Journal of Educational and Psychological Sciences (JEPS) • Vol 9, Issue 10 (2025) • P: 137 - 124
https://journals.ajsrp.com/index.php/jeps
ISSN: 2522-3399 (Online) • ISSN: 2522-3399 (Print)

Analyzing the Reality of Professional Quality of Life and Its Impact on Job Stability among Kindergarten Teachers in Private Schools

Ms. Nada Khamis Al-Zahrani
King Abdulaziz University | KSA

Received: 29/04/2025
Revised: 11/05/2025
Accepted: 16/06/2025
Published: 30/09/2025

* Corresponding author: nkalzahrani123@hotmail.com

Citation: Al-Zahrani, N. KH. (2025). Analyzing the Reality of Professional Quality of Life and Its Impact on Job Stability among Kindergarten Teachers in Private Schools. *Journal of Educational and Psychological Sciences, 9*(10), 124 – 137. https://doi.org/10.26389/AJSRP.D010525

2025 © AISRP • Arab Institute for Sciences & Research Publishing (AISRP), United States, all rights reserved.

• **Open Access**

This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY-NC) license

Abstract: This study aimed to explore the work-life quality of kindergarten teachers in private schools in southern Makkah and examines how this reality affects their job stability and motivation to remain in the educational field. Using a basic interpretive qualitative approach, semi-structured interviews were conducted with eight purposively selected teachers from six private schools. The interviews addressed dimensions of work-life quality, daily challenges, and their impact on teachers' sense of security and professional stability. Results identified five main challenges: lack of job security (as all teachers, 100%, stated that annual contracts undermine stability and increase anxiety), low salaries, limited participation in decision-making, excessive workloads relative to available resources, and insufficient administrative support and recognition. Teachers indicated that these factors negatively affect job satisfaction and prompt many to consider leaving or seeking more stable employment. The study recommends urgent institutional reforms: regularizing contracts, providing fair material and moral incentives, improving physical and psychological work environments, activating participatory management, and ensuring effective administrative support and regular professional training. These actions would enhance job satisfaction, reduce turnover intentions, and achieve sustainable educational quality in the private kindergarten sector. The study's significance lies in offering practical recommendations to improve work environments and support education quality in private kindergartens.

Keywords: Work-life quality, job stability, kindergarten teachers, private schools, job satisfaction, work environment.

تحليل و اقع جودة الحياة الوظيفية وتأثيرها على الاستقرار الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال في المدارس الخاصة (الأهلية) بجنوب مدينة مكة المكرمة

أ. ندى خميس الزهراني
جامعة الملك عبد العزيز | المملكة العربية السعودية

المستخلص: هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف واقع جودة الحياة الوظيفية لمعلمات رياض الأطفال في المدارس الخاصة (الأهلية) بجنوب مدينة مكة المكرمة، وتحليل مدى تأثير هذا الواقع على استقرارهن الوظيفي ودافعيتهن للاستمرار في العمل التربوي. اعتمدت الدراسة على المنهج النوعي التفسيري، حيث تم إجراء مقابلات شبه مقننة مع ثماني معلمات تم اختيارهن قصدياً من ست مدارس خاصة مختلفة بالمنطقة. ركزت المقابلات على رصد أبعاد جودة الحياة الوظيفية، والتحديات التي تواجهها المعلمات في بيئة العمل اليومية، وتأثير تلك التحديات على مشاعر الأمان والاستقرار المهني لديهن. كشفت النتائج عن خمس تحديات رئيسية، أبرزها ضعف الأمان الوظيفي، حيث أشارت جميع المعلمات المشاركات (100%) إلى أن العقود السنوية تضعف شعورهن بالاستقرار وتزيد من حالة القلق وعدم الاطمئنان. كما برز تدني مستوى الرواتب، وغياب المشاركة في اتخاذ القرار، وارتفاع الأعباء الوظيفية مقارنة بالإمكانات المتاحة، بالإضافة إلى ضعف الدعم الإداري والتقدير المهني. وبينت إفادات المعلمات أن هذه العوامل مجتمعة تؤثر سلبًا على مستوى الرضا الوظيفي، وتدفع العديد منهن للتفكير في ترك المهنة أو البحث عن فرص عمل أكثر استقرارًا. توصي الدراسة بضرورة تنفيذ إصلاحات مؤسسية عاجلة تشمل تثبيت العقود، وتوفير حوافز مادية ومعنوية عادلة، وتطوير بيئة العمل المادية والنفسية، وتفعيل الإدارة بالمشاركة، بالإضافة إلى تقديم دعم إداري فعّال وبرامج تدريب مهني منتظمة. من شأن هذه الإجراءات أن ترفع مستوى الرضا الوظيفي وتقلل من نية التسرب وتحقق جودة تربوية مستدامة في قطاع رياض الأطفال الخاص وتتمثل أهمية الدراسة في تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق لتحسين بيئة العمل ودعم جودة التعليم في رياض الأطفال الخاصة.

الكلمات المفتاحية: جودة الحياة الوظيفية، الاستقرار الوظيفي، معلمات رياض الأطفال، المدارس الخاصة (الأهلية)، الرضا الوظيفي، بيئة العمل.

1- المقدمة.

تُعد جودة الحياة الوظيفية أحد أهم المؤشرات الحيوية التي تعكس مستوى رضا العاملين واستقرارهم في مؤسساتهم، لا سيما في القطاعات التعليمية الحساسة مثل مرحلة رياض الأطفال. لعب معلمات رياض الأطفال دورًا محوريًا في بناء شخصية الطفل، إلا أنهن يواجهن تحديات مهنية في المدارس الخاصة قد تؤثر سلبًا على جودة حياتهن الوظيفية واستقرارهن المهني.(Creswell, 2014)

وفي ظل التغيرات السريعة التي يشهدها قطاع التعليم، وخاصة مع سعي المملكة العربية السعودية إلى تحقيق مستهدفات رؤية 2030 في تطوير التعليم وتعزيز بيئة العمل التعليمية، برزت الحاجة الماسة إلى دراسة واقع جودة الحياة الوظيفية لمعلمات رياض الأطفال بالمدارس الخاصة (الأهلية)، وتحليل مدى تأثير هذا الواقع على شعورهن بالأمان والاستقرار الوظيفي.

وتجدر الإشارة إلى أن معظم الدراسات السابقة ركزت بشكل أكبر على المؤسسات الحكومية أو تناولت جوانب محددة من جودة الحياة الوظيفية دون الربط المباشر بينها وبين الاستقرار الوظيفي في القطاع الخاص. من هنا، تبرز أهمية الدراسة الحالية في تقديم قراءة تحليلية معمقة لواقع المعلمات في المدارس الخاصة، مع تسليط الضوء على التحديات الفعلية التي يواجهنها يومياً، وتوضيح التأثير المباشر وغير المباشر لجودة الحياة الوظيفية على الاستقرار المهني.

وتسعى هذه الدراسة، من خلال منهج نوعي تفسيري، إلى سد فجوة بحثية قائمة عبر نقل أصوات وتجارب المعلمات أنفسهن، واستكشاف التداخل بين بيئة العمل، والتحفيز، والأمان الوظيفي، والاستقرار المهني، في ظل ظروف التعليم الخاص بجنوب مدينة مكة المكرمة، بما يسهم في تطوير سياسات تعليمية أكثر فعالية وعدالة في هذا القطاع الحيوي.

1-2-مشكلة الدراسة:

تُعد معلمات رياض الأطفال الركيزة الأساسية في مرحلة الطفولة المبكرة، حيث تقع عليهن مسؤولية تنشئة الطفل وتشكيل أسس شخصيته الأولى. إلا أن واقع العمل في المدارس الخاصة (الأهلية) بجنوب مدينة مكة المكرمة، وما يتضمنه من تحديات مهنية وهيكلية—كالعقود السنوية، وتدني الأجور، وضعف التقدير الإداري، وغياب المشاركة في اتخاذ القرار—قد يؤدي إلى تراجع جودة الحياة الوظيفية لهذه الفئة الحيوية، مما ينعكس سلبًا على شعورهن بالاستقرار الوظيفي ودافعيتهن واستمراريتهن في المجال التربوي.

وتؤكد العديد من الدراسات الحديثة هذه الإشكالية، حيث تشير عبدالباري (2024) إلى أن البيئة المهنية المحفزة تمثل عاملاً جوهريًا في رفع مستويات الاستقرار النفسي والوظيفي لدى المعلمات، كما بينت قريشي وباديسي (2016) أن جودة الحياة الوظيفية تساهم في استقطاب الكفاءات والحد من التسرب الوظيفي في المؤسسات التربوية.

ومن جانب آخر، أوضح بن حامد وتربش (2021) أن تراجع جودة الحياة العملية يؤدي إلى ضعف الأمان المهني ويقلل من شعور العاملين بالانتماء المؤسسي، في حين أثبت Ballow et al. (2007) أن تعزيز جودة الحياة الوظيفية يقلل من معدلات الغياب ويزيد من الولاء التنظيمي لدى العاملين.

وتشير نتائج دراسة الدليمي (2016) إلى أن زيادة ضغوط العمل ترتبط ارتباطًا سلبيًا بالأداء الوظيفي والرضا المهني، ما يبرز أهمية بيئة العمل الداعمة كأحد محركات الاستقرار والاستمرار في العمل. ورغم تعدد الدراسات حول جودة الحياة الوظيفية، إلا أن معظمها تناول البيئة الحكومية أو السياقات العامة دون التعمق في بيئة التعليم الخاص أو المدارس الأهلية في المملكة العربية السعودية، وهو ما يُشكل فجوة بحثية تستدعي المعالجة.

بناءً على ذلك، تنطلق هذه الدراسة من واقع ميداني محدد—المدارس الخاصة (الأهلية) بجنوب مكة المكرمة—لتحليل طبيعة المشكلات التي تواجه معلمات رياض الأطفال، واستكشاف كيف تؤثر جودة الحياة الوظيفية بكل أبعادها على شعور المعلمات بالاستقرار الوظيفي، مع التركيز بشكل خاص على التساؤل المتعلق بآليات هذا التأثير، سواء كان مباشراً أو غير مباشر، وما إذا كانت هناك محددات وسيطة تعزز أو تضعف من هذا التأثير.

1-3-أسئلة الدراسة:

بناءً على ما سبق، تتحدد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي الآتي:

ما و اقع جودة الحياة الوظيفية لمعلمات رياض الأطفال في المدارس الخاصة (الأهلية) بجنوب مكة المكرمة، وما مدى تأثيرها على استقرارهن الوظيفي؟ وينبثق من هذا السؤال الأسئلة الفرعية الآتية:

1- ما أبرز مظاهر جودة الحياة الوظيفية لدى معلمات رياض الأطفال بالمدارس الخاصة (الأهلية)؟
2- ما أبرز التحديات التي تواجه جودة الحياة الوظيفية لديهن؟
3- كيف تؤثر جودة الحياة الوظيفية على شعور المعلمات بالاستقرار الوظيفي؟

1-4-أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

1. تحليل واقع جودة الحياة الوظيفية لمعلمات رياض الأطفال في المدارس الخاصة (الأهلية) بمدينة مكة المكرمة.
2. استكشاف التحديات المهنية والتنظيمية التي تواجه جودة حياتهن الوظيفية.
3. تحليل أثر جودة الحياة الوظيفية على استقرار المعلمات الوظيفي.

1-5-أهمية الدراسة:

تنبع أهمية الدراسة من كونها تستكشف العلاقة المباشرة بين التحديات الهيكلية والتنظيمية التي تعترض طريق المعلمات وبين مستويات استقرارهن في وظائفهن. ومن خلال تحليل تجاربهن الميدانية، وتأمل الباحثة أن تسهم في تقديم حلول عملية قابلة للتطبيق لتحسين بيئة العمل بما ينعكس إيجابيًا على الأداء التربوي في رياض الأطفال، وتعزيز جودة الحياة المهنية وتحقيق استقرار وظيفي مستدام في هذا القطاع الحيوي.

- **الأهمية العلمية**: تسعى هذه الدراسة إلى إثراء الأدبيات العربية المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية للعاملين في قطاع التعليم الخاص، من خلال التركيز على فئة معلمات رياض الأطفال، مما يسد فجوة بحثية قائمة في هذا المجال.
- **الأهمية التطبيقية**: توفر نتائج الدراسة قاعدة بيانات مهمة لصناع القرار في المؤسسات التعليمية الخاصة (الأهلية)، تساعدهم على اتخاذ إجراءات عملية لتحسين بيئة العمل، وتعزيز استقرار المعلمات بما ينعكس إيجابًا على جودة التعليم في مرحلة الطفولة المبكرة.

المصطلحات العلمية

- **جودة الحياة الوظيفية**: التعريف اللغوي: الحياة: هي النماء والبقاء. الوظيفة: العمل أو المهمة التي يقوم بها الفرد بمقابل أو بغير مقابل.
  - التعريف الاصطلاحي: جودة الحياة الوظيفية هي "مجموعة الأنظمة والبرامج والإجراءات التي تهدف إلى تحسين بيئة العمل ورفع مستوى الرضا والدافعية لدى العاملين بما ينعكس إيجاباً على أدائهم وإنتاجيتهم" (ماضي، 2014، ص 65)
  - التعريف الإجرائي: يقصد بجودة الحياة الوظيفية في هذه الدراسة: مدى توفر عوامل الأمان، والتحفيز، والمشاركة، والدعم المؤسسي لمعلمات رياض الأطفال في المدارس الخاصة (الأهلية)، بما يحقق لهن الرضا والاستقرار المهني.
- **الاستقرار الوظيفي**: التعريف اللغوي: الاستقرار: من "استقر" أي ثبت واستدام دون تغير. الوظيفي: نسبة إلى الوظيفة، وهي العمل المنتظم مقابل أجر.
  - التعريف الاصطلاحي: الاستقرار الوظيفي هو "حالة من الشعور بالأمان والاستمرارية في الوظيفة، بعيدًا عن القلق من فقدان العمل أو تغييرات تهدد الأمن المهني للفرد"(العزب، 2018، ص 45)
  - التعريف الإجرائي: يقصد بالاستقرار الوظيفي هنا: شعور معلمات رياض الأطفال في المدارس الخاصة (الأهلية) بالاستمرارية والأمان تجاه وظائفهن دون تهديدات مستمرة بالفصل أو عدم التجديد السنوي للعقود.
- **معلمات رياض الأطفال**: التعريف اللغوي: المعلمة: من علم، أي نقل المعرفة والتعليم للآخرين. رياض الأطفال: جمع "روضة"، وتعني المكان الذي يُرعى فيه الأطفال ويربون تربويًا.
  - التعريف الاصطلاحي: تعرف معلمة رياض الأطفال بأنها "المربية المختصة بتعليم الأطفال من سن 3 إلى 6 سنوات، وتقوم بتقديم البرامج التعليمية المناسبة لخصائص نموهم"(فهمي، 2019، ص 33.).
  - التعريف الإجرائي: في هذه الدراسة، يقصد بمعلمات رياض الأطفال: المعلمات الحاصلات على مؤهلات أكاديمية مناسبة، والعاملات برياض الأطفال الخاصة (الأهلية) بجنوب مكة المكرمة خلال العام الدراسي 1446هـ
- **المدارس الخاصة (الأهلية):** التعريف اللغوي: المدرسة: من درس، أي تعلّم وتلقّن العلم. الخاصة (الأهلية): من الخصوصية، أي التميز والانفراد عن العام.
  - التعريف الاصطلاحي: المدارس الخاصة (الأهلية) هي "المؤسسات التربوية والتعليمية التي تنشأ بإدارة وتمويل خاص، وتخضع لإشراف الدولة مع احتفاظها بمرونة إدارية وتنظيمية أعلى مقارنة بالمدارس الحكومية"(الشنطي، 2016، ص 25)
  - التعريف الإجرائي: المدارس الخاصة (الأهلية) في هذه الدراسة: هي مدارس رياض الأطفال الخاصة (الأهلية) الخاضعة لإشراف وزارة التعليم بجنوب مدينة مكة المكرمة، والتي تعمل وفق لوائح وقوانين التعليم الأهلي.

2- الإطار النظري والدراسات السابقة

2-1-الإطار النظري.

2-1-1-جودة الحياة الوظيفية:

إن تباين تعريفات جودة الحياة الوظيفية في الأدبيات التربوية والإدارية لا يُعد تباينًا تناقضيًا بقدر ما يعكس ثراء المفهوم وتشعب أبعاده، فهو يرتبط بمجموعة من المؤشرات النفسية، والاجتماعية، والتنظيمية التي تتكامل لتشكّل تجربة الموظف داخل المؤسسة. ويُمكن النظر إلى جودة الحياة الوظيفية بوصفها مؤشرًا مركبًا يتأثر بعوامل موضوعية (مثل مستوى الأجور، بيئة العمل المادية، ساعات العمل) وعوامل ذاتية (كالشعور بالرضا، الأمان النفسي، التقدير المهني).

لقد أكّد عدد من الباحثين أن جودة الحياة الوظيفية لا تقتصر على توفير بيئة خالية من التوتر فحسب، بل تشمل أيضًا تمكين الموظف من المشاركة الفعالة في اتخاذ القرار، وضمان التوازن بين حياته المهنية والشخصية، وتقديم فرص للتطور الوظيفي المستدام. فوفقًا لماضي (2014)، فإن النظم التي تعزز جودة الحياة الوظيفية تؤدي إلى بناء رأس مال بشري أكثر التزامًا وفاعلية. كما تدعم رؤية جاد الرب (2008) هذه الرؤية من خلال التأكيد على العلاقة التبادلية بين تحقيق الأهداف المؤسسية والرضا الفردي للعاملين، مما يعني أن المؤسسات الرائدة لا يمكن أن تحقق أداءً استراتيجيًا دون الاستثمار في جودة الحياة المهنية لموظفيها.

وعليه، فإن جودة الحياة الوظيفية تُعد في الوقت الراهن أحد مكونات الميزة التنافسية للمؤسسات، إذ أظهرت دراسات ميدانية متعددة أن ارتفاع مستوى جودة الحياة الوظيفية يرتبط ارتباطًا وثيقًا بكل من الرضا الوظيفي، الولاء التنظيمي، وانخفاض معدلات الغياب والتسرب .(Rozaini et al., 2015)

كما أن هذا المفهوم بات يشكّل مدخلًا استراتيجيًا لإدارة الموارد البشرية، خاصةً في القطاعات التعليمية التي تعتمد على استقرار الكادر التربوي وجودة علاقته بالعمل كعنصر حاسم في تحقيق المخرجات التعليمية.

من هذا المنطلق، فإن فهم أبعاد جودة الحياة الوظيفية وتحليل محدداتها يُعد ضروريًا لتفسير التفاوت في مستويات الأداء والاستقرار الوظيفي بين المعلمات، خاصةً في المدارس الخاصة (الأهلية) حيث تختلف السياسات الإدارية وظروف العمل عن مثيلاتها في المؤسسات الحكومية. ولعل هذا ما يدفعنا إلى مساءلة العلاقة القائمة بين جودة الحياة الوظيفية والمعايير الأخرى كالتحفيز، والتقدير، والأمان الوظيفي، وهي العلاقة التي ستتناولها هذه الدراسة من خلال تحليل الواقع الميداني لمعلمات رياض الأطفال.

2-1-2-أهمية جودة الحياة الوظيفية

تتجلى أهمية جودة الحياة الوظيفية من خلال الأثر المباشر الذي تتركه على سلوك العاملين ومستويات إنتاجيتهم داخل المؤسسات. وقد أشار الهيتي (2010) إلى أن تحسين جودة الحياة الوظيفية يؤدي إلى:

- تقليل نسب الغياب والتسرب الوظيفي.
- رفع معدلات الرضا والانتماء التنظيمي.
- زيادة الأداء المهني وتحقيق الإبداع الوظيفي (الهيتي، 2010، ص72)

كما أكدت دراسة قريشي وباديسي (2016) أن جودة الحياة الوظيفية تؤدي إلى استقطاب الكفاءات المتميزة والحفاظ عليها، مما يساهم في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة وزيادة فرصها في النجاح والنمو المستدام.

وفي السياق التربوي، تُعد جودة الحياة الوظيفية لمعلمات رياض الأطفال ضرورة لضمان تحقيق أهداف العملية التعليمية بكفاءة، حيث ترتبط بشكل وثيق بالرضا المهني، والاستقرار النفسي، والقدرة على العطاء الإبداعي.

تشير الأدبيات التربوية إلى أن جودة الحياة الوظيفية لدى معلمات رياض الأطفال تُعد من المحددات الأساسية لرضاهن المهني واستقرارهن الوظيفي. فقد أظهرت العديد من الدراسات أن مظاهر جودة الحياة الوظيفية تتمثل في توافر الأمان الوظيفي، وجود بيئة عمل محفزة وداعمة، المشاركة الفاعلة في اتخاذ القرار، توازن عبء العمل مع الإمكانيات المتاحة، والحصول على حوافز مادية ومعنوية عادلة (الشتيحي، 2010؛ قريشي وباديسي، 2016)

ومع ذلك، تواجه معلمات رياض الأطفال في المدارس الخاصة (الأهلية) العديد من التحديات المهنية والتنظيمية التي تعيق تحقيق جودة حياة وظيفية مثالية، منها: ضعف الأمان الوظيفي الناجم عن العقود المؤقتة، تدني مستويات الرواتب والتحفيز، غياب المشاركة في صنع القرار، تزايد ضغوط العمل ونقص المساندة الإدارية، فضلاً عن محدودية برامج التطوير المهني (موسى وأبو قرينات، 2012؛ الزيني، 2021).

وقد أكدت الدراسات السابقة على أن تدني جودة الحياة الوظيفية يرتبط سلبًا بشعور المعلمات بالاستقرار الوظيفي، حيث يؤدي غياب الأمان والدعم المؤسسي إلى زيادة القلق من فقدان العمل وارتفاع نية التسرب المهني، في حين أن توفير بيئة عمل صحية ومحفزة يرفع من معدلات الرضا والاستمرارية لدى المعلمات (عبد الباري، 2024؛ عبد العال وآخرون، 2022؛ Ballow et al., 2007).

2-1-3-الاستقرار الوظيفي وعلاقته بجودة الحياة الوظيفية

يُعرف الاستقرار الوظيفي بأنه "الشعور بالثقة والأمان تجاه المستقبل المهني للموظف داخل المنظمة، دون الخوف من الفصل أو فقدان الوظيفة" (العزب، 2018، ص45).

ويمثل الاستقرار أحد الأبعاد الأساسية لجودة الحياة الوظيفية، إذ ترتبط البيئة التي تضمن للموظف استقراره المهني بارتفاع مستويات رضاه عن العمل ودافعيته للاستمرار والتطور.

وقد أوضحت دراسة بن حامد وتربش (2021) أن تدني جودة الحياة الوظيفية يؤدي إلى ضعف شعور العاملين بالأمان الوظيفي، مما ينعكس سلبًا على أدائهم وولائهم المهني للمؤسسة.

كما أكدت نتائج دراسة عبدالعال وآخرون (2022) أن تحسين جودة الحياة الوظيفية للمعلمين يرتبط ارتباطًا إيجابيًا بتحقيق مستويات عالية من الاستقرار الوظيفي، مما يسهم في خفض معدلات الاستقالات وتحقيق استمرارية التعليم بجودة عالية.

2-1-4-التحديات المؤثرة على جودة الحياة الوظيفية في المدارس الخاصة (الأهلية)

تواجه معلمات رياض الأطفال في المدارس الخاصة (الأهلية) العديد من التحديات التي تؤثر على جودة حياتهن الوظيفية، ومن أبرزها:

- ضعف المشاركة في اتخاذ القرارات الإدارية (زناتي وأحمد، 2013).
- العقود السنوية المؤقتة وما تسببه من غياب الأمان الوظيفي (الزيني، 2021).
- تدني الأجور مقارنة بحجم الأعباء المهنية (محمد، 2016).
- تزايد ضغوط العمل وضعف الدعم الإداري (الدليمي، 2016).
- ضعف بيئة العمل المادية والتقنية (موسى وأبوقرينات، 2012).

هذه التحديات تخلق بيئة عمل غير مستقرة تؤثر سلبًا على الرضا المهني والمعنوي للمعلمات، مما قد يؤدي إلى انخفاض جودة الأداء التربوي ومعدلات الإنجاز.

التحديات المهنية في إدارة الصف

تُعدّ الإدارة الصفية الفعالة عنصرًا محوريًا في خلق بيئة تعليمية محفزة للتعلم، ومع ذلك تواجه معلمات رياض الأطفال في المدارس الخاصة (الأهلية) بمكة المكرمة تحديات مهنية خاصة في هذا المجال. إذ يتطلب التوفيق بين احتياجات الطلاب المتنوعة والحفاظ على النظام امتلاك مهارات متقدمة في التواصل والقدرة على التكيف، وهي أمور غالبًا ما تكون محدودة الموارد في المدارس الخاصة (الأهلية). كما تضطر هؤلاء المعلمات إلى التوفيق بين التوقعات الثقافية والمتطلبات الإدارية، مما يزيد من تعقيد أدوارهن.

تؤدي الضغوط الناتجة عن محاولة إشراك الأطفال الصغار مع الحفاظ على الانضباط إلى مستويات عالية من التوتر، لا سيما في ظل ضعف أنظمة الدعم المؤسسي. ويتطلب التصدي لهذه التحديات تبني استراتيجيات مبتكرة، على غرار المبادرات المالية والإدارية المبتكرة التي لوحظت في سياقات تعليمية اخرى (الدليمي، 2016) وعليه، فإن التغلب على هذه العقبات يُعد أمرًا ضروريًا لتعزيز جودة التعليم في الطفولة المبكرة ضمن القطاع الخاص بمكة المكرمة.

أ- الاستراتيجيات التي توظفها المعلمات لإدارة سلوكيات الطلاب المتنوعة

تتطلب إدارة سلوكيات الأطفال في مرحلة رياض الأطفال اعتماد استراتيجيات متعددة الأبعاد تتجاوز النُهج التأديبية التقليدية، وتعتمد على الفهم العميق لخصائص النمو وسلوكيات الأطفال الفردية. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن معلمات رياض الأطفال في المدارس الخاصة (الأهلية) بجنوب مكة المكرمة يوظفن ممارسات استباقية تتضمن :وضع قواعد سلوكية واضحة منذ بداية العام الدراسي، تعزيز السلوك الإيجابي عبر الثناء والمكافآت، وتقديم الدعم الفردي للطفل لفهم دوافعه ومحفزاته السلوكية.

وتُظهر هذه الاستراتيجيات اتساقًا مع الفلسفات التربوية الحديثة التي تؤكد على أهمية البيئة الصفية الآمنة، والعلاقات الإيجابية بين المعلم والطفل، وضرورة تكيّف المعلمة مع الفروق الفردية للأطفال. وقد أكّد Hadrovic (2023) أن فعالية إدارة الصف تعتمد بدرجة كبيرة على قدرة المربين على تطوير بيئة تعليمية عاطفية داعمة، تُراعي الحاجات النفسية والاجتماعية للأطفال، وتُسهم في الحد من السلوكيات السلبية من خلال التواصل الفعّال والنهج المتعاطف.

علاوة على ذلك، تعزز الجهود التشاركية بين المعلمات وأولياء الأمور هذه الممارسات، وتساعد على ضبط السلوكيات الصفية من خلال توحيد الرسائل التربوية داخل المدرسة وخارجها. كما أن التطوير المهني المستمر للمعلمات في مجال إدارة السلوك يرفع من جاهزيتهن للتعامل مع التحديات الصفية بطريقة أكثر مرونة وفاعلية.

ب- معوقات إدارة الصف بفعالية

على الرغم من اعتماد معلمات رياض الأطفال في المدارس الخاصة (الأهلية) بمكة المكرمة على استراتيجيات استباقية لإدارة تنوع سلوك الأطفال، إلا أنهن يواجهن عدداً من العوائق المهنية التي تحد من فاعلية إدارة الصف، مما ينعكس سلبًا على جودة البيئة التعليمية.

أ. نقص التدريب المتخصص

تعاني العديد من المعلمات من نقص في التدريب العملي المكثف المتعلق بأساليب إدارة سلوك الأطفال الصغار. ففي الغالب، تركز برامج الإعداد الجامعية على الجوانب النظرية العامة، مع إغفال جوانب التعامل مع المشكلات السلوكية اليومية المرتبطة بمرحلة الطفولة المبكرة، مما يترك المعلمات غير مستعدات لمواجهة التحديات الواقعية داخل الصفوف.

ب. زيادة أعداد الأطفال مقارنة بالموارد المتاحة

تشير إفادات المعلمات إلى أن الأعداد الكبيرة داخل الفصل تفوق الإمكانيات البشرية والمادية المتوفرة. هذا الاكتظاظ يجعل من الصعب توفير اهتمام فردي لكل طفل، ويزيد من احتمالية وقوع مشكلات سلوكية يصعب معالجتها في الوقت المناسب، خصوصًا مع غياب المساعدين التربويين.

ج. ضعف مشاركة الأسرة

تلعب الأسرة دورًا محوريًا في دعم سلوك الطفل، إلا أن بعض معلمات رياض الأطفال أشرن إلى ضعف التفاعل مع أولياء الأمور في المدارس الخاصة (الأهلية)، مما يصعب مهمة المعلمة في توحيد الجهود التربوية بين المدرسة والمنزل، ويجعل إدارة السلوك أكثر تعقيدًا.

2-2-الدراسات السابقة

لقد تناولت العديد من الدراسات أهمية جودة الحياة الوظيفية وتأثيرها على أداء المعلمين واستقرارهم الوظيفي، وساهمت هذه الدراسات في بلورة فهم أعمق للعلاقة بين البيئة المهنية والدافعية الوظيفية في قطاع رياض الأطفال، مع إبراز الأثر المتبادل بين جودة الحياة وبين الولاء المؤسسي ومعدلات الاحتفاظ بالمعلمات.

- دراسة:(2007) **Ballow et al.** بحثت هذه الدراسة العلاقة بين جودة حياة العمل والولاء التنظيمي ومستوى الغياب الوظيفي في مؤسسات الرعاية الصحية، من خلال منهج كمي استند إلى تحليل استجابات أكثر من 500 موظف صحي. كشفت النتائج أن ارتفاع مستوى جودة الحياة الوظيفية يرتبط ارتباطًا وثيقًا بزيادة الولاء التنظيمي وتحسن التزام العاملين وانخفاض نسب الغياب الوظيفي. على الرغم من اختلاف القطاع، إلا أن هذه النتائج تؤكد وجود علاقة سببية بين تعزيز جودة الحياة الوظيفية وتحقيق الاستقرار والرضا المهني لدى العاملين، مما يدعم فرضية أن تحسين جودة حياة معلمات رياض الأطفال سيؤدي إلى استقرار وظيفي أعلى وولاء مؤسسي أقوى.
- **دراسة الشتيحي:(2010)** سعت هذه الدراسة إلى استكشاف أثر تحسين جودة الحياة الوظيفية على أداء معلمات رياض الأطفال وتقليل الضغوط النفسية المرتبطة بالمهنة. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وطبقت استبانة على عينة من معلمات رياض الأطفال، وأظهرت النتائج بشكل دقيق أن توفير بيئة عمل داعمة وتقديم حوافز مادية ومعنوية مناسبة يسهمان بشكل مباشر في تحسين الأداء الوظيفي، ورفع الروح المعنوية، وتقليل مستويات الضغط النفسي. وتبرز أهمية هذه الدراسة في تأكيدها على أن الرضا عن جودة الحياة الوظيفية ليس مجرد مطلب شخصي للمعلمات، بل يعد متطلبًا مؤسسيًا ينعكس على فاعلية العملية التعليمية وجودة مخرجاتها.
- دراسة:(2015) **Rozaini et al.** ناقشت هذه الدراسة بشكل معمق أهمية دمج برامج جودة الحياة الوظيفية ضمن استراتيجيات الإدارة الحديثة لتحقيق أداء عالٍ واستقرار وظيفي طويل الأمد. من خلال دراسة حالات لمؤسسات تعليمية وصحية ناجحة، أوضحت النتائج أن المؤسسات التي تهتم بجودة الحياة الوظيفية لموظفيها تحقق معدلات إنتاجية مرتفعة، وتنجح في خفض معدلات الدوران الوظيفي ورفع مستوى الرضا العام. تدعم هذه النتائج بقوة الفرضية الجوهرية للدراسة الحالية بأن توفير بيئة عمل إيجابية في قطاع رياض الأطفال يسهم في تعزيز الدافعية، ويقلل من مشكلات التسرب الوظيفي، ويدعم استقرار الكادر التعليمي.
- ومن الدراسات النوعية الحديثة التي استخدمت عينة صغيرة لدراسة تجارب المعلمين، **دراسة (2022) Barnard et al.** التي اعتمدت التحليل الموضوعي (Thematic Analysis) لاستكشاف تجارب مجموعة من المعلمين المبتدئين في المملكة المتحدة أثناء برامج إعداد المعلم وما بعدها. شملت الدراسة مقابلات متعمقة مع عينة محدودة من المعلمين الجدد، وركزت على فهم التحديات والصعوبات التي تواجههم في بناء مجتمعات صفية فاعلة خلال سنواتهم الأولى في المهنة. أظهرت النتائج أن التحليل النوعي للعينة الصغيرة مكّن الباحثين من الوصول لرؤى معمقة حول القضايا المهنية، وأن البيانات النوعية أثرت الفهم حول كيفية تطور خبرة المعلمين في بيئة العمل، وهو ما يدعم صلاحية اختيار العينة الصغيرة في البحث النوعي كما هو الحال في الدراسة الحالية.
- **دراسة نصروآخرون:(2023)** ركزت هذه الدراسة على أهمية تصميم برامج مهنية وتنموية مستدامة تسهم في دعم معلمات رياض الأطفال وتهيئة بيئة تعليمية صحية ومحفزة. من خلال تطبيق منهج البحث الكمي النوعي (Mixed Methods) على عينة من المعلمات والمشرفات،

توصلت الدراسة إلى أن المبادرات الداعمة، كبرامج التدريب المستمر والاهتمام بالصحة النفسية ورفع مستوى الدعم الإداري، تشكل محركات أساسية لتعزيز الرضا والاستقرار المهني لدى المعلمات. توضح هذه الدراسة ضرورة تكامل الأبعاد المهنية والنفسية والإدارية في بيئة العمل لتحقيق جودة حياة وظيفية فاعلة.

- **دراسة عبد الباري:(2024)** أولت هذه الدراسة اهتمامًا خاصًا بأهمية تهيئة بيئة تعليمية محفزة تدعم المعلمات نفسيًا ومهنيًا لتحقيق جودة تعليمية مستدامة. من خلال تطبيق المنهج شبه التجريبي على برنامج تدريبي لتأهيل بيئة العمل في رياض الأطفال، أثبتت النتائج أن تحسين البيئة المادية والنفسية ينعكس بشكل مباشر على رفع المعنويات وزيادة الاستقرار الوظيفي، حيث أظهرت الدراسة ارتفاع معدلات الرضا المهني وانخفاض نية التسرب الوظيفي لدى المعلمات المشاركات. تؤكد هذه النتائج الدور الحاسم الذي تلعبه جودة الحياة الوظيفية في تعزيز الشعور بالأمان الوظيفي والانتماء المؤسسي.

2-2-2-تعليق على الدراسات السابقة: تشير هذه الدراسات مجتمعة إلى أن جودة الحياة الوظيفية ليست مجرد عامل مكمل في بيئة العمل التربوية، بل تعد أحد المحددات الأساسية للاستقرار والرضا والأداء الوظيفي في قطاع رياض الأطفال. يدعم ذلك نتائج الدراسة الحالية ويوفر أساسًا علميًا قويًا لتفسير الأثر المباشر وغير المباشر لجودة الحياة الوظيفية على معلمات رياض الأطفال في المدارس الخاصة بجنوب مكة المكرمة.

3- منهجية الدراسة وإجراءاتها(Methodology)

3-1-منهج الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج النوعي التفسيري(Basic Interpretive Qualitative Design) ، الذي يُعد من أكثر المناهج ملاءمة لدراسة الظواهر التربوية والاجتماعية في سياقاتها الطبيعية، حيث يسمح بفهم عميق لتجارب الأفراد وتحليل المعاني التي يمنحونها لواقعهم المهني والاجتماعي .(Creswell, 2014) ويُستخدم هذا المنهج على نطاق واسع في البحوث التربوية التي تهدف إلى استكشاف وجهات نظر المشاركين وتفسيرها في ضوء السياق الثقافي والتنظيمي المحيط بهم.

وقد تم اختيار المنهج النوعي التفسيري تحديدًا نظراً لملاءمته لدراسة واقع معلمات رياض الأطفال في المدارس الخاصة (الأهلية) بجنوب مكة المكرمة، حيث يُتيح تحليلًا دقيقًا للتجارب الفردية والمعاني الشخصية التي تمنحها المعلمات لمفاهيم جودة الحياة الوظيفية والاستقرار المهني، وهو ما لا توفره المناهج الكمية المعتمدة على التعميم الإحصائي .ويبرر حجم العينة المحدود (ثماني معلمات) طبيعة البحث النوعي، حيث تركز هذه المنهجية على تعميق الفهم وتعدد الأصوات والتجارب على حساب التعميم الإحصائي، إذ يكفي عدد محدود من المشاركات لاستكشاف أبعاد الظاهرة بعمق وتفصيل.

بدأ جمع البيانات بإجراء مقابلات شبه مقننة مع خمس (5) معلمات رياض أطفال خلال الفترة من منتصف فبراير حتى منتصف مارس 2025. ولزيادة عمق النتائج وتنوع الخبرات، تم في الأسبوع الممتد من 12 إلى 18 مايو 2025 إجراء مقابلات إضافية مع ثلاث معلمات أخريات من مدارس خاصة (أهلية) بجنوب مكة المكرمة، ليصبح إجمالي العينة ثماني (8) معلمات. وقد تم دمج جميع البيانات المتحصلة من المعلمات الثماني في التحليل النوعي، مما أتاح التوصل إلى نتائج أكثر شمولية وتعبيرًا عن الواقع الميداني المتنوع في المدارس الخاصة بالمنطقة.

تم جمع البيانات من خلال المقابلات شبه المقننة، والتي تُمكّن من رصد تفاصيل دقيقة حول بيئة العمل، والتحديات اليومية، ومظاهر جودة الحياة الوظيفية من منظور المعلمات أنفسهن. وتم تحليل البيانات باستخدام التحليل الموضوعي للمحتوى (Thematic Content Analysis)وفقًا للخطوات التي وضعها Braun & Clarke (2006) :(1) قراءة إجابات المعلمات عدة مرات لاكتساب فهم شامل، (2) استخراج أكواد أولية حول الموضوعات المتكررة، (3) تجميع الأكواد في ثيمات رئيسية (مثل: الأمان الوظيفي، ضغوط العمل، الحوافز، البيئة الداعمة)، (4) مراجعة الثيمات وربطها بالسياق النظري والدراسات السابقة، (5) استخدام اقتباسات مباشرة من إجابات المعلمات لدعم النتائج والتحليلات.

وبهذا المنهج، تسعى الدراسة إلى تفسير عمق التجربة المهنية للمعلمات في المدارس الخاصة، واستكشاف الروابط النوعية بين جودة الحياة الوظيفية والشعور بالاستقرار المهني في سياق التعليم الأهلي بجنوب مكة المكرمة

3-2-تصميم الدراسة:

اتبعت الدراسة تصميمًا ميدانيًا نوعيًا يستند إلى جمع البيانات من مصادرها الأولية عبر مقابلات شبه مقننة (Semi-Structured Interviews) بما يتسق مع أهداف المنهج التفسيري الذي يسعى إلى فهم الخبرات الفردية والمعاني التي يمنحها المشاركون لسياقاتهم المهنية.

وقد تم تطوير أداة المقابلة لتكون موجهة ومنفتحة في الوقت ذاته، حيث اشتملت على مجموعة من الأسئلة المفتوحة التي تسمح للمعلمات بالتعبير بحرية وعمق عن آرائهن وتجاربهن في بيئة العمل داخل رياض الأطفال الخاصة (الأهلية).

يُتيح هذا النمط من التصميم للباحث استكشاف المعاني الرمزية والسياقية المرتبطة بموضوع الدراسة، دون فرض قوالب تفسيرية مسبقة، وهو ما يُعد من السمات المركزية للبحث النوعي.

تم تحديد الأسئلة بناءً على الإطار النظري السابق والدراسات العلمية ذات الصلة، مع ضمان تغطية أبعاد جودة الحياة الوظيفية والعوامل المؤثرة على الاستقرار الوظيفي.

3-3-مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمات رياض الأطفال العاملات في المدارس الخاصة (الأهلية) بجنوب مدينة مكة المكرمة خلال العام الدراسي 1446هـ، ووفقًا لبيانات الإدارة العامة للتعليم بمنطقة مكة المكرمة، يُقدّر عدد معلمات رياض الأطفال في المدارس الخاصة بجنوب مكة بحوالي 183 معلمة. (الإدارة العامة للتعليم بمنطقة مكة المكرمة، 2024).

وتجدر الإشارة إلى أن العينة المختارة في هذه الدراسة صغيرة نسبيًا مقارنة بعدد المجتمع الأصلي (183 معلمة)، وهذا أمر متعمد ومتوافق مع طبيعة البحث النوعي التفسيري الذي لا يستهدف التعميم الإحصائي، بل يسعى للتعمق في فهم الظاهرة محل الدراسة من خلال استكشاف تجارب المشاركات بشكل مفصل.

قد تم اعتماد أسلوب العينة القصدية (Purposive Sampling) لاختيار معلمات من مدارس متنوعة، بخلفيات وخبرات مهنية مختلفة، بهدف ضمان تمثيل أوسع للخبرات والسياقات المهنية. وعليه، فإن النتائج المتحصلة تعد استكشافية وتمهيدية وتسلط الضوء على قضايا جوهرية بحاجة إلى المزيد من الدراسات الكمية أو المختلطة مستقبلاً بعينات أكبر وأكثر تنوعاً. كما أن البحث النوعي يعتمد على فكرة "الإشباع النظري"، حيث تتوقف زيادة العينة عندما تتكرر المعلومات ولا تظهر موضوعات جديدة في المقابلات الأخيرة، وهو ما تحقق فعليًا في هذه الدراسة.

3-4-عينة الدراسة:

تم اختيار العينة بشكل قصدِي نوعي (Purposive Sample) بما يتناسب مع طبيعة البحث النوعي التفسيري، حيث تهدف الدراسة إلى تعميق الفهم وتحليل التجارب الميدانية ولا تستهدف التعميم الإحصائي والعينة مكونة من ثماني (8) معلمات رياض أطفال يعملن في ست مدارس خاصة (أهلية) مختلفة بجنوب مكة المكرمة. وتمثل هذه العينة نسبة تقارب 4.37% من إجمالي مجتمع الدراسة، مما يعزز تنوع البيانات وثرائها كما ان جميع النتائج المتحصلة في هذا البحث تعتبر استكشافية للظاهرة وليست تمثيلية لمجتمع الدراسة كاملاً.

3-4-1-خصائص عينة الدراسة:

اشتملت عينة الدراسة على ثماني معلمات يعملن في مدارس رياض الأطفال الخاصة (الأهلية) بجنوب مكة المكرمة. تراوحت خبراتهن المهنية ما بين أربع إلى ثماني سنوات، وجميعهن يعملن بعقود سنوية. يوضح الجدول التالي خصائص المشاركات الأساسية:

الجدول (1): عينة الدراسة على ثماني معلمات يعملن في رياض الأطفال الخاصة (الأهلية) بجنوب مكة المكرمة

الرمز	المؤهل العلمي	سنوات الخبرة	نوع العقد	التدريب
معلمة1	بكالوريوس رياض أطفال	7	عقد سنوي	لم تلتحق بدورات تطويرية
معلمة2	دبلوم عالي رياض أطفال	5	عقد سنوي	حضرت دورة واحدة تربوية
معلمة3	بكالوريوس طفولة مبكرة	8	عقد سنوي	لم تحصل على ترقيات وظيفية
معلمة4	بكالوريوس رياض أطفال	6	عقد سنوي	شاركت بدورات تدريبية محدودة
معلمة5	بكالوريوس رياض أطفال	4	عقد سنوي	بدون دورات تدريبية حديثة
معلمة 6	بكالوريوس رياض أطفال	7	عقد سنوي	بدون دورات تدريبية حديثة
معلمة 7	بكالوريوس رياض أطفال	6	عقد سنوي	شاركت بدورات تدريبية محدودة
معلمة 8	بكالوريوس رياض أطفال	5	عقد سنوي	بدون دورات تدريبية حديثة

3-5-أداة الدراسة

تمثلت أداة الدراسة في مقابلات شبه مقننة (Semi-Structured Interviews) صُممت خصيصًا لاستقصاء أبعاد جودة الحياة الوظيفية لدى معلمات رياض الأطفال في المدارس الخاصة (الأهلية)، وفهم تأثير هذه الأبعاد على شعورهن بالاستقرار الوظيفي. وقد تضمنت المقابلة مجموعة من الأسئلة المفتوحة التي تناولت المحاور التالية:

واقع جودة الحياة الوظيفية من حيث الأمان الوظيفي، مستوى الدخل، ظروف بيئة العمل، الدعم الإداري، والتوازن بين العمل والحياة الشخصية.

1. تأثير جودة الحياة الوظيفية على شعور المعلمات بالاستقرار المهني والانتماء المؤسسي.
2. التحديات المرتبطة بجودة الحياة الوظيفية، والصعوبات التي تواجه المعلمات في سياق عملهن اليومي.
3. المقترحات العملية من وجهة نظر المعلمات لتحسين جودة الحياة الوظيفية وتعزيز الاستقرار الوظيفي.

وقد روعي في تصميم أداة المقابلة أن تركز على موضوع الدراسة بشكل محدد، مع ضمان المرونة والتفاعلية في الطرح، بما يسمح للمشاركات بالتعبير بحرية وعمق حول القضايا المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية وأثرها على الاستقرار الوظيفي.

ولضمان الصدق الظاهري للأداة (Face Validity)، تم عرضها على محكمين من ذوي الاختصاص الأكاديمي في الإدارة التربوية وأبحاث الطفولة المبكرة، حيث أبدوا ملاحظاتهم حول مناسبة الأسئلة لأهداف الدراسة وشموليتها للمفاهيم المحورية، وتم تعديل الصياغات وفقًا لتوصياتهم.

3-6- طريقة جمع البيانات

تم إجراء المقابلات وجهًا لوجه مع كل معلمة من عينة الدراسة بشكل فردي، واستغرقت كل مقابلة تقريبًا بين 30 إلى 45 دقيقة.

تم تسجيل الإجابات يدويًا لضمان الحفاظ على سرية المعلومات ولتسهيل عملية التحليل لاحقًا.

وتم مراعاة المبادئ الأخلاقية للبحث العلمي من خلال:

- ضمان سرية معلومات المشاركات.
- الحصول على موافقتهن المسبقة.
- استخدام البيانات للأغراض العلمية فقط.

3-7-طريقة تحليل البيانات

اعتمدت الدراسة على التحليل الموضوعي الموضوعي للبيانات (Thematic Analysis) وفق الخطوات المنهجية التي حددها Braun & Clarke (2006)، مما ساهم في كشف الأنماط والمحاور الرئيسة لتجارب المعلمات وربطها بالدراسات السابقة في المجال. من خلال:

1. قراءة إجابات المعلمات أكثر من مرة لاكتساب فهم شامل.
2. تصنيف الإجابات إلى محاور أو مواضيع رئيسية.
3. استخراج الموضوعات المتكررة مثل: ضعف الأمان الوظيفي، قلة الحوافز، ضغوط العمل، غياب التقدير الإداري.
4. تحليل مضمون كل محور وربطه بالأدبيات والدراسات السابقة. (Braun & Clarke, 2006)

الجدول (2): توصيف منهج الدراسة والعينة

البند	الوصف
نوع المنهج	المنهج النوعي التفسيري (Basic Interpretive Qualitative Design)
تصميم الدراسة	بحث ميداني قائم على المقابلات شبه المقننة
أداة جمع البيانات	مقابلة شبه مقننة مكونة من أسئلة مفتوحة ترتبط بمحاور جودة الحياة الوظيفية
أسلوب التحليل	التحليل الموضوعي للمحتوى (Thematic Content Analysis)
حجم العينة	ثماني معلمات رياض الأطفال
طريقة اختيار العينة	عينة قصدية (Purposive Sample) بناءً على معايير مثل: الخبرة، والرغبة، والموقع
المجال المكاني	المدارس الخاصة (الأهلية) بجنوب مدينة مكة المكرمة
طريقة التوثيق	تفريغ نصي يدوي +مراجعة متكررة +تصنيف موضوعي للأكواد

4- نتائج الدراسة ومناقشتها

4-1-تحليل نتائج الدراسة:

تؤكد نتائج الدراسة بشكل مباشر أن جودة الحياة الوظيفية تُعد العامل الأهم في تحقيق الاستقرار الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال، إذ أجمع جميع أفراد العينة (100%) على أن تراجع جودة الحياة الوظيفية يؤدي إلى انخفاض الشعور بالاستقرار المهني وزيادة القلق بشأن المستقبل.

- أوضحت نتائج المقابلات مع ثماني معلمات من ست مدارس خاصة بجنوب مكة المكرمة أن مظاهر جودة الحياة الوظيفية لها أثر مباشر وحاسم على شعورهن بالاستقرار الوظيفي والانتماء المؤسسي، حيث برزت ستة محاور رئيسية:
- ومن ناحية الأمان الوظيفي أجمعت جميع المعلمات المشاركات على أن الاعتماد على العقود السنوية وعدم وجود عقود دائمة شكّل مصدر قلق مستمر لهن.
- تقول إحدى المعلمات: "كل سنة أنتظر بفارغ الصبر قرار الإدارة بشأن التجديد... هذا يجعلني أشعر أنني في وضع غير مستقر وأتردد في التخطيط لأي شيء طويل الأمد".
- كما عبرت معلمة أخرى عن شعورها الدائم بعدم الاطمئنان قائلة: "أحياناً أفكر في ترك المهنة، لأنني لا أشعر بأي ضمان لبقائي في وظيفتي".
- أما من ناحية الدخل والحوافز، فقد أبدت معظم المعلمات عدم رضاهن عن مستوى الرواتب مقارنة بحجم المهام الموكلة إليهن، وأكدن أن الحوافز المادية أو الرمزية، إن وجدت، لا تتناسب مع الجهد المبذول.
- عبّرت إحدى المعلمات عن ذلك بقولها: "نحصل أحيانًا على مكافأة رمزية في نهاية العام، لكنها لا تعوّض الضغط والإرهاق الذي نتحمله طوال السنة." كما أشارت بعضهن إلى غياب برامج التقدير المعنوي مثل الشكر أو الإشادة العلنية، ما أدى إلى تراجع دافعيتهن للعمل وزيادة شعورهن بعدم التقدير المؤسسي.
- وفيما يتعلق ببيئة العمل، أوضحت العديد من المعلمات أن المدارس تعاني من نقص في التجهيزات التعليمية وضعف في البنية التحتية، مثل سوء التهوية وضيق الفصول، إلى جانب ارتفاع كثافة الطلاب في بعض الصفوف، مما يضاعف من الأعباء التدريسية. وأكدت بعض المشاركات أن غياب الدعم الإداري وتردد القيادة المدرسية في الاستماع لمقترحات المعلمات ساهم في تعزيز شعورهن بالعزلة المهنية والتهميش، حيث ذكرت إحدى المشاركات: "قرارات الإدارة دائمًا منفردة، وغالبًا لا يتم إشراكنا في أي قرار يخص العملية التعليمية".
- أما عن التوازن بين العمل والحياة الشخصية، فقد أشارت غالبية المعلمات إلى أن ارتفاع حجم الأعباء، وكثرة المهام الإدارية والتدريسية، أدى إلى صعوبة تحقيق توازن بين التزامات العمل وحياتهن الأسرية والشخصية، وهو ما انعكس على صحتهن النفسية ومستوى الرضا العام عن المهنة. قالت إحدى المعلمات: "أعود إلى بيتي مرهقة جسديًا ونفسيًا، ولا أجد الوقت الكافي لأطفالي أو لنفسي".
- وفيما يخص فرص التطوير المهني، اتفقت المعلمات على أن المدارس لا تقدم برامج تدريبية منتظمة لتطوير الأداء، الأمر الذي انعكس سلبًا على التجديد في طرق التدريس وخلق نوع من الركود المهني.
- وفي ضوء هذه النتائج، يتضح أن تداخل هذه العوامل – ضعف الأمان الوظيفي، تدني الدخل، بيئة العمل غير المهيأة، غياب الحوافز والمشاركة، ضعف الدعم الإداري، وانعدام فرص التطوير – قد أفرز حالة من عدم الاستقرار المهني لدى المعلمات، ودفع البعض منهن للتفكير بجدية في ترك الوظيفة أو البحث عن فرص عمل بديلة في بيئات أكثر دعمًا وتحفيزًا. وقد أجمعن في نهاية الحوار على أن تحسين جودة الحياة الوظيفية عبر تعزيز الأمان الوظيفي، وزيادة الحوافز، وتطوير بيئة العمل، وتفعيل المشاركة، سيمثل الخطوة الأهم لضمان استقرارهن الوظيفي ورفع مستوى الانتماء المؤسسي لدى معلمات رياض الأطفال في المدارس الخاصة بجنوب مكة المكرمة.
- كما أظهرت نتائج الدراسة أن معلمات رياض الأطفال في المدارس الخاصة بجنوب مكة المكرمة يواجهن عدة تحديات بارزة تؤثر سلبًا على جودة حياتهن الوظيفية .ومن أهم هذه التحديات :ضعف الأمان الوظيفي نتيجة العقود السنوية وعدم وجود ضمان للاستمرار في العمل، تدني مستوى التحفيز والتقدير من قبل الإدارة المدرسية، غياب المشاركة الفعالة في اتخاذ القرار داخل بيئة العمل، ارتفاع حجم الأعباء الوظيفية وضغوط العمل، بالإضافة إلى ضعف الدعم الإداري والمساندة المهنية .وقد اتفقت جميع المعلمات المشاركات تقريبًا على أن استمرار هذه التحديات يعوق شعورهن بالاستقرار ويؤثر على دافعيتهمن للعمل التربوي.
- تؤكد نتائج الدراسة بشكل مباشر أن جودة الحياة الوظيفية تُعد العامل الأكثر تأثيرًا في تحديد مستوى الاستقرار الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال في المدارس الخاصة بجنوب مكة المكرمة. فقد أجمع جميع أفراد العينة على أن تراجع جودة الحياة الوظيفية، لا سيما في ظل ضعف الأمان الوظيفي الناتج عن العقود السنوية، وتدني مستوى الدخل، وغياب التقدير الإداري، يؤدي إلى انخفاض شعورهن بالاستقرار وزيادة القلق حيال المستقبل المهني. وأوضحت المقابلات أن هذه العوامل تزرع حالة من عدم الاطمئنان، وتدفع العديد من المعلمات إلى التفكير في ترك المهنة أو البحث عن فرص عمل أكثر استقرارًا.
- على سبيل المثال، ذكرت إحدى المعلمات: "كل سنة أنتظر قرار التجديد وأشعر أنني غير مستقرة نفسياً ولا أستطيع التخطيط لحياتي." كما أشار معظم المشاركات إلى أن غياب الحوافز وارتفاع ضغوط العمل يضاعفان من نية التسرب الوظيفي. في المقابل، أظهرت النتائج أن وجود بيئة عمل محفزة وداعمة يسهم في رفع معنويات المعلمات، ويزيد من شعورهن بالولاء والاستقرار الوظيفي. بذلك، يتضح وجود علاقة سببية واضحة بين جودة الحياة الوظيفية ومستوى الاستقرار الوظيفي، وهو ما يتفق مع ما أكدته الأدبيات والدراسات السابقة في هذا المجال.

- بينت المقابلات ايضا أن تدني جودة الحياة الوظيفية انعكس بشكل مباشر على إحساس المعلمات بالاستقرار الوظيفي، حيث أعربت معظم المشاركات عن شعور دائم بعدم الأمان الوظيفي والقلق من فقدان العمل مع نهاية كل عام دراسي .وأشارت العديد من المعلمات إلى أن ضعف الحوافز وغياب التقدير يدفعهن أحيانًا للتفكير في ترك الوظيفة أو البحث عن فرص عمل بديلة .كذلك أدى غياب المشاركة في اتخاذ القرار وزيادة الأعباء الوظيفية إلى ارتفاع مستويات التوتر والإجهاد النفسي، ما انعكس على استقرارهن المهني وشعورهن بالرضا الوظيفي بشكل عام.

4-2-مناقشة النتائج

أوضحت نتائج الدراسة الحالية أن جودة الحياة الوظيفية لدى معلمات رياض الأطفال في المدارس الخاصة بجنوب مكة المكرمة تعاني من تحديات متعددة، انعكست بشكل مباشر على شعورهن بالاستقرار الوظيفي والانتماء المؤسسي.

- أجمعت أغلب المعلمات على أن غياب العقود الدائمة واقتصار المدارس على العقود السنوية أدى إلى شعور دائم بالقلق وعدم الأمان الوظيفي، وهو ما يتفق مع ما أشار إليه العزب (2018) حول العلاقة بين انخفاض الأمان الوظيفي وتراجع الدافعية والولاء المؤسسي . وتدعم نظرية الحاجات لماسلو (1943) هذه النتيجة، حيث تحتل الحاجة إلى الأمان المرتبة الثانية بين حاجات الإنسان، وغيابها يؤدي إلى التوتر وعدم الرضا المهني.
- كما أظهرت النتائج أن بيئة العمل المادية والمعنوية غير الملائمة، مثل صغر حجم الفصول ونقص الوسائل التعليمية وضعف الدعم النفسي والمعنوي من الإدارة، أسهمت في تدني مستوى الرضا والأداء الوظيفي لدى المعلمات .وهذا ينسجم مع ما خلص إليه موسى وأبو قرينات (2012) بشأن العلاقة الإيجابية بين جودة بيئة العمل والمستوى المهني، وتدعم نظرية النظم الاجتماعية أن أي خلل في بيئة العمل يؤثر سلبًا على توازن الأداء المؤسسي.
- وفيما يخص ضغوط العمل، فقد أجمعت المعلمات على أن تحميلهن مسؤوليات إضافية دون مقابل مناسب أدى إلى ارتفاع مستويات الإجهاد والضغط النفسي، مما انعكس في تدني الرضا المهني وزيادة نية البعض في البحث عن فرص عمل بديلة .وهذه النتائج تتسق مع دراسة الدليمي (2016) التي أثبتت وجود علاقة بين ضغوط العمل وضعف الإنتاجية وزيادة الرغبة في ترك العمل، بالإضافة إلى ما توضحه نظرية الإرهاق المهني من أن الضغوط المستمرة تضعف كفاءة الأفراد بمرور الوقت.
- وعلى صعيد الحوافز والتقدير، أجمعت المشاركات على غياب الحوافز المادية والمعنوية، الأمر الذي انعكس في تدهور الشعور بالإنجاز الشخصي والدافعية، وهو ما دفع بعضهن للتفكير بجدية في ترك العمل .تؤيد ذلك نتائج Rozaini et al. (2015) التي أكدت أن وجود نظام عادل للحوافز يعزز الولاء الوظيفي ويقلل نسب التسرب، كما تشير نظرية العدالة التنظيمية إلى أن شعور الموظف بعدالة المكافآت يرفع مستوى الرضا.
- أما المشاركة في صنع القرار، فقد ظهر أنها محدودة إلى حد كبير، حيث أكدت المعلمات أن معظم القرارات تصدر من الإدارة دون إشراكهن الفعلي، مما أضعف شعورهن بالانتماء المؤسسي والدافعية .تتفق هذه النتيجة مع ما ورد لدى زناتي وأحمد (2013) بأن إشراك الموظفين في القرارات يعزز التزامهم ورضاهم، وتدعمه نظرية التمكين التنظيمي.
- وفيما يتعلق بفرص التطوير المهني، أشارت جميع المعلمات إلى غياب البرامج التدريبية المنتظمة، مما أدى إلى ثبات أساليب التدريس والشعور بالركود المهني، وهو ما أكدته دراسة نصر وآخرون (2023) حول أهمية التطوير المهني المستدام في تعزيز الأداء، كما تدعم نظرية رأس المال البشري أن الاستثمار في التدريب هو وسيلة فعالة لتحسين أداء الأفراد وزيادة العائد المؤسسي.
- بذلك، يتضح أن العوامل السابقة متداخلة في التأثير على جودة الحياة الوظيفية والاستقرار المهني لمعلمات رياض الأطفال في المدارس الخاصة بجنوب مكة، الأمر الذي يستلزم تدخلات مؤسسية جادة لتحسين الأمان الوظيفي، وبيئة العمل، والحوافز، والمشاركة في صنع القرار، وتوفير فرص تدريبية مستمرة لضمان استقرار المعلمات ورفع مستويات الرضا والانتماء المؤسسي لديهن.
- في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يتضح أن جودة الحياة الوظيفية للمعلمات في المدارس الخاصة بجنوب مكة المكرمة تتأثر بعدة عوامل متداخلة، وهو ما ينسجم مع التصورات النظرية الأساسية التي تناولت الموضوع، لاسيما ما أشار إليه ماسلو في هرم الحاجات، إذ أكدت إفادات المعلمات أن غياب الأمان الوظيفي بسبب العقود السنوية يمثل مصدر قلق دائم، مما قلل من استقرارهن المهني، وهو ما تدعمه نظرية ماسلو التي تضع الأمان كحاجة أساسية لتحقيق الرضا والدافعية نحو العمل .كما أن قصور بيئة العمل ماديًا ومعنويًا، وتدني مستوى الحوافز وبرامج التطوير المهني، كلها عوامل اتفقت المعلمات على تأثيرها السلبي على أدائهن المهني وشعورهن بالانتماء المؤسسي، وهذا يتفق مع نظرية النظم الاجتماعية التي ترى أن أي خلل في بيئة العمل ينعكس على فعالية النظام التعليمي ككل.
- وتدعم هذه النتائج ما توصلت إليه دراسات سابقة؛ فدراسة الشتيحي (2010) أكدت أن تحسين جودة الحياة الوظيفية يخفف من الضغوط النفسية ويرفع الأداء التربوي للمعلمات، كما شددت دراسة نصر وآخرون (2023) على أهمية دعم المعلمات مهنيًا ونفسيًا

لتحقيق الرضا والاستقرار .وتوافق هذه النتائج كذلك ما أشار إليه عبدالباري (2024) حول أهمية تهيئة بيئة عمل محفزة لرفع المعنويات والاستقرار، إضافة إلى توافقها مع نتائج Ballow et al. (2007) وRozaini et al. (2015) من حيث التأكيد على الدور المحوري لجودة الحياة الوظيفية في رفع الالتزام وخفض معدلات التسرب.

- وهكذا، تُعزز الدراسة الحالية الاتجاه السائد في الأدبيات، الذي يرى في جودة الحياة الوظيفية مدخلًا استراتيجيًا لتحقيق الاستقرار المهني وتعزيز الأداء التربوي في مدارس التعليم الخاص، وتظهر أن أي قصور في هذه الجوانب يهدد ليس فقط رضا واستقرار المعلمات، بل كذلك مخرجات العملية التعليمية برمتها.

4-3-أهم الاستنتاجات

تشكل جودة الحياة الوظيفية إحدى الدعائم الأساسية لتعزيز الأداء المهني والاستقرار الوظيفي للكوادر التربوية، خاصةً معلمات رياض الأطفال، لما لهذه المرحلة من أهمية بالغة في بناء شخصية الطفل وتنمية مهاراته الأولية، وقد هدفت هذه الدراسة إلى تحليل واقع جودة الحياة الوظيفية لمعلمات رياض الأطفال العاملات بالمدارس الخاصة (الأهلية) بجنوب مدينة مكة المكرمة، واستكشاف مدى تأثير هذا الواقع على استقرارهن المهني.

- أظهرت نتائج الدراسة أن جودة الحياة الوظيفية الحالية تعاني من عدة تحديات رئيسية، أبرزها: ضعف الأمان الوظيفي الناتج عن نظام العقود السنوية، تدهور البيئة المادية والمعنوية للعمل، ارتفاع حجم ضغوط العمل، ضعف الحوافز وأنظمة التقدير، غياب المشاركة الفعلية للمعلمات في اتخاذ القرارات المؤسسية، وقلة فرص التطوير المهني المستمر.
- وقد بينت التحليلات أن هذه التحديات مجتمعة تضعف بشكل مباشر من شعور المعلمات بالاستقرار، وتؤثر سلبًا على رضاهم المهني واستمراريتهم الوظيفية.
- ترتكز أهمية هذه الدراسة في كونها تسلط الضوء على واقع مهني حساس لفئة تُعد العماد الأساسي للتنشئة التربوية المبكرة، وتدعو بوضوح إلى تطوير السياسات المؤسسية وتحسين بيئة العمل بشكل يضمن تحقيق التوازن بين متطلبات العمل واحتياجات المعلمات النفسية والمهنية.

التوصيات والمقترحات

استنادًا إلى النتائج التي توصلت لها الدراسة، توصي الباحثة وتقترح ما يلي:

1- ضرورة العمل على تعزيز الأمان الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال في المدارس الخاصة) الأهلية (من خلال تثبيت العقود ومنحهن ضمانات عمل طويلة الأمد.

2- وضع لوائح تنظيمية تصون حقوقهن وتحقق لهن الاستقرار المهني، وذلك لما لها من أثر إيجابي على الرضا والولاء الوظيفي .

3- أهمية تحسين بيئة العمل المادية والمعنوية، من خلال تطوير البنية التحتية وتوفير الوسائل التعليمية المناسبة.

4- تفعيل برامج الدعم النفسي والمعنوي بما يعزز دافعية المعلمات ويحد من شعورهن بالتهميش.

5- ضرورة تخفيف أعباء العمل عبر إعادة توزيع المهام وتوفير مساعدين تربويين، وإلغاء التكليفات الإدارية غير المرتبطة مباشرة بالمهام التربوية، بما يخفف من الضغط والإجهاد المهني.

6- ضرورة تبني نظام حوافز مادي ومعنوي عادل يرتبط بالأداء والإنجاز، وتنظيم أنشطة تكريمية سنوية تقديرًا لجهود المعلمات المتميزات .وتبرز أهمية إشراك المعلمات بفعالية في اتخاذ القرار من خلال إنشاء مجالس مدرسية تُعنى بمناقشة القضايا التربوية والإدارية وتفعيل الإدارة بالمشاركة، بما يعزز الانتماء المؤسسي والالتزام التنظيمي.

7- ضرورة توفير فرص التطوير المهني المستمر من خلال برامج تدريبية تغطي مهارات التدريس الحديثة والإدارة الصفية، وربط الترقيات والعلاوات بالمشاركة الفعالة في هذه البرامج، بما يسهم في رفع كفاءة المعلمات واستدامة الأداء التربوي المتميز.

8- واستنادًا إلى ما لمسته الباحثة من فجوات بحثية لا تزال قائمة في الموضوع تقترح الباحثة إجراء الدراسات الآتية:

1. إجراء دراسات مقارنة بين المدارس الحكومية والخاصة (الأهلية)، بهدف رصد الفروق في جودة الحياة الوظيفية، وتحليل تأثير هذه الفروق على الاستقرار الوظيفي والدافعية المهنية للمعلمات.
2. دراسة أثر بيئة العمل المادية (كحجم الفصول، التجهيزات الصفية، المرافق الترفيهية) على الإبداع التربوي ومستوى الأداء الصفي لمعلمات رياض الأطفال في القطاع الخاص.
3. بحث العلاقة بين أنماط القيادة المدرسية وجودة الحياة الوظيفية لدى معلمات رياض الأطفال، لتحليل تأثير أساليب الإدارة على شعور المعلمات بالرضا والدافعية.

4. استكشاف أثر الضغوط النفسية المرتبطة بالعمل على الصحة النفسية لمعلمات رياض الأطفال، وتحليل كيف تساهم جودة الحياة الوظيفية في الحد من مؤشرات الاحتراق النفسي والإرهاق المهني.
5. إجراء دراسات طولية (طويلة المدى) تتابع تأثير برامج تحسين بيئة العمل على جودة الحياة الوظيفية والاستقرار الوظيفي عبر عدة سنوات، بدلاً من الاكتفاء بالدراسات المقطعية.
6. دراسة فعالية مبادرات الدعم المؤسسي وبرامج رفاه الموظف (مثل: الرعاية الصحية النفسية، برامج التوازن بين العمل والحياة) في تعزيز جودة الحياة الوظيفية لمعلمات رياض الأطفال.

قائمة المراجع

أولاً- المراجع بالعربية:

- الإدارة العامة للتعليم بمنطقة مكة المكرمة. (2024). [إحصائيات معلمات رياض الأطفال في المدارس الخاصة بجنوب مكة المكرمة]. المملكة العربية السعودية: وزارة التعليم.
- بن حامد، سيدي محمد، وتربش، محمد. (2021). تطوير الكفاءات كمدخل لتحسين جودة الحياة الوظيفية: دراسة حالة المركز الجامعي مغنية. دراسات اقتصادية، 21(2)، 193–215.
- جاد الرب، سيد محمد. (2008). جودة الحياة الوظيفية في منظمات الأعمال المصرية. الإسماعيلية: مطبعة العشري.
- الدليمي، أحمد حمد. (2016). جودة الحياة الوظيفية بجامعة الباحة: دراسة حالة على كلية العلوم الإدارية والمالية. مجلة جامعة الباحة للعلوم الإنسانية، 7، 261–285.
- زناتي، أمل محسوب محمد، وأحمد، هالة عبد المنعم. (2013). جودة حياة العمل لدى معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي بمصر في ضوء متطلبات الجودة والاعتماد. التربية، 16(41)، [بحث منشور] المجلس العالمي لجمعيات التربية المقارنة.
- الزيني، ميادة ممدوح السيد. (2021). جودة الحياة المهنية مدخل للحد من المشكلات المهنية لمعلمات رياض الأطفال. مجلة تطوير الأداء الجامعي، 15(1)، 177–197.
- الشتيحي، إيناس سعيد. (2010). التنمية المهنية لمعلمات رياض الأطفال عبر الإنترنت "رؤية مقترحة". في الندوة الأولى لتطبيقات تقنية المعلومات والاتصال في التعليم والتدريب (27–29 أبريل). جامعة الملك سعود، الرياض.
- الشنطي، نهاد عبد الرحمن. (2016). واقع جودة الحياة الوظيفية في وزارة الأشغال العامة والإسكان وعلاقتها بأخلاقيات العمل لدى الموظفين (رسالة ماجستير غير منشورة). أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، غزة.
- عبد العال، عنتر محمد أحمد، وشحاته، علي حامد علي، والناظر، رويدا حسين علي أبو زيد. (2022). جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحقيق أبعاد التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية على المدارس الخاصة بمحافظة سوهاج. مجلة الثقافة والتنمية، 22(181)، 38–84.
- عبدالباري، أسماء فتحي توفيق. (2024). الحيوية الذاتية وعلاقتها بجودة الحياة الوظيفية لدى معلمة الروضة. مجلة الطفولة والتربية، 57(1)، 17–110.
- العزب، سميرة منصور. (2018). مظاهر ضعف التقدير المهني ومعوقات جودة الحياة الوظيفية لمعلمات رياض الأطفال. مجلة دراسات الطفولة والتنمية، 2(8)، 201–219.
- العزب، هاني السيد محمد. (2018). جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بكلية رياض الأطفال جامعة المنيا. مجلة الطفولة والتربية (كلية التربية للطفولة المبكرة – جامعة الإسكندرية)، 10(33)، 113–129.
- فهمي، عاطف عدلي. (2019). معلمة الروضة (الطبعة 8). عمّان: دار المسيرة.
- قريشي، هاجر، وباديسي، فهيمة. (2016). جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي. مجلة الدراسات الاقتصادية، 3، 211–254.
- ماضي، خليل. (2014). جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين: دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة قناة السويس، الإسماعيلية.
- محمد، إيهاب عبد الله. (2016). أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء التنظيمي: دراسة تطبيقية على قطاع البنوك. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة – جامعة عين شمس، 1، 331–351.
- محمد، سحر محمد علي. (2022). تصور مقترح لتفعيل دور نقابة المهن التعليمية بمحافظة الفيوم في ضوء مؤشرات جودة الحياة الوظيفية. مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، 16(5)، 160–188.

- موسى، فاطمة الزهراء، وأبو قرينات، سمية. (2012). أثر ظروف العمل على أداء العاملين: دراسة حالة مؤسسة الإسمنت ببُقْرَة (مذكرة ليسانس غير منشورة). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة.
- نصر، أمل محمد، ومصطفى، أمل عبيد، ومحمد، رباب رشاد. (2023). جودة الحياة الوظيفية لمعلمات رياض الأطفال في ضوء متغيري الخبرة والحالة الاجتماعية. مجلة بنها للعلوم الإنسانية، 2(3)، 477–510.
- الهيتي، صلاح الدين. (2010). أثر تطوير المسار الوظيفي في رضا العاملين: دراسة ميدانية في عدد من الجامعات الأردنية. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، 20(2)، 29–55.

ثانياً-المراجع بالإنجليزية:

- Ballow, C., Leh, A., Slentz-Kesler, K., Yan, J., Haughey, D., & Bernton, E. (2007). Safety, pharmacokinetic, immunogenicity, and pharmacodynamic responses in healthy volunteers following a single intravenous injection of purified staphylococcal protein A. *Journal of Clinical Pharmacology, 53*(9), 909–918.
- Barnard, J., Betteney, M., & Lambirth, A. (2022). Beginner teachers and classroom communities: A thematic analysis of UK beginner teachers' experiences in initial teacher education and beyond. *Teaching and Teacher Education, 117*, 103871. https://doi.org/10.1016/j.tate.2022.103871
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology, 3*(2), 77–101.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Hadrovic, A. (2023). Oriental style city house in Bosnia and Herzegovina: The Kajtaz family house in Mostar. *International Journal of Multidisciplinary Research and Publications, 5*(12), 102–107.
- Rozaini, R., Norailis, A. W., & Aida, B. (2015). Roles of organizational support in quality of work life in insurance industry. *Journal of Economics, Business and Management, 3*(8), 753–757.