



Journal of University Studies for Inclusive Research

Vol.9, Issue 29 (2024), 13937- 13974

USRIJ Pvt. Ltd

أثر القيادة الإدارية على تحسين جودة الحياة الوظيفية

دراسة ميدانية الدراسة على عينة من موظفي وكالة الجامعة للمشاريع بجامعة الملك عبدالعزيز
بمحافظة جدة

الباحث: حسن عز الدين حسن منصور

Soona.1407.hm@gmail.com

طالب ماجستير، كلية إدارة الأعمال، جامعة أم القرى

الدكتور: الطاهر الازهر الحبيب الطاهر عياد

استاذ مساعد، كلية إدارة الأعمال، جامعة أم القرى

Thayad@wqw.edu.sa

الملخص:

هدفت الدراسة لمعرفة أثر القيادة الإدارية على تحسين جودة الحياة الوظيفية من خلال معرفة أثرها على (تحسين الأجور والمكافآت، تحسين المشاركة في القرارات، تحسين خصائص الوظيفة، تحسين الانتماء إلى فرق العمل)، والكشف عن مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول أثر القيادة الإدارية على تحسين جودة الحياة الوظيفية تعزى لاختلاف (العمر - المؤهل العلمي - المسمى الوظيفي - سنوات الخبرة)، وقد تم اعتماد المنهج الوصفي، وطبقت الدراسة على عينة من موظفي وكالة الجامعة للمشاريع بجامعة الملك عبدالعزيز والإدارات التابعة لها، باستخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة حيث بلغ عدد العينة (١٦٩) موظف، وتم استخدام أداة (الاستبانة) لجمع البيانات، وقد توصلت الدراسة في نتائجها إلى أن أفراد العينة موافقون بدرجة عالية على



العبارات المتعلقة بالقيادة الإدارية وكانت أهم العبارات المعبرة عن جودة القيادة الإدارية هي: يوجد اتصال دائم بيني وبين رئيسي في العمل، وأشعر بأني عنصر فاعل وأساسي بالإدارة، ويساعد رئيسي المباشر في تسهيل الاتصال ما بين أقسام العمل، واتضح من خلال النتائج أنه يوجد علاقة ارتباطية معنوية بين جودة القيادة الإدارية في كل من بعد: تحسين الأجور والمكافآت، والمشاركة في القرارات، وتحسين خصائص الوظيفة، والانتماء إلى فرق العمل، وبين تحسين جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في الجامعة، وقد أوصت الدراسة بضرورة قيام القيادات الإدارية بتطبيق آليات الاتصال الدائم بينهم وبين العاملين لتحقيق جودة الحياة الوظيفية، وإشعار الموظفين بأنهم ذو أهمية وفاعلية أساسية في العمل، وأن دورهم يكمل أدوار زملائهم في تحقيق جودة الحياة الوظيفية أثناء العمل.

الكلمات المفتاحية: القيادة الإدارية، تحسين جودة الحياة الوظيفية، جامعة الملك عبدالعزيز.

The impact of administrative leadership on improving the quality of work life

Field study: The study was conducted on a sample of employees of the University Agency for Projects at King Abdulaziz University in Jeddah Governorate

Researcher: Hassan Ezzedine Hassan Mansour

Soona.1407.hm@gmail.com

Doctor: Al-Taher Al-Azhar Al-Habib Al-Taher Ayyad

Assistant Professor

Thayad@wqw.edu.sa

Abstract:

The study aimed to find out the impact of administrative leadership on improving the quality of work life by knowing its impact on (improving wages and rewards, improving participation in decisions, improving job characteristics, improving belonging to work



teams), and revealing the extent to which there are statistically significant differences between the study sample's responses about... The impact of administrative leadership on improving the quality of work life is due to differences in (age - academic qualification - job title - years of experience). The descriptive approach was adopted, and the study was applied to a sample of employees of the University Agency for Projects at King Abdulaziz University and its affiliated departments, using the simple random sampling method. The sample number reached (169) employees. The questionnaire tool was used to collect data. In its results, the study found that the sample members agreed to a high degree on the statements related to administrative leadership, and the most important statements expressing the quality of administrative leadership were: There is constant communication between me and my boss at work, and I feel that I am an active and essential element in the administration. My immediate boss helps facilitate communication between work departments, and it became clear from the results that there is a significant correlation between the quality of administrative leadership in each of the dimensions: improving wages and rewards, participating in decisions, improving job characteristics, belonging to work teams, and improving the quality of life. Occupation among university employees. The study recommended the need for administrative leaders to implement permanent communication mechanisms between them and employees to achieve quality of work life, and to make employees feel that they are of fundamental importance and effectiveness at work, and that their role complements the roles of their colleagues in achieving quality of work life while working. The need for administrative leaders to facilitate effective communication mechanisms between work departments, because of its effective and vital impact in increasing the quality of work life among employees.

Keywords: administrative leadership, improving the quality of work life, King Abdulaziz University

مفهوم القيادة الإدارية:

إن القيادة تعد إحدى الوظائف الإدارية وهي مثل المحور الهام للمنظمة، وتمثل الجانب الأهم والأكبر في وظائف القادة وتعتمد عليها المنظمات للوصول على الأهداف المطلوبة. يشير المكاوي (٢٠١٣م، ٦) إلى أن القيادة هي "القدرة على التأثير في سلوك الأفراد والجماعة وتوجيههم لبلوغ الغايات المنشودة وتنسيق جهودهم على توظيف الأفراد واعطاء المكافآت والالمام بمهارات العاملين والعمل والقدرة على رسم السياسات والاتجاهات والأنظمة واحداث التفاعل بين المجتمع والأفراد والجماعات".

أهمية القيادة:

تكمن أهمية القيادة في ما يلي خيري (٢٠١٣م):

- ١- أنها حلقة وصل بين العاملين وبين خطط المؤسسة وتصوراتها المستقبلية.
- ٢- تمثل قياده المؤسسة من أجل تحقيق الأهداف المرسومة.
- ٣- تساعد المنظمة على السيطرة على مشكلات العمل ورسم الخطط اللازمة لعملها.
- ٤- تعمل على تنمية وتدريب و رعاية الأفراد العاملين والذين يعتبرون رأس المال الأهم والموارد الأعلى.

أبعاد القيادة الإدارية:

- | | | |
|------------|------------|--------------------|
| ١- التنظيم | ٢- الاتصال | ٣- صناعة القرار |
| ٤- التحفيز | ٥- الإشراف | ٦- بناء فريق العمل |

قياس القيادة الإدارية على مشاريع سابقة:

إن للقيادة الإدارية أبعاد وهي: (التنظيم، الاتصال، صناعة القرار، التحفيز، الإشراف، بناء فريق العمل) فيتم القياس عن طريق المنهج الوصفي التحليلي بالاستبانة أو المنهج المقارن بالمقارنة بين أنواع القيادة، وأيضاً قياسها عن طريق الأنماط الثلاثة (النمط الأوتوقراطي، النمط الحر، النمط الديمقراطي) فتتعد طرق القياس وفق للهدف والنتائج المرغوبة.

مفهوم جودة الحياة الوظيفية:

تعرف جودة الحياة الوظيفية بأنها "العمليات المتكاملة المخططة والمستمرة والتي تستهدف إلى تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية بالعاملين من حياتهم الشخصية وبما يسهم في تحقيق الأهداف التنظيمية" (جاد الرب ٢٠٠٨م، ٦٤).

ويعرفها السالم "الصفات أو الجوانب الإيجابية غير الإيجابية المرتبطة في بيئة العمل كما يدركها العاملون" (٢٠١٤م، ٣٥٠).

وأيضاً تعرف بأنها "الايفاء بالاحتياجات البشرية في العمل من خلال درجه التناغم العالية بين واجبات العمل ومجموعه محدداً من الاحتياجات الصحية والاجتماعية والتي تؤدي الى تحسين الحياة الوظيفية للعاملين وزيادة ربحية وكفاءه المنظمة" (البربري ٢٠١٦م، ١٨).

أهمية جودة الحياة الوظيفية:

عند الحديث عن أهمية جوده الحياة الوظيفية لا بد من الإشارة لاهم موارد المنظمة وهو الموارد البشرية وقد اكد العنزي وفضل (٢٠٠٧م) على ان الاستفادة من جودة الحياة الوظيفية يقاس من خلال المنافع التي يحصل عليها العاملون والتي تعطي نتائج ملموسة على هيئة اداء وظيفي جيد فعند قيام المنظمات بتصميم وتنفيذ تلك البرامج بصورة صحيحة فإنه غالباً ما تقلل من الظواهر التنظيمية غير المرغوبة كالغياب والصراعات وضعف الالتزام التنظيمي لدى العاملين، وكما أن لها أهمية تتمثل في كونها استراتيجية متكاملة لجعل المنظمة مركز جذب واستقطاب الكفاءات ومكان مناسب لعمل يزداد فيه الولاء والانتماء من جانب العاملين لشعورهم بتكامل أهداف المنظمة مع اهدافهم) عيطاني وأبو سلمى (٢٠١٣م).

وعليه يمكن القول أن جودة الحياة الوظيفية تسهم في تحقيق عده نتائج تسعى المنظمة لتحقيقها ومن تلك النتائج: (الهيبي، ٢٠١٠م)

- ١- التفوق النوعي على المنافسين من خلال حرص العمل على تحسين الإنتاجية.
- ٢- الحفاظ على رأس مال بشري يمتلك المعرفة والمهارة والخبرة.
- ٣- الايفاء بالمسؤولية الأخلاقية والاجتماعية تجاه العاملين والمجتمع.
- ٤- الحصول على ولاء العملاء فاهتمام المنظمة بعاملها سينعكس على تعاملهم مع العملاء.

٥- تحقيق فرص النمو والتقدم في وجود قوة عمل خبيرة اكتسبت خبرتها من خلال الارتباط بالمنظمة.

ويمكن القول إن غاية الحياة الوظيفية هي تحقيق السعادة للعاملين والأهداف للمنظمة وقد اثبتت الدراسات ان استقرار الموارد البشرية في المنظمة يسهم في تعزيز فرص النمو والتطور من خلال البحث عن طريق انتاج مختلفة وأساليب تسويق مبتكرة مقارنة بالمنافسين بما يعزز قدرتها على المنافسة(المغربي ٢٠٠٩م).

الدراسات السابقة:

دراسة الطيب (٢٠٢٠م) بعنوان "أثر القيادة الإدارية على جودة بيئة العمل والإبداع الإداري بالتطبيق على كليات محافظة ابها جامعة الملك خالد"

هدفت الدراسة إلى اختبار علاقة الارتباط والأثر بين متغير القيادة الإدارية ومتغير جودة بيئة العمل ومتغير الإبداع الإداري بجامعة الملك خالد السعودية وفق المنهج الوصفي التحليلي وقد تم استخدام أداة الاستبانة لجمع البيانات وتم توزيع (١٤٤) استبانة على جميع افراد العينة وتم استبعاد (٦٤) استبانة منها لعدم صلاحيتها للتحليل وتم تكوين عينة الدراسة من (٨٠) فرد، وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها أن القيادة الإدارية لها أثر ذو دلالة إحصائية على الإبداع الإداري وأن العاملين بالجامعة يحاولون تطبيق طرق ووسائل جديدة لحل مشكلات العمل التي يواجهونها، وتوصي الدراسة إلى استحداث إدارة للإبداع في كليات الجامعة كافة تعني بالمبدعين ودراسة كيفية الاستفادة منهم فضلاً عن مساعدتهم في تطبيق أفكارهم الإبداعية.

دراسة الوهاشي (٢٠٢٠م) بعنوان "دور القيادة الإدارية في تطوير أداء العاملين في المنظمات غير الربحية بحث تطبيقي على العاملين في منظمات العمل الخيري بمنطقة القصيم"

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى ادراك القيادة الإدارية والعاملين لمفهوم وأهمية تطوير أداء العاملين في المنظمات غير الربحية، وقد اعتمد الباحث على منهجية البحث التحليل الوصفي لدراسة المنظمات وتمثل مجتمع العينة من العاملين في (١٤) جمعية خيرية في منطقة القصيم، واعتمد على الاستبانة كأداة جمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها القيادة الإدارية تقدم العون

والمساعدة دائما للمرؤوسين عند صعوبة أداء العمل وهناك إدراك لأهمية تطوير أداء العاملين حيث رأى أفراد عينة الدراسة أن تطوير أداء العاملين يساعد على استمرار العمل في ظل التحديات المعاصرة وأنها مدخل مهم في حل المشكلات الداخلية، وتوصي الدراسة بضرورة اهتمام القيادة الإدارية بتهيئة بيئة العمل داخل منظماتهم والعمل على إيجاد البيئة التي تعزز إنجاز المهام .

دراسة العبيدي (٢٠٢٠م) بعنوان "أثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية على الإبداع الإداري لدى الموظفين بمستشفى المرج التعليمي"

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية على الإبداع الإداري لدى الموظفين بمستشفى المرج التعليمي وقد أجريت الدراسة على الموظفين الإداريين بالمستشفى البالغ عددهم (١٩٠) ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتوزيع الاستبانة على عينة عشوائية مكونة من (١٢٧) موظف، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها أن مستوى توفر أبعاد جودة الحياة الوظيفية كانت بدرجة متوسطة وأن هناك وجود ارتباط طردي بين جودة الحياة الوظيفية والإبداع الإداري لدى الموظفين، وتوصي الدراسة بالعمل على دعم مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات ومنهم الصلاحيات التي تخولهم بحل مشاكل العمل ومناقشة الاقتراحات التي تقدمونها وتبنى أفكارهم الإبداعية.

دراسة العيزي (٢٠٢٠م) بعنوان "جودة الحياة الوظيفية وأثرها في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي دراسة حالة على جامعة ازال للتنمية البشرية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع جودة الحياة الوظيفية ومعرفة الأثر الذي يمكن أن تحدثه جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي واتباع البحث المنهج الوصفي التحليلي وبلغ مجتمع البحث (٨٥) موظف تم اختيار (٧٠) موظف باستخدام العينة العشوائية كما تم استخدام الاستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات، توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها أن درجة توفر جودة الحياة الوظيفية في جامعة ازال للتنمية البشرية كانت دون المتوسط المطلوب وأن أفراد العينة يميلون إلى عدم الموافقة نحو توفر وممارسة جودة الحياة الوظيفية، توصي الدراسة بتحسين جودة الحياة الوظيفية وتبني الإدارة العليا مفهومها بأبعادها المختلفة



منهج الدراسة:

تم الاعتماد في هذا الدراسة على المنهج الوصفي، الذي يتناسب مع أهداف الدراسة من خلال دراسة الواقع أو الظاهرة كما توجد في الواقع وتسهم بوصفها وصفاً دقيقاً وتعبر عنها تعبيراً كلفياً أو كلفياً.

مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من موظفي وكالة الجامعة للمشاريع بجامعة الملك عبدالعزيز والإدارات التابعة لها، وتم الحصول على عينة الدراسة من موظفي وكالة الجامعة للمشاريع بجامعة الملك عبدالعزيز والإدارات التابعة لها، باستخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة حيث بلغ عدد العينة (١٦٩) موظف.

أداة الدراسة:

تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع معلومات وبيانات هذه الدراسة والتي تتوافق مع طبيعة الموضوع وتنسجم مع الأسئلة والأهداف التي تم طرحها في مقدمة الدراسة، وذلك بقصد الحصول على الحقائق والمعلومات والبيانات الضرورية والتوصل لنتائج المطلوبة وتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها.

وقد تم التأكد من صدق وثبات أداة الدراسة من خلال عرضها على المحكمين وتم الأخذ بتوجيهاتهم وآرائهم في العبارات، وتم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة للتحقق من صدق وثبات أداة الدراسة وهي كالتالي:

صدق أداة الدراسة:

الصدق الظاهري للأداة:

للتأكد من الصدق الظاهري للاستبانة قام الباحث بعرضها في صورتها الأولية على عدد من المحكمين ذوي الخبرة والاختصاص في الإدارة والبحث العلمي ضمن الجامعة وخارجها، وذلك لمعرفة آراءهم في مدى ملائمة الأداة وصدقها لتحقيق أهداف الدراسة.

صدق الاتساق الداخلي للأداة:

يتم قياس هذا النوع من الصدق لعناصر الاستبانة من خلال معامل الارتباط بين درجة العنصر وبين الدرجة الكلية للبعد (المحور) الذي تنتمي إليه.

صدق الاتساق الداخلي للمحور الأول:

للتعرف على الاتساق الداخلي ومدى ارتباط العناصر بالمجموع الكلي للمحور تم استخدام معامل الارتباط بين درجة العنصر والمجموع الكلي للمحور.

جدول رقم (١)

معامل الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة من عبارات البعد الكلي للمحور الأول

معامل الارتباط	عبارات البعد الثالث	معامل الارتباط	عبارات البعد الثاني	معامل الارتباط	عبارات البعد الأول
**٠,٨٨١	١	**٠,٧٧٥	١	**٠,٦٥٣	١
**٠,٩٠٥	٢	**٠,٧٩١	٢	**٠,٨٤٤	٢
**٠,٩٢٢	٣	**٠,٧٦٦	٣	**٠,٨٧٧	٣
		**٠,٨٦٩	٤	**٠,٨٥٥	٤
				معامل الارتباط	عبارات البعد
				**٠,٩٠٠	١
				**٠,٨٦٣	٢
				**٠,٨٧١	٣

** دالة عند مستوى الدلالة ٠,٠١ فأقل.

يتضح من الجدول السابق أن قيم معاملات الارتباط بين درجة العبارة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠١)، وجميعها قيم موجبة، مما يعني وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي وارتباط العبارات بالبعد بما يعكس درجة عالية من الصدق لعبارات الأبعاد الأربعة بالمحور الأول.

صدق الاتساق الداخلي للمحور الثاني:

للتعرف على الاتساق الداخلي ومدى ارتباط العناصر بالمجموع الكلي للمحور تم استخدام معامل الارتباط بين درجة العنصر والمجموع الكلي للمحور.

جدول رقم (٢)

معامل الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة من عبارات البُعد بالبعد الكلي للمحور الثاني

عبارات البعد الأول	معامل الارتباط	عبارات البعد الثاني	معامل الارتباط	عبارات البعد الثالث	معامل الارتباط
١	**٠,٨٨٨	١	**٠,٧٨٧	١	**٠,٨٥٥
٢	**٠,٨٢٣	٢	**٠,٧٧٢	٢	**٠,٨٨٦
٣	**٠,٨٥٣	٣	**٠,٦١٩	٣	**٠,٨٣٠
٤	**٠,٨٢٠	٤	**٠,٧٩٣	٤	**٠,٦٨١
عبارات البعد	معامل الارتباط				
١	**٠,٨٨٨				
٢	**٠,٨٥٩				
٣	**٠,٨٩١				
٤	**٠,٨٨٤				

** دالة عند مستوى الدلالة ٠,٠١ فأقل.

يتضح من الجدول السابق أن قيم معاملات الارتباط بين درجة العبارة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠١)، وجميعها قيم موجبة، مما يعني وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي وارتباط العبارات بالبعد بما يعكس درجة عالية من الصدق لعبارات الأبعاد الأربعة بالمحور الثاني.

ثبات أداة الدراسة:

تم قياس ثبات أداة الدراسة (الاستبانة) باستخدام (معادلة ألفا كرونباخ)، والجدول التالي يوضح معاملات الثبات لأداة الدراسة ومحاورها وأبعادها.

جدول رقم (٣)

يوضح قيم معامل ألفا كرونباخ لأداة الدراسة

معامل الثبات	عدد العبارات	محاور الدراسة
٠,٨٢٥	٤	التنظيم
٠,٨٠٤	٤	التحفيز
		عبارات حول القيادة الإدارية

٠,٨٨٤	٣	الإشراف	عبارات حول تحسين جودة الحياة الوظيفية
٠,٨٣٦	٣	الاتصال	
٠,٨٦٨	٤	الاجور والمكافآت	
٠,٧٣٢	٤	خصائص الوظيفة	
٠,٨٣٣	٤	المشاركة في القرارات	
٠,٩٠٣	٤	فرق العمل	

تُظهر نتائج الجدول السابق ارتفاع معاملات ثبات محاور وأبعاد الاستبانة باستخدام معامل ألفا كرونباخ حيث انحصرت بين (٠,٧٣٢ - ٠,٩٠٣)، الأمر الذي يشير إلى ثبات النتائج التي يمكن أن تسفر عنها أداة الدراسة عند تطبيقها. ونستخلص أن أداة القياس (الاستبانة) صادقة في قياس ما وضعت لقياسه، كما أنها ثابتة، مما يؤهلها لتكون أداة قياس مناسبة وفاعلة لهذه الدراسة ويمكن تطبيقها بثقة.

الأساليب الإحصائية:

تمت المعالجة الإحصائية بواسطة البرنامج الإحصائي (Spss)، للعلوم الاجتماعية. وذلك باستخدام الاختبارات والأساليب الإحصائية التي تتناسب مع أهداف ومتطلبات الدراسة، ولتصحيح الاستبانة وزعت العلامات من (١ - ٥) على النحو الآتي:

- تعطى القيمة الرقمية (٤,٢٠ إلى ٥,٠٠) للاستجابة (أوافق بشدة).
- تعطى القيمة الرقمية (٣,٤٠ إلى أقل من ٤,٢٠) للاستجابة (أوافق).
- تعطى القيمة الرقمية (٢,٦٠ إلى أقل من ٣,٤٠) للاستجابة (محايد).
- تعطى القيمة الرقمية (١,٨٠ إلى أقل من ٢,٦٠) للاستجابة (لا أوافق).
- تعطى القيمة الرقمية (١ إلى أقل من ١,٨٠) للاستجابة (لا أوافق بشدة).

النتائج المتعلقة بوصف خصائص عينة الدراسة:

لوصف مفردات مجتمع الدراسة استخدم الباحث التكرارات والنسب المئوية، وفيما يلي البيانات الإحصائية لكل متغير:

جدول رقم (٤)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير العمر

العمر	التكرار	النسبة
١٨ سنة أقل من ٣٠ سنة	٢١	١٢,٤%
٣٠ سنة - أقل من ٤٠ سنة	١٠٨	٦٣,٩%
٤٠ سنة - أقل من ٦٠ سنة	٤٠	٢٣,٧%
المجموع	١٦٩	١٠٠%

يتبين من النتائج الموضحة بالجدول السابق الخاص بتوزيع مفردات مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير العمر، أن (٦٣,٩%) من إجمالي عينة الدراسة أعمارهم (من ٣٠ - إلى أقل من ٤٠ سنة)، ونجد أن (٢٣,٧%) من إجمالي عينة الدراسة أعمارهم (من ٤٠ - إلى أقل من ٦٠ سنة)، كما وجد أن (١٢,٤%) من إجمالي عينة الدراسة أعمارهم تتراوح (من ١٨ - إلى أقل من ٣٠ سنة)، وهذه النتيجة تدل على تنوع الأعمار بين أفراد عينة الدراسة من ناحية، ومن ناحية أخرى فقد اتضح أن ما نسبته ٧٦,٣% من أفراد العينة، وهم الغالبية من فئة الشباب حيث تراوحت أعمارهم بين ١٨ سنة إلى أقل من ٤٠ سنة.

جدول رقم (٥)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة
دبلوم فما دون	٤٣	٢٥,٤%
بكالوريوس	١٠٣	٦٠,٩%
ماجستير/ دكتوراه	٢٣	١٣,٦%
المجموع	١٦٩	١٠٠%

يُلاحظ من خلال استعراض النتائج الموضحة بالجدول السابق الخاص بتوزيع مفردات مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي، يتبين أن (٩, ٦٠%) من إجمالي عينة الدراسة مؤهلهم العلمي (بكالوريوس)، ووجد أن (٤, ٢٥%) من إجمالي عينة الدراسة مؤهلهم العلمي (دبلوم فما دون)، كما وجد أن (٦, ١٣%) من إجمالي عينة الدراسة مؤهلهم العلمي (ماجستير/ دكتوراه).

جدول رقم (٦)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير المسمى الوظيفي

النسبة	التكرار	المسمى الوظيفي
١٠,١%	١٧	مدير إدارة
٢٢,٥%	٣٨	رئيس قسم
٦٧,٥%	١١٤	موظف
١٠٠%	١٦٩	المجموع

يتضح من الجدول السابق (٥, ٦٧%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة المسمى الوظيفي الخاص بهم (موظف)، وهم يمثلون الأكثرية من أفراد عينة الدراسة، يلهم (٥, ٢٢%) المسمى الوظيفي الخاص بهم (رئيس قسم)، ثم المسمى الوظيفي (مدير إدارة) يمثل نسبة (١, ١٠%)، وهذه النتيجة تدل على تنوع الاستبيان بين أفراد عينة الدراسة.

جدول رقم (٧)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة الوظيفية

النسبة	التكرار	سنوات الخبرة الوظيفية
١٧,٢٥%	٢٩	سنة - أقل من ٥ سنوات
٣٢,٥%	٥٥	٥ سنوات - أقل من ١٠ سنوات
٥٠,٣%	٨٥	١٠ سنوات - فأكثر
١٠٠%	١٦٩	المجموع

يتبين من النتائج الموضحة بالجدول السابق الخاص بتوزيع مفردات مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة الوظيفية، أن (٣, ٥٠%) من إجمالي عينة الدراسة سنوات خبرتهم الوظيفية (١٠ سنوات - فأكثر)، ووجد أن (٥, ٣٢%) من إجمالي عينة الدراسة سنوات خبرتهم الوظيفية (٥

سنوات - أقل من ١٠ سنوات)، كما وجد أن (١٧,٢٥%) من إجمالي عينة الدراسة سنوات خبرتهم الوظيفية (سنة - أقل من ٥ سنوات).

النتائج المتعلقة بالإجابة على تساؤلات الدراسة:

تحليل نتائج السؤال الرئيس: ما أثر القيادة الإدارية على تحسين جودة الحياة الوظيفية؟

للإجابة على هذا السؤال يستلزم التعرف أولاً على أهم أساليب القيادة الإدارية المتبعة من قبل المسؤولين والقياديين، وذلك كما يوضح الجدول التالي:

جدول رقم (٨)

إجابات أفراد عينة الدراسة على أهم أساليب القيادة الإدارية المتبعة

رقم العبارة	العبارة	النسبة المئوية	درجة الموافقة					الترتيب	درجة الموافقة
			لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة		
١	عملية التنظيم المعمول بها على مستوى الجامعة ملائمة لي	٣٩%	٤	١٠	٣٣	٨٣	٣٩	أوافق	
			٢,٤	٥,٩	١٩,٥	٤٩,١	٢٣,١		
٢	يمنحني رئيسي المباشر أنشطة تناسب تخصصي وخبراتي	٦٤%	٦	١٠	١٢	٧٧	٦٤	أوافق	
			٣,٦	٥,٩	٧,١	٤٥,٦	٣٧,٩		
٣	وفر لي رئيسي المباشر كافة الموارد المتاحة لتأدية مهامي بشكل جيد	٥٧%	٥	١١	٢٢	٧٤	٥٧	أوافق	
			٣,٠	٦,٥	١٣,٠	٤٣,٨	٣٣,٧		
٤	يساهم رئيسي المباشر في التنسيق بين الأعمال والأنشطة	٦٢%	٩	٣	١٩	٧٦	٦٢	أوافق	
			٥,٣	١,٨	١١,٢	٤٥,٠	٣٦,٧		
٥	اشعر بأنني عنصر فاعل و أساسي بالإدارة	٨٠%	٧	٥	٨	٦٩	٨٠	أوافق بشدة	
			٤,١	٣,٠	٤,٧	٤٠,٨	٤٧,٣		
٦	تتوافر لي الظروف الصحية الملائمة للعمل	٦٨%	٥	٩	٢٢	٦٥	٦٨	أوافق	
			٣,٠	٥,٣	١٣,٠	٣٨,٥	٤٠,٢		

٧	يتناسب نظام الأجور و الحوافز مع رغباتي و حاجاتي	ت	٢٧	٤٦	٢٨	٤٨	٢٠	٣,٠٧	١,٩٢	١٤	محايد
		%	١٦,٠	٢٧,٢	١٦,٦	٢٨,٤	١١,٨				
٨	تنسجم أهداف ادارتي مع أهدافي و مصالحي	ت	٤٦	٥٩	٤٦	١١	٧	٣,٧٥	١,٠٥	١٣	أوافق
		%	٢٧,٢	٣٤,٩	٢٧,٢	٦,٥	٤,١				
٩	يقوم رئيسي المباشر بالرقابة الدورية في مواقع العمل	ت	٦٩	٧٧	١١	٧	٥	٤,١٧	٠,٩٣	٤	أوافق
		%	٤٠,٨	٤٥,٦	٦,٥	٤,١	٣,٠				
١٠	يقوم رئيسي المباشر بتقييم مستوى أداء أعمالي من وقت لآخر	ت	٥٦	٩٣	٨	٥	٧	٤,١٠	٠,٩٣	٥	أوافق
		%	٣٣,١	٥٥,٠	٤,٧	٣,٠	٤,١				
١١	يعمل رئيسي المباشر في العمل على تحسين مستوى الأنشطة على ضوء نتائج التقييم	ت	٥٦	٧٤	٢١	٨	١٠	٣,٩٣	١,٠٨	١٠	أوافق
		%	٣٣,١	٤٣,٨	١٢,٤	٤,٧	٥,٩				
١٢	يساهم رئيسي المباشر في تسهيل الاتصال ما بين أقسام العمل	ت	٧٠	٧٨	١٤	٢	٥	٤,٢٢	٠,٨٧	٣	أوافق بشدة
		%	٤١,٤	٤٦,٢	٨,٣	١,٢	٣,٠				
١٣	يوجد اتصال دائم بيني وبين رئيسي في العمل	ت	٨٦	٦٦	٧	٦	٤	٤,٣٣	٠,٨٩	١	أوافق بشدة
		%	٥٠,٩	٣٩,١	٤,١	٣,٦	٢,٤				
١٤	تطلعني ادارتي بكل جديد يتعلق بأوضاع الجامعة سواء كان هاما أو عاديا	ت	٥٦	٦٢	٢٨	٩	١٤	٣,٨١	١,١٩	١٢	أوافق
		%	٣٣,١	٣٦,٧	١٦,٦	٥,٣	٨,٣				
		المتوسط الحسابي والانحراف المعياري		المتوسط الحسابي العام		الانحراف المعياري العام		درجة الموافقة			
		٣,٩٧		٠,٧٨				أوافق			

يتبين من خلال الجدول السابق أن أفراد العينة موافقون بدرجة عالية وهي (أوافق) على العبارات المتعلقة بالقيادة الإدارية بمتوسط حسابي (٣,٩٧ من ٥,٠٠). وكانت أهم العبارات المعبرة عن جودة

القيادة الإدارية هي التالية بحسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها وفقاً لأعلى متوسط حسابي كلي كالتالي:

١. العبارة رقم (١٣)، وهي "يوجد اتصال دائم بيني وبين رئيسي في العمل" بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (٤,٣٣ من ٥). وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة الوهاشي (٢٠٢٠) التي توصلت إلى أن القيادة الإدارية تتواصل مع العاملين وتقدم لهم المساعدة بشكل دائم لحل المشكلات.

٢. العبارة رقم (٥)، وهي "أشعر بأني عنصر فاعل وأساسي بالإدارة" بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (٤,٢٤ من ٥). وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الطيب (٢٠٢٠) والتي تؤكد على نتائجها أن القيادة الإدارية لها أثر فعال في تحفيز العاملين وإشعارهم بمكانتهم وزيادة قدرتهم للإبداع.

٣. العبارة رقم (١٢)، وهي "يساهم رئيسي المباشر في تسهيل الاتصال ما بين أقسام العمل" بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (٤,٢٢ من ٥).
وأما العبارات التي كانت أقل العبارات أهمية وحازت على أقل متوسط حسابي حسب موافقة أفراد عينة الدراسة فهي العبارات التالية:

١. العبارة رقم (١٤)، وهي "تطلعني إدارتي بكل جديد يتعلق بأوضاع الجامعة سواء كان هاماً أو عادياً" بالمرتبة الثانية عشر من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (٣,٨١ من ٥).

٢. العبارة رقم (٨)، وهي "تنسجم أهداف ادارتي مع أهدافي ومصالحي" بالمرتبة الثالثة عشر من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (٣,٧٥ من ٥).

٣. العبارة رقم (٧)، وهي "يتناسب نظام الأجور والحوافز مع رغباتي وحاجاتي" بالمرتبة الرابعة عشر من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (٣,٠٧ من ٥).

تحليل نتائج التساؤلات الفرعية:

١- نتائج السؤال الأول: ما أثر القيادة الإدارية على تحسين الأجور والمكافآت؟

جدول رقم (٩)

إجابات أفراد عينة الدراسة على أهم أساليب تحسين جودة الحياة الوظيفية من حيث (الأجور والمكافآت)

رقم العبارة	العبارة	النسبة	درجة الموافقة					الترتيب	درجة الموافقة
			أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق بشدة	لا أوافق		
١	اشعر بالرضاء بما احصل عليه من اجر ومكافآت	ت	١٧	٥٦	٣١	٣٩	٢٦	٢	محايد
		%	١٠,١	٣٣,١	١٨,٣	٢٣,١	١٥,٤		
٢	تقوم الجامعة بتوضيح نظام الاجور والمكافآت	ت	٢٣	٥٣	٥٠	٢٤	١٩	١	محايد
		%	١٣,٦	٣١,٤	٢٩,٦	١٤,٢	١١,٢		
٣	لدى الجامعة العدالة في العلاوات والزيادات	ت	٢١	٣٤	٥٤	٢٦	٣٤	٣	محايد
		%	١٢,٤	١٠,١	٣٢,٠	١٥,٤	٢٠,١		
٤	ما احصل عليه من أجر يكفيني ولا أحتاج إلى دخل إضافي	ت	١٠	٢٩	٣٦	٥٠	٤٤	٤	لا أوافق
		%	٥,٩	١٧,٢	٢١,٣	٢٩,٦	٢٦,٠		
		المتوسط الحسابي والانحراف المعياري		المتوسط الحسابي العام		الانحراف المعياري العام		درجة الموافقة	
				٢,٨٩		١,٠٤		محايد	

يتبين من خلال الجدول السابق أن أفراد العينة موافقون بدرجة (محايد) على العبارات المتعلقة بأهم أساليب تحسين جودة الحياة الوظيفية من حيث (الاجور والمكافآت) بمتوسط حسابي (٢,٨٩) من (٥,٠٠).

وقد تم ترتيب العبارات حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها وفقاً لأعلى متوسط حسابي كلي كالتالي:

١. العبارة رقم (٢)، وهي "تقوم الجامعة بتوضيح نظام الاجور والمكافآت" بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (٣,٢٢ من ٥).
 ٢. العبارة رقم (١)، وهي "اشعر بالرضاء بما احصل عليه من اجر ومكافآت" بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (٢,٩٩ من ٥).
 ٣. العبارة رقم (٣)، وهي "لدى الجامعة العدالة في العلاوات والزيادات" بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (٢,٨٩ من ٥).
 ٤. العبارة رقم (٤)، وهي "ما احصل عليه من أجر يكفي ولا أحتاج إلى دخل إضافي" بالمرتبة الرابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (٢,٤٧ من ٥).
- وللتعرف على أثر القيادة الإدارية على تحسين جودة الحياة الوظيفية من خلال الاجور والمكافآت تم إجراء اختبار بيرسون كما يوضح الجدول التالي:

جدول رقم (١٠)

أثر القيادة الإدارية على تحسين جودة الحياة الوظيفية من خلال الاجور والمكافآت

المحور أو البعد	
القيادة الإدارية	تحسين جودة الحياة الوظيفية (الاجور والمكافآت)
**٠,٨٣١	**٠,٧٦٦

اتضح من خلال الجدول السابق، أنه يوجد علاقة ارتباطية بين القيادة الإدارية وبين تحسين الأجور والمكافآت، أي يوجد أثر إيجابي بين تطبيق أساليب القيادة الإدارية وبين تحسين جودة الحياة الوظيفية من خلال الأجور والمكافآت، فكلما ارتفع مستوى أداء القيادة الإدارية كلما تم تحسين الأجور والمكافآت.

٢- نتائج السؤال الثاني: ما أثر القيادة الإدارية على تحسين المشاركة في القرارات؟

جدول رقم (١١)

إجابات أفراد عينة الدراسة على هي أهم أساليب تحسين جودة الحياة الوظيفية من حيث (المشاركة

في

القرارات)

رقم العبارة	العبارة	النسبة	درجة الموافقة					الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
			أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة			
١	تتيح لي الجامعة باتخاذ القرارات الخاصة بعلمي	ت	٤٢	٧٢	٣٨	٩	٨	٣,٧	١,٠	أوافق
		%	٢٤,٩	٤٢,٦	٢٢,٥	٥,٣	٤,٧	٨	٣	
٢	تساعد الجامعة بالمشاركة بكل حرية في أداء وانجاز اهداف الجامعة	ت	٤١	٦٩	٤٦	٦	٧	٣,٧	٠,٩	أوافق
		%	٢٤,٣	٤٠,٨	٢٧,٢	٣,٦	٤,١	٨	٩	
٣	اشعر بالاستمتاع عند المناقشة مع الزملاء لوضع الحلول	ت	٧٢	٧٠	١٧	٥	٥	٤,١	٠,٩	أوافق
		%	٤٢,٦	٤٢,٤	١٠,١	٣,٠	٣,٠	٨	٤	
٤	عندما يفوضني الرئيس بعض صلاحياته اشعر بالثقة والراحة	ت	٨٩	٦٧	٩	٢	٢	٤,٤	٠,٧	أوافق بشدة
		%	٥٢,٧	٣٩,٦	٥,٣	١,٢	١,٢	١	٥	
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري		المتوسط الحسابي العام		الانحراف المعياري العام		درجة الموافقة				
		٤,٠٣		٠,٧٦		أوافق				

يتبين من خلال الجدول السابق أن أفراد العينة موافقون بدرجة (أوافق) على العبارات المتعلقة بأهم أساليب تحسين جودة الحياة الوظيفية من حيث (المشاركة في القرارات) بمتوسط حسابي (٤,٠٣ من ٥,٠٠).

وقد تم ترتيب العبارات حسب أهميتها من خلال درجة موافقة أفراد عينة الدراسة عليها وفقاً لأعلى متوسط حسابي كلي كالتالي:

١. العبارة رقم (٤)، وهي "عندما يفوضني الرئيس بعض صلاحياته اشعر بالثقة والراحة" بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (٤,٤١ من ٥).

٢. العبارة رقم (٣)، وهي "اشعر بالاستمتاع عند المناقشة مع الزملاء لوضع الحلول" بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (٤,١٨ من ٥).

٣. العبارة رقم (٢)، وهي "تساعد الجامعة بالمشاركة بكل حرية في أداء وانجاز اهداف الجامعة" بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (٣,٧٨ من ٥).

٤. العبارة رقم (١)، وهي "تتيح لي الجامعة باتخاذ القرارات الخاصة بعلمي" بالمرتبة الرابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (٣,٧٨ من ٥).

وللتعرف على أثر القيادة الإدارية على تحسين جودة الحياة الوظيفية من خلال المشاركة في القرارات تم إجراء اختبار بيرسون كما يوضح الجدول التالي:

جدول رقم (١٢)

أثر القيادة الإدارية على تحسين جودة الحياة الوظيفية من خلال المشاركة في القرارات

المحور أو البعد	
القيادة الإدارية	تحسين جودة الحياة الوظيفية (المشاركة في القرارات)
**٠,٨٣١	**٠,٨٨٨

اتضح من خلال الجدول السابق، أنه يوجد علاقة ارتباطية بين القيادة الإدارية وبين تحسين المشاركة في القرارات، أي يوجد أثر إيجابي بين تطبيق أساليب القيادة الإدارية وبين تحسين جودة الحياة الوظيفية من خلال المشاركة في القرارات، فكلما ارتفع مستوى أداء القيادة الإدارية كلما تم تحسين المشاركة في القرارات.

٢- نتائج السؤال الثالث: ما أثر القيادة الإدارية في تحسين خصائص الوظيفة؟

جدول رقم (١٣)

إجابات أفراد عينة الدراسة على هي أهم أساليب تحسين جودة الحياة الوظيفية من حيث (خصائص

الوظيفة)

رقم العبارة	العبارة	النسبة	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي والانحراف المعياري	درجة الموافقة
			أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق بشدة	لا أوافق		
١	اشعر بالأهمية والتأثير في وظيفتي بالجامعة	٦٤ ٣٧,٩ %	٧٩ ٤٦,٧	١٣ ٧,٧	٤ ٢,٤	٩ ٥,٣	٤,٠ ٩	١,٠ ١	٣ أوافق
٢	لدي الإلمام والوضوح التام بما يخص مهامي الوظيفية	٨٣ ٤٩,١ %	٧٤ ٤٣,٨	٤ ٢,٤	٣ ١,٨	٥ ٣,٠	٤,٣ ٤	٠,٨ ٥	٢ أوافق بشدة
٣	لدي من المهارات والخبرات تساعدني في وظيفتي	٩٣ ٥٥,٠ %	٧١ ٤٢,٠	١ ٠,٦	٣ ١,٨	١ ٠,٦	٤,٤ ٩	٠,٦ ٦	١ أوافق بشدة
٤	يوجد تناسب بين حجم العمل والمهام الوظيفية	٤٥ ٢٦,٦ %	٨٥ ٥٠,٣	١٩ ١١,٢	١٥ ٨,٩	٥ ٣,٠	٣,٨ ٩	٠,٩ ٩	٤ أوافق
		المتوسط الحسابي والانحراف المعياري		المتوسط الحسابي العام		الانحراف المعياري العام		درجة الموافقة	
		٤,٢٠		٠,٦٦				أوافق بشدة	

يتبين من خلال الجدول السابق أن أفراد العينة موافقون بدرجة (أوافق بشدة) على العبارات المتعلقة بأهم أساليب تحسين جودة الحياة الوظيفية من حيث (خصائص الوظيفة) بمتوسط حسابي (٤,٢٠) من (٥,٠٠).

وتم ترتيب العبارات حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها وفقاً لأعلى متوسط حسابي كلي

كالتالي:

١. العبارة رقم (٣)، وهي "لدي من المهارات والخبرات تساعدني في وظيفتي" بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (٤,٤٩ من ٥).

٢. العبارة رقم (٢)، وهي "لدي الإلمام والوضوح التام بما يخص مهام الوظيفة" بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (٤,٣٤ من ٥).

٣. العبارة رقم (١)، وهي "اشعر بالأهمية والتأثير في وظيفتي بالجامعة" بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (٤,٠٩ من ٥).

٤. العبارة رقم (٤)، وهي "يوجد تناسب بين حجم العمل والمهام الوظيفية" بالمرتبة الرابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (٣,٨٩ من ٥).

وللتعرف على أثر القيادة الإدارية على تحسين جودة الحياة الوظيفية من خلال خصائص الوظيفة تم إجراء اختبار بيرسون كما يوضح الجدول التالي:

جدول رقم (١٤)

أثر القيادة الإدارية على تحسين جودة الحياة الوظيفية من خلال خصائص الوظيفة

المحور أو البعد	
تحسين جودة الحياة الوظيفية (خصائص الوظيفة)	القيادة الادارية
**٠,٨٤٢	**٠,٨٣١

اتضح من خلال الجدول السابق، أنه يوجد علاقة ارتباطية بين القيادة الإدارية وبين تحسين جودة الحياة الوظيفية، أي يوجد أنه يوجد أثر إيجابي بين تطبيق أساليب القيادة الإدارية وبين تحسين جودة الحياة الوظيفية من خلال خصائص الوظيفة، فكلما ارتفع مستوى أداء القيادة الإدارية كلما تم تحسين خصائص الوظيفة.

٣- نتائج السؤال الرابع: ما أثر القيادة الإدارية على تحسين الانتماء إلى فرق العمل؟

جدول رقم (١٥)

إجابات أفراد عينة الدراسة على هي أهم أساليب تحسين جودة الحياة الوظيفية من حيث (الانتماء إلى فرق العمل)

رقم العبارة	العبارة	النسبة	درجة الموافقة					الدرجة الموافقة
			أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق بشدة	لا أوافق	
١	يتناقش اعضاء العمل في القرارات الخاصة بهم	٦٢	٦٦	٧٦	٢٣	٤	٤	
			٣٦,٧	٤٥,٠	١٣,٦	٢,٤	٢,٤	
٢	اشعر بحرية عند التعبير بين اعضاء الفريق	٧١	٧١	٧١	٢٢	٣	٢	
			٤٢,٠	٤٢,٠	١٣,٠	١,٨	١,٢	
٣	أملك فريق عمل متعاون ومتمكن	٨٦	٨٦	٥٩	١٨	١	٥	
			٥٠,٩	٣٤,٩	١٠,٧	٠,٦	٣,٠	
٤	استطيع مبادلة المشاعر مع فريق العمل	٧٩	٧٩	٦٨	١٨	١	٣	
			٤٦,٧	٤٠,٢	١٠,٧	٠,٦	١,٨	
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري		المتوسط الحسابي العام		الانحراف المعياري العام		درجة الموافقة		
		٤,٢٣		٠,٧٥		أوافق بشدة		

ومن خلال الجدول السابق أن أفراد العينة موافقون بدرجة (أوافق بشدة) على العبارات المتعلقة بأهم أساليب تحسين جودة الحياة الوظيفية من حيث (الانتماء إلى فرق العمل) بمتوسط حسابي (٤,٢٣) من (٥,٠٠).

تم ترتيب العبارات حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها وفقاً لأعلى متوسط حسابي كلي كالتالي:

١. العبارة رقم (٤)، وهي "أستطيع مبادلة المشاعر مع فريق العمل" بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (٤,٣٠ من ٥).
٢. العبارة رقم (٣)، وهي "أملك فريق عمل متعاون ومتمكن" بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (٤,٣٠ من ٥).
٣. العبارة رقم (٢)، وهي "اشعر بحرية عند التعبير بين اعضاء الفريق" بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (٤,٢٢ من ٥).
٤. العبارة رقم (١)، وهي "يتناقش اعضاء العمل في القرارات الخاصة بهم" بالمرتبة الرابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (٤,١١ من ٥).

وللتعرف على أثر القيادة الإدارية على تحسين جودة الحياة الوظيفية من خلال الانتماء إلى فرق العمل تم إجراء اختبار بيرسون كما يوضح الجدول التالي:

جدول رقم (١٦)

أثر القيادة الإدارية على تحسين جودة الحياة الوظيفية من خلال الانتماء إلى فرق العمل

المحور أو البعد	
القيادة الادارية	تحسين جودة الحياة الوظيفية (فرق العمل)
**٠,٨٣١	**٠,٨٣٢

أتضح من خلال الجدول السابق، أنه يوجد علاقة ارتباطية بين القيادة الإدارية وبين تحسين الأجور والمكافآت، أي أنه يوجد أثر إيجابي بين تطبيق أساليب القيادة الإدارية وبين تحسين جودة الحياة الوظيفية من خلال فرق العمل، فكلما ارتفع مستوى أداء القيادة الإدارية كلما تم تحسين الانتماء إلى فرق العمل.

٤- نتائج السؤال الخامس: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المبحوثين حول محاور الدراسة التي تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية للمبحوثين؟

أ/ الفروق باختلاف العمر:

للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة باختلاف العمر، قام الباحث بالتحقق من اعتدالية وتجانس البيانات واستخدام الاختبار اللامعلمي كروسكال-واليس، والجدول يوضح الفروق باختلاف العمر:

جدول رقم (١٧)

نتائج اختبار كروسكال-واليس للتعرف على الفروق في استجابات عينة الدراسة باختلاف العمر

مجال العمل	العدد	متوسط الرتب	قيمة كا ^٢	مستوى الدلالة
عبارات القيادة الإدارية	٢١	٩٦,٣٨	١,٩٦٧	٠,٣٧٤
	١٠٨	٨١,٣٩		
	٤٠	٨٨,٧٦		
عبارات تحسين جودة الحياة الوظيفية	٢١	٩٧,٤٨	٢,١٤٣	٠,٣٤٣
	١٠٨	٨١,٣٧		
	٤٠	٨٨,٢٦		

تشير النتائج الموضحة بالجدول السابق إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ فأقل في استجابات أفراد عينة الدراسة باختلاف العمر.

ب/ الفروق باختلاف المؤهل العلمي:

للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة باختلاف المؤهل العلمي، قام الباحث بالتحقق من اعتدالية وتجانس البيانات واستخدام الاختبار اللامعلمي كروسكال-واليس، والجدول التالي يوضح الفروق باختلاف متغير المؤهل العلمي:

جدول رقم (١٨)

نتائج اختبار كروسكال-واليس للتعرف على الفروق في استجابات عينة الدراسة باختلاف المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	متوسط الرتب	قيمة كا ^٢	مستوى الدلالة
١٣	٤٣	١١٠,٠٩	١٥,٤٦٩	٠,٠٠٠
	١٠٣	٧٥,٤٣		
	٢٣	٨٠,٩٣		
عبارات تحسين جودة الحياة الوظيفية	٤٣	١٠٨,٨٦	١٣,٧٤٥	٠,٠٠١
	١٠٣	٧٧,٠١		
	٢٣	٧٦,١٧		

تشير النتائج الموضحة بالجدول السابق إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ فأقل في استجابات أفراد عينة الدراسة باختلاف المؤهل العلمي لصالح المتوسط الحسابي الأعلى (دبلوم فما دون).

ج/ الفروق باختلاف المسمى الوظيفي:

للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة باختلاف المسمى الوظيفي، قام الباحث بالتحقق من اعتدالية وتجانس البيانات واستخدام الاختبار اللامعلمي كروسكال-واليس، والجدول التالي يوضح الفروق باختلاف متغير المسمى الوظيفي:

جدول رقم (١٩)

نتائج اختبار كروسكال-واليس للتعرف على الفروق في استجابات عينة الدراسة باختلاف المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	العدد	متوسط الرتب	قيمة كا ^٢	مستوى الدلالة
عبارات القيادة الإدارية	١١٤	٨٦,٨٠	٠,٤٩٤	٠,٧٨١
	٣٨	٨٠,٧٠		

		٨٢,٥٣	١٧	موظف	
٠,٦٥٥	٠,٨٤٥	٨٦,٩٠	١١٤	مدير إدارة	عبارات تحسين جودة الحياة الوظيفية
		٨٣,٥٣	٣٨	رئيس قسم	
		٧٥,٥٣	١٧	موظف	

تشير النتائج الموضحة بالجدول السابق إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ فأقل في استجابات أفراد عينة الدراسة باختلاف المسمى الوظيفي. وهذا يعني اتفاق أفراد مجتمع الدراسة على ضرورة تحسين جودة الحياة الوظيفية ووجود أثر إيجابي للقيادة الإدارية في ذلك.

د/ الفروق باختلاف سنوات الخبرة الوظيفية:

للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة باختلاف سنوات الخبرة الوظيفية، قام الباحث بالتحقق من اعتدالية وتجانس البيانات واستخدام الاختبار اللامعلمي كروسكال-واليس، والجدول التالي يوضح الفروق باختلاف متغير سنوات الخبرة الوظيفية:

جدول رقم (٢٠)

نتائج اختبار كروسكال-واليس للتعرف على الفروق في استجابات عينة الدراسة باختلاف سنوات الخبرة الوظيفية

مستوى الدلالة	قيمة كا	متوسط الرتب	العدد	سنوات الخبرة الوظيفية	
٠,٣٣١	٢,٢١٢	٨٢,٧٩	٢٩	سنة - أقل من ٥ سنوات	عبارات القيادة الإدارية
		٩٢,٩٦	٥٥	٥ سنوات - أقل من ١٠ سنوات	
		٨٠,٦٠	٨٥	١٠ سنوات - فأكثر	
٠,٢٠٦	٣,١٦٣	٧٦,٢٢	٢٩	سنة - أقل من ٥ سنوات	عبارات تحسين جودة الحياة الوظيفية
		٩٤,١٥	٥٥	٥ سنوات - أقل من ١٠ سنوات	
		٨٢,٠٨	٨٥	١٠ سنوات - فأكثر	

تشير النتائج الموضحة بالجدول السابق إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ فأقل في استجابات أفراد عينة الدراسة باختلاف سنوات الخبرة الوظيفية، ويفسر الباحث ذلك

لتطبيق الدراسة في مكان واحد وهو جامعة الملك عبد العزيز حيث يتفق العاملان باختلاف سنوات خبراتهم على وجود أثر ذو طبيعة معنوية للقيادة الإدارية على تحسين جودة الحياة الوظيفية.

- النتائج المتعلقة بوصف خصائص عينة الدراسة:

اتضح من النتائج أن غالبية أفراد العينة كانت في الفئة العمرية (من ٣٠ - إلى أقل من ٤٠ سنة)، أي بنسبة بلغت (٦٣,٩%) ، واتضح أن (١٢,٤%) من إجمالي عينة الدراسة أعمارهم تتراوح (من ١٨ - إلى أقل من ٣٠ سنة)، وهذا يبي أن ما نسبته ٧٦,٣% من أفراد العينة، وهم الغالبية من فئة الشباب حيث تراوحت أعمارهم بين ١٨ سنة إلى أقل من ٤٠ سنة. وهذه النتيجة وإن كانت تدل على تنوع الأعمار بين أفراد عينة الدراسة من ناحية، ولكنها من ناحية أخرى تبين أن من يشغلون وظائف في المؤسسات الحكومية هم من فئة الشباب، ومن المعروف أن فئة الشباب يمكنهم اقتراح أفكار جديدة ومواهب وإبداعات تفيد المراكز الوظيفية التي يشغلونها وبنفس الوقت يمكنهم تطوير مهاراتهم وإمكانياتهم العلمية والفنية لتفيد المؤسسة الحكومية التي يشغلونها وتفيد المجتمع بشكل عام.

تبين أن أفراد عينة الدراسة كانوا يحملون مؤهل بكالوريوس بنسبة بلغت (٦٠,٩%) من إجمالي عينة الدراسة ووجد أن (٢٥,٤%) من إجمالي عينة الدراسة مؤهلهم العلمي (دبلوم فما دون)، بينما كان حاملي المؤهلات العلمية العالية عددهم قليل بحيث لم يشكوا أكثر من (١٥%) فقط. وهنا يرى الباحث وجود فجوة في المؤهل العلمي المأمول لشاغلي الوظائف العامة الحكومية من أفراد العينة، لذلك يرى الباحث ضرورة تزويد العاملين في المنظمات الحكومية بإمكانيات وفرص الترقى العلمي والحصول على مؤهلات عالية تشمل الماجستير والدكتوراه، حيث أن ذلك سوف يسهم في رفع المستوى العلمي والثقافي للموظفين الحكوميين ويكسبهم المهارات الوظيفية والفنية اللازمة لتحقيق أهداف العمل والسير في ضوء رؤية ٢٠٣٠ التي تحث كافة العاملين على اكتساب العلوم والمعرفة وتحسين مستواهم العلمي والوظيفي بغض النظر عن الأعمال الوظائف التي يعملون فيها.

اتضح من النتائج أن ما نسبته (٦٧,٥%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة كان المسمى الوظيفي الخاص بهم (موظف)، وهم يمثلون الأكثرية من أفراد عينة الدراسة، وهذا يدل على أن الدراسة شملت العاملين في الوسط الوظيفي الحكومي ومن يمارسون المهام الوظيفية ويهمه نوع القيادة التي يعملون تحت سلطتها، وبالتالي هم الأكثر تأثراً بجودة الحياة الوظيفية ومعاملة رؤسائهم لهم، ولذلك

يأمل الباحث من هذا المنطلق أن يكون في هذه الدراسة لهذه الفئة من المتأثرين بالقيادة الإدارية مقترحات وتوصيات يمكنهم الاستفادة منها في عملهم ومهامهم الوظيفية التي يشغلونها.

اتضح من النتائج وفقاً لمتغير سنوات الخبرة الوظيفية، أن ما نسبته (٥٠,٣%) من إجمالي عينة الدراسة سنوات خبرتهم الوظيفية (١٠ سنوات - فأكثر)، وهذا يدل على تمتع غالبية أفراد مجتمع الدراسة بالخبرة الوظيفية الكافية والتي تمتد من ١٠ سنوات فأكثر، وبالتالي يوجد قد يرون أثراً واضحاً في نوع القيادة الإدارية على جودة حياتهم الوظيفية بحكم خبرتهم الطويلة مع القيادات التي تمر بهم أثناء قيامهم بعملهم وأداءهم لوظيفتهم، فالقيادة الإدارية الجيدة من المؤكد أنها تترك أثراً طيباً على جودة الحياة الوظيفية وتسهم في رفع مستوى الرضا لديهم، وأيضاً تؤثر على مستوى الروح المعنوية، لأن القيادة الإدارية الجيدة تمنح العاملين الثقة بالنفس، وخاصة إذا كانت العلاقات الإنسانية هي التي تسود في بيئة العمل التي يشغلونها .

- النتائج المتعلقة بالإجابة على تساؤلات الدراسة:

مناقشة نتائج السؤال الرئيس: ما أثر القيادة الإدارية على تحسين جودة الحياة الوظيفية؟

للإجابة على هذا السؤال تم التعرف أولاً على أهم أساليب القيادة الإدارية المتبعة من قبل المسؤولين والقياديين، واتضح أن أفراد العينة موافقون بدرجة عالية وهي (أوافق) على العبارات المتعلقة بالقيادة الإدارية. وكانت أهم العبارات المعبرة عن جودة القيادة الإدارية بحسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها وفقاً لأعلى متوسط حسابي كلي كالتالي:

١. يوجد اتصال دائم بيني وبين رئيسي في العمل. وتوضح هذه العبارة التي وافق عليها أفراد مجتمع الدراسة بدرجة عالية أهمية الاتصالات بين القيادة والعاملين، وأمية التواصل المستمر، حيث يشعر هذه الاتصال الدائم العاملين والموظفين بأن القيادة على دراية بهم وبمشكلاتهم، ويمكنهم الوثوق بها واللجوء إليها في حالة حدوث مشكلات أو صعوبات يجدونها. إذاً هذا الاتصال والتواصل من قبل القيادة الإدارية وجد له أثر معنوي فاعل عند العاملين وجعلهم يشعرون بجودة الحياة الوظيفية، الأمر الذي يؤكد على أهمية تطبيق القيادات الإدارية للاتصال الفعال بينهم وبين العاملين معهم.

٢. أشعر بأني عنصر فاعل وأساسي بالإدارة. ويتضح من أهمية هذه العبارة مدى رغبة الموظفين باعتبار المسؤولين لهم ذوي أهمية وفاعلية أساسية في العمل، وهذا يؤكد أن القيادة الإدارية لها أثر فعال ومعنوي في تحفيز العاملين وإشعارهم بمكانتهم وزيادة قدرتهم على الإبداع.

٣. يساعد رئيسي المباشر في تسهيل الاتصال ما بين أقسام العمل. ويتضح من أهمية هذه العبارة دور القيادة الوسطى في أن تكون حلقة وصل إيجابية بين القيادة العليا وبين العاملين، وهذا الدور له أثر فاعل وحيوي في زيادة جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين.

وأما العبارات التي كانت أقل العبارات أهمية وحازت على أقل متوسط حسابي حسب موافقة أفراد عينة الدراسة فهي العبارات التالية:

١. تهتم إدارتي بكل جديد يتعلق بأوضاع الجامعة سواء كان هاما أو عاديا. وعلى الرغم من حصول هذه العبارة على أقل متوسط ضمن محورها لكنها أتت في درجة موافقة من قبل المستجيبين مما يعني أهميتها ودور الاهتمام الذي تبديه القيادة الإدارية في شعور العاملين بالرضا وشعورهم بنوع من جودة الحياة الوظيفية نابع من اهتمام القيادة الإدارية بكل ما يجري من حولهم.

٢. تتسجم أهداف ادارتي مع أهدافي ومصالحي. ولعل هذه العبارة على الرغم من تدني متوسطها الحسابي بالنسبة لغيرها من العبارات لكنها تعد ذات أهمية كبيرة بالنسبة للعاملين وشعورهم بجودة الحياة الوظيفية تائراً بنوع القيادة الإدارية الممارسة عليهم، فالعاملين يجدون في توافق تطلعات الإدارة مع تطلعاتهم وأهدافهم ومصالحهم بمثابة أثر معنوي على مستوى شعورهم بجودة الحياة الوظيفية.

٣. يتناسب نظام الأجور والحوافز مع رغباتي وحاجاتي. وعلى الرغم أن نظام الأجور لا يعد من صلاحيات القيادة الإدارية، ولكن نظام الحوافز وتقديمها في الوقت المناسب للعاملين هو من تصرفات القيادة الإدارية الحكيمة والتي لها أثر معنوي واضح على شعور العاملين بجودة الحياة الوظيفية التي يعيشونها خلال مراحل عملهم وأدائهم لوظائفهم.

نتائج السؤال الأول: ما أثر القيادة الإدارية على تحسين الأجور والمكافآت؟

تبين أن أفراد العينة موافقون بدرجة (محايدة) على العبارات المتعلقة بأهم أساليب تحسين جودة الحياة الوظيفية من حيث (الأجور والمكافآت). ولو تساءلنا لماذا كانت درجاتهم محايدة، هل لعدم

وجود أثر معنوي أو مادي للقيادة الإدارية على جودة الحياة الوظيفية المتعلقة بالأجور والمكافآت، هنا يمكننا القول بأن الإنسان دوماً يطمح للأكثر، ودور ما يرغب في الأفضل وخاصة بالنسبة للأجور المادية، فلا يوجد في الواقع موظفاً يقول أنا أكتفي بهذا الأجر ولا أريد الأعلى، بل دوماً يرغب العاملين بأجور أكثر وهذا حق طبيعي وشعور لدى جميع البشر لا يمكن إنكاره، ولذلك ربما كانت استجاباتهم بدرجة محايدة، ولكن هذا لا ينفي وجود أثر ذو دلالة معنوية على جودة الحياة الوظيفية لديهم. فقد تم ترتيب العبارات حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها وفقاً لأعلى متوسط حسابي كلي كالتالي:

١. تقوم الجامعة بتوضيح نظام الأجور والمكافآت. ولعل هذا التوضيح يعد عادلاً بالنسبة للعاملين فالشفافية والتعامل بوضوح يرضي العاملين على الرغم من رغبتهم بالزيادات، ولكنهم مع ذلك وجدوا نوعاً من الشعور المعنوي بجودة الحياة الوظيفية نتيجة قيام القيادة الإدارية بتوضيح نظام الأجور والمكافآت.

٢. أشعر بالرضاء بما أحصل عليه من أجر ومكافآت. وتصدر هذه العبارة في المتوسطات العليا من جهة نظر العاملين يؤكد وجود نوع من الرضا والشعور بجودة الحياة الوظيفية فيما يتعلق بالأجور والمكافآت، فالرضا دليل القبول بما يحصل، وهو ما يؤكد على وجود أثر معنوي للقيادة الإدارية بهذا الشأن.

٣. لدى الجامعة العدالة في العلاوات والزيادات. وما أحصل عليه من أجر يكفي ولا أحتاج إلى دخل إضافي. وهذا يعني أن العاملين على الرغم من حياديتهم في الاستجابة لكنهم بنفس الوقت يؤكدون من خلال بعض العبارات على رضاهم، وعلى وجود أثر معنوي يؤدي لرضاهم عن دور القيادة الإدارية في تحسين جودة الحياة الوظيفية من خلال عدالة العلاوات والزيادات التي يحصلون عليها.

وللتعرف على أثر القيادة الإدارية على تحسين جودة الحياة الوظيفية من خلال الاجور والمكافآت تم إجراء اختبار بيرسون فأتضح أنه يوجد علاقة ارتباطية بين القيادة الإدارية وبين تحسين الأجور والمكافآت، أي يوجد أثر إيجابي بين تطبيق أساليب القيادة الإدارية وبين تحسين جودة الحياة الوظيفية من خلال الأجور والمكافآت، فكلما ارتفع مستوى أداء القيادة الإدارية كلما ظهر أثر معنوي للرضا

والشعور بجودة الحياة الوظيفية لدى العاملين نتيجة شعورهم بنفس الوقت بأن هذا يسهم في تحسين الأجور والمكافآت.

نتائج السؤال الثاني: ما أثر القيادة الإدارية على تحسين المشاركة في القرارات؟

اتضح أن أفراد العينة موافقون بدرجة (أوافق) على العبارات المتعلقة بأهم أساليب تحسين جودة الحياة الوظيفية من حيث (المشاركة في القرارات). ونجد موافقة العاملين على المشاركة في القرارات أنه يعني أهمية هذا الأمر بالنسبة لهم، فالمشاركة في القرارات يعني أنهم يمكنهم عرض مشكلاتهم وطرحها للنقاش، ووضع مقررات ومقترحات تنفيذ تحسين وضعهم وتحسين شعورهم بجودة الحياة الوظيفية. وقد تم ترتيب العبارات حسب أهميتها من خلال درجة موافقة أفراد عينة الدراسة عليها وفقاً لأعلى متوسط حسابي كلي كالتالي:

1. عندما يفوضني الرئيس بعض صلاحياته أشعر بالثقة والراحة. وهذا الشعور بالثقة والراحة يدخل في صميم الشعور بجودة الحياة الوظيفية، فالموظف يشعر بمستوى جيد من جودة الحياة الوظيفية حين يكون واثقاً من نفسه وقدراته، ومرتاحاً في تأدية مهامه، وهذا يعني أن هناك أثر معنوي للقيادة الإدارية على جودة الحياة الوظيفية تبعاً لمشاركة العاملين في المشاركة في القرارات.
2. اشعر بالاستمتاع عند المناقشة مع الزملاء لوضع الحلول. فحرية المناقشة وإبداء الرأي يعطي العاملين مساحة من الرضا والثقة بالنفس وهذا يؤكد على دور القيادة الإدارية في تحسين جودة الحياة الوظيفية من خلال مشاركة العاملين في القرارات.
3. تتيح لي الجامعة باتخاذ القرارات الخاصة بعلمي. وهذا نوع من التمكين للعاملين، ويؤكد على أثر الشعور بجودة الحياة نتيجة تصرفات القيادة الإدارية بمشاركة العاملين في اتخاذ القرارات، وخاصة منها تلك القرارات التي تدخل في صلب أعمالهم اليومية أو في صلب مهامهم التي يعرفون كيف يؤديونها بسلاسة ودون تعقيد.

وللتعرف على أثر القيادة الإدارية على تحسين جودة الحياة الوظيفية من خلال المشاركة في القرارات تم إجراء اختبار بيرسون فأتضح أنه يوجد علاقة ارتباطية بين القيادة الإدارية وبين تحسين المشاركة في القرارات، أي يوجد أنه يوجد أثر إيجابي بين تطبيق أساليب القيادة الإدارية وبين تحسين جودة الحياة الوظيفية من خلال المشاركة في القرارات، فكلما ارتفع مستوى أداء القيادة

الإدارية نحو تحسين المشاركة في القرارات كما وجد أثر معنوي لدى العاملين للشعور بجودة الحياة الوظيفية.

نتائج السؤال الثالث: ما أثر القيادة الإدارية في تحسين خصائص الوظيفة؟

اتضح أن أفراد العينة موافقون بدرجة (أوافق بشدة) على العبارات المتعلقة بأهم أساليب تحسين جودة الحياة الوظيفية من حيث (خصائص الوظيفة) ولعل موافقة أفراد الدراسة من العاملين بشدة على هذا المحور يؤكد أهميته بالنسبة لهم، ويؤكد أن تحسين خصائص الوظيفة وطرق العمل يسهم في تحسين جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين.

وتم ترتيب العبارات حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها وفقاً لأعلى متوسط حسابي كلي كالتالي:

١. لدي من المهارات والخبرات ما يساعدني في وظيفتي. ولدي الإلمام والوضوح التام بما يخص مهامى الوظيفية. فهذا الشعور بالثقة في الأداء وتأدية المهام ينتظر منه العاملون مقابلاً من القيادات الإدارية وهي أن تسهم في تزويدهم بالمهارات والخبرات سواء عن طريق التدريب أو عن طريق معرفة احتياجاتهم التدريبية اللازمة لقيامهم بدورهم على أكمل وجه، وهذا يسهم في تحسين جودة الحياة الوظيفية عندهم، ولذلك رأى العاملين في عبارة: أشعر بالأهمية والتأثير في وظيفتي بالجامعة أن هذه العبارة تؤكد على وجوده ودوره الفاعل، وأن القيادة الإدارية يلزمها تحسين خصائص وظيفته ليدرك مستوى أعلى من جودة الحياة الوظيفية.

٢. يوجد تناسب بين حجم العمل والمهام الوظيفية. ويتضح من موافقة أفراد المجتمع بشدة على هذه العبارة وجود نوع من العدالة الوظيفية، ورضاهم عن تقسيم العمل وتنفيذ المهام التي تطلب منهم، وبقي للقيادة الإدارية دور في تحسين خصائص وظائفهم بتحسين مستوى جودة الحياة الوظيفية لديهم.

وللتعرف على أثر القيادة الإدارية على تحسين جودة الحياة الوظيفية من خلال خصائص الوظيفة

تم إجراء اختبار بيرسون

وتبين أنه يوجد علاقة ارتباطية بين القيادة الإدارية وبين تحسين جودة الحياة الوظيفية، أي يوجد أنه يوجد أثر إيجابي بين تطبيق أساليب القيادة الإدارية وبين تحسين جودة الحياة الوظيفية من خلال

خصائص الوظيفة، فكلما ارتفع مستوى أداء القيادة الإدارية في مجال تحسين خصائص الوظيفة كما تحسن مستوى شعور العاملين بجودة الحياة الوظيفية لديهم.

نتائج السؤال الرابع: ما أثر القيادة الإدارية على تحسين الانتماء إلى فرق العمل؟

اتضح أن أفراد العينة موافقون بدرجة (أوافق بشدة) على العبارات المتعلقة بأهم أساليب تحسين جودة الحياة الوظيفية من حيث (الانتماء إلى فرق العمل) وقد وافق أفراد مجتمع الدراسة بشدة على هذا المحور المتعلق بالانتماء لفرق العمل، لأن العاملين يشعرون بحاجتهم للتعاون والانتماء، فلا يمكن لعامل وحيداً أن ينتج جيداً وأن يبذل ما لم يتلقى الدعم والمساعدة والمعلومات من العاملين معه في نفس المجال، وذلك فالقيادة الإدارية التي تسهم في تقوية مبدأ الانتماء إلى فرق العمل تسهم في تحسين جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين.

وتم ترتيب العبارات حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها وفقاً لأعلى متوسط حسابي كلي كالتالي:

1. أستطيع مبادلة المشاعر مع فريق العمل. وهذه المشاعر التي يعبر عنها العاملين هي العلاقات الإنسانية وسيادة جو من المودة والتآخي بين كافة العاملين فوجود هذه الجو الإنساني في العلاقات تسهم القيادة الإدارية في ترسيخه وبالتالي تسهم في تحسين جودة الحياة الوظيفية عند العاملين.
2. أملك فريق عمل متعاون و متمكن. فالعاملين في عملهم ضمن مبدأ الانتماء لفرق العمل يشعر بقوة وتمكن فريقه في العمل فيعمل بموجب الثقة والشعور بأنهم يمكنهم إنجاز الأشياء الصعبة، وهنا يوجد دور وأثر فاعل للقيادة الإدارية في تفعيلها لمبدأ الانتماء لفرق العمل والذي يؤدي لتحسين جودة الحياة الوظيفية.
3. أشعر بحرية عند التعبير بين أعضاء الفريق. حين يتناقش أعضاء العمل في القرارات الخاصة بهم. وهذا الشعور ينبع من شعور العاملين بمزيد من التمكين والثقة بالنفس من خلال قيام القيادة الإدارية بتحسين وترسيخ مبدأ الانتماء لفرق العمل.

وللتعرف على أثر القيادة الإدارية على تحسين جودة الحياة الوظيفية من خلال الانتماء إلى فرق العمل تم إجراء اختبار بيرسون

واتضح أنه يوجد علاقة ارتباطية بين القيادة الإدارية وبين تحسين الأجور والمكافآت، أي أنه يوجد أثر إيجابي بين تطبيق أساليب القيادة الإدارية وبين تحسين جودة الحياة الوظيفية من خلال فرق العمل، فكلما ارتفع مستوى أداء القيادة الإدارية في مجال تحسين الانتماء إلى فرق العمل كلما زاد مستوى شعور العاملين بجودة الحياة الوظيفية.

ثانياً: التوصيات:

انطلاقاً مما تم التوصل إليه من نتائج، وما تمت مناقشته خلالها، أمكن الباحث من تقديم توصيات كالتالي:

1. نظراً لأهمية عملية الاتصال بين القيادة والعاملين فهناك ضرورة لقيام القيادات الإدارية بتطبيق آليات الاتصال الدائم بينهم وبين العاملين لتحقيق جودة الحياة الوظيفية.
2. ضرورة إشعار الموظفين بأنهم ذو أهمية وفاعلية أساسية في العمل، وأن دورهم يكمل أدوار زملائهم في تحقيق جودة الحياة الوظيفية أثناء العمل.
3. ضرورة قيام القيادات الإدارية بتسهيل آليات الاتصال الفعال ما بين أقسام العمل، لما له من أثر فاعل وحيوي في زيادة جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين.
4. قيام القيادات الإدارية بالاهتمام بكل جديد فيما يتعلق بأوضاع الجامعة بحيث لا يتركوا مجالاً للتفاصيل الصغيرة لتعيق أداء المهام الكبيرة.
5. ضرورة إشعار العاملين بأن أهداف الجامعة وتطلعاتها تتسجم مع أهداف العاملين وتطلعاتهم الأمر الذي يشعرهم بالانتماء وتحسين مستوى جودة الحياة الوظيفية لديهم.

مقترحات وآفاق مستقبلية:

- نظراً لقصور هذه الدراسة على التطبيق في مجتمع واحد وهو جامعة الملك عبد العزيز فيقترح الباحث إجراء دراسة مماثلة تستهدف مختلف بيئات العمل في جامعات أخرى وفي مدن أخرى في



جميع أرجاء المملكة العربية السعودية حيث يمكنها تجاوز قصور التطبيق المكاني والتوسع في التطبيق والحصول على آراء مختلفة ومتنوعة تثري الموضوع وتسهم في زيادة تحسين جودة الحياة الوظيفية.

- ونظراً لمحدودية الدراسة في التواصل عن بعد في ظل تفشي وباء كورونا (كوفيد ١٩) فالباحث يوصي مستقبلاً في تطبيق الدراسة ميدانياً واستخدام أداة المقابلة إضافة لأداة الاستبانة والوقوف على رأي العاملين من خلال التعبير بالصوت والكتابة بحرية ضمن دليل المقابلة بدون التقيد بإجابات محددة تفرضها أداة الدراسة (الاستبانة) أو تقيد وصول بعض المعلومات ذات الأهمية في مجال أثر القيادة الإدارية على تحسين جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين.

- كذلك يقترح الباحث إجراء دراسة بعيداً عن محددات الوقت التي قللت من فرص التوسع في البحث والدراسة وذلك للتعرف على أثر توجيهات رؤية ٢٠٣٠ في تطبيق القيادات الإدارية للأساليب الإدارية التي تسهم في تحسين جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين والعاملين في القطاع الحكومي وفي القطاع الخاص.

المراجع:

- البربري، مروان.(٢٠١٦م). دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني. رسالة ماجستير منشوره، فلسطين: أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا.
- جاد الرب، سيد.(٢٠٠٨م). جودة الحياة الوظيفية في منظمات الأعمال العصرية. مصر: مطبعة العشري.
- خيرى، أسامة.(٢٠١٣م). القيادة الإدارية. عمان: دار اليا للناشر والتوزيع.
- السالم، مؤيد.(٢٠١٤م). إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي تكاملي. الطبعة الثالثة. الأردن: إثناء للنشر والتوزيع.
- الطيب، مرام.(٢٠٢٠م). أثر القيادة الإدارية على جودة بيئة العمل والإبداع الإداري بالتطبيق على كليات محافظة ابها جامعة الملك خالد. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية. مج(٢٨)، ع(٤)، ص ١١٥ - ١٤٧.
- العبيدي، سليمان.(٢٠٢٠م). أثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية على الإبداع الإداري لدى الموظفين بمستشفى المرج التعليمي. مجلة الدراسات الاقتصادية. مج(٣)، ع(١)، ص ٢٥ - ٥٠.
- العزيزي، محمود.(٢٠٢٠م). جودة الحياة الوظيفية وأثرها في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي دراسة حالة على جامعة ازال للتنمية البشرية. مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية. ع(٢٧)، ص ٦ - ٤٣.
- العنزي، سعد؛ الفضل سما.(٢٠٠٧م). فلسفة نوعيه حياه العمل في منظمات الألفية الثالثة. مجله العلوم الاقتصادية والإدارية. مج(١٣)، ع(٤٥)، ص ٦٨ - ٨٥.
- عيطاني، مراد ؛ ابو سلمى، عبد الله (٢٠١٤م) اثر ممارسة اخلاقيات اداره الموارد البشرية على تحقيق رضا العاملين دراسة ميدانية في شركات الاتصالات الخلوية في الاردن. مجله دراسات العلوم الادارية. مج(٤١)، ع(٢) ص ٣٨٨ - ٤٠١.



- المغربي، عبد الحميد. (٢٠٠٩م). الاتجاهات الحديثة في دراسات ممارسة ادارة الموارد البشرية. مصر: المكتبة العصرية للنشر والتوزيع.
- المكاوي، عاطف. (٢٠١٣م). القيادة الإدارية. الطبعة لأولى. القاهرة: مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع.
- الهيتي، خالد. (٢٠١٠م). ادارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي. الطبعة الثالثة. الاردن: دار وائل للنشر.
- الوهاشي، عبدالوهاب. (٢٠٢٠م). دور القيادة الإدارية في تطوير أداء العاملين في المنظمات غير الربحية بحث تطبيقي على العاملين في منظمات العمل الخيري بمنطقة القصيم. مجلة الإدارة والقيادة الإسلامية. مج(٥)، ع(١)، ص ص ١٢ - ٥٢.