

جودة حياة العمل في مدارس الطفولة المبكرة "

رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل درجة ماجستير الآداب في التربية تخصص الإدارة
والتخطيط التربوي بكلية التربية بجامعة الأمير سطام

إعداد

شروق بنت محمد بن مسن الدوسري

Shwrog25@gmail.com

إشراف

د. نورة بنت حمد بن إبراهيم المشعل

أستاذ مساعد - قسم العلوم التربوية

مستخلص

هدفت الدراسة إلى الكشف عن معوقات تحسين جودة حياة العمل في مدارس الطفولة المبكرة، وإلقاء الضوء على أبعاد جودة حياة العمل، والخروج بمقترحات للتغلب على معوقات تحسين جودة حياة العمل في مدارس الطفولة المبكرة. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة الدراسة من مديرات مدارس الطفولة المبكرة بمدينة الرياض البالغ عددهن (153) مديرة، واستخدمت الإستبانة كأداة للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج وأبرزها: نتائج لمحور الأول أبعاد جودة الحياة العملية أن المتوسط الحسابي للبعد الخاص بالمشاركة في اتخاذ القرار بلغ (2.51). كما أن المتوسط الحسابي للبعد المتعلق بالأمن والاستقرار الوظيفي بلغ (3.12). وتشير النتائج حول البعد الخاص بالراتب والمزايا أن المتوسط الحسابي بلغ (2.66). وأوضحت النتائج حول فرص التطوير المهني أن المتوسط الحسابي بلغ (2.66). وجاء المتوسط الحسابي لإستجابة أفراد الدراسة حول البعد الخاص بتوازن الحياة مع العمل (2.44). وحول البعد الخاص ببيئة العمل تشير النتائج إلى أن المتوسط الحسابي بلغ (2.72). وأشارت نتائج الدراسة في المحور الثاني المعوقات التي تحول دون تحسين جودة الحياة العملية إلى أن المتوسط الحسابي للبعد الخاص بمعوقات نقص الموارد أو التمويل بلغ (3.75). وفي البعد الخاص بمعوقات ظروف وبيئة العمل تشير النتائج إلى أن المتوسط الحسابي بلغ (3.76). وأشارت النتائج حول البعد الخاص بمعوقات ضغوط الحياة العملية أن المتوسط الحسابي بلغ (3.86). أما المحور الثالث مقترحات تحسين جودة حياة العمل فأشارت النتائج أن المتوسط الحسابي حول البعد الخاص بمقترحات نقص الموارد أو التمويل بلغ (3.98). وحول بعد مقترحات ظروف وبيئة العمل بلغ المتوسط الحسابي (4.00). وفي البعد الخاص بمقترحات ضغوط الحياة العملية أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي بلغ (4.00). وخلصت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها: العمل على ورش عمل وبرامج لتدريب الموظفين على أساليب المشاركة في اتخاذ القرارات الإدارية وإبداء الآراء والأفكار التي تساهم في تطوير العمل وتعزيز شعور الانتماء والفاعلية، بالإضافة إلى وضع سياسات واضحة ومعلنة قائمة على مؤشرات ومعايير لتعزيز الإستقرار الوظيفي وتحسين الشفافية في العمل.

الكلمات المفتاحية: جودة حياة العمل - مدارس الطفولة المبكرة.

Abstract

The study aimed to identify the obstacles to improving the quality of work life in early childhood schools, to shed light on the dimensions of work life quality, and propose recommendations to overcome these obstacles. The researcher used the descriptive survey method, with the study sample consisted of (153) female principals of early childhood schools in Riyadh. The questionnaire was used as a study tool. The study reached several results, the most prominent of which are: Results for the first axis, dimensions of work-life quality, that the arithmetic mean for the dimension related to participation in decision-making was (2.51). The arithmetic mean for the dimension related to job security and stability was (3.12). The results regarding the dimension related to salary and benefits indicate that the arithmetic mean was (2.66). The results regarding professional development opportunities showed that the arithmetic mean was (2.66). The arithmetic mean for the study individuals' response regarding the dimension related to work-life balance was (2.44). Regarding the dimension related to the work environment, the results indicate that the arithmetic mean was (2.72). The results of the study in the second axis indicated Obstacles to improving the quality of work life: The arithmetic mean for the dimension of obstacles to lack of resources or funding was (3.75). In the dimension of obstacles to work conditions and environment, the results indicate that the arithmetic mean was (3.76). The results indicated that the dimension of obstacles to work pressures was (3.86). As for the third axis, proposals to improve the quality of work life, the results indicated that the arithmetic mean for the dimension of suggestions to lack of resources or funding was (3.98). Regarding the dimension of suggestions to work conditions and environment, the arithmetic mean was (4.00). In the dimension of suggestions to work pressures, the results showed that the arithmetic mean was (4.00). The study concluded with a number of recommendations, the most important of which are: working on workshops and programs to train female employees on methods of participation in administrative decision-making and expressing opinions and ideas that contribute to developing work and enhancing the sense of belonging and effectiveness, in addition to setting clear and announced policies based on indicators and standards to enhance job stability and improve transparency at work.

Keywords: Quality of Work Life – Early Childhood Schools.

الفصل الأول: المدخل العام للدراسة

1-1 مقدمة:

في ضوء ثورة المعرفة وسعي الدول للنمو الاقتصادي، أطلقت المملكة العربية السعودية برنامج "جودة الحياة" ضمن رؤية 2030، ساعية إلى إشراك القطاعات كافة، لا سيما من خلال الاستثمار في العنصر البشري كمصدر للميزة التنافسية. أصبحت المؤسسات، ومن بينها التعليمية، تواجه تحديات تتطلب الابتعاد عن النظم التقليدية وتبني مفاهيم حديثة مثل جودة حياة العمل، والتي تُعد أداة لتطوير إدارة الموارد البشرية (الفحيلة، 2019).

وقد أثرت التغيرات المعاصرة على قطاع التعليم، ما زاد من ضغوط العمل والتوتر، ودفع إلى التركيز على تحسين جودة حياة العمل، كما تناولت دراسات السلوك التنظيمي هذا الموضوع من مختلف أبعاده (الضاوية و خليل، 2021). وتقوم جودة حياة العمل على توفير بيئة صحية متوازنة، تحقق الرضا الوظيفي، وتساهم في رفع الأداء والإنتاجية لتحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة (نصر، 2020).

تتماشى العناية بالتعليم المبكر مع رؤية المملكة 2030، التي أكدت على توفير تعليم جيد منذ المراحل الأولى، فأطلقت وزارة التعليم مبادرة دمج رياض الأطفال بالصفوف الأولية ضمن مدارس الطفولة المبكرة (الخاتم وآخرون، 2022؛ دليل مدارس الطفولة المبكرة، 1441).

إلا أن مديرات هذه المدارس يواجهن تحديات في تحقيق التوازن بين الجودة التعليمية وتحقيق أهداف المؤسسة، ما يجعل تحسين جودة حياة العمل أمراً محورياً. وقد شددت دراسة الذباني (2020) على ضرورة الاهتمام بتدريب المديرات وتطوير مهارتهن ضمن أبعاد جودة حياة العمل، بما يحقق أهداف رؤية 2030.

لذا، يأتي هذا البحث للكشف عن معوقات تحسين جودة حياة العمل في مدارس الطفولة المبكرة من وجهة نظر مديراتها.

1-2 مشكلة الدراسة :

في إطار سعي المملكة لتحقيق أهداف رؤية 2030، ازداد اهتمام وزارة التعليم بمرحلة الطفولة المبكرة، لما لها من دور أساسي في بناء المهارات الحياتية والنمو الجسدي والعاطفي والمعرفي للأطفال، وكون مخرجاتها تمثل الأساس للمراحل التعليمية التالية، أصبح من الضروري تطبيق معايير الجودة بشكل شامل في هذه المرحلة (عجاج، 2020).

ورغم الجهود التطويرية، لا تزال مدارس الطفولة المبكرة تواجه تحديات إدارية قد تؤثر سلباً على بيئتها التعليمية وكفاءة أدائها، ما يستدعي إجراء دراسات معمقة لحل هذه المشكلات (العظامات، 2019). كما تُعد المعلومات محوراً رئيسياً في نجاح هذه المرحلة، إذ يتأثر أدائها بجودة بيئة العمل ومدى رضاهم الوظيفي، مما يعزز من جودة التعليم المُقدَّم. ويتحقق ذلك من خلال تحسين جودة حياة العمل، التي تهدف لتحقيق التوازن بين الأهداف الفردية والتنظيمية ضمن ثقافة مؤسسية شاملة (محمد، 2011).

وفي هذا السياق، تبذل وزارة التعليم جهودًا في تدريب الكوادر، غير أن النجاح يتطلب أيضًا قدرة مديرات المدارس على مواجهة معوقات جودة حياة العمل. فالمعوقات تشمل نقص الموارد، والضغوط النفسية والاجتماعية، ما يؤثر على أداء المعلمات ورفاه الأطفال. لذا، يُعد تحليل هذه المعوقات وتطوير حلول فعالة ضرورة لضمان بيئة تعليمية مستدامة تدعم تطور الطفل وتحقق الأهداف التعليمية.

3-1 أسئلة الدراسة

تسعى الدراسة للإجابة عن السؤال الرئيس التالي: ما معوقات تحسين جودة حياة العمل في مدارس الطفولة المبكرة من وجهة نظر المديرات ؟

وينتظر عن هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

- 1- ما مستوى جودة حياة العمل في مدارس الطفولة المبكرة من وجهة نظر المديرات ؟
- 2- ما معوقات تحسين جودة حياة العمل في مدارس الطفولة المبكرة من وجهة نظر المديرات ؟
- 3- ما مقترحات تحسين جودة حياة العمل في مدارس الطفولة المبكرة من وجهة نظر المديرات ؟

4-1 أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق التالي:

- الكشف عن مستوى جودة حياة العمل في مدارس الطفولة المبكرة من وجهة نظر المديرات .
- التعرف على معوقات تحسين جودة حياة العمل في مدارس الطفولة المبكرة من وجهة نظر المديرات.
- تحديد آليات مقترحة لتحسين جودة حياة العمل في مدارس الطفولة المبكرة من وجهة نظر المديرات.

5-1 أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من جانبين هما:

أولاً: الأهمية العلمية النظرية

- تتوافق الدراسة مع توجهات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 لتحسين جودة الحياة والإهتمام بجودة حياة العمل أحد جوانب تحقيقها ، كما تتوافق مع التوجهات نحو الإهتمام بمرحلة الطفولة المبكرة.
- تبرز أهمية الدراسة من أهمية موضوعها وحداثة الإهتمام بمفهوم جودة حياة العمل التي تسهم في رفع مستوى رضى الموظفين وتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة التعليمية.
- زيادة وعي الباحثين حول مفهوم جودة حياة العمل في تخصص الإدارة والتخطيط التربوي للتوسع في الدراسات وإثراء المكتبة العربية بموضوع جودة حياة العمل في قطاع التعليم.

ثانياً: الأهمية العملية التطبيقية

- الكشف عن الواقع الفعلي لجودة حياة العمل في مدارس الطفولة المبكرة في مدينة الرياض من وجهة نظر المديرات.

- تزويد المعنيين بأهم المعوقات المؤثرة على تحقيق معايير جودة حياة العمل في مدارس الطفولة المبكرة من وجهة نظر المديرات .
- يؤمل أن تفيد نتائج هذه الدراسة الإدارات التعليمية في وضع خطط استراتيجية للتغلب على المعوقات التي تواجه مديرات المدارس ، والتي تمثل الخطوة الأولى لتحسين جودة حياة العمل في مدارس الطفولة المبكرة .
- تقدم الدراسة بعض المقترحات و الحلول التي يمكن لمتخذي القرار في المجال التربوي و مديرات مدارس الطفولة المبكرة استخدامها في تطوير أنظمتهم و إدارتهم لتحقيق جودة حياة العمل .

6-1 حدود الدراسة

- الحدود الموضوعية: تتناول الدراسة معوقات تحسين جودة حياة العمل في مدارس الطفولة المبكرة من وجهة نظر المديرات.
- الحدود البشرية: مديرات مدارس الطفولة المبكرة .
- الحدود المكانية: مدارس الطفولة المبكرة بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.
- الحدود الزمانية: الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي 1446-2024 .

7-1 مصطلحات الدراسة

- 1- معوقات : عرفت بأنها "الصعوبات التنظيمية والبشرية التي تواجه تطبيق التمكين الإداري وتحد من فعاليته من قبل القادة بمدارس التعليم العام" (الغامدي، 2020، ص.760).
- المفهوم الإجرائي لمعوقات : في سياق هذه الدراسة تُعرف بأنها الظروف التي تحدّ من تحسين جودة حياة العمل في مدارس الطفولة المبكرة، والتي يتم تحديدها من خلال وجهة نظر مديرات المدارس .
- 2- التحسين: عرف بأنه "نشاط لتعزيز الأداء يمكن أن يكون النشاط متكرراً أو غير متكرر" (المحاسني وآخرون، 2022، ص.6).
- المفهوم الإجرائي للتحسين: يُعرّف التحسين في سياق هذه الدراسة بأنه مجموعة من الإجراءات والآليات المحددة التي تهدف إلى رفع جودة حياة العمل في مدارس الطفولة المبكرة، وذلك من خلال معالجة المعوقات المحددة التي تم التعرف عليها من وجهة نظر مديرات المدارس، يشمل هذا المفهوم الإجرائي مجموعة من العناصر الأساسية، بما في ذلك:
- تعزيز التجهيزات والمرافق: تحسين البنية التحتية للمدارس وتوفير الموارد اللازمة كالأدوات التعليمية، والبيئة المادية الملائمة للأطفال والموظفات.
- تطوير السياسات الإدارية: وضع سياسات مرنة تدعم حرية العمل والابتكار لدى المعلمات والموظفات وتعزز من مشاركتهن في اتخاذ القرارات.
- توفير فرص التطوير المهني: إنشاء برامج تدريبية وورش عمل تُمكن المعلمات من تطوير مهارتهن وكفاءتهن المهنية وتبني استراتيجيات تعليمية مبتكرة.

3- جودة حياة العمل: تُعرف بأنها "الإجراءات والظروف والعمليات التي توفر للعاملين مناخًا حيائيًا مريحًا سواء داخل أماكن وأوقات العمل أو خارجها، بما يشبع احتياجاتهم ويؤدي إلى تحقيق الأهداف التنظيمية، وتختلف باختلاف الأفراد والمنظمات والتوقيتات" (الدمراش، 2018، ص.10).

المفهوم الإجرائي لجودة حياة العمل: مجموعة الأنظمة والبرامج الإدارية التي تعمل على تحسين وتطوير البيئة الاجتماعية والثقافية والصحية للفرد في الحياة المهنية بهدف تحسين أداء عمل الموظف ورفع إنتاجيته للمساهمة في تحقيق أهداف مدارس الطفولة المبكرة.

4-مدارس الطفولة المبكرة: يقصد بها مدارس توفر الخدمات التعليمية للأطفال من سن 3 سنوات وحتى الصف الثالث الابتدائي بنين وبنات" (دليل مدارس الطفولة المبكرة، 2019، ص5)

المفهوم الإجرائي لمدارس الطفولة المبكرة: المدارس التابعة لوزارة التعليم وتقدم الأنشطة التربوية والتعليمية للأطفال من سن 3 سنوات وحتى الصفوف الأولية (بنين وبنات)

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

1-2 الإطار النظري

يتناول هذا الفصل دراسة الطفولة المبكرة من منظور جودة حياة العمل، حيث يُعد تحسين هذه الجودة من العوامل الهامة لنجاح المؤسسات التعليمية. نستعرض في هذا الفصل مفهوم جودة حياة العمل ودوافع تحسينها، بالإضافة إلى أهميتها وأبعادها، مع التركيز على المعوقات والعوامل التي تساهم في نجاح هذه التحسينات. كما سنقوم بالتعقيب على الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع.

1-1-2 الطفولة المبكرة

تُعد الطفولة المبكرة مرحلة حاسمة في حياة الإنسان، حيث تشكل الأساس لنموه العقلي والعاطفي والاجتماعي، ويؤثر نجاح هذه المرحلة بشكل مباشر على مستقبله، في حين أن أي خلل قد يؤدي إلى آثار سلبية ما لم يُعالج مبكراً (العظامات، 2019). وتتطلب هذه المرحلة رعاية تربوية مبنية على أسس علم النفس والتربية، إذ يُعد التعلم العشوائي أو غير الموجه خطراً على تطور الطفل، مما يؤكد ضرورة اتباع نهج تربوي علمي في رياض الأطفال (طاهر وآخرون، 2020).

رياض الأطفال تُعد مرحلة تعليمية ذات فلسفة وأهداف تربوية خاصة، ويُعد الاهتمام بها مؤشراً لتقدم المجتمعات، إذ إن الاستثمار في رعاية الأطفال يعزز فرص الإصلاح المجتمعي والتطور (فراج، 2019). كما أن الطفل في هذه المرحلة يعتمد بشكل كبير على محيطه الاجتماعي، ويتأثر بالعادات والقيم والثقافة السائدة في بيئته، ما يجعل تفاعله مع محيطه أحد أهم المحددات لنموه النفسي والاجتماعي (يخلف رقيقة، 2019).

1-1-2-1 مفهوم الطفولة المبكرة

تمتد مرحلة الطفولة المبكرة من نهاية السنة الثانية وحتى نهاية السنة الخامسة من عمر الطفل، وتشمل السنوات الثلاثة إلى الخامسة. وقد سُميت بهذا الاسم بناءً على الأساس البيولوجي للنمو، بينما تختلف تسمياتها حسب الأسس الأخرى؛ فوفقاً لإريكسون تُعرف بمرحلة الاستقلالية مقابل الشعور بالذنب، ووفق بياجيه هي مرحلة ما قبل العمليات، وتربوياً تُعرف بمرحلة ما قبل المدرسة، وشرعياً تُسمى بمرحلة ما قبل التمييز (حليس وآخرون، 2024).

1-1-2-2 مفهوم مدارس الطفولة المبكرة

تعرف أنها مدارس تشمل الأطفال من عمر أربعة وحتى تسعة سنوات وهي تقسم لمرحلتين المرحلة الاولى لرياض الأطفال، ويكون فيه دمج بين البنين والبنات مادون السادسة، والمرحلة الثانية الصفوف الأولية من المدارس الابتدائية، ويكون فصول البنين منفصلة عن فصول البنات ويقوم على التعليم للجنسين معلمات متخصصات (العازمي، 2019).

ويحدث خلال هذه المرحلة عدد من التغيرات التي تطرأ على الطفل، منها التوازن والتحكم في العمليات، والميل المتزايد نحو الحرية، ومحاولة التعرف على البيئة، والنمو السريع في اللغة، ونمو المهارات المكتسبة من الوالدين، وتكوين المفاهيم الاجتماعية، وتمييز الصواب والخطأ، وبداية نمو الذات، واختلافات الشخصية التي تصبح أكثر وضوحاً بنهاية مرحلة التغيرات التي تحدث في الطفل بما في ذلك نمو الشخصية.

أسباب الاهتمام بمرحلة الطفولة المبكرة

1. هي مرحلة تمهيدية لمراحل النمو التالية واللاحقة لها، بل هي المرحلة التي تقوم عليها حياة الإنسان، وتبنى عليها شخصيته، ويكون فيها صانعاً للحياة، فاعلاً ومؤثراً في المجتمع.
2. ينمو دماغ الطفل بسرعة كبيرة خلال السنوات الأولى من عمره، ثم يتباطأ معدل نموه تدريجياً نسبياً. ويرتبط هذا النمو السريع للجهاز العصبي للطفل بمرونة وقدرة أكبر على التعلم والحساسية لمجموعة من العوامل والمؤثرات.
3. مرحلة الخبرة والانطباعات الأولى. ويصدق هنا قول العلماء السابقين بأن عقل الطفل في هذه المرحلة يكون صفحة بيضاء وأن كل ما يكتب وينقش فيها يترك بصماته على الجهاز العصبي وبالتالي يؤثر دائماً في الخبرات اللاحقة، وقد استخدم العلماء سلسلة من الخبرات المكتسبة في الطفولة كتفسير لأسباب حالة الفرد في مرحلة البلوغ وليس من المستغرب أهمية هذه المرحلة. (McIlroy, 2024)

3-1-1-2 الطفولة المبكرة في المملكة العربية السعودية ورؤية 2030

يحظى قطاع التعليم بأولوية كبيرة في المملكة العربية السعودية، ويعود الاهتمام بمرحلة الطفولة المبكرة إلى عام 1381هـ، حين افتُتحت أولى رياض الأطفال، وتزايد هذا الاهتمام مع مرور الوقت (البراهيم، 2023). وتسعى رؤية المملكة 2030 إلى بناء مجتمع قوي من خلال دعم الأسرة وتعزيز دورها في تنمية شخصية الأبناء وتوفير بيئة تعليمية مناسبة، خاصة في المراحل المبكرة (وثيقة رؤية المملكة العربية السعودية 2030).

أكدت الرؤية على أهمية حصول كل طفل على تعليم عالي الجودة مع التركيز على مرحلة التعليم المبكر، وتهدف إلى رفع نسبة الالتحاق بمدارس الطفولة المبكرة إلى 95% بحلول عام 2030 (عمر، 2023). كما تعتبر الطفولة المبكرة أساساً لتقدم المجتمع وتطويره من خلال الاستثمار في الإنسان كأهم ثروة وطنية (بلهيد، 2020).

واستجابة لهذا التوجه، أطلقت وزارة التعليم العديد من المبادرات، من بينها إعداد دليل رسمي لقادة مدارس الطفولة المبكرة، لدعم السياسات والأنظمة التعليمية (وزارة التعليم، 2019). كما تعاونت مع الجمعية الوطنية الأمريكية لتعليم الأطفال الصغار (NAEYC) لتطوير معايير التعلم المبكر، مما ساهم في تحسين جودة برامج الحضانات ورياض الأطفال، ووضع مناهج مناسبة لتطوير الكفاءات الأساسية للأطفال (وزارة التعليم، 2018).

2-1-2 جودة حياة العمل

1-2-1-2 المقصود بجودة الحياة

يُعد مفهوم جودة الحياة نسبياً، يختلف باختلاف الأفراد وفقاً لمراحلهم العمرية، وبيئاتهم الاجتماعية والثقافية؛ فالبعض يربطها بالصحة، وآخرون بالمال أو السعادة (آسية، 2023). وتُعد جودة الحياة مفهوماً متعدد الأبعاد، يتشكل من خلال إشباع الحاجات النفسية، والعقلية، والجسمية، والاجتماعية، والروحية للفرد، ويُعد هذا الإشباع مؤشراً على جودة حياته (العنزي، 2023).

تعرف منظمة الصحة العالمية جودة الحياة بأنها إدراك الفرد لظروفه المعيشية ضمن السياق الثقافي والاجتماعي الذي يعيش فيه، وتشمل الرفاه النفسي، والروحي، والاجتماعي، والجسدي، وليس فقط غياب المرض أو العجز (WHO, 1994). ويعكس مفهوم جودة الحياة إدراك الفرد لأهمية التوازن بين مختلف جوانب الحياة، كما يتأثر هذا الإدراك بتقييم الجوانب الموضوعية مثل التعليم والعمل والعلاقات، ومدى أهميتها لديه (العنزي، 2023).

2-2-1-2 مفهوم جودة حياة العمل:

يمثل مفهوم **جودة حياة العمل** جانبًا نفسيًا واجتماعيًا مهمًا ينعكس على رضا الفرد وسعادته في بيئة العمل، وقد بدأ الاهتمام به منذ السبعينات نتيجة التحولات الاقتصادية وتطلعات الموظفين المهنية (الشميمري، 2022). تُعرف جودة حياة العمل بأنها مجموعة من التدابير التي تُخطط لها الإدارة لتحقيق التناغم والراحة الوظيفية، عبر الأمان المهني، وفرص النمو، والمكافآت، والدعم الشخصي والمهني (Ahmad, 2019)؛ أمين، زانا، وعثمان، 2018؛ Saygili et al., 2020؛ Bhende, 2020).

تتجلى جودة حياة العمل في تطوير إدارة الموارد البشرية وتحسين حياة الفرد العملية والشخصية، بما يعزز أداء المؤسسة (أبو سيف، 2018). وبهذا تُعرف بأنها دعم شامل يقدمه أصحاب القرار لتلبية حاجات العاملين بهدف تحسين بيئة العمل وتطوير الأداء المؤسسي.

أما في **سياق التعليم**، فقد أصبح نظام الجودة ضرورة لمواجهة متطلبات العصر وتعزيز التنافسية، إذ يشمل العمليات التعليمية، والإدارية، والمجتمعية، ويرتبط بتحقيق الإبداع والاستجابة لاحتياجات المجتمع (عبد الهادي، 2019). وفي التعليم المبكر خاصة، تمثل الجودة وسيلة لتعزيز مخرجات التعليم ورضا المجتمع (العمرى والكلباني، 2022).

تؤكد اليونسكو أن جودة التعليم مفهوم متعدد الأبعاد يشمل المناهج، تفاعل الطلاب، البحث العلمي، والبنية التحتية، بالإضافة إلى تقديم الخدمات المجتمعية ووضع معايير دولية للجودة (سالم و سراي، 2018). ويُعد تطبيق الجودة الشاملة في التعليم نهجًا إداريًا فعالًا لتحقيق الكفاءة وتحسين الأداء العام، من خلال أدوات التحسين المستمر (عبد الهادي، 2019).

رياض الأطفال تُعد مرحلة حيوية لتكوين شخصية الطفل، وتعزز القيم والاستقلال والتعاون، لذلك يتطلب الإشراف التربوي في هذه المرحلة قيادة منظمة تهدف لدراسة وتحسين العوامل التعليمية كافة (عقيل، 2018). ومع تزايد الحاجة لمؤسسات تعليمية منافسة، أصبحت الجودة التربوية ركيزة لضمان تحقيق أهداف التعليم وتحقيق رضا المجتمع.

2-2-3 جودة حياة العمل ورؤية المملكة العربية السعودية 2030

في إطار **رؤية المملكة العربية السعودية 2030**، تسعى المملكة لتحقيق التنمية المستدامة عبر برامج مختلفة، من أبرزها **برنامج جودة الحياة 2020**، الذي يهدف إلى تحسين نمط حياة الفرد والأسرة من خلال بيئة داعمة وفرص متعددة تعزز مشاركة المواطنين والمقيمين في الأنشطة الثقافية والترفيهية والرياضية (العنزي والمهداوي، 2022).

كما يركز البرنامج على خلق فرص عمل جديدة، وتنويع النشاط الاقتصادي، وتعزيز مكانة المدن السعودية على الساحة العالمية.

تتماشى جودة حياة العمل مع رؤية 2030 من خلال دعم وتعزيز خيارات العمل المتنوعة، ما يساهم في تحسين جودة حياة المواطنين. يشمل ذلك تعزيز التوظيف في مختلف القطاعات لتقليل التكاليف، وفتح آفاق جديدة للشباب، مما يساعد في تقليل معدلات البطالة وتنمية الاقتصاد الرقمي والتعليم. كما يركز البرنامج على دعم مشاركة المرأة ونحوي الإعاقة في سوق العمل (برنامج جودة الحياة، 2018).

تُعد جودة حياة العمل جزءاً أساسياً من عملية طويلة الأمد تهدف إلى تحقيق التوازن بين الحياة العملية والحياة الأسرية. يتم ذلك من خلال توفير بيئة عمل آمنة ومناسبة، تعزز من رضا الموظفين، وتضمن استدامة تقدم المنظمة، ما يساهم في تحسين الأداء التنافسي ويحقق النجاح المستدام (مراد وشرين، 2019).

إجمالاً، يُظهر التناغم بين برنامج جودة الحياة 2020 ورؤية المملكة 2030، حيث يركز البرنامج على تحسين البيئة العملية، ودعم الشباب، وتعزيز التنوع الاقتصادي، إلى جانب العمل على تحقيق التوازن بين الحياة العملية والشخصية، مع التأكيد على القيم الاجتماعية والعدالة في بيئة العمل.

2-1-2-4 دوافع تحسين جودة حياة العمل في مدارس الطفولة المبكرة

يتضح من النص أن جودة حياة العمل أصبحت إحدى القضايا الأساسية في المؤسسات التربوية، وخاصة في بيئات الطفولة المبكرة، حيث يؤثر ذلك بشكل كبير على تحسين أداء العاملين وتحقيق الأهداف التعليمية. تُعد بيئة جودة حياة العمل في المؤسسات التعليمية، مثل رياض الأطفال، من العوامل المهمة التي تعمل على تحسين مهارات المعلمين وتحفيزهم نحو الإبداع والابتكار. يتم ذلك من خلال تنظيم دورات وورش عمل تعليمية متميزة، تهدف إلى إكساب الموظفين والمعلمين المعلومات والمهارات الحديثة التي تمكنهم من التفاعل مع التطورات السريعة في مختلف المجالات. وهذا يتطلب دعماً من إدارة الموارد البشرية لضمان بيئة ملائمة ومواكبة.

كما يرتبط البيئة المدرسية المستدامة ارتباطاً وثيقاً برافاهية المعلمين، والتي تشمل عنصرين رئيسيين: السعادة التنظيمية وجودة حياة العمل. فزيادة السعادة التنظيمية وجودة حياة العمل تعتبر مؤشرات حيوية على رافاهية المعلمين، مما يسهل في النهاية إنشاء بيئة تعليمية مستدامة ومثمرة. من خلال الاهتمام بجودة حياة العمل، يمكن تحسين الرضا الوظيفي للمعلمين، الثقة التنظيمية، تحصيل الطلاب، وفعالية المعلم. كما أن ذلك يساهم في منع الاحتراق الوظيفي للمعلمين ويحسن من تحفيزهم للعمل، مما يخلق بيئة تعليمية ملائمة لكل من المعلمين والطلاب على حد سواء (الغاوي، 2021؛ Algan & Ummamel, 2019).

وتعد أبرز الدوافع التي تحفز المؤسسات بشكل عام إلى الاهتمام بجودة حياة العمل (شميلان، 2019، 216) :

- 1- المشكلات الوظيفية كترك العاملين الوظائف، والتي يمكن تصنيفها جسدياً أو نفسياً.
- 2- حرص المؤسسات على خلق بيئة عمل مستقرة للعاملين والمستفيدين على حد سواء.

- 3- ارتفاع معدلات نمو الجودة وسعى المؤسسات نحوها، مما يخلق جوًا عامًا من المنافسة، فضلاً عن ارتفاع تكاليف الوفورات للمؤسسات.
- 4- العمل على التركيز على مشكلات الإنتاج، فضلاً عن المشكلات الانسانية والاجتماعية في بيئات العمل والتي تؤثر بالسلب على العاملين.
- 5- توجهات العاملين بالتححرر من النماذج القديمة التقليدية للوظائف.
- 6- التطور المتلاحق والمستمر للعاملين حيث أصبحوا أكثر وعيًا وعلمًا، ولم يعد الهدف هو مجرد كسب الراتب فقط بل امتد إلى ضرورة تحقيق الذات والحصول على مكاسب وظيفية.

تُعتبر القوى العاملة عالية الجودة عنصرًا أساسيًا في توفير تعليم ورعاية مناسبة في مرحلة الطفولة المبكرة، حيث تلعب دورًا محوريًا في تقديم بيئة تعليمية فعّالة. لكن، كما ذكرت، يُنظر في كثير من الأحيان إلى "القوى العاملة عالية الجودة" على أنها مرتبطة فقط بالحصول على المؤهلات والمهارات المحددة، مثل المؤهلات الأكاديمية أو الخبرة التخصصية. ولكن هذا التصور يتجاهل جانبًا مهمًا من رفاهية المعلمين، الذي يعد أحد الجوانب الأساسية التي تؤثر بشكل مباشر على جودة التعليم في هذه المرحلة الحساسة.

رفاهية المعلمين لا تتعلق فقط بالكفاءات المهنية، بل هي مرتبطة أيضًا بوجود بيئة عمل مستقرة نفسيًا واجتماعيًا. فكما هي الحال في العديد من المؤسسات، تلعب جودة حياة العمل دورًا كبيرًا في رفع مستوى رضا المعلمين وفعاليتهم. بيئة العمل التي يتواجد فيها المعلمون تشمل عدة عوامل، مثل تنظيم المهام الوظيفية، جدولة العمل، إجراءات العمل المادية، و المناخ الاجتماعي داخل المؤسسة. وهذه العوامل كلها تؤثر بشكل غير مباشر على كفاءة المعلم وقدرته على تقديم تعليم ذو جودة.

في هذا السياق، يعتبر توفير بيئة عمل داعمة في مرحلة الطفولة المبكرة أمرًا حيويًا لضمان رفاهية المعلمين، مما ينعكس بدوره على جودة التعليم والرعاية التي يتلقاها الأطفال. وتدعم هذه البيئة الملائمة جهود المعلمين في تقديم ممارسات تعليمية فعّالة، وتساهم في تعزيز الاستقرار الاجتماعي والنفسي لهم. (Cumming & Logan, 2021).

2-1-2 أهمية تحسين جودة حياة العمل في مدارس الطفولة المبكرة

جودة حياة العمل تعد من العوامل الأساسية لنجاح المنظمات، حيث أن قدرة الإدارة على تلبية احتياجات الموظفين المادية والنفسية تؤثر بشكل كبير على سلوكهم داخل المنظمة. تحسين بيئة العمل يزيد من الرضا الوظيفي، ويعزز الإنتاجية، ويسهم في زيادة ولاء الموظفين للمؤسسة. كما يساهم في جذب الكفاءات والحفاظ عليها، ويشجع على التعاون والتواصل بين العاملين، مما يعزز الأداء المؤسسي والتطوير المستدام. باختصار، جودة حياة العمل لها تأثير مباشر في تحسين بيئة العمل وزيادة فعالية المؤسسة (كريم، 2022)، ووفقًا لأكتار وآخرين (Akter et al, 2019) فإن هناك جوانب إيجابية تُعد أثرًا فعليًا لتوفر وتنفيذ جودة حياة العمل، وتتركز هذه الجوانب في النقاط التالية:

1. تهيئة المناخ الآمن للعمل، حيث يُسهم في حل المشكلات وتقليل صراعات العمل بين العاملين والإدارة، مما يؤدي إلى خلق بيئة عمل تتسم بارتفاع مستويات السلوكيات الإيجابية.
2. تبني الأفكار والمقترحات البناءة، من خلال اعتماد الأفكار والمقترحات الإيجابية من جميع أعضاء العمل، والنظر فيها بجدية، يتيح الفرص لتحسين عمليات التصنيع وظروف العمل.
3. زيادة الاهتمام من قِبل الإدارة العليا مما يزيد من الطمأنينة والولاء والانتماء لدى العاملين، ويسهم في تحقيق توازن بين أهدافهم الشخصية وأهداف المنظمة بشكل عام.
4. تحسين العلاقات الإنسانية ودعمها في المنظمة، يُعزز من تحسين العلاقات البينية ويوفر الدعم اللازم داخل المنظمة.
5. استقطاب واستثمار أفضل للموارد البشرية، يُشجع على جذب واستثمار الموارد البشرية بشكل أفضل وأكثر فعالية في المنظمة.
6. التواصل والتكامل والتعامل بين العاملين، إذ يعزز التفاعل الفعال والتكامل بين أفراد الفريق، ويسهم في عمليات التعلم والتطوير المنظمي وزيادة التوجه نحو العمل والمشاركة في اتخاذ القرارات.

ومن خلال ما سبق يمكن الإشارة إلى أهمية تحسين جودة حياة العمل في بيئة مدارس الطفولة المبكرة كالآتي (Cheung & (Di & Wang, 2020):

- 1- جودة حياة العمل في مدارس الطفولة المبكرة من أهم إيجابيات تطبيق مبادئ الجودة الشاملة وتعزيز التعليم الإيجابي الذي ينتج عنه الازدهار في العمل وتطوير المدرسة ككل.
- 2- الشعور بالرضا والعمل الجيد للمعلمين والذي ينعكس بدوره على الطلاب.
- 3- الرفاهية والاستقرار في حياة العمل ، مع التركيز على التجارب الإيجابية والرضا الذي يستمدّه المعلمون منها.
- 4- تمتع المعلمين والكادر الإداري بالمدرسة بمستويات صحية من التناول والحيوية والاستقرار العاطفي والإنساني والمرونة تجاه المدرسة.
- 5- بناء العلاقات الإيجابية، واستخدام مهارات المعلم ومعرفته للمساهمة بشكل هادف في مجتمع المدرسة
- 6- الأمن والاستقرار الوظيفي للمعلمين، حين يشعر المعلم في مرحلة الطفولة المبكرة والتي هي أخطر المراحل أنه مستقر نفسياً ولا يوجد صراعات بينه وبين الإدارة أو مشاحنات؛ سوف ينتج وابتكر ويُبدع أكثر مع طلابه.

2-1-2 أبعاد جودة حياة العمل

جودة حياة العمل هي متغير متعدد الأبعاد يرتبط بجودة الحياة العامة، ويتأثر بحسب طبيعة وحجم العمل في كل منظمة. تسعى هذه الأبعاد إلى إشباع رغبات الأفراد وتعزيز مستويات رضاهم، بهدف تحقيق أهداف المنظمة بنجاح (الشميمري، 2022). تشمل الأبعاد الأساسية لجودة حياة العمل: الارتياح الوظيفي، تأمين بيئة عمل آمنة، التعاون بين الموظفين، تلبية احتياجات الأمان الوظيفي، العدالة في توزيع الأجور، واحترام كرامة العاملين (أبو سيف، 2018؛ بورزق وأم الخيوط، 2018). بحسب (El Badawy et al. (2018)، تعكس جودة الحياة العملية مدى رضا الموظف عن ظروفه الشخصية والمهنية.

أهم أبعاد جودة حياة العمل تشمل:

1. المشاركة في اتخاذ القرارات: تتشارك الموظفين في اتخاذ القرارات يعزز التلاحم والانتماء للمنظمة (أبو خيط، 2019؛ كريم، 2022).
 2. الأمان والاستقرار الوظيفي: يعزز الاستقرار الوظيفي رفاهية العاملين ويزيد من معنوياتهم وأدائهم (سليمان، 2022؛ عبيد وسراج، 2020).
 3. الراتب والمزايا: يشمل التعويضات المالية مثل الرواتب والمكافآت التي تؤثر على رضا الموظفين وأدائهم (الحربي، 2022).
 4. التطوير المهني: يساهم في تعزيز مهارات الموظفين وتحقيق النمو الشخصي والمهني (Jehanzeb & Jagannath, 2018؛ كريم، 2022).
 5. توازن الحياة مع العمل: تحقيق توازن بين الحياة الشخصية والعمل يعزز من رضا الموظفين ورفاهيتهم (الذبحاوي، 2022؛ يونس، 2017).
 6. بيئة العمل: بيئة العمل المناسبة ضرورية لتحفيز الموظفين وزيادة التزامهم (إسماعيل وآخرون، 2020؛ الحربي، 2022).
- بالمجمل، تعد جودة حياة العمل عنصرًا حيويًا لتحفيز العاملين وتحقيق أهداف المنظمة، مما يتطلب تكامل هذه الأبعاد لضمان بيئة عمل منتجة ومريحة (الشميمري، 2022).

2-1-2-7 معوقات تحسين جودة حياة العمل

على الرغم من أهمية تنفيذ مبادئ جودة حياة العمل، إلا أن هناك عوائق تحول دون تبني هذه الفلسفة، نظرًا للتركيز الضيق على الربح والإيرادات على حساب رفاهية وصحة الموظفين. فيتسبب عدم تطوير هذه الفلسفة في تراجع لجودة حياة العمل (بومجان وآخرون، 2018). ومن بين هذه العوائق ما ذكره (بوراس وبابع راسو، 2023) على النحو الآتي

1. ضعف الثقافة التنظيمية: يعتبر بعض القادة أن جودة حياة العمل هي ثانوية وغير أساسية، نتيجة لنقص التوعية والتركيز الزائد على المركزية وعدم الاستعداد لتفويض السلطة. بالإضافة إلى الموقف السلبي للإدارة تجاه إدماج المناخ الديمقراطي يظهر في رفضها للتعبير عن آراء الموظفين ومنعها لهم من فرص التعبير.
2. ارتفاع تكلفة البيئة العملية: يعد توفير بيئة عمل مناسبة ومحفزة عائق، حيث تتسبب تكلفة إعداد الظروف المادية وزيادة الأجور والمكافآت في زيادة النفقات الإجمالية.
3. عدم التوافق بين فلسفة جودة حياة العمل وتعلم الأفراد: يرتبط عجز التدريب والتطوير بفجوة في التوافق مع مبادئ جودة حياة العمل.
4. هياكل تنظيمية معقدة: تواجه الهياكل التنظيمية الضخمة والقيادات التقليدية تحديات في دعم الفلسفة الجديدة.

فيما تذكر (الغاوي، 2021) أبرز معوقات تطبيق جودة حياة العمل داخل المؤسسات التربوية على النحو الآتي

- عدم إقرار إدارة المدرسة بالأهمية الكبيرة لتطبيق جودة حياة العمل.
- عدم دراسة الآثار الإيجابية التي سوف تعود على المدرسة بتطبيق أبعاد جودة حياة العمل.
- إهمال وعدم النظر إلى احتياجات المعلمين والكادر الإداري بالمدرسة والتي تتطور بصفة مستمرة.
- تركيز المدرسة على تحقيق أهدافها فقط كمؤسسة وعدم النظر إلى أهداف المعلمين أو الكادر الإداري بها.
- عدم الاعتراف بحقوق المعلمين كحجر الأساس في إنجاح المدرسة والعملية التعليمية برمتها، والذي يمكنه أن يرتقي بالمؤسسة ككل وطلابها وتحقيق أهداف المدرسة.

علاوة على ذلك، من بين المعوقات الرئيسية لتطبيق معايير جودة حياة العمل هو قلة الموارد، سواءً على مستوى البيئة المحيطة أو ضمن المؤسسات. فعندما تكون معدلات البطالة مرتفعة، ينخرط الجهاز الحكومي والقطاعات العمالية بشكل أقل في تعزيز مفهوم جودة حياة العمل. وعندما تفتقد المؤسسات للموارد المالية أو التنظيمية، يقل اهتمامها بتطبيق معايير جودة حياة العمل (بن غربي وآخرين، 2021).

يواجه العمل على تحسين جودة حياة العمل عدة معوقات يمكن أن تعيق بشكل كبير رضا الموظفين ورفاهيتهم. هذه المعوقات متعددة الأبعاد، وغالبًا ما تتأثر بالعوامل التنظيمية والثقافية والاقتصادية. فهم هذه العوائق ضروري لتطوير استراتيجيات فعالة لتحسين جودة حياة العمل عبر مختلف القطاعات.

ومن وجهة نظر أخرى أضحت دراسة (Aker et al, 2019) هناك عدد من المعوقات منها

1. ضغوط العمل: يواجه الموظفون، خصوصًا في المجالات ذات الطلب المرتفع مثل التمريض، أعباء عمل هائلة، مما يؤدي إلى الإرهاق وانخفاض الرضا الوظيفي.
2. ضعف الدعم: يمكن أن يؤدي نقص الدعم من المشرفين والإدارة إلى تفاقم مشاعر العزلة وعدم الرضا بين الموظفين.
3. سياسات غير كافية: يمكن أن تؤدي السياسات غير المكتملة أو سيئة التنفيذ إلى خلق الارتباك والإحباط، مما يزيد تدهور جودة حياة العمل.
4. القيود الاقتصادية: في البيئات ذات الموارد المحدودة، مثل بنغلاديش، تقيد القيود المالية القدرة على تحسين ظروف العمل، مما يؤثر في رفاهية الموظفين بشكل عام.
5. أبرز سبعة عوائق للعمل والحياة: الأعباء الثقيلة؛ نقص الدعم الحكومي للإسكان والنقل؛ الحالة الصحية السيئة؛ نقص الدعم من مشرفي التمريض؛ نقص فرص الترقية؛ عدم اكتمال سياسات وإجراءات المستشفى؛ ونقص بدلات العمل الليلي والمخاطر.

كما أن هناك رؤية أخرى تراها (العظامات، 2018) أن من أهم مشكلات تحقق الجودة هي وجود مشكلات إدارية تعانيتها الموظفات، وضعف التعاون بين الكادر الوظيفي، بالإضافة إلى المشكلات المالية تنحصر في عدم الاهتمام برواتب المعلمين، وانخفاض مستوى المخصصات المالية اللازمة لتجهيز أماكن العمل، وقلة الإنفاق على الخدمات مثل: النقل والأثاث.

كما ذكر غازي وآخرون (Gazi et al, 2024) بعض المشكلات الرئيسية التي تقف عائقاً في جودة العمل في مجال الصحة النفسية، وهي

1. التنوع في الجودة: تختلف جودة العمل بين المناطق والمؤسسات، مما يؤدي إلى تفاوت في الخدمات المقدمة للمرضى.
2. التدريب والتطوير: نقص في التدريب والتطوير للعاملين يمكن أن يؤثر سلباً على جودة العمل.
3. التنظيم والإدارة: نقص في الإدارة الفعالة والتنظيم يمكن أن يؤدي إلى تفاوت في جودة العمل.
4. التقنية: استخدام التقنية غير الكافية أو العمليات التقليدية يمكن أن يؤثر في جودة العمل.
5. التواصل: نقص في التواصل بين العاملين وبين العاملين والمرضى يمكن أن يؤثر سلباً على جودة العمل.

2-1-2 عوامل نجاح تحسين جودة حياة العمل في مدارس الطفولة المبكرة

إدراكاً لأثر الجوانب المختلفة على أداء الموظفين وإنتاجيتهم، يمكن لتحسين بعض هذه الجوانب أن يعزز جودة حياة العمل ويسهم في تطوير المؤسسة. وقد تناول الشميلان (2019) بعض المجالات التي تساهم في تحسين أداء الموظف، ومنها:

1. **تحسين أداء الموظف:** يتعلق هذا المجال بتحديد العوامل البشرية المؤثرة في الأداء، مثل الرغبة والقدرة على العمل. ويعتمد الأداء الجيد على المعرفة، والتعليم، والخبرة، والتدريب، حيث أن قدرة الموظف على أداء مهامه بكفاءة ترتبط بفهمه العميق لمتطلبات العمل.
2. **تحسين مهام الوظيفة:** يركز هذا المجال على العوامل الفنية التي تؤثر على الإنتاجية مثل نوعية المواد وطرق العمل، والتي تعتبر ضرورية لزيادة كفاءة المؤسسة.
3. **تعزيز المناخ الوظيفي:** يُعد هذا المجال مفتاحاً رئيسياً لتحسين الأداء المؤسسي، حيث أن بيئة العمل الجيدة تتيح الفرص لتعزيز الأداء وزيادة فعالية المؤسسة.

يتناول الموضوع العوامل الثقافية التي تنقسم إلى فئتين: الأولى تتعلق بالعوامل الثقافية الفردية مثل السلوك والاجتهاد والقدرة على تحمل المسؤوليات. وقد تؤثر النقائص الأخلاقية في هذه الفئة سلباً على الأداء، مما يستدعي التوجيه المستمر من الإدارة. أما الفئة الثانية فهي العوامل الثقافية التنظيمية، التي تحدد الثقافة العامة للمؤسسة من جوانب مادية وتقنية وتنظيمية. عندما تتناغم قيم الموظفين مع قيم المؤسسة، يتم تحسين الأداء والتفاعل الإيجابي مع الفريق. أما إذا كان هناك تباين بين القيم الشخصية للموظفين وقيم المؤسسة، فقد يؤدي ذلك إلى صراع ويقلل من اندماج الموظفين وكفاءتهم، مما يؤثر سلباً على أداء المؤسسة. (بوراس و بايع راسو، 2023)

ويمكن تحسين جودة حياة العمل في مدارس الطفولة المبكرة من خلال تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة من خلال ما يلي:

المبدأ الأول: اقتناع الإدارات بمنهج إدارة الجودة الشاملة: إذ تستند فلسفة الجودة الشاملة في مجال التعليم إلى أهمية اقتناع الإدارة بتبني منهج الجودة الشاملة في بيئة المدارس، ويتجلى ذلك في ما ذكره الشودري (2020) على النحو الآتي

- توفير المناخ التنظيمي الملائم لتطبيق مبادئ إدارة الجودة، ونشر ثقافتها بين العاملين.

- منح وحدة الجودة مكانة مناسبة ضمن الهيكل التنظيمي، وتبعية مباشرة للإدارة.

- إقامة نظام معلومات دقيق لإدارة الجودة الشاملة.

- تشكيل فرق عمل متخصصة تعمل على تحسين أدائها.

- تطوير سياسة النظام العام لتكون متسقة مع سياسة الجودة.

المبدأ الثاني: التركيز على المستفيدين: تركز فلسفة الجودة الشاملة في مجال التربية والتعليم على المستفيدين (العملاء)، حيث تسعى إلى تلبية حاجاتهم وتحقيق رغباتهم، من خلال ما ذكره عقيل (2018) كالاتي

- يعتبر الطفل العنصر الأساسي في تصميم الخدمة التربوية.

- يتم تبني خطة الإشراف بناءً على حاجات المستفيدين، مما يضمن استجابة فعالة لتطلعاتهم.

- تُترجم احتياجات المستفيدين إلى معايير تحديد مخرجات الجودة، مما يضمن تحديد معايير قياسية لتقييم أداء الخدمة.

- تُصاغ إجراءات العمل وفقاً للمعايير المحددة لضمان تنفيذها بشكل فعال .

- تُجرى عمليات مراقبة دقيقة لفحص مدى امتثال الأداء لمعايير الجودة.

المبدأ الثالث: الاهتمام بالعمل الجماعي: ركزت إدارة الجودة الشاملة على تطوير معارف ومهارات العاملين جميعهم من خلال الاهتمام بعمليات التدريب والمشاركة الفعالة في تنفيذ الأعمال باستمرارية وفعالية من خلال حلقات الجودة. ولتحقيق ذلك، تتضمن الخطوات التالية كما أوردها الشودري (2020):

- تشكيل لجان بحثية تضم التربويين والمشرفين داخل المدارس، بهدف تعزيز التفاعل وتحليل الأنشطة.

- منح الصلاحيات الضرورية للمعلمين لتمكينهم من تحقيق التطوير واتخاذ القرارات المناسبة.

- تكوين فرق عمل متخصصة لتحليل الأنشطة وتطويرها باستمرار.

- تشجيع المعلمين والتربويين على المشاركة في إعداد البحوث والمشاريع التطويرية.

- المشاركة الفعالة في تشكيل اجتماعات المدارس واجتماعات مرحلة الروضة وتفعيل دورها على نحو دائم.

- تعزيز التواصل بين الأفراد والجماعات داخل المدارس لتعزيز التفاعل وتحسين الأداء الجماعي.

المبدأ الرابع: التحسين المستمر: ويُشار إليه من مفهوم الجودة الشاملة أن الأعمال يجب إنجازها بطريقة صحيحة من البداية، ومن ثم يجب الاهتمام بعملية تطوير وتحسين أداء المؤسسات التعليمية بجميع جوانبها، بما في ذلك مؤسسات رياض الأطفال، وذلك وفقاً لمعايير الجودة وبشكل مستمر. يتحقق ذلك من خلال ما ذكره مارني (2019) كالآتي

- تحديث معلومات العاملين جميعهم بشكل مستمر لضمان استمرارية تحسين المعرفة والمهارات.
- تنمية مهارات المعلمين المبتدئين مهنيًا باستخدام مختلف الوسائل المتاحة.
- تشجيع الزيارات المتبادلة بين المعلمين بشكل دوري لتبادل الخبرات التربوية وتعزيز التعلم المستمر.
- تشجيع المعلمين على استخدام التقنيات الحديثة في التعليم على نحو دائم.
- مشاركة أولياء الأمور في عملية التخطيط للاستفادة من مصادر البيئة المحلية في التعليم بشكل فعال.

2-2 الدراسات السابقة

1-2-2 الدراسات العربية

- دراسة الحرباوي (2020) بعنوان "تأثير جودة حياة العمل في الالتزام التنظيمي: دراسة استطلاعية لآراء عدد من مدرسي المدارس الأهلية في مدينة الموصل" سعت الدراسة إلى قياس تأثير جودة حياة العمل في الالتزام التنظيمي لعينة عشوائية تتكون من (١١٨) مدرسا ومدرسة من مجتمع تمثل بـ (١٨٠) مدرسا ومدرسة في المدارس الثانوية الأهلية في مدينة الموصل. ويسعى البحث إلى معالجة مشكلات زيادة دوران العمل ونوايا ترك العمل التي تعانيها المنظمات المبحوثة وفق بعدي البحث ومكوناتهما. وتم تبني ثلاث فرضيات تم اختبارهما باستخدام تحليل الانحدار البسيط والمتدرج وتحليل الارتباط للبيانات المجمعة من خلال استمارة الاستبانة لإجابات الأفراد المبحوثين، واستخدم مقياس ليكرت الخماسي في كل المقاييس. وتوصل البحث إلى أن هناك صلة بين جودة حياة العمل والالتزام التنظيمي وفق اتجاهات الأفراد المبحوثين، وأن تحسين جودة حياة العمل يؤثر بزيادة الالتزام التنظيمي لدى الأفراد المبحوثين.
- دراسة (رضوان، 2020) بعنوان "متطلبات تحقيق جودة المناخ التنظيمي بمؤسسات رياض الأطفال" هدفت الدراسة لعرض وتحليل الإطار المفاهيمي للمناخ التنظيمي بمؤسسات رياض الأطفال وتحديد أهم ملامح الواقع الراهن للمناخ التنظيمي، وأهم المعوقات التي تحول دون نجاحه في تحقيق الأهداف المنشودة له، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، أظهرت نتائج الدراسة بعض نقاط القوة والضعف في المناخ التنظيمي وكان أبرز نقاط الضعف تدني الأجور والرواتب لمعلمات رياض الأطفال بما لا يتناسب مع طبيعة العمل والجهد المبذول منهم مع قلة الحوافز والمكافآت الممنوحة لهم، ربط ميزانية الروضة بميزانية المدرسة داخل حساب موحد؛ مما يترتب عليه صعوبة الصرف على الروضة. بناء على نتائج الدراسة وضعت الباحثة تصور مستقبلياً لتحقيق جودة المناخ التنظيمي بمؤسسات الطفولة المبكرة.

- دراسة (عجاج، 2020) بعنوان "العلاقة بين ممارسات القائد التربوي وجودة بيئة الطفولة المبكرة" هدفت الدراسة لإيجاد العلاقة بين ممارسات القائد التربوي وجودة بيئة الطفولة المبكرة في الروضات الحكومية بمدينة جدة، واعتمدت الباحثة في بحثها على المنهج الوصفي الارتباطي، وأظهرت نتائج الدراسة أن الارتقاء بجودة الممارسات القيادية والإدارية سيسهم بشكل ملحوظ في الارتقاء بجودة البيئة، إضافة إلى أن عدم الاهتمام بتلبية احتياجات الموظفين المهنية والشخصية في بعض الروضات، قلل من جودة المناخ التنظيمي، والذي أثر سلباً في الروح المعنوية ودرجة الانتماء للروضة.

2-2-2 الدراسات الأجنبية

- دراسة دي ووانج (Di & Wang 2023) بعنوان "جودة حياة العمل لمعلمي الطفولة المبكرة في الصين" مع التوجه المتزايد نحو رفاهية معلمي المدارس والتركيز المتزايد على قطاع التعليم في مرحلة الطفولة المبكرة في السنوات الأخيرة، استكشفت هذه الدراسة العوامل التي تساهم في الصحة النفسية لمعلمي رياض الأطفال في هونغ كونغ، وقد طبقت العينة على 459 معلماً الرياض الأطفال في هونغ كونغ، أظهر الباحثون أن الرفاهية النفسية للمعلمين تتأثر بقوة من خلال لقتهم بأنفسهم، والتي ساهمت في علاقتهم مع زملائهم، وموقفهم الإيجابي تجاه الحياة والعمل كما أظهر الباحثون أن ثقة المعلمين بأنفسهم تأثرت بتصورهم للثقافة المدرسية ناقشت الدراسة أيضاً كيفية بناء الاتحاد الإيجابي لدى معلمات رياض الأطفال وتعزيز الصحة النفسية لديهن.

- دراسة اجو وآخرون (Agu et al, 2021) بعنوان "التدريب العقلاني العاطفي على الصحة المهنية من أجل جودة الحياة العملية بين مديري المدارس الابتدائية" هدفت الدراسة إلى البحث في تأثير تدريب الصحة المهنية الانفعالية العقلانية على جودة الحياة العملية بين مديري المدارس الابتدائية واتبعت الدراسة المنهج التجريبي، وكانت عينة الدراسة 158 إدارياً كما كان التدريب خلال 12 جلسة، واستخدم في هذه الدراسة مقياس جودة الحياة العملية. وأظهرت النتائج أن التدريب فعال وله أثر كبير في تحسين جودة الحياة العملية لمديري المدارس الابتدائية وأوصت الدراسة الباحثين والممارسين في المستقبل اعتماد التقنيات والمبادئ السلوكية المعرفية لمساعدة مديري المدارس .

- دراسة شيونغ (Cheung, 2022) بعنوان "تنمية الرفاهية النفسية لمعلمي تعليم الطفولة المبكرة وأهمية جودة حياة العمل" هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين تنمية الصحة النفسية لمعلمي مرحلة الطفولة المبكرة وجودة الحياة العملية، وشملت عينة الدراسة 459 معلماً طفولة مبكرة في هونغ كونغ من خلال نموذج GGs، وأكدت نتائج الدراسة أهمية الثقافة المدرسية الإيجابية لتعزيز اعتقاد المعلمين وإدراكهم لجودة حياتهم العملية ووجود علاقة قوية بين ذلك، كما قدمت هذه الدراسة رؤية لمديري المدارس للنظر في أهمية العمل على جودة حياة العمل وانعكاس ذلك على المعلمين وأدائهم والحصول على تعليم أكثر فاعلية.

2-2-3 التعقيب على الدراسات السابقة

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة ذات الصلة بالدراسة الحالية واستعراضها تم تحديد أوجه الاتفاق والاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية، كما حددت أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة في الدراسة الحالية

2-2-3-1 أوجه الاتفاق والاختلاف مع الدراسات السابقة

- توافقت الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في أهمية موضوع الدراسة الحالية، جودة حياة العمل كما اتفقت الدراسات في اشتراكها بالتوجه نحو جودة حياة العمل في قطاع التعليم مع اختلاف المراحل، الفئات المستهدفة.
- وفيما يخص الموضوع تعرضت الدراسات السابقة إلى موضوعات متباينة عن علاقة الإدارة بجودة البيئة، المناخ التنظيمي، وعن جودة الحياة الوظيفية؛ فيما تخصص الدراسة الحالية البحث عن المعوقات وسبل تحسين جودة حياة العمل في مدارس الطفولة المبكرة من وجهة نظر المديرات.
- اختلفت الأهداف التي سعت إلى تحقيقها كل دراسة من الدراسات السابقة عن الأهداف التي تسعى إليها الدراسة الحالية لاختلاف بعض المتغيرات.
- من ناحية المنهج استخدمت الدراسات المنهج الوصفي كما هو الحال في الدراسة الحالية ما عدا دراستين إحداهما أستخدم فيها المنهج النوعي الكمي وأخرى المنهج التجريبي.

2-3-3 أوجه التميز للدراسة الحالية

- قلة الدراسات المرجعية السابقة التي ركزت على دراسة معوقات تحسين جودة حياة العمل وبالأخص مدارس الطفولة المبكرة في المملكة العربية السعودية.
- امتازت الدراسة بتركيزها على معوقات تحسين جودة حياة العمل في مدارس الطفولة المبكرة وسبل التغلب على المعوقات من خلال مقترحات التحسين.
- تُعد الدراسة الحالية مخصصة لفئة الطفولة المبكرة، والتي تعتبر من الفئات الهامة بمجتمعنا السعودي خاصة والعربي عامة.
- تساعد الدراسة على جودة حياة العمل؛ مما يعكس بناء اقتراحات هامة ومن ثم تتميز بالنفرد.
- امتازت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في تطرقها لمفهوم جودة حياة العمل من وجهة نظر مديرات مدارس الطفولة المبكرة.

الفصل الرابع: تحليل نتائج الدراسة وتفسيرها:

يتناول هذا الفصل عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها من خلال عرض استجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات الاستبانة، وذلك بالإجابة عن تساؤلات الدراسة عن طريق حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة لأسئلة الاستبانة، وجاءت النتائج كالتالي

4-1 عرض ومناقشة السؤال الأول

نتيجة السؤال الأول: ما مستوى جودة حياة العمل في مدارس الطفولة المبكرة من وجهة نظر المديرات.

المحور الأول: أبعاد جودة الحياة العملية

البعد الأول: المشاركة في اتخاذ وصناعة القرارات

لتقييم استجابة أفراد العينة فيما يتعلق بالمشاركة في اتخاذ القرارات، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية. أظهرت النتائج أن المتوسط العام لاستجابة أفراد الدراسة كان عند مستوى "غير موافق" بمتوسط (2.51)، مما يشير إلى عدم وجود مشاركة فعالة في اتخاذ القرارات داخل المدرسة. قد يكون ذلك نتيجة لضعف قنوات الاتصال بين الإدارة والموظفات، مما يؤثر على التعبير عن آرائهن ومقترحاتهن.

بالنسبة للعبارة الفردية، كانت العبارة المتعلقة بـ "إدارة المدرسة تشجع الموظفين على إبداء اقتراحاتهم" في المرتبة الأولى بمتوسط (2.70) ونسبة موافقة 54%. بينما العبارة المتعلقة بمساهمة الموظفين في حل المشكلات حصلت على متوسط (2.64) ونسبة موافقة 53%. أما العبارة التي تتعلق بتشكيل اللجان لدراسة المشاكل فقد حصلت على متوسط (2.5) ونسبة موافقة 50%. فيما حصلت العبارة التي تتعلق بمبادرة الموظفين بتقديم اقتراحات على متوسط (2.42) ونسبة موافقة 48%. وأخيراً، كانت العبارة التي تشير إلى مشاركة الموظفين في صناعة القرار في المرتبة الأخيرة بمتوسط (2.27) ونسبة موافقة 45%.

تشير هذه النتائج إلى أن هناك حاجة لتحسين قنوات الاتصال وزيادة فرص المشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات. كما أن الاجتماعات الدورية قد لا تكون فعالة بالشكل المطلوب، مما يسبب شعور الموظفين بعدم التمكين. كما أن تشكيل اللجان قد لا يكون شاملاً لجميع الموظفين، مما يعكس ضعف الشمولية في عملية اتخاذ القرار. كل هذه العوامل تؤثر سلباً على روح الفريق والإبداع داخل المدرسة.

وتتفق هذه النتائج مع دراسة Agu et al. (2021) التي أظهرت أن بيئة العمل غير الجيدة تؤثر سلباً على الأداء، وكذلك مع دراسة الغاوي (2021) التي أكدت ضعف جودة حياة العمل في المدارس.

البعد الثاني: الأمن والاستقرار الوظيفي

لتقييم استجابة أفراد العينة فيما يتعلق بالأمن والاستقرار الوظيفي، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية. أظهرت النتائج أن المتوسط العام لاستجابة أفراد الدراسة كان عند مستوى "محايد" بمتوسط (3.12)، مما يشير إلى وجود تباين في آراء المشاركين حول شعورهم بالأمن والاستقرار في وظائفهم.

بالنسبة للعبارات الفردية، حصلت العبارة المتعلقة بتوفير إدارة المدرسة للموارد المادية والاقتصادية اللازمة على المرتبة الأولى بمتوسط (3.58) ونسبة موافقة 72%، مما يعكس مستوى جيداً من الدعم المالي الذي يساهم في تعزيز الشعور بالأمان الوظيفي. بينما حصلت العبارة المتعلقة بتوفير ظروف عمل تشعر الموظفين بالأمان والثقة المتبادلة بين فريق العمل على متوسط (3.02)، حيث أبدت 60% من العينة موقفاً محايداً حيال ذلك، مما يشير إلى ضرورة تحسين بيئة العمل وتعزيز الثقة بين الموظفين والإدارة. أما العبارة المتعلقة بتحقيق العدالة والمساواة في المعاملة فقد حصلت على متوسط (2.98) ونسبة موافقة 60%، مما يعكس حاجة لتعزيز هذه المبادئ لتحسين العلاقات الداخلية وزيادة الرضا الوظيفي. وأخيراً، جاءت العبارة المتعلقة بتوفير سياسات الأمان الوظيفي في المرتبة الأخيرة بمتوسط (2.88) ونسبة موافقة 58%، مما يُظهر وجود شعور بعدم وجود سياسات واضحة أو فعالة تعزز الأمان الوظيفي.

يمكن تفسير هذه النتائج في ضوء أن 62% من أفراد العينة ينتمون للقطاع الخاص، الذي يتميز ببيئات عمل غير مستقرة، مما يزيد القلق بشأن الأمان الوظيفي. رغم الدعم المالي الجيد من الإدارة، إلا أن المتوسطات المنخفضة في مجالات مثل الثقة والعدالة تعكس نقصاً في توفير بيئة عمل تدعم الأمان النفسي والوظيفي، مما يؤثر سلباً على الأداء والمعنويات.

تشير هذه النتائج إلى ضرورة تحسين جوانب الأمن والاستقرار الوظيفي، من خلال تعزيز العدالة والمساواة وتطوير بيئة العمل، مما يساهم في زيادة الرضا والولاء الوظيفي. وتدعم هذه النتيجة دراسة جعفر والرميدي (2022) التي أكدت على دور السعادة الوظيفية في العلاقة بين الاستقرار الوظيفي والإخلال الوظيفي، وكذلك دراسة المداني (2021) التي أكدت على أهمية دعم الاستقرار الوظيفي في الحفاظ على الموارد البشرية وتحقيق الاندماج المؤسسي.

البعد الثالث: الراتب والمزايا

للإجابة عن التساؤل المتعلق بمستوى استجابة أفراد العينة حول البعد الثالث من المحاور الأول الخاص بالراتب والمزايا، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية. أظهرت النتائج أن المتوسط العام لاستجابة أفراد الدراسة حول هذا البعد كان عند مستوى "محايد" بمتوسط (2.66)، مما يعكس تبايناً في الآراء بشأن الراتب والمزايا المقدمة ويعني وجود مشاعر مختلطة أو عدم وضوح في هذا الجانب.

تحليل العبارات الفردية أظهر أن العبارة المتعلقة بوضوح نظام الأجور تصدرت النتائج بمتوسط (2.79) ونسبة موافقة 56%. وهذا يشير إلى أن معظم المشاركين يرون أن نظام الأجور واضح ومفهوم، ولكن النسبة ليست مرتفعة بما يكفي للرضا الكامل، مما يستدعي تحسين الشفافية في النظام. في المرتبة الثانية جاءت العبارة المتعلقة بوضوح سياسة الحوافز والترقيات بمتوسط (2.64)، حيث أبدى 53% من المشاركين موقفاً محايداً، ما يعكس الحاجة إلى تحسين وضوح السياسات المتعلقة بالحوافز والترقيات، لأن عدم الوضوح قد ينعكس سلباً على تحفيز الموظفين. أما العبارة التي تتعلق بتناسب الرواتب مع متطلبات الحياة الأساسية فقد حصلت على متوسط (2.63)، مما يعكس حاجة لتقييم مستوى الرواتب بالنسبة لتكاليف المعيشة، حيث أن عدم التناسب قد يؤدي إلى شعور

بالإحباط وعدم الرضا. أخيرًا، حصلت العبارة التي تشير إلى عدم تناسب الراتب مع المهام الوظيفية على متوسط (2.59)، ما يعكس قلقًا لدى المشاركين بشأن عدم التناسب بين الأجر والمهام الموكلة إليهم.

يمكن أن يُعزى هذا التباين إلى عدة عوامل، مثل ضغوط العمل في المدارس الأهلية التي قد تفرض مهامًا إضافية دون تعويضات مناسبة. كما أن التفاوت في السياسات المالية بين المدارس الأهلية والحكومية قد يعزز شعور الموظفين بعدم التقدير، مما يؤدي إلى ضعف الدافعية والولاء. إضافة إلى ذلك، قد يسهم غياب الشفافية في سياسات الحوافز والترقيات في تعزيز مشاعر الإحباط لدى الموظفين، خاصة إذا لم يتم مكافأتهم بالشكل الكافي، تشير هذه النتائج إلى ضرورة إعادة تقييم سياسات الأجور والمزايا وتعزيز الشفافية والوضوح، مما يسهم في تحسين مستوى الرضا الوظيفي وتعزيز الدافع لدى الموظفين. تتفق هذه النتائج مع دراسات سابقة مثل دراسة Agu et al (2021) التي أبرزت دور الراتب والمزايا في تحسين جودة حياة العمل، ودراسة الغاو (2021) التي أكدت وجود تحديات في الرواتب والمزايا المقدمة للموظفين. كما تدعم النتائج أيضًا دراسة (Cheung 2022) التي تناولت العلاقة بين جودة حياة العمل ورضا الموظفين، مما يشير إلى الحاجة لتحسين سياسات الأجور لضمان توافقها مع متطلبات العمل وتعزيز الرضا الوظيفي.

البعد الرابع: فرص التطوير المهني

تشير نتائج الدراسة إلى أن استجابة أفراد العينة بشأن فرص التطوير المهني كانت "محايدة" بمتوسط (2.66)، مما يعكس تباينًا في الآراء حول توافر فرص التطوير. بالنسبة للعبارة الفردية، جاءت العبارة المتعلقة بتوفير فرص التدريب لجميع الموظفين في المرتبة الأولى بمتوسط (2.82)، مما يشير إلى الحاجة لتحسين الشفافية والإتاحة في برامج التدريب. تلتها العبارة التي تشير إلى تلبية الدورات التدريبية لاحتياجات الموظفين بمتوسط (2.71)، مما يعكس حاجة لتوافق البرامج التدريبية مع احتياجاتهم. أما بالنسبة لاهتمام الإدارة بتوفير فرص التطوير المهني، فقد حصلت على متوسط (2.67)، مما يشير إلى ضرورة تعزيز الجهود في هذا المجال. وأخيرًا، جاءت العبارة المتعلقة بتوفير التسهيلات اللازمة لتنفيذ البرامج التدريبية بمتوسط (2.56)، ما يبرز التحديات في الوصول إلى فرص التدريب.

تتفق هذه النتائج مع دراسات سابقة أكدت على أهمية التطوير المهني في تحسين بيئة العمل، مثل دراسة (Cheung 2022) ودراسة الحرب (2020). بشكل عام، تحتاج المدارس إلى تحسين فرص التدريب وتوفير بيئة تدعم النمو المهني للموظفات.

البعد الخامس: توازن الحياة مع العمل

تشير نتائج الدراسة إلى أن استجابة أفراد العينة بشأن توازن الحياة مع العمل كانت "غير موافقة"، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.44)، مما يدل على شعور عام بعدم وجود توازن كافٍ بين الحياة الشخصية ومتطلبات العمل.

1. جاءت العبارة المتعلقة بتوفر خدمات متنوعة (صحية/مالية/قانونية) في المرتبة الأولى بمتوسط (2.67)، مما يدل على أن هناك بعض الجهود من الإدارة ولكن تحتاج إلى تحسين.

2. العبارة الخاصة بعدم توفر مرونة في العمل لأداء المهام في المنزل حصلت على متوسط (2.46)، مما يعكس صعوبة في التوازن بين العمل والحياة الشخصية.
3. العبارة المتعلقة بدعم الإدارة في تقليل الإجهاد الوظيفي حصلت على متوسط (2.40)، مما يظهر نقصاً في الدعم النفسي من الإدارة.
4. العبارة الخاصة بعدم مراعاة الظروف الخاصة للموظفات عند تقييم الأداء حصلت على متوسط (2.39)، مما يعكس نقص الوعي بالظروف الشخصية.
5. وأخيراً، العبارة التي تفيد بعدم تفهم الإدارة لظروف الموظفات والإجازات سجلت متوسط (2.29)، مما يبرز غياب الدعم في هذه الجوانب.

تشير النتائج إلى ضرورة تحسين توازن الحياة مع العمل من خلال تعزيز المرونة وتوفير الدعم النفسي والخدمات الضرورية للموظفات، مما يعزز الرضا الوظيفي. تتفق هذه النتائج مع دراسات سابقة مثل دراسة جيرو وآخرون (2021) ودراسة الحرب (2020)، حيث أظهرت أن توازن الحياة مع العمل يعد تحدياً يؤثر سلباً على أداء العاملين.

البعد السادس: بيئة العمل

تشير نتائج الدراسة إلى أن استجابة أفراد العينة بشأن بيئة العمل كانت "محايدة"، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.72)، مما يعكس تبايناً في آراء المشاركين حول جودة بيئة العمل.

1. العبارة المتعلقة بتوفير شروط صحية في الفصول الدراسية حصلت على متوسط (2.72)، مما يشير إلى أن الفصول الدراسية تتوفر فيها بعض الشروط الصحية، لكن هناك مجالاً للتحسين.
2. العبارة الخاصة بتوفير غرف عمل ملائمة حصلت على متوسط (2.78)، مما يعكس شعوراً بعدم التوافق الكامل مع احتياجات الموظفات، ويحتاج لتحسين.
3. العبارة المتعلقة بتطبيق قوانين الأمن والسلامة حصلت على متوسط (2.75)، مما يدل على وجود بعض الجهود في هذا المجال، لكنه يحتاج لتعزيز.
4. العبارة الخاصة بالتجهيزات المكتبية حصلت على متوسط (2.67)، مما يشير إلى أن التجهيزات غير كافية لتلبية جميع الاحتياجات.
5. العبارة المتعلقة بتوفر مستلزمات العمل الضرورية حصلت على متوسط (2.61)، مما يعكس نقصاً في هذه المستلزمات التي تؤثر على الإنتاجية.

تُعزى هذه النتائج إلى عوامل مثل استئجار المباني غير الملائمة وصعوبة تلبية احتياجات الموظفات بشكل كامل. لذا، هناك حاجة لتحسين بيئة العمل من خلال توفير شروط صحية أفضل وتجهيزات ومستلزمات كافية لرفع الرضا الوظيفي والإنتاجية، تتفق هذه النتائج مع دراسات مثل دراسة عمارة (2023) ودراسة (Cheung 2022)، حيث أظهرت الحاجة لتحسين بيئة العمل الوظيفية في المدارس.

2-4 عرض ومناقشة السؤال الثاني:

نتيجة السؤال الثاني: ما معوقات تحسين جودة حياة العمل في مدارس الطفولة المبكرة من وجهة نظر المديرات.

البعد الأول: معوقات نقص الموارد أو التمويل

تشير نتائج الدراسة إلى أن استجابة أفراد العينة حول معوقات نقص الموارد أو التمويل كانت عند مستوى "موافق"، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.75)، مما يعكس وجود تحديات تؤثر على فعالية الأنشطة التعليمية وتستدعي اهتمامًا أكبر من الإدارة.

1. **نقص الموارد المالية للأنشطة الإضافية:** حصلت على متوسط (3.80) وبنسبة موافقة 76%. يعكس ذلك قلقًا كبيرًا من تأثير نقص التمويل على الأنشطة التعليمية الإضافية، مما قد يحد من فرص تعلم الطلاب.
2. **عدم وضوح إرشادات أوجه الصرف المالية:** حصلت على متوسط (3.76) وبنسبة موافقة 75%. هذا يشير إلى ضرورة تحسين الشفافية في إدارة الموارد المالية لضمان استخدامها بشكل فعال.
3. **ضعف رواتب معلمات الطفولة المبكرة:** حصلت على متوسط (3.76) وبنسبة موافقة 75%. مما يعكس شعورًا بعدم كفاية الرواتب، مما يؤثر في الدافع والأداء العام للمعلمات.
4. **قلة الإنفاق على الخدمات الأساسية مثل النظافة والنقل:** تم الإشارة إليها كأحد المعوقات، مما يدل على حاجة لتحسين مستوى الخدمات الأساسية.

تُظهر النتائج إدراكًا واضحًا من المديرات بأن نقص الموارد يعيق جودة التعليم وتوافر الخدمات الأساسية، مما يتطلب إجراءات عاجلة لمعالجة هذه المعوقات. تبرز أهمية الأنشطة الإضافية في التعليم المبكر، ويؤكد أن نقص التمويل يؤثر سلبًا على تجربة التعلم.

بشكل عام، توصي الدراسة بضرورة تعزيز الشفافية في إدارة الموارد المالية، وتوفير الدعم الكافي للمعلمات، وتحسين مستوى الخدمات المقدمة، مما يساهم في تحسين جودة التعليم وتجربة التعلم للطلاب.

تتفق هذه النتائج مع دراسات مثل دراسة (Gazi et al. (2024 و (Cheung (2022) التي أكدت على تأثير نقص التمويل على جودة الحياة العملية في المدارس الخاصة.

البعد الثاني: معوقات ظروف وبيئة العمل

أظهرت نتائج الدراسة أن معوقات ظروف وبيئة العمل تمثل تحديًا في مدارس الطفولة المبكرة، حيث بلغ المتوسط العام للاستجابات (3.76) بمستوى "موافق"، ما يعكس وجود اتفاق عام على وجود مشكلات تؤثر في بيئة العمل.

أبرز المعوقات:

1. **ضعف أنظمة الأمن والسلامة:** (3.84) يشير قلقًا حول سلامة الموظفين والطلاب.
2. **عدم تناسب عدد الفصول مع عدد الطلاب:** (3.82) يسبب ضغطًا يؤثر على جودة التعليم.
3. **نقص التجهيزات الأساسية:** (3.81) يعوق أداء المعلمات ويؤثر على جودة التعليم.
4. **ضعف البنية التحتية وعدم وجود غرف استراحة:** (3.73) يقلل من راحة الموظفين.
5. **قدم الأبنية وعدم ملاءمتها:** (3.65) يُظهر الحاجة لتحديث المرافق.

تستدعي هذه النتائج تحسينات في الأمن والسلامة، البنية التحتية، وتوفير تجهيزات مناسبة، بهدف تعزيز جودة حياة العمل ورفع أداء المعلم، تتفق هذه النتائج مع دراسة عمارة (2023) و (Cheung 2022)، واللتين أكدتا أهمية تحسين بيئة العمل في رفع مستوى الرضا والأداء التعليمي.

البعد الثالث: معوقات ضغوط الحياة العملية

أظهرت نتائج الدراسة أن ضغوط الحياة العملية تُعد من أبرز معوقات جودة حياة العمل في مدارس الطفولة المبكرة، حيث بلغ المتوسط العام (3.86) بمستوى "موافق"، ما يعكس اتفاقاً واسعاً بين المشاركين على وجود ضغوط تؤثر في بيئة العمل. وقد تبين أن ضعف التعاون بين الكادر الإداري يمثل أبرز هذه المعوقات، حيث يزيد من الضغوط النفسية ويؤثر سلباً على العمل الجماعي. كما أشارت النتائج إلى أن صدور القرارات دون مشورة الموظفين يعزز شعور التهميش ويزيد من الإحباط، في حين أن ضعف التعاون في تنفيذ قرارات الإدارة يؤدي إلى تعطيل فاعلية الأداء المدرسي. وظهر أيضاً أن هناك صعوبات في استغلال الموارد المتاحة مثل الساحات والملاعب، مما يقلل من جودة بيئة العمل. كما تعاني الموظفات من نقص المرونة في معايير تقييم الأداء وعدم مراعاة ظروفهن الشخصية، وهو ما يعمق الشعور بعدم الإنصاف. بالإضافة إلى ذلك، وُجدت صعوبة في تحقيق المرونة في نظام العمل، بما في ذلك العمل عن بُعد، ما يحد من قدرة الموظفات على التوفيق بين متطلبات العمل والحياة. وتدل هذه النتائج على ضرورة تعزيز التعاون الإداري، وإشراك الموظفات في اتخاذ القرار، وتحسين سياسات العمل لتكون أكثر مرونة. كما تتفق النتائج مع دراسات سابقة مثل الحرب (2020) و (Cheung 2022) التي أكدت أن ضغوط العمل تعيق جودة الحياة المهنية، وشددت على أهمية التعاون الداخلي وتوفير بيئة عمل مرنة، وبالمقارنة مع بقية المحاور، جاءت ضغوط الحياة العملية في المرتبة الأولى تليها ظروف وبيئة العمل، ثم معوقات نقص الموارد والتمويل، مما يعكس الحاجة إلى معالجات متكاملة لتحسين جودة حياة العمل وزيادة الرضا الوظيفي لدى الموظفات.

3-4 عرض ومناقشة السؤال الثالث:

نتيجة السؤال الثالث: ما مقترحات تحسين جودة حياة العمل في مدارس الطفولة المبكرة من وجهة نظر المديرات.

البعد الأول: مقترحات نقص الموارد أو التمويل

أظهرت نتائج الدراسة أن استجابات أفراد العينة حول مقترحات معالجة نقص الموارد أو التمويل جاءت بمستوى "موافق" بمتوسط حسابي (3.98)، مما يدل على توافق قوي بينهم بشأن أهمية هذه المقترحات في تحسين إدارة الموارد والتمويل في المؤسسات التعليمية. تصدرت العبارات المتعلقة باعتماد أساليب ترشيد موارد التعليم وخفض التكاليف، مثل التدريب التعاوني، وتعديل الهيكل المالي لنظام التعليم دون التأثير في الجودة، المرتبة الأولى بنسبة موافقة 80%، مما يعكس وعياً بأهمية استخدام الموارد بكفاءة. كما لقي مقترح الاستفادة من تشغيل المباني المدرسية خارج أوقات الدوام دعماً كبيراً، لما له من أثر في تعظيم الاستفادة من الإمكانيات المتاحة. وفي مراتب تالية، حازت مقترحات تشجيع التبرع للمؤسسات التعليمية وتقديم الحوافز للموظفات النشيطات على نسبة موافقة بلغت 79%، مما يبرز أهمية دعم المجتمع وتقدير الجهود الفردية لتحسين البيئة التعليمية. أما المقترح المتعلق بسن لوائح تضمن نظاماً عادلاً للأجور فجاء في المرتبة الأخيرة، رغم اعتراف المشاركين بأهميته في تحفيز الموظفات

واستدامة أدائهن. تعكس النتائج إدراكًا واسعًا لدى المديرات لأهمية تحسين الموارد المالية كعامل رئيسي لتحسين جودة حياة العمل، مع وجود تفاوت في الآراء يعكس تنوع التجارب والاحتياجات. وتتفق هذه النتائج مع دراسة المالكي (2024) التي أكدت أهمية تعزيز الموارد المالية لتحسين البيئة المدرسية، وكذلك مع دراسة Jerko et al. (2021) التي بينت تأثير الموارد على أداء العاملين، مما يعزز الدعوة إلى تبني أساليب مبتكرة لترشيد الإنفاق وزيادة الكفاءة في استخدام الموارد.

البعد الثاني: مقترحات ظروف وبيئة العمل

أظهرت نتائج الدراسة أن استجابات أفراد العينة حول مقترحات تحسين ظروف وبيئة العمل جاءت بمستوى "موافق" بمتوسط حسابي (4.00)، مما يعكس توافقًا قويًا بينهم حول أهمية هذه المقترحات لتعزيز التجربة الوظيفية. وقد جاءت العبارة المتعلقة بتوفير وجبات صحية للموظفات والطلاب في المرتبة الأولى بمتوسط (4.10) ونسبة موافقة 82%، وهو ما يبرز أهمية التغذية الجيدة في تحسين الصحة العامة والرفاهية، وبالتالي دعم الأداء العام في بيئة المدرسة. تلتها العبارة التي تدعو إلى توفير بيئة تقنية حديثة وتحديثها بانتظام بمتوسط (4.05)، ما يشير إلى وعي المشاركين بأهمية مواكبة التطورات التقنية في التعليم. كما أظهرت النتائج أهمية تحسين بيئة العمل من خلال تجهيز المكاتب بأثاث مريح وجودة إضاءة أفضل بمتوسط (3.99)، مما يعزز الراحة النفسية والإنتاجية. كذلك، بينت النتائج ضرورة توفير مكتبات غنية ومثيرة للاهتمام للطلاب والمعلمين، وأيضًا وسائل ترفيهية كالصالات الرياضية وممرات المشي، التي نالت موافقة بنسبة 78%، ما يدل على إدراك واضح لأهمية الترفيه في تقليل الضغوط وتعزيز الصحة النفسية. تشير هذه النتائج إلى اتفاق واسع بين المديرات على أهمية تحسين مختلف الجوانب البيئية في العمل، من خلال مبادرات تدعم التوازن بين الحياة المهنية والشخصية، مما يساهم في تحسين الرضا العام والأداء المهني. كما أن الانحراف المعياري المعتدل يعكس تنوعًا في وجهات النظر، لكنه لا يلغي التوجه العام المؤيد لهذه المقترحات. وتتوافق هذه النتائج مع ما أورده دراسة عمارة (2023) حول أهمية بيئة العمل في تعزيز الأداء والرضا، وكذلك دراسة Cheung (2022) التي أكدت دور البيئة الصحية في رفع جودة حياة المعلمين. وهذا كله يعزز أهمية تبني هذه المقترحات كجزء من الاستراتيجيات المؤسسية لتحسين جودة حياة العمل في مدارس الطفولة المبكرة.

البعد الثالث: مقترحات ضغوط الحياة العملية

أظهرت نتائج الدراسة أن استجابات أفراد العينة حول مقترحات تخفيف ضغوط الحياة العملية جاءت بمستوى "موافق" بمتوسط حسابي (4.00)، مما يعكس توافقًا قويًا بين المشاركين حول أهمية هذه المقترحات لتحسين بيئة العمل وتقليل الضغوط. وجاءت في المرتبة الأولى العبارة المتعلقة بزيادة معدلات تمكين قائدات مدارس الطفولة المبكرة، بمتوسط (4.14) ونسبة موافقة 83%، ما يدل على أهمية تعزيز دور القائدات في صنع القرار لتحسين فاعلية الإدارة. تلتها العبارة التي تؤكد على إشراك الموظفين في صياغة رؤية ورسالة المدرسة، بمتوسط (4.07)، وهو ما يعزز الانتماء والتحفيز لدى الموظفين. كذلك، جاءت أهمية توفير قنوات اتصال فعالة بين الموظفين والإدارة بمتوسط (4.01)، ما يساهم في تحسين التواصل وتسهيل إيصال المقترحات والمطالب. كما بينت النتائج أهمية البرامج التدريبية المرنة (حضوري/عن بُعد) بمتوسط مماثل (4.01)، مما يبرز الحاجة إلى تطوير مهارات الموظفين بطرق مرنة تتناسب مع ظروفهم. وفي المرتبة الخامسة، جاءت أهمية تنظيم أنشطة ترفيهية واجتماعات

دورية لتعزيز الروابط الاجتماعية بمتوسط (3.93)، ثم تلاها تطوير أنظمة تقييم الأداء بمتوسط (3.84)، ما يعكس الحاجة لمراجعة نظام التقييم بما يحقق العدالة والتحفيز.

تشير النتائج عمومًا إلى توافق كبير حول فعالية هذه المقترحات في تحسين جودة الحياة العملية، مع إبراز أهمية بيئة عمل داعمة وشاملة تعزز من التوازن بين الحياة الشخصية والعملية. كما تدل على ضرورة إشراك الموظفين في صنع القرار، وتوفير فرص تطوير مهني فعالة، وتحسين آليات التقييم. وتدعم هذه النتائج ما ورد في دراسة المالكي (2024) التي أكدت على دور تمكين القائدات في تقليل الضغوط، وكذلك دراسة جيريرو وآخرون (2021) التي أشارت إلى أثر التدريب المرن في تحسين أداء الموظفين ورفع جودة حياتهن العملية.

وفي إطار المحور الثالث، أشارت النتائج إلى توافق شبه تام بين المديرات حول فاعلية المقترحات، حيث تراوحت نسب الموافقة حول جميع الأبعاد بين 79% و83%، بمتوسطات حسابية متقاربة (4.00 للمقترحات المتعلقة بظروف وبيئة العمل، و3.98 لنقص الموارد والتمويل، و4.00 لضغوط الحياة العملية). هذه النتائج تعكس إدراكًا واضحًا من قبل المديرات لأهمية معالجة هذه المحاور بصورة متزامنة، إذ أن نقص الموارد والتمويل يؤثر بشكل مباشر على جودة البيئة التعليمية والأنشطة، بينما تمثل الضغوط الإدارية والنفسية تحديات حقيقية تتطلب استراتيجيات فعالة للتعامل معها. مجملًا، تبرز هذه النتائج الحاجة إلى تحركات جادة من الجهات المعنية لتحسين بيئة العمل بشكل متكامل، بما يضمن بيئة تعليمية صحية وداعمة ترفع من جودة حياة الموظفين، وتدعم الأداء التعليمي في مدارس الطفولة المبكرة.

الفصل الرابع: ملخص نتائج الدراسة وتوصياتها ومقترحاتها

1-5 نتائج الدراسة :

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة كبيرة من النتائج، ومن أهمها ما يلي:

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى المشاركة في اتخاذ القرار جاء عند درجة "غير موافق"، بمتوسط عام بلغ (2.51)، ما يدل على ضعف إشراك الموظفين في عمليات صنع القرار داخل المدرسة، وهو ما قد يؤدي إلى شعورهم بالإحباط وقلة التقدير. رغم ذلك، فقد سجلت العبارة المتعلقة بعقد اجتماعات تشجع الموظفين على تقديم اقتراحاتهم أعلى متوسط ضمن هذا البعد (2.70)، ما يشير إلى وجود رغبة لدى الموظفين بالمشاركة، إلا أن هذه الرغبة لم تُفعل بالشكل الكافي في الواقع. أما الأمن والاستقرار الوظيفي، فقد جاء في مستوى "محايد" بمتوسط (3.12)، حيث أبدت الموظفين موافقة نسبية على توفير الموارد اللازمة للوفاء بالتزاماتهم، في حين كانت السياسات المرتبطة بالأمان الوظيفي أضعف، بمتوسط (2.88)، مما يعكس الحاجة إلى مراجعة السياسات وتعزيز الشعور بالاستقرار.

فيما يتعلق بالرواتب والمزايا، حافظت النتائج على مستوى "محايد" بمتوسط (2.66)، مع بروز وضوح نظام الأجور كأعلى بند (2.79)، بينما عبرت نسبة كبيرة من الموظفين (52%) عن عدم توافق رواتبهم مع المهام الموكلة إليهم، ما يؤثر سلباً في دافعيتهم ومستوى أدائهم. كذلك، في بُعد فرص التطوير المهني، لم يتجاوز المتوسط مستوى "محايد" أيضاً (2.66)، وقد أبدت الموظفين رغبة في الحصول على فرص تدريب، لكن غياب التسهيلات والدعم المؤسسي حدّ من تحقيق ذلك.

أما بالنسبة لتوازن الحياة مع العمل، فقد أظهرت النتائج ضعفاً واضحاً في هذا الجانب، بمتوسط (2.44)، مما يعكس شعور الموظفين بعدم وجود توازن كافٍ بين حياتهم الشخصية ومتطلبات العمل، وهو ما قد يؤثر على الرضا المهني والنفسي. وأخيراً، جاءت استجابات الموظفين حول بيئة العمل في مستوى "محايد" بمتوسط (2.72)، حيث وُجدت بعض الشروط الصحية، لكن هناك نقصاً في التجهيزات الأساسية، ما يُعد عائقاً أمام تحقيق أداء فعال ومريح.

تشير هذه النتائج مجتمعة إلى الحاجة الملحة لتحسين بيئة العمل والعوامل المرتبطة بها في مدارس الطفولة المبكرة، من خلال تعزيز المشاركة، وتحقيق الأمن الوظيفي، ومراجعة سياسات الأجور، وتوفير فرص التدريب، وتحقيق توازن أفضل بين الحياة المهنية والشخصية، وهو ما من شأنه أن يساهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي والأداء العام. وبناءً على ذلك، توصي الدراسة بمجموعة من الإجراءات، تتضمن: تعزيز المشاركة في اتخاذ القرارات، توفير الأمن والاستقرار الوظيفي، تحسين الرواتب والمزايا، توفير فرص التطوير المهني، تعزيز توازن الحياة مع العمل، وتحسين بيئة العمل.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

أبو خيط، هيثم. (2019). درجة مشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات التربوية ومعوقاتهما وعلاقتها برضاهم الوظيفي في المدارس الحكومية الثانوية في المثلث الجنوبي في فلسطين من وجهات نظر المعلمين فيها [رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية] مكتبة أنو الرقمية.
<https://repository.najah.edu/server/api/core/bitstreams/7a35875d-04c8-421c-8a2d-073379512fe5/content>

أبو سيف، موسى أحمد. (2021). رياض الأطفال: مفهومها - أسباب ظهورها - نشأتها - أهدافها العامة. مجلة علوم التربية الرياضية والعلوم الأخرى، ع7، 315 - 325 .
<http://search.mandumah.com.sdl.idm.oclc.org/Record/1173663>

أبو سيف، محمود. (2018). دور جودة حياة العمل في العلاقة بين رأس المال النفسي ومستوى الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية في جامعة الطائف بالمملكة العربية السعودية. المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية، 101(2)، 611-665. DOI:10.21608/MAED.2018.174608
أمين، شيماء عصمت محمد وزانا مجيد صادق ووريا محمد عثمان. 2018. العلاقة بين رأس المال الاجتماعي وجودة حياة العمل وتأثيرهما في إستراتيجيات تعزيز الإستغراق الوظيفي : دراسة إستطلاعية لأراء عينة من الملاكات التدريسية في جامعة نولج في مدينة أربيل. مجلة زانكو للعلوم الإنسانية، 22(3)، 156-176.
DOI: 10.21271/zjhs.2018.22.3.9

برنامج جودة الحياة. (2018). وثيقة خطة تنفيذ برنامج جودة الحياة 2018-2020 .
https://www.vision2030.gov.sa/media/odvdand2/qol-delivery-plan_ar.pdf
البراهيم، لمياء. (2023). الطفولة المبكرة إنجازات تتجاوز المستهدفات. صحيفة الرياض، 12/15/2023:
(2048703/<https://www.alriyadh.com>)

بن شميلان، عبدالوهاب بن شهاب. (2019). كيفية تحسين جودة الحياة الوظيفية بالقطاع الحكومي السعودي وقياس أثرها على أداء العاملين. المجلة العربية للإدارة، 39(2)، 215-236.
doi:10.21608/aja.2019.36103

بن غربي، امحمد وبن أحمد، هشام وماريف، منور. (2021). جودة الحياة الوظيفية كإحدى تطبيقات الأرغونوميا الحديثة. مجلة تطوير العلوم الاجتماعية، 13(2)، 107-125.
<https://2u.pw/hzythFw>
بوراس، وسام وبابع راسو، نزهة. (2023). دور الأرغونوميا في تحسين جودة حياة العمل لدى العامل في المؤسسة الاقتصادية [رسالة ماجستير، جامعة قالمة]. المستودع الرقمي لجامعة قالمة. -
<http://dspace.univ-14569/123456789/guelma.dz/jspui/handle>

بورزق، يوسف وأم الخيوط، إيمان. (2018). واقع جودة الحياة في العمل لدى أساتذة التعليم الثانوي في ضوء بعض المتغيرات. دراسات وأبحاث المجلة العربية في العلوم الانسانية والاجتماعية، 10(4)، 683-693.
<https://www.asjp.cerist.dz/en/article/68410>

بومجان، عادل وجوهرة، أظفي والوافي، خالد. (2018). جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الاداء الوظيفي دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة. مجلة العلوم الإنسانية، 18(2)، 121-143.

<http://search.shamaa.org/FullRecord?ID=251305>

الحرباوي، علي أكرم عبدالله، وآل مراد، نجلة يونس محمد. (2020). تأثير جودة حياة العمل في الالتزام التنظيمي: دراسة استطلاعية لأراء عدد من مدرسي المدارس الأهلية في مدينة الموصل. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج16، ع52، 480 - 497. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1204778>

الحربي، فرح. (2022). أثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الميزة التنافسية لجامعة جدة. المجلة العربية للنشر العلمي، 43، 54-88. <https://2u.pw/AEWYc51>

الخاتم، منال والحسن، سمييه والعدساني، سارة. (2022). مدى تمكن مديرات مدارس مرحلة الطفولة المبكرة من أداء أدوارهن القيادية ومواجهة التحديات من وجهة نظر المعلمات في محافظة الأحساء. مجلة اماراباك العلمية المحكمة، 44، 1-25. <https://search.emarefa.net/detail/BIM-1430218>

الدمراش، أحمد. (2018). جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي. دار الحكمة للطباعة والنشر. الذبحاوي، عامر عبد كريم، كريم، سناء عبد، وسعيد، زهراء محمد حسين. (2022). جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحقيق الهيبة التنظيمية: دراسة تطبيقية في معمل الألبسة الرجالية في محافظة النجف الأشرف. آداب الكوفة، 14(52)، 603-634. <http://search.mandumah.com/Record/1289241>

الذبياني، منى. (2020). جودة حياة العمل لقائدات مدارس التعليم العام بمدينة حائل بالمملكة العربية السعودية. مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية، 21(3)، 447-471. <https://doi.org/10.12816/0059561>

رضوان، أميرة أحمد محمد حسن، العجمي، محمد الحسنيين عبده، والكارف، جابر محمود طلبة. (2020) متطلبات تحقيق جودة المناخ التنظيمي بمؤسسات رياض الأطفال. المجلة العلمية لكلية التربية للطفولة المبكرة، 7(2)، 48 - 84. <http://search.mandumah.com/Record>

الزهار، نجلاء والفضيل، نهى وبرسوم، رفقة. (2018). دراسة تقييمية للجودة في مؤسسات رياض الأطفال وعلاقتها بكل من المؤهل الأكاديمي والخبرة لدى المديرات والمعلمات بالمنطقة الشرقية أنموذجا. مجلة الطفولة، 29، 542-586.

https://jchild.journals.ekb.eg/article_74097_5f975786beeaf085bd42eeeb73da8f32.pdf

سالم، إلياس وسراي، أم السعد. (2018). تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي لتحقيق التنمية المستدامة. المجلة الدولية لضمان الجودة، 1(2)، 98-108. <https://ijqa.zu.edu.jo/index.php/2018/2-2018/294-2019-01-27-12-35-23>

سليمان، لمياء. (2022). الدور الوسيط للاستغراق الوظيفي في العلاقة بين العقد النفسي والأداء العالي دراسة تطبيقية على العاملين بجامعة المنوفية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، 14(2)، 1-57. DOI:10.21608/MASF.2022.278069

الشميمري، هدى. (2022). جودة حياة العمل وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي والسلوك الابداعي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية. مجلة كلية التربية، 38(4)، 124-168. DOI:10.21608/MFES.2022.236468

الشودري، ماجد. (2020). إدارة الجودة الشاملة في بعض مؤسسات الملكة العربية السعودية دراسة ميدانية. مجلة

البحث العلمي في التربية، (21)، 42-57. DOI:10.21608/JSRE.2020.80204،

صموئيل، أماني زكريا. (2023). علاقة تمكين المعلمين كقادة بإدراكهم لجودة حياة العمل وسلوكهم المهني المبدع

في مدارس التعليم الابتدائي. المجلة المصرية للدراسات النفسية، مج33، ع119، 63 - 104. مسترجع من

[1385668/http://search.mandumah.com.sdl.idm.oclc.org/Record](http://search.mandumah.com.sdl.idm.oclc.org/Record1385668)

الضايوة، حرمة و خليل، منال. (2021). جودة حياة العمل وأثرها على تحسين أداء الموارد البشرية دراسة ميدانية

للمؤسسة السونلغاز [رسالة ماجستير، جامعة أحمد دراية أدرار]. المستودع المؤسسي لجامعة أحمد دراية.

<https://dspace.univ-adrar.edu.dz/jspui/handle/123456789/531>

طاهر، سحر والعويلي، إبراهيم وطلبه، جابر. (2020). مبادئ الممارسات التربوية الإيجابية بمؤسسات رياض

الأطفال ودورها في إكساب الطفل بعض الخصائص الانسانية المستهدفة من وجهة نظر المعلمات. المجلة

العلمية لكلية التربية للطفولة المبكرة، 7(2)، 1-45. DOI:10.21608/maml.2020.129447

العاظمي، عبدالرحمن. (2019). قرار اسناد "الطفولة المبكرة" هل يشمل طلاب وطالبات الصفوف الأولية "؟. صحيفة

سبق الإلكترونية، 11/10/1445: (sabq.org)

عبد الهادي، ليلي. (2019). مدى ملائمة الثقافة التنظيمية السائدة في المدارس الحكومية بمديرية التربية والتعليم

عمان الأولى لتطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر مديريها. دراسات العلوم التربوية، 46(2)،

65-88، <http://search.shamaa.org/FullRecord?ID=264648>

عبيد، ليلي وسراج، سنده. (2020). ظروف العمل وانعكاساتها على الاستقرار الوظيفي بالمؤسسة الصناعية دراسة

نظرية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة العربي التبسي - تبسة، المستودع الرقمي لجامعة العربي

التبسي. <https://2u.pw/3qlvNNJ>

عجاج، أروى. (2020). العلاقة بين ممارسات القائد التربوي وجودة بيئة الطفولة المبكرة، رسالة ماجستير غير

منشورة، جامعة الملك عبدالعزيز، قواعد معلومات المنظومة.

[1114850/https://search.mandumah.com/Record](https://search.mandumah.com/Record1114850)

العظامات، خديجة. (2019). المشكلات التي تواجه إدارات رياض الأطفال في محافظة المفرق من وجهة نظر

مديراتها ومعلماتها. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، 10(27)، 210-

231، <https://doi.org/10.5281/zenodo.2654284>

عقيل، أميرة. (2018). تصور مقترح لتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة برياض الأطفال من منظور المشرفات

التربويات بمحافظة صنعاء. مجلة الطفولة، 29، 872-895،

https://jchild.journals.ekb.eg/article_74114.html

عمارة، أمجد حامد عبد الرازق، السكري، أماني أحمد عبد المنعم. (2023). تأثير جودة حياة العمل على أداء

العاملين بالمدارس الثانوية بمحافظة الغربية: دراسة تطبيقية. المجلة العلمية للبحوث التجارية، 10(3)، 9-

العمرى، كوثره والكلباني، يونس. (2022). واقع ثقافة الجودة في مدارس التعليم المبكر بسلطنة عُمان. مجلة الدراسات الجامعية للبحوث الشاملة، 6(6)، 3514-3478. <https://usrij.com/wp-content/uploads/2022/10/moath9888@gmail.pdf>

العنزي، وداد والمهداوي، عبد الله. (2022). مقياس جودة الحياة في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030. رسالة الخليج العربي، 42(164)، 63-87، DOI:10.35270/0011-042-164-003

الغامدي، منال بنت احمد عبد الرحمن، (2020)، المعوقات التي تواجه تطبيق التمكين الإداري في التعليم العام وآليات تفعيله من وجهة نظر مشرفي ومشرفات القيادة المدرسية بإدارة تعليم مكة المكرمة، مجلة كلية التربية جامعة الأزهر، 185(3)، 753-790.

الغامدي، منال. (2020). المعوقات التي تواجه تطبيق التمكين الإداري في التعليم العام وآليات تفعيله من وجهة نظر مشرفي ومشرفات القيادة المدرسية بإدارة تعليم مكة المكرمة. مجلة كلية التربية، 185(3)، 753-790، Doi:10.21608/jsrep.2020.86452

الغاوي، سميرة. (2021). درجة توافر أبعاد جودة بيئة العمل في المدارس الخاصة في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، قواعد بيانات المعرفة. <https://search.emarefa.net/detail/BIM-1407336>

الفحيلة، إبراهيم. (2019). جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحقيق التميز التنظيمي في إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية. مجلة البحث العلمي في التربية، 20(2)، 1-34، DOI: 10.21608/jsre.2019.33110

فراج، عبير. (2019). برنامج قائم على أشكال أدب الأطفال لتنمية بعض المهارات الحياتية لدى طفل الروضة. مجلة الطفولة، 33(33)، 261-320. https://jchild.journals.ekb.eg/article_137875_9e4de8a056d2bb2360f17dbb46a4bf5b.pdf

كريم، رحيم. (2022). جودة حياة العمل ودورها في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بحث تحليلي لآراء عينة من العاملين في مديرية شباب ورياضة النجف الأشرف. جامعة كربلاء.

مارني، نور. (2019). دور تدريب الموارد البشرية في تحقيق الجودة الشاملة. المجلة العربية للنشر العلمي، 12(12)، 192-225. <https://2u.pw/DBBacbm>

المحمودي، محمد سرحان علي، (2019)، مناهج البحث العلمي، صنعاء: دار الكتب.

المالكي، سلطان بن حسين محسن. (2024). أثر ممارسة الجداريات القيادية على تحسين جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر موظفي وموظفات مدارس التعليم العام بمكتب التعليم جنوب الطائف. دراسات عربية في التربية وعلم النفس، 150، 79 - 128. مسترجع من [1462066/http://search.mandumah.com.sdl.idm.oclc.org/Record](https://search.mandumah.com.sdl.idm.oclc.org/Record/1462066/http://search.mandumah.com.sdl.idm.oclc.org/Record/1462066)

المحاسني، مروان ومشوح، لبانة والبواب، مروان ورزق، هاني وناصر، أكرم والياس، سهيلا. (2022). معجم مصطلحات أنظمة إدارة الجودة. مجمع اللغة العربية في دمشق.

محمد، حسين. (2011). نموذج مقترح لقياس تأثير جودة الحياة الوظيفية على أداء العاملين في مجموعات شركات مصر للطيران [رسالة دكتوراة، جامعة قناة السويس]. قواعد معلومات المنظومة. <https://search.mandumah.com/Record/472110>

مراد، سامي وشرين، سلام. (2019). أثر تمكين العاملين ومشاركتهم في اتخاذ القرارات على جودة الحياة الوظيفية وفق رؤية المملكة 2030 - دراسة ميدانية-. مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، 5(2)، 46-66،

<https://www.asjp.cerist.dz/en/article/105534>

نصر، عزة. (2020). تحسين جودة الحياة الوظيفية لقادة التعليم العام بمدارس مصر. مجلة الإدارة التربوية، 26(26)، 97-13. Doi: 10.21608/EMJ.2020.92447،

وزارة التعليم. (2018). إطار المنهج الوطني .

https://www.naeyc.org/sites/default/files/wysiwyg/user-64/cftr_lmnhj_lwtnty_lnskh_lrby.pdf

وزارة التعليم. (2019). دليل مدارس الطفولة المبكرة .

<https://acrobat.adobe.com/id/urn:aaid:sc:AP:b9b64e5d-10bf-48dd-81fd-7107a76083f9>

المراجع الأجنبية:

- Agu, P., Chigbu, B., Ede, M., Okeke, C., Chinweuba, N., Amaeze, F., Ejionueme, L., Omeke, F., Aye, E., Diara, F., Edikpa, E., Onu, E., Nwafor, B., Ozioko, A., Mezieobi, D., Oforka, T., Vita-Agundu, U., Uwakwe, S., Nweze, U., Onah, S., Ebeh, J., & Ezeaku, P. (2021). Rational emotive occupational health coaching for quality of work-life among primary school administrators. *Journal medicine*, 100(29), 1-12. <http://dx.doi.org/10.1097/MD.00000000000026541>
- Ahmad, B. (2019). The Impact of the Quality of Work Life on Organizational Intelligence. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 23(2), 931-946. DOI:10.37200/IJPR/V23I2/PR190341
- Akter, N., Akter, M., & Turale, S. (2019). Barriers to quality of work life among Bangladeshi nurses: a qualitative study. *International nursing review*, 66(3), 396-403. DOI:10.1111/inr.12540
- Algan, E. K., & Ummanel, A. (2019). Toward sustainable schools: a mixed methods approach to investigating distributed leadership, organizational happiness, and quality of work life in preschools. *Sustainability*, 11(19), 5489.
- Bhende, P. (2020). Quality of work life and work–life balance. *Journal of Human Values*, 26(1), 256-265. DOI:10.1177/0971685820939380
- Chamberlain, S., Hoben, M., Squires, J., Cummings, G., Norton, P., & Estabrooks, C. (2019). Who is (still) looking after mom and dad? Few improvements in care aides' quality-of-work life. *Canadian Journal on Aging/La Revue canadienne du vieillissement*, 38(1), 35-50. <https://doi.org/10.1017/S0714980818000338>
- Cheung, A. C. K., Chao, G. C. N., Lau, E., Leung, A. N. M., & Chui, H. (2022). Cultivating the psychological well-being of early-childhood education teachers: The Importance of quality work life. *Applied Research in Quality of Life*, 17(3), 1533-1553.
- Cumming, T., Wong, S., & Logan, H. (2021). Early childhood educators' well-being, work environments and 'quality': Possibilities for changing policy and practice. *Australasian Journal of Early Childhood*, 46(1), 50-65.
- Di, H., Li, H., & Wang, Y. (2023). Kindergarten Teachers' Quality of Work Life in China: A National Empirical Study. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(5), 4596.
- Early Childhood Development, Why is it so important? (2024, September 14). IHNA Blog. <https://www.ihna.edu.au/blog/2016/04/early-childhood-development/>
- El Badawy, T., Chinta, R., & Magdy, M. (2018). Does 'gender' mediate or moderate the relationship between 'quality of work life' and 'organizational commitment'? Evidence from SMEs in Egypt. *Gender in Management: An International Journal*, 33(4) 332-348. https://nsuworks.nova.edu/hcbe_facarticles/1076/
- George, A. (2022). A Study on the Quality of Work life among academicians with Special Reference to Education Industry in Chennai. *Journal of algebraic statistics*, 13(3), 5283-5295. <https://www.publishoa.com/index.php/journal/article/view/1387/1186>
- Ismail, R., Haryono, S., Harahap, I., & Manurung, R. (2020). Tauke and Emotional Network Model in Oil Palm Marketing: Getting Fresh Fruit from Smallholders in

Indonesia. *Journal of Southwest Jiaotong University*, 55(4), 1-17.
<https://doi.org/10.35741/issn.0258-2724.55.4.66>

Jehanzeb, K., & Jagannath, M. (2018). Impact of employee development on job satisfaction and organizational commitment: person–organization fit as moderator. *International Journal of Training and Development*, 22(3), 171-191. DOI:10.1111/ijtd.12127

Ledic, J., Andrade, D., Klein, L., Tirloni, A., & Moro, A. (2021). Scale to assess quality of working life in university environment by using item response theory. *Human and Social Management*, 23(3), 1-27. <https://doi.org/10.1590/1678-6971/eRAMG220102.en>

McIlroy, T. (2024, August 16). The importance of Early Childhood Development: What you need to know. Empowered Parents. <https://empoweredparents.co/importance-of-early-childhood-development>

Saygili, M., Keziban, A., & Seda, S. (2020). Quality of Work Life and Burnout in Healthcare Workers in Turkey. *Journal of Health Management*, 22(3), 317-329. <https://doi.org/10.1177/0972063420938562>

Akter, N., Akter, M., & Turale, S. (2019). Barriers to quality of work life among Bangladeshi nurses: a qualitative study. *International Nursing Review*, 66(3), 396–403. <https://doi.org/10.1111/inr.12540>

Navya, N. (2023). A Study On Quality Of Work Life. *INTERNATIONAL JOURNAL OF CREATIVE RESEARCH THOUGHTS - IJCRT*. 11(7). 601-608. <https://ijcrt.org/papers/IJCRT2307658.pdf>

Spencer, D. A. (2012). Promoting high quality work: obstacles and opportunities. *Journal of Business Ethics*, 114(3), 583–597. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1368-5>

Gazi, M. a. I., Masud, A. A., Yusof, M. F., Islam, M. A., Rahman, M. K., & Wang, Q. (2024). Factors affecting the quality of work life for industrial labour force: empirical evidence from a developing country. *BMC Psychology*, 12(1). <https://doi.org/10.1186/s40359-024-02073-1>

WHO – QOL Group (1994). The Development of World Health Organization Quality of life Assessment Instrument – The (WHOQOL). In Orley, J. & Kuyken, W. (Eds). *Quality of life assessment international perspectives*, (pp. 41- 57) Berlin: Springer Verlag