



## أثر جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الإبداع الإداري

( دراسة ميدانية للشركة الوطنية لصناعات البسكويت والحلويات بالمملكة العربية السعودية ) //

إسكندر حسن عبد الستار، ريان حسن مهيبوب دبوان ، علي كرامه سالم بامقيشم

المجلد 7 ، العدد 26 ص 30 - 57 (2026) ، Volume 7, Issue 26

## أثر جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الإبداع الإداري

( دراسة ميدانية للشركة الوطنية لصناعات البسكويت والحلويات بالمملكة العربية السعودية )

إسكندر حسن عبد الستار<sup>(\*1)</sup>، ريان حسن مهيبوب دبوان<sup>(2)</sup>، علي كرامه سالم بامقيشم<sup>(3)</sup>

<sup>(1\*)</sup> أستاذ إدارة الأعمال المساعد ، قسم إدارة الأعمال ، كلية العلوم الإدارية والإنسانية ، <sup>(2)</sup> باحث وطالب ماجستير في

الدراسات العليا ، <sup>(3)</sup> مدرس مساعد ، قسم إدارة الأعمال ، كلية العلوم الإدارية والإنسانية

جامعة العلوم والتكنولوجيا (اليمن، عدن).<sup>1</sup> الأكاديمية العربية للعلوم الإدارية والمالية والمصرفية (اليمن، عدن).<sup>2</sup> جامعة

العلوم والتكنولوجيا (اليمن، عدن).<sup>3</sup>

## The impact of quality of work life on achieving managerial creativity ( A field study of the National Biscuit and Confectionery Company in the Kingdom of Saudi Arabia )

Iskander Hasson Abdul Sattar<sup>(\*1)</sup> Ryan Hasan Mahyoub Dabwan<sup>(2)(3)</sup> Ali Karama Salem Bamugeshim

<sup>1</sup>Professor Assistant of Business Administration, Faculty of Administrative and Human Sciences, University of

Science and Technology ( Yemen, Aden) [i.abdulsattar@aden.ust.edu](mailto:i.abdulsattar@aden.ust.edu)

<https://orcid.org/0000-0003-1400-470X>

<sup>2</sup>Researcher and MBA Candidate, Arab Academy for Administrative, Finance and Banking Sciences

(Yemen, Aden)

<sup>3</sup>Teacher Assistant of Business Administration, Faculty of Administrative and Human Sciences, University of

Science and Technology ( Yemen, Aden)

تاريخ النشر: 2026 / 06 / 01

تاريخ القبول: 2026 / 05 / 10

تاريخ الاستلام: 2026 / 03 / 06

## المُلخَص

هدفت الدراسة إلى قياس أثر جودة الحياة الوظيفية بأبعادها (المشاركة في اتخاذ القرارات، الأجور والمكافآت، الاستقرار والأمان الوظيفي، فرص الترقية والتقدم الوظيفي، وفرص التدريب) في تحقيق الإبداع الإداري في الشركة الوطنية لصناعة البسكويت والحلويات بالمملكة العربية السعودية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات من العاملين في الشركة. بلغ حجم العينة (255) موظفاً، وتم استرداد (186) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي.

أظهرت نتائج الدراسة أن الشركة تهتم بدرجة مرتفعة بجودة الحياة الوظيفية بمختلف أبعادها، وجاء ترتيب هذه الأبعاد تنازلياً على النحو الآتي: التدريب، المشاركة في اتخاذ القرارات، فرص الترقية والتقدم الوظيفي، الأجور والمكافآت، ثم الاستقرار والأمان الوظيفي. كما تبين أن مستوى الإبداع الإداري بأبعاده (الأصالة، الطلاقة، المرونة) كان مرتفعاً لدى العاملين في الشركة. كما ووضحت النتائج وجود تأثير إيجابي لجودة الحياة الوظيفية في تحقيق الإبداع الإداري، مع تفاوت في درجة تأثير الأبعاد المختلفة؛ حيث جاء بُعد المشاركة في اتخاذ القرارات الأكثر تأثيراً، يليه فرص الترقية والتقدم الوظيفي،

ثم الأجور والمكافآت، فالاستقرار والأمان الوظيفي، بينما كان التدريب الأقل تأثيراً. وأوصت الدراسة بضرورة استمرار اهتمام الشركة بتعزيز جودة الحياة الوظيفية، وتشجيع العاملين على الابتكار والمشاركة في تقديم المقترحات التطويرية. الكلمات المفتاحية: جودة الحياة الوظيفية، الإبداع الإداري، اتخاذ القرارات، المكافآت العادلة، الأمان الوظيفي، الترقية والتقدم.

#### Abstract

This study aimed to measure the impact of the Quality of Work Life (QWL)—with its dimensions (participation in decision-making, wages and rewards, job stability and security, promotion and career advancement opportunities, and training opportunities) — on achieving administrative innovation at the National Biscuits and Confectionery Co. Ltd. in the Kingdom of Saudi Arabia. The study adopted a descriptive-analytical approach, utilizing a questionnaire as the primary tool for data collection. Out of a sample size of 255 employees, 186 valid questionnaires were retrieved for statistical analysis.

The results indicated that the company maintains a high level of interest in QWL across its various dimensions. These dimensions were ranked in descending order as follows: training, participation in decision-making, promotion and career advancement, wages and rewards, and job stability and security. Furthermore, the level of administrative innovation among employees—encompassing its dimensions of originality, fluency, and flexibility—was found to be high.

The findings also revealed a positive impact of QWL on achieving administrative innovation, with varying degrees of influence among the dimensions. Participation in decision-making emerged as the most influential factor, followed by promotion and career advancement, wages and rewards, and job stability and security, while training was found to be the least influential. The study recommended that the company continue its commitment to enhancing the quality of work life and further encourage employees to innovate and contribute developmental proposals.

**Keywords :** Quality of work life, managerial creativity, decision-making, fair rewards, job security, promotion and advancement.

#### مقدمة الدراسة

في ظل التحولات المتسارعة التي تشهدها بيئة الأعمال المعاصرة، وما يرافقها من اشتداد المنافسة وتزايد متطلبات البقاء والاستدامة، أصبحت المنظمات مطالبة بتبني مداخل إدارية حديثة تعزز قدرتها على التكيف وتحقيق التميز. ويُعد الإبداع الإداري أحد أهم الركائز التي تستند إليها المؤسسات في تطوير أساليب العمل، وتحسين عمليات اتخاذ القرار، ومواجهة التحديات الداخلية والخارجية بكفاءة وفعالية. فلم يعد الإبداع خياراً تنظيمياً، بل ضرورة استراتيجية لضمان الاستمرار وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة. وفي المقابل، برز مفهوم جودة الحياة الوظيفية بوصفه مدخلاً إدارياً معاصراً يركز على تحسين بيئة العمل، وتعزيز الرضا الوظيفي، وتحقيق التوازن بين متطلبات العمل واحتياجات العاملين، بما يساهم في تنمية

قدراتهم وتحفيز طاقاتهم الإبداعية. فالموظف الذي يعمل في بيئة تتوافر فيها العدالة، والأمان الوظيفي، وفرص التطور والمشاركة في اتخاذ القرار، يكون أكثر استعداداً للمبادرة والابتكار وتحمل المسؤولية.

وانطلاقاً من أهمية الربط بين جودة الحياة الوظيفية والإبداع الإداري، تسعى هذه الدراسة إلى استقصاء أثر جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الإبداع الإداري من خلال دراسة ميدانية على الشركة الوطنية لصناعة البسكويت والحلويات بالمملكة العربية السعودية، بهدف الكشف عن طبيعة العلاقة بين المتغيرين، وتقديم توصيات تسهم في تعزيز الأداء التنظيمي ودعم القدرة التنافسية للشركة في قطاع الصناعات الغذائية.

#### مشكلة الدراسة:

تتسم بيئة الأعمال بسرعة التغير وشدة المنافسة، ما يفرض على المنظمات . ومنها شركات الصناعات الغذائية . مواكبة التحولات العالمية لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة تضمن البقاء والاستمرار. ويُعد الإبداع الإداري منظومة متكاملة يشكل فيها العنصر البشري الأساس، إذ لم يعد الإبداع خياراً كمالياً بل ضرورة لتعزيز التفاعل مع البيئة، وحل المشكلات، وتنمية قدرات العاملين ودعم التنافسية. كما يرى العنزي، صالح (2009، 2) "أن تسعى هذه الشركات في ظل البيئة شديدة المنافسة إلى مواكبة التغيرات العالمية الحاصلة وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة على غيرها من المنظمات العاملة في نفس الصناعة، والعمل على المحافظة عليها واستدامتها بما يضمن بقاءها واستمرارها".

كما برز مفهوم جودة الحياة الوظيفية بوصفه مدخلاً حديثاً لتحسين أداء المؤسسات، حيث يسهم في رفع الرضا الوظيفي، وتوفير بيئة عمل آمنة ومحفزة، وتنمية القدرات الإبداعية، وتعزيز الولاء وتقليل دوران العمل والغياب، بما يؤدي في النهاية إلى زيادة الإنتاجية وتحقيق الكفاءة والفاعلية التنظيمية. ويعتبر مفهوم جودة الحياة الوظيفية من المفاهيم الحديثة التي اهتمت بالأدبيات والدراسات المرتبطة بها كما ونوعاً، ويعد Hackman and Oldham (1976)، من أوائل الباحثين والمنظرين الذين اهتموا بدراسة مفهوم جودة الحياة الوظيفية، حيث أكد على أهمية جودة الحياة الوظيفية للعاملين في زيادة قدرة المؤسسات على تحقيق أهدافها وتحسين مستوى أدائها وكفاءتها ككل (أبو عودة، 2018، 3).

تتمثل مشكلة الدراسة في وجود فجوة معرفية وتطبيقية ومكانية؛ إذ يلاحظ ندرة الدراسات التي تناولت أثر جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الإبداع الإداري في الشركات الصناعية، إضافة إلى حاجة الشركة الوطنية لصناعة البسكويت والحلويات بالمملكة العربية السعودية لدراسة هذا الأثر عملياً. كما تشير المراجعة المكتبية إلى غياب دراسات محلية جمعت بين المتغيرين معاً، ما جعل الموضوع جدير بالدراسة، ولذلك تم صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي:

ما أثر جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الإبداع الإداري في الشركة الوطنية لصناعة البسكويت والحلويات بالمملكة العربية السعودية؟

ويتفرع منه التساؤلات الفرعية الآتية:

1. ما مستوى جودة الحياة الوظيفية في الشركة محل الدراسة؟

2. ما مستوى الابداع الإداري في الشركة محل الدراسة؟
3. ما أثر المشاركة في اتخاذ القرارات في تحقيق الابداع الإداري؟
4. ما أثر الأجور والمكافآت العادلة في تحقيق الابداع الإداري؟
5. ما أثر الاستقرار والأمان الوظيفي في تحقيق الابداع الإداري؟
6. ما أثر فرص الترقية والتقدم الوظيفي في تحقيق الابداع الإداري؟
7. ما أثر فرص التدريب والتطوير في تحقيق الابداع الإداري

#### أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيس لهذه الدراسة في قياس أثر جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الإبداع الإداري في الشركة الوطنية لصناعة البسكويت والحلويات بالمملكة العربية السعودية. ويتفرع من الهدف الرئيس الأهداف الفرعية الآتية:

1. التعرف على مستوى جودة الحياة الوظيفية في الشركة محل الدراسة.
2. التعرف على مستوى الابداع الإداري في الشركة محل الدراسة في الشركة محل الدراسة.
3. قياس أثر المشاركة في اتخاذ القرارات في تحقيق الابداع الإداري في الشركة محل الدراسة.
4. قياس أثر الأجور والمكافآت العادلة في تحقيق الابداع الإداري في الشركة محل الدراسة.
5. قياس أثر الاستقرار والأمان الوظيفي في تحقيق الابداع الإداري في الشركة محل الدراسة.
6. قياس أثر فرص الترقية والتقدم الوظيفي في تحقيق الابداع الإداري في الشركة محل الدراسة.
7. قياس أثر فرص التدريب والتطوير في تحقيق الابداع الإداري في الشركة محل الدراسة.

#### أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة أهميتها من جانبيين الأهمية العلمية والأهمية العملية:

##### أولاً: الأهمية العلمية:

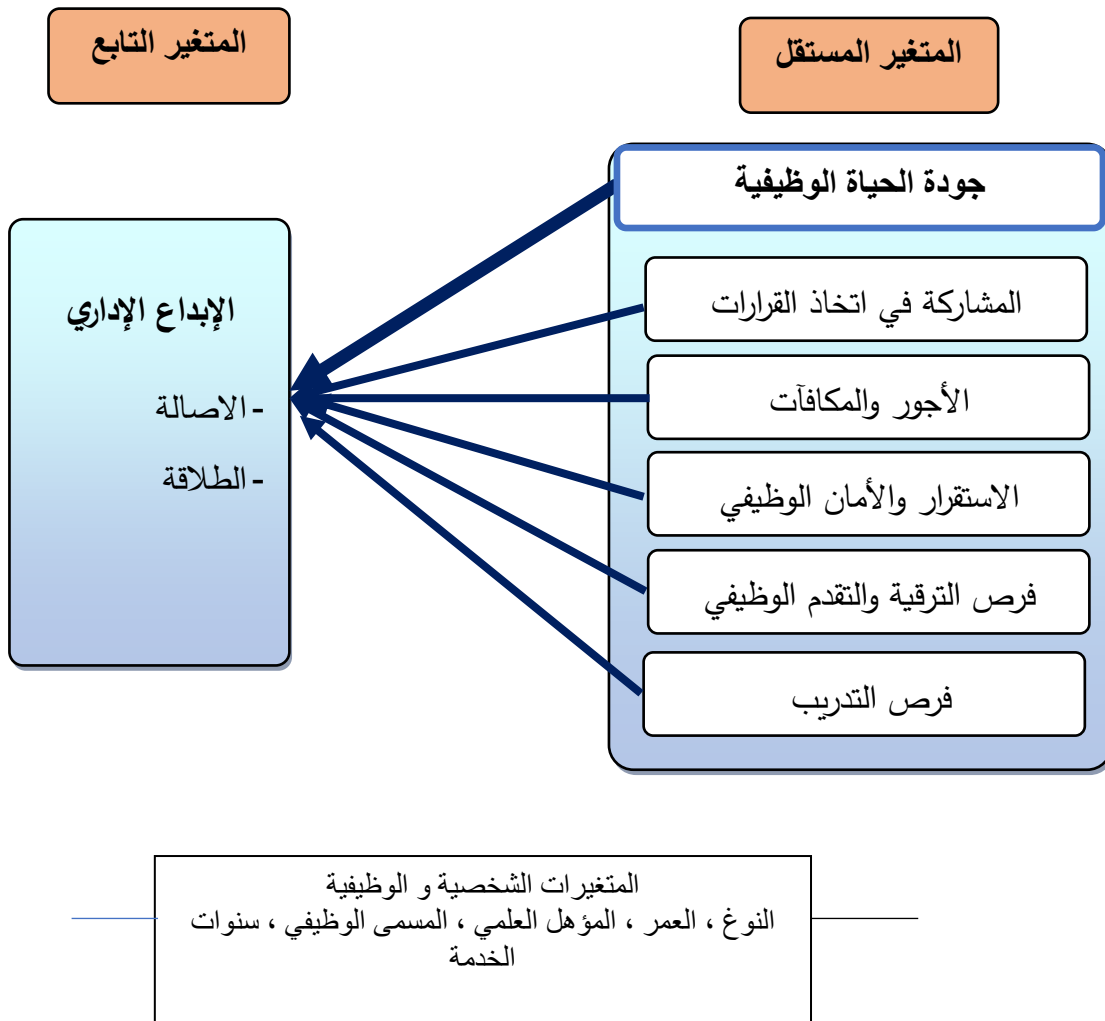
تأتي أهمية هذه الدراسة من أهمية متغيراتها المتمثلة في جودة الحياة الوظيفية والإبداع الإداري، بوصفها من المواضيع الإدارية الحديثة، ومن الموضوعات ذات الحاجة للتحليل والتفسير، لذلك ستحاول هذه الدراسة دراسة أثر جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الإبداع الإداري، وتقديم أهم المفاهيم الخاصة بهذه المتغيرات. كما يمكن أن تساهم هذه الدراسة في إثراء المكتبة من خلال ما تحاول تقديمه من معلومات قد تفيد في المعرفة حول موضوع الدراسة، وبالتالي هذه الدراسة تمثل إضافة للدارسين في مجال إدارة الأعمال.

##### ثانياً: الأهمية العملية:

تقديم نتائج علمية يمكن أن تستفيد منها الشركة محل الدراسة، وذلك فيما يتعلق بجودة الحياة الوظيفية وأبعادها المختلفة التي تسهم في بقاء واستمرار وتطور هذه الشركات، وأثره في الإبداع الإداري في الشركة، لمواكبة التحديات والتغيرات في البيئة المحيطة وطرق التعامل معها، بما يؤدي إلى تحقيق البقاء والاستمرار لهذه الشركة.

النموذج المعرفي للدراسة:

تم تصميم النموذج المعرفي للدراسة الذي يفترض وجود أثر لجودة الحياة الوظيفية في تحقيق الإبداع الإداري في الشركة الوطنية لصناعة البسكويت والحلويات بالمملكة العربية السعودية،



شكل (1-1) النموذج المعرفي للدراسة

## فرضيات الدراسة:

بناءً على أهداف ومشكلة الدراسة وللإجابة عن تساؤلات الدراسة تم صياغة الفرضيات الآتية:

### الفرضية الرئيسية الأولى:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية في تحقيق الإبداع الإداري في الشركة الوطنية لصناعة البسكويت والحلويات بالمملكة العربية السعودية، ويتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمشاركة في اتخاذ القرارات في تحقيق الإبداع الإداري في الشركة.
2. يوجد دور ذو دلالة إحصائية للأجور والمكافآت في تحقيق الإبداع الإداري في الشركة.
3. يوجد دور ذو دلالة إحصائية للاستقرار والأمان الوظيفي في تحقيق الإبداع الإداري في الشركة.
4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لفرص الترقية والتقدم الوظيفي في تحقيق الإبداع الإداري في الشركة.
5. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لفرص التدريب والتطوير في تحقيق الإبداع الإداري في الشركة.

### الفرضية الرئيسية الثانية:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات عينة الدراسة حول مستوى جودة الحياة الوظيفية ومستوى الإبداع الإداري تعزى للمتغيرات الديمغرافية والمتمثلة بـ (النوع، العمر، المؤهل العلمي، المسعى الوظيفي، سنوات الخدمة) في الشركة موضوع الدراسة.

### حدود الدراسة:

التزمت الدراسة بالحدود التالية:

- الحدود المكانية: الشركة الوطنية لصناعة البسكويت والحلويات بالمملكة العربية السعودية.
- الحدود الموضوعية: قياس أثر جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الإبداع الإداري في الشركة موضوع الدراسة.
- الحدود البشرية: عينة من الموظفين العاملين في الشركة موضوع الدراسة.
- الحدود الزمانية: تم تطبيق الدراسة خلال العام الجامعي 2025

### البعد التطبيقي للدراسة :

يركز البعد التطبيقي لهذه الدراسة على كيفية تحويل المؤشرات النظرية لجودة الحياة الوظيفية إلى واقع ملموس داخل بيئة العمل السعودية، وتحديدًا في قطاع الصناعات الغذائية ، حيث كشفت الدراسة أن الشركة الوطنية لصناعة البسكويت والحلويات تتبنى فعلياً معايير مرتفعة لبيئة العمل، حيث جاء الترتيب الواقعي للاهتمام بالأبعاد حسب النتائج المشار إليها في الدراسة. لم يقتصر التطبيق على قياس الرضا، بل رصد وجود "سلوك إبداعي" ملموس لدى الموظفين تمثل في:

- الأصالة: تقديم أفكار غير مسبوقه في عمليات التصنيع أو التوزيع.

- الطلاقة: القدرة على توليد كم كبير من الحلول للمشكلات الفنية.
- المرونة: سرعة التكيف مع تغيرات السوق أو خطوط الإنتاج.

التعريفات والمصطلحات الإجرائية للمتغيرات في الدراسة :

1. جودة الحياة الوظيفية:

عبارة عن المميزات التي تتوفر الشركة محل الدراسة لإيجاد بيئة عمل ملائمة ومريحة للموظفين، بهدف إشباع حاجاتهم و رغباتهم للحصول على رضاهم، والذي سينعكس إيجابيا على ولائهم وزيادة أداءهم، ومن ثم تحقيق الإبداع في أعمالهم.

2. الإبداع الإداري:

هي عملية فكرية واحدة تجمع بين المعرفة المتفوقة والعمل الإبداعي في كافة مجالات الحياة والتعامل مع الواقع والسعي نحو الأفضل.

الدراسات السابقة

1. دراسة (زيد، والعزيزي، 2023) بعنوان: "جودة الحياة الوظيفية وأثرها في الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية".

هدفت الدراسة إلى التعرف على جودة الحياة الوظيفية وأثرها في الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية، ولتحقيق أهداف البحث استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة لجمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في جامعة العلوم والتكنولوجيا (أكاديميين، وإداريين، وفنيين) والبالغ عددهم (640) فردا، تم اختيار عينة عشوائية بسيطة عدد أفرادها (270) فرداً، وتوصلت الدراسة إلى نتائج : أن مستوى جودة الحياة الوظيفية بأبعاده الثمانية كانت متوسطة. وحصل مستوى الإبداع الإداري بأبعاده على مستوى مرتفع، كما بينت الدراسة وجود أثر لجودة الحياة الوظيفية في الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية.

2. دراسة (زركلي، والحفار، 2021)، بعنوان: "أثر جودة الحياة الوظيفية على الإبداع الإداري للعاملين الإداريين.

دراسة تطبيقية على مجموعة من العاملين الإداريين في الشركات السورية".

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر جودة الحياة الوظيفية المتمثلة بأبعاده (الأجور والمكافآت، السلوك الإشرافي في العمل، الاستقرار والأمان الوظيفي، الأمن والصحة المهنية، العلاقات الاجتماعية، المشاركة في اتخاذ القرارات) في تشجيع الإبداع لدى المرؤوسين، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وتم استخدام الاستبيان من أجل جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بمتغيرات الدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في الشركات السورية، وبلغت عينة الدراسة (70) عاملا من

القطاعات الاقتصادية المختلف، وتوصلت الدراسة إلى: وجود أثر لجودة الحياة الوظيفية بجميع أبعادها المشاركة في اتخاذ القرارات السلوك الإشرافي الاستقرار الوظيفي الأمان الوظيفي، الأمن المهني الصحة المهنية العلاقات الاجتماعي، الأجور) على الإبداع الإداري للعاملين.

3. دراسة (الشهري، 2021) بعنوان: "جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريات في جامعة الأمير سلطان بالرياض".

هدفت الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية و الإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريات في جامعة الأمير سلطان بالرياض، من خلال تحديد واقع توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية والمتمثلة في: (الأمان والاستقرار الوظيفي، الأجور والمكافآت، الصحة والسلامة المهنية، فرص تطوير القدرات، الاندماج الاجتماعي في العمل، حرية التعبير والمشاركة)، وتحديد واقع ممارسة الموظفين الإداريات للإبداع الإداري بأبعاده (الأصالة، الطلاقة، الحساسية للمشكلات، المرونة، المخاطرة، القدرة على التحليل)، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي والارتباطي، والاستبانة أداة لها، وطبقت الدراسة على جميع الموظفين الإداريات بجامعة الأمير سلطان، والبالغ عددهن (149) إدارية، مستخدمة الحصر الشامل، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، أبرزها: أن توفر أبعاد جودة الحياة الوظيفية بشكل عام في جامعة الأمير سلطان بالرياض جاءت بدرجة متوسطة، وجاءت الأبعاد مرتبة تنازلياً حسب توفرها كالتالي: (الاندماج الاجتماعي في العمل، الصحة والسلامة المهنية، حرية التعبير والمشاركة، فرص تطوير القدرات والتقدم الوظيفي الأمان والاستقرار الوظيفي، الأجور والمكافآت)، كما أن واقع ممارسة الموظفين الإداريات بجامعة الأمير سلطان بالرياض للإبداع الإداري بأبعاده (الأصالة، الطلاقة، الحساسية للمشكلات، المرونة، المخاطرة، القدرة على التحليل) جاءت بدرجة مرتفعة. كما توصلت إلى وجود علاقة طردية موجبة ذات دلالة إحصائية، بين جودة الحياة الوظيفية بأبعادها (الاندماج الاجتماعي في العمل، الصحة والسلامة المهنية، حرية التعبير والمشاركة، فرص تطوير القدرات والتقدم الوظيفي الأمان والاستقرار الوظيفي، الأجور والمكافآت) والإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريات في جامعة الأمير سلطان بالرياض.

4. دراسة: (العامري، وآخرون، 2021) بعنوان: "دور جودة حياة العمل والسعادة التنظيمية في تحسين إدارة علاقات الزبون: بحث تحليلي في عينة من فنادق الدرجة الممتازة في بغداد".

هدفت الدراسة إلى تحديد دور جودة حياة العمل والسعادة التنظيمية في تحسين إدارة علاقات الزبون، إلى بلوغ مجموعة أهداف تتجسد في محتواها حول تكوين تصور واضح عن الطروحات المفاهيمية والنظرية والجانب العملي من خلال التحقق من العلاقات والتأثيرات المباشرة وغير المباشرة عبر بحث تحليلي بين جودة حياة العمل والسعادة التنظيمية وصولاً إلى تحسين إدارة علاقات الزبون. وتجسدت عينة الدراسة من (183) فرداً من مدراء الأقسام ومسؤولي الشعب ومسؤولي الأنشطة في الخطوط الأمامية ذات التماس المباشر بالزبون في عينة من فنادق الدرجة الممتازة في بغداد، وتوصلت الدراسة إلى: أن متغير السعادة التنظيمية كمتغير وسيط يسهم في زيادة تأثير جودة حياة العمل في تحسين إدارة علاقات الزبون، وبالتالي فإن وجود السعادة التنظيمية سيعوض عن جزء من التأثير المباشر لجودة حياة العمل في إدارة علاقات الزبون. وقدمت الدراسة عدد من التوصيات أهمها: ضرورة زيادة اهتمام الفنادق المبحوثة بجودة حياة العمل من حيث توفير بيئة ملائمة وأمنة تلي شروط السلامة والصحة المهنية، وضرورة تعزيز خبرة العاملين في الفنادق المبحوثة من خلال الدورات التدريبية المتخصصة. تميزت هذه الدراسة بأنها تناولت جودة حياة العمل كمتغير مستقل وهو ما تناولته الدراسة

الحالية، وكانت أوجه القصور في هذه الدراسة أن المتغير التابع لهذه الدراسة السابقة هو تحسين إدارة علاقات الزبون بينما في الدراسة الحالية الإبداع الإداري، كما أن من أوجه القصور في هذه الدراسة أنه تناولت قطاع خدمي بينما الدراسة الحالية قطاع صناعي.

5. دراسة: (بدرابي، وصالح، 2021) بعنوان: "تأثير جودة حياة العمل في رأس المال الفكري (دراسة مقارنة بين القطاعين الصناعي والمصري في محافظة البصرة)".

هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين جودة حياة العمل بأبعادها (المشاركة باتخاذ القرارات، الرواتب والحوافز، الرضا الوظيفي، الموازنة بين العمل والحياة)، وتأثيره في رأس المال الفكري، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة أساسية لجمع البيانات، تكونت عينة الدراسة من (321) عاملاً في القطاعين الصناعي والمصري، وتوصلت الدراسة إلى وجود ارتباط وتأثير لجودة حياة العمل بأبعادها (المشاركة باتخاذ القرارات، الرواتب والحوافز، الرضا الوظيفي، الموازنة بين العمل والحياة) على رأس المال الفكري، أن مستوى جودة حياة العمل بأبعادها (المشاركة باتخاذ القرارات، الرواتب والحوافز، الرضا الوظيفي، الموازنة بين العمل والحياة) في القطاعين الصناعي والمصري محل الدراسة كان عالياً. وأوصت الدراسة بضرورة أن تدرك إدارة القطاع بأهمية جودة حياة العمل في رأس المال الفكري، عن طريق توفير رأس المال البشري والهيكلية والعلاقاتي المتميز الذي يهتم في تحسين جودة حياة العمل. تميزت هذه الدراسة بأنها تناولت جودة حياة العمل كمتغير مستقل وهو ما تناولته الدراسة الحالية، كما تميز بأنها جمعت بين القطاع الخدمي المتمثل بالبنوك والقطاع الصناعي.

التعقيب على الدراسات السابقة:

أوجه الاتفاق مع الدراسات السابقة:

- اتفقت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في بعض الأهداف مثل أثر جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الإبداع الإداري مثل دراسات (زيد، والعزيزي، 2023)، (زركلي، والحفار، 2021)، (الشهري، 2021)، (العامري و آخرون 2021).
- اتفاق الدراسة الحالية مع أغلب الدراسات السابقة في اعتمادها على المنهج الوصفي التحليلي.
- كما اتفقت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في تناولها لقطاع هام من القطاعات الخدمية وهو قطاع الشركات الصناعية.

أوجه الاختلاف مع الدراسات السابقة:

أ-تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث الأبعاد والعناصر والمتغيرات التي تم التركيز عليها من جانب كل دراسة.

ب- هذه الدراسة تختلف عن بعض الدراسات السابقة في أنها جمعت بين (جودة الحياة الوظيفية كمتغير مستقل، والإبداع الإداري كمتغير تابع) وستطبق في الشركة الوطنية لصناعة البسكويت والحلويات بالمملكة العربية السعودية وهو مما تنفرد به الدراسة الحالية.  
ج- اختلفت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في نوع الشركة التي أجريت فيها الدراسة الميدانية، حيث أجريت أغلب الدراسات في شركات غير شركات صناعية.

#### أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

- أ- تم الاستفادة من الدراسات السابقة في صياغة مشكلة الدراسة وأهدافها وفروضها بشكل واضح ودقيق.
- ب- سيستفيد الباحث من الدراسات السابقة في إثراء الإطار النظري للدراسة.
- ج- سيستفيد الباحث من الدراسات السابقة في الاطلاع على الأدوات المستخدمة في الدراسة وانتقاء ما يتناسب مع موضوع هذه الدراسة.
- د- سيستفيد الباحث من الدراسات السابقة في صياغة وبناء أداة الدراسة وتقسيم محاورها التي سيعتمد عليها في جمع البيانات.
- هـ- يمكن ان سيتفيد الباحث من الدراسات السابقة في الحصول على المراجع؛ والتعرف العديد من الكتب والمراجع ذات الصلة بموضوع الدراسة.

#### الفجوة البحثية:

بعد استعراض العديد من الدراسات التي تتعلق بموضوع الدراسة، تم توضيح الفجوة البحثية بفجوة معرفية، وفجوة مكانية، فجوة تطبيقية جديدة بالدراسة، ويمكن ابراز هذه الفجوة البحثية على النحو الاتي:

#### أ- الفجوة المعرفية (مفاهيمية):

اتضح من نتائج الدراسات السابقة، التي تمكن الباحث من الحصول عليها، ندرة الدراسات السابقة (بحسب علم الباحث) التي تناولت متغيرات الدراسة مجتمعة وبشكل مباشر في الشركات الصناعية لدراسة (أثر جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الإبداع الإداري في الشركة الوطنية لصناعة البسكويت والحلويات بالمملكة العربية السعودية)، مما ترك المجال مفتوح أمام الباحثين لسد هذه الفجوة البحثية، وبالتالي ستحاول هذه الدراسة سد هذه الفجوة المعرفية.

#### ب- الفجوة المكانية:

من خلال البحث المكتب الذي قام به الباحث واطلاعه على العديد من الدراسات السابقة، اتضح قلت الدراسات المحلية العربية التي جمعت بين متغيرين من متغيرات الدراسة في الشركات الصناعية الغذائية، وفي البيئات المحلية والعربية، مما عزز ضرورة إجراء مثل هذه الدراسات في البيئة اليمنية.

#### ج- الفجوة التطبيقية:

حاجة الشركات الصناعية للدراسة والتطبيق على أرض الواقع لمعرفة أثر جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الإبداع الإداري، وذلك لإيجاد آليات لمساعدة هذه الشركات الصناعية على تطوير أنظمة لتحسين جودة الحياة الوظيفية لديها، ومعرفة دورها في تحقيق الإبداع الإداري.



## أثر جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الإبداع الإداري

( دراسة ميدانية للشركة الوطنية لصناعة البسكويت والحلويات بالمملكة العربية السعودية ) //

إسكندر حسن عبد الستار، ريان حسن مهيبوب دبوان ، علي كرامه سالم بامقيشم

المجلد 7 ، العدد 26 ص 30 - 57 (2026)، Volume 7, Issue 26

### منهجية الدراسة

#### منهج الدراسة:

انطلاقاً من طبيعة الدراسة وتحقيقاً لأهدافها، اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره أنسب أسلوب بحثي لطبيعة الدراسة وأهدافها حيث يتضمن تحليلاً وتفسيراً شاملاً للبيانات وقياساتها.

#### مجتمع الدراسة:

ويتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الشركة الوطنية لصناعة البسكويت والحلويات بالمملكة العربية السعودية، ويبلغ حجم مجتمع الدراسة (753) عنصراً، بحسب الموارد البشرية للشركات عام 2024م.

#### عينة الدراسة:

وفي هذه الدراسة تم اخذ عينة عشوائية طبقية حجمها (255)، وقد تم تحديد حجم العينة بناء جداول العينات لـ (Krejcie & Morgan, 1970, 607- 610) التي تحدد عينة الدراسة لمجتمع ما.

#### استجابة عينة الدراسة:

في إطار جمع البيانات الميدانية، تم توزيع عدد (255) استبانة بشكل مباشر على أفراد العينة من العاملين في المستشفيات الخاصة المستهدفة ضمن مجتمع الدراسة، وبعد الانتهاء من التوزيع، تم استرداد (191) استبانة، وبعد مراجعة الاستبانات المعادة تبين أن (5) استبانات منها غير صالحة للتحليل الإحصائي نتيجة لعدم اكتمالها، في حين لم تُسترد (20) استبانة من بين الموزعة، وبذلك بلغ عدد الاستبانات التي خضعت للتحليل الإحصائي (186) استبانة، وهو ما يمثل معدل استجابة فعلية قدرها (72.94%)، وهي نسبة تُعد ملائمة لأغراض الدراسة والتحليل واختبار الفرضيات.

#### مصادر جمع البيانات:

تم جمع بيانات الدراسة ومعلوماتها من مصدرين أساسيين هما:

المصادر الأولية: تم الاعتماد على الاستبانة لجمع البيانات الأولية من العاملين في الشركة موضوع الدراسة، لتحديد أثر جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الإبداع الإداري في الشركة .

المصادر الثانوية: تم الاستعانة بمصادر البيانات الثانوية والتي تشمل الكتب والمراجع العربية والأجنبية ومواقع الإنترنت المختلفة والمجلات والمقالات والتقارير والدراسات والأبحاث السابقة المتعلقة بموضوع تأثير جودة العمل على تحقيق الإبداع الإداري.

#### أداة الدراسة وخطوات بنائها:

تم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات اللازمة لهذه الدراسة، وقد تم الأخذ بأراء المحكمين من حيث الإضافة أو الحذف أو التعديل لتستقر الاستبانة في صورتها النهائية.

#### اختبار ثبات الأداة:

جدول (7-3) نتائج اختبار ألفا كرونباخ لأداة الدراسة

المجال / البعد	عدد الفقرات	درجة الثبات Alpha
المشاركة في اتخاذ القرارات	6	0.903
الأجور والمكافآت	7	0.898
الاستقرار والأمان الوظيفي	6	0.876
فرص الترقية والتقدم الوظيفي	6	0.911
التدريب	5	0.904
<b>إجمالي المتغير المستقل: جودة الحياة الوظيفية</b>	<b>30</b>	<b>0.965</b>
الاصالة	5	0.932
الطلاقة	5	0.945
المرونة	5	0.905
<b>إجمالي المتغير التابع: الإبداع الإداري</b>	<b>15</b>	<b>0.970</b>
<b>الاستبيان بشكل عام</b>	<b>45</b>	<b>0.974</b>

يتبين من الجدول (7-3) أن نتيجة (الفا كرونباخ) لأبعاد جودة الحياة الوظيفية والتي تراوحت بين (0.876 و 0.911)، بالإضافة إلى أن قيمة معامل الثبات لإجمالي جودة الحياة الوظيفية كانت (0.965)، كما يتبين من الجدول (9-3) أن قيمة (الفا كرونباخ) لأبعاد الإبداع الإداري والتي تراوحت بين (0.905 و 0.945)، بينما بلغت لإجمالي محور الإبداع الإداري (0.970)، وبشكل عام بلغت قيمة (الفا كرونباخ) لأداة جمع البيانات (0.974)، لذا يمكن وصف أداة الدراسة بالثبات، وأن البيانات التي تم الحصول عليها من خلالها مناسبة لقياس المتغيرات، وتخضع لدرجة اعتمادية عالية.

#### عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

خصائص عينة الدراسة حسب متغير النوع:

جدول (4-1) خصائص عينة الدراسة حسب متغير النوع

النوع	التكرار	النسبة %
الذكور	152	81.72%
الإناث	34	18.28%
<b>الإجمالي</b>	<b>186</b>	<b>100.0%</b>

يتضح من الجدول (1-4)، أن أغلب أفراد العينة من الذكور حيث بلغ عددهم (152) فرداً وبنسبة (81.72%) فرداً من إجمالي عينة الدراسة بينما عدد الإناث بلغ (34) فرداً، وبنسبة (18.28%) من إجمالي عينة الدراسة، وقد يعود ارتفاع نسبة الذكور في عينة الدراسة إلى طبيعة العمل في المجال أو القطاع محل الدراسة، الذي قد يقتصر أو يهيمن عليه الذكور نتيجة متطلبات العمل التي قد تتطلب جهداً بدنياً، وهو ما قد يقلل من تمثيل الإناث في هذا المجال.

#### خصائص عينة الدراسة حسب متغير العمر:

جدول (2-4) خصائص عينة الدراسة حسب متغير العمر

العمر	التكرار	النسبة %
أقل من 30 سنة	68	36.56%
30 - 40 سنة	70	37.63%
41 - 50 سنة	36	19.35%
أكثر من 50 سنة	12	6.45%
الإجمالي	186	100.0%

يوضح الجدول (2-4) ، نتيجة التوزيع العمري حيث يتضح أن الفئة العمرية (- 30 - 40 سنة) حصلت على أعلى استجابة بإجمالي عدد (70) مستجيباً وبنسبة (37.63%) من إجمالي المستجيبين، في حين أن الفئة أكثر من 50 سنة كانت الأقل عدداً من المستجيبين بإجمالي عدد (12) مستجيباً ويمثلون (6.45%) من إجمالي أفراد العينة، وهذه النتيجة تشير إلى تنوع التوزيع العمري لأفراد عينة الدراسة، أن ما يقارب (74%) من أفراد العينة أعمارهم 40 سنة فأقل، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن هذه الفئة العمرية عادةً ما تكون في بداية حياتهم المهنية، مما يجعلهم أكثر حماساً وانفتاحاً على المشاركة في الأنشطة البحثية وتقديم آرائهم، كما أن هذه المرحلة العمرية تتسم بالطموح والرغبة في تطوير الذات واكتساب الخبرات العملية والعلمية، وهو ما قد يعزز من مستوى استجابتهم، و إلى استقطاب الكوادر الشابة للاستفادة من إمكاناتهم وديناميكية تفكيرهم في تحسين جودة الخدمات.

#### خصائص عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي:

جدول (3-4) خصائص عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة
أقل من بكالوريوس	13	6.99%
بكالوريوس	131	70.43%
ماجستير	34	18.28%
دكتوراه	8	4.30%
الإجمالي	186	100.0%

يتبين من الجدول (3-4) ، أن حملة المؤهل العلمي بكالوريوس جاءت الأعلى عدداً بنسبة (70.43%)، فيما كان حملة المؤهل العلمي (دكتوراه) الأقل توفراً بنسبة (4.30%). وتُعزى هذه النسبة العالية لحملة المؤهل العلمي بكالوريوس إلى أن الوظائف في الشركات غالباً ما تتطلب مؤهلات تعليمية متقدمة، مما يجعل حملة الشهادات الجامعية يشكلون الغالبية بين العاملين وكحد أدنى للوظائف في المؤسسات أو الشركات يقتضي الحصول على مؤهل بكالوريوس.

خصائص عينة الدراسة بحسب متغير المسمى الوظيفي:

جدول (4-4) خصائص عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي

النسبة	التكرار	المسمى الوظيفي
4.84%	9	مدير عام
16.67%	31	مدير إدارة
28.49%	53	رئيس قسم
40.32%	75	مختص
9.68%	18	أخرى
100.0%	186	الإجمالي

يبين الجدول (4-4) أن فئة (مختص) كانت الأعلى تمثيلاً بنسبة (40.32%)، بينما جاءت فئة (مدير عام) الأقل بنسبة (4.84%). ويعكس ذلك تنوع المستويات الوظيفية في العينة، مع predominance للفئات التنفيذية والتخصصية التي تمثل القاعدة الأكبر في العمليات اليومية، مقابل قلة عدد المناصب القيادية العليا بحكم محدوديتها. ويعد هذا التوزيع طبيعياً ومتسقاً مع الهيكل التنظيمي للشركة وطبيعة توزيع القوى العاملة فيها.

خصائص عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخدمة:

جدول (5-4) خصائص عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخدمة

النسبة	التكرار	سنوات الخدمة
26.3%	49	أقل من 5 سنوات
26.9%	50	من 5 - 10 سنوات
29.6%	55	11 - 15 سنة
17.2%	32	أكثر من 15 سنة
100.0%	186	المجموع

يوضح الجدول (5-4) تنوع سنوات الخبرة لدى أفراد العينة؛ إذ بلغت نسبة من خبرتهم أقل من 5 سنوات (26.3%)، ومن 5-10 سنوات (26.9%)، بينما شكلت فئة 11-15 سنة النسبة الأعلى (29.6%)، في حين بلغت نسبة من تزيد خبرتهم عن 15 سنة (17.2%). ويعكس هذا التوزيع توازناً بين الموظفين الجدد وذوي الخبرة المتوسطة والطويلة، بما يساهم في دعم الاستقرار والكفاءة داخل الشركة.

التحليل الوصفي لمتغيري الدراسة:

التحليل الوصفي لأبعاد المتغير المستقل: جودة الحياة الوظيفية:

لمعرفة مستوى جودة الحياة الوظيفية في الشركة محل الدراسة تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات عينة الدراسة، كما في الجدول (4-6).

جدول (4-6) التحليل الوصفي لمتغير جودة الحياة الوظيفية

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى التوفر	الرتبة
1	المشاركة في اتخاذ القرارات	3.62	1.10	72.37%	مرتفعة	2
2	الأجور والمكافآت	3.53	1.11	70.57%	مرتفعة	4
3	الاستقرار والأمان الوظيفي	3.43	1.14	68.67%	مرتفعة	5
4	فرص الترقية والتقدم الوظيفي	3.60	1.17	71.94%	مرتفعة	3
5	التدريب	3.76	1.13	75.27%	مرتفعة	1
	متوسط متغير جودة الحياة الوظيفية	3.59	0.97	71.76%	مرتفعة	

يتضح من الجدول (4-6) أن مستوى جودة الحياة الوظيفية في الشركة محل الدراسة كان مرتفعاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي لمتغير "جودة الحياة الوظيفية" (3.59)، وأهمية نسبية (71.76%) وانحراف معياري (0.97)، وتشير هذه النتيجة إلى أن أفراد العينة يرون أن مستوى جودة الحياة الوظيفية في الشركة محل الدراسة بشكل عام كان (مرتفعاً)، ويعكس هذا التوزيع أن الشركة توفر بيئة عمل مستقرة نسبياً وتتيح فرص التدريب والمشاركة في القرارات، مما يساهم في تعزيز رضا الموظفين ورفع مستوى التزامهم وأدائهم الوظيفي، كما يوضح أن الجوانب المتعلقة بالتطوير المهني والتدريب تحظى بأهمية أكبر لدى الموظفين مقارنة ببعض الأبعاد الأخرى. كما يوضح الجدول (4-6) أن جميع أبعاد جودة الحياة الوظيفية متوفرة بدرجة مرتفعة، وبدرجات متقاربة نسبياً، ما يشير إلى أن الشركة تولي اهتماماً متوازناً لمختلف عناصر بيئة العمل.

التحليل الوصفي لأبعاد المتغير التابع: الإبداع الإداري:

لمعرفة مستوى الإبداع الإداري في الشركة محل الدراسة تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية، كما في الجدول (4-7).

جدول (4-7) التحليل الوصفي لمتغير الإبداع الإداري

م	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى التوفر	الرتبة
1	الإصالة	3.97	1.19	79.31%	مرتفعة	2
2	الطلاقة	3.90	1.22	78.06%	مرتفعة	3
3	المرونة	4.02	1.12	80.47%	مرتفعة	1
متوسط الإبداع الإداري		3.96	1.12	79.28%	مرتفعة	

يتضح من الجدول (4-7) أن مستوى الإبداع الإداري في الشركة جاء مرتفعاً بمتوسط (3.96) وأهمية نسبية (79.28%)، مما يدل على تمتعها بدرجة عالية من الإبداع. وقد جاءت الأبعاد مرتبة كالتالي:  
المرونة في المرتبة الأولى (4.02)، مما يعكس قدرة الشركة على التكيف مع التغيرات بفاعلية.  
الأصالة في المرتبة الثانية (3.97)، بما يشير إلى تبني أفكار وحلول مبتكرة.  
الطلاقة في المرتبة الثالثة (3.90)، مما يدل على قدرة الإدارة على توليد أفكار متعددة بسرعة وكفاءة. وبوجه عام، تؤكد النتائج أن الشركة تتمتع بمستوى مرتفع من الإبداع الإداري يعزز قدرتها على مواجهة التحديات وتحسين الأداء واستدامة التميز.

#### اختبار فرضيات الدراسة

##### اختبار الفرضية الرئيسة الأولى:

تنص هذه الفرضية على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية في تحقيق الإبداع الإداري في الشركة الوطنية لصناعة البسكويت والحلويات بالمملكة العربية السعودية.  
ولاختبار هذه الفرضية استخدام اختبار تحليل الانحدار البسيط كما في الجدول (4-8).

جدول (4-8) نتائج اختبار الفرضية الرئيسة الأولى

R	R <sup>2</sup>	اختبار F	Sig.F مستوى الدلالة	الانحدار $\beta$	اختبار T	Sig.T مستوى الدلالة
0.633	0.401	123.070	0.000	0.730	11.094	0.000

يوضح الجدول (4-8) وجود أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية في تحقيق الإبداع الإداري في الشركة محل الدراسة، وقد أظهرت النتائج أن جودة الحياة الوظيفية تفسر نسبة كبيرة من التغير في مستوى

الإبداع الإداري، حيث بلغ معامل التحديد ( $R^2$ ) (0.401) ما يعني أن جودة الحياة الوظيفية يفسر ما نسبته (40.10%) من التغيرات الحاصلة في مستوى الإبداع الإداري في الشركة محل الدراسة، كما تفسر قيمة معامل الانحدار  $\beta$  التي بلغت (0.730)، أن الزيادة بنسبة (100%) في مستوى جودة الحياة الوظيفية في الشركة محل الدراسة إلى زيادة بمقدار (73.00%) في مستوى الإبداع الإداري في الشركة محل الدراسة، وتعزز هذه النتيجة قيمة (F) المحسوبة والبالغة (60.866) عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا يثبت وجود أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية في تحقيق الإبداع الإداري في الشركة الوطنية لصناعة البسكويت والحلويات محل لدراسة، وبالتالي فإننا نقبل الفرضية الرئيسية الأولى للدراسة التي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية في تحقيق الإبداع الإداري في الشركة الوطنية لصناعة البسكويت والحلويات بالمملكة العربية السعودية.

ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن جودة الحياة الوظيفية تعد من العوامل الجوهرية التي تؤثر في سلوك العاملين ومستوى أدائهم الإبداعي، فكلما شعر الموظف بالرضا عن بيئة عمله، بما في ذلك الأجور والمكافآت، فرص الترقية، الاستقرار الوظيفي، المشاركة في اتخاذ القرار، وبرامج التدريب، كلما زادت دوافعه لاستخدام قدراته ومهاراته بطرق مبتكرة، وبالتالي، توفر بيئة العمل المحفزة والمستقرة عناصر دعم للإبداع الإداري، حيث يميل الموظفون إلى تقديم حلول جديدة، تطوير أساليب العمل، والتفكير بمرونة وطلاقة في مواجهة المشكلات، مما يعكس العلاقة الإيجابية والملموسة بين جودة الحياة الوظيفية والإبداع الإداري في الشركة.

وهذه النتيجة تتفق مع نتائج العديد من الدراسات منها دراسة (زيد، والعريزي، 2023) التي أظهرت وجود أثر لجودة الحياة الوظيفية في الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية، ودراسة (زركلي، والحفار، 2021) التي أثبتت وجود أثر لجودة الحياة الوظيفية بجميع أبعادها (المشاركة في اتخاذ القرارات السلوك الإشرافي الاستقرار الوظيفي الأمان الوظيفي، الأمن المني الصحة المهنية العلاقات الاجتماعية، الأجور) على الإبداع الإداري للعاملين، ودراسة (الشهري، 2021) التي أكدت وجود علاقة طردية موجبة ذات دلالة إحصائية، بين جودة الحياة الوظيفية والإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريات في جامعة الأمير سلطان، ودراسة (ماضي، وبورديمة، 2021) التي أظهرت وجود تأثير لجودة حياة العمل على الإبداع الإداري.

#### اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

تنص هذه الفرضية على أنه: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات عينة الدراسة حول مستوى جودة الحياة الوظيفية ومستوى الإبداع الإداري تعزى للمتغيرات الديمغرافية والمتمثلة بـ (النوع، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة) في الشركة الوطنية لصناعة البسكويت والحلويات بالمملكة العربية السعودية. ولتأكد من وجود فروق في تقديرات عينة الدراسة حول مستوى جودة الحياة الوظيفية ومستوى الإبداع الإداري تعزى للمتغيرات الديمغرافية والمتمثلة بـ (النوع، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة) فقد تم استخدام اختبار T-Test للعينات المستقلة ذات المتغيرين واختبار تحليل التباين الأحادي One-Way ANOVA للعينات المستقلة ذات الثلاثة متغيرات فأكثر كما يأتي:

أ- نتائج اختبار الفروق حسب متغير النوع:

استخدمت الدراسة اختبار (T-Test) لعينتين مستقلتين لمعرفة الفروق بين متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى جودة الحياة الوظيفية ومستوى الإبداع الإداري في الشركة محل الدراسة، تعزى للمتغير (النوع) كما في الجدول (4-9).

جدول (4-9) نتائج اختبار الفروق في آراء العينة حسب متغير النوع

المحور	الذكور		الإناث		T-Test	
	العدد	المتوسط	العدد	المتوسط	اختبار T	مستوى الدلالة عند 0.05
جودة الحياة الوظيفية	152	3.70	34	3.10	3.333	0.001*
الإبداع الإداري	152	4.03	34	3.69	1.600	0.111

(\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(p \leq 0.05)$ )

يتضح من الجدول (4-9) أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار (T) لعينة مستقلة أصغر من مستوى الدلالة (0.05)، في الدرجة الكلية لمحور (جودة الحياة الوظيفية)، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات أفراد العينة حول جودة الحياة الوظيفية في الشركة محل الدراسة تعزى لمتغير (النوع)، وقد ظهرت الفروق لصالح الذكور.

وتشير هذه النتيجة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في بُعد جودة الحياة الوظيفية لصالح الذكور، ويمكن تفسير ذلك بأن الذكور غالباً ما يتمتعون بفرص أكبر في الحصول على المزايا الوظيفية مثل الاستقرار الوظيفي والترقيات والمشاركة في اتخاذ القرار، وهو ما يرفع مستوى رضاهم عن جودة الحياة الوظيفية، بينما قد تواجه الإناث بعض التحديات أو القيود التي تحد من شعورهن بنفس المستوى من الرضا.

ويتضح من الجدول (4-9) أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار (T) لعينة مستقلة أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، في الدرجة الكلية لمحور (الإبداع الإداري) وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات أفراد العينة حول الإبداع الإداري في الشركة الوطنية لصناعة البسكويت والحلويات بالمملكة العربية السعودية تعزى لمتغير (النوع)، ويشير ذلك إلى أن النوع لا يمثل عاملاً مؤثراً في قدرة الأفراد على تقديم الأفكار الجديدة أو تبني الأساليب المبتكرة، ويُعزى ذلك إلى أن الإبداع الإداري يرتبط أكثر بالخبرات الفردية، والتدريب، وبيئة العمل المشجعة، وهي عوامل تتاح للذكور والإناث على حد سواء داخل الشركة محل الدراسة.

ب- نتائج اختبار الفروق حسب متغير العمر:

استخدمت الدراسة اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)، لكشف الفروق في استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى جودة الحياة الوظيفية ومستوى الإبداع الإداري في الشركة محل الدراسة تُعزى للمتغير (العمر) والنتائج كما في الجدول (4-10).

جدول (4-10) نتائج اختبار الفروق في آراء العينة حسب متغير العمر

البعد	العمر	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	اختبار F	مستوى الدلالة عند 0.05
جودة الحياة الوظيفية	أقل من 30 سنة	68	3.37	1.04	1.878	0.135
	30 – 40 سنة	70	3.73	0.82		
	41- 50 سنة	36	3.71	0.90		
	أكثر من 50 سنة	12	3.63	1.37		
	الإجمالي	186	3.59	0.97		
الإبداع الإداري	أقل من 30 سنة	68	3.67	1.11	4.490	*0.005
	30 – 40 سنة	70	4.26	0.97		
	41- 50 سنة	36	3.79	1.23		
	أكثر من 50 سنة	12	4.44	1.14		
	الإجمالي	186	3.96	1.12		

(\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05 ≤ p)

يتضح من الجدول (4-10) أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار تحليل التباين الأحادي، جاءت أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، في الدرجة الكلية لمحور (جودة الحياة الوظيفية)، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات أفراد العينة حول جودة الحياة الوظيفية في الشركة محل الدراسة تعزى لمتغير (العمر). ويمكن تفسير ذلك بأن جميع الفئات العمرية في الشركة تحظى بتجربة متقاربة فيما يخص جودة الحياة الوظيفية، مثل الأجور، الاستقرار الوظيفي، فرص التدريب والترقيات، مما يجعل العمر ليس عاملاً مؤثراً بشكل كبير على جودة الحياة الوظيفية.

ويوضح الجدول (4-10) أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار تحليل التباين الأحادي، جاءت أصغر من مستوى الدلالة (0.05)، في الدرجة الكلية لمحور (الإبداع الإداري)، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات أفراد العينة حول الإبداع الإداري في الشركة محل الدراسة تعزى لمتغير (العمر)، ويلاحظ أن الفئة العمرية من 30-40 سنة وأكبر من 50 سنة حققت متوسطات أعلى في الإبداع الإداري مقارنة بالفئات الأخرى، ويمكن تفسير ذلك بأن العاملين في الفئات العمرية الأكبر قد اكتسبوا خبرة عملية ومهارات تساعدهم على ابتكار حلول إدارية أفضل، كما أن النضج والتمرس الوظيفي قد يعزز القدرة على التفكير الإبداعي واتخاذ قرارات مبتكرة.

ج- نتائج اختبار الفروق حسب متغير المؤهل العلمي:

استخدمت الدراسة اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)، لكشف الفروق في استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى جودة الحياة الوظيفية ومستوى الإبداع الإداري في الشركة محل الدراسة تُعزى للمتغير (المؤهل العلمي) كما في الجدول (4-11).

جدول (4-11) نتائج اختبار الفروق في آراء العينة حسب متغير المؤهل العلمي

البعد	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	اختبار F	مستوى الدلالة عند 0.05
جودة الحياة الوظيفية	أقل من بكالوريوس	13	3.18	1.39	1.148	0.331
	بكالوريوس	131	3.65	0.86		
	ماجستير	34	3.48	1.08		
	دكتوراه	8	3.73	1.32		
	الإجمالي	186	3.59	0.97		
الإبداع الإداري	أقل من بكالوريوس	13	3.54	1.64	0.675	0.569
	بكالوريوس	131	4.00	1.00		
	ماجستير	34	3.96	1.26		
	دكتوراه	8	4.03	1.39		
	الإجمالي	186	3.96	1.12		

يتضح من الجدول (4-11) أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار تحليل التباين الأحادي، جاءت أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، في الدرجة الكلية لمحوري (جودة الحياة الوظيفية، الإبداع الإداري)، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات أفراد العينة حول أثر جودة الحياة الوظيفية ومستوى الإبداع الإداري في الشركة محل الدراسة تعزى لمتغير (المؤهل العلمي).

يمكن تفسير هذه النتيجة بأن الشركة تطبق سياسات وإجراءات موحدة لجميع الموظفين بغض النظر عن مستوى مؤهلاتهم العلمية، سواء في جوانب جودة الحياة الوظيفية (مثل الأجور والمكافآت، فرص التدريب، فرص الترقية والاستقرار الوظيفي) أو في دعم الإبداع الإداري، هذا الاتساق في السياسات يضمن أن جميع العاملين لديهم الفرص نفسها للمشاركة، الابتكار، وتحقيق الأداء المتميز، مما يقلل من أثر الاختلاف في المؤهلات التعليمية على تقييمهم لجودة حياتهم الوظيفية ومستوى إبداعهم الإداري

#### د- نتائج اختبار الفروق حسب متغير المسى الوظيفي:

استخدمت الدراسة اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)، لكشف الفروق في استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى جودة الحياة الوظيفية ومستوى الإبداع الإداري في الشركة محل الدراسة تُعزى للمتغير (المسعى الوظيفي) كما في الجدول (4-12).

جدول (4-12) نتائج اختبار الفروق في آراء العينة حسب متغير متغير المسى الوظيفي

المحور	المسعى الوظيفي	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	اختبار F	مستوى الدلالة عند 0.05
جودة الحياة الوظيفية	مدير عام	9	3.54	1.09	2.254	0.065
	مدير إدارة	31	3.81	0.87		
	رئيس قسم	53	3.78	0.84		

		1.01	3.34	75	مختص	
		1.12	3.68	18	أخرى	
		0.97	3.59	186	الإجمالي	
0.271	1.301	0.77	4.13	9	مدير عام	الإبداع الإداري
		0.82	4.28	31	مدير إدارة	
		1.23	4.05	53	رئيس قسم	
		1.19	3.79	75	مختص	
		0.99	3.83	18	أخرى	
		1.12	3.96	186	الإجمالي	

يتضح من الجدول (4- 12) أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار تحليل التباين الأحادي، جاءت أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، في الدرجة الكلية لمحوري (جودة الحياة الوظيفية، الإبداع الإداري)، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات أفراد العينة حول مستوى جودة الحياة الوظيفية ومستوى الإبداع الإداري في الشركة محل الدراسة تعزى لمتغير (المسمى الوظيفي).

ويمكن تفسير هذه النتائج بأن الفروق بين مستويات جودة الحياة الوظيفية ومستوى الإبداع الإداري حسب المسمى الوظيفي لم تكن ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05، مما يشير إلى أن جميع الموظفين في الشركة، سواء كانوا في مستويات إدارية عليا (مدير عام أو مدير إدارة) أو مستويات تنفيذية (رئيس قسم أو مختص)، يحظون بفرص متقاربة فيما يتعلق بجودة حياتهم الوظيفية ودعم الإبداع الإداري. هذا يعكس سياسات الشركة الموحدة في تطبيق أنظمة الأجور، المكافآت، فرص التدريب، الترقية، والاستقرار الوظيفي، وكذلك تشجيع الإبداع لدى جميع العاملين بغض النظر عن المسمى الوظيفي.

هـ- نتائج اختبار الفروق حسب متغير سنوات الخدمة:

استخدمت الدراسة اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)، لكشف الفروق في استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى جودة الحياة الوظيفية ومستوى الإبداع الإداري في الشركة محل الدراسة تُعزى للمتغير (سنوات الخدمة) والنتائج كما في الجدول (4- 13).

جدول (4- 13) نتائج اختبار الفروق في آراء العينة حسب متغير سنوات الخدمة

المحور	سنوات الخدمة	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	اختبار F	مستوى الدلالة عند 0.05
جودة الحياة الوظيفية	أقل من 5 سنوات	49	3.45	1.04	1.417	0.239
	من 5 - 10 سنوات	50	3.68	0.90		
	11 - 15 سنة	55	3.48	1.03		
	أكثر من 15 سنة	32	3.83	0.83		
	الإجمالي	186	3.59	0.97		

0.122	1.960	1.16	3.69	49	أقل من 5 سنوات	الإبداع الإداري
		1.10	3.96	50	من 5 - 10 سنوات	
		1.09	4.02	55	11 - 15 سنة	
		1.07	4.29	32	أكثر من 15 سنة	
		1.12	3.96	186	الإجمالي	

يتضح من الجدول (4- 13) أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار تحليل التباين الأحادي، جاءت أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، في الدرجة الكلية لمحوري (جودة الحياة الوظيفية، والإبداع الإداري)، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات أفراد العينة حول مستوى جودة الحياة الوظيفية ومستوى الإبداع الإداري في الشركة محل الدراسة تعزى لمتغير (سنوات الخدمة).

ويمكن تفسير عدم وجود فروق في إجابات المبحوثين حسب سنوات الخدمة حول مستوى جودة الحياة الوظيفية ومستوى الإبداع الإداري في الشركة محل الدراسة، إلى أن مدة خدمة الموظف في الشركة لا تؤثر بشكل كبير على تقييمه لجودة حياته الوظيفية أو مستوى الإبداع الإداري. وبعبارة أخرى، جميع الموظفين، سواء كانوا حديثي الانضمام أو ممن لديهم خبرة طويلة، يستفيدون بشكل متقارب من سياسات الشركة المتعلقة بالأجور والمكافآت، الاستقرار الوظيفي، فرص الترقية، التدريب، ودعم الإبداع الإداري، وهو ما يعكس عدالة واستقرار بيئة العمل داخل الشركة.

#### وبعد الانتهاء من اختبار الفرضية الرئيسية الثانية أظهرت نتائج الدراسة الآتي:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات عينة الدراسة حول مستوى جودة الحياة الوظيفية ومستوى الإبداع الإداري في الشركة محل الدراسة تعزى للمتغيرات المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة).
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات عينة الدراسة حول الإبداع الإداري في الشركة محل الدراسة تعزى لمتغير (النوع)، ووجود فروق حول جودة الحياة الوظيفية بحسب النوع.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات عينة الدراسة حول الإبداع الإداري في الشركة محل الدراسة تعزى لمتغير (العمر)، وعدم وجود فروق حول جودة الحياة الوظيفية بحسب متغير العمر.

ومن خلال اختبار الفرضية الرئيسية الثانية يمكن القول أن الهدف الفرعي الثامن للدراسة الذي ينص على: (تحديد مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة حول مستوى جودة الحياة الوظيفية ومستوى الإبداع الإداري في الشركة محل الدراسة تعزى للمتغيرات الديمغرافية والمتمثلة بـ (النوع، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة)، قد تم تحقيقه.

كما يمكن القول إن التساؤل الفرعي الثالث للدراسة الذي ينص على: (هل هنالك فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول مستوى جودة الحياة الوظيفية ومستوى الإبداع الإداري في الشركة محل الدراسة، وفقاً للمتغيرات الديمغرافية والمتمثلة بـ (النوع، العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخدمة) في الشركة محل الدراسة؟) تمت الإجابة عنه.

## الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات

### الاستنتاجات

بناءً على النتائج التي تم التوصل إليها من خلال التحليل الإحصائي للبيانات خرجت الدراسة بالاستنتاجات التالية:

- 1- أن الشركة محل الدراسة تهتم اهتماماً مرتفعاً بجودة الحياة الوظيفية، بجميع أبعادها، وقد جاءت بالترتيب تنازلياً (التدريب، المشاركة في اتخاذ القرارات، فرص الترقية والتقدم الوظيفي، الأجور والمكافآت، الاستقرار والأمان الوظيفي).
- 2- تُولى الشركة محل الدراسة إهتماماً عالياً بالمشاركة في اتخاذ القرارات، حيث يشارك الموظفون بفعالية في تقديم المقترحات وحل المشكلات، مع مراعاة الاستجابة لهذه الأفكار والاقتراحات.
- 3- تُبدي الشركة محل الدراسة إهتماماً عالياً بالأجور والمكافآت، حيث يشعر الموظفون بأن المكافآت مرتبطة بكفاءتهم وأدائهم، وأن نظم التعويض تعتمد على أسس عادلة.
- 4- وجود بعض جوانب القصور في بعض مؤشرات الاستقرار والأمان الوظيفي، أهمها شعور الموظفين بعدم الاطمئنان الكامل لاستمرارية وظائفهم على المدى الطويل، حيث أشار بعضهم إلى أنهم قد يفكرون في البحث عن فرص عمل أخرى.
- 5- تعطي الشركة محل الدراسة إهتماماً عالياً بفرص الترقية والتقدم الوظيفي، مع وجود نظام واضح وسياسات تربط الترقية بالأداء، ما يعكس حرص الإدارة على تطوير الموظفين وتحفيزهم.
- 6- أن الشركة محل الدراسة تولي أهمية كبيرة للتدريب، مع وجود برامج وخطط تدريبية واضحة، بما يضمن تطوير قدرات العاملين وتحسين جودة الخدمات، وهو ما يعكس استراتيجية واضحة لتعزيز كفاءة الموارد البشرية والاستفادة القصوى من مهاراتهم.
- 7- أن هناك اهتماماً مرتفعاً بتحقيق الإبداع الإداري بكافة أبعاده (الاصالة، الطلاقة، المرونة) من الشركة محل الدراسة، ويشير هذا إلى أن الشركة تسعى لتعزيز الإبداع والابتكار في عملياتها الإدارية بما يدعم تحسين الأداء والقدرة على مواجهة التحديات.
- 8- يمتلك العاملون في الشركة محل الدراسة قدرة عالية على الابتكار والتفكير المستقل، حيث يظهر جلياً التزامهم بتطبيق أساليب جديدة لحل المشكلات، والابتعاد عن تكرار أساليب الآخرين، إضافةً إلى امتلاكهم مهارات قوية في النقاش والإقناع وتقديم أفكار مبتكرة لتحسين الأداء.
- 9- لدى العاملين في الشركة محل الدراسة قدرة كبيرة على التكيف والتعامل مع التغيرات في بيئة العمل، مما يساهم في تعزيز الإبداع الإداري وتحقيق استجابة سريعة وفعالة لمتطلبات العمل المتجددة.
- 10- أن العاملين في الشركة محل الدراسة يتمتعون بقدرة جيدة على إنتاج أفكار متعددة ومتنوعة، والتعبير عنها بوضوح، والقدرة على الحوار والإقناع، ما يعكس بيئة عمل تشجع على الطلاقة الفكرية والتواصل الفعّال في التعامل مع المشكلات والتحديات.

- 11- أن هناك تأثيراً إيجابياً لجودة الحياة الوظيفية في تحقيق الإبداع الإداري في الشركة محل الدراسة.
- 12- أن تأثير أبعاد جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الإبداع الإداري في الشركة محل الدراسة، متفاوت فقد جاء بُعد المشاركة في اتخاذ القرارات الأعلى تأثيراً في تحقيق الإبداع الإداري، يليه بُعد فرص الترقية والتقدم الوظيفي ، ثم بُعد الأجور والمكافآت، ورابعاً جاء بعد الاستقرار والأمان الوظيفي، فيما كان بُعد التدريب الأقل تأثيراً في تحقيق الإبداع الإداري.
- 13- تجانس وجهات نظر أفراد العينة حول مستوى جودة الحياة الوظيفية ومستوى الإبداع الإداري في الشركة محل الدراسة بغض النظر عن مؤهلاتهم العملية، مسمياتهم الوظيفية، وسنوات خدمتهم، فقد أظهرت النتائج عدم وجود فرق حول مستوى جودة الحياة الوظيفية ومستوى الإبداع الإداري في الشركة محل الدراسة تعزى للمتغيرات (المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة).
- 14- تجانس وجهات نظر أفراد العينة حول الإبداع الإداري في الشركة محل الدراسة بغض النظر عن نوعهم، فقد أظهرت النتائج عدم وجود فرق تعزى لمتغير (النوع)، ولا يوجد تجانس حول جودة الحياة الوظيفية تعزى لمتغير النوع.
- 15- تجانس وجهات نظر أفراد العينة حول مستوى الإبداع الإداري في الشركة محل الدراسة بغض النظر عن عمرهم، واختلافها حول جودة الحياة الوظيفية تعزى لمتغير العمر

#### التوصيات

- في ضوء استنتاجات الدراسة التي تم الحصول عليها خرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات كما يأتي:
- 1- توصي الدراسة بالاستمرار في الاهتمام أكثر من قبل الشركة محل الدراسة بجودة الحياة الوظيفية بكافة مجالاتها لما لها من دور في تحقيق الإبداع الإداري.
  - 2- مواصلة الاهتمام من قبل الشركة محل الدراسة بالمشاركة في اتخاذ القرارات، من خلال توسيع نطاق تفويض الصلاحيات للموظفين ومنحهم قدرة أكبر على اتخاذ القرارات المرتبطة بمهامهم اليومية، مع استمرار دعم الإدارة لمبادرات الموظفين وأفكارهم، لتعزيز شعورهم بالمسؤولية والانتماء، وتحقيق مستوى أعلى من المشاركة الفعالة في صنع القرار داخل الشركة.
  - 3- تؤكد الدراسة على أهمية مراجعة سياسات الأجور والمكافآت بشكل دوري للتأكد من تماشيها مع أداء الموظفين ومعايير السوق المحلي والقطاعي، بالإضافة إلى تعزيز العدالة والمساواة في منح المكافآت والعلاوات، بما يسهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي وتحفيز الموظفين على تحسين أدائهم والإسهام بشكل أكبر في تحقيق أهداف الشركة.
  - 4- توصي الدراسة بضرورة العمل على إيجاد بيئة عمل تشعر العاملين بالأمان والاستقرار الوظيفي مما يساعدهم على أداء أعمالهم بكفاءة، بما يرفع رضا الموظفين ويضمن استمرارية الأداء المؤسسي بكفاءة.
  - 5- يوصي الباحثون بالعمل على تعزيز سياسات الترقية والتقدم الوظيفي بشكل عملي، وضمان توفير فرص متساوية للتقدم الوظيفي لجميع العاملين تتوافق وتندرج مع قدراتهم، إضافة إلى توسيع برامج التطوير المهني والتدريب، لضمان رفع مستوى رضا الموظفين وتحفيزهم على تحسين الأداء والإبداع في العمل.

- 6- مواصلة الاستثمار في التدريب وتحديث البرامج التدريبية بشكل دوري، مع التركيز على استخدام التقنيات الحديثة وأساليب التعلم الفعّالة، وضمان شمول جميع الموظفين للفرص التدريبية، بما يساهم في رفع مستوى الأداء والرضا الوظيفي وتحقيق أهداف الجودة المؤسسية.
- 7- يوصي الباحثون بمواصلة اهتمام الشركة محل الدراسة بممارسات الإبداع الإداري وتعزيز ثقافة الإبداع ، باعتباره عنصراً أساسياً في نجاح المنظمات، ووسيلة تمكّنها من التكيف مع المتغيرات البيئية، فضلاً عن دوره في تنمية القدرات الفكرية والعقلية للعاملين من خلال توظيف أساليب علمية حديثة تتواءم مع التطورات المعاصرة.
- 8- توصي الدراسة تعزيز الجوانب التي تساعد العاملين على الابتكار وتقديم حلول أصيلة للمشكلات الإدارية، وتشجيعهم على المشاركة بشكل أكبر في تقديم مقترحات تطويرية مستمرة.
- 9- المزيد من الاهتمام بالطلاقة الفكرية المتحقق في الشركات محل الدراسة، من توفير برامج تدريبية متخصصة لتعزيز مهارات التعبير اللغوي والقدرة على صياغة الأفكار بعدة أساليب، مع التركيز على تنمية القدرة على التعبير الدقيق والمتنوع للأفكار والمقترحات.
- 10- القيام بتعزيز الجوانب التي تساعد العاملين على التفكير بطرق مختلفة والنظر الى المشكلة من زوايا متعددة، من خلال برامج تدريبية وأنشطة عملية لتعميق قدرات المرونة لدى الموظفين، مثل ورش العمل على التكيف مع التغيرات وتطوير أساليب العمل المبتكرة.
- 11- تشجيع ثقافة الإبداع، والاهتمام بالمبدعين، من خلال تشجيع العاملين على تقديم اقتراحاتهم، وكيفية الاستفادة منهم والعمل على مساعدتهم في تطبيق أفكارهم الإبداعية.
- 12- نظراً لأن بُعد المشاركة في اتخاذ القرارات أظهر التأثير الأكبر في تحقيق الإبداع الإداري، توصى الشركة محل الدراسة بالاستمرار في مشاركة العاملين في اتخاذ القرار بشكل مستمر، والعمل على تعظيم أثر هذه المشاركة في رفع مستوى الإبداع الإداري بين العاملين.
- 13- ضرورة استثمار العلاقة التأثيرية الإيجابية بين جودة الحياة الوظيفية والإبداع الإداري، والعمل على تعزيز هذه العلاقة بصورة فعّالة من خلال دمج كلا المفهومين كجزء أصيل من فلسفة عمل الشركة، مع التركيز على ممارسات جودة الحياة الوظيفية التي تساهم بشكل أكبر في رفع مستوى الإبداع الإداري.

#### المقترحات البحثية المستقبلية :

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة يمكن اقتراح بعض الدراسات التي يمكن أن تكون مكملة لهذه الدراسة، وذلك على النحو الآتي:

- دراسة جودة الحياة الوظيفية وتأثيرها على التميز المؤسسي.
- دراسة أثر جودة الحياة الوظيفية في تحقيق التفوق التنظيمي.
- دراسة أثر التجديد الاستراتيجي في الإبداع الإداري.
- دراسة أثر المشاركة في اتخاذ القرارات في الإبداع الإداري.
- محاولة تطبيق الدراسة الحالية في مؤسسات أخرى: كالمستشفيات، أو البنوك، أو الجامعات.

#### بيانات الإفصاح:

- الموافقة الأخلاقية والموافقة على المشاركة: تم الاتفاق على المشاركة في البحث وفقاً للإرشادات الخاصة بالمجلة.
- توافر البيانات والمواد: كافة البيانات والمواد متاحة عند الطلب.
- مساهمة المؤلفين: يتحمل المؤلفين مسؤولية كافة محتويات البحث والتحليل والمنهجية والمراجعة الكاملة.
- تضارب المصالح: لا يوجد تضارب في المصالح لأي طرف من خلال تصميم البحث وتقديمه وتقييمه.
- التمويل: لا يوجد أي تمويل مخصص لهذا البحث.
- شكر وتقدير: الشكر الجزيل لمجلة التطوير العلمي (Jsd) على الدعم والإرشادات (<https://jsd.sdasmart.org>)

#### المراجع:

##### أولاً: المراجع العربية:

##### أ- الكتب:

1. السنباني، جبر عبدالقوي، وأنعم، سعيد عبد المؤمن (2019). السلوك التنظيمي. وحدة الكتاب الجامعي بجامعة الأندلس للعلوم والتقنية، الجمهورية اليمنية
2. المحمودي، محمد سرحان، (2019). مناهج البحث العلمي، الطبعة الثالثة، دار الكتب، صنعاء، الجمهورية اليمنية.
3. مساعدة، ماجد عبد المهدي (2013). إدارة المنظمات منظور كلي، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر، الأردن.

##### ب- البحوث والدوريات والمؤتمرات العلمية:

1. بدرأوي، عبد الرضا فرج، وصالح، رشا مهدي (2021). تأثير جودة حياة العمل في رأس المال الفكري (دراسة مقارنة بين القطاعين الصناعي والمصرفي في محافظة البصرة)، مجلة الإدارة والاقتصاد، 10(39)، 43-76
2. البشيتي، سها عمر، وأبو سعدة، عبدالله حسن، وأبو سويح، أيمن سليمان سلام (2022). دور الفاعلية الذاتية كمتغير وسيط في العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والسمعة التنظيمية في الجامعة الإسلامية. مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية، 7(17)، 95-116.
3. رنيم زركلي، وسارة الحفار (2021). أثر جودة الحياة الوظيفية على الإبداع الإداري للعاملين الإداريين. دراسة تطبيقية على مجموعة من العاملين الإداريين في الشركات السورية، المعهد العالي لإدارة الأعمال.
4. الزكي، شيماء مصطفى، وعبدالله، رباب رفعت (2024). الإبداع الإداري وعلاقته باختيار الأثاث ومكملاته لدى عينة من ربوات الأسر. مجلة التربية النوعية والتكنولوجيا (بحوث علمية وتطبيقية)، 30 (2) 715 - 747.
5. زيد، جمال درهم أحمد، والعززي، محمود عبده حسن محمد (2023). جودة الحياة الوظيفية وأثرها في الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية. مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 9(61).

6. الشهري، مريم محمد فضل (2021). جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريات في جامعة الأمير سلطان بالرياض، مجلة كلية التربية ببنها، 1(37)، 273-294.
7. العامري، سارة علي سعيد، صبر، رنا ناصر، العامري، سري علي سعيد (2021). دور جودة حياة العمل والسعادة التنظيمية في تحسين إدارة علاقات الزبون: بحث تحليلي في عينة من فنادق الدرجة الممتازة في بغداد، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، (63)، 245-264.
8. عبد الهادي، شيماء السيد محمد (2023). تلبية متطلبات جودة الحياة: مدخل لتحسين أداء أعضاء هيئة التدريس لأدوارهم الجديدة. دراسات تربوية ونفسية، (122)، 299-363.
9. عبد الهادي، محمد جمال (2024). أثر العلاقة التبادلية (القائد - العضو) على الإبداع الإداري لدى العاملين بالهيئة العامة للاستثمار والناطق الحرة. المجلة العربية للإدارة، 44 (4) 181 - 205.
10. العنزي، عطا الله بن فاحس راضي (2022). العلاقة بين الثقافة التنظيمية ورأس المال التنظيمي والإبداع التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الحدود الشمالية، مجلة كلية التربية/ جامعة واسط، 3(46)، 415-430.
11. ماضي، سارة، وبورديمة، سعيدة (2021). جودة حياة العمل كمتغير وسيط في العلاقة بين التمكين والإبداع الإداري، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، 5(1) 102-120.

#### ج- الرسائل العلمية:

1. أمينة، بوالزيت، ولبنى، بخبخ (2022). أثر الإبداع الإداري على تحسين أداء العاملين، دراسة حالة المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف ميله، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.
2. عبد الحليم، جقبوب (2021). أثر الإدارة الفعالة للوقت على تنمية الإبداع الإداري، دراسة مسحية من وجهة نظر الأساتذة الإداريين بجامعة الجلفة، (أطروحة دكتوراه)، جامعة يحي فارس بالمدينة، الجزائر.
3. الشريف، أشرف (2021). القيادة التحولية وأثرها على الإبداع الإداري لدى العاملين في البنوك التجارية العاملة في فلسطين، (رسالة ماجستير)، جامعة الخليل، الضفة الغربية، فلسطين.
4. الشويلي، محسن كريم محسن؛ والشمرى منتهى جاسم (2022). الإبداع الإداري وفق نظرية ويلسون وعلاقته بثقافة الأداء لدى رؤساء الأقسام في جامعتي بغداد والمستنصرية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، مجلة العلوم التربوية والنفسية، (150)، 355-386.
5. شيباني، أمينة (2020). الإبداع الإداري وانعكاسه على الاداء الوظيفي تصور ميداني لموظفي ادارة كلية العلوم الاجتماعية بجامعة العربي بن مهيدي، (رسالة ماجستير)، جامعة العربي بن مهيدي، ام البواقي، الجزائر.
6. المقرري، محمود عبد الله عبد الرحمن سعيد (2024). أثر القيادة الاستراتيجية في تحسين الأداء المنظمي من خلال الإبداع الإداري: دراسة ميدانية على شركات التأمين اليمنية بأمانة العاصمة، (أطروحة دكتوراه)، مركز إدارة الأعمال، CBA، جامعة صنعاء.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

1. Al Mamun, A., Hayat, N., Fazal, S. A., Salameh, A. A., Zainol, N. R., & Makhbul, Z. K. M. (2022). The mediating effect of innovation in between strategic orientation and enterprise performance: Evidence from Malaysian manufacturing small-to-medium-sized enterprises. *Frontiers in Psychology*, 13, Article 887895.
- المأمون، أ.، حياة، ن.، فضل، س. أ.، سلامة، أ. أ.، زينول، ن. ر.، ومخبول، ز. ك. م. (2022). الأثر الوسيط للابتكار بين التوجه الاستراتيجي وأداء المؤسسة: أدلة من مؤسسات التصنيع الماليزية الصغيرة والمتوسطة الحجم. مجلة فرونتيرز في علم النفس، 13، المقالة (895-887).
2. Makhlof, A., Merahi, A., & Greaves, C. (2020). Modeling Structural Equation for Quality of Work Life. *IIBM's Journal of Management Research*, 5(1 & 2), pp. 8-20.
- (مخلوف، أ.، ميرا، أ.، وغريفز، س. (2020). نمذجة المعادلات الهيكلية لجودة الحياة العملية. مجلة IIBM لبحوث الإدارة، 5(1 و 2)، ص 8-20).
3. Masa'd, F., & Aljawarneh, N. M. (2020). Administrative creativity and job performance: An Empirical Study at Jadara University. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, pp. 9574-9584.
- (مسعد، ف.، والجوارنة، ن. م. (2020). الإبداع الإداري والأداء الوظيفي: دراسة تجريبية في جامعة جدارة. المجلة الدولية لإعادة التأهيل النفسي والاجتماعي، ص 9584-9574).