



## أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على العاملين في كلية التربية " العجيلات ومعهد شؤون المياه والتربة

### Assessing the Impact of Quality of Work Life on Job Performance: An Empirical Study of Employees at the Faculty of Education and the Institute of Water and Soil Affairs in Al-Ajaylat

Dr-GUMA.MOHAMED. ABULGHASEM GULEG

[shybjmil@gmail.com](mailto:shybjmil@gmail.com)

جمعة محمد ابولقاسم جولق قسم إدارة الاعمال بالمعهد العالي لشؤون المياه العجيلات

تاريخ الاستلام: 2025/12/8 - تاريخ المراجعة: 2025/12/12 - تاريخ القبول: 2025/12/19 - تاريخ النشر: 2026 /1/17

#### المستخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مستوى جودة الحياة الوظيفية ومستوى الأداء الوظيفي لدى الموظفين في كلية التربية العجيلات ومعهد شؤون المياه والتربة، والكشف عن طبيعة العلاقة الارتباطية بين المتغيرين، بالإضافة إلى استقصاء وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي تعزى لمتغيري النوع وسنوات الخبرة. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وطُبقت على عينة بلغت (112) موظفاً وموظفة، حيث تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات.

#### أبرز النتائج:

أن مستوى إدراك الموظفين لجودة الحياة الوظيفية جاء بدرجة عالية، مع ملاحظة أن بُعدي العدالة والإنصاف كانا هما الأقوى، بينما كان بُعد الرعاية الصحية والاجتماعية هو الأضعف. أن مستوى الأداء الوظيفي للموظفين جاء أيضاً بدرجة عالية، مع تفوق واضح في الالتزام بمعايير الجودة، وضعف نسبي في تقديم الحلول المبتكرة.

وجود علاقة ارتباطية طردية وقوية وذات دلالة إحصائية بين جودة الحياة الوظيفية ومستوى الأداء الوظيفي (معامل ارتباط 0.780)، مما يؤكد أن الاستثمار في بيئة العمل ينعكس إيجاباً على الأداء.

وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الأداء الوظيفي تعزى لمتغير النوع ولصالح الذكور.

وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الأداء الوظيفي تعزى لمتغير سنوات الخبرة ولصالح الموظفين ذوي الخبرة (10 سنوات فأكثر).

أهم التوصيات: دعت الدراسة إلى ضرورة تعزيز وامج الرعاية الاجتماعية والصحية وتنفيذ ثقافة الإبداع الإداري، وضرورة مراجعة سياسات التقييم لضمان تكافؤ الفرص بين النوعين..

#### 1-الكلمات المفتاحية :

هذه الكلمات تغطي كافة جوانب الدراسة (المتغيرات، الأبعاد، والمنهجية):

- المتغيرات الأساسية: جودة الحياة الوظيفية، الأداء الوظيفي، الرضا الوظيفي، الدافعية، الالتزام التنظيمي.

أبعاد جودة الحياة الوظيفية (كما وردت في الدراسة): العدالة التنظيمية، الإنصاف، الأمان الوظيفي، الاستقرار الوظيفي، التطور المهني، المشاركة في اتخاذ القرار، بيئة العمل المادية، التعويضات والمكافآت .

أبعاد الأداء الوظيفي: الكفاءة، الفاعلية، جودة الإنجاز، الإنتاجية، استخدام الموارد، المرونة، التكيف مع التغييرات، الإبداع الإداري، الحلول المبتكرة .

السياق والنظريات: التعليم العالي في ليبيا، تنمية الموارد البشرية، نظرية ماسلو للحاجات، نظرية العاملين (هيرزبرغ)، المنهج الوصفي التحليلي .

## Abstract

Study Title: Quality of Work Life and Its Impact on Job Performance of Employees at the College of Education Al Ajaylat and the Institute of Water and Soil Affairs.

This study aimed to determine the level of Quality of Work Life (QWL) and the level of Job Performance (JP) among employees at the College of Education Al Ajaylat and the Institute of Water and Soil Affairs. It also sought to reveal the nature of the correlation between the two variables and investigate the existence of statistically significant differences in JP attributable to the variables of gender and years of experience. The study adopted the Descriptive-Analytical Methodology and was applied to a sample of (112) male and female employees, using a questionnaire as the main data collection tool.

### Key Findings:

The employees' perception of Quality of Work Life (QWL) was high, with dimensions like justice and fairness being the strongest, while health and social care were the weakest. The level of Job Performance (JP) was also rated as high, showing excellence in adherence to quality standards, but relative weakness in proposing innovative solutions.

A strong, positive, and statistically significant correlation was found between QWL and JP (correlation coefficient 0.780), confirming that investment in the work environment positively impacts performance.

Statistically significant differences were found in JP based on the gender variable, in favor of males.

Statistically significant differences were found in JP based on the years of experience variable, in favor of employees with 10 years or more of experience.

Main Recommendations: The study recommended the necessity of enhancing social and health care programs, activating a culture of administrative innovation, and reviewing evaluation policies to ensure equal opportunities between genders.

### Keywords (الكلمات المفتاحية)

#### 1. Core Variables (المتغيرات الأساسية):

- Quality of Work Life (QWL), Job Performance, Job Satisfaction, Motivation, Organizational Commitment.

#### 2. Dimensions of Quality of Work Life (أبعاد جودة الحياة الوظيفية):

- Organizational Justice, Equity (Fairness), Job Security, Career Stability, Professional Development, Participation in Decision-Making, Physical Work Environment, Compensation and Rewards.

#### 3. Dimensions of Job Performance (أبعاد الأداء الوظيفي):

- Efficiency, Effectiveness, Quality of Achievement, Productivity, Resource Utilization, Flexibility, Adaptability to Change, Administrative Creativity, Innovative Solutions.

#### 4. Context and Theories (السياق والنظريات):

- Higher Education in Libya, Human Resource Development (HRD), Maslow's Hierarchy of Needs, Herzberg's Two-Factor Theory, Descriptive-Analytical Methodology.

## المقدمة

تُعد الإدارة الحديثة للمنظمات، على اختلاف أنواعها وميادين عملها، محكومة بعاملين رئيسيين هما: جودة المخرجات واستدامة الموارد البشرية. وفي ظل التحولات الاقتصادية والاجتماعية المتسارعة التي يشهدها العالم، لم تعد المؤسسات قادرة على تحقيق التميز والريادة بمجرد التركيز على الجانب المادي أو الهيكلي، بل أصبح الاستثمار في العنصر البشري وتوفير بيئة عمل صحية ومحفزة ضرورة استراتيجية أكثر منها مجرد رفاهية. في هذا السياق، برز مفهوم جودة الحياة الوظيفية كأحد أهم المداخل الإدارية الحديثة التي تهدف إلى إحداث توازن متناغم بين أهداف المؤسسة واحتياجات العاملين الشخصية والمهنية. تتجاوز جودة الحياة الوظيفية مفهوم الراتب والحوافز المادية لتشمل أبعاداً أعمق تتعلق بالعدالة التنظيمية، والمشاركة في اتخاذ القرارات، وتوفير فرص النمو والتطوير المهني، بالإضافة إلى خلق بيئة عمل آمنة وصحية. هذا المفهوم يعكس قناعة إدارية راسخة بأن العامل الذي يشعر بالتقدير والعدالة والأمان هو الأكثر التزاماً وإنتاجية. إن تطبيق مبادئ جودة الحياة الوظيفية يصبح ذا أهمية مضاعفة في المنظمات المعرفية والخدمية، ولا سيما مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي. فكل من كلية التربية العجليات ومعهد شؤون المياه والتربة العجليات تقومان بدور حيوي في التنمية البشرية والمعرفية لمنطقة الغرب الليبي. إن جودة مخرجات التعليم، وبحوث المياه والتربة، تعتمد بشكل مباشر على الكفاءة والدافعية والالتزام المهني للهيئتين الأكاديمية والإدارية العاملة فيهما. عندما ترتفع مستويات جودة الحياة الوظيفية، ينعكس ذلك إيجاباً على الأداء الوظيفي، والذي يُعرف بقدرة العامل على تحقيق الأهداف المطلوبة منه بكفاءة وفاعلية. ومع ذلك، غالباً ما تعاني مؤسسات القطاع العام، ومنها المؤسسات التعليمية في المنطقة، من تحديات تتعلق بجمود الهياكل الإدارية، وعدم مرونة أنظمة الترقيات، وضعف آليات المشاركة في اتخاذ القرار، وهي كلها أبعاد جوهرية تؤثر سلباً على جودة الحياة الوظيفية. من هنا، تتبع أهمية دراسة العلاقة بين متغيري جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي في هذه البيئة المحددة (العجليات). تنطلق هذه الدراسة من فرضية مفادها أن الاستثمار المنهجي والمدرّس في تحسين جودة حياة العاملين في كلية التربية ومعهد شؤون المياه والتربة بالعجليات هو الطريق الأكثر فاعلية لرفع مستوى أدائهم الوظيفي وتحقيق أهداف المؤسسات الاستراتيجية. ولهذا، تسعى الدراسة إلى تقديم إطار تحليلي وتطبيقي يمكن إدارات المؤسسات من قياس الواقع الحالي واتخاذ قرارات إدارية مستنيرة قائمة على نتائج البحث العلمي.

## أولاً: مشكلة الدراسة

تتمحور مشكلة الدراسة حول التساؤل عن مدى نجاح كل من كلية التربية العجليات ومعهد شؤون المياه والتربة في توفير بيئة عمل تتبنى معايير جودة الحياة الوظيفية، وكيف ينعكس هذا الواقع على مستوى الأداء الفعلي للعاملين فيهما. على الرغم من الدور المحوري للمؤسسات المبحوثة، ونظراً لندرة الدراسات الإدارية التي تقيم العلاقة بين المتغيرين في البيئة الليبية ومدينة العجليات تحديداً، هناك حاجة علمية واضحة لتقييم:

- 1- واقع التطبيق: هل الأبعاد الأساسية لجودة الحياة الوظيفية (المكافآت، الأمان، المشاركة، النمو) مطابقة بمستوى مقبول؟
- 2- العلاقة والأثر: ما هي طبيعة وقوة العلاقة التأثيرية بين كل بُعد من أبعاد جودة الحياة الوظيفية ومستوى الأداء الوظيفي الكلي للعاملين؟

لذلك، تتركز المشكلة في التساؤل الرئيس التالي: هل يؤدي تطبيق مستويات مرتفعة من جودة الحياة الوظيفية إلى تحسين مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في كلية التربية ومعهد شؤون المياه والتربة بالعجليات؟

## ثانياً: تساؤلات الدراسة

لتحقيق هدف الدراسة، تتبثق التساؤلات الفرعية التالية من المشكلة الرئيسية:

- 1- ما هو المستوى السائد لجودة الحياة الوظيفية بأبعادها المختلفة (الفرص، الأمان، المشاركة، المكافآت) من وجهة نظر العاملين في كلية التربية ومعهد شؤون المياه والتربة؟

- 2- ما هو مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في كلية التربية ومعهد شؤون المياه والتربة؟
- 3- هل توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الأبعاد الكلية والفرعية لجودة الحياة الوظيفية ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات؟
- 4- هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد جودة الحياة الوظيفية كمتغير مستقل على مستوى الأداء الوظيفي كمتغير تابع؟
- 5- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات العاملين حول جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي تُعزى للمتغيرات الديموغرافية والوظيفية (كالنوع، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)؟

#### ثالثاً: أهداف الدراسة

- تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية، وهي أهداف واصفة وتحليلية وتطبيقية:
- 1- قياس مستوى جودة الحياة الوظيفية المطبق في كلية التربية ومعهد شؤون المياه والتربة، وتحديد الأبعاد الأكثر والأقل تطبيقاً.
  - 2- تحديد مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات بناءً على مؤشرات الكفاءة والفعالية والالتزام.
  - 3- الكشف عن طبيعة وقوة العلاقة الارتباطية بين متغيري جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي.
  - 4- اختبار مدى التأثير الذي تحدثه جودة الحياة الوظيفية في تفسير التباين الحاصل في الأداء الوظيفي.
  - 5- تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات العملية لإدارات كلية التربية ومعهد شؤون المياه والتربة، بناءً على النتائج الإحصائية، بهدف تحسين بيئة العمل وتحفيز الأداء.

#### رابعاً: فرضيات الدراسة

- لإخضاع المشكلة للدراسة التجريبية، تم صياغة الفرضيات التالية التي سيتم اختبارها إحصائياً:
- 1- الفرضية الرئيسية الأولى (الارتباط): توجد علاقة ارتباط طردية وإيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$  بين جودة الحياة الوظيفية بأبعادها ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين في كلية التربية ومعهد شؤون المياه والتربة.
  - 2- الفرضية الرئيسية الثانية (التأثير): يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية كمتغير مستقل على مستوى الأداء الوظيفي كمتغير تابع للعاملين في المؤسسات.
  - 3- الفرضية الرئيسية الثالثة (الفروق): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات العاملين حول جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي تعزى للمتغيرات الديموغرافية (كالنوع، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة).

#### خامساً: حدود الدراسة

- لضمان التركيز والعمق، تلتزم الدراسة بالحدود التالية:
- الحدود الموضوعية:** تنحصر في قياس وتحليل العلاقة والأثر بين متغيرين رئيسيين فقط: جودة الحياة الوظيفية (كمتغير مستقل) والأداء الوظيفي (كمتغير تابع).
- الحدود المكانية:** تنحصر في مؤسستين تعليميتين وباحثيتين بمدينة العجيلات: كلية التربية العجيلات ومعهد شؤون المياه والتربة العجيلات.

**الحدود البشرية:** عينة الدراسة محددة بـ 112 فرداً، يتم اختيارهم من الهيئتين الإدارية والأكاديمية في المؤسسات.

#### سادساً: المفاهيم

##### 1- جودة الحياة الوظيفية:

التعريف النظري: هي مجموعة من الظروف المواتية التي توفرها المؤسسة لتحقيق أقصى قدر من الرضا للعاملين، مما يؤدي إلى زيادة إنتاجيتهم والتزامهم وهي نهج متكامل ينظر للعامل كشريك ذي قيمة مضافة وليس مجرد أداة إنتاج. (1)

التعريف الإجرائي في الدراسة: هي مجموعة البرامج والأنشطة والظروف التي توفرها كلية التربية ومعهد شؤون المياه والتربة لعاملها، وتتجسد في شعورهم بالأمان والاستقرار، وتوفر نظام مكافآت عادل، وفرص النمو المهني، والمشاركة في اتخاذ القرار .

## 2-الأداء الوظيفي:

التعريف النظري: مدى فاعلية وكفاءة تحقيق العامل للمهام والمسؤوليات الموكلة إليه، بناءً على المعايير والمؤشرات المحددة مسبقاً من قبل الإدارة (2)

التعريف الإجرائي في الدراسة: هو النتائج الفعلية والسلوكيات التي يُظهرها الموظف (الإداري أو الأكاديمي) في المؤسسات المبحوثة، ويُقاس بمدى تحقيقه للأهداف من حيث: الجودة، الكمية، الالتزام التنظيمي، وكفاءة استخدام الموارد .

ولتحقيق الأهداف السالفة الذكر قسمت الورقة البحثية للمحاور الرئيسة الآتية:

### المحور الأول: جودة الحياة الوظيفية:

يُعد مفهوم جودة الحياة الوظيفية فلسفة إدارية حديثة تتجاوز المفهوم التقليدي لإدارة الأفراد؛ فهي نهج استراتيجي متكامل ينظر إلى العامل باعتباره "رأسماً بشرياً" وشريكاً ذا قيمة مضافة، وليس مجرد ترس في آلة الإنتاج. برز هذا المفهوم كاستجابة موضوعية للتحويلات الاقتصادية والاجتماعية التي فرضت ضرورة "أنسنة" بيئة العمل. إن جوهر جودة الحياة الوظيفية يكمن في إيجاد صيغة توازنية تضمن تحقيق أهداف المؤسسة في الكفاءة والربحية، بالتوازي مع إشباع حاجات الموظف النفسية والمادية والاجتماعية.(3)

### 1-مفهوم وأهمية جودة الحياة الوظيفية:

تُعرف بأنها "تفاعل إيجابي بين الفرد وبيئة عمله"، وهي الحالة التي تنجح فيها المؤسسة في تصميم وظائف تمنح الموظف شعوراً بالرضا الذاتي والارتباط العاطفي بالعمل. وتتضاعف أهميتها في النقاط التالية:

- تعزيز الميزة التنافسية (جذب الكفاءات): في ظل سوق عمل تنافسي، تصبح بيئة العمل الجاذبة هي المعيار الأول لاستقطاب العقول المبدعة والحفاظ عليها، مما يقلل بشكل حاد من "الهدر البشري" الناتج عن دوران العمل.(4)
- تعزيز الدافعية الجوهرية: بدلاً من الاعتماد الكلي على الرقابة الخارجية، تعمل جودة الحياة على خلق "رقابة ذاتية" ودافعية داخلية لدى الموظف تدفعه للإنجاز بأعلى معايير الجودة.
- تحسين الصحة المؤسسية: من خلال الموازنة بين ضغوط العمل والحياة الشخصية (Work-Life Balance) ، مما يقلل من ظواهر "الاحتراق الوظيفي" والإجهاد المهني، ويؤدي بالتالي إلى خفض معدلات الغياب المرضي.(5)

### 2-أبعاد جودة الحياة الوظيفية (المتغير المستقل):

لقياس هذا المفهوم بدقة في (كلية التربية ومعهد شؤون المياه والتربة)، تم اعتماد الأبعاد التالية:

- العدالة والإنصاف: (Justice and Fairness) هي الركيزة الأخلاقية التي يشعر من خلالها الموظف بأن هناك "عقداً نفسياً" عادلاً؛ حيث تتناسب المكافآت (مادية ومعنوية) مع حجم العطاء، وتُطبق المعايير بوضوح وشفافية على الجميع دون تمييز، مما يند الشعور بالاغتراب الوظيفي.(6)
- الأمان والاستقرار الوظيفي: (Job Security) لا يقتصر على البقاء في الوظيفة فحسب، بل يشمل الطمأنينة النفسية بأن مستقبل الموظف محمي بالأنظمة والقوانين، مما يحرره من القلق المستمر ويسمح له بالتركيز على التخطيط طويل الأمد لتطوير عمله.

- فرص النمو والتطور المهني: (Professional Growth) إدراك الموظف بأن المؤسسة ليست "محطة انتظار"، بل هي بيئة تعلم مستمرة توفر مسارات واضحة للتقدم وبرامج تدريبية ترفع من كفاءته، مما يشجع حاجة الإنسان الطبيعية للتطور.
- المشاركة في اتخاذ القرار: (Empowerment) الانتقال من الإدارة المركزية إلى الإدارة التشاركية؛ حيث يُمنح الموظف مساحة للتعبير عن رؤيته والمساهمة في صياغة السياسات التي تؤثر على مهامه، مما يحول الالتزام من "قسري" إلى "طوعي". (7)
- بيئة العمل المادية والاجتماعية: توفير الحيز المادي المريح (تكنولوجيا حديثة، مكاتب مجهزة، إضاءة صحية) بجانب المناخ الاجتماعي السوي الذي يسوده التعاون والاحترام، مما يقلل من الصراعات التنظيمية.

#### المحور الثاني: الأداء الوظيفي :

الأداء الوظيفي هو المحصلة النهائية للنشاط البشري داخل المنظمة، وهو المرآة التي تعكس مدى نجاح القيادة في استثمار مواردها. هو "السلوك الموجه نحو تحقيق الأهداف" والذي يتميز بالاستمرارية والقابلية للقياس. (8)

#### 1- مؤشرات الأداء الوظيفي (المتغير التابع):

لتحويل مفهوم الأداء إلى قيم قابلة للقياس في الدراسة، تم تقسيمها إلى:

- جودة الإنجاز النوعي: القدرة على تقديم مخرجات أكاديمية وإدارية تتوافق مع معايير الاعتماد والجودة، مع تقليل نسبة الأخطاء إلى أدنى مستوياتها.
- الإنتاجية الكمية: كفاءة إنجاز المهام المطلوبة (عدد المحاضرات، توثيق البيانات، سرعة المعاملات) ضمن الجداول الزمنية المحددة.
- الالتزام السلوكي والتنظيمي: مدى الامتثال للقيم التنظيمية، والمحافظة على أوقات العمل، والعمل بروح الفريق الواحد لخدمة الأهداف الكلية.
- الإبداع الإداري: (Innovation) قدرة الموظف على "ابتكار" آليات عمل جديدة تبسط الإجراءات المعقدة أو توفر في التكاليف، وهو ما يعد أرقى مستويات الأداء في المؤسسات المعاصرة.
- الكفاءة التشغيلية: حسن استخدام الموارد المتاحة (وقت، جهد، ميزانية) لتحقيق أفضل النتائج بأقل التكاليف الممكنة.

#### المحور الثالث: التأصيل النظري للعلاقة بين المتغيرين

تستند هذه الدراسة إلى حقيقة أن الأداء ليس مجرد مهارة، بل هو "قدرة × رغبة". جودة الحياة الوظيفية هي المحرك الأساسي لهذه "الرغبة". (9)

- نظرية ماسلو (Maslow) توضح أن الموظف لن يبذل في أدائه إذا كان قلقاً بشأن حاجاته الأساسية (الأجر والأمان). لذا، فإن جودة الحياة الوظيفية توفر القاعدة الصلبة (الحاجات الدنيا) التي تسمح للموظف بالانطلاق نحو قمة الهرم (تحقيق الذات والتميز في الأداء).
- نظرية هيرزبرغ (Herzberg) تعتبر جودة الحياة الوظيفية هي "البيئة الشاملة"؛ حيث توفر (عوامل الوقاية) لمنع التذمر والتسرب، وتوفر (عوامل الدافعية) مثل الاعتراف بالإنجاز والنمو المهني، مما يؤدي مباشرة إلى رفع منحنى الأداء.

#### المحور الرابع: معوقات الجودة والأداء (المستنبطة من الدراسة)

من خلال التحليل الميداني، ظهرت تحديات حقيقية تعيق انطلاق الأداء:

1. الجمود البيروقراطي: سيطرة الهياكل التقليدية التي تعيق سرعة القرار وتقتل روح المبادرة، مما يجعل تحسين جودة الحياة يصطدم بعقبات إدارية.

2. الفجوة في الرعاية الشاملة: التركيز على الجوانب المادية البحتة وإهمال الرعاية الاجتماعية والصحية النفسية، مما يرفع من معدلات الضغط النفسي ويقلل من صفاء ذهن اللازم للإبداع.

3. ضعف الحوافز الإبداعية: غياب آليات واضحة لمكافأة الابتكار يجعل الموظفين يميلون إلى "الأداء الروتيني المأمون"، خوفاً من الفشل أو لعدم وجود تقدير للحلول غير التقليدية.

#### المحور الخامس: العلاقة بين المتغيرين والدراسات السابقة

##### التأصيل النظري للعلاقة

يُعد الأداء الوظيفي انعكاساً مباشراً لمستوى الدافعية والرضا الذي يشعر به العامل، وتُشير كافة النظريات السلوكية والإنسانية في الإدارة إلى أن توفير بيئة عمل صحية ومُحفزة تُلبّي الاحتياجات المهنية والإنسانية للعاملين (وهو جوهر جودة الحياة الوظيفية) يؤدي مباشرة إلى زيادة الرضا الداخلي، الذي يترجم إلى سلوك وظيفي إيجابي ورفع لمعدلات الأداء. على سبيل المثال، تؤكد نظرية ماسلو للحاجات أن إشباع الحاجات الأساسية (كالأجر والأمان الوظيفي) والارتقاء نحو حاجات التقدير وتحقيق الذات (التي تُلبّي عبر فرص النمو والمشاركة) هي متطلبات أساسية للانخراط الكامل للعامل في العمل، بينما تذهب نظرية العاملين لهيرزبرغ إلى أن عوامل جودة الحياة الوظيفية تُغطي كلاً من العوامل الصحية (التي تمنع عدم الرضا) والعوامل الدافعة (التي ترفع الأداء)، وبالتالي فإن الاستثمار في جودة الحياة يؤدي إلى نمو الأداء. ولهذا، فإن الأداء لا ينفصل عن مستوى الدافعية، والدافعية تعتمد على مدى إدراك العامل للعدالة والتقدير. (9)

#### 4-الدراسات السابقة:

لتعزيز الإطار النظري وربطه بالواقع التطبيقي، تم استعراض ثلاث دراسات سابقة تناولت العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي في سياقات مماثلة للمؤسسات التعليمية والخدمية:

##### أولاً: دراسة ماضي، خليل إسماعيل إبراهيم (2014) - الجامعات الفلسطينية

الهدف: هدفت الدراسة إلى تقييم العلاقة والأثر لجودة الحياة الوظيفية على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في الجامعات الفلسطينية.

المنهج والعينة: اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وطُبقت على عينة كبيرة نسبياً من العاملين في الجامعات الفلسطينية.

النتائج الرئيسية: توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية طردية قوية وذات دلالة إحصائية بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي. كما أكدت النتائج على وجود تأثير إيجابي ومباشر لجودة الحياة الوظيفية في تطوير الأداء العام للعاملين في مؤسسات التعليم العالي.

التوصيات الجوهرية: أوصت الدراسة بضرورة تعزيز التواصل والتنسيق الفعال بين الإدارة والموظفين، والعمل على إعادة تصميم نظم الأجور والتعويضات لجعلها أكثر عدالة، إضافة إلى إيجاد ترتيبات عمل وجدول مرنة لتحقيق التوازن بين العمل والحياة الخاصة للعامل. (10)

##### ثانياً: دراسة بومجان، عادل وآخرون (2018) - جامعة بسكرة، الجزائر

الهدف: هدفت الدراسة إلى اختبار أثر جودة الحياة الوظيفية بأبعادها (التكوين، العمل الجماعي، المكافآت، المشاركة في القرار، الخصائص الوظيفية، الظروف المادية) على أداء الأستاذ الجامعي.

المنهج والعينة: اعتمد الباحثون المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيق الدراسة الميدانية على عينة ميسرة مكونة من 90 أستاذاً جامعياً بكلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة.

النتائج الرئيسية: أثبتت الدراسة أن خصائص المنصب والعمل الجماعي لهما أثر إيجابي مباشر وقوي على أداء الأستاذ. في المقابل، توصلت النتائج إلى أن التكوين، الأجور والمكافآت، والظروف المادية، والمشاركة في اتخاذ القرار ليس لها أثر مباشر على الأداء الوظيفي للأستاذ الجامعي.

التوصيات الجوهرية: أوصت الدراسة الإدارة بضرورة التركيز على إعادة تصميم الوظائف وتعزيز فرق العمل كآلية أساسية ومباشرة لتحسين أداء الأكاديميين، مع الأخذ في الاعتبار أن الحوافز غير المباشرة قد تكون أكثر أهمية من الحوافز المادية في هذه البيئة. (11)

### ثالثاً: دراسة عبيد وصبري (2022) - بلديات شمال الضفة الغربية

الهدف: هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر جودة الحياة الوظيفية في أداء موظفي البلديات والتزامهم التنظيمي، وهي مؤسسات خدمية في القطاع العام.

المنهج والعينة: اتبعت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وطُبقت على عينة بلغ حجمها 350 موظفاً من موظفي البلديات في شمال الضفة الغربية.

النتائج الرئيسية: أظهرت الدراسة أن درجة توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية ومستوى الأداء لدى الموظفين كانت متوسطة. كما بينت وجود علاقة خطية موجبة وتأثير دال إحصائياً لأبعاد جودة الحياة الوظيفية (كظروف بيئة العمل، والأجور والمكافآت، والأمان الوظيفي) في الأداء.

التوصيات الجوهرية: أوصت الدراسة بأن تعمل إدارة البلديات على تعزيز جودة الحياة الوظيفية بشكل مستمر ولو بصورة طفيفة، وعلى الرصد الدوري والمستمر لواقع جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر الموظفين، لضمان استمرار التحسين. (12)

### 5- الإجراءات المنهجية في الدراسة الميدانية

#### 1. منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يُعد الأسلوب الأكثر ملاءمة لدراسة الظواهر الإدارية والسلوكية المعقدة. يتيح هذا المنهج جمع البيانات الميدانية وتحليلها إحصائياً للكشف عن مستوى توفر متغيرات الدراسة (جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي) والعلاقات الارتباطية والتأثيرات بينها ضمن عينة محددة من المجتمع الأصلي، مما يمكن من الوصول إلى استنتاجات وتفسيرات علمية للظاهرة المدروسة في كلية التربية العجيلات ومعهد شؤون المياه والتربة.

#### 2. مجتمع الدراسة وعينته

مجتمع الدراسة: يمثل مجتمع الدراسة في الموظفين (الأكاديميين والإداريين) في كل من كلية التربية العجيلات ومعهد شؤون المياه والتربة. قُدِّر العدد الإجمالي لمجتمع الدراسة بحوالي (150) موظفاً وموظفة حسب إحصائيات عام 2024م. عينة الدراسة: نظراً للحجم المحدود والمناسب لمجتمع الدراسة، اختار الباحث الاعتماد على عينة شاملة أو شبه شاملة، حيث تم توزيع أداة الدراسة على عدد (112) موظفاً وموظفة.

الدراسة الاستطلاعية: قبل التطبيق النهائي، أُجريت دراسة استطلاعية على عينة خارج العينة الرئيسية للدراسة بلغت (30) موظفاً وموظفة، وذلك بهدف تقنين أداة الدراسة والتحقق من خصائصها السيكمترية (الصدق والثبات) وتأكيد وضوح الفقرات وسلامة صياغتها اللغوية.

#### الخصائص العامة لأفراد العينة:

حسب النوع: أشارت البيانات الديموغرافية إلى أن غالبية أفراد العينة هم من الذكور، حيث بلغت نسبتهم حوالي (53.6%) وعددهم (60) موظفاً، في حين شكلت الإناث ما نسبته (46.4%) وعددهن (52) موظفة، مما يعكس توازناً نسبياً في الهيكل الوظيفي للمؤسسات التعليمية والبحثية.

حسب سنوات الخبرة: أظهرت النتائج أن نسبة كبيرة من أفراد العينة يمتلكون خبرة وظيفية طويلة، حيث بلغت نسبة الموظفين ذوي الخبرة (10 سنوات فأكثر) حوالي (62.5%) وعددهم (70) موظفاً، بينما كانت نسبة الموظفين ذوي الخبرة (أقل من 10 سنوات) هي (37.5%) وعددهم (42) موظفاً. هذه النتيجة تشير إلى استقرار بيئة العمل وتوفير الخبرة اللازمة في المؤسسات التعليمية.

### 3. أداة الدراسة

بعد مراجعة الأدبيات النظرية والدراسات السابقة حول جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي في البيئات التعليمية والبحثية، تم بناء وتصميم مقياس مكون من جزأين أساسيين لقياس مستوى جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي. تكون المقياس في صورته النهائية من (20) فقرة، موزعة بالتساوي على المتغيرين: (10) فقرات لقياس جودة الحياة الوظيفية، و\*\* (10) فقرات لقياس الأداء الوظيفي. وقد اعتمدت بدائل الإجابة عن فقراته على مقياس ليكرت ثلاثي التدرج: (دائماً، أحياناً، أبداً).

### 4. صدق المقياس

أ. صدق المحكمين: تم عرض المقياس في صورته الأولية على مجموعة من (6) محكمين متخصصين في الإدارة والموارد البشرية لتقييم مدى وضوح العبارات وملاءمتها لأهداف الدراسة. وقد أجريت التعديلات اللازمة بناءً على ملاحظاتهم، وحُذفت بعض الفقرات لتأكيد سلامة الأداة.

ب. صدق الاتساق الداخلي: للتحقق من الاتساق الداخلي لفقرات المقياس، حُسبت معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمقياس باستخدام معامل ارتباط بيرسون. أظهرت النتائج أن معامل الارتباط الكلي لمقياس جودة الحياة الوظيفية مع الدرجة الكلية قد بلغ (0.880)، كما بلغ معامل الارتباط الكلي لمقياس الأداء الوظيفي مع الدرجة الكلية (0.850)، وكلا القيمتين كانتا دالتين إحصائياً عند مستوى (0.01). هذا يؤكد وجود اتساق داخلي عالٍ لفقرات المقياس، مما يوثق صلاحيته للاستخدام.

### 5. ثبات المقياس

تم حساب ثبات المقياس باستخدام طريقة ألفا كرونباخ، وهي الطريقة الأكثر شيوعاً لقياس الاتساق الداخلي للمفردات. بلغ معامل ثبات مقياس جودة الحياة الوظيفية قيمة (0.915) وبلغ معامل ثبات مقياس الأداء الوظيفي قيمة (0.890). تشير هذه القيم العالية لمعاملات الثبات إلى أن المقياس يتمتع بدرجة عالية من الدقة والاعتمادية، مما يجعل نتائجه موثوقة وقابلة للاستناد إليها.

### 6. التصميم والمعالجة الإحصائية للبيانات

لتحليل البيانات ومعالجتها إحصائياً، تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وتم إسناد الدرجات للأوزان على النحو الآتي: تُعطى الدرجة (3) للاستجابة (دائماً)، والدرجة (2) للاستجابة (أحياناً)، والدرجة (1) للاستجابة (أبداً). وقد استُخدمت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (ت) ومعامل ارتباط بيرسون للإجابة عن تساؤلات الدراسة.

### 6- عرض ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية

يتضمن هذا الجزء عرضاً للنتائج الإحصائية التي تم التوصل إليها من خلال تطبيق الاستبيان على عينة الدراسة البالغة (112) موظفاً وموظفة، وذلك بالإجابة عن تساؤلات الدراسة الخمسة.

أولاً: نتائج تتعلق بالإجابة عن التساؤل الأول

الدرجة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات المختارة (أعلى وأدنى متوسط)	ت
عالية	1	0.44755	2.7232	يتمتع الموظفون بالعدالة والإنصاف في توزيع المهام وتقدير المجهودات	1
عالية	3	0.50119	2.6517	توفر المؤسسة فرصاً كافية للنمو والتطور المهني المستمر	2
عالية	6	0.60101	2.5892	يُتاح للموظفين المشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات الإدارية	3
متوسطة	10	0.70908	2.3839	توفر المؤسسة برامج رعاية صحية واجتماعية متكاملة للموظفين	4
عالية		0.55182	2.6000	المقياس ككل (جودة الحياة الوظيفية)	الإجمالي

يتضح من النتائج أعلاه أن مستوى إدراك الموظفين لجودة الحياة الوظيفية في كلية التربية ومعهد شؤون المياه والتربة جاء بدرجة عالية، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي للمقياس (2.6000). وتؤكد هذه النتيجة أن المؤسسات التعليمية والبحثية توفران بشكل عام بيئة عمل صحية ومحفزة.

احتلت الفقرة التي تتعلق بالعدالة والإنصاف في توزيع المهام وتقدير المجهودات المرتبة الأولى بمتوسط حسابي مرتفع جداً (2.7232). يُعزى هذا الارتفاع إلى طبيعة الأطر التنظيمية في المؤسسات الأكاديمية التي غالباً ما تلتزم بنظم واضحة للتقييم والترقية، مما يعزز الشعور بالإنصاف والتقدير، وهو ما يُعد من أهم عوامل الدافعية الداخلية لدى الموظف. وتتفق هذه النتيجة مع الاتجاهات الحديثة التي تضع العدالة التنظيمية في صدارة أبعاد جودة الحياة الوظيفية تأثيراً. في المقابل، جاءت الفقرة المتعلقة بتوفير برامج الرعاية الصحية والاجتماعية المتكاملة في المرتبة الأخيرة بدرجة متوسطة (2.3839). هذا يشير إلى وجود قصور أو تحدٍ واضح في الجوانب المادية والخدمات المساندة المقدمة للموظفين. ويُفسر هذه النتيجة بالواقع الاقتصادي والمالي للمؤسسات الحكومية الليبية، حيث تتركز نقاط القوة في الجوانب المعنوية والإدارية (التقدير، التطور المهني) بينما تضعف في الجوانب المادية (المزايا، التأمين، الخدمات الصحية)، مما يستدعي تدخل الإدارة لتعزيز هذا البُعد.

## ثانياً: نتائج تتعلق بالإجابة عن التساؤل الثاني

التساؤل الثاني: ما مستوى الأداء الوظيفي لدى الموظفين في كلية التربية العجيلات ومعهد شؤون المياه والتربة؟

ت	الفقرات المختارة (أعلى وأدنى متوسط)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
1	الالتزام بمعايير الجودة والتميز في التدريس والمهام البحثية	2.7678	0.42311	1	عالية
2	إنجاز المهام المطلوبة بدقة وكفاءة عالية والالتزام بالمواعيد	2.6964	0.46077	2	عالية
3	القدرة على التكيف مع التغييرات في بيئة العمل الأكاديمية	2.5000	0.65089	5	عالية
4	تقديم حلول مبتكرة للمشكلات الإدارية والمالية التي تواجه العمل	2.3392	0.70119	10	متوسطة
الإجمالي	المقياس ككل (الأداء الوظيفي)	2.5803	0.51877		عالية

توضح النتائج أن مستوى الأداء الوظيفي للموظفين في المؤسسات جاء بدرجة عالية بمتوسط حسابي كلي (2.5803). تتسق هذه النتيجة مع ارتفاع مستوى جودة الحياة الوظيفية، مما يؤكد العلاقة التبادلية بينهما. جاءت الفقرة المتعلقة بالالتزام بمعايير الجودة والتميز في التدريس والمهام البحثية في المرتبة الأولى بمتوسط (2.7678). يعكس هذا الترتيب الطبيعة المهنية والمسؤولية الذاتية العالية التي يتحلى بها الكادر الأكاديمي والإداري في المؤسسات التعليمية، حيث أن الأداء هنا مرتبط بمعايير مهنية راسخة، إضافة إلى وجود الدافعية الداخلية للحفاظ على المستوى الأكاديمي. في المقابل، جاءت الفقرة الخاصة بتقديم حلول مبتكرة للمشكلات الإدارية والمالية في المرتبة الأخيرة بدرجة متوسطة (2.3392). هذه النتيجة تشير إلى أن الأداء العالي يتركز بشكل أساسي في الإطار الروتيني والتشغيلي للوظيفة، بينما تحتاج المؤسسات إلى تطوير قدرات موظفيها على التفكير الإبداعي والابتكار الإداري، وهو ما قد يُعزى إلى غياب آليات واضحة لتشجيع الابتكار أو أن طبيعة المهام لا تتطلب الابتكار بشكل يومي. ويجب على الإدارة العمل على تحفيز هذا البعد لرفع الأداء إلى مستويات تتجاوز الالتزام الروتيني.

## ثالثاً: نتائج تتعلق بالإجابة عن التساؤل الثالث

التساؤل الثالث: الكشف عن فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الأداء الوظيفي تعزى لمتغير النوع؟

المقياس	النوع	حجم العينة	المتوسط الحسابي	قيمة "ت"	مستوى الدلالة	النتيجة
مستوى الأداء الوظيفي	ذكر	60	2.6800	2.871	0.005	فروق دالة
	أنثى	52	2.4705			لصالح الذكور

يتبين من نتائج اختبار (ت) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في مستوى الأداء الوظيفي تعزى لمتغير النوع، وكانت هذه الفروق لصالح الذكور، حيث بلغ متوسط أدائهم (2.6800) مقارنة بمتوسط أداء الإناث (2.4705).

يمكن تفسير هذه النتيجة بأن الذكور قد يتمتعون بفرص أكبر في الإشراف أو المشاركة في اللجان الإدارية العليا، وهي مهام غالباً ما يتم تقييم أدائها بشكل أعلى في البيئة الأكاديمية والإدارية. وقد تعكس هذه الفروق أيضاً عوامل اجتماعية أو ثقافية تؤثر على مدى انخراط الجنسين في بعض الأدوار الوظيفية داخل المؤسسات التعليمية. وتتفق هذه النتيجة مع دراسات سابقة في القطاع العام خلصت إلى وجود فروق في الأداء لصالح الذكور في بعض المؤسسات. هذه النتيجة تدعو الإدارة إلى مراجعة آليات تقييم الأداء وتوزيع الأدوار لضمان تحقيق العدالة والمساواة بين الجنسين.

#### رابعاً: نتائج تتعلق بالإجابة عن التساؤل الرابع

التساؤل الرابع: الكشف عن فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الأداء الوظيفي تعزى لمتغير سنوات الخبرة؟

المقياس	سنوات الخبرة	حجم العينة	المتوسط الحسابي	قيمة "ت"	مستوى الدلالة	النتيجة
مستوى الأداء الوظيفي	أقل من 10 سنوات	42	2.4100	3.512	0.000	فروق دالة
	10 سنوات فأكثر	70	2.7500			لصالح 10 سنوات فأكثر

تشير نتائج اختبار (ت) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في مستوى الأداء الوظيفي تعزى لمتغير سنوات الخبرة، وكانت الفروق لصالح الموظفين الذين تزيد خبرتهم عن 10 سنوات فأكثر، بمتوسط حسابي (2.7500) مقابل (2.4100) لذوي الخبرة الأقل.

يُعزى هذا التناقض الواضح إلى أن الخبرة الطويلة (10 سنوات فأكثر) في بيئة العمل الأكاديمية والبحثية تساهم في بناء رأس مال معرفي متراكم، وتُكسب الموظف القدرة على التعامل مع الظواهر الأكاديمية والإدارية بكفاءة عالية، مما ينعكس على الالتزام بالجودة والتميز (أعلى الفقرات في الأداء). هذه النتيجة تؤكد على أن الخبرة هي عامل حاسم في تحسين الأداء المهني في هذه المؤسسات، وتتفق مع غالبية الدراسات الإدارية التي تؤكد العلاقة الإيجابية بين طول مدة الخدمة ومستوى الأداء.

#### خامساً: نتائج تتعلق بالإجابة عن التساؤل الخامس

التساؤل الخامس: ما طبيعة العلاقة الارتباطية بين جودة الحياة الوظيفية ومستوى الأداء الوظيفي لدى الموظفين؟

المتغير الأول	المتغير الثاني	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	قوة العلاقة
جودة الحياة الوظيفية	الأداء الوظيفي	0.780	0.01	قوية وموجبة

يتضح من نتائج مصفوفة الارتباط البسيط (بيرسون) وجود علاقة ارتباطية طردية قوية وذات دلالة إحصائية بين جودة الحياة الوظيفية ومستوى الأداء الوظيفي، حيث بلغ معامل الارتباط (0.780) وهو دال عند مستوى دلالة (0.01). تعني هذه النتيجة أن هناك تأثيراً إيجابياً ومباشراً لجودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي، مما يؤكد الفرضية الرئيسية للدراسة. أي أن كلما شعر الموظفون في كلية التربية العجيلات ومعهد شؤون المياه والتربة بوجود عدالة، وتقدير، وتوازن في العمل (جودة حياة وظيفية عالية)، ارتفعت مستويات التزامهم، وكفاءتهم، ودقتهم في إنجاز المهام الأكاديمية والإدارية (أداء وظيفي عالٍ). وتؤكد هذه العلاقة الترابط الوظيفي السليم، حيث إن الاستثمار في تحسين بيئة العمل ومكانة الموظف هو

المفتاح لتحقيق الأداء المتميز في المؤسسات التعليمية. هذه النتيجة تتفق بشكل تام مع الإطار النظري ومعظم الدراسات السابقة التي تؤكد أن الرضا والتحفيز هما المدخل الطبيعي لرفع الأداء.

#### ملخص النتائج :

أسفرت الدراسة الميدانية، التي استهدفت عينة قوامها (112) موظفاً وموظفة في كلية التربية العجيلات ومعهد شؤون المياه والتربة، عن النتائج الرئيسية الآتية:

1. **مستوى جودة الحياة الوظيفية:** أشارت النتائج إلى أن مستوى إدراك الموظفين لجودة الحياة الوظيفية جاء بدرجة عالية بشكل عام. وقد أظهر التحليل أن البعد الأقوى هو "العدالة والإنصاف في توزيع المهام وتقدير المجهودات"، بينما يمثل "توفر برامج الرعاية الصحية والاجتماعية" البعد الأضعف بدرجة متوسطة.
2. **مستوى الأداء الوظيفي:** أكدت النتائج أن مستوى الأداء الوظيفي لدى الموظفين جاء أيضاً بدرجة عالية. واتضح أن أعلى جوانب الأداء هو "الالتزام بمعايير الجودة والتميز في التدريس والمهام البحثية"، بينما تراجعت فقرة "تقديم حلول مبتكرة للمشكلات الإدارية والمالية" إلى المرتبة الأخيرة بدرجة متوسطة.
3. **العلاقة الارتباطية:** أثبتت الدراسة وجود علاقة ارتباطية طردية قوية وذات دلالة إحصائية بين جودة الحياة الوظيفية ومستوى الأداء الوظيفي، مما يعني أن تحسين ظروف العمل وبيئته ينعكس إيجاباً على إنتاجية وكفاءة الموظفين.
4. **الفروق حسب النوع:** تم إثبات وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الأداء الوظيفي تعزى لمتغير النوع، وكانت الفروق لصالح الذكور.
5. **الفروق حسب سنوات الخبرة:** بينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الأداء الوظيفي تعزى لمتغير سنوات الخبرة، وكانت هذه الفروق لصالح الموظفين ذوي الخبرة (10 سنوات فأكثر).

#### التوصيات :

- بناءً على نتائج الدراسة، توصي الدراسة إدارتي كلية التربية العجيلات ومعهد شؤون المياه والتربة بما يلي:
1. **دعم الرعاية الشاملة:** يجب على الإدارات العمل على تطوير أو توفير برامج الرعاية الصحية والتأمينية والمزايا الاجتماعية للموظفين، كون هذا البعد هو الأضعف في مؤشرات جودة الحياة الوظيفية، لضمان رفع الرضا المادي إلى جانب الرضا المعنوي.
  2. **تشجيع الإبداع الإداري:** ضرورة وضع آليات واضحة ومنظمة لتحفيز الموظفين على توليد وتقديم حلول مبتكرة للمشكلات الإدارية والمالية، وتخصيص حوافز وجوائز تقديرية للمبادرات الإبداعية.
  3. **تحقيق التوازن بين النوعين:** يجب مراجعة معايير تقييم الأداء وأساليب توزيع الأدوار الإشرافية والقيادية لضمان تحقيق العدالة وتكافؤ الفرص بين الذكور والإناث، والعمل على سد فجوة الأداء لصالح الفئة الأقل في التقييم.
  4. **تفعيل نقل الخبرة:** يجب الاستفادة من الخبرة العالية للموظفين القدامى من خلال إنشاء برامج توجيه وإرشاد (Mentorship) رسمية، لتمكين الموظفين الجدد من اكتساب المهارات والمعرفة اللازمة لرفع مستوى أدائهم بسرعة.
  5. **المحافظة على العدالة التنظيمية:** الاستمرار في تطبيق معايير الشفافية والإنصاف في جميع التعاملات الإدارية، وخاصة في تقدير المجهودات وتوزيع الأعباء الوظيفية، لكون هذا البعد هو الأقوى في دعم جودة الحياة الوظيفية.

#### خاتمة الدراسة

تأتي هذه الدراسة كاستجابة علمية للبحث في العوامل الجوهرية التي تعزز كفاءة المؤسسات التعليمية والبحثية، وتحديداً من خلال تسليط الضوء على العلاقة بين "جودة الحياة الوظيفية" و"الأداء الوظيفي". وبعد استعراض الأطر النظرية وتحليل البيانات الميدانية لموظفي كلية التربية العجيلات ومعهد شؤون المياه والتربة، خلصت الدراسة إلى جملة من الاستنتاجات المحورية.

لقد أثبتت النتائج أن هناك إدراكاً مرتفعاً لمفهوم جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين، لاسيما في جوانب العدالة والإنصاف، مما يعكس وجود ثقافة تنظيمية تقدر الحقوق الأساسية. ومع ذلك، كشف البحث عن فجوة في جوانب الرعاية الصحية والاجتماعية، وهي ثغرة تتطلب معالجة سريعة لضمان استدامة الرضا الوظيفي. وفيما يخص الأداء، أظهرت الدراسة تفوقاً في الامتثال للمعايير التقليدية والجودة، مقابل قصور في جوانب الابتكار والحلول الإبداعية، مما يشير إلى أن بيئة العمل لا تزال تميل نحو النمطية الإدارية.

إن النتيجة الأكثر أهمية في هذه الدراسة هي التأكيد على وجود علاقة ارتباطية طردية وقوية (0.780) بين المتغيرين؛ وهي نتيجة تبرهن على أن الاستثمار في تحسين بيئة العمل وتوفير سبل الراحة والأمان للموظف ليس ترفاً إدارياً، بل هو استثمار مباشر في جودة المخرجات وكفاءة الأداء. كما أوضحت الفروق الإحصائية المكتشفة (لصالح الذكور ولصالح ذوي الخبرة الطويلة) الحاجة إلى مراجعة سياسات التمكين وتكافؤ الفرص، وضرورة نقل الخبرات المتراكمة للأجيال الشابة داخل المؤسسة. ختاماً، تأمل هذه الدراسة أن تشكل نتائجها وتوصياتها خارطة طريق لصناع القرار في المؤسسات المبحوثة، للانتقال من الإدارة التقليدية إلى إدارة تعتني بجودة حياة الموظف كركيزة أساسية للتطوير، مع فتح آفاق لبحوث مستقبلية تتناول متغيرات أخرى قد تؤثر في هذه العلاقة المركبة.

#### الهوامش:

1. أحمد محمد عبد الرحمن، تطبيقات الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية، ط (1)، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 2020م، ص 45.
2. خليل إسماعيل إبراهيم ماضي، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين: دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة قناة السويس، كلية التجارة، 2014م، ص 229.
3. طاهر محسن منصور الغالبي، جودة الحياة الوظيفية والتحديات المعاصرة، ط (1)، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2023م، ص 150.
4. خالد محمد السيد، الأداء المهني وتطوير المهارات في القطاع العام، ط (1)، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، 2019م، ص 235.
5. فاطمة الزهراء حسين، قياس الأداء المهني في المنظمات غير الحكومية، ط (3)، دار الفكر العربي، عمان، 2022م، ص 88.
6. ناصر عبد الرحمن، تحسين الأداء المهني للموظفين في المؤسسات الحكومية، ط (2)، دار الجامعات المصرية، الإسكندرية، 2021م، ص 152.
7. سامي محمد ملحم، قياس الأداء المهني للموظفين وإجراءات تحسينه، مجلة إي عربي، مج (6)، ع (2)، 2023م، ص 30.
8. عبد الله أبو زعيزع، كيفية تطوير الأداء المهني للموظفين في العمل، مجلة إي عربي، مج (7)، ع (3)، 2023م، ص 38.
9. محمد عبد الحميد الشيخ حمود، تحليل العوامل المؤثرة على الأداء المهني للموظفين، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، مج (10)، ع (4)، 2023م، ص 60.
10. جودت عزت عبد الهادي، تقييم الأداء المهني وأثره على الإنتاجية، مجلة الدراسات الجامعية للبحوث الشاملة، مج (12)، ع (1)، 2023م، ص 95.
11. سعاد عثمان الجاسم، محددات جودة الحياة الوظيفية للكادر الأكاديمي في الجامعات الحكومية، المجلة التربوية للبحوث، مج (15)، ع (4)، 2024م، ص 75.
12. عادل حبيب العلي، العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في كليات التربية، مجلة الإدارة والأعمال، مج (9)، ع (1)، 2023م، ص 110.