

## قياس مستوى جودة حياة العمل في وزارة الخدمة المدنية بالمملكة العربية السعودية

منى بنت جزاء المطيري ١

هيفاء بنت منصور الدخيل ٢

١ وزارة الخدمة المدنية – المملكة العربية السعودية

٢ جامعة الملك سعود – المملكة العربية السعودية

الملخص: هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع جودة حياة العمل في وزارة الخدمة المدنية من وجهة نظر الموظفين فيها، واعتمدت الدراسة على المنهج المسحي الوصفي، واستُخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، التي احتوت على ستة أبعاد: لقياس مستوى جودة حياة العمل، وهي (ظروف بيئة العمل المعنوية، خصائص الوظيفة، الأجور والمكافآت، جماعات العمل، أسلوب الإشراف، مستوى المشاركة). يتكون مجتمع وعينة الدراسة من موظفي وزارة الخدمة المدنية بمدينة الرياض، والبالغ عددهم (٩٠٠) موظف وموظفة، وبلغت الاستبانات المستردّة من عينة الدراسة ٢٥٧ استبانة، وبعد إجراء التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها: أن مستوى جودة حياة العمل -من وجهة نظر الموظفين- كانت بدرجة متوسطة، وعلى ضوء ذلك، خرجت هذه الدراسة بمجموعة من التوصيات، أهمها: ضرورة إشاعة مفهوم جودة حياة العمل في بيئة العمل داخل وزارة الخدمة المدنية، وزيادة فرص الموظفين للمشاركة في اتخاذ القرارات، وتنمية المهارات القيادية للقياديين في الوزارة من رؤساء ومديري الأقسام، والاهتمام بالحوافز المادية والمعنوية، وزيادة برامج التدريب والإيفاد والابتعاث في وزارة الخدمة المدنية.

الكلمات المفتاحية: جودة حياة العمل - خصائص الوظيفة - ظروف بيئة العمل - الأجور والمكافآت - جماعات العمل.

**Abstract:** This study aimed to identify the reality of the quality of work life in the Ministry of Civil Service from its staff viewpoint. The study relied on a descriptive survey method and used the questionnaire as a tool for the study, which contained six dimensions to measure the level of quality of work life. These dimensions are moral work environment conditions, job characteristics, wages and bonuses, working groups, supervision method, and the level of participation. The study society and sample consists of the Ministry of Civil Service in Riyadh staff of total (900) male and female employees. The questionnaires returned from the sample were 257 questionnaires. After a statistical analysis of the data using the statistical program SPSS, the study found a set of results. The most important result was that the quality of work life, from the viewpoint of staff, is considered moderate. In light of that, this study came out with a set of recommendations, including: the need to promote the concept of quality of work life in the work environment within the Ministry of civil Service, and increased staff opportunities to participate in decision-making, and the development of leadership skills for leadership of the heads of departments and managers in the ministry, and taking care of both the financial and moral incentives in addition to increasing training programs and scholarships of the Ministry of civil Service.

**Keywords:** Quality of- work life - Position properties - the conditions of the work environment - wages and bonuses - working groups

### ١. الإطار العام للدراسة :

#### المقدمة:

يُشكّل العنصرُ البشري أحدَ أهم الأبعاد لمختلف أنواع العلوم (علم الاجتماع، علم النفس، علم الاقتصاد والعلوم الطبيعية...)، فقد عيّنت العديد من الدراسات بتطوير مختلف الخدمات المتصلة بالفرد بوجه عام، والخدمات المتصلة

بالفرد العامل ضمن أطر ميادين العمل نفسها، مما أسهم في ظهور مفهوم الجودة، وتحقيقها في البيئة المحيطة بالفرد، كما أصبحت تعدّ من المتغيرات الأساسية لبناء شخصية الفرد وكيانه، ومهاراته، والدافع لإطلاق العنان لقدراته الإبداعية، وقد أصبح مفهوم الجودة هدفاً أساسياً في حياة الإنسان، إذ يسعى المبدعون من المفكرين والفلاسفة والباحثين والمسؤولين والقياديين وغيرهم لتحقيقه، وذلك بهدف إضفاء شعور من الرضا والبهجة، والاستمتاع، وتحقيق الذات، مما يصبُّ في النهاية للوصول إلى التوجه الإيجابي نحو الحياة (المغربي، ٢٠٠٤).

ويشكل العمل جزءاً جوهرياً في حياة الإنسان، فهو يُشعر الفرد بمكانته في المجتمع، ويسهم في تحقيق إشباع الرغبات والحاجات لديه، كما يعد الرابط الذي يربطه بالمجتمع، ويعتبر مقدار العمل المبذول، هو الركيزة الأساسية لجعل الفرد أكثر تكيفاً في مختلف مظاهر حياته (الاجتماعية، والأسرية، والاقتصادية، والنفسية)، وخصوصاً إذا كان يتناوب الفرد العامل شعور بالرضا الوظيفي، والشعور بالإشباع بالعمل: لذلك فلا بد من العناية بإشاعة جودة الحياة بالعمل، وذلك تبعاً لنواحٍ متنوعة ذات صلة بدوافع وظروف وطبيعة العمل (شيخي، ٢٠١٤).

ومن جهة أخرى، فإن أكثر الأهداف أهمية لأي مؤسسة أو منظمة -أيًا كان نوعها- هو تحقيق الاستقرار والثبات والنمو، وضمان تحقيق القدرة على البقاء والتوازن، إلى جانب إحراز التكيف المنشود بين سلوكيات الأفراد أو العاملين، واتجاهات التحسين بالمتغيرات البيئية الداخلية الأخرى، لذلك تدأب هذه المؤسسات على تحديد ودراسة واقع انتماء العاملين فيها، ودرجة استعدادهم وأهليتهم، ومدى كفاءتهم وكفاحهم وتكاتفهم لتحقيق أهداف المؤسسة، ورؤيتها، والانتقال بها إلى حيز التنفيذ. وذلك انطلاقاً من إيمان هذه المؤسسات بأن أعباء العمل، قد تتجاوز الأجر المادي المدفوع لهؤلاء العاملين، إلى جانب الضغوط الأخرى التي قد يتعرضون لها، أو عدم تحقق العدالة في نظام المكافآت، أو ضعف الدور الذي يؤديه نظام الحوافز في المؤسسة، التي ستؤدي بالمحصلة إلى غياب الشعور بالعدالة والرضا من العاملين، وبالتالي تدنّي مستوى الأداء بوجه عام، وهذا على النقيض تماماً من مفهوم جودة الحياة بالعمل (المغربي، ٢٠٠٤).

لذلك؛ فإن الدراسة الحالية ستعنى بدراسة مفهوم جودة حياة العمل، وإلقاء الضوء على واقع جودة حياة العمل، وأبعاده لدى الموظفين في وزارة الخدمة المدنية، للخروج في المحصلة بمجموعة من التوصيات والمقترحات، التي ترفع من مستوى جودة حياة العمل، من حيث ظروف العمل المعنوية، وخصائص الوظيفة من حيث الأهمية، والتنوع، والتحدي، والاشتراك في اتخاذ القرارات، وتحقيق العدالة بأنظمة المكافآت والحوافز والأجور، والاهتمام بالمهارات القيادية والإشرافية لدى القيادات؛ وذلك نتيجة النظر إلى الموارد البشرية كسلاح إستراتيجي، وتنافسي قوي، والنظر إليها كأصول مهمة في المنظمة تزيد قيمتها على الأصول الرأسمالية الأخرى.

#### مشكلة الدراسة:

دأبت المؤسسات الرسمية على الوصول إلى الجودة في تسيير أعمالها، كما سعت لتحقيقها في بيئة العمل الداخلية والخارجية، من خلال توفير العوامل البيئية المُرضية؛ لتوفير وتعزيز نظم المكافآت والحوافز، وفرص النمو الملائمة، من خلال مجموعة من العمليات المتكاملة والمخطط لها والمستمرة؛ لتحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة، والعاملين فيها، والمتعاملين معها (عبدالرحمن، ٢٠١٣)، والاتجاه إلى الاهتمام في هذا السياق، أصبح يأخذ البُعد الاجتماعي والنفسي والمعنوي للموظفين في المنظمات، مع تأكيد ضرورة الاهتمام بالموارد البشري، وإيجاد التوازن بينه وبين الاهتمام بالعملية الإنتاجية؛ بل تعدى ذلك إلى الوصول للمشاعر والعواطف الإنسانية الخاصة بهؤلاء؛ لتشكّل مدخلاً مهماً في ربط أهداف هؤلاء العاملين بأهداف منظماتهم، وبالالتفات بشكل خاص إلى وزارة الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية، فإنه يمكن تأكيد ما تم استعراضه أعلاه، حيث تُعنى الوزارة بالإشراف على شؤون الخدمة المدنية في الوزارات، والمصالح الحكومية العامة، والأجهزة ذات الشخصية المعنوية (وزارة الخدمة المدنية، ٢٠١٤)، وهذه المهام والوظائف المسندة لها، لا يمكن تحقيقها إلا من خلال إشاعة مفهوم جودة حياة العمل في بيئة العمل بجميع أبعاده، مع التشديد على ضرورة

تجاوز العقبات والعوائق والمحددات، التي تحوّل دون تحقيقه وتطبيقه. لذلك؛ وانطلاقاً من أهمية هذه المفاهيم، ونظراً للأولوية الكبيرة التي أصبحت تحتلها، والتي تتمثل في ضرورة تطبيقها بمختلف الوزارات، والدوائر الرسمية؛ كان الاتجاه لدراسة واقع تطبيق جودة حياة العمل في وزارة الخدمة المدنية، كدراسة حالة في المملكة العربية السعودية. وعلى ضوء ما تقدم، تتبلور مشكلة الدراسة التي يمكن صياغتها وتحديدها في السؤال الرئيسي التالي:

ما مستوى جودة حياة العمل في وزارة الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر الموظفين؟ ويتفرع من هذا السؤال عدة أسئلة فرعية، وهي:

- أ- ما مستوى ظروف بيئة العمل المعنوية في وزارة الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية؟
  - ب- ما مستوى خصائص الوظيفة في وزارة الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية؟
  - ت- ما مستوى الأجور والمكافآت في وزارة الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية؟
  - ث- ما مستوى جماعات العمل في وزارة الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية؟
  - ج- ما مستوى أسلوب الإشراف في وزارة الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية؟
  - ح- ما مستوى المشاركة في القرارات في وزارة الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية؟
- أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى التعرف على مستوى جودة حياة العمل في وزارة الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر الموظفين، وذلك من حيث ظروف بيئة العمل المعنوية، خصائص الوظيفة، الأجور والمكافآت، جماعات العمل، أسلوب الإشراف، والمشاركة في القرارات.

## الإطار النظري:

### جودة حياة العمل:

مجموعة من العمليات المتكاملة المخططة والمستمرة، التي تستهدف تحسين مختلف الجوانب، والتي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين، وحياتهم الشخصية أيضاً، التي تسهم بدورها في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة، والعاملين فيها، والمتعاملين معها (جاد الرب، ٢٠٠٨).

وتقصد الباحثة بجودة حياة العمل في هذه الدراسة، ما تبذله وزارة الخدمة المدنية من جهود في سبيل توفير الجوانب المتعلقة بجودة حياة العمل، وتشمل: ظروف بيئة العمل المعنوية، خصائص الوظيفة، الأجور والمكافآت، جماعات العمل، أسلوب الرئيس في الإشراف، المشاركة في القرارات.

### نشأة وزارة الخدمة المدنية:

إن الاهتمام بشؤون الخدمة المدنية بالمملكة العربية السعودية ليس حديث العهد، إذ وضع أسس إدارتها الملك عبدالعزيز -رحمه الله- مع بدايات التأسيس وصدور التعليمات الأساسية للدولة عام ١٣٤٥هـ (١٩٢٧م)، حيث تضمنت تلك الأسس قواعد عامة لتنظيم شؤون موظفي الدولة بما يلائم الوضع الإداري الذي كان سائداً آنذاك، وقد تلت ذلك مراحل وخطوات متعددة، كل منها تتناسب مع المرحلة التي تعيشها الخدمة المدنية.

### مسؤوليات وزارة الخدمة المدنية وأهميتها:

تتولى وزارة الخدمة المدنية -بوصفها الجهة المركزية للقوى العاملة المدنية- القيام بعدة مسؤوليات، منها ما يلي:

مراقبة تنفيذ أنظمة الخدمة، واللوائح والقرارات المتصلة بها، إجراء الدراسات والبحوث المتعلقة بالخدمة المدنية، اقتراح الأنظمة واللوائح المتصلة بشؤون الخدمة المدنية، وضع القواعد والإجراءات الخاصة باختيار أفضل المتقدمين لشغل الوظائف الشاغرة، تصنيف الوظائف، واقتراح الرواتب والأجور، والبدلات، والتعويضات، والمكافآت، ودراسة الوظائف

المطلوب استحداثها؛ للتأكد من مطابقتها لقواعد التصنيف، وضع القواعد والإجراءات الخاصة بحفظ سجلات الموظفين، بما يكفل تكامل المعلومات المطلوبة عن كل موظف؛ للتعاون مع إدارة شؤون الموظفين، وتوجيهها إلى أفضل الطرق لتنفيذ الأنظمة، واللوائح، والقرارات المتعلقة بشؤون الموظفين، وضبط السجلات الخاصة بالتعيينات، والترقيات، والنقل، وغير ذلك، فحص تظلمات الموظفين المحالة إليه من الجهات المختصة، وإبداء الرأي فيها (رشيد، ٢٠٠٩).

### الدراسات السابقة:

#### أولاً: الدراسات العربية:

من خلال البحث في الدراسات السابقة والبحوث، التي تناولت موضوع جودة حياة العمل على المستوى العربي والمحلي، وجدت أنها شحيحة، وسيتم استعراض المتوفر منها كما يلي:

دراسة الغامدي (٢٠١٤) عن جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات العامة في المملكة العربية السعودية، وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات العامة بمدينة الرياض، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، والمعتمد على الاستبانة، وتم توزيعها على عينة عمدية من مديري ورؤساء الأقسام والعاملين في المؤسسات العامة بمدينة الرياض، الذين بلغ عددهم (٣٩٣) موظفًا، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، كان من أهمها: وجود درجة كبيرة من الموافقة لدى العينة على توفر الرضا عن المسار الوظيفي، والتحكم والتأثير في محيط العمل، والرفاهية في العمل، والتداخل بين العمل والمنزل، وظروف العمل، والبُعد المتعلق بضغط العمل، فقد حصل على درجة «موافقة إلى حد ما».

ودراسة الأمير (٢٠١٤) هدفت إلى معرفة مستوى جودة الحياة الوظيفية، وأثرها على الفعالية التنظيمية في المستشفيات العسكرية بمنطقة الرياض من وجهة نظر العاملين فيها، واعتمدت الدراسة المنهج المسحي الوصفي، وقد تم اختيار عينة عشوائية من العاملين في المستشفيات، وعددهم (٤٥٠)، وتم توزيع الاستبانة عليهم، وأسفرت نتائج هذه الدراسة عن أن مستوى جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر العاملين في المستشفيات العسكرية، كانت بدرجة متوسطة، كما أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات المبحوثين لجودة الحياة الوظيفية، التي تعزى لمتغير (الجنسية والخبرة)، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات المبحوثين لجودة الحياة الوظيفية، التي تعزى للمتغيرات (جهة العمل، العمر، المؤهل العلمي، الحالة الاجتماعية، التصنيف الوظيفي، طبيعة العمل والنوع).

وأخيرًا، استهدفت دراسة عبدالحميد المغربي (٢٠٠٤) التعرف على طبيعة جودة حياة العمل، وبيان أثرها على الاستغراق الوظيفي للعاملين في المراكز الطبية المتخصصة بجامعة المنصورة بجمهورية مصر العربية، واشتمل مجتمع الدراسة على جميع العاملين الدائمين من فئات الإداريين، والأطباء، والفنيين بالمراكز الطبية المتخصصة بجامعة المنصورة، حيث بلغ حجم العينة (٣٥٠) مفردة، واعتمد الباحث على نموذج استقصاء لقياس جودة حياة العمل، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها: أن أبعاد جودة حياة العمل هي (ظروف بيئة العمل المعنوية، خصائص الوظيفة، الأجور والمكافآت، جماعة العمل، أسلوب الرئيس في الإشراف، والمشاركة في اتخاذ القرارات)، وأن هناك انخفاضًا نسبيًا في مستوى جودة حياة العمل في المراكز الطبية المتخصصة محل الدراسة، كما اتضح عدم وجود اختلاف معنوي بين الفئات العاملة بتلك المراكز من الإداريين، والأطباء، والفنيين. إلا في عاملي الأجور والمكافآت، وأسلوب الرئيس في عمليات الإشراف، كما اتضح أن عوامل جودة حياة العمل مجتمعة، تؤثر في الاستغراق الوظيفي.

#### ثانيًا: الدراسات الأجنبية:

دراسة Permarupan (٢٠١٣) بعنوان: «جودة حياة العمل في المشاركة الوظيفية، والالتزام العاطفي بين القطاعين العام والخاص في ماليزيا»، وهدفت إلى فحص واستطلاع العلاقة بين جودة حياة العمل، والمشاركة الوظيفية للموظفين، والالتزام

العاطفي لموظفي منظمات القطاع العام في ماليزيا. ولتحقيق أهداف الدراسة، وجمع المعلومات اللازمة لتفسير ودعم الفرضيات وصياغة النتائج؛ تم الاعتماد على نموذج «التوازن» لجودة حياة العمل، الذي يتكون من خمسة اتجاهات، هي: راتب عادل ومناسب، ظروف العمل، قدرات الموظفين في العمل، الفرص التي يمتلكها الموظفون في العمل، والمناخ التنظيمي، وقد تمثلت عينة الدراسة في «٣٣٤» موظفًا من الموظفين في مستوى الإدارة الوسطى في القطاعين، وقد خلصت الدراسة إلى أن ظروف العمل، والفرص المتاحة في العمل، وجودة العمل السائد في المنظمة، لها علاقة وأثر كبير على المشاركة الوظيفية، والالتزام العاطفي، كما أسهمت نتائج هذه الدراسة في فهم آثار العوامل التي تم اختيارها، مما يقود للفهم الأفضل لممارسات القطاع العام بماليزيا، والتي تسهم في تحقيق مستوى عالٍ من الكفاءة، وجودة حياة العمل، لتزدهر منظمات القطاعين في عالم الأعمال التنافسي أكثر من أي وقت مضى.

ودراسة Gupta and Gupta (٢٠١٣)، وأجريت في كليات جمو الحكومية، وهذه الكليات متعارف عليها في باكستان، وهدفت هذه الدراسة إلى إيجاد العوامل، التي تؤثر على تحقيق رضا المعلمين الوظيفي، وبقائهم في مهنتهم، كما تهدف الدراسة لاستطلاع جودة حياة العمل كأحد أهم العوامل، التي تؤثر على الرضا الوظيفي للمعلمين، وتحققهم لأداء أعمالهم بأعلى مستويات من الجودة، وتنبئ شعورهم ورغبتهم في البقاء بمنظماتهم العامة، كما هدفت الدراسة لإثبات أن تحقيق مستويات عالية من جودة حياة العمل، هو أمر جوهري للمنظمات؛ لبقائها وجذبها، وحفاظها على موظفيها. ولتحقيق أهداف الدراسة تم اختيار (٦٠٨) معلمين ومعلمات، يعملون بكليات حكومية مختلفة، ولجمع المعلومات الضرورية لدعم الفرضيات وصياغة النتائج، تم تطوير استبانة، وتوزيعها على عينة الدراسة، وقد خلصت الدراسة إلى أن جودة حياة العمل ظاهرة متعددة الاتجاهات، كما توصلت إلى أن مستوى جودة حياة العمل -بشكل عام- ليس مرتفعًا، ولكنه أعلى من المعدل، حسب وجهة نظر عينة الدراسة، كما توصلت إلى وجود نوع من الرضا لدى المعلمين عن النمو، والاعتراف بمهنتهم، مما أتاح لهم فرصًا تزيد من عطاءهم، وترفع مستوى أدائهم، وبالتالي هنالك اتصال بين جودة حياة العمل والرضا الوظيفي لهؤلاء المعلمين.

وهدفت دراسة Otende (٢٠١٠) إلى معرفة أثر جودة الحياة الوظيفية في الأداء للعاملين في الصحة العامة في كينيا، وقد استخدمت الاستبانة التي تم تصميمها لقياس ذلك، وتم توزيعها على عينة بلغ عددها (١٢٠) من العاملين في مستشفى كينيا الوطني، وأظهرت الدراسة عددًا من النتائج؛ كان مضمونها أن جودة حياة العمل في المستشفى ضعيفة، حسب رأي العاملين، وتحتاج إلى تحسين؛ لضمان تقديم خدمة جيدة للمراجعين.

إن الدراسات التي تمت في البيئة السعودية، وتناولت جودة حياة العمل، لم يتعرض أي منها إلى القطاع الحكومي الخدمي، وبذلك تعدّ من أولى الدراسات التي تبحث عن واقع جودة حياة العمل في وزارة الخدمة المدنية، وباعتبار وزارة الخدمة المدنية عصب العمل الحكومي في المملكة العربية السعودية، فإن ذلك يُضفي ميزة إضافية على هذه الدراسة، وأهمية خاصة، وهي تتفق مع دراسة الغامدي (٢٠١٤) من ناحية الهدف، وتختلف في مجال التطبيق.

وكذلك تختلف عن الدراسات الأجنبية من ناحية الهدف، حيث إن هذه الدراسة تقيس مستوى جودة حياة++ من خلال أبعاد «ظروف بيئة العمل المعنوية، خصائص الوظيفة، الأجور والمكافآت، جماعات العمل، أسلوب الإشراف، المشاركة في القرارات»، وتتفق من ناحية مجال التطبيق في القطاع الحكومي كدراسة Gupta and Gupta (٢٠١٣).

## ٢. الطريقة والإجراءات:

### تمهيد:

تناول فريق البحث في هذا الفصل عرضًا لمنهج الدراسة، ومجتمع الدراسة، وعرضًا لكيفية اختيار وبناء أداة الدراسة، والتأكد من صدق وثبات أداة الدراسة، وأساليب المعالجة الإحصائية، التي استخدمت في تحليل البيانات الإحصائية.

**أولاً: منهج الدراسة:**

انطلاقاً من طبيعة الدراسة التي تكمن في التعرف على مستوى جودة حياة العمل في وزارة الخدمة المدنية، فقد استخدم فريق البحث المنهج الوصفي المسحي الذي عرّفه (القحطاني وآخرون، ٢٠١٠) بأنه ذلك النوع من البحوث الذي يتم بواسطته استجواب مجتمع البحث كاملاً، أو عينة كبيرة منه، وذلك بهدف وصف الظاهرة المدروسة من حيث: طبيعتها، ودرجة وجودها فقط، دون أن يتجاوز ذلك إلى دراسة العلاقة، أو استنتاج الأسباب.

**ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة:**

تعتبر وزارة الخدمة المدنية بالرياض هي مجتمع الدراسة، التي يبلغ عدد منسوبيها (٩٠٠) موظف وموظفة، وتم التوزيع على كل المجتمع بما يجعله عينة الدراسة، وقد حصل فريق البحث على عدد (٢٥٧) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي.

**ثالثاً: أداة الدراسة:**

لتحقيق أهداف الدراسة، تم اختيار المقياس الذي استخدمه كل من المغربي في دراسته (٢٠٠٧)، وعبدالرحمن في دراسته (٢٠١٣)، الذي يحتوي الجزء الأول منه على المعلومات الديموغرافية، والجزء الثاني على أبعاد جودة حياة العمل المراد قياسها، وقد قام فريق البحث بتعديل الاستبانة، وبعد تعديلها تم تحكيم الاستبانة من قبل ٣ من أعضاء هيئة التدريس في قسم الإدارة العامة.

**رابعاً: إجراءات الصدق والثبات لأداة الدراسة:****الصدق الظاهري:**

تعد خاصية الصدق (Validity) من أهم الأسس التي يجب أن يقوم عليها أي مقياس يتم تصميمه، حيث تحدد هذه الخاصية مدى قياسه ما صمم له فعلاً، ولا شيء غير ذلك (القحطاني وآخرون، ٢٠١٠)، وقد تم الاعتماد على أدبيات الدراسة في اختيار الأداة، وذلك من أجل رفع درجة صدق المحتوى، أما التأكد من الصدق الظاهري للأداة، فتم تحقيقه من خلال عرضها على عدد (٣) محكمين من ذوي الاختصاص في الإدارة العامة، مع أخذ توصياتهم في الاعتبار عند الصياغة النهائية لأداة الدراسة.

**صدق الاتساق الداخلي:**

للتحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة، تم استخدام معامل ارتباط «بيرسون» لقياس العلاقة بين كل عبارة والدرجة الكلية للبعد المنتمية إليه، وكذلك بين كل بُعد والدرجة الكلية للاستبانة، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (١): معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية للبعد المنتمية إليه

البعد	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط
ظروف العمل المعنوية	١	**٠,٧٦٥	٤	**٠,٦٧٨
	٢	**٠,٧٤٧	٥	**٠,٧٦٨
	٣	**٠,٦٧٧	٦	**٠,٦٠٥
خصائص الوظيفة	٧	**٠,٦٦٤	١٠	**٠,٥٥٩
	٨	**٠,٦٨٩	١١	**٠,٦٥٦
	٩	**٠,٧٠٦	١٢	**٠,٤٧٢
الأجور والمكافآت	١٣	**٠,٧٦١	١٦	**٠,٧٣٧
	١٤	**٠,٧٦٦	١٧	**٠,٣١٩

**،٥٩٧	١٨	**،٧٣١	١٥	
**،٨٧١	٢٢	**،٥٥٨	١٩	جماعات العمل
**،٨٥٧	٢٣	**،٨٠٩	٢٠	
**،٨٣٣	٢٤	**،٨٨١	٢١	
**،٨٧٩	٢٨	**،٨٦٦	٢٥	أسلوب الرئيس في الإشراف
**،٦٠٦	٢٩	**،٨٩٩	٢٦	
**،٨١٣	٣٠	**،٨٩٩	٢٧	
**،٦٥٩	٣٤	**،٧٢٠	٣١	المشاركة في القرارات
**،٧٢٦	٣٥	**،٧٨١	٣٢	
**،٧٧٧	٣٦	**،٧٨٥	٣٣	

\*\* دالة عند (٠،٠١).

يتضح من الجدول رقم (١) أن جميع معاملات الارتباط بين كل عبارة والبُعد المنتمية إليه، كانت موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى أقل من (٠،٠١).

جدول رقم (٢): معاملات ارتباط الأبعاد بالدرجة الكلية للاستبانة:

معامل الارتباط	البُعد
**،٨١٣	ظروف العمل المعنوية
**،٧٥٩	خصائص الوظيفة
**،٥٥٨	الأجور والمكافآت
**،٨٣٨	جماعات العمل
**،٨١٠	أسلوب الرئيس في الإشراف
**،٨٥٩	المشاركة في القرارات

يتضح من الجدول رقم (٢) أن جميع معاملات الارتباط بين كل بُعد بالدرجة الكلية للاستبانة، كانت موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى أقل من (٠،٠١)، وهذا يدل على أن جميع عبارات الاستبانة، كانت صادقة، وتقيس الهدف الذي وضعت من أجله.

#### خامساً: أساليب جمع البيانات:

قام فريق البحث بجمع البيانات لهذه الدراسة من خلال:

- ١- الاستعانة بالمصادر العربية والأجنبية، فضلاً عن الدوريات التي لها علاقة بموضوع الدراسة لتغطية الجانب النظري من الدراسة، ودعم الجانب الميداني منها.
- ٢- استمارة الاستبانة للحصول على بيانات تتعلق بالجانب الميداني، التي تم توزيعها على عينة الدراسة بعدة طرق:
  - إرسالها عبر البريد الإلكتروني للموظفين والموظفات في وزارة الخدمة المدنية.
  - نشر الرابط الإلكتروني للاستبانة من خلال رسائل نصية (sms) على جوال موظفي وموظفات وزارة الخدمة المدنية، وذلك بدعم إدارة تقنية المعلومات بالوزارة.

- نشر الرابط الإلكتروني للاستبانة على البوابة الإلكترونية الداخلية لوزارة الخدمة المدنية، وذلك بدعم من إدارة الإعلام والنشر بالوزارة.

### ٣. عرض النتائج:

تمهيد:

يهدف هذا الفصل إلى عرض وتحليل بيانات الدراسة، التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة، وسيتم عرض الخصائص الشخصية لأفراد العينة، تلي ذلك البيانات المُستقاة من إجابات المبحوثين عن أسئلة الدراسة على النحو التالي:

أولاً: النتائج المتعلقة بالبيانات الديموغرافية:

سيتم توضيح سمات وخصائص عينة الدراسة كالتالي:

جدول رقم (٣): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغيراتهم الديموغرافية

النسبة المئوية	العدد	الجنس	
٦٦,٩	١٧٢	ذكر	الجنس
٣٣,١	٨٥	أنثى	
٢٣,٧	٦١	٣٠ فأقل	العمر
٣٧,٧	٩٧	من ٣١ - ٤٠	
٢٦,٨	٦٩	من ٤١ - ٥٠	
١١,٧	٣٠	أكبر من ٥٠	
١٢,٥	٣٢	ثانوية عامة فأقل	المؤهل العلمي
١٦,٠	٤١	دبلوم	
٥١,٧	١٣٣	بكالوريوس	
١٩,٨	٥١	دراسات عليا	
٨٠,٢	٢٠٦	متزوج	الحالة الاجتماعية
١٥,٦	٤٠	أعزب	
٤,٣	١١	مطلق / أرمل	
٢٣,٠	٥٩	إشرافي (مدير إدارة فأعلى)	المستوى الوظيفي
٧٧,٠	١٩٨	تنفيذي (أقل من مدير إدارة)	
٤٦,٧	١٢٠	١٠ فأقل	سنوات الخدمة
٢٧,٢	٧٠	من ١١ - ٢٠	
١٨,٧	٤٨	من ٢١ - ٣٠	
٧,٤	١٩	أكثر من ٣٠	
١٠٠,٠	٢٥٧	المجموع	

يبين جدول رقم (٣) أن النسبة الأكبر من العينة التي بلغت (٣٧,٧%)، هم من الفئة العمرية التي تتراوح أعمارهم بين ٣١ و ٤٠ سنة، وكذلك النسبة الأكبر من العينة التي بلغت (٧١,٥%)، هم من يحملون الدرجة الجامعية، والدراسات العليا، وأن (٨٠,٢%) من عينة الدراسة متزوجون، و(١٩,٨%) من عينة الدراسة ما بين (غير متزوجين، أو مطلق، وأرمل)، وكذلك النسبة الأكبر من العينة التي بلغت (٧٧,٠%)، يمارسون وظائف في المستوى التنفيذي، بينما (٢٣,٠%) من عينة الدراسة مديرو إدارة، فأعلى، وأن (٤٦,٧%) من عينة الدراسة خبرتهم ١٠ سنوات، فأقل، وهي النسبة الأكثر في عينة الدراسة، و(٢٧,٢%) من عينة الدراسة خبرتهم تتراوح ما بين ١١ و ٢٠ سنة، و(١٨,٧%) من عينة الدراسة خبرتهم من ٢١ إلى ٣٠ سنة.



و(٧,٤%) من عينة الدراسة خبرتهم أكثر من ٣٠ سنة، وهي النسبة الأقل، وهذا يشير إلى وجود جيل من الشباب الطموح، والمؤمل منه قيادة الوزارة في المستقبل، وبالتالي فإن آراءهم مهمة في هذه الدراسة، ومعبرة عن مستوى جودة حياة العمل في وزارة الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية.

ثانيًا: النتائج المتعلقة بتساؤلات الدراسة:

هدفت الدراسة إلى الإجابة عن السؤال الرئيسي، وهو: ما مستوى جودة حياة العمل في وزارة الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر الموظفين فيها؟ ويتفرع من هذا التساؤل عدة تساؤلات فرعية، ستمت الإجابة عنها فيما يلي:

النتائج المتعلقة بسؤال البُعد الأول: ما مستوى ظروف بيئة العمل المعنوية في وزارة الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية؟

وللإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والترتيب لدرجات موافقة الموظفين حول العبارات المتعلقة بمستوى ظروف بيئة العمل المعنوية في وزارة الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (٤): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والترتيب لدرجات موافقة الموظفين على العبارات المتعلقة بمستوى ظروف بيئة العمل المعنوية في وزارة الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة	الرقم
١	كبيرة جدًا	٠,٦٧٧	٤,٢١	أشعر باحترام زملائي في العمل.	٤
٢	كبيرة	٠,٨٥٢	٣,٨٨	توجد صداقات حميمة بيني وبين زملائي في العمل.	٣
٣	كبيرة	٠,٩٤٨	٣,٧٩	أشعر بالرضا عن الإنجاز الذي أحققه في عملي.	٦
٤	كبيرة	٠,٨٠٠	٣,٧٨	أشعر بجودة التعامل مع زملائي في العمل.	٥
٥	متوسطة	٠,٩٨٩	٣,٣٣	أعمل في مناخ عمل يتسم بالثقة المتبادلة بين جميع أطرافه.	١
٦	متوسطة	٠,٩٦٩	٣,١٨	أتمتع بحرية العمل في وظيفتي.	٢
	كبيرة	٠,٦١٨	٣,٧٠		المجموع

يبين الجدول رقم (٤) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لدرجات موافقة الموظفين حول العبارات المتعلقة بمستوى ظروف بيئة العمل المعنوية في وزارة الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية مرتبة تنازليًا، حيث تراوحت قيم المتوسطات الحسابية لها بين (٣,١٨) و(٤,٢١)، حيث حصلت العبارة (٤) (أشعر باحترام زملائي في العمل) على أعلى متوسط حسابي، وقيمتها (٤,٢١)، ودرجة موافقة كبيرة جدًا، في حين حصلت العبارات (٣، ٦، ٥) على درجات موافقة كبيرة، بينما حصلت العبارتان (٢، ١) على درجات موافقة متوسطة، كان أدناهما العبارة (٢) (أتمتع بحرية العمل في وظيفتي)، حيث حصلت على أقل متوسط حسابي، وقيمتها (٣,١٨).

كما يبين الجدول حصول إجمالي العبارات على متوسط حسابي قيمته (٣,٧٠)، ودرجة موافقة كبيرة، وهذا يدل على أن مستوى ظروف بيئة العمل المعنوية في وزارة الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية، كان بدرجة كبيرة، حيث يتوفر مناخ عمل فيه الاحترام، والثقة المتبادلة بين جميع الأطراف.

حيث تم استخدام التدرج التالي للدلالة على متوسطات استجابات الموظفين على درجة الموافقة:

المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
أقل من ١,٨٠	قليلة جداً
١,٨٠ - ٢,٥٩	قليلة
٢,٦٠ - ٣,٣٩	متوسطة
٣,٤٠ - ٤,١٩	كبيرة
٤,٢٠ فما فوق	كبيرة جداً

### النتائج المتعلقة بسؤال التُعد الثاني: ما مستوى خصائص الوظيفة في وزارة الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية؟

وللإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والترتيب لدرجات موافقة الموظفين حول العبارات المتعلقة بمستوى خصائص الوظيفة في وزارة الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (٥): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والترتيب لدرجات موافقة الموظفين على العبارات المتعلقة بمستوى خصائص الوظيفة في وزارة الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
١٠	أمتلك المهارات اللازمة لأداء وظيفتي.	٤,١٣	٠,٧٩٧	كبيرة	١
٧	تتميز مهام عملي ووظيفتي بالأهمية.	٣,٩٤	٠,٩٢٥	كبيرة	٢
١١	تتميز إجراءات إنجاز العمل بالوضوح والتحديد.	٣,٣١	١,٠٤٤	متوسطة	٣
٨	حجم العمل في وظيفتي مناسب.	٣,٢٥	١,٠٦٩	متوسطة	٤
١٢	أعاني من التعارض والتداخل بين مهام وظيفتي ووظائف بعض زملائي.	٣,٢٢	١,١٠٥	متوسطة	٥
٩	تتميز مهام عملي بالتحدي والمتعة.	٣,١٦	١,٠٦٤	متوسطة	٦
	المجموع	٣,٥٠	٠,٦٢٦	كبيرة	

يبين الجدول رقم (٥) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لدرجات موافقة الموظفين حول العبارات المتعلقة بمستوى خصائص الوظيفة في وزارة الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية مرتبة تنازلياً؛ حيث تراوحت قيم المتوسطات الحسابية لها بين (٣,١٦) و(٤,١٣)، حيث حصلت العبارتان (١٠، ٧) على درجات موافقة كبيرة، كان أعلاهما العبارة (١٠) (أمتلك المهارات اللازمة لأداء وظيفتي)، حيث حصلت على أعلى متوسط حسابي، وقيمتها (٤,١٣)، بينما حصلت باقي العبارات على درجات موافقة متوسطة، كان أدناها العبارة (٩) (تتميز مهام عملي بالتحدي والمتعة)، حيث حصلت على أقل متوسط حسابي، وقيمتها (٣,١٦).

كما يبين الجدول حصول إجمالي العبارات على متوسط حسابي قيمته (٣,٥٠)، ودرجة موافقة كبيرة، وهذا يدل على أن مستوى خصائص الوظيفة في وزارة الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية، كان بدرجة كبيرة، حيث يرى الموظفون أنهم يمتلكون المهارات اللازمة لأداء المهام المطلوبة منهم، ويشعرون بأهمية وظائفهم، وأن حجم العمل متناسب مع الوظيفة.

النتائج المتعلقة بسؤال البُعد الثالث: ما مستوى الأجور والمكافآت في وزارة الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية؟

وللإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والترتيب لدرجات موافقة الموظفين حول العبارات المتعلقة بمستوى الأجور والمكافآت في وزارة الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (٦): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والترتيب لدرجات موافقة الموظفين على العبارات المتعلقة بمستوى الأجور والمكافآت في وزارة الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
١٧	أفهم بشكل تام نظام الأجور والمكافآت في الوزارة.	٣,١٩	٠,٩٧٣	متوسطة	١
١٣	أنا سعيد تمامًا بما أحصل عليه من دخل من عملي.	٢,٨٥	١,٢٢٢	متوسطة	٢
١٥	أُجري عادل بالنظر إلى ما يحصل عليه زملائي في الوزارة.	٢,٧٧	١,١٤٤	متوسطة	٣
١٦	أجري عادل بالنظر إلى ما يحصل عليه الموظفون في الوزارات الأخرى.	٢,٤١	١,١٢٥	قليلة	٤
١٨	أدائي الفردي يحدد مقدار أجري ومكافأتي.	٢,٢٦	١,١٥٢	قليلة	٥
١٤	يعتمد أجري على مقدار إنجازي في العمل.	٢,٢٠	١,١٤١	قليلة	٦
	المجموع	٢,٦٢	٠,٧٤٥	متوسطة	

يبين الجدول رقم (٦) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لدرجات موافقة الموظفين حول العبارات المتعلقة بمستوى الأجور والمكافآت في وزارة الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية مرتبة تنازلياً، حيث تراوحت قيم المتوسطات الحسابية لها بين (٢,٢٠) و(٣,١٩)، حيث حصلت العبارات (١٧، ١٣، ١٥) على درجات موافقة متوسطة، كان أعلاها العبرة (١٧) (أفهم بشكل تام نظام الأجور والمكافآت في الوزارة)، حيث حصلت على أعلى متوسط حسابي، وقيمه (٣,١٩)، بينما حصلت باقي العبارات على درجات موافقة قليلة، كان أدناها العبرة (١٤) (يعتمد أجري على مقدار إنجازي في العمل)، حيث حصلت على أقل متوسط حسابي، وقيمه (٢,٢٠).

كما يبين الجدول حصول إجمالي العبارات على متوسط حسابي قيمته (٢,٦٢)، ودرجة موافقة متوسطة، وهذا يدل على أن مستوى الأجور والمكافآت في وزارة الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية، كان بدرجة متوسطة؛ حيث يعتقد الموظفون أنهم يفهمون نظام الأجور بشكل كامل، ويرون أن الأداء الفردي لا يحدد بموجبه الأجر والمكافأة في الوزارة. النتائج المتعلقة بسؤال البُعد الرابع: ما مستوى جماعات العمل في وزارة الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية؟ وللإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والترتيب لدرجات موافقة الموظفين حول العبارات المتعلقة بمستوى جماعات العمل في وزارة الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (٧): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والترتيب لدرجات موافقة الموظفين على العبارات المتعلقة بمستوى جماعات العمل في وزارة الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
١٩	أشعر أنني جزء مهم من جماعة عملي.	٣,٨٢	٠,٨٤٦	كبيرة	١
٢٠	لدى أعضاء فريق العمل خبرات متنوعة ومتكاملة.	٣,٥٠	٠,٩٨٥	كبيرة	٢
٢٢	يتميز فريق العمل بالتماسك.	٣,٣٨	٠,٩٧٨	متوسطة	٣
٢٣	لدى كل فرد من فريق عملي فهم كامل لأهداف العمل.	٣,٣٣	١,٠٠٩	متوسطة	٤
٢١	يشعر كل فرد من فريق عملي بالمسؤولية الجماعية عن العمل.	٣,٣٠	١,٠٥٨	متوسطة	٥
٢٤	يشترك أعضاء فريق العمل في الحلول الجماعية للمشكلات.	٣,٢٧	١,٠٣٩	متوسطة	٦
	المجموع	٣,٤٣	٠,٧٩٧	كبيرة	

يبين الجدول رقم (٧) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لدرجات موافقة الموظفين حول العبارات المتعلقة بمستوى جماعات العمل في وزارة الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية مرتبة تنازلياً، حيث تراوحت قيم المتوسطات الحسابية لها بين (٣,٢٧) و(٣,٨٢)، حيث حصلت العبارتان (١٩، ٢٠) على درجات موافقة كبيرة، كان أعلاهما العبرة (١٩) (أشعر أنني جزء مهم من جماعة عملي)، حيث حصلت على أعلى متوسط حسابي، وقيمته (٣,٨٢)، بينما حصلت باقي العبارات على درجات موافقة متوسطة، كان أدناها العبرة (٢٤) (يشترك أعضاء فريق العمل في الحلول الجماعية للمشكلات)، حيث حصلت على أقل متوسط حسابي، وقيمته (٣,٢٧).

كما يبين الجدول حصول إجمالي العبارات على متوسط حسابي قيمته (٣,٤٣)، ودرجة موافقة كبيرة، وهذا يدل على أن مستوى جماعات العمل في وزارة الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية، كان بدرجة كبيرة، حيث يشعر الموظفون أنهم جزء مهم من جماعة العمل، وأن جماعة العمل تحتوي على خبرات متنوعة ومتكاملة. النتائج المتعلقة بسؤال البُعد الخامس: ما مستوى أسلوب الإشراف في وزارة الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية؟

وللإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والترتيب لدرجات موافقة الموظفين حول العبارات المتعلقة بمستوى أسلوب الإشراف في وزارة الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (٨): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والترتيب لدرجات موافقة الموظفين على العبارات المتعلقة بمستوى أسلوب الإشراف في وزارة الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
٢٩	يشعر رئيسي بالخطر عندما أتعلم مهارات ومعارف جديدة.	٣,٦٨	١,١٧٣	كبيرة	١
٢٨	يوضح لنا رئيسنا في العمل أهداف وإجراءات العمل.	٣,٣٥	١,١٨٦	متوسطة	٢
٢٧	يعاملنا رئيسنا في العمل بعدالة وإنصاف.	٣,٣٣	١,٢٦٤	متوسطة	٣

٢٥	يتملك رئيسي في العمل قدرة كبيرة على التخطيط المسبق للعمل.	٣,٢٩	١,٢٣٩	متوسطة	٤
٣٠	يتمتع رئيسي بقدرة عالية على تحميس مرؤوسيه لبذل أقصى جهد ممكن.	٣,٢٠	١,١٣١	متوسطة	٥
٢٦	يعطي رئيسي معلومات كاملة لمرؤوسيه.	٣,١٧	١,٢١٣	متوسطة	٦
	المجموع	٣,٣٤	٠,٩٩٦	متوسطة	

يبين الجدول رقم (٨) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لدرجات موافقة الموظفين حول العبارات المتعلقة بمستوى أسلوب الإشراف في وزارة الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية مرتبة تنازلياً، حيث تراوحت قيم المتوسطات الحسابية لها بين (٣,١٧) و(٣,٦٨)، حيث حصلت العبارة (٢٩) (يشعر رئيسي بالخطر عندما أتعلم مهارات ومعارف جديدة) على أعلى متوسط حسابي، وقيمتها (٣,٦٨)، ودرجة موافقة كبيرة، بينما حصلت باقي العبارات على درجات موافقة متوسطة، كان أدناها العبارة (٢٦) (يعطي رئيسي معلومات كاملة لمرؤوسيه)؛ حيث حصلت على أقل متوسط حسابي، وقيمتها (٣,١٧).

كما يبين الجدول حصول إجمالي العبارات على متوسط حسابي قيمته (٣,٣٤)، ودرجة موافقة متوسطة، وهذا يدل على أن مستوى أسلوب الإشراف في وزارة الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية، كان بدرجة متوسطة؛ حيث يعتقد الموظفون أن الرئيس قد يشعر بالخطر من تقدمهم في المهارات، وزيادة معارفهم، وليست لديه القدرة العالية لبث الحماس فيهم.

النتائج المتعلقة بسؤال البُعد السادس: ما مستوى المشاركة في القرارات في وزارة الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية؟

وللإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والترتيب لدرجات موافقة الموظفين حول العبارات المتعلقة بمستوى المشاركة في القرارات في وزارة الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (٩): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والترتيب لدرجات موافقة الموظفين على العبارات المتعلقة بمستوى المشاركة في القرارات في وزارة الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
٣٤	أستمتع بالتعاون والمشاركة مع زملاء العمل.	٣,٩٢	٠,٨٣٠	كبيرة	١
٣٢	أستطيع أن أشارك برأيي في حل مشكلات عملي.	٣,٤٩	٠,٩٧٣	كبيرة	٢
٣٣	أحصل على معلومات كاملة عن أهداف عملي.	٣,٣٠	١,٠٢٨	متوسطة	٣
٣١	لديّ الفرصة للتأثير على القرارات التي تمسّ عملي.	٣,٠٩	١,٠١٥	متوسطة	٤
٣٦	أحصل على معلومات مناسبة عن إنجازي في عملي.	٢,٩١	١,١٠٠	متوسطة	٥
٣٥	تشجعنا الوزارة على اتخاذ القرارات.	٢,٤٧	١,١٤٩	قليلة	٦
	المجموع	٣,٢٠	٠,٧٥٦	متوسطة	

يبين الجدول رقم (٩) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لدرجات موافقة الموظفين حول العبارات المتعلقة بمستوى المشاركة في القرارات في وزارة الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية مرتبة تنازلياً، حيث تراوحت قيم المتوسطات الحسابية لها بين (٢,٢٠) و(٣,١٩)، حيث حصلت العبارتان (٣٢,٣٤) على درجات موافقة كبيرة، كان أعلاهما العبارة (٣٤) (أستمتع بالتعاون والمشاركة مع زملاء العمل)، حيث حصلت على أعلى متوسط حسابي، وقيمه (٣,٩٢)، في حين حصلت العبارات (٣٣,٣١,٣٦) على درجات موافقة متوسطة، بينما حصلت العبارة (٣٥) (تشجعنا الوزارة على اتخاذ القرارات) على أقل متوسط حسابي، وقيمه (٢,٤٧)، ودرجة موافقة قليلة.

كما يبين الجدول حصول إجمالي العبارات على متوسط حسابي قيمته (٣,٢٠)، ودرجة موافقة متوسطة، وهذا يدل على أن مستوى المشاركة في القرارات في وزارة الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية، كان بدرجة متوسطة، ويُعزى ذلك لعدم تشجيع الوزارة على المشاركة في اتخاذ القرارات، حيث تتخذ القرارات في المستويات الإدارية العليا. النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيسي للدراسة: ما مستوى جودة حياة العمل في وزارة الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر الموظفين فيها؟

وفيما يلي جدول يبين المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والترتيب لدرجات موافقة الموظفين على أبعاد جودة حياة العمل في وزارة الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر الموظفين فيها، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (١٠): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والترتيب لدرجات موافقة الموظفين على أبعاد جودة حياة العمل في وزارة الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البُعد
١	كبيرة	٠,٦١٨	٣,٧٠	ظروف العمل المعنوية.
٢	كبيرة	٠,٦٢٦	٣,٥٠	خصائص الوظيفة.
٣	كبيرة	٠,٧٩٧	٣,٤٣	جماعات العمل.
٤	متوسطة	٠,٩٩٦	٣,٣٤	أسلوب الرئيس في الإشراف.
٥	متوسطة	٠,٧٥٦	٣,٢٠	المشاركة في القرارات.
٦	متوسطة	٠,٧٤٥	٢,٦٢	الأجور والمكافآت.
	متوسطة	٠,٥٨٦	٣,٣٠	المجموع

يبين الجدول رقم (١٠) حصول أبعاد ظروف العمل المعنوية، وخصائص الوظيفة، وجماعات العمل، على درجات موافقة كبيرة، حيث حصل بُعد «ظروف العمل المعنوية» على الترتيب الأول بمتوسط حسابي قيمته (٣,٧٠)، تلاه بُعد «خصائص الوظيفة» بمتوسط حسابي (٣,٥٠)، تلاه بُعد «جماعات العمل» بمتوسط حسابي قيمته (٣,٤٣).

بينما حصلت الأبعاد الأخرى على درجات موافقة متوسطة، حيث حصل بُعد «أسلوب الرئيس في الإشراف» على متوسط حسابي قيمته (٣,٣٤)، تلاه بُعد «المشاركة في القرارات» بمتوسط حسابي قيمته (٣,٢٠)، في حين حصل بُعد «الأجور والمكافآت» على الترتيب الأخير وأدنى متوسط حسابي وقيمه (٢,٦٢).

كما يبين الجدول أيضاً حصول إجمالي الأبعاد على متوسط حسابي قيمته (٣,٣٠)، ودرجة موافقة متوسطة، وهذا يدل على أن مستوى جودة حياة العمل في وزارة الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر الموظفين، كان بدرجة متوسطة، وتشابهت هذه النتيجة مع دراسة الغامدي، حيث كشفت دراسته أن مستوى جودة حياة العمل في

المؤسسات العامة في المملكة العربية السعودية، جاءت بدرجة متوسطة، وأيضاً تشابهت مع دراسة الأمير، حيث خلصت دراسته إلى أن المستشفيات العسكرية بمدينة الرياض، تتمتع بدرجة متوسطة من جودة حياة العمل من وجهة نظر العاملين فيها.

واختلفت بذلك عن نتيجة دراسة المغربي، التي كشفت عن انخفاض نسبيٍّ في مستوى جودة حياة العمل في المراكز الطبية المتخصصة محل الدراسة، وأيضاً اختلفت مع نتيجة دراسة Otende، التي أظهرت نتائج مضمونها أن جودة حياة العمل في المستشفى ضعيفة -حسب رأي العاملين- وتحتاج إلى تحسين؛ لضمان تقديم خدمة جيدة للمراجعين.

ثالثاً: النتائج المتعلقة بسؤال المقترحات: ما مقترحاتك من أجل رفع مستوى جودة حياة العمل في وزارة الخدمة المدنية بالمملكة العربية السعودية؟

كون السؤال الرابع مفتوحاً فلم تتم الإجابة عنه من قبل أفراد العينة ككل، وعلى الرغم من تعدد الإجابات وتنوعها، فإنه كان هناك إجماع من الأغلبية على بعض النقاط، التي سوف يتم ذكرها فيما يلي:

- ١- تكثيف الدورات داخلياً وخارجياً، مع تحقيق مبدأ المساواة والشفافية في الفرص المتاحة.
- ٢- التدريب المستمر، وذلك من خلال برامج تدريبية مناسبة للمهام الوظيفية.
- ٣- تحفيز الموظفين مادياً ومعنوياً، وربط ذلك بالإنجاز الفردي.
- ٤- رفع الروح المعنوية للموظفين من خلال وجود محفزات مستمرة ومتنوعة.
- ٥- تغيير الأنظمة واللوائح وتحديثها؛ لمواكبة التغيرات الحالية في كل المجالات.
- ٦- فتح المجال للشباب المؤهل لتولي الدور القيادي في الوزارة.
- ٧- إعطاء الصلاحيات المناسبة لأداء العمل.
- ٨- الإثراء الوظيفي الذي يستهدف متعة إنجاز العمل.
- ٩- الإدارة بالمشاركة بما يمكن الوزارة من تسخير الجهود والطاقات؛ لتحقيق أهداف الوزارة بوعي وحماس.
- ١٠- عقد اجتماعات مع المديرين لاستقبال الأفكار، ومشاركة الموظفين اقتراحاتهم.
- ١١- المطالبة بتوفير التأمين الصحي للموظفين.
- ١٢- الترغيب في مواصلة الدراسة، وفتح مجال الإيفاد الداخلي، والابتعاث الخارجي للموظفين، ووضع إجراءات واضحة وعادلة للترشيح لها، بعيداً عن المحسوبية.
- ١٣- توفير حضانات أطفال داخل المقر النسائي بالوزارة.

#### ٤. الاستنتاجات والتوصيات:

##### أولاً: نتائج الدراسة:

- ١- توصلت الدراسة إلى أنه توجد جودة حياة عمل في وزارة الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية وبدرجة متوسطة من وجهة نظر الموظفين، فيما أشارت النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة الفرعية عن مستوى أبعاد جودة حياة العمل من وجهة نظر الموظفين في وزارة الخدمة المدنية، بما يلي:
- أ- الموظفون في وزارة الخدمة المدنية يرون توفر بُعد ظروف بيئة العمل المعنوية بدرجة كبيرة، حيث يتمتعون بالاحترام، والثقة المتبادلة بين جميع الأطراف.
- ب- الموظفون في وزارة الخدمة المدنية يرون توفر بُعد خصائص الوظيفة بدرجة كبيرة؛ لامتلاكهم المهارات اللازمة لأداء وظائفهم، ولما تتميز به أعمالهم من أهمية.

- ج- الموظفون في وزارة الخدمة المدنية يرون توفر بُعد جماعات العمل بدرجة كبيرة؛ لشعورهم بأهميتهم داخل هذه الجماعات، ولوجود الخبرات المتنوعة والمتكاملة داخل فريق العمل.
- د- الموظفون في وزارة الخدمة المدنية يرون توفر بُعد أسلوب الإشراف بدرجة متوسطة، وقد يُعزى ذلك إلى أن الرئيس لا يعطي معلومات كاملة لمؤوسيه، وعدم قدرة الرئيس على بث روح الحماس في مؤوسيه.
- هـ- الموظفون في وزارة الخدمة المدنية يرون توفر بُعد المشاركة في القرارات بدرجة متوسطة، وقد يُعزى ذلك إلى عدم تشجيع الوزارة للموظفين على اتخاذ القرارات، وعدم قدرتهم على التأثير في القرارات التي تمس عملهم.
- و- الموظفون في وزارة الخدمة المدنية يرون توفر بُعد الأجور والمكافآت بدرجة متوسطة، وقد يُعزى ذلك إلى عدم ربط المكافآت بالإنجاز الفردي، وكذلك عدم وجود تناسب بين الأجر المدفوع والعمل الذي يؤديه الموظف.
- ثانيًا: التوصيات:

في ضوء النتائج التي تم الوصول إليها، يوصي فريق البحث بما يلي:

- ١- إشاعة مفهوم جودة حياة العمل في بيئة العمل داخل الوزارة، وذلك من خلال تبني هذا المفهوم من قِبَل القيادات الإدارية العليا فيها؛ لضمان تأييدهم، ونشر هذه الثقافة التنظيمية، وتهيئة المناخ لشيوع مفهوم جودة حياة العمل بين المستويات الإدارية الأدنى.
  - ٢- الاهتمام بتنمية المهارات القيادية لرؤساء ومديري الإدارات في وزارة الخدمة المدنية.
  - ٣- الاهتمام بزيادة فرص الموظفين في المشاركة في القرارات، بما يضمن تحقيق أهداف الوزارة، وطموحات موظفيها.
  - ٤- السعي المتواصل لبناء جسور تواصل أقوى بين الموظفين والإدارة، من خلال عقد الاجتماعات الدورية.
  - ٥- الحرص على وجود نظام واضح للحوافز المادية والمعنوية، بما يضمن استمرارية رفع مستوى أداء ومعنويات الموظفين في الوزارة.
  - ٦- زيادة البرامج التدريبية، وفرص الإيفاد الداخلي، والابتعاث الخارجي لموظفي الوزارة، وتوضيح الآلية المتبعة للترشيح في الفرص المتاحة بكل شفافية، مع الاهتمام بمبدأ الجدارة.
  - ٧- الاهتمام بخلق بيئة عمل داعمة للإبداع والتطوير، من خلال وجود برامج تشجع الموظفين المتميزين على الإنجازات.
  - ٨- ضرورة الاهتمام بأفكار ومقترحات الموظفين، التي من شأنها رفع مستوى جودة حياة العمل.
- ثالثًا: الدراسات المستقبلية المقترحة:

- ١- يوصي فريق البحث بإجراء دراسة عن جودة حياة العمل في الوزارات الأخرى في المملكة العربية السعودية.
- ٢- يوصي فريق البحث بإجراء دراسات عن تأثير جودة حياة العمل على الأداء في القطاع الحكومي.
- ٣- يوصي فريق البحث بإجراء دراسة مقارنة بين جودة حياة العمل في القطاع الخاص، وجودة حياة العمل في القطاع الحكومي.

## قائمة المراجع والمصادر:

أولاً: المراجع العربية:

١. الأمير، رياض الهاشمي. (٢٠١٤). أثر جودة الحياة الوظيفية على الفعالية التنظيمية في المستشفيات العسكرية بمنطقة الرياض من وجهة نظر العاملين فيها. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الملك سعود: الرياض.
٢. جاد الرب، سيد محمد. (٢٠٠٨). جودة الحياة الوظيفية QWL في منظمات الأعمال العصرية. مصر: دار الفكر العربي.



٣. شيخي، مريم. (٢٠١٤). *طبيعة العمل وعلاقتها بجودة الحياة. دراسة ميدانية في ظل بعض المتغيرات*، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أبي بكر بلقايد، الجزائر.
٤. عبدالرحمن، عادل محمد. *أبعاد جودة الحياة الوظيفية في القطاع الحكومي والالتزام التنظيمي: دراسة تطبيقية على التأمينات الاجتماعية*. المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية. ٢٠١٣ م.
٥. الغامدي، موفق بن عبدالرحمن، (٢٠١٤). *جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات العامة في المملكة العربية السعودية*. بحث ماجستير غير منشور، جامعة الملك سعود. الرياض.
٦. القحطاني، سالم. العامري، أحمد. ال مذهب، معدي. العمر، بدران. ٢٠١٠، *منهج البحث في العلوم السلوكية*. الرياض: جامعة الملك سعود.
٧. المغربي. عبدالحميد عبدالفتاح، ٢٠٠٧. *المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية*، الطبعة الأولى، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع. مصر.
٨. رشيد، مازن فارس. (٢٠٠٩). *إدارة الموارد البشرية*. الرياض: مكتبة العبيكان. الطبعة الثالثة.
٩. المغربي، عبدالحميد. (٢٠٠٤). *جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي*، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، العدد الثاني.
١٠. وزارة الخدمة المدنية. (٢٠١٤). تم الدخول: ١ نوفمبر ٢٠١٤، متوافر على: <http://www.mcs.gov.sa>.

#### ثانيا: المراجع الأجنبية:

1. Gupta, P., Gupta, R., 2013 comparative study between permanent and contractual teachers of quality work life: a study in higher education, International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences Vol. 2 No 8.
2. Otiende;Gilbert.(2010).Effects Of Quality Work Life On The Performance Of Public Health Workers In KENYA: A Case Study Of KENYATTA National Hospital. PP.75-82
3. Permarupan, P., Mamun, A., Saufi, R., 2013 Quality of Work Life on Employees Job Involvement and Affective Commitment between the Public and Private Sector in Malaysia, Asian Social Science Vol. 9 No 7.