

## جودة حياة العمل بمدارس التعليم الثانوي العام

### بمحافظة الدقهلية - دراسة ميدانية

أ/ مجدى على العبد الشبلي

باحث ماجستير أصول التربية  
كلية التربية - جامعة المنصورة

#### ملخص البحث :

هدف البحث إلي التعرف علي واقع جودة حياة العمل بمدارس التعليم الثانوي العام ، وتحقيقاً لهدف البحث استخدم الباحث المنهج الوصفي ، وأعتمد علي الاستبانة التي طبقت علي عينة قوامها ( ٣٩٠ ) من معلمي مدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية .

وتوصل البحث إلي العديد من النتائج ومنها : أن جودة حياة العمل تسهم في تحقيق التنمية الشاملة للمؤسسات التعليمية ، وتهتم بالتوازن والانسجام بين الحياة الوظيفية والشخصية للمعلمين ، وزيادة مشاركة المعلمين في صناعة القرارات داخل المنظومة التعليمية ، والاهتمام بتحقيق المتطلبات التكنولوجية والمعرفية للمعلمين بالتدريب المستمر ، وتحسين الأوضاع المادية والاجتماعية والأدبية للمعلمين .

وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات ومنها : العمل علي نشر ثقافة جودة حياة العمل داخل المؤسسات التعليمية ، وضرورة وضع نظام جديد ودقيق لقياس وتقويم الأداء بالمؤسسات التعليمية وربطه بالأجور والمكافآت ، وتهيئة المناخ الملائم للأداء المتميز باستحداث درجات وظيفية جديدة إضافية بعيدة عن السلم الوظيفي مثل المعلم المتميز والمعلم المبدع.

#### Abstract :

The aim of the research is to identify the reality of the quality of work life in general secondary education schools, and in order to achieve the aim of the research, the researcher used the descriptive approach, and relied on the questionnaire that was applied to a sample of (390) teachers of general secondary education schools in. the Dakahlia Governorate

The research reached many results, including: that the quality of work life contributes to achieving the comprehensive development of educational institutions, attention to balance and harmony between the professional and personal life of teachers, increasing the participation of teachers in decision-making within the educational system, interest in achieving the technological and knowledge requirements of teachers with continuous training, And improving the financial, social and literary conditions of teachers..

The study recommended several recommendations, including: working to spread the culture of quality of work life within educational institutions, the need to develop a new and accurate system for measuring and evaluating performance in educational institutions, and linking it to wages and rewards, and creating the appropriate climate for the distinguished performance by creating additional new job grades far from the career ladder, such as distinguished teacher and creative teacher.

## المقدمة

الحديثة التي انتقلت إلى المؤسسات التربوية والتعليمية بعد أن حققت نجاحات واضحة ومتعددة في مؤسسات قطاع الأعمال في الدول المتقدمة .

ويمكن تحديد جودة حياة العمل في الرد على ثلاث أسئلة وهي : ما الجودة ؟ ، وما العمل ؟ ، وما حياة العمل ؟ فالجودة هي قدرة منتج أو خدمة على تلبية حاجات أو توقعات العملاء باستمرار، ويمكن تعريف العمل على أنه تطبيق القدرة ضمن حدودها من أجل الحصول على نتيجة ، وأما الحياة العملية لا تعني مجرد التسهيلات المقدمة إلى الموظفين خلال ساعات العمل ، بل تتألف من جميع المشاعر التي تكمن في ذهن الموظف أثناء عمله في المنظمة أو في المكتب أو بعيداً عنه ، أي أن جودة حياة العمل هي حياة الشخص التي تغطي مشاعره حول كل شيء، أبعاد العمل بما في ذلك المكافآت والفوائد الاقتصادية ، والأمن ، وحالة العمل ، والعلاقات التنظيمية والشخصية ومعناها الجوهرية في حياة الشخص ، لذلك يمكننا القول ببساطة أن جودة حياة العمل تهتم ليس فقط بتحسين الحياة في العمل ولكن أيضاً الحياة خارج العمل ( Jayakumar, 2012,P141 ) & Kalaiselvi .

وتمثل جودة حياة العمل للمعلمين مجموعة الأنظمة والعوامل المرتبطة بتحسين الجوانب الخاصة بالمعلم والتي من شأنها أن تؤثر علي طبيعة العمل، وتعكس علي مستوي الأداء (الدحوح، شلдан، ٢٠١٥، ٧) .

وتعد المدارس والمؤسسات التعليمية إحدى المؤسسات الخدمية التي تقدم الخدمات التعليمية لأفراد المجتمع وينطبق عليها ما ينطبق علي بقية المؤسسات، من حيث ضرورة الاهتمام بتنمية وتطوير مواردها البشرية ، خاصة المعلم الذي يُعد أهم عناصرها والذي إذا توافرت له بيئة عمل آمنة وصحية ومناخ ملائم داعم تتوفر فيه احتياجات ومتطلبات جودة حياة العمل كان

يُعد المُعلم من أهم عناصر العملية التعليمية ، بل هو عصبها ، وقطب رحاها ومحورها الأساسي ، وأي إصلاح أو تطوير داخل النظام التعليمي يجب أن يكون المُعلم أحد عناصره الأساسية ، إذ لا تعليم تتحقق فيه أسس ومعايير الجودة بدون المُعلم الكفاء ، ولا يمكن للمُعلم أن يؤدي أدواره بكفاءة واقتدار دون أن تتوفر له البيئة الملائمة المحفزة على العمل والابداع ، خاصة في ظل الثورة المعرفية والتكنولوجية المعاصرة ، حيث لم يَعد المُعلم يُشكل المصدر الوحيد للمعرفة ، بل تعددت مصادر المعرفة وطرق الحصول عليها ، وأصبح دور المعلم موجهاً ومرشداً للطلاب أكثر منه ملقناً ومصدراً وحيداً للمعرفة .

ويؤكد ذلك ما أشار إليه " تقرير التنمية الانسانية العربية ٢٠٠٢م " أن المعلم هو محور العمل التجديدي وأن السياسات التعليمية المعاصرة تنطوي على تغيير جوهرية في أدوار المعلم الوظيفية ، يتحول معها إلى مرشد لمصادر المعرفة والتعلم ، ومنسق لعمليات التعلم ، ومصحح لأخطاء التعلم ، ومقوم لنتائج التعلم ، وموجه إلى ما يناسب قدرات كل مُتعلم وميوله" (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ، ٢٠٠٢ ، ٥٤) .

ومع تغيير أدوار المعلم الوظيفية وكفاياته الأدائية، وحتى يؤدي المعلم أدواره ومسئولياته المهنية بكفاءة واقتدار، لا بد من إتاحة البيئة التنظيمية المساندة له ، بما يتوفر فيها من مقومات وموارد مؤسسية ، وعلاقات وروابط تنظيمية ، تتيح له تلبية احتياجاته المهنية والشخصية وتساعد علي الشعور بفعاليته الذاتية ، بما يتناسب مع السياسات التعليمية المعاصرة ، ويأتى مفهوم جودة حياة العمل Quality of Working Life ، ليعبر عن ملامح حياة العمل التي تحقق رضا المعلم داخل المجال التعليمي وتطلعه للعطاء المهني والوظيفي ، ويُعد مفهوم جودة حياة العمل من المفاهيم

كوسيلة تربوية ، واعتباره دليلاً علي فشل المُعلم أكثر منه دليلاً علي عيب في المتعلمين .

ولتحقيق جودة حياة العمل لدي المعلمين بمدارس التعليم الثانوي العام لابد من إدراك واقع النظام التعليمي الذي يوجد فيه المُعلم ، والمناخ المدرسي المحيط به ، ومدى قدرة المعلم نفسه علي تطوير أدائه ، وأهم المشكلات التي يعاني منها ومن أبرزها : "عدم تكيف المعلم مع البيئة المدرسية ، وضعف مستوي المعلم في بعض المواد ، ونقص عدد المعلمين المؤهلين ثقافياً و تربوياً ، وأساليب الثواب والعقاب التي يستخدمها المعلم ، والدروس الخصوصية ، وقلة توظيف الوسائل التعليمية في التدريس ، وعدم الالمام الكافي بوسائل التقنية الحديثة" (نعيم ، ٢٠١٤ ، ٥٨٨) .

وعلي قدر خطورة وأهمية مرحلة التعليم الثانوي العام ، وفي ظل المتغيرات المعاصرة والسياسات التعليمية الجديدة ، تأتي أهمية وقيمة المُعلم في المدارس الثانوية العامة ، الذي تُلقى عليه مسؤولية تحمل هذه التبعات ، ويُناط به تخطي تلك التحديات ، وتأتي جودة حياة العمل لدى المعلمين لتعزز الاستعداد والرغبة في العمل والتطوير ، من خلال تدعيم انتماء المعلمين للمدرسة ولمهنة التعليم ، وهذا بدوره ينعكس إيجاباً علي الجودة المنشودة من العملية التعليمية بالمدارس الثانوية العامة .

#### مشكلة البحث

أشارت العديد من الدراسات إلى وجود أزمة حقيقية في مدارس التعليم الثانوي العام بمصر و يمثل المعلم أحد المؤشرات الجوهرية لتلك الأزمة ، وتوضح دراسة عطوة (٢٠٠٢ ، ٣٦٨) أزمة المدرسة الثانوية العامة بأنها " ما تمر به المدرسة الثانوية العامة من ظروف صعبة تراكمت مع مرور الزمن - نتيجة لتفاعل مجموعة من العوامل الداخلية والخارجية - والتي كان من نتيجتها ضعف ثقة المجتمع فيها ، وفقدانها

لذلك أثره الواضح في تحسين أداء المعلمين ، ومن ثم تحقيق أهداف المنظومة التعليمية وجودة نواتجها .

وربما ترجع أهمية إدراك جودة حياة العمل للمعلمين في المجال التعليمي إلي وجود علاقة تبادلية مزدوجة في اتجاهين بين كل من أبعاد جودة حياة العمل ومتطلبات الجودة والاعتماد المؤسسي، حيث يمكن المؤسسة عن طريق توفير متطلبات الجودة والاعتماد أن تدعم جودة حياة العمل بها ، حيث ترتقي بأداءات العاملين ، وتفجر طاقاتهم وتدفعهم لبذل كثير من الجهد لصالح تحقيق أهداف المؤسسة ، وتقوي شعورهم بالانتماء والسعادة أثناء تأدية عملهم (زناتي ، أحمد ، ٢٠١٣ ، ٢٤) .

وإذا كان لجودة حياة العمل أهمية كبيرة في مجال التعليم فإن دورها في التعليم الثانوي يحتل مكانة أكبر لأنه يُعد محور العملية التعليمية، "فهو يحتل مكانة متوسطة بين التعليم الأساسي من جهة والتعليم العالي من جهة أخرى ، بالتالي فهو يمثل مرحلة تعليمية يُوجه فيها الطلاب تدريجياً ليصبحوا راشدين ويتحملوا المسؤولية كما أنها الفترة التي يكتسبون فيها المعارف والقدرات والمهارات والتي تمثل مقومات تمكن من إعدادهم للحياة من جميع جوانبها " (نعيم ، ٢٠١٤ ، ٥٨٩) .

ويعيش المُعلم في مدارس التعليم الثانوي العام الحكومية في مصر واقعاً يحتاج إلي إعادة النظر في السياسات والقوانين والخطط ، التي تؤدي إلي تفعيل جودة حياة العمل بها - من وجهة نظر الباحث - حيث تُشير دراسة عطوة (٢٠٠٢ ، ٣٨٤) إلي ضعف الروح المعنوية للمعلمين وخفض كفاءتهم في العمل ، خصوصاً في ظل القوانين التي تحد من صلاحيات المعلمين في ضبط الفصل ، وتآكل مفهوم العقاب حيث ظهرت الأفكار والنظريات التي تدعو إلي تأكيد أهمية الحرية وقيمة التلقائية في تنشئة المتعلمين، ورفض العقاب

على تقدير المعلم لمهنته وتدني مستوى توافقه المهني السوي في ظل عدم تهيئة الظروف المشجعة على ذلك التوافق .

وربما يعود جزء من القصور في أداء المعلم إلي ضعف إدراك المعلمين لجودة حياة العمل وعدم وجود البيئة التمكينية التي توفر له المناخ الحافز والداعم للعمل والإنجاز ، وتتيح له الموارد والإمكانات التي تساعده علي التطور والنمو المهني ، وتوجد علاقة واضحة بين إدراك المعلمين لجودة حياة العمل ومستوى الاستغراق والالتزام المهني للمعلمين ، حيث أشارت دراسة نصار (٢٠١٣، ١٦٢) إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة حياة العمل والاستغراق الوظيفي لدى العاملين بالتعليم ، أما دراسة حافظ وبرقعان (٢٠٠٢، ٣١٨) فتشير إلي إنخفاض درجة الرضا عن الأجر أو المكانة المادية ، وانخفاض درجة الرضا عن صفات الوظيفة وخصائصها ، وارتفاع درجة الرضا عن جماعة العمل ، والإشراف والمشاركة مع إدارة المدرسة .

ولأهمية البحوث الخاصة بجودة حياة العمل ودورها في تحسين الأداء وتحقيق مؤشرات الجودة في المجال التعليمي فإن هناك العديد من الدراسات التي قدمت توصيات لإجراء المزيد من البحوث لأبعاد ومتغيرات جودة حياة العمل ومنها دراسة الدحدوح (٢٠١٥، ٩٤) ، ودراسة حافظ وبرقعان (٢٠٠٢، ٣١٩) ، ودراسة المالكي (٢٠١٥، ١٣٠) .

ومن العرض السابق تتضح أهمية دراسة جودة حياة العمل لدى معلمي مدارس التعليم الثانوي العام ، وأنها بحاجة إلي بيئة تنظيمية ومناخ ملائم يدعم جودة حياة العمل بها ، وأن المعلم بحاجة إلي إدراك مؤشرات جودة حياة العمل بهذه المدارس حتي تتحقق الأهداف المنشودة من هذه المرحلة المهمة ، وعليه يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السوالين التاليين:

لهيبتها كسلطة شرعية للتعليم وتهميش دورها في حياة طلابها إلي الحد الذي جعل بعضهم يستغنون عنها وينفرون منها ويتعالون علي معلمها وإدارتها ، وعلي الرغم من ذلك يمكنهم دخول الامتحان والحصول علي شهادة الثانوية العامة بتفوق ، ثم الالتحاق بالجامعة أو المعاهد العليا ."

في حين أفصحت وزارة التربية والتعليم في الخطة الاستراتيجية القومية للتعليم قبل الجامعي ، (٢٠٠٨ ، ٢٨٢) عن بعض ملامح هذه الأزمة التي تتمثل في :

- تراجع مستوي التعليم الثانوي العام وتدني قدراته على مواجهة المتغيرات الاقتصادية والتكنولوجية .
- ضعف كفاءة المعلم مما يتطلب زيادة الاهتمام بالتنمية المهنية للمعلم قبل وأثناء الخدمة .
- صعوبة توفير الموارد المالية الكافية لتطوير التعليم الثانوي العام وضعف المشاركة المجتمعية في هذا الشأن .
- سيادة ثقافة المركزية وغياب المشاركة المجتمعية في هذه المنظومة التعليمية .
- غيبة قواعد البيانات الدقيقة على كافة المستويات .
- التوجه نحو مقاومة التغيير من قبل إدارات المدارس التي سيقع عليها عبء ومسئولية ومحاسبية كبيرة في ظل التغيير المنشود .
- وتشير دراسة (عطايا، ورمضان، ٢٠١٣ ، ١٠٦٧) إلي تزايد عدد الشكاوي المقدمة من أولياء الأمور بسبب عدم كفاية الكثير من معلمي المدارس الثانوية ، وتزايدت عدم الثقة في قدراتهم على قيادة عملية الإصلاح والتعليم لطلابهم ، حيث إهتزت مكانة المعلم في أذهان الطلاب ، فلم يعد المعلم قدوةً بسبب تدني مستواه الاقتصادي ولجونه إلى الدروس الخصوصية لتعزيز ذلك المستوى الأمر الذي انعكس

الحياة الوظيفية ، واختلف الباحثون فيما بينهم في تعريف جودة حياة العمل أو جودة الحياة الوظيفية ، وذلك لاختلاف وجهات النظر والتوجهات المختلفة لكل منهم ، ومن هذه التعريفات:

عرّفها شيفالي وكانبور (p54 ، 2014 )

Shefali & Kanpur علي أنها مجموعة معينة من الشروط التنظيمية أو الممارسات التي تُحقق الجودة العالية لحياة العمل ، عندما يتم استخدام ممارسات الإدارة الديمقراطية ، حيث يتم إثراء وظائف العامل ، ويتم التعامل مع الموظفين بكرامة وظروف عمل آمنة .

وكذلك يمكن تعريف جودة حياة العمل للمعلمين بأنها مجموعة الأنظمة والعوامل المرتبطة بتحسين الجوانب الخاصة بالمعلم والتي من شأنها أن تؤثر علي طبيعة العمل ، وتنعكس علي مستوي الأداء ( الدحوح ، وشلدان ، ٢٠١٥ ، ٧ ) .

وعليه يمكن تعريف جودة حياة العمل إجرائياً: بأنها جميع الممارسات والجهود التي تؤدي إلي تكيف المعلم بمدارس التعليم الثانوي العام ، وقدرته علي تحسين علاقاته الإنسانية والاجتماعية وشعوره بالرضا عن بيئة العمل المادية ، والمشاركة في صناعة القرارات ، واستقلاليتيه وتحقيق ذاته في خصائص عمله .

#### منهج البحث

تستدعي طبيعة هذه الدراسة توظيف المنهج الوصفي بإمكاناته الواسعة ، للوقوف على واقع جودة حياة العمل بمدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية ، وجمع البيانات والمعلومات وتصنيفها، وتحليلها وتفسيرها، واستخلاص النتائج ، وتحديد الآليات والمقترحات الممكنة لتفعيل وتعزيز جودة حياة العمل لدى المعلمين.

١ . ما الإطار المفهومي لجودة حياة العمل في المؤسسات التعليمية ؟

٢ . ما واقع جودة حياة العمل بمدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية ؟

#### أهداف البحث

تمثل الهدف الرئيس للبحث في الوقوف علي واقع جودة حياة العمل بمدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية.

#### أهمية البحث

تمثلت جوانب أهمية البحث الحالي في :

١ - التأكيد علي أهمية دور المعلم في المنظومة التعليمية ، الذي يؤدي دوراً محورياً في تحقيق الأهداف القومية وتحصيل نتائجها المنشودة ، مما قد يؤدي إلي تحقيق الميزة التنافسية والإثراء الوظيفي له بالتعاون مع المسؤولين والإدارة المدرسية.

٢- حداثة مفهوم جودة حياة العمل في البيئة العربية حيث لم يحظ هذا الموضوع بالاهتمام الكافي عند الباحثين في الدول العربية ، وذلك لقلّة أو ندرة الدراسات في ذات الموضوع خاصة في التعليم قبل الجامعي ، ولا سيما التعليم الثانوي العام.

٣- قد يساعد متخذي القرار (القيادة العليا ) بوزارة التربية والتعليم والمسؤولين في كافة المؤسسات التعليمية علي التعرف علي متطلبات تعزيز جودة حياة العمل لدي معلمي مدارس التعليم الثانوي العام خاصة في محافظة الدقهلية .

#### مصطلحات البحث

تمثلت في مصطلح واحد وهو :

(١) جودة حياة العمل : Quality of working life

نظراً لحداثة المفهوم علي المستوي العربي فقد يوجد في الأدبيات العربية بلفظ آخر ألا وهو جودة

## أداة البحث

بالمدارس الحكومية من خلال الانتظام في صرف الرواتب والتركيز على الأمان والاستقرار الوظيفي.

وحاولت دراسة إبراهيم (٢٠١٣) تحليل واقع واتجاهات أعضاء هيئة التدريس والموظفين بالجامعات والطلاب نحو جودة الحياة الوظيفية ومستويات الأداء ، والبحث في دور جودة الحياة الوظيفية في تحقيق التميز في الأداء بالمؤسسات الجامعية ، وتحقيقاً لأهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي ، وصمم استبانة مكونة من ثلاثة محاور ، وتوصلت الدراسة إلى: وجود ارتباط معنوي لجودة الحياة الوظيفية علي خصائص التميز في الأداء الجامعي ، ومما أوصت به الدراسة العمل علي نشر جودة الحياة الوظيفية الإيجابية بين العاملين بالجامعة وذلك من خلال اطلاع العاملين علي كافة المعلومات وعدم حجبها فيما يخص الأهداف والخطط.

وسعت دراسة زناتي ، وأحمد (٢٠١٣) إلي التعرف علي جودة حياة العمل بالمؤسسات التعليمية ، والتوصل إلى العلاقة بين جودة الحياة والمتطلبات الداعمة للجودة والاعتماد بالمؤسسة التعليمية ، الوقوف على واقع حياة عمل معلم الحلقة الأولى من التعليم الأساسي وتشخيصه ميدانياً ، وتحقيقاً لأهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي كما استخدمت الاستبانة كأداة للدراسة ، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج والتوصيات لعل أهمها : تمكين معلم التعليم الابتدائي ، وإتاحة فرص المشاركة في صناعة القرارات أمامه ، وتوفير شروط العمل الآمنة والصحية بما يُعينه على أداء الأدوار المطالب بها بكفاءة وفعالية .

وهدفت دراسة حافظ ، وبرقعان (٢٠٠٢) إلي التعرف علي درجة الرضا عن جودة الحياة الوظيفية عند المعلمين في مدارس التعليم الثانوي الصناعي في مصر، كما هدفت إلي التعرف علي أوجه الاتفاق والاختلاف بين آراء المعلمين نحو تحقيق درجة الرضا عن جودة الحياة،

تحقيقاً لأهداف البحث وللإجابة علي تساؤلاته فيما يتعلق بالشق الميداني، قام الباحث باعداد وتصميم استبانة ، للوقوف على واقع جودة حياة العمل للمعلمين في مدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية ، وتم تقنينها للتأكد من صدقها وثباتها وصلاحياتها للتطبيق باستخدام الأساليب العلمية الملائمة .

## مجتمع وعينة البحث

تمثل مجتمع البحث الحالي في معلمي مدارس التعليم الثانوي العام الحكومية بمحافظة الدقهلية البالغ عددهم (٦٨٠٤) معلماً ومعلمة ، بالتعليم الثانوي العام في الإدارات التابعة لمديرية التربية والتعليم وفقاً للإحصاء الاستقراري لعام (٢٠١٩ / ٢٠٢٠ م) الخاص بالمديرية ، وتم أخذ عينة عشوائية طبقية منهم ، وتم تحديد حجم العينة باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة .

## الدراسات السابقة :

تمثلت أبرز الدراسات السابقة المرتبطة بالدراسة الحالية فيما يلي :

هدفت دراسة الدحدوح ، شلطان(٢٠١٥) إلي التعرف علي مستوي جودة الحياة الوظيفية لدي معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة ، ومستوي أداء المعلمين والكشف عن العلاقة بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لمستوي جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بمستوي أدائهم ، وتحقيقاً لأهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي وقام بتصميم استبانتين ، ومما توصلت إليه الدراسة من نتائج أنّ مستوي جودة حياة العمل لدي معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة جاءت درجة متوسطة ، ومن توصيات الدراسة ضرورة الاهتمام برفع مستوي جودة حياة العمل

الأسباب التي يمكن من خلالها رفع مستوى جودة حياة العمل لدي معلمي اللغة الانجليزية .

وأخيراً هدفت دراسة منتز (2001) Mentz إلي التعرف علي التغيير وجودة حياة العمل من وجهة نظر معلمي المدارس الريفية بدولة جنوب افريقيا ، وتحقيقاً لهذه الأهداف طبق الباحث المنهج الوصفي ، وذلك باستخدام طريقة المقابلة المباشرة مع معلمي المدارس الريفية ، ومما توصلت إليه الدراسة من نتائج : أن المعلمين في المدارس الريفية راضون بشكل عام عن ظروفهم ويستمتعون بالتدريس ، ولديهم علاقات جيدة مع الطلاب كما أنهم راضون عن حجم الفصول الدراسية ، والمرافق المادية ، وعدد المعلمين بالنسبة لعدد الطلاب .

#### المحور الأول الإطار النظري :

##### أبعاد جودة حياة العمل :

تختلف الأبعاد الخاصة بجودة حياة العمل من مجال إلي آخر ومن دراسة إلي أخرى حسب مجال أو تخصص هذه الدراسة ، وعلي الرغم من ذلك تكاد تتفق بعض الدراسات علي مجموعة من العناصر والأبعاد المميزة والمشاركة بين المنظمات العامة ومنها المؤسسات التعليمية - فيما يري الباحث - مع وجود بعض الأبعاد المختلفة بين تلك الدراسات والتي يفسرها تعدد المداخل والاتجاهات الخاصة بكل مجال ووجهات النظر والأهداف الخاصة بكل منها .

وتعددت الأبعاد الخاصة بقياس جودة حياة العمل في الدراسات المتعلقة بالمؤسسات التعليمية في البيئة العربية ويلخص الباحث أهم هذه الأبعاد في الجدول التالي :

وتحقيقاً لأهداف الدراسة استخدم الباحثان المنهج الوصفي ، وصمما استبانة مكونة من محورين ، ومما توصلت إليه الدراسة انخفاض درجة الرضا عن الأجر أو المكانة المادية ، وانخفاض درجة الرضا عن صفات الوظيفة وخصائصها ، ودرجة الرضا عن العوائد ، وارتفاع درجة الرضا عن جماعة العمل والتعاون مع الزملاء ، ودرجة الرضا عن الاشراف .

وحاولت دراسة علام (٢٠١٢) التعرف على مستوى جودة حياة العمل والرضا الوظيفي لدى عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة عين شمس والتحقق من وجود علاقة بينهما، وتحقيقاً لهذه الأهداف استخدمت الباحثة المنهج الوصفي ، وكانت أداة الدراسة عبارة عن مقياس جودة الحياة لمنظمة الصحة العالمية ، ومقياس الرضا الوظيفي ، ومن النتائج التي توصلت إليها الدراسة، انخفاض مستوى جودة الحياة بأبعادها المختلفة فيما عدا بعد العلاقات الاجتماعية ، وأما الرضا الوظيفي فقد جاء في حدود المستوى المتوسط ، كما أكدت النتائج وجود علاقة موجبة بين جودة الحياة والرضا الوظيفي .

وهدفت دراسة باليغي زادة ، جورداني

**Baleghizadeh & Gordani (2012)** إلي التعرف على العلاقة بين جود حياة العمل وعوامل تحفيز معلم اللغة الانجليزية ، وتحقيقاً لأهداف الدراسة استخدم الباحثان المنهج الوصفي، وصمما استبانة ، ومما توصلت إليه الدراسة من نتائج أن معظم المشاركين يتمتعون بمستوى متوسط لجودة حياة العمل ، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز ونوعية جودة حياة العمل ، ومما أوصت به الدراسة أن علي متخذي القرار العمل علي تحقيق

جدول (١)

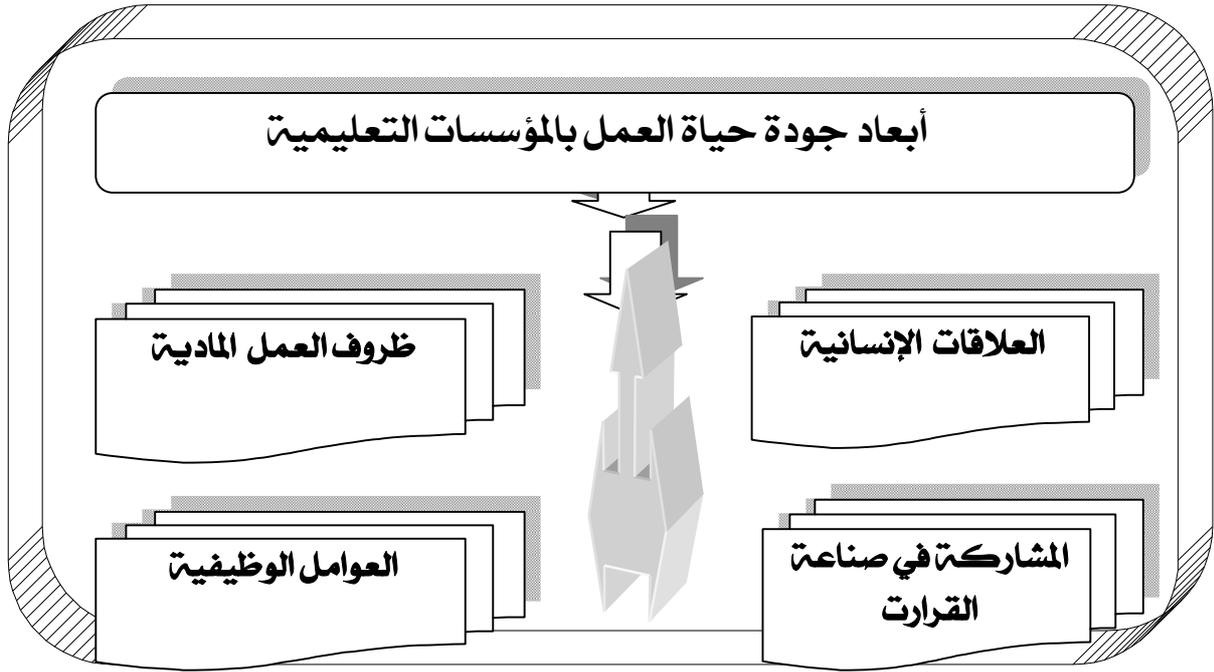
أبعاد جودة حياة العمل في بعض الأبحاث بالمؤسسات التعليمية في البيئة العربية

الأبعاد	الباحثون	الرضا عن العمل	ظروف العمل المادية	شروط العمل الصحية	المشاركة في صناعة القرارات	العلاقات الانسانية	تحقيق الذات	عوامل وظيفية وتنظيمية	الأوضاع المالية والاقتصادية	التقليل من الضغوط المهنية	الرضا عن العوائد	التوازن بين الحياة والعمل
(حافظ ، برقان ٢٠٠٢ )	*				*	*		*	*		*	
(زناتي ، أحمد ٢٠١٣ )				*	*	*	*	*	*			
(نصار ٢٠١٣ )			*			*	*		*	*		*
(الدحوح ، شلدان ٢٠١٥ )				*	*	*						
(المالكي ٢٠١٥ )			*		*	*	*	*				
(حنظل ، محمود، حمدان، ٢٠١٦ )			*	*	*	*		*	*			
(يونس ، شلدان ٢٠١٧ )			*			*		*				
(بورزق ، أم الخيوط ٢٠١٨ )			*	*	*	*						
(السيد ، ٢٠١٨ )			*	*	*	*						
(رسمي وآخرون ٢٠١٨ )			*	*	*	*	*					
المجموع		٥	٦	٢	٨	١٠	٤	٦	٦	١	١	١
النسبة المئوية		٥٠%	٦٠%	٢٠%	٨٠%	١٠٠%	٤٠%	٦٠%	٦٠%	١٠%	١٠%	١٠%

المصدر: من إعداد الباحث

وتأسيساً على ذلك يمكن الاقتصار على الأبعاد الرئيسية التي ذُكرت في الأبحاث التعليمية في البيئة العربية لموافقتها للبيئة التعليمية التي يعيش فيها الباحث ، لذلك سوف يتم اختيار نفس الأبعاد التي حصلت على أعلى النسب المئوية من خلال تحليل الجدول السابق ، وكذلك يمكن دمج بُعدها شروط العمل الصحية ، والأوضاع المالية والاقتصادية مع بُعدها ظروف العمل المادية تحت عنوان "ظروف العمل المادية" ليصبح عدد الأبعاد المختارة في دراسته أربعة عناصر رئيسية وهي كالتالي : العلاقات الإنسانية، ظروف العمل المادية، المشاركة في صناعة القرارات . والعوامل الوظيفية ، كما يوضحها الشكل التالي:

وبالنظر إلى الجدول السابق (١) يتضح أن أهم الأبعاد المختارة في الأبحاث التعليمية هي : بعد العلاقات الإنسانية الذي جاء في الترتيب الأول وحصل على نسبة مئوية ١٠٠% ، والمشاركة في اتخاذ القرارات جاء في الترتيب الثاني بنسبة مئوية ٨٠% ، وظروف العمل المادية والصحية، والعوامل الوظيفية، والأوضاع المالية والاقتصادية : جاءت في الترتيب الثالث والرابع والخامس بنسبة مئوية واحدة ٦٠% ، إذ أن أهم الأبعاد التي حصلت على أعلى النسب المئوية في الاختيار بالأبحاث التعليمية ( العلاقات الإنسانية ، وظروف العمل المادية والصحية ، والمشاركة في اتخاذ القرارات ، والعوامل الوظيفية والتنظيمية ، والأوضاع المالية والاقتصادية).



شكل (١)

شكل يوضح أهم أبعاد جودة حياة العمل بالمؤسسات التعليمية

المصدر : من إعداد الباحث

التقدم وسر الإنجاز والقدرة التنافسية في كل مؤسسة متطورة تتميز عن غيرها من المؤسسات .

ويُقصد بالعلاقات الإنسانية السلوك الذي يقوم علي احترام كل فرد ، وتقدير مواهبه وإمكاناته وخدماته ، بإعتباره قيمة عليا في حد ذاته ، والذي يقوم علي الاحترام المتبادل بين القائم علي العمل وبين العاملين من جهة ، وبين العاملين فيما بينهم من جهة أخرى ، وبين المشغلين في مؤسسة من المؤسسات من جهة والمتصلين بهذه المؤسسة من جهة أخرى ، والذي يقوم علي حسن النية نحو الآخرين وحسن القصد في العمل ، والذي يقوم علي الدراسة الموضوعية العلمية الجماعية للمشكلات الإدارية علي هدي من المصلحة العامة ، والذي يقوم علي شعور وإيمان عميق بإنتماء الفرد إلي الجماعة التي يعمل فيها (الدوسري ٢٠٠٥ ، ١٢).

ويمكن التعبير عن العلاقات الإنسانية بالمؤسسات التعليمية علي أنها : تنشيط واقع جميع

وسوف يتم إلقاء الضوء علي أهم الأبعاد والعناصر المختارة لقياس جودة حياة العمل للمعلمين بالمؤسسات التعليمية بالمرحلة الثانوية بشئ من الإيضاح والتفسير كما يلي :

#### (١) العلاقات الإنسانية :

تبقي العلاقات الإنساني في مقدمة أبعاد جودة حياة العمل ، فهي بالنسبة للوظائف بمثابة روح العمل ومنطلق جودته ، ومحور فعاليته ، لما لها من تأثير واضح علي كافة جوانبه ، فالعمل الذي يقوم علي إعلاء قيمة الفرد واحترام الذات وتقدير القدرات التي تنمي لدي العاملين الولاء والثقة والانتماء ، في مناخ يسوده العدالة الاجتماعية والمشاركة الوجدانية ، وفي إطار من التنسيق والتعاون والود ، ليدفع جميع الأفراد ويحفزهم ، إلي بذل كل جهد وتفجير كل طاقة في سبيل رفعة ورقي تلك المؤسسات ، فتظهر بها المواهب والقدرات الإبداعية والامكانات الاستباقية ، ولعل هذا من أهم ما يُفسر لغز

العلاقات عن طريق ممارسة بعض الأنشطة المدرسية كما يلي: تشكيل لجنة إجتماعية ، ووضع برنامج عمل محدد لتنمية العلاقات الإنسانية بين المعلمين ، وعرض البرنامج علي المعلمين لإقراره ، وتنفيذ البرنامج ، وتقويم البرنامج ومتابعته ( يونس ، شلدان ، ٢٠١٧ ، ٥٩).

ويمكن إيجاز أهم الآثار الإيجابية للعلاقات الإنسانية علي المعلمين فيما يلي : رفع الروح المعنوية للمعلمين ، وإشاعة روح الاطمئنان والاستقرار ، وتمتع المعلمين بالصحة النفسية ، وأداء العمل بروح الفريق ، ورفع مستوى الأداء في العمل التربوي ، وسيادة الاتجاهات الموجبة بين المعلمين ، وإذكاء روح التنافس الشريف بين المعلمين ، وزيادة تفاعل المجتمع المحلي مع المؤسسة التعليمية ( الدحدوح ، شلدان ، ٢٠١٥ ، ١٦).

ويمكن استخلاص أهم المبادئ والأسس التي تقوم عليها تنمية العلاقات الإنسانية بين المعلمين بالمؤسسات التعليمية كما يلي :

- الإيمان بالأسس والأهداف العامة لتنمية العلاقات الإنسانية ودورها في تحقيق أهداف المؤسسات التعليمية ، وكذلك التوازن بينها وبين الأهداف الخاصة بالمعلمين وتجنب المفهوم الخاطئ للعلاقات الإنسانية .

- القدرة علي فهم الكوامن النفسية وراء سلوك المعلمين ، وتقدير قيمتهم ، والعمل علي حل مشاكلهم ، وتعزيز قدراتهم ودافعيتهم وتحقيق طموحاتهم ، وتلبية حاجاتهم النفسية والاجتماعية والإقتصادية لتحقيق ذاتهم .

- التعاون والتضامن والعمل بروح الفريق داخل المؤسسات التعليمية ، ورفع مستوى الوعي بالمشكلات المدرسية ، والحرص علي الإتصال

العاملين بالمؤسسة التعليمية من خلال تفهم قدراتهم وطاقتهم وإمكاناتهم وظروفهم ودوافعهم وحاجاتهم ، واستخدام ذلك في حفزهم علي العمل كجماعة لتحقيق الأهداف في إطار من الحب والتفاهم والتعاون (حربي، رزق ٢٠٠٣، ١٦٠).

وينبغي علي مدير المؤسسة التعليمية أن يكون علي دراية باحتياجات المعلمين ودوافعهم إلي الإنجاز وتحقيق الأهداف ، فمستوي الفعالية التنظيمية تعتمد إلي حد كبير علي مستوي تحفيز القوي العاملة لديه ومعرفة وتلبية احتياجاتها ، ويتفق علماء النفس علي أن أكثر ما يحتاجه الإنسان هو الإنجاز أو تحقيق الذات ، ولا يزال العامل الأهم في تحفيز المعلمين هو تحسين الأجور وظروف العمل الجيدة ، وهناك دراسات أجريت لمعرفة مدي تحقيق نظرية التسلسل الهرمي للحاجة "لإبراهام ماسلو" علي معلمي المدارس الثانوية ومنها دراسة في ولاية ريفرز بنيجريا وكشفت النتائج عن تحقيق مستوي ضئيل للاحتياجات ذات الترتيب الأدنى والأعلى ويعكس ذلك انخفاض مستوي تحقيقهم للأمن والمأوي والانتماء والصدقة ، وكذلك ضعف في مستوي تطوير الذات وتحقيق الذات ، وتأثير ذلك علي المعلمين هو تدهور جودة التدريس والتعلم ( Adiele & Abraham, Nath 2013, 140-141).

وعلي ذلك فإن قيادة المؤسسة التعليمية الناجحة هي التي تعمل علي تلبية حاجات المعلمين المتنوعة ، وتحسين بيئة التعلم في ضوء العلاقات الإنسانية ، من خلال بث روح التعاون والتآزر ونشر العدالة والمساواة بين المعلمين ، ومحاولة نشر مبدأ : أن الجميع في المؤسسة التعليمية يعملون علي أن الفرد غاية في حد ذاته ، له احترامه وكرامته مع الحفاظ علي احترام الآخرين وكرامتهم (كحيل ، ٢٠٠٩ ، ٧٩٠).

ومن الممارسات التي تؤدي إلي تنمية العلاقات الإنسانية بالمؤسسات التعليمية وضع آلية لتنمية هذه

يوجد بالمدرسة مساحة مناسبة من البيئة الخضراء ، وتوفير للوسائل والأدوات اللازمة لإتمام عمل المعلمين ، وتناسب للتجهيزات المكتبية من كراسي وطاولات ، ودواليب مع احتياجات المعلمين ، وتقديم مقصف المدرسة خدماته للمعلمين ( الدحوح ، شلدان ، ٢٠١٥ ، ٢٦).

وتهتم أغلب المنظمات اليوم بنظام الأجور والرواتب وعدالته ، وتخصص لذلك الوقت والجهد الكبير في سبيل بناء وتقويم أنظمة ذات كفاءة وفعالية تضمن العدالة في التوزيع ، كما أشار لذلك " شاويش" عام ١٩٩٦م بأن أي منظمة تسعى إلي بناء نظام ناجح للأجور والرواتب عليها الاستعانة بمجموعة من الخبراء والمستشارين في هذا المجال ، وذلك في سبيل الوصول إلي أنظمة دفع تحقق الأهداف الآتية : جذب قوة عمل ذات كفاءة ومهارة عاليتين تحقق المؤسسة من خلالها الميزة التنافسية ، وتدفع وتحفيز العاملين إلي تحسين أدائهم ، وتعمل علي الاحتفاظ بالنعوية الجيدة من العاملين (العنزي ، الفضل ، ٢٠٠٧ ، ٧٧).

وتحتل ظروف العمل المادية مكانة كبيرة بين أبعاد جودة حياة العمل بالمؤسسات التعليمية وتشمل عدة عناصر لها أعظم الأثر علي أداء المعلمين ومخرجات العملية التعليمية ومن أهمها الجانب الفيزيائي ، والأدوات والوسائل اللازمة لإنجاز العملية التعليمية ، والظروف الاقتصادية ، وفرص الترقى والتقدم الوظيفي ولكي تتوفر الشروط الجيدة لظروف العمل المادية بالمؤسسة التعليمية لا بد من الاهتمام بما يأتي :

- إختيار الموقع العام واتجاه الأبنية بما فيها من صفوف وحجرات وقاعات ومرافق صحية .
- أن يكون موقع المدرسة بعيداً عن مصادر الضوضاء .

والتواصل المثمر ، ومشاركة المعلمين في إتخاذ القرار وتوفير الاحترام المتبادل والثقة بين الجميع .

- إقامة مشروعات ترفيهية مشتركة ، وإشاعة جو من الود والتآلف بين المعلمين ، وتحقيق التوازن بين متطلبات الحياة الوظيفية والأسرية .

- مراعاة الفروق الفردية بين المعلمين، وتشجيع روح المبادرة والابتكار واحترام الأفكار الجديدة الجيدة والمبدعة ، وتحقيق العدالة والمساواة بينهم ، والعمل علي تنمية المهارات والمواهب .

## (٢) ظروف العمل المادية :

تشمل ظروف العمل المادية بيئة عمل المؤسسة التعليمية من حيث الجانب الفيزيائي لها مثل : الموقع العام والأبنية من صفوف وقاعات ومخابر ومرافق صحية ومقصف وتجهيزاتها وأدواتها ، والفضاءات من ملاعب وباحات وحدائق (معلولي ٢٠١٠ ، ١٠٥).

وليس هناك من منكر للأثر الغير مباشر لمكان العمل وظروفه علي العمل والإنتاج ، ولما كانت المؤسسة التعليمية هي مكان عمل المعلمين والتلاميذ وسائر الموظفين فإن كل ما يمكن عمله ليكون هذا المكان جميلاً ومحبيلاً إلي النفس هو جهد في سبيل تحصيل رضاهم وتوفير صحتهم النفسية وزيادة إنتاجهم (معلولي ، ٢٠١٠ ، ١١٠).

ومن أهم الشروط المادية المؤثرة علي أداء المعلمين : مساحة الصف مقارنة بعدد الطلاب بحيث تكون كثافة الفصول مناسبة ، وموقع المدرسة بحيث يجب أن يكون بعيداً عن مصادر الضوضاء ، والإضاءة والألوان : بحيث تكون الإضاءة مناسبة والعناية بطلاء جدران المدرسة والصفوف واختيار أنسب الألوان للأبواب والنوافذ ، والتهوية ودرجة الحرارة ، بحيث يجب أن تكون غرفة المعلمين أو الصفوف جيدة التهوية لتوفير النشاط والحيوية ، والمساحات الخضراء بحيث

والامكانيات المتاحة ، أما مشاركة المعلم في إتخاذ القرار فتعني إتاحة الفرصة للمعلم لإبداء وجهة نظره حول القرارات المتعلقة بشئون الطلاب أو التنمية المهنية للمعلم أو الشئون الإدارية (المخاريز، ٢٠١٨، ١٢٧، ١٢٥).

أوضحت بعض الدراسات أهمية وفوائد مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات في مجال التعليم بالمدارس الثانوية ، ويمكن الأخذ من هذه المميزات ما يخص المعلمين بصفة خاصة ومنها (حرز الله ، الأغا، ٢٠٠٧، ٣٧ - ٣٨ ) :

– الشعور بالأهمية : إن إشراك المعلمين في اتخاذ القرارات المدرسية ، يشعرهم بأنهم من العناصر ذات الفعالية داخل المنظومة التعليمية .

– تقبل التغيير : بما أن القرارات المدرسية تجلب معها التغيير لذا يحاول بعض المعلمين داخل المنظومة التعليمية إعاقة هذا التغيير ، وللتغلب على هذه المشكلة يتطلب إشراك كل من يهيمه أمر القرار في صناعته ، الأمر الذي يجعلهم أكثر استجابة لتقبل التغيير .

– سهولة توجيه الآخرين : يترتب على مشاركة المعلمين للإدارة المدرسية في صناعة القرار تخفيض عدد المشرفين اللازمين للقيام بأمر التوجيه والمتابعة المدرسية لكافة الأنشطة .

– تحسين كفاية العمل : أدت مشاركة المعلمين في صناعة القرار إلي زيادة معدلات إنتاجهم ، وإقبالهم علي تحمل المسؤولية بنفس راضية .

– تحسين نوعية القرارات الإدارية : نتيجة لقدرة المعلمين علي إظهار الملاحظات وبعض العوامل التي تشكل الموقف التعليمي ، فإن المشاركة تلعب دوراً فعالاً في إيضاح الرؤية والملاحظات والحائق للقيادة الإدارية ، بما ينعكس علي تحسين

– تقدير مساحة فصول الدراسة مقارنة بعدد الطلاب بحيث تكون الكثافة مناسبة .

– التجهيزات والأدوات الخاصة بالعملية التعليمية وممارسة الأنشطة وتناسب التجهيزات المكتبية من كراسي وطاولات ودواليب مع احتياجات المعلمين.

– تقديم المؤسسة التعليمية خدمات صحية للمعلمين ، وأن يوجد بالمدرسة قدر مناسب من المساحات الخضراء ، والملاعب والحدائق ، لكي يكون المكان جميلاً ومحبباً إلي النفس .

– أن تكون الإضاءة والألوان مناسبة ، ولا بد من العناية بطلاء جدران المدرسة وفصول الدراسة واختيار أنسب الألوان للأبواب والنوافذ .

– التهوية ودرجة الحرارة بحيث يجب أن تكون غرفة المعلمين أو فصول الدراسة جيدة التهوية لتوفير النشاط والحيوية .

– الأجور والمكافآت العادلة وتطبيق نظام الحوافز المعتمدة علي النتائج والمهارات والمعارف (الأجر مقابل العلم والمعرفة) و (الأجر مقابل الأداء والمهارة) .

### (٣) المشاركة في اتخاذ القرارات :

تُعبّر المشاركة في إتخاذ القرار عن النمط الإداري الذي يقوم علي مشاركة القائد للمؤسسين مشاركة ملموسة داخل المؤسسة في صنع القرارات المتعلقة بسياساتها ومهامها ومشكلاتها (الشمري، اللوقان، ٣٠١٨، ٦٥) .

وفي مجال التعليم يقصد بالقرارات : كل ما يتخذه مدير المؤسسة التعليمية من إجراءات لمواجهة موقف معين ولتحقيق الأهداف المرجوة علي أحسن وجه والتغلب علي المشكلة التي بدت بشأنه ، واتخاذ القرار هو العملية التي تُبني علي الدراسة والتفكير الموضوعي للوصول إلي قرار معين والاختيار والتفضيل للبدائل

– كلما كانت مشاركة المعلمين في صناعة واتخاذ القرار المدرسي فيما يتعلق بأعمالهم ، كانوا أقدر علي فهم مغزاه وهدفه وأكثر تأييداً له وتحمساً لتنفيذه .

– ترتبط المشاركة في صنع القرار ارتباطاً إيجابياً برضا المعلم عن مهنة التدريس .

– لمشاركة المعلمين ضوابط : ومشاركتهم الزائدة وخاصة إذا تم تغليب مصالحهم الشخصية علي حساب المصلحة العامة للعمل تؤدي إلي نتائج سلبية .

– تؤدي مشاركة المعلمين في اتخاذ القرار إلي رفع معنوياتهم وشعور بالأهمية وأنهم من العناصر ذات الفعالية داخل المنظومة التعليمية.

– تعمل مشاركة المعلمين في اتخاذ القرار علي تحسين كفايات العمل والأداء ، وتحسين جودة القرارات الإدارية وإقامة علاقات إنسانية جيدة وتحقيق مزيد من الرضا الوظيفي للمعلمين .

– تساهم مشاركة المعلمين في اتخاذ القرار في سهولة توجيههم ، وتقبلهم للتغيير ، والحد من الشكاوي والتظلمات ، وإكتشاف مواهب وقدرات ومهارات المعلمين والعمل علي توظيفها.

#### (٤) العوامل الوظيفية :

تشمل العوامل الوظيفية كلاً من تصميم الوظائف ، وخصائص الوظيفية ، وكل ما يتعلق بإثراء الوظيفة وإشباعها والنهوض بها في سبيل تحسين أداء المعلمين .

والوظيفة العامة هي كيان نظامي تابع للإدارة الحكومية ، تُوجب علي شاغلها مجموعة من الواجبات والمسئوليات والالتزامات ، وتُعطيه مجموعة من الحقوق والمزايا الوظيفية ( الخرشة ، ٢٠١٣ ، ١٨).

ويقصد بالعوامل الوظيفية بالنسبة للمؤسسات التعليمية المشاركة الداعمة والفعالة من قبل المعلم في

وجودة العملية التعليمية ، ويضمن الوصول إلي قرارات إدارية أكثر صحة وأبعد عن الخطأ .

– تقل الحاجة إلي توقيع الجزاءات : نتيجة لوضوح الاختصاصات المحددة لكل المعلمين فإن ذلك يزيد من الاستجابة لتوجيهات الإدارة ، وبالتالي قلّة الحاجة إلي توقيع الجزاءات .

– إقامة علاقات إنسانية جيدة : مشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات تعمل علي تحقيق الثقة المتبادلة بين القيادة المدرسية والمعلمين في المؤسسة التعليمية مما يؤدي إلي إقامة علاقات إنسانية جيدة .

ولقد أصبح واضحاً بجلاء في عصرنا الحالي من المبررات ما يدعو إلي ضرورة مشاركة المعلمين في صناعة واتخاذ القرارات التعليمية ، ولا سيما فيما يتعلق بتصميم عملهم وتخصصهم ، ويمكن القول بأن تطبيق هذا المبدأ يُعد أحد أهم العلامات الفارقة بين المؤسسات الحديثة المتطورة والمؤسسات التقليدية المتعثرة في تحقيق طموحاتها وأهدافها ، لما للمشاركة من أهمية كبيرة في تقدم ورقي المؤسسات وقدرتها علي تحقيق الجودة والتطوير المستمر ، ويتحكم في تطبيق وفعالية مشاركة المعلمين في صناعة واتخاذ القرارات التعليمية عدة مبادئ ومنها :

– الإيمان بأهمية وضرورة مبدأ مشاركة المعلمين في صناعة واتخاذ القرارات المدرسية .

– المنظمات الديمقراطية تشارك كل من يتأثر بالقرار في عملية إعداده واتخاذها .

– مشاركة المعلمين في صنع واتخاذ القرارات المدرسية من أركان المؤسسات التعليمية الحديثة.

– المعلمون الذين يشتركون بانتظام وفعالية في رسم السياسات والخطط التعليمية أكثر حماساً من غيرهم (حرز الله ، الأغا ، ٢٠٠٧ ، ٣٤).

ومسئوليات أفقية ، وهذا يؤدي إلى تقليل عنصر التشويق والشعور بالملل ، لذلك يمكن التقليل من الملل الناجم عن هذا الأسلوب بربطه بأسلوب آخر والذي بموجبه يتم إعطاء العاملين حرية في تحديد أوقات العمل ومتى تكون بدايته ونهايته (عباس ، ٢٠٠٦ ، ٨٤) .

٣- التناوب الوظيفي : يتم إنتقال الموظف من وظيفة إلى أخرى في المنظمة بموجب هذا الأسلوب عمودياً أو أفقياً ، فالإنتقال العمودي إلى مستويات أعلى وتحمل مسؤوليات وصلاحيات أكبر ، وأما الإنتقال الأفقي فإلى وظائف في نفس المستوي حيث تُكتسب المهارات والخبرات والمعارف من خلال كلا النوعين ، فضلاً عن إشعارهم بالأهمية وتقليل الملل ، كما يتيح لهم الفرصة لاستخدام قابليتهم ومهارتهم (حمود، الخرشنة، ٢٠٠٧ ، ٧٠) .

٤- الإثراء الوظيفي : أحد طرق تصميم الوظيفية المستمدة من نظرية خصائص العمل وأبعاده "الهاكمان وألدام " حيث أوضحت أن دافعية ورضا العاملين يزدادان عند مزاوله وظائف تحتوي علي خصائص تؤدي إلي الاستقرار النفسي بسبب خبراتهم الوافية وتمكنهم من الوصول لأعلي النتائج مع توفر فرصة إعلامهم بهذه النتائج أول بأول (العزاوي ،جواد ،٢٠١٠ ، ٤٦) .

ويمكن الاستفادة من أساليب تصميم الوظائف في المنظمات المعاصرة في المؤسسات التعليمية بتحسين أداء المعلم عن طريق تبسيط عمل المعلمين وبخاصة ما يتعلق باستخدام التكنولوجيا في مجال التعليم مثل إعداد البرامج التعليمية حيث تتطلب جهداً كبيراً ومهارات خاصة وبتقسيم الأعمال وتفعيل روح العمل الجماعي بين المعلمين يتم إنجاز المهام الكبيرة والمعقدة وتبسيطها ، وعند توسيع الوظيفة تُضاف للمعلمين مهام جديدة ومتنوعة في مجال عملهم تكسيبهم مهارات وخبرات

العمل الإداري ، بتوجيه مدير المؤسسة التعليمية وإرشاده دون أن يخل بالوصف الوظيفي لكل منهما أو بالمهام التي يقوم بها كلاهما ، ومن ذلك تصميم الوظيفية والمشاركة في إتخاذ القرارات (يونس ، شلدان ، ٢٠١٧ ، ٥٢) .

ويري كثير من الباحثين أن عملية تصميم الوظائف تُعد حجر الأساس لخلق حياة وظيفية جيدة ، لارتباطها بمعظم وظائف الموارد البشرية ، المتعلقة بالاستقطاب والتعيين والتدريب وتقييم الأداء ، ولذلك ينبغي أن تقوم الإدارة بجمع أكبر قدر من المعلومات ذات الصلة المباشرة وغير المباشرة بمختلف جوانب الوظيفية وتفسيرها ، ويمكن تحقيق ذلك من خلال التحليل الجيد للوظائف (الغول ، الرابعة، ٢٠١٥ ، ٤٠) .

وشاع استخدام العديد من الأساليب في تصميم الوظائف في المنظمات المعاصرة ومن أهم هذه الأساليب المستخدمة من قبل المنظمات الإنتاجية والخدمية علي السواء ما يلي : (خضير ، ٢٠١٥ ، ١٩) .

١- أسلوب تبسيط العمل : ويعتمد هذا الأسلوب علي تجزئة العمل إلي أبسط المهام وصولاً إلي المهام الروتينية والتي لا تتطلب مهارات وقابليات ، ووفقاً لهذا الأسلوب تتم إناطة المهام ، المعقدة والتي تتطلب إمكانيات فكرية كبيرة (كالتخطيط والتنظيم) للمديرين وذوي المهارات وتُناط المهام الروتينية إلي العاملين في المستويات الدنيا ، وبصورة عامة يؤدي هذا الأسلوب إلي ارتفاع معدلات دوران العاملين أو إنخفاض الرضا الوظيفي (Denton, 1992, 45) .

٢- توسيع الوظيفة : بموجب هذا الأسلوب تُضاف مهام ومسئوليات إلي المهام الفعلية في وظائف العاملين ، وخاصة بالنسبة للوظائف ذات التخصص العالي ، ويؤدي هذا الأسلوب إلي تنوع المهارات لكن هذه الإضافة تكون بنفس المستوي ، أي إضافة مهام

وخربرات إضافية وإعطائهم حرية في اختيار الوقت المناسب لهم .

– التناوب الوظيفي: بتبادل الوظائف أفقياً أو رأسياً إلى مستويات أعلى ، وله دور كبير في إشعار المعلمين بالأهمية ، وتقليل الملل وإتاحة الفرصة لإكتساب المهارات والمعارف الجديدة.

– إثراء وظائف المعلمين : التي تتسم بالتحدي لقدراتهم ، وجعل العمل أكثر متعة وقيمة ، فتؤدي إلى زيادة الدافعية والرضا والاستقرار الوظيفي والقدرة على الإنجاز وتحقيق الذات.

#### المحور الثاني : الإطار الميداني للبحث :

##### (١) أهداف البحث الميدانية :

تتمثل أهداف الدراسة الميدانية في الوقوف على واقع تحقيق جودة حياة العمل بمدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية .

##### ثانياً : مجتمع وعينة الدراسة :

تمثل مجتمع الدراسة في معلمي مدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية ، بلغ حجم المجتمع الأصلي للبحث (٦٨٠٤) معلماً ومعلمة طبقاً للإحصاء الصادر من مديرية التربية والتعليم لعام (٢٠١٩/٢٠٢٠م) وبلغ حجم العينة (٣٩٠) معلماً ومعلمة ، بما يمثل (١٩,٣ %) من المجتمع المختار لتطبيق أدوات البحث .

##### رابعاً : أداة الدراسة (الاستبانة) :

اعتمد البحث على الاستبانة في تحقيق أهداف الدراسة الميدانية ، وقد قام الباحث بتصميم الاستبانة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة ، والإطار النظري للبحث ، واشتملت الاستبانة في صورتها النهائية على : البيانات الأولية والشخصية التالية ( النوع ، والمؤهل العلمي ، وسنوات الخبرة ، والمدرسة ) ، وكان محور واقع جودة حياة العمل بمدارس التعليم الثانوي العام

إضافية مع إعطائهم حرية في اختيار الوقت ومتي يبدأ العمل ومتي ينتهي ، ويلعب التناوب الوظيفي وتبادل الوظائف أفقياً أو رأسياً إلى مستويات أعلى ، دوراً كبيراً في إشعار المعلمين بالأهمية ، وتقليل الملل وإتاحة الفرصة لإكتساب المهارات والمعارف الجديدة ، وأما إثراء وظائف المعلمين بجعل العمل يتصف بالتحدي لقدراتهم ، فيؤدي ذلك إلى زيادة الدافعية وتحقيق الذات ، والرضا والاستقرار الوظيفي والنفسي .

وباستقراء العوامل الوظيفية وأهمية تصميم الوظائف وخصائص الوظيفة وإثرائها ، يمكن توجيه نظر المسؤولين إلى نقاط مهمة والتركيز على كل ما يساعد على تنمية وتطوير الوظائف والعمل على إشباعها داخل المؤسسات التعليمية كما يلي :

– يُعد تصميم الوظائف الجيد من أهم الطرق التي تُسهم في تحسين جودة حياة العمل .

– الوظيفية المصممة بشكل صحيح تُشعر المُعلم بالارتياح في إنجازها وسيقدم أقصى ما يملك لإنجاز متطلباتها .

– ينبغي أن تقوم الإدارة بجمع أكبر قدر من المعلومات ذات الصلة المباشرة وغير المباشرة بمختلف جوانب الوظيفية وتفسيرها .

– العمل على الاستفادة من تطبيق أساليب تصميم الوظائف في المنظمات المعاصرة بالمؤسسات التعليمية .

– تبسيط عمل المعلمين : ومن ذلك استخدام التكنولوجيا في تصميم البرامج التعليمية حيث تتطلب مهارات خاصة ومزيد من الوقت والجهد ، وبتقسيم الأعمال وتفعيل روح العمل الفريقي يتم إنجاز المهام الكبيرة والمعقدة وتبسيطها .

– توسيع وظيفة المعلمين: ويمكن إضافة مهام جديدة متنوعة ومنها إقامة مسابقات تكسبهم مهارات

هيئة التدريس بجامعة المنصورة ، وعدد من الجامعات المصرية الأخرى ، وبعد استعادة النسخ المحكمة وفي ضوء اقتراحات بعض المحكمين أعاد الباحث صياغة بعض العبارات في الاستبانة وتم حذف بعضها ، وذلك فيما اتفق عليه غالبية السادة المحكمين .

#### صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة :

تم حساب صدق الاتساق الداخلي ، وأظهرت النتائج قيم معاملات الارتباط بين العبارات وأبعادها قد جاءت قيم عالية حيث تراوحت في البعد الأول ما بين (٤١٢ - ٧٦١) ، وفي البعد الثاني ما بين (٤٣٧ - ٦٢١) ، وفي البعد الثالث (٦١٥ - ٧٥٣) ، وفي البعد الرابع والأخير تراوحت بين (٥٦٠ - ٦٧٢) ، وهي قيم دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١) مما يدل على توافر درجة عالية من صدق الاتساق الداخلي بين كافة عبارات وأبعاد الاستبانة .

#### واقع جودة حياة العمل بمدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية :

وللتعرف على واقع جودة حياة العمل في مدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية ، يوضح جدول (٢) التالي ترتيب أبعاد محور واقع جودة حياة العمل من حيث الأهمية في ضوء المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد العينة علي نحو ما يلي :

#### جدول ( ٢ )

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتوسطات استجابات أفراد العينة حول أبعاد

واقع جودة حياة العمل بمدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية مرتبة تصاعدياً

م	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب البعد	درجة التحقق
١	العلاقات الإنسانية	٢,٥٢	٠.٣٤١	١	كبيرة
٤	العوامل الوظيفية	٢,٣١	٠.٣٨٨	٢	متوسطة
٢	ظروف العمل المادية	٢,١٢	٠.٣٣٤	٣	متوسطة
٣	المشاركة في صناعة القرارات	٢,٠٣	٠.٤٥٧	٤	متوسطة
	إجمالي المحور	٢,٢٤	٠.٣٠٦	-	متوسطة

بمحافظة الدقهلية ، يتكون من (٣٨) عبارة تندرج هذه العبارات تحت أربعة أبعاد وهي كالتالي :

١- العلاقات الإنسانية : ويتكون هذا البعد من (١٠) عبارات .

٢- ظروف العمل المادية : ويشتمل هذا البعد علي (١٠) عبارات .

٣- المشاركة في صناعة القرارات : ويضم هذا البعد ( ٨ ) عبارات .

٤- العوامل الوظيفية : ويشمل هذا البعد عدد (١٠) عبارات .

وقد تم استخدام مقياس ليكرات الثلاثي (موافق ، موافق إلي حد ما ، غير موافق ) لتحديد درجة موافقة أفراد عينة البحث علي مدي تحقق العبارة الخاصة بواقع جودة حياة العمل في بيئة العمل المدرسية .

#### إجراءات تقنين الاستبانة :

اعتمد الباحث للتحقق من صدق أداة الدراسة علي الطرق الأتية :

#### (١) الصدق الظاهري :

بعد الانتهاء من إعداد الاستبانة وبناء عباراتها تم عرضها في صورتها الأولية علي (٢٣) من السادة المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة من أعضاء

من جدول (٢) السابق يتبين ما يلي :

أن واقع جودة حياة العمل في مدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية قد جاء بدرجة تحقق متوسطة ، حيث بلغ المتوسط العام (٢,٢٤) ، بانحراف معياري قدره (٠.٣٠٦) ، وتشير هذه القيمة المنخفضة من الانحراف المعياري إلي درجة عالية من الاتفاق بين أفراد العينة علي واقع جودة حياة العمل بمدارسهم ، وربما يرجع ذلك إلي توجيهات الإدارة العليا التي تسعى لنشر ثقافة جودة حياة العمل ، والعمل علي تطبيق مبادئها داخل المؤسسات التعليمية ، ولكن تحول الظروف المادية والمخصصات المالية المتجهة إلي قطاع التعليم دون احراز درجة تحقق عالية .

واتفقت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة كلاً من (بورزق، أم الخيوط ، ٢٠١٨) ودراسة (الدحود ، شلدان، ٢٠١٥) ، ودراسة (علام، ٢٠١٢) ودراسة باليغي زادة ، جورداني ( Baleghizadeh & Gordani , 2012 ) لمستوي جودة حياة العمل التي جاءت بدرجة تحقق متوسطة .

واختلفت مع دراسة كلا من (البلوشي ، الظفري، ٢٠١٩) ودراسة (حنظل ، محمود ، حمدان ، ٢٠١٦) ودراسة مينتز ( Mentz , 2001 ) التي جاءت بدرجة تحقق مرتفعة .

- تبوأ بعد (العلاقات الإنسانية ) الترتيب الأول من محور واقع جودة حياة العمل ، بدرجة تحقق (كبيرة) بمتوسط حسابي (٢,٥٢) ، وانحراف معياري قدره (٠.٣٨٨) ، وقد يُعزي ذلك إلي أنّ فئة كبيرة من معلمي المدارس الثانوية العامة يتمتعون بخبرة عالية في إدراك علاقات وسلوكيات بيئة العمل بالمؤسسة التعليمية ، وأنهم يدركون جيداً أهمية التعاون والترابط والاحترام المتبادل في بيئة عملهم ، وأثره الإيجابي علي حياتهم الوظيفية والشخصية .

وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (الدحود ، شلدان، ٢٠١٥) ، ودراسة (بورزق، أم الخيوط ، ٢٠١٨) ( واختلفت مع دراسة (السيد ، ٢٠١٨) الذي تحقق فيه هذا البعد بدرجة متوسطة .

- وجاء في الترتيب الثاني بعد ( العوامل الوظيفية ) بدرجة تحقق (متوسطة) بمتوسط حسابي (٢,٣١) ، وانحراف معياري (٠.٣٨٨) ، وقد يرجع ذلك إلي أن المعلمين بالمدارس الثانوية العامة أيضاً أصحاب خبرة كبيرة في المجال المهني وعلاقات العمل الوظيفية ، لكن تحول ضعف كفاءة وكفاية التدريب ، دون الوصول إلي مستوي مرتفع من درجة تحقق هذا البعد .

وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (الدحود ، شلدان، ٢٠١٥) ، ودراسة (بورزق، أم الخيوط ، ٢٠١٨) ( ، واختلفت مع دراسة (السيد ، ٢٠١٨) التي جاءت بها درجة التحقق لهذا البعد ضعيفة.

- وأما عن البعد الثاني من محور واقع جودة حياة العمل (ظروف العمل المادية ) فقد جاء متأخراً في الترتيب الثالث بدرجة تحقق (متوسطة) ومتوسط حسابي (٢,١٢) وانحراف معياري (٠.٣٣٤) ، وربما يعود ذلك إلي قلة المخصصات المالية الموجهة لبيئة العمل المادية ، كما أنّها في حاجة مستمرة إلي الصيانة والتطوير حتي تصل إلي درجة عالية من التحقق .

واتفقت درجة تحقق هذا البعد أيضاً مع دراسة (الدحود ، شلدان، ٢٠١٥) ، واختلفت مع دراسة كلاً من (بورزق ، أم الخيوط ، ٢٠١٨) ، ودراسة (السيد ، ٢٠١٨) حيث درجة تحقق ضعيفة .

- وفي الترتيب الأخير جاء بعد (المشاركة في صناعة القرارات ) بدرجة تحقق (متوسطة) ، ومتوسط حسابي (٢.٠٣) وانحراف معياري (٠.٤٥٧) ، ويُعزي ذلك إلي أنّ مشاركة المعلمين في صناعة

واتفقت درجة تحقق هذا البعد كذلك مع دراسة (الدحوح ، شلدان ، ٢٠١٥) ، ودراسة (زناتي ، أحمد ، ٢٠١٣) ، ودراسة (السيد ، ٢٠١٨) ، واختلفت مع دراسة (بورزق، أم الخيوط ، ٢٠١٨ ) حيث جاءت بدرجة تحقق أقل من المتوسط .

واتخاذ القرارات لم ترتقي إلي المستوي المطلوب نظراً لأن نظام المركزية في اتخاذ القرار مازال هو السائد ، وما زال المعلمون يطمحون في المشاركة الفعالة في مراحل صناعة واتخاذ جميع القرارات المهمة داخل المنظومة التعليمية .

(١) واقع العلاقات الإنسانية كأحد أبعاد محور واقع جودة حياة العمل بمدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية:

جدول ( ٣ )

التكرارات ، والنسب المئوية ، والوزن النسبي ، وقيمة (كا<sup>٢</sup>) لأراء أفراد العينة لعبارات

(العلاقات الإنسانية ) بمحور واقع جودة حياة العمل بمدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية

م	العبارات	الاستجابات (ن ٣٤٢)					
		موافق		موافق إلي حد ما		غير موافق	
		ك	%	ك	%	ك	%
١	يتعامل المعلمون مع زملائهم بكل الود والاحترام .	٢٨٣	٨٢,٧	٥٩	١٧,٣	-	-
٢	نتيج العلاقات التعاونية بين المعلمين تبادل الخبرات والمعلومات .	٢٨٥	٨٣,٣	٥٥	١٦,١	٢	٠,٦
٣	يشارك المعلمون زملاءهم في المناسبات الاجتماعية المختلفة.	٢٣١	٦٧,٥	١٠٧	٣١,٣	٤	١,٢
٤	يبادر المعلمون بتقديم العون والمساعدة لزملائهم .	٢٤٩	٧٢,٨	٨٩	٢٦,٠	٤	١,٢
٥	يحقق المعلمون نواتهم من خلال فرص العمل الجماعي بالمدرسة .	١٧١	٥٠,٠	١٥٢	٤٤,٤	١٩	٥,٦
٦	تهتم إدارة المدرسة بتلبية احتياجات المعلمين الوظيفية والشخصية .	١١٧	٣٤,٢	١٨٦	٥٤,٤	٣٩	١١,٤
٧	تحرص إدارة المدرسة علي تحقيق العدالة والإنصاف بين جميع المعلمين .	١٥٣	٤٤,٧	١٦٢	٤٧,٤	٢٧	٧,٩
٨	تعزز إدارة المدرسة الثقة بينها وبين المعلمين من خلال الاحترام المتبادل .	٢٣٩	٦٩,٩	٨٧	٢٥,٤	١٦	٤,٧
٩	يشعر المعلمون بتقدير إدارة المدرسة لجهودهم في تطوير العمل المدرسي .	١٨٨	٥٥,٠	١٢٥	٣٦,٥	٢٩	٨,٥
١٠	يرتبط المعلمون بعلاقات وثيقة مع أولياء أمور الطلاب .	٧٤	٢١,٦	٢٠١	٥٨,٨	٦٧	١٩,٦

\* دال إحصائياً عند مستوي الدلالة (٠,٠١) (\*\*)

البعد الأول من محور (واقع جودة حياة العمل ) حسب الوزن النسبي لها علي النحو التالي :

- جاءت العبارة رقم (١) ومحتواها " يتعامل المعلمون مع زملائهم بكل الود والاحترام " في الترتيب الأول بين عبارات بعد العلاقات الإنسانية ، حيث بلغ الوزن النسبي لها (٢,٨٢) ، ويرجع ذلك إلي أن أكثر المعلمين يتعاملون من منطلق المبادئ التربوية

من جدول (٣) السابق يتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوي دلالة (٠,٠١) بين استجابات أفراد العينة حول معظم عبارات بعد (العلاقات الإنسانية ) ، لصالح الاستجابات (موافق) وجاءت درجة تحقق هذا البعد (كبيرة) وربما يعود ذلك إلي أن القيادة التربوية تقوم بدور فعال في توفير مناخ جيد للحياة الإنسانية والاجتماعية ، وقد جاءت عبارات

إعطاء قدرأ أكبر من الاهتمام بحاجات المعلمين الشخصية ، حيث تحتل حاجات المعلمين واحتياجاتهم المتنوعة مكانة جوهرية في جودة حياة العمل ، مما يعود علي بيئة العمل بتوفير مناخ ترتقي فيه القدرات والامكانيات إلي أقصى حد ممكن للأداء المتميز .

- في الترتيب الأخير جاءت العبارة رقم (١٠) ومحتواها " يرتبط المعلمون بعلاقات وثيقة مع أولياء أمور الطلاب . " حيث بلغ الوزن النسبي لها (٢,٠٢) ويرجع ذلك إلي قلة مشاركة أولياء الأمور في المتابعة الدورية لأبنائهم ، أو الحضور إلي الاجتماعات المدرسية ، وحضور أولياء الأمور إلي المؤسسة التعليمية نوع من المشاركة المجتمعية لإنجاح العملية التعليمية والتربوية ، ، مما يعود بالنفع علي تقويم سلوك الطلاب ، وتصحيح مسارهم التعليمي .

والخلفية التي تعلموها في حياتهم ، ويعود ذلك الفضل إلي الأسرة والقنوات الصالحة داخل المجتمع ، والأساتذة الأجلء في مؤسسات التعليم والجامعات .

- في الترتيب الأول مكرر جاءت العبارة رقم (٢) ومضمونها " تتيح العلاقات التعاونية بين المعلمين تبادل الخبرات والمعلومات " حيث بلغ الوزن النسبي لها (٢,٨٢) وقد يرجع ذلك إلي أن العلاقات الإنسانية بين المعلمين ترتقي إلي العمل بروح الفريق ، مما يجعل تبادل المعلومات والخبرات بينهم أمراً ميسوراً ، ولأنهم يدركون أن العلم يزكو بالبذل والعطاء ، ولا يسوغ لهم حجب العلم أو كتمانهم عن غيرهم .

- في الترتيب قبل الأخير جاءت العبارة رقم (٦) ومضمونها : تهتم إدارة المدرسة بتلبية احتياجات المعلمين الوظيفية والشخصية " حيث بلغ الوزن النسبي لها (٢,٢٢) ، وفي ذلك إشارة إلي ضرورة

(٢) واقع ظروف العمل المادية كأحد أبعاد محور واقع جودة حياة العمل بمدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية:

جدول ( ٤ )

التكرارات ، والنسب المئوية ، والوزن النسبي ، وقيمة (كا) ، لأراء أفراد العينة حول عبارات (ظروف العمل المادية ) بمحور واقع جودة حياة العمل بمدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية

م	العبارات	الاستجابات ( ن - ٣٤٢ )								
		موافق		غير موافق		النسب المئوية	التكرار			
		ك	%	ك	%					
١	تتوفر بالمدرسة البنية المادية اللازمة للتطوير التكنولوجي والمعرفي .	١٧٧	٥١,٨	١٣٩	٤٠,٦	٢٦	٧,٦	٢,٤٤	٤	١٠٨,٢٢
٢	توفر المدرسة الشكل الجمالي في كافة مرافقها .	١٦٨	٤٩,١	١٦٥	٤٨,٢	٩	٢,٦	٢,٤٦	٣	١٤٥,١٠
٣	يوفر موقع المدرسة الإلكتروني للمعلمين والطلاب كافة المعلومات الضرورية التي يحتاجونها .	١٨٩	٥٥,٣	١٣٤	٣٩,٢	١٩	٥,٦	٢,٤٩	٢	١٣٢,٠١
٤	تحفز البيئة الفيزيائية بالمدرسة المعلمين علي إنجاز المهام المنوطة بهم .	١١١	٣٢,٥	٢٠٤	٥٩,٦	٢٧	٧,٩	٢,٢٥	٧	١٣٧,٥٢
٥	تتناسب مساحة الفصول الدراسية وإمكاناتها مع عدد الطلاب .	١٧٧	٥١,٨	١١٦	٣٣,٩	٤٩	١٤,٣	٢,٣٧	٦	٧١,٩١
٦	تتوفر لفصول الدراسة التهوية والإضاءة الجيدة والألوان المتناسقة.	٢١٧	٦٣,٥	١٠٩	٣١,٩	١٦	٤,٧	٢,٥٨	١	١٧٧,٥٢
٧	يتوفر بالمدرسة الفتر المناسب من المساحات الخضراء	١٧٧	٥١,٨	١٣٠	٣٨,٠	٣٥	١٠,٢	٢,٤١	٥	٢٣٣,٣٩
٨	تكفي أجور المعلمين لإشباع احتياجاتهم الضرورية .	١٤	٤,١	٥٥	١٦,١	٢٧٣	٧٩,٨	١,٢٤	٩	٣٤٠,٠١
٩	يحصل المعلمون علي أجور جيدة مقارنة بأرباب الوظائف الأخرى .	١٣	٣,٨	٣٢	٩,٤	٢٩٧	٨٦,٨	١,١٦	١٠	٤٤٢,٢٢
١٠	تليي ظروف العمل شروط السلامة الصحية والمهنية للمعلمين .	٤٥	١٣,٢	١٧٦	٥١,٥	١٢١	٣٥,٤	١,٧٧	٨	٧٥,٩١

\* دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ( ٠,٠١ ) (\*\*)

والاتصال وتوفير المعلومات الخاصة بالتعليم والمواد التعليمية ، بل وقد تحرص هذه المواقع علي تدفق المعرفة لتشمل الجوانب الاجتماعية والتربوية والثقافية .

- وجاءت العبارة رقم (٨) في الترتيب قبل الأخير ومحتواها " تكفي أجور المعلمين لإشباع احتياجاتهم الضرورية " حيث بلغ الوزن النسبي لها (١,٢٤) ، وقد يرجع ذلك إلي الظروف الاقتصادية التي مرت بها البلاد بعد أحداث ثورة يناير (٢٠١١ م) ، ولعل في ذلك إشارة مهمة إلي أن إصلاح الجوانب المادية بالمنظومة التعليمية وبصفة خاصة أجور المعلمين يُعد من أولويات المرحلة القادمة .

- في الترتيب الأخير جاءت العبارة رقم (٩) ومضمونها " يحصل المعلمون علي أجور جيدة مقارنة بأرباب الوظائف الأخرى . " حيث بلغ الوزن النسبي لها (١,١٦) وقد يُعزي ذلك إلي أن المعلمين يشعرون بغياب العدالة في المعاملة المادية والأجور ، مقارنة بأرباب الوظائف الأخرى ، وأنهم لا يحتلون مكان الصدارة اللائق بمكانتهم التربوية والمهنية ، وقد يتردد خطأ علي ألسنة البعض بأن المعلمين يعملون بوزارة التربية والتعليم وهي " وزارة خدمية وليست منتجة " ، ولكن ستظل منظومتنا التعليمية والتربوية المسؤولة عن بناء الشخصية الوطنية ، وإنتاج العقول المفكرة والمبدعة ، والكوادر الداعمة لمجالات الإنتاج في كافة نواحي الحياة .

من جدول (٤) السابق يتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوي دلالة (٠.٠١) بين استجابات أفراد العينة حول عبارات بعد (ظروف العمل المادية) ، لصالح الاستجابات (موافق) ، ويدل ذلك علي توافر قدر جيد من ظروف العمل المادية في بيئة عمل المؤسسات التعليمية داخل محافظة الدقهلية ، عدا العبارتين (٤) ، (١٠) ، التي جاءت لصالح الاستجابات (موافق إلي حد ما) بينما أسرع العبارتان (٨) ، (٩) الخاصة بالجانب المادي للأجور ورواتب المعلمين إلي الاستجابات (غير موافق) ، وكانت درجة تحقق هذا البعد (متوسطة) ، وجاءت عبارات البعد الثاني من محور (واقع جودة حياة العمل) حسب الوزن النسبي لها علي النحو التالي :

- احتلت العبارة رقم (١) ومحتواها " تتوفر لفصول الدراسة التهوية والإضاءة الجيدة والألوان المتناسقة " الترتيب الأول بين عبارات بعد ظروف العمل المادية ، حيث بلغ الوزن النسبي لها (٢,٥٨) ، ويرجع ذلك إلي مراعاة تصميم الأبنية التعليمية ، ولا سيما الجديد منها لشروط السلامة الصحية بصفة عامة ، والتهوية والإضاءة الجيدة ، وتوفير الحس الجمالي في مرافقها بصفة خاصة .

- وجاءت العبارة رقم (٣) ومضمونها " يوفر موقع المدرسة الإلكتروني للمعلمين والطلاب كافة المعلومات الضرورية التي يحتاجونها " في الترتيب الثاني ، حيث بلغ الوزن النسبي لها (٢,٤٩) ، ويرجع ذلك إلي الاهتمام بالتكنولوجيا الحديثة وتطبيقاتها في خدمة العملية التعليمية ، ولتسهيل عملية التعلم

(٣) واقع المشاركة في صناعة القرارات كأحد أبعاد محور واقع جودة حياة العمل بمدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية :

جدول ( ٥ )

التكرارات ، والنسب المئوية ، والوزن النسبي ، وقيمة (كأ) لأراء أفراد العينة حول عبارات (المشاركة في صناعة القرارات) بمحور واقع جودة حياة العمل بمدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية

م	العبارات	الاستجابات (ن - ٣٤٢)					
		موافق		موافق إلي حد ما		غير موافق	
		ك	%	ك	%	ك	%
١	يسهم المعلمون في مراحل صناعة واتخاذ القرارات المدرسية .	٦٥	١٩,٠	١٩٨	٥٧,٩	٧٩	٢٣,١
٢	تشجع إدارة المدرسة المعلمين علي طرح آرائهم وأفكارهم التطويرية .	١٠٠	٢٩,٢	٢٠١	٥٨,٨	٤١	١٢,٠
٣	تُفوض إدارة المدرسة بعض صلاحياتها للمعلمين لسهولة إنجاز العمل .	١٣٣	٣٨,٩	١٧١	٥٠,٠	٣٨	١١,١
٤	يشارك المعلمون في وضع خطط تطوير العمل بالمدرسة .	٩٥	٢٧,٨	١٨١	٥٢,٩	٦٦	١٩,٣
٥	يشارك المعلمون في تحديد بنود مقترحة لجدول أعمال الاجتماعات المدرسية .	٨٤	٢٤,٦	١٩٦	٥٧,٣	٦٢	١٨,١
٦	يسهم المعلمون في حل مشكلات العمل المختلفة .	١٢٤	٣٦,٣	١٨٧	٥٤,٧	٣١	٩,١
٧	يستشار المعلمون في اختيار الوقت الملائم لزيارات المتابعة الصفية .	٥٨	١٧,٠	١٤٢	٤١,٥	١٤٢	٤١,٥
٨	يقترح المعلمون الدورات التدريبية التي يرغبون في الالتحاق بها .	٦٩	٢٠,٢	١١٢	٣٢,٧	١٦١	٤٧,١

\* دال إحصائياً عند مستوي الدلالة (٠,٠١) (\*\*)

ذلك إلي أن معظم المعلمين بالمرحلة الثانوية يتمتعون بخبرة كبيرة في مجال عملهم ، ويتميزون بسمة الإيجابية في العمل ، ويمتلكون المقومات والقدرة علي مواجهة المشكلات، وتحليل وتفسير أسبابها، والمشاركة في حلها.

- وجاءت العبارة رقم (٧) في الترتيب قبل الأخير - ومحتواها " يُستشار المعلمون في اختيار الوقت الملائم لزيارات المتابعة الصفية . " حيث بلغ الوزن النسبي لها (١,٧٥) ، ويُعزى ذلك إلي أن المتابعة الصفية الإدارية والفنية في أغلبها مازالت متأثرة بنظام التفتيش القديم ، أو عدم اتباع أساليب جديدة متطورة تخدم عملية المتابعة والإشراف التربوي ، لكن المشرف التربوي الناجح لا يتقيد بأسلوب

من جدول (٥) السابق يتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوي دلالة (٠,٠١) بين استجابات أفراد العينة حول عبارات بعد (المشاركة في صناعة القرارات) ، لصالح الاستجابات (موافق إلي حد ما) ، وبدل ذلك علي عدم توافر القدر المطلوب من مشاركة المعلمين في صناعة واتخاذ القرارات في بيئة العمل بالمؤسسات التعليمية ، حيث جاءت درجة تحقق هذا البعد (متوسطة) ، وقد جاءت عبارات البعد الثالث من محور (واقع جودة حياة العمل) حسب الوزن النسبي لها علي النحو التالي :

- احتلت العبارة رقم (٦) ومحتواها " يسهم المعلمون في حل مشكلات العمل المختلفة . " الترتيب الأول ، حيث بلغ الوزن النسبي لها (٢,٢٧) ، وقد يعود

في الالتحاق بها . " حيث بلغ الوزن النسبي لها (١,٧٣) وبالرغم من أن المعلمين يحددون الدورات التدريبية التي يرغبون في الالتحاق بها في بداية كل عام دراسي ، إلا أن ذلك أصبح روتين ، لا يُفضي إلي تحقيق رغباتهم وطموحاتهم المهنية والوظيفية ، بالقدر الذي يفي باحتياجاتهم التدريبية المتجددة في ظل النظام التعليمي الجديد ، ولذلك ينبغي إعطاء تدريب المعلمين إهتماماً أكبر من الناحية المادية والتطويرية ، بحيث يستطيع أن يلبي رغبات المعلمين في إكتساب مهارات التكنولوجيا والاتصال ، والحصول علي المعرفة ، ومواكبة كل مستجدات الساحة التعليمية والتربوية .

إشرافي معين ، بل يستخدم أساليب عدة في ضوء الموقف التربوي ، حيث تتم دراسته من جميع جوانبه لتحقيق أهداف المتابعة ، ومع تطور علم الإدارة والإشراف التربوي ، أصبحت المتابعة الصفية نوع من النشاط موجه لخدمة المعلمين ، وإطلاق قدراتهم الكامنة ، وتذليل ما يعترضها من عقبات ، والمساعدة علي القيام بالواجبات التدريسية والتربوية في أكمل صورة ، ومن ذلك استشارة المعلمين في بعض الأحيان في وقت زيارة المتابعة الصفية ، وذلك للاستعداد علي أكمل وجه في إعداد وتنفيذ الواجبات المطلوبة منهم .

- في الترتيب الأخير جاءت العبارة رقم (٨) ومحتواها " يقترح المعلمون الدورات التدريبية التي يرغبون

(٤) واقع العوامل الوظيفية كأحد أبعاد محور واقع جودة حياة العمل بمدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية :

#### جدول ( ٦ )

التكرارات ، والنسب المئوية ، والوزن النسبي ، وقيمة (كا<sup>٢</sup>) ، لأراء أفراد العينة حول عبارات (العوامل الوظيفية ) بمحور واقع جودة حياة العمل بمدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية

م	العبارات	الاستجابات (ن ٣٤٢)					
		موافق		موافق إلي حد ما		غير موافق	
		ك	%	ك	%	ك	%
١	يقوم المعلمون بإنجاز أعمالهم بكفاءة وإقتدار .	٢١٥	٦٢,٩	١٢١	٣٥,٤	٦	١,٨
٢	تقدر إدارة المدرسة ما يقوم به المعلمون من جهود وأعمال .	١٧٤	٥٠,٩	١٤٦	٤٢,٧	٢٢	٦,٤
٣	يشعر المعلمون بأن بيئة العمل التنظيمية والوظيفية تشجعهم على الأداء المتميز .	١٣١	٣٨,٣	١٧٦	٥١,٥	٣٥	١٠,٢
٤	يتاح للمعلمين حرية إنجاز العمل بالطريقة التي يرونها مناسبة .	١٢٩	٣٧,٣	١٧٤	٥٠,٩	٣٩	١١,٤
٥	ينوع المعلمون أنشطتهم ومهام وظائفهم اليومية .	١٣٤	٣٩,٢	١٨٨	٥٥,٠	٢٠	٥,٨
٦	يستطيع المعلمون بالمدرسة التعامل مع البنية التكنولوجية والمعرفية بفعالية .	١٢٤	٣٦,٣	٢٠٤	٥٩,٦	١٤	٤,١
٧	تُسهم التغذية الراجعة المتاحة للمعلمين في تحفيزهم لإنجاز أعمالهم بكفاءة .	١٢١	٣٥,٤	١٦٧	٤٨,٨	٥٤	١٥,٨
٨	تتاح الفرص للمعلمين للاطلاع علي نتائج تقييم أدائهم .	٩٥	٢٧,٨	١٩١	٥٥,٨	٥٦	١٦,٤
٩	تُعطي المدرسة أهمية كبيرة لتدريب المعلمين .	١٤٧	٤٣,٠	١٦٤	٤٨,٠	٣١	٩,١
١٠	يؤدي المعلمون بالمدرسة أدواراً تناسب درجاتهم العلمية الممنوحة لهم .	١٣٢	٣٨,٦	١٥٧	٤٥,٩	٥٣	١٥,٥

\* دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ( ٠,٠١ ) (\*\*)

- وفي الترتيب قبل الأخير كانت العبارة رقم (٧) ومحتواها " تُسهم التغذية الراجعة المتاحة للمعلمين في تحفيزهم لإنجاز أعمالهم بكفاءة . " حيث بلغ الوزن النسبي لها (٢,١٩) ، وقد يعود ذلك إلي أنّ التغذية الراجعة المتاحة للمعلمين ، لم تُعد ذات فعالية بالقدر الكافي الذي يدفع المعلمين إلي التنافس لبذل مزيد من الجهد ، أو تصحيح وتعديل المسارات الخاطئة ، أو متابعة كل جديد من أخبار ومستجدات الساحة التربوية المحلية والعالمية ، وقد يُعزي ذلك إلي ضعف ربط الأداء والمهارات الوظيفية ، بالأجور والحوافز والمكافآت المادية والأدبية .

- وجاءت العبارة رقم (٨) في الترتيب الأخير بين عبارات البعد الرابع ( العوامل الوظيفية) ومضمونها " تتاح الفرص للمعلمين للاطلاع علي نتائج تقييم أدائهم . " بوزن نسبي (٢,١١) ، وقد يرجع ذلك إلي قلة فعالية إطلاع المعلمين علي نتائج تقييم الأداء المقدمة لهم ، إذ لا يترتب علي معرفة نتائج تقييم الأداء المقدمة إليهم فائدة كبيرة تعود عليهم بالنفع ، وذلك لنفس السبب السابق ، وهو قلة ربط منظومة الأداء بالحوافز والمكافآت التي يتحصل عليها المعلمون ، ولذلك ينبغي إعادة النظر في وضع نظام دقيق وفعال ليربط الأجور بالأداء والمهارات التي يمتلكونها ، والتي بدورها تُفضي إلي تحسين نواتج التعليم ، وتحقيق أهداف العملية التعليمية .

#### نتائج البحث :

تمثلت أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة النظرية لجودة حياة العمل ما يلي :

- تعتبر جودة حياة العمل مفهوم عام عبارة عن مُدخل أو فلسفة للتطوير التنظيمي تستهدف تحقيق التنمية الشاملة وتشمل الكثير من الشروط التنظيمية في داخل بيئة العمل .

من جدول (٦) السابق يتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوي دلالة (٠.٠١) بين استجابات أفراد العينة حول معظم عبارات بعد (العوامل الوظيفية) ، لصالح الاستجابات (موافق إلي حد ما) ، وقد جاءت درجة تحقق هذا البعد (متوسطة) ، وبدل ذلك علي توافر ظروف العمل الوظيفية بدرجة متوسطة في كل العبارات ، ما عدا العبارتين (١) ، (٢) التي ذهبت لصالح الاستجابات (موافق) ، وقد جاءت عبارات البعد الرابع من محور ( واقع جودة حياة العمل ) حسب الوزن النسبي لها علي النحو التالي :

- جاءت العبارة رقم (١) ومحتواها " يقوم المعلمون بإنجاز أعمالهم بكفاءة واقتدار . " في الترتيب الأول ، حيث بلغ الوزن النسبي لها (٢,٦١) ، وقد يرجع ذلك إلي أنّ المعلمين بالمرحلة الثانوية يتمتعون بقدر كبير من الثقة بالنفس ، نظراً للخبرة الطويلة التي يتمتع بها الغالبية العظمى منهم في مجال التدريس ، وبيئة العمل الوظيفية ، لكن تظل هذه الرؤية مرهونة بتقييم أداء المعلمين ، وما يقومون به من أعمال وفق أسس علمية وتربوية ، والذي قد يحتاج إلي إعادة ترتيب أوراقه من جديد ، بما يتفق مع المنظومة التعليمية الجديدة المطبقة حالياً في المرحلة الثانوية ، ووضع الأسس العلمية والاجرائية للمتابعة الصفية الهادفة ، التي تعمل علي تحسين وتقويم الأداء ، إلي حد الوصول إلي الكفاءة والتميز .

- وفي الترتيب الثاني جاءت العبارة رقم (٢) ومضمونها " تقدر إدارة المدرسة ما يقوم به المعلمون من جهود وأعمال . " ، حيث بلغ الوزن النسبي لها (٢,٤٤) ، ويُعزي ذلك إلي القيادة المدرسية الناجحة التي تقوم علي احترام جهود المعلمين وتقديرها ، مما يحفزهم إلي مزيد من بذل الجهد ، وإنفاق كل ما في الوسع ، لتحسين وتطوير جودة حياة العمل بالمؤسسات التعليمية .

المادية) وأما بعدا (المشاركة في صناعة القرارات) ، (العوامل الوظيفية) فكانت لصالح الاستجابات (موافق إلي حد ما) .

وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠١) بين استجابات أفراد العينة حول معظم عبارات بعد (العلاقات الإنسانية) ، لصالح الاستجابات (موافق) وجاءت درجة تحقق هذا البعد (كبيرة) .

وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠١) بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول عبارات بعد (ظروف العمل المادية) ، لصالح الاستجابات (موافق) ، وكانت درجة تحقق هذا البعد (متوسطة) .

وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠١) بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول عبارات بعد (المشاركة في صناعة القرارات) ، لصالح الاستجابات (موافق إلي حد ما) ، وجاءت درجة تحقق هذا البعد (متوسطة) .

وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠١) بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول عبارات بعد (العوامل الوظيفية) ، لصالح الاستجابات (موافق إلي حد ما) ، وجاءت درجة تحقق هذا البعد (متوسطة)

#### توصيات البحث :

العمل علي نشر ثقافة جودة حياة العمل داخل المؤسسات التعليمية حتي تقوم القيادات الإدارية والمعلمون بتبني أسسها ومبادئها .

حث الإدارة العليا علي القيام بدعم ثقافة جودة حياة العمل وتفعيلها بالتشريعات المناسبة والمخصصات المالية اللازمة .

عبارة عن عملية منظومية تشاركية شاملة تهدف إلي تحقيق التوازن بين متطلبات الحياة الوظيفية ومتطلبات الحياة الشخصية للمعلمين .

مجموعة من الجهود المنظمة أو الشروط التنظيمية ، والأنشطة ، والبرامج المخططة والمستمرة للتطوير التنظيمي داخل المؤسسات التعليمية .

توفر مناخ مدرسي جيد يُشبع الطمأنينة والرضا ، ويقوم علي إشباع حاجات المعلمين الوظيفية والشخصية .

تتطلب إدارة مدرسية ديمقراطية تعمل علي إتاحة ظروف العمل الجيدة وتحقق مناخ تنظيمي أخلاقي داعم لتحقيق أهداف المعلمين والمؤسسات التعليمية .

تسعي إلي زيادة فعالية المؤسسات التعليمية ، ونشر الرضا العام ، وتقوية الثقافة التنظيمية ، وتحقيق العدالة الاجتماعية والمادية ، والحفاظ علي استقرار المعلمين وكرامتهم ، وتحسين ظروف الحياة الوظيفية والشخصية .

وتمثلت أبرز نتائج واقع جودة حياة العمل في ضوء الدراسة الميدانية فيما يلي :

اتفاق أفراد العينة علي واقع جودة حياة العمل في مدارس التعليم الثانوي العام بدرجة تحقق متوسطة ، طبقاً للمتوسط الحسابي والانحراف المعياري ، وجاء في الترتيب الأول بعد العلاقات الإنسانية بينما جاء في الترتيب الأخير بعد المشاركة في صناعة القرارات .

وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠١) بين متوسطات استجابات أفراد العينة طبقاً لقيمة (كا) حول عبارات واقع جودة حياة العمل لكافة الأبعاد ، لصالح الاستجابات (موافق) لبعدي (العلاقات الإنسانية) ، و(ظروف العمل

- ، وزيادة المتابعة والإشراف والتقويم ، وإرسال تقارير فصلية وسنوية إلى الجهات المسؤولة .
- القضاء علي المدرسة الموازية - الدروس الخصوصية - وتوفير جميع الخدمات التعليمية للطلاب تحت مظلة المنظومة التعليمية التربوية ، مع تعديل وتحسين الدخل المادي للمعلم .
- القيام بدراسات أخرى تهتم بجودة حياة العمل لدى المعلمين في المراحل الدراسية المختلفة .
- تناول موضوع جودة حياة العمل بالمؤسسات التعليمية من خلال أبعاد إضافية مختلفة ومتغيرات وجوانب متعددة .
- تبني دراسة تربوية تقوم بإنجاز مقياس شامل لجودة حياة العمل بالمؤسسات التعليمية .

#### المراجع

- ١- إبراهيم ، أيمن السيد غنيمي (٢٠١٣) دور جودة الحياة الوظيفية في التميز في الأداء الجامعي دراسة ميدانية علي الجامعات المصرية ، *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة - مصر* ، ٤ ، ٢٨٣ - ٣٢٧ .
- ٢- الخلايلة ، هدي أحمد (٢٠١٣) : *أنموذج قيادي مقترح لتحسين جودة الحياة العملية للمعلمين في الأردن* ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الأردن .
- ٣- الاشرافي ، رياض أحمد إسماعيل ، والدليمي ، ذاكر محفوظ حامد (٢٠١٣) : *جودة حياة العمل في الاتحاديات الرياضية العراقية الفرعية بكرة السلة من وجهة نظر ملاكاتها الإدارية والتدريبية والتحكيمية* ، *مجلة الرافدين للعلوم الرياضية* ، جامعة الموصل ، كلية التربية الرياضية ، العراق ، ١٩ ، (٦٢) ، ٨٧ - ١٤١ .
- ٤- الدحدوح ، حسني فؤاد ، شلطان ، فايز كمال عبد الرحمن (٢٠١٥) : *جودة الحياة الوظيفية لدي معلمي المرحلة الاساسية بمحافظة غزة وعلاقتها*

- زيادة المخصصات المالية الموجهة لتطوير التعليم ، وتحسين وتطوير البيئة المادية للمؤسسات التعليمية .
- الاهتمام بتحسين أوضاع المعلمين المادية والاجتماعية والأدبية .
- زيادة الاهتمام بالتدريب ووضع برنامج تدريبي متطور يتوافق مع متطلبات النظام التعليمي الجديد لرفع مهارات المعلمين التكنولوجية وتحقيق التنمية المهنية المستدامة .
- زيادة الصلاحيات الممنوحة للمعلمين لضبط الصف الدراسي " أسوة بالأستاذ الجامعي" .
- تهيئة المناخ الملائم لتفعيل وزيادة مشاركة المعلمين في صناعة واتخاذ القرارات التعليمية .
- ضرورة وضع نظام جديد ودقيق لقياس وتقويم الأداء بالمؤسسات التعليمية ، وربط نواتج التقويم بالأجور والحوافز والمكافآت .
- التخطيط للقيام بنظام جديد يعمل علي خلق روح المنافسة بين المعلمين ، وتفعيل العمل بروح الفريق ، وتهيئة المناخ الملائم للأداء المتميز باستحداث درجات وظيفية جديدة إضافية بعيدة عن السلم الوظيفي مثل (المعلم المتميز ) و(المعلم المبدع) .
- الاهتمام بالتوازن والانسجام بين الحياة الوظيفية والشخصية للمعلمين ووضع الأسس والآليات التي تقوم علي تحقيق هذا التوازن .
- تعيين مسئول نشاط علاقات إنسانية واجتماعية بكل مؤسسة تعليمية ، والاهتمام بعمل أنشطة ترفيهية مشتركة خاصة بالمعلمين .
- زيادة المخصصات المالية للمدارس المعتمدة بالجودة ، وزيادة مكافأة الحصول علي الإعتاد ، بالإضافة إلي حوافز شهرية ومكافآت سنوية دائمة

- ١٠- سليمان ، شريف عبد الله (٢٠١٦) : جودة الحياة الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس في كليتي التربية جامعة عين شمس وجامعة الملك سعود ، مجلة الإدارة التربوية ، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية - مصر ، ٩ (٣) ، ١٤٩ - ٢٤٧ .
- ١١- صالح ، أماني عبد التواب (٢٠١٣) : واقع جودة حياة العمل لدى أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية بجامعة سلمان بن عبد العزيز ، مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس - السعودية ، ٢ (٣٩) ، ١٥٨ - ١٨٩ .
- ١٢- عباس ، محمد خليل (٢٠٠٧) : مُدخل إلي مناهج البحث في التربية وعلم النفس ، دار الميسرة ، عمان .
- ١٣- عبد الناصر عطايا ، وعصام رمضان (٢٠١٣) : مستوى الصحة المنظمة بالمدارس الثانوية من وجهة نظر معلمي التعليم الثانوي العام بمصر ، مجلة جامعة النجاح للأبحاث العلوم الإنسانية - فلسطين ٢٧ (٥) ١٠٥٩ - ١٠٩٨ .
- ١٤- مجاهد ، محمد إبراهيم عطوة (٢٠٠٢) : أزمة المدرسة الثانوية العامة " المظاهر - الأسباب - الآثار - الحلول " المؤتمر العلمي السابع جودة التعليم في المدرسة المصرية (التحديات - المعايير - الفرص ) ، كلية التربية جامعة طنطا ، ٢٨- ٢٩ إبريل ، ١٣- ٢٥ .
- 15- Baleghizadeh , Sasan & Gordani, Yahya .(2012).Motivation and Quality of Work Life among Secondary School EF Teachers. Australian Journal of Teacher Education. 37 (7). July.
- بمستوي أدانهم ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الاسلامية ، غزة .
- ٥- المالكي ، خالد بن عامر (٢٠١٥) : جودة حياة العمل المدركة لدى مديري المدارس الثانوي وعلاقتها ببعض المتغيرات الشخصية والتنظيمية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الملك عبد العزيز ، المملكة العربية السعودية .
- ٦- المغربي ، عبد الحميد عبد الفتاح (٢٠٠٤) جودة حياة العمل أثرها في الاستغراق الوظيفي دراسة ميدانية ، مجلة البحوث التجارية (كلية التجارة - جامعة الزقازيق) - مصر ، م ٢٦ (٢) ، ٢٥١ - ٣١٨ .
- ٧- المكتب الاقليمي للدول العربية ، برنامج الأمم المتحدة (٢٠٠٢) تقرير التنمية الإنسانية للعام ٢٠٠٢ : بناء القدرة البشرية التعليم ، عمان - الأردن ، نسخة الكترونية ، علي الموقع :
- <http://emis.gov.eg/Site%20Content/book/017018/pdf/ch4.pdf>
- ٨- حافظ ، عبد الكريم رضوان سعيد ، برقعان ، أحمد محمد (٢٠٠٢) : الرضا عن جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي التعليم الثانوي الصناعي بجمهورية مصر العربية ، دراسة مقدمة إلي مؤتمر جودة التعليم في المدرسة المصرية ، المنعقد في كلية التربية جامعة طنطا ، في الفترة ٢٨- ٢٩ إبريل ، ٢٩٦ - ٣٢٢ .
- ٩- زناتي ، أمل محسوب ، أحمد ، هالة عبد المنعم (٢٠١٣) : جودة حياة العمل لدى معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي بمصر في ضوء متطلبات الجودة والاعتماد ، مجلة التربية - مصر ، ١٦ (٤١) ، ٢٤٣ - ٣٢٠ .

- Teachers in Rural schools in South Africa Presented at **The Annual Meeting of the American Educationa Research Association ,Seattle ,WA .**
- 20- Radovanovic, Ivica; Bogavac, Dragana & Cvetanovic, Zorica; Kovacevic, Jasmina ( 2017): Quality of Life- Lifelon Education Platform **Universal Journal of Educational Research**, 5 (12).188 -195 .
- 21- Shefali Srivastava & Rooma Kanpur.(2014) A Study On Quality Of Work Life: Key Elements & It's Implications. **Journal of Business and Management**. 16 (3) , pp54 -59.
- 16- Çetinkanat, Ayse Canan& Kösterelioglu, Meltem Akin (2016): Relationship between Quality of Work Life and Work Alienation : Research on Teachers, **Universal Journal of Educational Research**,4 (8).1778-1786.
- 17- Jayakumar & K.Kalaiselvi (2012): Quality of Work Life - An Overview . **International Journal of Marketing. Financial Services & Management Research**.1(10). 140 - 151 .
- 18- Kitratporn, Poonsook& Puncreobutr, Vichian( 2016):Quality of Work Life and Organizational Climate of Schools Located Along the Thai-Cambodian Borders **Journal of Education and Practice**, 7(11) .134 -138 .
- 19- Mentz ,Kobus (2001): change and the Quality of Working Live of