



## Quality of Work Life and its Relationship with Distributive Justice among Administrators at Hail University

Dr. Amal Aref Al-Ardan \*

[am.alardan@uoh.edu.sa](mailto:am.alardan@uoh.edu.sa)

### Abstract:

The current study aims to investigate the quality of work life and its relationship with distributive justice among administrators at Hail University. To achieve this objective, the descriptive survey methodology was employed. A questionnaire was utilized as the research tool. The study population consisted of administrators at Hail University, represented by a stratified random sample of 132 individuals. The study focused on the dimensions of work quality life, including participation in decision-making, capacity development and wages/rewards, job stability and security, and work-life balance, as well as distributive justice. The study key findings showed that there was moderate agreement of the research sample individuals regarding the practices of the dimensions of job quality life. The results also revealed a statistically significant positive correlation at a significance level of (0.01) between work quality life dimensions and distributive justice among administrators in the departments at Hail University.

**Keywords:** Work Life Quality, Distributive Justice, Job Security, Capacity Development.

---

\* Assistant Professor of Higher Education Administration - Department of Education - College of Education - Hail University - Kingdom of Saudi Arabia.

**Cite this article as:** Al-Ardan, Amal Aref. (2024) Quality of Work Life and its Relationship with Distributive Justice among Administrators at Hail University, *Journal of Arts*, 12(4), 44 -83.

© This material is published under the license of Attribution 4.0 International (CC BY 4.0), which allows the user to copy and redistribute the material in any medium or format. It also allows adapting, transforming or adding to the material for any purpose, even commercially, as long as such modifications are highlighted and the material is credited to its author.



## جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالعدالة التوزيعية لدى الإداريين بجامعة حائل

د. أمل عارف العردان \*

[Am.alardan@uoh.edu.sa](mailto:Am.alardan@uoh.edu.sa)

### الملخص:

هدف البحث الحالي إلى الكشف عن جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالعدالة التوزيعية لدى الإداريين بجامعة حائل، ولتحقيق هذا الهدف استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة أداة للبحث، وتكوّن مجتمع البحث من الإداريين بجامعة حائل، الذي تمثل في عينة عشوائية طبقية بلغ حجمها 132 فرداً، واعتمد البحث على أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتمثلة في (المشاركة في اتخاذ القرارات، وتطوير القدرات والأجور والمكافآت، والاستقرار والأمان الوظيفي، والتوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية)، والعدالة التوزيعية. وتوصل البحث إلى عدة نتائج أهمها، موافقة أفراد عينة البحث بدرجة متوسطة حول واقع ممارسات أبعاد جودة الحياة الوظيفية. كما رصدت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) بين جودة الحياة الوظيفية بأبعادها والعدالة التوزيعية لدى الإداريين بالأقسام بجامعة حائل.

الكلمات المفتاحية: جودة الحياة الوظيفية، العدالة التوزيعية، الأمان الوظيفي، تطوير القدرات.

\* أستاذ إدارة التعليم العالي المساعد - قسم التربية - كلية التربية - جامعة حائل - المملكة العربية السعودية.

للاقتباس: العردان، أمل عارف، (2024). جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالعدالة التوزيعية لدى الإداريين بجامعة حائل، مجلة الآداب، 12 (4)، 44-83.

© نُشر هذا البحث وفقاً لشروط الرخصة Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)، التي تسمح بنسخ البحث وتوزيعه ونقله بأي شكل من الأشكال، كما تسمح بتكييف البحث أو تحويله أو إضافته إليه لأي غرض كان، بما في ذلك الأغراض التجارية، شريطة نسبة العمل إلى صاحبه مع بيان أي تعديلات أُجريت عليه.



ظهر مفهوم جودة الحياة الوظيفية (*Quality of Work Life (QWL)*) كأحد أهم المسؤوليات الأخلاقية والاجتماعية للقائمين على العمل المؤسسي؛ باعتبارها مجموعة من العمليات المتكاملة المخططة التي تستهدف تحسين بيئة العمل الوظيفية للعاملين، والذي يسهم بدوره في تعزيز الولاء للمؤسسات ومن ثم تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسات والعاملين فيها، والمستفيدين منها.

ويتصدر مفهوم جودة الحياة الوظيفية (*Quality of Work Life (QWL)*) للعاملين قائمة اهتمامات وأولويات المسؤولين في شتى المؤسسات، حيث يسعون إلى تحسين مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين بها؛ لكونها أداة أساسية لزيادة الدافعية للإنجاز والارتقاء بمستوى المؤسسة ككل، وتحقيق أعلى مستويات الأداء. (الثويني، 2023، ص. 100)

حيث تشمل جودة الحياة الوظيفية QWL خصائص بيئة العمل التي تؤثر على الحياة الوظيفية التي تعمل على تحقيق التوازن، وزيادة الرضى الوظيفي (Bagtasos، 2011، p3) التي أشار إليها ليتاو وبيريارا وجونكالز (Leitão، Pereira & Gonçalves (2021) بأنها تشمل (العمل الآمن والراتب المناسب والرعاية الصحية المهنية) التي تؤثر بشكل إيجابي على الأداء. ومن ثم تحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية من خلال جودة المخرجات وتحسين مستوى الأداء وتحقيق الميزة التنافسية للجامعات (العزيمي، 2023، ص 7).  
فكلما تميزت بيئة العمل بالقبول والرضا من العاملين ساهم ذلك في جعل الأفراد مستغرقين بشكل كامل في وظائفهم، (الرشيدي، 2022، ص 918).

فجودة الحياة الوظيفية برنامج شامل لتحسين رضا الموظفين، كما تعد طريقة للتفكير في الأفراد والعمل والتنظيم وكيفية خلق إحساس الوفاء في أذهان الموظفين (Kulkarni، 2013، p141).  
لذا اهتمت العديد من الدراسات الحديثة بالأداء الأفضل وإنجاز وظائف أكثر إنسانية بقياس جودة الحياة الوظيفية وتحديد متطلباتها والتحديات التي تواجهها وسبل التغلب عليها، وذلك تحت أبعاد كثيرة ومختلفة، فجودة الحياة الوظيفية ترتبط بالالتزام المهني (التنظيمي) والولاء التنظيمي والإبداع والابتكار التنظيمي واتخاذ القرار والتمكين الإداري ومستوى الرضا وتطبيق العدالة التنظيمية التي تعد العدالة التوزيعية أحد أهم محاورها التي أشارت إليها دراسات متعددة أبرزها دراسة كل من (محمد، 2018، وعبد العال، 2021، وفكري، 2021، وزيد ومحمود، 2022).

وبناء على ما سبق جاءت فكرة البحث الحالي، التي تنطلق من أهمية جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحقيق التميز في أداء العمل وتحديد العلاقة بين منسوبي الجامعة، وكذا أهمية الجامعة كمؤسسة خدمية هامة يعول عليها الوطن بناء حاضره ومستقبله، لذا كان من المهم استهدافها بالبحث ببعد جديد يتمثل بدراسة العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية وبين العدالة التوزيعية لدى الإداريين بجامعة حائل.



### مشكلة البحث:

يعد المورد البشري من أهم الموارد المؤسسية التي لها دور فعال في إدارة وتنفيذ أعمالها، مما يتطلب الاهتمام به، وتوفير بيئة عمل ملائمة تحقق التكامل، والتفاعل بين الموظفين والجامعة. لذا تعمل الجامعات السعودية على تنمية الموارد البشرية واستثمارها من خلال توفير بيئة عمل ذات جودة وظيفية عالية تمكنهم من تحقيق رؤية وأهداف الجامعات بإحداث التوازن بين كفاءة الموظف والوظيفة التي يشغلها (الغامدي، 2023، ص 631).

ويتم ذلك بالبحث عن الأساليب، والمداخل التي تدعم جودة الحياة الوظيفية ليتم دراستها والاستفادة منها، ولعل العدالة التوزيعية من المفاهيم المهمة في أدبيات الإدارة، حيث إن "العدالة" مفهوم قيمي سامٍ في مضامينه ونتائجه الباعثة على رفع وتيرة الأداء وجودة الحياة الوظيفية التي تسهم في تعزيز ثقة الموظفين وتدعم الرضا الوظيفي (الخزاعي، 2015، ص. 489).

### أسئلة البحث:

يمكن صياغة مشكلة البحث في التساؤلات التالية:

- 1- ما واقع تحقق أبعاد جودة الحياة الوظيفية (بيئة عمل صحية آمنة، تطوير القدرات، الأجور والمكافآت، الموازنة بين العمل والحياة) بجامعة حائل من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟
- 2- ما درجة توافر ممارسات تحقق العدالة التوزيعية بجامعة حائل من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟
- 3- هل توجد علاقة ارتباطية بين جودة الحياة الوظيفية والعدالة التوزيعية لدى الإداريين بالأقسام بجامعة حائل من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟
- 4- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة الحياة الوظيفية لدى الإداريين بالأقسام بجامعة حائل وفقاً للجنس (ذكور/ إناث) والمؤهل وسنوات الخبرة بالعمل الإداري؟
- 5- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى العدالة التوزيعية لدى الإداريين بالأقسام بجامعة حائل وفقاً للجنس (ذكور/ إناث) والمؤهل وسنوات الخبرة بالعمل الإداري؟

### أهداف البحث:

سعى البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

- 1- التعرف على واقع جودة الحياة الوظيفية (بيئة عمل صحية آمنة، تطوير القدرات، الأجور والمكافآت، الموازنة بين العمل والحياة) ومدى توافر تحقق العدالة التوزيعية من وجهة نظر الإداريين بالأقسام في جامعة حائل.
- 2- الكشف عن طبيعة العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والعدالة التوزيعية لدى الإداريين بالأقسام في جامعة حائل.
- 3- التحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول مستوى جودة الحياة الوظيفية ومستوى العدالة التوزيعية لدى الإداريين بالأقسام في جامعة حائل باختلاف الجنس (ذكور/إناث) والمؤهل وسنوات الخبرة بالعمل الإداري.



4- تقديم توصيات قد تكون بإذن الله مهمة لمتخذي القرار في جامعة حائل حول موضوع البحث.

#### منهج البحث:

استخدم البحث الحالي المنهج الوصفي ببعديه الكمي والكيفي والذي يعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة كما هي في الميدان، ويهتم بوصفها وصفا دقيقا، ويعبر عنها تعبيراً كلفياً وكمياً، (درويش، 2018، ص 72).

#### حدود البحث:

##### الحدود الموضوعية:

اعتمد البحث على أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتمثلة في (المشاركة في اتخاذ القرارات، وتطوير القدرات والأجور والمكافآت، والاستقرار والأمان الوظيفي، والتوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية)، والعدالة التوزيعية.

##### الحدود المكانية:

اقتصر البحث في دراسته الميدانية على أقسام جامعة حائل.

##### الحدود البشرية:

اقتصر البحث على الإداريين بأقسام جامعة حائل.

##### الحدود الزمنية:

طبقت الدراسة الميدانية في العام الجامعي 2024 م - 1445 هـ.

##### أهمية البحث:

تمثلت أهمية البحث في أهمية نظرية وأهمية تطبيقية كما يلي:

##### الأهمية النظرية:

- بعد مراجعة البحوث والدراسات ذات الصلة يعد البحث الحالي دراسة حديثة في موضوع جودة الحياة الوظيفية، والعدالة التوزيعية بجامعة حائل.

- قد يفيد البحث الحالي في إثراء المكتبة العربية في مجال الدراسات النظرية المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية والعدالة التوزيعية.

##### الأهمية التطبيقية:

- يساعد البحث الحالي في كشف الواقع الفعلي لجودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالعدالة التوزيعية لدى الإداريين بجامعة حائل، ويمكن في ضوءها أن تسعى القيادات الجامعية لتحسين بيئة العمل وخلق مناخ أفضل بالجامعة.

- قد تسهم نتائج البحث الحالي في المساهمة في إمداد القائمين على التطوير والتأهيل المهني بالجامعة بعمل البرامج التدريبية المناسبة لدعم جودة الحياة الوظيفية والعدالة التوزيعية.

### مصطلحات البحث:

جودة الحياة الوظيفية (*quality of work life*(QWL) : هي مصطلح يطلق على وصف بيئة عمل أكثر إنسانية مشجعة، تدعم الاحتياجات النفسية والاجتماعية والمادية للموظفين، كما تدعم تحفيز الموظفين وتعزز الكفاءات وتعمل على تحسين مهاراتهم ومن ثم تحقيق رضاهم الوظيفي (Srivastava & Kanpur, 2014, p55). وستتناولها البحث بشكل إجرائي على أنها الدرجة التي يحصل عليها أفراد عينة البحث عند قياس واقع الحياة الوظيفية بجامعة حائل.

### العدالة التوزيعية distributive justice

تشير العدالة التوزيعية إلى النتائج التنظيمية المنصفة التي تقوم على المساواة والإنصاف مثل (الأجور والمنح والتعيينات، وتقييمات الوظائف، والترقيات) (Lambert, Keena.2020,p2) وستتناولها البحث بشكل إجرائي على أنها الدرجة التي يحصل عليها أفراد عينة البحث عند قياس مستويات تحقق العدالة التوزيعية لتحديد علاقتها بجودة الحياة الوظيفية بجامعة حائل.

### الدراسات السابقة:

سيتم تناول الدراسات السابقة من خلال محورين وفقاً لمتغيرات الدراسة (جودة الحياة الوظيفية – العدالة التوزيعية)، وزمنياً من الأقدم للأحدث كما يلي:

### المحور الأول جودة الحياة الوظيفية:

دراسة البدوي (2020) هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع جودة الحياة الوظيفية للعاملين بجامعة الملك خالد ووضع عدد من الآليات لتطويرها، واستخدم البحث المنهج الوصفي، والاستبانة أداة لجمع المعلومات وطبقت على عينة من أعضاء هيئة التدريس والإداريين، وبلغت عينة أعضاء هيئة التدريس (349) عضواً، و(342) إدارياً بحيث يكون إجمالي العينة (691) مفردة، وأسفرت أهم النتائج عن: الموافقة 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)؛ كما توصل البحث لوضع عدد من الآليات لأبعاد جودة الحياة الوظيفية وأوصى بإنشاء وحدة مهمتها متابعة تحقيق جودة الحياة الوظيفية، وتفعيل القوانين والأنظمة ومتابعة تنفيذ الخطط التشغيلية مع الحفاظ على نظام العمل.

وهدف دراسة إيدو وآخرين (2020) et al Ehido إلى التحقق من صحة الأبعاد المكونة لمقياس QWL من خلال إجراء تحليل العوامل الاستكشافية (EFA) وتم الحصول على بيانات الدراسة باستخدام استبيان مقنن على عينة عشوائية عددها 100 من الأكاديميين من جامعات الأبحاث الماليزية الخمس، وجاءت النتائج الرئيسية بالتأكيد على أهمية صحة الأبعاد التي تؤدي إلى تحسين جودة الحياة الوظيفية التي أهمها أمن العمل، والتعويض العادل والتطوير الوظيفي وتوازن الحياة مع العمل والدعم التنظيمي.

أما دراسة الشهري (2021) فقد هدفت إلى الكشف عن العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريات في جامعة الأمير سلطان بالرياض، من خلال تحديد درجة توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية والمتمثلة في: (الأمان والاستقرار الوظيفي، الأجور والمكافآت، الصحة والسلامة المهنية، فرص تطوير القدرات، الاندماج

الاجتماعي في العمل، حرية التعبير والمشاركة)، وتحديد درجة ممارسة الموظفين الإداريات للإبداع الإداري، واستخدمت الدِّراسة المنهج الوصفي بأسلوبيه المسحي والارتباطي، والاستبانة كأداة لها، وطبقت الدراسة على جميع الموظفين الإداريات والبالغ عددهم (120) إدارية، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها ما يلي: أن درجة توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية جاءت بدرجة متوسطة، وجاءت الأبعاد مرتبة تنازلياً حسب توفرها كالتالي: (الاندماج الاجتماعي في العمل، الصحة والسلامة المهنية، حرية التعبير والمشاركة، فرص تطوير القدرات والتقدم الوظيفي، الأمان والاستقرار الوظيفي، الأجور والمكافآت) كما توصلت إلى وجود علاقة طردية موجبة بين جودة الحياة الوظيفية والإبداع الإداري.

في حين هدفت دراسة آل جمعان والغامدي (2022) 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 تكوّن مجتمع البحث من جميع منسوبي ومنسوبات عمادة الموارد البشرية وعددهم (101)، واستخدمت الباحثة المنهج والاستبانة، وقد توصلت البحث إلى عدد من النتائج، أهمها: أنّ أفراد البحث موافقون بدرجة متوسطة على مستوى جودة الحياة الوظيفية لديهم، وجاء ترتيب أبعادها تنازلياً بحسب المتوسط الحسابي كما يلي: النمط القيادي، والاستقرار والأمان الوظيفي، والمشاركة في اتخاذ القرارات، والتوازن بين العمل والحياة الاجتماعية، والأجور والمكافآت

واستهدفت دراسة سامرسي وريزال Sumarsi& Rizal (2022) تحليل العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية وسلوك المواطنة التنظيمية بمتغير وسيط الالتزام التنظيمي، بالاعتماد على المنهج الوصفي الكمي وتطبيق الاستبانات كأداة، وعينة أفراد دراسة بلغت 104 من المستجيبين وجاءت أهم النتائج بالاستنتاجات التالية: (أن الكفاءة لها تأثير إيجابي على الالتزام التنظيمي للموظفين، وجودة الحياة الوظيفية لها تأثير إيجابي على التنظيم) وهناك علاقة إيجابية بين سلوك المواطنة وجودة الحياة الوظيفية التي لها تأثير إيجابي على التنظيم.

أما دراسة العصيمي والأعصف (2023) فقد هدفت إلى الكشف عن مستوى جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالدافعية للإنجاز لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة حائل، ولتحقيق أغراض الدراسة استخدم الباحثان مقياس جودة الحياة الوظيفية وتكون من (27) فقرة موزعة على خمسة مجالات هي: (النمط القيادي، والاستقرار والأمان الوظيفي، والترقية الوظيفي، والتوازن بين العلم الجامعي والحياة الاجتماعية، والتنمية المهنية)، ومقياس الدافعية للإنجاز وتكونت العينة من أعضاء هيئة التدريس في جامعة حائل، وجاءت أهم نتائج الدراسة معبرة عن وجود علاقة بين جودة الحياة الوظيفية والدافعية للإنجاز لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة حائل.

#### المحور الثاني: العدالة التوزيعية

هدفت دراسة الخضير (2019) لتقديم تصور مقترح من شأنه المساهمة في تطبيق العدالة التوزيعية في الجامعات السعودية من خلال دراسة واقع تطبيق العدالة التوزيعية في الجامعات السعودية، والتعرف على الصعوبات التي تعيق تطبيق العدالة، وتحديد أهم المتطلبات اللازمة لتحقيق العدالة في الجامعات السعودية، وذلك باستخدام المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة أداة لجمع المعلومات، وقد تم تطبيقها على أعضاء هيئة التدريس البالغ عددهم (385).

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أبرزها أن المرتب الشهري الذي يحصل عليه عضو هيئة التدريس مناسب و الحوافز مجزية، واتضح أن أبرز الصعوبات: ضعف تبني الجامعة للأفكار والمقترحات التي تطرح من



قبل أعضاء هيئة التدريس، وضعف المصادقية أثناء تطبيق الإجراءات وتنفيذ القرارات، كما أن أهم المتطلبات التي تحقق العدالة في الجامعات السعودية هي: إشاعة تقبل وجهات النظر المختلفة في الوسط الأكاديمي، واختيار القيادات وفق معايير علمية، وتطوير القوانين والأنظمة في الجامعة بما يساعد على تحقيق العدالة وإدراج مفهوم العدالة ضمن مهام المراجعة السنوية لأعمال الجامعة والعمل على معايير محددة وواضحة وعادلة في الترشيح للمناصب القيادية.

وهدفت دراسة صبحي (2019) إلى التعرف على طبيعة ومستوى عدالة التوزيع التنظيمية في الجامعات الخاصة الليبية، وعلى طبيعة ومستوى الكفاءات المتميزة من أعضاء هيئة التدريس الجامعي، ومدى تأثير عدالة التوزيع التنظيمية على الكفاءات المتميزة، واختارت الدراسة بعض الجامعات الخاصة في مدينة طرابلس، وسعت الدراسة من خلال اتباع المنهج الوصفي التحليلي للإجابة عن تساؤلاتها، وتمثلت عينة الدراسة في أعضاء هيئة التدريس، حيث بلغت العينة (135)، وفي ضوء تحليل البيانات تم التوصل إلى عدد من النتائج أهمها: تدني مستوى العدالة التوزيعية التنظيمية في الجامعات الخاصة، وأن للعدالة التوزيعية بأبعادها المجتمعة تأثيراً في مستوى الكفاءات المتميزة من أعضاء هيئة التدريس الجامعي.

واستهدفت دراسة برهانتو Prihanto (2020) اختبار وتحليل الالتزامات التنظيمية للموظفين المتأثرة بالعدالة التوزيعية والإجرائية في مدينة سورابايا، واستخدم البحث المنهج الوصفي المسحي الارتباطي، والاستبانة، وقد تم تصميمها وتطبيقها على عينة عددها 200 موظف بشكل عشوائي، وأسفرت النتائج عن وجود علاقة إيجابية بين العدالة التوزيعية والالتزامات التنظيمية.

في حين استهدفت دراسة الشاباني Alshaabani (2020) دراسة العلاقة بين العدالة التوزيعية التنظيمية ومناخ الثقة بين الموظفين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتكونت عينة الدراسة من 190 من الموظفين الذين قدموا من ثلاث دول هي سوريا ومصر وتركيا، ولغرض الدراسة تم إرسال استبيان مكون من 20 فقرة عبر الإنترنت للموظفين.

وجاءت أهم النتائج مؤكدة وجود علاقة إيجابية قوية بين العدالة التوزيعية التنظيمية ومناخ الثقة، كما أكدت الدراسة على الأهمية الكبيرة للعدالة التوزيعية التنظيمية عندما يتعلق الأمر بالخبرة العملية، كما كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الثقة في المشرف تعزى إلى العمر، علاوة على ذلك، كانت هناك اختلافات كبيرة في الثقة في المنظمة وزملاء العمل اعتماداً على مستوى الخبرة في العمل.

التعليق على الدراسات السابقة:

اتفقت كل الدراسات السابقة على أهمية جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي، لكن جاء تناول في سياقات مختلفة وأفراد عينة دراسة مختلفة، فيتشابه معها البحث الحالي في التأكيد على الجانب النظري لجودة الحياة الوظيفية والعدالة التوزيعية، كما يتفق معها في المنهج الوصفي والأداة المتمثلة في الاستبانة.

## الفجوة البحثية:

نتائج البحوث السابقة	الفجوة البحثية	البحث الحالي
- توجد بعض الصعوبات التي تواجه جودة الحياة الوظيفية في الجامعات السعودية.	من خلال عرض نتائج البحوث السابقة وتناول أهداف البحث الحالي فقد اتضح للباحثة أن الفجوة البحثية تتمثل في:	يستهدف البحث الحالي - الكشف عن طبيعة العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والعدالة التوزيعية لدى الإداريين بالأقسام في جامعة حائل.
- كما توجد بعض الصعوبات التي تواجه العدالة التوزيعية في الجامعات السعودية.	- قلة البحوث التي اهتمت بجودة الحياة الوظيفية والعدالة التوزيعية.	
- لا تتوفر آلية محددة وواضحة لجودة الحياة الوظيفية في الجامعات.	- يُعد البحث الحالي امتدادا للبحوث التي تتعلق بتحقيق جودة الحياة الوظيفية والعدالة التوزيعية.	
- جودة الحياة الوظيفية لها تأثير إيجابي على الرضا الوظيفي بالجامعات.		

## الإطار النظري:

## أولا: جودة حياة العمل

ظهر مصطلح جودة الحياة الوظيفية لأول مرة بواسطة التون مايو في عام 1933، الذي كشفت دراساته عن تأثير العوامل الاجتماعية والبيئية على أداء الأفراد العاملين وإنتاجيتهم؛ الأمر الذي جعلهم يتجهون نحو جودة الحياة الوظيفية، وفي أواخر الستينيات زاد الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية من خلال تقديم أول برنامج بالولايات المتحدة الأمريكية، وفي سبعينيات القرن الماضي في الولايات المتحدة الأمريكية صاغ (لويس ديفيسا) مصطلح جودة الحياة الوظيفية في عام 1972م، وتم عقد أول مؤتمر دولي عن QWL في تورنتو في نفس العام، وفي عام 1973 تم إنشاء المجلس الدولي لجودة الحياة الوظيفية. (جابر، 2023، ص 90)

وتعتبر جودة حياة الوظيفية بناء مفاهيميا متعدد الأبعاد يتضمن الأمن والسلامة في العمل، وأنظمة مكافأة أفضل، وأجرا عادلا، ومجموعات عمل متعاونة وفرصا أفضل للنمو المهني، والتطوير الوظيفي والتواصل، والأمن، ومشاركة الإدارة، وتماسك العمل والحياة. (Leitão, Pereira & Gonçalves, 2021, p3).

مما يدعم تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسات، والعاملين فيها من خلال تمكينهم مهنيًا، ومنحهم دعم الرؤساء، بما يرفع رضاهم الوظيفي (عسيري، والمنقاش، 2022، ص 290)

كما أن جودة الحياة الوظيفية تدعم تحسين مناخ العمل وتجعل العلاقات الشخصية والتكنولوجية والتنظيمية داخل المؤسسة أكثر فاعلية مما يعزز تحسين الصحة البدنية والنفسية للعاملين، مما يخلق مشاعر إيجابية نحو العمل، ويدعم التعلم في مكان العمل، وهو ما يساعد على تحسين الإنتاجية وجعل بيئة العمل أكثر جاذبية، (الصبياني، 2022، ص 8).

وعليه فجودة الحياة الوظيفية هي فلسفة إدارية تهدف لتحسين نوعية الحياة الوظيفية لعاملها من خلال البحث عن أفضل الطرق التي من شأنها تكييف بيئة العمل ماديا ومعنويا، وجعلها أكثر فائدة وملاءمة، بغية زيادة الرضا الوظيفي، وزيادة الكفاءة التنظيمية (البشيتي، وأبو سعدة، وأبو سويح، 2022، ص 99).

كما يقصد بها مجموعة العمليات المتكاملة المخططة التي تستهدف تحسين الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية، مما يساهم في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للجامعة والعاملين فيها والمتعاملين معها (السيد، 2022، ص 26)، كما أنها تعزز درجة التميز في العمل، التي تؤدي في مجملها إلى الشعور بالرضا العام وتحسين القدرات في أداء العمل على مستوى الفرد، والمؤسسة، (صموئيل، 2023، ص 73).

فهي منظومة متكاملة من السياسات والإستراتيجيات والممارسات التي ينبغي أن تتخذها كل جامعة، وإن كانت في مجملها تتمحور حول إدارة الأفراد وتنظيم العمل وملاحقة المتغيرات النفسية والاجتماعية، وما يستتبع ذلك من زيادة دافعية أعضاء هيئة التدريس للعمل والإنجاز، (عبد الهادي، 2023، ص 311).

ومن خلال ما سبق يُمكن القول بأن تطبيق مفهوم جودة الحياة الوظيفية - وخاصة في الجامعات - يستهدف الرضا الوظيفي الذي يدعم الولاء ورفع مستوى الأداء والإنجاز لدى العاملين من خلال إشباع احتياجاتهم ورغباتهم النفسية والاجتماعية والتنظيمية.

ويمكن تناول جودة الحياة الوظيفية من زوايا متعددة وهي: (الخالدي، 2023، ص 239)

- أولاً كهدف: حيث تهدف إلى تحسين الأداء التنظيمي في بيئة العمل المناسبة.
- ثانياً كعملية: وتشمل كل الجهود اللازمة لتحقيق جودة الحياة الوظيفية.
- ثالثاً كفلسفة: حيث تؤكد على النظر للأفراد العاملين كأصول فعالة يمكن استثمارها ولن يتأتى ذلك إلا من خلال بيئة صحية متزنة.

أهمية جودة الحياة الوظيفية: (جوادي و خلفاوي، 2023، ص 1131)

- ✓ المساهمة على العمل بروح الفريق الواحد مما يقلل من الوقوع في الأخطاء وتحقيق الأهداف.
- ✓ تعزيز الشعور بالانتماء والولاء التنظيمي.
- ✓ تلبية احتياجات المؤسسة نتيجة توحيد الرؤية والرسالة والأهداف.
- ✓ القدرة على إدارة الصراعات التنظيمية.

أهداف جودة الحياة الوظيفية:

لزيادة الكفاءة التنظيمية والفاعلية داخل المنظمة لا بد من أن تكون أهداف جودة الحياة الوظيفية نابعة من الأهداف الرئيسية للجامعة مما يساهم في تحقيق مستويات أفضل للأداء.

وعليه فإنها تهدف إلى ما يلي: (هبيته، 2023، ص 315 – 316)

- ✓ زيادة الرضا الوظيفي.
- ✓ زيادة الفاعلية التنظيمية.
- ✓ المشاركة في حل المشكلات.
- ✓ المساهمة في تعزيز الجودة والإبداع.
- ✓ الحصول على مستوى مناسب من الأجور والعلاوات.
- ✓ المساهمة في توفير قوة عمل أكثر مرونة وولاء ودافعية.

✓ الاستفادة من فرص الترقية والتدرج الوظيفي بما يحقق الذات.

✓ إشباع الحاجات الإنسانية الأساسية والأمنية والاجتماعية وحاجات المكانة والتقدير وتحقيق الذات.

أبعاد جودة الحياة الوظيفية:

تتضمن جودة الحياة الوظيفية أبعاداً مختلفة طبقاً لاختلاف طبيعة العمل، حيث تتفاوت أهمية وأولوية كل عنصر من هذه العناصر طبقاً لحاجة العاملين وملاءمتها لظروفهم، فتم تناولها بأنها تضم الآتي: عدالة الأجر والتعويض، ظروف عمل صحية وآمنة، الفرص المتاحة لتنمية وتطوير القدرات البشرية، الفرص المستقبلية للنمو والأمان الوظيفي، الحقوق الدستورية للعاملين، التكامل الاجتماعي، التوازن بين الحياة الوظيفية والشخصية والمسئولية الاجتماعية والأخلاقية للمنظمة. (فريجات، 2022، ص. 407)

كما أمكن حصرها بخمسة أبعاد أساسية، هي: (بن أحمد، وبن غربي، 2023، ص 431-432)

✓ **التكامل الاجتماعي (Social Integration):** ويشير إلى تنسيق الجهود لإنجاز العمل تحت اسم وحدة العمل لتحقيق الأهداف والحصول على نتائج جيدة.

✓ **تطوير القدرات (competences development):** تتجلى أهمية هذا البعد في كونه يحتوي على تطوير الأداء بشكل يسمح بالاستقلالية والابتكار والإبداع والسيطرة الذاتية من الإدارة والعاملين.

✓ **النمو الوظيفي (Job Growth):** هذا البعد يمثل الفرصة الكبرى لظهور قابليات ومهارات الفرد فضلاً عن الارتقاء بمستويات أعلى على أساس مهارته، حيث يوفر الفرصة للنمو والارتقاء وتحفيز العاملين وتشجيعهم لإظهار مهاراتهم وقدراتهم.

✓ **المشاركة في اتخاذ القرارات (Participating in Decision-Making):** وهذه العملية تحتاج إلى عمل مشترك لإيجاد حلول، فصناعة القرار واتخاذها من العمليات المعقدة كونها تحتاج إلى مهارات إدراكية وتحليلية متميزة.

✓ **الموازنة بين العمل والحياة (Work-Life Balance):** وتعني الاهتمام بمساعدة العاملين بتقديم ممارسات وأنشطة تحقق الموازنة بين الحياة العملية وتلبية المسؤوليات العائلية، لما له من أثر إيجابي قوي لتحقيق الرضا الوظيفي.

وقد تناول بركات (2022) تصنيف جودة الحياة الوظيفية ضمن ثلاث مجموعات وفق الجدول التالي:

متغيرات أقل استخداماً	متغيرات متوسطة الاستخدام	متغيرات أكثر استخداماً
تفويض السلطة	التكامل الاجتماعي	الرضا الوظيفي
التدريب والتنمية	مشاركة العمال والمكافآت	الدافع والمنافع
فرص التوظيف العادلة	الفرص والرفاهية	الولاء التنظيمي
النسب المالية	الاستقلالية	البيئة الصحية والأمنة
سلوك المواطنة التنظيمية	العلاقات والتوازن مع حياة العمل	النمو والتنمية
	الاتجاه والإدراك	الإشراف
		العامل الديموغرافي



أما عن مؤشرات الجودة الوظيفية فقد حددها يوسف (2023) كما يلي:

✓ المؤشرات الاجتماعية: وتشير لقدرة الفرد على تكوين العلاقات الشخصية وممارسته للأنشطة الاجتماعية والترفيهية.

✓ المؤشرات النفسية: وتظهر في القدرة على التوافق مع الظروف المختلفة والشعور بالسعادة والرضا.

✓ المؤشرات الشخصية: وتتمثل في قدرات الفرد الشخصية مثل قدرته على التكيف مع الظروف، وتقبله لما يحدث من حوله، ودرجة المرونة التي يتمتع بها... إلخ.

✓ المؤشرات المهنية: وتتمثل في درجة الرضا بالأداء المهني، وسهولة تنفيذ المهام والتوافق مع واجبات العمل. هذه المؤشرات عندما تتوافر في مقياس جودة الحياة الوظيفية، فهي كفيلة بإعطاء نتائج موثوقة عن

حقيقة جودة الحياة الوظيفية.

معيقات جودة الحياة الوظيفية: (مسيكر وهادف، 2023، ص. 262)

✓ الصراعات التنظيمية.

✓ تخوف الإدارة العليا من مشاركة العاملين في صناعة القرارات.

✓ غياب البرامج التدريبية لتنمية مهارات العاملين لاكتساب خبرات جديدة.

✓ غياب الثقافة التنظيمية: لا بد أن تكون داخل المنظمة ثقافة مشتركة بين جميع أفرادها.

✓ ضعف العلاقة بين المشرف والزملاء وهذا من شأنه أن يضعف عملية الاتصال الصاعد والنازل والأفقي.

ثانياً: العدالة التوزيعية

إن الجذور التاريخية لنظرية العدالة التوزيعية تعود لصاحبها (آدمز 1965 Adams) التي عرفت باسم نظرية المساواة التي تقوم على فرض أساسي مفاده أن العاملين يميلون إلى الحكم على العدالة من خلال مقارنة مدخلاتهم بالمخرجات التي يستلمونها، وأيضاً مقارنة نسبة المدخلات إلى المخرجات الخاصة بهم مع زملائهم الآخرين. (علوطي، ومغار، 2017، ص 71).

ويتحقق إحساس العاملين بعدالة التوزيع في المنظمة عندما يشعر الفرد أن ما حصل عليه يتناسب مع ما

بذل من جهد مقارنة مع جهود زملائه، (الأزهري والبابي، 2021، ص 864)

فتعزيز الإنصاف من خلال العدالة التوزيعية يدعم التكيف الوظيفي، كما يعزز ثقة الموظفين في

المؤسسات ويضمن تحقيق أهدافها (Jafino, Kwakkel, Taebi, 2021, p).

وتستهدف العدالة التوزيعية تحقيق العدالة في توزيع الأجور والفوائد والعلاوات، والترقيات ويتم تقسيم

العدالة التوزيعية إلى نوعين رئيسيين، هما:

✓ العدالة التوزيعية المستندة إلى الأداء (علاقة العوائد بالأداء).

✓ والعدالة التوزيعية المقارنة (المقارنة الاجتماعية للعوائد)، (نعمان، 2018، ص 366).

خصائص العدالة التوزيعية:

ولعل من أهمها ما يلي (الخضيري، 2019، ص 17-18):



✓ المكافآت ذات أهمية في تحفيز سلوك العاملين.

✓ تزداد دافعية الفرد في السلوك الإيجابي عند شعوره بالعدالة في التوزيع.

✓ من أجل تحقيق العدالة لا بد من عقد المقارنة التالية:

مخرجات أداء فرد	=	مخرجات أداء فرد آخر
مدخلات الفرد	=	مدخلات أداء الفرد الآخر

✓ تمثل المدخلات: الجهد، والمهارة، والمعرفة، والأداء.

✓ تمثل المخرجات: الراتب، والترقية، والتقدير، والشعور بالإنجاز أو المركز.

كما يتضح أن للعدالة التوزيعية جانبان هما:

✓ الجانب المادي (هيكل التوزيعات): ويُعد مهمًا من حيث مدى تقييم العامل للمكافآت الخاصة به مقارنة بزملائه.

✓ الجانب الاجتماعي: ويعبر عن المعاملة الشخصية التي يعامل بها المدير العامل الذي يحصل على مكافآت. (عطية، 2022، ص. 42)

كما تعتمد العدالة التوزيعية على الأسس التالية:

✓ قاعدة الإنصاف: وتشير إلى إعطاء المكافآت أو العوائد على أساس مستوى أو حجم المساهمة والمجهود المبذول في العمل، فالعامل الذي يبذل مجهودًا عاليًا يكافأ أعلى من نظيره صاحب المجهود الأقل. وإذا حدث أن ساوى بينهما في الأجر فإن ذلك يمثل خرقًا لمبدأ الإنصاف (Fairness).

✓ قاعدة المساواة: وتعني تساوي الجميع بغض النظر عن خصائصهم الفردية كالنوع والسن والعرق واللون والوضع الاجتماعي، إذ يجب أن يتساوى الجميع في فرص الحصول على الحافز، أو خدمات علاجية أو إسكان أو ما شابه ذلك، وإذا حصل موظف على تلك الخدمات دون باقي الموظفين كان ذلك خرقًا لقاعدة المساواة (Equity).

✓ قاعدة الحاجة: وتشير إلى توزيع العوائد اعتمادًا على مبدأ حاجة الحاجة "الأولى" بمعنى آخر: تقديم ذوي الحاجة "الملحة" على الآخرين، فالسيدة العاملة التي لديها طفلان أو أكثر تستحق زيادة في الأجر عن الأم التي لديها طفل واحد، وإذا حدث العكس كان ذلك تجاوزًا لقاعدة الحاجة (Need). (عبد المعطي، 2021، ص 274 - 275).

الإطار الميداني:

أساليب المعالجة الإحصائية للدراسة:

تم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for the Social Sciences) "SPSS V.25"، واستخراج النتائج وفقًا للأساليب الإحصائية التالية:

1- معامل ارتباط بيرسون؛ للتحقق من صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة وإيجاد العلاقة الارتباطية بين المتغيرات.

2- معامل ألفا كرونباخ وطريقة التجزئة النصفية (سبيرمان - براون، جيتمان)؛ للتحقق من ثبات أداة الدراسة.  
3- حساب المتوسط الحسابي لكل عبارة؛ للتعرف على درجة الموافقة على كل عبارة من عبارات الاستبانة وذلك على النحو التالي:

التقدير الرقعي =  $ك \times 1 + 2 \times ك + 3 \times ك + 4 \times ك + 5 \times ك + 6 \times ك + 7 \times ك + 8 \times ك + 9 \times ك + 10 \times ك$ ، حيث إن ك 1 و ك 2 و ك 3 و ك 4 و ك 5، تعني تكرارات الاستجابات (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة)، أما "ن" فهي تعني حجم العينة، ثم ترتيب العبارات وفق المتوسط الحسابي لكل عبارة.

4- معادلة المدى؛ لوصف المتوسط الحسابي للاستجابات على كل عبارة من عبارات الاستبانة بمقياس ليكرت الخماسي تم تحديد درجة الاستجابة لكل عبارة بحيث تعطى الدرجة (5) لموافق بشدة، والدرجة (4) لموافق، والدرجة (3) لمحايد، والدرجة (2) لغير موافق، والدرجة (1) لغير موافق بشدة.

- إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي من (1) إلى أقل من (1.80) تكون درجة الموافقة (غير موافق بشدة).
- إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي من (1.80) إلى أقل من (2.60) تكون درجة الموافقة (غير موافق).
- إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي من (2.60) إلى أقل من (3.40) تكون درجة الموافقة (محايد).
- إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي من (3.40) إلى أقل من (4.20) تكون درجة الموافقة (موافق).
- إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي من (4.20) إلى (5.0) تكون درجة الموافقة (موافق بشدة).
- اختبار (ت)؛ للكشف عن دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً للمتغير الثنائي (النوع).
- اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه؛ للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث طبقاً لمتغير (سنوات الخبرة بالعمل الحالي).
- اختبار "شيفيه" للمقارنات الثنائية المتعددة؛ للكشف عن الفروق واتجاهها.

وصف عينة البحث وفقاً للمتغيرات الديموجرافية:

جدول (1):

التوزيع النسبي لأفراد عينة البحث وفقاً لمتغير النوع

النوع	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	31	23.48%
أنثى	101	76.52%
المجموع	132	100%

يبين الجدول (1) التوزيع النسبي لأفراد عينة البحث وفقاً لمتغير النوع، حيث جاءت النسبة الأعلى (76.52%) من الإناث، في حين بلغت نسبة الذكور (23.48%).



## جدول (2):

التوزيع النسبي لأفراد عينة البحث وفقاً لمتغير سنوات الخبرة بالعمل الحالي

النسبة المئوية	التكرارات	الخبرة
6.82%	9	أقل من 3 سنوات
12.12%	16	من 3 إلى 5 سنوات
81.06%	107	أكثر من 5 سنوات
100%	132	المجموع

يبين الجدول (2) التوزيع النسبي لأفراد عينة البحث وفقاً لمتغير سنوات الخبرة بالعمل الحالي، حيث جاءت النسبة الأعلى (81.06%) من ذوي الخبرة أكثر من 5 سنوات، يليهم ذوو الخبرة من 3 إلى 5 سنوات بنسبة (12.12%)، ثم ذوو الخبرة أقل من 3 سنوات بنسبة (6.82%).

الصدق والثبات للاستبانة:

صدق الاستبانة:

صدق المحكمين: تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على عدد (7) أساتذة من الخبراء المحكمين من أعضاء هيئة التدريس المتخصصين بهدف التأكد من صلاحيتها وصدقها لقياس ما تسعى لقياسه، وإبداء ملاحظاتهم حول مدى:

- وضوح وملاءمة صياغة عبارات الاستبانة.
- وضوح تعليمات الاستبانة.
- الاتساق بين عبارات كل محور من محاور الاستبانة مع ما يقيسه.
- وضوح ومناسبة خيارات الإجابة.
- التعديل أو الحذف أو الإضافة.

وقامت الباحثة بإجراء التعديلات اللازمة وفقاً لآراء المحكمين وأصبحت الاستبانة في صورتها النهائية.

صدق الاتساق الداخلي: وقد تحققت الباحثة من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة، عن طريق حساب معامل الارتباط بين درجات كل عبارة من عبارات الاستبانة والدرجات الكلية للبعد الذي تنتهي إليه العبارة أو المحور الذي تنتهي إليه، وجاءت النتائج على النحو التالي:

## جدول (3):

يوضح معاملات الارتباط بين درجات كل عبارة من عبارات المحور الأول والدرجات الكلية للبعد الذي تنتهي إليه والارتباط بين كل بُعد مع المحور الأول

الأبعاد	رقم العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
بيئة عمل صحية وأمنة	1	0.878	0.01
	2	0.938	0.01
	3	0.837	0.01



الأبعاد	رقم العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
	4	0.941	0.01
	5	0.922	0.01
	الدرجة الكلية	0.951	0.01
تطوير القدرات	6	0.928	0.01
	7	0.927	0.01
	8	0.916	0.01
	9	0.945	0.01
	10	0.897	0.01
	11	0.899	0.01
	الدرجة الكلية	0.971	0.01
الأجور والمكافآت	12	0.860	0.01
	13	0.860	0.01
	14	0.944	0.01
	15	0.825	0.01
	16	0.812	0.01
	الدرجة الكلية	0.926	0.01
الموازنة بين العمل والحياة	17	0.833	0.01
	18	0.951	0.01
	19	0.906	0.01
	الدرجة الكلية	0.935	0.01

ويتبين من الجدول (3) وجود ارتباط دال إحصائياً بين درجات كل عبارة من عبارات المحور الأول والدرجات الكلية للبعد الذي تنتهي إليه العبارة، كما تبين وجود ارتباط دال إحصائياً بين درجات كل بُعد من أبعاد المحور الأول والدرجات الكلية للمحور الأول، حيث تراوحت معاملات الارتباط ما بين (0.812 – 0.971)، مما يدل على أن عبارات المحور الأول صادقة لما وضعت لقياسه.



جدول (4):

يوضح معاملات الارتباط بين درجات كل عبارة من عبارات المحور الثاني والدرجات الكلية للمحور

رقم العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
20	0.899	0.01
21	0.884	0.01
22	0.709	0.01
23	0.868	0.01
24	0.741	0.01
25	0.899	0.01
26	0.862	0.01
27	0.854	0.01
28	0.882	0.01
29	0.918	0.01
30	0.647	0.01
31	0.668	0.01
32	0.823	0.01
33	0.974	0.01

ويتبين من الجدول (4) وجود ارتباط دال إحصائياً بين درجات كل عبارة من عبارات المحور الثاني والدرجات الكلية للمحور، حيث تراوحت معاملات الارتباط ما بين (0.647 – 0.974)، مما يدل على أن عبارات المحور الثاني صادقة لما وضعت لقياسه.

الصدق البنائي: وقد تحققت الباحثة من الصدق البنائي للاستبانة، عن طريق حساب معامل الارتباط بين درجات كل محور من محاور الاستبانة والدرجات الكلية للاستبانة، وجاءت النتائج كما هي مبينة في الجدول (5).

جدول (5):

يوضح معاملات الارتباط بين درجات كل محور من محاور الاستبانة والدرجات الكلية للاستبانة

المحاور	الأبعاد	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
المحور الأول	بيئة عمل صحية وأمنة	0.951	0.01
	تطوير القدرات	0.971	0.01
	الأجور والمكافآت	0.926	0.01
	الموازنة بين العمل والحياة	0.935	0.01
	الدرجة الكلية	0.973	0.01
	المحور الثاني	0.954	0.01



ويتبين من الجدول (5) وجود ارتباط دال إحصائيًا بين درجات كل بُعد من أبعاد المحور الأول والدرجات الكلية للمحور الأول، حيث تراوحت ما بين (0.926 - 0.971)، كما تبين وجود ارتباط دال إحصائيًا بين درجات كل محور من محاور الاستبانة والدرجات الكلية للاستبانة، حيث بلغت (0.973، 0.954) على التوالي، مما يدل على صدق وتجانس محاور الاستبانة.

نتائج ثبات الاستبانة ومحاورها: وقد تحققت الباحثة من ثبات الاستبانة ومحاورها، من خلال طريقة معامل ألفا كرونباخ وطريقة التجزئة النصفية، وجاءت النتائج في الجدول (6) كما يلي:

#### جدول (6):

معامل الثبات للاستبانة ومحاورها.

المحاور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	سبيرمان- براون	التجزئة النصفية جيتمان
المحور الأول	19	0.978	0.989	0.989
المحور الثاني	14	0.965	0.988	0.985
الاستبانة ككل	33	0.983	0.995	0.995

وبين الجدول (6) معاملات الثبات للاستبانة ومحاورها، حيث بلغت للمحاور بطريقة ألفا كرونباخ (0.978، 0.965) على التوالي، وللإستبانة ككل (0.983)، وبطريقة سبيرمان-براون بلغت للمحاور (0.989، 0.988) على التوالي، وللإستبانة ككل (0.995)، وبطريقة جيتمان بلغت للمحاور (0.989، 0.985) على التوالي، وللإستبانة ككل (0.995)، وتعتبر قيم ثبات مرتفعة، مما يطمئن الباحثة لنتائج تطبيق الاستبانة.

#### نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها:

(الإجابة عن السؤال الأول للبحث): ينص السؤال الأول على "ما واقع تحقق أبعاد جودة الحياة الوظيفية (بيئة عمل صحية آمنة، تطوير القدرات، الأجور والمكافآت، الموازنة بين العمل والحياة) بجامعة حائل) من وجهة نظر أفراد عينة البحث؟

وللإجابة عن هذا السؤال؛ تم حساب المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري والوزن النسبي

ودرجة الموافقة لكل بُعد من أبعاد المحور الأول، وجاءت النتائج على النحو التالي:



المحور الأول: واقع ممارسات جودة الحياة الوظيفية بجامعة حائل وفق أبعادها:

جدول (7):

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية ودرجة الموافقة لاستجابات أفراد عينة الدراسة على أبعاد المحور الأول والتقييم الكلي للمحور

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الموافقة	الترتيب
بيئة عمل صحية وأمنة	3.36	0.98	%67.20	محايد	2
تطوير القدرات	3.46	0.95	%69.20	موافق	1
الأجور والمكافآت	2.83	0.91	%56.60	محايد	4
الموازنة بين العمل والحياة	3.15	0.89	%63.00	محايد	3
جودة الحياة الوظيفية	3.22	0.95	%64.40	محايد	

يبين الجدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة لاستجابات أفراد عينة الدراسة على أبعاد جودة الحياة الوظيفية والتقييم الكلي، وقد جاء بُعد (تطوير القدرات) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.46) ووزن نسبي (%69.20) وبدرجة "موافق"، يليه في المرتبة الثانية بُعد (بيئة عمل صحية وأمنة) بمتوسط حسابي (3.36) ووزن نسبي (%67.20) وبدرجة "محايد"، ثم بُعد (الموازنة بين العمل والحياة) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.15) ووزن نسبي (%63) وبدرجة "محايد"، وفي المرتبة الرابعة والأخيرة بُعد (الأجور والمكافآت) بمتوسط حسابي (2.83) ووزن نسبي (%56.60) وبدرجة "محايد"، وبلغ المتوسط الحسابي جودة الحياة الوظيفية (3.22) ووزن نسبي (%64.40) وبدرجة "محايد".

من الجدول (6) ونتائجه والشكل البياني (3) يتبين أن مستوى جودة الحياة الوظيفية بجامعة حائل جاءت متوسطة وتتفق هذه النتيجة مع ما رصدته دراسة البدوي (2020) و دراسة الشهرري (2021) و دراسة آل جمعان والغامدي (2022) الأمر الذي تعزوه الباحثة إلى أن التقارب جاء من كون الجامعات السعودية تعمل تحت نفس التوجهات وأن التطوير في الفترات السابقة كان يستهدف تطوير البنية التحتية واعتماد البرامج والتحول الرقمي والاستعداد لتقديم مخرجات تعليمية منافسة على المستوى الوطني والعالمي، وفيما يلي توضيح لمستوى جودة الحياة الوظيفية بجامعة حائل على مستوى أبعادها:

البُعد الأول: بيئة عمل صحية وأمنة

جدول (7):

التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية ودرجة الموافقة لاستجابات أفراد  
عينة الدراسة على عبارات البُعد الأول (درجة مدى تطبيق معايير الشفافية)

م	العبرة	مستويات الاستجابة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الموافقة	الترتيب
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير بشدة					
1	توفر الجامعة مستلزمات الصحة والسلامة للعاملين بها	24	39	55	13	1	3.55	0.90	71.00%	موافق	1
2	تلتزم الجامعة بالأمن والسلامة للعاملين بها في بيئة العمل	36	28	41	27	-	3.55	1.10	71.00%	موافق	2
3	بيئة العمل الجامعية تعتمد على المعايير الأخلاقية ولا تسمح بالتجاوز أو التمييز	33	26	47	14	12	3.41	1.00	68.20%	موافق	3
4	تلتزم الجامعة بتهيئة مكان العمل بشكل مريح (تصميم المكاتب - الإضاءة - المكيفات)	37	36	19	-	40	3.23	1.04	64.60%	محايد	4
5	تكفل الجامعة التدريب اللازم لكيفية العمل بأمان.	24	26	43	13	26	3.07	0.99	61.40%	محايد	5

من الجدول رقم (7) يتضح أن درجة استجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات المتعلقة ببيئة عمل صحية وأمنة قد جاءت ما بين (موافق، محايد)، حيث جاءت الاستجابات في مستوى "محايد" للعبارتين رقم (4، 5) بمتوسط حسابي (2.23، 3.07) وبوزن نسبي (64.60%، 61.40%) على التوالي، في حين وقعت الاستجابات لباقي عبارات البُعد الأول في مستوى "موافق"، حيث تراوحت قيم المتوسط الحسابي لهذه العبارات ما بين (3.55 - 3.41)



وتراوحت الأوزان النسبية ما بين (68.20% - 71%)، وقد جاء ترتيب عبارات هذا البُعد حسب المتوسط الحسابي تنازلياً على النحو التالي:

- جاءت العبارة رقم (1) التي تنص على "توفر الجامعة مستلزمات الصحة والسلامة للعاملين بها" في المرتبة الأولى بين عبارات البُعد الأول بالمحور الأول، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.55) والوزن النسبي (71.00%) وبدرجة "موافق".
- جاءت العبارة رقم (2) التي تنص على "تلتزم الجامعة بالأمن والسلامة للعاملين بها بيئة العمل" في المرتبة الثانية بين عبارات البُعد الأول بالمحور الأول، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.55) والوزن النسبي (71.00%) وبدرجة "موافق".
- جاءت العبارة رقم (3) التي تنص على "بيئة العمل الجامعية تعتمد على المعايير الأخلاقية ولا تسمح بالتجاوز أو التمييز" في المرتبة الثالثة بين عبارات البُعد الأول بالمحور الأول، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.41) والوزن النسبي (68.20%) وبدرجة "موافق".
- جاءت العبارة رقم (4) التي تنص على "تلتزم الجامعة بتهيئة مكان العمل بشكل مريح (تصميم المكاتب - الإضاءة - المكيفات)" في المرتبة الرابعة وقبل الأخيرة بين عبارات البُعد الأول بالمحور الأول، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.23) والوزن النسبي (64.60%) وبدرجة "محايد".
- جاءت العبارة رقم (5) التي تنص على "تكفل الجامعة التدريب اللازم لكيفية العمل بأمان" في المرتبة بين عبارات البُعد الأول بالمحور الأول، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.07) والوزن النسبي (61.40%) وبدرجة "محايد".

#### البُعد الثاني: تطوير القدرات

#### جدول (8):

التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية ودرجة الموافقة لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات البُعد الثاني (تطوير القدرات)

م	العبارة	مستويات الاستجابة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الموافقة	الترتيب
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة					
6	تعطي الجامعة اهتماماً كبيراً لبرامج التدريب التقني	21	35	36	27	13	3.18	1.00	63.60%	محايد	6
7	تضع الجامعة خطة لبرامج التدريب الإداري وتعلنها للجميع	24	62	19	-	27	3.42	0.82	68.40%	موافق	4



م	العبارة	مستويات الاستجابة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الموافقة	الترتيب
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة					
8	تلي الدورات التدريبية حاجات الإداريين للتحديث الإداري للأعمال	34	33	25	28	12	3.37	1.11	67.40%	محايد	5
9	يتم اختيار مدربين أكفاء متخصصين لتقديم الدورات التدريبية	36	34	49	-	13	3.61	0.86	72.20%	موافق	2
10	توجد بالجامعة قاعة مخصصة مناسبة للتدريبات	25	74	17	3	13	3.72	0.74	74.40%	موافق	1
11	توفر الجامعة برامج توعوية وثقافية	36	28	42	14	12	3.47	1.01	69.40%	موافق	3

من الجدول رقم (8) يتضح أن درجة استجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بتطوير القدرات قد جاءت ما بين (موافق، محايد)، حيث جاءت الاستجابات في مستوى "محايد" للعبارتين رقم (6)، (8) بمتوسط حسابي (3.18، 3.37) وبوزن نسبي (63.60%، 67.40%) على التوالي، في حين وقعت الاستجابات لباقي عبارات البُعد الثاني في مستوى "موافق"، حيث تراوحت قيم المتوسط الحسابي لهذه العبارات ما بين (3.42 - 3.72) وتراوحت الأوزان النسبية ما بين (68.40% - 74.40%)، وقد جاء ترتيب عبارات هذا البُعد حسب المتوسط الحسابي تنازلياً على النحو التالي:

- جاءت العبارة رقم (10) التي تنص على "توجد بالجامعة قاعة مخصصة مناسبة للتدريبات" في المرتبة الأولى بين عبارات البُعد الثاني بالمحور الأول، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.72) والوزن النسبي (74.40%) وبدرجة "موافق".
- جاءت العبارة رقم (9) التي تنص على "يتم اختيار مدربين أكفاء متخصصين لتقديم الدورات التدريبية" في المرتبة الثانية بين عبارات البُعد الثاني بالمحور الأول، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.61) والوزن النسبي (72.20%) وبدرجة "موافق".
- جاءت العبارة رقم (11) التي تنص على "توفر الجامعة برامج توعوية وثقافية" في المرتبة الثالثة بين عبارات البُعد الثاني بالمحور الأول، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.47) والوزن النسبي (69.40%) وبدرجة "موافق".



- جاءت العبارة رقم (7) التي تنص على "تضع الجامعة خطة لبرامج التدريب الإداري وتعلنها للجميع" في المرتبة الرابعة بين عبارات البُعد الثاني بالمحور الأول، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.42) والوزن النسبي (68.40%) وبدرجة "موافق".
- جاءت العبارة رقم (8) التي تنص على "تلبي الدورات التدريبية حاجات الإداريين للتحديث الإداري للأعمال" في المرتبة الخامسة وقبل الأخيرة بين عبارات البُعد الثاني بالمحور الأول، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.37) والوزن النسبي (67.40%) وبدرجة "محايد".
- جاءت العبارة رقم (6) التي تنص على "تعطي الجامعة اهتماما كبيرا لبرامج التدريب التقني" في المرتبة السادسة والأخيرة بين عبارات البُعد الثاني بالمحور الأول، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.18) والوزن النسبي (63.60%) وبدرجة "محايد".

### البُعد الثالث: الأجور والمكافآت

#### جدول (9):

التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية ودرجة الموافقة لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات البُعد الثالث (الأجور والمكافآت)

م	العبارة	مستويات الاستجابة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الموافقة	الترتيب
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة					
12	تناسب الأجور مع الأعباء المهنية	6	20	62	31	13	2.81	0.78	56.20%	محايد	3
13	ترتبط المكافآت بالأداء	6	33	50	27	16	2.89	0.83	57.80%	محايد	2
14	يتم تحديث الأجور بشكل دوري لتناسب مع متطلبات الحياة	6	37	56	17	16	3.00	0.77	60.00%	محايد	1
15	تمنح العلاوات والمكافآت للمتميزين	16	20	45	6	45	2.67	1.01	53.40%	محايد	5
16	توفر الجامعة خدمات استشارية وصحية ومادية لمنسوبيها	22	23	19	41	27	2.79	1.13	55.80%	محايد	4

من الجدول رقم (9) يتضح أن درجة استجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بالأجور والمكافآت قد جاءت في مستوى (محايد)، حيث تراوحت قيم المتوسط الحسابي لهذه العبارات ما بين (2.67)



– (3.0) وتراوح الأوزان النسبية ما بين (53.40% - 60%)، وقد جاء ترتيب عبارات هذا البُعد حسب المتوسط الحسابي مرتبة تنازليًا على النحو التالي:

- جاءت العبارة رقم (14) التي تنص على "يتم تحديث الأجور بشكل دوري لتتناسب مع متطلبات الحياة" في المرتبة الأولى بين عبارات البُعد الثالث بالمحور الأول، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.00) والوزن النسبي (60.00%) وبدرجة "محايد".
- جاءت العبارة رقم (13) التي تنص على "ترتبط المكافآت بالأداء" في المرتبة الثانية بين عبارات البُعد الثالث بالمحور الأول، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (2.89) والوزن النسبي (57.80%) وبدرجة "محايد".
- جاءت العبارة رقم (12) التي تنص على "تناسب الأجور مع الأعباء المهنية" في المرتبة الثالثة بين عبارات البُعد الثالث بالمحور الأول، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (2.81) والوزن النسبي (56.20%) وبدرجة "محايد".
- جاءت العبارة رقم (16) التي تنص على "توفر الجامعة خدمات استشارية وصحية ومادية لمنسوبيها" في المرتبة الرابعة وقبل الأخيرة بين عبارات البُعد الثالث بالمحور الأول، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (2.79) والوزن النسبي (55.80%) وبدرجة "محايد".
- جاءت العبارة رقم (15) التي تنص على "تمنح العلاوات والمكافآت للمتميزين" في المرتبة الخامسة والأخيرة بين عبارات البُعد الثالث بالمحور الأول، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (2.67) والوزن النسبي (53.40%) وبدرجة "محايد".

#### البُعد الرابع: الموازنة بين العمل والحياة

جدول (10):

التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية ودرجة الموافقة لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات البُعد الرابع (الموازنة بين العمل والحياة)

م	العبارة	مستويات الاستجابة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الموافقة	الترتيب
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة					
17	تسود علاقات تقدير بين الرؤساء والموظفين	36	37	32	13	14	3.52	1.00	70.40%	موافق	1
18	توفر إدارة الجامعة جدول أعمال مرناً لتأدية المهام	9	61	32	-	30	3.14	0.77	62.80%	محايد	2



الترتيب	درجة الموافقة	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مستويات الاستجابة					العبرة	م
					موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
3	محايد	56.00%	0.84	2.80	30	14	46	36	6	تهتم الجامعة ببناء شبكة علاقات اجتماعية من خلال الاحتفالات والرحلات الترفيهية	19

من الجدول رقم (10) يتضح أن درجة استجابات أفراد عينة البحث على العبارات المتعلقة بالموازنة بين العمل والحياة قد جاءت ما بين (موافق، محايد)، حيث جاءت الاستجابات في مستوى "موافق" للعبارة رقم (17) بمتوسط حسابي (3.52) ووزن نسبي (70.40%)، ووقعت العبارتان رقم (18، 19) في مستوى "محايد" بمتوسط حسابي (3.14، 2.80) وبوزن نسبي (62.80%، 56%) على التوالي، وقد جاء ترتيب عبارات هذا البُعد حسب المتوسط الحسابي مرتبة تنازلياً على النحو التالي:

- جاءت العبارة رقم (17) التي تنص على "تسود علاقات تقدير بين الرؤساء والموظفين" في المرتبة الأولى بين عبارات البُعد الرابع بالمحور الأول، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.52) والوزن النسبي (70.40%) وبدرجة "موافق".
  - جاءت العبارة رقم (18) التي تنص على "توفر إدارة الجامعة جدول أعمال مرناً لتأدية المهام" في المرتبة الثانية بين عبارات البُعد الرابع بالمحور الأول، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.14) والوزن النسبي (62.80%) وبدرجة "محايد".
  - جاءت العبارة رقم (19) التي تنص على "تهتم الجامعة ببناء شبكة علاقات اجتماعية من خلال الاحتفالات والرحلات الترفيهية" في المرتبة الثالثة والأخيرة بين عبارات البُعد الرابع بالمحور الأول، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (2.80) والوزن النسبي (56.00%) وبدرجة "محايد".
- الإجابة عن السؤال الثاني للدراسة:
- وينص السؤال الثاني على "ما درجة توافر ممارسات تحقق العدالة التوزيعية بجامعة حائل من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟".

للإجابة على هذا السؤال؛ تم حساب التكرارات والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي ودرجة الموافقة لكل عبارة من عبارات المحور الثاني، وجاءت النتائج كما هي في الجدول (11):



المحور الثاني: واقع ممارسات تحقيق العدالة التوزيعية بجامعة حائل:  
جدول (11):

التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية ودرجة الموافقة لاستجابات أفراد  
عينة الدراسة على عبارات المحور الثاني (واقع ممارسات تحقيق العدالة التوزيعية بجامعة حائل)

الترتيب	درجة الموافقة	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مستويات الاستجابة					العبرة	
					غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
5	محايد	%56.60	1.09	2.83	33	25	27	25	22	20	توزع إدارة الجامعة المهام الوظيفية بعدالة
11	غير موافق	%51.00	0.89	2.55	33	27	45	21	6	21	يتناسب الراتب مع ساعات العمل والجهد المبذول
6	محايد	%56.60	0.87	2.83	30	19	29	51	3	22	تناسب طبيعة وظيفتي مع تخصصي العلمي
10	غير موافق	%51.40	0.83	2.57	29	29	47	24	3	23	تتوفر فرص متساوية للموظفين للتدريب.
13	غير موافق	%51.00	0.96	2.55	30	41	26	29	6	24	يحظى الجميع بفرصة في المشاركة وصنع القرار
8	محايد	%53.20	0.93	2.66	30	31	31	34	6	25	يتم توزيع الأعباء الوظيفية بشكل عادل
9	غير موافق	%51.80	0.93	2.59	30	31	43	19	9	26	تفوض الإدارة بعض الصلاحيات للموظفين المتميزين
14	غير موافق	%50.80	1.05	2.54	54	7	23	42	6	27	يشعر الموظفون بالرضا عن الراتب والحوافز
3	محايد	%58.60	0.91	2.93	27	19	31	46	9	28	تتوزع موارد إنجاز العمل على الموظفين بشكل داعم للأداء
4	محايد	%57.80	0.76	2.89	30	3	58	34	7	29	تطبق الجامعة القوانين واللوائح على الجميع بشكل عادل
7	محايد	%53.40	0.76	2.67	29	15	61	24	3	30	تتساوى الرواتب للعاملين على نفس الدرجة المالية مع الزملاء بالجامعات الأخرى



الترتيب	درجة الموافقة	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مستويات الاستجابة					العبارة
					موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
31	محايد	59.00%	1.02	2.95	33	15	30	34	20	تخضع الترقيات لمعايير ثابتة دون تحيز
32	محايد	59.40%	0.80	2.97	26	6	56	34	10	يتم تطبيق القرارات في العمل دون استثناء
33	غير موافق	51.00%	0.95	2.55	42	19	30	38	3	توزع الحوافز المالية حسب الاستحقاق
	محايد	54.40%	0.92	2.72						ممارسات تحقق العدالة التوزيعية

من الجدول رقم (11) يتضح أن درجة استجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بواقع ممارسات تحقيق العدالة التوزيعية بجامعة حائل قد جاءت ما بين (محايد، وغير موافق)، حيث جاءت الاستجابات في مستوى "محايد" للعبارة رقم (20، 2، 25، 28، 29، 30، 31، 32)، حيث تراوحت قيم المتوسط الحسابي لهذه العبارات ما بين (2.66 - 2.97)، وتراوحت الأوزان النسبية ما بين (53.20% - 59.40%)، في حين وقعت الاستجابات لباقي عبارات المحور الثاني في مستوى "غير موافق"، حيث تراوحت قيم المتوسط الحسابي لهذه العبارات ما بين (2.54 - 2.66)، وتراوحت الأوزان النسبية ما بين (50.80% - 51.80%)، وبلغ المتوسط الحسابي للتقييم الكلي للمحور الثاني (2.72)، والوزن النسبي (54.40%)، وبدرجة "محايد"، وبديل ذلك على أن واقع ممارسات تحقق العدالة التوزيعية بجامعة حائل جاء متوسطاً، وقد جاء ترتيب عبارات هذا المحور حسب المتوسط الحسابي لها تنازلياً على النحو التالي:

- جاءت العبارة رقم (32) التي تنص على "يتم تطبيق القرارات في العمل دون استثناء" في المرتبة الأولى بين عبارات المحور الثاني، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (2.97) والوزن النسبي (59.40%) وبدرجة "محايد".
- جاءت العبارة رقم (31) التي تنص على "تخضع الترقيات لمعايير ثابتة دون تحيز" في المرتبة الثانية بين عبارات المحور الثاني، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (2.95) والوزن النسبي (59.00%) وبدرجة "محايد".
- جاءت العبارة رقم (28) التي تنص على "توزع موارد إنجاز العمل على الموظفين بشكل داعم للأداء" في المرتبة الثالثة بين عبارات المحور الثاني، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (2.93) والوزن النسبي (58.60%) وبدرجة "محايد".



- جاءت العبارة رقم (29) التي تنص على "تطبق الجامعة القوانين واللوائح على الجميع بشكل عادل" في المرتبة الرابعة بين عبارات المحور الثاني، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (2.89) والوزن النسبي (57.80%) وبدرجة "محايد".
- جاءت العبارة رقم (20) التي تنص على "توزع إدارة الجامعة المهام الوظيفية بعدالة" في المرتبة الخامسة بين عبارات المحور الثاني، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (2.83) والوزن النسبي (56.60%) وبدرجة "محايد".
- جاءت العبارة رقم (22) التي تنص على "تناسب طبيعة وظيفتي مع تخصصي العلمي" في المرتبة السادسة بين عبارات المحور الثاني، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (2.83) والوزن النسبي (56.60%) وبدرجة "محايد".
- جاءت العبارة رقم (30) التي تنص على "تساوى الرواتب للعاملين على نفس الدرجة المالية مع الزملاء بالجامعات الأخرى" في المرتبة السابعة بين عبارات المحور الثاني، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (2.67) والوزن النسبي (53.40%) وبدرجة "محايد".
- جاءت العبارة رقم (25) التي تنص على "يتم توزيع الأعباء الوظيفية بشكل عادل" في المرتبة الثامنة بين عبارات المحور الثاني، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (2.66) والوزن النسبي (53.20%) وبدرجة "محايد".
- جاءت العبارة رقم (26) التي تنص على "تفوض الإدارة بعض الصلاحيات للموظفين المتميزين" في المرتبة التاسعة بين عبارات المحور الثاني، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (2.59) والوزن النسبي (51.80%) وبدرجة "غير موافق".
- جاءت العبارة رقم (23) التي تنص على "تتوفر فرص متساوية للموظفين للتدريب" في المرتبة العاشرة بين عبارات المحور الثاني، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (2.57) والوزن النسبي (51.40%) وبدرجة "غير موافق".
- جاءت العبارة رقم (21) التي تنص على "يتناسب الراتب مع ساعات العمل والجهد المبذول" في المرتبة الحادية عشرة بين عبارات المحور الثاني، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (2.55) والوزن النسبي (51.00%) وبدرجة "غير موافق".
- جاءت العبارة رقم (33) التي تنص على "توزع الحوافز المالية حسب الاستحقاق" في المرتبة الثانية عشرة من بين عبارات المحور الثاني، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (2.55) والوزن النسبي (51.00%) وبدرجة "غير موافق".



- جاءت العبارة رقم (24) التي تنص على "يحظى الجميع بفرصة في المشاركة وصنع القرار" في المرتبة الثالثة عشرة وقبل الأخيرة بين عبارات المحور الثاني، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (2.55) والوزن النسبي (51.00%) وبدرجة "غير موافق".
- جاءت العبارة رقم (27) التي تنص على "يشعر الموظفون بالرضا عن الراتب والحوافز" في المرتبة الرابعة عشرة والأخيرة بين عبارات المحور الثاني، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (2.54) والوزن النسبي (50.80%) وبدرجة "غير موافق".

#### الإجابة عن السؤال الثالث:

ينص السؤال الثالث على "هل توجد علاقة ارتباطية بين جودة الحياة الوظيفية والعدالة التوزيعية لدى الإداريين بالأقسام بجامعة حائل من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟". وللإجابة على هذا السؤال، استخدمت الباحثة معامل الارتباط الخطي لبيرسون، وجاءت النتائج على النحو التالي:

#### جدول (12):

معاملات الارتباط بين جودة الحياة الوظيفية وأبعادها والعدالة التوزيعية لدى الإداريين بالأقسام بجامعة حائل

العدالة التوزيعية		الأبعاد	
نوع العلاقة	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	
موجبة	0.01	0.758	بيئة عمل صحية وأمنة
موجبة	0.01	0.792	تطوير القدرات
موجبة	0.01	0.945	الأجور والمكافآت
موجبة	0.01	0.799	الموازنة بين العمل والحياة
موجبة	0.01	0.858	جودة الحياة الوظيفية

يتضح من الجدول (12) وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) بين جودة الحياة الوظيفية بأبعادها والعدالة التوزيعية لدى الإداريين بالأقسام بجامعة حائل، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية والعدالة التوزيعية ما بين (0.758 – 0.945)، وبلغ معامل الارتباط بين جودة الحياة الوظيفية والعدالة التوزيعية (0.858)، ويدل ذلك على مدى تأثير العدالة التوزيعية على جودة الحياة الوظيفية بأبعادها.



الإجابة عن السؤال الرابع:

ينص السؤال الرابع على "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(0.05 \geq)$  بين استجابات أفراد عينة الدراسة على جودة الحياة الوظيفية لدى الإداريين بالأقسام بجامعة حائل تعزى لمتغيري (النوع، سنوات الخبرة بالعمل الحالي)؟". وللإجابة عن هذا السؤال، استخدمت الباحثة اختبار "ت" للعينات المستقلة للمتغير الثنائي (النوع)، واختبار "تحليل التباين الأحادي - One way ANOVA" للمتغير (سنوات الخبرة بالعمل الحالي)، واختبار "شيفيه" للمقارنات الثنائية المتعددة، وجاءت النتائج على النحو الآتي:

جدول (13):

دلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة على جودة الحياة الوظيفية لدى الإداريين بالأقسام بجامعة حائل وفقاً لمتغير النوع

الأبعاد	النوع	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	درجات الحرية	مستوى الدلالة
بيئة عمل صحية وأمنة	ذكور	3.81	1.06	2.49	130	0.014 (دال)
	إناث	3.22	1.16			
تطوير القدرات	ذكور	3.83	1.03	2.05	130	0.042 (دال)
	إناث	3.35	1.17			
الأجور والمكافآت	ذكور	3.18	1.04	2.26	130	0.025 (دال)
	إناث	2.72	0.96			
الموازنة بين العمل والحياة	ذكور	3.51	1.13	1.92	130	0.057 (غير دال)
	إناث	3.05	1.17			
جودة الحياة الوظيفية	ذكور	3.60	1.00	2.31	130	0.023 (دال)
	إناث	3.10	1.06			

يتضح من الجدول (13) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(0.05 \geq)$  بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة على جودة الحياة الوظيفية وأبعادها عدا بُعد (الموازنة بين العمل والحياة) لدى الإداريين بالأقسام بجامعة حائل تعزى لمتغير النوع، وجاءت النتائج كالتالي:

- بيئة عمل صحية وأمنة: بلغ متوسط الدرجات للذكور (3.81) وللإناث (3.22)، وبلغت قيمة "ت" (2.49) ومستوى الدلالة (0.014).
- تطوير القدرات: بلغ متوسط الدرجات للذكور (3.83) وللإناث (3.35)، وبلغت قيمة "ت" (2.05) ومستوى الدلالة (0.042).



- الأجور والمكافآت: بلغ متوسط الدرجات للذكور (3.18) وللإناث (2.72)، وبلغت قيمة "ت" (2.26) ومستوى الدلالة (0.025).
- الموازنة بين العمل والحياة: بلغ متوسط الدرجات للذكور (3.51) وللإناث (3.05)، وبلغت قيمة "ت" (1.92) ومستوى الدلالة (0.057) أكبر من (0.05).
- أما جودة الحياة الوظيفية؛ فبلغ متوسط الدرجات للذكور (3.60) وللإناث (3.10)، وبلغت قيمة "ت" (2.31) ومستوى الدلالة (0.023).

## جدول (14):

دلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة على جودة الحياة الوظيفية لدى الإداريين بالأقسام بجامعة حائل وفقاً لمتغير سنوات الخبرة بالعمل الحالي

الأبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
بيئة عمل صحية وأمنة	بين المجموعات	5.50	2	2.75	2.08	0.130
	داخل المجموعات الكلي	170.86	129	1.32		
تطوير القدرات	بين المجموعات	5.31	2	2.66	2.04	0.134
	داخل المجموعات الكلي	167.66	129	1.30		
الأجور والمكافآت	بين المجموعات	1.66	2	0.83	0.83	0.438
	داخل المجموعات الكلي	128.57	129	1.00		
الموازنة بين العمل والحياة	بين المجموعات	14.30	2	7.15	5.52	0.005
	داخل المجموعات الكلي	167.12	129	1.30		
جودة الحياة الوظيفية	بين المجموعات	5.20	2	2.60	2.33	0.101
	داخل المجموعات الكلي	143.86	129	1.12		
		149.06	131			

ويتضح من الجدول (14) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\geq 0.05)$  بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة على بُعد (الموازنة بين العمل والحياة)، لدى الإداريين بالأقسام بجامعة حائل تعزى لمتغير سنوات الخبرة بالعمل الحالي، حيث بلغت قيمة "ف" (5.52) ومستوى الدلالة (0.005).



في حين تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى باقي الأبعاد والدرجة الكلية لجودة الحياة الوظيفية، حيث تراوحت قيم "ف" لباقي الأبعاد ما بين (0.83 – 2.08) وجاءت غير دالة إحصائياً، وبلغت قيمة "ف" للدرجة الكلية (2.33) وجاءت غير دالة إحصائياً، والجدول (15) يوضح نتائج اختبار "شيفيه" للمقارنات الثنائية المتعددة بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة على بُعد (الموازنة بين العمل والحياة) وفقاً لسنوات الخبرة بالعمل الحالي.

جدول (15):

نتائج اختبار "شيفيه" لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة على بُعد (الموازنة بين العمل والحياة) وفقاً لسنوات الخبرة بالعمل الحالي

البُعد	سنوات الخبرة	المتوسط الحسابي	أقل من 3 سنوات	من 3 إلى 5 سنوات	أكثر من 5 سنوات
الموازنة بين العمل والحياة	أقل من 3 سنوات	4.37	–	*1.329	*1.302
	من 3 إلى 5 سنوات	3.04	–	–	0.027-
	أكثر من 5 سنوات	3.07	–	–	–

يتبين من الجدول (15) وجود فروق دالة إحصائياً بين ذوي الخبرة أقل من 3 سنوات وكل من ذوي الخبرة من 3 إلى 5 سنوات وذوي الخبرة أكثر من 5 سنوات، والجدول (16) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجودة الحياة الوظيفية وأبعادها وفقاً لسنوات الخبرة في العمل الحالي.

جدول (16):

يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجودة الحياة الوظيفية وأبعادها وفقاً لسنوات الخبرة في العمل الحالي

الخبرة	أقل من 3 سنوات	من 3 إلى 5 سنوات	أكثر من 5 سنوات	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
الأبعاد	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
بيئة عمل صحية وأمنة	0.73	2.78	1.11	2.81	1.00	3.24	2.81
تطوير القدرات	0.63	3.04	1.25	3.07	1.15	4.37	3.07
الأجور والمكافآت	0.49	3.14	1.16	3.17	1.07	3.95	3.17
الموازنة بين العمل والحياة	0.85	2.66	1.18	2.67	1.01	3.39	2.67
جودة الحياة الوظيفية	1.03	0.09	2.54	2.90	1.14	2.72	2.90



من الجدول (16) يتبين تقارب المتوسطات الحسابية لجودة الحياة الوظيفية وأبعادها وفقاً لسنوات الخبرة في العمل الحالي، والشكل البياني (11) يوضح المتوسطات الحسابية لجودة الحياة الوظيفية وأبعادها وفقاً لسنوات الخبرة في العمل الحالي.

#### الإجابة عن السؤال الخامس:

ينص السؤال الخامس على "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(0.05 \geq)$  بين استجابات أفراد عينة الدراسة على مستوى العدالة التوزيعية لدى الإداريين بالأقسام بجامعة حائل تعزى لمتغيري (النوع، سنوات الخبرة بالعمل الحالي)؟".

وللإجابة عن هذا السؤال، استخدمت الباحثة اختبار "ت" للعينات المستقلة للمتغير الثنائي (النوع)، واختبار "تحليل التباين الأحادي – One way ANOVA" للمتغير (سنوات الخبرة بالعمل الحالي)، واختبار "شيفيه" للمقارنات الثنائية المتعددة، وجاءت النتائج على النحو التالي:

#### جدول (17):

دلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة على مستوى العدالة التوزيعية لدى الإداريين بالأقسام بجامعة حائل وفقاً لمتغير النوع

النوع	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	درجات الحرية	مستوى الدلالة
ذكور	2.99	1.09	1.66	130	0.100 (غير دال)
إناث	2.64	1.00			

يتضح من الجدول (17) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(0.05 \geq)$  بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة على مستوى العدالة التوزيعية لدى الإداريين بالأقسام بجامعة حائل تعزى لمتغير النوع، حيث بلغ متوسط الدرجات للذكور (3.81) وللإناث (3.22)، وبلغت قيمة "ت" (2.49) ومستوى الدلالة (0.014).

#### جدول (18):

دلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة على مستوى العدالة التوزيعية لدى الإداريين بالأقسام بجامعة حائل وفقاً لمتغير سنوات الخبرة بالعمل الحالي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
بين المجموعات	4.33	2	2.16	2.07	0.131 (غير دال)
داخل المجموعات	134.99	129	1.05		
الكلية	139.31	131			



يتضح من الجدول (18) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\geq 0.05$ ) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة على مستوى العدالة التوزيعية لدى الإداريين بالأقسام بجامعة حائل تعزى لمتغير سنوات الخبرة بالعمل الحالي، حيث بلغت قيمة "ف" (5.52) ومستوى الدلالة (0.005)، والجدول (19) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة على مستوى العدالة التوزيعية وفقاً لسنوات الخبرة بالعمل الحالي.

جدول (19):

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مستوى العدالة التوزيعية وفقاً لسنوات الخبرة بالعمل الحالي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	سنوات الخبرة
0.85	3.39	أقل من 3 سنوات
1.18	2.66	من 3 إلى 5 سنوات
1.01	2.67	أكثر من 5 سنوات

يتبين من الجدول (19) تقارب متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة على مستوى العدالة التوزيعية وفقاً لسنوات الخبرة بالعمل الحالي.

ملخص النتائج:

- تبذل جامعة حائل جهداً أوضحته النتائج حيث تعمل الجامعة في ضوء خطة إستراتيجية تستهدف التطوير، وتعتمد الجامعة على هيكل تنظيمي مرن يعزز جودة العمل.
- توجد علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01) بين جودة الحياة الوظيفية بأبعادها والعدالة التوزيعية لدى الإداريين بالأقسام بجامعة حائل.
- جاء ترتيب تحقق أبعاد جودة الحياة الوظيفية كما يلي: بُعد (تطوير القدرات) في المرتبة الأولى، يليه بُعد (بيئة عمل صحية وآمنة)، ثم بُعد (الموازنة بين العمل والحياة)، ثم بُعد (الأجور والمكافآت) من وجهة نظر أفراد الدراسة.

التوصيات:

- يوصي البحث الحالي في ضوء النتائج السابقة بما يلي:
- إنشاء وحدة لجودة الحياة الوظيفية تستهدف متابعة تفعيل اللوائح والأنظمة الداعمة للعدالة التوزيعية وجودة العمل.
- تبني الجامعة مشروع لتحقيق جودة الحياة الوظيفية بما يتفق مع توجهات الوطن ورؤيته 2030م.



- إجراء المزيد من البحوث التي تستهدف جودة الحياة الوظيفية وتحقيق العدالة التوزيعية ورصد معوقاتها بالجامعات الناشئة، واقتراح تصورات مستقبلية للتغلب عليها.

### المراجع:

- آل جمعان، شادن بنت عبدالله، والغامدي. علي بن مرزوق. (2022). مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى منسوبي عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض، *مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع*، (82)، 53-88.
- البدوي، أمل. (2020). واقع جودة الحياة الوظيفية للعاملين بجامعة الملك خالد وآليات تطويرها، *مجلة تطوير الأداء الجامعي*، 12 (1)، 311-345.
- بركات، حيان محمد. (2022). دور جودة حياة العمل في تعزيز الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية في وزارة النقل السورية "الإدارة المركزية"، *مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية*، 44 (4)، 81-104.
- البشيتي، سها عمر، وأبو سعدة، عبدالله حسن، وأبو سويرح، أيمن سليمان سلام. (2022). دور الفاعلية الذاتية كمتغير وسيط في العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والسمعة التنظيمية في الجامعة الإسلامية، *مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية*، 7 (17)، 95-116.
- بن أحمد، هشام، وبن غربي، أمجد. (2023). جودة حياة العمل وعلاقتها بالإبداع التنظيمي لدى عمال ورشة صناعة نسج الحرير والطباعة -سواتين- بمدينة ندرومة، *مجلة روافد للدراسات والأبحاث العلمية في العلوم الاجتماعية والإنسانية*، 7 (2)، 426-448.
- الثويني، يوسف بن محمد. (2023). علاقة جودة الحياة الوظيفية بالمواطنة التنظيمية: دراسة استطلاعية لأعضاء هيئة التدريس جامعة حائل، *مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي*، 43 (4)، 399-422.
- جابر، منار محمد. (2023). التطبيقات الإدارية لتقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة الحياة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة بني سويف: آليات مقترحة، *مجلة كلية التربية، جامعة بني سويف*، 20 (117)، 36-146.
- جوادي، بلقاسم، وخلفاوي، فاطمة الزهراء. (2023). القيادة العلائقية وعلاقتها بجودة حياة العمل: دراسة ميدانية على عينة من موظفي المؤسسة الاستشفائية محمد بجرة بأفلو، *مجلة طيبة للدراسات العلمية الأكاديمية*، 6 (1)، 1123-1145.
- الخالدي، فوزية محمد سليم نهار. (2023). متطلبات تحقيق جودة الحياة الوظيفية لمعلمي المدارس الابتدائية بمحافظة الفروانية بالكويت، *مجلة تطوير الأداء الجامعي، جامعة المنصورة*، 21 (1)، 231-255.
- درويش، محمود أحمد. (2018). *مناهج البحث في العلوم الإنسانية، مؤسسة الأمة العربية للنشر والتوزيع*.
- الرشيدي، أنور خالد صقر الخرينج. (2022). البراعة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الأصيلة وجودة الحياة الوظيفية، *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية*، (13)، 918-932.
- زيد، جمال درهم أحمد والعزيزي، محمود عبده حسن محمد. (2022). جودة الحياة الوظيفية وأثرها في الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية، *مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية*، 9 (61)، 61-61.
- السيد، عماد أحمد مصطفى. (2022). أثر جودة الحياة الوظيفية في الحد من الاحتراق النفسي لدى العاملين بشركة المقاولون العرب - فرع البحر الأحمر [رسالة ماجستير غير منشورة]، كلية التجارة، جامعة سوهاج، مصر.



- الشهري، مريم محمد فضل. (2021). جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريات في جامعة الأمير سلطان بالرياض، *مجلة كلية التربية*، 32(127)، 271-294.
- صبيحي، أحمد دياب. (2019). العدالة التوزيعية وتأثيرها على الكفاءات المتميزة من أعضاء هيئة التدريس الجامعي دراسة ميدانية في الجامعات الخاصة الليبية-بمدينة طرابلس، *مجلة الدراسات الاقتصادية*، 2(1)، 103-126.
- صبيحي، أحمد دياب. (2019). العدالة التوزيعية وتأثيرها على الكفاءات المتميزة من أعضاء هيئة التدريس الجامعي دراسة ميدانية في الجامعات الخاصة الليبية-بمدينة طرابلس، *مجلة الدراسات الاقتصادية*، 2(1)، 103-126.
- الصبياني، فادية عبد الله محمد. (2022). الرفاهية النفسية وعلاقتها بجودة الحياة الوظيفية لدى عينة من موظفي وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بمحافظة جدة [رسالة ماجستير غير منشورة]، كلية الآداب، جامعة الطائف، السعودية.
- صموئيل، أماني زكريا. (2023). علاقة تمكين المعلمين كقادة بإدراكهم لجودة حياة العمل وسلوكهم المهني المبدع في مدارس التعليم الابتدائي، *المجلة المصرية للدراسات النفسية*، 33(119)، 63 - 104.
- عبد العال، هدى محمد. (2021). الدور المعدل للمشاركة في اتخاذ القرار في العلاقة بين جودة حياة العمل والتمكين الإداري، *مجلة البحوث المالية والتجارية*، 22(4)، 504-552.
- عبد الهادي، شيماء السيد محمد. (2023). تلبية متطلبات جودة الحياة: مدخل لتحسين أداء أعضاء هيئة التدريس لأدوارهم الجديدة، *دراسات تربوية ونفسية*، 122(1)، 299 - 363.
- العزيزي، محمود عبده حسن محمد. (2023). مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية. *مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية*، 10(68)، 6-46.
- عسيري، خلود بنت محمد مفرح آل ماطر، والمنقاش، سارة بنت عبد الله. (2022). تحسين جودة الحياة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس والموظفين بجامعة الأمير سطاتم بن عبدالعزيز في ضوء مدخل إدارة تجربة الموظف "EEM"، *مجلة العلوم التربوية*، 9(1)، 285-317.
- العصيمي. عبید، الأغضيف، عائشة النعمة. (2023). مستوى جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالدافعية للإنجاز لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة حائل بالمملكة العربية السعودية، *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، 7(10)، 139-153.
- الغامدي، منال بنت أحمد بن عبد الرحمن. (2023). مؤشرات السعادة المؤسسية لجودة الحياة الوظيفية في جامعة أم القرى، *مجلة العلوم التربوية*، 9(3)، 629-660.
- فريحات، نبيلة حسن نايف. (2022). درجة ممارسة مديري المدارس الخاصة الأردنية لاستراتيجيات إدارة المواهب القيادية وعلاقتها بجودة الحياة الوظيفية من وجهة نظرهم، *مجلة جامعة عمان العربية للبحوث - سلسلة البحوث التربوية والنفسية*، 7(1)، 400-418.
- فكري محمد، محمد. (2021). مدى العلاقة بين أبعاد جودة حياة العمل ومستوى الرضا والأداء الوظيفي للعاملين داخل المنظمات، *المجلة المصرية للدراسات التجارية*، 45(3)، 135-182.
- محمد حسن، محمد. (2018). إثر الولاء على جودة الحياة الوظيفية، *مجلة المعرفة التربوية*، 6(11)، 204-222.
- مسكير، أيوب وهادف، رانية. (2023). الأسس الثقافية لجودة حياة العمل: دراسة أنثروبولوجية - نفسية. *المجلة العربية للدراسات الأنثروبولوجية المعاصرة*، 9(1)، 254-267.
- هيبتة، نريمان صبرين. (2023). أهمية تطبيق برامج جودة حياة العمل في المؤسسة، *مجلة دراسات اقتصادية*، جامعة زيان عاشور بالجلفة، 17(1)، 313 - 321.



يوسف، سماح إبراهيم. (2023). الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة عن المهام الوظيفية غير الأكاديمية وعلاقتها بجودة الحياة، *مجلة البحوث في مجالات التربية النوعية*، جامعة المنى، 481-409.

## References

- ‘Abd al-‘Āl, Hudā Muḥammad. (2021). al-Dawr al-mu‘addal llmshārkh fi ittikhādh al-qarār fi al-‘alāqah bayna Jawdah ḥayāt al-‘amal wāltmkyn al-idārī, *Majallat al-Buḥūth al-māliyah wa-al-tijāriyah*, 22(4), 504-552, (in Arabic).
- ‘Abd al-Hādī, Shaymā’ al-Sayyid Muḥammad. (2023). talbiyat Mutaṭallabāt Jawdah al-ḥayāh: madkhal li-taḥsīn adā’ a ‘ḍā’ Hay’at al-tadrīs l’dwārhm al-Jadīdah, *Dirāsāt tarbawiyah wa-nafsiyah*, (122), 299-363.
- Āl Jam ‘ān, Shādin bint Allāh, wālgḥāmdy. ‘Alī ibn Marzūq. (2022). mustawā Jawdah al-ḥayāh al-wazīfiyah ladā mnswbay ‘Imādat al-mawārid al-bashariyah fi Jāmi‘at al-Imām Muḥammad ibn Sa‘ūd al-Islāmiyah bi-madīnat al-Riyāḍ, *Majallat al-Funūn wa-al-adab wa-‘ulūm al-Insāniyāt wa-al-ijtimā’*, (82), 53-88, (in Arabic).
- al-‘Azīzī, Maḥmūd ‘Abduh Ḥasan Muḥammad. (2023). mustawā Jawdah al-ḥayāh al-wazīfiyah ladā muwazzafī Jāmi‘at al-‘Ulūm wa-al-Tiknūlūjiyā al-Yamaniyah. *Majallat al-Andalus lil-‘Ulūm al-Insāniyah wa-al-Ijtimā’iyah*, 10 (68), 6-46, (in Arabic).
- al-Badawī, Amal. (2020). wāqī’ Jawdah al-ḥayāh al-wazīfiyah lil-‘āmilin bi-Jāmi‘at al-Malik Khālīd wa-āliyat taṭwīrihā, *Majallat taṭwīr al-adā’ al-Jāmi‘ī*, 12(1), 311-345, (in Arabic).
- al-Bashīrī, Suhā ‘Umar, wa-Abū Sa‘dah, Allāh Ḥasan, wa-Abū swyrh, Ayman Sulaymān Sallām. (2022). Dawr al-fā‘iliyah al-dhātīyah kmtghyr wasīf fi al-‘alāqah bayna Jawdah al-ḥayāh al-wazīfiyah wālsm‘h al-tanzīmiyah fi al-Jāmi‘ah al-Islāmiyah, *Majallat Jāmi‘at al-Quds al-Maftūḥah lil-Buḥūth al-Idāriyah wa-al-iqtisādīyah*. 7(17), 95-116, (in Arabic).
- al-Ghāmīdī, Manāl bint Aḥmad ibn ‘Abd al-Raḥmān. (2023). Mu‘ashshirāt al-Sa‘ādah al-mu‘assasiyah li-Jawdat al-ḥayāh al-wazīfiyah fi Jāmi‘at Umm al-Qurā, *Majallat al-‘Ulūm al-Tarbawiyah*, 9(3). 629-660, (in Arabic).
- al-Khālīdī, Fawziyah Muḥammad Salīm Nahār. (2023). Mutaṭallabāt taḥqīq Jawdah al-ḥayāh al-wazīfiyah li-mu‘allimī al-Madāris al-ibtidā’iyah bi-Muḥāfazat alfrwānyh bi-al-Kuwayt, *Majallat taṭwīr al-adā’ al-Jāmi‘ī*, *Jāmi‘at al-Manṣūrah*, 21(1), 231 – 255, (in Arabic).
- al-Rashīdī, Anwar Khālīd Ṣaqr alkhrnj. (2022). al-barā‘ah al-tanzīmiyah kmtghyr wasīf fi al-‘alāqah bayna al-Qiyādah al-aṣīlah wjwdh al-ḥayāh al-wazīfiyah, *al-Majallah al-‘Ilmiyah lil-Dirāsāt wa-al-Buḥūth al-māliyah wa-al-idāriyah*, (13), 918-932, (in Arabic).
- al-Sayyid, ‘Imād Aḥmad Muṣṭafā. (2022). *Athar Jawdah al-ḥayāh al-wazīfiyah fi al-ḥadd min alāḥtrāq al-nafsi ladā al-‘āmilin bi-Sharikat almqāwlwn al-‘Arab-Far’ al-Baḥr al-Aḥmar* [Risālat mājistīr gḥayr manshūrah], Kulliyat al-Tijārah, Jāmi‘at Sūhāj, Miṣr, (in Arabic).
- Alshyāny, Fādiyah ‘Abd Allāh Muḥammad. (2022). *al-rifāḥiyah al-nafsiyah wa-‘alāqatuhā bjwdh al-ḥayāh al-wazīfiyah ladā ‘ayyīnah min muwazzafī Wizārat al-mawārid al-bashariyah wa-al-tanmiyah al-ijtimā’iyah bi-Muḥāfazat Jiddah* [Risālat mājistīr gḥayr manshūrah], Kulliyat al-Ādāb, Jāmi‘at al-Tā’if, al-Sa‘ūdiyah, (in Arabic).
- Alshaabani, A., Oláh, J., Popp, J., & Zaien, S. (2020). Impact of distributive justice on the trust climate among Middle Eastern employees, *Polish Journal of Management Studies*, 21,34-47.



- Alshaabani, A., Oláh, J., Popp, J., & Zaien, S. (2020). Impact of distributive justice on the trust climate among Middle Eastern employees, *Polish Journal of Management Studies*, 21, 34- 47.
- al-Shahrī, Maryam Muḥammad Faḍl. (2021). Jawdah al-ḥayāh al-waẓīfiyah wa-‘alāqatuhā bi-al-ibdā‘ al-idārī ladā almẓfāt al-dāryāt fi Jāmi‘at al-Amīr Sulṭān bi-al-Riyāḍ, *Majallat Kulliyat al-Tarbiyah*, 32 (127), 271-294, (in Arabic).
- Althwiny, Yūsuf ibn Muḥammad. (2023). ‘alāqat Jawdah al-ḥayāh al-waẓīfiyah bālmẓāṭh al-tanzīmīyah: dirāsah istiḥlā‘iyah li-‘āḍā’ Hay‘at al-tadrīs Jāmi‘at Ḥā’il, *Majallat Ittihād al-jāmi‘āt al-‘Arabīyah lil-Buḥūth fi al-Ta‘līm al-‘Āli*, 43 (4), 399-422, (in Arabic).
- al-‘Uṣaymī. ‘Ubayd, al’ghdf, ‘Ā’ishah al-Nī mah. (2023). mustawā Jawdah al-ḥayāh al-waẓīfiyah wa-‘alāqatuhā baldāf’ yḥ ll’njāz ladā a‘ḍā’ Hay‘at al-tadrīs bi-Jāmi‘at Ḥā’il bi-al-Mamlakah al-‘Arabīyah al-Sa‘ūdīyah, *Majallat al-‘Ulūm al-Tarbawīyah wa-al-nafsiyah*, 7 (10), 139-153, (in Arabic).
- ‘Asīrī, Khulūd bint Muḥammad Mufrāḥ Āl Māṭir, wālmnqāsh, Sārah bint ‘Abd Allāh. (2022). Taḥsīn Jawdah al-ḥayāh al-waẓīfiyah li-‘āḍā’ Hay‘at al-tadrīs wa-al-muwazzāfin bi-Jāmi‘at al-Amīr Saṭṭām ibn ‘Abd-al-‘Azīz fi ḍaw’ madkhal Idārat tajribat al-muwazzāf "EEM", *Majallat al-‘Ulūm al-Tarbawīyah*, 9 (1), 285-317, (in Arabic).
- Bagtasos, M. R. (2011). Quality of work life: A review of literature, *DLSU Business & Economics Review*, 20(2), 1-8.
- Barakāt, Ḥayyān Muḥammad. (2022). Dawr Jawdah ḥayāt al-‘amal fi ta‘zīz al-iltizām al-tanzīmī : dirāsah maydāniyah fi Wizārat al-naql al-Sūrīyah "al-Idārah al-Markazīyah", *Majallat Jāmi‘at Tishrīn lil-Buḥūth wa-al-Dirāsāt al-‘Ilmiyah-Silsilat al-‘Ulūm al-iqtisādīyah wa-al-qānūniyah*, 44 (4). 81-104, (in Arabic).
- Darwish, Maḥmūd Aḥmad. (2018). *Manāḥij al-Baḥth fi al-‘Ulūm al-Insāniyah*, Mu‘assasat al-ummah al-‘Arabīyah lil-Nashr wa-al-Tawzī‘, (in Arabic).
- Ehido, A. et al. (2020). *Developing items for measuring quality of work life among Malaysian academics: An exploratory factor analysis procedure*, Humanities & Social Sciences Reviews, eISSN, 2395-6518
- Fkry Muḥammad, Muḥammad. (2021). Madā al-‘alāqah bayna Ab‘ād Jawdah Ḥayāh al-‘amal wa-mustawā al-Riḍā wa-al-ada‘ al-waẓīfi lil-‘āmilīn dākḥil al-munazzamāt, *al-Majallah al-Miṣrīyah lil-Dirāsāt al-Tijāriyah*, 45 (3), 135-182, (in Arabic).
- Furayḥāt, Nabīlah Ḥasan Nayīf. (2022). darajat mumārasat mudīrī al-Madāris al-khāṣṣah al-Urduniyah lastrātyjyāt Idārat al-Mawāhib al-qiyādīyah wa-‘alāqatuhā bjwdh al-ḥayāh al-waẓīfiyah min wjihat nazarihim, *Majallat Jāmi‘at ‘Ammān al-‘Arabīyah lil-Buḥūth-Silsilat al-Buḥūth al-Tarbawīyah wa-al-nafsiyah*, 7 (1). 400-418, (in Arabic).
- Hbyth, Narīmān ṣbryn. (2023). Aḥammīyat taṭbīq Barāmij Jawdah ḥayāt al-‘amal fi al-Mu‘assasah, *Majallat Dirāsāt iqtisādīyah, Jāmi‘at Zayyān ‘Āshūr bāljlfh*, 17 (1), 313-321, (in Arabic).
- Ibn Aḥmad, Hishām, wa-Bin Gharbī, Amḥammad. (2023). Jawdah ḥayāt al-‘amal wa-‘alāqatuhā bi-al-ibdā‘ al-tanzīmī ladā ‘Ummāl warshat ṣinā‘at nasaja al-Ḥarīr wa-al-Ṭībā‘ah-swāty-n-bi-madīnat Nadrūmah, *Majallat Rawāfīd lil-Dirāsāt wa-al-Abḥāth al-‘Ilmiyah fi al-‘Ulūm al-ijtimā‘īyah wa-al-insāniyah*, 7 (2), 426-448, (in Arabic).
- Jābir, Manār Muḥammad. (2023). al-taṭbīqāt al-Idārīyah li-taqniyāt al-dhakā’ alāṣṭnā’y fi Taḥsīn Jawdah al-ḥayāh al-waẓīfiyah li-‘āḍā’ Hay‘at al-tadrīs bi-Jāmi‘at Banī Suwayf : āliyāt muqtarāḥah, *Majallat Kulliyat al-Tarbiyah, Jāmi‘at Banī Suwayf*, 20 (117), 36-146, (in Arabic).



- Jafino, B. A., Kwakkel, J. H., & Taebi, B. (2021). Enabling assessment of distributive justice through models for climate change planning: A review of recent advances and a research agenda, *Wiley Interdisciplinary Reviews: Climate Change*, 12(4), 1-21.
- Jawādī, Balqāsīm, wkhlfāwī, Fāṭimah al-Zahrā'. (2023). al-Qiyādah al'lā'qiyah wa-'alāqatuhā bjwdh ḥayāt al-'amal : dirāsah maydāniyah 'alā 'ayyinah min muwazzafī al-Mu'assasah alāstshfā'yh Muḥammad bjrḥ b'āflw, *Majallat Ṭaybah lil-Dirāsāt al-'Ilmiyah al-Akādīmiyah*, 6(1), 1123-1145, (in Arabic).
- Kulkarni, P. P. (2013). A literature review on training & development and quality of work life, *Researchers World*, 4(2), 136.
- Lambert, E. G., Keena, L. D., Leone, M., May, D., & Haynes, S. H. (2020). The effects of distributive and procedural justice on job satisfaction and organizational commitment of correctional staff, *The Social Science Journal*, 57(4), 405-416.
- Leitão, J., Pereira, D., & Gonçalves, Â. (2021). Quality of work life and contribution to productivity: Assessing the moderator effects of burnout syndrome. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(5), 2425.
- Msykr, Ayyūb whādf, Rāniyah. (2023). al-Usus al-Thaqāfiyah li-Jawdat ḥayāt al-'amal: dirāsah anthrūbūlūjiyah-nafsiyah. *al-Majallah al-'Arabiyyah lil-Dirāsāt al-Anthrūbūlūjiyah al-mu'āshirah*, 9(1), 254-267, (in Arabic).
- Muḥammad Ḥasan, Muḥammad. (2018). ithr al-Walā' 'alā Jawdah al-ḥayāh al-waḥīfiyah, *Majallat al-Ma'rifah al-Tarbawīyah*, 6(11), 204-222, (in Arabic).
- Prihanto, U. S. (2020). Procedural justice and distributive justice: employees organizational commitments in creative industry, *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 9(1), 142-149
- Ṣamū'īl, Amānī Zakarīyā. (2023). 'alāqat Tamkīn al-Mu'allimīn kqādh b'drākhm li-Jawdat ḥayāt al-'amal wslwkhm al-mihnī al-mubdī' fī Madāris al-Ta'līm al-ibtidā'i, *al-Majallah al-Miṣriyyah lil-Dirāsāt al-nafsiyah*, 33 (119), 63-104, (in Arabic).
- Srivastava, S., & Kanpur, R. (2014). A study on quality of work life: key elements & It's Implications, *IOSR journal of business and management*, 16(3), 54-59.
- Ṣubḥī, Aḥmad Diyāb. (2019). al-'adālah altwzy'yh wa-ta'thīruhā 'alā al-kafā'at al-Mutamayyizah min a'dā' Hay'at al-tadrīs al-jāmi'i dirāsah maydāniyah fī al-jāmi'āt al-khāsshah allybyt-bmdynh Ṭarābulus, *Majallat al-Dirāsāt al-iqtisādīyah*, 2 (1), 126-103, (in Arabic).
- Ṣubḥī, Aḥmad Diyāb. (2019). al-'adālah altwzy'yh wa-ta'thīruhā 'alā al-kafā'at al-Mutamayyizah min a'dā' Hay'at al-tadrīs al-jāmi'i dirāsah maydāniyah fī al-jāmi'āt al-khāsshah allybyt-bmdynh Ṭarābulus, *Majallat al-Dirāsāt al-iqtisādīyah*, 2 (1), 126-103, (in Arabic).
- Sumarsi, S., & Rizal, A. (2022). The effect of competence and quality of work life on organizational citizenship behavior (OCB) with organizational commitment mediation, *International Journal of Social and Management Studies (IJOSMAS)*, 2.



Yūsuf, Samāḥ Ibrāhīm. (2023). al-Riḍā al-waḥīfī li-a'ḍā' Hay'at al-tadrīs wa-al-Hay'ah al-mu'āwinah 'an al-mahām al-waḥīfiyah għayr al-Akādīmīyah wa-'alāqatuhā bjwdh al-ḥayāh, *Majallat al-Buḥūth fi majālāt al-Tarbiyah al-naw'iyah, Jāmi'at almani*, 409-481, (in Arabic).

Zayd, Jamāl Dirham Aḥmad wāl'zyzy, Maḥmūd 'Abduḥ Ḥasan Muḥammad. (2022). Jawdah al-ḥayāh al-waḥīfiyah wa-atharuhā fi al-ibdā' al-idārī ladā muwazzafī Jāmi'at al-'Ulūm wa-al-Tiknūlūjiyā al-Yamaniyah, *Majallat al-Andalus lil-Ulūm al-Insāniyah wa-al-Ijtimā'iyah*, 9(61), 61-61, (in Arabic).

