

تحقيق الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء مدخل جودة الحياة الوظيفية

إعداد

الطالبة/ سامية عبد الفتاح أحمد محمد هميمي
المعيدة بقسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية
كلية التربية – جامعة أسوان

إشراف

د / إيمان محمود محمد
مدرس التربية المقارنة
والإدارة التعليمية
كلية التربية - جامعة أسوان

أ. د. م / حنان البدرى كمال
أستاذ التربية المقارنة والإدارة
التعليمية المساعد
كلية التربية - جامعة أسوان

(*) بحث مسئل من أطروحة رسالة ماجستير لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية تخصص التربية المقارنة والقدارة التعليمية

تحقيق الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية

في ضوء مدخل جودة الحياة الوظيفية

أ. د. م / حنان البدرى كمال د / إيمان محمود محمد أ / سامية عبد الفتاح أحمد

مقدمة البحث:

تحتاج الجامعات إلى نوعية خاصة من أعضاء هيئة التدريس بها حتى تقوم بمهامها بكفاءة، إذ هم عماد العملية التدريسية، ولكي يقوم عضو هيئة التدريس بدوره كاملاً يجب أن تكون الظروف المحيطة به مهيأة حتى يتمكن من أداء مهامه، ومن هنا ظهرت أهمية جودة الحياة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس، لما لها من دور في تهيئة المناخ الذي يهيئ لأعضاء هيئة التدريس الظروف المناسبة للتعبير عن طاقاتهم والوصول بها إلى أعلى مستوى من الإنتاجية، بالإضافة لتحقيق طموحاتهم العلمية، ورفع مستوى رضاهم الوظيفي والتزامهم التنظيمي، مما يسهم في إضفاء الجودة والفعالية على مخرجات نظام الجامعة وتحقيق أهدافها الإستراتيجية (شريف سليمان، ٢٠١٦م، ١٥٦).

وبما أن عضو هيئة التدريس هو العنصر الأهم في المؤسسة الجامعية، فإن نجاح هذه المؤسسات يتوقف على التزام عضو هيئة التدريس اتجاهها، والذي يعبر عن نوعية العلاقة بين عضو هيئة التدريس وجامعته ومدى ارتباطه بها ورغبته في البقاء عضواً فاعلاً فيها، وباعتبار عضو هيئة التدريس ميزة تنافسية للجامعات لما يملكه من معرفة وخبرة ومهارة، فإن الجامعات تسعى للبقاء والتنافس والتميز، من خلال تحقيق وتعزيز الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس، الذي ينعكس بدوره في رفع مستوى أدائهم وإنتاجيتهم.

وبناء على ما تقدم، تحاول هذه الدراسة تقديم تصور مقترح لتحقيق الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء مدخل جودة الحياة الوظيفية.

مشكلة البحث:

على الرغم من الجهود المبذولة للاهتمام بأعضاء هيئة التدريس في الجامعات المصرية، والزيادة الملحوظة في الاهتمام بتحقيق بعض مؤشرات الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية

لأعضاء هيئة التدريس، إلا أنه مازالت هناك بعض التحديات التي تواجههم لتحقيق حياة وظيفية أفضل، مثل؛ تزايد شكاواهم من انخفاض مستوى المرتبات وعدم ملاءمتها لمقابلة متطلبات البحث العلمي، وتقدم المعامل والأجهزة والتسهيلات المادية الأخرى اللازمة للعملية التعليمية، وانخفاض مستوى الشعور بالتقدير والاحترام، وتدني روح العمل الجماعي، كما أن نمط الإشراف لا يقوم على إعطاء الفرصة للمرؤوسين للتعبير عن آرائهم بحرية فيما يتعلق بمشكلات العمل، وعدم التزام العدالة والإنصاف عند التعامل مع العاملين، بما يؤدي لعدم توافر بيئة عمل جيدة وبالتالي انخفاض مستوى ارتباط الفرد بوظيفته. (حميدة النجار، ٢٠١٧م، ٢٤٥).

أما على مستوى جامعة أسوان فوجد أن هناك قصورا في توفير المناخ المناسب لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة لتشجيعهم على إجراء البحوث العلمية، بما يحقق الاستثمار لها، وأن هناك عجز في التمويل (إبتسام عبد الفتاح، ٢٠١٥م، ٢٠٨)، كما تقتصر الجامعة إلى خطة تدريب سنوية لتنمية وتطوير قدرات أعضاء هيئة التدريس والعاملين، وعدم حرصها على تدريبهم على أساليب العمل المتغيرة من خلال البرامج التدريبية (حنان البدرى، ٢٠١٩م، ٥٤٤)، بالإضافة إلى عدم اهتمامها بتقديم الحوافز والمكافآت لذوي الأداء المتميز، وضعف العلاقات الإنسانية في مجال العمل الأمر الذي يؤدي إلى انخفاض الروح المعنوية، كما أن مبدأ تفويض السلطة في صنع القرار واتخاذها يتحقق بنسبة بسيطة، لأن إدارة الجامعة تتبع النمط المركزي في صنع القرار (هنية جاد، ٢٠١٣م، ٣٤٥).

وتسعي الجامعات إلى البقاء والتنافس والتميز من خلال تعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين فيها، مما ينعكس في رفع مستوى أدائهم وإنتاجيتهم، إلا أن الواقع الحالي يشير لوجود بعض مؤشرات الضعف والقصور في الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات المصرية، وأكدت العديد من الدراسات في هذا المجال على ذلك، الأمر الذي استدعى الباحثة للتفكير في دراسة جودة الحياة الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس كمدخل لتحقيق الالتزام التنظيمي لديهم.

تساؤلات البحث:

١. ما الأسس الفلسفية والفكرية التي يستند عليها مدخل جودة الحياة الوظيفية؟
٢. ما ملامح الالتزام التنظيمي كما ورد بالأدبيات التربوية المعاصرة؟
٣. ما واقع كل من جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة أسوان؟ وما دور جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة أسوان؟
٤. ما التصور المقترح لتحقيق الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء مدخل جودة الحياة الوظيفية ؟

أهداف البحث:

هدف البحث إلى وضع تصور مقترح لتحقيق الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء مدخل جودة الحياة الوظيفية، وذلك من خلال استعراض الإطار النظري لجودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي، والتعرف على دور جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الالتزام التنظيمي، والوقوف على واقع كل من جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة أسوان.

أهمية الدراسة:

١. تتضح أهمية الدراسة الحالية في متغيرات الدراسة "جودة الحياة الوظيفية، والالتزام التنظيمي" لدى أعضاء هيئة التدريس والتي تعد من أهم المجالات التي ينبغي الاهتمام بها، لما لها من أهمية في تحسين مستوى الأداء في العمل.
٢. أن هذا البحث يتناول أحد المؤشرات الهامة في تحليل العديد من الظواهر السلوكية للأفراد العاملين في المؤسسة وهو الالتزام التنظيمي، الذي يعد من التوجهات المهمة التي تسعى الإدارة لزيادته وتعزيزه لدى العاملين لأنه يزيد من استقرار المؤسسة ويخفض من نسبة معدل دوران العمل وبالتالي ينعكس على الإنتاجية.

منهج البحث: اعتمد البحث الحالي على المنهج الوصفي لأنه يناسب طبيعة هذه الدراسة.

أداة البحث: تم إعداد استبانة للتعرف على واقع كل من جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة أسوان.

حدود البحث:

الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة الحالية على تناول موضوع جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعات، ووضع تصور مقترح لتحقيق الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء مدخل جودة الحياة الوظيفية

الحدود المكانيّة: تم تطبيق الدراسة في جانبها الميداني على عينة من الكليات التابعة لجامعة أسوان.

الحدود البشرية: تم تطبيق أداة الدراسة على عينة من أعضاء هيئة التدريس العاملين بجامعة أسوان بلغ عددهم (٣٠٠) عضواً.

أولاً: الإطار النظري:

يشمل البحث الحالي محورين رئيسين، سيتم تناولهما بالشرح والتحليل وهما:

المحور الأول: جودة الحياة الوظيفية Quality of Work Life

أولاً: مفهوم جودة الحياة الوظيفية:

يعرف (شبلي السويطي، ٢٠١٧م، ١٣٢) جودة الحياة الوظيفية بأنها "تهيئة الظروف المناسبة التي تساعد بإمداد الموظفين بالمعلومات والمعرفة والسلطة والمكافآت التي تنمي الأداء، وتمنح التعويض المناسب والعادل مع الحفاظ على استقرار الأفراد وكرامتهم، مما يدعم ويقوي الثقافة التنظيمية في المؤسسة".

وتعرف جودة الحياة الوظيفية إجرائياً بأنها: مجموعة الأنشطة التي تقوم بها الجامعة من أجل تهيئة وتحسين بيئة العمل، بحيث تتوافر فيها العوامل المادية والمعنوية بمختلف أبعادها بشكل جيد، مما يؤدي لشعور أعضاء هيئة التدريس فيها بالرضا والأمان الوظيفي وتزيد من التزامهم التنظيمي فيبدلون أقصى جهد ممكن في خدمة الجامعة و تحقيق أهدافها.

ثانياً: أهمية مدخل جودة الحياة الوظيفية:

- تكمن أهمية برامج جودة الحياة الوظيفية في التأثيرات الإيجابية الناتجة عن وجودها، ومن تلك التأثيرات ما يلي (سيد جاد الرب، ٢٠١٠م، ٢٤٧):
١. تخفيض الصراعات بين العاملين والإدارة.
 ٢. تقليل التوتر وعدم الثقة بين العاملين والإدارة.
 ٣. مشاركة أكبر من أعضاء قوة العمل بالأفكار البناءة.
 ٤. حدوث تحسينات في اتجاهات العاملين.
 ٥. إحداث التوازن والانسجام بين الحياة الوظيفية للأفراد وبين حياتهم الشخصية والعائلية.

وفي ضوء ما سبق يتضح أن جودة الحياة الوظيفية تمثل أهمية كبيرة لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات نظراً لانعكاساتها الكبيرة على أدائهم، واهتمامها بهم، من خلال توفير ظروف العمل المناسبة التي تهئ لهم الإبداع والتميز، والإنتاجية العالية، وتحسين جودة المناخ العام للعمل الجامعي وتنظيم بيئة العمل، وتيسير إجراءات العمل، مما يحسن الأداء المؤسسي للجامعة، وزيادة الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس، وإحداث التوازن بين حياتهم الوظيفية وحياتهم الشخصية، مما يجعل الجامعة مكاناً جذاباً سواء للعمل أو التعلم.

ثالثاً: أهداف مدخل جودة الحياة الوظيفية:

تحقق جودة الحياة الوظيفية أهدافاً لكل من العامل والمؤسسة، والتي تتضح فيما يلي (Zare et al, 2012, 347):

- (أ) أهداف جودة الحياة الوظيفية للعامل؛ شعور العامل بالثقة في المؤسسة نظراً لما توفره من ظروف عمل آمنة ومستقرة، والمحافظة على كرامة العامل، وإضفاء الطابع الإنساني بمجال العمل، وتوفير الأمان الوظيفي وفرص التنمية والنمو الوظيفي، وتوفير للعامل حرية التعبير الذاتي عن آرائه مما يساعد على زيادة إنتاجية العامل التي تدعم الفاعلية التنظيمية.
- (ب) أهداف جودة الحياة الوظيفية للمؤسسة؛ إيجاد قوة عمل أكثر مرونة، وولاءً، ودافعية ويعتبر ذلك ضرورياً لتعزيز القدرات التنافسية للمؤسسة، والجودة في تأدية الخدمات ووصولها للعملاء، والمرونة، والريادة التكنولوجية بالمقارنة بالمنافسين، بالإضافة إلى تراجع

معدل الغياب عن العمل، ومعدل دوران العمل، وزيادة الرضا الوظيفي مما ينعكس على أداء المؤسسة إلى الأفضل وزيادة القيمة المضافة التي تحققها.

ويتضح مما سبق أن برامج جودة الحياة الوظيفية تهدف بشكل أساسي إلى تعظيم وتطوير القدرات التنافسية للجامعة، وتطوير وتعزيز أدائها بشكل عام، وتنمية موردها البشري بشكل خاص بصفته محور العملية الإنتاجية داخلها، كما تعطي للفرد العامل الشعور بالاستقرار، والاحترام، والانتماء للجامعة، والفخر في ما يفعله، والقيام بأداء متميز، ودعم الإستراتيجية التنظيمية، وتوجيه سلوكه بما يخدم أهداف الجامعة، مما يجعل بيئة العمل مصدر جذب للأعضاء الأكفاء، وزيادة انتماءهم إلى الجامعة وعدم الهجرة إلى جامعة أخرى، وتحقيق التكامل والتفاعل بين أهداف الجامعة وأهداف العاملين بها.

رابعاً: الأبعاد التي يركز عليها مدخل جودة الحياة الوظيفية:

تتمثل أهم أبعاد جودة الحياة الوظيفية في الآتي:

١. بيئة العمل المادية والصحية.
٢. التعويض العادل والكافي.
٣. المشاركة في اتخاذ القرارات.
٤. السلوك القيادي وإدارة العمل.
٥. التنمية المهنية (التدريب والتحسين).
٦. الأمن والاستقرار الوظيفي.
٧. العلاقات الاجتماعية.
٨. التوازن بين الحياة الوظيفية والحياة الشخصية.

خامساً: عوامل نجاح برامج تحسين جودة الحياة الوظيفية:

أشارت (مها الزيايدي، ٢٠١٥م، ٢٧٥) إلى مجموعة من الاعتبارات الواجب مراعاتها

لضمان نجاح برامج تحسين جودة الحياة الوظيفية، وهي:

- إدراك العاملين لأهمية مدخل جودة الحياة الوظيفية.
- كفاءة وفاعلية إدارة الموارد البشرية في متابعة وتوجيه المدخل.
- التأييد والدعم للمدخل من قبل الإدارة العليا.
- الثقة والانفتاح بين إدارة المؤسسة والعاملين.
- وجود نظام لإدارة المعلومات بالمؤسسة.
- تشجيع المشاركة بين العاملين وإدارة المؤسسة عند حل المشكلات.

المحور الثاني: الالتزام التنظيمي Organizational Commitment

أولاً: مفهوم الالتزام التنظيمي:

يعرف بأنه "إيمان الفرد بالمؤسسة وقيمها وأهدافها إلى الدرجة التي تجعله يندمج فيها ويفتخر بالانتماء إليها مما يدفعه إلى بذل الجهود المطلوبة في عمله واستعداده لتحمل أعباء عمل إضافية والمبادرة من أجل إنجاز المؤسسة وتقديمها" (صقر حلس، ٢٠١٢م، ٣٩). ويعرف الالتزام التنظيمي إجرائياً بأنه: شعور عضو هيئة التدريس بالارتباط بالجامعة، وإيمانه بأهدافها وقبوله لقيمها، والرغبة لبذل قصارى الجهود لصالحها والمحافظة على عضويته فيها، والعمل بالطريقة المناسبة التي يمكن من خلالها تحقيق مصالحها وأهدافها.

ثانياً: أهمية الالتزام التنظيمي:

- تعزيز الثقة بين العاملين والإدارة وتطوير قدرات المؤسسة على البقاء، والنمو المتواصل.
- يزيد من شعور الأفراد العاملين بأهمية الوقت الذي يقضونه في المؤسسة.
- الربط بين المؤسسة والعاملين فيها، خصوصاً في الفترات التي لا تستطيع المؤسسات توفير الحوافز الملائمة لدفع هؤلاء الأفراد إلى العمل وتحقيق أعلى مستويات الأداء (فهد العبيري، ٢٠١٦م، ٢٦٦).

ثالثاً: نتائج الالتزام التنظيمي:

١. الحد من تسرب العاملين.
٢. ارتفاع الروح المعنوية للعاملين.
٣. تبني سلوك إبداعي ذاتي.
٤. تدني نسبة الغياب.
٥. سهولة استجابة التنظيم للمتغيرات المختلفة.
٦. سهولة استقطاب الكفاءات للمؤسسة.
٧. احترام أخلاقيات الإدارة والمؤسسة، والأخلاقيات المهنية، والالتزام بها.
٨. التأثير الإيجابي على حياة العاملين الخاصة.

رابعاً: العوامل المؤثرة على الالتزام التنظيمي:

١. عوامل شخصية: وهي العوامل التي ترتبط بطبيعة العامل وخصائصه، وتشمل الخصائص الشخصية كالعمر، وطول مدة الخدمة، والجنس، والوضع العائلي، والمستوى التعليمي، ودوافع وقيم العاملين.
٢. العوامل المتعلقة بالبيئة الخارجية: مثل سوق العمل وفرص الاختيار.
٣. العوامل المتعلقة ببيئة العمل الداخلية: مثل السياسات، ووضوح الأهداف، والمناخ التنظيمي ونمط القيادة ونظام الحوافز المتبع في المؤسسة.
٤. العوامل المتعلقة بخصائص الوظيفة: مثل (تنوع مهارات الوظيفة، ووضوح الوظيفة، وأهمية الوظيفة، والاستقلالية، والتغذية الراجعة).

خامساً: أبعاد الالتزام التنظيمي: ويتضمن الالتزام التنظيمي ثلاثة أبعاد كالتالي:

١. الالتزام العاطفي (الوجداني).
٢. الالتزام المعياري (الأخلاقي).
٣. الالتزام الاستمراري (الارتباطي).

ثانياً: الإطار الميداني:

أسفرت الدراسة عن عديد من النتائج التي تم التوصل إليها من خلال الإطار النظري والإطار الميداني، وأهم هذه النتائج ما يلي:

(١) نتائج الجانب النظري:

- أنه على الرغم من الجهود المبذولة للاهتمام بأعضاء هيئة التدريس في الجامعات المصرية، إلا أنه مازالت هناك بعض التحديات التي تواجههم وتؤثر على التزامهم التنظيمي اتجاه جامعاتهم.
- أن أهم المبررات التي دعت إلى الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية في الجامعات أنها واجهت بعض المشاكل، فهي تعاني من انخفاض جودة الخدمة التعليمية المقدمة للطلاب، وشدة المنافسة بين الجامعات على جذب المزيد من الطلاب، وكذلك هروب أعضاء هيئة التدريس من عملهم في الجامعات لعدم تلبية احتياجاتهم المادية والمعنوية،

وسيادة المشاحنات بين اعضاء هيئة التدريس، وتقليدية الأعمال التي يقوم بها عضو هيئة التدريس دون تجديد أو ابتكار، بالإضافة إلى ارتفاع معدل احتياجات وطموح أعضاء هيئة التدريس من خلال وظيفتهم.

(٢) نتائج الجانب الميداني:

- جاء المتوسط العام لجودة الحياة الوظيفية ككل بدرجة تقدير منخفضة، وقد احتل بُعد (الأمن والاستقرار الوظيفي) المرتبة الأولى وبدرجة تقدير متوسطة، وتلاه في المرتبة الثانية بُعد (العلاقات الاجتماعية في بيئة العمل) وبدرجة تقدير متوسطة، وجاء في المرتبة الثالثة بُعد (التنمية المهنية (التدريب والتحسين)) وبدرجة تقدير منخفضة، كما جاء بُعد (التوازن بين الحياة الوظيفية والشخصية) في المرتبة الرابعة بدرجة تقدير منخفضة، كما جاء بُعد (السلوك القيادي وإدارة العمل) في المرتبة الخامسة بدرجة تقدير منخفضة، وجاء بُعد (بيئة العمل المادية والصحية) في المرتبة السادسة بدرجة تقدير منخفضة، وقد جاء بُعد (المشاركة في اتخاذ القرارات) في المرتبة قبل الأخيرة وهي المرتبة السابعة بدرجة تقدير منخفضة، وقد احتل بُعد (التعويض العادل والكافي) المرتبة الثامنة والأخيرة بدرجة تقدير منخفضة.

- جاء المتوسط العام للالتزام التنظيمي ككل بدرجة تقدير متوسطة، وقد احتل بُعد (الالتزام الاستمراري (الارتباطي)) المرتبة الأولى وبدرجة تقدير متوسطة، تلاه في المرتبة الثانية بُعد (الالتزام العاطفي (الوجداني)) وبدرجة تقدير متوسطة، وجاء في المرتبة الثالثة والأخيرة بُعد (الالتزام المعياري (الأخلاقي)) وبدرجة تقدير منخفضة.

- وجود علاقة ارتباطية طردية إيجابية قوية دالة إحصائياً بين جودة الحياة الوظيفية ككل وبين مستوى الالتزام التنظيمي ككل لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة أسوان.

ثالثاً: التصور المقترح:

في ضوء النتائج التي أسفرت عنها الدراسة في جانبها النظري والميداني، يمكن الإجابة على التساؤل الرابع "ما التصور المقترح لتحقيق الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء مدخل جودة الحياة الوظيفية؟"

قامت الباحثة بتقديم تصور مقترح ، وتناول هذا التصور الجوانب الآتية:

١. فلسفة التصور المقترح.
٢. منطلقات التصور المقترح.
٣. أهداف التصور المقترح.
٤. متطلبات التصور المقترح.
٥. معوقات تنفيذ التصور المقترح.
٦. آليات وضمانات التغلب على معوقات تنفيذ التصور المقترح.

١. فلسفة التصور المقترح:

انطلاقاً من أهمية الجامعات في تطوير المجتمع ونهضته، حيث تسعى إلى إعداد رأس مال بشري مؤهل وقادر على البحث والإنتاج والتطوير، ورفع المستوى الثقافي والفكري لمخرجات التعليم في ظل الثورة المعرفية والتكنولوجية، ولتحقيق ما تسعى إليه الجامعات لآبد أن تتوافر الظروف والأوضاع المناسبة في بيئة العمل، ووجود هيئة تدريسية ذات كفاءة وعلى مستوى مرتفع من الالتزام التنظيمي.

وعلى الرغم من هذه الأهمية إلا أن الواقع يشير إلى أن الجامعات تعاني من مشكلات عديدة، أهمها انخفاض درجة الالتزام التنظيمي لدى بعض أعضاء هيئة التدريس وانخفاض اهتمامهم بإعطاء الأولويات لمجال العمل الأكاديمي بالشكل المرجو منهم، وقد يرجع ذلك الانخفاض إلى الشعور بالسوء وعدم الرضا عن أوضاع البيئة الجامعية أو الأكاديمية، وكذلك غياب نظم التعويضات والحوافز المتكاملة والدافعة للتطوير الذاتي والمهني، وقلة اهتمام الإدارة الجامعية بتوفير الإمكانيات والجو العلمي المناسب لعضو هيئة التدريس للارتقاء بمعارفه ومهاراته وعدم إشراكه في اتخاذ القرارات المتعلقة بمجال تخصصه واهتماماته العلمية، ولضمان التزام عضو هيئة التدريس بجامعته واستعداده لتحقيق أهدافها وتنفيذ خططها عليها توجيه كافة قياداتها الأكاديمية والإدارية إلى الأخذ بعين الاعتبار كافة المداخل الإدارية الحديثة وعلى رأسها مدخل جودة الحياة الوظيفية بأبعادها المختلفة.

٢. منطلقات التصور المقترح:

- ضرورة مواكبة الأساليب الإدارية الحديثة والتي تسهم في تطوير أداء القيادات الجامعية والمرؤوسين على نحو فاعل وبناء، لإحداث تغييرات مؤثرة وذات مغزى بجامعاتهم.
- أن كلاً من جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي من العوامل المحورية في تعزيز نجاح المؤسسات وبقائها على المدى الطويل وتميزها في ظل زيادة التنافسية.
- الحاجة إلى نشر ثقافة جودة الحياة الوظيفية بين العاملين بإدارة الجامعة وأهميتها في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى أعضائها.
- ضرورة وضع متطلبات لتفعيل أبعاد جودة الحياة الوظيفية بالجامعة، حيث أن جودة الحياة الوظيفية كمدخل إداري حديث يُعد من المداخل الأساسية لتحقيق الالتزام التنظيمي.
- أن ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي في بيئة العمل ينتج عنه انخفاض مستوى مجموعة من الظواهر السلبية في مقدمتها ظاهرة الغياب ودوران العمل.

٣. أهداف التصور المقترح:

- تنمية وعي إدارة الجامعة وقياداتها بأبعاد جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها الطردية بالالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس ولكافة منسوبيها أيضاً.
- التغلب على مشكلات الجامعة التي تعيق تطبيق مدخل جودة الحياة الوظيفية.
- وضع متطلبات لتطبيق مدخل جودة الحياة الوظيفية بمؤسسات التعليم الجامعي، ومتطلبات تحقيق الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.

٤. متطلبات التصور المقترح:

- زيادة وعي كافة القيادات العاملين بالإدارة في الجامعة بمفهوم جودة الحياة الوظيفية من خلال عمل ندوات تثقيفية ودورات تدريبية عن مدخل جودة الحياة الوظيفية وأهدافه وأهميته والفوائد التي تجنيها المؤسسة والعاملين على حد سواء.

- نشر ثقافة الالتزام التنظيمي داخل الجامعة من خلال عمل الاجتماعات والندوات واللقاءات مع أعضاء هيئة التدريس بالجامعة في كلياتها المختلفة، لتوعيتهم بأهمية الالتزام التنظيمي وكذلك التعرف على أهم المعوقات التي تعيق تحقيقه.
- ضرورة تحسين الأوضاع المادية لعضو هيئة التدريس من خلال سعي القيادات الجامعية العليا إلى توفير المزيد من الدعم المالي لتطوير بيئة العمل ونظام الرواتب أو الأجور، لكي تتلاءم مع طبيعة العمل الذي يقوم به عضو هيئة التدريس.
- إتاحة الفرص الملائمة أمام أعضاء هيئة التدريس للمشاركة الفاعلة في إدارة القسم والكلية وتطوير العمل وصنع واتخاذ القرار.
- استخدام القيادات أنماط معاصرة في العملية الإدارية، توفر مرونة أعلى لأعضاء هيئة التدريس، وتقلل من قيود الإدارة التقليدية عليهم.
- إعداد خطة تدريبية شاملة لتطوير مهارات أعضاء هيئة التدريس مبنية على التحديد الدقيق للاحتياجات التدريبية ووفقاً للأساليب العلمية للتمكن من إشباعها، مع توفير كافة الإمكانيات اللازمة لتحقيق جودة هذه البرامج التدريبية.
- تعامل القيادات الجامعية الأكاديمية والإدارية مع كافة أعضاء هيئة التدريس بعدالة ودون تمييز وحرصها على مناقشة الشكاوى والتظلمات ومعالجتها بأقصى سرعة بعدالة ونزاهة مما يُشعر عضو هيئة التدريس بالأمن والاستقرار الوظيفي.
- إشباع حاجات أعضاء هيئة التدريس الاجتماعية وبناء العلاقات الطيبة معهم، وبت روح الفريق الواحد بينهم.
- احترام خصوصية أعضاء هيئة التدريس والتزاماتهم العائلية، ومراعاة الجوانب الشخصية والاجتماعية لأعضاء هيئة التدريس، والاهتمام بهم من خلال مشاركتهم مناسباتهم الاجتماعية ومتابعة قضاياهم الشخصية والعلمية والبحثية.

٥. معوقات تنفيذ التصور المقترح:

- ضعف الثقافة التنظيمية عن مفهوم جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين بإدارة الجامعة.
- عدم توافر الموارد التنظيمية والمالية اللازمة لتطبيق مدخل جودة الحياة الوظيفية في الجامعات.

- تخوف الإدارة العليا للجامعة من مشاركة أعضاء هيئة التدريس في صنع واتخاذ القرارات لاعتبارها ذلك تخلياً عن جزء من صلاحياتها.
- المركزية في الإدارة وتمسك القيادات بالصلاحيات والمسئوليات خوفاً من فقدان النفوذ والسيطرة والسلطة.
- ضعف نظم الاتصالات بين القيادات الجامعية وأعضاء هيئة التدريس، وبالتالي عدم إتاحة المعلومات اللازمة في الوقت المناسب لأعضاء هيئة التدريس.

٦. آليات وضمائم التغلب على معوقات تنفيذ التصور المقترح:

- زيادة وعي كافة القيادات العاملين بالإدارة في الجامعة بمفهوم جودة الحياة الوظيفية من خلال عمل ندوات تثقيفية ودورات تدريبية عن مدخل جودة الحياة الوظيفية وأهدافه وأهميته والفوائد التي تجنيها المؤسسة والعاملين على حد سواء.
- نشر ثقافة الالتزام التنظيمي داخل الجامعة من خلال عمل الاجتماعات والندوات واللقاءات مع أعضاء هيئة التدريس بالجامعة في كلياتها المختلفة، لتوعيتهم بأهمية الالتزام التنظيمي وكذلك التعرف على أهم المعوقات التي تقف أمام تحقيقه.
- دعم وتأييد الإدارة العليا لتطبيق وتحسين جودة الحياة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس، وذلك من خلال قناعتها بأهداف وأهمية تطبيق هذا المدخل، وأنه سيساهم بصورة كبيرة في تحسين الأداء الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس لأنه يساهم في زيادة رضاهم الوظيفي وزيادة ولائهم وانتمائهم للجامعة وتحقيق التزامهم التنظيمي.
- تخصيص الموازنات اللازمة لتصميم وتنفيذ تلك البرامج والتنسيق بين إدارات الجامعة بما يُعزز فرص نجاح الجامعة في تحقيق الأهداف المرجوة منها.
- يجب تطبيق هذه البرامج بعناية وحذر ضمن ميزانية محددة مسبقاً للوصول للنتائج المرجوة، وذلك رداً على المخاوف التي تنتاب الإدارات العليا من التكلفة الرأسمالية الضخمة التي تحتاجها برامج جودة الحياة الوظيفية والتي قد تفوق قدرة المؤسسات.
- الاستخدام الأمثل للقدرة التنظيمية والإدارية لترشيد سبل التوفيق بين أهداف أعضاء هيئة التدريس وأهداف الجامعة.

- ضرورة إزالة تخوف المستويات الإدارية العليا في الجامعة من آثار وتبعات تطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية وتقليل مقاومتهم لهذا التغيير من خلال مشاركة عناصر من مستويات إدارية دنيا باتخاذ القرارات وتبديل شعورهم بأن هذه المشاركة قد تهدد مواقعهم ووجودهم على رأس هذه المستويات إلى شعورهم بأن هذه المشاركة ستمد جسور الثقة والتعاون بينها وبين مرؤوسيهيها في تحقيق أهدافهم وأهداف المؤسسة لشعورهم بأنهم جزء من هذه المؤسسة.
- إضفاء الديمقراطية في مكان العمل، ويجب أن يكون لدى المدراء الرغبة في مشاركة صلاحية اتخاذ القرارات مع مرؤوسيهيهم، ومنحهم فرصة عن التعبير عن آرائهم.
- أن تولي الإدارة اهتماماً أكبر بالاتصالات الصاعدة وحل شكاوى أعضاء هيئة التدريس لتحسين سير العمل، والعمل على مشاركتهم في عملية اتخاذ القرار وتنفيذه، وكذلك أن تكون كفاءة الأشخاص الذين يقعون في مراكز الاتصال بالدرجة الكافية.

قائمة المراجع

- (١) ابتسام حسن عبد الفتاح، الاستثمار في التعليم الجامعي في ضوء بعض التغييرات المعاصرة: دراسة ميدانية بجامعة أسوان، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أسوان، ٢٠١٥م.
- (٢) حميدة محمد بدوي النجار، "تأثير جودة الحياة الوظيفية على الارتباط الوظيفي: دراسة تطبيقية"، مجلة مركز صالح عبد الله كامل للاقتصاد الإسلامي، جامعة الأزهر بالقاهرة، المجلد (٢١)، العدد (٦٢)، ٢٠١٧م، صص ٢٢٥-٢٧٠.
- (٣) حنان البدرى كمال، "إستراتيجية مقترحة لتفعيل دور التعلم التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية لجامعة أسوان"، المجلة التربوية بسوهاج، كلية التربية، جامعة سوهاج، العدد (٥٩)، ٢٠١٩م، صص ٤٥٤-٥٧٥.
- (٤) سيد محمد جاد الرب، إدارة الجامعات ومؤسسات التعليم العالي: استراتيجيات التطوير ومناهج التحسين، القاهرة: دار الفكر العربي، ٢٠١٠م.

- (٥) شبلي إسماعيل مرشد السويطي، "جودة حياة العمل وعلاقتها بالولاء العاطفي لدى موظفي الوزارات الفلسطينية"، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات الإدارية والاقتصادية، المجلد (٢)، العدد (٨)، ٢٠١٧م، ص ص ١٣٠ - ١٥٠.
- (٦) شريف عبد الله سليمان، "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، السنة (٣)، العدد (٩)، ٢٠١٦م، ص ص ١٤٩ - ٢٤٧.
- (٧) صقر محمد أكرم حلس، دور إدارة التغيير في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين: حالة دراسية على بلدية غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة، ٢٠١٢م.
- (٨) فهد بن حمدان العبيري، "تحليل العلاقة بين ممارسة القيادة التحويلية لدى رؤساء الأقسام العلمية وبين الالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بكليات الفروع بجامعة تبوك"، مجلة كلية التربية، جامعة بنها، المجلد (٢٧)، العدد (١٠٥)، ٢٠١٦م، ص ص ٢٥٣ - ٢٩٣.
- (٩) مها عادل رمضان الزيايدي، "جودة الحياة الوظيفية في المنظمات المعاصرة: مدخل نظري"، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، العدد (٢)، ٢٠١٥م، ص ص ٢٥٥ - ٢٨٠.
- (١٠) هنية جاد عبد الغالي عيد، المتطلبات التربوية لتفعيل جودة العمليات الإدارية بالجامعات المصرية في ضوء الاتجاهات الحديثة للإصلاح التربوي، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة أسوان، ٢٠١٣م.
- (11) Zare, H., et al, "Determining and Prioritizing The Criteria and Scales of Quality of Work Life (QWL) by AHP Method", **European Journal of Social Sciences**, Vol. (27), No. (3), 2012, pp 346- 359.