

## "جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالإبداع التنظيمي" بالتطبيق على القطاعين العام والخاص في مصر

دكتور

مصطفى محمد عبد النبي يسن

مدرس إدارة الأعمال

كلية التجارة وإدارة الأعمال - جامعة حلوان

### ملخص البحث:

نظراً لأهمية جودة الحياة الوظيفية للعاملين وعلاقتها بالإبداع التنظيمي في جميع المنظمات على اختلاف أنواعها وأحجامها وأنشطتها، هدف هذا البحث إلى التعرف على العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والإبداع التنظيمي بأبعادهما المختلفة في المنظمات المصرية بالتطبيق على القطاعين العام والخاص.

وتوصل هذا البحث إلى وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتمثلة في (طبيعة العمل وخصائص الوظيفة - جماعة العمل (العلاقات والتعاون مع الزملاء) - المشاركة في اتخاذ القرارات - التوازن بين العمل والحياة) والإبداع التنظيمي في المنظمات المصرية. وإلى عدم وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتمثلة في (نظم التعويضات (الأجور والحوافز والمكافآت) - المسار الوظيفي (التقدم والترقي) - نظام الإشراف (العلاقات مع الرؤساء والمرؤوسين) - نظام الأمن والأمان والرعاية الصحية والاجتماعية) والإبداع التنظيمي في المنظمات المصرية.

ومن أهم التوصيات التي قدمها البحث، الاهتمام بكل من أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتمثلة في {طبيعة العمل وخصائص الوظيفة - جماعة العمل (العلاقات والتعاون مع الزملاء) - المشاركة في اتخاذ القرارات - التوازن بين العمل والحياة} وينفس ترتيب الصياغة، وذلك من أجل زيادة مستوى الإبداع التنظيمي ككل في المنظمات المصرية.

**الكلمات المفتاحية:** جودة الحياة الوظيفية، أبعاد جودة الحياة الوظيفية {نظم التعويضات (الأجور والحوافز والمكافآت) - المشاركة في اتخاذ القرارات - المسار الوظيفي (التقدم والترقي) - جماعة العمل (العلاقات والتعاون مع الزملاء) - نظام الإشراف (العلاقات مع الرؤساء والمرؤوسين) - نظام الأمن والأمان والرعاية الصحية والاجتماعية - طبيعة العمل وخصائص الوظيفة - التوازن بين العمل والحياة}، الإبداع التنظيمي، أبعاد الإبداع التنظيمي {الأصالة - الطلاقة - المرونة - الحساسية للمشكلات - قبول المخاطرة والتحدي - التحليل والربط - الخروج عن المألوف}، المنظمات المصرية.

## ١ - مقدمة:

تعتبر جودة الحياة الوظيفية من الفلسفات الإدارية المعاصرة التي أخذت مكاناً متميزاً في إدارة الموارد البشرية في ظل تطوير السلوك التنظيمي للمنظمة في كيفية استثمار جهود أفرادها، من خلال استثمار قدراتهم ومهاراتهم التي يمتلكونها، واستخدام أفكارهم لبناء قوة عمل منتجة في المنظمة، واعتبرت هذه الفلسفة أن كل فرد له الحق في عمل يرضي احتياجاته وقناعاته في توفير بيئة عمل ملائمة وجيدة (خضر، والباشقالي، ٢٠١٥، ص ٣٣٦). وحيث أن المنظمات تبحث دائماً عن مكان لها في الصدارة، وتسعى لتكون في المقدمة وقادرة على مواجهة المنافسة وتحقيق

أفضل النتائج، ومن المؤكد أن المنظمات المتميزة هي التي تكون قادرة على الإبداع والتجديد على أساس دائم ومستمر وأن القادة المتميزون هم القادرين على مساعدة الأفراد والاستفادة من مواهبهم الإبداعية واستثمار ما لديهم من قدرات وطاقات،

فالإبداع يعتبر هو الخيار الأمثل لتحقيق واستمرار الإدارة الناجحة، التي تحرص على تحقيق قفزات كمية ونوعية في مختلف مجالات العمل، فهو يدعم قوة أي منظمة في تميزها، من خلال استثمار طاقاتها البشرية والتكنولوجية التي تعتبر منبع ومورد التميز والإبداع (حمزة، ٢٠١٧، ص ٨٥). وقد أكد العديد من الباحثين والكتاب على حاجة المنظمات للإبداع من خلال تأكيدهم على أن الإبداع أصبح من بين وظائف المدير الرئيسية، وأن من واجب كل مدير أن يتعلم كيف يدير عملية التغيير والإبداع، ولذلك فقد أصبح الإبداع أمراً ضرورياً وحيوياً للمنظمة، وليس مجرد ترفاً أو أمراً ثانوياً (برويس، ودباب، ٢٠١٦، ص ٨١).

وبناءً على ذلك رأى الباحث وجود أهمية بحثية في التعرف جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالإبداع التنظيمي في المنظمات المصرية بقطاعها العام والخاص، وذلك من أجل العمل على تحسين جودة الحياة الوظيفية والإبداع التنظيمي في المنظمات المصرية على اختلاف أنواعها وأنشطتها.

## ٢- الدراسات السابقة:

يتعرض الباحث فيما يلي للدراسات السابقة التي تناولت موضوع جودة الحياة الوظيفية، ثم الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الإبداع التنظيمي، وذلك كما يلي:

**١/٢ : الدراسات السابقة التي تناولت جودة الحياة الوظيفية:**

توجد دراسة قام بها (Havlovic, 1991) استهدفت اختبار الافتراضات المتعلقة بتأثير برامج جودة الحياة الوظيفية على معدلات الغياب والحوادث ومعدلات دوران العمل والاستقالات وترك العمل بالتطبيق على إحدى الشركات الصناعية متعددة الجنسيات في وسط غرب الولايات المتحدة الأمريكية، ومن خلال تجميع بيانات مكتبية تغطي الفترة من ١٩٧٦ - ١٩٨٦ وكانت فترة الدراسة (١٢٩) شهر منها (٤٨) شهر قبل تطبيق نظام جودة الحياة الوظيفية، و(٨١) شهر بعد التطبيق. وتوصلت إلى أن برامج جودة الحياة الوظيفية المعتمدة على المشاركة تؤدي إلى تخفيض محدود في معدلات الغياب وحوادث العمل، بينما تؤدي إلى تخفيض كبير في معدلات الشكاوي ودوران العمل، كما تزداد هذه النتائج إيجابية كلما أتاحت المنظمة معلومات وبيانات أكبر وأفضل للمجموعات المشاركة في برامج جودة الحياة الوظيفية.

وهدف دراسة قام بها (Lau and May, 1998) إلى الإجابة على تساؤل هل الشركات التي بها جودة حياة وظيفية تحقق معدلات نمو أفضل من الشركات الخاضعة لمؤشر (Standards & Poors Top (S & P 100 وذلك باستخدام معدلات نمو المبيعات والعائد على الأصول لمدة (٥) سنوات. واعتمدت منهجية البحث على المقارنة بين مجموعتين من الشركات، الأولى عددها (٥٨) شركة من أفضل الشركات التي تعمل في أمريكا، والثانية عددها (٨٨) شركة من أفضل مائة شركة تمثل القمة في مؤشر (S & P 100). وتوصلت إلى أن الشركات التي بها جودة حياة وظيفية أفضل تحقق مؤشرات إيجابية في الأداء المالي والاقتصادي، وأن هذه الشركات يمكنها من خلال جودة حياة وظيفية أعلى أن تحقق نتائج ومكاسب ومعدلات نمو غير مسبوقه بالنسبة للشركات الأخرى، وأن زيادة كفاءة الأداء المالي

للمنظمة قد لا يتحقق بالضرورة عن طريق الاستغناء عن العمالة وبالتالي تخفيض التكاليف، ولكن يرتبط أساساً برضا العامل وبالتالي فإن الأمان الوظيفي هو مكون هام في برامج جودة الحياة الوظيفية.

وهناك دراسة قام بها (Edvardsson and Gustavsson, 2003) استهدفت البحث عن تطوير الخدمات الجديدة من خلال الاهتمام بالجوانب الهيكلية للخدمة المقدمة لتحقيق الجودة في بيئة العمل لتقديم خدمة فعالة للموظفين، وذلك من خلال دراسة تجريبية في المنظمات الخدمية في السويد بالاعتماد على الأبعاد التي تحقق جودة الحياة الوظيفية، وتم اختيار (٩) منظمات خدمية من ثلاث قطاعات، شمل القطاع الأول العاملين في المكتبات والممرضين وأساتذة الجامعات، وشمل القطاع الثاني العاملين في وكالة التأمين والرعاية الاجتماعية والشرطة، وشمل القطاع الثالث العاملين في وكالات السفر والمطاعم والمحاميين، وتم جمع البيانات من خلال المقابلات الشخصية مع (٤٥) موظف من العاملين في المنظمات الخدمية بمعدل (٥) موظفين لكل منظمة. وتوصلت إلى أن أهم الأبعاد الواجب توافرها للحصول على حياة وظيفية ذات جودة عالية هي: القدرة على السيطرة في العمل، والمشاركة في عملية صنع واتخاذ القرارات، وتوفير بيئة عمل مادية آمنة وصحية، والقدرة على تطوير وتنمية العلاقات الاجتماعية داخل العمل، وأن الاهتمام ببعدها بيئة العمل له أثر كبير على العاملين وأدائهم. وأوصت بمنح العاملين فرصة التأثير والتحكم في وظائفهم، والشعور بالأمان الوظيفي، وتطوير العلاقات الاجتماعية داخل العمل، وتجنب ضغوط العمل السلبية، وتوفير بيئة عمل آمنة وصحية، وإتاحة الفرصة لهم للمشاركة في صنع القرارات.

وتوجد دراسة قام بها (المغربي، ٢٠٠٤) هدفت إلى التعرف على طبيعة جودة حياة العمل وبيان وأثرها على الاستغراق الوظيفي للعاملين (الإداريين والأطباء

والفنيين) بالمراكز الطبية المتخصصة بجامعة المنصورة بمصر، واعتمد الباحث على أسلوب المقابلات الشخصية وقوائم الاستقصاء التي تم توزيعها على عينة مكونة من (٤٠٠) مفردة استجاب منهم (٣١٨) مفردة بنسبة (٧٩,٥%) تم إخضاعهم للتحليل الإحصائي. وتوصلت إلى وجود انخفاض نسبي في مستوى جودة حياة العمل في هذه المراكز، وأن أكثر أبعاد جودة حياة العمل التي تحتاج لدعم الإدارة من وجهة نظر جميع العاملين هي: الأجور والمكافآت، وأسلوب الرئيس في الإشراف، وظروف العمل المعنوية، وجماعة العمل. وأوصت بإعادة هيكلة نظم المكافآت والحوافز، والاستفادة من العلاقات الإنسانية والاجتماعية، وحسن انتقاء القادة والمشرفين، والاهتمام بجماعات وفرق العمل، وبدرجة عالية من المشاركة في اتخاذ القرارات.

وقام (Ukko et al., 2008) بدراسة استهدفت دراسة تصميم وتنفيذ واستخدام نظم قياس الأداء بشكل مكثف، إلا أن الأدبيات لم تظهر سوى القليل من الأدلة على تأثير ممارسات قياس الأداء التي تم إجرائها، مثل مستوى الأداء في المنظمة، كما ركزت هذه الدراسة على تأثير قياس الأداء على جودة الحياة الوظيفية للعاملين، من خلال أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتمثلة في التحفيز في العمل، وفرص التعلم والنمو، والرضا الوظيفي، ومناخ العمل، والصحة والأمان، والمشاركة في صنع القرارات، وتحقيق كل من الأهداف الشخصية وأهداف فريق العمل، ونظام المكافآت، كما تعرضت الدراسة لكيفية اختلاف تصورات الإدارة والموظفين عن بعضهم البعض، وعن العناصر الرئيسية في عملية التنفيذ وتأثير قياس الأداء على جودة الحياة الوظيفية، والعوامل الكامنة وراء تأثير قياس الأداء على جودة الحياة الوظيفية. وتوصلت إلى اختلاف آراء وتصورات الإدارة والموظفين عن بعضها البعض في تأثير قياس الأداء على جودة الحياة الوظيفية، حيث ترى الإدارة أنها جلبت عناصر جديدة إلى أسلوب الإدارة، في حين يرى الموظفون أن أسلوب الإدارة غير متصل

بنظام قياس الأداء وجودة الحياة الوظيفية. وأوصت بنشر المعلومات والفهم والتعليم لقياس الأداء، وربط قياس الأداء بنظام المكافآت لتحقيق الفعالية، واستخدام التحفيز في نظم قياس الأداء، وأن تركز الكثير من الأبحاث المستقبلية على الوضع الحالي فيما يتعلق بالعوامل الكامنة وراء التحفيز للعمل في الشركات التي تستخدم نظام قياس الأداء.

وهناك دراسة قام بها (Pavithra and Barani, 2012) استهدفت دراسة فهم طبيعة جودة الحياة الوظيفية للمحامين في منطقة كويمباتور بالهند وكيفية تأثيرها على المهنة ككل، وكيفية اجتذاب العاملين، وتحفيز القوى العاملة والاحتفاظ بها وتطويرها. وتوصلت إلى عدم ملائمة بيئة العمل بشكل إجمالي عند المحامين، وأن جودة الحياة الوظيفية تساعد في بناء علاقات جيدة وتعزيز الصحة والسلامة وتحقيق الرضا الوظيفي، وتطوير الكفاءة، والتوازن بين العمل والحياة الشخصية. وأوصت بتحسين جودة الحياة الوظيفية للمحامين وخاصة المحاميات من أجل الحد من معدل انخفاض المحامين، وبأن تتبنى البيئة القانونية إستراتيجية لتحسين جودة الحياة الوظيفية للمحامين، وذلك لتلبية احتياجاتهم وتحقيق أهداف المهنة.

وهدفت دراسة قام بها (البليبيسي، ٢٠١٢) إلى التعرف على مستوى جودة الحياة الوظيفية في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، ومدى تأثيرها بتطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية من عدمه، وطبقت على عينة طبقية عشوائية من (٢٦٥) موظف ينتمون إلى (٥٣) منظمة غير حكومية، ومن خلال الاستبيان الذي تم توزيع (٥) استبانته منه على كل منظمة ليتم تعبئته من قبل موظفيها، وتم استرداد (٢٤٠) استبانته بنسبة (٩٠,٥٧%) تم إخضاعها للتحليل الإحصائي. توصلت إلى أن المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة تتمتع بحياة وظيفية ذات جودة جيدة، وإلى وجود علاقة ايجابية بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي، وإلى وجود

فروق حول جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين تعزي إلى الجنس. وأوصت بتحسين جودة الحياة الوظيفية في المنظمات غير الحكومية من خلال التركيز على الأمان الوظيفي، وفرص الترقية والتقدم، والأجور والمكافآت والتعويضات، ورفاهية العاملين.

وتوجد دراسة قام بها (Snell et al., 2015) هدفت إلى دراسة الآليات الفردية التي تتوسط العلاقة بين ممارسات التسويق ونمو جودة الحياة الوظيفية في شركات الخدمات الصغيرة باستراليا، وتم تجميع البيانات من الشركات محل الدراسة عن طريق استبيان إلكتروني عبر الإنترنت تم توزيعه إلكترونياً على عينة مكونة من (٧٢٧١) من أصحاب الشركات الصغيرة باستراليا، وتم تحليلها إحصائياً. وتم التوصل إلى أن الممارسات التسويقية الجيدة لا تؤدي دائماً إلى تحقيق نمو جودة الحياة الوظيفية في الشركات الصغيرة، وأن تحقيق الأهداف في كلا المجالين يتطلب من أصحاب الشركات الصغيرة أن يؤمنوا بأنهم قادرين على أداء وظيفتهم بنجاح (الفعالية الذاتية لريادة الأعمال)، بالإضافة إلى اهتمام قوي للعمل الذي يقومون به (العاطفة للعمل). وأوصت صانعي السياسات والمستشارين لهذه الشركات بتوفير المعلومات اللازمة لتطوير وتعزيز أنشطة الفعالية الذاتية والعاطفة للعمل من أجل زيادة معدلات البقاء والاستمرار لهذه الشركات.

وفي دراسة أخرى قام بها (خضر، والباشقالي، ٢٠١٥) استهدفت تحديد طبيعة علاقة الارتباط والأثر بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية والقلق التنظيمي في عينة من كليات جامعة دهوك بالعراق، ومن خلال استمارة الاستبيان التي تم توزيعها على عينة عشوائية بسيطة بلغ عددها (٣٥٠) استمارة أعيد منها (٣٢٨) استمارة بنسبة (٩٣,٧%) تم إخضاعهم للتحليل الإحصائي. توصلت إلى توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية بنسبة ضعيفة في الكليات محل الدراسة، وإلى وجود علاقة ارتباط وأثر



معنوي لأبعاد جودة الحياة الوظيفية في القلق التنظيمي. وأوصت إدارة الكليات بتوفير ظروف عمل معنوية للعاملين، ومشاركتهم في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم، ومشاركتهم في الدورات التدريبية التي تُحسن وتطور أدائهم.

وهناك دراسة قام بها (Nayak et al., 2016) هدفت إلى دراسة جودة الحياة الوظيفية المدركة من خلال إبراز تدخلات الموارد البشرية في وحدات الرعاية الصحية بالهند، وتم تجميع البيانات من خلال استبيان عن مؤسسات الرعاية الصحية في الهند تم تطبيقه على (١٥٨) موظف (من مديري الرعاية الصحية، والإداريين، والممارسين) تم إخضاعهم للتحليل الإحصائي، وتم استخدام مجموعة تتكون من (١٨) متغير من المتغيرات المستقلة، تم استخلاص أربعة متغيرات فقط منهم يمكنهم إعطاء تصور عن جودة الحياة الوظيفية، وهم: التوازن بين العمل والحياة، والاتصالات، وفريق العمل، والتمكين. وتوصلت إلى أن تركيز المنظمات على التدخلات الإستراتيجية للموارد البشرية له تأثير إيجابي على جودة الحياة الوظيفية لموظفي الرعاية الصحية بالهند، وذلك من خلال: التركيز السليم على التوازن بين العمل والحياة للموظفين، والتحسين المستمر في نظام اتصالات الموظف، والتركيز على فريق العمل، والتركيز على تمكين الموظف.

وتوجد دراسة قام بها (محمد، ٢٠١٦) هدفت إلى التعرف على جودة الحياة الوظيفية، وتحديد الأهمية النسبية لكل بعد من أبعادها ومدى ارتباطه بالأداء التنظيمي، ومعرفة مدى إدراك إدارة البنوك محل الدراسة لأهمية تطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية، ومن خلال قائمة استقصاء تم توزيعها على العاملين بقطاع البنوك في مصر. وتوصلت إلى أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية ومعنوية لجودة الحياة الوظيفية على الأداء التنظيمي في قطاع البنوك المصري، وأن هناك علاقة ارتباط طردية قوية جداً بينهما، وأنه كلما تحسنت جودة الحياة الوظيفية كان ذلك سبباً في

زيادة تحسن الأداء التنظيمي للعاملين. وأوصت بالاهتمام بالعنصر البشري، وتحسين ظروف عمله، وخصائص الوظيفة التي يعمل، بها وتحسين الأجور والمكافآت، ومشاركته في اتخاذ القرار، وتشجيعه على تكوين جماعة العمل المفيدة، والاهتمام ببيئة العمل.

وهدفت دراسة قام بها (الهاشمي، والعضايلة، ٢٠١٧) إلى معرفة مستوى جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الفعالية التنظيمية في المستشفيات العسكرية بمنطقة الرياض بالسعودية، وذلك من وجهة نظر العاملين فيها وهي (برنامج مستشفى قوى الأمن ومدينة الأمير سلطان الطبية العسكرية ومدينة الملك عبد العزيز الطبية)، واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، وتم اختيار عينة عشوائية طبقية من العاملين في هذه المستشفيات، وتم توزيع (٤٥٠) استبانته، رجع منها (٤٠٣) استبانته بنسبة (٨٩,٥%) تم إخضاعهم للتحليل الإحصائي. وتوصلت إلى أن مستوى جودة الحياة الوظيفية ومستوى الفعالية التنظيمية بهذه المستشفيات متوسط، وإلى وجود فروق معنوية في تصورات المبحوثين لجودة الحياة الوظيفية تعزي لمتغيري (الجنسية والخبرة) وكانت النتائج لصالح غير السعوديين وذوي الخبرة أقل من ٦ سنوات، وعدم وجود فروق معنوية للمتغيرات (جهة العمل، والمؤهل العلمي، والحالة الاجتماعية، والتصنيف الوظيفي، وطبيعة العمل، والنوع الاجتماعي). وأوصت بالحرص على وجود نظام واضح وملائم للترقيات يضمن تحقيق أهداف المستشفيات وطموحات عاملها، والاهتمام بتحسين بيئة وظروف العمل بها، وتفعيل جداول العمل المرنة بما يتناسب مع مصلحة هذه المستشفيات وعاملها.

وتوجد دراسة قام بها (العمرى، واليافي، ٢٠١٧) استهدفت التعرف على أثر عناصر جودة الحياة الوظيفية المؤثرة في أداء موظفي الخدمة المدنية، وقياس مقدار الفروقات بين العوامل الشخصية وكل من الأداء وتقييمه، والرضا الوظيفي، والعلاقة

الاجتماعية التي تجمع الموظف مع الرؤساء وزملاء العمل، والحوافز المادية والمعنوية، وبيئة العمل. واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت استبانته وزعت على (٢٥٠٠) موظف في مجال الخدمة المدنية بالسعودية، استجاب منهم (١٨١٩) موظف بنسبة (٧٢,٨%) تم إخضاعهم للتحليل الإحصائي. وتوصلت إلى أن عناصر جودة الحياة الوظيفية الأكثر تأثيراً على الأداء هي: العلاقة الاجتماعية التي تجمع الموظف مع الرؤساء وزملاء العمل، والرضا الوظيفي، والحوافز المادية، وتقييم الأداء، ووجدت فروق معنوية في الأداء الوظيفي، والرضا الوظيفي، والعلاقة الاجتماعية التي تجمع الموظف مع الرؤساء وزملاء العمل، والحوافز المادية والمعنوية، وبيئة العمل تعزى للاختلاف في المرتبة الوظيفية، والعمر، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، والحالة الاجتماعية. وأوصت بإعطاء مؤسسات القطاع العام اهتماماً أكبر لعناصر جودة الحياة الوظيفية المؤثرة في الأداء، وبإجراء المزيد من الدراسات الميدانية المقارنة، وبمقارنة عناصر جودة الحياة الوظيفية بين المستويات الإدارية المختلفة.

#### ٢/٢: الدراسات السابقة التي تناولت الإبداع التنظيمي:

توجد دراسة قام بها (Yeh and Liu, 2012) هدفت إلى اختبار مستويات مناخ الإبداع التنظيمي على الابتكار في البلدان غير الغربية، لملء الفجوة بين المفهوم والعملية. واعتمدت على النموذج الثماني الأبعاد لمناخ الإبداع التنظيمي المقترح من قبل أمبيل وزملائه، بهدف التحقيق في العلاقة عبر المستوى بين مناخ الإبداع التنظيمي وإدراك الابتكار في مكان عمل آسيوي، أي تايوان. وتم استخدام بيانات مسحية من (٣٩٨) موظف من شركات مختلفة في تايوان، لاستكشاف تأثير مناخ الإبداع التنظيمي على الابتكار، وتوسيط تأثير دافعية الموظفين للعمل (كمتغير وسيط). وتوصلت من خلال استخدام النمذجة الخطية الهرمية، إلى أن التحليل

الإحصائي يشير إلى أن (٢٧%) من التباين لإدراك الابتكار يمكن تفسيره بمناخ الإبداع، وإلى خروج خمس أبعاد من الثمانية وهي: التشجيع التنظيمي، والتشجيع الإشرافي، ودعم جماعية العمل، والموارد الكافية، والأعمال الصعبة، ترتبط بشكل كبير بإدراك الابتكار مع وساطة الدافعية للعمل.

وهناك دراسة قام بها (محمد، ومرسي، ٢٠١٢) استهدفت تحديد العلاقة بين الثقافة التنظيمية السائدة ومستوى الإبداع الإداري للقيادات الإدارية السائدة بجامعة أسيوط، وقد استخدم الباحثان استمارتين استبيان، تم تطبيقهما على عينة من (٨٨) من القيادات الإدارية بالإدارة العامة وإدارات الكليات بجامعة أسيوط. وتوصلت إلى أن معظم عناصر الثقافة التنظيمية ترتبط ارتباطاً موجباً بعناصر الإبداع الإداري، ما يؤكد أن توفر القيم المكونة للثقافة التنظيمية بالجامعة يؤدي إلى زيادة الإبداع الإداري للقيادات الإدارية، وزيادة قدرتهم على العمل. وأوصت بالعمل على إيجاد ثقافة تنظيمية داعمة للممارسات الإبداعية للقيادات الإدارية بالجامعة تسمح بالتعاون والعمل الجماعي والمبادرات الفردية، بما يسهم في إنجاز الأعمال بسرعة وبدقة وكفاءة عالية.

وهدفت دراسة قام بها (النعيم، ٢٠١٢) إلى دراسة وتحليل الإبداع التنظيمي في بيئة العمل داخل شركات القطاع الخاص السعودي، وعلاقته بالعوامل الديموغرافية. وإعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات عن طريق إستمارة إستقصاء تم توزيعها على عينة طبقية بلغ حجمها (٤٠٠) مفردة من المسؤولين داخل شركات القطاع الخاص السعودي (شركات الأدوية)، وعلى كافة المستويات الإدارية (العليا، والوسطى، والتنفيذية)، تم إخضاعهم للتحليل الإحصائي. وتوصلت إلى أن الغالبية العظمى من المسؤولين داخل شركات القطاع الخاص السعودي يروا عدم وجود عناصر الإبداع التنظيمي، بالإضافة إلى وجود بعض المعوقات، وعدم

وجود كثير من المقومات الخاصة بالإبداع التنظيمي داخل الشركات التي يعملون بها، وإلى عدم وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية بين آراء هؤلاء المسؤولين فيما يتعلق بذلك، وتوصلت أيضاً إلى وجود علاقة طردية ضعيفة ذات دلالة إحصائية بين كل عامل من العوامل الديموجرافية الخاصة بالعاملين داخل شركات القطاع الخاص السعودي كمتغيرات مستقلة، والإبداع التنظيمي داخل بيئة العمل بهذه الشركات كمتغير تابع. وأوصت بضرورة تنمية الإبداع التنظيمي لدى العاملين بالشركات السعودية من خلال إتباع المنهج العلمي وتجنب الأسلوب العشوائي والمحاولة والخطأ، ومن خلال توعيتهم بمعوقات ومقومات ومتطلبات الإبداع التنظيمي والإمكانات المادية والبشرية والإدارية المتاحة.

وقام (Hu et al., 2013) بدراسة استهدفت مراجعة الأدبيات المتعلقة بتأثير القيادة التحويلية على الإبداع والابتكار التنظيمي، ودمجها في إطار شامل، واقترح بضعة اتجاهات مستقبلية تكون حاسمة (حرجة) وقابلة للاستمرار حتى يتسنى لها ذلك، وحتى يستطيع الباحثين في المستقبل أن يجدوا بسهولة "الفجوة" التي تناسب أعمالهم المحتملة بشكل صحيح. وتم إجراء هذا البحث على الأوراق البحثية حول هذا الموضوع، والتي تم نشرها في المجلات عالية الجودة، وأن تكون الورقة بالغة الأهمية وكذلك الوسطاء والمشرفين، وتسليط الضوء على آثارها. وتوصلت إلى أنه على الرغم من أن الاستنتاجات المستخلصة من مختلف الدراسات غير متناسقة إلى حد ما، إلا أن معظم العلماء وجدوا علاقة إيجابية بين القيادة التحويلية والإبداع والابتكار التنظيمي، ويمكن أن تؤثر القيادة التحويلية على الإبداع والابتكار التنظيمي بشكل مباشر وغير مباشر. وأن الجزء الأكبر من هذه الورقة هو حول آثار القيادة التحويلية غير المباشرة والوسطاء والمشرفين من مختلف المستويات، بما في ذلك

المستوى الفردي والفريق والمنظمة، وبالإضافة إلى ذلك تضمنت الدراسة بعض المتغيرات السياقية.

واستهدفت دراسة قام بها (الفايز، ٢٠١٣) إلى التعرف على أثر القيادة التحويلية على الإبداع التنظيمي في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية. وتم استخدام استمارة استبيان تم توزيعها على عينة مكونة من (٧٣) موظف من المديرين ورؤساء الأقسام، وتم إخضاعها للتحليل الإحصائي. وتوصلت إلى وجود تأثير ذي دلالة معنوية للقيادة التحويلية (التأثير المثالي، والاستثارة الفكرية، والاعتبارية الفردية، والتحفيز، والتمكين) على الإبداع التنظيمي في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية، وإلى عدم وجود اختلاف في تصور العاملين في هذه الشركات للقيادة التحويلية باختلاف العمر، والجنس، والحالة الاجتماعية، وعدد سنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي، وإلى وجود اختلاف في تصور العاملين في هذه الشركات للقيادة التحويلية باختلاف المؤهل العلمي. وأوصت بتعزيز الإمكانيات القيادية فيما يتعلق بالقدرة العالية على إقناع العاملين والقدرة العالية على استشراف المستقبل وإثارة روح الحماس للعاملين وتوفير مناخ مريح للعاملين لإنجاز أعمالهم.

وتوجد دراسة قامت بها (Blomberg, 2014) هدفت إلى الكشف عن الممارسات المستخدمة في البحوث الأكاديمية عن الإبداع التنظيمي من خلال عدسة حساسة. وتم مراجعة الأدبيات حول الإبداع التنظيمي لتحديد المنظور النظري، وثلاث مجموعات من الممارسات المهيمنة، ومناقشة الآثار النظرية والعملية للممارسات، والجوانب المحتملة الأخرى، ودراسة الإبداع الذي يبدو أنه أهمل أو قمع في الأبحاث. وتوصلت إلى أن الممارسات البحثية السائدة في الإبداع التنظيمي تساهم في بناء صورة مبسطة وجانب واحد للإبداع التنظيمي، وتم التوصل إلى أن النسخة المخففة هي الأكثر قابلية للتحقيق بسهولة، ويمكن التحكم فيها وتؤدي إلى

نتائج إيجابية، وبأنه توجد مجموعة من الممارسات المهيمنة التي تظهر لتعزيز التخفيف من هذا المفهوم، وأن النسخة التجريدية المخففة من الإبداع التنظيمي تتناسب جدول الأعمال الإداري وتتوافق مع الكتابات التنظيمية، إلا أن الفشل في الاعتراف بالتعقيدات المتأصلة يقلل من قيمة الإبداع كأصل تنظيمي. وأوصت بتبني طرق غير تقليدية، والاستفادة من مزايا التغيير.

وفي دراسة أجراها (Kallio et al., 2015) استهدفت استكشاف الآثار الإيجابية المحتملة لتصميم البيئة التنظيمية المادية على ظهور ثقافة تنظيمية تفضي إلى الإبداع التنظيمي. واعتمدت على دراسة حالة متعمقة وطويلة مقارنة، لتعزيز فهم كيفية تغيير الحيز المادي بما في ذلك الموقع والمكان والمنظمة والتفاصيل المعمارية، وتدعيم التغيير الثقافي. وتوصلت إلى أن الحيز المادي يلعب دوراً ضمناً يُعد مهم في ظهور ثقافة تفضي إلى الإبداع التنظيمي، ومن خلال تحليل الحالة وجد أن هناك ثلاثة جوانب للثقافة على وجه الخصوص تأثرت إيجابياً بتصميم البيئة المادية للمنظمة، وهم: المساواة، والانفتاح، والجماعية، وأن الاختيار الدقيق والتخطيط وأسلوب التصميم المادي للمنظمة والموقع، يمكن أن يؤدي إلى ظهور ثقافة تنظيمية تفضي إلى الإبداع التنظيمي.

وهدفت دراسة قام بها (Ghosh, 2015) إلى اختبار تأثير القيادة الذاتية على الإبداع الوظيفي، والتوجه للابتكار في مكان العمل، من خلال المناخ الإبداعي في المنظمة. وبالرغم من اعتماد الدراسة على عدد محدود ومختار من المنظمات الصناعية في الهند، إلا أنها تعتبر منهج فريد لاستكشاف أبعاد القيادة الذاتية فيما يتعلق بالإبداع الوظيفي، والمناخ الإبداعي، والاستعداد للابتكار في مكان العمل. وتوصلت نتائج تحليل النمذجة الهيكلية المعدلة بناءً على استجابات العينة التي تم الحصول عليها من وحدات البحث والتطوير للمنظمات محل الدراسة، إلى وجود

علاقات هامة بين القيادة الذاتية، والإبداع الوظيفي، والمناخ الإبداعي، والتوجه للابتكار في مكان العمل. وإلى وجود تأثير معتدل للمناخ الإبداعي باستخدام الاختبار البعدي على الإبداع الوظيفي، والتوجه للابتكار في مكان العمل. وأوصت بأهمية إجراء المزيد من البحوث المستقبلية للهند في هذا الاتجاه، وخاصة لاستكشاف الروابط بين القيادة الذاتية، والإبداع، والابتكار.

كما قام (Giustiniano et al., 2016) بدراسة استهدفت إثراء فهم كيف يمكن تعزيز الإبداع التنظيمي بتجميع المعرفة، وذلك من خلال تقديم إطار يجمع بين التعليم على المستوى الفردي (جمع المعرفة من الآخرين)، ومشاركة المعلومات (من خلال البني التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات)، والعوامل الأخرى (الدعم المدرك من الإدارة العليا). واعتمدت على عينة من (٣٦٢) موظفاً من خمس شركات تابعة متعددة الجنسيات، واعتمد التحليل على نماذج الانحدار المتعدد، واعتبر الإبداع التنظيمي كمتغير تابع. وتوصلت إلى أن توجه الأفراد نحو التعلم من الآخرين يعزز الإبداع التنظيمي بشكل ملحوظ، وأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يضعف العلاقة بين جمع المعرفة والإبداع التنظيمي، وأن دعم الإدارة العليا لا تظهر تأثيراً كبيراً على الترابط بين جمع المعرفة والإبداع التنظيمي. وأوصت المنظمات ومديريها بضرورة الاهتمام بالعوامل الفردية والأخرى عند التخطيط لكيفية تعزيز الإبداع لهم لدى الشركات، حيث أن كل منهما يلعب دوراً حاسماً في نجاح الشركات وقدرتها على المنافسة.

وتوجد دراسة قام بها (Shahzad et al., 2016) وهدفت إلى تحديد ما إذا كان التكامل بين إستراتيجيات المعرفة، وإدارة عمليات المعرفة يؤدي إلى الإبداع والأداء التنظيمي. وتم استخدام الإستراتيجيات الكمية وطريقة المسح لجمع البيانات، وبشكل عشوائي تم اختيار (٢١٩) مشاركاً من (١٧٣) شركة مدرجة، وتم الحصول على



ردود أفعالهم من خلال الاستبيان الذاتي، وتم استخدام التحليل العاملي والانحدار المتعدد لاختبار فرضيات البحث. وتوصلت إلى وجود أثر كبير لإستراتيجية نظم إدارة المعرفة الموجهة نحو النظام على قدرات عملية إدارة المعرفة والإبداع والأداء التنظيمي، ولا يوجد تأثير كبير لإستراتيجية إدارة الموارد البشرية على عمليات إدارة المعرفة المختلفة والأداء التنظيمي، وإلى وجود علاقة سلبية كبيرة لها مع الإبداع التنظيمي، وأن عمليات إدارة المعرفة لها تأثير كبير على الإبداع والأداء التنظيمي، كما أن الإبداع التنظيمي له تأثير كبير على الأداء التنظيمي.

وقامت (شويته، ٢٠١٦) بدراسة استهدفت التعرف على الإبداع الإداري وعلاقته بإستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي لدى المديرين بوزارة الشباب والرياضة. واعتمدت على المنهج الوصفي، وعلى استمارة استبيان تم توزيعها على عينة حجمها (٨٠) من مديري الإدارات (المركزية - العامة الفرعية) واستخدمت الباحثة مقياس الإبداع الإداري ومقياس إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي. وتوصلت النتائج إلى أن أعلى درجة للإبداع الإداري لدى مديري الإدارات المركزية تليها العامة وأخيراً الفرعية، كما جاءت أعلى قيم متوسطات حسابية لإستراتيجيات إدارة الصراع لدى مديري الإدارات الفرعية بالمقارنة بباقي استجابات المديرين الآخرين، وإلى وجود ارتباط ذات دلالة إحصائية لدى مديري الإدارة العامة في درجة الإبداع وكلا من إستراتيجية التعاون والتسوية، وإلى وجود ارتباط ذات دلالة إحصائية لدى مديري الإدارة الفرعية في درجة الإبداع ككل وكل من إستراتيجية التعاون والتسوية والتهدئة. وأوصت بعقد الدورات التدريبية عن الإبداع الإداري ودوره في الارتقاء بالمؤسسات الرياضية، وبإهتمام بأعداد المديرين وتدريبهم لتحمل المسؤوليات ومواجهة المشكلات.

وهناك دراسة قام بها (حمزة، ٢٠١٧) استهدفت التعرف على وجهة نظر العاملين حول مدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات المستخدمة والمساعدة لعمليات إدارة المعرفة الأربعة (توليد، تخزين، توزيع، تطبيق) في دعم الإبداع التنظيمي. من خلال الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وعلى أسلوب دراسة الحالة، وعلى إستمارة الإستبيان حيث تم توزيع (٩٨) إستمارة كعينة عشوائية، إسترجع منها (٨٩) أي ما نسبته (٩٠,٨١%)، وتم إستبعاد (١١) استمارة لعدم صلاحيتها للتحليل، ليتم الاعتماد على (٧٨) استمارة في التحليل الإحصائي أي ما نسبته (٧٩,٥٩%). وتوصلت إلى أن تكنولوجيا المعرفة تساهم في دعم الإبداع التنظيمي باستثناء تكنولوجيا تطبيق المعرفة، ويرجع ذلك إلى ضعف استخدامها من طرف المؤسسة محل الدراسة. وأوصت بضرورة إعطاء أهمية بالغة للتكنولوجيا الداعمة لعمليات إدارة المعرفة من قبل المؤسسات العاملة في الجزائر، وذلك عن طريق توفير الأجهزة والبرمجيات اللازمة لتسهيل العمليات ودورها في تحقيق الميزة التنافسية.

#### التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال الدراسات السابقة التي تم عرضها، اتضح للباحث أنها قدمت العديد من المساهمات الفكرية وأهمها:

١- أن برامج جودة الحياة الوظيفية المعتمدة على المشاركة تؤدي إلى تخفيض محدود في معدلات الغياب وحوادث العمل، وإلى تخفيض كبير في معدلات الشكاوي ودوران العمل (Havlovic, 1991). كما أن الشركات التي بها جودة حياة وظيفية أفضل تحقق مؤشرات إيجابية في الأداء المالي والاقتصادي، كما يمكنها من خلال جودة حياة وظيفية أعلى أن تحقق نتائج ومكاسب ومعدلات نمو غير مسبوقه بالنسبة للشركات الأخرى، وأن رضا العامل والأمان الوظيفي هو مكون هام في برامج جودة الحياة الوظيفية ويؤدي إلى زيادة كفاءة الأداء

المالي للمنظمة (Lau and May, 1998). وأن جودة الحياة الوظيفية تساعد في بناء علاقات وتعزيز الصحة والسلامة وتحقيق الرضا الوظيفي، وتطوير الكفاءة والتوازن بين العمل والحياة الشخصية، Pavithra and Barani, (2012).

٢- أن أهم الأبعاد الواجب توافرها للحصول على حياة وظيفية ذات جودة عالية هي: القدرة على السيطرة في العمل، والمشاركة في عملية صنع واتخاذ القرارات، وتوفير بيئة عمل مادية آمنة وصحية، والقدرة على تطوير وتنمية العلاقات الاجتماعية داخل العمل (Edvardsson and Gustavsson, 2003). وأن أكثر أبعاد جودة حياة العمل التي تحتاج لدعم الإدارة من وجهة نظر جميع العاملين هي: الأجور والمكافآت، وأسلوب الرئيس في الإشراف، وظروف العمل المعنوية، وجماعة العمل (المغربي، ٢٠٠٤).

٣- اختلاف آراء وتصورات الإدارة والموظفين عن بعضها البعض في تأثير قياس الأداء على جودة الحياة الوظيفية (Ukko et al., 2008). حيث توجد علاقة إيجابية بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي (البليسي، ٢٠١٢). كما يوجد تأثير ذو دلالة معنوية وعلاقة ارتباطية قوية جداً بين جودة الحياة الوظيفية والأداء التنظيمي (محمد، ٢٠١٦). وأن عناصر جودة الحياة الوظيفية الأكثر تأثيراً على الأداء هي: العلاقة الاجتماعية التي تجمع الموظف مع الرؤساء وزملاء العمل، والرضا الوظيفي، والحوافز المادية، وتقييم الأداء (العمرى، واليافي، ٢٠١٧).

٤- توجد علاقة ارتباط وأثر معنوي لأبعاد جودة الحياة الوظيفية في القلق التنظيمي (خضر، والباشقالي، ٢٠١٥). وأن الممارسات التسويقية الجيدة لا تؤدي دائماً إلى تحقيق نمو جودة الحياة الوظيفية في الشركات الصغيرة ( Snell et al., 2015). كما أن تركيز المنظمات على التدخلات الإستراتيجية للموارد البشرية المتمثلة في (التركيز السليم على التوازن بين العمل والحياة للموظفين، والتحصين المستمر في نظام اتصالات الموظف، والتركيز على فريق العمل، والتركيز على تمكين الموظف) له تأثير إيجابي على جودة الحياة الوظيفية ( Nayak et al., 2016).

٥- وجود خمس أبعاد من أبعاد مناخ الإبداع التنظيمي ترتبط بشكل كبير بإدراك الابتكار مع توسط الدافعية للعمل وهي: التشجيع التنظيمي، والتشجيع الإشرافي، ودعم جماعية العمل، والموارد الكافية، والأعمال الصعبة ( Yeh and Liu, 2012). كما يوجد علاقات هامة بين القيادة الذاتية، والإبداع الوظيفي، والمناخ الإبداعي، والتوجه للابتكار في مكان العمل، ويوجد تأثير معتدل للمناخ الإبداعي على الإبداع الوظيفي والتوجه للابتكار في مكان العمل (Ghosh, 2015).

٦- أن معظم عناصر الثقافة التنظيمية ترتبط ارتباطاً موجباً بعناصر الإبداع الإداري، وأن توفر القيم المكونة للثقافة التنظيمية يؤدي إلى زيادة الإبداع الإداري للقيادات الإدارية (محمد، ومرسي، ٢٠١٢). ويوجد ثلاثة جوانب للثقافة التنظيمية بوجه خاص تؤدي إلى الإبداع التنظيمي وهم: المساواة، والانفتاح، والجماعية (Kallio et al., 2015).

٧- توجد علاقة إيجابية بين القيادة التحويلية والإبداع والابتكار التنظيمي، كما يمكن أن تؤثر القيادة التحويلية على الإبداع والابتكار التنظيمي بشكل مباشر وغير مباشر (Hu et al., 2013). كما يوجد تأثير ذي دلالة معنوية للقيادة التحويلية على الإبداع التنظيمي (الفايز، ٢٠١٣).

٨- عدم وجود عناصر الإبداع التنظيمي ووجود بعض المعوقات، كما توجد علاقة طردية ضعيفة بين العوامل الديموغرافية والإبداع التنظيمي، وذلك داخل شركات القطاع الخاص السعودي (النعيم، ٢٠١٢). وأن الممارسات البحثية السائدة في الإبداع التنظيمي تساهم في بناء صورة مبسطة وجانب واحد للإبداع التنظيمي (Blomberg, 2014).

٩- أن توجه الأفراد نحو التعلم من الآخرين يعزز الإبداع التنظيمي بشكل ملحوظ، وأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يضاعف العلاقة بين جمع المعرفة والإبداع التنظيمي، وأن دعم الإدارة العليا لا تُظهر تأثيراً كبيراً على الترابط بين جمع المعرفة والإبداع التنظيمي (Giustiniano et al., 2016). ويوجد أثر كبير لإستراتيجية نظم إدارة المعرفة الموجهة نحو النظام على قدرات عملية إدارة المعرفة والإبداع والأداء التنظيمي (Shahzad et al., 2016). وأن تكنولوجيا المعرفة تساهم في دعم الإبداع التنظيمي باستثناء تكنولوجيا تطبيق المعرفة (حمزة، ٢٠١٧).

وبناءً على ما سبق عرضه لاحظ الباحث عدم تناول الدراسات السابقة التي توصل إليها لتوضيح العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والإبداع التنظيمي في المنظمات المصرية، وذلك على الرغم من أهميتهما معاً لجميع المنظمات، كما لاحظ الباحث تعدد وتنوع العناصر والأبعاد التي تم الاعتماد عليها في هذه الدراسات لقياس جودة الحياة الوظيفية أو لقياس الإبداع التنظيمي.

وبناءً على ذلك ظهرت للباحث فجوة بحثية تتمثل في وجود أهمية بحثية لتوضيح العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والإبداع التنظيمي في المنظمات المصرية، وذلك من خلال التطبيق على القطاعين العام والخاص، حتى يمكن تقديم توصيات تناسب جميع المنظمات المصرية على اختلاف أنواعها وأنشطتها، وبالاعتماد على مجموعة متنوعة ومتعددة وشاملة من العناصر والأبعاد لقياس متغيري الدراسة.

### ٣- منهجية البحث:

فيما يلي يتناول الباحث المنهجية المتبعة في هذا البحث، والتي تشمل على مشكلة وفروض ومتغيرات وأهداف البحث، ثم مجتمع البحث والعينة، وأخيراً طريقة جمع وتحليل البيانات، وذلك كما يلي:

#### ١/٣: مشكلة البحث:

بناءً على ما سبق عرضه يمكن تحديد مشكلة البحث في "عدم وضوح العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والإبداع التنظيمي بأبعادهما المختلفة في المنظمات المصرية على اختلاف أنواعها وأنشطتها"، ويمكن طرح التساؤل الرئيسي التالي لهذه المشكلة:

ما هي العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والإبداع التنظيمي بأبعادهما المختلفة في المنظمات المصرية المختلفة؟

ويتفرع عن هذا التساؤل الرئيسي التساؤلات الفرعية التالية:

- ١- ما هي العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والأصالة في المنظمات المصرية المختلفة؟
  - ٢- ما هي العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والطلاقة في المنظمات المصرية المختلفة؟
  - ٣- ما هي العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والمرونة في المنظمات المصرية المختلفة؟
  - ٤- ما هي العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والحساسية للمشكلات في المنظمات المصرية المختلفة؟
  - ٥- ما هي العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية وقبول المخاطرة والتحدي في المنظمات المصرية المختلفة؟
  - ٦- ما هي العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والتحليل والربط في المنظمات المصرية المختلفة؟
  - ٧- ما هي العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والخروج عن المألوف في المنظمات المصرية المختلفة؟
- ٢/٣: فروض البحث:

في ضوء عنوان البحث ولدراسة مشكلته البحثية يتم اختبار الفروض التالية:  
**الفرض الرئيسي:**

"لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين جودة الحياة الوظيفية والإبداع التنظيمي في المنظمات المصرية"

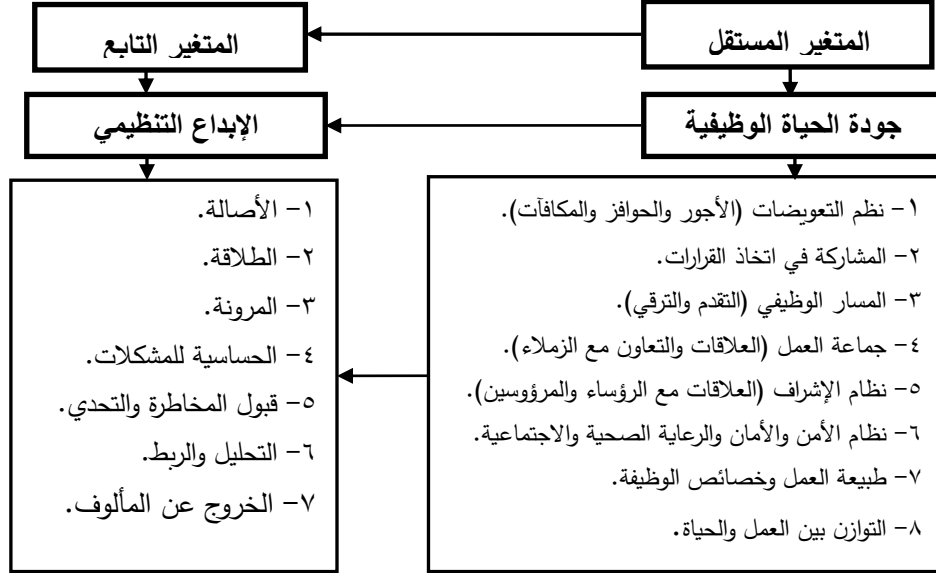
ويتفرع عن هذا الفرض الرئيسي الفروض الفرعية التالية:

- ١- لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين جودة الحياة الوظيفية والأصالة في المنظمات المصرية.
- ٢- لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين جودة الحياة الوظيفية والطلاقة في المنظمات المصرية.
- ٣- لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين جودة الحياة الوظيفية والمرونة في المنظمات المصرية.
- ٤- لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين جودة الحياة الوظيفية والحساسية للمشكلات في المنظمات المصرية.
- ٥- لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين جودة الحياة الوظيفية وقبول المخاطرة والتحدي في المنظمات المصرية.
- ٦- لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين جودة الحياة الوظيفية والتحليل والربط في المنظمات المصرية.
- ٨- لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين جودة الحياة الوظيفية والخروج عن المألوف في المنظمات المصرية.

٣/٣: متغيرات البحث:

وفقاً لمشكلة البحث وفروضه السابق عرضهما، فإنه يمكن توضيح متغيرات البحث كما يلي:





شكل رقم (١) هيكل متغيرات البحث

المصدر: الشكل من إعداد الباحث

#### ٤/٣: أهداف البحث:

يهدف الباحث من خلال هذا البحث إلى ما يلي:

- 1- توفير معرفة علمية منظمة عن موضوع جودة الحياة الوظيفية وأهميته وأبعاده.
- 2- توفير معرفة علمية منظمة عن موضوع الإبداع التنظيمي وأهميته وأبعاده.
- 3- التعرف على العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والإبداع التنظيمي بأبعادهما المختلفة في المنظمات المصرية على اختلاف أنواعها وأنشطتها.
- 4- تقديم بعض المقترحات والتوصيات لمتخذي القرار في منظمات الأعمال المصرية لتحسين جودة الحياة الوظيفية ورفع مستوى الإبداع التنظيمي بها.

**٥/٣: مجتمع البحث والعينة:**

يتكون مجتمع البحث من جميع العاملين في القطاعين العام أو الخاص في مصر أياً كان نوعهم أو مستواهم التعليمي أو الوظيفي أو مدة خبرتهم، وبذلك يتضح أنه مجتمع غير محدود، ويتطبيق قانون تحديد حجم العينة للمجتمع غير المحدود، تم تحديد حجم العينة بـ (٣٨٤ عامل) تم زيادتهم إلى (٤٠٠ عامل) من أجل زيادة نسبة الردود، وتم توزيع هذه العينة على العاملين بالقطاع العام منفرداً، وكذلك على العاملين بالقطاع الخاص منفرداً، وكانت معدلات الاستجابات السليمة للاستمارات التي تم توزيعها كما في الجدول التالي:

**جدول رقم (١) معدلات الاستجابات السليمة لاستمارات الاستقصاء**

الجهة	العدد المطلوب	العدد المتعاون	العدد المستبعد	العدد الصافي	معدل الاستجابة السليمة
العاملين بالقطاع العام	٤٠٠	٣٨٢	٢١	٣٦١	٩٠,٢٥%
العاملين بالقطاع الخاص	٤٠٠	٣٧٦	٢٢	٣٥٤	٨٨,٥%
الإجمالي	٨٠٠	٧٥٨	٤٣	٧١٥	٨٩,٣٧٥%

المصدر: الجدول من إعداد الباحث.

وكما يتضح من الجدول السابق ارتفاع معدلات الاستجابات السليمة للاستمارات التي قام الباحث بتوزيعها، مما يمكن الباحث من الحصول على المؤشرات الكافية والسليمة والتي تساعده في اختبار فروض البحث وتحقيق أهدافه.

**٦/٣: طريقة جمع وتحليل البيانات:**

تم جمع البيانات من خلال قيام الباحث بتصميم استمارة استقصاء لجمع البيانات التي تفيد في تحقيق أهداف البحث، واختبار فروضه من الشركات محل الدراسة، وسيتم عرض كل ما يتعلق باستمارة الاستقصاء في الجزء الخاص بالإطار التطبيقي للبحث.

وقد تم تحليل بيانات الدراسة الميدانية التي تم جمعها، عن طريق اعتماد الباحث على الأساليب الإحصائية المناسبة، والتي تتفق مع فروض البحث من ناحية، ومع طبيعة البيانات التي تم الحصول عليها من ناحية أخرى، حيث:

١- تم استخدام معامل ألفا كرونباخ لقياس الثبات والصدق لأبعاد ومتغيرات الدراسة.

٢- تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسط والانحراف المعياري لكل عبارة من عبارات الاستقصاء، ولكل بُعد من أبعاد الدراسة.

٣- تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Ression، لاختبار الفرض الرئيسي للبحث وفروضه الفرعية..

**٤- الإطار الفكري للبحث:**

ويشتمل الإطار الفكري للبحث على مفهوم جودة الحياة الوظيفية وأهميتها وأبعادها، وعلى مفهوم الإبداع التنظيمي وأهميته وأبعاده، وذلك كما يلي:

**١/٤: مفهوم جودة الحياة الوظيفية وأهميتها وأبعادها:**

يمكن تعريف جودة الحياة الوظيفية بأنها "تعبّر عن الظروف والبيئة المُرضية والمحبة بمكان العمل والتي تدعم وترقي وتزيد من رضا العامل، وذلك عن طريق

توفير بيئة عمل آمنة، ونظم ملائمة للمكافآت، وفرص متاحة للنمو" (Havlovic, 1991, p.471). أو أنها "العملية التي تستجيب بها المنظمة لحاجات العاملين فيها، وذلك عن طريق تطوير وإيجاد آليات تسمح لهم بالمشاركة كلياً في اتخاذ القرار وصياغة حياتهم في العمل" (Lau and May, 1998, p.214). كما أنها تعني "ظروف عمل جيدة وإشراف جيد، ومرتببات ومزايا ومكافآت جيدة، وقدر من الاهتمام والتحدي بالوظيفة، وتحقق جودة الحياة الوظيفية من خلال فلسفة علاقات العاملين التي تشجع استخدام جهود جودة الحياة الوظيفية لإعطاء العاملين فرص أكبر للتأثير على وظائفهم والمساهمة الفعالة على مستوى المنظمة ككل" (Werther and Davis, 2002, p.205). وهي "مجموعة من العمليات المتكاملة المخططة والمستمرة والتي تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية أيضاً والذي يساهم بدوره في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة والعاملين فيها والمتعاملين معها" (جاد الرب، ٢٠٠٨، ص ٩). أو أنها "عبارة عن استخدام كل الإمكانيات البشرية لغرض زيادة الإنتاجية، من خلال تطوير الأنظمة الإنسانية أكثر من الأنظمة الأخرى في بيئة العمل، وسعي العاملين جميعهم إلى إشباع حاجاتهم الأساسية في العمل، والمشاركة في اتخاذ القرارات مع المديرين في مواقع العمل" (العنزي، وصالح، ٢٠٠٩، ص ٣٩).

كما أشار آخران بأنها "توفير بيئة عمل مناسبة للعاملين بالمنظمة لمساعدتهم على بناء علاقات طيبة، والنهوض بصحتهم ورفاهيتهم ورضاهم الوظيفي وتنمية كفاءاتهم والتوازن بين العمل والحياة خارج نطاق أعمالهم مما يؤثر على الأداء الوظيفي الكلي" (Pavithra and Barani, 2012, p.1). وأنها "السياسات والإجراءات والعمليات التي تنفذها المنظمة بهدف تطوير وتحسين الحياة الوظيفية والشخصية للعاملين فيها، الذي ينعكس بدوره على أداء المنظمة والأفراد إيجابياً،

وبذلك تحقق المنظمة أهدافها وتطلعاتها وفي نفس الوقت تلبية وتشبع رغبات عامليها، مما يضمن إستمرارية نجاح المنظمة وحصانيتها ضد الكثير من الأزمات" (البلبيسي، ٢٠١٢، ص٧). كما أنها "عبارة عن مجموعة من الأنشطة التي يقوم بها الأفراد نحو زيادة فاعلية المنظمة، من خلال تعزيز جهودهم وتطوير أدائهم في جميع المستويات الإدارية" (خضر، والباشقالي، ٢٠١٥، ص٣٣٧). ويرى آخر بأنها "عملية واعية ومخططة هادفة تمثل الجهاز المسئول عن تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين وإحداث توازن بين الحياة الوظيفية والأسرية للعاملين تقوم على العدالة الاجتماعية والحفاظ على كرامة العاملين وبما يتفق مع الإستراتيجية العليا في المنظمة ومع ثقافة المنظمة السائدة من خلال تأمين ظروف عمل مناسبة وآمنة من أجل رفع مستوى العاملين وتوفير البيئة التنظيمية الملائمة من أجل نقل المنظمة إلى وضعية مستقبلية متطورة" (محمد، ٢٠١٦، ص٣٣٣).

**وبناءً على ما سبق يمكن للباحث يمكن للباحث تعريف جودة الحياة الوظيفية بأنها "جميع الاستراتيجيات والخطط والبرامج والعمليات والأنشطة التي تهدف إلى تحسين مختلف الجوانب المادية والمعنوية التي تزيد من مستوى رفاهية العاملين في العمل، وفي نفس الوقت تساهم في تحقيق كافة أهداف المنظمة".**

#### **أهمية جودة الحياة الوظيفية:**

يمكن التعبير عن أهمية جودة الحياة الوظيفية من خلال سعيها لتحقيق الأهداف والمصالح المتعلقة بالمنظمة والعاملين فيها (ظروف عمل جيدة، وإشراف جيد، ورواتب ومكافآت جيدة، والاهتمام بالوظيفة، ...) وأصحاب المصالح المرتبطين بها، وأنها تمثل عمليات متكاملة تشارك في تنفيذها جميع الإدارات بالمنظمة، وأنشطة مخططة في الأجل القصير والطويل ومستمرة وتمثل جزءاً من ثقافة المنظمة وأخلاقيات التعامل بين أفرادها، ويلزم لتحقيقها مراعاة العوامل الحاكمة التي يتمثل

أهمها في المشاركة والجماعية وتحقيق الرضا عن العمل والوظيفة والمكافآت والعوائد والمزايا وتوفير بيئة تتسم بالأمان والصحة ( Werther and Davis, 2002, p.205؛ المغربي، ٢٠٠٤، ص٢٥٩).

كما تأتي أهمية جودة الحياة الوظيفية في حل المشكلات جميعها سواء تلك التي تواجه العاملين أو المنظمة بأسلوب المشاركة والديمقراطية، وتصميم أنظمة أجور ومكافآت تجعل العاملين أكثر رضا عن عملهم، وتحسين بيئة العمل من خلال تقليل ساعات العمل والمحافظة على سلامة العاملين والمنظمة، وإعادة هيكلة الأنشطة ليصبح العمل أكثر رضا لهم، والسعي لإيجاد بيئة عمل آمنة وظيفياً عن طريق الاهتمام بحقوق العاملين في المنظمة، والعمل على تجديد التطوير الفكري وزيادة المعرفة، وتقليل الصراعات بين العاملين من خلال تطوير مناخ تنظيمي تسود فيه روح التعاون وتُبنى فيه علاقات تسعى إلى زيادة الإنتاجية وتسوية التذمر بين العاملين في المنظمة، وزيادة التحسينات الإيجابية في اتجاهات العاملين وسلوكهم بما يؤول إلى منافع مثل زيادة كفاءة المنظمة وجودة الإنتاجية والتقليل من الحوادث والإصابات التي تحدث بين العاملين (العنزي؛ وصالح، ٢٠٠٩، ص٤٢).

كما تتضح أهمية جودة الحياة الوظيفية من كونها لا تقتصر على جانب دون آخر وإنما هي عمليات متكاملة تشارك في إحداثها وتنفيذها جميع الإدارات الموجودة بالمنظمة، وأنها ليست برنامجاً ينتهي بعد فترة زمنية معينة وإنما هي عمليات مخططة سواء في الأجل القصير أو الطويل تتمشى مع استراتيجيات المنظمة تعضدها وتساعد على تنفيذها، فهي عمليات مستمرة وليست مؤقتة، وهذا يجعلها جزءاً من ثقافة المنظمة وأخلاقيات التعامل بين أفرادها، كما أنها تشمل جميع الجوانب المادية والمعنوية للعاملين، وتتحقق بإحداث التوازن بين جودة الحياة الوظيفية والحياة الشخصية للعاملين، وتشمل تحقيق أهداف ومصالح العاملين وإدارة

المنظمة وأصحاب رأس المال للمساهمة في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة وتلبية مطالب العملاء والمجتمع (جاد الرب، ٢٠٠٨، ص ٩، ١٠).

#### أبعاد جودة الحياة الوظيفية:

تناولت دراسة Edvardsson and Gustavsson أربعة أبعاد لتحقيق جودة الحياة الوظيفية هم: القدرة على السيطرة في موقف العمل - المشاركة في عملية صنع واتخاذ القرار - العمل على تهيئة بيئة عمل مادية آمنة - القدرة على تطوير وتنمية العلاقات الاجتماعية (Edvardsson and Gustavsson, 2003, p. 150). وتوصلت دراسة المغربي إلى أن العوامل الحاكمة لجودة الحياة الوظيفية ستة عوامل هي: ظروف بيئة العمل المعنوية - خصائص الوظيفة - الأجور والمكافآت - جماعة العمل - أسلوب الرئيس في الإشراف - المشاركة في اتخاذ القرارات (المغربي، ٢٠٠٤، ص ٢٨١). واعتمدت دراسة Ukko et al., على أن أبعاد جودة الحياة الوظيفية تتمثل في: التحفيز في العمل - فرص التعلم والنمو - الرضا الوظيفي - مناخ العمل - الصحة والأمان - المشاركة في صنع القرار - تحقيق كل من الأهداف الشخصية وأهداف فريق العمل - نظام المكافآت (Ukko et al., 2008, p.87, 88).

ويرى جاد الرب أن جودة الحياة الوظيفية تركز على الأبعاد والعناصر التالية: توفير بيئة عمل صحية وآمنة من التوتر والقلق والأمراض - المشاركة الفعلية بمفهومها الواسع (اتخاذ القرارات - الإدارة الذاتية - العوائد - الملكية) - مشاركة النقابات العمالية لإدارة المنظمة في تحسين ظروف العاملين - العدالة الاجتماعية وبناء والحفاظ على كرامة العاملين وخصوصياتهم - توفير متطلبات الاستقرار والأمان الوظيفي - إعادة تصميم وإثراء الوظائف لتنتمشى مع طموحات ومهارات العاملين - عدالة نظم الأجور والمكافآت والحوافز المادية والمعنوية - إتاحة فرص

التربقي والتقدم الوظيفي من خلال عمليات التعليم والتعلم والتدريب - إحداث التوازن والانسجام بين الحياة الوظيفية والأسرية للعاملين - إتاحة الظروف الملائمة لتحسين الإنتاجية وزيادة الكفاءة التنظيمية (جاد الرب، ٢٠٠٨، ص ٨، ٩). وحدد العنزي وصالح أبعاد جودة الحياة الوظيفية في: كفاية الراتب وعدالته - صحية ظروف العمل - التكامل الاجتماعي - الموازنة بين العمل والحياة - فرص النمو الوظيفي - فرص استغلال القابليات وتطويرها - التمسك بمبدئية العمل التنظيمي (العنزي؛ وصالح، ٢٠٠٩، ص ٤١).

وصنفت دراسة Pavithra and Barani أبعاد جودة الحياة الوظيفية إلى صنفين أساسيين هما: أبعاد كلاسيكية وتشمل (ظروف العمل المادية، ورفاهية العاملين، والعوامل المرتبطة بالوظيفة، والعوامل المادية) - أبعاد معاصرة وتشمل (المساومة الجماعية، وسلامة وصحة العاملين، وإجراءات التعامل مع الشكاوي، ودوائر الجودة، والتوازن بين العمل والحياة الشخصية) (Pavithra and Barani, 2012, p.2). واعتمدت دراسة البليبيسي على الأبعاد التالية لجودة الحياة الوظيفية: ظروف العمل المادية - بيئة عمل صحية وأمنة - عوامل وظيفية وتشمل (التصميم الوظيفي، والأمان الوظيفي، وفرص الترقية والتقدم، وجداول عمل مرنة) - عوامل مالية وتشمل (أجور عادلة وكافية، مكافآت وتعويضات عادلة وكافية) - مشاركة العاملين في الإدارة - رفاهية العاملين - إجراءات تقويم المظالم - التوازن بين الحياة والعمل (البليبيسي، ٢٠١٢، ص ٨-١٢). وتناولت دراسة Snell et al., بعدين فقط لقياس جودة الحياة الوظيفية هما: الفاعلية الذاتية لريادة الأعمال - العاطفة للعمل (Snell et al., 2015, p.531). واعتمدت دراسة خضر والباشقالي على الأبعاد التالية لجودة الحياة الوظيفية: الأجور والمكافآت - ظروف العمل المعنوية - الاستقلالية - فرق العمل - المشاركة في اتخاذ القرارات - خصائص الوظيفة -



التدريب والتعليم - التحسين المستمر (خضر، والباشقالي، ٢٠١٥، ص ٣٣٩).  
 وركزت دراسة Nayak et al. على أربعة أبعاد لقياس جودة الحياة الوظيفية هي:  
 التوازن بين العمل والحياة - الاتصالات - جماعة العمل - تمكين العاملين  
 (Nayak et al., 2016, pp. 234-240). وتناولت دراسة محمد ستة أبعاد لقياس  
 جودة الحياة الوظيفية هي: ظروف بيئة العمل المعنوية - خصائص الوظيفة -  
 الأجور والمكافآت - جماعة العمل - أسلوب الرئيس في الإشراف - المشاركة في  
 اتخاذ القرارات (محمد، ٢٠١٦، ص ٣٣٤، ٣٣٥). واعتمدت دراسة الهاشمي  
 والعضايلة على عناصر جودة الحياة الوظيفية التالية: بيئة وظروف العمل - تصميم  
 العمل - التقدم الوظيفي - المكافآت والتعويضات - التمسك بمبادئ العمل القانونية  
 (الهاشمي، والعضايلة، ٢٠١٧، ص ٥-٧). وتوصلت دراسة العمري واليافي إلى  
 أن عناصر جودة الحياة الوظيفية تتمثل في: الرضا الوظيفي بوصفه اتجاهاً نفسياً -  
 العلاقات الاجتماعية بين الموظف ورؤسائه وزملائه - الحوافز المادية والمعنوية  
 والعقاب - بيئة العمل (العمري، واليافي، ٢٠١٧، ص ٦٩-٧١).

وبناءً على الأبعاد السابق عرضها يمكن للباحث التوصل إلى أن جودة  
 الحياة الوظيفية في منظمات الأعمال المصرية يمكن قياسها من خلال الأبعاد  
 التالية: نظم التعويضات (الأجور والحوافز والمكافآت) - المشاركة في اتخاذ  
 القرارات - المسار الوظيفي (التقدم والترقي) - جماعة العمل (العلاقات والتعاون مع  
 الزملاء) - نظام الإشراف (العلاقات مع الرؤساء والمرؤوسين) - نظام الأمن  
 والأمان والرعاية الصحية والاجتماعية - طبيعة العمل وخصائص الوظيفة - التوازن  
 بين العمل والحياة.

**٢/٤: مفهوم الإبداع التنظيمي وأهميته وأبعاده:**

يمكن تعريف الإبداع التنظيمي بأنه "جميع العمليات التي يمارسها الفرد داخل المنظمة، وتتسم بالأصالة والطلاقة والمرونة والمخاطرة والقدرة على التحليل والخروج عن المألوف سواء للفرد نفسه أو للمنظمة التي يعمل بها، والحساسية للمشكلات التي تنتج عن التفاعل مع البيئة المحيطة" (الحقباي، ١٤١٨ هـ، ص ١٥)، ويعرف بأنه "قدرة الفرد على إنتاج أفكار أو أفعال أو معارف، وتعتبر جديدة وغير مألوفاً للآخرين، وقد يكون نشاطاً خيالياً وإنتاجياً، أو أنه صورة جديدة لخبرات قديمة أو ربط علاقات سابقة بمواقف جديدة، وكل ذلك ينبغي أن يكون لههدف معين ويأخذ طابعاً علمياً أو فنياً أو أدبياً أو غيره" (Sternberg, 2002, p.14)، وهو "استخدام الموظف المهارات الشخصية الإبداعية في استنباط أساليب إدارية جديدة توصله إلى حلول ابتكارية لمشكلة إدارية تواجه مصلحة التنظيم أو تصورات جديدة لمعالجة تلك المشكلة بالاعتماد على التحليل الهادف والجهد الإبداعي المنظم الذي يتصل بالإدراك الحسي القائم على التحليل المنطقي والاختبار والتجريب والتقييم" (القحطاني، ٢٠٠٢، ص ٣٣٨)، وهو "قدرة الموظف على الإنتاج بأسلوب عمل جديد أو فكرة جديدة أو حل مميز لمشكلة ما، حيث يتميز هذا الإنتاج بقدر من الجدية والطلاقة والمرونة الذهنية والقدرة على التحليل والحساسية للمشكلات" (العنزي، ٢٠٠٤، ص ١٥)، وهو "عملية إدخال تغييرات على الهيكل التنظيمي أو تصميم العمل وعمليات الإنتاج وسياسات المنظمة نتيجة إدراك طبيعة الاختلاف الطارئ على البيئة المحيطة" (Armbruster, et al., 2008, p. 651)، وهو "أفكار جديدة ومفيدة ومتصلة بحل المشكلات داخل المنظمة، التي تتعلق بتطوير المنتجات والعمليات المتعلقة بها ودراسة السوق، وتجهيز الآلات والمعدات وتطوير طرق الإنتاج وكافة الأنشطة داخل التنظيم، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام"

(النعيم، ٢٠١٢، ص ١٧٥)، وأن كفاءة الفرد في معرفة مجال ومهارات التفكير الإبداعي تخضع للبيئة الاجتماعية وظروف العمل والمناخ الذي يعمل فيه الفرد، والتي قد تعمل على تحفيز دوافعه الداخلية مما يؤدي إلى تحقيقه إنجازات إبداعية (Ghosh, 2015, p.1129)، وعرف بأنه "عملية تطبيق التفكير الإبداعي واستخدام القدرات العقلية والذهنية لتطوير مفاهيم جديدة، أو هو عملية يتم بمقتضاها إحداث تغيير في الأغراض الاجتماعية والاقتصادية للمنظمة وتحسين أنشطتها وعملياتها كماً وكيفاً، كزيادة الإنتاجية وخفض التكاليف وتطوير المنتجات" (Rezaei, et al., 2015, p.1832). ويعرف بأن "الإنتاج الإبداعي (المنتجات الجديدة والخدمات والأفكار والإجراءات والعمليات) للمنظمة ككل تتبع من الخصائص الفردية والجماعية والتنظيمية والسلوكية بتأثير الظروف التي توفرها المنظمة" (Giustiniano et al., 2016, p.1468).

**وبناءً على ما سبق يمكن للباحث تعريف الإبداع التنظيمي بأنه** "التوصل إلى كل ما هو جديد (منتجات أو خدمات أو أفكار أو أساليب أو طرق أو إجراءات أو عمليات...) من أجل تسهيل وتطوير أداء الأعمال وكافة الأنشطة للمنظمة، وبشرط أن يتصف هذا الجديد بالأصالة والطلاقة والمرونة والحساسية للمشكلات وقبول المخاطرة والتحدي والقدرة على التحليل والربط والخروج عن المألوف".

#### **أهمية الإبداع التنظيمي:**

تظهر أهمية الإبداع للمنظمات من خلال التحولات والتغيرات نحو الاقتصاد الحر القائم على الوفاء بتوقعات المستقبل، كما أن قلة الموارد وكثرة الاحتياجات وتنوع حاجات الأفراد تفرض استخدام إبداعي للوفاء بهذه الاحتياجات، ولإبداع دور في توفير حلول للمشكلات التي تواجه المنظمات، ويمكن المديرين من حسن

استخدام الموارد البشرية والمعنوية، كما أن حاجة المنظمات للإبداع تعد مطلباً إجبارياً لكل منظمة وذلك للحصول على التميز في الأداء والمحافظة على استمراريته في بيئة تنافسية، وقد تاهمت بعض المنظمات الإدارية الحديثة هذه الحاجة، فقامت بإنشاء وحدات إدارية خاصة تهدف إلى رعاية الإبداع وتنمية وتهيئة المناخ التنظيمي المناسب له. بالإضافة إلى أن أهمية الإبداع تتجلى بأنه يلعب دوراً كبيراً في كافة الجوانب ومجالات الحياة، وازدادت حاجة المنظمات له في ظل تيار العولمة، والتكنولوجيا الجديدة، وثورة المعلومات والاتصالات، وزيادة المنافسة، والتغير في الهياكل الاقتصادية والسياسية، مما دفع بالمنظمات لتنمية الإبداع لتمكينها من التعايش والتكيف مع متغيرات البيئة ومتطلبات المستقبل (الجعافرة، ٢٠١٣، ص١٦٦٦، ١٦٦٧).

- ويمكن إجمال الإيجابيات التي يوفرها الإبداع التنظيمي فيما يلي (العجلة، ٢٠٠٩، ص١٥؛ برويس، ودباب، ٢٠١٦، ص٨٣، ٨٤):
- القدرة على الاستجابة لمتغيرات البيئة المحيطة، مما يجعل التنظيم في وضع مستقر إذ يكون لديه الاستعداد لمواجهة هذه التغيرات بشكل لا يؤثر على سير العمليات التنظيمية.
  - تحسين خدمات التنظيم بما يعود بالنفع على المنظمة والفرد.
  - المساهمة في تنمية القدرات الفكرية والعقلية للعاملين في التنظيم عن طريق إتاحة الفرص لهم في اختيار تلك القدرات.
  - الاستغلال الأمثل للموارد المالية عن طريق استخدام أساليب علمية تتواءم مع التطورات الحديثة.
  - القدرة على إحداث التوازن بين الإنمائية المختلفة والإمكانات المادية والبشرية المتاحة.

- حسن استغلال الموارد البشرية والاستفادة من قدراتهم عن طريق إتاحة الفرص لها في البحث عن الجديد في مجال العمل والتحديث المستمر لأنظمة العمل بما يتفق مع التغيرات المحيطة.

### أبعاد الإبداع التنظيمي:

هناك العديد من الأبعاد للإبداع التنظيمي يمكن توضيحها فيما يلي:

١- الأصالة: وهي القدرة على إنتاج الحلول الجديدة والنادرة وغير المرتبطة بتكرار أفكار سابقة، وتعتبر من أهم القدرات المكونة للتفكير الإبداعي (الحارثي، ٢٠٠٣، ص٦٩؛ العساف، ٢٠٠٤، ص٢٧).

٢- الطلاقة: هي القدرة على إنتاج أو توليد عدد كبير من الأفكار أو البدائل أو المترادفات أو الاستعمالات استجابة لمثير معين والسرعة في توليدها (السميري، ٢٠٠٦، ص٤٠)، فالطلاقة تعني غزارة الأفكار من حيث الوفرة والكثرة والتنوع، وهذا لا يعني أن كل فكرة من هذه الأفكار تؤدي بشكل حيوي إلى حل مباشر للمشكلات وإلى إنتاج إبداعي، ولكن ربما عدد قليل من هذه الأفكار تكون ذات استثمار إبداعي، كما يمكن تقدير أهمية الطلاقة كأحد عناصر الإبداع لكونها المحرك الرئيسي للوصول إلى حل للمشكلات من خلال اقتراح الأفكار الجديدة (الشبيني، ١٩٩٧، ص٩١). وتنقسم الطلاقة إلى ثلاثة أقسام: الطلاقة اللفظية: وتتمثل في سرعة إنتاج الكلمات والوحدات التعبيرية واستحضارها بصورة تدعم التفكير الإبداعي، والطلاقة الفكرية أو طلاقة المعاني: وتعني سرعة إنتاج وبلورة أكبر عدد من الأفكار، وطلاقة التعبيرات أو الأشكال: وتتمثل في سهولة التعبير عن الأفكار وصياغتها في قالب مفهوم، ويتضح من ذلك أن الطلاقة بأنواعها اللفظية والإرتباطية والشكلية والفكرية

تهدف إلى استدعاء أكبر عدد ممكن من الاستجابات والأفكار المناسبة، وإنتاج أكبر عدد ممكن من الأفكار من أجل الوصول إلى إنتاج إبداعي فيما يعترض الفرد من مواقف (البريدي، ١٩٩٩، ص ٥٤،٥٥).

٣- **المرونة:** هي تغير الحالة الذهنية بتغير الموقف أو القدرة على توليد أفكار متنوعة وغير مألوفة وتحويل مسار التفكير تماشياً مع متطلبات المثير أو الموقف والنظر إلى الأشياء من زوايا متعددة (السميري، ٢٠٠٦، ص ٤١)، كما تعرف بأنها القدرة على توليد أفكار متنوعة ليست من نوع الأفكار المتوقعة عادة وتوجيه مسار التفكير مع تغير المثير أو متطلبات الموقف (الشيخلي، ٢٠٠٥، ص ٥٩). ويمكن تقسيم المرونة إلى نوعين هما: المرونة التكيفية: ويقصد بها قدرة الفرد على تغيير الوجهة الذهنية التي ينظر من خلالها إلى حل مشكلة محددة. والمرونة التلقائية: وهي المرونة التي تظهر عند الفرد دون حاجة ضرورية يتطلبها الموقف، فيعطي الشخص عدد من الاستجابات لا تنتمي إلى فئة واحدة وإنما تنتمي إلى عدد متنوع (الشبيني، ١٩٩٧، ص ٩١). وبذلك يتضح أن هناك اختلافاً بين المرونة والطلاقة حيث أن الطلاقة ترتبط بعدد الاستجابات وسرعتها بينما المرونة تركز على تنوع الاستجابات.

٤- **الحساسية للمشكلات:** وتعني رؤية المشكلة رؤية واضحة، وتحديدًا تحديداً دقيقاً، والتعرف على حجمها وجوانبها وأبعادها وآثارها، مع الواقعية في الطرح والمعالجة ورؤية الحقائق كما هي واكتشاف العلاقات فيما بينها، كما تعني إدراك نواحي القصور والنقص ورؤية الكثير من المشكلات في الموقف الواحد (النعيم، ٢٠١٢، ص ١٧٥).

٥- **قبول المخاطرة والتحدي:** هي مدى شجاعة الفرد في تعريف نفسه للفشل أو النقد والدفاع عن أفكاره الخاصة، كما تعني أخذ زمام المبادرة في تبني الأفكار والأساليب الجديدة والبحث عن الحلول لها، وفي الوقت نفسه الذي يكون فيه الفرد قابلاً لتحمل المخاطر الناتجة عن الأعمال التي يقوم بها، ولديه الاستعداد لمواجهة المسؤوليات المترتبة على ذلك (العجلة، ٢٠٠٩، ص ٣٠).

٦- **التحليل والربط:** ويقصد بالتحليل القدرة على تجزئة المشاكل الرئيسية إلى مشاكل فرعية، أو القدرة على تفتيت أي عمل أو موقف إلى وحدات بسيطة ليعاد تنظيمها ويسهل التعامل معها (النعيم، ٢٠١٢، ص ١٧٥)، أما الربط فهو القدرة على تكوين عناصر الخبرة وتشكيلها في بناء وترابط جديد أو هو القدرة على إدراك العلاقات بين الأثر والسبب وتفسيرها ثم استنتاج أو توليف علاقات جديدة (فلاق؛ وابن نافلة، ٢٠١١، ص ٤١).

٧- **الخروج عن المألوف:** ويقصد به القدرة على التحرر من النزعة التقليدية والتصورات الشائعة، والقدرة على التعامل مع الأنظمة الجامدة وتطويعها لواقع العمل ويتطلب ذلك شجاعة كافية (الشبيني، ١٩٩٧، ص ٩١).

وبناءً على الأبعاد السابق عرضها يمكن للباحث التوصل إلى أن الإبداع التنظيمي في منظمات الأعمال المصرية يمكن قياسه من خلال الأبعاد التالية:  
الأصالة - الطلاقة - المرونة - الحساسية للمشكلات - قبول المخاطرة والتحدي - التحليل والربط - الخروج عن المألوف.

### ٥- الإطار التطبيقي للبحث:

ويشتمل الإطار التطبيقي للبحث على استمارة الاستقصاء المستخدمة في البحث، واختبار فروض البحث، وذلك كما يلي:

#### ١/٥: استمارة الاستقصاء المستخدمة في البحث:

ويشتمل هذا الجزء على دليل استمارة الاستقصاء المستخدمة، واختبارات الثبات والصدق لها، والنتائج المتعلقة بأسئلتها (الإحصاءات الوصفية)، كما يلي:

#### ١/١/٥: دليل استمارة الاستقصاء:

يهدف الباحث من استمارة الاستقصاء المرفقة الحصول على المعلومات التي يمكن من خلالها الإجابة على تساؤلات مشكلة البحث واختبار فروضه، وتتشكل هذه المعلومات في قسمين أساسيين هما:

القسم الأول: ويهدف إلى التعرف على مستوى جودة الحياة الوظيفية في منظمات

الأعمال المصرية: وذلك من خلال الأبعاد التالية وأرقام العبارات التي تمثلها:

١- نظم التعويضات (الأجور والحوافز والمكافآت): العبارات (من ١ إلى ٥).

٢- المشاركة في اتخاذ القرارات: العبارات (من ٦ إلى ١٠).

٣- المسار الوظيفي (التقدم والترقي): العبارات (من ١١ إلى ١٥).

٤- جماعة العمل (العلاقات والتعاون مع الزملاء): العبارات (من ١٦ إلى ٢٠).

٥- نظام الإشراف (العلاقات مع الرؤساء والمرؤوسين): العبارات (من ٢١ إلى

٢٥).



- ٦- نظام الأمن والأمان والرعاية الصحية والاجتماعية: العبارات (من ٢٦ إلى ٣٠).
- ٧- طبيعة العمل وخصائص الوظيفة: العبارات (من ٣١ إلى ٣٥).
- ٨- التوازن بين العمل والحياة: العبارات (من ٣٦ إلى ٤٠).

القسم الثاني: ويهدف إلى التعرف على مستوى الإبداع التنظيمي بالمنظمات المصرية: وذلك من خلال الأبعاد التالية:

- ١- الأصالة: من خلال العبارات (من ٤١ إلى ٤٥).
- ٢- الطلاقة: من خلال العبارات (من ٤٦ إلى ٥٠).
- ٣- المرونة: من خلال العبارات (من ٥١ إلى ٥٥).
- ٤- الحساسية للمشكلات: من خلال العبارات (من ٥٦ إلى ٦٠).
- ٥- قبول المخاطرة والتحدي: من خلال العبارات (من ٦١ إلى ٦٥).
- ٦- التحليل والربط: من خلال العبارات (من ٦٦ إلى ٧٠).
- ٧- الخروج عن المألوف: من خلال العبارات (من ٧١ إلى ٧٥).

٢/١/٥: اختبارات الثبات والصدق لاستمارة الاستقصاء:

قام الباحث بإجراء اختبارات الثبات والصدق للعبارات الواردة في استمارة الاستقصاء المستخدمة في البحث، وذلك على عينة استطلاعية عشوائية عددها (٣٠) مفردة من العاملين بالقطاعين العام والخاص بمصر، وقد تم تعديل الاستقصاء وفقاً لذلك حتى تم التوصل إلى شكله النهائي المرفق، والذي استخدم في جمع البيانات النهائية من عينة البحث، وقد أثبتت اختبارات الثبات والصدق على استمارة الاستقصاء النهائية النتائج التالية:

جدول رقم (٢) معامل الثبات ومعامل الصدق لأبعاد ومتغيرات البحث

معامل الصدق الذاتي	معامل الثبات ألفا-كرونباخ	عدد العبارات	الأبعاد والمتغيرات
٠,٩٥٢	٠,٩٠٧	٥	١- نظم التعويضات (الأجور والحوافز والمكافآت)
٠,٩٣١	٠,٨٦٧	٥	٢- المشاركة في اتخاذ القرارات
٠,٩٣٠	٠,٨٦٥	٥	٣- المسار الوظيفي (التقدم والترقي)
٠,٩١١	٠,٨٣٠	٥	٤- جماعة العمل (العلاقات والتعاون مع الزملاء)
٠,٩٣٩	٠,٨٨١	٥	٥- نظام الإشراف (العلاقات مع الرؤساء والمرؤوسين)
٠,٩١٤	٠,٨٣٥	٥	٦- نظام الأمن والأمان والرعاية الصحية والاجتماعية
٠,٨٩٥	٠,٨٠١	٥	٧- طبيعة العمل وخصائص الوظيفة
٠,٩٠٩	٠,٨٢٧	٥	٨- التوازن بين العمل والحياة
٠,٩٨٠	٠,٩٦١	٤٠	إجمالي متغير مستوى جودة الحياة الوظيفية
٠,٩٣٨	٠,٨٨٠	٥	١- الأصالة
٠,٩٢٥	٠,٨٥٥	٥	٢- الطلاقة
٠,٩١٩	٠,٨٤٤	٥	٣- المرونة
٠,٩٠٩	٠,٨٢٧	٥	٤- الحساسية للمشكلات
٠,٩٢٦	٠,٨٥٧	٥	٥- قبول المخاطرة والتحدي
٠,٩٢٤	٠,٨٥٤	٥	٦- التحليل والربط
٠,٩٣٢	٠,٨٦٨	٥	٧- الخروج عن المألوف
٠,٩٨٠	٠,٩٦٠	٣٥	إجمالي متغير مستوى الإبداع التنظيمي
٠,٩٨٧	٠,٩٧٤	٧٥	إجمالي الثبات والصدق لاستمارة الاستقصاء ككل

المصدر: الجدول من إعداد الباحث من خلال نتائج التحليل الإحصائي.



غير موافق	غير موافق	غير موافق	غير موافق	٢		٣		٤	
				ك	%	ك	%	ك	%
٢	٤	٣	٢	٣٨	٤٦,٦	٣٨	٥٠,٣	٢١١	٢٩,٥
١,١٧١	١,١٤٩	١,٢٢٨	١,١٧١	١٣٧	١١,٦	١٣٧	١٩,٢	١٧٨	٢٤,٩
٢,٥٨	٢,٣٨	٣,٤٤١	٢,٥٨	٣٨	٤٦,٦	٣٨	٥٠,٣	٢١١	٢٩,٥
١٦,١	١٩,٦	١٣٧	١٦,١	١٣٧	١١,٦	١٣٧	١٩,٢	١٧٨	٢٤,٩
٢٦,٦	٢٦,٠	٢٠,٣	٢٦,٦	٢١١	٣٦,٣	٢٨,٤	٢٩,٥	٢١١	٢٩,٥
٣٢,٤	١٧٨	٢٠,٣	٢٠,٣	١٥١	٢٤,٩	٢٨,٤	٢١,١	١٥١	٢١,١
٤٦,٦	٣١	١٤	١٤	٣٨	٤٦,٦	٣٨	٥٠,٣	٢١١	٢٩,٥





العاملين على وضع خطط مستقبلية لتطوير وضعهم الوظيفي وتساعدهم على تحقيقها	توفر المنظمة فرص التقدم الوظيفي للعاملين بها من خلال عمليات التعليم والتعلم والتدريب	يشعر العاملون بوجود فرص أفضل لمستقبلهم
١٩٦,٣	١٨٦	١٦١
٢٥,٢	٢٢,٥	٦٧,١
٣٦,٨	٣٦,٤	٢١,٠
٢٠,١	٣٢,٧	٣٦,١
٧	٧	٦,٦
٥٠	٥٠	٥٠
٣٣٨	٣٣٨	٣٦١
٣٠,١	٣٠,١	٣٧,٦
١,١٣٦	١,١٣٦	١,١٣٣
١	١	٤
محايد	محايد	محايد
%	%	رتب

















رقم	تقوم المنظمة بإعادة تصميم وإثراء الوظائف لتتشمى مع طموحات ومهارات العاملين	%	١٦	١٦١	٣٤٣	٢٩١	١٦١	٣٥	محايد
٣٥	تتمتع المنظمة بتسهيلات ومرونة كافية لتحقيق التوافق بين العمل والحياة الشخصية للعاملين	٣٦	٣٦	٣٦١	٣٦١	٣٦١	٣٦١	٣٦	محايد
٣٦	تتبع العمل وخصائص الوظيفة	٣٥	٣٥	٣٥	٣٥	٣٥	٣٥	٣٥	محايد
٣٧	تتبع الإدارة	٣٧	٣٧	٣٧	٣٧	٣٧	٣٧	٣٧	محايد





من أجل تنفيذ التزامات العمل	%	١٠,٢	١٤,٣	٣٢,٢	٢٩,٨	١٣,٦	
التوازن بين العمل والحياة	٣,١٠٨	٠,٨٨٤	١	محايد			
متغير مستوى جودة الحياة الوظيفية ككل	٢,٩٤٣	٠,٧٢١	—	محايد			

المصدر: الجدول من إعداد الباحث من خلال نتائج التحليل الإحصائي.

(٢) نتائج متعلقة بالقسم الثاني الخاص بمستوى الإبداع التنظيمي:  
جدول رقم (٤) الاستجابات على عبارات وأبعاد مستوى الإبداع التنظيمي

ن=٧١٥

رقم العبارة في الاستقصاء	العبارة	التكرار	مستويات الإبداع التنظيمي					النسبة %	النتيجة
			موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق		
٤١	نقوم بإنجاز أعمالنا بأسلوب متجدد ومتطور	ك	٥٢	٢٥٦	١٨٢	١٢٥	١٠٠	١,١٧٧	محايد
		%	٧,٣	٣٥,٨	٢٥,٤	١٧,٥	١٤	٣,٠٠٥	

محايد	محايد	محايد	محايد	ك	نعمل على تقديم الاقتراحات والأفكار الجديدة في مجال العمل	٤٢
٣	٢	١	٤	%	ك	
١,١٠١	١,١٢٤	١,٠٧٤	١,١١٢			
٣,٢٩	٣,٣٠	٣,٣٨	٣,٢٣			
٦٨	٧٨	٨٥	٧٦			
٩,٥	١٠,٩	١١,٩	١٠,٦			
٣٠,٨	٢٩٦	٢٩٦	٢٥٦			
٤٣,١	٤١,٤	٤١,٤	٤١,٤			
٢٢,٢	٢٢,٩	٢٦,٤	١٩٩			
١٥٩	١٦٤	١٨٩	١٢٥			
١٢٥	١١٦	٩٧	١٢٥			
١٧,٥	١٦,٢	١٣,٦	١٢٥			
٥٥	٦١	٤٨	٥٩			
٧,٧	٨,٥	٦,٧	٥٩			
ك	%	ك	ك	%	نسعى إلى تطبيق أحدث الأساليب والوسائل في مجال العمل	٤٣
ك	%	ك	ك	%	نقوم بتقديم حلول جديدة ومبتكرة للمشكلات التي تواجهنا في مجال العمل	٤٤
ك	%	ك	ك	%	نبتعد دائماً عن تكرار	٤٥





موافق	موافق	موافق	موافق	موافق	موافق	موافق
٣	١	٢	١١,١	٨١	٤٠,٧	٢٦,٤
١,٠٠٦	١,٠١٩	١,٠٠٣	١١,٣	٢٩٦	٤١,٤	١٤,٣
٣,٤٢	٣,٥٩	٣,٤٢	١٢٨	٢١٠	٢٩,٤	٧,٥
٨٨	١٧,٩	١٢٨	١٢٨	٢١٠	٢٩,٤	١٤,٣
٢٧٩	٤٠,١	٢٨٧	٢٨٧	٢١٠	٢٩,٤	٧,٥
٢٢٨	٢٩,٤	٢١٠	٢١٠	٢١٠	٢٩,٤	١٤,٣
٨٧	٨	٥٧	١٣,٦	٩٧	١٣,٦	٧,٥
٣٣	٤,٦	٣٣	٤,٣	٣١	٤,٣	٧,٥
٥٤	ك	ك	%	ك	%	%
	يمكننا التراجع عن آرائنا وأفكارنا ومقترحاتنا عند عدم صحتها	يمكننا التراجع عن آرائنا وأفكارنا ومقترحاتنا عند عدم صحتها	نهتم بالآراء والأفكار والمقترحات التي تخالف آرائنا للاستفادة منها في تحسين العمل	نهتم بالآراء والأفكار والمقترحات التي تخالف آرائنا للاستفادة منها في تحسين العمل	نهتم بالآراء والأفكار والمقترحات التي تخالف آرائنا للاستفادة منها في تحسين العمل	نهتم بالآراء والأفكار والمقترحات التي تخالف آرائنا للاستفادة منها في تحسين العمل
	٥٣	٥٣	٥٢	٥٢	٥٢	٥٢

محايد	موافق	محايد	موافق	محايد	موافق	محايد	موافق	محايد	موافق	محايد	موافق
٢	٤	٣	١	٧١	١٥٥	٢٩٨	٢٠٢	١٠٤	٤٠	٧١	١٥٥
١,٠٢٧	١,١١٣	١,٠٤٥	٠,٨٢٢	٣,٣٦	٣,٤٢	٣,٣٠	٣,٤٣٧	١٠٤	٤٠	٣,٣٦	٣,٤٢
٢٩	١١١	٦٩	المرونة				٢١١	٤٤	٤٠	٢٩	١١١
٢٩	٢٧٥	٢٧٥	المرونة				٢٧٥	٤٤	٤٠	٢٩	٢٧٥
٣١,٩	١٧٨	٢١١	المرونة				٢١١	٤٤	٤٠	٣١,٩	١٧٨
١٢,٢	١٠٤	١١٦	المرونة				١١٦	٤٤	٤٠	١٢,٢	١٠٤
٤,٦	٤٧	٤٤	المرونة				٤٤	٤٤	٤٠	٤,٦	٤٧
%	ك	%	المرونة				ك	%	ك	%	ك
الأوامر أو التعليمات أو القرارات أو القوانين الجديدة بسهولة	نواكب التطورات والتغيرات التكنولوجية للرفع من مستوى الأداء	نمتلك القدرة على التنبؤ بالمشكلات الخاصة بالعمل قبل حدوثها	نلاحظ الأشياء	محايد	موافق	محايد	موافق	محايد	موافق	محايد	موافق
٥٥	٥٦	٥٧	٥٥	٥٦	٥٧	٥٥	٥٦	٥٧	٥٥	٥٦	٥٧

محايد	موافق	غير العادية في محيط العمل لتدارك المشكلات غير المتوقعة
٥	١	%
١,١٥	١,٠٣٠	
٣,٠٧	٣,٤٣	
٦١	١٢,٣	٩,٩
٢٣٢	٤١,٧	٤١,٧
٢٠٢	٢٧,٣	٢٨,٣
١٣٥	١٣,٨	١٤,٥
٨٥	٤,٩	٥,٦
ك	%	ك
٥٩	٥٨	







مواقف	محايد	مواقف	محايد	مواقف	محايد	مواقف	محايد	مواقف	محايد	مواقف	محايد	مواقف	محايد
٢	٢	١	٥	٢	٥	٢	٥	٢	٥	٢	٥	٢	٥
١,٠٧٨	١,٠٧٠	١,٠٧٨	٥,٨٧٤	١,٠٧٨	٥,٨٧٤	١,٠٧٨	٥,٨٧٤	١,٠٧٨	٥,٨٧٤	١,٠٧٨	٥,٨٧٤	١,٠٧٨	٥,٨٧٤
٣,٤٣	٣,٢٨	٣,٤٣	٣,٢٦٣	٣,٤٣	٣,٢٦٣	٣,٤٣	٣,٢٦٣	٣,٤٣	٣,٢٦٣	٣,٤٣	٣,٢٦٣	٣,٤٣	٣,٢٦٣
١٤,١	١١,٦	١٠,١	١٤,١	١٠,١	١٤,١	١٠,١	١٤,١	١٠,١	١٤,١	١٠,١	١٤,١	١٠,١	١٤,١
٤٠,٤	٣٥,١	٢٨,٩	٤٠,٤	٢٨,٩	٤٠,٤	٢٨,٩	٤٠,٤	٢٨,٩	٤٠,٤	٢٨,٩	٤٠,٤	٢٨,٩	٤٠,٤
٢٥,٩	٢٨,١	١٨,٥	٢٥,٩	١٨,٥	٢٥,٩	١٨,٥	٢٥,٩	١٨,٥	٢٥,٩	١٨,٥	٢٥,٩	١٨,٥	٢٥,٩
١٣,٦	٢٠,١	٩,٧	١٣,٦	٩,٧	١٣,٦	٩,٧	١٣,٦	٩,٧	١٣,٦	٩,٧	١٣,٦	٩,٧	١٣,٦
٦	٥	٤,٣	٦	٤,٣	٦	٤,٣	٦	٤,٣	٦	٤,٣	٦	٤,٣	٦
%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
٦٤	٦٤	٦٥	٦٥	٦٥	٦٥	٦٥	٦٥	٦٥	٦٥	٦٥	٦٥	٦٥	٦٥
الكافية للقيام بأعمال إبداعية وتحمل نتائجها	نرغب في العمل ضمن فريق تسوده روح المخاطرة	نرفض ما هو خاطئ حتى ولو كان شائعاً ومستعدين لمواجهة المسؤوليات المترتبة على ذلك	قبول المخاطرة والتحدى	لدينا القدرة على تحليل	قبول المخاطرة والتحدى	قبول المخاطرة والتحدى	قبول المخاطرة والتحدى	قبول المخاطرة والتحدى	قبول المخاطرة والتحدى	قبول المخاطرة والتحدى	قبول المخاطرة والتحدى	قبول المخاطرة والتحدى	قبول المخاطرة والتحدى

مواقف	موافق	محايد	محايد	مواقف	محايد	مواقف
	١	٣	٥			
	١,٠٦٩	١,١٠٨	١,١٢٠			
	٣,٥٤	٣,٣٢	٣,٣٠			
	١١٣	٩٠	٩٠			
	١٥,٨	١٢,٦	١٢,٦			
	٣٢٥	٢٧٣	٢٥٨			
	٤٥,٥	٣٨,٢	٣٦,١			
	١٥٤	١٧٥	٢٠٦			
	٢١,٥	٢٤,٥	٢٨,٨			
	٨١	١٣٠	١٠٠			
	١١,٣	١٨,٢	١٤			
	٤٢	٤٧	٨٠,٥			
	٥,٩	٦,٦				
	%	%	%			
وتجزئة المشاكل الرئيسية إلى مشاكل فرعية ورؤيتها من جوانب مختلفة	٦٧	٦٨	٦٩			
نهتم بتبسيط أي عمل أو موقف حتى يسهل التعامل معه	ك	ك	ك			
نحصل على المعلومات الكاملة والتفصيلية قبل أن نبدأ في أي عمل جديد						
لا يتم اتخاذ القرارات في مجال العمل بشكل عشوائي بل وفقاً لدراسة شاملة						



مواقف	معايير	معايير	معايير	الأفكار التي لم يسبق تطبيقها عند مواجهة مشكلة ما		نشر بالمتعة أثناء حل المشكلات التي تواجهنا في مجال العمل		تفضّل القيام بالأعمال الصعبة والمعقدة عن القيام بالأعمال السهلة والبسيطة	
				ك	%	ك	%	ك	%
١	١,٠٦٩	٣	١,١٢٠	١٢١	١٠,٩	٩٠	١٢,٦	١١١	٨,٣
٢	٣,٥٣	٣	٣,٣٤٣	٢٩٨	٣٣,٤	٢٤٠	٣٣,٦	٢١٥	٨,٣
٣	٣,٥٣	٣	٣,٣٤٣	١٧٥	٣١,٩	٢٠	٣٠	١١١	٨,٣
٤	٣,٥٣	٣	٣,٣٤٣	٨٣	١٧,٥	١٥,٥	١٥,٥	١١١	٨,٣
٥	٣,٥٣	٣	٣,٣٤٣	٣٨	٦,٣	٥٩	٨,٣	٥٩	٨,٣
				الخروج عن المألوف				الخروج عن المألوف	
				متغير مستوى الإبداع التنظيمي ككل				متغير مستوى الإبداع التنظيمي ككل	

المصدر: الجدول من إعداد الباحث من خلال نتائج التحليل الإحصائي.

## ٢/٥: اختبار فروض البحث:

لاختبار العلاقة بين المتغيرات المستقلة الخاصة بجودة الحياة الوظيفية (مجتمعة)، والمتغيرات التابعة الخاصة بالإبداع التنظيمي (حيث سيتم اختبار كل متغير منهم على حده)، تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Ression، ويتميز هذا الأسلوب التدريجي بأن التحليل يتم على خطوات متتالية، وفي كل خطوة تتم إضافة أحد المتغيرات المستقلة إلى نموذج الانحدار، بحيث يكون تأثير هذا المتغير معنويًا، وفي نفس الوقت يكون غير مرتبط بالمتغيرات المستقلة المضافة في الخطوات السابقة، وتُستبعد من التحليل في هذا الأسلوب المتغيرات المستقلة غير المعنوية

## ١/٢/٥: اختبار الفرض الفرعي الأول للفرض الرئيسي القائل:

"لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين جودة الحياة الوظيفية والأصالة في المنظمات المصرية"

يمكن توضيح نتائج تحليل اختبار العلاقة بين المتغيرات المستقلة الخاصة بجودة الحياة الوظيفية (مجتمعة)، والمتغير التابع الأصالة (كأحد متغيرات المتغير التابع الرئيسي وهو الإبداع التنظيمي)، باستخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (٥) نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي للمتغير التابع (الأصالة)

معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط المتعدد R	اختبار ف		اختبار ت		معامل بيتا	معامل الانحدار B	المتغيرات المستقلة المعنوية
		المعنوية	القيمة	المعنوية	القيمة			
٠,٣٧٨	٠,٦١٥	٠,٠٠٠	٦٢,٠٦٨	٠,٠٠٠	٤,٩٦	٠,٢٧	٠,٢٩	جماعة العمل (العلاقات والتعاون مع الزملاء)
				٠,٠٠٠	٤,٦٤١	٠,٢٣٤	٠,٢٣٢	المشاركة في اتخاذ القرارات
				٠,٠٣٣	٢,١٤٠	٠,١٢٦	٠,١٤١	طبيعة العمل وخصائص الوظيفة
				٠,٠٤٦	٢,٠٠٢	٠,١٠٤	٠,١٠٨	التوازن بين العمل والحياة

المصدر: الجدول من إعداد الباحث من خلال نتائج التحليل الإحصائي.

ومن الجدول السابق يتضح ما يلي:

- القوة التفسيرية للنموذج: بلغت قيمة معامل التحديد R<sup>2</sup> (٠,٣٧٨)، أي أن المتغيرات المستقلة المتضمنة في النموذج {جماعة العمل (العلاقات والتعاون مع الزملاء)، والمشاركة في اتخاذ القرارات، وطبيعة العمل وخصائص الوظيفة، والتوازن بين العمل والحياة} تفسر ما نسبته (٣٧,٨%) من التباين في المتغير التابع (الأصالة)، والباقي ونسبته (٦٢,٢%) يرجع لمتغيرات أخرى.

- معنوية نموذج الانحدار: بلغت قيمة معامل الارتباط المتعدد  $R(0,615)$ ، وهي تشير إلى وجود علاقة ارتباط متوسطة بين المتغيرات المستقلة المتضمنة في النموذج (مجتمعة) والمتغير التابع (الأصالة).
- معنوية المتغيرات المستقلة: أوضحت نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي أن نموذج الانحدار النهائي تم التوصل إليه بعد أربع خطوات، حيث تضمن النموذج أربع متغيرات مستقلة، وأشارت نتيجة اختبار  $t$  إلى أن تأثير كل من هذه المتغيرات يعتبر معنوياً وذا دلالة إحصائية، ومن ناحية أخرى تم استبعاد أربع متغيرات مستقلة ليس لها تأثير معنوي على المتغير التابع (الأصالة).
- ومن خلال قيم معاملات بيتا  $Beta$  أمكن ترتيب المتغيرات المستقلة المعنوية من حيث الأهمية النسبية في التأثير على المتغير التابع (الأصالة) كما يلي:
  - ١- جماعة العمل (العلاقات والتعاون مع الزملاء) (معامل بيتا =  $0,277$ ).
  - ٢- المشاركة في اتخاذ القرارات (معامل بيتا =  $0,234$ ).
  - ٣- طبيعة العمل وخصائص الوظيفة (معامل بيتا =  $0,126$ ).
  - ٤- التوازن بين العمل والحياة (معامل بيتا =  $0,104$ ).
- أما المتغيرات المستقلة (غير المعنوية) المستبعدة من النموذج فهي:
  - ١- نظم التعويضات (الأجور والحوافز والمكافآت).
  - ٢- المسار الوظيفي (التقدم والترقي).
  - ٣- نظام الإشراف (العلاقات مع الرؤساء والمرؤوسين).
  - ٤- نظام الأمن والأمان والرعاية الصحية والاجتماعية.



- ويترتب على النتائج السابقة ما يلي:
- ١- لا نملك رفض الفرض الفرعي الأول (فرض العدم) والقائل: "لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين جودة الحياة الوظيفية والأصالة في المنظمات المصرية"، وذلك بشكل جزئي (وبدرجة ثقة ٩٥%) في أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتمثلة في {نظم التعويضات (الأجور والحوافز والمكافآت) - المسار الوظيفي (التقدم والترقي) - نظام الإشراف (العلاقات مع الرؤساء والمرؤوسين) - نظام الأمن والأمان والرعاية الصحية والاجتماعية}.
- ٢- رفض الفرض الفرعي الأول (فرض العدم) وقبول الفرض البديل له والقائل: "توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين جودة الحياة الوظيفية والأصالة في المنظمات المصرية"، وذلك بشكل جزئي (وبدرجة ثقة ٩٥%) في أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتمثلة في {جماعة العمل (العلاقات والتعاون مع الزملاء) - المشاركة في اتخاذ القرارات - طبيعة العمل وخصائص الوظيفة - التوازن بين العمل والحياة}.

#### ٢/٢/٥: اختبار الفرض الفرعي الثاني للفرض الرئيسي القائل:

"لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين جودة الحياة الوظيفية والطلاقة في المنظمات المصرية"

يمكن توضيح نتائج تحليل اختبار العلاقة بين المتغيرات المستقلة الخاصة بجودة الحياة الوظيفية (مجتمعة)، والمتغير التابع الطلاقة (كأحد متغيرات المتغير التابع الرئيسي وهو الإبداع التنظيمي)، باستخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (٦) نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي للمتغير التابع (الطلاقة)

معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط المتعدد R	اختبار ف F-Test		اختبار ت T-Test		معامل بيتا	معامل الانحدار B	المتغيرات المستقلة المعنوية
		المعنوية	القيمة	المعنوية	القيمة			
٠,٤٠٥	٠,٦٣٦	٠,٠٠٠	٦٩,٤٦٢	٠,٠٠٠	٣,٧٢	٠,٢٢	٠,٢٢	جماعة العمل (العلاقات والتعاون مع الزملاء)
				٠,٠٠٠	٤,٦٣٠	٠,٢١٤	٠,٢١٥	التوازن بين العمل والحياة
				٠,٠٠٠	٤,٠٥٧	٠,١٩٩	٠,١٩١	المشاركة في اتخاذ القرارات
				٠,٠٠٧	٢,٧٣٢	٠,١٥٣	٠,١٤٣	نظام الإشراف (العلاقات مع الرؤساء والمرؤوسين)

المصدر: الجدول من إعداد الباحث من خلال نتائج التحليل الإحصائي.

ومن الجدول السابق يتضح ما يلي:

- القوة التفسيرية للنموذج: بلغت قيمة معامل التحديد R<sup>2</sup> (٠,٤٠٥)، أي أن المتغيرات المستقلة المتضمنة في النموذج (جماعة العمل (العلاقات والتعاون مع الزملاء)، والتوازن بين العمل والحياة، والمشاركة في اتخاذ القرارات، ونظام الإشراف (العلاقات مع الرؤساء والمرؤوسين)) تفسر ما نسبته (٤٠,٥%) من التباين في المتغير التابع (الطلاقة)، والباقي ونسبته (٥٩,٥%) يرجع لمتغيرات أخرى.

- معنوية نموذج الانحدار: بلغت قيمة معامل الارتباط المتعدد  $R(0,636)$ ، وهي تشير إلى وجود علاقة ارتباط متوسطة بين المتغيرات المستقلة المتضمنة في النموذج (مجتمعة) والمتغير التابع (الطلاقة).
- معنوية المتغيرات المستقلة: أوضحت نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي أن نموذج الانحدار النهائي تم التوصل إليه بعد أربع خطوات، حيث تضمن النموذج أربع متغيرات مستقلة، وأشارت نتيجة اختبار  $t$  إلى أن تأثير كل من هذه المتغيرات يعتبر معنوياً وذا دلالة إحصائية، ومن ناحية أخرى تم استبعاد أربع متغيرات مستقلة ليس لها تأثير معنوي على المتغير التابع (الطلاقة).
- ومن خلال قيم معاملات بيتا  $Beta$  أمكن ترتيب المتغيرات المستقلة المعنوية من حيث الأهمية النسبية في التأثير على المتغير التابع (الطلاقة) كما يلي:
  - ١- جماعة العمل (العلاقات والتعاون مع الزملاء) (معامل بيتا =  $0,220$ ).
  - ٢- التوازن بين العمل والحياة (معامل بيتا =  $0,214$ ).
  - ٣- المشاركة في اتخاذ القرارات (معامل بيتا =  $0,199$ ).
  - ٤- نظام الإشراف (العلاقات مع الرؤساء والمرؤوسين) (معامل بيتا =  $0,153$ ).
- أما المتغيرات المستقلة (غير المعنوية) المستبعدة من النموذج فهي:
  - ١- نظم التعويضات (الأجور والحوافز والمكافآت).
  - ٢- المسار الوظيفي (التقدم والترقي).
  - ٣- نظام الأمن والأمان والرعاية الصحية والاجتماعية.
  - ٤- طبيعة العمل وخصائص الوظيفة.

- ويترتب على النتائج السابقة ما يلي:

١- لا نملك رفض الفرض الفرعي الثاني (فرض العدم) والقائل: "لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين جودة الحياة الوظيفية والطلاقة في المنظمات المصرية"، وذلك بشكل جزئي (وبدرجة ثقة ٩٥%) في أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتمثلة في {نظم التعويضات (الأجور والحوافز والمكافآت) - المسار الوظيفي (التقدم والترقي) - نظام الأمن والأمان والرعاية الصحية والاجتماعية - طبيعة العمل وخصائص الوظيفة}.

٢- رفض الفرض الفرعي الثاني (فرض العدم) وقبول الفرض البديل له والقائل: "توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين جودة الحياة الوظيفية والطلاقة في المنظمات المصرية"، وذلك بشكل جزئي (وبدرجة ثقة ٩٥%) في أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتمثلة في {جماعة العمل (العلاقات والتعاون مع الزملاء) - التوازن بين العمل والحياة - المشاركة في اتخاذ القرارات - نظام الإشراف (العلاقات مع الرؤساء والمرؤوسين)}.

#### ٣/٢/٥: اختبار الفرض الفرعي الثالث للفرض الرئيسي القائل:

"لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين جودة الحياة الوظيفية والمرونة في المنظمات المصرية"

يمكن توضيح نتائج تحليل اختبار العلاقة بين المتغيرات المستقلة الخاصة بجودة الحياة الوظيفية (مجتمعة)، والمتغير التابع المرونة (كأحد متغيرات المتغير التابع الرئيسي وهو الإبداع التنظيمي)، باستخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (٧) نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي للمتغير التابع (المرونة)

معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط المتعدد R	اختبار ف		اختبار ت		معامل بيتا	معامل الانحدار B	المتغيرات المستقلة المعنوية
		F-Test	القيمة المعنوية	T-Test	القيمة المعنوية			
٠,٣٣٩	٠,٥٨٢	٠,٠٠٠	٤١,٧٨٤	٠,٠٠٠	٠,٠٠٠	٠,٣٢	٠,٢١	جماعة العمل (العلاقات والتعاون مع الزملاء)
				٠,٠٠١	٠,٠٠١	٠,٢١٣	٠,٢١٤	طبيعة العمل وخصائص الوظيفة
				٠,٠٠١	٠,٠٠١	-٠,١٨٢	-٠,١٤٧	نظم التعويضات (الأجور والحوافز والمكافآت)
				٠,٠١٤	٠,٠١٤	٠,١٣٥	٠,١٢٥	التوازن بين العمل والحياة
				٠,٠١٦	٠,٠١٦	٠,١٤٠	٠,١٢٥	المشاركة في اتخاذ القرارات

المصدر: الجدول من إعداد الباحث من خلال نتائج التحليل الإحصائي.

ومن الجدول السابق يتضح ما يلي:

- القوة التفسيرية للنموذج: بلغت قيمة معامل التحديد R<sup>2</sup> (٠,٣٣٩)، أي أن المتغيرات المستقلة المتضمنة في النموذج {جماعة العمل (العلاقات والتعاون مع الزملاء)، وطبيعة العمل وخصائص الوظيفة، ونظم التعويضات (الأجور والحوافز والمكافآت)، والتوازن بين العمل والحياة، والمشاركة في اتخاذ القرارات}

تفسر ما نسبته (٣٣,٩%) من التباين في المتغير التابع (المرونة)، والباقي ونسبته (٦٦,١%) يرجع لمتغيرات أخرى.

- معنوية نموذج الانحدار: بلغت قيمة معامل الارتباط المتعدد  $R(0,582)$ ، وهي تشير إلى وجود علاقة ارتباط متوسطة بين المتغيرات المستقلة المتضمنة في النموذج (مجتمعة) والمتغير التابع (المرونة)، وأن جميع هذه العلاقات طردية فيما عدا علاقة المتغير المستقل نظم التعويضات فهي علاقة عكسية (لأن إشارة معامل الانحدار  $B$  له سالبة)، مما يعني وجود علاقة عكسية بين هذا المتغير والمتغير التابع (المرونة).
- معنوية المتغيرات المستقلة: أوضحت نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي أن نموذج الانحدار النهائي تم التوصل إليه بعد خمس خطوات، حيث تضمن النموذج خمس متغيرات مستقلة، وأشارت نتيجة اختبارات إلى أن تأثير كل من هذه المتغيرات يعتبر معنوياً وذا دلالة إحصائية، ومن ناحية أخرى تم استبعاد ثلاث متغيرات مستقلة ليس لها تأثير معنوي على المتغير التابع (المرونة).
- ومن خلال قيم معاملات بيتا  $Beta$  أمكن ترتيب المتغيرات المستقلة المعنوية من حيث الأهمية النسبية في التأثير على المتغير التابع (المرونة) كما يلي:
  - ١- جماعة العمل (العلاقات والتعاون مع الزملاء) (معامل بيتا =  $0,327$ ).
  - ٢- طبيعة العمل وخصائص الوظيفة (معامل بيتا =  $0,213$ ).
  - ٣- نظم التعويضات (الأجور والحوافز والمكافآت) (معامل بيتا =  $0,182$ ).
  - ٤- التوازن بين العمل والحياة (معامل بيتا =  $0,135$ ).
  - ٥- المشاركة في اتخاذ القرارات (معامل بيتا =  $0,140$ ).

- أما المتغيرات المستقلة (غير المعنوية) المستبعدة من النموذج فهي:
  - ١- المسار الوظيفي (التقدم والترقي).
  - ٢- نظام الإشراف (العلاقات مع الرؤساء والمرؤوسين).
  - ٣- نظام الأمن والأمان والرعاية الصحية والاجتماعية.
- ويترتب على النتائج السابقة ما يلي:
  - ١- لا نملك رفض الفرض الفرعي الثالث (فرض العدم) والقائل: "لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين جودة الحياة الوظيفية والمرونة في المنظمات المصرية"، وذلك بشكل جزئي (وبدرجة ثقة ٩٥%) في أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتمثلة في {المسار الوظيفي (التقدم والترقي) - نظام الإشراف (العلاقات مع الرؤساء والمرؤوسين) - نظام الأمن والأمان والرعاية الصحية والاجتماعية}.
  - ٢- رفض الفرض الفرعي الثالث (فرض العدم) وقبول الفرض البديل له والقائل: "توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين جودة الحياة الوظيفية والمرونة في المنظمات المصرية"، وذلك بشكل جزئي (وبدرجة ثقة ٩٥%) في أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتمثلة في {جماعة العمل (العلاقات والتعاون مع الزملاء) - طبيعة العمل وخصائص الوظيفة - نظم التعويضات (الأجور والحوافز والمكافآت) - التوازن بين العمل والحياة - المشاركة في اتخاذ القرارات}.

#### ٤/٢/٥: اختبار الفرض الفرعي الرابع للفرض الرئيسي القائل:

"لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين جودة الحياة الوظيفية والحساسية للمشكلات في المنظمات المصرية"

يمكن توضيح نتائج تحليل اختبار العلاقة بين المتغيرات المستقلة الخاصة بجودة الحياة الوظيفية (مجتمعة)، والمتغير التابع الحساسية للمشكلات (كأحد متغيرات المتغير التابع الرئيسي وهو الإبداع التنظيمي)، باستخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (٨) نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي للمتغير التابع (الحساسية للمشكلات)

معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط R المتعدد	اختبار ف F-Test		اختبار ت T-Test		معامل بيتا	معامل الانحدار B	المتغيرات المستقلة المعنوية
		المعنوية	القيمة	المعنوية	القيمة			
٠,٣٧٥	٠,٦١٢	٠,٠٠٠	٨١,٧٥٥	٠,٠٠٠	٦,٧١٩	٠,٣٥٨	٠,٣٥٨	طبيعة العمل وخصائص الوظيفة
				٠,٠٠٠	٣,٨٢٨	٠,٢١٣	٠,٢٠٤	جماعة العمل (العلاقات والتعاون مع الزملاء)
				٠,٠١٤	٢,٤٧١	٠,١٢٩	٠,١١٧	المسار الوظيفي (التقدم والترقي)

المصدر: الجدول من إعداد الباحث من خلال نتائج التحليل الإحصائي.

ومن الجدول السابق يتضح ما يلي:

- القوة التفسيرية للنموذج: بلغت قيمة معامل التحديد R<sup>2</sup> (٠,٣٧٥)، أي أن المتغيرات المستقلة المتضمنة في النموذج (طبيعة العمل وخصائص الوظيفة، وجماعة العمل (العلاقات والتعاون مع الزملاء)، والمسار الوظيفي (التقدم



والترقى)) { تفسر ما نسبته (٣٧,٥%) من التباين في المتغير التابع (الحساسية للمشكلات)، والباقي ونسبته (٦٢,٥%) يرجع لمتغيرات أخرى.

• معنوية نموذج الانحدار: بلغت قيمة معامل الارتباط المتعدد  $R(0,612)$ ، وهي تشير إلى وجود علاقة ارتباط متوسطة بين المتغيرات المستقلة المتضمنة في النموذج (مجتمعة) والمتغير التابع (الحساسية للمشكلات).

• معنوية المتغيرات المستقلة: أوضحت نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي أن نموذج الانحدار النهائي تم التوصل إليه بعد ثلاث خطوات، حيث تضمن النموذج ثلاث متغيرات مستقلة، وأشارت نتيجة اختبار  $t$  إلى أن تأثير كل من هذه المتغيرات يعتبر معنوياً وذا دلالة إحصائية، ومن ناحية أخرى تم استبعاد خمس متغيرات مستقلة ليس لها تأثير معنوي على المتغير التابع (الحساسية للمشكلات).

• ومن خلال قيم معاملات بيتا  $Beta$  أمكن ترتيب المتغيرات المستقلة المعنوية من حيث الأهمية النسبية في التأثير على المتغير التابع (الحساسية للمشكلات) كما يلي:

١- طبيعة العمل وخصائص الوظيفة (معامل بيتا =  $0,358$ ).

٢- جماعة العمل (العلاقات والتعاون مع الزملاء) (معامل بيتا =  $0,213$ ).

٣- المسار الوظيفي (التقدم والترقي) (معامل بيتا =  $0,129$ ).

- أما المتغيرات المستقلة (غير المعنوية) المستبعدة من النموذج فهي:
  - ١- نظم التعويضات (الأجور والحوافز والمكافآت).
  - ٢- المشاركة في اتخاذ القرارات.
  - ٣- نظام الإشراف (العلاقات مع الرؤساء والمرؤوسين).
  - ٤- نظام الأمن والأمان والرعاية الصحية والاجتماعية.
  - ٥- التوازن بين العمل والحياة.

- ويترتب على النتائج السابقة ما يلي:

- ١- لا نملك رفض الفرض الفرعي الرابع (فرض العدم) والقائل: "لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين جودة الحياة الوظيفية والحساسية للمشكلات في المنظمات المصرية"، وذلك بشكل جزئي (وبدرجة ثقة ٩٥%) في أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتمثلة في {نظم التعويضات (الأجور والحوافز والمكافآت) - المشاركة في اتخاذ القرارات - نظام الإشراف (العلاقات مع الرؤساء والمرؤوسين) - نظام الأمن والأمان والرعاية الصحية والاجتماعية - التوازن بين العمل والحياة}.
- ٢- رفض الفرض الفرعي الرابع (فرض العدم) وقبول الفرض البديل له والقائل: "توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين جودة الحياة الوظيفية والحساسية للمشكلات في المنظمات المصرية"، وذلك بشكل جزئي (وبدرجة ثقة ٩٥%) في أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتمثلة في { طبيعة العمل وخصائص الوظيفة - جماعة العمل (العلاقات والتعاون مع الزملاء) - المسار الوظيفي (التقدم والترقي)}.

**٥/٢/٥: اختبار الفرض الفرعي الخامس للفرض الرئيسي القائل:**

"لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين جودة الحياة الوظيفية وقبول المخاطرة والتحدي في المنظمات المصرية"

يمكن توضيح نتائج تحليل اختبار العلاقة بين المتغيرات المستقلة الخاصة بجودة الحياة الوظيفية (مجتمعة)، والمتغير التابع قبول المخاطرة والتحدي (كأحد متغيرات المتغير التابع الرئيسي وهو الإبداع التنظيمي)، باستخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي من خلال الجدول التالي:

**جدول رقم (٩) نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي للمتغير التابع (قبول المخاطرة والتحدي)**

معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط R المتعدد	اختبار ف F-Test		اختبار ت T-Test		معامل بيتا	معامل الانحدار B	المتغيرات المستقلة المعنوية
		المعنوية	القيمة	المعنوية	القيمة			
٠,٢٥٨	٠,٥٠٨	٠,٠٠٠	٤٧,٣١٥	٠,٠٠٠	٥,٥٤١	٠,٣١٧	٠,٣٣٨	طبيعة العمل وخصائص الوظيفة
				٠,٠١٤	٢,٤٧٥	٠,١٤٩	٠,١٥٢	جماعة العمل (العلاقات والتعاون مع الزملاء)
				٠,٠٣٥	٢,١١٨	٠,١١٧	٠,١١٠	المشاركة في اتخاذ القرارات

المصدر: الجدول من إعداد الباحث من خلال نتائج التحليل الإحصائي.

ومن الجدول السابق يتضح ما يلي:

- القوة التفسيرية للنموذج: بلغت قيمة معامل التحديد  $R^2$  (٠,٢٥٨)، أي أن المتغيرات المستقلة المتضمنة في النموذج (طبيعة العمل وخصائص الوظيفة، وجماعة العمل (العلاقات والتعاون مع الزملاء)، والمشاركة في اتخاذ القرارات) تفسر ما نسبته (٢٥,٨%) من التباين في المتغير التابع (قبول المخاطرة والتحدي)، والباقي ونسبته (٧٤,٢%) يرجع لمتغيرات أخرى.
- معنوية نموذج الانحدار: بلغت قيمة معامل الارتباط المتعدد  $R$  (٠,٥٠٨)، وهي تشير إلى وجود علاقة ارتباط متوسطة بين المتغيرات المستقلة المتضمنة في النموذج (مجتمعة) والمتغير التابع (قبول المخاطرة والتحدي).
- معنوية المتغيرات المستقلة: أوضحت نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي أن نموذج الانحدار النهائي تم التوصل إليه بعد ثلاث خطوات، حيث تضمن النموذج ثلاث متغيرات مستقلة، وأشارت نتيجة اختبار  $t$  إلى أن تأثير كل من هذه المتغيرات يعتبر معنوياً وذا دلالة إحصائية، ومن ناحية أخرى تم استبعاد خمس متغيرات مستقلة ليس لها تأثير معنوي على المتغير التابع (قبول المخاطرة والتحدي).
- ومن خلال قيم معاملات بيتا  $Beta$  أمكن ترتيب المتغيرات المستقلة المعنوية من حيث الأهمية النسبية في التأثير على المتغير التابع (قبول المخاطرة والتحدي) كما يلي:
  - ١- طبيعة العمل وخصائص الوظيفة (معامل بيتا = ٠,٣١٧).
  - ٢- جماعة العمل (العلاقات والتعاون مع الزملاء) (معامل بيتا = ٠,١٤٩).
  - ٣- المشاركة في اتخاذ القرارات (معامل بيتا = ٠,١١٧).

- أما المتغيرات المستقلة (غير المعنوية) المستبعدة من النموذج فهي:
  - ١- نظم التعويضات (الأجور والحوافز والمكافآت).
  - ٢- المسار الوظيفي (التقدم والترقي).
  - ٣- نظام الإشراف (العلاقات مع الرؤساء والمرؤوسين).
  - ٤- نظام الأمن والأمان والرعاية الصحية والاجتماعية.
  - ٥- التوازن بين العمل والحياة.

- ويترتب على النتائج السابقة ما يلي:

١- لا نملك رفض الفرض الفرعي الخامس (فرض العدم) والقائل: "لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين جودة الحياة الوظيفية وقبول المخاطرة والتحدي في المنظمات المصرية"، وذلك بشكل جزئي (وبدرجة ثقة ٩٥%) في أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتمثلة في {نظم التعويضات (الأجور والحوافز والمكافآت) - المسار الوظيفي (التقدم والترقي) - نظام الإشراف (العلاقات مع الرؤساء والمرؤوسين) - نظام الأمن والأمان والرعاية الصحية والاجتماعية - التوازن بين العمل والحياة}.

٢- رفض الفرض الفرعي الخامس (فرض العدم) وقبول الفرض البديل له والقائل: "توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين جودة الحياة الوظيفية وقبول المخاطرة والتحدي في المنظمات المصرية"، وذلك بشكل جزئي (وبدرجة ثقة ٩٥%) في أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتمثلة في {طبيعة العمل وخصائص الوظيفة - جماعة العمل (العلاقات والتعاون مع الزملاء) - المشاركة في اتخاذ القرارات}.

**٦/٢/٥: اختبار الفرض الفرعي السادس للفرض الرئيسي القائل:**

"لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين جودة الحياة الوظيفية والتحليل والربط في المنظمات المصرية"

يمكن توضيح نتائج تحليل اختبار العلاقة بين المتغيرات المستقلة الخاصة بجودة الحياة الوظيفية (مجتمعة)، والمتغير التابع التحليل والربط (كأحد متغيرات المتغير التابع الرئيسي وهو الإبداع التنظيمي)، باستخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي من خلال الجدول التالي:

**جدول رقم (١٠) نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي للمتغير التابع (التحليل والربط)**

معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط R	اختبار ف		اختبار ت		معامل بيتا	معامل الانحدار B	المتغيرات المستقلة المعنوية
		المعنوية	القيمة	المعنوية	القيمة			
٠,٢٦٩	٠,٥١٩	٠,٠٠٠	٧٥,٥١٠	٠,٠٠٠	٦,١٤٤	٠,٣٣٧	٠,٣٤٨	طبيعة العمل وخصائص الوظيفة
				٠,٠٠٠	٤,٢٦٨	٠,٢٣٤	٠,٢٣٢	جماعة العمل (العلاقات والتعاون مع الزملاء)

المصدر: الجدول من إعداد الباحث من خلال نتائج التحليل الإحصائي.

ومن الجدول السابق يتضح ما يلي:

- القوة التفسيرية للنموذج: بلغت قيمة معامل التحديد  $R^2$  (٠,٢٦٩)، أي أن المتغيران المستقلان المتضمنان في النموذج {طبيعة العمل وخصائص الوظيفة، وجماعة العمل (العلاقات والتعاون مع الزملاء)} تفسر ما نسبته (٢٦,٩%) من التباين في المتغير التابع (التحليل والربط)، والباقي ونسبته (٧٣,١%) يرجع لمتغيرات أخرى.
- معنوية نموذج الانحدار: بلغت قيمة معامل الارتباط المتعدد  $R$  (٠,٥١٩)، وهي تشير إلى وجود علاقة ارتباط متوسطة بين المتغيران المستقلان المتضمنان في النموذج (مجتمعين) والمتغير التابع (التحليل والربط).
- معنوية المتغيرات المستقلة: أوضحت نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي أن نموذج الانحدار النهائي تم التوصل إليه بعد خطوتين، حيث تضمن النموذج متغيرين مستقلين، وأشارت نتيجة اختبار  $t$  إلى أن تأثير كل من هاتين المتغيرين يعتبر معنوياً وذا دلالة إحصائية، ومن ناحية أخرى تم استبعاد ست متغيرات مستقلة ليس لها تأثير معنوي على المتغير التابع (التحليل والربط).
- ومن خلال قيم معاملات بيتا  $Beta$  أمكن ترتيب المتغيرين المستقلين المعنويين من حيث الأهمية النسبية في التأثير على المتغير التابع (التحليل والربط) كما يلي:
  - ١- طبيعة العمل وخصائص الوظيفة (معامل بيتا = ٠,٣٣٧).
  - ٢- جماعة العمل (العلاقات والتعاون مع الزملاء) (معامل بيتا = ٠,٢٣٤).

- أما المتغيرات المستقلة (غير المعنوية) المستبعدة من النموذج فهي:
  - ١- نظم التعويضات (الأجور والحوافز والمكافآت).
  - ٢- المشاركة في اتخاذ القرارات.
  - ٣- المسار الوظيفي (التقدم والترقي).
  - ٤- نظام الإشراف (العلاقات مع الرؤساء والمرؤوسين).
  - ٥- نظام الأمن والأمان والرعاية الصحية والاجتماعية.
  - ٦- التوازن بين العمل والحياة.

- ويترتب على النتائج السابقة ما يلي:

- ١- لا نملك رفض الفرض الفرعي السادس (فرض العدم) والقائل: "لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين جودة الحياة الوظيفية والتحليل والربط في المنظمات المصرية"، وذلك بشكل جزئي (وبدرجة ثقة ٩٥%) في أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتمثلة في {نظم التعويضات (الأجور والحوافز والمكافآت) - المشاركة في اتخاذ القرارات - المسار الوظيفي (التقدم والترقي) - نظام الإشراف (العلاقات مع الرؤساء والمرؤوسين) - نظام الأمن والأمان والرعاية الصحية والاجتماعية - التوازن بين العمل والحياة}.
- ٢- رفض الفرض الفرعي السادس (فرض العدم) وقبول الفرض البديل له والقائل: "توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين جودة الحياة الوظيفية والتحليل والربط في المنظمات المصرية"، وذلك بشكل جزئي (وبدرجة ثقة ٩٥%) في بعدي جودة الحياة الوظيفية المتمثلين في { طبيعة العمل وخصائص الوظيفة - جماعة العمل (العلاقات والتعاون مع الزملاء)}.



**٧/٢/٥: اختبار الفرض الفرعي السابع للفرض الرئيسي القائل:**

"لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين جودة الحياة الوظيفية والخروج عن المؤلف في المنظمات المصرية"

يمكن توضيح نتائج تحليل اختبار العلاقة بين المتغيرات المستقلة الخاصة بجودة الحياة الوظيفية (مجتمعة)، والمتغير التابع الخروج عن المؤلف (كأحد متغيرات المتغير التابع الرئيسي وهو الإبداع التنظيمي)، باستخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي من خلال الجدول التالي:

**جدول رقم (١١) نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي للمتغير التابع (الخروج عن المؤلف)**

معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط المتعدد R	اختبار ف		اختبار ت		معامل بيتا	معامل الانحدار B	المتغيرات المستقلة المعنوية
		F-Test	القيمة المعنوية	T-Test	القيمة المعنوية			
٠,٢٦٨	٠,٥١٧	٠,٠٠٠	٤٩,٨٤٨	٠,٠٠٠	٥,٩١٢	٠,٣٥١	٠,٣٧٠	طبيعة العمل وخصائص الوظيفة
				٠,٠٢٥	٢,٢٤٤	٠,١٢٨	٠,١١٨	نظام الأمن والأمان والرعاية الصحية والاجتماعية
				٠,٠٢٧	٢,٢٢٢	٠,١١٤	٠,١٠٧	المشاركة في اتخاذ القرارات

المصدر: الجدول من إعداد الباحث من خلال نتائج التحليل الإحصائي.

ومن الجدول السابق يتضح ما يلي:

- القوة التفسيرية للنموذج: بلغت قيمة معامل التحديد  $R^2$  (٠,٢٦٨)، أي أن المتغيرات المستقلة المتضمنة في النموذج (طبيعة العمل وخصائص الوظيفة، ونظام الأمن والأمان والرعاية الصحية والاجتماعية، والمشاركة في اتخاذ القرارات) تفسر ما نسبته (٢٦,٨%) من التباين في المتغير التابع (الخروج عن المألوف)، والباقي ونسبته (٧٣,٢%) يرجع لمتغيرات أخرى.
- معنوية نموذج الانحدار: بلغت قيمة معامل الارتباط المتعدد  $R$  (٠,٥١٧)، وهي تشير إلى وجود علاقة ارتباط متوسطة بين المتغيرات المستقلة المتضمنة في النموذج (مجتمعة) والمتغير التابع (الخروج عن المألوف).
- معنوية المتغيرات المستقلة: أوضحت نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي أن نموذج الانحدار النهائي تم التوصل إليه بعد ثلاث خطوات، حيث تضمن النموذج ثلاث متغيرات مستقلة، وأشارت نتيجة اختبار  $t$  إلى أن تأثير كل من هذه المتغيرات يعتبر معنوياً وذا دلالة إحصائية، ومن ناحية أخرى تم استبعاد خمس متغيرات مستقلة ليس لها تأثير معنوي على المتغير التابع (الخروج عن المألوف).
- ومن خلال قيم معاملات بيتا  $Beta$  أمكن ترتيب المتغيرات المستقلة المعنوية من حيث الأهمية النسبية في التأثير على المتغير التابع (الخروج عن المألوف) كما يلي:

- ١- طبيعة العمل وخصائص الوظيفة (معامل بيتا = ٠,٣٥١).
- ٢- نظام الأمن والأمان والرعاية الصحية والاجتماعية (معامل بيتا = ٠,١٢٨).
- ٣- المشاركة في اتخاذ القرارات (معامل بيتا = ٠,١١٤).

- أما المتغيرات المستقلة (غير المعنوية) المستبعدة من النموذج فهي:
  - ١- نظم التعويضات (الأجور والحوافز والمكافآت).
  - ٢- المسار الوظيفي (التقدم والترقي).
  - ٣- جماعة العمل (العلاقات والتعاون مع الزملاء).
  - ٤- نظام الإشراف (العلاقات مع الرؤساء والمرؤوسين).
  - ٥- التوازن بين العمل والحياة.

- ويترتب على النتائج السابقة ما يلي:

- ١- لا نملك رفض الفرض الفرعي السابع (فرض العدم) والقائل: "لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين جودة الحياة الوظيفية والخروج عن المألوف في المنظمات المصرية"، وذلك بشكل جزئي (وبدرجة ثقة ٩٥%) في أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتمثلة في (نظم التعويضات (الأجور والحوافز والمكافآت) - المسار الوظيفي (التقدم والترقي) - جماعة العمل (العلاقات والتعاون مع الزملاء) - نظام الإشراف (العلاقات مع الرؤساء والمرؤوسين) - التوازن بين العمل والحياة).

٢- رفض الفرض الفرعي السابع (فرض العدم) وقبول الفرض البديل له والقائل: "توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين جودة الحياة الوظيفية والخروج عن المألوف في المنظمات المصرية"، وذلك بشكل جزئي (وبدرجة ثقة ٩٥%) في أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتمثلة في { طبيعة العمل وخصائص الوظيفة - نظام الأمن والأمان والرعاية الصحية والاجتماعية - المشاركة في اتخاذ القرارات}.

#### ٥/٢/٨: اختبار الفرض الرئيسي القائل:

"لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين جودة الحياة الوظيفية والإبداع التنظيمي في المنظمات المصرية"

يمكن توضيح نتائج تحليل اختبار العلاقة بين المتغيرات المستقلة الخاصة بجودة الحياة الوظيفية (مجتمعة)، والمتغير التابع الرئيسي وهو الإبداع التنظيمي، باستخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (١٢) نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي للمتغير التابع الرئيسي (الإبداع التنظيمي)

معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط المتعدد R	اختبار ف		اختبار ت		معامل بيتا	معامل الانحدار B	المتغيرات المستقلة المعنوية
		المعنوية	القيمة	المعنوية	القيمة			
٠,٤٧٨	٠,٦٩١	٠,٠٠٠	٩٣,٣٣٤	٠,٠٠٠	٥,٤١٤	٠,٢٩٢	٠,٢٥٠	طبيعة العمل وخصائص الوظيفة
				٠,٠٠٠	٥,٠٤١	٠,٢٥٨	٠,٢١٢	جماعة العمل (العلاقات والتعاون مع الزملاء)
				٠,٠٠١	٣,٢٨٧	٠,١٥٢	٠,١١٦	المشاركة في اتخاذ القرارات
				٠,٠٠٨	٢,٦٦١	٠,١٢٦	٠,١٠٠	التوازن بين العمل والحياة

المصدر: الجدول من إعداد الباحث من خلال نتائج التحليل الإحصائي.

ومن الجدول السابق يتضح ما يلي:

- القوة التفسيرية للنموذج: بلغت قيمة معامل التحديد R<sup>2</sup> (٠,٤٧٨)، أي أن المتغيرات المستقلة المتضمنة في النموذج (طبيعة العمل وخصائص الوظيفة، وجماعة العمل (العلاقات والتعاون مع الزملاء)، والمشاركة في اتخاذ القرارات، والتوازن بين العمل والحياة) تفسر ما نسبته (٤٧,٨%) من التباين في المتغير التابع الرئيسي (الإبداع التنظيمي)، والباقي ونسبته (٥٢,٢%) يرجع لمتغيرات أخرى.

- معنوية نموذج الانحدار: بلغت قيمة معامل الارتباط المتعدد  $R(0,691)$ ، وهي تشير إلى وجود علاقة ارتباط متوسطة بدرجة عالية تقترب من القوية بين المتغيرات المستقلة المتضمنة في النموذج (مجتمعة) والمتغير التابع الرئيسي (الإبداع التنظيمي).
- معنوية المتغيرات المستقلة: أوضحت نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي أن نموذج الانحدار النهائي تم التوصل إليه بعد أربع خطوات، حيث تضمن النموذج أربع متغيرات مستقلة، وأشارت نتيجة اختبار  $t$  إلى أن تأثير كل من هذه المتغيرات يعتبر معنوياً وذا دلالة إحصائية، ومن ناحية أخرى تم استبعاد أربع متغيرات مستقلة ليس لها تأثير معنوي على المتغير التابع الرئيسي (الإبداع التنظيمي).
- ومن خلال قيم معاملات بيتا  $Beta$  أمكن ترتيب المتغيرات المستقلة المعنوية من حيث الأهمية النسبية في التأثير على المتغير التابع الرئيسي (الإبداع التنظيمي)، كما يلي:
  - ١- طبيعة العمل وخصائص الوظيفة (معامل بيتا =  $0,292$ ).
  - ٢- جماعة العمل (العلاقات والتعاون مع الزملاء) (معامل بيتا =  $0,258$ ).
  - ٣- المشاركة في اتخاذ القرارات (معامل بيتا =  $0,152$ ).
  - ٤- التوازن بين العمل والحياة (معامل بيتا =  $0,126$ ).

- أما المتغيرات المستقلة (غير المعنوية) المستبعدة من النموذج فهي:
  - ١- نظم التعويضات (الأجور والحوافز والمكافآت).
  - ٢- المسار الوظيفي (التقدم والترقي).
  - ٣- نظام الإشراف (العلاقات مع الرؤساء والمرؤوسين).
  - ٤- نظام الأمن والأمان والرعاية الصحية والاجتماعية.

- ويترتب على النتائج السابقة ما يلي:

١- لا نملك رفض الفرض الرئيسي (فرض العدم) والقائل: "لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين جودة الحياة الوظيفية والإبداع التنظيمي في المنظمات المصرية"، وذلك بشكل جزئي (وبدرجة ثقة ٩٥%) في أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتمثلة في {نظم التعويضات (الأجور والحوافز والمكافآت) - المسار الوظيفي (التقدم والترقي) - نظام الإشراف (العلاقات مع الرؤساء والمرؤوسين) - نظام الأمن والأمان والرعاية الصحية والاجتماعية}.

٢- رفض الفرض الرئيسي (فرض العدم) وقبول الفرض البديل له والقائل: "توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين جودة الحياة الوظيفية والإبداع التنظيمي في المنظمات المصرية"، وذلك بشكل جزئي (وبدرجة ثقة ٩٥%) في أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتمثلة في { طبيعة العمل وخصائص الوظيفة - جماعة العمل (العلاقات والتعاون مع الزملاء) - المشاركة في اتخاذ القرارات - التوازن بين العمل والحياة}.

٩/٢/٥: النتائج النهائية لاختبار الفرض الرئيسي:

يمكن تلخيص النتائج النهائية لاختبار الفروض الفرعية للفرض الرئيسي، وكذلك الفرض الرئيسي بشكل عام من خلال مصفوفة النتائج التالية:  
جدول رقم (١٣) مصفوفة النتائج النهائية (المعنوية وترتيب التأثير) لاختبار الفرض الرئيسي وفروعه

الإبداع التنظيمي	٧- الخروج عن المألوف	٦- التحليل والربط	٥- قبول المخاطرة والتحدي	٤- الحساسية للمشكلات	٣- المرونة	٢- الطلاقة	١- الأصالة	متغيرات الإبداع متغيرات جودة الحياة الوظيفية
غير معنوي	غير معنوي	غير معنوي	غير معنوي	غير معنوي	معنوي ٣	غير معنوي	غير معنوي	١- نظم التعويضات (الأجور والحوافز والمكافآت)
معنوي ٣	معنوي ٣	غير معنوي	معنوي ٣	غير معنوي	معنوي ٥	معنوي ٣	معنوي ٢	٢- المشاركة في اتخاذ القرارات
غير معنوي	غير معنوي	غير معنوي	غير معنوي	معنوي ٣	غير معنوي	غير معنوي	غير معنوي	٣- المسار الوظيفي (التقدم والترقي)
معنوي ٢	غير معنوي	معنوي ٢	معنوي ٢	معنوي ٢	معنوي ١	معنوي ١	معنوي ١	٤- جماعة العمل (العلاقات والتعاون مع الزملاء)
غير معنوي	غير معنوي	غير معنوي	غير معنوي	غير معنوي	غير معنوي	معنوي ٤	غير معنوي	٥- نظام الإشراف (العلاقات مع الرؤساء والمرؤوسين)



غير معنوي	معنوي ٢	غير معنوي	غير معنوي	غير معنوي	غير معنوي	غير معنوي	غير معنوي	غير معنوي	٦- نظام الأمن والأمان والرعاية الصحية والاجتماعية
معنوي ١	معنوي ١	معنوي ١	معنوي ١	معنوي ١	معنوي ٢	غير معنوي	معنوي ٣	معنوي ٣	٧- طبيعة العمل وخصائص الوظيفة
معنوي ٤	غير معنوي	غير معنوي	غير معنوي	غير معنوي	معنوي ٤	معنوي ٢	معنوي ٤	معنوي ٤	٨- التوازن بين العمل والحياة

المصدر: الجدول من إعداد الباحث من خلال نتائج التحليل الإحصائي.

## ٦- نتائج وتوصيات البحث: فيما يلي النتائج والتوصيات التي توصل إليها

البحث:

### ١/٦: نتائج البحث:

يعرض الباحث فيما يلي للنتائج التي توصل إليها البحث:

### أولاً: النتائج الخاصة بالعلاقة بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية وأبعاد الإبداع

#### التنظيمي:

١- توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين جودة الحياة الوظيفية والأصالة في المنظمات المصرية، وذلك بشكل جزئي (وبدرجة ثقة ٩٥%) في أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتمثلة فيما يلي وفقاً لترتيب أهميتها النسبية في التأثير على الأصالة {جماعة العمل (العلاقات والتعاون مع الزملاء) - المشاركة في اتخاذ القرارات - طبيعة العمل وخصائص الوظيفة - التوازن بين العمل والحياة}.

٢- لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين جودة الحياة الوظيفية والأصالة في المنظمات المصرية، وذلك بشكل جزئي (وبدرجة ثقة ٩٥%) في أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتمثلة في {نظم التعويضات (الأجور والحوافز والمكافآت) - المسار الوظيفي (التقدم والترقي) - نظام الإشراف (العلاقات مع الرؤساء والمرؤوسين) - نظام الأمن والأمان والرعاية الصحية والاجتماعية}.

٣- توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين جودة الحياة الوظيفية والطلاقة في المنظمات المصرية، وذلك بشكل جزئي (وبدرجة ثقة ٩٥%) في أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتمثلة فيما يلي وفقاً لترتيب أهميتها النسبية في التأثير على الطلاقة {جماعة العمل (العلاقات والتعاون مع الزملاء) - التوازن بين العمل والحياة - المشاركة في اتخاذ القرارات - نظام الإشراف (العلاقات مع الرؤساء والمرؤوسين)}.

٤- لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين جودة الحياة الوظيفية والطلاقة في المنظمات المصرية، وذلك بشكل جزئي (وبدرجة ثقة ٩٥%) في أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتمثلة في {نظم التعويضات (الأجور والحوافز والمكافآت) - المسار الوظيفي (التقدم والترقي) - نظام الأمن والأمان والرعاية الصحية والاجتماعية - طبيعة العمل وخصائص الوظيفة}.

٥- توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين جودة الحياة الوظيفية والمرونة في المنظمات المصرية، وذلك بشكل جزئي (وبدرجة ثقة ٩٥%) في أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتمثلة فيما يلي وفقاً لترتيب أهميتها النسبية في التأثير على المرونة {جماعة العمل (العلاقات والتعاون مع الزملاء) - طبيعة العمل وخصائص الوظيفة - نظم التعويضات (الأجور والحوافز والمكافآت) - التوازن بين العمل والحياة - المشاركة في اتخاذ القرارات}.

٦- لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين جودة الحياة الوظيفية والمرونة في المنظمات المصرية، وذلك بشكل جزئي (وبدرجة ثقة ٩٥%) في أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتمثلة في {المسار الوظيفي (التقدم والترقي) - نظام الإشراف (العلاقات مع الرؤساء والمرؤوسين) - نظام الأمن والأمان والرعاية الصحية والاجتماعية}.

٧- توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين جودة الحياة الوظيفية والحساسية للمشكلات في المنظمات المصرية، وذلك بشكل جزئي (وبدرجة ثقة ٩٥%) في أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتمثلة فيما يلي وفقاً لترتيب أهميتها النسبية في التأثير على الحساسية للمشكلات {طبيعة العمل وخصائص الوظيفة - جماعة العمل (العلاقات والتعاون مع الزملاء) - المسار الوظيفي (التقدم والترقي)}.

٨- لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين جودة الحياة الوظيفية والحساسية للمشكلات في المنظمات المصرية، وذلك بشكل جزئي (وبدرجة ثقة ٩٥%) في أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتمثلة في (نظم التعويضات) (الأجور والحوافز) (المكافآت) - المشاركة في اتخاذ القرارات - نظام الإشراف (العلاقات مع الرؤساء والمرؤوسين) - نظام الأمن والأمان والرعاية الصحية والاجتماعية - التوازن بين العمل والحياة}.

٩- توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين جودة الحياة الوظيفية وقبول المخاطرة والتحدي في المنظمات المصرية، وذلك بشكل جزئي (وبدرجة ثقة ٩٥%) في أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتمثلة فيما يلي وفقاً لترتيب أهميتها النسبية في التأثير على قبول المخاطرة والتحدي لطبيعة العمل وخصائص الوظيفة - جماعة العمل (العلاقات والتعاون مع الزملاء) - المشاركة في اتخاذ القرارات}.

١٠- لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين جودة الحياة الوظيفية وقبول المخاطرة والتحدي في المنظمات المصرية، وذلك بشكل جزئي (وبدرجة ثقة ٩٥%) في أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتمثلة في (نظم التعويضات) (الأجور والحوافز) (المكافآت) - المسار الوظيفي (التقدم والترقي) - نظام الإشراف (العلاقات مع الرؤساء والمرؤوسين) - نظام الأمن والأمان والرعاية الصحية والاجتماعية - التوازن بين العمل والحياة}.

١١- توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين جودة الحياة الوظيفية والتحليل والربط في المنظمات المصرية، وذلك بشكل جزئي (وبدرجة ثقة ٩٥%) في بعدي جودة الحياة الوظيفية المتمثلين فيما يلي وفقاً لترتيب أهميتها النسبية في التأثير على التحليل والربط (طبيعة العمل وخصائص الوظيفة - جماعة العمل (العلاقات والتعاون مع الزملاء)).

١٢- لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين جودة الحياة الوظيفية والتحليل والربط في المنظمات المصرية، وذلك بشكل جزئي (وبدرجة ثقة ٩٥%) في أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتمثلة في (نظم التعويضات (الأجور والحوافز والمكافآت) - المشاركة في اتخاذ القرارات - المسار الوظيفي (التقدم والترقي) - نظام الإشراف (العلاقات مع الرؤساء والمرؤوسين) - نظام الأمن والأمان والرعاية الصحية والاجتماعية - التوازن بين العمل والحياة).

١٣- توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين جودة الحياة الوظيفية والخروج عن المألوف في المنظمات المصرية، وذلك بشكل جزئي (وبدرجة ثقة ٩٥%) في أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتمثلة فيما يلي وفقاً لترتيب أهميتها النسبية في التأثير على الخروج عن المألوف (طبيعة العمل وخصائص الوظيفة - نظام الأمن والأمان والرعاية الصحية والاجتماعية - المشاركة في اتخاذ القرارات).

١٤- لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين جودة الحياة الوظيفية والخروج عن المألوف في المنظمات المصرية، وذلك بشكل جزئي (وبدرجة ثقة ٩٥%) في أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتمثلة في (نظم التعويضات (الأجور والحوافز والمكافآت) - المسار الوظيفي (التقدم والترقي) - جماعة العمل (العلاقات والتعاون مع الزملاء) - نظام الإشراف (العلاقات مع الرؤساء والمرؤوسين) - التوازن بين العمل والحياة}.

**ثانياً: النتائج الخاصة بالعلاقة بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية والإبداع التنظيمي**

**ككل:**

١- توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين جودة الحياة الوظيفية والإبداع التنظيمي في المنظمات المصرية، وذلك بشكل جزئي (وبدرجة ثقة ٩٥%) في أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتمثلة فيما يلي وفقاً لترتيب أهميتها النسبية في التأثير على الإبداع التنظيمي ككل (طبيعة العمل وخصائص الوظيفة - جماعة العمل (العلاقات والتعاون مع الزملاء) - المشاركة في اتخاذ القرارات - التوازن بين العمل والحياة}.

٢- لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين جودة الحياة الوظيفية والإبداع التنظيمي في المنظمات المصرية، وذلك بشكل جزئي (وبدرجة ثقة ٩٥%) في أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتمثلة في (نظم التعويضات (الأجور والحوافز والمكافآت) - المسار الوظيفي (التقدم والترقي) - نظام الإشراف (العلاقات مع الرؤساء والمرؤوسين) - نظام الأمن والأمان والرعاية الصحية والاجتماعية}.

**٢/٦: توصيات البحث:**

يقدم الباحث فيما يلي توصيات هذا البحث:

**أولاً: التوصيات الخاصة بأبعاد الإبداع التنظيمي في المنظمات المصرية:**

١- الاهتمام بكل من أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتمثلة في {جماعة العمل (العلاقات والتعاون مع الزملاء) - المشاركة في اتخاذ القرارات - طبيعة العمل وخصائص الوظيفة - التوازن بين العمل والحياة}، وذلك من أجل زيادة مستوى الأصالة في المنظمات المصرية.

٢- الاهتمام بكل من أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتمثلة في {جماعة العمل (العلاقات والتعاون مع الزملاء) - التوازن بين العمل والحياة - المشاركة في اتخاذ القرارات - نظام الإشراف (العلاقات مع الرؤساء والمرؤوسين)}، وذلك من أجل زيادة مستوى الطلاقة في المنظمات المصرية.

٣- الاهتمام بكل من أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتمثلة في {جماعة العمل (العلاقات والتعاون مع الزملاء) - طبيعة العمل وخصائص الوظيفة - نظم التعويضات (الأجور والحوافز والمكافآت) - التوازن بين العمل والحياة - المشاركة في اتخاذ القرارات}، وذلك من أجل زيادة مستوى المرونة في المنظمات المصرية.

٤- الاهتمام بكل من أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتمثلة في {طبيعة العمل وخصائص الوظيفة - جماعة العمل (العلاقات والتعاون مع الزملاء) - المسار

- الوظيفي (التقدم والترقي)}، وذلك من أجل زيادة مستوى الحساسية للمشكلات في المنظمات المصرية.
- ٥- الاهتمام بكل من أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتمثلة في {طبيعة العمل وخصائص الوظيفة - جماعة العمل (العلاقات والتعاون مع الزملاء) - المشاركة في اتخاذ القرارات}، وذلك من أجل زيادة مستوى قبول المخاطرة والتحدي في المنظمات المصرية.
- ٦- الاهتمام ببعدي جودة الحياة الوظيفية المتمثلين في {طبيعة العمل وخصائص الوظيفة - جماعة العمل (العلاقات والتعاون مع الزملاء)}، وذلك من أجل زيادة مستوى التحليل والربط في المنظمات المصرية.
- ٧- الاهتمام بكل من أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتمثلة في {طبيعة العمل وخصائص الوظيفة - نظام الأمن والأمان والرعاية الصحية والاجتماعية - المشاركة في اتخاذ القرارات}، وذلك من أجل زيادة مستوى الخروج عن المألوف في المنظمات المصرية.
- ثانياً: توصية خاصة بزيادة مستوى الإبداع التنظيمي ككل في المنظمات المصرية:**
- ١- الاهتمام بكل من أبعاد جودة الحياة الوظيفية المتمثلة في {طبيعة العمل وخصائص الوظيفة - جماعة العمل (العلاقات والتعاون مع الزملاء) - المشاركة في اتخاذ القرارات - التوازن بين العمل والحياة} وبنفس ترتيب الصياغة، وذلك من أجل زيادة مستوى الإبداع التنظيمي ككل في المنظمات المصرية.



### المراجع

- ١- برويس، وردة؛ دباب، زهية (معد) (٢٠١٦) 'أثر الإبداع التنظيمي على الأداء الوظيفي بالمؤسسة'، الندوة العلمية الرابعة: الإبداع في عالم الأعمال، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية، رماح، الأردن.
- ٢- البريدي، عبد الله عبد الرحمن (١٩٩٩) 'الإبداع يخنق الأزمات'، بيت الأفكار الدولية، الرياض، السعودية.
- ٣- البليبيسي، أسامة زياد يوسف (٢٠١٢) 'جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة'، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة: الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.
- ٤- جاد الرب، سيد محمد (٢٠٠٨) 'جودة الحياة الوظيفية QWL في منظمات الأعمال العصرية'، مطبعة العشري، القاهرة، مصر.
- ٥- الجعافرة، صفاء جميل (٢٠١٣) 'أساليب إدارة الصراع التنظيمي وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظة الكرك من وجهة نظرهم'، مجلة دراسات، العلوم التربوية، مج ٤٠، ع ٢٤، الأردن، ص ١٦٦٣-١٦٨٧.
- ٦- الحارثي، إبراهيم أحمد مسلم (٢٠٠٣) 'تعليم التفكير'، مكتبة الشقري، الرياض، السعودية.
- ٧- الحقباني، تركي عبد الرحمن (١٤١٨هـ) 'أثر المتغيرات التنظيمية على الإبداع الإداري: دراسة استطلاعية على الموظفين العاملين في الأجهزة الحكومية في مدينة الرياض'، رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية.
- ٨- حمزة، بعلي (٢٠١٧) 'دور تكنولوجيا المعرفة في دعم الإبداع التنظيمي في المؤسسة: دراسة حالة اتصالات الجزائر للهاتف المحمول موبيليس'، مجلة

- أداء المؤسسات الجزائرية، جامعة قاصدي مرباح، ع ١١، الجزائر، ص ٨٥-٩٨.
- ٩- خضر، شهاب أحمد؛ الباشقالي، محمود محمد أمين (٢٠١٥) 'اختبار العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والقلق التنظيمي: دراسة تطبيقية لآراء الكوادر الوظيفية في عينة من كليات جامعة دهبوك'، المجلة العربية للإدارة، يونيو، مج ٣٥، ع ١، العراق، ص ص ٣٣٥-٣٥٧.
- ١٠- السمييري، عبد ربه هاشم عبد ربه (٢٠٠٦) 'أثر استخدام طريقة العصف الذهني لتدريس التعبير في تنمية التفكير الإبداعي لدى طالبات الصف الثامن أساسي بمدينة غزة'، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- ١١- الشيبيني، هانم إبراهيم (١٩٩٧) 'الإبداع ماهيته ومقوماته وأساليب قياسه'، مجلة التنمية الإدارية، الجهاز المركزي المصري للتنظيم والإدارة، أبريل، س ١٨، ع ٧٥، القاهرة، مصر، ص ص ٨٨-٩٢.
- ١٢- شويته، عبير عبد الرحمن محمد (٢٠١٦) 'الإبداع الإداري وعلاقته بإستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي لدى المديرين بوزارة الشباب والرياضة'، المجلة العلمية للتربية البدنية والرياضية، يناير، ع ٧٦، مصر، ص ص ٣٣٦-٣٦٠.
- ١٣- الشبخلي، خالد خليل (٢٠٠٥) 'الأطفال الموهوبون والمتفوقون أساليب اكتشافهم وطرائق رعايتهم'، دار الكتاب الجامعي، العين، الإمارات.
- ١٤- العجلة، توفيق عطية توفيق (٢٠٠٩) 'الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام: دراسة استطلاعية على وزارات قطاع غزة'، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

- ١٥- العساف، وفاء عبد العزيز (٢٠٠٤) 'واقع الإبداع ومعوقاته لدى مديرات المدارس بمدينة الرياض'، رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية.
- ١٦- العمري، محمد بن سعيد؛ اليافي، رندة سلامة (٢٠١٧) 'أثر عناصر جودة الحياة الوظيفية على أداء الموظف العام: دراسة تطبيقية على موظفي الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية'، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، مج ١٣، ١٤، الأردن، ص ص ٦٥-٩٤.
- ١٧- العنزي، بسام مناور (٢٠٠٤) 'الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري'، رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية.
- ١٨- العنزي، سعد علي؛ صالح، أحمد علي (٢٠٠٩) 'إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال'، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع: عمان، الأردن.
- ١٩- الفايز، محمد خلف (٢٠١٣) 'أثر القيادة التحويلية على الإبداع التنظيمي: دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات الخلوية بالمملكة الأردنية الهاشمية'، رسالة دكتوراة، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان.
- ٢٠- فلاق، محمد؛ ابن نافلة، قدور (٢٠١١) 'أثر التمكين الإداري في إبداع الموظفين: دراسة حالة لمجموعة الاتصالات الأردنية Orange'، الملتقى الدولي الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة: دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البلدة، الجزائر.
- ٢١- القحطاني، سالم بن سعيد (٢٠٠٢) 'المعوقات التنظيمية للإبداع عند موظفي التطوير الإداري بالأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية'، مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية، مج ١٤، ٢٤، الرياض، السعودية، ص ص ٣٢٧-٣٧١.

٢٢- محمد، إيهاب عبد الله (٢٠١٦) 'أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء التنظيمي: دراسة تطبيقية على قطاع البنوك'، *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، ع١، مصر، ص ص ٣٣١-٣٥١.

٢٣- محمد، ماهر أحمد حسن؛ مرسي، عمر محمد محمد (٢٠١٢) 'الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالابداع الإداري للقيادات الإدارية بجامعة أسيوط'، *المجلة العلمية، كلية التربية بأسيوط*، أبريل، مج ٢٨، ع٢، مصر، ص ص ٢٦٩-٣٣٣.

٢٤- المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح (٢٠٠٤) 'جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي: دراسة ميدانية'، *مجلة البحوث التجارية، كلية التجارة: جامعة الزقازيق*، مج ٢٦، ع٢، مصر، ص ص ٢٥١-٣١٨.

٢٥- النعيم، فهد بن عبد الله (٢٠١٢) 'دراسة وتحليل الإبداع التنظيمي في بيئة العمل وعلاقته بالعوامل الديموغرافية للعاملين داخل شركات القطاع الخاص السعودي'، *مجلة آفاق جديدة للدراسات التجارية*، مج ٢٤، ع٣، مصر، ص ص ١٦٥-٢٠٢.

٢٦- الهاشمي، رياض بن حسين؛ العضال، علي بن محمد (٢٠١٧) 'أثر جودة الحياة الوظيفية على الفاعلية التنظيمية في المستشفيات العسكرية بمنطقة الرياض من وجهة نظر العاملين فيها'، *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، مج ١٣، ع١٤، الأردن، ص ص ١-٣٠.

27- Armbruster, H., Andrea, B., Steffen K., and Gunter, L. (2008) 'Organizational Innovation: The Challenge of Measuring Non-Technical Innovation in Large-Scale Surveys', *Technovation*, No. 28, pp. 644-657.

28- Blomberg, A. (2014) 'Organizational creativity diluted: A critical appraisal of discursive practices in academic research', *Journal*

- of **Organizational Change Management**, 27(6), pp. 935–954. doi: 10.1108/jocm-12-2013-0252.
- 29- Edvardsson, B. and Gustavsson, B. (2003) ‘Quality in the work environment: a prerequisite for success in new service development’, **Managing Service Quality: An International Journal**, 13(2), pp.148-163.
- 30- Ghosh, K. (2015) ‘Developing organizational creativity and innovation’, **Management Research Review**, 38(11), pp. 1126–1148. doi: 10.1108/mrr-01-2014-0017.
- 31- Giustiniano, L., Lombardi, S. and Cavaliere, V. (2016) ‘How knowledge collecting fosters organizational creativity’, **Management Decision**, 54(6), pp. 1464–1496. doi: 10.1108/md-04-2015-0111.
- 32- Havlovic, S. J. (1991) ‘Quality of Work Life and Human Resource Outcomes, Industrial Relations’, **A Journal of Economy and Society**, September, 30(3), pp. 469-479.
- 33- Hu, H., Gu, Q. and Chen, J. (2013) ‘How and when does transformational leadership affect organizational creativity and innovation?’, **Nankai Business Review International**, 4(2), pp. 147–166. doi: 10.1108/20408741311323344.
- 34- Kallio, T.J., Kallio, K.-M. and Blomberg, A.J. (2015) ‘Physical space, culture and organisational creativity – a longitudinal study’, **Facilities**, 33(5/6), pp. 389–411. doi: 10.1108/f-09-2013-0074.
- 35- Lau, R. and May, B.E.(1998) ‘A win – win Paradigm for Quality of Work Life and Business Performance’, **Human Resource Development Quarterly**, San Francisco, Fall, 9(3), pp. 211-226.
- 36- Nayak, T., Sahoo, C.K., Mohanty, P.K. and Sundaray, B.K. (2016) ‘HR interventions and quality of work life of healthcare employees: An investigation’, **Industrial and Commercial Training**, 48(5), pp. 234–240.

- 37- Pavithra, S. and Barani, G. (2012) 'A Study on Quality of Work Life of Lawyers in Coimbatore District', **Indian Streams Research Journal**, September, 2(8), pp. 1-13.
- 38- Rezaei, Z., Azam, R., and Mojtaba, L. (2015) 'Survey the Role of Knowledge Management on the Creativity and Innovation to Create Sustainable Competitive Advantage for Organizations', **Indian Journal of Fundamental and Applied Life Sciences**, 5(1), pp. 1830–1837.
- 39- Shahzad, K., Bajwa, S.U., Siddiqi, A.F.I., Ahmid, F. and Raza Sultani, A. (2016) 'Integrating knowledge management (KM) strategies and processes to enhance organizational creativity and performance', **Journal of Modelling in Management**, 11(1), pp. 154–179. doi: 10.1108/jm2-07-2014-0061.
- 40- Snell, L., Sok, P. and Danaher, T.S. (2015) 'Achieving growth-quality of work life ambidexterity in small firms', **Journal of Service Theory and Practice**, 25(5), pp. 529–550.
- 41- Sternberg, R. (2002) '**creativity**', Cambridge University, Press Ambrose, USA, Cambridge.
- 42- Ukko, J., Tenhunen, J. and Rantanen, H. (2008) 'The impacts of performance measurement on the quality of working life', **Journal of Business Performance Management**, 10(1), pp. 86-98.
- 43- Werther, W.B. and Davis, K. (2002) '**Human Resources and personnel Management**', New York: Mc Graw-Hill Inc.
- 44- Yeh-Yun Lin, C. and Liu, F. (2012) 'A cross-level analysis of organizational creativity climate and perceived innovation', **European Journal of Innovation Management**, 15(1), pp. 55–76. doi: 10.1108/14601061211192834.

## ملحق البحث

### قائمة الاستقصاء

"موجهة إلى العاملين بالقطاعات العام والخاص في مصر"

السيد الفاضل:

تحية طيبة وبعد،

مرفق بهذا استمارة استقصاء للتعرف على وجهة نظر سيادتكم بخصوص بحث بعنوان "جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالابداع التنظيمي: بالتطبيق على القطاعات العام والخاص في مصر"، والذي يقوم بإعداده الباحث/ مصطفى محمد عبد النبي يسن، المدرس بكلية التجارة وإدارة الأعمال، جامعة حلوان.

وأفيد علم سيادتكم بأن مساهمتكم باستكمال هذه الاستمارة، سوف يكون له أثر كبير في إعداد هذا البحث، وأتعهد لسيادتكم بأن البيانات التي سوف تدلون بها سوف تعامل بسرية تامة، وتخصص لخدمة أغراض البحث العلمي فقط. ولتعاون سيادتكم معي كل التقدير والاحترام،

الباحث

د. مصطفى محمد عبد النبي يسن

مدرس إدارة الأعمال

كلية التجارة وإدارة الأعمال

جامعة حلوان

فيما يلي مجموعة من العبارات المتصلة بجودة الحياة الوظيفية والإبداع التنظيمي، والمطلوب من سيادتكم توضيح مدى موافقتك أو عدم موافقتك على العبارات التالية في ضوء الظروف والأوضاع السائدة في المنظمة التي تعمل بها (وذلك بوضع علامة ✓ في الخانة التي تعبر أكثر ما يمكن عن رأيك):

أولاً: مؤشرات جودة الحياة الوظيفية:

رقم العبارة	العبارة	غير موافق على الإطلاق (١)	غير موافق (٢)	محايد (٣)	موافق (٤)	موافق تماماً (٥)
1	يوجد نظام واضح وعادل للأجور والحوافز والمكافآت					
2	العاملون في المنظمة سعداء تماماً بما يحصلون عليه من أجور وحوافز ومكافآت					
3	يعتمد نظام الأجور المطبق على المهارة في العمل ومقدار الجهد المبذول					
4	يتم إتباع نظام سليم ومناسب للحوافز المطبقة					
5	يتميز نظام المكافآت والتعويضات المطبق بالكفاءة والعدالة					
6	تشجع إدارة المنظمة العاملين على المشاركة في عملية اتخاذ القرارات					
7	يشارك العاملون في وضع الخطط وتقديم الاقتراحات لتطوير المنظمة					
8	يشارك العاملون في اتخاذ القرارات التي تمس أعمالهم					
9	يساهم العاملون في حل مشكلات العمل داخل المنظمة وخارجها					
10	يستمتع العاملون بالتعاون والمشاركة مع زملائهم في العمل					
11	تشجع المنظمة العاملين على وضع خطط مستقبلية لتطوير وضعهم الوظيفي وتساعدتهم على تحقيقها					
12	توفر المنظمة فرص التقدم الوظيفي للعاملين بها من خلال عمليات التعليم والتعلم والتدريب					



13	يشعر العاملون بوجود فرص أفضل لمستقبلهم الوظيفي في المنظمة
14	يوجد نظام واضح وعادل للترقية في المنظمة
15	تتم الترقية بناءً على أسس عادلة وموضوعية
16	تشجع المنظمة العاملين بها على العمل الجماعي وتكوين فرق العمل
17	يشعر العامل بالمنظمة بأنه جزء هام من جماعة العمل بها
18	تتفهم فرق العمل أهداف المنظمة بشكل كامل وتتعاون من أجل تحقيقها
19	يمكن لأعضاء فرق العمل التعبير عن آرائهم ومشاعرهم بحرية تامة
20	تمتلك فرق العمل بالمنظمة خبرات متنوعة ومتكاملة
21	يملك الرئيس في المنظمة قدرة كبيرة على التخطيط المسبق للعمل
22	يعطي الرئيس المعلومات الكاملة لمروسيه
23	يعامل الرئيس مروسيه بعدالة وإنصاف
24	يوضح الرئيس لمروسيه أهداف العمل بشكل محفز
25	يتمتع الرئيس بقدرة عالية على تحميس مروسيه لي بذل أقصى جهد ممكن
26	توفر المنظمة بيئة عمل صحية وأمنة وخالية من التوتر والقلق والأمراض
27	توفر المنظمة متطلبات الاستقرار والأمان الوظيفي لجميع العاملين بها
28	يشعر العاملون بالاستقرار في المنظمة ولا يعانون من أي تهديدات بالاستغناء عن خدماتهم
29	توفر المنظمة نظام جيد لتقديم خدمات الرعاية الصحية والطبية لجميع العاملين بها
30	توفر المنظمة نظام جيد لتقديم خدمات الرعاية الاجتماعية والترفيهية لجميع العاملين بها
31	تتسم مهام العمل بالتنوع والتحدي والمتعة
32	يملك العاملون بالمنظمة المهارات والقدرات اللازمة لأداء العمل
33	تتميز المهام والأبعاد الوظيفية بالوضوح والأهمية
34	تمنح المنظمة استقلالية وحرية للعاملين في

ادانهم للمهام الوظيفية						
					35	تقوم المنظمة بإعادة تصميم وإثراء الوظائف لتنتمشى مع طموحات ومهارات العاملين
					36	تمنح المنظمة تسهيلات ومرونة كافية لتحقيق التوافق بين العمل والحياة الشخصية للعاملين
					37	تراعى الإدارة الظروف الشخصية للعاملين عند النظر لأدانهم في العمل
					38	يمكن للعاملين مغادرة مكان العمل على الفور عند حدوث أمر طارئ شخصي لهم
					39	حياة العمل لا تؤثر على الحياة العائلية أو تعليم الأطفال أو رفاهيتهم
					40	أفراد الأسرة يتعاونون من أجل تنفيذ التزامات العمل

### ثانياً: مؤشرات الإبداع التنظيمي:

رقم العبارة	العبارة	غير موافق على الإطلاق (١)	غير موافق (٢)	محايد (٣)	موافق (٤)	موافق تماماً (٥)
41	نقوم بإتجاز أعمالنا بأسلوب متجدد ومتطور					
42	نعمل على تقديم الاقتراحات والأفكار الجديدة في مجال العمل					
43	نسعى إلى تطبيق أحدث الأساليب والوسائل في مجال العمل					
44	نقوم بتقديم حلول جديدة ومبتكرة للمشكلات التي تواجهنا في مجال العمل					
45	نبتعد دائماً عن تكرار أو تقليد ما يفعله الآخريين في المنظمات الأخرى					
46	إدارة المنظمة تحفزنا وتشجعنا على تقديم الأفكار الجديدة في مجال العمل					
47	لدينا القدرة على إنتاج عدد كبير من الأفكار المناسبة حول موضوع معين في وقت محدد					
48	نستطيع تقديم وجهات نظر متعددة لإتمام المهام بطريقة إبداعية					
49	نمتلك مهارات وقدرات كبيرة على النقاش					

والحوار والإقناع	
50	نحرص على التعبير عن آرائنا حتى ولو كانت مخالفة لرؤسائنا في العمل
51	نهتم بالحصول على الأفكار والاقتراحات الجديدة التي تساهم في حل مشكلات العمل
52	نهتم بالأراء والأفكار والمقترحات التي تخالف آرائنا للاستفادة منها في تحسين العمل
53	يمكننا التراجع عن آرائنا وأفكارنا ومقترحاتنا عند عدم صحتها
54	يمكننا التكيف مع الأوامر أو التعليمات أو القرارات أو القوانين الجديدة بسهولة
55	نواكب التطورات والتغيرات التكنولوجية للرفع من مستوى الأداء
56	نمتلك القدرة على التنبؤ بالمشكلات الخاصة بالعمل قبل حدوثها
57	نلاحظ الأشياء غير العادية في محيط العمل لتدارك المشكلات غير المتوقعة
58	يمكننا تحديد مشكلات العمل تحديداً دقيقاً والتعرف على حجمها وجوانبها وأبعادها وأثارها
59	إدارة المنظمة تشجعنا على تقديم حلول للمشكلات التي تواجهنا في العمل
60	يمكننا معالجة ما يواجهنا من مشكلات في العمل بطريقة إبداعية
61	نهتم بتبني الأفكار الجديدة حتى وإن واجه تطبيقها بعض المعوقات
62	نحرص على اقتراح وتطبيق الأساليب الجديدة في أداء العمل حتى إذا كان هناك احتمال لعدم نجاحها
63	نمتلك الشجاعة الكافية للقيام بأعمال إبداعية وتحمل نتائجها
64	نرغب في العمل ضمن فريق تسوده روح المخاطرة
65	نرفض ما هو خاطئ حتى ولو كان شائعاً ومستعدين لمواجهة المسؤوليات المترتبة على ذلك

					لدينا القدرة على تحليل وتجزئة المشاكل الرئيسية إلى مشاكل فرعية ورويتها من جوانب مختلفة	66
					نهتم بتبسيط أي عمل أو موقف حتى يسهل التعامل معه	67
					نحصل على المعلومات الكاملة والتفصيلية قبل أن نبدأ في أي عمل جديد	68
					لا يتم اتخاذ القرارات في مجال العمل بشكل عشوائي بل وفقاً لدراسة شاملة	69
					يمكننا إدراك وتفسير العلاقات بين السبب والنتيجة واستنتاج علاقات جديدة	70
					نسعى دائماً إلى التحرر من كل ما هو معروف ومألوف وشائع	71
					لدينا دائماً الرغبة في التجديد والتغيير وتجربة كل ما هو جديد	72
					نعمل على تطبيق الأفكار التي لم يسبق تطبيقها عند مواجهة مشكلة ما	73
					نشعر بالمتعة أثناء حل المشكلات التي تواجهنا في مجال العمل	74
					نفضل القيام بالأعمال الصعبة والمعقدة عن القيام بالأعمال السهلة والبسيطة	75

### ملخص البحث باللغة الإنجليزية

## "Quality of Work Life and Their Relationship to Organizational Creativity"

### Applied to the public and private sectors in Egypt

Dr. Mostafa Mohamed Abdel Nabi Yassin

Business Administration Teacher

Faculty of Commerce and Business Administration -  
Helwan University

#### Research Summary:

Due to the importance of the quality of work life and their relationship to organizational creativity in all organizations of all types, sizes and activities, The aim of this research is to identify the relationship between the quality of work life and the organizational creativity in their various dimensions in the Egyptian organizations by applying them to the public and private sectors.

This research concluded that there is a significant relationship between the dimensions of the quality of the work life { Work nature and job characteristics - Working group (relations and cooperation with colleagues) - Participation in decision making - the balance between work and life} and organizational creativity in the Egyptian organizations. And the absence of a meaningful relationship between the dimensions of the quality of the work life of {compensation systems (wages, incentives and rewards) - career path (progress and advancement) - supervision system (relations with superiors and subordinates) - system of security, safety, Health and social

care} And organizational creativity in the Egyptian organizations.

One of the most important recommendations of the research, attention to each of the dimensions of the quality of the work life of {Work nature and job characteristics - Working group (relationships and cooperation with colleagues) - Participation in decision making - the balance between work and life} In the same order of drafting, in order to increase the level of organizational creativity a whole in the Egyptian organizations.

**Keywords:** Quality of work life, dimensions of the quality of the work life {compensation systems (wages, incentives and rewards) - Participation in decision making - Career path (progress and advancement) - Working group (relationship and cooperation with colleagues) - Supervision system (relations with superiors and subordinates) - system of security, safety, Health and social care - Work nature and job characteristics - the balance between work and life}, Organizational creativity, dimensions of organizational creativity {originality - fluency - flexibility - sensitivity to problems - acceptance of risk and challenge - analysis and linkage - out of the ordinary), Egyptian organizations.