس (Baijumon. P & Rajeev Thomas, 2020) بعنوان: "جودة الحياة الوظيفية لدى المعلمين العاملين في الكليات الحكومية والكليات الحكومية المساندة".

هدفت الدراسة إلى تحليل العوامل المؤثرة في جودة الحياة الوظيفية لدى المعلمين العاملين في الكليات الحكومية والكليات الحكومية المساندة بمدينة مالابورام في الهند، وتحديد أثر المتغيرات الديموغرافية على جودة الحياة الوظيفية للمعلمين، كما ركزت الدراسة على الأبعاد الثلاثة الرئيسية لجودة الحياة الوظيفية وهي: بيئة العمل، والثقافة التنظيمية، وعوامل المناخ والرفاهية. واستخدم الباحثان المنهج الوصفي، والاستبانة أداة للدراسة. وتكونت عينة الدراسة من (250) معلماً، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية. وأسفرت النتائج أن هذه العوامل لها تأثير كبير على جودة الحياة الوظيفية للمعلمين في الكليات، إضافة إلى أن هذه العوامل مكملت لبعضها البعض؛ فعدم وجود عامل واحد سيؤدي إلى عدم وجود عامل آخر. كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة دالة إحصائياً بين الفئة العمرية للمعلمين وأبعاد جودة الحياة الوظيفية الثلاثة، وتؤثر الخبرة والفئة العمرية للمعلمين بشكل كبير على جودة حياتهم الوظيفية؛ ولذا فإنه يجب توفير المزيد من التدريب لتعزيز مهارات المعلمين لتحسين جودة حياتهم الوظيفية.

**التعليق على الدراسات السابقة:**

من خلال استعراض الدراسات السابقة تبرز أوجه الشبه والاختلاف بين البحث الحالي والدراسات السابقة، بالإضافة إلى أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة، وبيان جوانب التميز في البحث الحالي:

أولاً- أوجه الشبه والاختلاف بين البحث الحالي والدراسات السابقة:

1. يتشابه البحث الحالي مع بعض الدراسات السابقة كدراسات سميرة الحربي والشقران (2018م)، والعزب (2018م)، وحمادنة (2019م)، وأمل البدوي (2020م)، ودنيازادوشراف (2021م)، ورساك وآخرون (2019م) كونها هدفت إلى معرفة مستوى جودة الحياة الوظيفية أو أحد أبعادها في الجامعات.
2. يلتقي البحث الحالي في استخدامه للمنهج الوصفي بأسلوبه المسحي مع دراسات سميرة الحربي والشقران (2018م)، والفحيلة (2019م)، وحمادنة (2019م).
3. يتفق البحث الحالي مع جميع الدراسات السابقة في الأداة المستخدمة لجمع البيانات وهي الاستبانة.
4. يختلف البحث الحالي من حيث أفراد دراسته المتمثلين في منسوبي عمادة الموارد البشرية مع جميع الدراسات السابقة التي كان أفراد البحث فيها من أعضاء هيئة التدريس، والإداريين في الجامعات، والموظفين في إدارات التعليم.
5. يختلف البحث الحالي عن جميع الدراسات السابقة في الحدود الموضوعية والزمانية والمكانية.

ثانياً- أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

- 1- تكوين صورة واضحة عن مستوى جودة الحياة الوظيفية في الجامعات وإدارات التعليم.
- 2- تحديد أهم أبعاد جودة الحياة الوظيفية؛ للتعرف على مستواها في عمادة الموارد البشرية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، ومعوقات تحقيقها، ومقترحات التحسين.
- 3- أسهمت نتائج بعض الدراسات السابقة في دعم مشكلة البحث الحالي وإبرازها، وصياغة أهداف البحث، وأسئلته بطريقة علمية.
- 4- بناء الإطار المفاهيمي، وإثرائه بالأدبيات والدراسات.
- 5- اختيار المنهج المناسب للبحث الحالي، وخطوات تنفيذه، وطرق اختيار العينة.
- 6- استفاد البحث الحالي من الدراسات السابقة في تصميم الاستبانة، وبناء محاورها، وطريقة إجراء التحليل الإحصائي المناسب.
- 7- أسهمت نتائج الدراسات السابقة في تفسير نتائج البحث الحالي، وما توصل إليه.
- 8- تقديم مقترحات لدراسات مستقبلية لم يتم بحثها.

ثالثاً- ما يُميّز البحث الحالي عن الدراسات السابقة:

- 1) يتميز البحث الحالي بدراسة مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى منسوبي عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض، والكشف عن المعوقات التي تواجه جودة الحياة الوظيفية لديهم.
- 2) تطرق البحث الحالي إلى المقترحات التطويرية التي قد تُسهم في تحسين جودة الحياة الوظيفية لدى منسوبي عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض.
- 3) عرض دراسات محلية، وعربية، وأجنبية حديثة تطرقت إلى جودة الحياة الوظيفية في الجامعات وإدارات التعليم.
- 4) لا توجد دراسات سابقة -على حد علم الباحثة- تناولت موضوع جودة الحياة الوظيفية بعمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

منهجية البحث وإجراءاته:**منهج البحث:**

انطلاقاً من طبيعة هذا البحث، والأهداف التي سعى إلى تحقيقها؛ فقد تم استخدام المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي؛ باعتباره المنهج العلمي الأكثر ملائمة لأهداف البحث؛ وذلك لاعتماده على وصف الواقع الحقيقي للظاهرة، ومن ثم تحليل النتائج وبناء الاستنتاجات في ضوء الواقع الحالي، ويُعرّفه العسّاف (2016م) بأنه "ذلك



النوع من البحوث الذي يتم بواسطة استجواب جميع أفراد مجتمع البحث أو عينة كبيرة منهم، وذلك بهدف وصف الظاهرة المدروسة من حيث طبيعتها ودرجة وجودها فقط، دون أن يتجاوز ذلك إلى دراسة العلاقة أو استنتاج الأسباب" (ص211).

مجتمع البحث:

يشير عبيدات وعبدالحق وعدس (2014م) إلى أنّ مجتمع البحث هو "جميع الأفراد أو الأشخاص أو الأشياء الذين يكونون موضوع مشكلة البحث"، وهو أيضاً "جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث" (ص96). وبناءً على مشكلة البحث وأهدافه؛ فقد تحدد المجتمع المستهدف على أن يتكون من جميع منسوبي ومنسوبات عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض والبالغ عددهم (101). ونظراً لصغر حجم مجتمع البحث؛ فقد طُبّق البحث بأسلوب الحصر الشامل، وبعد التطبيق الميداني تم الحصول على (101) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي.

خصائص مجتمع البحث:

حدّد عددٌ من المتغيرات الرئيسية لوصف مجتمع البحث، تشمل: (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة) والتي لها مؤشرات دلالية على نتائج البحث، بالإضافة إلى أنها تعكس الخلفية العلمية لمجتمعه، وتساعد في إرساء الدعائم التي تُبنى عليها التحليلات المختلفة المتعلقة بالبحث، وبيان ذلك في الجداول التالية:

1. الجنس:

جدول رقم (1) توزيع أفراد الدراسة وفقاً لمتغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	40	39,6%
أنثى	61	60,4%
المجموع	101	100%

2. المؤهل العلمي:

جدول رقم (2) توزيع أفراد الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
دبلوم	16	15,8%
بكالوريوس	67	66,3%
دراسات عليا	18	17,8%
المجموع	101	100%

3. سنوات الخبرة:

جدول رقم (3) توزيع أفراد الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة

عدد سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	8	7,9%



29,7%	30	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات
62,4%	63	10 سنوات فأكثر
100%	101	المجموع

أداة البحث:

استخدمت الباحثة الاستبانة أداة لجمع البيانات؛ وذلك لمناسبتها لتحقيق أهداف البحث، ومنهج، ومجمعه، والإجابة عن أسئلته.

أ) بناء أداة البحث:

بالرجوع إلى الأدبيات التربوية والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع البحث الحالي، وفي ضوء أسئلته وأهدافه؛ بنت الباحثة الاستبانة، وقد تكونت في صورتها النهائية من ثلاثة أجزاء، وفيما يلي عرض لكيفية بنائها، والخطوات المتبعة للتحقق من صدقها وثباتها:

- **الجزء الأول:** يتضمن مقدمة تعريفية بعنوان البحث وأهدافه، وتعريف لمفهوم جودة الحياة الوظيفية، ونوع البيانات التي تؤدّ الباحثة جمعها من مجتمع البحث، مع تقديم الضمان بسرية المعلومات المقدّمة منهم، والتعهد باستخدامها لأغراض البحث العلمي.
- **الجزء الثاني:** يحتوي على البيانات الأولية الخاصة بمجتمع البحث، والمتمثلة في الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.
- **الجزء الثالث:** يتكون من (39) عبارة، موزعة على ثلاثة محاور أساسية، ويوضح الجدول رقم (4) عدد عبارات الاستبانة، وكيفية توزيعها على المحاور.

جدول رقم (4) محاور الاستبانة وعباراتها

المحور	البعد	عدد العبارات	المجموع
1- مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى منسوبي عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض.	بُعد المشاركة في اتخاذ القرارات	5 عبارات	25 عبارة
	بُعد النمط القيادي	5 عبارات	
	بُعد التوازن بين العمل والحياة الاجتماعية	5 عبارات	
	بُعد الأجور والمكافآت	5 عبارات	
	بُعد الاستقرار والأمان الوظيفي	5 عبارات	
2- المعوقات التي تواجه جودة الحياة الوظيفية لدى منسوبي عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض.		7 عبارات	
3- المقترحات التي تساعد على تحسين مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى منسوبي عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض.		7 عبارات	
كامل الاستبانة			39 عبارة

واستخدمت الباحثة مقياس ليكرت الخماسي؛ للحصول على استجابات مجتمع البحث، وفق درجات الموافقة الآتية: (مرتفعة جداً- مرتفعة- متوسطة- منخفضة- منخفضة جداً)، ومن ثم التعبير عن هذا المقياس كمياً بإعطاء كل عبارة من العبارات السابقة درجة وفقاً للآتي: مرتفعة جداً (5 درجات)، مرتفعة (4 درجات)، متوسطة (3 درجات)، منخفضة (درجتان)، منخفضة جداً (درجة واحدة).

ولتحديد طول فئات مقياس ليكرت الخماسي؛ حسب المدى بطرح الحد الأعلى من الحد الأدنى (5-1=4)، ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس (4÷5=0,80)، وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (1)؛ لتحديد الحد الأعلى لهذه الفئة، وهكذا أصبح طول الفئات كما هو مبين في الجدول رقم (5):



جدول رقم (5) تقسيم فئات مقياس ليكرت الخماسي (حدود متوسطات الاستجابات)

م	الفئة	حدود الفئة	
		من	إلى
1	مرتفعة جدًا	4,21	5,00
2	مرتفعة	3,41	4,20
3	متوسطة	2,61	3,40
4	منخفضة	1,81	2,60
5	منخفضة جدًا	1,00	1,80

وقد أستخدم طول المدى في الحصول على حكم موضوعي على متوسطات استجابات مجتمع الدراسة بعد معالجتها إحصائياً؛ مما يسهم في تفسير قيمها.

ب) صدق أداة البحث:

للتحقق من صدق أداة البحث، والتأكد من قدرتها على قياس ما وضعت لقياسه، وشمول الأداة لكل العناصر التي تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح عباراتها من ناحية أخرى؛ استخدمت الباحثة الصدق الظاهري لأداة البحث (صدق المحكمين)، وكذلك صدق الاتساق الداخلي للأداة، عن طريق حساب معامل الارتباط بيرسون (Pearson's Correlation Coefficient)؛ لقياس العلاقة بين درجة كل عبارة، والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه كما يلي:

■ الصدق الظاهري لأداة البحث (صدق المحكمين):

بعد أن حُدِّدَت المحاور الأساسية للاستبانة، والعبارات التابعة لكل محور، عُرضت على مشرف البحث، وتم إجراء بعض التعديلات عليها، وبعد ذلك عُرضت في صورتها الأولية على عدد من المحكمين المتخصصين في الإدارة والتخطيط التربوي بالجامعات الذين بلغ عددهم (16) مُحكِّماً، وقد تم في ضوء ملاحظاتهم ومقترحاتهم إجراء بعض التعديلات اللازمة.

■ صدق الاتساق الداخلي:

تم التأكد من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة بحساب معامل الارتباط بيرسون؛ للتعرف على درجة ارتباط كل عبارة من عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه. وتوضح الجداول رقم (6) و(7) و(8) مُعَامِلَات الارتباط لكل محور من محاور الاستبانة بما فيها من عبارات كما يلي:

جدول رقم (6) مُعَامِلَات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الأول مع الدرجة الكلية للمحور

المحور الأول: مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى منسوبي عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض									
البُعد									
المشاركة في اتخاذ القرارات		النمط القيادي		التوازن بين العمل والحياة الاجتماعية		الأجور والمكافآت		الاستقرار والأمان الوظيفي	
رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
1	**0,911	1	**0,922	1	**0,795	1	**0,902	1	**0,841
2	**0,905	2	**0,889	2	**0,812	2	**0,899	2	**0,868
3	**0,897	3	**0,878	3	**0,810	3	**0,854	3	**0,850



**0,892	4	**0,852	4	**0,811	4	**0,924	4	**0,838	4
**0,856	5	**0,870	5	**0,737	5	**0,858	5	**0,846	5

** دالة عند مستوى الدلالة (0,01) فأقل.

يتبين من الجدول رقم (6) أنَّ جميع قيم مُعامل الارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الأول موجبة، ودالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,01) فأقل لجميع عبارات الأبعاد الخمسة للمحور؛ مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبانة، ومناسبتها لقياس ما وُضعت لأجله.

جدول رقم (7) مُعاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الثاني مع الدرجة الكلية للمحور

المحور الثاني: المعوقات التي تواجه جودة الحياة الوظيفية لدى منسوبي عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض			
رقم العبارة	مُعامل الارتباط	رقم العبارة	مُعامل الارتباط
1	**0,704	5	**0,797
2	**0,762	6	**0,790
3	**0,818	7	**0,700
4	**0,624	-	-

** دالة عند مستوى الدلالة (0,01) فأقل.

يتضح من الجدول رقم (7) أنَّ جميع قيم مُعامل الارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الثاني موجبة، ودالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,01) فأقل لجميع عبارات المحور؛ مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني، ومناسبتها لقياس ما وُضعت لأجله.

جدول رقم (8) مُعاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الثالث مع الدرجة الكلية للمحور

المحور الثالث: المقترحات التي تساعد على تحسين مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى منسوبي عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض			
رقم العبارة	مُعامل الارتباط	رقم العبارة	مُعامل الارتباط
1	**0,854	5	**0,886
2	**0,886	6	**0,870
3	**0,903	7	**0,884
4	**0,908	-	-

** دالة عند مستوى الدلالة (0,01) فأقل.

يتبين من الجدول رقم (8) أنَّ جميع قيم مُعامل الارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الثالث موجبة، ودالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,01) فأقل لجميع عبارات المحور؛ مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثالث، ومناسبتها لقياس ما وُضعت لأجله.



ت) ثبات أداة البحث: تم التأكد من ثبات أداة البحث باستخدام مُعامل الثبات ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، ويوضح الجدول رقم (9) قيم مُعامل الثبات ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الاستبانة.

جدول رقم (9) قيم مُعامل الثبات (ألفا كرونباخ) لكل محور من محاور الاستبانة

مُعامل الثبات	عدد العبارات	محاور الاستبانة
0,927	25	المحور الأول: مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى منسوبي عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض.
0,937	5	1- بُعد المشاركة في اتخاذ القرارات.
0,852	5	2- بُعد النمط القيادي.
0,923	5	3- بُعد التوازن بين العمل والحياة الاجتماعية.
0,913	5	4- بُعد الأجور والمكافآت.
0,864	5	5- بُعد الاستقرار والأمان الوظيفي.
0,953	7	المحور الثاني: المعوقات التي تواجه جودة الحياة الوظيفية لدى منسوبي عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض.
0,927	7	المحور الثالث: المقترحات التي تساعد على تحسين مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى منسوبي عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض.
0,957	39	الثبات العام لكامل الاستبانة

يتبين من الجدول رقم (9) أنّ قيم مُعامل الثبات لمحاور الاستبانة، وما تضمنته من أبعاد مرتفعة -حيث بلغ (0,957)- وهذا يدل على أنّ الاستبانة تتمتع بدرجة ثبات مرتفعة يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني، كما يُعدّ مؤشراً مهماً إلى أنّ العبارات المكونة لمحاور الاستبانة تُعطي نتائج مستقرة وثابتة في حال إعادة تطبيقها على أفراد البحث مرة أخرى.

إجراءات تطبيق البحث:

بعد التأكد من صدق أداة البحث وثباتها وصلاحياتها للتطبيق، قامت الباحثة بتطبيقها ميدانياً باتّباع الخطوات التالية:

- 1) نشر الاستبانة إلكترونياً بين منسوبي ومنسوبات عمادة الموارد البشرية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية عبر الإيميلات الرسمية والرسائل النصية.
- 2) زيارة عمادة الموارد البشرية؛ لتسليمهم رابط الاستبانة الإلكتروني، وتوزيعها ورقياً على منسوبي ومنسوبات العمادة لتعبئة الاستبانة.
- 3) جمع الاستبانات ومراجعتها بعد تعبئتها، والتأكد من صلاحيتها وملاءمتها للتحليل الإحصائي، وبلغ عددها (101) استبانة.
- 4) معالجة البيانات إحصائياً من خلال برنامج الجزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية، ومن ثم تحليلها واستخراج النتائج وتفسيرها، وتقديم عدد من التوصيات والمقترحات في ضوءها.



أساليب المعالجة الإحصائية:

لتحقيق أهداف البحث، وتحليل البيانات التي حُصل عليها؛ أُجري التحليل الإحصائي لها باستخدام برنامج الجزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for Social Sciences)، الذي يُرمز إليه اختصاراً بالرمز (SPSS)؛ لتحديد قيمة كلٍّ من:

- 1- التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية؛ للتعرف على خصائص أفراد مجتمع البحث، وتحديد استجاباتهم تجاه عبارات المحاور الرئيسة التي تتضمنها أداة البحث.
- 2- مُعامل الارتباط بيرسون (Pearson's Correlation Coefficient)؛ للتأكد من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة، وذلك من خلال معرفة درجة الارتباط بين عبارات الاستبانة، والمحور الذي تنتمي إليه كل عبارة من عباراتها وبين الدرجة الكلية.
- 3- مُعامل الثبات ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)؛ لحساب مُعامل ثبات المحاور المختلفة لأداة البحث.
- 4- المتوسط الحسابي (Mean)؛ وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد مجتمع البحث عن المحاور الرئيسة (متوسط العبارات)، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب المحاور حسب أعلى متوسط حسابي.
- 5- الانحراف المعياري (Standard Deviation)؛ للتعرف على درجة تشتت استجابات أفراد البحث حول كل عبارة من العبارات عن المتوسط الحسابي لها، حيث تتناسب قيمة الانحراف المعياري طردياً مع تشتت استجابات أفراد البحث حول كل عبارة عن المتوسط الحسابي لها.

عرض نتائج البحث ومناقشتها وتفسيرها:

عرض نتائج السؤال الأول: ما مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى منسوبي عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض؟

يهدف هذا السؤال إلى الكشف عن مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى منسوبي عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض في أبعادها الخمسة الآتية: (المشاركة في اتخاذ القرارات، النمط القيادي، التوازن بين العمل والحياة الاجتماعية، الأجور والمكافآت، الاستقرار والأمان الوظيفي). وللإجابة عن هذا السؤال؛ حُسبت التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لكل بُعد من هذه الأبعاد، وجاءت النتائج على النحو التالي:

جدول رقم (10) نتائج مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى منسوبي عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض

م	البُعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
1	المشاركة في اتخاذ القرارات	3,19	1,080	3	متوسطة
2	النمط القيادي	3,37	1,080	1	متوسطة
3	التوازن بين العمل والحياة الاجتماعية	3,07	0,968	4	متوسطة
4	الأجور والمكافآت	2,83	1,084	5	متوسطة
5	الاستقرار والأمان الوظيفي	3,25	1,038	2	متوسطة
	المتوسط الحسابي العام	3,14	0,946	-	متوسطة

* المتوسط الحسابي من (5) درجات.

يوضح الجدول رقم (10) أنَّ المتوسط الحسابي العام لمستوى جودة الحياة الوظيفية لدى منسوبي عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض قد بلغ (3,14)؛ مما يشير إلى أنَّ مستوى جودة الحياة الوظيفية جاء بدرجة متوسطة من وجهة نظر أفراد البحث، أما الانحراف المعياري فبلغ (0,946)؛ مما يدل على وجود التجانس عموماً بين استجاباتهم. وجاء في المرتبة الأولى بُعد النمط القيادي



بمتوسط حسابي (3,37)، يليه بُعد الاستقرار والأمان الوظيفي في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3,25)، ثم بُعد المشاركة في اتخاذ القرارات في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3,19)، ويأتي بُعد التوازن بين العمل والحياة الاجتماعية في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (3,07)، وأخيراً جاء بُعد الأجور والمكافآت في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (2,83).

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج بعض الدراسات السابقة كنتيجة دراسة سميرة الحربي والشقران (2018م)، التي كشفت أن مستوى جودة حياة العمل لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة أم القرى جاء بمستوى متوسطاً. وتتفق كذلك مع نتيجة دراسة العزب (2018م)، التي أظهرت أن مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين بكلية رياض الأطفال في جامعة المينا كان متوسطاً. وتتفق أيضاً مع نتيجة دراسة الفحيلة (2019م)، التي أظهرت أن أفراد الدراسة موافقون إلى حد ما على توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض. كما اتفقت مع نتيجة دراسة أمل البدوي (2020م)، التي توصلت إلى أن أعضاء هيئة التدريس والإداريين في جامعة الملك خالد موافقون بدرجة متوسطة على واقع أبعاد جودة الحياة الوظيفية. وتتفق أيضاً مع نتيجة دراسة أمينة سعد (2021م)، التي أوضحت أن مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين بمكتبات جامعة الإسكندرية جاء بدرجة متوسطة. كما تتفق مع دراسة دنيزادوشراف (2021م)، التي أشارت إلى أن مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى الموظفين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة قسنطينة 2 كان متوسطاً.

بينما اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة حمادنة (2019م)، التي كشفت أن مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة العلوم والتكنولوجيا الأردنية كان كبيراً جداً. كما تختلف مع نتيجة دراسة رساك وآخرين (Rasak et al., 2019)، التي أشارت إلى أن مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة بالمنطقة الوسطى الشمالية من نيجيريا كان مرتفعاً.

وفيما يلي النتائج التفصيلية:

البُعد الأول: المشاركة في اتخاذ القرارات:

للتعرف على مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى منسوبي عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض فيما يتعلق ببُعد المشاركة في اتخاذ القرارات؛ حُسبت التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لاستجابات أفراد البحث على عبارات بُعد المشاركة في اتخاذ القرارات، وجاءت النتائج كما يلي:

جدول رقم (11) التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد البحث حول بُعد المشاركة في اتخاذ القرارات مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة

م	العبارة	النسبة	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الفئة	الترتيب
			مرتفعة جداً	مرتفعة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً				
3	تستجيب عمادة الموارد البشرية للأفكار والمقترحات المطروحة من قبل منسوبيها.	ك	21	30	28	13	9	3,41	1,210	مرتفعة	1
		%	20,8	29,7	27,7	12,9	8,9				
5	تتسم القرارات التي تتخذها عمادة الموارد البشرية بالشفافية والوضوح.	ك	17	28	31	17	8	3,29	1,169	متوسطة	2
		%	16,8	27,7	30,8	16,8	7,9				
4	تكسب عمادة الموارد البشرية منسوبيها مهارات اتخاذ القرار من خلال البرامج التدريبية.	ك	19	25	30	16	11	3,25	1,244	متوسطة	3
		%	18,8	24,8	29,7	15,8	10,9				
1	تشارك عمادة الموارد البشرية منسوبيها في اتخاذ القرارات التي تخص أعمالهم.	ك	12	26	29	21	13	3,03	1,212	متوسطة	4
		%	11,9	25,7	28,7	20,8	12,9				
2	تشارك عمادة الموارد البشرية منسوبيها في وضع الخطط السنوية والتطويرية.	ك	14	24	27	18	18	2,98	1,304	متوسطة	٥
		%	13,9	23,8	26,7	17,8	17,8				



م	العبارة	التكرار	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الفئة	رقم
			منخفضة جداً	منخفضة	متوسطة	مرتفعة	مرتفعة جداً				
								3,19	1,080	متوسطة	

* المتوسط الحسابي من (5) درجات.

يبين الجدول رقم (11) أنَّ أفراد البحث من منسوبي ومنسوبات عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض موافقون بدرجة متوسطة على مستوى جودة الحياة الوظيفية لديهم فيما يتعلق ببُعد المشاركة في اتخاذ القرارات؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا البُعد (3,19)؛ ولعل السبب في هذه النتيجة يعود إلى قلة إشراك منسوبي ومنسوبات عمادة الموارد البشرية في وضع القواعد والمبادئ ورسم السياسات التي تمس العملية الإدارية ونتائجها؛ لأن المشاركة تُحسن نوعية القرارات، وتجعلها أكثر ثباتاً وقبولاً لدى العاملين.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسات العزب (2018م)، وأمل البدوي (2020م)، وندياز ادوشراف (2021م) التي توصلت جميعها إلى أنَّ توافر بُعد المشاركة في اتخاذ القرارات كان بدرجة متوسطة. بينما تختلف مع نتيجة دراسة أمينة سعد (2021م) التي توصلت إلى أنَّ توافر بُعد المشاركة في اتخاذ القرارات كان بدرجة مرتفعة.

كما يتضح من النتائج في الجدول رقم (11) أنَّ أفراد البحث من منسوبي ومنسوبات عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض موافقون بدرجة مرتفعة على مستوى جودة الحياة الوظيفية لديهم فيما يتعلق ببُعد المشاركة في اتخاذ القرارات، وتتمثل في العبارة رقم (3)، وموافقون بدرجة متوسطة في العبارات أرقام (5، 4، 2، 1) التي رُتبت تنازلياً حسب موافقة أفراد البحث كما يلي:

1- جاءت العبارة رقم (3) وهي: "تستجيب عمادة الموارد البشرية للأفكار والمقترحات المطروحة من قبل منسوبيها" بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد البحث عليها بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (3,41). ويُفسر هذه النتيجة بحرص القيادات في عمادة الموارد البشرية على تعزيز المشاركة بالرأي للاستفادة من مقترحات المنسوبين في تطوير العمل؛ ولذلك عادة ما تستجيب عمادة الموارد البشرية للأفكار والمقترحات المطروحة من قبل منسوبيها. وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة العبارة (يُنظر لمقترحات العاملين لتطوير العمل بالجامعة بجدية) في دراسة أمل البدوي (2020م) التي أشارت إلى أنها تُطبق بدرجة متوسطة.

2- جاءت العبارة رقم (1) وهي: "تُشرك عمادة الموارد البشرية منسوبيها في اتخاذ القرارات التي تخص أعمالهم" بالمرتبة الرابعة من حيث موافقة أفراد البحث عليها بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (3,03). وتغزو الباحثة هذه النتيجة إلى أنَّ الأنظمة والإجراءات في عمادة الموارد البشرية تتصف بالبيروقراطية، ولم تصل إلى المستوى المأمول في إشراك العاملين في اتخاذ القرارات التي تخص أعمالهم؛ مما يضعف الانتماء والدافعية، حيث تُعد مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات وسيلة فعالة لتحسين الأداء وتحقيق الأهداف. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة العبارة (يُسمح لأعضاء هيئة التدريس المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة في العمل) في دراسة سميرة الحربي والشقران (2018م) التي أشارت إلى أنها تُطبق بدرجة متوسطة.

3- جاءت العبارة رقم (2) وهي: "تُشرك عمادة الموارد البشرية منسوبيها في وضع الخطط السنوية والتطويرية" بالمرتبة الخامسة من حيث موافقة أفراد البحث عليها بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (2,98)؛ وقد يعود السبب في ذلك إلى أنَّ منسوبي عمادة الموارد البشرية يرون أهمية المشاركة في وضع الخطط السنوية والتطويرية والتي تؤدي إلى تحقيق جودة الحياة الوظيفية، ولكنها لا توجد بالمستوى المطلوب والمتوقع في العمادة. وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة العبارة (يشارك العاملون في بناء الخطط التطويرية للعمل) في دراسة أمل البدوي (2020م) التي أشارت إلى أنها تُطبق بدرجة كبيرة.

البُعد الثاني: النمط القيادي:

للتعرف على مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى منسوبي عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض فيما يتعلق ببُعد النمط القيادي؛ حُسبت التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لاستجابات أفراد البحث على عبارات بُعد النمط القيادي، وجاءت النتائج كما يلي:



**جدول رقم (12) التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية
لاستجابات أفراد البحث حول بُعد النمط القيادي مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة**

م	العبارات	التكرار	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الفئة	ترتيب	
			مرتفعة جداً	مرتفعة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً					
4	تثق عمادة الموارد البشرية بإمكانيات منسوبيها؛ مما يجعلهم يبذلون قصارى جهدهم.	ك	27	32	24	7	11	3,56	1,260	مرتفعة	1	
		%	26,7	31,7	23,8	6,9	10,9					
3	تحرص عمادة الموارد البشرية على إيجاد بيئة تعاونية في العمل لمنسوبيها.	ك	24	25	39	8	5	3,54	1,091	مرتفعة	2	
		%	23,8	24,8	38,5	7,9	5,0					
2	تفوض عمادة الموارد البشرية منسوبيها الصلاحيات والمسؤوليات اللازمة لتنفيذ المهام.	ك	21	24	27	21	8	3,29	1,236	متوسطة	3	
		%	20,8	23,8	26,7	20,8	7,9					
5	يحصل منسوبو عمادة الموارد البشرية على تغذية راجعة عن أدائهم باستمرار.	ك	16	31	29	15	10	3,28	1,193	متوسطة	4	
		%	15,8	30,7	28,7	14,9	9,9					
1	تتبع عمادة الموارد البشرية النمط التشاركي في القيادة.	ك	18	22	31	18	12	3,16	1,255	متوسطة	٥	
		%	17,8	21,8	30,7	17,8	11,9					
المتوسط الحسابي العام												
									1,080	3,37	متوسطة	

* المتوسط الحسابي من (5) درجات.

يبين الجدول رقم (12) أن أفراد البحث من منسوبي ومنسوبات عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض موافقون بدرجة متوسطة على مستوى جودة الحياة الوظيفية لديهم فيما يتعلق ببُعد النمط القيادي؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا البُعد (3,37)؛ ولعل السبب في هذه النتيجة يعود إلى أن هناك درجة رضا من منسوبي عمادة الموارد البشرية عن الأسلوب القيادي المُتبع فيها، ولكن تحتاج الممارسات القيادية من قبل الإدارة العليا إلى التعزيز والتطوير؛ وهذا ما تؤكدُه درجة الموافقة المتوسطة على هذا البُعد.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراستي سميرة الحربي والشقران (2018م)، والعزب (2018م) التي توصلت إلى أن توافر بُعد النمط القيادي كان بدرجة متوسطة. بينما تختلف مع نتيجة دراسة حمادنة (2019م) التي توصلت إلى أن توافر بُعد النمط القيادي كان بدرجة كبيرة جداً.

كما يتضح من النتائج في الجدول رقم (12) أن أفراد البحث من منسوبي ومنسوبات عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض موافقون بدرجة مرتفعة على مستوى جودة الحياة الوظيفية لديهم فيما يتعلق ببُعد النمط القيادي، وتتمثل في العبارتين رقم (4، 3)، وموافقون بدرجة متوسطة في العبارات أرقام (2، 5، 1) التي رُتبت تنازلياً حسب موافقة أفراد البحث كما يلي:

1- جاءت العبارة رقم (4) وهي: "تثق عمادة الموارد البشرية بإمكانيات منسوبيها؛ مما يجعلهم يبذلون قصارى جهدهم" بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد البحث عليها بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (3,56). وتُفسر هذه النتيجة بحرص القيادات في عمادة الموارد البشرية على تحقيق أهداف العمادة الواردة في المبحث الثاني من الإطار المفاهيمي؛ الأمر الذي اتضح في تشجيع العاملين لبذل أقصى جهد لديهم. وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة العبارة (يشجعني رئيسي في العمل على بذل أقصى جهد ممكن) في دراسة العزب (2018م) التي أشارت إلى أنها تُطبق بدرجة متوسطة.

2- جاءت العبارة رقم (3) وهي: "تحرص عمادة الموارد البشرية على إيجاد بيئة تعاونية في العمل لمنسوبيها" بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد البحث عليها بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (3,54). وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى سعي القيادات في عمادة الموارد البشرية إلى إيجاد بيئة تعاونية للعمل تدفع المنسوبين للاستفادة من قدراتهم الكاملة التي تُسهم بدورها في الرضا العام، وزيادة الإنتاجية، وكفاءة وفعالية العمادة، وهذا ما جاء تأكيداً لعبارة رقم (4).



3- جاءت العبارة رقم (1) وهي: "تتبع عمادة الموارد البشرية النمط التشاركي في القيادة" بالمرتبة الخامسة من حيث موافقة أفراد البحث عليها بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (3,16). وتعرزو الباحثة هذه النتيجة إلى أنه بالرغم من مستوى استجابة عمادة الموارد البشرية للأفكار والمقترحات المطروحة من قبل منسوبيها، وعملها على إيجاد بيئة تعاونية في العمل قد جاء مرتفعاً، لكنه لم يصل إلى المستوى المأمول في هذه العبارة؛ إذ جاءت النتيجة متوسطة؛ لذلك ينبغي على عمادة الموارد البشرية التشارك في العمل بما يدعم إنجازها، والتدريب على اتباع النمط التشاركي في القيادة. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة العبارة (يتبع مدير الإدارة النمط التشاركي في القيادة والإشراف) في دراسة الفحيلة (2019م) التي أشارت إلى أنها تُطبق بدرجة متوسطة بينما تختلف هذه النتيجة مع نتيجة العبارة (تتبنى الجامعة في العمل النمط التشاركي في القيادة والإشراف) في دراسة حمادنة (2019م) التي أشارت إلى أنها تُطبق بدرجة كبيرة جداً.

البُعد الثالث: التوازن بين العمل والحياة الاجتماعية:

للتعرف على مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى منسوبي عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض فيما يتعلق بـبُعد التوازن بين العمل والحياة الاجتماعية؛ حُسبت التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لاستجابات أفراد البحث على عبارات بُعد التوازن بين العمل والحياة الاجتماعية، وجاءت النتائج كما يلي:

جدول رقم (13) التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد البحث حول بُعد التوازن بين العمل والحياة الاجتماعية مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة

م	العبارات	التكرار	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الفئة	ترتيب
			مرتفعة جداً	مرتفعة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً				
5	يجد منسوبو عمادة الموارد البشرية وقتاً كافياً بعد انتهاء دوامهم الرسمي للقيام بواجباتهم الأسرية والاجتماعية.	ك	19	36	23	18	5	3,46	1,136	مرتفعة	1
		%	18,8	35,6	22,8	17,8	5,0				
4	يعتبر نظام الإجازات المعمول به في عمادة الموارد البشرية مناسب وكاف.	ك	19	31	28	16	7	3,39	1,166	متوسطة	2
		%	18,8	30,8	27,7	15,8	6,9				
1	توفر عمادة الموارد البشرية لمنسوبيها التسهيلات اللازمة لتحقيق التوازن بين حياتهم الشخصية والوظيفية.	ك	15	18	37	20	11	3,06	1,190	متوسطة	3
		%	14,9	17,8	36,6	19,8	10,9				
3	تشارك إدارة عمادة الموارد البشرية منسوبيها في مناسباتهم الاجتماعية.	ك	11	27	24	17	22	2,88	1,321	متوسطة	4
		%	10,9	26,7	23,8	16,8	21,8				
2	توفر عمادة الموارد البشرية لمنسوبيها جداول عمل مرنة لأداء بعض مهامهم الوظيفية في المنزل.	ك	11	11	27	26	26	2,55	1,284	منخفضة	5
		%	10,9	10,9	26,8	25,7	25,7				
المتوسط الحسابي العام											
								3,07	0,968	متوسطة	

* المتوسط الحسابي من (5) درجات.

يبين الجدول رقم (13) أنَّ أفراد البحث من منسوبي ومنسوبات عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض موافقون بدرجة متوسطة على مستوى جودة الحياة الوظيفية لديهم فيما يتعلق بـبُعد التوازن بين العمل والحياة الاجتماعية؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا البُعد (3,07)؛ ولعل السبب في هذه النتيجة يعود إلى أنَّ منسوبي عمادة الموارد البشرية يرون أنه بالرغم من وجود إجراءات عملية



لتحقيق التوازن بين عملهم وحياتهم الاجتماعية؛ إلا أن هذه الإجراءات تحتاج إلى المزيد من الاهتمام، والممارسة بشكل أكثر فعالية من القادة، الأمر الذي أدى إلى استجاباتهم بدرجة متوسطة.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسات سميرة الحربي والشقران (2018م)، والعزب (2018م)، وأمل البدوي (2020م)، ودنيازاد وشراف (2021م) التي توصلت جميعها إلى أن توافر بُعد التوازن بين العمل والحياة الاجتماعية كان بدرجة متوسطة. بينما تختلف مع نتيجة دراسة حمادنة (2019م) التي توصلت إلى أن توافر بُعد التوازن بين العمل والحياة الاجتماعية كان بدرجة كبيرة جداً، أما نتيجة دراسة أمينة سعد (2021م) كان بدرجة مرتفعة.

كما يتضح من النتائج في الجدول رقم (13) أن أفراد البحث من منسوبي ومنسوبات عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض موافقون بدرجة مرتفعة على مستوى جودة الحياة الوظيفية لديهم فيما يتعلق بُعد التوازن بين العمل والحياة الاجتماعية، وتتمثل في العبارة رقم (5)، وموافقون بدرجة متوسطة في العبارات أرقام (4، 1، 3)، وموافقون بدرجة منخفضة في العبارة رقم (2) التي رُتبت تنازلياً حسب موافقة أفراد البحث كما يلي:

1- جاءت العبارة رقم (5) وهي: "يجد منسوبو عمادة الموارد البشرية وقتاً كافياً بعد انتهاء دوامهم الرسمي للقيام بواجباتهم الأسرية والاجتماعية" بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد البحث عليها بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (3,46). وتؤكد هذه النتيجة رضا منسوبي عمادة الموارد البشرية على كون عملهم يحقق لهم التوازن المطلوب بين حياتهم العملية والاجتماعية؛ ولذلك عادة ما يجدون وقتاً كافياً بعد انتهاء دوامهم الرسمي للقيام بواجباتهم الأسرية والاجتماعية. وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة العبارة (الوقت المتبقي للموظف بعد دوامه في المكتبة يكفي للقيام بواجباته الاجتماعية) في دراسة أمينة سعد (2021م) التي أشارت إلى أنها تُطبق بدرجة متوسطة.

2- جاءت العبارة رقم (3) وهي: "تشارك إدارة عمادة الموارد البشرية منسوبيها في مناسباتهم الاجتماعية" بالمرتبة الرابعة من حيث موافقة أفراد البحث عليها بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (2,88). وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن مشاركة القيادات في عمادة الموارد البشرية لمنسوبيها في مناسباتهم الاجتماعية لا تساهم بالمستوى المطلوب في تحقيق التوازن بين حياتهم الوظيفية والشخصية؛ الأمر الذي يستوجب من القيادات الاهتمام والممارسة بشكل أكثر كفاءة وفعالية. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة العبارة (يشارك القادة العاملين في مناسباتهم الاجتماعية والعائلية مثل الأفراح والأحزان) في دراسة أمل البدوي (2020م) التي أشارت إلى أنها تُطبق بدرجة متوسطة. بينما تختلف هذه النتيجة مع نتيجة العبارة (تشارك الجامعة أعضاء هيئة التدريس في مناسباتهم الاجتماعية -السارة والحزينة-) في دراسة حمادنة (2019م) التي أشارت إلى أنها تُطبق بدرجة كبيرة جداً.

3- جاءت العبارة رقم (2) وهي: "توفر عمادة الموارد البشرية لمنسوبيها جداول عمل مرنة لأداء بعض مهامهم الوظيفية في المنزل" بالمرتبة الخامسة من حيث موافقة أفراد البحث عليها بدرجة منخفضة بمتوسط حسابي (2,55)؛ وقد يعود السبب في ذلك إلى عدم توافر أنظمة وجداول عمل مرنة تساعد في تحقيق التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية لمنسوبي عمادة الموارد البشرية؛ مما أدى إلى ضعف رضاهم عن هذه العبارة؛ ولذا فإنه ينبغي على القيادات إعادة النظر في طبيعة المهام والأنظمة الموجودة حالياً في العمادة، والاستفادة من تجارب الجامعات العالمية. وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة العبارة (يتوفر لدى الجامعة جداول عمل مرنة لأداء المهام خارج ساعات العمل) في دراسة سميرة الحربي والشقران (2018م) التي أشارت إلى أنها تُطبق بدرجة متوسطة.

البُعد الرابع: الأجور والمكافآت:

للتعرف على مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى منسوبي عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض فيما يتعلق بُعد الأجور والمكافآت؛ حُسبت التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لاستجابات أفراد البحث على عبارات بُعد الأجور والمكافآت، وجاءت النتائج كما يلي:



جدول رقم (14) التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد البحث حول بُعد الأجور والمكافآت مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة

م	العبارات	التكرار	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الفئة	ترتيب	
			مرتفعة جداً	مرتفعة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً					
3	يتناسب الأجر الذي يتقاضاه منسوبو عمادة الموارد البشرية مع مهامهم الوظيفية.	ك	9	29	31	19	13	3,02	1,166	متوسطة	1	
		%	8,9	28,7	30,7	18,8	12,9					
4	تُعد أجور منسوبي عمادة الموارد البشرية عادلة مقارنة بما يحصل عليه زملائهم في الوظيفة نفسها بالجامعات الأخرى.	ك	5	32	27	24	13	2,92	1,129	متوسطة	2	
		%	5,0	31,6	26,7	23,8	12,9					
2	يشعر منسوبو عمادة الموارد البشرية بالرضا عن المكافآت والزيادات التي تُضاف إلى رواتبهم.	ك	10	25	23	18	25	2,77	1,333	متوسطة	3	
		%	9,9	24,8	22,7	17,8	24,8					
1	تقوم عمادة الموارد البشرية بالربط بين الأجور والمكافآت وكفاءة أداء منسوبيها.	ك	8	25	22	23	23	2,72	1,282	متوسطة	4	
		%	7,9	24,8	21,7	22,8	22,8					
5	يتصف نظام الأجور والمكافآت في عمادة الموارد البشرية بالوضوح.	ك	8	22	28	18	25	2,70	1,277	متوسطة	٥	
		%	7,9	21,8	27,7	17,8	24,8					
المتوسط الحسابي العام												
									2,83	1,084	متوسطة	

* المتوسط الحسابي من (5) درجات.

يبين الجدول رقم (14) أنَّ أفراد البحث من منسوبي ومنسوبات عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض موافقون بدرجة متوسطة على مستوى جودة الحياة الوظيفية لديهم فيما يتعلق ببُعد الأجور والمكافآت؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا البُعد (2,83)؛ ولعل السبب في هذه النتيجة يعود إلى أنَّ اللوائح والقوانين والأنظمة المُطبقة على العاملين في عمادة الموارد البشرية تتسم بالعدالة، وتكفل حصولهم على جميع حقوقهم، وهذا لا يمنع ضرورة مراجعة نظام الأجور والمكافآت، وتحديثه، وجعله أكثر تلاؤماً مع الأداء والمهام المنجزة.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراستي العزب (2018م)، وأمل البدوي (2020م) التي توصلت إلى أنَّ توافر بُعد الأجور والمكافآت كان بدرجة متوسطة. بينما تختلف مع نتيجة دراسة أمينة سعد (2021م) التي توصلت إلى أنَّ توافر بُعد الأجور والمكافآت كان بدرجة منخفضة، ونتيجة دراسة دنيا دوشراف (2021م) كان بدرجة ضعيفة. أما نتيجة دراسة حمادنة (2019م) كان بدرجة كبيرة جداً.

كما يتضح من النتائج في الجدول رقم (14) أنَّ أفراد البحث من منسوبي ومنسوبات عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض موافقون بدرجة متوسطة على مستوى جودة الحياة الوظيفية لديهم فيما يتعلق ببُعد الأجور والمكافآت، وتتمثل في جميع العبارات التي رُتبت تنازلياً حسب موافقة أفراد البحث كما يلي:

1- جاءت العبارة رقم (3) وهي: "يتناسب الأجر الذي يتقاضاه منسوبو عمادة الموارد البشرية مع مهامهم الوظيفية" بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد البحث عليها بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (3,02). وتُفسر هذه النتيجة بسعي القيادات في عمادة الموارد البشرية إلى تعزيز رضا منسوبيها عن العمل لتحسين أدائهم؛ ولذلك عادة ما يتناسب الأجر الذي يتقاضونه مع مهامهم الوظيفية. وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة العبارة (يتناسب الراتب الذي يتقاضاه أعضاء هيئة التدريس مع مهامهم ومسؤولياتهم) في دراسة حمادنة (2019م) التي أشارت إلى أنها تُطبق بدرجة كبيرة جداً.

2- جاءت العبارة رقم (4) وهي: "تُعد أجور منسوبي عمادة الموارد البشرية عادلة مقارنة بما يحصل عليه زملائهم في الوظيفة نفسها بالجامعات الأخرى" بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد البحث عليها بدرجة



متوسطة بمتوسط حسابي (2,92). وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أنّ القيادات في عمادة الموارد البشرية تسعى للحد من التسرب الوظيفي لمنسوبي العمادة من خلال منحهم الأجور والمكافآت المناسبة مقارنة بما يحصل عليه زملائهم في الوظيفة نفسها بالجامعات الأخرى. وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة العبارة (تعدّ أجور العاملين عادلة مقارنة بما يحصل عليه زملائهم في الوظيفة نفسها) في دراسة أمينة سعد (2021م) التي أشارت إلى أنها تُطبق بدرجة منخفضة.

3- جاءت العبارة رقم (5) وهي: "يتصف نظام الأجور والمكافآت في عمادة الموارد البشرية بالوضوح" بالمرتبة الخامسة من حيث موافقة أفراد البحث عليها بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (2,70)؛ وقد يعود السبب في ذلك إلى أنّ اللوائح والمعايير المتبعة في منح الأجور والمكافآت لا تزال غير واضحة لدى بعض منسوبي عمادة الموارد البشرية؛ حيث إنّ الوضوح والإفصاح التام في الإعلان عن الأنظمة والمعايير المتبعة في منح الأجور والمكافآت سيرفع من مستوى الثقة لدى العاملين، وسيزيد من مستوى الإنتاج، والنتائج المتوقعة تحقيقها على مستوى العمادة، وكذلك على مستوى الخدمات التي تقدمها. وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة العبارة (يعتمد نظام الرواتب والمكافآت في الجامعة على أسس عادلة وواضحة) في دراسة حمادنة (2019م) التي أشارت إلى أنها تُطبق بدرجة كبيرة جداً.

البُعد الخامس: الاستقرار والأمان الوظيفي:

للتعرف على مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى منسوبي عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض فيما يتعلق ببُعد الاستقرار والأمان الوظيفي؛ حُسبت التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لاستجابات أفراد البحث على عبارات بُعد الاستقرار والأمان الوظيفي، وجاءت النتائج كما يلي:

جدول رقم (15) التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد البحث حول بُعد الاستقرار والأمان الوظيفي مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة

م	العبارات	التكرار	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الفئة	ترتيب
			مرتفعة جداً	مرتفعة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً				
5	يرغب منسوبو عمادة الموارد البشرية بالبقاء في عملهم لشعورهم بالاستقرار والامان الوظيفي.	ك	20	28	31	14	8	3,38	1,182	متوسطة	1
		%	19,8	27,7	30,7	13,9	7,9				
4	تتبع عمادة الموارد البشرية سياسة الاحتفاظ بالموظفين المتميزين.	ك	19	31	29	11	11	3,36	1,221	متوسطة	2
		%	18,8	30,7	28,7	10,9	10,9				
1	يعمل منسوبو عمادة الموارد البشرية في بيئة عمل تتسم بالامان الوظيفي.	ك	11	39	28	12	11	3,27	1,148	متوسطة	3
		%	10,9	38,6	27,7	11,9	10,9				
3	تحرص عمادة الموارد البشرية على تدريب منسوبيها باستمرار وفقاً لتطورات العمل.	ك	16	33	25	13	14	3,24	1,266	متوسطة	4
		%	15,8	32,6	24,8	12,9	13,9				
2	يشعر منسوبو عمادة الموارد البشرية بالاستقرار ولا يعانون من خطر الاستغناء عن خدماتهم.	ك	12	23	36	15	15	3,02	1,208	متوسطة	5
		%	11,9	22,8	35,5	14,9	14,9				
المتوسط الحسابي العام											
متوسطة							3,25	1,038			

* المتوسط الحسابي من (5) درجات.

يبين الجدول رقم (15) أنّ أفراد البحث من منسوبي ومنسوبات عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض موافقون بدرجة متوسطة على مستوى جودة الحياة الوظيفية لديهم فيما يتعلق ببُعد الاستقرار والأمان الوظيفي؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا البُعد (3,25)؛ ولعل السبب في هذه النتيجة يعود إلى أنّ هناك اهتماماً يشوبه بعض القصور في اللوائح والتنظيمات المعززة للاستقرار والأمان الوظيفي لمنسوبي عمادة الموارد البشرية.



وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسات العزب (2018م)، أمل البدوي (2020م)، وديناز ادشراف (2021م) التي توصلت جميعها إلى أن توافر بُعد الاستقرار والأمان الوظيفي كان بدرجة متوسطة. بينما تختلف مع نتيجة دراسة حمادنة (2019م) التي توصلت إلى أن توافر بُعد الاستقرار والأمان الوظيفي كان بدرجة كبيرة جداً. كما يتضح من النتائج في الجدول رقم (15) أن أفراد البحث من منسوبي ومنسوبات عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض موافقون بدرجة متوسطة على مستوى جودة الحياة الوظيفية لديهم فيما يتعلق بُعد الاستقرار والأمان الوظيفي، وتتمثل في جميع العبارات التي رُتبت تنازلياً حسب موافقة أفراد البحث كما يلي:

- 1- جاءت العبارة رقم (5) وهي: "يرغب منسوبو عمادة الموارد البشرية بالبقاء في عملهم لشعورهم بالاستقرار والأمان الوظيفي" بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد البحث عليها بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (3,38). وتُفسر هذه النتيجة بأهمية شعور منسوبي عمادة الموارد البشرية بالأمان والاستقرار الوظيفي؛ لأن ذلك يرفع درجة الطمأنينة لديهم على مستقبلهم الوظيفي، والتخلص من القلق على هذا المستقبل. وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة العبارة (يشعر أعضاء هيئة التدريس بالأمان والاستقرار الوظيفي) في دراسة سميرة الحربي والشقران (2018م) التي أشارت إلى أنها تُطبق بدرجة عالية.
- 2- جاءت العبارة رقم (3) وهي: "تحرص عمادة الموارد البشرية على تدريب منسوبيها باستمرار وفقاً لتطورات العمل" بالمرتبة الرابعة من حيث موافقة أفراد البحث عليها بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (3,24). وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أنه ينبغي على عمادة الموارد البشرية تكثيف الجهود لتدريب منسوبيها، والعمل على إكسابهم مهارات جديدة وفقاً لتطورات العمل؛ حيث أن ذلك يمكنهم من العمل ومهاراته، ويشعرهم بالاستقرار والأمان الوظيفي. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة بيجومون وتوماس (Baijumon & Thomas, 2020) بأنه يجب توفير المزيد من التدريب لتعزيز مهارات المعلمين لتحسين جودة حياتهم الوظيفية.
- 3- جاءت العبارة رقم (2) وهي: "يشعر منسوبو عمادة الموارد البشرية بالاستقرار ولا يُعانون من خطر الاستغناء عن خدماتهم" بالمرتبة الخامسة من حيث موافقة أفراد البحث عليها بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (3,02)؛ وقد يعود السبب في ذلك إلى أن الاستقرار والأمان الوظيفي يُعدّ من أهم ركائز النجاح في أي مؤسسة؛ لأنه يوفر جو من الولاء والانتماء لدى العاملين، ويدفعهم لبذل قصارى جهدهم في تحقيق أهداف المؤسسة؛ وبالتالي بقاءهم في أعمالهم. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة العبارة (أشعر بالاستقرار والأمان الوظيفي ولا أعاني من هاجس الاستغناء عن خدماتي مستقبلاً) في دراسة ديناز ادشراف (2021م) التي أشارت إلى أنها تُطبق بدرجة متوسطة.

عرض نتائج السؤال الثاني: ما المعوقات التي تواجه جودة الحياة الوظيفية لدى منسوبي عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض؟

يهدف هذا السؤال إلى الكشف عن المعوقات التي تواجه جودة الحياة الوظيفية لدى منسوبي عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض. وللإجابة عن هذا السؤال؛ حُسبت التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد البحث على عبارات المحور، وجاءت النتائج على النحو التالي:

جدول رقم (16) التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد البحث حول المعوقات التي تواجه جودة الحياة الوظيفية لدى منسوبي عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة

م	العبارات	النسبة	درجة الموافقة					الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفئة	ترتيب
			مرتفعة جداً	مرتفعة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً				
5	ضعف آليات المشاركة في صنع القرارات.	ك	18	22	39	14	8	1,150	3,28	متوسطة	1
		%	17,8	21,8	38,6	13,9	7,9				
6	جمود أنظمة العمل.	ك	15	22	36	18	10	1,175	3,14	متوسطة	2
		%	14,9	21,8	35,6	17,8	9,9				
7	قلة برامج التدريب التي تُعزّز جودة الحياة الوظيفية.	ك	20	17	32	19	13	1,291	3,12	متوسطة	3
		%	19,8	16,8	31,7	18,8	12,9				
2	تطبيق أسلوب قيادي تقليدي غير	ك	9	28	28	27	9	1,127	3,01	متوسطة	4



م	العبارات	التكرار	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الفئة	الترتيب
			مرتفعة جداً	مرتفعة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً				
	داعم لجودة الحياة الوظيفية.	%	8,9	27,7	27,7	26,8	8,9				
4	ارتفاع تكلفة توفير بيئة مناسبة ومحفزة للعمل.	ك	10	13	48	19	11	1,074	2,92	متوسطة	٥
		%	9,9	12,9	47,5	18,8	10,9				
1	وجود هياكل تنظيمية معقدة غير داعمة لجودة الحياة الوظيفية.	ك	7	20	41	23	10	1,050	2,91	متوسطة	٦
		%	6,9	19,8	40,6	22,8	9,9				
3	قصور الدعم الفني والتكنولوجي اللازم لجودة الحياة الوظيفية.	ك	9	17	34	25	16	1,171	2,78	متوسطة	٧
		%	8,9	16,8	33,7	24,8	15,8				
المتوسط الحسابي العام											
								0,854	3,02	متوسطة	

* المتوسط الحسابي من (5) درجات.

يبين الجدول رقم (16) أنَّ أفراد البحث من منسوبي ومنسوبات عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض موافقون على المعوقات التي تواجه جودة الحياة الوظيفية لديهم؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3,02)؛ ولعل السبب في هذه النتيجة يعود إلى مقاومة التغيير من قبل القيادة الإدارية أو المنسوبيين أنفسهم. وترى الباحثة أنه لمعالجة هذه المعوقات وتجاوزها؛ لا بُدَّ من تهيئتهم بها، بداية بنشر ثقافة جودة الحياة الوظيفية، وهي المرحلة الأولية والأكثر أهمية، كذلك إلقاء نظرة مبدئية عليها في مكان العمل ثم التخطيط الجيد لها.

وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الفحيلة (2019م) التي أشارت إلى أنَّ أفراد الدراسة موافقون بدرجة مرتفعة على المعوقات التي تواجه جودة الحياة الوظيفية في الإدارة العامة للتعليم بمدينة الرياض.

كما يتضح من النتائج في الجدول رقم (16) أنَّ أفراد البحث من منسوبي ومنسوبات عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض موافقون بدرجة متوسطة على المعوقات التي تواجه جودة الحياة الوظيفية لديهم في جميع العبارات التي رُتبت تنازلياً حسب موافقة أفراد البحث كما يلي:

1- جاءت العبارة رقم (5) وهي: "ضعف آليات المشاركة في صنع القرارات" بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد البحث عليها بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (3,28)؛ وقد يعود السبب في ذلك إلى ضعف الإجراءات التي تُمكن العاملين في عمادة الموارد البشرية من المشاركة في صنع القرارات، ووضع الخطط الاستراتيجية والسياسات؛ لتحقيق الأهداف المنشودة. وتتفق هذه النتيجة مع ما ورد في الإطار المفاهيمي للبحث الحالي من تخوف الإدارة العليا بمستوياتها المختلفة من مشاركة مستويات تنظيمية دنيا في صناعة القرارات ومعارضتهم لهذا الأمر، كما تعتقد الإدارة العليا بأن برامج المشاركة للعاملين قد لا تعمل على تحقيق الأهداف الاستراتيجية والمستدامة للمؤسسة، بل تهتم وتعمل على تحقيق الأهداف ذات المدى القصير جداً.

2- جاءت العبارة رقم (6) وهي: "جمود أنظمة العمل" بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد البحث عليها بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (3,14). وتفسر هذه النتيجة بأن جمود أنظمة العمل يقلل من مرونة العمل ويزيد من صعوبته لدى منسوبي عمادة الموارد البشرية؛ مما يعيق تحقيق جودة الحياة الوظيفية لديهم. وتختلف هذه النتيجة مع ما ورد في الإطار المفاهيمي من سعي عمادة الموارد البشرية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية إلى بناء السياسات، والخطط والبرامج اللازمة لتطوير منسوبي الموارد البشرية، وإقرارها، والتحديث المستمر لها بما يتوافق مع الاتجاهات الحديثة والمتطورة في مجالها.

3- جاءت العبارة رقم (1) وهي: "وجود هياكل تنظيمية معقدة غير داعمة لجودة الحياة الوظيفية" بالمرتبة السادسة من حيث موافقة أفراد البحث عليها بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (2,91). وتفسر الباحثة هذه النتيجة بأن وجود هياكل تنظيمية معقدة غير داعمة لجودة الحياة الوظيفية يُعقّد العمل وإجراءاته، ويحدّ من فاعلية القيام بالمهام؛ مما يعيق تحقيق جودة الحياة الوظيفية لدى منسوبي عمادة الموارد البشرية. وتتفق هذه النتيجة مع ما ورد في دراسة فاطمساري ومحمد وويليدا (Fatmasari, Mochammed Al, & Wulida, 2018) أنه إذا كان مستوى مشاركة المحاضرين في الجامعة جيداً؛ فإن ذلك سيؤثر على دوافعهم للعمل، ورضاهم الوظيفي، بالإضافة إلى أنَّ ما تقدمه الجامعة للمحاضرين من استقرار وأمن وظيفي ومكافآت يمكن أن يزيد من رضاهم ومشاركتهم.



4- جاءت العبارة رقم (3) وهي: "قصور الدعم الفني والتكنولوجي اللازم لجودة الحياة الوظيفية" بالمرتبة السابعة من حيث موافقة أفراد البحث عليها بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (2,78). وتفسر هذه النتيجة بأن قصور الدعم الفني والتكنولوجي اللازم لجودة الحياة الوظيفية يزيد من صعوبات العمل لمنسوبي عمادة الموارد البشرية لقلّة استفادتهم من مزايا التقنية؛ الأمر الذي يعكس بصورة سلبية على جودة الحياة الوظيفية لديهم مما يعيق تحقيقها. وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة العبارة (قصور الدعم الفني والتكنولوجي اللازم لجودة الحياة الوظيفية) في دراسة الفحيلة (2019م) التي وافق أفراد الدراسة عليها بدرجة مرتفعة جداً.

عرض نتائج السؤال الثالث: ما المقترحات التي تساعد على تحسين جودة الحياة الوظيفية لدى منسوبي عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض؟

يهدف هذا السؤال إلى الكشف عن المقترحات التي تساعد على تحسين جودة الحياة الوظيفية لدى منسوبي عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض. ولإجابة عن هذا السؤال حُسبت التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد البحث على عبارات المحور، وجاءت النتائج على النحو التالي:

جدول رقم (17) التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد البحث حول المقترحات التي تساعد على تحسين جودة الحياة الوظيفية لدى منسوبي عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة

م	العبارات	النسبة	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الفئة	الترتيب	
			مرتفعة جداً	مرتفعة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً					
6	الحرص على توفير تسهيلات ومرونة كافية لمنسوبي عمادة الموارد البشرية لتحقيق التوازن بين العمل والحياة الاجتماعية.	ك	27	28	23	10	13	1,331	3,46	مرتفعة	1	
		%	26,7	27,7	22,8	9,9	12,9					
1	تطوير الأنظمة واللوائح وتحديثها؛ لمواكبة التغيرات في مجال جودة الحياة الوظيفية.	ك	20	29	34	7	11	1,201	3,40	متوسطة	2	
		%	19,8	28,7	33,7	6,9	10,9					
5	تقديم الدعم الفني والتكنولوجي اللازم لتحسين جودة الحياة الوظيفية.	ك	27	18	31	16	9	1,279	3,38	متوسطة	3	
		%	26,7	17,8	30,8	15,8	8,9					
4	عقد ورش عمل لمنسوبي عمادة الموارد البشرية لتنمية مهاراتهم؛ وذلك لتحقيق الأداء الإبداعي الناجح.	ك	18	32	29	12	10	1,197	3,36	متوسطة	4	
		%	17,8	31,7	28,7	11,9	9,9					
3	تبني القيادة التشاركية التي تساهم في تحقيق جودة الحياة الوظيفية.	ك	19	32	25	16	9	1,213	3,36	متوسطة	5	
		%	18,8	31,7	24,8	15,8	8,9					
2	دراسة كافة جوانب بيئة العمل المادية والمعنوية لتحسين جودة الحياة الوظيفية.	ك	24	23	24	19	11	1,316	3,30	متوسطة	6	
		%	23,8	22,7	23,8	18,8	10,9					
7	تبني فكرة تبادل الخبرات مع عمادات الموارد البشرية في الجامعات المحلية والعالمية والتي لها خبرتها في دعم وتحسين جودة الحياة الوظيفية.	ك	17	22	28	14	20	1,356	3,02	متوسطة	7	
		%	16,8	21,8	27,7	13,9	19,8					
المتوسط الحسابي العام												
متوسطة		1,123									3,32	متوسطة

* المتوسط الحسابي من (5) درجات.

يبين الجدول رقم (17) أنّ أفراد البحث من منسوبي ومنسوبات عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض موافقون بدرجة متوسطة على المقترحات التي تساعد على تحسين جودة الحياة الوظيفية لديهم؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3,32). وتغزو الباحثة هذه النتيجة إلى حرص العاملين في عمادة الموارد البشرية على توافر جودة الحياة الوظيفية، وتطوير العمل؛ من أجل تحقيق الأهداف بكفاءة وتميّز.



وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة أمل البدوي (2020م) التي أشارت إلى الآليات المقترحة لتطوير واقع جودة الحياة الوظيفية للعاملين بجامعة الملك خالد بدرجة مرتفعة.

كما يتضح من النتائج في الجدول رقم (17) أن أفراد البحث من منسوبي ومنسوبات عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض موافقون بدرجة متوسطة على المقترحات التي تساعد على تحسين جودة الحياة الوظيفية لديهم في جميع العبارات التي رُتبت تنازلياً حسب موافقة أفراد البحث كما يلي:

1- جاءت العبارة رقم (6) وهي: "الحرص على توفير تسهيلات ومرونة كافية لمنسوبي عمادة الموارد البشرية لتحقيق التوازن بين العمل والحياة الاجتماعية" بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد البحث عليها بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (3,46)؛ وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن الحرص على توفير تسهيلات ومرونة كافية لمنسوبي عمادة الموارد البشرية لتحقيق التوازن بين العمل والحياة الاجتماعية يتيح الفرصة لهم لتلبية احتياجاتهم الأسرية؛ مما يقلل من الصراع بين العمل والمسؤوليات الخارجية. وتتفق هذه النتيجة مع ما ورد في الإطار المفاهيمي للبحث الحالي بأن نماذج العمل المرنة تسعى إلى تحقيق التوازن بين العمل والحياة الاجتماعية، ولعلاج أي مشكلات شخصية تؤثر على أداء العاملين.

2- جاءت العبارة رقم (1) وهي: "تطوير الأنظمة واللوائح وتحديثها؛ لمواكبة التغيرات في مجال جودة الحياة الوظيفية" بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد البحث عليها بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (3,40). وتشير هذه النتيجة إلى أن تطوير الأنظمة واللوائح وتحديثها؛ لمواكبة التغيرات في مجال جودة الحياة الوظيفية يتيح أنظمة عمل مرنة لمنسوبي عمادة الموارد البشرية؛ مما يدعم تحقيق جودة الحياة الوظيفية لديهم، وهذا ما جاء تأكيداً لنتيجة العبارة رقم (6).

3- جاءت العبارة رقم (2) وهي: "دراسة كافة جوانب بيئة العمل المادية والمعنوية لتحسين جودة الحياة الوظيفية" بالمرتبة السادسة من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (3,30). وتفسر هذه النتيجة بأن دراسة كافة جوانب بيئة العمل المادية والمعنوية لتحسين جودة الحياة الوظيفية يُوفر بيئة عمل مناسبة لمنسوبي عمادة الموارد البشرية؛ مما يدعم تحقيق جودة الحياة الوظيفية لديهم.

4- جاءت العبارة رقم (7) وهي: "تبني فكرة تبادل الخبرات مع عمادات الموارد البشرية في الجامعات المحلية والعالمية والتي لها خبرتها في دعم وتحسين جودة الحياة الوظيفية" بالمرتبة السابعة من حيث موافقة أفراد البحث عليها بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (3,02). وترى الباحثة أن تبني فكرة تبادل الخبرات مع عمادات الموارد البشرية في الجامعات المحلية والعالمية والتي لها خبرتها في دعم وتحسين جودة الحياة الوظيفية يدعم اتباع الوسائل والأساليب العلمية الحديثة في تحقيق جودة الحياة الوظيفية لمنسوبي عمادة الموارد البشرية؛ مما يسهم في تحقيقها.

توصيات البحث:

في ضوء ما أسفر عنه البحث الحالي من نتائج؛ فإن الباحثة توصي بما يلي:

- العمل على رفع مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى منسوبي عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، وذلك من خلال:

1. اتباع المسؤولين في عمادة الموارد البشرية للنمط التشاركي في القيادة، وقد أظهرت نتائج البحث الحالي أن مستوى تطبيق ذلك في بُعد النمط القيادي قد جاء بالمرتبة الخامسة من حيث موافقة أفراد البحث عليها بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (3,16).

2. توفير جو من الاستقرار والأمان الوظيفي لدى منسوبي عمادة الموارد البشرية؛ مما يدفعهم للبقاء في أعمالهم، وقد أظهرت نتائج البحث الحالي أن مستوى تطبيق ذلك في بُعد الاستقرار والأمان الوظيفي قد جاء بالمرتبة الخامسة من حيث موافقة أفراد البحث عليها بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (3,02).

3. إشراك عمادة الموارد البشرية منسوبيها في وضع الخطط السنوية والتطويرية، وقد أظهرت نتائج البحث الحالي أن مستوى تطبيق ذلك في بُعد المشاركة في اتخاذ القرارات قد جاء بالمرتبة الخامسة من حيث موافقة أفراد البحث عليها بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (2,98).

4. تحقيق التوازن بين العمل والحياة الاجتماعية من خلال تفعيل الأساليب الحديثة لأوقات العمل بما يتلاءم مع ظروف المنسوبيين (كجداول العمل المرنة، وأسبوع العمل المضغوط، والمشاركة في العمل، والعمل عن بعد)، وقد أظهرت نتائج البحث الحالي أن مستوى تطبيق ذلك في بُعد التوازن بين العمل والحياة الاجتماعية قد جاء بالمرتبة الخامسة من حيث موافقة أفراد البحث عليها بدرجة منخفضة بمتوسط حسابي (2,55).



5. تطبيق نظام واضح للحوافز والمكافآت المقدمة لمنسوبي عمادة الموارد البشرية، يرتبط ارتباطاً مباشراً بالأداء والجهود المبذولة، وقد أظهرت نتائج البحث الحالي أن مستوى تطبيق ذلك في بُعد الأجور والمكافآت قد جاء بالمرتبة الخامسة من حيث موافقة أفراد البحث عليها بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (2,70).

• **الحد من المعوقات التي تواجه جودة الحياة الوظيفية لدى منسوبي عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية عن طريق ما يلي:**

- (1) توسيع مشاركة منسوبي عمادة الموارد البشرية في عملية اتخاذ القرارات؛ وذلك للارتقاء بمستوى جودة الحياة الوظيفية لديهم.
- (2) تطوير الأدلة المنظمة واللوائح بما يسهم في تعزيز جودة الحياة الوظيفية لدى منسوبي عمادة الموارد البشرية.
- (3) إدخال مفهوم جودة الحياة الوظيفية ضمن الدورات التدريبية التي تقدمها عمادة الموارد البشرية لمنسوبيها؛ وذلك لمساعدتهم على إدراك معنى جودة الحياة الوظيفية؛ مما ينعكس على حياتهم الوظيفية وأبعادها المختلفة.
- (4) تنمية المهارات القيادية لعمداء ووكلاء عمادة الموارد البشرية في الجامعة.

• **توظيف المقترحات التي تساعد على تحسين مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى منسوبي عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض، وذلك من خلال:**

- 1- إجراء عملية تقويم أداء منسوبي عمادة الموارد البشرية بشكل دوري، وتقديم التغذية الراجعة الفاعلة حول الأداء.
- 2- إنشاء وحدة في عمادة الموارد البشرية مهمتها تحقيق متابعة جودة الحياة الوظيفية لدى منسوبيها.
- 3- قياس مستوى جودة الحياة الوظيفية على فترات متباعدة كل ثلاث سنوات أو خمس سنوات؛ للتعرف على مستوى جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر منسوبي عمادة الموارد البشرية، والوقوف على أوجه القصور فيها، والسعي نحو دعم الجوانب الإيجابية.
- 4- تبادل الزيارات الميدانية مع جامعات محلية أو عربية أو دولية؛ للاستفادة من خبراتهم في رفع مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى منسوبي عمادة الموارد البشرية.

مقترحات للدراسات المستقبلية:

- في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها؛ فإن الباحثة تقترح إجراء بعض الدراسات المستقبلية المتعلقة بموضوع البحث الحالي، وهي كالاتي:
1. إجراء دراسات مماثلة على كافة عمادات الموارد البشرية في الجامعات السعودية؛ للتعرف على مستوى جودة الحياة الوظيفية لديهم.
 2. إجراء دراسة مماثلة حول متطلبات توافر جودة الحياة الوظيفية في عمادة الموارد البشرية بالاستفادة من الخبرات الأجنبية.
 3. إجراء دراسة مماثلة حول المعوقات التي تواجه جودة الحياة الوظيفية في عمادة الموارد البشرية.
 4. دراسة مقارنة بين مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى منسوبي عمادة الموارد البشرية في جامعات ومناطق مختلفة بالمملكة العربية السعودية.
 5. دراسة العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية وبعض المفاهيم الإدارية الأخرى، مثل: فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية، والفاعلية التنظيمية، والعدالة التنظيمية، وأخلاقيات العمل، والتميز المؤسسي، والأنماط القيادية، والإبداع الإداري، والتمكين الإداري.
 6. وضع تصور مقترح لرفع مستوى جودة الحياة الوظيفية في عمادات الموارد البشرية بالجامعات السعودية.



المراجع

1. أبو عساف، مؤيد موسى علي والمرعي، هيثم عبدالله ذيب. (2019م). التطبيقات العلمية في إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات العامة والخاصة. عمان: دار أمجد للنشر والتوزيع.
2. أرمسترونج، مايكل. (2020م). الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية: دليلك للعمل (ترجمة إيناس الوكيل). القاهرة: مجموعة النيل العربية. (نشر العمل الأصلي عام 2006).
3. البدوي، أمل محمد حسن. (2020م). واقع جودة الحياة الوظيفية للعاملين بجامعة الملك خالد وآليات تطويرها. مجلة تطوير الأداء الجامعي، 12(1)، 311-345.
4. بن أحمد، لخضر وقرميطي، وردة. (2021م). جودة الحياة الوظيفية وأثرها في تنمية السلوك الإبداعي لدى الموارد البشرية: دراسة ميدانية باتصالات الجزائر بالجلفة. مجلة دراسات وأبحاث بالجلفة، 13(1)، 431-443.
5. بن عنتر، عبدالرحمن. (2020م). إدارة الموارد البشرية: المفاهيم والأسس، الأبعاد والاستراتيجيات. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
6. بوبكر، ساخي. (2016م). تمكين العاملين وعلاقته بجودة الحياة الوظيفية في ضوء الثقة التنظيمية كمتغير وسيطي. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة وهران 2 محمد بن أحمد: الجزائر.
7. الجربوعة، مصطفى محمد. (2017م). إدارة الموارد البشرية. عمان: دار المنهل.
8. الحربي، سميرة مرشد والشقران، رامي إبراهيم بن عبدالرحمن. (2018م). مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة أم القرى. دراسات عربية في التربية وعلم النفس، 102(1)، 215-285.
9. الحسني، وسام محمد. (2016م). أثر جودة الحياة الوظيفية في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى الباحثين الاجتماعيين في وزارة الشؤون الاجتماعية بقطاع غزة. رسالة ماجستير منشورة، جامعة الأزهر، غزة.
10. حمادنة، همام سمير. (2019م). مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة العلوم والتكنولوجيا الأردنية. المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، 12(39)، 103-130.
11. الدمرداش، أحمد محمد. (2018م). جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي. القاهرة: دار الحكمة للنشر والتوزيع.
12. دنيازاد، مغنوسو شراف، عقون. (2021م). قياس مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى الموظفين بكلية العلوم الاقتصادية، التجارة وعلوم التيسير بجامعة قسنطينة 2. مجلة جديد الاقتصاد، 16(1)، 265-291.
13. الزيايدي، مها عادل رمضان. (2015م). جودة الحياة الوظيفية في المنظمات المعاصرة: مدخل نظري. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة بجامعة عين شمس، 2(2)، 255-280.
14. سعد، أمينة خير توفيق. (2021م). واقع جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بمكتبات جامعة الإسكندرية: دراسة ميدانية. المجلة العلمية للمكتبات والوثائق والمعلومات بجامعة القاهرة، 3(5)، 193-254.
15. سليمان، شريف عبدالله. (2016م). جودة الحياة الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس في كليتي التربية جامعة عين شمس، وجامعة الملك سعود. مجلة الإدارة التربوية، 3(9)، 149-247.
16. السيد، سماح السيد محمد. (2018م). تحسين جودة الحياة الوظيفية لمعلمي مدارس التعليم الثانوي العام في ضوء مدخل الإدارة بالمشاركة. مجلة كلية التربية بجامعة المنوفية، 1(33)، 237-279.
17. السيوطي، شلبي إسماعيل. (2016م). أثر جودة حياة العمل على الولاء التنظيمي في الوزارات الفلسطينية. رسالة دكتوراه منشورة. جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا: الخرطوم.
18. الشملان خالد عبدالعزيز والسعيد، مرفت محمد. (2019م- مارس). جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بإدارة الأداء: دراسة ميدانية لمنسوبي الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض. ورقة مقدمة إلى مؤتمر التنمية الإدارية في ضوء رؤية المملكة 2030، معهد الإدارة العامة، الرياض، 18-20 مارس، 2019م.
19. العامري، عبدالله محمد. (2021م). العوامل المؤثرة في جودة حياة العمل بجامعة حفر الباطن من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. مجلة جامعة بيشة للعلوم الإنسانية والتربوية، 9(9)، 213-253.
20. عبيدات، ذوقان وعدس، عبد الرحمن وعبد الحق، كايد. (2014م). البحث العلمي: مفهومه وأدواته وأساليبه. ط16، عمان: دار الفكر.



21. العزب، هاني السيد محمد. (2018). جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بكلية رياض الأطفال في جامعة المنيا. مجلة الطفولة والتربية بجامعة الإسكندرية، 10(33)، 93-198
22. العساف، صالح بن حمد. (2016). المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية. ط4، الرياض: دار الزهراء للنشر والتوزيع.
23. عمادة الموارد البشرية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. (2022). التعريف بالعمادة. مسترجع من: <https://units.imamu.edu.sa/administrations/employees/profile/Pages/default.aspx>
24. العواس، صالح إبراهيم سليمان وجواد، شوقي ناجي. (2020). إدارة الموارد البشرية استراتيجياً في ظل الاتجاهات العالمية المعاصرة. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
25. الفحيلة، إبراهيم بن زيد بن حمد. (2019). 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، (20)، 423-456
26. محمود، أيسم سعد محمدي. (2020). رؤية مقترحة لتحسين جودة الحياة الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية الدراسات العليا للتربية- جامعة القاهرة. المجلة التربوية بجامعة سوهاج، (78)، 1653-1734
27. الهداب، تغريد بنت حمد والمخلافي، عبدالملك بن طاهر. (2020). أثر جودة الحياة الوظيفية على الاحتراق الوظيفي: دراسة ميدانية على عينة من الموظفين الإداريات في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض. المجلة العربية للإدارة، (40)3، 233-254
28. هلال، محمد سعيد عبدالمطلب. (2016). دراسة مقارنة لجودة الحياة الوظيفية في جامعتي كورنيل الأمريكية وتورنتو الكندية وإمكانية الاستفادة منها في جامعة عين شمس. مجلة الإدارة التربوية، (10)3، 285-334
29. وزارة الاقتصاد والتخطيط. (2019). موجز خطط التنمية العاشرة وأولوياتها. مسترجع من: https://extranet.who.int/countryplanningcycles/sites/default/files/planning_cycle_repository/saudi_arabia/10th-development-plan-.pdf
30. وزارة الخدمة المدنية. (2019). برنامج الملك سلمان لتنمية الموارد البشرية. مسترجع من: <https://web.archive.org/web/20190505094826/https://www.mcs.gov.sa/HR/Pages/default.aspx>
31. Armstrong, Michael & Tylor, Stephen. (2020). Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice. 15th Edition, London: Kogan Page Limited.
32. Baijumon.P & Thomas, Rajeev. (2020). Quality of Work Life of Teachers in Government Colleges and Government Aided Colleges. Muktsabd Journal, 9(2), 79-90.
33. Bander, NurFatimah Abdullah & Sabil, Surena & Jayos, Samsiah & Amaran, Mazdan Ali & Hamdan, Rosita. (2018). Quality of Work Life among Academicians in Selected Public Institutions of Higher Learning in Sarawak. Global Business and Management Research: An International Journal, 10(2), 218-223 .
34. Fatmasari, Endayani & Mochammad Al, Musadieq & Wulida, Afrianty Tri. (2018). The Effect of Quality of Work Life and Motivation on Employee Engagement with Job Satisfaction as an Intervening Variable. Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences, 2(74), 108-114
35. Rasak & Bamidele & Oyaekola & Isaac & Asamu & Festus & Ben-Caleb & Egbide. (2019). Quality of Work Life of Academic Staff in Private Universities in North Nigeria. International Journal of Civil Engineering and Technology, 10 (3), 177-186.