

# جودة الحياة الوظيفية وأثرها في الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة

## العلوم والتكنولوجيا اليمنية

### Quality of Work Life and it's impact on Administrative Creativity among Yemeni University of Science and Technology Employees

<https://aif-doi.org/AJHSS/096101>

أ.د. جمال درهم أحمد زيد  
د. محمود عبده حسن محمد العزيزي

#### الملخص

حسب متغيرات (النوع، المؤهل العلمي، طبيعة العمل، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة).  
- لا توجد فروق دالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة في جميع أبعاد الإبداع الإداري حسب متغيرات (النوع، المؤهل العلمي، طبيعة العمل، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة).  
وخلص البحث إلى عدة توصيات أبرزها:  
- ضرورة الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية لجميع العاملين (بمختلف مسمياتهم الوظيفية) في جامعة العلوم والتكنولوجيا، وخصوصا ما يتعلق بمجالي الأجور والمكافآت وفرص الترقية والتقدم الوظيفي؛ كونهما احتلا المراتب الأخيرة.  
- إعادة النظر في الأجور والمكافآت وبما يتناسب مع احتياجات العاملين وارتفاع الأسعار، وانخفاض القيمة الشرائية للرواتب.  
- عقد دورات تدريبية لتنمية مهارات الإبداع الإداري لدى العاملين في جامعة العلوم والتكنولوجيا، وتحديد ما يتعلق بمجالي الإحساس بالمشكلات، والأصالة؛ كونهما احتلا المراتب الأخيرة.  
الكلمات المفتاحية: جودة الحياة الوظيفية، الإبداع الإداري، جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية.

هدف البحث إلى التعرف على جودة الحياة الوظيفية وأثرها في الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية، والتعرف على واقع جودة الحياة الوظيفية، وكذا مستوى الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية، ولتحقيق أهداف البحث استخدم الباحث المنهج الوصفي، واستهدف البحث جميع العاملين في جامعة العلوم والتكنولوجيا (أكاديميين، وإداريين، وفنيين) والبالغ عددهم (640) فرداً، تم اختيار عينة عشوائية بسيطة عدد أفرادها (270) فرداً، تمثلت أداة البحث في الاستبانة، تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS، وتوصل البحث إلى عدة نتائج أبرزها:  
- حصل واقع جودة الحياة الوظيفية بأبعادها الثمانية على مستوى متوسط، بمتوسط حسابي (3.18)، وانحراف معياري (0.63)، ونسبة مئوية 63.6%، وحصل مستوى الإبداع الإداري بأبعاده الستة على مستوى مرتفع، بمتوسط حسابي (3.99)، وانحراف معياري (0.468)، ونسبة مئوية 79.8%.  
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية في الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية.  
- توجد بعض الفروق الدالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة في بعض أبعاد جودة الحياة الوظيفية

## Abstract

The research aimed to identify the Quality of Work Life and its impact on Administrative Creativity among the Employees of the Yemeni University of Science and Technology, and to Identify the reality of the Quality of Work Life, as well as the level of Administrative Creativity among the Employees of the Yemeni University of Science and Technology. The research was conducted on all Employees at the University of Science and Technology (academics, Administrators and Technicians), who numbered (640) Individuals. A simple random sample of (270) Individuals was selected. The study tool was the questionnaire. To analyze the data, the researcher used the SPSS program, and the research reached Several Results, most notably:

-The reality of the Quality of Work Life in it's eight dimensions was on a medium level, with an arithmetic mean (3.18), and a standard deviation (0.63).

-The level of Administrative Creativity in it's six dimensions was high, with an arithmetic mean (3.99), and a standard deviation (0.468).

-There is a Statistically Significant impact of the Quality of Work Life on the Administrative Creativity of the Employees of the Yemeni University of Science and Technology.

-There are some Statistically Significant differences between the responses of the sample members in some dimensions of

Quality of Work Life according to the variables (Gender, Educational Qualification, Nature of work, Job Title, Years of Service).

-There are no Statistically Significant differences between the responses of the sample members in all dimensions of Administrative Creativity according to the variables (Gender, Academic Qualification, Nature of work, Job Title, Years of Service).

The research concluded with several recommendations, most notably:

- The necessity of paying attention to the quality of the career life of all employees (with their various job titles) at the University of Science and Technology, especially with regard to the areas of wages, rewards, opportunities for promotion and career advancement; As they ranked last.

- Reconsideration of wages and bonuses in proportion to the needs of workers, the increase in prices, and the decrease in the purchasing value of salaries.

- Holding training courses to develop the skills of managerial creativity among employees at the University of Science and Technology, specifically with regard to the areas of problem perception and originality; As they ranked last.

**Keywords:** Quality of Work Life, Administrative Creativity, Yemen University of Science and Technology.

### مقدمة البحث:

يعد الإبداع الإداري من الموضوعات المهمة في مجال الإدارة المعاصرة، ويسهم بشكل فاعل في إيجاد حلول ابتكارية للمشكلات المختلفة التي تواجه المنظمات، بعيداً عن المحاولة والخطأ في حل تلك المشكلات، وله نتائج إيجابية تعود بالنفع على المنظمات الإدارية والعاملين فيها، ويظهر دور الإبداع الإداري إذا أدرك القادة والإداريون أن التغيير والتطوير في فعالية المنظمات وأهدافها وعملياتها وأداء العاملين هو ما تسعى إليه أية منظمة كانت وفي أي مجتمع، ويعد مطلباً رئيسياً ومؤشراً يستدل من خلاله على نجاح المنظمات أو فشلها في تحقيق أهدافها مما يتطلب جهوداً إبداعية من أجل النهوض بمستوى أداء هذه المنظمات بكفاءة وفاعلية؛ لأن المنظمة التي لا تبذل في الوقت الراهن ستكون غير قادرة على البقاء والمنافسة، في ظل بيئة ديناميكية متغيرة مليئة بالتغيرات والتجديدات والتطورات، بل قد يكون مصيرها التراجع والزوال، فالمنظمات اليوم بحاجة إلى إدارة قادرة على القيادة والإبداع والتجديد والتعامل مع المتغيرات بشكل أكثر فاعلية، وتعد الجامعات هي الحاضنة الرئيسية للبحث والإبداع والابتكار في شتى المجالات، والإبداع الإداري منوط بها أكثر من غيرها من المنظمات. كما أن جودة الحياة الوظيفية من المفاهيم الحديثة في إدارة الموارد البشرية المعاصرة، التي تحرص على رفع الروح المعنوية للعاملين، وتؤكد على ضرورة تحقيق أهدافهم وإشباع حاجاتهم، وذلك من خلال توفير بيئة عمل صحية آمنة ومستقرة، تعمل على تحقيق التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية للعاملين، وزيادة رضاهم الوظيفي، بما ينعكس إيجاباً على المنظمة، وبالتالي تحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية من خلال زيادة الإنتاجية ورفع مستوى الأداء وتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة. ويأتي هذا البحث لمحاولة الكشف عن أثر جودة الحياة الوظيفية في الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية.

### مشكلة البحث:

أشارت دراسة المطري (2019) إلى وجود أثر لجودة الحياة الوظيفية في تحسين الأداء الوظيفي في الجامعات الأهلية اليمنية، كما أشارت إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية بين جودة الحياة الوظيفية وتحسين الأداء الوظيفي في الجامعات الأهلية اليمنية. وخلصت دراسة العزيمي وزيد (2020) إلى أن تحسين جودة الحياة الوظيفية، والحد من الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في الجامعة يتطلب تبني الإدارة العليا لمفهوم جودة الحياة الوظيفية بأبعادها المختلفة. وتوصلت دراستي محمود (2016) وأبو اليزيد (2015) إلى وجود علاقة إيجابية طردية بين جودة الحياة الوظيفية والإبداع الإداري، كما توصلت دراسة المشوط (2011) إلى وجود أثر لكل من (الهيكلي

التنظيمي، التدريب، المشاركة في اتخاذ القرار، الحوافز والمكافآت، التكنولوجيا، ظروف العمل) على الإبداع الإداري بأبعاده (السلوك الإبداعي، القدرات الإبداعية) وبينت دراسة (Ngcamu, 2017) أن جودة الحياة الوظيفية موضوع حيوي في الجامعات في هذه الحقبة الإدارية التي أثرت بشكل مباشر على بيئات مكان العمل، فقد ركزت معظم البحوث الموجودة على تطوير العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس. ولالإبداع الإداري أهمية كبيرة في حياة المنظمات بشكل عام، وتوضح أهميته بشكل أكبر في الجامعات الأهلية، حيث أن التطور التكنولوجي المتسارع في ظل العولمة صاحبه تطور في جميع المجالات الثقافية والاجتماعية والتعليمية، مما جعل الجامعات بحاجة للإبداع الإداري لتتمكن من مواكبة هذا التطور، ولتستطيع القيام بدورها في نهضة الأمة، فالدور المنوط بالجامعات الأهلية يتطلب الخروج عن النمطية والروتين في أدائها إلى الإبداع والتجديد والاستفادة من التجارب الناجحة بما يحقق لها أهدافها، ويمكنها من المنافسة المحلية والعالمية (الحظاء، 2018، 3)، ولعل من متطلبات الإبداع الإداري وجود بيئة عمل مناسبة ومحفزة، تشجذ همم العاملين وتحثهم على الابتكار والتطوير، بناء على ما سبق يمكن صياغة مشكلة البحث في السؤال الرئيس الآتي:

س/ ما أثر جودة الحياة الوظيفية في الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية؟  
ويتفرع منه الأسئلة الآتية:

س1/ ما واقع جودة الحياة الوظيفية لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية؟

س2/ ما مستوى الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية؟

س3/ ما أثر جودة الحياة الوظيفية في الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية؟

أهداف البحث:

- يسهم هذا البحث في التعرف على جودة الحياة الوظيفية وأثرها في الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية، ويتفرع من الهدف العام الأهداف الفرعية الآتية:
- التعرف على واقع جودة الحياة الوظيفية لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية.
  - التعرف على مستوى الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية.
  - تحديد أثر جودة الحياة الوظيفية في الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية.

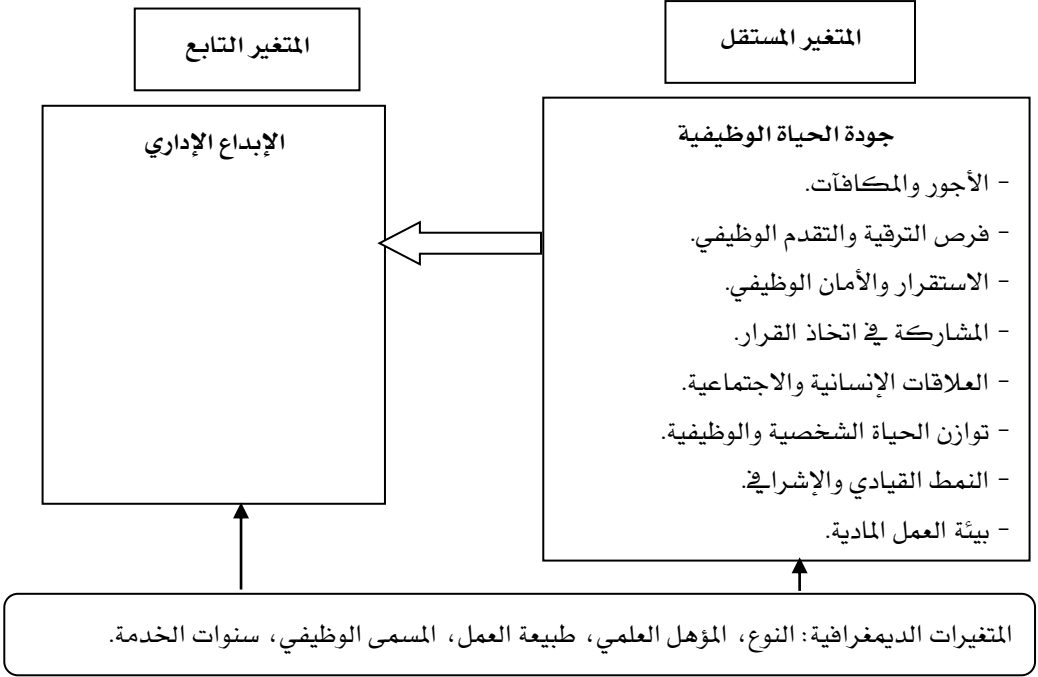
### أهمية البحث:

تتبع أهمية هذا البحث من أهمية وحيوية الموضوعات التي تطرق لها ، حيث تطرق لجودة الحياة الوظيفية والتي تعد من الموضوعات الحديثة والمهمة في فاعلية المنظمات ، وكذا الإبداع الإداري الذي يعد شريان حياة المنظمات وريادتها ، ويمكن توضيح أهمية البحث فيما يلي:

أ. الأهمية النظرية للبحث: تتجلى الأهمية النظرية للبحث في حداثة موضوعه ، حيث يُعد هذا البحث حديثاً في البيئة اليمنية ، وتحديدًا بيئة الجامعات ، كما يعد مفهوم جودة الحياة الوظيفية من المفاهيم المهمة نسبيًا في أدبيات إدارة الأعمال ، وخاصة إذا تم استخدامه بشكل سليم وفعال في المؤسسات الخدمية بشكل عام ، والمؤسسات التعليمية بشكل خاص ، ومن المتوقع أن يسهم هذا البحث في إثراء موضوع جودة الحياة الوظيفية وأثرها في الإبداع الإداري في بيئة التعليم الجامعي؛ إذ أنه من خلال المسح الذي قام به الباحث في المكتبات وقواعد البيانات اتضح بجلاء محدودية الدراسات التي تناولت العلاقة بين هذين المتغيرين حتى تاريخ إعداد هذا البحث ، ومن ثم سيمثل هذا البحث إضافة علمية جديدة لحقل إدارة الموارد البشرية لسد النقص في هذا المجال ، كما يعد هذا البحث من أوائل البحوث المحلية في الجمهورية اليمنية التي تتناول جودة الحياة الوظيفية وأثرها في الإبداع الإداري لدى موظفي الجامعات ، وختاماً نأمل أن يكون هذا البحث فاتحة لمزيد من الدراسات الميدانية في مختلف المجالات ، والتي يمكن أن تعالج هذا الموضوع من مختلف الجوانب وباستخدام متغيرات مختلفة.

ب. الأهمية التطبيقية للبحث: تم تطبيق البحث على جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية؛ كونها الجامعة الرائدة في التعليم الأهلي بالجمهورية اليمنية ، وتسهم بدور ملحوظ في تأهيل الكوادر في مختلف التخصصات والمجالات العلمية ، وبالتالي قد يفتح البحث بعض الآفاق للقائمين على هذه الجامعة في موضوع البحث بما يزيد من كفاءتها ، ويتوقع أن يسهم البحث في فهم طبيعة جودة الحياة الوظيفية لدى الكادر الإداري والأكاديمي بالجامعات اليمنية ، بما يمكنهم من تهيئة الظروف التي تساعدهم على الاستفادة من نتائج هذا البحث لتحسين كفاءة وفاعلية تلك الجامعات ، ونأمل أن يزود هذا البحث المسؤولين ببيانات ومعلومات وتوصيات ومقترحات تسهم في تطوير كفاءة وفاعلية الجامعات اليمنية ، من خلال الاهتمام ببعدي جودة الحياة الوظيفية ، والإبداع الإداري.

### النموذج المعرفي للبحث



### شكل رقم (1) النموذج المعرفي لمتغيرات البحث

#### فرضيات البحث

من خلال مشكلة البحث، وتحقيقاً لأهدافه، وبلاستفادة من الدراسات والأدبيات السابقة ذات

الصلة بموضوع البحث يمكن صياغة فرضيات البحث الآتية:

**الفرضية الرئيسية الأولى:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد جودة الحياة الوظيفية على الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية. ويتفرع من الفرضية الرئيسية الأولى الفرضيات الآتية:

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأجور والمكافآت في الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية.

2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لفرص الترقية والتقدم الوظيفي في الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية.

3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستقرار والأمان الوظيفي في الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية.

4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمشاركة في اتخاذ القرارات في الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية.

5. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعلاقات الإنسانية الاجتماعية في الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية.
  6. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتوازن الحياة الشخصية والوظيفية في الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية.
  7. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنمط القيادة والإشراف في الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية.
  8. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبيئة العمل المادية في الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية.
- الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء أفراد عينة البحث حول واقع جودة الحياة الوظيفية تعزى لمتغيرات (النوع، المؤهل العلمي، طبيعة العمل، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة).
- الفرضية الرئيسية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء أفراد عينة البحث في مستوى الإبداع الإداري تعزى لمتغيرات (النوع، المؤهل العلمي، طبيعة العمل، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة).
- حدود البحث:

اقتصرت البحث على الحدود الآتية:

- الحدود الزمانية: العام الجامعي 2021-2022.
- الحدود المؤسسية والمكانية: جامعة العلوم والتكنولوجيا، أمانة العاصمة - صنعاء - الجمهورية اليمنية.
- الحدود الموضوعية: جودة الحياة الوظيفية بأبعادها (الأجور والمكافآت، فرص الترقية والتقدم الوظيفي، الاستقرار والأمان الوظيفي، المشاركة في اتخاذ القرار، العلاقات الإنسانية والاجتماعية، توازن الحياة الشخصية والوظيفية، النمط القيادي والإشرافي، بيئة العمل المادية)، وأثرها على الإبداع الإداري بأبعاده (الأصالة، الطلاقة، المرونة، المخاطرة، القدرة على التحليل والربط، الإحساس بالمشكلات) لدى العاملين في جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية.
- الحدود البشرية: جميع العاملين في جامعة العلوم والتكنولوجيا (الإداريين والأكاديميين والفنيين).

مصطلحات البحث:

جودة الحياة الوظيفية: تعرف إجرائياً بأنها الدرجة الكلية لتقديرات أفراد العينة على استبانة جودة الحياة الوظيفية في ضوء المجالات الآتية: (الأجور والمكافآت، فرص الترقية والتقدم الوظيفي، الاستقرار والأمان الوظيفي، المشاركة في اتخاذ القرار، العلاقات الإنسانية والاجتماعية، توازن الحياة

الشخصية والوظيفية، نمط القيادة والإشراف، بيئة العمل المادية). وفيما يلي التعريف الإجرائي لهذه المجالات:

\* **الأجور والمكافآت:** ويقصد بذلك المقابل المادي أو المعنوي الذي يحصل عليه العامل في الجامعة نظير عمله وتميزه وإبداعه.

\* **فرص الترقية والتقدم الوظيفي:** ويقصد بها الفرص المتاحة لانتقال الموظف من مستوى إداري أدنى إلى مستوى إداري أعلى، وما يصاحب ذلك من مزايا مادية ومعنوية.

\* **الاستقرار والأمان الوظيفي:** ويتمثل في بقاء العامل في خدمة الجامعة لفترة أطول، مع توفر الضمانات والمنافع الوظيفية التي ينشدها.

\* **المشاركة في اتخاذ القرارات:** يقصد بها درجة مشاركة العاملين في الجامعة في اتخاذ القرارات إزاء المشكلات التي تواجههم في العمل.

\* **العلاقات الإنسانية والاجتماعية:** يقصد بها تنمية وبناء علاقات جيدة متينة بين العاملين أثناء العمل لبناء منظمة منسجمة ومتكاملة.

\* **توازن الحياة الشخصية والوظيفية:** يقصد بها أن تتسم بيئة العمل بمرونة أكبر تتيح للعامل أن يوازن بين حياته الشخصية والوظيفية بما يحقق أهداف الجامعة وأهدافه الشخصية.

\* **نمط القيادة والإشراف:** يقصد به النمط الإداري الذي يتعامل به الإداريون مع مرؤوسيه.

\* **بيئة العمل المادية:** تتمثل ظروف العمل المادية في بيئة صحية آمنة، وتصميم جيد لمكان العمل، وتوفير التجهيزات وتوزيعها بشكل جيد، وتوفير سبل الراحة للعاملين، ويشير هذا البعد إلى مدى قدرة إدارة الجامعة على توفير بيئة عمل مادية مناسبة تساعد العاملين على تنفيذ أعمالهم على أكمل وجه.

**الإبداع الإداري Administrative Creativity:** يعرف الإبداع الإداري إجرائياً بأنه: الدرجة الكلية لتقديرات أفراد العينة على استبانة الإبداع الإداري المعدة لهذا البحث في ضوء مجالاتها (الأصالة، الطلاقة، المرونة، المخاطرة، القدرة على التحليل والربط، الإحساس بالمشكلات).

\* **الأصالة Originality:** وتعني قدرة العامل في الجامعة على إنتاج أفكار جديدة أو نادرة ومتفردة.

\* **الطلاقة Fluency:** وتعني قدرة العامل في الجامعة على إنتاج أكبر قدر ممكن من الأفكار والبدائل حول موضوع معين في وحدة زمنية معينة.

\* **المرونة Flexibility:** وتعني قدرة العامل في الجامعة على التكيف مع المتغيرات والمواقف المستجدة، والقدرة على تغيير الحالة الذهنية بتغيير الموقف.

\* **المخاطرة Risk-taking:** وتعني قدرة العامل على أخذ زمام المبادرة في تبني الأفكار والأساليب الجديدة لتطوير العمل في الجامعة، مع الاستعداد لتحمل المسؤوليات والمخاطر المترتبة على ذلك.



\* القدرة على التحليل والربط **Synthesis & Analysis** : أي قدرة العامل في الجامعة على تجزئة أي عمل جديد إلى وحدات بسيطة ليعاد تنظيمها ، وتشكيلها في بناء وترابط جديد.

\* الإحساس بالمشكلات **Sensitivity to Problems**: تتمثل في قدرة العامل على الشعور بالمشكلات المختلفة في الجامعة ، واكتشافها ، وإدراك طبيعتها ، والعمل على إيجاد حلول إبداعية لها.

جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية: جامعة يمنية أهلية (خاصة) ، تقع في أمانة العاصمة صنعاء ، تمنح درجة البكالوريوس ، والماجستير ، والدكتوراه وفق الدراسة المنتظمة.

### الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات التي تناولت جودة الحياة الوظيفية

- دراسة مفلح (2021): هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير جودة الحياة الوظيفية على أداء العاملين في المستشفى اليمني الألماني ومستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا ، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، وتكونت عينة الدراسة من (299) عامل وعاملة ، واستخدم الاستبيان أداة للدراسة ، وخلصت الدراسة إلى عدة نتائج أبرزها: في المستشفى اليمني الألماني حصل متغير جودة الحياة الوظيفية على مستوى متوسط بمتوسط حسابي (2.73) ، وحصل متغير أداء العاملين على مستوى مرتفع بمتوسط حسابي (3.6) ، وأنه يوجد أثر إيجابي متوسط لمتغير جودة الحياة الوظيفية وأبعادها على أداء العاملين. في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا حصل متغير جودة الحياة الوظيفية على مستوى متوسط بمتوسط حسابي (3.33) ، وحصل متغير أداء العاملين على مستوى مرتفع بمتوسط حسابي (3.76) ، وأنه يوجد أثر إيجابي متوسط لمتغير جودة الحياة الوظيفية وأبعادها على أداء العاملين.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات عيني الدراسة حول أثر جودة الحياة الوظيفية جزئياً تعزى للمتغيرات الديمغرافية والتنظيمية (المستشفى لصالح مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا ، المؤهل العلمي لصالح الفئة ثانوية ، النوع الاجتماعي لصالح الذكور ، المستوى الوظيفي لصالح التنفيذيين).

- دراسة العمراوي وابط (2021): هدفت الدراسة للكشف عن درجة تطبيق إحدى بلديات ولاية أم البواقي لبرنامج جودة الحياة الوظيفية ومستوى التزام الموظفين تجاهها ، وكذا التعرف على طبيعة العلاقات بين كل مؤشر من مؤشرات جودة الحياة الوظيفية المتمثلة في: (المشاركة في اتخاذ القرارات ، نمط الإشراف ، العلاقات الاجتماعية ، الأجور والمكافآت ، السلامة المهنية والالتزام التنظيمي) في المؤسسة العمومية الجزائرية بناء على قيم معامل الارتباط عند مستوى الدلالة 0.05. اتبع البحث المنهج الوصفي ، واستخدم الاستبانة أداة للبحث ، تم توزيعها على (38) مفردة باستخدام أسلوب المسح الشامل. وكشفت نتائج الدراسة عن مستوى استجابة متوسط تجاه جودة الحياة الوظيفية بوسط مرجح عام (2.062) ووزن نسبي (68.73%) ، كما أن درجة التزام الموظفين تجاه البلدية يعكس أيضاً مستوى استجابة متوسط بوسط مرجح عام (2.25) ووزن نسبي (75%) ، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود

علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين مؤشرات جودة الحياة الوظيفية (المشاركة في اتخاذ القرارات، نمط الإشراف، العلاقات الاجتماعية، والسلامة المهنية) والالتزام التنظيمي لدى الموظفين، في حين توجد علاقة ارتباطية بين الأجور والمكافآت والالتزام التنظيمي.

- دراسة مصلح (2020): هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الإدارة بالتجوال على تحسين جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر العاملين في بلدية غزة. تكون مجتمع الدراسة من العاملين في بلدية غزة من وظيفة مدير دائرة وما يندرج تحته من الوظائف الإشرافية بالإضافة إلى الوظائف الإدارية التخصصية والبالغ عددهم (600) موظفاً، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة الدراسة الأساسية لجمع البيانات عبارة عن استبانة، وقد تم توزيعها على عينة عشوائية بسيطة بلغت (235) عنصراً. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: وجود علاقة بين الإدارة بالتجوال وتحسين جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر العاملين في بلدية غزة، كما تبين أن أبعاد الإدارة بالتجوال تؤثر جميعها على جودة الحياة الوظيفية للعاملين في بلدية غزة، وأخيراً توصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $a \leq 0.05$ ) بين متوسطات استجابات الباحثين تعزى لمتغيرات (الجنس، العمر، سنوات الخدمة) في حين لم تسجل فروق للمتغيرات الديمغرافية الأخرى (المؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي).

- دراسة هلال وسهى عبد الرحمن وعبد القادر (2020): هدفت الدراسة إلى التعرف على إيجابيات توفر جودة في الحياة الوظيفية، والتعرف على الآثار السلبية لزيادة معدل دوران العمل بالمنظمة، واستخدام الباحثون المنهج الوصفي (دراسة الحالة) حيث تم توزيع استبانة على عينة مكونة من (100) عنصر من مجمل العاملين ببنك التضامن الإسلامي- فرع الخرطوم، وتوصلت الدراسة لعدة نتائج منها: وجود هيكل أجور جيد يساهم في استقرار العاملين وبالتالي تقليل معدل دوران العمل، وجود بيئة عمل جيدة بالبنك ساهم في استقرار العاملين بالبنك.

- دراسة جهيد وعيسى (2020): هدفت الدراسة لاختبار طبيعة أثر جودة الحياة الوظيفية في التشارك المعرفي لدى عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل، حيث تم الاعتماد على الاستبيان لجمع البيانات من أفراد العينة البالغ عددهم 35 أستاذاً والتي حددت بالطريقة الهدفية. توصلت نتائج الدراسة أن لجودة الحياة الوظيفية أثر إيجابي في التشارك المعرفي لدى أساتذة الكلية راجع لتأثير التوازن بين الحياة الوظيفية والشخصية، كما توصلت الدراسة أنه ليس لكل من العدالة التنظيمية والتمكين والأمن الوظيفي أثر في التشارك المعرفي.

- دراسة الهداب والمخلافي (2020): هدفت الدراسة إلى التعرف بدرجة أساسية على تأثير جودة الحياة الوظيفية على الاحتراق الوظيفي لدى عينة بلغ حجمها (390) مفردة من الموظفين الإداريات في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض، بالإضافة إلى التعرف على مدى وجود فروق جوهرية في استجابات أفراد العينة نحو كل من: متغير جودة الحياة الوظيفية، ومتغير الاحتراق الوظيفي تعزى

للمتغيرات الشخصية والوظيفية. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: توفر مستوى متوسط من جودة الحياة الوظيفية في الإدارة العامة للتعليم محل الدراسة، كما لم تكشف الدراسة بشكل عام عن وجود حالة من الاحتراق الوظيفي، فيما عدا مستوى متوسط من الإنهاك العاطفي أفادت عينة الدراسة بوجوده، علاوة على ذلك كشفت الدراسة عن وجود تأثير جوهري نسبي لمتغير جودة الحياة الوظيفية على الاحتراق الوظيفي؛ حيث يفسر حوالي (35%) من التغير في مستوى الاحتراق الوظيفي، وبخاصة أبعاده الثلاثة (ظروف العمل، والتوازن بين العمل والمنزل، والرفاهية في العمل) كذلك اتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة نحو جودة الحياة الوظيفية تبعاً لمتغير (المؤهل العلمي) وكان لصالح الموظفين اللاتي مؤهلن (ثانوي فأقل)، وكذلك متغير (المرتبة الوظيفية) وكان لصالح من هن في المرتبة (الخامسة فأقل)، بينما لم يتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية نحو الاحتراق الوظيفي تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة.

- دراسة العزيمي وزيد (2020): هدفت الدراسة التعرف إلى واقع جودة الحياة الوظيفية ومعرفة الأثر الذي يمكن أن تحدثه في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي بجامعة آزال للتنمية البشرية، حيث تم التطرق إلى أبعاد جودة الحياة في البيئة التنظيمية وكذلك البيئة المادية والمعنوية المدعمة لأداء العاملين، واتبع البحث المنهج الوصفي التحليلي، وبلغ مجتمع البحث (85) موظفاً، تم اختيار (70) موظف باستخدام العينة العشوائية البسيطة، كما تم استخدام الاستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات، وبلغت الاستبانات الصالحة للتحليل (62) استبانة. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: وجود انخفاض كبير في مستوى جودة الحياة الوظيفية بالجامعة حيث بلغ المتوسط النسبي لجودة الحياة الوظيفية بشكل إجمالي 39.3%، فيما المتوسط النسبي لبيئة العمل المادية والمعنوية 35.8%، وبلغ المتوسط النسبي لبيئة العمل التنظيمية والوظيفية 42.8% حيث يعدا ضعيفين نسبياً ويحتاجا إلى مزيد من المراجعة والتقييم، كما توصلت النتائج إلى أن هناك نسبة مرتفعة في مستوى الاحتراق الوظيفي لدى العاملين حيث بلغ المتوسط النسبي للاحتراق الوظيفي إجمالاً 66%، وتوصل البحث إلى أن هناك علاقة وأثر سلبي لبيئة العمل المادية والمعنوية والمثلة بأبعادها في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي، حيث تبين أن بعدي العلاقات الاجتماعية وبيئة العمل الصحية والأمنة من أكثر المتغيرات التي تؤثر تأثيراً سلبياً في الاحتراق الوظيفي، وأن باقي المتغيرات "الظروف البيئية المادية المدعمة لأداء العاملين، العدالة في نظام الأجور والمرتبات"، لها تأثير سلبي ولكن بصورة أقل. وتبين أن هناك علاقة وأثر سلبي أيضاً لبيئة العمل التنظيمية والوظيفية والمثلة بأبعادها في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي. وخلصت الدراسة إلى أن تحسين جودة الحياة الوظيفية، والحد من الاحتراق الوظيفي لدى العاملين يتطلب تبني الإدارة العليا لمفهوم جودة الحياة الوظيفية بأبعادها المختلفة.

- دراسة صليحة، وزكية، وفيروز (2020): هدفت الدراسة إلى اختيار إحصائي لتأثير جودة الحياة الوظيفية (الأمان والاستقرار الوظيفي، التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية، المشاركة في اتخاذ القرار، الأجور والمكافآت) في أداء أعضاء الهيئة التدريسية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة الشَّلف على عينة حجمها (43) أستاذ باستخدام المنهج الوصفي التحليلي واعتماد الاستبانة أداة لجمع البيانات. ومن أبرز النتائج التي توصلت لها الدراسة توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين ممارسات جودة الحياة الوظيفية والأداء التدريسي للمبحوثين، بينما لا يوجد تأثير لممارسات جودة الحياة الوظيفية على الأداء التدريسي وخدمة المبحوثين لمجتمعهم.

- دراسة هاشم (2019): هدفت الدراسة إلى قياس أثر جودة الحياة الوظيفية في الأداء المؤسسي من خلال الولاء التنظيمي: دراسة ميدانية في المصارف العاملة في الجمهورية اليمنية، ولتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها، واختبار فرضياتها، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة أداة لجمع البيانات، وتكونت عينة البحث من (316) موظف، وتم استرداد (275) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي أي ما نسبته (87%) من مجموع الاستبانات الموزعة، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: تحققت جودة الحياة الوظيفية بأبعادها بدرجة متوسطة في المصارف اليمنية، وكان ترتيبها من حيث التحقق كما يلي: (المشاركة في اتخاذ القرارات، العلاقات الاجتماعية، الاستقرار والأمان الوظيفي، السلوك القيادي والإشرافي، فرص الترقية والتقدم الوظيفي، الأجور والمكافآت).

- وجود تأثير لجودة الحياة الوظيفية بأبعادها في الولاء التنظيمي، وفي الأداء المؤسسي.

- وجود تأثير لجودة الحياة الوظيفية في الأداء المؤسسي من خلال الولاء التنظيمي كمتغير وسيط.

- دراسة المطري (2019): هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر جودة الحياة الوظيفية في تحسين الأداء الوظيفي في الجامعات الأهلية اليمنية، ولتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الاستبانة أداة لجمع البيانات، تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الإداريين في الجامعات الأهلية اليمنية في أمانة العاصمة البالغ عددهم (987) موظفاً، حيث تم أخذ عينة عشوائية طبقية مكون من (160) موظفاً، وتم استرجاع (142) استبانة من الاستبانات الموزعة، توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: مستوى توفر جودة الحياة الوظيفية في الجامعات الأهلية اليمنية بشكل عام جاء بدرجة متوسطة، وجاء مستوى الأداء الوظيفي في الجامعات الأهلية اليمنية مرتفع. وجود أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية في تحسين الأداء الوظيفي في الجامعات الأهلية اليمنية. وجود علاقة ارتباط إيجابية بين جودة الحياة الوظيفية وتحسين الأداء الوظيفي في الجامعات الأهلية اليمنية.

- دراسة حمادنة (2019): هدفت الدراسة التعرف إلى مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة العلوم والتكنولوجيا الأردنية. تم تطوير استبانة تكونت من (35) فقرة موزعة إلى ستة مجالات، هي (النمط القيادي، والاستقرار والأمان الوظيفي، والترقية الوظيفية، والرواتب

والمكافآت، والتوازن بين العمل الجامعي والحياة الاجتماعية، والتنمية المهنية/ التدريب والتعليم). وتم توزيعها إلى عينة الدراسة التي تكونت من (420) عضو هيئة تدريس، كانت أهم نتائج الدراسة: أن مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة العلوم والتكنولوجيا الأردنية كان كبيراً جداً لجميع مجالات الدراسة والأداة ككل، ووجود فروق دالة إحصائية تعزى إلى متغير الرتبة الأكاديمية لجميع مجالات الدراسة والأداة ككل لصالح (أستاذ مشارك، وأستاذ مساعد).

- دراسة بومجان، جوهره، والوايي (2018): هدفت الدراسة إلى اختبار أثر جودة الحياة الوظيفية من حيث (التكوين، العمل الجماعي، الحوافز والمكافآت، خصائص المنصب، المشاركة في اتخاذ القرار، والظروف المادية للعمل) على أداء الأستاذ الجامعي من حيث (جودة الخدمة، المهارات، السلوك الإبداعي، وكمية العمل) في كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة، باستخدام استبيان تم توزيعه على عينة ميسرة مكونة من 90 أستاذاً. وأكدت نتائج الدراسة أن خصائص المنصب والعمل الجماعي لهما أثر إيجابي مباشر على أداء الأستاذ بينما كل من التكوين، ظروف العمل المادية، الأجور والمكافآت، والمشاركة في اتخاذ القرار ليس لهما أثر مباشر على الأداء الوظيفي للأستاذ.

- دراسة شاوش والأشول (2018): هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية على الصمت التنظيمي لدى العاملين في جامعة دار السلام، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من الموظفين في جامعة دار السلام للعلوم والتكنولوجيا وعددهم (170) موظفاً، وتم اختيار عينة عشوائية طبقية نسبية بنسبة (60%) من مجتمع الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: وجود موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة لأبعاد جودة الحياة الوظيفية، وأيضاً لمتغير الصمت التنظيمي. وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية والمتمثلة ب(ظروف العمل، العلاقات الاجتماعية، الأمن والاستقرار الوظيفي، نظام المرتبات والحوافز، المشاركة في اتخاذ القرارات) وبين الصمت التنظيمي. وجود أثر عكسي ذو دلالة إحصائية لأبعاد جودة الحياة الوظيفية منفردة والمتمثلة ب(ظروف العمل، العلاقات الاجتماعية، الأمن والاستقرار الوظيفي، نظام المرتبات والحوافز، المشاركة في اتخاذ القرارات) على الصمت التنظيمي.

### ثانياً: الدراسات التي تناولت الإبداع الإداري

- دراسة أحمد، والمعمري (2021): هدفت الدراسة إلى قياس أثر التدريب في الإبداع الإداري في البنوك الأهلية بمدينة الحديدة، تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة الذي شمل العاملين في 8 بنوك أهلية بمدينة الحديدة، البالغ عددهم 164 فرداً، وباستخدام أسلوب المسح الشامل لمجتمع الدراسة تكونت عينة الدراسة من 133 فرداً، وخلصت الدراسة إلى أن التدريب والإبداع الإداري في البنوك الأهلية بمدينة الحديدة حصلوا على تقدير مرتفع، وأنه يوجد أثر معنوي إيجابي للتدريب في الإبداع الإداري، بالإضافة إلى أنه لا توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول أثر التدريب في الإبداع الإداري في البنوك الأهلية محل الدراسة تعزى لمتغيرات: النوع، والعمر، والمؤهل الدراسي، والمستوى الوظيفي، وسنوات الخدمة، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير عدد الدورات التدريبية.

- دراسة الحظاء (2018): هدفت الدراسة إلى معرفة أثر النمط القيادي (التحويلي، الديمقراطي، التبادلي) في تحديد مستوى الإبداع الإداري من خلال ثقافة المنظمة، وكان لهذا الهدف عدة أهداف فرعية منها: معرفة أثر ممارسة النمط القيادي بأبعاده الفرعية في ثقافة المنظمة، ومعرفة أثر ثقافة المنظمة بأبعادها الفرعية في مستوى الإبداع الإداري.

استخدم الباحث الاستبانة أداة لجمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من الجامعات الأهلية اليمنية، واستهدفت الدراسة الجامعات التي مضى على تأسيسها أكثر من عشر سنوات، والتي لا يقل عدد أعضاء التدريس فيها عن (30) حيث بلغ مجتمع الدراسة (1220) عنصراً، وتم اختيار عينة عشوائية طبقية حجمها (306). واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أبرزها: تمارس القيادات الإدارية في الجامعات الأهلية النمط القيادي التحويلي بالدرجة الأولى، يليه النمط القيادي الديمقراطي، يليه النمط القيادي التبادلي. وتشيد القيادات الإدارية في الجامعات الأهلية بالنتائج الإيجابية التي يحققها الأفراد، وتشجعهم على تقديم أفكار إبداعية. كما تدعم القيادات الإدارية في الجامعات الأهلية الأفكار الجديدة والخلاقة. وتتجاوز القيادات الإدارية في الجامعات الأهلية مصالحها الشخصية من أجل المصلحة العامة. ويوجد ضعف لدى القيادات الإدارية في الجامعات الأهلية في الاهتمام الإنساني بالفرد. كما ينجز العاملون في الجامعات الأهلية الأعمال الموكلة إليهم بأسلوب جديد، ولديهم القدرة على إعطاء أفكار غير مسبوقة.

- دراسة الحشوش (2018): هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الزرقاء، واعتمد فيها المنهج الوصفي المسحي، تكونت عينة الدراسة من (80) مديراً ومديرة تم اختيارها بالطريقة العشوائية، استخدمت استبانة لجمع البيانات، وبينت نتائج الدراسة أن مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الزرقاء، ومختلف المجالات، جاءت

بدرجة تقدير مرتفعة، حيث جاء مجال الإدارة المدرسية بالمرتبة الأولى، تلاه مجال المجتمع المحلي بالمرتبة الثانية، ثم مجال المعلم بالمرتبة الثالثة، وأخيرا مجال البيئة المدرسية. كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية لكل من متغير الجنس لصالح الذكور، ومتغير القطاع التعليمي لصالح القطاع الخاص، ومتغير الخبرة لصالح أصحاب الخبرة الأكثر من عشر سنوات.

- دراسة الشهراني (2018): هدف البحث إلى توضيح أهمية كل من الإبداع الإداري والقيادة الإبداعية في المدارس الثانوية، والتعرف على واقع الإدارة الإبداعية في المدارس الثانوية وعلى العلاقة الترابطية بين القيادة الإبداعية والإبداع الإداري، وأيضا المساهمة في دراسة المعوقات والعراقيل التي تحد من تحقيق الإبداع الإداري بمحافظة خميس مشيط، اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الباحثة الاستبانة أداة لجمع البيانات، وتوصل البحث إلى عدة نتائج أهمها: أن أفراد مجتمع البحث موافقون بدرجة كبيرة على واقع الإبداع الإداري لدى قيادات المدارس الثانوية بمحافظة خميس مشيط في ضوء القيادة الإبداعية.

- دراسة نجم (2018): يختبر البحث الحالي علاقة الارتباط والأثر بين متغير القيادة التحويلية ومتغير الإبداع الإداري، إذ تمثلت مشكلة البحث بمدى دور القيادة التحويلية في تحقيق الإبداع الإداري في ديوان وزارة التربية العراقية، وقد استخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، إذ تم توزيع (32) استمارة لعينة البحث والذين تم اختيارهم عمديا، وبصفة مدير عام ومعاون مدير عام، ومدير قسم ومعاون مدير قسم، ورئيس شعبة، وتمثلت فرضية البحث الرئيسية بوجود علاقة ارتباط وأثر معنوية بين القيادة التحويلية وتحقيقها الإبداع الإداري، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS)، وجاءت النتائج مطابقة لفرضية البحث، فقد تبين وجود علاقة ارتباط وأثر معنويين بين القيادة التحويلية وتحقيق الإبداع الإداري.

- دراسة أمال (2018): هدفت إلى التعرف على دور القيادة الإدارية في تشجيع الإبداع الإداري لدى العاملين داخل المنظمة، بمديرية السياحة والصناعة التقليدية بأب البواقي وقد وضعت في الدراسة عدة فرضيات ذات علاقة بأبعاد القيادة الإدارية وهي: المشاركة في اتخاذ القرار، نمط الاتصال، ونظام الحوافز، وأبعاد الإبداع الإداري والمتمثلة في ابتكار أساليب جديدة في العمل، خلق بيئة مبدعة، تفعيل القدرات الإبداعية لدى العاملين، وتم تصميم استبانة خاصة لهذه الدراسة وزعت على عينة من العاملين بمديرية السياحة والصناعة التقليدية، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن القيادة الإدارية داخل أي مؤسسة في المجتمع لها دور كبير في تشجيع الإبداع لدى العاملين وذلك من خلال مشاركة القائد لمرؤوسيه في عمليات صنع واتخاذ القرار، كما لا بد للقائد أن يعتمد أو يشجع ثقافة الاتصال التي لها دور في خلق بيئة محفزة للإبداع من خلال تبادل الآراء والمقترحات والحلول للمشكلات التي تواجهها المؤسسة فيما بينهم، كما لا ننسى أهم شيء وهو على حد قول المبحوثين، وجود نظام حوافز يشجع العاملين على الإبداع ويدعمهم لتجسيدها على أرض الواقع.

- دراسة الطنبور (2018): هدفت الدراسة إلى الكشف عن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة في عمان للإبداع الإداري وعلاقتها بإدارة التغيير ومقاومة المعلمين للتغيير، تكونت عينة الدراسة من (271) معلماً ومعلمة، اختيروا بالطريقة العشوائية الطبقية، ولجمع البيانات تمّ تطوير ثلاث استبانات؛ الأولى: لقياس درجة ممارسة الإبداع الإداري، والثانية: لقياس درجة إدارة التغيير، بينما الثالثة كانت لقياس مقاومة التغيير، وأظهرت النتائج أن درجتي الإبداع الإداري لدى المديرين وإدارتهم للتغيير كانتا مرتفعتين، بينما كانت درجة مقاومة المعلمين للتغيير من وجهة نظرهم متوسطة، كما بينت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في درجة ممارسة الإبداع الإداري وإدارة التغيير ومقاومة التغيير تُعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل الأكاديمي، والخبرة)، ولكن أوضحت النتائج وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في درجة إدارة التغيير تُعزى لمتغير الجنس لصالح المعلمين الذكور. وأخيراً، كشفت الدراسة عن وجود علاقة ارتباطية موجبة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين درجة ممارسة الإبداع الإداري وإدارة التغيير، وكذلك علاقة ارتباطية موجبة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين درجة ممارسة الإبداع الإداري ومقاومة التغيير.

- دراسة حجازي وطنبور (2018): هدفت الدراسة التعرف إلى دور الإبداع الإداري في التميز التنظيمي للوزارات الفلسطينية في المحافظات الشمالية، ولتحقيق ذلك فقد تم إعداد استبانة وتوزيعها على (458) عاملاً في الوزارات المختلفة في المحافظات الشمالية، حيث أشارت النتائج إلى أن الإبداع الإداري يفسر (39%) من التميز التنظيمي، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الإبداع الإداري والتميز التنظيمي وفق متغيري الجنس والمؤهل العلمي. بينما وجدت فروق بينهما وفق متغيري الخبرة والموقع الوظيفي.

- دراسة النشمي والديسيس (2017): هدفت الدراسة إلى التعرف على علاقة الإبداع الإداري بتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في اليمن، وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، تم تطبيق أداة الدراسة (الاستبانة) التي تكونت من قسمين احتوى القسم الأول أبعاد الإبداع الإداري (المناخ الإبداعي- القدرات الإبداعية- السلوك الإبداعي- التنفيذ الإبداعي) وتضمن القسم الثاني الميزة التنافسية، وأظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة ارتباط طردية بين ثلاثة من أبعاد الإبداع الإداري (المناخ الإبداعي - السلوك الإبداعي - تنفيذ الإبداعي) بتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في اليمن، حيث جاء معامل الارتباط الكلي (0.72) عند مستوى دلالة (0.05) أي أنه بزيادة الإبداع الإداري ستزيد فرصة تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في اليمن، بينما في بعد (القدرات الإبداعية) اتضح أنه لا علاقة له بتحقيق الميزة التنافسية، فقد جاء معامل الارتباط (0.042) أي لا توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين بعد القدرات الإحصائية وتحقيق الميزة التنافسية في



الجامعات الخاصة في اليمن، وقد خلصت الدراسة إلى أن تبني الجامعات للإبداع الإداري بمفهومه الواسع يصل بها للحصول على ميزة تنافسية مستدامة لا يمكن للمنافسين تخطيها.

### ثالثا: الدراسات التي تناولت جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالإبداع الإداري

- دراسة محمود (2016): هدفت الدراسة إلى التعرف على جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مسؤولي الأنشطة الترويجية بالجامعات المصرية. اتبع البحث المنهج الوصفي (الدراسات المسحية)، تكون مجتمع البحث من جميع مسؤولي الأنشطة الترويجية بالجامعات المصرية الحكومية وقد بلغ عددهم (708) مسئول نشاط ترويجي، وبلغ عدد الجامعات الحكومية المصرية (19) جامعة، وتم اختيار العينة بالطريقة العشوائية من بين مسؤولي الأنشطة الترويجية بالإدارات المركزية لرعاية الشباب بالجامعات المصرية الحكومية حيث بلغت (208) فرد، وتم استخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: توفر بيئة عمل صحية وآمنة لمسؤولي الأنشطة الترويجية بالجامعات المصرية الحكومية، وكذا إتاحة الظروف المعنوية المدعمة لأداء العاملين.

- وجود قصور في (المشاركة في اتخاذ القرار، عدالة نظم المكافآت، إتاحة فرص الترقى) لمسؤولي الأنشطة الترويجية بالجامعات المصرية الحكومية.

- توفر عناصر الإبداع الإداري لدى مسؤولي الأنشطة الترويجية بالجامعات المصرية الحكومية (الطلاقة الفكرية، المرونة، الأصالة، الحساسية للمشكلات، مواصلة الاتجاه، المخاطرة، القدرة على التحليل).

- وجود علاقة إيجابية طردية بين جودة الحياة الوظيفية والإبداع الإداري.

- دراسة أبو اليزيد (2015): هدف البحث إلى التعرف على جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى العاملين بالاتحاد المصري للكراتيه. واتبع البحث المنهج الوصفي (الدراسات المسحية)، وتكون مجتمع البحث من الخبراء المتخصصين في مجال الإدارة والإدارة الرياضية وبلغ عددهم (237) فردا، وتم اختيار العينة بالطريقة العشوائية الطبقيية من بين أعضاء مجلس الإدارة والمدير المالي والتنفيذي وأعضاء اللجان العليا بالاتحاد وأعضاء مجلس الإدارة والمدير المالي والتنفيذي بفروع الاتحاد وبلغ عددهم (95) فردا، واستخدم الباحث الاستبانة أداة لجمع البيانات، وتوصل البحث إلى عدة نتائج أهمها:

- وجود قصور في (توفير بيئة عمل صحية وآمنة، المشاركة في اتخاذ القرار، عدالة نظم المكافآت، لدى العاملين. وتوفير ظروف معنوية تدعم أداء العاملين، وتوفير فرق عمل متكاملة.

- توفر عناصر الإبداع الإداري لدى العاملين بالاتحاد المصري للكراتيه (الطلاقة الفكرية، المرونة، الأصالة، الحساسية للمشكلات، المخاطرة، القدرة على التحليل).

- وجود علاقة إيجابية طردية بين جودة الحياة الوظيفية والإبداع الإداري.

- دراسة المشوط (2011): هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري، دراسة تطبيقية على أكاديمية سعد العبدالله للعلوم الأمنية في دولة الكويت. لتحقيق أهداف الدراسة صمم الباحث استبانة تضمنت (45) فقرة لجمع المعلومات الأولية من المبحوثين البالغ عددهم (53) فرداً، وتوصل البحث إلى عدة نتائج أبرزها: وجود تأثير ذي دلالة معنوية لكل من (الهيكل التنظيمي، التدريب، المشاركة في اتخاذ القرار، الحوافز والمكافآت، التكنولوجيا، ظروف العمل) على الإبداع الإداري (السلوك الإبداعي، القدرات الإبداعية) عند مستوى دلالة ( $a \leq 0.05$ ). عدم وجود تأثير ذي دلالة معنوية للأنظمة والتعليمات على الإبداع الإداري (السلوك الإبداعي، القدرات الإبداعية) عند مستوى دلالة ( $a \leq 0.05$ ).

#### رابعاً: التعقيب على الدراسات السابقة

جوانب الاتفاق: اتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في منهج البحث المستخدم (المنهج الوصفي)، وكذا الأداة المستخدمة لجمع البيانات والمعلومات (الاستبانة)، وفي كثير من أنواع المعالجات الإحصائية مثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ومعامل ألفا كرونباخ لحساب الثبات، وغيرها من المعالجات الإحصائية، كما أنها اتفقت مع معظم الدراسات السابقة في تحديد معظم أبعاد جودة الحياة الوظيفية، وكذا في تحديد معظم أبعاد الإبداع الإداري.

جوانب الاختلاف: اختلفت الدراسة الحالية مع جميع الدراسات السابقة من حيث متغيرات البحث المستقل والتابع باستثناء ثلاث دراسات هي دراسة محمود (2016)، دراسة أبو اليزيد (2015)، ودراسة المشوط (2011)، مع ملاحظة أن هذه الدراسات لم تطبق في الجامعات وعلى نفس فئات المجتمع الذي تم تطبيق البحث الحالي عليه، كما أن هذه الدراسات ليست في البيئة اليمنية.

- اختلاف في مجال التطبيق لهذه الدراسة مقارنة بالدراسات السابقة، حيث أن مجال التطبيق لمعظم الدراسات السابقة كان لقطاعات مختلفة (الصحة، الصناعة، السياحة، المصارف، ...)، بينما تم تطبيق هذه الدراسة في الجامعات الخاصة.

أوجه الاستفادة من الدراسات والبحوث السابقة: ساعدت الدراسات السابقة الباحث في صياغة مشكلة البحث وأسئلته وأهدافه وفرضياته، وإثراء الإطار النظري للبحث، وتحديد منهج البحث الحالي، وتصميم أداة البحث (الاستبانة)، واختيار المعالجات الإحصائية المناسبة لأغراض البحث.

ما تميزت به هذه الدراسة عن الدراسات السابقة (الضجوة البحثية): يتضح من خلال الدراسات والبحوث السابقة أنه لم يتم التطرق لهذا البحث بمتغيراته (المستقل والتابع) في المؤسسات التعليمية والجامعية بشكل عام، وتحديدًا في اليمن، فمحاولة البحث الحالي الكشف عن أثر جودة الحياة الوظيفية في الإبداع الإداري يمثل إضافة مهمة تجعل المنظمات المختلفة وفي طبيعتها الجامعات والمؤسسات التعليمية الأخرى تهتم بجودة الحياة الوظيفية للعاملين فيها لما لذلك من فوائد عدة، وفي طبيعتها زيادة

الإبداع الإداري للعاملين فيها، وما يترتب عليه من منافع للمنظمة، عدم وجود دراسة جمعت بين معظم الأبعاد لجودة الحياة الوظيفية، وأثرها على الإبداع الإداري بمعظم أبعاده للعاملين في الجامعات.

### الإطار النظري للبحث

## المبحث الأول: جودة الحياة الوظيفية (QWL) Quality of Work Life

### مفهوم جودة الحياة الوظيفية:

عرف ويرذر وديفز (Werther & Davis, 2002, 502) جودة الحياة الوظيفية بأنها: ظروف عمل جيدة، وإشراف مناسب، ومراتب ومزايا مادية كافية، وقدر من الاهتمام والتحملي للوظيفة، علاوة على علاقات عمل تسمح بقدر من المشاركة في صنع القرارات، والإحساس بوجود دور في تحقيق النتائج التنظيمية.

وعرف العريزي وزيد (2020، 11) جودة الحياة الوظيفية بأنها: مجموعة الإجراءات والممارسات التي تجعل من بيئة العمل بيئة جيدة مما ينعكس بشكل إيجابي على مشاعر واتجاهات الموظفين بالرضا والأمان الوظيفي وتدفعهم لبذل قصارى جهودهم في خدمة المنظمة التي يعملون بها؛ بما يضمن استمرارية ونجاح المنظمة.

ويمكن تعريف جودة الحياة الوظيفية بأنها: قدرة المنظمة على توفير بيئة عمل إيجابية آمنة ومستقرة ومحفزة، وذلك لإشباع حاجات العاملين ورغباتهم بما يزيد من رضاهم الوظيفي، وانتماءهم وولاءهم المؤسسي، ومشاركتهم، وإبداعهم الإداري، وبالتالي زيادة الإنتاجية وتحسين الأداء وتحقيق الأهداف والميزة التنافسية للمنظمة.

أهمية جودة الحياة الوظيفية: تكتسب جودة الحياة الوظيفية أهمية بالغة التأثير في أداء العاملين وزيادة إنتاجيتهم، حيث تتيح استثماراً أفضلًا للموارد البشرية في المنظمة، وتزيد من كفاءتها وفعاليتها التنظيمية، وتعزز العلاقات الإنسانية بين العاملين، وترفع معنوياتهم، وتزيد من رضاهم الوظيفي وانتماءهم وولاءهم، وتتيح مشاركة أكبر في اتخاذ القرار، وتدعم الجودة والتعلم والإبداع والابتكار، كما تعمل على تخفيض الصراع بين العاملين والإدارة من خلال تهيئة مناخ لعلاقات عمل أكثر إنتاجية، كما تخفض من معدلات الغياب، ومعدل دوران العمل، من خلال تهيئة ظروف عمل أكثر إنسانية.

أهداف جودة الحياة الوظيفية: الهدف الرئيس من تحسين جودة الحياة الوظيفية هو تحقيق مستويات عالية من الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي للعاملين؛ من أجل أداء أفضل وإنتاجية أعلى، وخفض معدلات الغياب والدوران الوظيفي، وزيادة مستوى الإبداع والابتكار لديهم.

### أبعاد (مجالات) جودة الحياة الوظيفية:

بعد الاطلاع على آراء بعض الكتاب والباحثين حول أبعاد جودة الحياة الوظيفية، يتضح وجود تباين بينهم حول هذه الأبعاد، وتفسير كل بعد منها بما يتناسب مع الهدف الذي أجريت من أجله الدراسة، إلا أن معظم الكتاب والباحثين اتفقوا على أن جودة الحياة الوظيفية لا تقتصر على بعد واحد، وإنما هي مجموعة أبعاد وعمليات متشابكة ومتكاملة يشارك في تنفيذها كل المعنيين في المنظمة. ويمكن تحديد أهم أبعاد جودة الحياة الوظيفية والتي سيتم الاعتماد عليها في البحث الحالي كما يلي:

**1) الأجور والمكافآت:** ويشير هذا البعد إلى نظام الأجور والمكافآت المتبع لدى إدارة الجامعة لمنح الأجور والمكافآت والحوافز المادية والمعنوية وإلى أي مدى يعد هذا النظام عادلاً تحكمه معايير موضوعية مرتبطة بأداء الفرد وكفاءته. حيث يقصد بالأجر المبلغ النقدي الذي يحصل عليه العاملون (الموظفون) في الجامعة مقابل المهام التي يقومون بها وفق توصيفهم الوظيفي خلال فترة زمنية محددة. وهناك العديد من المصطلحات المرتبطة بالأجر منها (المرتب، الأجر، الأجر العيني، الأجر المتحرك، ...) (المسلم، 2005، 186).

ويقصد بالمكافأة المقابل المادي والمعنوي المقدم للعاملين في الجامعة نظير أدائهم المتميز. وكما هو معلوم فإن للأجور والمكافآت أهمية كبيرة فمعظم العاملين في المنظمات يعملون للحصول على عوائد نظير جهودهم، فوجود نظام مكافآت عادل يؤثر في أدائهم ونظرتهم لوظائفهم، كما أنه يقلل من معدل الدوران الوظيفي، ويحسن من أداء وإنتاجية المنظمة، وتعد أنظمة الأجور والمكافآت من أهم الأنظمة وأكثرها تأثيراً في استقرار الفرد واندماجه في عمله، وتحقيق الرضا الوظيفي لديه.

وتتمثل العدالة فيما يقدمه الشخص من جهد وما يعود عليه نظير ذلك الجهد، وفي ذات السياق يرى (عباس، 2003، 226؛ الحسن، 2016، 21) أن العدالة في الدفع هي شعور العامل بالمساواة فيما يتسلمه مقابل عمله، وهناك نوعان من العدالة هي العدالة الداخلية والتي تشير إلى أن مستوى الأجور المدفوعة للوظائف في المنظمة يتناسب مع قيمة الوظائف، أما العدالة الخارجية فهي تشير إلى شعور العامل بأن الأجور والرواتب المدفوعة للوظائف في المنظمة التي يعمل فيها مساوية للأجور لتلك الوظائف المماثلة في المنظمات الأخرى.

وذكر رفاعي وبسيوني كما في هاشم (2019، 36) أن العاملين حينما يعتقدون أنهم يحصلون على أجور ومكافآت غير عادلة، فإن ذلك من شأنه أن يولد لديهم إحساساً بعدم الرضا، لذلك لا بد أن تحرص المنظمة على بناء نظام للأجور والمزايا الإضافية، يستشعر معه الأفراد بالعدل في المعاملة. ويؤكد السنباني وأنعم (2019، 136) بأن الأجر من الأمور المهمة والمؤثرة على الرضا الوظيفي، فعدم التكافؤ بين الأجر والإنتاج وبين العمال أنفسهم له أثره الكبير على الإنتاج والإنتاجية.

يتضح مما سبق أن الأجور والمكافآت تلعب دوراً جوهرياً في جودة الحياة الوظيفية؛ كونها مصدر دخل واستقرار العاملين داخل المنظمات؛ وكونها تساعد على الاستقرار النفسي للعاملين مما يساعدهم على الإبداع في أعمالهم.

**(2) فرص الترقية والتقدم الوظيفي:** الترقية هي إعادة تعيين الموظف في وظيفة ذات مرتبة أعلى من وظيفته الحالية، وتبعاً لذلك سيتم إعادة تحديد واجبات ومسئوليات الموظف. وتعتبر الترقية بدرجة أساسية من الحوافز المعنوية، كذلك يمكن اعتبارها من الحوافز المادية؛ لأن الموظف الذي يتم ترقيته غالباً ما يزداد راتبه بسبب شغله الوظيفة الجديدة، وهذا ويمكن ترقية الموظف حسب الأقدمية، أو حسب الكفاءة، أو حسب الكفاءة والأقدمية معاً.

أي أن فرص الترقية والتقدم الوظيفي هي الفرص المتاحة لانتقال الموظف من مستوى إداري أدنى إلى مستوى إداري أعلى، وما يصاحب ذلك من مزايا مادية ومعنوية، وبعبارة أخرى مدى توفر اللوائح والأنظمة والقوانين التي تتيح للعاملين الترقية في أعمالهم، بحسب مؤهلاتهم الجديدة أو سنوات الخدمة أو المهارات التي يجيدونها، وما يصاحب تلك الترقية من امتيازات مادية ومعنوية.

وتهدف عملية الترقية إلى توفير الفرص للنمو والارتقاء داخل الجامعة، من خلال تحفيز العاملين وتشجيعهم لإظهار مهاراتهم وقابليتهم لمزيد من العمل، والاحتفاظ بالموظفين المتميزين، كما أنها تساعد على اجتذاب قوى العمل من خارج الجامعة، مما يضمن لها الاستمرارية، ويجنبها الأزمات بفقدان العاملين المبدعين فيها، كما أنها تزيد من الولاء والإبداع المنظمي.

**(3) الاستقرار والأمان الوظيفي:** يعرف الأمان بأنه الاطمئنان التام وتوفير الحماية، وهو عبارة عن إحساس يشعر به الفرد كراحة في النفس والبال (العنتبي، 2010، 30)، وتقوم فكرة الأمن الوظيفي على إحساس الموظف بالطمأنينة على مصدر دخله وعلى استقراره في عمله، وعدم تعرضه للصراعات التنظيمية والشخصية وضغوط العمل (صرصور، 2015، 9).

ويسهم الاستقرار الوظيفي في المحافظة على العمالة الماهرة، وذوي الخبرة والكفاءة، وهذا ينعكس إيجاباً على الإبداع والابتكار داخل المنظمة، وزيادة إنتاجيتها وريادتها على نظيراتها من المنظمات.

مما سبق يمكن القول أن الاستقرار والأمان الوظيفي يتمثل في بقاء العامل في خدمة الجامعة لفترة أطول، مع توفر الضمانات والمنافع الوظيفية التي ينشدها، مثل الأمن من فقدان الوظيفة، والأمن من الإجراءات الإدارية التعسفية،... الخ، وهو من العوامل المهمة المؤثرة إيجاباً على ولاء الموظفين للمؤسسة التي يعملون بها، ومحضراً لهم على بذل المزيد من الجهود لتحقيق أهدافها؛ كما أنه يشجع العاملين على الإبداع والابتكار في أعمالهم، وهذا بدوره يسهم في نجاح المؤسسة واستمرارها ومنافستها لمثيلاتها.

**(4) المشاركة في اتخاذ القرار:** لقد حث الكثير من الأدبيات السابقة على ضرورة مشاركة العاملين في اتخاذ القرار؛ كون تلك المشاركة تساعد العاملين على إشباع حاجاتهم في تحقيق الذات والتقدير

الاجتماعي، وتتجلى أهمية المشاركة في اتخاذ القرارات كونها تحفز العاملين من خلال ما تتضمنه من أساليب متعددة من شأنها أن تساعد على تحسين أداء العاملين، حيث أن المشاركة في اتخاذ القرارات تتيح للعاملين فرص إبداء أفكارهم وآرائهم وهذا يشعرهم بأهميتهم ودورهم في نجاح العمل، وأنهم جزء من المؤسسة التي يعملون بها، كما أنها تزيد من توليد الأفكار الإبداعية، وترفع المشاركة من معنويات العاملين، وتساعد على تنمية قدراتهم وتطويرهم وتأهيلهم للعمل في المستويات القيادية العليا، وتعد المشاركة فرصة لإبداء الرأي والمشورة وترشيد القرارات والإبداع الإداري، كما أنها مطلباً ديمقراطياً في الإدارة يمكن من خلالها زيادة فاعلية الإدارة وتنمية العاملين وتدريبهم، وترسيخ قيم الانتماء والولاء التنظيمي لديهم.

وعلى النقيض من ذلك يؤدي عدم المشاركة في اتخاذ القرارات أو البعد عن مراكز اتخاذ القرار إلى انخفاض الروح المعنوية لدى العاملين، وفقد قيم الانتماء والولاء التنظيمي، والشعور بالغربة وارتفاع مستويات ضغوط العمل، وبالتالي انخفاض الإبداع والعمل بروح الفريق؛ لذلك يجب أن يحرص المديرين والرؤساء على تفعيل نظم المشاركة في اتخاذ القرارات من خلال اللجان وبرامج الشكاوى وبرامج المشاركة، وتفويض جزء من سلطاتهم لمؤسسيهم لأن ذلك يشعر المرؤوسين بقيمتهم وأهميتهم، وهذا يزيد من دافعيتهم للإنجاز والإبداع في العمل بما يحقق الأهداف المنشودة.

تأسيساً على ما سبق يمكن القول بأن المشاركة في اتخاذ القرارات يقصد بها درجة مشاركة العاملين في الجامعة في اتخاذ القرارات إزاء المشكلات التي تواجههم في العمل، أي درجة منح الجامعة حرية وفرصة للعاملين بطرح آرائهم ومقترحاتهم، واتخاذ قراراتهم، وذلك لحل المشكلات المختلفة التي تواجههم في بيئة العمل.

**5) العلاقات الإنسانية والاجتماعية:** تهدف العلاقات الإنسانية والاجتماعية إلى التكامل بين الأفراد في بيئة العمل، بالشكل الذي يحفزهم ويدفعهم إلى العمل، مع حصولهم على إشباع حاجاتهم الطبيعية والنفسية والاجتماعية (الشنواني، 1992، 497؛ الحسني، 2016، 18)، حيث لا يعمل الموظفون في المنظمات من أجل إشباع الحاجات المادية فقط، بل هم بحاجة إلى التواصل فيما بينهم، ومع رؤسائهم، فالعلاقات الاجتماعية بين الموظفين تهتم بالجوانب الإنسانية والاجتماعية داخل المنظمة، وهي بذلك تستهدف الوصول بالعاملين إلى أفضل إنتاجية.

ويصنف ماضي (2014، 93) العلاقات الاجتماعية بين العاملين في العمل بالمستويات الآتية: (العلاقات بين العاملين، والعلاقات بين المديرين، والعلاقات بين المديرين والعاملين)، ويؤكد أن العلاقات الإيجابية للفرد العامل مع مجموعة العمل توفر له إشباعاً لحاجاته الاجتماعية، وتحقق تبادل المنافع بينهم؛ ولذا فالمنظمة التي تتيح للعاملين فرصة التفاعل والاتصال فيما بينهم، سيزيد من رضاهم الوظيفي وأدائهم والعكس صحيح.

وتقوم العلاقات الإنسانية الإيجابية في بيئة العمل على قيم مهنية، مثل (الاحترام المتبادل، التعاون والانتماء للجماعة، الإيمان بالهدف العام، الحرص على المصلحة العامة والتجرد من الأنانية) التي يجب أن تسود أفراد المنظمة والمتعاملين معها جميعا، حيث تؤثر العلاقات الاجتماعية الإيجابية على الإنتاجية ومستويات الأداء (البربري، 2016، 21).

ويذكر الحسني (2016، 19) كما في عقيل (2006، 42) بأن من الآثار الإيجابية للعلاقات الاجتماعية (رفع الروح المعنوية للعاملين، وإشاعة روح الاطمئنان والاستقرار، وتشجع على العمل بروح الفريق، وتساعد على تمتع الموظفين بالصحة النفسية، وسيادة الاتجاهات الإيجابية بين العاملين، وإذكاء روح التنافس الشريف بينهم).

ويرى (Chib, 2012,36) أن جودة الحياة الوظيفية تشير إلى العلاقة بين الفرد ووظيفته في مكان العمل، والتي تركز على خلق بيئة عمل بشرية يعمل فيها الموظفون بشكل تعاوني ويحققون بها نتائج جماعية، ويركز هذا التعريف على الجانب الاجتماعي وأهمية التوازن بين الحياة الاجتماعية والمهنية، في تحفيز العاملين على العمل الجماعي وتحقيق النتائج المرجوة.

تأسيسا على ما سبق يمكن القول أن العلاقات الإنسانية والاجتماعية داخل الجامعة مهمة جدا؛ وتهدف لتنمية وبناء علاقات جيدة متينة بين العاملين أثناء العمل لبناء منظمة متكاملة، يشعر العاملون فيها بالحرية عند أداء أعمالهم، في وسط يتسم بالتعاون والثقة المتبادلة بما يمكنهم من إنجاز أعمالهم بالشكل المطلوب، والشعور بمتعة الإنجاز ومعنى الحياة؛ كونها توفر الدعائم الأساسية لنجاح العمل من خلال توفير بيئة يسودها التعاون، والعمل بروح الفريق، وتفتح المجال للإبداع والابتكار.

**6) توازن الحياة الشخصية والوظيفية Balance of work and life** : تشير جودة الحياة الوظيفية إلى مدى قدرة العاملين في المؤسسة على تحسين حياتهم الشخصية من خلال بيئة عملهم وخبراتهم (business dictionary, 2019)، نجد أن هذا التعريف يشير إلى مدى قدرة جودة حياة العمل على تحقيق التوازن بين حياة الفرد المهنية والشخصية، حيث أن الحياة المهنية تمكنهم من تلبية احتياجاتهم الشخصية، ومن هنا يتحقق التوازن المطلوب (نصر، 2020، 26).

ويعبر هذا البعد عن مدى قدرة الموظف على مواجهة التزامات الوظيفة والأسرة معا، كما يعبر عنه بالعلاقة بين إنجازات الحياة المهنية (الترقي، زيادة الإنتاجية، الإنجاز المهني... الخ)، والإشباع الشخصي (الأسرة، الأصدقاء، الهوايات، الإسهامات المجتمعية... الخ)، وللموازنة بين الحياة والعمل تأثير إيجابي على جودة الحياة داخل العمل، وهذا نتيجة تأثيرها على الصحة النفسية للفرد حيث تسهم في تحقيق رضاه ورفع من معنوياته، والذي من شأنه أن يجدد من نشاطه ويجعله يقبل على عمله بهدوء، كما ويجعله أكثر قدرة على مواجهة التحديات التي تواجهه في العمل، وأكثر انسجاما مع زملائه في العمل، حيث يشير Kaiser & Ringlstetter أن الموازنة بين العمل والحياة، تؤدي إلى الالتزام في المنظمة، وتقلل من معدلات دوران الموظفين وضغوط العمل ومعدلات الغياب

والصراع، والتعارض بين الحياة الشخصية والعمل، وزيادة الرضا الوظيفي وتحسين أداء العاملين، والارتقاء بالحالة الاقتصادية للمؤسسة من خلال الزيادة الإنتاجية (هاجر وفهيمه، 2016، 223). ويعتبر توازن الحياة الشخصية والوظيفية من أكبر التحديات التي يواجهها العامل والمنظمة، فالموظف يواجه تحدياته في تلبية الالتزامات الشخصية له ولعائلته، والمنظمة تواجه تحدياتها في تلبية الموظف لواجباته في العمل وتحديد الأجر العادل الذي يلبي احتياجاته واحتياجات أسرته في إطار الإمكانيات التي تملكها المنظمة بما يضمن لها تحقيق أهدافها.

وتحقيق التوازن يشبع حاجات العاملين من جهة، وحاجات المنظمة من جهة أخرى، وهذا سيؤدي إلى تقليل التوتر للعاملين، وزيادة دافعيتهم وولائهم التنظيمي، وبالتالي زيادة الإنتاجية. ويوضح الجدول رقم (2) الفوائد التي تعود على الفرد والمؤسسة من جراء إحداث عملية التوازن بين الحياة المهنية والشخصية.

**(7) نمط القيادة والإشراف:** لنمط القيادة والإشراف دور مهم في تحقيق رضا الموظفين، فهو المحرك لإمكانيات المنظمة البشرية ومواردها الأخرى، من خلال توفير الرعاية للعاملين بالمنظمة، وتحفيزهم لتحقيق معدل الأداء المستهدف، وتحريك الموظفين للعمل بروح الفريق دون تسلط، وتهيئة بيئة العمل، وتمتية مهارات الموظفين للوصول إلى الأداء المطلوب (هاشم، 2019، 34).

وقد وجد لوتين وسترنجر أن نمط القيادة والإشراف عامل رئيسي محدد لطبيعة المناخ التنظيمي، فإذا كان نمط القيادة والإشراف تسلطياً ومركزياً فإن ذلك يؤدي إلى مناخ تنظيمي غير صحي للعاملين، بحيث يحد من مبادرتهم ومساهماتهم للتعامل مع المشكلات الإدارية، وإذا كان نمط القيادة والإشراف ديمقراطياً يستمع للعاملين ويشجعهم على طرح أفكارهم ومقترحاتهم فإن ذلك يخلق مناخاً تنظيمياً صحياً ويزيد من ثقة العاملين بأنفسهم وبالتالي يزيد من انتمائهم للمنظمة (القريوتي، 1993، 221؛ الحسني، 2016، 20)، ويؤثر نمط القيادة والإشراف على الإبداع تأثيراً مباشراً، فحيث يوجد النمط الديمقراطي، يتوفر المناخ التنظيمي الصحي، ويزيد الإبداع والابتكار داخل المنظمة، والعكس صحيح.

**(8) بيئة العمل المادية:** إن توفر الظروف والإمكانيات المناسبة للعمل مثل المكان المناسب وظروف العمل الصحية، والآلات والتجهيزات التي تهيئ للعامل القدرة على أداء عمله بأحسن صورة، وهي التي تدفع العامل إلى بذل مزيداً من الجهد نتيجة الشعور بالأمن من الأخطار والراحة النفسية.

وأشار العنزي (2013، 30-32) إلى أن الظروف المادية للعمل وما تحويه من عوامل مادية مثل طريقة تصميم المكاتب ومستوى الإضاءة، ودرجة الحرارة، والخدمات المساندة، ووسائل الصحة والسلامة من احتمال التعرض لأي مخاطر أو أمراض مهنية، وغيرها من العوامل يكون تأثيرها مباشراً على العاملين ومستوى أدائهم وحبهم لعملهم أو النفور منه، فإذا كان جو العمل غير مناسب فإنه يؤدي



إلى النفور منه، ويتولد لدى العاملين ضغوطاً بمستويات مختلفة تزيد وتخفض بحسب نوع العمل وطبيعته.

ويؤكد (Olasenia & Ogungbamila, 2019, 63) أن ظروف العمل تلعب دوراً قوياً في تعزيز مستويات رضا العاملين عن العمل، وتحقيق التوازن بين العمل والأسرة، وزيادة الاستقلالية في العمل، هو ما يكون له تأثير جوهري على انخفاض وتخفيف حدة الضغوط والتوتر لديهم، وينعكس بشكل مباشر على جودة حياة العمل (نصر، 2020، 16).

معوقات تحسين جودة الحياة الوظيفية: يمكن تلخيص أبرز معوقات جودة الحياة الوظيفية في: بيئات العمل السيئة، عبء العمل الزائد، وعدم تقديم الرعاية الصحية للعاملين، وعدم التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية، وعدم المشاركة في صنع القرار، والعزلة المهنية، الافتقار إلى الاعتراف بالإنجاز، والعلاقات السيئة مع الرؤساء والزملاء، صراع الدور وغموضه، عدم وجود فرص لتعلم مهارات جديدة، عدم وجود فرص للتقدم والترقي في العمل.

طرق قياس جودة الحياة الوظيفية: توجد عدة مؤشرات لقياس جودة الحياة الوظيفية منها: الرضا الوظيفي للعاملين، الالتزام التنظيمي، إنتاجية العاملين، معدل الغياب ودوران العمل، معدلات الشكاوى، وحوادث العمل، جودة السلع والخدمات المقدمة، المرونة في أساليب العمل، وخدمة العملاء، سهولة العمليات وسلامتها وجودتها، نظم الجودة المتبعة في المنظمة، التأهيل والتدريب وتطوير المهارات، معدلات الإضراب والتجمهر والامتناع عن العمل، الأجور والمكافآت، فرص الترقية والتقدم الوظيفي، الاستقرار والأمان الوظيفي، المشاركة في اتخاذ القرار، العلاقات الإنسانية والاجتماعية، توازن الحياة الشخصية والوظيفية، النمط القيادي والإشرافي، بيئة العمل المادية.

### المبحث الثاني: الإبداع الإداري Administrative Creativity

مفهوم الإبداع الإداري: يعد الإبداع شكلاً من أشكال النشاط الإنساني. وينطلق مفهوم الإبداع الإداري من المفاهيم العامة للإبداع ذاتها، فالإبداع في الإدارة متعلق بالأفكار الجديدة في مجال الإدارة وتطوير المنتجات وقيادة فرق العمل وتحسين الخدمات للعملاء وكل وظائف العمل (مراد، 2016، 176؛ والحظاء، 2018، 65).

ويعرّف الإبداع الإداري بأنه: ممارسة الأعمال الإدارية بفكر مرن وأساليب مختلفة أكثر إيجابية، وتوليد مستمر للأفكار الجديدة، والحلول البناءة، وذلك بزيادة الكفاءة الداخلية والخارجية للمؤسسة، والحساسية تجاه المشكلات، وزيادة القوى التنافسية (الطنبور، 2018، 19).

ويمكن القول بأن الإبداع الإداري يتمثل في: قدرة الموظف على التوظيف الأمثل لخبراته ومعارفه ومهاراته وما لديه من إمكانيات لتقديم أفكار جديدة وأساليب عمل مميزة من خلال التجاوب المبدع

مع المواقع المختلفة ومتغيرات بيئة العمل وذلك من أجل تقديم حلول مبتكرة للمشكلات، ورفع كفاءة وفعالية الأداء الإداري في الجامعة.

**أهمية الإبداع الإداري:** يعد الإبداع من الضرورات الأساسية في إدارة الأعمال والمؤسسات على اختلاف أنواعها وأنماطها، حيث إن الحاجات والطموحات والتنافس في نمو واتساع واستمرار، فلا يعد مرضيا أو حتى كافيا أداء الأعمال في المؤسسات بالطرق الروتينية التقليدية (السكران، 2011، 15)؛ ولذا لا بد من تشجيع أصحاب التفكير المبدع وإتاحة الفرصة لهم للمشاركة بفاعلية في وضع إجراءات العمل وأساليب تنفيذه، للاستفادة من هذه الأفكار المتطورة في دفع العمل بأساليب أكثر فعالية وتوفير الوقت والجهد والتكلفة، وللإبداع أهمية استثنائية في عمل المنظمات، حتى أن الكثير من هذه المنظمات الناشطة في الدول الأكثر تقدما قد رصدت موازنات مالية كبيرة قيمتها موجهة نحو رعاية الإبداع والمبدعين؛ لأن في ذلك يكمن سر التقدم وضمن الموقع المؤثر في سوق المستقبل لما له من صلة بالتغيرات والتطورات التقنية والتكنولوجية والحضارية، ويمكن تلخيص أهمية الإبداع في النقاط الآتية (مكناسي، 2017، 24-25؛ العجلة، 2009، 15؛ أمال، 2018، 61؛ صالح، 2015، 71؛ الناطور، 2015، 75):

- يطور قدرة الفرد على استنباط الأفكار الجديدة، ويساعده في الوصول للحل الناجح للمشكلة بطريقة أصيلة، ويجعل الفرد يستمتع باكتشاف الأشياء بنفسه.
- يسهم في تحفيز المنظمات لتكون بيئة ملائمة لاكتشاف المواهب والعمل على تنميتها من خلال توفير برامج متخصصة.
- يؤدي إلى الانفتاح على الأفكار الجديدة، والاستجابة بفاعلية للفرص والتحديات والمسؤوليات لإدارة المخاطر والتكيف مع المتغيرات.
- يسهم في تحقيق الذات الإبداعية وتطوير المنتجات الإبداعية، والإسهام في تنمية المواهب وإدراك العالم بطريقة أفضل.
- يطور الأدوات والأساليب المستخدمة في العمل لمواجهة مختلف الظواهر أو تطوير الظواهر نفسها للاستفادة من ذلك في تحقيق الاستقرار والنمو.
- يزيد من قدرة المنظمة على الاستجابة لمتغيرات البيئة المحيطة، ما يزيد في استقرار المنظمة.
- يساعد على الاستثمار الأمثل للموارد (البشرية والمالية وغيرها) بما يضمن تحقيق الأهداف.
- يزيد من تقدم المنظمات، وقابليتها للتكيف مع المتغيرات وزيادة المرونة في عملياتها الإدارية والفنية المستمرة، ويقلل من ظهور ونمو المشكلات الإدارية داخل المنظمات.
- يساعد الإبداع على اكتشاف ودعم قدرات الأفراد الذاتية وتوجيهها نحو تطوير المنظمة.
- يحفز على التعاون مع الآخرين لاكتشاف الأفكار.

- يسهم في تطوير قدرة الأفراد على التعامل مع التحديات والمواقف المختلفة بطرق إبداعية.
- الإبداع يستثير ويحفز الفرص والنمو وبدونه سوف تنهار المنظمات وتتدهر.
- الإبداع أداة حيوية للتغيير، وهو مطلب حيوي لكثير من المنظمات في ظل بيئة سريعة التغير.
- يحفز على الميل إلى التعاون مع الآخرين لاكتشاف الأفكار.
- يسهم في تطوير أساليب التعلم وأنماطه لتصبح أكثر فاعلية.
- يوضح للأفراد مسارات التطوير والتجديد في منظماتهم.

### مكونات الإبداع الإداري (المزيج الإبداعي):

يرى الناطور (2015، 81) بأن الإبداع الإداري يتكون من:

1. مراحل العملية الإبداعية: (الاهتمام والإعداد والاحتضان والبزوغ والتحقق).
2. الإنسان المبدع: (سماته وخصائصه الشخصية، والقدرات الإبداعية).
3. المتغيرات التنظيمية: (البناء التنظيمي، الإجراءات وأنظمة العمل، الاتصالات، نمط القيادة، الحوافز، التدريب).

ويذكر Ross Mooney أن هناك أربعة مكونات رئيسية للإبداع (المزيج الإبداعي) وهي

(الناطور، 2015، 81، لايفي، 2015، 29، صالح، 2015، 77):

1. **البيئة الإبداعية (Innovation Environment):** يقصد بالبيئة مجموعة القيود أو المواقف والظروف التي تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر وبدرجات متفاوتة على مستوى كفاءة الإدارة، ويمكن أن تكون هذه البيئة طبيعية أو نموذجية يتم تصميمها بحيث توفر أفضل الظروف لإثارة القدرة على التفكير الإبداعي، وقد برهنت الحقائق أن الإبداع التنظيمي ينتج من الإدارة الواعية لثقافة المؤسسة.
2. **الشخص المبدع (Innovate Person):** يمكن التعرف على الأشخاص المبدعين عن طريق دراسة المتغيرات الشخصية، والفروق الفردية في المجال المعرفي ومجال الدافعية ويتناول وصف الشخص المبدع عادة ثلاثة مجالات رئيسية، هي: الخصائص المعرفية، والخصائص الشخصية (الدافعية) والخصائص التطورية مع زيادة القدرة على استخدام الجانب الأيمن من المخ لزيادة استخدام الحس والبدية إضافة إلى إطلاق طاقاته الكامنة للخروج من القيود المعوقة لقدراته الإبداعية.
3. **العملية الإبداعية (Innovate Process):** تركز على الجوانب المتعلقة بعملية حل المشكلات وأنماط التفكير وأنساق معالجة المعلومات التي تشكل عملية الإبداع أي عملية تحسس للمشكلات والوعي بها وبمواطن الضعف والفجوات والتناثر والنقص فيها وصياغة فرضيات جديدة والبحث عن حلول وتعديل الفرضيات وإعادة صياغتها وإعلان النتائج.

4. المنتج الإبداعي (Innovate Produc) : أي شيء يقدم إلى السوق لإشباع حاجة أو رغبة والمنتج في المؤسسات يعتبر عملية واسعة ومعقدة ابتداء من عملية البحث عن فكرة جديدة لمنتج جديد وتصميم شكله وخصائصه ونماذجه التجريبية الأولى وصولاً إلى إنتاجه وتسويقه ومتابعة تطويره في دورة حياته في السوق وحتى تدهوره وخروجه من السوق ليحل محله منتج آخر. ويضيف روشكا (2016، 25) الإبداع الجماعي أو الجماعة المبدعة.

#### أبعاد الإبداع الإداري:

هي التي تميز الشخص المبدع القادر على التفكير الإبداعي، وتتمثل أهم أبعاد الإبداع الإداري في (العجلة، 28، 2009؛ ورضا، 1424هـ، 35-37، وعرب، 1431هـ، 46، وعوض، 2013، 209؛ وجوهر والباسل، 2018، 31، والمقرن، 1440هـ، 22-31، أسماء ونور الدين، 2017، 181):

1. **الطلاقة Fluency**: يقصد بها إنتاج أكبر قدر ممكن من الأفكار الإبداعية حول موضوع معين في وحدة زمنية معينة، ويقال أنها بنك القدرة الإبداعية، (الطلاقة = أفكار كثيرة) وتصنف إلى عدة أنواع منها: أ. الطلاقة اللفظية: أي سرعة إنتاج كلمات أو وحدات للتعبير وفقاً لشروط معينة في بنائها أو تركيبها (ولا يلعب المعنى دوراً مهماً فيها).

ب. الطلاقة الارتباطية: هي القدرة على الإنتاج السريع للكلمات التي تشترك في المعنى أو في صفة أخرى (مثل إنتاج أكبر عدد من المترادفات والمتضادات).

ج. الطلاقة الفكرية: أي سرعة إيراد عدد كبير من الأفكار وسهولة صياغتها في كلمات أو صور للتعبير عن هذه الأفكار تكون فيها متصلة بغيرها وملائمه لها. وتشير طلاقة التفكير الخلاق كما يرى بوزان (2007، 132) إلى عدد الأفكار التي تستطيع ابتكارها وإلى سرعة ابتكارها لها، وتعد الطلاقة أحد الأهداف الرئيسية عند كل من المفكرين المبدعين والعباقرة العظام.

د. الطلاقة التعبيرية: القدرة على التفكير السريع في تكوين كلام مترابط ومتصل، أي القدرة على التعبير عن الأفكار وسهولة صياغتها في كلمات أو صور بطريقة تكون متصلة بغيرها وملائمه لها. هـ. الطلاقة الشكلية: هي القدرة على الإنتاج السريع لعدد من الأمثلة والتوضيحات والتكوينات استناداً إلى مشيرات شكلية أو وصفية معطاة، مثل أن يعطي خطوطاً بشكل معين ويطلب منه أن يضيف بعض الإضافات لتكوين رسوم لأشكال حقيقية عديدة، أي تقديم بعض الإضافات إلى أشكال معينة لتكوين رسوم حقيقية.

2. **المرونة Flexibility**: يقصد بها القدرة على تغيير الحالة الذهنية بتغيير الموقف. أي النظر إلى المشكلة من عدة زوايا، وسرعة التكيف والانتقال إلى اتجاهات تفكير متعددة ومتنوعة. وهي قدرة العقل على التكيف مع المتغيرات والمواقف المستجدة، والانتقال من زاوية جامدة إلى زوايا متحررة لعملية المواجهة. (المرونة = أفكار متنوعة)، وتضمن المرونة عاملين هما: (أ) مرونة التكيف: وتعني قدرة

- الفرد على التحول من وجهة نظر إلى أخرى بسهولة وسرعة. (ب) المرونة التلقائية: وتركز على السرعة أي سرعة الفرد في إعطاء استجابات متنوعة لا تنتمي إلى اتجاه واحد أو مظهر واحد.
3. الأصالة **Originality**: تعني أن الشخص المبدع لا يفكر بأفكار المحيطين به لهذا تكون أفكاره جديدة. أي التفرد الفكري لدى المبدع فهو لا يكرر ما يفكر به الآخرون، فهي قدرة الفرد على توليد أفكار جديدة تخرج عن إطار المألوف والمتوقع والتقليدي، وكلما قل شيوع الفكرة زادت أصالتها. (الأصالة = أفكار جديدة).
4. الحساسية للمشكلات **Sensitivity to Problems**: تتمثل في قدرة الفرد على اكتشاف المشكلات المختلفة في المواقف المختلفة فالشخص المبدع يستطيع رؤية الكثير من المشكلات في الموقف الواحد فهو يعي الأخطاء ونواحي القصور ويحس بالمشكلات إحساساً مرهفاً.
5. التحليل **Analysis** والربط **Synthesis**: ويعني التحليل قدرة الفرد على تحليل الكل إلى عناصره الأساسية، فهو إنتاج إبداعي أو ابتكاري يتضمن عملية انتخاب أو اختيار أو تقيتت أي عمل جديد إلى وحدات بسيطة ليعاد تنظيمها، أما الربط فهو القدرة على تكوين عناصر الخبرة، وتشكيلها في بناء وترابط جديد، أو هي القدرة على إدراك العلاقة بين السبب والنتيجة وتفسيرها ثم استنتاج أو توليف علاقات جديدة.
6. المخاطرة **Risk-taking**: يقصد بها أخذ زمام المبادرة في تبني الأفكار والأساليب الجديدة ولديه الاستعداد لتحمل المخاطر الناتجة عن الأعمال التي يقوم بها والمسؤوليات المترتبة على ذلك.
7. الخروج عن المألوف **Out of the ordinary**: يقصد بها التحرر عن النزعة التقليدية والتطورات الشائعة والقدرة على التعامل مع الأنظمة الجامدة وتطويرها لصالح العمل ويتطلب ذلك شجاعة كافية.
8. الإدراك (البصيرة) **Insight**: وتعني امتلاك النظرة الثاقبة والقدرة على اختراق الحجب التقليدية وقراءة النتائج قبل أوانها وإعطاء البدائل اللازمة لكافة الاحتمالات المتوقعة، أي القدرة على إدراك وإضافة تفاصيل جديدة ومتنوعة ولازمة لجعل الفكرة الجديدة أكثر وضوحاً وفائدة وتقبلاً لدى الآخرين، أو تطوير وإثراء وتنفيذ معين لحل مشكلة.
9. المحافظة على الاتجاه (تركيز الاتجاه) **Maintaining of direction**: وهي قدرة الفرد على استمرار التفكير في المشكلة لفترة زمنية طويلة حتى يتم الوصول إلى حلول جديدة.
10. القدرة على التقييم **Evaluation**: أي الوصول إلى القرارات واتخاذ الأحكام المرتبطة بما هو أحسن أو أصح أو أكثر ملاءمة بالاستناد إلى معيار معين.
11. الدافعية الداخلية **Intrinsic Motivation** (الحماس للإبداع) **Enthusiasm**: لا شك أن توفر الدافعية الداخلية للفرد وحماسه أمر أساسي وحتمي للتفكير الإبداعي.

12. **الذكاء Intelligence**: الإبداع لا يتطلب قدراً خارقاً من الذكاء، كما أنه لا توجد علاقة طردية بينهما، إنما المبدع يجب أن يكون على قدر من الذكاء يسمح له بالفهم والربط بين الأحداث (التي تبدو للإنسان العادي أنها متناثرة) والإدراك المسموح للمواقف.
13. **الإضافة (إدراك التفاصيل) Elaboration**: وتعني القدرة على إدراك أو إضافة واستنباط تفاصيل جديدة بصورة مبدعة، ومتنوعة لجعل الفكرة الجديدة أكثر وضوحاً وفائدةً وتقبلاً لدى الآخرين.
14. **التخيل Imagination**: وهو العملية العقلية العليا التي تقوم على إنشاء علاقات جديدة بين الخبرات السابقة، بحيث تنظمها في صور وأشكال لا خبرة للفرد بها من قبل، وهي تستعين بقدرات التذكر والاسترجاع والصور العقلية المختلفة في إنشاء هذه التنظيمات الجديدة التي تصل الفرد بماضيه وتمتد لحاضره وترافقه إلى مستقبله فتبنى من ذلك كله دعائم الإبداع الفني والابتكار العقلي، والتكيف السوي مع البيئة. وفي ضوء ما سبق اقتصر البحث على الأبعاد الآتية للإبداع الإداري: (الأصالة، الطلاقة، المرونة، المخاطرة، القدرة على التحليل والربط، الإحساس بالمشكلات).

مراحل الإبداع الإداري: ذكر العريقي (2009، 164-165) أربع مراحل لعملية الإبداع وهي:

1. **مرحلة الإعداد Preparation**: في هذه المرحلة يبذل الفرد أو الجماعة مجهوداً واسعاً للحصول على المعارف، واكتساب المهارات، والفهم الواضح والصحيح للموضوع أو المشكلة المطلوب الإبداع فيها.
2. **مرحلة الاحتضان والإنضاج Incubation stage**: أثناء هذه المرحلة فإن الشخص المبدع يتجه عادة إلى ممارسة حياته الطبيعية، وقضاء جزء من وقته مع أصدقائه، أو المشاركة في بعض الأنشطة الرياضية الترفيهية، ويترك الآراء والأفكار المتعلقة بموضوع الإبداع تتبلور وتتكون وتتضح في ذهنه وعقله، وعندما تتبلور الأفكار وتتضح فإن المرحلة التالية تكون في انبثاق هذه الأفكار.
3. **مرحلة الانبثاق أو التفتق Insight**: وتشير هذه المرحلة إلى لحظة الانبثاق لفكرة مميزة وخالقة وتمثل هذه المرحلة محصلة أو نتيجة لمرحلتَي الإعداد والإنضاج السابقتين، وهذا الانبثاق أو الإلهام المفاجئ الذي يحدث لا يتم بناءً على مخطط أو جدول زمني معين، أو بتدبير مسبق، وإنما يأتي للفرد في أي لحظة من ليل أو نهار، وقد تغيب الفكرة بسرعة إذا لم يقم الفرد بتدوينها سريعاً، لهذا فإن الكثير من المبدعين يحملون معهم دائماً أقلاماً وأوراقاً لتسجيل الأفكار التي تخطر لهم، والشعراء مثال ذلك.
4. **مرحلة التحقق Verification**: لتحديد ما إذا كانت الفكرة التي انبثقت في المرحلة السابقة صالحة أم لا، فلا بد من التأكد من ذلك، من خلال تجربتها بالطريقة المناسبة، فمثلاً لتجربة فكرة منتج جديد، لابد من البدء بإنتاجه بكمية محددة، وتجربته وتسويقه أيضاً بطريقة محددة، لمعرفة مدى تقبل المستهلك لهذا المنتج، ثم بعد ذلك ينتج للسوق بكميات تجارية.

- مستويات الإبداع الإداري: للإبداع مستويات لا بد من تحقيقها حتى تتمتع المنظمة من التميز على منافسيها، ويمكن تلخيص مستويات الإبداع في (العميان، 2004، 392-394، وأمال، 2018، 66؛ وحریم، 2004، 350؛ والناطور، 2015، 80، والمقرن، 1440هـ، 32-35):
1. الإبداع على مستوى الفرد **Individual Innovation**: هو الإبداع الذي يحققه الأفراد الذين يمتلكون قدرات وسمات إبداعية، مثل الذكاء والمعرفة وحب الاستطلاع، الثقة بالنفس، سعة الأفق، تحمل المسؤولية، تأكيد الذات، الرغبة في التفوق، التنافس والتحدي، لديه أكثر من حل للمشكلة الواحدة، الاتزان الانفعالي، حب التغيير والتجديد، الطموح، المخاطرة، المبادرة والمبادأة، كثير الأسئلة، المثابرة، المرونة، لا يستسلم بسهولة، يهتم بالأشياء الغريبة، وحب التجربة والمحاولة، لا يحب الروتين، القدرة على التحليل، الميل نحو الفضول وحب الاستطلاع، وعدم الرضا عن الوضع الراهن، التحرر من النزعة التقليدية والتصورات الشائعة، والخروج عن المألوف في التفكير والتعبير، مع وضوح الرؤية وشفافية تجاه المشكلات، تأكيد الذات والتلقائية.
  2. الإبداع على مستوى الجماعة **Group Innovation**: هو الإبداع الذي يتم تحقيقه أو التوصل إليه من قبل الجماعة (قسم، أو دائرة، أو لجنة، أو إدارة...الخ)، اعتماداً على تبادل الرأي والخبرة ومساعدة بعضهم البعض.
  3. الإبداع على مستوى المنظمة **Organizational Innovation**: هو الإبداع الذي يتم التوصل إليه عن طريق الجهد التعاوني لجميع أعضاء المنظمة.

### معوقات الإبداع الإداري

يمكن تصنيف معوقات الإبداع إلى معوقات شخصية ومعوقات تنظيمية ومعوقات بيئية:

- أ. المعوقات الشخصية وتتمثل في: ضعف الثقة بالنفس، الخوف من الفشل، تجنب المخاطر، عدم توفر الحرية، الاعتياد على الأمور، والتفكير النمطي، مقاومة التغيير، الخوف من الوقوع في الخطأ، الخوف من الرؤساء، تدني مستوى الذكاء والقدرات والاستعدادات الشخصية، وعدم الاستقلال في التفكير، الاعتماد على الآخرين والتبعية، فقدان روح المبادرة، عدم الرغبة في التعلم، الرضا بالواقع.
- ب. المعوقات التنظيمية وتتمثل في: القيادات الإدارية غير الكفؤة، وضعف دعم الإدارة العليا، التوبيخ العلني، هيمنة المديرين المقترين للمعرفة والمهارة الإدارية اللازمة على معظم المنظمات الإدارية، الاهتمام الزائد بالشكليات الإدارية دون النظر إلى المضمون والعمل على التطوير ومواكبة التحديات الإدارية الحديثة، التمسك بالواقع أو التراث دون المخاطرة في اكتشاف مزايا التغيير والابتكار، إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات دون العمل على إحداث تغييرات مماثلة في القوانين واللوائح والإجراءات (جمود القوانين)، والتحيز من قبل الرؤساء لبعض المرؤوسين، وتأثر

القرارات المتخذة بالعلاقات الشخصية، وانعدام تفويض السلطة، وإلزام العاملين بالتقيد بالإجراءات والأنظمة المتبعة في العمل، ضعف نظم الحوافز المادية والمعنوية وغياب العدالة في توزيع المكافآت والحوافز، وغياب أنظمة الاتصال الفعالة، الخوف من التغيير ومقاومة المنظمات له، وتفضيل حالة الاستقرار وقبول الوضع الراهن، وانشغال المديرين بالأعمال اليومية الروتينية، ورفض الأفكار الجديدة واعتبارها مضيعة للوقت، الفواصل الرئاسية، أو عدم سهولة الاتصال بين العاملين والمسؤولين في الإدارة العليا، ضعف الولاء والانتماء والرضا الوظيفي، غياب البرامج التدريبية، الخوف من التغيير، المركزية الشديدة.

ج. معوقات بيئية وتتمثل في: تعب الظروف البيئية دوراً كبيراً في تشجيع القدرات الإبداعية أو الحد منها، فإذا كانت البيئة التي يعيشها الفرد بيئة سمحة، مرنة، تحترم حرية الفرد في التفكير والتعبير، ولا تتسرع في إصدار الأحكام على من يفكر ويعبر عن فكرة، وإذا كانت البيئة تسمح بالتفكير الحر الذي يعتبر بحق البداية في الإبداع، وإذا كانت البيئة تعطي للفكرة والرأي الناتج فرصة للتجريب، حتى وإن بدا على الفكرة خروج عن المألوف أو الشائع، فإنها بحق بيئة تساعد على الإبداع.

### منهجية البحث وإجراءاته Research Methodology and Procedures

منهج البحث (Research Methodology): اتبع البحث المنهج الوصفي التحليلي.

مجتمع البحث (Research Population): جميع موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية (الإداريين، والأكاديميين، والفنيين)، وقد تم اختيار جامعة العلوم والتكنولوجيا كونها الجامعة النموذجية للجامعات الأهلية على مستوى الجمهورية اليمنية، وسعيها المتواصل للتطوير والتحسين في شتى المجالات، واهتمامها بالموارد البشري وحرصها على الإبداع والتميز الإداري، وسهولة الوصول إليها وجمع البيانات منها. وفي الجدول (1) إحصائية بمجتمع البحث المستهدف:

جدول (1) إحصائية بعدد الموظفين الأكاديميين والإداريين والفنيين في الجامعة.

م	الفئة الوظيفية	العدد	النسبة
1	الأكاديميين	205	32%
2	الإداريين والفنيين	435	68%
	الإجمالي	640	100%

المصدر: الموارد البشرية في جامعة العلوم والتكنولوجيا صنعاء (2022).



يلاحظ من الجدول (1) أن عدد الأكاديميين (205) أكاديمي، ويمثل ما نسبته 32% من مجتمع البحث، بينما بلغ عدد الإداريين والأكاديميين (435) إداري وفني بما نسبته 68%، ويمثلوا تقريبا أكثر من ضعف عدد الأكاديميين.  
عينة البحث (Research Sample): نظراً لطبيعة الدراسة، وكي تحقق أهدافها تم تحديد عينة الدراسة باستخدام معادلة ستيفن ثامبسون (Steven Thampson) الآتية (Thampson, 2012, 59):  
60) :-

$$n = \frac{Np(1 - p)}{(N - 1) \left( \frac{d^2}{z^2} \right) + p(1 - p)}$$

$$n = \frac{(640)(0.50)(1 - 0.50)}{(640 - 1) \left( \frac{(0.05)^2}{(1.96)^2} \right) + (0.50)(1 - 0.50)} = 240$$

حيث أن:

$n$  = حجم العينة.

$N$  = حجم المجتمع = 640 عنصراً.

$P$  = نسبة توفر الخاصية والمحايدة وتساوي 0.50

$d$  = نسبة الخطأ وتساوي 0.05

$z$  = الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة 0.95 وتساوي 1.96

وحرصاً على التمثيل الجيد للمجتمع فقد تم توزيع وجمع 270 استبانة صالحة للتحليل.

أداة البحث (Research Instrument): تم تصميم استبانة أداة للبحث من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات والأبحاث السابقة ذات الصلة بموضوع البحث والاستفادة منها في تحديد مجالات الاستبانة، وكذا في صياغة العبارات (فقرات الاستبانة)، وتم التحقق من صدق الأداة Validity Instrument من خلال التحقق من صدق المحتوى، وصدق الاتساق الداخلي، وكان معامل الارتباط دال إحصائياً عند مستوى ( $\alpha \leq 0.01$ ) لجميع المجالات العبارات، والجدول (2) يوضح صدق الاتساق الداخلي:

جدول (2) معاملات ارتباط الفقرات مع مجالاتها ومع الاستبانة ككل ومعامل ارتباط المجالات بالأداة

ككل فيما يتعلق بجودة الحياة الوظيفية

مجال	رقم الفقرة	معامل ارتباط الفقرات بالمجال	معامل ارتباط الفقرات ككل	مجال	رقم الفقرة	معامل ارتباط الفقرات بالمجال	معامل ارتباط الفقرات ككل
الأجور والمكافآت	1	.788(**)	.639(**)	فرص الترقية والتقدم الوظيفي	6	.895(**)	.639(**)
	2	.788(**)	.648(**)		7	.906(**)	.656(**)
	3	.788(**)	.685(**)		8	.910(**)	.716(**)
	4	.788(**)	.644(**)		9	.839(**)	.740(**)
	5	.788(**)	.699(**)				
الاستقرار والأمان	10	.814(**)	.729(**)	المشاركة في اتخاذ القرارات	15	.715(**)	.555(**)
	11	.814(**)	.481(**)		16	.769(**)	.498(**)
	12	.814(**)	.762(**)		17	.840(**)	.559(**)
	13	.814(**)	.718(**)		18	.819(**)	.688(**)
	14	.814(**)	.186(**)		19	.793(**)	.717(**)
العلاقات	20	.762(**)	.417(**)	توازن الحياة الشخصية والوظيفية	25	.730(**)	.602(**)
	21	.762(**)	.557(**)		26	.772(**)	.664(**)
	22	.762(**)	.591(**)		27	.720(**)	.419(**)
	23	.762(**)	.541(**)		28	.760(**)	.684(**)
	24	.762(**)	.682(**)				
نمط القيادة	29	.859(**)	.735(**)	بيئة العمل المادية	34	.819(**)	.557(**)
	30	.859(**)	.665(**)		35	.867(**)	.583(**)
	31	.859(**)	.742(**)		36	.877(**)	.515(**)
	32	.859(**)	.725(**)		37	.899(**)	.579(**)
	33	.859(**)	.767(**)		38	.869(**)	.656(**)

(\*\*) معاملات الارتباط دال إحصائياً عند مستوى  $(\alpha \leq 0.01)$ .

يتضح من الجدول (2) أعلاه أن جميع عبارات الاستبانة المتعلقة بالمتغير المستقل (جودة الحياة الوظيفية) ذات معامل ارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.01$ ) سواء فيما يتعلق بمعامل ارتباط الفقرة بالمجال أو معامل ارتباط الفقرة بالأداة ككل أو معامل ارتباط المجال بالأداة ككل.

جدول (3) معامل ارتباط الفقرات مع مجالاتها ومع الاستبانة ككل ومعامل ارتباط المجالات بالأداة ككل فيما يتعلق بالإبداع الإداري

المجال	رقم الفقرة	معامل ارتباط الفقرة بالمجال	معامل ارتباط الفقرة بالأداة ككل	المجال	معامل ارتباط الفقرة بالأداة ككل	معامل ارتباط الفقرة بالمجال	معامل ارتباط الفقرة بالأداة ككل
الأصالة	1	.792(**)	.558(**)	المطابقة	.756(**)		
	2	.877(**)	.663(**)				
	3	.872(**)	.663(**)				
	4	.823(**)	.665(**)				
المرونة	8	.856(**)	.706(**)	المخاطرة	.802(**)		
	9	.799(**)	.684(**)				
	10	.861(**)	.659(**)				
	11	.850(**)	.652(**)				
	12	.669(**)	.394(**)				
القدرة على التحليل والربط	16	.778(**)	.661(**)	الإحساس بالمشكلات	.788(**)		
	17	.876(**)	.716(**)				
	18	.875(**)	.663(**)				
	19	.867(**)	.646(**)				
	20	.870(**)	.682(**)				
	21	.732(**)	.536(**)				
22	.838(**)	.579(**)					
23	.846(**)	.539(**)					
24	.836(**)	.649(**)					
25	.797(**)	.608(**)					

(\*\* ) معامل الارتباط دال إحصائياً عند مستوى ( $\alpha \leq 0.01$ ).

يتضح من الجدول (3) أعلاه أن جميع عبارات الاستبانة المتعلقة بالمتغير التابع (الإبداع الإداري) ذات معامل ارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.01$ )، سواء فيما يتعلق بمعامل ارتباط الفقرة بالمجال أو معامل ارتباط الفقرة بالأداة ككل أو معامل ارتباط المجال بالأداة ككل.

تم التحقق من ثبات الأداة (Reliability Instrument) باستخدام معادلة "ألفا - كرونباخ" ، وقد بلغ معامل ألفا كرونباخ (0.957) ، وهو معامل ثبات مرتفع جداً ويؤكد صلاحية الأداة لأغراض البحث.

الأساليب الإحصائية المستخدمة (Statistical Procedures): بعد ترميز البيانات وإدخالها إلى الحاسوب، تم معالجة البيانات إحصائياً باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for Social Sciences) والمعروف اختصاراً ببرنامج (SPSS) كما هو موضح في نتائج البحث.

#### تحليل النتائج ومناقشتها

خصائص ومتغيرات عينة البحث: تم توضيح خصائص ومتغيرات عينة البحث (النوع، المؤهل العلمي، طبيعة العمل، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة)، وفيما يلي بيان ذلك:  
أ. حسب متغير النوع:

جدول (4) توزيع عينة البحث حسب متغير النوع

م	النوع	العدد	النسبة %
1	ذكر	223	82.6%
2	أنثى	47	17.4%
الإجمالي		270	100%

يتضح من الجدول (4) أن عدد العينة من الذكور (223) عنصراً، وتمثل ما نسبته (82.6%)، وعدد الإناث (47) عنصراً، وتمثل ما نسبته (17.4%)، وهذا التناسب في حجم العينة يقترب جداً من التناسب في حجم المجتمع، وهذا يشير إلى أن العينة ممثلة تمثيلاً جيداً لمجتمع البحث. كما نستنتج من هذه البيانات أن عدد الموظفين الذكور أكبر بكثير من عدد الموظفات الإناث في الجامعة، رغم وجود فرع مستقل بالطالبات، وقد يعود ذلك لتدني نسبة تعليم الإناث بشكل عام، وبالتالي عدم وجود متخصصات في كافة المجالات والتخصصات المتاحة في الجامعة، مع توفر متخصصين من الذكور، هذا من جهة، ومن جهة أخرى الثقافة المجتمعية الموجودة لدى البعض التي تقف ضد تعليم المرأة، وفي حال تعليمها ضد توظيفها.

ب. حسب متغير المؤهل:

جدول (5) توزيع عينة البحث حسب متغير المؤهل

م	المؤهل	العدد	النسبة %
1	دكتوراه	44	16%
2	ماجستير	89	33%
	بكالوريوس فأقل	137	51%
الإجمالي		270	100%

يتضح من الجدول (5) أن عدد أفراد العينة الحاصلين على الدكتوراه (44) فردا، بنسبة (16%) من حجم العينة، وهي الفئة الأقل، بينما عدد الحاصلين على الماجستير (89) فردا، بنسبة (33%)، وعددهم ضعف الفئة السابقة (الدكتوراه) تقريبا، وبلغ عدد الحاصلين على بكالوريوس فأقل (137) بما نسبته (51%) وهي الفئة الأكثر وتمثل أكثر من نصف حجم العينة. نستنتج من الجدول كذلك أن قاعدة الهرم (بكالوريوس فأقل) هي الفئة الأكثر، تليها فئة الماجستير، ويحتل رأس الهرم فئة الدكتوراه، وهذه النتيجة تشير إلى أن معظم شاغلي المناصب الإدارية لا يشترط فيهم مؤهلات عليا (دكتوراه أو ماجستير)، ويقتصر ذلك على الأكاديميين، وكثير منهم متعاقدين وليسوا مثبتين، كما هو الحال في معظم الجامعات اليمنية.

ج. حسب متغير طبيعة العمل:

جدول (6) توزيع عينة البحث حسب متغير طبيعة العمل

م	طبيعة العمل	العدد	النسبة %
1	أكاديمي	92	34.1%
2	إداري أو فني	178	65.9%
الإجمالي			100%

يتضح من الجدول (6) أن عدد أفراد العينة من الأكاديميين (92) فردا، وتمثل ما نسبته (34.1%) وهي الفئة الأقل مقارنة بعدد الإداريين والفنيين البالغ عددهم (178) فردا، بما نسبته (65.9%)، ويتضح وجود تناسب في حجم العينة مع حجم المجتمع الأصلي وفقا لمتغير طبيعة العمل وهذا يؤكد تمثيل العينة تمثيلا جيدا لمجتمع البحث.

نستنتج من الجدول كذلك أن معظم الكوادر التي يتم تشيبتها من الإداريين والفنيين، بينما يتم التعاقد بنظام الساعات مع الأكاديميين لتقليل التكلفة.

ث. حسب متغير المسمى الوظيفي:

جدول (7) توزيع عينة البحث حسب متغير المسمى الوظيفي

م	المسمى الوظيفي	العدد	النسبة %
1	عميد / نائب عميد	5	1.85%
2	مدير إدارة	14	5.19%
3	رئيس قسم	25	9.26%
4	مختص	104	38.52%
5	عضو هيئة تدريس	62	22.96%
6	أخرى	60	22.22%
الإجمالي			100%

يتضح من الجدول (7) أن عينة البحث استهدفت (5) عمداء كلييات أو نواب عمداء، بما نسبته (1.85%)، وهي عينة جيدة وممثلة مقارنة بالعدد الكلي للعمداء ونوابهم في الجامعة، بينما بلغ عدد مدراء الإدارات (14) ويمثل ما نسبته (5.19%) من إجمالي حجم العينة، وبلغ عدد رؤساء الأقسام (25) ويمثل ما نسبته (9.26%) من إجمالي حجم العينة، وبلغ عدد المختصين (104) ويمثلوا ما نسبته (38.52%) وهي الفئة الأكثر في عينة البحث، وبلغ عدد أعضاء هيئة التدريس (62) ويمثلوا ما نسبته (22.96%) من حجم العينة، والمسميات الوظيفية الأخرى بلغ عددهم (60) فردا، بما نسبته (22.22%) من حجم العينة. نستنتج من الجدول (7) أنه يتوافق مع هرم مستويات الإدارة، فالهرم يضيق في الأعلى ثم يتسع كلما اتجهنا نحو قاعدة الهرم، وهذا أمر طبيعي في معظم المؤسسات وخصوصا المؤسسات التعليمية.

ج. حسب متغير سنوات الخدمة:

#### جدول (8) توزيع عينة البحث حسب متغير سنوات الخدمة

م	سنوات الخدمة	العدد	النسبة %
1	أكثر من 15 سنة	69	25.56%
2	من 10 – 14 سنة	89	32.96%
3	من 5 – 9 سنوات	46	17.04%
4	أقل من 5 سنوات	66	24.44%
الإجمالي		270	100%

يتضح من الجدول (8) أعلاه أن عدد أفراد العينة وفقا لمتغير سنوات الخدمة بلغ (69) فردا للذين سنوات خدمتهم تزيد عن (15) سنة بما نسبته (25.65%)، وفي هذا مؤشر على احتفاظ المؤسسة بالعاملين فيها لفترات طويلة أي أن هناك استقرار وظيفي إلى حد كبير للعاملين في الجامعة، ويؤكد ذلك الفئة الثانية (10-14 سنة) التي بلغ عدد أفراد العينة فيها (89) بما نسبته (32.96%) وجاءت في المرتبة الأولى من حيث العدد والنسبة، وهذا يؤكد ما أشرنا إليه سابقا من وجود استقرار وظيفي للعاملين حيث بلغت نسبة من تجاوزت سنوات خدمتهم 10 سنوات قرابة (59%) وهي نسبة كبيرة، بينما بلغ عدد الذين سنوات خدمتهم (5-9 سنوات) (46) فردا، بما نسبته (17%) تقريبا، وهي أقل فئة، وبلغ عدد الذين سنوات خدمتهم أقل من (5) سنوات (66) فردا بما نسبته (24.44%) وقد احتلت هذه الفئة المرتبة الثالثة من حيث العدد والنسبة. نستنتج من الجدول (8) أن هناك استقرارا وظيفي إلى حد كبير حيث أن معظم أفراد العينة لهم أكثر من (10) سنوات، وعدد قليل أقل من (5) سنوات، وهذا يدل على انتعاج الجامعة للعمل المؤسسي من جهة، وتوفير معظم احتياجات العاملين (الشخصية والمؤسسية) بما يساعد على استقرارهم الوظيفي.

### التقدير اللفظي والوزن النسبي لعبارات أداة الدراسة وتحديد مستوياتها

#### جدول (9) التقدير اللفظي والوزن النسبي لعبارات أداة الدراسة وتحديد مستوياتها

المستوى	الوزن النسبي	التقدير اللفظي	المتوسط الحسابي
منخفض جدا	من 20% إلى أقل من 36%	غير موافق بشدة	من 1 إلى أقل من 1.8
منخفض	من 36% إلى أقل من 52%	غير موافق	من 1.8 إلى أقل من 2.6
متوسط	من 52% إلى أقل من 68%	موافق إلى حد ما	من 2.6 إلى أقل من 3.4
مرتفع	من 68% إلى أقل من 84%	موافق	من 3.4 إلى أقل من 4.2
مرتفع جدا	من 84% إلى 100%	موافق بشدة	من 4.2 إلى 5

تحليل إجابات أفراد العينة والإجابة عن أسئلة البحث.

\* النتائج المتعلقة بالسؤال الأول، والذي ينص على:

س1/ ما واقع جودة الحياة الوظيفية لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية والرتبة لكل مجال من مجالات جودة الحياة الوظيفية، ومن ثم تحديد مستوى جودة الحياة الوظيفية في ضوء ذلك، والجدول (10) يوضح ذلك:

جدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية والرتبة ومستوى جودة الحياة

الوظيفية لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا وفقا لمجالاتها.

م	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الرتبة	المستوى
1	الأجور والمكافآت.	2.6467	.89794	52.9%	8	متوسط
2	فرص الترقية والتقدم الوظيفي.	2.8117	.98957	56.2%	7	متوسط
3	الاستقرار والأمان الوظيفي.	3.1570	.73208	63.1%	5	متوسط
4	المشاركة في اتخاذ القرارات.	3.3311	.73175	66.6%	2	متوسط
5	العلاقات الإنسانية والاجتماعية.	3.2807	.75300	65.6%	4	متوسط
6	توازن الحياة الشخصية والوظيفية.	3.2815	.74887	65.6%	3	متوسط
7	نمط القيادة والإشراف.	3.1487	.83531	62.9%	6	متوسط
8	بيئة العمل المادية.	3.7993	.79991	75.9%	1	مرتفع
	جودة الحياة الوظيفية	3.1821	.63083	63.6%	—	متوسط

يتضح من الجدول (10) ما يلي: حصل متغير جودة الحياة الوظيفية بأبعاده الثمانية (الأجور والمكافآت، فرص الترقية والتقدم الوظيفي، الاستقرار والأمان الوظيفي، المشاركة في اتخاذ القرارات، العلاقات الإنسانية والاجتماعية، توازن الحياة الشخصية والوظيفية، نمط القيادة والإشراف، بيئة العمل المادية) على مستوى متوسط، بمتوسط حسابي (3.1821) وانحراف معياري (0.63083) ونسبة مئوية (63.6%)، وقد حصل مجال بيئة العمل المادية على الرتبة الأولى بمستوى مرتفع، وبمتوسط حسابي (3.7993) وانحراف معياري (0.79991) ونسبة مئوية (75.9%)، وهذا يدل على توفر البنية التحتية اللازمة لإنجاز الأعمال، مع توفير المتطلبات المادية اللازمة لذلك، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى عمر الجامعة حيث تعد من أوائل الجامعات الأهلية في اليمن، وكذا حرص قياداتها منذ التأسيس على الجودة والتميز، ويتضح ذلك من خلال رؤيتها ورسالتها وأهدافها، وخطتها الاستراتيجية، وممارساتها على الواقع، وأنشطتها المختلفة.

بينما حصل مجال الأجور والمكافآت على الترتيب الأخير رقم (8)، وبمستوى متوسط، حيث بلغ وسطه الحسابي (2.6467)، وانحرافه المعياري (0.89794) ونسبة مئوية (52.9%)، وهذا يشير إلى عدم رضا العاملين عن الأجور والمكافآت التي يتقاضونها، ويعزو الباحث ذلك إلى ارتفاع الأسعار في كل شيء، وتدهور القيمة الشرائية للعملة، وتفاوت سعر صرف العملة بين سعر البنك (250 ريال للدولار) والسعر الحقيقي (600 ريال للدولار) وتقاضي العاملين رواتبهم بسعر صرف البنك، أي أن هناك ارتفاع في أسعار جميع السلع والخدمات لا يوازيه ارتفاع في الأجور.

أعلى انحراف معياري حصل عليه مجال فرص الترقية والتقدم الوظيفي حيث بلغ (0.98957)، وبمتوسط حسابي (2.8117)، وهذا يشير إلى تشتت استجابة أفراد عينة البحث، وربما يرجع ذلك لتباين مفهوم الترقّيات لديهم، فالأكاديميين يركزون على الترقّيات العلمية، والإداريين يركزون على الترقّيات الوظيفية، مما أدى إلى تشتت استجاباتهم في هذا المجال.

أقل انحراف معياري حصل عليه مجال المشاركة في اتخاذ القرارات حيث بلغ (0.73175) بمتوسط حسابي (3.3311)، وهذا يشير إلى اهتمام الجامعة بإشراك العاملين في إيجاد حلول للمشكلات التي تواجههم في مجال العمل، وكذا إتاحة الفرصة لهم للمشاركة في اتخاذ قرارات حيال ذلك.

حصلت جميع مجالات جودة الحياة الوظيفية على مستوى متوسط وبمتوسطات حسابية وانحرافات معيارية ورتب مختلفة كما هو موضح في الجدول (10)، باستثناء بيئة العمل المادية حصلت على مستوى (مرتفع).



\* النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني، والذي ينص على:

س2/ ما مستوى الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية والرتبة لكل مجال من مجالات الإبداع الإداري، ومن ثم تحديد مستوى الإبداع الإداري في ضوء ذلك، والجدول (11) يوضح ذلك:

جدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية والرتبة والمستوى لكل مجال

من مجالات الإبداع الإداري

م	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الرتبة	المستوى
1	الأصالة.	3.8113	0.65609	%76.2	6	مرتفع
2	الطلاقة.	3.9383	0.65439	%78.8	4	مرتفع
3	المرونة.	4.0907	0.60367	%81.8	2	مرتفع
4	المخاطرة.	3.9963	0.55378	%79.9	3	مرتفع
5	القدرة على التحليل والربط.	4.1837	0.57793	%83.7	1	مرتفع
6	الإحساس بالمشكلات.	3.9230	0.61214	%78.5	5	مرتفع
	<b>الإبداع الإداري</b>	<b>3.9910</b>	<b>0.46812</b>	<b>%79.8</b>	—	مرتفع

يتضح من الجدول (11) أن: مستوى الإبداع الإداري بأبعاده الستة (الأصالة، الطلاقة، المرونة، المخاطرة، القدرة على التحليل والربط، الإحساس بالمشكلات) حصل على مستوى مرتفع، بمتوسط حسابي (3.991) وانحراف معياري (0.46812)، ونسبة مئوية (79.8%)، وقد حصل مجال القدرة على التحليل والربط على الرتبة الأولى بمستوى مرتفع، ومتوسط حسابي (4.1837) وانحراف معياري (0.57793)، ونسبة مئوية (83.7%)، ويرجع الباحث ذلك إلى الخبرة التراكمية التي اكتسبها العاملون في الجامعة، ومرورهم بمواقف ومشكلات مختلفة ومتنوعة أكسبتهم هذه المهارة بدرجة كبيرة. بينما حصل مجال الأصالة على الترتيب الأخير رقم (6)، وبمستوى مرتفع، حيث بلغ وسطه الحسابي (3.8113)، وانحرافه المعياري (0.65609)، ونسبة مئوية (76.2%) وفي هذا دلالة على قدرة العاملين بالجامعة على إنتاج أفكار جديدة تفيد الجامعة.

أعلى انحراف معياري حصل عليه مجال الأصالة حيث بلغ (0.6561)، وبمتوسط حسابي (3.8113)، وهذا يشير إلى تشتت استجابة أفراد عينة البحث، يرجع الباحث ذلك إلى التباين بين الأكاديميين والإداريين في هذه القدرة، والفروق الفردية بين الأفراد بشكل عام.

أقل انحراف معياري حصل عليه مجال المخاطرة حيث بلغ (0.55378) بمتوسط حسابي (3.9963)، وهذا يشير إلى توافق آراء أفراد العينة إلى حد كبير حول هذا المجال.

حصلت جميع مجالات الإبداع الإداري على مستوى مرتفع وبمتوسطات حسابية وانحرافات معيارية ورتب مختلفة كما هو موضح في الجدول السابق رقم (25). يرجع الباحث تلك النتيجة إلى أن معظم العاملين في الجامعة تزيد سنوات الخدمة لديهم في الجامعة عن (5) سنوات، وهذا أكسبهم العديد من المهارات والقدرات سواء ما تم اكتسابه من الممارسات العملية حسب طبيعة أعمالهم، أو ما اكتسبوه من البرامج التدريبية التي تقدمها لهم الجامعة، وهذا بدوره أسهم في زيادة قدراتهم الإبداعية وخصوصا في المجال الإداري. اتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة محمود (2016)، وأبو اليزيد (2015) حيث توصلتا إلى توفر عناصر الإبداع الإداري (الطلاقة، المرونة، الأصالة، الحساسية للمشكلات، المخاطرة، القدرة على التحليل) لدى مسؤولي الأنشطة الترويجية بالجامعات المصرية الحكومية، ولدى العاملين بالاتحاد المصري للكارتية.

\* النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث، والذي ينص على:

س3/ ما أثر جودة الحياة الوظيفية على الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية؟

الإجابة عن هذا السؤال تمت عن طريق الإجابة على فرضيات البحث، وفيما يلي بيان ذلك.

أولاً: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى، والتي نصها: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد جودة الحياة الوظيفية على الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام معامل الارتباط ومعامل التحديد واختبار F ومستوى الدلالة وقيمة B كما هو موضح في الجدول (12):

جدول (12) نتائج تحليل الانحدار لتحديد أثر جودة الحياة الوظيفية في الإبداع الإداري

قيمة بيتا B	Sig* مستوى الدلالة	اختبار F	R <sup>2</sup> معامل التحديد	R معامل الارتباط
0.247	0.000	33.195	0.110	0.332

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (12) أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد جودة الحياة الوظيفية على الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية، فقد بلغ معامل الارتباط R (0.332) عند مستوى دلالة (0.05)، أما معامل التحديد (R<sup>2</sup>) فهو يفسر ما نسبته (0.110) من التغيرات في الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية ناتج عن أبعاد جودة الحياة الوظيفية، كما بلغت قيمة درجة بيتا (0.247) أي أن الزيادة بدرجة واحدة في أبعاد جودة الحياة الوظيفية يؤدي إلى زيادة الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية بقيمة (0.247)، ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة F المحسوبة والتي بلغت (33.195) وهي دالة عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا

يعني قبول الفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد جودة الحياة الوظيفية على الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية". اتفقت هذه النتيجة مع دراسة محمود (2016) الذي توصلت إلى وجود علاقة طردية بين جودة الحياة الوظيفية والإبداع الإداري لدى مسؤولي الأنشطة الترويجية بالجامعات المصرية، وكذا دراسة أبو اليزيد (2015) التي توصلت إلى وجود علاقة طردية بين جودة الحياة الوظيفية والإبداع الإداري لدى العاملين بالاتحاد المصري للكارتية، والمشوط (2011).

اختبار الفرضية الفرعية الأولى، والتي نصها: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأجور والمكافآت على الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية".

جدول (13) نتائج تحليل الانحدار للفرضية الفرعية الأولى

قيمة بيتا B	Sig* مستوى الدلالة	اختبار F	R <sup>2</sup> معامل التحديد	R معامل الارتباط
0.092	0.004	8.626	0.031	0.177

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (13) أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأجور والمكافآت على الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية، فقد بلغ معامل الارتباط R (0.177) عند مستوى دلالة (0.05)، أما معامل التحديد (R<sup>2</sup>) فهو يفسر ما نسبته (0.031) من التغيرات في الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية ناتج عن الأجور والمكافآت، كما بلغت قيمة درجة بيتا (0.092) أي أن الزيادة بدرجة واحدة في الأجور والمكافآت يؤدي إلى الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية بقيمة (0.092)، ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة F المحسوبة والتي بلغت (8.626) وهي دالة عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا يعني قبول الفرضية الفرعية الأولى.

اتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة المشوط (2011) حيث توصلت إلى وجود تأثير ذي دلالة معنوية للحوافز والمكافآت على الإبداع الإداري بأبعاده السلوك الإبداعي والقدرات الإبداعية. اختبار الفرضية الفرعية الثانية، والتي نصها: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لفرص الترقية والتقدم الوظيفي على الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية".

جدول (14) نتائج تحليل الانحدار للفرضية الفرعية الثانية

قيمة بيتا B	Sig* مستوى الدلالة	اختبار F	R <sup>2</sup> معامل التحديد	R معامل الارتباط
0.101	0.000	12.838	0.046	0.214

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (14) أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لفرص الترقية والتقدم الوظيفي على الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية، فقد بلغ معامل الارتباط  $R$  (0.214) عند مستوى دلالة (0.05)، أما معامل التحديد ( $R^2$ ) فهو يفسر ما نسبته (0.046) من التغيرات في الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية ناتج عن فرص الترقية والتقدم الوظيفي، كما بلغت قيمة درجة بيتا (0.101) أي أن الزيادة بدرجة واحدة في فرص الترقية والتقدم الوظيفي يؤدي إلى زيادة الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية بقيمة (0.101)، ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة  $F$  المحسوبة والتي بلغت (12.838) وهي دالة عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا يعني قبول الفرضية الفرعية الثانية .

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة، والتي نصها: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستقرار والأمان الوظيفي على الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية".

#### جدول (15) نتائج تحليل الانحدار للفرضية الفرعية الثالثة

قيمة بيتا B	Sig* مستوى الدلالة	اختبار F	$R^2$ معامل التحديد	R معامل الارتباط
0.152	0.004	16.118	0.057	0.238

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (15) أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستقرار والأمان الوظيفي على الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية، فقد بلغ معامل الارتباط  $R$  (0.238) عند مستوى دلالة (0.05)، أما معامل التحديد ( $R^2$ ) فهو يفسر ما نسبته (0.057) من التغيرات في الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية ناتج عن الاستقرار والأمان الوظيفي، كما بلغت قيمة درجة بيتا (0.152) أي أن الزيادة بدرجة واحدة في الاستقرار والأمان الوظيفي يؤدي إلى الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية بقيمة (0.152)، ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة  $F$  المحسوبة والتي بلغت (16.118) وهي دالة عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا يعني قبول الفرضية الفرعية الثالثة .

اختبار الفرضية الفرعية الرابعة، والتي نصها: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمشاركة في اتخاذ القرارات على الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية".

#### جدول (16) نتائج تحليل الانحدار للفرضية الفرعية الرابعة

قيمة بيتا B	Sig* مستوى الدلالة	اختبار F	$R^2$ معامل التحديد	R معامل الارتباط
0.203	0.000	29.873	0.100	0.317

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (16) أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمشاركة في اتخاذ القرارات على الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية، فقد بلغ معامل الارتباط  $R$  (0.317) عند مستوى دلالة (0.05)، أما معامل التحديد ( $R^2$ ) فهو يفسر ما نسبته (0.100) من التغيرات في الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية ناتج عن المشاركة في اتخاذ القرارات، كما بلغت قيمة درجة بيتا (0.203) أي أن الزيادة بدرجة واحدة في المشاركة في اتخاذ القرارات يؤدي إلى الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية بقيمة (0.203)، ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة  $F$  المحسوبة والتي بلغت (29.873) وهي دالة عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا يعني قبول الفرضية الفرعية الرابعة.

اتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة المشووط (2011) حيث توصلت إلى وجود تأثير ذي دلالة معنوية للمشاركة في اتخاذ القرارات على الإبداع الإداري بأبعاده السلوك الإبداعي والقدرات الإبداعية.

اختبار الفرضية الفرعية الخامسة، والتي نصها: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعلاقات الإنسانية والاجتماعية على الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية".

#### جدول (17) نتائج تحليل الانحدار للفرضية الفرعية الخامسة

قيمة بيتا B	Sig* مستوى الدلالة	اختبار F	$R^2$ معامل التحديد	R معامل الارتباط
0.187	0.000	27.013	0.092	0.303

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (17) أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعلاقات الإنسانية والاجتماعية على الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية، فقد بلغ معامل الارتباط  $R$  (0.303) عند مستوى دلالة (0.05)، أما معامل التحديد ( $R^2$ ) فهو يفسر ما نسبته (0.092) من التغيرات في الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية ناتج عن العلاقات الإنسانية والاجتماعية، كما بلغت قيمة درجة بيتا (0.187) أي أن الزيادة بدرجة واحدة في العلاقات الإنسانية والاجتماعية يؤدي إلى الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية بقيمة (0.187)، ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة  $F$  المحسوبة والتي بلغت (27.013) وهي دالة عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا يعني قبول الفرضية الفرعية الخامسة.

اختبار الفرضية الفرعية السادسة، والتي نصها: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتوازن الحياة الشخصية والوظيفية على الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية".

### جدول (18) نتائج تحليل الانحدار للفرضية الفرعية السادسة

قيمة بيتا B	Sig* مستوى الدلالة	اختبار F	R <sup>2</sup> معامل التحديد	R معامل الارتباط
0.195	0.000	29.104	0.098	0.313

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (18) أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتوازن الحياة الشخصية والوظيفية على الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية، فقد بلغ معامل الارتباط R (0.313) عند مستوى دلالة (0.05)، أما معامل التحديد ( $R^2$ ) فهو يفسر ما نسبته (0.098) من التغيرات في الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية ناتج عن توازن الحياة الشخصية والوظيفية، كما بلغت قيمة درجة بيتا (0.195) أي أن الزيادة بدرجة واحدة في توازن الحياة الشخصية والوظيفية يؤدي إلى الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية بقيمة (0.195)، ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة F المحسوبة والتي بلغت (29.104) وهي دالة عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا يعني قبول الفرضية الفرعية السادسة.

اختبار الفرضية الفرعية السابعة، والتي نصها: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنمط القيادة والإشراف على الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية".

### جدول (19) نتائج تحليل الانحدار للفرضية الفرعية السابعة

قيمة بيتا B	Sig* مستوى الدلالة	اختبار F	R <sup>2</sup> معامل التحديد	R معامل الارتباط
0.122	0.000	13.234	0.047	0.217

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (19) أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنمط القيادة والإشراف على الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية، فقد بلغ معامل الارتباط R (0.217) عند مستوى دلالة (0.05)، أما معامل التحديد ( $R^2$ ) فهو يفسر ما نسبته (0.047) من التغيرات في الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية ناتج عن نمط القيادة والإشراف، كما بلغت قيمة درجة بيتا (0.122) أي أن الزيادة بدرجة واحدة في نمط القيادة والإشراف يؤدي إلى الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية بقيمة (0.122)، ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة F المحسوبة والتي بلغت (13.234) وهي دالة عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا يعني قبول الفرضية الفرعية السابعة.

اختبار الفرضية الفرعية الثامنة، والتي نصها: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبيئة العمل المادية على الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية".

### جدول (20) نتائج تحليل الانحدار للفرضية الفرعية الثامنة

قيمة بيتا B	Sig* مستوى الدلالة	اختبار F	R <sup>2</sup> معامل التحديد	R معامل الارتباط
0.186	0.000	29.958	0.101	0.317

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (20) أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبيئة العمل المادية على الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية، فقد بلغ معامل الارتباط R (0.317) عند مستوى دلالة (0.05)، أما معامل التحديد ( $R^2$ ) فهو يفسر ما نسبته (0.101) من التغيرات في الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية ناتج عن بيئة العمل المادية، كما بلغت قيمة درجة بيتا (0.186) أي أن الزيادة بدرجة واحدة في بيئة العمل المادية يؤدي إلى الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية بقيمة (0.186)، ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة F المحسوبة والتي بلغت (29.958) وهي دالة عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا يعني قبول الفرضية الفرعية الثامنة.

ثانياً: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية، والتي نصها: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء أفراد الدراسة في واقع جودة الحياة الوظيفية تعزى للمتغيرات الآتية (النوع، المؤهل العلمي، طبيعة العمل، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة)".

#### أولاً: متغير النوع

باستخدام اختبار (T-test) تبعا لمتغير النوع تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى دلالة 0.05 في معظم المجالات، كما يتبين من الجدول (21):

جدول (21) نتيجة اختبار (T-test) لدلالة الفروق بين متوسطات آراء أفراد العينة وفقاً لمتغير (النوع)

الدلالة اللفظية	مستوى الدلالة	قيمة (T)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	النوع	المجالات
غير دالة	.119	1.578	.909	2.68	223	ذكر	الأجور والمكافآت
			.811	2.47	47	أنثى	
غير دالة	.360	.921	.998	2.83	223	ذكر	فرص الترقية والتقدم الوظيفي
			.957	2.69	47	أنثى	
غير دالة	.421	.810	.719	3.17	223	ذكر	الاستقرار والأمان الوظيفي
			.793	3.07	47	أنثى	
غير دالة	.816	-.233	.738	3.33	223	ذكر	المشاركة في اتخاذ القرارات
			.709	3.35	47	أنثى	

المجالات	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T)	مستوى الدلالة	الدلالة اللفظية
العلاقات الإنسانية والاجتماعية	ذكر	223	3.27	.751	-269	.789	غير دالة
	أنثى	47	3.30	.794			
توازن الحياة الشخصية والوظيفية	ذكر	223	3.33	.723	2.377	.021*	دالة
	أنثى	47	3.02	.835			
نمط القيادة والإشراف	ذكر	223	3.17	.837	1.273	.207	غير دالة
	أنثى	47	3.00	.824			
بيئة العمل المادية	ذكر	223	3.83	.779	1.287	.203	غير دالة
	أنثى	47	3.65	.886			
مقياس جودة الحياة الوظيفية	ذكر	223	3.20	.626	1.275	.207	غير دالة
	أنثى	47	3.07	.647			

يتضح من الجدول (21) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين استجابات أفراد العينة حسب متغير النوع تجاه جودة الحياة الوظيفية فيما يتعلق بـ (الأجور والمكافآت) (فرص الترقية والتقدم الوظيفي) (الاستقرار والأمان الوظيفي) (المشاركة في اتخاذ القرارات) (العلاقات الإنسانية والاجتماعية) (نمط القيادة والإشراف) (بيئة العمل المادية) (مقياس جودة الحياة الوظيفية). فيما يتضح من الجدول وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين استجابات أفراد العينة حسب متغير النوع تجاه جودة الحياة الوظيفية فيما يتعلق بـ (توازن الحياة الشخصية والوظيفية) وكانت هذه الفروقات لصالح الذكور، وهذا يشير إلى قدرة الذكور على تحمل ضغوطات العمل من جهة، وكثرة التزامات الإناث المنزلية بعد عودتهن من العمل الوظيفي مقارنة بالذكور من جهة أخرى.

ثانياً: متغير المؤهل العلمي

باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي تبعا لمتغير المؤهل العلمي تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى دلالة 0.05 في بعض المحاور، كما يتبين من الجدولين (22، 23):



### جدول (22) تأثير متغير المؤهل العلمي على مجالات جودة الحياة الوظيفية

الدلالة اللفظية	مستوى الدلالة عند 0.05	اختبار F	بين المجموعات		داخل المجموعات		المجالات
			المتوسط تربيع	درجة الحرية	المتوسط تربيع	درجة الحرية	
دالة	.002	6.379	4.856	2	200.194	263	الأجور والمكافآت
دالة	.000	26.884	21.968	2	214.911	263	فرص الترقية والتقدم الوظيفي
دالة	.026	3.687	1.941	2	138.444	263	الاستقرار والأمان الوظيفي
غير دالة	.123	2.114	1.106	2	137.557	263	المشاركة في اتخاذ القرارات
غير دالة	.478	.740	.425	2	151.140	263	العلاقات الإنسانية والاجتماعية
غير دالة	.558	.585	.329	2	147.783	263	توازن الحياة الشخصية والوظيفية
غير دالة	.074	2.628	1.780	2	178.176	263	نمط القيادة والإشراف
غير دالة	.778	.251	.162	2	169.587	263	بيئة العمل المادية
دالة	.006	5.208	1.986	2	100.298	263	مقياس جودة الحياة الوظيفية

يتضح من الجدول (22) أن قيمة F جاءت غير دالة في أغلب المجالات، وهذا يعني عدم وجود فروق جوهرية وذات دلالة إحصائية في آراء العينة حسب متغير المؤهل العلمي فيما يتعلق بـ (المشاركة في اتخاذ القرارات) (العلاقات الإنسانية والاجتماعية) (توازن الحياة الشخصية والوظيفية) (نمط القيادة والإشراف) (بيئة العمل المادية)، فيما جاءت قيمة F دالة في بقية المجالات، وهذا يعني وجود فروق جوهرية وذات دلالة إحصائية في آراء العينة حسب متغير المؤهل العلمي فيما يتعلق بـ (الأجور والمكافآت) (فرص الترقية والتقدم الوظيفي) (الاستقرار والأمان الوظيفي) (مقياس جودة الحياة الوظيفية)، ولمعرفة الفروقات تم عمل اختبار شيفيه (Scheffe) كما هو موضح في الجدول (23):

جدول (23) اختبار شيفيه لمعرفة الفروقات في المجالات الدالة بمقياس جودة الحياة الوظيفية

المؤهل العلمي			المجالات
بكالوريوس فأقل	ماجستير	دكتوراه	
2.58	2.54	3.07	الأجور والمكافآت
2.74	2.47	3.67	فرص الترقية والتقدم الوظيفي
3.19	2.99	3.33	الاستقرار والأمان الوظيفي
3.18	3.06	3.42	مقياس جودة الحياة الوظيفية

يتضح من الجدول (23) أن الفروق كانت لصالح فئة المؤهل العلمي (دكتوراه) حيث يوافقون وبشكل أعلى من بقية الفئات على (الأجور والمكافآت - فرص الترقية والتقدم الوظيفي - الاستقرار والأمان الوظيفي - مقياس جودة الحياة الوظيفية)، بينما فئة المؤهل العلمي (ماجستير) هي أقل الفئات موافقة على (الأجور والمكافآت - فرص الترقية والتقدم الوظيفي - الاستقرار والأمان الوظيفي - مقياس جودة الحياة الوظيفية)، ربما يعود ذلك للرواتب الأفضل التي يحصل عليها حملة الدكتوراه، كما أن فرص الترقية والتقدم الوظيفي متاحة أمامهم بشكل أفضل، وبالتالي سيكونون أكثر استقراراً، ويشعرون بالأمان الوظيفي أكثر من حملة الماجستير الذين لا يتمتعون بهذه المزايا.

ثالثاً: متغير طبيعة العمل

باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي تبعا لمتغير طبيعة العمل تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى دلالة 0.05 في أغلب المجالات، كما يتبين ذلك من الجدولين (24، 25):

جدول (24) تأثير متغير طبيعة العمل على مجالات جودة الحياة الوظيفية

الدلالة اللفظية	مستوى الدلالة عند 0.05	اختبار F	بين المجموعات		داخل المجموعات		المجالات
			المتوسط تربيع	درجة الحرية	المتوسط تربيع	درجة الحرية	
غير دالة	.536	.625	.498	2	210.367	264	الأجور والمكافآت
دالة	.000	12.249	11.117	2	239.604	264	فرص الترقية والتقدم الوظيفي
غير دالة	.972	.028	.015	2	142.749	264	الاستقرار والأمان الوظيفي

المشاركة في اتخاذ القرارات	264	140.655	2	.249	.467	.628	غير دالة
العلاقات الإنسانية والاجتماعية	264	148.184	2	1.021	1.819	.164	غير دالة
توازن الحياة الشخصية والوظيفية	264	147.043	2	1.510	2.712	.068	غير دالة
نمط القيادة والإشراف	264	185.227	2	.250	.357	.700	غير دالة
بيئة العمل المادية	264	169.566	2	.037	.057	.944	غير دالة
مقياس جودة الحياة الوظيفية	264	105.807	2	.088	.220	.802	غير دالة

يتضح من الجدول رقم (24) أن قيمة F جاءت غير دالة في أغلب المجالات، وهذا يعني عدم وجود فروق جوهرية وذات دلالة إحصائية في آراء العينة حسب متغير طبيعة العمل فيما يتعلق ب (الأجور والمكافآت) (الاستقرار والأمان الوظيفي) (المشاركة في اتخاذ القرارات) (العلاقات الإنسانية والاجتماعية) (توازن الحياة الشخصية والوظيفية) (نمط القيادة والإشراف) (بيئة العمل المادية) (مقياس جودة الحياة الوظيفية)، فيما جاءت قيمة F دالة في المحور الثاني (فرص الترقية والتقدم الوظيفي)، وهذا يعني وجود فروق جوهرية وذات دلالة إحصائية في آراء العينة حسب متغير طبيعة العمل فيما يتعلق ب (فرص الترقية والتقدم الوظيفي)، ولمعرفة الفروقات تم عمل اختبار شيفيه (Scheffe) كما هو موضح في الجدول (25):

#### جدول (25) اختبار شيفيه لمعرفة الفروقات في فرص الترقية والتقدم الوظيفي

المجال	طبيعة العمل		
	أكاديمي	إداري	فني
فرص الترقية والتقدم الوظيفي	3.2	2.59	2.62

يتضح من الجدول (25) أن الفروقات كانت لصالح فئة طبيعة العمل (أكاديمي) حيث يوافقون وبشكل أعلى من بقية الفئات على وجود فرص الترقية والتقدم الوظيفي، بينما فئة طبيعة العمل (إداري) هي أقل الفئات موافقة على وجود فرص الترقية والتقدم الوظيفي، قد يكون سبب ذلك وجود لوائح وأنظمة توضح المطلوب من الأكاديميين (بحوث، سنوات خدمة) لكي يحصلوا على الترقية الأكاديمية بل أحياناً يكونوا ملزمين بها كي يستمروا في أعمالهم، أما الإداريين فالوظائف الإدارية العليا محدودة ويصعب ترقية كل من تحققت فيه الشروط للوصول إليها؛ ولذلك تكون الفرص أقل.

#### رابعاً: متغير المسمى الوظيفي

باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي تبعا لمتغير المسمى الوظيفي تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى دلالة 0.05 في أغلب المجالات، كما يتبين من الجدولين (26، 27)

جدول (26) لمعرفة تأثير متغير المسمى الوظيفي على مجالات جودة الحياة الوظيفية

الدلالة اللفظية	مستوى الدلالة عند 0.05	اختبار F	بين المجموعات		داخل المجموعات		المجالات
			المتوسط تربيع	درجة الحرية	المتوسط تربيع	درجة الحرية	
دالة	.000	4.682	3.360	5	183.726	256	الأجور والمكافآت
دالة	.000	9.207	7.836	5	217.858	256	فرص الترقية والتقدم الوظيفي
دالة	.023	2.653	1.401	5	135.155	256	الاستقرار والأمان الوظيفي
دالة	.028	2.554	1.342	5	134.570	256	المشاركة في اتخاذ القرارات
دالة	.015	2.894	1.622	5	143.502	256	العلاقات الإنسانية والاجتماعية
دالة	.000	4.778	2.519	5	134.941	256	توازن الحياة الشخصية والوظيفية
دالة	.002	3.901	2.588	5	169.793	256	نمط القيادة والإشراف
غير دالة	.465	.925	.570	5	157.866	256	بيئة العمل المادية
دالة	.000	4.983	1.850	5	95.042	256	مقياس جودة الحياة الوظيفية

يتضح من الجدول (26) أن قيمة F جاءت دالة في أغلب المجالات، وهذا يعني وجود فروق جوهرية وذات دلالة إحصائية في آراء العينة حسب متغير المسمى الوظيفي فيما يتعلق بـ (الأجور والمكافآت) (فرص الترقية والتقدم الوظيفي) (الاستقرار والأمان الوظيفي) (المشاركة في اتخاذ القرارات) (العلاقات الإنسانية والاجتماعية) (توازن الحياة الشخصية والوظيفية) (نمط القيادة والإشراف) (مقياس جودة

الحياة الوظيفية)، بينما لا توجد فروق جوهرية وذات دلالة إحصائية في آراء العينة حسب متغير المسمى الوظيفي فيما يتعلق ب (بيئة العمل المادية).

ولمعرفة الفروقات تم عمل اختبار شيفيه (Scheffe) كما هو موضح في الجدول الآتي رقم (27):

جدول (27) اختبار شيفيه لمعرفة الفروقات في المجالات الدالة بمقياس جودة الحياة الوظيفية

للمسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي						المجالات
أخرى	عضو هيئة تدريس	مختص	رئيس قسم	مدير إدارة	عميد/ نائب عميد	
2.85	2.57	2.43	2.6	3.27	3.56	الأجور والمكافآت
3.06	3.05	2.36	2.87	3.25	4.1	فرص الترقية والتقدم الوظيفي
3.29	3.05	3.03	3.15	3.61	3.60	الاستقرار والأمان الوظيفي
3.48	3.33	3.18	3.27	3.70	3.80	المشاركة في اتخاذ القرارات
3.42	3.07	3.24	3.15	3.81	3.40	العلاقات الإنسانية والاجتماعية
3.45	3.05	3.20	3.17	3.98	3.45	توازن الحياة الشخصية والوظيفية
3.35	3.08	2.97	3.01	3.77	3.64	نمط القيادة والإشراف
3.35	3.11	3.02	3.13	3.69	3.67	مقياس جودة الحياة الوظيفية

يتضح من الجدول (27) أن الفروقات كانت لصالح فئة المسمى الوظيفي (مدير إدارة) حيث يوافقون وبشكل أعلى من بقية الفئات على (الاستقرار والأمان الوظيفي - العلاقات الإنسانية والاجتماعية - توازن الحياة الشخصية والوظيفية- نمط القيادة والإشراف- مقياس جودة الحياة الوظيفية)، ولصالح فئة المسمى الوظيفي (عميد أو نائبه) حيث يوافقون وبشكل أعلى من بقية الفئات على (الأجور والمكافآت- فرص الترقية والتقدم الوظيفي- المشاركة في اتخاذ القرارات)، بينما فئة المسمى الوظيفي (مختص) هي أقل الفئات موافقة على (الأجور والمكافآت- فرص الترقية والتقدم الوظيفي- الاستقرار والأمان الوظيفي- المشاركة في اتخاذ القرارات - مقياس جودة الحياة الوظيفية)

وفئة المسمى الوظيفي (عضو هيئة التدريس) هي أقل الفئات موافقة على (العلاقات الإنسانية والاجتماعية - توازن الحياة الشخصية والوظيفية)، ربما يعود ذلك للمزايا المادية والمعنوية التي يتمتع بها مدير الإدارة مقارنة ببقية العاملين، وكذا المزايا المادية والمعنوية التي يتمتع بها العميد أو نائبه مقارنة ببقية أعضاء هيئة التدريس.

خامساً: متغير سنوات الخدمة

باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي تبعا لمتغير سنوات الخدمة تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى دلالة 0.05 في أغلب المحاور، كما يتبين من الجدولين (28، 29):

جدول (28) تأثير متغير سنوات الخدمة على مجالات جودة الحياة الوظيفية

الدلالة اللفظية	مستوى الدلالة عند 0.05	اختبار F	بين المجموعات		داخل المجموعات		المجالات
			المتوسط تربيع	درجة الحرية	المتوسط تربيع	درجة الحرية	
غير دالة	.215	1.500	1.170	3	204.483	262	الأجور والمكافآت
دالة	.018	3.401	3.242	3	249.714	262	فرص الترقية والتقدم الوظيفي
غير دالة	.264	1.334	.715	3	140.339	262	الاستقرار والأمان الوظيفي
غير دالة	.283	1.277	.680	3	139.556	262	المشاركة في اتخاذ القرارات
غير دالة	.734	.427	.246	3	151.132	262	العلاقات الإنسانية والاجتماعية
غير دالة	.896	.201	.113	3	148.001	262	توازن الحياة الشخصية والوظيفية
غير دالة	.524	.749	.521	3	182.297	262	نمط القيادة والإشراف
غير دالة	.213	1.508	.965	3	167.664	262	بيئة العمل المادية
غير دالة	.322	1.168	.462	3	103.657	262	مقياس جودة الحياة الوظيفية

يتضح من الجدول (28) أن قيمة F جاءت غير دالة في أغلب المجالات، وهذا يعني عدم وجود فروق جوهرية وذات دلالة إحصائية في آراء العينة حسب متغير سنوات الخدمة فيما يتعلق بـ (الأجور والمكافآت) (الاستقرار والأمان الوظيفي) (المشاركة في اتخاذ القرارات) (العلاقات الإنسانية والاجتماعية) (توازن الحياة الشخصية والوظيفية) (نمط القيادة والإشراف) (بيئة العمل المادية) (مقياس جودة الحياة الوظيفية)، فيما جاءت قيمة F دالة في المحور الثاني، وهذا يعني وجود فروق جوهرية وذات دلالة إحصائية في آراء العينة حسب متغير سنوات الخدمة فيما يتعلق بـ (فرص الترقية والتقدم الوظيفي)، ولمعرفة الفروقات تم عمل اختبار شيفيه (Scheffe) كما هو موضح في الجدول (29):

### جدول (29) اختبار شيفيه لمعرفة الفروقات في المجال الثاني (فرص الترقية والتقدم الوظيفي)

سنوات الخدمة				المحور
أقل من 5 سنوات	من 5 - 9 سنوات	من 10 إلى 14 سنة	أكثر من 15 سنة	
3.04	2.97	2.57	2.78	فرص الترقية والتقدم الوظيفي

يتضح من الجدول (29) أن الفروقات كانت لصالح فئة سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات) حيث يوافقون وبشكل أعلى من بقية الفئات على وجود فرص الترقية والتقدم الوظيفي، بينما فئة سنوات الخدمة (من 10 إلى 14 سنة) هي أقل الفئات موافقة على وجود فرص الترقية والتقدم الوظيفي، ربما يعود ذلك لوجود مجال متاح أمام ذوي سنوات الخدمة القليلة كونهم لم يحصلوا على ترقيات سابقة، وربما جاءوا من مؤسسات أقل إتاحة للترقية والتقدم الوظيفي فشعروا بالفرق، بينما الذين سنوات خدمتهم أكثر من 10 سنوات قد يكونوا حصلوا على ترقيات كثيرة وبالتالي أصبحت فرص ترقيتهم محدودة، كما أنهم تعودوا على الترقيات وينتظرون المزيد.

### ثالثاً: اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة، والتي نصها:

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء أفراد الدراسة في مستوى الإبداع الإداري تعزى للمتغيرات الآتية (النوع، المؤهل العلمي، طبيعة العمل، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة)".

## أولاً: متغير النوع

## جدول رقم (30)

نتيجة اختبار (T-test) لدلالة الفروق بين متوسطات آراء أفراد العينة وفقاً لمتغير النوع

المجالات	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T)	مستوى الدلالة	الدلالة اللفظية
الأصالة	ذكر	222	3.83	.657	.891	.376	غير دالة
	أنثى	47	3.73	.654			
الطلاقة	ذكر	223	3.96	.646	1.023	.310	غير دالة
	أنثى	47	3.84	.735			
المرونة	ذكر	223	4.10	.614	.640	.524	غير دالة
	أنثى	47	4.04	.557			
المخاطرة	ذكر	223	3.98	.573	-.447	.656	غير دالة
	أنثى	47	4.02	.521			
القدرة على التحليل والربط	ذكر	223	4.19	.587	.714	.478	غير دالة
	أنثى	47	4.13	.555			
الإحساس بالمشكلات	ذكر	223	3.96	.620	2.089	.053	غير دالة
	أنثى	47	3.77	.555			
مقياس الإبداع الإداري	ذكر	223	4.00	.474	1.092	.279	غير دالة
	أنثى	47	3.92	.440			

يتضح من الجدول (30) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين استجابات أفراد العينة حسب متغير النوع تجاه الإبداع الإداري فيما يتعلق بـ (الأصالة) (الطلاقة) (المرونة) (المخاطرة) (القدرة على التحليل والربط) (الإحساس بالمشكلات) (مقياس الإبداع الإداري). قد يفسر ذلك بأن القدرات الإبداعية لا تتأثر بالنوع (ذكر، إناث) فهناك الكثير من المبدعين والمبدعات في شتى المجالات.

## ثانياً: متغير المؤهل العلمي

باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي تبعا لمتغير المؤهل العلمي تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى دلالة 0.05، كما يتبين من الجدول (31):



جدول (31) يوضح تأثير متغير المؤهل العلمي على مجالات الإبداع الإداري.

الدلالة اللفظية	مستوى الدلالة عند 0.05	اختبار F	بين المجموعات		داخل المجموعات		المجالات
			المتوسط تربيع	درجة الحرية	المتوسط تربيع	درجة الحرية	
غير دالة	.249	1.398	.597	2	111.934	263	الأصالة
غير دالة	.995	.005	.002	2	115.771	263	الطلاقة
غير دالة	.583	.540	.198	2	96.595	263	المرونة
غير دالة	.850	.162	.051	2	82.338	263	المخاطرة
غير دالة	.229	1.483	.500	2	88.706	263	القدرة على التحليل والربط
غير دالة	.967	.034	.013	2	98.621	263	الإحساس بالمشكلات
غير دالة	.897	.109	.024	2	57.892	263	مقياس الإبداع الإداري

يتضح من الجدول (31) أن قيمة F جاءت غير دالة في جميع المجالات، وهذا يعني عدم وجود فروق جوهرية وذات دلالة إحصائية في آراء العينة حسب متغير المؤهل العلمي فيما يتعلق بـ (الأصالة) (الطلاقة) (المرونة) (المخاطرة) (القدرة على التحليل والربط) (الإحساس بالمشكلات) (مقياس الإبداع الإداري)، وهذا يشير إلى أن الإبداع لا يتأثر بالمؤهلات العلمية، فقد تجد من يحمل البكالوريوس مثلاً ولديه قدرات إبداعية أكثر ممن يحمل الدكتوراه، وقس على ذلك.

ثالثاً: متغير طبيعة العمل

باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي تبعا لمتغير طبيعة العمل تبين عدم وجود فروق ذات

دلالة إحصائية، عند مستوى دلالة 0.05، كما يتبين من الجدول (32):

### جدول (32) يوضح تأثير متغير طبيعة العمل على مجالات الإبداع الإداري

الدلالة اللفظية	مستوى الدلالة عند 0.05	اختبار F	بين المجموعات		داخل المجموعات		المجالات
			المتوسط تربيع	درجة الحرية	المتوسط تربيع	درجة الحرية	
غير دالة	.473	.751	.327	2	114.443	264	الأصالة
غير دالة	.500	.695	.302	2	114.715	264	الطلاقة
غير دالة	.803	.219	.081	2	97.021	264	المرونة
غير دالة	.290	1.245	.389	2	82.495	264	المخاطرة
غير دالة	.818	.201	.069	2	89.905	264	القدرة على التحليل والربط
غير دالة	.264	1.338	.500	2	98.621	264	الإحساس بالمشكلات
غير دالة	.963	.038	.008	2	58.332	264	مقياس الإبداع الإداري

يتضح من الجدول (32) أن قيمة F جاءت غير دالة في جميع المجالات، وهذا يعني عدم وجود فروق جوهرية وذات دلالة إحصائية في آراء العينة حسب متغير طبيعة العمل فيما يتعلق بـ (الأصالة) (الطلاقة) (المرونة) (المخاطرة) (القدرة على التحليل والربط) (الإحساس بالمشكلات) (مقياس الإبداع الإداري)، وهذا يشير إلى أنه بإمكان الشخص أن يبدع في عمله سواء كان أكاديمياً أو إدارياً أو فنياً أو غير ذلك، فالإبداع ليس محصور على أعمال بعينها.

#### رابعاً: متغير المسمى الوظيفي

باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي تبعا لمتغير المسمى الوظيفي تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى دلالة 0.05 في جميع المجالات، كما يتبين من الجدول (33):

### جدول (33) يوضح تأثير متغير المسمى الوظيفي على مجالات الإبداع الإداري

الدلالة اللفظية	مستوى الدلالة عند 0.05	اختبار F	بين المجموعات		داخل المجموعات		المجالات
			المتوسط تربيع	درجة الحرية	المتوسط تربيع	درجة الحرية	
غير دالة	.765	.515	.207	5	102.816	256	الأصالة
غير دالة	.397	1.035	.429	5	106.173	256	الطلاقة
غير دالة	.453	.945	.327	5	88.510	256	المرونة
غير دالة	.091	1.921	.603	5	80.392	256	المخاطرة
غير دالة	.489	.888	.303	5	87.417	256	القدرة على التحليل والربط
غير دالة	.451	.947	.358	5	96.877	256	الإحساس بالمشكلات
غير دالة	.377	1.070	.227	5	54.383	256	مقياس الإبداع الإداري

يتضح من الجدول (33) أن قيمة F جاءت غير دالة في جميع المجالات، وهذا يعني عدم وجود فروق جوهرية وذات دلالة إحصائية في آراء العينة حسب متغير المسمى الوظيفي فيما يتعلق بـ (الأصالة) (الطلاقة) (المرونة) (المخاطرة) (القدرة على التحليل والربط) (الإحساس بالمشكلات) (مقياس الإبداع الإداري))، وهذا يؤكد على أن الإبداع ليس محصوراً على فئة دون أخرى، فقد تجد الفني أو المختص أكثر إبداعاً من المدير، والعكس صحيح.

#### خامساً: متغير سنوات الخدمة

باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي تبعا لمتغير سنوات الخدمة تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى دلالة 0.05، كما يتبين من الجدول (34):

### جدول (34) يوضح تأثير متغير سنوات الخدمة على مجالات الإبداع الإداري

الدلالة اللفظية	مستوى الدلالة عند 0.05	اختيار F	بين المجموعات		داخل المجموعات		المجالات
			المتوسط تربيع	درجة الحرية	المتوسط تربيع	درجة الحرية	
غير دالة	.136	1.866	.796	3	111.372	262	الأصالة
غير دالة	.290	1.257	.547	3	113.967	262	الطلاقة
غير دالة	.127	2.108	.953	3	93.678	262	المرونة
غير دالة	.094	2.156	.680	3	82.650	262	المخاطرة
غير دالة	.942	.130	.045	3	90.019	262	القدرة على التحليل والربط
غير دالة	.517	.760	.289	3	99.612	262	الإحساس بالمشكلات
غير دالة	.322	1.169	.256	3	57.430	262	مقياس الإبداع الإداري

يتضح من الجدول (34) أن قيمة F جاءت غير دالة في جميع المجالات، وهذا يعني عدم وجود فروق جوهرية وذات دلالة إحصائية في آراء العينة حسب متغير سنوات الخدمة فيما يتعلق بـ (الأصالة) (الطلاقة) (المرونة) (المخاطرة) (القدرة على التحليل والربط) (الإحساس بالمشكلات) (مقياس الإبداع الإداري)، وهذا يشير إلى أن الإبداع مهارة يكتسبها من يريد وينميتها، فقد تجد شخص تم تعيينه حديثاً أكثر إبداعاً من شخص له فترة طويلة، والعكس صحيح.

## الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات

### أولاً: استنتاجات البحث

أ. الاستنتاجات المتعلقة بواقع جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين بجامعة العلوم والتكنولوجيا:

1. توصل البحث إلى أن مستوى جودة الحياة الوظيفية بأبعادها الثمانية حصل على مستوى متوسط، حيث حصل مجال بيئة العمل المادية على الرتبة الأولى بمستوى مرتفع، وحصلت بقية المجالات على مستوى متوسط، وكان ترتيبها كما يلي (المشاركة في اتخاذ القرارات، توازن الحياة الشخصية والوظيفية، العلاقات الإنسانية والاجتماعية، الاستقرار والأمان الوظيفي، نمط القيادة والإشراف، فرص الترقية والتقدم الوظيفي، وحصل مجال الأجور والمكافآت على الرتبة الثامنة والأخيرة).
2. يوجد اهتمام واضح من قبل الجامعة ببيئة العمل المادية، والمشاركة في اتخاذ القرارات، حيث حصلت على المراتب الأولى، بينما كان الاهتمام أقل فيما يتعلق بالأجور والمكافآت، وفرص الترقية والتقدم الوظيفي حيث احتل هذين المجالين المراتب الأخيرة.

ب. الاستنتاجات المتعلقة بمستوى الإبداع الإداري لدى العاملين بجامعة العلوم والتكنولوجيا:

- حصل مستوى الإبداع الإداري بأبعاده الستة على مستوى مرتفع، وكان ترتيب الأبعاد كما يلي (القدرة على التحليل والربط، المرونة، المخاطرة، الطلاقة، الإحساس بالمشكلات، وحصل مجال الأصالة على الترتيب السادس والأخير بمستوى مرتفع)، وهذا يدل أن الإبداع الإداري مرتفع في جميع مجالاته.
- ج. الاستنتاجات المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية وأثرها في الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية.

1. وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد جودة الحياة الوظيفية مجتمعة على الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية.
  2. وجود أثر ذو دلالة إحصائية لكل بعد من أبعاد جودة الحياة الوظيفية الثمانية (الأجور والمكافآت، فرص الترقية والتقدم الوظيفي، الاستقرار والأمان الوظيفي، المشاركة في اتخاذ القرارات، العلاقات الإنسانية الاجتماعية، توازن الحياة الشخصية والوظيفية، نمط القيادة والإشراف، بيئة العمل المادية) على الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية.
- د. الاستنتاجات المتعلقة بالفرضية التي نصها " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء أفراد عينة البحث حول واقع جودة الحياة الوظيفية تعزى للمتغيرات (النوع، المؤهل العلمي، طبيعة العمل، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة)":

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين استجابات أفراد العينة حسب متغير النوع تجاه جودة الحياة الوظيفية فيما يتعلق ب (الأجور والمكافآت، فرص الترقية والتقدم الوظيفي، الاستقرار والأمان الوظيفي، المشاركة في اتخاذ القرارات، العلاقات الإنسانية والاجتماعية، نمط القيادة والإشراف، بيئة العمل المادية، ومقياس جودة الحياة الوظيفية).

2. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين استجابات أفراد العينة حسب متغير النوع تجاه جودة الحياة الوظيفية فيما يتعلق بتوازن الحياة الشخصية والوظيفية وكانت هذه الفروق لصالح الذكور.
3. لا توجد فروق جوهرية وذات دلالة إحصائية في آراء العينة حسب متغير المؤهل العلمي فيما يتعلق بـ (المشاركة في اتخاذ القرارات، العلاقات الإنسانية والاجتماعية، توازن الحياة الشخصية والوظيفية، نمط القيادة والإشراف، بيئة العمل المادية).
4. توجد فروق جوهرية وذات دلالة إحصائية في آراء العينة حسب متغير المؤهل العلمي لصالح المؤهل العلمي (دكتوراه) حيث يوافقون وبشكل أعلى من بقية الفئات على (الأجور والمكافآت، فرص الترقية والتقدم الوظيفي، الاستقرار والأمان الوظيفي، ومقياس جودة الحياة الوظيفية)، بينما فئة المؤهل العلمي (ماجستير) هي أقل الفئات موافقة على (الأجور والمكافآت، فرص الترقية والتقدم الوظيفي، الاستقرار والأمان الوظيفي، ومقياس جودة الحياة الوظيفية).
5. لا توجد فروق جوهرية وذات دلالة إحصائية في آراء العينة حسب متغير طبيعة العمل فيما يتعلق بـ (الأجور والمكافآت، الاستقرار والأمان الوظيفي، المشاركة في اتخاذ القرارات، العلاقات الإنسانية والاجتماعية، توازن الحياة الشخصية والوظيفية، نمط القيادة والإشراف، بيئة العمل المادية، ومقياس جودة الحياة الوظيفية).
6. توجد فروق جوهرية وذات دلالة إحصائية في آراء العينة حسب متغير طبيعة العمل فيما يتعلق بفرص الترقية والتقدم الوظيفي، لصالح فئة طبيعة العمل (أكاديمي) حيث يوافقون وبشكل أعلى من بقية الفئات على وجود فرص الترقية والتقدم الوظيفي، بينما فئة طبيعة العمل (إداري) هي أقل الفئات موافقة على وجود فرص الترقية والتقدم الوظيفي.
7. لا توجد فروق جوهرية وذات دلالة إحصائية في آراء العينة حسب متغير المسمى الوظيفي فيما يتعلق ببيئة العمل المادية.
8. توجد فروق جوهرية وذات دلالة إحصائية في آراء العينة حسب متغير المسمى الوظيفي فيما يتعلق بـ (الأجور والمكافآت، فرص الترقية والتقدم الوظيفي، الاستقرار والأمان الوظيفي، المشاركة في اتخاذ القرارات، العلاقات الإنسانية والاجتماعية، توازن الحياة الشخصية والوظيفية، نمط القيادة والإشراف، ومقياس جودة الحياة الوظيفية)، الفروقات كانت لصالح فئة المسمى الوظيفي (مدير إدارة) حيث يوافقون وبشكل أعلى من بقية الفئات على (الاستقرار والأمان الوظيفي، العلاقات الإنسانية والاجتماعية، توازن الحياة الشخصية والوظيفية، نمط القيادة والإشراف، ومقياس جودة الحياة الوظيفية)، ولصالح فئة المسمى الوظيفي (عميد أو نائبه) حيث يوافقون وبشكل أعلى من بقية الفئات على (الأجور والمكافآت، فرص الترقية والتقدم الوظيفي، المشاركة في اتخاذ القرارات)، بينما فئة المسمى الوظيفي (مختص) هي أقل الفئات موافقة على (الأجور والمكافآت،

فرص الترقية والتقدم الوظيفي، الاستقرار والأمان الوظيفي، المشاركة في اتخاذ القرارات، مقياس جودة الحياة الوظيفية) وفئة المسمى الوظيفي (عضو هيئة التدريس) هي أقل الفئات موافقة على (العلاقات الإنسانية والاجتماعية، توازن الحياة الشخصية والوظيفية).

9. لا توجد فروق جوهرية وذات دلالة إحصائية في آراء العينة حسب متغير سنوات الخدمة فيما يتعلق ب (الأجور والمكافآت، الاستقرار والأمان الوظيفي، المشاركة في اتخاذ القرارات، العلاقات الإنسانية والاجتماعية، توازن الحياة الشخصية والوظيفية، نمط القيادة والإشراف، بيئة العمل المادية، مقياس جودة الحياة الوظيفية).

10. توجد فروق جوهرية وذات دلالة إحصائية في آراء العينة حسب متغير سنوات الخدمة فيما يتعلق بفرص الترقية والتقدم الوظيفي، الفروق كانت لصالح فئة سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات) حيث يوافقون وبشكل أعلى من بقية الفئات على وجود فرص الترقية والتقدم الوظيفي، بينما فئة سنوات الخدمة (من 10 إلى 14 سنة) هي أقل الفئات موافقة على وجود فرص الترقية والتقدم الوظيفي.

هـ. الاستنتاجات المتعلقة بالفرضية التي نصها " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء أفراد عينة البحث في مستوى الإبداع الإداري تعزى للمتغيرات (النوع، المؤهل العلمي، طبيعة العمل، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة)":

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء أفراد عينة البحث في مستوى الإبداع الإداري تعزى للمتغيرات الآتية (النوع، المؤهل العلمي، طبيعة العمل، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة).

## ثانياً: توصيات البحث

- يستعرض الباحث أهم التوصيات التي يقدمها لجامعة العلوم والتكنولوجيا تحديداً والجامعات اليمنية (الحكومية والأهلية) عموماً، في ضوء الاستنتاجات التي تم التوصل إليها، والتي من شأنها أن تسهم في تحسين جودة الحياة الوظيفية للعاملين في تلك الجامعات، وكذا تزيد من مستوى الإبداع الإداري لديهم، وهذا بدوره يزيد من كفاءة وفاعلية تلك الجامعات، ومن تلك التوصيات الآتي:
- أن تستمر جامعة العلوم والتكنولوجيا في تحسين جودة الحياة الوظيفية للعاملين فيها في شتى المجالات، منافسة في ذلك نظيراتها من الجامعات المتميزة عالمياً وإقليمياً.
  - ضرورة الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية لجميع العاملين (بمختلف مسمياتهم الوظيفية) في جامعة العلوم والتكنولوجيا، وخصوصاً ما يتعلق بمجالي فرص الترقية والتقدم الوظيفي، والأجور والمكافآت؛ كونهما احتلا المراتب الأخيرة.
  - إعادة النظر في الأجور والمكافآت وبما يتناسب مع احتياجات العاملين وارتفاع الأسعار، وانخفاض القيمة الشرائية للرواتب.
  - أن يحافظ موظفي جامعات العلوم والتكنولوجيا على مستوى الإبداع الإداري المرتفع لديهم، ويحاولون الارتقاء به بشكل مستمر في شتى المجالات.
  - عقد دورات تدريبية لتنمية مهارات الإبداع الإداري لدى العاملين في جامعة العلوم والتكنولوجيا، وتحديد ما يتعلق بمجالي الإحساس بالمشكلات، والأصالة؛ كونهما احتلا المراتب الأخيرة.
  - على جميع الجامعات الأهلية والحكومية، بل وجميع المؤسسات التعليمية الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية للعاملين (بجميع مجالاتها) وفي طليعتها الأجور والمكافآت؛ وذلك لأثرها على الإبداع الإداري لديهم، والذي يؤثر إيجاباً على أداء تلك المؤسسات.



### ثالثاً: مقترحات البحث

- من خلال ما تم التوصل إليه في هذا البحث، يمكن اقتراح العناوين البحثية الآتية:
- جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالإبداع الإداري في الجامعات الأهلية اليمنية.
  - جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالإبداع الإداري في الجامعات الحكومية اليمنية.
  - واقع جودة الحياة الوظيفية في الجامعات الأهلية والحكومية اليمنية (دراسة مقارنة).
  - مستوى الإبداع الإداري في الجامعات الأهلية والحكومية اليمنية (دراسة مقارنة).
  - جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى العاملين في كليات المجتمع اليمنية الحكومية.
  - جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى العاملين في كليات المجتمع اليمنية الأهلية.
  - واقع جودة الحياة الوظيفية في كليات المجتمع الأهلية والحكومية اليمنية (دراسة مقارنة).
  - مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في كليات المجتمع الأهلية والحكومية اليمنية (دراسة مقارنة).
  - جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى العاملين في المصارف اليمنية.
  - العوامل المؤثرة في جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات التعليمية.
  - معوقات الإبداع الإداري في المؤسسات التعليمية اليمنية.
  - بناء مقياس لجودة الحياة الوظيفية في المؤسسات التعليمية.
  - بناء مقياس للإبداع الإداري في المؤسسات التعليمية.

## قائمة المراجع References

### أولاً/ المراجع العربية:

- أحمد، عارف عثمان، والمعمري، عبدالمكك أحمد أحمد (2021). أثر التدريب في الإبداع الإداري في البنوك الأهلية بمدينة الحديدة، مجلة الدراسات الاجتماعية، جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية، المجلد (27)، العدد (3)، ص1 - 30.
- أسماء، بركان، ونور الدين، جليد (2017). أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري. مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد (2)، العدد (17). ص175- 184.
- أمال، حفصي (2018). دور القيادة الإدارية في تشجيع الإبداع الإداري لدى العاملين: دراسة ميدانية بمديرية السياحة والصناعة التقليدية (أم البواقي). رسالة ماجستير مقدمة لقسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة العربي بن مهيدي (أم البواقي).
- البربري، مروان حسن (2016): "دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني". رسالة ماجستير، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى، غزة، فلسطين.
- بوزان، توني (2007). قوة الذكاء الإبداعي: عشر طرق لتحقيق أقصى استفادة من ذكائك الإبداعي، (ط4)، مكتبة جرير، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- بومجان، عادل، جوهرة، أقطي، والواقي، خالد (2018). جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي: دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة. مجلة العلوم الإنسانية، المجلد (18)، العدد (2)، ص121-143.
- جهيد، بوطالب، ونجيمي، عيسى (2020) أثر جودة الحياة الوظيفية في التشارك المعرفي: دراسة تطبيقية على عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل. مجلة الاستراتيجية والتنمية، المجلد (10)، العدد (1) مكرر (الجزء الأول)/2020، ص179-198.
- جوهر، علي صالح، والباسل، ميادة محمد فوزي (2018). الطريق إلى الإبداع الإداري بالمؤسسات التعليمية بالدول العربية. المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، المنصورة، مصر.
- حجازي، محمود حسن، وطنبور، رامز سامي (2018). دور الإبداع الإداري في التميز المنظمي للوزارات الفلسطينية في المحافظات الشمالية. مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية، المجلد (3)، العدد (9)، ص134 - 150.
- حريم، حسين (2004). السلوك التنظيمي سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، الأردن، عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع.

- الحسني، وسام محمد (2016). أثر جودة الحياة الوظيفية في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى الباحثين الاجتماعيين في وزارة الشؤون الاجتماعية بقطاع غزة. رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
  - الحشوحوش، عبدالله إبراهيم (2018). واقع الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الزرقاء، مجلة البحوث التربوية والنفسية، الصادرة عن جامعة العلوم الإسلامية العالمية/ الأردن، العدد (57)، ص 107-131.
  - الحظاء، نبيل علي أحمد (2018). أثر النمط القيادي في تحديد مستوى الإبداع الإداري من خلال ثقافة المنظمة، دراسة ميدانية في الجامعات الأهلية اليمنية. أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال مقدمة لعمادة الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة العلوم والتكنولوجيا، اليمن.
  - حمادنة، همام سمير (2019). مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة العلوم والتكنولوجيا الأردنية، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، مجلة عربية علمية محكمة تصدر كل شهرين من جامعة العلوم والتكنولوجيا بالاشتراك مع الأمانة العامة لاتحاد الجامعات العربية، المجلد (12)، العدد (39) ص 103 – 130.
  - رضا، حاتم علي حسن (1424هـ). الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على الأجهزة الأمنية بمطار الملك عبدالعزيز الدولي بجدة. رسالة ماجستير مقدمة لقسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.
  - روشكا، ألكسندر (2016). الإبداع العام والخاص. ترجمة: غسان عبدالحى أبو فخر، دار الإحصار العلمي للنشر والتوزيع، دمشق، سوريا.
  - السكارنه، بلال خلف (2011). الإبداع الإداري. دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.
  - السنباني، جبر عبدالقوي، وأنعم، سعيد عبد المؤمن (2019). السلوك التنظيمي. وحدة الكتاب الجامعي بجامعة الأندلس للعلوم والتقنية، الجمهورية اليمنية.
  - شاوش، زايد ناجي، والأشول، محمد عبدالله (2018). تأثير جودة الحياة الوظيفية على الصمت التنظيمي في جامعة دار السلام للعلوم والتكنولوجيا اليمنية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، المجلد (2)، العدد (12)، ص 26-41.
- www.ajsrp.com  
DOI: 10.26389/AJSRP.M170818
- الشهراني، حنان سفر (2018). تطوير الإبداع الإداري لدى قيادات المدارس الثانوية بمحافظة خميس مشيط في ضوء القيادة الإبداعية، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، المجلد (2)، العدد (15)، ص 75-100. www.ajsrp.com  
DOI: 10.26389/AJSRP.H270218

- صالح، بوران فاضل (2015). أثر الإبداع الإداري في تحسين جودة الخدمات التأمينية، دراسة استطلاعية لآراء عينة من مدراء شركة التأمين الوطنية/ بغداد، **مجلة الكويت للعلوم الاقتصادية والإدارية**، تصدر عن كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة واسط العدد (18)، ص 269-291.
- صالح، ماجدة محمود (2015). **الإبداع ماهيته وتتميته**. دار المعرفة الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، الإسكندرية، جمهورية مصر العربية.
- صليحة، فلاق، وزكية، ججيق، وفيروز، زروخي (2020). تأثير جودة الحياة الوظيفية على أداء أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعة: دراسة على عينة من أساتذة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة الشلف. **مجلة أبحاث ودراسات التنمية**، المجلد (7)، العدد(1)، يونيو 2020، ص 5-20.
- صرصور، آية عبدالقادر إبراهيم (2015). **دور الأمن الوظيفي في تحقيق سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين بجامعة الأقصى في قطاع غزة**، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.
- الطنبور، براءة عبدالكريم جودت (2018). **الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في العاصمة عمان وعلاقته بإدارة التغيير ومقاومته**. رسالة ماجستير مقدمة لقسم الإدارة والمناهج، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط.
- العتيبي، خالد مسعود (2010). **تخطيط الموارد البشرية وعلاقتها بالأمن الوظيفي في الرئاسة العامة لرعاية الشباب بمدينة الرياض**، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية بالرياض، المملكة العربية السعودية.
- العجلة، توفيق عطية توفيق (2009). **الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام: دراسة تطبيقية على وزارات قطاع غزة**، رسالة ماجستير مقدمة لقسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، عمادة الدراسات العليا، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.
- عرب، خالد (2010). **الإبداع كيف تنميه في جامعاتنا ومؤسساتنا التعليمية**. دار الزهراء، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- العريقي، منصور محمد اسماعيل (2009). **السلوك التنظيمي**. دار الكتاب الجامعي، صنعاء، اليمن.
- العزيمي، محمود عبده حسن محمد، وزيد، مبارك ياسر غيلان (2020). جودة الحياة الوظيفية وأثرها في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي: دراسة حالة على جامعة أزال للتنمية البشرية. **مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية**، المجلد (7)، العدد (27)، يناير-مارس 2020م، ص 6-43.
- العمراوي، زكية، وايط، نورة تمر (2021). **جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية: دراسة ميدانية**. **مجلة العلوم الاجتماعية**، المجلد (15)، العدد (1)، مارس 2021، ص 161-180.

- العميان، محمود سلمان (2004). **السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال**. (ط2). دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
- العنزي، بسام بن مناور (1425هـ). **الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري: دراسة استطلاعية على العاملين في المؤسسات العامة في مدينة الرياض**، رسالة ماجستير مقدمة لقسم الإدارة العامة، كلية العلوم الإدارية، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية.
- عوض، عاطف (2013). **أثر تطبيق عناصر الإبداع الإداري في التطوير التنظيمي: دراسة ميدانية على العاملين في مؤسسات الاتصالات الخلوية في لبنان**. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد (29)، العدد (3)، 2013، ص 197-244.
- القريوتي، محمد قاسم (1993). **السلوك التنظيمي: دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات الإدارية**، (ط2)، مكتبة دار الشروق، عمان، الأردن.
- لافي، سعيد (2015). **تنمية الإبداع**. عالم الكتب، القاهرة، مصر.
- ماضي، خليل إسماعيل إبراهيم (2014). **جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين: دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية**. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة قناة السويس، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال.
- محمود، مصطفى علي (2016). **جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مسؤولي الأنشطة الترويجية**. دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع، مصر.
- مراد، ايت محمد (2016). **واقع الإبداع الإداري على مستوى المنظمات: دراسة حالة منظمة الهاتف النقال موبيليس الجزائر**، بحث مقدم في مؤتمر الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال في الأردن للفترة 2016/5/5-2، وقائع أعمال المؤتمر الدولي المحكم، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية (رمح)، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- المسلم، سليمان بن ناصر (2005). **إدارة الموارد البشرية في ظل نظام العولة**. عميد الكلية التقنية بالخرج (يطلب الكتاب من المؤلف مباشرة)، المملكة العربية السعودية.
- المشوط، محمد سعد فهد (2011). **أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري، دراسة تطبيقية على أكاديمية سعد العبدالله للعلوم الأمنية في دولة الكويت**. رسالة ماجستير مقدمة لقسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط.
- مصلح، بلال عبدالله أحمد (2020). **الإدارة بالتجوال وأثرها على تحسين جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر العاملين في بلدية غزة**. رسالة ماجستير مقدمة لكلية الإدارة والتمويل، عمادة الدراسات العليا، جامعة الأقصى، غزة.
- المطري، عبدالكريم علي حسين (2019) **جودة الحياة الوظيفية وأثرها في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية في الجامعات الأهلية اليمنية**. مشروع بحث لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال،

- الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، كلية العلوم المالية والإدارية، قسم إدارة الأعمال باللغة العربية، صنعاء، اليمن.
- مفلح، محمد أحمد علي (2021). أثر جودة الحياة الوظيفية على أداء العاملين: دراسة مقارنة بين المستشفى اليمني الألماني ومستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا. رسالة ماجستير تكميلية مقدمة لقسم العلوم الإدارية والمالية، تخصص إدارة أعمال، الأكاديمية اليمنية للدراسات العليا.
- المقرن، ثابت بن أحمد (1440هـ). الإبداع والابتكار المؤسسي، حقيبة تدريبية معتمدة من قبل قسم البرامج التدريبية بإدارة التدريب التربوي والابتعاث، الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض، ووزارة التعليم، المملكة العربية السعودية.
- مكناسي، سارة (2017). دور الإبداع في تحقيق التنمية الإدارية: دراسة ميدانية بمؤسسة مطاحن سيدي أرغيس - أم البواقي-رسالة ماجستير في علم الاجتماع، فرع تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة العربي بن مهيدي، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاجتماعية، الجزائر.
- الناطور، دينا فتحي أحمد (2015). أثر الإدارة بالتجوال على الإبداع الإداري، دراسة ميدانية: المصارف التجارية الأردنية. رسالة ماجستير غير منشورة، مقدمة لكلية الدراسات العليا، جامعة البلقاء التطبيقية، السلط-الأردن.
- نجم، حسين عبد الجبار (2018). دور القيادة التحويلية في تحقيق الإبداع الإداري - بحث استطلاعي لآراء عينة من المسؤولين في ديوان وزارة التربية العراقية. مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم، العدد 42، ص112-135.
- النشمي، مراد محمد، والدعيس، هدى أحمد (2017). الإبداع الإداري وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في اليمن. المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، مجلة عربية علمية محكمة تصدر كل شهرين من جامعة العلوم والتكنولوجيا بالاشتراك مع الأمانة العامة لاتحاد الجامعات العربية، المجلد (10)، العدد (29)، ص181-199.
- نصر، عزة جلال مصطفى (2020). تحسين جودة الحياة الوظيفية لقادة مدارس التعليم العام بمصر: آليات مقترحة، مجلة الإدارة التربوية، المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، العدد (26)، ص13-97.
- هاجر، قريشي، وباديسي، فهيمة (2016). جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. مجلة دراسات اقتصادية، جامعة قسنطينة 2 عبد الحميد مهري، العدد (3)، ص 211-254.
- هاشم، مفضل عبد الجليل أحمد (2019) جودة الحياة الوظيفية وأثرها في الأداء المؤسسي من خلال الولاء التنظيمي: دراسة ميدانية في المصارف العاملة في الجمهورية اليمنية، رسالة دكتوراه غير منشورة، مقدمة إلى عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة العلوم والتكنولوجيا، اليمن.

- الهداب، تغريد بنت أحمد، والمخلافي، عبدالمملك بن طاهر (2020). أثر جودة الحياة الوظيفية على الاحتراق الوظيفي: دراسة ميدانية على عينة من الموظفين الإداريات في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض. *المجلة العربية للإدارة*، المجلد (40)، العدد (3)، سبتمبر 2020، ص 233-254.
- هلال، طارق عثمان عبدالله، عبدالرحمن، سهى أحمد أرباب، و عبدالقادر، ضياء الدين عمر (2020). أثر جودة الحياة الوظيفية في معدل دوران العمل بالتطبيق على العاملين في بنك التضامن الإسلامي (الرئاسة). *مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات*، المجلد (9)، العدد (2)، ديسمبر (2020)، ص 105-129.
- أبو اليزيد، أحمد محمد أحمد (2015). *جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى العاملين بالاتحاد المصري للكارتيه*. مجلة أسيوط لعلوم وفنون التربية الرياضية، جامعة أسيوط، كلية التربية الرياضية، المجلد/العدد (41)، ج 2، ص 386 – 430.

#### ثانياً/ المراجع الأجنبية:

- Business Dictionary (2019) vision statement, [http://www. Businessdictionary.com/ definition /vision-statement.html](http://www.Businessdictionary.com/definition/vision-statement.html).
- Chib, Shiney (December 2012) Quality OF Work Life And Organizational Performance Parameters At Workplace , *SEGi Review* 5( 2),pp.36-38.
- Werther, W, & Davis,K. (2002). *Human Resources and Personnel Management*, New Yourk, McGraw-Hill.
- Ngcamu, Bethuel Sibongiseni (2017). Quality of Work Life Dimensions in Universities: A Systematic Review, *Global Journal of Health Science*; Vol. 9, No. 10; 2017 ISSN 1916-9736 E-ISSN 1916-9744 Published by Canadian Center of Science and Education, pp.118-126.

<https://bit.ly/3gxKglX>