

تاريخ الإرسال (2020-03-09). تاريخ قبول النشر (2020-07-07)

اسم الباحث:
د. مرام احمد على * 1
اسم الجامعة والبلد:
إدارة الأعمال - إدارة عامة-الملك خالد-
السعودية
* البريد الالكتروني للباحث المرسل:
E-mail address: Moram1177@gmail.com

أثر القيادة الإدارية على جودة بيئة العمل والإبداع الإداري "بالتطبيق على كليات محافظة أبها جامعة الملك خالد"

الملخص:

هدفت الدراسة إلى اختبار علاقة الارتباط والأثر بين متغير القيادة الإدارية ومتغير جودة بيئة العمل ومتغير الإبداع الإداري بجامعة الملك خالد في السعودية. وفق المنهج الوصفي التحليلي، نظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة تم تطبيق أسلوب المسح الشامل، وتم توزيع (144) استبانة على جميع أفراد المجتمع، وتم استبعاد (64) استبانة منها لعدم صلاحيتها للتحليل، لتتكون عينة الدراسة من (80)، تم استرداد (55.56%) من إجمالي الاستبانات الموزعة، تم استخدام أداة الاستبانة لجمع البيانات، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج (Spss) إذ استخدمت عدد من الأساليب الإحصائية للتحقق من صحة الفرضية ومنها معامل الارتباط (person) وتحليل الانحدار البسيط. وخرجت الدراسة بالعديد من النتائج أهمها: اتضح أن لدى القادة الإداريين اهتمام في تنمية الإبداع لدى موظفيهم. وقد يُعزى ذلك إلى إدراك المديرين أن الإبداع هو أساس النجاح والتفوق في المنظمات الحديثة. ثم خُتمت الدراسة بتوصيات أهمها: إستحداث إدارة للإبداع في كليات الجامعة كافة تعني بالمبدعين ودراسة كيفية الاستفادة منهم فضلاً عن مساعدتهم في تطبيق أفكارهم الإبداعية.

كلمات مفتاحية: القيادة الإدارية ؛ الجودة ؛ بيئة العمل ؛ الإبداع الإداري.

The impact of administrative leadership on the quality of the work environment and administrative creativity

"Applying to the colleges of Abha province, King Khalid University"

Abstract:

The study aimed to test the correlation and impact between: administrative leadership , the quality of the work environment and the administrative creativity variables, at King Khalid University in Saudi Arabia, using descriptive analytical approach, due to the small size of the study population, the comprehensive survey method was applied, and (144) questionnaires were distributed, (64) questionnaires were excluded because they were not valid for analysis, so that the study sample consisted of (80). 55.56% of the total distributed questionnaires were retrieved. SPSS program is used to collect and analyze data, a number of statistical methods are used to verify the hypothesis, including the correlation coefficient (person) and simple regression analysis. The most important results are: The administrative leaders are developing the administrative creativity of their employees, and that creativity is the basis for success in modern organizations. The recommendations are: Creating an administration for creativity in all colleges of the university concerned with creators and studying how to benefit from them as well as helping them to apply their creative ideas.

Keywords: administrative leadership, quality, work environment, administrative creativity .

المقدمة:

في ظل ما يشهده الاقتصاد العالمي من تطور واتساع ومع ظاهرة العولمة الاقتصادية، فإن المؤسسات أصبحت ملزمة على إحداث تغييرات جذرية في أساليبها الإدارية التقليدية والبحث عن طرق إدارية إبداعية حديثة بالتركيز على العنصر البشري الذي يعتبر أساس العملية الإبداعية. وفي ظل هذه التحديات تبحث المؤسسات عن إيجاد طرق مثلى للتأقلم والتكيف مع هذه التحديات من خلال ما تمتلكه من طاقات إبداعية، ولذلك لا بد لها من معايير تميز المبدعين وتحرص عليهم وتحفزهم للتوصل إلى غاياتها. ويظهر لنا من الطرح السابق أهمية الإبداع الإداري والحاجة إليه، إذ فرض على المنظمة تبني أفكار إبداعية واستخدامها كسلاح للتغيير والتطور وحل المشاكل، ولذلك يأتي الإبداع الإداري مطلباً أساسياً لأي منظمة، لأنه يدعم قوة المنظمة في تميزها، عن المنظمات الأخرى (حميدة، 2014م). وهذا لا يأتي إلا إذا توفرت بيئة عمل مناسبة وسليمة تدفع الأفراد إلى إبراز قدراتهم الإبداعية وتوظيفها بالشكل الصحيح للوصول إلى أفكار وحلول فريدة وملائمة. ولذا ظهر مفهوم جودة بيئة العمل كأحد مؤشرات نجاح المنظمات وتقدمها، ويستخدم هذا المفهوم لوصف ظروف العمل المحيطة بالموظف، سواء كانت تلك الظروف مادية، أو معنوية، أو تتعلق بإجراءات سير وإنجاز مهام العمل، ويشكل هذا المفهوم وسيلة تستطيع المنظمات بواسطتها الإرتقاء بمستوى أدائها، من خلال توفير بيئة عمل أفضل لموظفيها، فكلما تميزت بيئة العمل بالقبول والرضا من قبل الموظفين أدى ذلك إلى انخراطهم وإخلاصهم وتقانيهم في العمل (ديوب، 2014م). من هنا أصبح لزاماً على القيادات الإدارية أن تهتم بموضوع الإبداع الإداري والبيئة المحيطة به لدى العاملين وتنمية روح الإبداع لديهم، وإتاحة الفرصة لاستخدام قدراتهم الإبداعية للمساهمة بما لديهم في الإرتقاء بالمؤسسات إلى مستويات أداء أفضل، يتيح لها البقاء والصمود في ظل التغيرات العالمية الحالية. وتمثل القيادة الإدارية أحد الركائز المساعدة على تنمية الإبداع لدى العاملين في المؤسسات، حيث توفر البيئة المناسبة للإبداع والذي بدوره يعمل على تألق المؤسسة وريادتها. ولأن نجاح القائد يتوقف أساساً على مدى تأثيره على العاملين، ويعتبر من أهم العوامل المؤثرة على الإبداع، وكذلك قدرات المروسين الإبداعية تتأثر بالقائد الذي يهتم بالفرد وإشعاره بالدور الذي يقوم به وإعطائه التقدير اللازم ومنحه الفرصة لتقديم أفكاره. وكل هذه عوامل محفزة تدفع في الفرد الرغبة في بذل المزيد من الجهد والعطاء والإبداع، الذي يعد من أهم المؤشرات التي تدل على تقدم المؤسسة وبقائها وتطورها (المشوط، 2011). والإبداع الإداري منظومة متكاملة تشترك فيها المنظمة الإدارية وأفراد التنظيم من عمداء وموظفين وكذلك بيئة المنظمة، وتعتبر الإدارة هي العنصر الفاعل في أداء المنظمة ومن ثم كان لابد وأن تتجه للتطوير حتى تحقق أهدافها. وتأتي هذه الدراسة التقييمية للكشف عن أثر القيادة الإدارية على جودة بيئة العمل والإبداع الإداري. وهي دراسة حالة لجامعة سعودية تمثل نموذجاً يمكن تعميم نتائجها للاستفادة منها في تطوير القيادات الإدارية ومدى تأثيرها على جودة بيئة العمل والإبداع الإداري في بقية الجامعات السعودية.

مشكلة الدراسة:

أصبحت حاجة التنظيمات للإبداع مطلباً مهماً لكل المؤسسات السعودية ومنها جامعة الملك خالد التي تسعى للوصول إلى التميز في الأداء والمحافظة على استمراريتها، ولذلك يعد الإبداع الإداري نشاطاً من بين الأنشطة الهامة التي تقوم بها المؤسسة، فلم يعد تشجيع الإبداع والتدريب عليه أمراً اختيارياً بل ضرورة، فهو السبيل الوحيد للوصول إلى الجودة وتحقيق الميزة التنافسية ، لذلك فالثروة الحقيقية التي تمتلكها المؤسسة تكمن في أفكار كل الأطراف الفاعلين فيها والاعتراف بمعارفهم ومهاراتهم وأفكارهم حتى يكتب لها البقاء والاستمرار بنجاح في بيئة تنافسية خاصة في الوقت الحاضر (واعر، 2015م). ولذا أصبحت جودة بيئة العمل من المفاهيم المتعددة الأبعاد، والتي شملت تحسين بيئة العمل، وتوفير ظروف العمل المعنوية، وعدالة نظام الأجور و المكافآت، والمشاركة في اتخاذ القرارات، فضلاً عن جماعات العمل وفرق العمل، والذي بدوره يؤدي إلى تحسين الوضع التنافسي لمنظمة (عبد الرحمن، 2013م). وحتى تتبنى المؤسسات هذا المفهوم لابد من توافر بيئة تنظيمية تهدف إلى رعاية واستحداث إدارة للإبداع في كليات الجامعة كافة تعني بالمبدعين ودراسة كيفية الاستفادة منهم. والعمل على معرفة وكشف العوامل المؤثرة على الإبداع معالجتها. ونسبة لكبر حجم الجامعة التي تضم (6019) من الموظفين التابعين لها ، وبها (29) كلية معتمدة تضم (70.000) من الطلبة المستفيدين من خدمات الجامعة، وكذلك تضم (18) من التخصصات المختلفة، فقد أنشأت مركزاً للإبداع يسمى "مركز الموهبة والإبداع وريادة الأعمال" ، يتبع المركز لوكالة الجامعة للتطوير والجودة، ويهدف إلى المساهمة في تحقيق سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية ونشر الوعي بثقافة رعاية الموهبة في الوسط الجامعي والمجتمع المحلي.

حيث أن تقدم المجتمعات وتطور مؤسساتها واستمرارها يعتمد وبشكل أساسي على القيادة التي تدير وترسم خطط سياساتها ، وفي ظل بيئة تركز على التجديد والابتكار والإبداع الذي أضحي ضرورة ملحة ومطلباً أساسياً لكل المؤسسات حتى تتمكن من تحقيق الاستمرار والتكيف. إن ما سبق التعرض له من أفكار يعكس بوضوح أهمية موضوع القيادة كونه أحد الموضوعات المهمة التي حظيت ولا تزال تحظى باهتمام الباحثين فيها ، لأنها تمثل جوهر العملية الإدارية وقلبها النابض وعاملاً مهماً في نجاح أو فشل المؤسسات ، فالقادة يؤثرون على سلوكيات الموظفين، ومن ثم تنمية قدراتهم الإبداعية عن طريق فتح المجال لهم وتشجيعهم على مواجهة المشاكل والصعوبات التي تعترضهم أثناء القيام بأعمالهم(حريم، 2003م). وعلى الرغم من محاولات الإصلاح بالإدارة الجامعية لمواكبة التطورات والتغيرات السريعة محلياً وعالمياً إلا أن الواقع يكشف عن بعض من جوانب الخلل في البيئات التنظيمية والإدارات الإبداعية، وكما نعلم أن الجامعات عموماً تهتم بالتدريس الجامعي أكثر من الإبداع الإداري وجودة بيئة العمل، ويلاحظ أن الجامعة يوجد بها مركز واحد للإبداع رغم وجود كثرة الطلاب المبدعين ، وبما أن الجامعة تقع في منطقة عسير محافظة أبها، يمكن أن يكون لها اهتمام كبير بالإبداع والمبدعين ولعلاج هذا الخلل فإنه ينبغي دراسة بيئاتها التنظيمية وإداراتها الإبداعية دراسة علمية لتحديد المشكلات وطرح الحلول التي تحقق الكفاءة والفعالية، ومن هذا المفهوم تكمن مشكلة البحث بالسؤال الرئيس التالي: ما أثر القيادة الإدارية في تحسين جودة بيئة العمل ومدى

تحقيقها للإبداع الإداري من وجهة نظر موظفات محافظة أبها بجامعة الملك خالد؟ وتفرعت من هذا السؤال أربعة أسئلة فرعية هي:-

1. ما أثر أهمية القيادة الإدارية في جامعة الملك خالد.
2. ما العلاقة الارتباطية بين جودة بيئة العمل والإبداع الإداري في جامعة الملك خالد.
3. هل يوجد أثر للقيادة الإدارية على جودة بيئة العمل في جامعة الملك خالد.
4. هل يوجد أثر للقيادة الإدارية على الإبداع الإداري في جامعة الملك خالد.

أهمية الدراسة: تستمد هذه الدراسة أهميتها من ناحيتين هما:

1- الأهمية العلمية:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من تناولها ثلاثة مواضيع مهمة وهي القيادة الإدارية وجودة بيئة العمل والإبداع الإداري، وجمعها في دراسة واحدة، وهو ما لم يكن في الدراسات السابقة التي كانت تركز على أحد أو بعض هذه المتغيرات دون سواها، وأيضاً انفردت هذه الدراسة بالتركيز على صرح علمي كبير وهو جامعة الملك خالد في أبها كمؤسسة تعليمية عريقة، وتعد من أكبر الجامعات السعودية حالياً. وكذلك تتضح أهمية البحث من فهم أهمية القيادة الإدارية التي أصبحت المعيار الذي يحدد في ضوئه نجاح التنظيمات الإدارية وتحقيق الإبداع في بيئة تنظيمية تهدف إلى رعاية الإبداع وتعني بالمبدعين في قطاع التعليم، ويعد هذا الموضوع لدى الباحثين والكتاب في علم الإدارة موضوعاً رئيساً في أدبياتهم. ويثري المكتبة العربية بمساهمة بحثية تضاف إلى الدراسات والبحوث السابقة بصفة عامة، ولل سعودية بصفة خاصة، وذلك مما يعطي هذه الدراسة أهمية لتناول هذا الموضوع.

2- الأهمية العملية:

يمكن أن تعد نتائج الدراسة مصدر معلومات للأجهزة الحكومية في تطوير المؤسسات الأكاديمية. وكذلك تعمل الدراسة لتحسين بيئة العمل لمؤسسة أكاديمية يخدم بها أكثر من 29 كلية، إضافة إلى المركز الجامعي لدراسة الطالبات و12 مركز بحثي آخر. والمجمع الأكاديمي للطالبات للتخصصات الأدبية والعلمية محل الدراسة، وتشمل 13 كلية تتوزع في 17 مبنى بمساحة حوالي 570000 م². ومتوقع أن يستفيد من بيئة تحسين المؤسسة المبحوثة حوالي 70 ألف من الطلبة والخريجين. ونجد إن دراسة القيادة الإدارية وتطرقها إلى المفاهيم التنظيمية وهي جودة بيئة العمل والإبداع الإداري في كليات محافظة أبها جامعة الملك خالد؛ تعد من المواضيع المهمة التي تساهم في الفكر الإداري الحديث، كونها مصدراً مهماً من مصادر بقاء المنظمة وديمومتها، خاصة في الجامعات التي تسعى إلى تبني إستراتيجية الإدارة الحديثة التي تسمح بمشاركة العاملين في إتخاذ القرارات؛ واستغلال الفرص، وزيادة قدرتها التنافسية والإبداعية. وإبراز دور القيادة الإدارية الناجحة في تحقيق الإبداع الإداري في الجامعات لتأشير ملامح المشكلة ولتقديم التوصيات المقترحة بشأنها .

فرضيات الدراسة: تتمثل فرضيات البحث في الآتي: -

1. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(0.05 \geq a)$ لأبعاد القيادة الإدارية (بعد الإشراف بناء فريق العمل، الاستشارة الفكرية، المشاركة) على جودة بيئة العمل.

2. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(0.05 \geq a)$ لأبعاد القيادة الإدارية (بعد الإشراف، بناء فريق العمل، الاستشارة الفكرية، المشاركة) على الإبداع الإداري.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية : اقتصرَت الدراسة الحالية على تناول أثر القيادة الإدارية على جودة بيئة العمل والإبداع الإداري بالتطبيق على كليات محافظة أبها في جامعة الملك خالد.

الحدود البشرية: تكونت عينة الدراسة من الموظفين في كليات محافظة أبها-جامعة الملك خالد.

الحدود المكانية: تم اختيار جامعة الملك خالد وهي جامعة حديثة تقع جغرافياً في مدينة أبها جنوب غربي المملكة العربية السعودية.

الحدود الزمانية: تم تطبيق هذه الدراسة في العام 2019 -2020م.

الإطار النظري والدراسات السابقة

الإطار النظري:

أولاً: مفهوم القيادة الإدارية:

نجد أن عدد كبير من العلماء والقادة الذين ظهروا في التاريخ تطرقوا إلى تعريف القيادة، وذلك لأنها تمثل محوراً مهماً في العملية الإدارية وتعتمد عليها المنظمات في تحقيق النجاح أو وقوع الفشل.

وفي إطار العملية الإدارية يشير كنعان (2009م) إلى أن القيادة هي: "عملية التأثير في نشاطات الأفراد وسلوكهم لتحقيق أهداف معينة". أما القيادة الإدارية عرفها الشماخ (2007) بأنها "الموهبة الاجتماعية التي يتمتع بها المدير (القائد) للحصول على أفضل أداء ممكن من قبل المرؤوسين". كما يشير حبتور (2009 : 175) إلى أن القيادة الإدارية هي: "وظيفة ديناميكية في الإدارة وهي ليست سلطة على الناس ولكنها موضوعة للتأثير في الناس". ويرى سميث (2010م) أن القيادة الإدارية هي: "القدرة الذاتية للمدير (القائد) على تكوين رؤية مستقبلية واكتساب المهارات التواصلية اللازمة لتوضيح هذه الرؤية من خلال مصطلحات العملية والمهارات".

وتعرف الباحثة القيادة الإدارية إجرائياً بأنها: "مجموعة المهارات والقدرات والمواهب القيادية والإدارية الضرورية للمنظمة والتي تعمل على توحيد الجهود لتحقيق الأهداف المطلوبة". والقدرات التي تعنيها الباحثة في هذا التعريف

هي: الأصالة، الانطلاقة الفكرية، الحساسية للمشكلات، وقبول المخاطرة (سرحان والمخلفي، 2007م).

نظريات القيادة الإدارية: ومنها الآتي: -

1- نظرية السمات:

تنص هذه النظرية على أنّ هناك مجموعة من السمات التي ميز الله تعالى بها بعض الأشخاص دون غيرهم، والتي تتمثل في الذكاء، والمعرفة بأصول الحديث، والقدرة على الإقناع، والمسؤولية، والثقة، والمهارة، والقوة، والقدرة على السيطرة والتأثير، ولكن هناك بعض المهارات الإضافية والأساسية التي يجب أن تتوفر في القائد، وهي كالآتي:-(العميان، 2005م).

- **المهارة الفنية:** والتي تعني أن يمتلك القائد المعرفة التامة والكاملة في تخصصه، وأن يستطيع استخدامها للقيام بالمهام الموكلة إليه على أحسن وجه.
- **المهارة الإنسانية:** والتي تتضمن قدرة القائد على التعامل مع الموظفين العاملين معه بالشكل الصحيح، وذلك من خلال الوثوق بهم، وتلبية كافة احتياجاتهم، والسماح لهم بإظهار قدراتهم الإبداعية والابتكارية.
- **المهارة الذهنية:** وهي تنقسم إلى نوعين، وهما:
 - أ- المهارة من الناحية الإدارية كالقدرة على توزيع العمل بشكلٍ عادل، وتطوير الكفاءات، وتبسيط الإجراءات، والقيام بالأعمال الرقابية.
 - ب- المهارة من الناحية السياسية، والتي من خلالها يجب على القائد أن يكون على درايةٍ بالأوضاع المحيطة به والموجودة في الدولة بشكلٍ عام.

2- نظرية الموقف:

حيث تعني هذه النظرية بأنّ كافة الخصائص المتوفرة في القائد تعتمد بشكلٍ رئيسي على المكان، أو الموقف الذي هو فيه، فمثلاً المهارات القيادية في المؤسسات الحكومية، تختلف عن المهارات القيادية في المؤسسات العسكرية.

3- النظرية التفاعلية: هي النظرية التي تجمع ما بين النظريتين السابقتين، والتي تنص على أنّ السمات والخصائص الشخصية التي يملكها القائد لا تعتبر المقياس الأساسي للنجاح، إذ يجب عليه أن يعمل على إقناع الآخرين بقدرته من خلال مواقفه، وطريقة إدارته للمؤسسة، وذلك من خلال التفاعل، وخلق جوٍّ كاملٍ ومتكامل مع العاملين تحت سلطته. ويتضح من هذه النظرية، بأنّ نجاح العملية الإدارية يعتمد على ثلاثة عوامل أساسية، وهي: صفات القائد. العناصر والمواقف المتوفرة في مكان العمل. الخصائص، والمتطلبات التي يحتاجها الأفراد والجماعات. (السعود، 250م: 2009)

4- نظرية الرجل العظيم:

يرى أصحاب هذه النظرية أن الرجال العظام يبرزون في المجتمع لما يتمتعون به من قدرات غير مألوفة وامتلاكهم مواهب عظيمة وسمات وراثية تجعل منهم قادة أياً كانت المواقف التي يواجهونها. (كنعان، 2007م).

ثانياً: مفهوم جودة بيئة العمل:

يعتبر موضوع جودة بيئة العمل من الموضوعات الحديثة التي إنتشرت مؤخراً في الدراسات الإدارية، ومن المفاهيم الهامة في إدارة الموارد البشرية، ولهذا المفهوم تأثير مباشر في رفع الروح المعنوية للعنصر البشري، وكذلك يزيد من اطمئنان الموظفين ورضاهم، حيث يمكن أن يؤدي إلى مزايا مختلفة للموظفين والمنظمة. ومن هذا المنطلق هناك محاولات متعددة من قبل العديد من الكتاب والباحثين لتعريف مفهوم جودة بيئة العمل، كل حسب وجهة نظره وذلك على النحو التالي:-

أجمع تعاريف الجودة هو تعريف منظمة الأيزو وهو أن الجودة هي: "مجموع السمات والخصائص لمنتج أو خدمة والتي تجعلها قادرة على تلبية احتياجات العملاء سواء المنصوص عليها أو الضمنية". السامرائي (2013م). وكذلك عُرِفَت الجودة بأنها: "عملية متكاملة تغطي مستويات المنشأة كافة و تحد الفروق القائمة في الإدارات وفي الهيكل التنظيمي فهي تحتاج إلى تكامل شامل و إشراف مباشر من قادة لديهم الاستعداد لذلك" عمر(2010م). كما عرف جاد الرب والسعيد (2012م) البيئة بأنها: "كلما يحيط بالإنسان (أو المنظمة) من طبيعة ومجتمعات بشرية ونظم اجتماعية وعلاقات شخصية". كما عُرِفَت جودة بيئة العمل بأنها: "الفصل الرئيس بين مصادر قوة المديرين من جهة ، وأداء العاملين في المؤسسة من جهة أخرى ، حيث تعمل جودة حياة العمل على دراسة وتحليل الأساليب التي يستخدمها المدراء بغرض توفير وتحقيق بيئة تنظيمية ، مشجعة للعاملين من خلال استثمار المؤسسة لرأسمالها البشري ، وتنمية قدراته الابتكارية، وزيادة معارف الأفراد وبناء مصادر قوتهم الذاتية ، والعمل على تطويرهم مهنيًا، بما يوفر الشعور بجودة حياة العمل الذي ينعكس على الأداء الكلي للمنظمة" منصور(2016م) . وكذلك عُرِفَت جودة بيئة العمل بأنها: " درجة من التميز في العمل وشروطه المادية والمعنوية ، والتي تحدد العلاقة بين الموظف وبيئة العمل التي يعمل بها، من خلال تهيئة بعد أنساني تعمل في مجملها من خلال المساهمة بتحقيق الرضا العام وتحقيق التوازن في أداء هذا العمل على مستوى الأفراد بشكل خاص والمؤسسات بشكل عام" (Surya : 2013). كما أشار، (Markey, Al.etm: 2013) أن جودة بيئة العمل: "تسهم في تخفيف التوتر والشعور السلبي الذي من الممكن أن ينتاب الموظفين، مما يوفر الشعور بالأمان والرضا الوظيفي البعيد عن التهديد الإداري". وبين (A.V.Roopa & T Narayanan: 2014). أن جودة بيئة العمل: "تشير إلى مستوي الرضا، التحفيز، التدخل والالتزام بالخبرات الفردية مع الاحترام لحياتهم في العمل كما وأنها درجة المهارات الفردية التي تكون قادرة لحفظ وتلبية الاحتياجات الشخصية المهمة التي يحتاجونها في العمل". وعرف اشتيوي (2015م) جودة بيئة العمل بأنها: "حالة رضا العاملين تجاه ما توفره المنظمة من بيئة عمل مادية ومعنوية". وأشار البربري (2016م) إلى جودة بيئة العمل بأنها: "بيئة العمل التي تتوافر فيها العوامل المادية والمعنوية بمختلف أبعادها بشكل جيد ، مما ينعكس ذلك إيجابياً على الموظف فيشعر بالرضا والأمان الوظيفي ، فيبذل أقصى جهد ممكن في خدمة المؤسسة".

بعد عرض العديد من مفاهيم جودة بيئة العمل فإن الباحثة تقترح التعريف التالي: تعرف جودة بيئة العمل بأنها: "قدرة المؤسسة على توفير عوامل وأبعاد بيئة عمل أفضل ومُحِببة للموظفين فيها، بما يسهم في رفع أداء المؤسسة، ومن خلال إدراك الموظفين لمدى تلبية البيئة الإبداعية لحاجاتهم وطموحاتهم، وهو مفهوم يشير إلى حالة الارتياح

الشخصي والسعادة في العمل وتوفير البيئة المرضية والأمنة بمكان العمل ، وذلك ينعكس إيجابياً على إنتاجية المؤسسة".

■ معوقات جودة بيئة العمل في المنظمات:

بيئة عمل المنظمة هي جزء من البيئة العامة ذات التأثير المباشر على أهداف المنظمة، وبيئة العمل المادية مكونات دلت نتائج الدراسات، على أن المناخ الصحي المناسب في بيئة العمل المادية كالإضاءة، والتهوية، والضوضاء، والحرارة، والنظافة،... الخ تؤثر في أداء وإنتاجية الفرد وفي سلامته وصحته ، إذ كلما كانت ظروف العمل المادية مناسبة ، كان استعداد الفرد للعمل أحسن، وقلت نسبة تعرضه للأمراض والمخاطر المهنية التي تصاحب النوعيات المختلفة من الأعمال، ولكن توجد بعض المعوقات التي تعيق تطبيقها، ومن هذا المنطلق فقد لاحظ الباحث بأن المعوقات تختلف من وجهة نظر الباحثين والعلماء، حسب موضوع الدراسة والأهمية والأهداف، وتتمثل هذه المعوقات لجودة حياة العمل في هذه الدراسة في التالي:-
يري السويطي (2016 م: 88— 89) بأن المعوقات التي تقف حائلاً أمام تطبيق جودة حياة العمل في المنظمات كثيرة ومتنوعة، خاصة بأن الإدارة، والموظفين، والنقابات المهنية، والعمالية لهم وجهات نظر مختلفة حول جدوى هذا التطبيق، وأهم هذه المعوقات هي:-

— تخوف الإدارة العليا بمستوياتها المختلفة من مشاركة مستويات تنظيمية دنيا في صناعة القرارات، ومعارضتهم لهذا الأمر.

— تقدير الإدارة العليا للمستويات بأن برامج المشاركة للعاملين ضمن برامج ومعايير جودة حياة العمل قد لا تعمل على تحقيق الأهداف الإستراتيجية ، والمستدامة للمؤسسة، بل تهتم وتعمل على تحقيق الأهداف ذات المدى القصير جداً، ونتيجة لذلك فإن المستويات الدنيا تصاب بالإحباط مما يؤدي لآثار سلبية على المؤسسة.

— فشل بعض الإدارات بقياس أثر تطبيق جودة حياة العمل على نفسيات ورضا العاملين عن العمل، وإهمالها للمقترحات التي يتقدم بها الموظفون، وعدم أخذها لهذه المقترحات على محمل الجد لتقوم بدراساتها بجدية.
— اعتقاد بعض الإدارات بأنه لا حاجة لإجراء المزيد من التحسين في هذه المؤسسات من خلال تطبيق المزيد من عناصر جودة حياة العمل فيها.

— عدم الإدراك الصحيح من جانب الموظفين لأهداف وأهمية برامج جودة حياة العمل والقيمة المتبادلة التي يمكن أن تحققها هذه البرامج لكل من الإدارة والموظفين.

— عدم قيام المؤسسات بتقدير الاحتياجات التدريبية للمستويات الإدارية المختلفة لديها، وما يحتاجونه من تعليم وتدريب، ليكونوا قادرين على التفاعل مع هذه البرامج بما يحقق الأهداف للمؤسسات والعاملين على حد سواء.

— نظرة بعض الإدارات للتكاليف المالية العالية التي يحتاجها تطبيق برامج جودة حياة العمل في المؤسسات، والتي لا يمكن للمؤسسة من تحملها، خاصة بأنهم يرون بأنه لا يوجد ضمانات بنتائج تطبيق هذه البرامج والمردودات جراء هذه التطبيق.

ثالثاً: مفهوم الإبداع الإداري:

إن المؤسسات الناجحة يجب أن ترتقي إلى مستويات أداء أفضل، وذلك يتيح لها البقاء والصمود في ظل التغيرات العالمية الحالية. ولذا يأتي الإبداع الإداري مطلباً أساسياً لأي مؤسسة، وهناك محاولات متعددة لتعريف مفهوم الإبداع الإداري من قبل العديد من الكتاب والباحثين، كل حسب وجهة نظره إلى هذا المفهوم، وذلك حسب التالي:-
عرف بشاوي، (2008م) الإبداع الإداري بأنه: " فكرة تتسم بالحدثة والتجديد تنشأ نتيجة الخبرة والإلمام الإداري المدرك لواقع المنظمة والمستند إلى المعلومات الشاملة لأجزاء التنظيم المختلفة وتحليلها مما يتطلب توافر قدرات إبداعية للوصول إلى ما هو جيد ومفيد ". و يشير أبوبكر، (2005 م) للإبداع الإداري بقوله: "قدرة الفرد على استخدام إمكانياته الذهنية أو العقلية والاستفادة من الإمكانيات والموارد المتوفرة أو الممكنة لتقديم أداة أو وسيلة أو فكرة أو منتج جديد نافع ومفيد للمنظمة وأعضائها وعملائها". في حين يرى الخفاف، (2007:211 م) أن الإبداع الإداري هو: " عملية الخروج من الحالة التقليدية إلى التغيرات التنموية المستمرة برؤية إدارية حديثة تستثمر الإبداع في تكوين شيء لخدمة المجتمع وتلبية حاجات السوق".

بعد عرض العديد من مفاهيم الإبداع الإداري فإن الباحثة تقترح التعريف التالي: الإبداع الإداري مزيج من القدرات التي تمكن الفرد من إنتاج فكرة جديدة، متميزة قابلة للتطبيق بهدف حل مشكلة أو تطوير نظام قائم أو إيجاد مفهوم أو أسلوب عملي لتنفيذ أعمال المنظمة، بشكل يكفل تحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية.

■ مراحل الإبداع الإداري:

- تمر عملية الإبداع الإداري بمراحل عدة يضعها الباحثون ويتبناها البحث الحالي وهي:
1. **مرحلة الإعداد والتحضير:** وتتمثل في جمع المعلومات حول الموضوع أو المشكلة التي تمثل محور اهتمام المبدع.
 2. **مرحلة التبصر والتفريغ:** وتمثل هذه المرحلة أدق مراحل الإبداع وأهمها لأنها هي المرحلة التي تشهد عمليات التفاعل بكل ما تشمله، وتتداخل خلالها العوامل الشعورية واللاشعورية في شخصية الإنسان، (الصحة، 2009 م).
 3. **مرحلة البزوغ والإشراق:** تتجسد هذه المرحلة حالات الإبداع الذاتية التي تمثل فاصلاً فعلياً بين ما يقوم به الباحث والمبدعون، فعملية البزوغ عملية مفاجئة للفكرة الجوهرية والعمل النموذجي، جواد (2010م).
 4. **مرحلة التحقق والتنفيذ:** تشمل عملية التبصر بالعقل الظاهر والاستعانة بأدوات البحث المتاحة، في الفكرة التي نتجت خلال مرحلة البزوغ، وذلك للتحقق من صحتها وتحديد طرق تطبيقها، فالإبداع يقدم الفكرة الإبداعية ولا ينتهي عندها بل أن الناتج الإبداعي لا يتحقق إلا إذا مر بمرحلة التحقق، (السلمي، 2008م).

ومن هنا يتضح بأن عمليات الإبداع ليست حالات رتيبة من التفكير، بل أنها تصورات هادفة إلى تفجير الطاقات الانسانية الكامنة في الفرد والجماعة والمنظمة على حد سواء ، كما أن نتائجها هي ذات أبعاد تطويرية فاعلة لخدمة المنظمة والمجتمع.

■ معوقات تطبيق الإبداع الإداري:-

هناك مجموعة من العوامل التي تحد من الإبداع وتحول دون تنميته وتمنع استفادة المنظمات المختلفة منه ومنها (حسن، 2004م) :-

1. سوء المناخ التنظيمي والانتقاد المبكر للأفكار الجديدة:

إن سوء المناخ التنظيمي المتمثل بالعلاقات داخل الجهاز الإداري، وبنمط الإشراف السائد، وأسس الترقية، ونظم التقييم والحوافز المتبعة ليس مواتياً للإبداع ويحبط طاقات الإنسان ويحجمها.

2. المعوقات الإدراكية:

وتتمثل في النظرة النمطية أو التقليدية إلى الأمور أو المشاكل، والتصلب في الرأي، ونظرة الفرد إلى أن رأيه الوحيد على الصواب والباقي على خطأ، فلا يكلف نفسه التفكير في الرأي الآخر.

3. المعوقات البيئية:

وهي معوقات موجودة في الطبيعة مثل الضجيج، وعدم توفر المكان المناسب، والإكتظاظ بالمكان وعدم تأييد الزملاء للأفكار، ووجود رئيس دكتاتوري لا يقدر الأفكار المبدعة، وعدم وجود الدعم المادي اللازم للمشروع الإبداعي، (خير الله، 2008م).

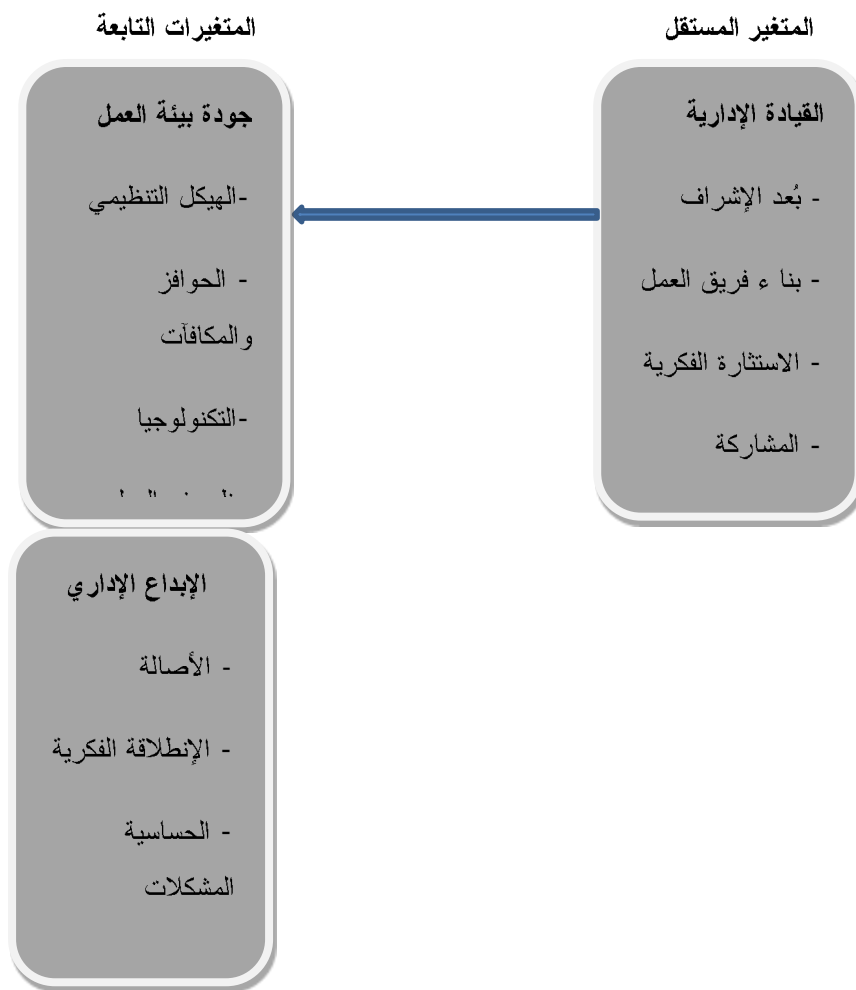
4. المعوقات التعبيرية:

وهي عدم قدرة الفرد على إيصال الأفكار للآخرين وللغرفة نفسه، ومن أمثلتها إحساس الفرد بالفشل والإحباط نتيجة عدم قدرته على التواصل مع لغة أجنبية معينة عند محاولة استخدامها. كثيراً ما تطرأ على الناس أفكار جديدة، ولكنهم يطردونها أو لا يتابعونها وذلك خوفاً من الفشل، أو انتقاد الآخرين، أو نقص الثقة في النفس أو الاعتقاد بعدم القدرة على تحمل مسؤولية تنفيذها، أو الخوف من نتائجها، (خضير، 2010م).

أ نموذج الدراسة:

اعتماداً على ما ورد في الدراسات السابقة: (دراسة العنزي، 2018م) ، دراسة أبو حميد (2017م)، دراسة محمد (2016م) ، دراسة واعر (2015م)، دراسة swapan (2015م) ، دراسة Swapna (2015م)، دراسة إسماعيل، (2014م) ، دراسة mariappan (2011م)، ولغرض تحقيق أهداف الدراسة وتساؤلاتها ومجتمعها المتمثل في جامعة الملك خالد ، قامت الباحثة ببناء نموذج للدراسة يشمل على القيادة الإدارية كمتغير مستقل، وجودة بيئة العمل كمتغير وسيط، والإبداع الإداري كمتغير تابع، وفيما يلي توضيح لهذا النموذج في الشكل رقم (1) الموضح أدناه:-

شكل رقم (1) نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على المراجع الواردة في الجدول (1)

المتغير	المرجع
المتغير المستقل القيادة الإدارية - بُعد الإشراف - بناء فريق العمل - الاستثارة الفكرية - المشاركة	- كنعان (2009م) - الشماح (2007 م) - حبتور (2009 م) - سميث (2010 م) - سرحان، و المخلافي (2007 م) - العميان (2005 م) - السعود، (2009 م)
المتغير التابع جودة بيئة العمل - الهيكل التنظيمي - الحوافز والمكافآت - التكنولوجيا - ظروف العمل	- السامرائي، (2013 م) - عمر، (2010 م) - ديوب، (2014 م) - Markey et. Al: (2013) - منصور، (2016 م) - surya (2013 م)
المتغير التابع الإبداع الإداري - الأصالة - الانطلاقة الفكرية - الحساسية للمشكلات - قبول المخاطرة	- بشاوي (2008م) - أبو بكر، (2005م) - محمود، (2010 م) - الصحة، (2009 م) - خير الله، (2008 م)

الدراسات السابقة:

- دراسة العنزي (2018م) هدفت إلى قياس أثر بيئة العمل الداخلية في الإحترق الوظيفي لدى الممرضين العاملين في مستشفيات وزارة الصحة في الكويت، والبالغ عددهم (2950) ممرض وممرضة، وظهرت نتائج الدراسة: أن نتائج تحليل الانحدار المتعدد بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لكل من علاقات العمل والاتصال الإداري على الإحترق الوظيفي في حين لم يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لكل من القيادة الإدارية والحوافز المادية والمكونات المادية على الإحترق الوظيفي.
- دراسة أبو حميد (2017م) هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر أبعاد جودة حياة العمل على فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في جامعة الأقصى بغزة ، وتم التطبيق على (185) موظفاً، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها ما يلي : وجود علاقة بين أبعاد جودة حياة العمل، وفاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في جامعة

الأقصى بغزة، وجود موافقة إلى حد ما من قبل أفراد مجتمع الدراسة على مجال أبعاد جودة حياة العمل ككل في جامعة الأقصى بغزة. أيضا وجود موافقة إلى حد ما من قبل أفراد مجتمع الدراسة على مجال فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في جامعة الأقصى بغزة.

- **دراسة محمد (2016م)** هدفت إلى قياس أنماط القيادة الإدارية وأثرها على قدرات الإبداع الإداري، تمثل مجتمع البحث في أعضاء الهيئة التدريسية في بعض الجامعات السودانية. تم تصميم إستبانة لجمع بيانات الدراسة من مجتمعها البالغ عددهم (296) عضو. وخرجت الدراسة بعدة نتائج منها: وجود علاقة إيجابية ومعنوية بين النمط (الأوتوقراطي، والحر) للقيادة الإدارية وأصالة الإبداع الإداري، ووجود علاقة سلبية وغير معنوية بين النمط (الحر) للقيادة الإدارية وأصالة الإبداع الإداري.

- **دراسة واعر (2015م)** هدفت إلى قياس أثر أنماط القيادة (التحويلية، التبادلية، التشاركية، الأبوية) على الإبداع الإداري بمجمع صيدال لصناعة الأدوية في الجزائر، تم تصميم إستبانة لجمع بيانات الدراسة من مجتمعها البالغ عددهم (1300) إطاراً، أكدت النتائج أن هناك علاقة ارتباطية طردية موجبة دالة بين أنماط القيادة الإدارية (التحويلية، التبادلية، التشاركية، الأبوية) و الإبداع الإداري بمجمع صيدال، و أن أقوى علاقة ارتباط كانت لصالح القيادة التحويلية. بينما دلت النتائج على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول الإبداع الإداري لدى العاملين تعزى إلى متغير الجنس، العمر، المؤهل العلمي، مدة الخدمة مع الرئيس المباشر، التخصص.

- **دراسة محمود (2015 م)** هدفت الدراسة إلى التعرف على الواقع الفعلي لكل من جودة الحياة الوظيفية ، والإبداع الإداري لدى مسؤولي الأنشطة الترويجية بالجامعات المصرية ، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ، واعتمد الباحث في عملية جمع البيانات علي الاستبانة . وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها : وجود علاقة ارتباط بين جودة الحياة الوظيفية ، والإبداع الإداري لدى مسؤولي الأنشطة الترويجية بالجامعات المصرية ، ووجود علاقة لكل بُعد من أبعاد جودة الحياة الوظيفية (المشاركة في اتخاذ القرارات ، إتاحة الظروف المعنوية المدعمة لأداء العاملين ، فرص الترقى والتقدم الوظيفي ، عدالة نظم المكافآت ، توفير عمل متكاملة) والإبداع الإداري لدى مسؤولي الأنشطة الترويجية بالجامعات المصرية.

— **دراسة Swapna (2015 م)** هدفت الدراسة التعرف إلى معرفة أثر جودة حياة العمل على الرضا الوظيفي ، والالتزام التنظيمي لدى العاملين في قطاع صناعة تكنولوجيا المعلومات في الهند، استخدمت الاستبانة كأداة للبحث، وكانت عينة الدراسة مكونة من (410) موظفاً من أصل (4113) من مجتمع الدراسة. وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: كلما تقدمت الفئة العمرية كان هنالك رضا وظيفي والتزام تنظيمي ، ووجود فروق تعزى (للفئات العمرية ، الخبرة ، الحالة الاجتماعية) حول نظرهم إلى وجود الحياة الوظيفية ، والرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي.

- دراسة إسماعيل (2014م) هدفت إلى تحديد مستوى أهمية بيئة العمل والإبداع الإداري ، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لملائمته لطبيعة الدراسة، وتم التطبيق على (100) فرداً، خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل و الإبداع الإداري في جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا. وكما أوضحت أن أبعاد بيئة العمل، الهيكل التنظيمي، التدريب، المكافآت والحوافز وظروف العمل أكثر ارتباطاً بالإبداع الإداري . كما أوضحت قلة الارتباط بالتكنولوجيا.

- أجرى (2011) Mariappan دراسة هدفت إلى إستكشاف في جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا مفهوم جودة بيئة العمل بأبعادها (التجهيزات المادية، الأمن، المخاطر المتعلقة بالعمل) وأثرها على جودة الحياة الوظيفية لطاقم تمريض المستشفيات الحكومية. أجريت الدراسة في مومباي في الهند، حيث بلغ حجم العينة (317) ممرض وممرضة. وقد توصلت الدراسة إلى أن جودة بيئة العمل لها تأثير إيجابي واضح في تحسين جودة الحياة الوظيفية للمرضى في المستشفيات الحكومية.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

وقد تبين من استعراض الدراسات السابقة مع اختلاف البيانات التي أجريت فيها، واختلاف طبيعية نشاط المنظمات التي طبقت عليها، وتنوع المتغيرات التي تناولتها وتعدد الأساليب الإحصائية المستخدمة للحصول على البيانات وتحليلها. أن هذه الدراسة إتفقت مع الدراسات السابقة في بعض الجوانب مثل الأدب النظري المتعلق بمفهوم القيادة الإدارية وجودة بيئة العمل والإبداع الإداري. ومن جانب آخر يمكن ملاحظة وجه التشابه في استخدام المنهج الوصفي التحليلي مع استخدام الإستبانة كأداة لكل منهم، وتختلف هذه الدراسات عن الدراسة الحالية في أنها جاءت بمتغيرين فقط، إلا أن الدراسة الحالية تبنت ثلاث متغيرات وذلك يقوي الدراسة.

• منهجية الدراسة:

استناداً إلى طبيعة الدراسة وأهدافها، اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لأغراض الدراسة وهو يعبر عن مشكلة الدراسة كمّاً وكيفاً كما هي عليه في الواقع. ويهدف المنهج الوصفي إلى وصف طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة المتمثلة في القيادة الإدارية (كمتغير مستقل) وجودة بيئة العمل (كمتغير وسيط) والإبداع الإداري (كمتغير تابع) حيث لا يقتصر هذا المنهج على وصف الظاهرة وإنما يشمل تحليل البيانات وقياسها وتغريها والتوصل إلى وصف دقيق يصف الظاهرة أو المشكلة ونتائجها.

• مجتمع وعينة الدراسة:

يُقصد بمجتمع الدراسة المجموعة الكلية من العناصر التي تسعى الباحثة أن يعمم عليها النتائج ذات العلاقة بالمشكلة المدروسة حيث يتمثل مجتمع الدراسة في الإداريات بكليات البنات، جامعة الملك خالد بمحافظة أبها. ونظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة، تم استخدام أسلوب الحصر (المسح) الشامل لكل مجتمع الدراسة، وقد قامت الباحثة بتوزيع (144) إستبانة على المستهدفات بمجتمع الدراسة، وكان عدد المستجيبات (80) موظفة، وتم استرداد (64)

إستبانة منها، لعدم صلاحيتها للتحليل، لتتكون عينة الدراسة من (80) موظفة بنسبة (55.56%) من اجمالي الاستبانات الموزعة.

- **الثبات والصدق:** وللتحقق من صدق أداة هذه الدراسة، عرضتها الباحثة على مجموعة من المحكمين المتخصصين؛ تتنوع خبراتهم في مجال إدارة الأعمال من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد. وذلك للتأكد من دقة وسلامة لغتها ومضمونها، وإبداء الرأي في مدى صلاحية المحاور والفقرات التي تأتي تحت كل محور. وكذلك تم عرض الاستبانة على عينة تجريبية عددها (20) مفردة وفي ضوء الاقتراحات التي استقتها الباحثة من هؤلاء المحكمين، تم إجراء التعديلات اللازمة عليها وإخراجها في صورتها النهائية. كما تم إجراء اختبار لدرجة ثبات الأداة "Reliability Analysis" وذلك بحساب قيمة معامل ألفا "Cronbachs-Alpha". لكل المحاور التي يتضمنها هذا الاستبيان، والجدول التالي يوضح نتائج هذا الإجراء:

جدول رقم (1) الثبات والصدق Reliability Statistics

المحور	الثبات	الصدق
القيادة الإدارية	0.72	0.84
جودة البيئة	0.83	0.91
الإبداع الإداري	0.89	0.94
المجموع	0.81	0.90

يتضح من الجدول أعلاه أن الثبات (معامل ألفا كرونباخ) لعبارات الاستبيان بلغ (0.81) صدق أي (0.90) والثبات لمحاور الدراسة، وهذا يعني أن المقياس يعطي نفس النتائج إذا ما استخدم أكثر من مرة تحت ظروف مماثلة وهذا يعني صلاحية الاستبيان للقياس.

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

توضيح لتقارير المحكمين في الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تقرير المحكم الأول قال: أن الأساليب الإحصائية المستخدمة ملائمة.

ولكن في تقرير المحكم الثاني ذكر أن الدراسة تشمل متغير وسيط وفي الدراسات التي تحتوي على متغير وسيط الأفضل استخدام برنامج AMOS الإحصائي .

ونسبة للظروف الحالية التي تمر بها كل دول العالم لم أجد محلل يعيد لي التحليل باستخدام برنامج AMOS الإحصائي. وطلبت كل الأشخاص الذين أعرفهم يقولون لا يعرفون يحلون بهذا البرنامج. ولذلك لم أغير في الأساليب الإحصائية المستخدمة

شيء ولذا التمس منكم العذر. ولكم الشكر

لتحقيق أهداف الدراسة والتحقق من فرضيتها تم استخدام عدد من البرامج الإحصائية باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for Social Sciences) وهي اختصار لـ (SPSS) ويختص هذا البرنامج في تحليل البيانات سواء كان تحليلاً وصفيّاً أو تحليلاً استنباطيّاً أو ما يُعرف باختبارات الفروض. والإحصاء الوصفي: (Descriptive Statistics) وذلك لوصف خصائص مفردات الدراسة، من خلال التوزيع التكراري لعبارات فقرات الاستبانة، وذلك للتعرف على التوزيع التكراري لإجابات أفراد العينة على عبارات فروض الدراسة. والوسط الحسابي لترتيب العبارات حسب أهميتها لنتائج الدراسة، والانحراف المعياري، ونسب الأهمية لوصف متغيرات الدراسة، وترتيبها حسب أهميتها النسبية. تحليل "مقياس ألفا كرونباخ" (Cronbachs-Alpha) للاتساق الداخلي، وذلك لتحديد معامل ثبات الأداة المستخدمة في قياس المتغيرات. كما استخدم الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) لإختبار صلاحية نماذج الدراسة ولقياس تأثير القيادة الإدارية على جودة بيئة العمل و الإبداع الإداري. اختبار معامل تضخم التباين (VIF) (Variance Inflation Factor) واختبار التباين المسموح به (Tolerance) للتأكد من عدم وجود ارتباط عال (Multicollinearity) بين المتغيرات المستقلة. تحليل الانحدار التدريجي (Stepwise Regression) الذي يستند على إدخال المتغيرات واحد تلو الآخر حسب نسبة الجزء الذي يُعزى إليه في تفسير الاختلافات الكلية في المتغير التابع، والذي يعمل على ترتيب المتغيرات حسب أهميتها في تفسير المتغير التابع.

- **البيانات الشخصية:** تحليل المعلومات الشخصية لمعرفة درجة التجانس والتباين لعينة البحث وذلك لضمان تمثيلها للمجتمع، كما يهدف لمعرفة الترابط بين البيانات الشخصية المتمثلة في النوع ، العمر، المؤهل العلمي، المرتبة الوظيفية وسنوات الخبرة .

عرض وتحليل نتائج الدراسة:

وصف خصائص عينة الدراسة:

وفيما يلي عرض للمتغيرات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة في الجدول رقم (2).

جدول رقم (2) توزيع المبحوثين حسب البيانات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة

المتغيرات الشخصية والوظيفية		التكرار	النسبة %
النوع	أنثى	80	100%
العمر	20 - 30	9	11.3%
	31 - 40	60	75.0%
	41 - 50	10	12.5%
	51 - 60	1	1.3%
المؤهل العلمي	ثانوي	8	10.0%
	دبلوم	9	11.3%

بكالوريوس	55	68.8%
ماجستير	5	6.3%
دكتورة	3	3.8%
المرتبة	7	8.8%
الوظيفية	23	28.8%
	49	61.3%
	1	1.3%
	5	6.3%
	35	43.8%
	26	32.5%
	8	10.0%
	6	7.5%
المجموع	80	100.0%

من بيانات الجدول رقم (2) أعلاه يُلاحظ أن نسبة (75%) من أفراد العينة حسب العمر في مرحلة الشباب (31-40 سنة) وهذا يعني أن جامعة الملك خالد تملك تنوعاً في فئات العمر وهي مؤشرات إيجابية بالنسبة لها. أما فيما يتعلق بالعاملين حسب المؤهل العلمي، فتوضح النتائج أن نسبة العاملين الحاصلين على المستوى التعليمي الجامعي بلغت (68.8%) فقط من عينة الدراسة. كما يوضح الجدول أن غالبية مفردات العينة هن من حملة "البكالوريوس" من عينة الدراسة، يليهن حملة مؤهل "الدبلوم" بنسبة (11.3%) من عينة الدراسة، تليها حملة مؤهل "الثانوي" وذلك بنسبة (10.0%) من عينة الدراسة، تليها حملة "الماجستير" بنسبة (6.3%) من عينة الدراسة، وأخيراً حملة مؤهل الدكتوراه بنسبة (3.8%) فقط من عينة الدراسة. ويوضح الجدول أن غالبية عينة الدراسة لديهم خبرة تتراوح ما بين (6-10) وذلك بنسبة (43.8%) من عينة الدراسة، ثم يليهن من لديهم خبرة من (11-15) سنة وذلك بنسبة (32.5%) من عينة الدراسة. ويمكن أن تعزو الباحثة نتيجة تحليل البيانات الشخصية إلى أن إدارة الجامعة لا بد أن تهتم وتحافظ على هذه الخبرات، لاسيما معظمها في مراحل البذل والنضج والعطاء وهي مرحلة الشباب .

تحليل أسئلة الدراسة ومناقشتها:

فيما يلي عرض لنتائج التحليل الإحصائي الوصفي للبيانات، وهي قيمة المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لجميع متغيرات الدراسة، وقد تم تصنيف إجابات مبحوثي عينة الدراسة عن الأسئلة الخاصة بالاستبانة إلى فئات وفقاً للمتوسطات الحسابية والأهمية النسبية للإجابة، حسب مقياس ليكرت (Likert) الخماسي المتدرج المستخدم في محاور الدراسة والذي يتكون من خمس مستويات (أوافق بشدة ، أوافق ، لا أدرى ، لا أوافق ، لا أوافق بشدة).

1/ القيادة الإدارية:-

جدول رقم (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة على العبارات المتعلقة بالقيادة الإدارية (بعد إشراف)

م	القيادة الإدارية : بُعد الإشراف	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب ب	اتجاه العبار ة
1	يهتم رئيسي المباشر بكفاءة برامج التدريب المقدمة للعاملين.	3.91	0.996	0.782	4	موافقة
2	يهتم رئيسي المباشر بالمناقشة وتبادل الآراء حول العمل.	4.10	0.908	0.820	1	موافقة
3	يأخذ رئيسي المباشر بعين الاعتبار مصالح ومشاكل المرؤوسين.	4.03	0.927	0.806	3	موافقة
4	يوزع رئيسي المباشر الواجبات على العاملين مع مراعاة قدراتهم.	4.05	0.980	0.810	2	موافقة
	المتوسط العام	4.02	0.951	0.804		موافقة

من بيانات الجدول رقم (3) يتضح أن هنالك إشراف إداري على العاملين في كليات البنات بجامعة الملك خالد. وذلك حسب إجابة المبحوثين ، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (4.02) و بانحراف معياري (0.951)، و تراوحت درجات المتوسط الحسابي لعبارات المحور ما بين (3.91) و (4.10) وتراوحت الانحرافات المعيارية بين (0.908) و (0.996) وهذا يشير إلى وجود إشراف إداري فعّال وجيد. وجاءت أهم هذه الأفكار من وجهة نظر مفردات عينة الدراسة في العبارات الآتية: يهتم رئيسي المباشر بالمناقشة وتبادل الآراء حول العمل. يهتم رئيسي المباشر بكفاءة برامج التدريب المقدمة للعاملين. وتتفق هذه النتيجة إلى حد ما مع ما جاءت به دراسة واعر (2015) والتي مثلت فيها العبارتان: يتابع رئيسي المباشر إنجاز العمل لإكتشاف الأخطاء قبل استفحالها، يهتم رئيسي المباشر بمصالح ومشاكل المرؤوسين. أحد أهم فقرات بُعد الإشراف من وجهة نظر مفردات عينة الدراسة. و تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن الإشراف يقدم الحلول في المواقف المختلفة والمتغيرات المحتملة في الجامعة، والاهتمام المتزايد بإنجاز العمل لإكتشاف الأخطاء والمشاكل والقضايا الداخلية قبل استفحالها.

جدول رقم(4)المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية للإجابة على العبارات المتعلقة (ببناء فريق العمل)

م	القيادة الإدارية : بناء فريق العمل	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب	اتجاه العبار ة
1	يقسم رئيسي المباشر الأعمال الكبيرة إلى مهام صغيرة.	3.96	0.947	0.792	3	موافقة
2	يوجه رئيسي المباشر عمل الجماعة بهدف تحسين الأداء.	4.09	0.860	0.818	1	موافقة
3	يوجه رئيسي المباشر العمل للجماعة وليس الأفراد.	3.96	1.049	0.791	4	موافقة

4	يشجع رئيسي المباشر الفريق على المشاركة في صنع القرارات.	3.99	1.073	0.798	2	موافقة
المتوسط العام		4.00	0.982	0.800	موافقة	

من بيانات الجدول رقم (4) يتضح أن هنالك خطط واستراتيجيات لبناء فرق عمل بالكليات وذلك حسب إجابة الباحثين، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (4.00) وبانحراف معياري (0.982)، و تراوحت درجات المتوسط الحسابي لعبارات المحور ما بين (3.96) و (4.09) وتراوحت الانحرافات المعيارية بين (0.947) و (0.860) وهذا يدل على وجود خطط واستراتيجيات تساعد في بناء فرق العمل، وجاءت أهم هذه الأفكار من وجهة نظر مفردات عينة الدراسة، في العبارات الآتية: يوجه رئيسي المباشر عمل الجماعة بهدف تحسين الأداء، ويقسم رئيسي المباثر الأعمال الكبيرة إلى مهام صغيرة، يشجع رئيسي المباشر الفريق على المشاركة في صنع القرارات. وتتفق هذه النتيجة إلى حد ما مع ما جاءت به دراسة واعر (2015) والتي مثلت فيها العبارتان: يشجع رئيسي المباثر الفريق على أن يحددوا بأنفسهم أفضل طريقة لإنجاز المهام، يمنح رئيسي المباثر الحرية للفريق للاعتماد على قدراتهم في تقسيم المهام. من أحد أهم فقرات بُعد بناء فريق العمل من وجهة نظر مفردات عينة الدراسة.

و تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن توجد خطط واستراتيجيات تساعد في بناء فرق العمل بالجامعة. وتشجع الفريق على المشاركة في صنع القرارات.

جدول رقم (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة على العبارات المتعلقة (بالتشجيع لإبداعي)

م	القيادة الإدارية : الاستثارة الفكرية (التشجيع الإبداعي)	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب	اتجاه العبارة
1	يسعى رئيسي المباشر إلى خلق قيم جديدة من خلال تشجيع الابتكارات.	3.93	0.925	0.786	4	موافقة
2	يشجع رئيسي المباشر مرؤوسيه على تقديم الأفكار المبدعة لحل المشكلات.	4.16	0.892	0.832	1	موافقة
3	يستشير رئيسي المباشر مرؤوسيه في عمليات الابتكار والإبداع.	4.01	1.049	0.802	3	موافقة
4	يعترف رئيسي المباشر باقتراحات وآراء مرؤوسيه ويشجع على تنفيذها.	4.09	0.930	0.818	2	موافقة
المتوسط العام		4.04	0.949	0.808	موافقة	

من بيانات الجدول رقم (5) يتضح أن هنالك تشجيع للأفكار الإبداعية وذلك حسب إجابة الباحثين ، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (4.04) وبانحراف معياري (0.949). و تراوحت درجات المتوسط الحسابي لعبارات المحور ما بين (3.93) و (4.16) وتراوحت الانحرافات المعيارية بين (0.892) و (1.049) وهذا يشير إلى أن العاملين يرون أن قادتهم يتميزون بالاستثارة الفكرية بدرجة متوسطة ، و أن الإدارة تسعى لخلق قيم وأفكار إبداعية جديدة وتشجع

على تنفيذها. وجاءت أهم هذه الأفكار من وجهة نظر مفردات عينة الدراسة، في العبارات الآتية: يشجع رئيسي المباشر مرؤوسيه على تقديم الأفكار المبدعة لحل المشكلات، و يسعى رئيسي المباشر إلى خلق قيم جديدة من خلال تشجيع الابتكارات. وتتفق هذه النتيجة مع ما جاءت به دراسة واعر (2015) والتي مثلت فيها العبارتان: يشجع رئيسي المباشر علي تقديم الأفكار المبتكرة لحل المشكلات، يشجع رئيسي المباشر مرؤوسيه على النظر للأمور بطريقة جيّدة ومختلفة، أحد أهم فقرات بعد الاستشارة الفكرية من وجهة نظر مفردات عينة الدراسة.

وتفسر الباحثة هذه النتيجة بأن القادة الإداريين بالجامعة يؤكدون على إعادة التفكير في الأفكار الجديدة المطروحة والتي من الممكن أن تؤدي إلى تحسين آليات إنجاز الأعمال، كما لديهم اهتمام كبير بالأفكار والآراء المبدعة التي يقدمها مرؤوسيه بهدف تحفيزهم للعمل بجدية ، كما أنهم يعترفون أيضاً بما يقدمه مرؤوسيه من اقتراحات وأفكار، للاستعانة بها في اتخاذ القرارات، بهذا يتم تعزيز مستوى الإبداع لدى الموظفين وتشجيعهم على تقديم الأفكار الإبداعية.

جدول رقم (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة على العبارات المتعلقة (بالمشاركة)

م	القيادة الإدارية : المشاركة:	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب	اتجاه العبارة
1	يتيح رئيسي المباشر الفرصة لمرؤوسيه للمشاركة في اتخاذ القرارات.	3.95	0.980	0.790	2	موافقة
2	يتخذ رئيسي المباشر القرار الذي يحظى بموافقة الأغلبية.	3.93	1.003	0.786	3	موافقة
3	يوفر رئيسي المباشر مساحة لمناقشة مقترحات العمل.	4.05	0.953	0.810	1	موافقة
4	يستشير رئيسي المباشر العاملين في بعض القرارات و يأخذ بوجهات نظرهم.	3.88	1.072	0.776	4	موافقة
المتوسط العام		3.95	1.001	1.001	موافقة	

من بيانات الجدول رقم (6) يتضح أن هنالك وجود مشاركة للعاملين في اتخاذ القرارات وذلك حسب إجابة الباحثين ، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3.95) وبانحراف معياري (1.001) و تراوحت درجات المتوسط الحسابي لعبارات المحور ما بين (3.88) و (4.05)، وتراوحت الانحرافات المعيارية بين (0.953) و (1.072) وهو ما يؤكد موافقة أفراد العينة على أن قادتهم يعتمدون مبدأ المشاركة. وجاءت أهم هذه الأفكار من وجهة نظر مفردات عينة الدراسة، في العبارات الآتية: يوفر رئيسي المباشر مساحة لمناقشة مقترحات العمل، يستشير رئيسي المباشر العاملين في بعض القرارات و يأخذ بوجهات نظرهم. وتتفق هذه النتيجة مع ما جاءت به دراسة واعر (2015) والتي مثلت فيها العبارتان: يتيح رئيسي المباشر الفرصة لمرؤوسيه للمشاركة في اتخاذ بعض القرارات دون أن يأخذ بوجهات نظرهم، يعطي رئيسي المباشر الفرصة لمناقشة مقترحات العمل. وهذه أحد أهم فقرات بُعد المشاركة من وجهة نظر مفردات عينة الدراسة.

وبالتالي تفسر الباحثة النتائج السابقة بأن القادة تشارك العاملين في اتخاذ بعض القرارات، مما ينعكس إيجابياً على العاملين بالجامعة بأهميتهم وباهتمام قادتهم بالأفكار التي يقدمونها، فيعزز بذلك مستوى الإبداع لديهم ويشجعهم على تقديم أفكار إبداعية، ويسمح للجامعة بتحقيق أهدافها التنموية وتعزيز مكانتها كفاعل رئيسي في التعليم، وبما أن مستوى المشاركة جاء متوسط فقد يعود ذلك لأن هناك قرارات لا يمكن لكل العاملين الفصل فيها بحكم أنها قرارات إستراتيجية حساسة تتعلق بالتوجهات الجديدة للجامعة.

2/ جودة بيئة العمل:-

جدول رقم (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة على العبارات المتعلقة (جودة بيئة العمل)

م	جودة بيئة العمل : الهيكل التنظيمي:	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب	اتجاه العبارة
1	يتميز الهيكل التنظيمي للقسم بالبساطة والوضوح.	4.08	0.854	0.816	3	موافقة
2	مسئولياتي وصلاحياتي واضحة ومحددة.	4.24	0.846	0.848	1	موافقة بشدة
3	يساهم الهيكل التنظيمي في إنتشار روح الفريق.	4.11	0.795	0.822	2	موافقة
4	يساعد الهيكل التنظيمي على التفويض في العمل	4.04	0.803	0.808	3	موافقة
المتوسط العام		4.11	0.825	0.822	موافقة	

من بيانات الجدول (7) يتضح أن الهيكل التنظيمي مناسب ويساعد على سرعة إنجاز المهام وذلك حسب إجابة المبحوثين، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي العام للمحور (4.11) وانحراف معياري (0.825) ، و تراوحت درجات المتوسط الحسابي لعبارات المحور ما بين (4.04) و (4.24)، وتراوحت الانحرافات المعيارية بين (0.795) و (0.854) وهذا يدل على أن الهيكل التنظيمي يتسم بالوضوح والبساطة بدرجة متوسطة ، وجاءت أهم هذه الأفكار من وجهة نظر مفردات عينة الدراسة، في العبارات الآتية: مسئولياتي وصلاحياتي واضحة ومحددة ، يساعد الهيكل التنظيمي على التفويض في العمل. وتتفق هذه النتيجة مع ما جاءت به دراسة إسماعيل (2014) والتي مثلت فيها العبارتان: سهولة وضوح الهيكل التنظيمي، وضوح المسئوليات والصلاحيات. أهد أهم فقرات بُعد الهيكل التنظيمي من وجهة نظر مفردات عينة الدراسة. وبالتالي تفسر النتائج السابقة أن الجامعة بها هيكل تنظيمي واضح ضمن بيئة العمل، ويساعد على سرعة إنجاز المهام.

جدول رقم (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة على العبارات المتعلقة (بالحوافز والمكافآت)

م	جودة بيئة العمل : الحوافز والمكافآت:	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب	اتجاه العبارة
1	الراتب الذي أتقاضاه يتناسب مع مستوى المعيشة بشكل عام.	3.39	1.124	0.678	3	محايدة
2	يتناسب الراتب الذي أتقاضاه مع الجهد الذي أبذله في العمل.	3.10	1.000	0.702	1	موافقة
3	تتم مكافأتي عندما أقدم أفكار جديدة تخدم العمل.	2.57	1.238	0.514	4	محايدة

4	الراتب الذي أتقاضاه يتناسب مع مؤهلاتي العلمية.	3.48	1.147	0.696	2	موافقة
المتوسط العام						محايده
		3.23	1.271	0.646		

من بيانات الجدول رقم (8) يتضح أن هنالك ضعف واضح في الحوافز والمكافآت وذلك حسب إجابة المبحوثين، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3.23) وبانحراف معياري (1.271) . و تراوحت درجات المتوسط الحسابي لعبارات المحور ما بين (2.57) و (3.48)، وتراوحت الانحرافات المعيارية بين (1.000) و (1.238) وهذا يدل على أن الراتب الذي يتقاضاه الموظف لا يتناسب مع الجهد الذي يبذله في العمل، والذي ممكن أن يقود إلى اتجاه سلبي في إجابات عينة الدراسة نحو عدم وجود نظام ترقيات ومكافآت واضح ضمن بيئة العمل. وجاءت أهم هذه الأفكار من وجهة نظر مفردات عينة الدراسة، في العبارات الآتية: الراتب الذي أتقاضاه يتناسب مع مؤهلاتي العلمية، تتم مكافأتي عندما أقدم أفكار جديدة تخدم العمل. وتتفق هذه النتيجة مع ما جاءت به دراسة إسماعيل (2014) والتي مثلت فيها العبارتان: الدخل الذي أتقاضاه من الجامعة يعتبر مرتفعاً مقارنةً مع راتب موظف يحمل نفس المؤهل في مؤسسات حكومية أخرى، يكافأ الموظف عندما يقدم أفكار جديدة تخدم العمل. وبالتالي نفس النتائج السابقة أن الجامعة ليس لديها نظام ترقيات ومكافآت مدروس وعادل يحفز العاملين علي انجاز مهامهم بكفاءة وإبداع.

جدول رقم (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة على العبارات المتعلقة بجودة بيئة العمل (التكنولوجيا)

م	جودة بيئة العمل: التكنولوجيا:	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب	اتجاه العبارة
1	تعمل الجامعة على مواكبة التطور التكنولوجي المرتبط بأعمالها.	4.04	0.803	0.808	1	موافقة
2	تتبع الجامعة خطط إستراتيجية متميزة لتوظيف التكنولوجيا الحديثة في العمل.	3.94	0.891	0.788	2	موافقة
3	تهتم الجامعة بالتكنولوجيا المعاصرة لتحقيق أفضل مستويات الأداء.	3.89	0.928	0.778	3	موافقة
4	تمتلك الجامعة كوادر بشرية مؤهلة ذات مهارة عالية في استخدام التكنولوجيا.	3.84	0.987	0.768	4	موافقة
المتوسط العام						موافقة
		3.92	0.902	0.784		

من بيانات الجدول رقم (9) يتضح أن الجامعة تستخدم التكنولوجيا الحديثة في العمل وذلك حسب إجابة المبحوثين، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3.92) وبانحراف معياري (0.902) و تراوحت درجات المتوسط الحسابي لعبارات المحور ما بين (3.84) و (4.04) ، وتراوحت الانحرافات المعيارية بين (0.803) و (0.987). وهذا يدل على استخدام الجامعة للتكنولوجيا لتحسين الأداء وتقديم الخدمات التعليمية المتميزة. والذي ممكن أن يقود إلي اتجاه

إيجابي في إجابات عينة الدراسة نحو استخدام التكنولوجيا الحديثة في العمل. وجاءت أهم هذه الأفكار من وجهة نظر مفردات عينة الدراسة في العبارات الآتية: تعمل الجامعة على مواكبة التطور التكنولوجي المرتبط بأعمالها، تمتلك الجامعة كوادر بشرية مؤهلة ذات مهارة عالية في استخدام التكنولوجيا. وتتفق هذه النتيجة إلى حد ما مع ما جاءت به دراسة إسماعيل (2014) والتي مثلت فيها العبارتان: تهتم الجامعة بالتكنولوجيا المعاصرة لتحقيق أفضل مستويات الأداء، تتبع الجامعة خطط إستراتيجية متميزة لتوظيف التكنولوجيا الحديثة في العمل. من وجهة نظر الباحثة يعتبر هذا مؤشر علي اهتمام الجامعة بالعمل علي تدريب العاملين لديها على الأساليب التكنولوجية الضرورية لتطوير خبراتهم ومهاراتهم والوصول إلى إعداد كوادر بشرية مبدعة مهنيًا.

جدول رقم (10) المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية

لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بجودة بيئة العمل (ظروف العمل)

م	جودة بيئة العمل : ظروف العمل:	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب	اتجاه العبارة
1	تقوم الجامعة بتوفير كافة الأدوات والمعدات والأجهزة اللازمة لإنجاز العمل.	3.53	1.067	0.706	4	موافقة
2	يتلاءم الأثاث المكتبي مع طبيعة العمل والمستوى الوظيفي للموظف.	3.63	1.107	0.726	3	موافقة
3	أشعر بالإرتياح بخصوص مكان العمل.	3.90	0.936	0.780	1	موافقة
4	توفر الجامعة وسائل الأمن والسلامة لكافة العاملين.	3.84	0.920	0.768	2	موافقة
	المتوسط العام	3.72	1.008	0.784		موافقة

من بيانات الجدول رقم (10) يتضح أن الجامعة بها ظروف عمل مناسبة مع وجود خلل في توفير بعض الأدوات والأجهزة الخاصة بإنجاز العمل والأثاث المكتبي الذي يتلاءم مع طبيعة العمل والدرجات الوظيفية ، وذلك حسب إجابة المبحوثين ، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3.72) وبانحراف معياري (1.008). و تراوحت درجات المتوسط الحسابي لعبارات المحور ما بين (3.53) و(3.90) ، وتراوحت الانحرافات المعيارية بين (0.920) و(1.107). وهذا يدل على أن الجامعة بها ظروف عمل مناسبة. والذي يمكن أن يقود إلى اتجاه إيجابي في إجابات عينة الدراسة نحو الشعور بالراحة في مكان العمل. وجاءت أهم هذه الأفكار من وجهة نظر مفردات عينة الدراسة في العبارات الآتية: أشعر بالإرتياح بخصوص مكان العمل، تقوم الجامعة بتوفير كافة الأدوات والمعدات والأجهزة اللازمة لإنجاز العمل. وتتفق هذه النتيجة مع ما جاءت به دراسة إسماعيل (2014) والتي مثلت فيها العبارتان: يشعر العاملين في الجامعة بالراحة في مكان العمل، تقوم الجامعة بتوفير كافة الإحتياجات للموظفين لإنجاز أعمالهم. وتفسر الباحثة بأن هذا مؤشر على وعي الجامعة لموضوع أثر ظروف العمل على إبداع الموظفين ، وعمل الجامعة الدؤوب لتأمين بيئة عمل مريحة وآمنة .

3/ الإبداع الإداري:-

جدول رقم (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بالإبداع الإداري (الأصالة)

م	الابداع الإداري: الأصالة:	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب ب	اتجاه العبارة
1	أنجز ما يسند إلي من أعمال بأسلوب متجدد.	4.28	0.693	0.856	1	موافقة بشدة
2	أعبر عن مقترحاتي وأفكاري الجديدة بثقة.	4.11	0.857	0.822	3	موافقة
3	أحرص على إحداث تغييرات في أساليب العمل بين فترة وأخرى.	4.15	0.748	0.830	2	موافقة
4	أتمتع بالمهارة في الحوار وأمتلك الحجة والقدرة على الإقناع.	4.06	0.832	0.812	4	موافقة
المتوسط العام		4.15	0.783	0.830	موافقة	

من بيانات الجدول رقم (11) يتضح أن العاملين بالجامعة لديهم مهارات وأفكار تُقدم للإدارة ، وذلك حسب إجابة الباحثين حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (4.15) وبانحراف معياري (0.783) و تراوحت درجات المتوسط الحسابي لعبارات المحور ما بين (4.06) و(4.28) ، وتراوحت الانحرافات المعيارية بين (0.693) و(0.857). وهذا يدل على أن الجامعة تحرص على التغييرات في أساليب العمل. وجاءت أهم هذه الأفكار من وجهة نظر مفردات عينة الدراسة في العبارات الآتية: ،أنجز ما يسند إلي من أعمال بأسلوب متجدد، أتمتع بالمهارة في الحوار وأمتلك الحجة والقدرة على الإقناع. وتتفق هذه النتيجة مع ما جاءت به دراسة واعر (2015) والتي مثلت فيها عبارتتان: أحرص على إنجاز ما يسند إلي من مهام بأسلوب عمل جديد، أبتعد عن استخدام الحلول التقليدية لحل مشكلات العمل. وتفسر الباحثة هذه النتيجة بأن العاملين بالجامعة يحاولون تطبيق طرق ووسائل جديدة لحل مشكلات العمل التي يواجهونها ، وأنهم يبتعدون عن استخدام الأفكار المتكررة والحلول التقليدية للمشكلات فتكون الأفكار التي يولدونها جديدة ، وهذا ما يتطابق مع الواقع الحالي لجامعة وتوجهها نحو التغيير والتطوير وتجسيد العديد من البرامج التنموية التي جاءت وليدة أفكار ومقترحات العديد من الأفراد المبدعين فيها.

جدول رقم (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بالإبداع الإداري (الإنطلاقة الفكرية)

م	الإبداع الإداري: الإنطلاقة الفكرية:	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب ب	اتجاه العبارة
1	لدي القدرة على التعبير عن أفكاري بطلاقة.	4.08	0.868	0.856	2	موافقة بشدة
2	لدي القدرة على التفكير السريع في الظروف المختلفة.	4.06	0.817	0.822	3	موافقة

3	لدي القدرة على تقييم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة	4.05	0.778	0.830	4	موافقة
4	لدي القدرة على تقديم أفكار إبداعية جيدة لتطوير العمل.	4.13	0.786	0.812	1	موافقة
المتوسط العام		4.08	0.812	0.816	موافقة	

من بيانات الجدول رقم (12) يتضح أن العاملين بالجامعة لديهم طلاقة فكرية لتطوير العمل ، وذلك حسب إجابة الباحثين ، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (4.08) وبانحراف معياري (0.812) ، و تراوحت درجات المتوسط الحسابي لعبارات المحور ما بين (4.05) و(4.13) ، وتراوحت الانحرافات المعيارية بين (0.778) و(0.868). وهذا يشير إلى وجود أفكار إبداعية جيدة لتطوير العمل. وجاءت أهم هذه الأفكار من وجهة نظر مفردات عينة الدراسة في العبارات الآتية: لدي القدرة على تقديم أفكار إبداعية جيدة لتطوير العمل، لدي القدرة على تقييم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة. وتتفق هذه النتيجة إلى حد ما مع جاءت به دراسة واعر (2015) والتي مثلت فيها العبارتان: يتوفر لدى القدرة على إقتراح حلول سريعة لمشاكل العمل، يمكن أن أقدم أكبر قدر من الأفكار خلال فترة زمنية قصيرة. وتفسر الباحثة هذه النتيجة أن العاملين بالجامعة يملكون مهارات فائقة في النقاش والحوار متي ما تطلب العمل ذلك ، كما يملكون أيضا القدرة على إنتاج أكبر عدد من الأفكار الإبداعية في فترة زمنية محددة ، بمعنى أنهم على درجة مرتفعة من القدرة على سيولة توليد الأفكار وتقديم أكبر عدد ممكن منها.

جدول رقم (13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بالإبداع الإداري (الحساسية والمشكلات)

م	الإبداع الإداري : الحساسية والمشكلات:	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب ب	اتجاه العبارة
1	لدي القدرة على إقتراح الحلول السريعة لمواجهة مشاكل العمل.	4.23	0.729	0.846	2	موافقة بشدة
2	امتلك رؤية دقيقة لإكتشاف المشكلات التي يعاني منها الآخرون في العمل.	4.04	0.934	0.808	4	موافقة
3	أخطط لمواجهة مشكلات العمل التي يمكن حدوثها.	4.09	0.799	0.818	3	موافقة
4	أحرص على معرفة القصور أو الضعف في ما أقوم به من عمل.	4.31	0.667	0.862	1	موافقة
المتوسط العام		4.16	0.782	0.832	موافقة	

من بيانات الجدول رقم (13) يتضح أن العاملين بالجامعة لديهم تصالح مع المشكلات والقدرة على حلها وقت حدوثها ، وذلك حسب إجابة الباحثين ، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (4.16) وبانحراف معياري (0.782) و تراوحت درجات المتوسط الحسابي لعبارات المحور ما بين (4.04) و(4.31) ، وتراوحت الانحرافات المعيارية بين (0.667) و(0.934). وهذا يشير إلى وجود قدرة على إقتراح الحلول السريعة لمواجهة مشاكل العمل، وإبداع وسلوك تنظيمي جيد من العاملين. وجاءت أهم هذه الأفكار من وجهة نظر مفردات عينة الدراسة في العبارات الآتية: أحرص

على معرفة القصور أو الضعف في ما أقوم به من عمل، امتلك رؤية دقيقة لإكتشاف المشكلات التي يعاني منها الآخرون في العمل. وتتفق هذه النتيجة إلى حد ما مع جاءت به دراسة واعر (2015) والتي مثلت فيها العبارتان: بإمكانني ملاحظة العيوب والنقائص التي لا يلاحظها زملائي في العمل، أتوقع مشكلات العمل قبل حدوثها. وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن العاملين بالجامعة لديهم القدرة على التخطيط لمواجهة مشكلات العمل قبل حدوثها ، وملاحظة العيوب والنقائص التي لا يلاحظها الأفراد الآخرون في العمل ، الشيء الذي يدفعهم نحو الإحساس بالحاجة إلى التغيير أو إلى تقديم أفكار ومقترحات جديدة والواقع أن الحساسية للمشكلات من أهم قدرات الإبداع وعليه تحتاج هذه الفترة إلى مزيد من التنمية والتطوير من قبل القيادات الإدارية بالجامعة.

جدول رقم (14) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بالإبداع الإداري (قبول المخاطرة)

م	الادباع الإداري : قبول المخاطرة:	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب	اتجاه العبارة
1	أتقبل انتقادات الآخرين بصدر رحب .	4.25	0.803	0.850	1	موافقة بشدة
2	أبادر بتبني الأفكار الجديدة والبحث عن حلول لمشكلات العمل.	4.20	0.786	0.840	3	موافقة بشدة
3	أتقبل الفشل باعتباره التجربة التي تسبق النجاح.	4.23	0.675	0.846	2	موافقة بشدة
4	لدي القدرة على الدفاع عن أفكارني بالحجة و البرهان.	4.08	0.792	0.816	4	موافقة
	المتوسط العام	4.20	0.764	0.840		موافقة بشدة

من بيانات الجدول رقم (14) يتضح أن لدى العاملين بالجامعة قدرة على التعلم من الأخطاء كما لديهم أفكار جديدة تساعد على حل المشكلات ، وذلك حسب إجابة المبحوثين ،حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (4.20) وبانحراف معياري (0.764) ، و تراوحت درجات المتوسط الحسابي لعبارات المحور ما بين (4.08) و(4.25) ، وتراوحت الانحرافات المعيارية بين (0.816) و(0.850)، وجاءت أهم هذه الأفكار من وجهة نظر مفردات عينة الدراسة في العبارات الآتية: أتقبل انتقادات الآخرين بصدر رحب، لدي القدرة على الدفاع عن أفكارني بالحجة و البرهان. وتتفق هذه النتيجة إلى حد ما مع جاءت به دراسة إسماعيل (2014) والتي مثلت فيها العبارتان: أتقبل الفشل باعتباره التجربة التي تسبق النجاح، أتحمل مسؤولية ما أقوم به من أعمال ولدي إستعداد لمواجهة النتائج.

من وجهة نظر الباحثة تشير هذه النتيجة إلى وجود إبداع وتطور وقبول للمخاطرة، و قدرة على التعلم من الأخطاء.

اختبار فرضية البحث:

يمكن اختبار فرضيات الدراسة على النحو التالي:

الفرضية الأولى :

H01: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(a \geq 0.05)$ لأبعاد القيادة الإدارية (بُعد الإشراف، بناء فريق العمل، الاستشارة الفكرية، المشاركة) على جودة بيئة العمل.

ولاختبار صحة الفرضية السابقة من عدم صحتها، تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي المتعدد التدريجي (stepwise)، وقبل إجراء الاختبار ينبغي التحقق من صلاحية النموذج، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (15): تحليل التباين للانحدار

لاختبار صلاحية نموذج الانحدار الخطي المتعدد التدريجي (stepwise) المتعلق بأثر أبعاد القيادة الإدارية على جودة بيئة العمل

مصدر التغير (التباين)	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة f المحسوبة	مستوى المعنوية
الانحدار	2.693	4	0,596	3.752	0.001
البواقي	21.351	75	0,147		
الكلية	24.044	79			

قيمة F الجدولية بدرجتي حرية البسط والمقام (75,4)، مستوى دلالة $(0.05 \geq a) = (2,63)$

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (15)، أن قيمة F المحسوبة والبالغة (3.752) أكبر من قيمة F الجدولية البالغة (2,63)، كما أن مستوى المعنوية بلغ (0.001) أقل من مستوى المعنوية $(0.05 \geq a)$ ، وعليه نرفض الفرضية الصفرية H_{01} وهذا يعني ثبوت صلاحية النموذج، وبالتالي يوجد أثر لأبعاد القيادة الإدارية على جودة بيئة العمل.

وتأسيساً على ما تقدم، فقد أصبح بالإمكان استخدام أسلوب الانحدار الخطي المتعدد التدريجي (stepwise)، لقياس أثر كل بُعد من أبعاد القيادة الإدارية على جودة بيئة العمل، كما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (16): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد التدريجي (stepwise)، لقياس أثر أبعاد القيادة الإدارية على جودة بيئة العمل.

المتغيرات	معاملات الانحدار	المعاملات المعيارية (Beta)	متوسط المربعات	قيمة f المحسوبة	مستوى المعنوية
الثابت (B_0)	4,321	-	1,425	14,252	0,000
بُعد الإشراف	0,475	0.258	0,193	2,536	0,021
بُعد بناء فريق العمل	0,075	0.235		2,365	0,000
بُعد الاستشارة الفكرية	0,251	0.124		1,475	0,001
بُعد المشاركة	0,142	0.258		2,893	0,003
معامل الارتباط المتعدد (R)	0.491				
معامل التفسير (R^2)	0.249				

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (16) ما يلي:

- بلغت قيمة معامل الارتباط (R) (0.491) عند مستوى $(0.05 \geq a)$ ، كما تشير قيمة معامل التفسير (R^2) البالغة (0.249) إلى أن الأبعاد في النموذج تفسر بنسبة 24.9% من التغيرات التي تطرأ على جودة بيئة

العمل لدى العاملين، أما النسبة المتبقية والبالغة 75.1% فإنها تُعزى لمتغيرات أخرى لم تدخل في الانحدار الخطي المتعدد.

- تشير قيم المعاملات المعيارية (Beta) المحسوبة لأبعاد القيادة الإدارية والبالغة (0.258 و 0.235 و 0.124 و 0.258) على التوالي، إلى أن زيادة الاهتمام بكل بُعد من الأبعاد السابقة بدرجة واحدة سيؤدي إلى تحسين مستوى جودة بيئة العمل بالجامعة بقيمة (0.258 و 0.235 و 0.124 و 0.258) على التوالي.
- ثبوت الدلالة الإحصائية لمعاملات الانحدار (B_0) لأبعاد القيادة الإدارية (بُعد الإشراف، بُعد بناء فريق العمل، بُعد الاستثارة الفكرية وبُعد المشاركة)، كأبعاد القيادة الإدارية على جودة بيئة العمل بالجامعة. وما يؤكد ذلك قيم الدلالة الإحصائية للأبعاد المذكورة الأقل من مستوى المعنوية ($a \geq 0.05$)، وعلى ضوء النتائج السابقة نرفض الفرضية الصفرية H_{01} ، ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a \geq 0.05$) لأبعاد القيادة الإدارية (بُعد الإشراف، بناء فريق العمل، الاستثارة الفكرية، المشاركة) على جودة بيئة العمل.
الفرضية الثانية :

H_{02} : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a \geq 0.05$) لأبعاد القيادة الإدارية (بُعد الإشراف، بناء فريق العمل، الاستثارة الفكرية، المشاركة) على الإبداع الإداري.

ولاختبار صحة الفرضية السابقة من عدم صحتها، تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي المتعدد التدريجي (stepwise)، وقبل إجراء الاختبار ينبغي التحقق من صلاحية النموذج، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (17): تحليل التباين للانحدار

الجدول رقم (17) تحليل التباين للانحدار الخطي المتعدد التدريجي (stepwise) لاختبار أثر أبعاد القيادة الإدارية على الإبداع الإداري

المتغيرات	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة f المحسوبة	مستوى المعنوية
الانحدار	2.124	3	1,393	5,624	0,000
البواقي	21.261	76	0,176		
الكلية	23,385	79			

قيمة F الجدولية بدرجتي حرية البسط والمقام (76,3)، مستوى دلالة ($a \geq 0.05$) = (2.78)

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (17)، أن قيمة F المحسوبة والبالغة (3.752) أكبر من قيمة F الجدولية البالغة (2,78)، كما أن مستوى المعنوية بلغ (0.001) أقل من مستوى المعنوية ($a \geq 0.05$)، وعليه نرفض الفرضية الصفرية H_{02} وهذا يعني ثبوت صلاحية النموذج، وبالتالي يوجد أثر لأبعاد القيادة الإدارية على الإبداع الإداري. وتأسيساً على ما تقدم، فقد أصبح بالإمكان استخدام أسلوب الانحدار الخطي المتعدد التدريجي (stepwise)، لقياس أثر كل بُعد من أبعاد القيادة الإدارية على الإبداع الإداري، كما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (18): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد التدريجي (stepwise)، لقياس أثر أبعاد القيادة الإدارية على الإبداع الإداري.

المتغيرات	معاملات الانحدار	المعاملات المعيارية (Beta)	متوسط المربعات	قيمة f المحسوبة	مستوى المعنوية
الثابت (B_0)	3.142		1,393	13.521	0,000
بُعد الإشراف	0.836	0.213	0,176	2.123	0.001
بُعد بناء فريق العمل	0.087	0.171		2.261	0.012
بُعد الاستشارة الفكرية	0.076	0.142		1.141	0.003
بُعد المشاركة	0.134	0.231		2.686	0,000
معامل الارتباط المتعدد (R)	0.511				
معامل التفسير (R^2)	0.242				

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (18)، ما يلي:

- بلغت قيمة معامل الارتباط (R) (0.511) عند مستوى $(a \geq 0.05)$ ، كما تشير معامل التفسير (R^2) البالغة (0.242) إلى أن الأبعاد في النموذج والمتمثلة في (بُعد الإشراف ، بُعد بناء فريق العمل، الاستشارة الفكرية، المشاركة)، تفسر بنسبة 24.2% من التغيرات التي تطرأ على الإبداع الإداري لدى العاملين، أما النسبة المتبقية والبالغة 75.8% فإنها تُعزى لمتغيرات أخرى لم تدخل في الانحدار الخطي المتعدد.

- تشير قيم المعاملات المعيارية (Beta) المحسوبة لأبعاد القيادة الإدارية والبالغة (0.836 و 0.087 و 0.076 و 0.134) على التوالي، إلى أن زيادة الاهتمام بكل بُعد من الأبعاد السابقة بدرجة واحدة سيؤدي إلى تحسين مستوى الإبداع الإداري لدى الموظفين بالجامعة بقيمة (0.836 و 0.087 و 0.076 و 0.134) على التوالي.

- ثبوت الدلالة الإحصائية لمعاملات الانحدار (B_0) لأبعاد القيادة الإدارية (بُعد الإشراف ، بُعد بناء فريق العمل، بُعد الاستشارة الفكرية و بُعد المشاركة)، وعليه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(a \geq 0.05)$ للأبعاد المذكورة على إبداع الموظفين بالجامعة. وما يؤكد ذلك قيم الدلالة الإحصائية للأبعاد المذكورة الأقل من مستوى المعنوية $(a \geq 0.05)$ ، وعلى ضوء النتائج السابقة نرفض الفرضية الصفرية H_{02} ، ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(a \geq 0.05)$ لأبعاد القيادة الإدارية (بُعد الإشراف ، بُعد بناء فريق العمل، الاستشارة الفكرية، المشاركة) على الإبداع الإداري بجامعة الملك خالد.

مناقشة نتائج فرضيات الدراسة:

ستتم مناقشة النتائج التي تم التوصل إليها من خلال اختبار فرضيات الدراسة على النحو التالي:

أولاً: مناقشة نتائج اختبار الفرضية الأولى:

- أظهرت نتائج التحليل الإحصائي لأبعاد القيادة الإدارية، ثبوت الدلالة الإحصائية لكل الأبعاد (بُعد الإشراف ، بُعد بناء فريق العمل، بُعد الاستشارة الفكرية و بُعد المشاركة)، من النموذج في ضوء نتائج استخدام أسلوب الإحذار الخطي المتعدد التدريجي (stepwise)، لقياس أثر أبعاد القيادة الإدارية على جودة بيئة العمل. وعليه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $(a \geq 0.05)$ ، لأبعاد القيادة الإدارية على جودة بيئة. حيث دل معامل

التفسير (R^2) على أن الأبعاد بلغت قيمة معامل الارتباط (R) (0.491) عند مستوى ($a \geq 0.05$)، كما تشير قيمة معامل التفسير (R^2) إلى أن الأبعاد في النموذج تفسر بنسبة 24.9% من التغيرات التي تطرأ على جودة بيئة العمل لدى العاملين بالجامعة.

تفسير الباحثة هذه النتيجة بأن القيادة الإدارية لها أثر ذو دلالة إحصائية على جودة بيئة العمل ، وذلك يعني أن الجامعة تعمل باستمرار لتأمين بيئة عمل مريحة وآمنة، والإشراف يقدم الحلول في المواقف المختلفة والمتغيرات المحتملة، والاهتمام المتزايد بإنجاز العمل لاكتشاف الأخطاء والمشاكل والقضايا الداخلية قبل استفحالها ، كما لدى القادة اهتمام كبير بالأفكار والآراء المبدعة التي يقدمها رؤوسهم بهدف تحفيزهم للعمل بجدية، وتدريبهم على الأساليب

التكنولوجية الضرورية لتطوير خبراتهم ومهاراتهم، وتشجيعهم على تقديم الأفكار الإبداعية، ومشاركتهم في اتخاذ بعض القرارات، مما يشعر العاملين بالتقدير الذاتي وتقدير الجهود المبذولة منهم.

أنفقت هذه النتيجة مع بعض الدراسات السابقة كدراسة (العنزي، 2018م) أشارت إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لكل من علاقات العمل والاتصال الإداري على الإحترق الوظيفي، دراسة (أبو حميد، 2017م) حيث أظهرت وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a \leq 0.05$) بين أبعاد جودة حياة العمل وفاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في جامعة الأقصى بغزة، دراسة (محمود، 2015م) التي أظهرت وجود علاقة لكل بُعد من أبعاد جودة الحياة الوظيفية (المشاركة في اتخاذ القرارات، إتاحة الظروف المعنوية المدعمة لأداء العاملين ، فرص الترقى والتقدم الوظيفي، عدالة نظم المكافآت، توفير عمل متكاملة) والإبداع الإداري لدى مسؤولي الأنشطة الترويجية بالجامعات المصرية، دراسة (Swapna، 2015) أظهرت نتائج هذه الدراسة كلما تقدمت الفئة العمرية كان هنالك رضا وظيفي والتزام تنظيمي ، ووجود فروق تعزي (لفئات العمرية ، الخبرة ، الحالة الاجتماعية) حول نظرتهن إلى وجود الحياة الوظيفية ، والرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، دراسة (Mariappan. 2011) توصلت نتائج هذه الدراسة إلى أن جودة بيئة العمل لها تأثير إيجابي واضح في تحسين جودة الحياة الوظيفية للمرضين في المستشفيات الحكومية.

الفرضية الثانية:

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي لأبعاد لقيادة الإدارية، ثبوت الدلالة الإحصائية لكل الأبعاد ،(بعد الإشراف ، بعد بناء فريق العمل، بعد الاستثارة الفكرية وبعد المشاركة)، من النموذج في ضوء نتائج استخدام أسلوب الإنحدار الخطي المتعدد التدريجي (stepwise)، لقياس أثر أبعاد القيادة الإدارية على الإبداع الإداري. وعليه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($a \geq 0.05$)، لأبعاد القيادة الإدارية على الإبداع الإداري بجامعة الملك خالد. كما تشير قيمة معامل التفسير (R^2) إلى أن الأبعاد في النموذج والمتمثلة في ،(بعد الإشراف، بعد بناء فريق العمل، بعد الاستثارة الفكرية وبعد المشاركة)، تفسر بنسبة 24.2% من التغيرات التي تطرأ على الإبداع الإداري لدى العاملين بالجامعة.

تفسر الباحثة هذه النتيجة بأن القيادة الإدارية لها أثر ذو دلالة إحصائية على الإبداع الإداري، وأن العاملين بالجامعة يحاولون تطبيق طرق ووسائل جديدة لحل مشكلات العمل التي يواجهونها ، و يبتعدون عن استخدام الحلول التقليدية والأفكار المتكررة لحل المشكلات، كما لديهم القدرة على التخطيط لمواجهة مشكلات العمل قبل حدوثها، وملاحظة العيوب والنقائص التي لا يلاحظها الأفراد الآخريين في العمل، وقبول للمخاطرة، و قدرتهم على التعلم من الأخطاء.

أتفقت هذه النتيجة مع بعض الدراسات السابقة كدراسة (محمد، 2016م)، أظهرت نتائج هذه الدراسة وجود علاقة إيجابية ومعنوية بين النمط (الأوتوقراطي، والحر) للقيادة الإدارية وأصالة الإبداع الإداري لأعضاء الهيئة التدريسية في بعض الجامعات السودانية، دراسة (واعر، 2015م) بينما دلت النتائج على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول الإبداع الإداري لدى العاملين، تعزى إلى متغير الجنس، بمجمع صيدال لصناعة الأدوية في الجزائر، دراسة (إسماعيل، 2014م) أشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل و الإبداع الإداري في جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

المصادر والمراجع

أولاً: المراجع العربية:

- أوبكر، مصطفى محمود. (2005م). *التنظيم الإداري في المنظمات المعاصرة، مدخل تطبيقي*. (د. ط). الإسكندرية، مصر: الدار الجامعية.
- أبو حميد، هاشم عيسى عبد الرحمن. (2017م). *أثر أبعاد جودة حياة العمل على فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في جامعة الأقصى بغزة (رسالة ماجستير منشورة)*. الجامعة الإسلامية، غزة.
- إسماعيل، مودة إسماعيل حسن. (2014م). *أثر بيئة العمل في الإبداع الإداري: دراسة حالة جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا (رسالة ماجستير غير منشورة)*. جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.
- أشنيوي، محمد عبد. (2015م). *اتجاهات العاملين نحو جودة حياة العمل في بلدية غزة ، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات الإدارية والاقتصادية*، (3)، 15- 58 .
- أيمن ، على عمر. (2010م). *مقدمة في مدخل وتطبيقات الجودة. ط1*. مصر: الناشر في منشأة المعارف.
- بشاوي ، لمياء . (2008م). *الإبداع في المنظمات ، كيف ننمي الإبداع في منظماتنا (بحث منشور)*.
- البربري، مروان حسن. (2016م). *دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي (رسالة ماجستير غير منشورة)*. أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، غزة .
- سيد، محمد جاد الرب، هاني، محمد السعيد. (2012م) *تقييم جودة الحياة الوظيفية في بيئة العمل الجامعية: دراسة ميدانية مقارنة، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مجلد (3)، العدد (1)، مصر*.

- سميت ، دائل م " أحد عشر مفتاح للقيادة الناجحة ، مهارات القيادة الأساسية بين يديك " موقع الخلاصة دوت كوم ، alkhulasah.com , 2010.
- السامرائي، مهدي صالح، والكناني، صبيح كرم.(2013م). نظام إدارة الجودة الأيزو ISO، مدخل لتحسين الجامعات. عمان، الأردن: دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع.
- السلمي، فهد.(2008). ممارسة إدارة الوقت وأثرها في تنمية مهارات الإبداع الإداري لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية بتعليم العاصمة المقدسة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم القرى.
- السويطي، شلبي اسماعيل. (2016 م). أثر جودة حياة العمل على الولاء التنظيمي في الوزارات الفلسطينية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، الخرطوم.
- الشماع، خليل محمد. (2007م). مبادئ الإدارة، مع التركيز على إدارة الأعمال. ط5. عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- جمال، خير الله .(2008م). الإبداع الإداري، عمان: دار أسامة للنشر و التوزيع.
- جواد، شوقي ناجي جواد.(2010م). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. ط1. عمان: دار حامد للنشر والتوزيع .
- حبتور، عبد العزيز صالح. (2009م). مبادئ الإدارة العامة. ط1. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- حسن، ماهر محمد صالح.(2004م). القيادة أساسيات ونظريات ومفاهيم. اربد: دار الكندي.
- حسين، حريم.(2013م) إدارة المنظمات، ط1. عمان: دار حامد للنشر والتوزيع .
- خضير، كاظم محمود.(2010م). منظمة المعرفة، عمان، الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- الخفاف، عبد المعطي.(2009م). مبادئ الإدارة الحديثة، منهجية حديثة لتنمية الموارد البشرية. ط1. عمان: دار دجلة ناشرون وموزعون.
- حميدة، أمينة عبدالقادر علي.(2014م). اتجاهات مديري المكاتب نحو التفكير الابتكاري وعلاقتها بالإبداع الإداري (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- ديوب، حسن .(2014م). تمكين العاملين كمدخل لتحسين جودة الحياة الوظيفية في قطاع الاتصالات (دراسة ميدانية). مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، (30)1، ص45.
- راتب، السعود.(2009م). أنماط السلوك الإداري لمديري المدارس الثانوية العامة في الأردن وفقاً لنظرية رنسس ليكرت وعلاقتها بمستوى الولاء التنظيمي لمعلمي مدارسهم. المجلة الأردنية للعلوم التربوية، مجلد05، عدد03، ص250.
- عبد الرحمن، إيمان، وتادرس ، إبراهيم. (2014 م). دورة كفاءة المعلومات في اتخاذ القرارات في الجامعات الأردنية الرسمية. مجلة العلوم التربوية والنفسية ، 15 (3) ، 477 - 505 .
- الصحة، مشرفة نادي.(2009م). مراحل الإبداع التنظيمي. موقع مجموعة إدارة الأعمال ،جامعة حلب.
- العميان، محمد سلمان.(2005م). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. ط3. عمان، الأردن: دار وائل للنشر.

العنزي، مشاعل مناحي بحير. (2018م). أثر بيئة العمل الداخلية في الإحترق الوظيفي: دراسة تطبيقية على
المرضى العاملين في مستشفيات وزارة الصحة في الكويت (رسالة ماجستير منشورة). جامعة آل البيت.
كنعان، نواف سالم. (2007م). القيادة الإدارية. عمان، الأردن: دار الثقافة للنشر والتوزيع.
كنعان، نواف سالم. (2009م). القيادة الإدارية. ط1. الإصدار الثامن. عمان، الأردن: دار الثقافة للنشر والتوزيع.
محمد، سعد فهد المشوطة. (2011م). أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري: دراسة تطبيقية على أكاديمية سعد العبد الله
للعلوم الأمنية في دولة الكويت (رسالة ماجستير منشورة). جامعة الشرق الأوسط.
محمد، الشيخ محمد الخضر. (2016م). أثر أنماط القيادة الإدارية على الإبداع الإداري لأعضاء هيئة التدريس:
دراسة حالة في بعض الجامعات السودانية الخاصة. جامعة كرري، مدرسة العلوم الإدارية، مجلة الدراسات العليا-
جامعة النيلين، مج 7/ع 25.
محمد، سرحان، خالد، المخلافي. (2017م). القيادة الفاعلة لإدارة التغيير. الكويت: مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع.
محمود، مصطفى علي. (2015 م). جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مسؤولي الأنشطة
الترويجية بالجامعات المصرية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة أسيوط، مصر.
منصور، محمد إبراهيم. (2016 م). جودة حياة العمل لدى مديري المدارس الثانوية وعلاقتها بدرجة ممارستهم
للمساءلة الذاتية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الأزهر، غزة.
وسيلة، واعر. (2015م). دور الأنماط القيادية في تنمية الإبداع الإداري دراسة حالة مجمع صيدال في
الجزائر (أطروحة دكتوراه غير منشورة). جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- A .V . Roopa and T . Narayanan 2014 ; Quality OF Working Life and Job Behavior Of Workers in I Industry ; A Comparative Study Of private and Public Sectors . Pg no .1061.
- Surya K. S. (2013). A Study On Quality Of Work Life Among the Employees at Metro Engineering Private Limited, International Journal Of Management . 15 (3), 2 –10 .
- Swapan . M .(2015). Quality Of WORK Life Metrics as a Predictor Of Job satisfaction and Organizational Commitment ; A Study With Special Reference to Information Technology Industry , Mediterranean Journal Of Social Sciences , 6 (3) , 170 -176.
- Mariappan , M. (2011). Quality work environment and quality of work life: a study of nursing staff in public sector hospitals. School of Health Systems Studies Journal, 15, 252.
- Markey, R., Ravenswood, K., and Webber, D. (2013). The impact of the quality of environment on employees' intention to quit. Economics Working Paper Series, 1221. the work.