



زينه عسيري، د/ ذعار البدراني

دور الإبداع الإداري في تحقيق أبعاد جودة الحياة الوظيفية...

Humanities and Educational  
Sciences Journal

ISSN: 2617-5908 (print)



مجلة العلوم التربوية  
والدراسات الإنسانية

ISSN: 2709-0302 (online)

## دور الإبداع الإداري في تحقيق أبعاد جودة الحياة الوظيفية في المدارس الثانوية للبنات(\*)

زينه علي عبدالله عسيري

باحثة دكتوراه موظفة إدارية - جامعة الملك خالد

د/ ذعار غضبان البدراني

أستاذ تخطيط التعليم واقتصادياته المساعد

كلية التربية - جامعة الملك خالد

تاريخ قبوله للنشر 17/10/2024

<http://hesj.org/ojs/index.php/hesj/index>

(\*) تاريخ تسليم البحث 8/9/2024

(\*) موقع المجلة:



## دور الإبداع الإداري في تحقيق أبعاد جودة الحياة الوظيفية في المدارس الثانوية للبنات

زينه علي عبدالله عسيري

باحثة دكتوراه موظفة إدارية - جامعة الملك خالد

د/ ذعار غضبان البدراني

أستاذ تخطيط التعليم واقتصادياته المساعد

كلية التربية - جامعة الملك خالد

### الملخص

هدف البحث تعرف دور الإبداع الإداري في تحقيق أبعاد جودة الحياة الوظيفية في المدارس الثانوية للبنات، وقد استعمل المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة لجمع المعلومات؛ وطُبق البحث على عينة بلغت (593) فردًا من مديرات ووكيلات ومعلمات وإداريات المدارس الثانوية بمدينة أبها. وتوصل البحث إلى عدة نتائج منها: جاءت استجابات أفراد عينة البحث حول دور الإبداع الإداري في تحقيق بعد بيئة العمل وبعد الحوافز لجودة الحياة الوظيفية للمعلمات بدرجة موافقة كبيرة، بينما جاء بعد العلاقات الاجتماعية لجودة الحياة الوظيفية للمعلمات بدرجة موافقة متوسطة، ولم تكشف النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول دور الإبداع الإداري في تحقيق أبعاد جودة الحياة الوظيفية تعزى لمتغيرات (الوظيفة الحالية، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي). وبناء على النتائج يمكن التوصية بإنشاء لجنة للابتكار والأفكار الإبداعية بالمدارس الثانوية، وتقديم الحوافز المرتبطة بتقديم الأفكار الإبداعية في مجال العملية الإدارية بالمدارس، ومواكبة التطور والتحول التقني وإطلاق الأنظمة الداعمة لذلك، ومواكبة رؤية المملكة العربية السعودية 2030، وابتكار أفكار وحلول جديدة لحل المشاكل وتطوير العمليات الإدارية.

الكلمات المفتاحية: المدارس الثانوية، بيئة العمل، الحوافز.



## The role of administrative creativity in achieving the dimensions of quality of work life In secondary schools for girls

**Zeina Ali Abdullah Asiri**

PhD researcher, administrative employee - King Khalid University

**Dr. Dhaar Ghadhban Al-Badrani**

Assistant Professor of Educational Planning and Economics

College of Education - King Khalid University

### Abstract

The aim of the research is to identify the role of administrative creativity in achieving the dimensions of the quality of work life in girls' secondary schools. The descriptive approach and the questionnaire were used as a tool for collecting information. The research was applied to a sample of (593) individuals including principals, deputies, teachers and administrators of secondary schools in the city of Abha. The research reached several results, including: The responses of the research sample members regarding the role of administrative creativity in achieving the work environment dimension and the incentives dimension for the quality of teachers' work life came with a large degree of agreement, while the social relations dimension for the quality of teachers' work life came with a moderate degree of agreement. The results did not reveal any statistically significant differences between the responses of the sample members. On the role of administrative creativity in achieving the dimensions of the quality of work life attributed to the variables (current job, years of experience, academic qualification). Based on the results, it can be recommended to establish a committee for innovation and creative ideas in secondary schools, provide incentives related to presenting creative ideas in the field of the administrative process in schools, keep pace with development and technical transformation and launch systems that support this, keep pace with the Kingdom of Saudi Arabia's 2030 vision, and invent new ideas and solutions to solve problems and develop administrative processes.

**Keywords:** High schools, work environment, incentives.

## مقدمة البحث:

يواجه المجتمع بجميع مؤسساته العديد من التحديات التكنولوجية والمعلوماتية والعلمية لذلك يجب على كافة المؤسسات أن تتواءم مع طبيعة المجتمع ومتطلباته من حيث التغيير في خططها والقيام بإجراءات تحقق لها التميز، وتؤهّلها للقيام بالدور المنوط بها في ظل التنافس العالمي وذلك من خلال الاهتمام بالعنصر البشري وتطوير مهاراته وتحقيق جودة حياة وظيفية في الوسط المهني، والاهتمام بالعاملين والحوافز المادية لهم، وتلبية حاجاتهم واشباعها، واعطائهم الحق في المشاركة في صنع القرار، وتمكينهم مما يشعرونهم بمسؤولية فردية وجماعية في المؤسسة، مما ينعكس على تعزيز أدائهم في العمل.

وتكمن أهمية جودة الحياة الوظيفية في توفير البيئة الملائمة والرواتب والحوافز المادية الجيدة والعادلة، ومنح فرص للعاملين في المشاركة في اتخاذ القرار وتعزيز العلاقات الإنسانية والتعاونية والولاء للمؤسسة، وتحسين العلاقة بين العاملين وبيئة العمل إذ تهتم بجودة المناخ العام وتأثيره على الأداء والعاملين وفعالية المنظمة والمشاركة في حل المشكلات واتخاذ القرارات، وتعطي للعاملين الإحساس بالملكية والاستقلالية والمسؤولية والتقدير الذاتي وتشعرهم بالرضا والامتنان تجاه العمل، وتعمل على زيادة المرونة في الأداء والتكيف من قبل قوة العمل، وتسهم في تخفيض الصراعات التنظيمية ودوران العمل وغياب العمال، وتؤثر بشكل مباشر وغير مباشر في الظواهر والسلوكيات الإدارية داخل المؤسسة (إبراهيم، 2023).

وتهدف جودة الحياة تحقيق أهداف العاملين وزيادة شعورهم بالثقة وتوفير ظروف العمل الآمنة والبيئة المستقرة، وتوطيد العلاقات الاجتماعية، ورفع مستوى الأمن الوظيفي، وإتاحة حرية التعبير، وبالتالي تحقيق الرضا الوظيفي، وزيادة الإنتاجية، ورفع معدلات الأداء والجودة (مطواع، 2021).

وتتمثل أبعاد جودة الحياة الوظيفية في بيئة العمل، والحوافز، والعلاقات الاجتماعية، والأمن والاستقرار الوظيفي، إذ تساعد هذه الأبعاد على توفير ظروف عمل مناسبة تسهم في أداء العمل بكفاءة واقتدار، مما ينعكس إيجاباً على الالتزام بالتعليمات والتقيّد بالإجراءات التي ترفع مستوى جودة العمل (العزب، 2018).

ومما لا شك فيه، أن الإبداع الإداري يسهم في تطور بيئة العمل، وأنه وسيلة فعالة في استبدال أساليب التفكير التقليدية بأساليب جديدة فعالة تتلاءم مع التغيرات المتسارعة والتطورات النوعية في بيئة العمل، وتدعم الاستثمار الأمثل لكامل المنظومة في تحقيق أهداف المنظمة (فودة، 2021).

ويمثل الإبداع الإداري أحد المقومات الأساسية في عملية التطوير التنظيمي، فالتطورات التي أفرزها عصر ثورة المعلومات والانفجار المعرفي والتكنولوجي أظهرت مشكلات عديدة، لذلك كان من المحتّم على المؤسسات التعليمية أن تستجيب لهذه التطورات بإحداث التعديلات التي تواكب هذه التطورات، فلا تتم الاستجابة لهذه التطورات إلا من خلال الأفكار الجديدة والأساليب الإبداعية التي تمكن المؤسسات من مواجهة التحديات والمشكلات والصعوبات التي تواجهها (الشمري، 2019).

**مشكلة البحث:**

تسعى المؤسسات التعليمية إلى الاهتمام بالعنصر البشري كونه يمثل أحد المؤثرات القوية التي تقوم عليها الميزة التنافسية، ومن خلال الاطلاع على الدراسات السابقة اتضح أن العاملين لديهم مشاكل وصعوبات واجهتهم في الوصول إلى الأداء المطلوب في عملهم؛ حيث يحتاجون إلى حافز وداعم لهم من أجل تحقيق وتعزيز الإبداع الإداري لديهم، لذا يجب الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية وتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين؛ ومن بين هذه الدراسات دراسة الغامدي (2020) التي توصلت إلى قلة توفر المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات المناسبة، وأشارت دراسة الخميس والصالح (2019) أن مدراء المدارس يواجهون عدداً من الصعوبات عند اتخاذ القرار في إدارة الأزمات المدرسية ومنها: ضعف جاهزية الخطط والبرامج التي تسمح باتخاذ القرار، ضعف مهارة القائد في التنبؤ واستشراف المستقبل، وضعف مهارة القائد في تشخيص الأزمة، وضعف في توظيف البيانات والمعلومات لصالح اتخاذ القرار، وضعف مشاركة منسوبي المدرسة والمجتمع المحلي في اتخاذ القرار. كما أكدت دراسة علاقي (2019) على ضرورة عقد دورات تدريبية حول متطلبات الإبداع الإداري ودورها في تعزيز بيئة العمل.

وعموماً، يعد الإبداع الإداري رافداً مهماً في تعزيز جودة الحياة الوظيفية. ومن هذا المنطلق، برزت مشكلة الدراسة التي تمثلت في السؤال التالي:

ما دور الإبداع الإداري في تحقيق جودة الحياة الوظيفية في المدارس الثانوية للبنات؟

**أسئلة البحث:**

- 1- ما دور الإبداع الإداري في تحقيق بعد بيئة العمل لجودة الحياة الوظيفية في المدارس الثانوية من وجهة نظر عينة البحث؟
- 2- ما دور الإبداع الإداري تحقيق بعد الحوافز لجودة الحياة الوظيفية في المدارس الثانوية من وجهة نظر عينة البحث؟
- 3- ما دور الإبداع الإداري في تحقيق بعد العلاقات الاجتماعية لجودة الحياة الوظيفية في المدارس الثانوية من وجهة نظر عينة البحث؟
- 4- هل توجد فروق ذات دلالة احصائية بين استجابة أفراد عينة البحث حول دور الإبداع الإداري أبعاد جودة الحياة الوظيفية (بيئة العمل، الحوافز، العلاقات الاجتماعية، الأمان والاستقرار الوظيفي) تعزي لمتغيرات (الوظيفة الحالية، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي)؟
- 5- ما التوصيات والمقترحات التي تسهم في تفعيل دور الإبداع الإداري في تحقيق أبعاد جودة الحياة الوظيفية؟

**أهداف البحث:**

- 1- تعرف دور الإبداع الإداري في تحقيق أبعاد (بيئة العمل، الحوافز، العلاقات الاجتماعية) لجودة الحياة الوظيفية في المدارس الثانوية.
- 2- التوصل إلى توصيات ومقترحات يمكن أن تسهم في تفعيل الإبداع الإداري في المدارس الثانوية وبالتالي دعم تحقيق أبعاد جودة الحياة الوظيفية.

## أهمية البحث:

### الأهمية النظرية: وتتمثل في:

- 1- تكمن أهمية جودة الحياة الوظيفية في اهتمامها بالموارد البشري ومتطلباته المادية والمعنوية لأنه يعتبر المحرك الأساسي في المنظمة مما يعزز الرضا الوظيفي، والأداء، والإبداع، والتميز، والمنافسة.
- 2- أهمية جودة الحياة الوظيفية في تحقيق مزايا وفوائد عديدة من خلال توفير البيئة الملائمة والرواتب والحوافز المادية الجيدة والعادلة، ومنحهم فرص المشاركة في اتخاذ القرار وغيرها لما لها من فائدة في تعزيز العلاقات الإنسانية والتعاونية والولاء بين الموظفين في المؤسسات التعليمية.
- 3- تسهم جودة الحياة الوظيفية في تحسين العلاقة بين العاملين وبيئة العمل حيث تهتم بجودة المناخ العام وتأثيره على الأداء وفعالية المشاركة في حل المشكلات واتخاذ القرارات.

### الأهمية التطبيقية: وتتمثل في:

- 1- يعتبر البحث الحالي بمثابة نواة بحثية لإجراء دراسات أخرى تتعلق بمتغيرات البحث الحالي وهي (جودة الحياة الوظيفية، والإبداع الإداري) ودورها في تحقيق أبعاد جودة الحياة الوظيفية.
- 2- تقديم بعض التوصيات التي يمكن أن تفيد في رفع مستوى الإبداع الإداري في المدارس الثانوية.

## حدود البحث:

- الحدود الموضوعية:** اقتصر البحث على تناول موضوع دور الإبداع الإداري في المدارس الثانوية للبنات بمدينة أجا في تحقيق أبعاد جودة الحياة الوظيفية.
- الحدود البشرية:** طبق البحث على عينة من المديرات والوكيلات والمعلمات والإداريات في المدارس الثانوية.
- الحدود المكانية:** المدارس الثانوية الحكومية للبنات بمدينة أجا.
- الحدود الزمانية:** نفذ البحث الحالي في الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي 1445 / 1446هـ.

## مصطلحات البحث:

### 1- جودة الحياة الوظيفية

تعرف جودة الحياة الوظيفية بأنها نتج يؤثر إيجاباً على جميع جوانب المنظمة، ويشكل سلسلة من المبادئ والقيم مثل إثراء الوظائف والتفتيش الديمقراطي ومشاركة الموظفين وتأمين ظروف العمل الآمنة (Arora, 2022). ويمكن تعريف جودة الحياة الوظيفية إجرائياً بأنها مجموعة الأنظمة والبرامج المخططة التي تهدف تحسين جوانب الحياة الوظيفية للمعلمات والإداريات، وتوفير بيئة عمل صحية وآمنة وعادلة ومستقرة.

## 2- أبعاد جودة الحياة الوظيفية

### (1) بيئة العمل

تعرف بيئة العمل بأنها كل ما يحيط بالعامل في عمله ويؤثر في سلوكه وأدائه وفي ميوله تجاه عمله، والمجموعة التي يعمل معها والإدارة التي تتبعها والمؤسسة الذي ينتمي إليها.

### (2) الخوافر

يصد بالخوافر بأنها المقابل المادي أو المعنوي الذي يحصل عليه العامل في المؤسسة نظير عمله وتميزه وإبداعه.

### (3) العلاقات الاجتماعية

تعرف العلاقات الاجتماعية بأنها ذلك الميدان من الإدارة الذي يهدف إلى التكامل بين الأفراد في محيط العمل، بالشكل الذي يدفعهم ويحفزهم إلى العمل، مع حصولهم على إشباع حاجاتهم الطبيعية والنفسية والاجتماعية.

## 3- الإبداع الإداري

يعرف بأنه فكرة تتسم بالحدائث والابتكار تنشأ نتيجة للخبرة والمعرفة الإدارية بواقع المنظمة وتستند إلى معلومات شاملة عن مختلف أجزاء المنظمة وتحليلها، مما يتطلب توافر قدرات إبداعية للوصول إلى ما هو جديد ومفيد. ويعرف الإبداع الإداري إجرائيًا بأنه ممارسة طرق التفكير الإبداعية والأساليب الحديثة في انجاز الأعمال مما يساعد على حل المشكلات وانجاز المهام الإدارية بكفاءة وفعالية.

## الإطار النظري للبحث:

## المبحث الأول: الإبداع الإداري

### 1- مفهوم الإبداع الإداري.

يعرف الإبداع الإداري بأنه مزيج من القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية لدى الانسان التي تساعده على إعادة صياغة خبراته السابقة للوصول إلى تصورات مستقبليه حديثة (إبراهيم، 2023).

### 2- أهمية الإبداع الإداري في المؤسسات التعليمية:

- توفير فرص مناسبة لتطوير وتنمية الأفراد بصورة منظمة وهادفة، لمساعدتهم على التكيف مع متطلبات العصر، حيث يمثل أحد الضرورات والعناصر المهمة في ادارة المدرسة (صقر وآخرون، 2021).
- يسهم في قدرة المؤسسة على البقاء في حالة وعي وتيقظ للكشف عن المتغيرات واغتنام جميع الفرص واجهاض التهديدات من خلال جمع وتحليل ومشاركة المعلومات في البيئتين الداخلية والخارجية لتحقيق أهداف المنظمة بأقصى كفاءة وفاعلية (هادي ومزهر، 2020).
- مواكبة تعددية أبعاد التنافسية العالمية والتي تقتضي تغييراً في اللوائح وعملية الحراك التعليمي للهيئات الطلابية والتدريسية واستحداث تدابير داعمة للنزاهة التنظيمية والشفافية (مطر، 2021).

- يزيد الإبداع الإداري لدى المدراء عند امتلاكهم للقوة التنظيمية متمثلة بقوة الشرعية وقوة الخبرة وقوة المكافأة وقوة المعلومات وقوة العقاب وقوة المرجعية، فالمدير القوي يكون قادراً على التميز والإبداع في مختلف مناحي العمليات الإدارية والذي بدوره ينعكس على إبداع العاملين في المنظمة (Tende & Onuoha, 2020)
- تحسين جودة خدماتها التعليمية مع تزايد الاهتمام بالمنافسة العالمية والمقارنة بين الأنظمة التعليمية، إضافة إلى العديد من المتغيرات الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والتكنولوجية والثقافية التي فرضت اتجاهاً يتطلب قيادات مدرسية قادرة على قيادة التغيير والاستجابة للتحويلات العالمية والتكيف معها لتعزيز وتحسين الأداء المدرسي (Miller, 2018).
- يساهم في اكتشاف التهديدات، والفرص الممكنة من خلال خطوات منتظمة تتمثل في جمع المعلومات الاستراتيجية، وفرزها، وتحليلها، والتحقق من صحتها، وتحليلها، ونشرها، مع ضرورة توفير المراقبة والحماية للمعلومات الاستراتيجية في كل مرحلة من المراحل السابقة.
- الموازنة بين استراتيجية عمل المنظمة والبيئة التي تكون فيها، ومحاولة دمج جميع المعلومات التي جمعها النظام، لتطوير استجابات فعالة تؤمن أو تحسن وضع المنظمة في المستقبل وتحديد التغيرات البيئية والفهم الكامل للتهديدات والفرص التي تعترض المؤسسة (Adeline, 2016).

### 3- مقومات الإبداع الإداري في المؤسسات التعليمية:

- تحقيق التواصل الفعال مع عناصر العملية التعليمية، وأيضاً مهارات التخطيط والتي تعتبر لب العملية الإدارية الناجحة ومهارة إدارة الوقت التي تضمن إنجاز العمل في الوقت المحدد واستغلال الأوقات في تحقيق المزيد من النجاحات (Otto, L., & Lumapenet, 2022)
- تحقيق الإبداع والابتكار وزيادة الإنتاج من خلال رسم الخطط والأهداف الواضحة، ومراقبة الصفوف بانتظام، وابتكار حوافز التدريس، وتوفير نظام يحتوي على أهداف تدريسية واضحة لتقدم الطلبة وتقييم أدائهم فهي الحلقة المسؤولة عن تنظيم المدرسة وفعاليتها من تعليم وأنشطة، وعن تنفيذ الخطط والبرامج للسياسات المرسومة اللوائح والتعليمات (عبد الرحيم، 2022).
- اسناد العمل للمبدعين بما يناسب لكل منهم مع توجيههم وإرشادهم بالطرق الصحيحة ومساعدة المعلمين القدامى على زيادة كفاءتهم وأدائهم، ومساعدة المعلمين الجدد على الاندماج في أسرة المدرسة وتشجيعهم والأخذ بأيديهم لتحقيق أهداف العملية التعليمية - التعليمية (Nasreen & Odhiambo, 2018).

### 4- أبعاد الإبداع الإداري في المؤسسات التعليمية.

#### 1) التخطيط الاستراتيجي:

أنّ التخطيط هو عملية استراتيجية بالأصل؛ حيث يمر بناء التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية بمراحل متعددة ومتسلسلة ومتكاملة مع بعضها؛ لتشكل في نهاية المطاف خطة استراتيجية توضح حاجة المؤسسة من الموارد البشرية كمّاً ونوعاً، فمن خلاله يتم تقدير احتياجات المؤسسة المستقبلية من الموارد البشرية من حيث أعدادها ومهاراتها، بشكل يخدم متطلبات تحقيق استراتيجيتها (بوبكر، 2016).



ويعرّف التخطيط الاستراتيجي بأنه عملية مستمرة لتصميم وتطوير خطط تشمل وظائف المؤسسة، ويقوم التخطيط الاستراتيجي على نظام للمعلومات وصنع القرارات الاستراتيجية على ضوء تقييم مستمر للمتغيرات البيئية المحلية والإقليمية والعالمية، وكذلك للمتغيرات في البيئة الداخلية للمؤسسة، والهدف ببساطة هو استكشاف الفرص والتحديات وتحديد نقاط القوة والضعف وإيجاد الفرص، وتوظيف نقاط قوة المؤسسة لاقتناص هذه الفرص وحسن استغلالها، وذلك بتقديم منتج أو منتجات بما يقابل الحاجات والتوقعات المتغيرة في عالم سريع التغير. (عبيد، وابن طريف، 2018).

## (2) التفكير الاستراتيجي:

يُعرّف التفكير الاستراتيجي بأنه "الطريق الابتكاري للتفكير في كيفية الرؤية المستقبلية للقضايا المتوقعة، والتنبؤ بالفرص والتهديدات التي يمكن أن تواجهها المؤسسة التعليمية، وتصور السيناريو المستقبلي للتعامل معها بما يضمن بقاء واستمرارية ونمو المؤسسة" (هلال، 2008، ص.31).

ويهدف التفكير الاستراتيجي إلى توفير تنبؤات وتحذيرات بالتهديدات المحيطة بالمؤسسة واتخاذ الإجراءات الوقائية، ويمكن المؤسسات من الاستجابة للتغيرات البيئية الحالية والمستقبلية ورسم الخطط والتنبؤ بالنتائج (السيد، 2020)، فعملية الإبداع تستدعي أن تنظر الإدارة العليا للمؤسسات إلى المستقبل البعيد الأمد وأن تضع له الخطط الكافية المبنية على التفكير المنطقي السليم (Manuel, 2021).

## (3) بناء ثقافة الأفراد والمؤسسة:

تتمثل الثقافة التنظيمية في التركيز على دمج الأدوار بمشاعر الافراد بحيث يشعر الفرد العامل داخل الجماعة بأنه جزء لا يتجزأ من الكل والكل جزء لا يتجزأ منه، وهي نموذج للعادات الإنسانية والمبادئ والسلوكيات المتعلقة بالجودة تقوم على فلسفة التحسين المستمر في جميع أنحاء المؤسسة، وهذا التحسين يتضمن الطرائق الابتكارية والإبداعية لتحقيق الأهداف (الشمري، 2019).

وتعرف ثقافة الأفراد والمؤسسة بأنها عبارة عن حالة مستقرة نسبياً من الممارسات السلوكية التي تعيشها المنظمة جراء نقل تجارب الأكثرية المسيطرة أو الأقلية الضاغطة في المنظمة، وأفكارهم ومبادئهم وقيمهم وغرسها في النظام السائد لتحقيق أهداف محددة، مما يؤثر وبشكل جوهري في ترتيب أولويات العاملين، وأسلوب إدارتهم ونظرة المؤسسة إليهم وسلوك المديرين تجاههم ودافعيتهم للعمل وكيفية تعاملهم مع المهام التي تتعارض مع القوانين والأنظمة، ومعايير تصنيف المتميزين منهم، فضلاً عن أنماط اتخاذ القرارات، وطرائق حل الخلافات والنزاعات الداخلية، وأساليب الاستجابة للبيئة الخارجية (الفراج، 2021).

## المبحث الثاني: جودة الحياة الوظيفية:

### 1- مفهوم جودة الحياة الوظيفية

تعرف بأنها رضا الموظف عن مجموعة متنوعة من الاحتياجات من خلال الموارد والأنشطة والنتائج عن المشاركة في مكان العمل (Kim et al. , 2021).

وتعرف كذلك بأنها الدرجة التي يمكن لأعضاء منظمة العمل من خلالها تلبية احتياجاتهم الشخصية من خلال خبرتهم العملية في المنظمة. وتتضمن جودة الحياة الوظيفية أموراً من أهمها: راتب الموظف، والمرافق، وقضايا الصحة والسلامة، واتخاذ القرار، ونهج الإدارة، والتنوع الوظيفي، والمرونة (Mosisa et al., 2022).

## 2- أهمية جودة الحياة الوظيفية.

- تحيئة العوامل والظروف البيئية المناسبة بمكان العمل بالشكل الذي يدعم تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين ومن ذلك العناية بالأمان الوظيفي والتعويضات وفرص الترقّي وتطوير الموارد البشرية، وبالتالي تحقيق الكفاءة التنظيمية للمؤسسة (حسين، عبد الكريم، 2020).
- زيادة رضا العملاء، وتقليل مخاطر الهدر الوظيفي، ومواكبة التغيرات المحيطة في بيئة العمل (الحمداني، والخولاني، 2019).

## 3- أهداف جودة الحياة الوظيفية:

- زيادة قدرات العاملين ورفع مستوى مهاراتهم في مواكبة التطورات المتسارعة، والتناغم مع البيئة (النجار، 2020).
- تحسين الصحة النفسية والجسدية للعاملين مما يخلق مشاعر إيجابية ومحفزة نحو أداء العمل على أكمل وجه ممكن (Gupta and Sharma, 2011, p.80).
- تعزيز وتطوير الأداء المؤسسي وأداء الأفراد، وتأمين بيئة عمل خالية من المؤثرات السلبية التي يمكن أن تحد من الإنتاجية (الدليمي، 2016).
- المساهمة بشكل إيجابي وفعال في وجود عاملين أكثر مرونة وتفاؤلاً وحماساً، وهو أمر حيوي للتنافسية المؤسسة واستدامتها، كما تساهم في انخفاض مستوى التغيب عن العمل، وانخفاض معدل الدوران، وتحسين الرضا الوظيفي (Jabeen et al., 2018).
- زيادة الإنتاجية وإيجاد بيئة عمل صحية تشعر الموظفون بالرضا الوظيفي والراحة والأمان (Akar & Ustuner, 2019).

## 4- أبعاد جودة الحياة الوظيفية.

### 1) بعد المشاركة في اتخاذ القرارات:

الأخذ بمبدأ المشاركة في اتخاذ القرار مع توسيع دائرة المشاركين ما أمكن وعدم تركيز القرار في يد فرد واحد؛ حيث تعتبر إتاحة الفرصة للعاملين في المشاركة في اتخاذ القرارات أحد العوامل المهمة التي تؤدي إلى رفع الروح المعنوية لديهم، وتعميق انتمائهم للمؤسسة من خلال شعورهم بأنهم شركاء حقيقيون في اتخاذ القرار داخل المؤسسة؛ مما يجعلهم يبذلون كل جهد مستطاع، لتطوير العمل والارتقاء بالمؤسسة إلى أفضل مستوى ممكن، وتؤدي المشاركة في اتخاذ القرارات إلى تقليص الصراع داخل المؤسسة، والذي ينشأ نتيجة المركزية في اتخاذ القرارات (حسن، 2018).

## (2) بعد الأجور والمكافآت:

ويعني بقضية المحافظة على الكفاءات البشرية، وإيجاد الدافعية والإبداع لديها بما يدعم المؤسسات نحو تحقيق أهدافها التي قامت من أجلها، فكلما كان نظام المكافآت عادلاً وفعالاً في إشباع الحاجات المطلوبة للعاملين كلما ساهم ذلك في إيجاد نوع من الرضا والالتزام لديهم ويسهم شعور الفرد بعدالة ما يتلقاه من أجر أو راتب أو مكافآت في رفع معنوياته، وبالتالي تخفيفه على زيادة الإنتاجية وتحسين الانجاز المستهدف بخلاف شعور الفرد بعدم إشباع الأجر أو الراتب لاحتياجاته الأساسية، فإن ذلك يترتب عليه شعور الفرد بإحباط شديد، وعدم رضا ينعكس سلباً في أدائه (القحطاني، 2015).

## (3) بعد الاستقرار والأمان الوظيفي:

الأمان الوظيفي هو بقاء الفرد موظف في نفس المؤسسة بدون انتقاص من الأقدمية أو الأجر أو حقوق التقاعد، مما ينعكس إيجاباً على الإنتاجية، فهو محدد مهم لصحة العاملين، ورفاهيتهم، والرضا الوظيفي، بما يرفع من معنوياته وينعكس إيجاباً على أدائه الوظيفي (عمار والساسي، 2017).

## (4) بعد التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية:

يركز هذا البعد على الأساليب التي يمكن أن تحقق الموازنة بين الوظيفة والحياة اليومية بالشكل الذي يضمن عدم طغيان جانب على آخر (ثورية، 2017)، حيث يعد الإخلال بالتوازن بين الحياة الشخصية والوظيفة عاملاً سلبياً ينعكس على أداء العمل عبر الزمن (Arora & Mohindru , 2022, 10475).

## البحوث والدراسات السابقة:

### المحور الأول: دراسات تتعلق بالإبداع الإداري

هدفت دراسة إبراهيم (2023) التعرف على درجة تمتع مديري المدارس بمهارات الإبداع الإداري في مدينة طرطوس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات العاملين فيها، واتباع المنهج الوصفي التحليلي، تبين أن مستوى الإبداع الإداري لدى مديري مدارس مدينة طرطوس برجة متوسطة، ولم تكشف النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد لعينة حول درجة ممارسة مديري المدارس لمهارات الإبداع الإداري تعزى لمتغير الجنس، ومتغير المؤهل العلمي، بينما كشفت عن وجود فروق دالة إحصائية حول متغير عدد سنوات الخبرة لصالح الفئة (أكثر من 5 إلى عشر سنوات). كما أظهرت نتائج الدراسة أن مديري المدارس في مدينة طرطوس يتمتعون بالمرونة والعمل بروح الفريق الواحد مع المعلمين.

وهدف دراسة العجمي (2023) إلى تعرف درجة توافر مهارات الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت من وجهة نظر المديرين ومعلميهم؛ لتحقيق هدف الدراسة تم تطوير استبانة مكونة من (29) فقرة، وتم التأكد من صدقها وثباتها، ومن ثم تم توزيعها على عينة الدراسة المكونة من (300) معلماً ومديراً؛ وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة توافر مهارات الإبداع الإداري من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كان متوسطاً. وأظهرت

النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة توافر مهارات الإبداع الإداري تعزى للجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة. وأوصت الدراسة في ضوء تلك النتائج بضرورة عمل الدورات التدريبية مستمرة لتنمية مهارات الإبداع الإداري في المؤسسات التربوية.

بينما هدفت دراسة الحارثي (2021) التعرف على دور الإدارة العامة للتعليم في منطقة عسير في تحسين البيئة التعليمية المحفزة للإبداع والابتكار في ضوء برنامج التحول الوطني 2020 في مجال القيادة المدرسية ومجال الخدمات المساندة، من وجهة نظر قادة المدارس الثانوية، وكانت أداة البحث هي الاستبانة وطبق البحث ميدانياً، وقد أظهرت النتائج أن المتوسط العام للبعد الأول المتمثل في دور الإدارة العامة للتعليم في منطقة عسير في تحسين البيئة التعليمية المحفزة للإبداع والابتكار في ضوء برنامج التحول الوطني 2020 في مجال القيادة المدرسية حصل على درجة موافقة متوسطة؛ وأن المتوسط العام للبعد الثاني المتمثل في دور الإدارة العامة للتعليم في منطقة عسير في تحسين البيئة التعليمية المحفزة للإبداع والابتكار في ضوء برنامج التحول الوطني 2020 في مجال التدريس حصل على درجة موافقة متوسطة؛ وأن المتوسط العام للبعد الثالث المتمثل في دور الإدارة العامة للتعليم في منطقة عسير في تحسين البيئة التعليمية المحفزة للإبداع والابتكار في ضوء برنامج التحول الوطني 2020 في مجال الخدمات المساندة حصل على درجة موافقة متوسطة، وأوصت بتصميم برامج تدريبية متقدمة لتطوير أداء قادة المدارس الثانوية، ورعاية الأفكار القيادية، والتزام إدارة التعليم بتطبيق معايير الشفافية في آليات الترشيح للبرامج والجوائز، ودعم المدارس الثانوية بكادر إداري لمساعدة قادة المدارس الثانوية.

### المحور الثاني: دراسات تتعلق بجودة الحياة الوظيفية

هدفت دراسة المشووط (2022) إلى تعرف واقع تحقيق جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المدارس الثانوية بدولة الكويت والتوصل الى مجموعة من المقترحات الإجرائية التي تسهم في تحسين الحياة الوظيفية لمعلمي المدرسة الثانوية بدولة الكويت، وتم تطبيق المنهج الوصفي لكونه أكثر المناهج ملائمة لطبيعته والأنسب لتحقيق أهدافه، وقد توصل البحث من خلال دراسة واقع الحياة الوظيفية لمعلمي المدرسة الثانوية في الكويت من خلال الوثائق والقوانين والدراسات، وأن هناك معوقات تواجه تحقيق جودة الحياة الوظيفية لمعلمي المدرسة الثانوية، منها معوقات تتعلق ببيئة العمل في المدرسة الثانوية، والمتمثلة في ضعف توفير البيئة التنظيمية بالمدارس الثانوية وعدم مراعاة تصميمات المباني بمدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت المواصفات الفنية للمعامل المختلفة والمكتبات، وقلة توافر وسائل الأمان بمباني المدارس المختلفة بالتعليم الثانوي بدولة الكويت، ومن خلال هذه النتائج اقترح البحث مجموعة من المقترحات والأساليب الإجرائية، من أهمها. تطبيق جودة الحياة الوظيفية بأبعادها المختلفة على معلمي المدرسة الثانوية في دولة الكويت، وإنشاء قسم لجودة الحياة الوظيفية بعقد دورات تدريبية وورش عمل وإعداد برامج تدريبية هدفها نشر ثقافة جودة الحياة الوظيفية وأبعادها المختلفة بين العاملين ومنهم المعلمون في المدارس ومنها الثانوية.

وتناولت دراسة الشبكي (2021) واقع جودة حياة العمل بمدارس التعليم الثانوي العام، وتحقيقاً لهدف البحث وتم استخدام المنهج الوصفي، وأعتمد على الاستبانة التي طبقت على عينة قوامها (390) من معلمي مدارس التعليم

الثانوي العام بحفاظة الذهنية، وتوصل البحث إلى أن جودة حياة العمل تسهم في تحقيق التنمية الشاملة للمؤسسات التعليمية، وتحتم بالتوازن والانسجام بين الحياة الوظيفية والشخصية للمعلمين، وزيادة مشاركة المعلمين في صناعة القرارات داخل المنظومة التعليمية، والاهتمام بتحقيق المتطلبات التكنولوجية والمعرفة للمعلمين بالتدريب المستمر، وتحسين الأوضاع المادية والاجتماعية والأدبية للمعلمين. وأوصت الدراسة بالعمل على نشر ثقافة جودة حياة العمل داخل المؤسسات التعليمية، وضرورة وضع نظام جديد ودقيق لقياس وتقويم الأداء بالمؤسسات التعليمية وربطه بالأجور والمكافآت، وتهيئة المناخ الملائم للأداء المتميز باستحداث درجات وظيفية جديدة إضافية بعيدة عن السلم الوظيفي مثل المعلم المتميز والمعلم المبدع.

وحاولت دراسة عكر وزميله أوستنر (Akar & Ustuner, 2019) الكشف عن العلاقات بين تصورات القيادة التحويلية للمعلمين، والدعم التنظيمي، والعدالة التنظيمية، وجودة الحياة الوظيفية؛ واقترح نموذج يشير إلى أن تصورات المعلمين لسلوك القيادة التحويلي لمديري المدارس تؤثر بشكل مباشر على تصوراتهم حول جودة الحياة الوظيفية، وكذلك بشكل غير مباشر من خلال تصوراتهم للعدالة التنظيمية والدعم التنظيمي. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من 658 مدرسًا يعملون في مدارس ما قبل المدرسة الحكومية والمدارس الابتدائية والمدارس الإعدادية والثانوية التابعة لوزارة التعليم الوطني في مقاطعة كيليس بتركيا خلال السنوات الدراسية 2015-2016، واستخدمت «مقياس القيادة التحويلية» و «مقياس العدالة التنظيمية» و «مقياس الدعم التنظيمي المتصور» و «مقياس جودة الحياة الوظيفية» لجمع بيانات الدراسة؛ وأظهر تحليل البيانات أن هناك علاقات إيجابية كبيرة بين القيادة التحويلية والعدالة التنظيمية والدعم التنظيمي وجودة الحياة الوظيفية للمعلمين؛ وأظهرت أن تصورات المعلمين حول وجود سلوك قيادي تحويلي بين مديري المدارس كان لها تأثير كبير ومباشر وإيجابي على جودة تصورات الحياة الوظيفية للمعلمين وكان لها أيضًا تأثير كبير وغير مباشر وإيجابي على تصورات المعلمين لجودة الحياة الوظيفية من خلال تصوراتهم للدعم التنظيمي والعدالة التنظيمية.

وحاولت دراسة الفحيلة (2019) التعرف على واقع توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية في إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية، والكشف عن العلاقة بين تلك الأبعاد والتميز التنظيمي، والتعرف على المعوقات التي تواجه جودة الحياة الوظيفية التي تعوق تحقيق التميز التنظيمي، والآليات المقترحة لتحقيق ذلك. وكان من النتائج التي توصل إليها البحث ما يلي فيما يتعلق بواقع توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية في إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية بينت النتائج ما يلي: كشفت النتائج أن أفراد الدراسة موافقون إلى حد ما على توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية في إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية، وأبرز ملامح توفره تمثل في تبني الموظفون ثقافة الإدارة وقيمها؛ فيما يتعلق بالعلاقة بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية والتميز التنظيمي في إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية بينت النتائج ما يلي: كشفت النتائج أن أفراد الدراسة موافقون إلى حد ما على العلاقة بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية والتميز التنظيمي في إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية؛ وأبرز ملامح ذلك تمثل في تمتع الموظفون بالروح المعنوية العالية، وفيما يتعلق بالمعوقات التي تواجه جودة الحياة الوظيفية والتي تعوق تحقيق التميز التنظيمي في

إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية بينت النتائج أن أفراد الدراسة موافقون على المعوقات التي تواجه جودة الحياة الوظيفية والتي تعوق تحقيق التميز التنظيمي في إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية.

### ثانيًا: التعقيب على البحوث والدراسات السابقة:

- يتفق البحث الحالي مع معظم الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات في التعرف على جودة الحياة الوظيفية.
- يختلف البحث مع الدراسات السابقة في مجتمع البحث وبيئة التطبيق حيث طبق في المدارس الثانوية بمدينة أبها.
- يختلف البحث الحالي في تناوله الإبداع الإداري وأبعاده المختلفة لتحقيق جودة الحياة والوظيفية (بيئة العمل/ الحوافز/ العلاقات الاجتماعية).

### إجراءات البحث:

#### أولاً: منهج البحث:

اعتمد البحث على المنهج الوصفي؛ ملائمته لطبيعة البحث؛ وهو أحد الطرق العلمية لجمع البيانات، والذي يقوم على استفتاء جميع أفراد مجتمع البحث، أو عينة كبيرة منه، بهدف وصف مشكلة البحث، من حيث طبيعتها ودرجة وجودها، ولا يقف الأمر عند حد وصف المشكلة، بل يتعدى ذلك إلى تحليل النتائج وتفسيرها، للوصول إلى استنتاجات علمية تساهم في فهم مشكلة البحث، والعمل على حلها أو التقليل من تأثيرها السلبي؛ وتم رصد وتعرف دور الإبداع الإداري في تحقيق أبعاد جودة الحياة الوظيفية، والتوصل لمقترحات لتفعيل هذا الدور.

#### ثانيًا: مجتمع البحث:

تكون مجتمع البحث من مديرات ووكيلات ومعلمات وإداريات المدارس الثانوية بمدينة أبها؛ وقد بلغ مجتمع البحث (1517) فردا طبقا لإدارة التخطيط المدرسي في الإدارة العامة لتعليم عسير.

#### ثالثًا: عينة البحث:

بعد تطبيق معادلة هيربرت اركن لحساب العينة، تكونت عينة البحث من (593) فردًا من مديرات ووكيلات ومعلمات وإداريات المدارس الثانوية بمدينة أبها،

#### رابعًا: أداة البحث:

في ضوء الهدف من البحث تم تصميم استبانة لجمع البيانات عن موضوع البحث في ضوء مشكلته وأهدافه باعتبارها وسيلة للحصول على المعلومات حول آراء عينة البحث من المديرات والوكيلات والمعلمات والإداريات بالمدارس الثانوية بمدينة أبها حول دور الإبداع الإداري في تحقيق أبعاد جودة الحياة الوظيفية.



## خامسًا: صدق أداة البحث:

## أ- الصدق الظاهري لأداة البحث:

اعتمد البحث على الصدق الظاهري؛ حيث تم عرض الأداة على عدد من المتخصصين في مجال الإدارة والتخطيط التربوي في الجامعات السعودية؛ لتحكيمها، وإبداء وجهات نظرهم حول مدى ملائمة كل عبارة للمحور الذي تنتمي إليه، ومدى وضوحها من الناحية اللغوية.

## ب- الصدق الثنائي (الاتساق الداخلي):

اعتمد البحث في حساب صدق أداة البحث على أسلوب الاتساق الداخلي الذي يهدف تعرف مدى الاتساق الداخلي لأداة البحث من خلال معامل بيرسون "Pearson Correlation" بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور؛ لقياس مدى صلاحية العبارات المتضمنة في أداة البحث بمعنى "صدق المضمون"، وكذلك الاتساق بين الدرجة الكلية للاستبانة، ودرجة كل محور من المحاور.

## سادسًا: ثبات أداة البحث:

استعملت طريقة ألفا كرونباخ لحساب ثبات أجزاء الاستبانة، وكانت النتائج كما هي موضحة بالجدول التالي:

جدول (1) يوضح معامل ألفا كرونباخ لحساب ثبات الاستبانة

المحور	عدد العبارات	معامل ثبات الفا كرونباخ
الأول	9	0.88
الثاني	7	0.87
الثالث	9	0.91

وهذا يدل على أن الاستبانة بكل محاورها أخذت قيمة ثبات عالية. وفي ضوء دلالات الصدق والثبات يمكن القول: إن الاستبانة تتمتع بخصائص سيكومترية جيدة، مما يدعم الثقة في الاعتماد على نتائج هذه الأداة.

## نتائج البحث ومناقشتها وتفسيرها:

1- النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول: والذي نص على "ما دور الإبداع الإداري في تحقيق بعد بيئة العمل لجودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر عينة البحث؟"

جدول (2) يوضح المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة البحث حول دور الإبداع الإداري تحقيق بعد بيئة العمل لجودة الحياة الوظيفية

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ت.ح.
1.	وضع خطط ابداعية للتنمية المهنية المستمرة للمعلمات.	2.36	0.49	8
2.	تدوير الوظائف الإدارية والتعليمية بين المعلمات يسهم في انجاز العمل.	2.62	0.51	1
3.	نقل المعلمات وفق احتياجاتهم الاجتماعية والاسرية وضوابط العمل يحقق رضى لهم.	2.48	0.57	7
4.	ممارسة الشفافية في مناقشة شكاوى المعلمات وتظلماتهم ودراستها بوضوح ينتج عنه مناخ تنظيمي صحي للعمل.	2.55	0.51	3
5.	استخدام تقنيات الاتصال الحديثة في التواصل الرسمي وغير الرسمي مع المعلمات يحقق الاهداف بسرعة.	2.27	0.57	9
6.	تطبيق أنظمة العمل بمرونة أثناء تأدية المعلمات مهامهم الوظيفية يسهم في دعم العلاقات الإنسانية بين الجميع.	2.50	0.55	6
7.	مراعاة الحالات الصحية والاجتماعية للمعلمات بما لا يخل بأنظمة العمل الرسمية يحقق ولاء تنظيمي للمدرسة.	2.53	0.53	4
8.	الاحتفاظ بالمعلمات المتميزات والمبدعات في المدرسة مما يسهم في تحقيق الاهداف بكفاءة عالية.	2.51	0.65	5
9.	مشاركة المعلمات في وضع الخطط التطويرية للمدرسة يسهم في تحقيق التميز لها.	2.60	0.55	2
	المتوسط العام	2.48	0.53	-

يتضح من الجدول (2) أن استجابات أفراد عينة البحث حول دور الإبداع الإداري في تحقيق بعد بيئة العمل لجودة الحياة الوظيفية جاءت بدرجة موافقة "كبيرة"؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.48)، وانحراف معياري بلغ (0.53) وجاءت استجابات أفراد عينة البحث حول عبارات (المحور الأول) على النحو التالي:

- جاءت العبارة (2) التي نصت على " تدوير الوظائف الإدارية والتعليمية بين المعلمات يسهم في انجاز العمل" في المرتبة الأولى؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.62)، وانحراف معياري بلغ (0.51)، وجاءت بدرجة موافقة "كبيرة"؛ وقد يرجع ذلك إلى أن أفراد عينة البحث يرون أهمية قيام مديرة المدرسة بالعمل على اكتشاف



الإمكانات المهارية والإدارية والشخصية لدى الكوادر البشرية بالمدرسة سواء كانت من الوكيلات أو المعلمات أو الإداريات والعمل على تدوير الوظائف والمهام لتحقيق الخبرة لدى جميع منسوبات المدرسة لاكتساب المعارف والاستفادة من الخبرات الكامنة لدى الكوادر البشرية الأمر الذي يسهم في تحقيق انجاز العمل وكذلك اطلاق الحرية للمبدعين منهم في تطوير أداء الزميلات من الوكيلات أو المعلمات أو الإداريات .

- جاءت العبارة (9) التي نصت على "مشاركة المعلمات في وضع الخطط التطويرية للمدرسة يسهم في تحقيق التميز لها" في المرتبة الثانية؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.60)، وانحراف معياري بلغ (0.55)، وجاءت بدرجة موافقة "كبيرة"؛ وقد يرجع ذلك إلى أن مشاركة المعلمات والإداريات في وضع الخطط للمدرسة سواء كانت خطط استراتيجية أو خطط تتعلق بتطوير أداء منسوبات المدرسة في جميع المجالات الإدارية والتعليمية سوف يضمن تنفيذ الخطط على أرض الواقع من جميع منسوبات المدرسة وكذلك تحفيزهم على تقديم الأفكار الإبداعية سواء في وضع تلك الخطط أو تنفيذها الأمر الذي يضمن انجاز المهام الإدارية والتعليمية من الجميع بإبداع في المشاركة والتنفيذ.

- جاءت العبارة (1) التي نصت على "وضع خطط ابداعية للتنمية المهنية المستمرة للمعلمات" في المرتبة الثامنة؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.36)، وانحراف معياري بلغ (0.49)، وجاءت بدرجة موافقة "كبيرة"؛ وقد يرجع ذلك إلى أن عملية الاهتمام بالتنمية المهنية لجميع منسوبات المدرسة تعمل على تطوير جميع المهارات والإمكانات الشخصية لديهم الأمر الذي يسهم في تطوير القدرات الإبداعية والمهارات والابتكار لدى الجميع في عملية تنفيذ المهام الإدارية والتعليمية بالمدرسة كما يعمل على إعداد كوادر من الصف الثاني من المديرات والوكيلات من خلال الممارسة المهنية وكذلك الاهتمام بعملية التنمية المهنية لجميع منسوبات المدرسة.

- جاءت العبارة (5) التي نصت على "استخدام تقنيات الاتصال الحديثة في التواصل الرسمي وغير الرسمي مع المعلمات يحقق الاهداف بسرعة" في المرتبة التاسعة؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.27)، وانحراف معياري بلغ (0.57)، وجاءت بدرجة موافقة "متوسطة"؛ وقد يرجع ذلك إلى أن عملية الاستفادة من التقنية الحديثة ووسائلها المختلفة في عمليات الإدارة والتدريس وتنفيذ المهام والتواصل بين مديرة المدرسة وجميع منسوبات المدرسة سوف يسهم في إيصال الأفكار الإبداعية والابتكارية في تنفيذ المهام الأمر الذي يسهم في إيجاد نوع من الثقة والاحترام المتبادل بين جميع منسوبات المدرسة ومن ثم انجاز المهام والإبداع في تنفيذها.

## 2- النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني: والذي نص على "ما دور الإبداع الإداري في تحقيق بعد الحوافر لجودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر عينة البحث؟"

جدول (3) يوضح المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة البحث حول دور الإبداع الإداري في تحقيق بعد الحوافر لجودة الحياة الوظيفية

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ت.ح.
10.	دعم المعلمات في الالتحاق ببرامج الدراسات العليا بالجامعات السعودية كحافز معنوي لهم.	2.76	0.48	1
11.	تنفيذ لقاءات لتكريم وتقديم الجوائز للمتميزين من المعلمات والاداريات.	2.67	0.62	2
12.	تشجيع المعلمات على التميز من خلال المشاركة في المؤتمرات العلمية المحلية والدولية.	2.56	0.52	4
13.	ربط المكافأة المادية بكفاءة أداء التميز بمرونة وشفافية لتشجيع المعلمات والاداريات على تحسين أدائهم.	2.66	0.46	3
14.	إنشاء وحدة للتميز في المدرسة للمعلمات والاداريات لضمان استمرار تميز الاداء.	2.51	0.78	5
15.	رصد جائزة مادية ومعنوية للمعلمة والادارية المثالية لكل فصل دراسي.	2.29	0.75	7
16.	تطبيق لائحة الحوافر والمكافآت بشفافية ومصادقية تسهم في رضا المعلمات والاداريات.	2.34	0.52	6
المتوسط العام للمحور		2.42	0.62	

يتضح من الجدول (3) أن استجابات أفراد عينة البحث حول دور الإبداع الإداري في تحقيق بعد الحوافر لجودة الحياة الوظيفية جاءت بدرجة موافقة "كبيرة"؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.42)، وانحراف معياري بلغ (0.62)؛ وجاءت استجابات أفراد عينة البحث حول عبارات المحور الثاني على النحو التالي:

- جاءت العبارة (10) التي نصت على "دعم المعلمات في الالتحاق ببرامج الدراسات العليا بالجامعات السعودية كحافز معنوي لهم" في المرتبة الأولى؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.76)، وانحراف معياري بلغ (0.48) وبدرجة "كبيرة"، وقد يعزى ذلك إلى أن هناك عدد كبير من المعلمات والاداريات يرغبن في الالتحاق ببرامج الدراسات العليا بالجامعات السعودية وعندما تجد المعلمة أو الإدارية تشجيع من المديرات وتسهيل عملية التعاون للتنسيق بين المدرسة والدراسة ببرامج الدراسات العليا بالجامعات السعودية يعد هذا نوع من التحفيز من المديرات إلى المعلمات والإداريات على مواصلة الدراسة ومن ثم تعمل المعلمات والاداريات على أداء المهام وإنجازها في الوقت المحدد وبكفاءة عالية الأمر الذي يسهم كذلك في الإبداع في الأداء ويسهم في تحقيق الأهداف.

- جاءت العبارة (11) التي نصت على "تنفيذ لقاءات لتكريم وتقديم الجوائز للمتميزين من المعلمات والإداريات". في المرتبة الثانية؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.67)، وانحراف معياري بلغ (0.62) وبدرجة "كبيرة"، وقد يرجع ذلك إلى أن عملية تكريم وتقديم الجوائز للمتميزين من المعلمات والإداريات تعد من أساليب تحفيزهم والتي تسهم في إيجاد الاحترام المتبادل بين المديرية والمعلمات والإداريات وخاصة إذا تم وضع خطط لتوزيعها على الجميع بشفافية والذي يسهم في تفاني الجميع في القيام بأداء المهام الإدارية والتعليمية بشكل جيد وتحقيق أهداف عملية التنمية المهنية لجميع المعلمات والإداريات بالمدرسة.
- جاءت العبارة (16) التي نصت على "تطبيق لائحة الحوافز والمكافآت بشفافية ومصادقية تسهم في رضا المعلمات والإداريات" في المرتبة السادسة؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.34)، وانحراف معياري بلغ (0.52)، وجاءت بدرجة "كبيرة"؛ وقد يرجع ذلك إلى أن قيام المديرية بتطبيق اللوائح عامة ولائحة الحوافز خاصة بشفافية وعدالة بين الجميع من المعلمات والإداريات والذي يسهم في إيجاد نوع من الاحترام المتبادل واحساس المنسوبات بأن المديرية تطبق اللوائح بعدل ومصادقية كاملة بين الجميع ، كما يؤدي إلى إيجاد نوع من الرضا بين جميع منسوبات المدرسة مما يسهم في اختفاء الصراعات التنظيمية بين منسوبات المدرسة ومن ثم إيجاد مناخ وبيئة تعليمية تعمل على تحقيق أهداف المدرسة والعملية التعليمية.
- جاءت العبارة (15) التي نصت على "رصد جائزة مادية ومعنوية للمعلمة والإدارية المثالية لكل فصل دراسي" في المرتبة السابعة؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.29)، وانحراف معياري بلغ (0.75)، وجاءت بدرجة "متوسطة"؛ وقد يرجع ذلك إلى أن عملية رصد وتحديد جائزة مادية او معنوية للأفراد المتميزين من المعلمات والإداريات بالمدرسة يعمل على إيجاد نوع من التنافس بين الجميع في العمل وانجاز المهام بشكل جيد والعمل على إيجاد نوع من الإبداع والابتكار في تقديم أفضل ما لديهم من مهارات وقدرات.
- 3-الإجابة عن السؤال الثالث: والذي نص على "ما دور الإبداع الإداري في تحقيق بعد العلاقات الاجتماعية لجودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر عينة البحث؟"

جدول (4) يوضح المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة البحث حول دور الإبداع

الإداري في تحقيق بعد العلاقات الاجتماعية لجودة الحياة الوظيفية.

الترتيب	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
17.	توفير بيئة عمل مشجعة وداعمة للعلاقات الإنسانية بين المعلمات والإداريات.	2.63	0.49	5
18.	التنسيق بين جهود المعلمات من خلال إيجاد جو عمل يحفز على الأداء الجيد والتعاون بين الجميع.	2.45	0.54	9
19.	تشجيع المعلمات على تقديم المبادرات الإبداعية لتحقيق التميز للمدرسة.	2.49	0.55	7
20.	تكوين لجنة للعلاقات الإنسانية تكون مسؤولة عن تنظيم الزيارات الرسمية وغير الرسمية للمعلمات والإداريات في المناسبات المختلفة مثل الزواج والوفاة.	2.46	0.59	8
21.	تنظيم لقاءات رياضية بصفة دورية بين المعلمات والإداريات لدعم التوعية الصحية مثل يوم السكري.	2.68	0.51	2
22.	تنظيم لقاءات ترفيهية للمعلمات والإداريات داخل المدرسة وخارجها مما يسهم في تجديد طاقتهم	2.58	0.58	6



الترتيب	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
	الإبداعية.			
23.	عقد لقاءات فردية مع المعلمات والاداريات لمناقشة الظروف الاجتماعية والاسرية مما يولد علاقة تقوم على الاحترام والتقدير، والود.	2.69	0.54	1
24.	وجود العلاقات الاجتماعية كوسيلة لتطوير الذات فبعض العلاقات نكتسب من خلالها الإيجابية وبعضها نكتسب منه المرونة في التعامل وبعضها نتعلم منه الدروس والعبر.	2.65	0.53	4
25.	تكوين علاقات اجتماعية متوازنة يخفف من ضغوط العمل والصراعات الداخلية.	2.66	0.55	3
	المتوسط العام	2.35	0.51	-

يتضح من الجدول (4) أن استجابات أفراد عينة البحث دور الإبداع الإداري في تحقيق بعد العلاقات الاجتماعية لجودة الحياة الوظيفية جاءت بدرجة موافقة "متوسطة"؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.35)، وانحراف معياري بلغ (0.51)؛ وجاءت استجابات أفراد عينة البحث حول عبارات المحور الثالث على النحو التالي:

- جاءت العبارة (23) التي نصت على "عقد لقاءات فردية مع المعلمات والاداريات لمناقشة الظروف الاجتماعية والاسرية مما يولد علاقة تقوم على الاحترام والتقدير، والود" في المرتبة الأولى؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.69)، وانحراف معياري بلغ (0.54)، وبدرجة "كبيرة"، وقد يرجع ذلك إلى أن عمل مديرة المدرسة لقاءات فردية بين المعلمات والاداريات لمعرفة الظروف الاجتماعية والاسرية والصحية يساهم في مراعاة المديرية لتلك الظروف ومن ثم يساهم هذا الاجراء في إيجاد بيئة تعليمية يسود فيها الاحترام بين الجميع ومحاولة مراعاة ظروف كل فرد في المدرسة الأمر الذي يساهم في إيجاد نوع من التفاني في أداء العمل والإبداع فيه بما يحقق أهداف المدرسة.

- جاءت العبارة (21) التي نصت على "تنظيم لقاءات رياضية بصفة دورية بين المعلمات والاداريات لدعم التوعية الصحية مثل "يوم السكري" في المرتبة الثانية؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.68)، وانحراف معياري بلغ (0.51) وبدرجة موافقة "كبيرة"، وقد يرجع ذلك إلى أن عملية تنظيم لقاءات ثقافية ورياضية بين جميع منسوبات المدرسة من المديرية والوكيلة والمعلمات والاداريات والطالبات يساهم في إيجاد جو أسرى بين الجميع بما يدعم التوعية الصحية بين الجميع، الأمر الذي يساهم في تنفيذ الإجراءات والمهام الإدارية والتعليمية والإبداع في تنفيذها.

- جاءت العبارة (20) التي نصت على "تكوين لجنة للعلاقات الإنسانية تكون مسؤولة عن تنظيم الزيارات الرسمية وغير الرسمية للمعلمات والاداريات في المناسبات المختلفة مثل "الزواج والوفاة" في المرتبة الثامنة؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.46)، وانحراف معياري بلغ (0.59)، وجاءت بدرجة "كبيرة"؛ وقد يرجع ذلك إلى أن تشكيل لجنة تقوم بالتخطيط وتنظيم الزيارات بين منسوبات المدرسة من المعلمات والاداريات يساهم في تحقيق أهداف تطبيق الأفكار الإبداعية من المشاركين في تنفيذ المهام الإدارية.

- جاءت العبارة (18) التي نصت على "التنسيق بين جهود المعلمات من خلال إيجاد جو عمل يحفز على الأداء الجيد والتعاون بين الجميع" في المرتبة التاسعة؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.45)، وانحراف معياري بلغ (0.54) وبدرجة "كبيرة"، وقد يرجع ذلك إلى أن عملية التنسيق من العمليات الإدارية التي تهدف إلى استثمار جهود منسوبي المدارس من معلمات وإداريات المدرسة الأمر الذي يسهم في إيجاد التعاون بين الجميع مما يؤدي إلى تنفيذ المهام بطرق إبداعية وابتكار من جميع منسوبات المدارس.

3- الإجابة عن السؤال الرابع: الذي نص على "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث حول دور الإبداع في تحقيق أبعاد جودة الحياة الوظيفية" تعزى لمتغيرات (الوظيفة الحالية، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي)؟ وجاءت النتائج بالجداول التالية:

#### 1- الفروق طبقاً لمتغير الوظيفة الحالية:

للكشف عن الدلالة الإحصائية للفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث حول دور الإبداع الإداري في تحقيق أبعاد جودة الحياة الوظيفية" تعزى لمتغير الوظيفة الحالية، تم استخدام اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه (One Way ANOVA)، وقد جاءت النتائج كما يوضحها الجداول التالية.

جدول (5) يوضح المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لنتائج اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه لاستجابات أفراد عينة البحث حول دور الإبداع الإداري في تحقيق أبعاد جودة الحياة الوظيفية تعزى لمتغير الوظيفة الحالية

المحاور	الوظيفة الحالية	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري
المحور الأول	مديرة	64	22.3594	2.11845
	وكيلة	88	21.9773	1.63283
	معلمة	280	22.6357	2.03803
	إدارية	161	22.3727	1.73140
	مجموع	64	22.4368	1.92067
المحور الثاني	مديرة	88	17.1563	1.90420
	وكيلة	280	17.7273	1.66594
	معلمة	161	16.9571	1.90216
	إدارية	64	17.0373	1.85704
	مجموع	88	17.1147	1.87092
المحور الثالث	مديرة	280	20.7500	2.08548
	وكيلة	161	20.0682	2.18035
	معلمة	64	20.7786	1.87635
	إدارية	88	20.6894	1.67793
	مجموع	280	20.6459	1.90821

جدول (6) يوضح نتائج اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه لاستجابات أفراد عينة البحث حول دور الإبداع الإداري في تحقيق أبعاد جودة الحياة الوظيفية تعزى لمتغير الوظيفة الحالية

المحاور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
المحور الأول	بين المجموعات	30.707	3	10.236	2.1	0.29
	داخل المجموعات	2153.172	589	3.656		
	المجموع	2183.879	592			
المحور الثاني	بين المجموعات	41.048	3	13.683	2.80	0.261
	داخل المجموعات	2031.154	589	3.448		
	المجموع	2072.202	592			
المحور الثالث	بين المجموعات	35.298	3	11.766	3.26	0.21
	داخل المجموعات	2120.334	589	3.600		
	المجموع	2155.632	592			

\* دالة عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ).

يتضح من الجدول (6) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة البحث حول دور الإبداع الإداري في تحقيق أبعاد جودة الحياة الوظيفية تعزى لمتغير الوظيفة الحالية. وتُعزى هذه النتيجة إلى وجود قناعة لدى أفراد عينة البحث حول أهمية استخدام تقنيات الاتصال الحديثة في التواصل الرسمي وغير الرسمي مع المعلمات مما يحقق الأهداف بسرعة، وتطبيق أنظمة العمل بمرونة أثناء تأدية المعلمات مهامهم الوظيفية يساهم في دعم العلاقات الانسانية بين الجميع، ومراعاة الحالات الصحية والاجتماعية للمعلمات بما لا يخل بأنظمة العمل الرسمية مما يحقق ولاء تنظيمي للمدرسة، والاحتفاظ بالمعلمات المتميزات والمبدعات في المدرسة مما يساهم في تحقيق الأهداف بكفاءة عالية.

## 2- الفروق طبقاً لمتغير سنوات الخبرة:

لمعرفة الفروق في استجابات أفراد عينة البحث حول دور الإبداع الإداري في تحقيق أبعاد جودة الحياة الوظيفية تعزى لمتغير سنوات الخبرة؛ تم استخدام اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه (One Way ANOVA)، وقد جاءت النتائج كما يوضحها الجداول التالية.



جدول (7) يوضح المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لنتائج اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه لاستجابات أفراد عينة البحث حول دور الإبداع الإداري في تحقيق أبعاد جودة الحياة الوظيفية تعزى لمتغير سنوات الخبرة

المحاور	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري
المحور الأول	أقل من 5 سنوات	183	22.2459	1.38662
	من 5- إلى أقل من 10 سنوات	150	21.8867	1.86647
	من 10 فأكثر	260	22.8885	2.16123
	المجموع	593	22.4368	1.92067
المحور الثاني	أقل من 5 سنوات	183	16.2295	1.90194
	من 5- إلى أقل من 10 سنوات	150	16.6067	1.79072
	من 10 فأكثر	260	18.0308	1.43824
	المجموع	593	17.1147	1.87092
المحور الثالث	أقل من 5 سنوات	183	20.7650	1.51711
	من 5- إلى أقل من 10 سنوات	150	19.8533	2.15315
	من 10 فأكثر	260	21.0192	1.87743
	المجموع	593	20.6459	1.90821

جدول (8) يوضح نتائج اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه لاستجابات أفراد عينة البحث حول دور الإبداع الإداري في تحقيق أبعاد جودة الحياة الوظيفية تعزى لمتغير سنوات الخبرة

المحاور	مصادر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
المحور الأول	بين المجموعات	105.105	2	52.553	1.23	0.65
	داخل المجموعات	2078.773	590	3.523		
	المجموع	2183.879	592			
المحور الثاني	بين المجموعات	400.295	2	200.147	2.33	0.76
	داخل المجموعات	1671.908	590	2.834		
	المجموع	2072.202	592			
المحور الثالث	بين المجموعات	133.059	2	66.530	2.45	0.25
	داخل المجموعات	2022.573	590	3.428		
	المجموع	2155.632	592			

\* دالة عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ).

يتضح من الجدول (8) عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين استجابات أفراد عينة البحث حول دور الإبداع الإداري في تحقيق أبعاد جودة الحياة الوظيفية تعزى لمتغير سنوات الخبرة.



وتُعزى هذه النتيجة إلى وجود قناعة لدى أفراد عينة البحث بأهمية قيام مديرات المدارس الثانوية بتنفيذ لقاءات لتكريم وتقديم الجوائز للمتميزين من المعلمات والاداريات، وتشجيع المعلمات على التميز من خلال المشاركة في المؤتمرات العلمية المحلية والدولية، وربط المكافأة المادية بكفاءة أداء التميز بمرونة وشفافية لتشجيع المعلمات والاداريات على تحسين أدائهم، وإنشاء وحدة للتميز في المدرسة للمعلمات والاداريات لضمان استمرار تميز الأداء، ورصد جائزة مادية ومعنوية للمعلمة والادارية المثالية لكل فصل دراسي.

### 3- الفروق طبقاً لمتغير المؤهل العلمي:

للكشف عن الدلالة الإحصائية للفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث حول دور الإبداع الإداري في تحقيق أبعاد جودة الحياة الوظيفية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، تم استخدام اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه (One Way ANOVA)، وقد جاءت النتائج كما يوضحها الجداول التالية.

جدول (9) يوضح المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لنتائج اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه لاستجابات أفراد عينة البحث حول دور الإبداع الإداري في تحقيق أبعاد جودة الحياة الوظيفية تعزى لمتغير المؤهل العلمي

المحاور	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري
المحور الأول	دكتورة	15	21.9333	2.63131
	ماجستير	44	21.9545	2.15617
	بكالوريوس	434	22.4677	1.88837
	دبلوم	100	22.5900	1.81517
	المجموع	593	22.4368	1.92067
المحور الثاني	دكتورة	15	17.1333	1.72654
	ماجستير	44	16.7955	1.89957
	بكالوريوس	434	17.1106	1.92269
	دبلوم	100	17.2700	1.64443
	المجموع	593	17.1147	1.87092
المحور الثالث	دكتورة	15	20.6000	2.82337
	ماجستير	44	20.6136	2.31493
	بكالوريوس	434	20.6820	1.81737
	دبلوم	100	20.5100	1.96173
	المجموع	593	20.6459	1.90821





جدول (10) يوضح نتائج اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه لاستجابات أفراد عينة البحث حول دور الإبداع الإداري في تحقيق أبعاد جودة الحياة الوظيفية تعزى لمتغير المؤهل العلمي

الخاور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الخوار الأول	بين المجموعات	16.798	3	5.599	1.52	0.21
	داخل المجموعات	2167.081	589	3.679		
	المجموع	2183.879	592			
الخوار الثاني	بين المجموعات	6.909	3	2.303	0.65	0.57
	داخل المجموعات	2065.294	589	3.506		
	المجموع	2072.202	592			
الخوار الثالث	بين المجموعات	2.491	3	0.830	0.22	0.57
	داخل المجموعات	2153.142	589	3.656		
	المجموع	2155.632	592			

\* دالة عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ).

يتضح من الجدول (10) "عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة البحث حول دور الإبداع الإداري في تحقيق أبعاد جودة الحياة الوظيفية" تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

وتُعزى هذه النتيجة إلى أن وجود شبه اتفاق بين استجابات أفراد عينة البحث حول دور الإبداع الإداري في تحقيق أبعاد جودة الحياة الوظيفية تعزى لمتغير المؤهل العلمي ؛ وهذا يدل على وجود قناعة لدى أفراد عينة البحث حول أهمية قيام مديرات المدارس الثانوية بمدينة أبها في تنظيم لقاءات ترفيهية للمعلمات والاداريات داخل المدرسة وخارجها مما يساهم في تجديد طاقتهن الإبداعية، وعقد لقاءات فردية مع المعلمات والاداريات لمناقشة الظروف الاجتماعية والأسرية مما يولد علاقة تقوم على الاحترام والتقدير، والود، ووجود العلاقات الاجتماعية كوسيلة لتطوير الذات فبعض العلاقات نكتسب من خلالها الإيجابية وبعضها نكتسب منه المرونة في التعامل وبعضها نتعلم منه الدروس والعبر، وتكوين علاقات اجتماعية متوازنة يخفف من ضغوط العمل والصراعات الداخلية .

#### توصيات البحث:

- إنشاء لجنة للابتكار والأفكار الإبداعية بالمدارس الثانوية.
- زيادة الصلاحيات الممنوحة لمديرات المدارس.
- تضمين أبعاد جودة الحياة في نظام الحوافز ونظام تقييم الأداء لمديرات المدارس الثانوية.

#### مقترحات البحث:

- دراسة بعنوان جودة الحياة الوظيفية في المدارس الابتدائية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمات.
- دراسة مقارنة لتطبيق مديرات المدارس الثانوية الأهلية والحكومية لأبعاد جودة الحياة الوظيفية في المملكة العربية السعودية.

## المراجع:

- إبراهيم، هيفاء حسن. (2023). درجة ممارسة مديري المدارس لمهارات الإبداع الإداري في المدارس الحكومية من وجهة نظر معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي بمحافظة طرطوس في الجمهورية العربية السورية. المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية. مج. 12، ع. 1، شباط. ص. 149-159.
- بوبكر، هشام. (2016). التخطيط الاستراتيجي: مكونات ونماذج وأبعاد. مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية: جامعة زيان عاشور بالجلفة، (28)، 46-59.
- الحارثي، مفلح بن حمود بن مفلح. (2021). دور الإدارة العامة للتعليم في منطقة عسير في تحسين البيئة التعليمية المحفزة للإبداع والابتكار في ضوء برنامج التحول الوطني 2020 من وجهة نظر قادة المدارس الثانوية. مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والنفسية. مج. 13، ع. 1، مارس. ص. 115-153.
- حسن، هيام لطفي صالح (2018). استخدام استراتيجيات التدريب وجودة الحياة الوظيفية لتحقيق جودة التعليم العالي في الجامعات المصرية: دراسة ميدانية.، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج9، ع1، جامعة قناة السويس - كلية التجارة بالإسماعيلية، ص580 - 602.
- الحمداني، صبا نوري، الخولاني، محمد عبد الله (2019). تأثير التفكير الاستراتيجي على تحسين جودة الحياة الوظيفية، المجلة الدولية للبحوث النوعية المتخصصة، ع17، المؤسسة العربية للبحث العلمي والتنمية البشرية، ص56 - 82.
- الخميس، ابتسام بنت إبراهيم؛ الصالحي، خالد بن سليمان (2019). واقع تطبيق قائدات المدارس لاتخاذ القرار في إدارة الأزمات المدرسية بمنطقة القصيم. المجلة الدولية للتعليم بالإنترنت، 35-64.
- الدليمي، أحمد حمد. (2016). جودة الحياة الوظيفية بجامعة الباحة: دراسة حالة على كلية العلوم الإدارية والمالية. مجلة جامعة الباحة للعلوم الإنسانية، (7). 261-285.
- السيد، أميرة محمد (2020). آليات إدارة الأزمات بالمدارس الثانوية العامة في محافظة الدقهلية في ضوء مدخل الذكاء الاستراتيجي. مجلة كلية التربية، 31(122)، 535-564.
- الشبكي، مجدي علي العبد. (2021). جودة حياة العمل بمدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية: دراسة ميدانية. مجلة تطوير الأداء الجامعي. مج. 13، ع. 1، يناير. ص. 187-213.
- الشمري، طارق طعمة (2019). دور الذكاء الاستراتيجي كمدخل حديث في تحقيق التحالفات الاستراتيجية الناجحة. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية.
- صقر، زكي محمود زكي، سعيد، سماء صابر، ومحمود، سامية السيد. (2021). دور القوة التنظيمية للمدير في التأثير على الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على الجامعات الخاصة. مجلة البحوث التجارية، (43).
- عبيد، حنان صبحي عبد الله، وابن طريف، عاطف عمر (2018). تطوير دليل إداري تربوي للتخطيط الاستراتيجي للتعليم العالي في الأردن. دراسات- العلوم التربوية: المؤسسة الأردنية - عمادة البحث العلمي، (45) 682 - 696.



العجمي، محمد صالح. (2023) درجة توافر مهارات الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت. المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية. ع. 18، ج. 2، نيسان. ص. 1-35.

العزب، هاني السيد محمد. (2018). جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بكلية رياض الأطفال، جامعة المنيا. مجلة الطفولة والتربية. ع. 33، ج. 1، س. 10، يناير 2018. ص. 93-198.

علاقي، مدني (2019) إدارة الموارد البشرية (المنهج الحديث في إدارة الموارد البشرية، جدة: دار زهران.

عمار، حمامة والساسي، الشايب محمد. (2017). جودة الحياة الوظيفية لدى أساتذة كلية العلوم الغامدي، منال أحمد (2020). المعوقات التي تواجه تطبيق التمكين الإداري في التعليم العام وآليات تفعيله من وجهة نظر مشرفي ومشرفات القيادة المدرسية بإدارة تعليم مكة. مجلة كلية التربية، 3 (185).

الفحيلة، إبراهيم بن زيد بن حمد (2019). جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحقيق التميز التنظيمي في إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية دراسة ميدانية مطبقة في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض، مجلة البحث العلمي في التربية، ع20، ج2، جامعة عين شمس - كلية البنات للآداب والعلوم والتربية، ص423 - 456.

الفراج، أسامة (2021). نموذج مقترح لخصائص الثقافة التنظيمية الملائمة في مؤسسات القطاع العام في سورية. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية 27(1)، ص. 155-184.

فودة، مها عبد العظيم أحمد. (2021). واقع الإبداع الإداري لدى مديري مدارس التعليم العام الحكومية في محافظة دمياط. مجلة البحث في التربية وعلم النفس. مج. 36، ع. 3، ج. 1، يوليو. ص. 139-170.

القحطاني، محمد دليم. (2015). إدارة الموارد البشرية (نحو منهج استراتيجي متكامل). ط4. الرياض: العبيكان للنشر.

المشوط، مريم سعد فهد. (2022). جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المدارس الثانوية بدولة الكويت بين الواقع والمأمول. مجلة كلية التربية في العلوم التربوية. مج. 46، ع. 3، ص. 201-231.

مطاوع، محمد مسعد عبد الواحد. (2021). جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية في ضوء العمر الزمني والخبرة لدى معلمات رياض الأطفال في مصر والسعودية: دراسة تنبؤية مقارنة. مجلة بحوث ودراسات الطفولة: كلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم. ع. 13، يناير. ص. 1-39.

مطر، محمد محمد إبراهيم. (2021). تدويل التعليم الجامعي مدخلاً لتلبية الوظائف المتوقعة لسوق العمل: تصور مقترح. المجلة التربوية بجامعة سوهاج، 2 (82)، 1160-1224.

النجار، سامر أحمد محمد طلبة (2020). أثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية على مستوى الرضا الوظيفي: دراسة ميدانية على المرأة العاملة بقطاع ريادة العمال بمنطقة الحدود الشمالية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج11، ع1، جامعة قناة السويس - كلية التجارة بالإسماعيلية، ص103 - 154.



هادي، دعاء عبد الرضا ومزهر، أسيل علي (2020). الذكاء واليقظة الاستراتيجيين وأثرهما في تحقيق النجاح التنظيمي، استطلاع لآراء القيادات الإدارية في جامعة المثنى حول تطبيق البرنامج الحكومي لسنة 2018 – 2022. مجلة المثنى للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة القادسية، العراق، 10(1)، 24-48.

هلال، محمد (2008). مهارات التفكير والتخطيط الاستراتيجي كيف نربط بين الحاضر والمستقبل. مصر: مركز تطوير الأداء والتنمية والتوزيع.

Adeline, D. T. (2016). Using environmental scanning to collect strategic information: A South African survey. International Journal of Information Management, 36(1), 16-24.

Akar, H & Ustuner, M. (2019). The Relationships between Perceptions of Teachers' Transformational Leadership, Organizational Justice, Organizational Support and Quality of Work Life. International Journal of Research in Education and Science, 5 (1), 309 – 322

Arora, A & Mohindru, P. (2022). A Study on The Concepts of Quality of Work Life: A Literature Review. Journal of Pharmaceutical Negative Results, 13 (9), 10474 – 10480

Environment

Gupta, M., & Sharma, P. (2011). Factor credentials boosting quality of work life of BSNL employees in Jammu Region. Asia Pacific Journal of Research in Business Management, 2(1), 79-89.

Jabeen , F . , Friesen , H & Ghouidi , K . (2018). Quality of work life of Emirati women and its influence on job satisfaction and turnover intention Evidence from the UAE. Journal of Organizational Change Management, 31 (2), 352 - 370.

Kim, H., Jinyoung, I & Shin, Y. (2021). The impact of transformational leadership and commitment to change on restaurant employees' quality of work life during a crisis. Journal of Hospitality and Tourism Management, 48, 322–330

Manuel A. Fernández-Villacañas Marín (2021). Strategic Intelligence Management and Decision Process: An Integrated Approach in an Exponential Digital Change.

Millere, Poui (2018). 'Culture', 'Context', School Leadership and Entrepreneurialism: Evidence from Sixteen Countries. Journal of Education Sciences, University of Huddersfield, Queensgate, 8(76), 12-26.



- Mosisa, G., Abadiga, M., Oluma, A & Wakuma, B. (2022). Quality of work - life and associated factors among nurses working in Wollega zones public hospitals, West Ethiopia: A cross - sectional study. International Journal of Africa Nursing Sciences, 17, 1 - 7
- Ivan, Valeriu (2013). Economic Intelligence. Journal of Knowledge Management, Economics and Information Technology, 182- 198.
- Nasreen, A., & Odhiambo, G. (2018). The Continuous Professional Development of School Principals: Current Practices in Pakistan. Bulletin of Education and Research, 40(1), 245-266.
- Otto, L., & Lumapenet, H. (2022). Technological Leadership and Crisis Management Skills of the School Administrators Towards School Development in the Special Geographical Area of MBHTE-BARMM. International Journal of Advance Research and Innovative Ideas In Education, 8(3), 3934-3937
- Tende, F.B.& Onuoha, B.C (2020). Strategic alertness and organizational health: A study of the manufacturing Industry in Rivers State. Department of Management, University of Port Harcourt, Nigeria.