

# القيادة الاستراتيجية لدى مديرات مرحلة الطفولة المبكرة وعلاقتها بجودة الحياة الوظيفية لدى معلماتهن في مدينة الطائف

## إعداد

د/ منال محمد درويش سبحي

أستاذ مشارك بقسم الطفولة المبكرة - جامعة الطائف

ملخص البحث باللغة العربية :

هدف البحث إلي الكشف عن واقع امتلاك مديرات مرحلة الطفولة المبكرة لمهارات القيادة الاستراتيجية، الكشف التحديات التي تواجه مديرات مرحلة الطفولة المبكرة لتطبيق القيادة الاستراتيجية بمرحلة الطفولة المبكرة ، الكشف عن واقع تمتع معلمات الطفولة المبكرة بجودة الحياة الوظيفية، تحديد علاقة امتلاك مديرات مرحلة الطفولة المبكرة لمهارات القيادة الاستراتيجية بجودة الحياة الوظيفية لدى معلماتهن، الكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير -عينة البحث تعزى لمتغيرات (المؤهل الدراسي ، سنوات الخدمة ، الدورات التدريبية) لواقع امتلاك مديرات مرحلة الطفولة المبكرة لمهارات القيادة الاستراتيجية، والكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير -عينة البحث- تعزى لمتغيرات (المؤهل الدراسي ، سنوات الخدمة ، الدورات التدريبية) لتوفر جودة الحياة الوظيفية لدي معلمات الطفولة المبكرة.، وتمثلت أدوات البحث في استبيان القيادة الاستراتيجية، واستبيان جودة الحياة الوظيفية من إعداد الباحثة ، تم تطبيق الأدوات علي عينة عشوائية من معلمات الطفولة المبكرة في مدينة الطائف ، واتبع البحث المنهج الوصفي التحليلي الارتباطي ، وتوصلت نتائج البحث للعديد من النتائج أهمها: امتلاك مديرات مرحلة الطفولة المبكرة لمهارات القيادة الاستراتيجية ،

حيث تأتي المهارات السلوكية في الترتيب الأول، بينما جاء في الترتيب الثاني (المهارات الفنية) ، وجاء في الترتيب الثالث (المهارات الفكرية). وجود تحديات التي تواجه مديرات مرحلة الطفولة المبكرة لتطبيق القيادة الاستراتيجية بمرحلة الطفولة المبكرة بدرجة متوسطة، تمتع معلمات الطفولة المبكرة بجودة الحياة الوظيفية بدرجة كبيرة ، وجود علاقة ارتباطية طردية (إيجابية) دالة إحصائياً بين درجة امتلاك مديرات مرحلة الطفولة المبكرة لمهارات القيادة الإستراتيجية وجودة الحياة الوظيفية لدى معلماتهن في مدينة الطائف ، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير -عينة البحث- تعزى لمتغيرات (المؤهل الدراسي ، سنوات الخدمة ، الدورات التدريبية) لتوفر جودة الحياة الوظيفية لدى معلمات الطفولة المبكرة.

**الكلمات المفتاحية:** القيادة الاستراتيجية - جودة الحياة الوظيفية.

## Abstract

The aim of the research is to reveal the reality of early childhood stage principals possessing strategic leadership skills, to reveal the challenges facing early childhood stage principals to apply strategic leadership in early childhood stage, to reveal the reality of early childhood teachers enjoying the quality of their career, to determine the relationship of early childhood stage principals to leadership skills The strategy with the quality of the working life of their teachers, revealing the presence of statistically significant differences between the mean scores of the research sample attributable to the variables (academic qualification, years of service, training courses) due to the fact that early childhood principals possess strategic leadership skills, and revealing the presence of statistically significant differences Between the mean scores of the research sample – attributed to the variables (academic qualification, years of service, training courses) to provide the quality of working life for early childhood teachers. The research tools were the strategic leadership questionnaire, and the quality of work life questionnaire prepared by the researcher. The tools were applied to A random sample of early childhood teachers in the city of Taif, and the research followed the descriptive, analytical, correlation approach. ), and came in the third rank (intellectual skills). There are challenges facing early

childhood principals to apply strategic leadership in the early childhood stage to a moderate degree, early childhood teachers enjoy a high quality of career, and there is a statistically significant (positive) correlation between the degree of possession of Principals of the early childhood stage of strategic leadership skills and the quality of work life among their teachers in the city of Taif, and the presence of statistically significant differences between the mean scores of the research sample – due to the variables (educational qualification, years of service, training courses) to provide the quality of work life for early childhood teachers.

Keywords: **strategic leadership – quality of work life.**

## مقدمة:

تعد العملية التعليمية طريق الأمم إلى المستقبل، وللنظام التعليمي أهمية كبرى في حياة المجتمعات وسر نهضتها وتقدمها، حيث يحتاج النظام التربوي كغيره من الأنظمة لقيادة تربوية فاعلة قادرة على تشخيص الداء و الخلل، وتجاوز المعوقات والتحديات ، وخلق بيئة عمل تتضمن مشاركة العاملين في تحديد وتحقيق أهداف ورؤية المنظمة، وطرح الأفكار الجديدة والإبداعية ، وتهيئة الظروف التي تسهم في التغلب على المشكلات الصعبة التي تفرضها طبيعة المنافسة العالمية والمحلية.

تتمثل أهمية القيادة الاستراتيجية في كونها الركيزة الأساسية لنجاح المؤسسات والعمل على تطويرها، وتحقيق أهدافها، وقد دخل مفهوم القيادة الاستراتيجية مجال التعليم في بداية التسعينات ، حيث يعتبر امتدادا للقيادة التعليمية ( القرنى، ٢٠١٧، ٢٦ )، وأضحت القيادة الاستراتيجية في مرحلة الطفولة المبكرة أكثر أهمية من أي وقت مضى، وبدأت الدراسات تتناولها نظرا لأهميتها وأثرها الواضح في قطاع التعليم (ثابت والمزين، ٢٠١٣، ٣) ؛ حيث لا يمكن صياغة الإستراتيجيات وتنفيذها لتحقيق الأهداف المنشودة ، وتحقيق الميزة التنافسية في قطاع التعليم دون وجود قادة استراتيجيين يتوفر لديهم المهارات القيادية الاستراتيجية .

وتعرف القيادة الإستراتيجية على أنها قدرة القادة على التوقع والتصور والحفاظ على المرونة والتفكير الاستراتيجي والعمل مع الآخرين لبدء التغييرات (Meuser et al, 2016, 34 )

ويعد الاهتمام بجودة الحياة للعاملين، وتوفير بيئة عمل مناسبة تشجعهم على القيام بأعمالهم على أكمل وجه أحد مهام القيادة الاستراتيجية ، وقد ظهر مفهوم جودة الحياة الوظيفية حديثا نسبة إلى غيره من المفاهيم الأخرى في ادبيات الإدارة التربوية، وقد تعود بدايته إلى بداية السبعينات من القرن العشرين (Diop, 2014, 234)؛ وقد حظي موضوع جودة الحياة الوظيفية باهتمام المتخصصين في العلاقات الإنسانية، وينطلق هذا الاهتمام من حاجة العاملين إلى أجواء عمل جيدة من أجل

أداء العمل بصورة مناسبة؛ لأن تحسين الحياة الوظيفية يؤدي إلى العمل بدرجة عالية، وقدرة فائقة من الإبداع والابتكار (مخامرة، ٢٠١٩، ٢٠٦). وبالرغم من وجود عدد من البحوث التي تناولت موضوع البحث من زاوية واحدة وهي القيادة الاستراتيجية، أو جودة الحياة الوظيفية؛ إلا أنها لم تربط بين متغيري القيادة الاستراتيجية، وجودة الحياة الوظيفية لدى معلمات مرحلة الطفولة المبكرة؛ ومن هذه الدراسات دراسة العيسى، والشهري (٢٠٢٠) التي تناولت القيادة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الملك سعود وسبل تعزيزها، دراسة الحارثي (٢٠١٩) التي تناولت القيادة الاستراتيجية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية في مرحلة الطفولة المبكرة، عبد الرحيم (٢٠١٩) دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق النضج المؤسسي في المنظمات العامة، دراسة الدحوح (٢٠١٥) التي هدفت إلى معرفة مستوى جودة الحياة الوظيفية ومستوى أداء معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة والعلاقة بينهما، مما سبق يتضح لنا حداثة الموضوع الذي يسعى البحث لدراسته؛ مما دعي الباحثة لإجراء هذا البحث؛ للمساهمة في التعرف على مهارات القيادة الاستراتيجية لدى مديرات مرحلة الطفولة المبكرة وعلاقتها بجودة الحياة الوظيفية لدى معلماتهن من وجه نظر معلمات مرحلة الطفولة المبكرة.

#### مشكلة البحث : تتجمع جوانب المشكلة في:

١- تأكيد رؤية المملكة ٢٠٣٠ على أهمية تطور التعليم في مرحلة الطفولة المبكرة؛ مما يتطلب وجود أدوات لتحقيق الرؤية وتطوير خطط التعليم للقيادة الاستراتيجية مع الأخذ في الاعتبار تحقيق جودة الحياة الوظيفية لدى معلمات الطفولة المبكرة .

٢- ندرة الدراسات والبحوث التي تناولت ممارسة مديرات مرحلة الطفولة المبكرة للقيادة الاستراتيجية وعلاقتها بجودة الحياة الوظيفية لدى معلمات الطفولة المبكرة؛ لتحقيق الميزة التنافسية في قطاع التعليم، وتعزيز جودة الحياة الوظيفية. لدى معلمات مرحلة الطفولة المبكرة - في حدود علم الباحثة - .

٣- تتلخص مشكلة البحث في الحاجة الماسة إلي التعرف علي مهارات القيادة الاستراتيجية لدى مديرات مرحلة الطفولة المبكرة وعلاقتها بجودة الحياه الوظيفية لدى معلماتهن في مدينة الطائف، وللتصدي لهذه المشكلة يحاول البحث الاجابة عن السؤال الرئيسي التالي: ما مهارات القيادة الاستراتيجية لدى مديرات مرحلة الطفولة المبكرة ، وعلاقتها بجودة الحياه الوظيفية لدى معلماتهن؟

ويتفرع من هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

- ١- ما واقع امتلاك مديرات مرحلة الطفولة المبكرة لمهارات القيادة الاستراتيجية؟
- ٢- ما التحديات التي تواجه مديرات مرحلة الطفولة المبكرة لتطبيق القيادة الاستراتيجية بمرحلة الطفولة المبكرة ؟
- ٣-- ما واقع تمتع معلمات الطفولة المبكرة بجودة الحياة الوظيفية ؟
- ٤- ما علاقة امتلاك مديرات مرحلة الطفولة المبكرة لمهارات القيادة الاستراتيجية بجودة الحياة الوظيفية لدى معلماتهن؟
- ٥- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير -عينة البحث تعزى لمتغيرات (المؤهل الدراسي ، سنوات الخدمة ، الدورات التدريبية) لواقع امتلاك مديرات مرحلة الطفولة المبكرة لمهارات القيادة الاستراتيجية؟
- ٦- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير -عينة البحث- تعزى لمتغيرات (المؤهل الدراسي ، سنوات الخدمة ، الدورات التدريبية) لتوفر جودة الحياة الوظيفية لدي معلمات الطفولة المبكرة؟

### حدود البحث:

تحدد نتائج البحث الحالي بالحدود التالية:

١. الحدود المكانية : مدينة الطائف بالمملكة العربية السعودية .
٢. الحدود الزمانية : تم تطبيق الأدوات خلال الفصل الدراسي الثالث من العام الدراسي ١٤٤٣-١٤٤٤هـ، ٢٠٢٢ - ٢٠٢٣م.
٣. الحدود البشرية : عينة عشوائية من معلمات الطفولة المبكرة في مدينة الطائف .
٤. الحدود الموضوعية: يقتصر البحث الحالي على التعرف على مهارات القيادة الاستراتيجية لدى مديرات الروضات ومرحلة الطفولة المبكرة وعلاقتها بجودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر معلماتهن في مدينة الطائف.
٥. أدوات البحوث: وتشتمل علي:

- (أ) استبيان مهارات القيادة الاستراتيجية لدى مديرات مرحلة الطفولة المبكرة من وجهة نظر المعلمات - اعداد الباحثة-
- (ب) استبيان جودة الحياة الوظيفية لدى معلمات مرحلة الطفولة المبكرة. - اعداد الباحثة -

**أهداف البحث :** يحاول البحث الحالي تحقيق الاهداف التالية:

- ١- الكشف عن واقع امتلاك مديرات مرحلة الطفولة المبكرة لمهارات القيادة الاستراتيجية.
- ٢- الكشف التحديات التي تواجه مديرات مرحلة الطفولة المبكرة لتطبيق القيادة الاستراتيجية بمرحلة الطفولة المبكرة .
- ٣- الكشف عن واقع تمتع معلمات الطفولة المبكرة بجودة الحياة الوظيفية
- ٤- تحديد علاقة امتلاك مديرات مرحلة الطفولة المبكرة لمهارات القيادة الاستراتيجية بجودة الحياة الوظيفية لدى معلماتهن.



٥. الكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير -عينة البحث تعزى لمتغيرات (المؤهل الدراسي ، سنوات الخدمة ، الدورات التدريبية) لواقع امتلاك مديرات مرحلة الطفولة المبكرة لمهارات القيادة الاستراتيجية.
٦. الكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير -عينة البحث- تعزى لمتغيرات (المؤهل الدراسي ، سنوات الخدمة ، الدورات التدريبية) لتوفر جودة الحياة الوظيفية لدي معلمات الطفولة المبكرة.

**أهمية البحث :** ترجع أهمية البحث إلى

أولاً: الأهمية النظرية :

١. تستمد الدراسة أهميتها في كونها الدراسة الأولى - على حد علم الباحثة - تتناول مهارات القيادة الاستراتيجية لدي مديرات مرحلة الطفولة المبكرة وعلاقتها بجودة الحياة الوظيفية لدي معلماتهن
٢. دراسة واقع امتلاك مديرات مرحلة الطفولة المبكرة لمهارات القيادة الاستراتيجية للمديرات ، وجودة الحياة الوظيفية لدى معلماتهن .

ثانياً : الأهمية التطبيقية :

١. قد تساهم نتائج البحث الحالي في تحديد مهارات القيادة الاستراتيجية لدي مديرات مرحلة الطفولة المبكرة ومستوي جودة الحياة الوظيفية لدي معلماتهن.
٢. أهمية قياس جودة الحياة الوظيفية لدي معلمات مرحلة الطفولة المبكرة؛ مما يعكس حالتهم النفسية والصحية، ومعرفة مستوى تقديرهم لمعناها.
٣. دراسة سبل تعزيز جودة الحياة الوظيفية لدى معلمات مرحلة الطفولة المبكرة.

## مصطلحات البحث : يتناول البحث الحالي المصطلحات التالية :

### القيادة الاستراتيجية :

عرفها (عطا، ٢٠١٨ : ٢٧٦ ) بأنها القدرة على التوقع والتصور، والحفاظ على المرونة وتمكين الآخرين من إحداث تغيير استراتيجي.

وتعرف اجرائيا على أنها " ممارسة مديرة مرحلة الطفولة المبكرة لمجموعة من المهارات الفكرية والفنية والسلوكية ، وتقاس بالدرجة التي يحصل عليها من خلال الإجابة عن فقرات استبيان مهارات القيادة الاستراتيجية الذي أعد لهذا الغرض.

### جودة الحياة الوظيفية :

تعرف إجرائيا بأنها حالة الرضا والسعادة أثناء أداء العمل لمعلمات الطفولة المبكرة، والذي يساهم بدوره في تحقيق الأهداف مرحلة الطفولة المبكرة، وتقاس بالدرجة التي تحصل عليها المعلمة من خلال إجابتها على فقرات استبيان جودة الحياة الوظيفية الذي أعد لهذا الغرض ..

### الإطار النظري

تناول الإطار النظري ماهية القيادة أهميتها ومبادئها وأدورها وأبعادها وممارستها، وجودة الحياة الوظيفية

### مفهوم القيادة الاستراتيجية:

ظهر مفهوم القيادة الاستراتيجية في بداية التسعينات لم تكن الحاجة إلي وجود القيادة الاستراتيجية في أي وقت أهم منها في القرن الواحد والعشرون الذي يفرض على القادة أن يكون لديهم وعي بالقيادة الاستراتيجية ، فلا يمكن صياغة الاستراتيجيات دون وجود قادة استراتيجيين ذوي كفاءة عالية لإحداث تغيير جوهري استراتيجي في المنظمة، ومساعد الآخرين على تقبل الأفكار الجديدة ومواجهة البيئة المحيطة المتغيرة (القرني، ٢٠١٧ : ٢٨،١٤)

وقد تعددت التعريفات لمفهوم القيادة الاستراتيجية ونذكر منها : تعريف ( الرشيدى ١١٤ ، ٢٠٢٠ ) حيث عرفها علي أنها مصطلح يشير إلى كيفية التأثير في الآخرين من أجل تسريع الإنجاز اليومي للعاملين وتحسين استقرار المؤسسة والمحافظة على هذا الاستقرار .

يرى (العيسى والشهري ، ٢٠٢٠ ، ٢٠٢) أن القائد الاستراتيجي هو قائد يقوم بالتأثير على الآخرين وتحفيزهم وتوجيههم من أجل إنجاز الأهداف المحددة، وهو استراتيجي؛ ينظر إلى المستقبل ويعمل على تحقيق الأهداف الاستراتيجية بعيدة المدى.

مما سبق يتضح ان القيادة الاستراتيجية تعني القدرة على التوقع ، والتصور ، والتأثير في الآخرين والحفاظ على المرونة مع تمكين العاملين على إحداث التغيير الاستراتيجي.

### أهمية القيادة الاستراتيجية:

تقوم القيادة الاستراتيجية بدور مهم في نجاح المنظمة في تحقيق رؤيتها ورسالتها، وذلك من خلال الاستفادة من المهارات والقدرات التي يتميز بها القائد الاستراتيجي، والتي تمكنه من إحداث التغيير لجعل المنظمة متواكبة مع المتغيرات البيئية، ولديها القدرة على الاستمرار والازدهار.(عبد الرحيم ، ٢٠١٩ ، ١٤٥).

وللقيادة الاستراتيجية تأثير مباشر على المرونة التنظيمية وعلى تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة، في ظل المتغيرات الحالي، حيث تشير الدراسات إلى أن القيادة الاستراتيجية تلعب دورا فعالا ومهما في تنفيذ استراتيجية المنظمة وتحديد التوجه الاستراتيجي للمنظمة وبناء ثقافة تنظيمية، والاستخدام الأمثل للإمكانات واستخدام أنظمة رقابية فعالة وتأسيس ممارسات أخلاقية ( Hitt, et al., 2009).

حيث تساعد القيادة الاستراتيجية في تحديد الأزمات التي تواجهها البيئة المحيطة بالمنظمة سواء كانت أزمات اقتصادية أو بيئية أو صحية وحاجة المنظمة إلى مواجهة فعالة لمواجهة تلك الأزمات والتفوق عليها ، ووضع استراتيجيات لمنع تكرار تلك الأزمات وإيجاد حلول لها .

### أنماط القيادة الإستراتيجية :

ذكر كل من ( مصطفى ، ٢٠٠٧ ، ١٣٥ ) ، ( ادريس والمرسي ، ٢٠١٦ ، ٤٥ ) ، ( باديس ، ٢٠١٧ ، ٩٧ ) انماط القيادة الإستراتيجية وتتمثل في:

١- النمط السياسي حيث يستخدم أسلوب الدهاء في التعامل مع العناصر البشرية داخل المؤسسة وخارجها وحاول توظيف كافة الجهود من أجل الوصول إلى اهدافه المنشودة .

٢- النمط المهني حيث يستمد الشخص قوته من خبراته الخاصة، أو موهبة كما يلتزم بقواعد وقوانين المؤسسة ويفضل المصلحة العامة على المصالح الشخصية

٣- النمط الريادي ويتمثل في الشخص الذي يدعم روح الإبداع لدى العاملين ، و يمتلك القدرة على رفع روحهم المعنوي بالإضافة إلى التشجيع والقراءة والقدرة على المخاطرة حيث يمتلك ارادة وعزيمة عند إنجاز العمل

٤- النمط التبادلي ويتمثل في الشخص الذي يؤمن بتبادل الأدوار بين وبين المرؤوسين

٥- النمط التحويلي ويتمثل في الشخص الذي يركز على نقل المؤسسة من كونها مؤسسة تقليدية إلى مؤسسة إبداعية وأحترم قدرات العناصر البشرية ويحسن توظيفها

٦- النمط التكالمي شخص يعتمد بصفة أساسية على ما تتمتع به شخصية القائد من سمات شخصية وقدرات ومهارات وهي وظيفة في تحقيق الاهداف الخاصة بالمؤسسة

- ٧- النمط الرؤيوي الشخص الذي يمتلك رؤية واضحة للمستقبل المؤسسة ويصعب كل جهده نحو تحقيقها حتى تصبح واقع ملموس ويركز على مواجهة المشكلات بأسلوب علمي
- ٨- النمط التشاركي ويتمثل في الشخص الذي يعتمد على مشاركة العاملين معه في صنع القرار اتخاذه عبر الاتفاق على أفضل البدائل لتحقيق أهداف المؤسسة، كما يشارك العاملين معه في الأعمال والإعلام
- ٩- النمط العالمي ويتمثل في الشخص الذي ينجز المهام عبر المعايير العالمية المتعارف عليها في إدارة المؤسسة حيث يجمع بين مميزات النمط التحويلية، والتبادلية والتشاركية والديمقراطية.

مما سبق يتضح أن للقيادة الاستراتيجية أنماطا متعددة تختلف من قائد لقائد تتمثل في النمط السياسي والمهني والريادي والتبادلي والتحويلي والتكاملي والرؤيوي والتشاركي والعالمي وغيره من الأنماط التي يجب علي القادة أن يمارسوها حسب ما تقتضيه مصلحة المؤسسة ، والوضع الراهن .

### مهارات القيادة الاستراتيجية :

هناك حاجة ماسة إلى أن يكون لدى القيادات التعليمية مهارات القيادة الاستراتيجية بمقدار أهمية المهارة في التدريس والتعلم، حيث من الأهمية بمكان أن يكون لدى القيادات التعليمية القدرة على: إدارة الأفراد بفعالية وبطرق إيجابية، إدارة البيئات التعليمية المعقدة، والاتسام بالشخصية الملهمة والقدرة على الإبداع والابتكار، والشفافية والصدق والنزاهة، والقدرة على العمل الجاد لتحقيق الخطط الاستراتيجية، وتنمية مهاراته الاستراتيجية ومهارات الآخرين، والقدرة على التعبير بوضوح عن رؤيته الاستراتيجية، وتحديد الأهداف الرئيسة وأولويات ومشاركة

الأخرين في ذلك، والاستمرارية في التطوير، والقدرة على التفاعل والتواصل مع أفراد المؤسسة التعليمية. (Macklin، ٢٠٠٤،)  
أجزها كل من (الجهني، ٢٠١٥ - ٥٦ - ٥٩)، (العيسي والشهري، ٢٠٢٠ ، ٢٠٤ )  
في :

1-المهارات الفكرية : تتمثل في المفاهيم العامة للمنظمة، والاستراتيجيات والسياسات والتخطيط الاستراتيجي، وتفهم تعقيدات المنظمة وبيئتها الداخلية والخارجية، ومن أهمها مهارات التفكير والتخطيط، والإبداع، والابتكار والقدرة على التصور.

٢- المهارات السلوكية وتتمثل في: قدرة القائد على التفاعل الشخصي والتعاون مع الآخرين، والتمتع بمهارات اتصال عالية يستطيع من خلالها أن يؤثر في سلوك العاملين ويحمسهم ويثير دافعيتهم نحو العمل، ويمك القدره والاستعداد للتعاون مع الآخرين من أجل مصلحة المنظمة، كما تتضمن المهارة اللغوية من حيث الطلاقة والوضوح واستخدام المهارات غير اللفظية في الحوار، والحصول على تغذية راجعة والقدرة على التفاوض والإقناع، لتحقيق الأهداف

٣-المهارات الفنية: تتمثل في قدرة القائد على أداء مهام متخصصة تحتاج إلى خبرات وكفاءة عالية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية، وتتعلق بالأساليب والطرق التي يستخدمها القائد في ممارسة عمله.

مما سبق يتضح أن للقيادة الاستراتيجية مهارات متعددة تتمثل في: المهارات الفكرية والسلوكية والفنية، وقد اقتصر البحث الحالي علي هذه المهارات دون غيرها واعتمد عليها في إعداد استبيان مهارات القيادة الاستراتيجية لدى مديرات مرحلة الطفولة المبكرة من وجهة نظر المعلمات المعد بالبحث الحالي .

### مفهوم جودة الحياة الوظيفية :

تعني جودة الحياة الوظيفية مدى شعور العاملين بالرضا والسعادة أثناء العمل ، بالإضافة لشعورهم بالمسئولية ، واشباع حاجاتهم النفسية بطرق فعالة ، وقدرتهم علي حل المشكلات مع ارتفاع مستوى الدافعية لديهم (علام، ٢٠١٢، ٢٤٤).

### أهداف جودة الحياة الوظيفية :

تتمثل أهداف جودة الحياة الوظيفية هي: تحسين الرضى الوظيفي، وتحسين الصحة النفسية والجسدية للموظفين، وتحسين الإنتاجية، وتعزيز التعلم في بيئة العمل، وجذب العاملين والاحتفاظ بهم وتحفيزهم. تحسين ظروف العمل مما ينعكس إيجابا على تحقيق الأهداف (مخامرة، ٢٠١٩، ٢٠٩).

وتتبلور أهمية تحقيق جودة الحياة الوظيفية في توفير ظروف عمل ببيئة صحية وأمنة تلونها قيم الوفاء والرضا والولاء والانتماء وحسن التعامل مع الآخرين وتقديرهم واحترامهم والتسامح وتبادل المنافع . (عبد الخالق ، ٢٠٢٠ ، ١٠٩٨)

تشير نتائج الدراسات والبحوث في مجال جودة الحياة الوظيفية أن الهدف الرئيس من جودة الحياة الوظيفية هو إحداث التوازن والانسجام قدر الإمكان بين الحياة الوظيفية للأفراد داخل العمل وبين حياتهم الشخصية والعائلية مما ينعكس على مبدأ الثقة بين العاملين وينمي الدافعية والفعالية أه ويقوي الروابط ويشعرهم بالمسؤولية ويحقق الرفاهية (خوقير، ٢٠١٨ ، ٦٧٧).

### أهمية جودة الحياة الوظيفية :

أشار كل من (نصار، ٢٠١٣، ١٢)،(حمامه، ٢٠٢٠)، ترجع أهمية جودة الحياة الوظيفية إلي :

- زيادة استقطاب والحفاظ على العاملين الاكفاء
- تحفيز العاملين وزيادة إنتاجهم

- زيادة قدرة المؤسسات على تحقيق ميزة تنافسية لها والحفاظ عليها لمدة طويلة.
  - تقليل معدلات الغياب للعاملين
  - الشعور بالأمان الوظيفي
  - احترام العامل لنفسه من خال الرضا الوظيفي والعمل الإنساني .
  - زيادة حرية التعبير عن الذات
  - تنمية قوة عمل محفزة منتمية ومرنة
- لذا ينعكس تحسين وتطوير مختلف الجوانب المتعلقة بالعاملين التي تؤثر على حياتهم الوظيفية وبيئتهم الاجتماعية والثقافية والصحية على الأداء الوظيفي لهم (Madi, 2014) فنجاح المنظمة مرهون بجودة الحياة الوظيفية لأفرادها، ورغباتهم وقدراتهم على العمل .

الدراسات السابقة : تنقسم إلي محورين هما :

المحور الأول : الدراسات المتعلقة بالقيادة الاستراتيجية : سنتناول بعض الدراسات التي تناولت القيادة الاستراتيجية ومنها :

دراسة الرشيدى وآخرون (٢٠٢٠) هدفت إلى إبراز العلاقة بين القيادة الاستراتيجية بمؤسسات رياض الأطفال والتوجه الوطني بدولة الكويت ٢٠٣٥ ، وكان من أبرز نتائجها أن أبعاد القيادة الاستراتيجية تسهم إسهاما إيجابيا في تحقيق مبادرات التوجه الوطني .

دراسة العيسى ، والشهري ( ٢٠٢٠ ) هدفت إلى معرفة واقع القيادة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الملك سعود فيما يخص مدى توافر مهارات القيادة الاستراتيجية لديهم بصعوبات التي قد تواجههم أثناء ممارستهم للقيادة الاستراتيجية وسبل تعزيز القيادة الاستراتيجية تم استخدام المنهج الوصفي المسحي ، وقد توصلت إلى توافر مهارات القيادة الاستراتيجية الفكرية والسلوكية والفنية لدى القيادات الأكاديمية عينة الدراسة وكان من أبرز الصعوبات التي تواجههم قلة الوقت المتاح نتيجة الانشغال بالكثير من الإجراءات والتفاصيل



التشغيلية ، ومن أبرز التوصيات العمل على مراجعة السياسات المالية المتبعة ذات العلاقة بالخطط الاستراتيجية ورسم السياسة لتحفيز القيادة الأكاديمية وعمل ندوات تدريبية لزيادة كفاءة وقدرات الموارد البشرية في مجال الإدارة الاستراتيجية. دراسة **Yasin (٢٠٠٦)** هدفت الدراسة استخدام إجراءات القيادة الاستراتيجية بواسطة عمداء الكليات في الجامعات العامة الماليزية والأمريكية ما يحققونه من نجاح في منظماتهم، وأظهرت نتائج الدراسة دور القيادة الاستراتيجية في تعزيز نجاح القادة الاستراتيجيين يتوقف على استخدامهم لمجموعة أوسع من استراتيجيات القيادة، وهناك فرق كبير بين نجاح القادة الاستراتيجيين في الجامعات الحكومية في ماليزيا وأمريكا.

دراسة **Johnson (2010)** هدفت لمعرفة مخرجات برنامج تطوير القيادة الاستراتيجية في الجامعة، وتوصلت إلى أن البرنامج ساعد جامعة يورك على الفوز في جوائز تايمز للتعليم العالي لعام ٢٠٠٩ ، وقدم مجموعة من المزايا للأفراد والجامعة، بما في ذلك التحول في ثقافة القيادة إلى القيادة الجماعية.

دراسة **Hidayah,&Others (٢٠١٥)** هدفت إلى تحليل أبعاد القيادة الاستراتيجية وكيف لهذه الأبعاد أن تؤثر على القيادة الاستراتيجية. تم استخدام المنهج الكمي والمسح الميداني، والذي شمل عينة من ٦٧ مفردة شملت مستويين عينة الخريجين والثانية عينة طالب الدراسات العليا. في كلية الإدارة والاقتصاد في جاكرتا، اندونيسيا. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها أن هناك ٣ أبعاد للقيادة الاستراتيجية، ولتحسين فعالية القيادة الاستراتيجية يجب على القائد أن يكون خبير صياغة رؤية ورسالة واضحة للتعليم العالي.

#### المحور الثاني: الدراسات المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية :

دراسة **Hamid ( ٢٠١٤ )** هدفت إلى معرفة أبعاد جودة الحياة الوظيفية بين أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة طهران، واختيرت عينة قوامها ((١٩٤) عضواً، وأشارت الدراسة إلى النتائج التالية: عدم رضى أعضاء الهيئة التدريسية عن العوامل الاقتصادية لجودة الحياة الوظيفية، والفقرات الخاصة بتحقيق التوازن

بين العمل والحياة جاء بدرجات متوسطة، وإن العوامل الاجتماعية حصلت على أعلى درجات موافقة وخاصة فيما يتعلق بأهمية العمل للمجتمع

**دراسة الدحوح ( ٢٠١٥ )** هدفت إلى معرفة مستوى جودة الحياة الوظيفية ومستوى أداء معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة والعلاقة بينهما. استخدم المنهج الوصفي التحليلي، اختيرت عينة عشوائية طبقية بلغت (٤١٢) معلما و(١٤١) مديرا، وخلصت الدراسة إلى: أنه توجد فروق دالة إحصائية في مستوى جودة الحياة الوظيفية، تعزى لمتغير الجنس لصالح المعلمات، ولا توجد فروق تعزى لمتغيري ( :المؤهل العلمي، وسنوات الخدمة ).

**دراسة مخامرة ( ٢٠١٩ )** هدفت لمعرفة درجة ممارسة مديري المرحلة الثانوية في محافظة الخليل للقيادة الخادمة وعلاقتها بجودة الحياة الوظيفية لدى معلمهم، ومعرفة تأثير كل من متغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة) على درجة ممارسة القيادة الخادمة، ومستوى جودة الحياة الوظيفية لدى المعلمين، أجريت الدراسة على عينة عشوائية طبقية قوامها (١٤١) معلما، استخدم الباحث استبانة القيادة الخادمة واستبانة جودة الحياة الوظيفية، توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: درجة ممارسة القيادة الخادمة جاءت بدرجة متوسطة، ومستوى جودة الحياة الوظيفية جاء بدرجة منخفضة، مع وجود عالقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة القيادة الخادمة، ومستوى جودة الحياة الوظيفية، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة القيادة الخادمة ومستوى جودة الحياة الوظيفية تعزى لمتغيرات (الجنس والمؤهل وسنوات الخبرة).

**دراسة (٢٠١٧) Dahie & others** هدفت للتعرف علي العوامل المؤثرة على جودة الحياة الوظيفية بالنسبة لمحاضرين في جامعة الصومالئ بمقديشيو، حيث حاولت التوصل إلى مستوى الرفاهية العامة التي يعيشها المحاضرون بجامعة الصومالئ، ومدى الرضا الوظيفي لديهم ، والتعرف على تأثير ظروف العمل وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها مستوى الرفاهية وتحقيق الرضا

الوظيفي للمحاضرين والعمل في ظروف مواتية كان له التأثير علي المناخ العام للمحاضرين .

**دراسة (Zare & others (٢٠١٤)** هدفت إلي التعرف على مكونات جودة الحياة الوظيفية وقياسها لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة طهران بايران، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي بتطبيق استقصاء يشتمل على معايير ومؤشرات جودة الحياة الوظيفية على عينة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة ، وتوصلت إلى نتائج منها :التوازن في بيئة العمل والحياة الاجتماعية بدرجة متوسطة ، والعوامل الاقتصادية غير مرغوب فيها حيث حصلت علي درجة ضعيفة ، والعوامل ذات الارتباط بمحتوى الوظيفة والعوامل الاجتماعية حصلت على درجة مرتفعة ، وفي ضوء ذلك أوصت بإعادة النظر في رواتب أعضاء هيئة التدريس في الجامعة.

#### التعقيب على الدراسات السابقة:

تنفق الدراسات السابقة مع البحث الحالي في استخدام المنهج الوصفي/التحليلي ، وتناولت الدراسات أحد متغيرات البحث مع متغيرات أخرى لا يتناولها البحث الحالي ، و لم تجد الباحثة أي من الدراسات تتناول متغيري الدراسة معا ( متغير القيادة الاستراتيجية لدي مديرات مرحلة الطفولة المبكرة وعلاقتها بجودة الحياة الوظيفية لدي معلمات مرحلة الطفولة المبكرة ) ، وندرة الدراسات التي تناولت متغيرات البحث الحالي ؛ مما يشير لحدائة الموضوع الذي يسعى البحث لدراسته ، و دعي الباحثة لإجراء البحث الحالي بهدف التعرف علي مهارات القيادة الاستراتيجية لدى مديرات مرحلة الطفولة المبكرة وعلاقتها بجودة الحياه الوظيفية لدى معلماتهن وأفادت الدراسات السابقة البحث الحالي في بناء الإطار النظري للبحث وأدوات البحث، كما أفادت في تفسير نتائج البحث .

## أدوات جمع البيانات:

١- اعداد استبيان مهارات القيادة الإستراتيجية لدى مديرات مرحلة الطفولة المبكرة من وجهة نظر معلماتهن- اعداد الباحثة- تم اتباع الخطوات التالية لإعداد الاستبيان:

### - الهدف من الاستبيان:

يهدف الاستبيان للتعرف على مهارات القيادة الإستراتيجية لدى مديرات مرحلة الطفولة المبكرة ومعوقات تنفيذها .

### - وصف الاستبيان:

تم بناء استبيان مهارات القيادة الإستراتيجية لدى مديرات مرحلة الطفولة المبكرة بالرجوع إلى العديد من الأدبيات والمصادر والدراسات ذات الصلة بموضوع الدراسة ومنها ، دراسة العيسى والشهري ، (٢٠٢٠) (الرشيدي ، ٢٠٢٠) للاطلاع عليها والاستفادة منها في اعداد وتصميم الاستبانة. بلغ إجمالي عدد مفردات الاستبانة (٤١) مفردة ، موزعة على محورين كالتالي:

● المحور الأول: مهارات القيادة الاستراتيجية لدى مديرات مرحلة الطفولة المبكرة ، ويشتمل علي ثلاث مهارات (المهارات الفكرية واشتملت علي ( ٧ ) مفردات ، المهارات السلوكية واشتملت على ١٤ مفردة ، وبلغت عدد مفردات المهارات الفنية (١٠) مفردات)

● المحور الثاني: التحديات التي تواجه مديرات مرحلة الطفولة المبكرة لتطبيق القيادة الاستراتيجية في مرحلة الطفولة المبكرة ، واشتملت علي (١٠) مفردات

● اعتمدت الاستبانة على استبيان ليكرت الخماسي (موافقة بشدة - موافقة - إلى حد ما - غير موافقة - غير موافقة بشدة).

أولاً: المعاملات العلمية للمحور الأول للاستبيان: مهارات القيادة الاستراتيجية لدى مديرات مرحلة الطفولة المبكرة) قامت الباحثة بحساب المعاملات العلمية للاستبيان للمحور الأول على النحو التالي :

أ . الصدق :

لحساب صدق الاستبيان استخدمت الباحثة الطرق التالية :

( ١ ) صدق المحكمين :

قامت الباحثة بعرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين فى مجال رياض الأطفال قوامها (٥) محكمين وذلك لإبداء الرأي فى ملائمة الاستبيان فيما وضع من أجله سواء من حيث الأبعاد والعبارات الخاصة بكل بعد ومدى مناسبة تلك العبارات للبعد الذي تمثله ، وقد تراوحت النسبة المئوية لآراء السادة المحكمين حول عبارات الاستبيان ما بين (٩٠% : ١٠٠%) ، وبذلك تم الموافقة علي جميع عبارات الاستبيان لحصوله على نسبة أعلى من ٨٠% من آراء السادة المحكمين .

( ٢ ) صدق الاتساق الداخلي :

لحساب صدق الاتساق الداخلي للاستبيان قامت الباحثة بتطبيقه على عينة قوامها (٣٠) معلمة من مجتمع البحث ومن غير العينة الأصلية للبحث ، وقد تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من العبارات والدرجة الكلية للبعد الذى تنتمي إليه ، وكذلك حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات والدرجة الكلية للاستبيان ، وقد تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل بعد والدرجة الكلية للاستبيان ، والجداول التالية توضح النتيجة علي التوالي.

## جدول ( ١ )

معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من العبارات والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه (ن = ٣٠)

المهارات الفنية		المهارات السلوكية		المهارات الفكرية	
معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م
٠.٧٤	٢٢	٠.٧٩	٨	٠.٨٢	١
٠.٨٠	٢٣	٠.٥٧	٩	٠.٦٧	٢
٠.٧١	٢٤	٠.٨١	١٠	٠.٨٠	٣
٠.٧١	٢٥	٠.٦٩	١١	٠.٧٩	٤
٠.٧٧	٢٦	٠.٧٥	١٢	٠.٧٧	٥
٠.٧٥	٢٧	٠.٨٧	١٣	٠.٩١	٦
٠.٧٧	٢٨	٠.٧٣	١٤	٠.٧٥	٧
٠.٨٠	٢٩	٠.٧١	١٥		
٠.٨٢	٣٠	٠.٧٣	١٦		
		٠.٧٦	١٧		
		٠.٧٥	١٨		
		٠.٦١	١٩		
		٠.٧٨	٢٠		
		٠.٧٢	٢١		

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى (٠.٠٥) = ٠.٣٦١

يتضح من جدول ( ١ ) :

- تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من العبارات والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه ما بين (٠.٥٧ : ٠.٩١) وهى معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للأبعاد .

جدول ( ٢ ) معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من العبارات والدرجة الكلية  
للاستبيان ( ن = ٣٠ )

م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط
١	٠.٧٢	١١	٠.٦٨	٢١	٠.٧١
٢	٠.٧١	١٢	٠.٧١	٢٢	٠.٦٢
٣	٠.٦٩	١٣	٠.٨٧	٢٣	٠.٧٩
٤	٠.٧٠	١٤	٠.٦٨	٢٤	٠.٦٢
٥	٠.٧٨	١٥	٠.٧٣	٢٥	٠.٦٨
٦	٠.٨٥	١٦	٠.٧٤	٢٦	٠.٥٦
٧	٠.٦٩	١٧	٠.٧٢	٢٧	٠.٦٨
٨	٠.٧٩	١٨	٠.٧٦	٢٨	٠.٦٥
٩	٠.٥٦	١٩	٠.٥٨	٢٩	٠.٧٧
١٠	٠.٨١	٢٠	٠.٧١	٣٠	٠.٦٤

قيمة ( ر ) الجدولية عند مستوى ( ٠.٠٥ ) = ٠.٣٦١

يتضح من جدول ( ٢ ) :

تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من العبارات والدرجة الكلية  
للاستبيان ما بين ( ٠.٥٦ : ٠.٨٧ ) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير  
إلى صدق الاتساق الداخلي للاستبيان .

جدول ( ٣ ) معاملات الارتباط بين درجة كل بعد والدرجة الكلية  
للاستبيان ( ن = ٣٠ )

معامل الارتباط	الأبعاد
٠.٩٣	المهارات الفكرية
٠.٩٤	المهارات السلوكية
٠.٨٨	المهارات الفنية

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى (٠.٠٥) = ٠.٣٦١

يتضح من جدول ( ٣ ) ما يلي :

- تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل بعد والدرجة الكلية للاستبيان ما بين (٠.٨٨ : ٠.٩٤) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للاستبيان .

ب . الثبات :

للتأكد من ثبات الاستبيان قامت الباحثة باستخدام معامل ألفا كرونباخ حيث قامت الباحثة بتطبيقه على عينة قوامها (٣٠) معلمة من مجتمع البحث ومن غير العينة الأصلية للبحث ، والجدول التالي يوضح ذلك .



## جدول ( ٤ ) معاملات الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ ( ن = ٣٠ )

معامل الفا	الأبعاد
٠.٨٩	المهارات الفكرية
٠.٩٣	المهارات السلوكية
٠.٩٠	المهارات الفنية
٠.٩٤	الدرجة الكلية

يتضح من جدول ( ٤ ) ما يلي :

. تراوحت معاملات ألفا ما بين ( ٠.٨٩ : ٠.٩٤ ) وهى معاملات دالة إحصائياً مما يشير إلى ثبات الاستبيان .

ثانياً : المعاملات العلمية للمحور الثاني للاستبيان : التحديات التي تواجه مديرات مرحلة الطفولة المبكرة لتطبيق القيادة الإستراتيجية في مرحلة الطفولة المبكرة :

قامت الباحثة بحساب المعاملات العلمية لمحور الثاني على النحو التالي :

أ . الصدق :

لحساب صدق الاستبيان استخدمت الباحثة الطرق التالية :

( ١ ) صدق المحكمين :

قامت الباحثة بعرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين في مجال رياض الأطفال قوامها (٥) محكمين وذلك لإبداء الرأي في ملائمة الاستبيان فيما وضع من أجله من حيث العبارات ومدى مناسبة تلك العبارات ، وقد تراوحت النسبة المئوية لآراء السادة المحكمين حول عبارات الاستبيان ما بين ( ٨٥% : ١٠٠% ) ، وبذلك تم الموافقة علي جميع عبارات الاستبيان لحصوله على نسبة أعلي من ٨٠% من آراء السادة المحكمين .

## ( ٢ ) صدق الاتساق الداخلي :

لحساب صدق الاتساق الداخلي للاستبيان قامت الباحثة بتطبيقه على عينة قوامها (٣٠) معلمة من مجتمع البحث ومن غير العينة الأصلية للبحث ، وقد تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من العبارات والدرجة الكلية للاستبيان ، والجدول التالي يوضح النتيجة .

جدول ( ٥ ) معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من العبارات والدرجة الكلية للاستبيان (ن = ٣٠)

م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط
١	٠.٦٩	٥	٠.٥٤	٩	٠.٧٧
٢	٠.٦٣	٦	٠.٨١	١٠	٠.٦٠
٣	٠.٧٣	٧	٠.٧٥		
٤	٠.٧١	٨	٠.٨٥		

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى (٠.٠٥) = ٠.٣٦١

يتضح من جدول ( ٥ ) :

- تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من العبارات والدرجة الكلية للاستبيان ما بين (٠.٥٤ : ٠.٨٥) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للاستبيان .

## ب . الثبات :

للتأكد من ثبات الاستبيان قامت الباحثة باستخدام معامل ألفا كرونباخ حيث قامت الباحثة بتطبيقه على عينة قوامها (٣٠) معلمة من مجتمع البحث ومن غير العينة الأصلية للبحث ، وقد بلغ معامل ألفا (٠.٨٩) وهو معامل دال إحصائياً مما يشير إلى ثبات الاستبيان .

## ٢- استبيان جودة الحياة الوظيفية لدي معلمات مرحلة الطفولة المبكرة -

اعداد الباحثة -

- الهدف من الاستبيان:

يهدف الاستبيان إلى قياس جودة الحياة الوظيفية لدي معلمات مرحلة الطفولة المبكرة.

- وصف الاستبيان

تم بناء استبيان جودة الحياة الوظيفية لدي معلمات الطفولة المبكرة بالرجوع إلى العديد من الأدبيات والمصادر والدراسات ذات الصلة بموضوع الدراسة ومنها دراسة السيد (٢٠١٨)، للاطلاع عليها والاستفادة منها في اعداد وتصميم الاستبانة.

ويتبنى البحث دراسة السيد (٢٠١٨) لتحديد أبعاد جودة الحياة الوظيفية، حيث تتكون أبعاد جودة الحياة الوظيفية من أربعة أبعاد: العلاقات الإنسانية ، والمشاركة في اتخاذ القرار ، والشعور بالرضا الوظيفي ، وتوفير بيئة مادية وصحية بالمنظمة ، حيث بلغ إجمالي عدد مفردات الاستبانة (١٥) مفردة تقيس جودة الحياة الوظيفية لدي معلمات مرحلة الطفولة المبكرة .

• اعتمد الاستبيان على استبيان ليكرت الخماسي (موافقة بشدة - موافقة - إلى حد ما - غير موافقة - غير موافقة بشدة).

المعاملات العلمية للاستبيان :

قامت الباحثة بحساب المعاملات العلمية للاستبيان على النحو التالي :

أ. الصدق :

لحساب صدق الاستبيان استخدمت الباحثة الطرق التالية :

## ( ١ ) صدق المحكمين :

قامت الباحثة بعرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين في مجال رياض الأطفال قوامها (٥) محكمين وذلك لإبداء الرأي في ملائمة الاستبيان فيما وضع من أجله من حيث العبارات ومدى مناسبة تلك العبارات ، وقد تراوحت النسبة المئوية لآراء السادة المحكمين حول عبارات الاستبيان ما بين (٩٠% : ١٠٠%) ، وبذلك تم الموافقة علي جميع عبارات الاستبيان لحصوله على نسبة أعلي من ٨٠% من آراء السادة المحكمين .

## ( ٢ ) صدق الاتساق الداخلي :

لحساب صدق الاتساق الداخلي للاستبيان قامت الباحثة بتطبيقه على عينة قوامها (٣٠) معلمة من مجتمع البحث ومن غير العينة الأصلية للبحث ، وقد تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من العبارات والدرجة الكلية للاستبيان ، والجدول التالي يوضح النتيجة .

جدول ( ٦ ) معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من العبارات والدرجة الكلية للاستبيان (ن = ٣٠)

معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م
٠.٩٣	١١	٠.٦٠	٦	٠.٧٨	١
٠.٨٢	١٢	٠.٨١	٧	٠.٨٣	٢
٠.٧٠	١٣	٠.٨٧	٨	٠.٨٦	٣
٠.٨٣	١٤	٠.٧٥	٩	٠.٨٨	٤
٠.٨٣	١٥	٠.٧٩	١٠	٠.٨٢	٥

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى (٠.٠٥) = ٠.٣٦١

يتضح من جدول ( ٦ ) :

- تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من العبارات والدرجة الكلية للاستبيان ما بين ( ٠.٦٠ : ٠.٩٣ ) وهى معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للاستبيان.

**ب . الثبات :**

للتأكد من ثبات الاستبيان قامت الباحثة باستخدام معامل ألفا كرونباخ حيث قامت الباحثة بتطبيقه على عينة قوامها ( ٣٠ ) معلمة من مجتمع البحث ومن غير العينة الأصلية للبحث ، وقد بلغ معامل ألفا ( ٠.٩٣ ) وهو معامل دال إحصائياً مما يشير إلى ثبات الاستبيان .

**المعالجات الإحصائية المستخدمة :**

تم استخدام المعاملات الإحصائية التالية :

- . النسبة المئوية .
- . معامل الارتباط .
- . معامل الفا لكرونباخ .
- . التكرارات .
- . الدرجة المقدرة .
- . نسبة متوسط الاستجابة .
- . حدود الثقة .
- . المتوسط الحسابي .
- . الانحراف المعياري .

- . اختبار (ت) لدلالة الفروق .
- . تحليل التباين أحادي الاتجاه .
- . اختبار شيفية لتحديد اتجاه الفروق .

وقد ارتضت الباحثة مستوى دلالة عند مستوي (٠.٠٥) ، كما استخدمت الباحثة برنامج Spss لحساب بعض المعاملات الإحصائية .

**نتائج البحث :** سوف تستعرض الباحثة نتائج البحث الأساسية وفقاً للترتيب التالي :  
الإجابة عن السؤال الأول والذي ينص علي :

- ما واقع امتلاك مديرات مرحلة الطفولة المبكرة لمهارات القيادة الاستراتيجية؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب متوسط الاستجابات و الترتيب ، والجدول (١٠، ٧، ٨، ٩) والرسم البياني (١) يوضح نسبة متوسط الاستجابة والترتيب لآراء العينة بالنسبة لأبعاد مهارات القيادة الإستراتيجية لدى مديرات مرحلة الطفولة المبكرة في مدينة الطائف

جدول ( ٧ ) الدرجة المقدره ونسبة متوسط الاستجابة والمتوسط والترتيب لآراء  
العينة بالنسبة لعبارات (البعد الأول : المهارات الفكرية لدى مديرات مرحلة الطفولة  
المبكرة في مدينة الطائف) (ن = ٢٢٤)

م	العبارات	الاستجابة					الدرجة المقدره	نسبة متوسط الاستجابة	المتوسط	الترتيب
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة				
١.	تسعي القائدة إلي تغيير الوضع الحالي بمرحلة الطفولة المبكرة إلي وضع أفضل	٩٦	١٠٧	٢١	.	.	٩٧١	٠.٨٧	٤.٣٣	١
٢.	تستطيع القائدة التعرف علي نقاط القوة (الفرص المتاحة) داخل مرحلة الطفولة المبكرة.	٧٩	١٣٦	٩	.	.	٩٦٦	٠.٨٦	٤.٣١	٢
٣.	تستطيع القائدة التعرف علي نقاط الضعف (التحديات) داخل مرحلة الطفولة المبكرة.	٧٥	١٣١	١٨	.	.	٩٥٣	٠.٨٥	٤.٢٥	٣
٤.	تصيغ القائدة الرؤية المستقبلية مرحلة الطفولة المبكرة. بما يتناسب مع التغيرات والتطورات العصرية.	٨٧	١١٤	١٨	.	٥	٩٥٥	٠.٨٥	٤.٢٦	٢
٥.	تتنبأ المديرات بالتحديات المحتمل حدوثها داخل مرحلة الطفولة المبكرة	٧١	١٢٢	٢٥	.	٦	٩٣٠	٠.٨٣	٤.١٥	٧
٦.	تتبنى المديرات إستراتيجيات مناسبة لتحقيق الخطط المستقبلية	٧٦	١٢٥	٢٣	.	.	٩٤٩	٠.٨٥	٤.٢٤	٥
٧.	تشرف القائدة بصورة مستمرة على تنفيذ الخطط الإستراتيجية	٨٢	١٠٧	٣٠	.	٥	٩٣٨	٠.٨٤	٤.١٩	٦
	الدرجة الكلية للبعد						٦٦٦٢	٠.٨٥	٤.٢٥	

الحد الأدنى للثقة = ٠.٦١ الحد الأعلى للثقة = ٠.٧٣

يتضح من جدول ( ٧ ) ما يلي :

- تراوحت نسبة متوسط الاستجابة لآراء العينة في عبارات البعد الأول (المهارات الفكرية لدى مديرات مرحلة الطفولة المبكرة في مدينة الطائف) ما بين (٠.٨٣) : (٠.٨٧) ، كما بلغت نسبة متوسط الاستجابة للبعد (٠.٨٥) .

. تراوح المتوسط لآراء العينة ما بين (٤.١٥ : ٤.٣٣) ، كما بلغ قيمة المتوسط للبعد (٤.٢٥) .

\* جاءت نسبة متوسط الاستجابة في جميع العبارات أعلي من الحد الأعلى للثقة مما يشير إلى تحققها بدرجة كبيرة في توافر المهارات الفكرية لدى مديرات مرحلة الطفولة المبكرة في مدينة الطائف .

\* بلغت نسبة متوسط الاستجابة للبعد ككل (٠.٨٥) وهو أعلي من الحد الأعلى للثقة مما يشير إلى تحققه بدرجة كبيرة في توافر المهارات الفكرية لدى مديرات مرحلة الطفولة المبكرة في مدينة الطائف.

مما يدل علي تمتع مديرات مرحلة الطفولة المبكرة بالمهارات الفكرية للقيادة الاستراتيجية.



جدول (٨) الدرجة المقدره ونسبة متوسط الاستجابة والمتوسط والترتيب لآراء  
العينة بالنسبة لعبارات (البعد الثاني : المهارات السلوكية لدى مديرات مرحلة  
الطفولة المبكرة في مدينة الطائف) (ن = ٢٢٤)

الترتيب	المتوسط	نسبة متوسط الاستجابة	الدرجة المقدره	الاستجابة					العبارات	م
				موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
٤	٤.٣٨	٠.٨٨	٩٨٠	.	.	١٤	١١٢	٩٨	٨. تكون القائدة فرق عمل لإنجاز المهام المطلوبة	
٩	٤.٣٣	٠.٨٧	٩٦٩	٥	.	٩	١١٣	٩٧	٩. توزع القائدة المهام حسب قدرات وتخصصات العاملين معها	
٦	٤.٣٧	٠.٨٧	٩٧٩	.	.	٩	١٢٣	٩٢	١٠. تشرك القائدة المعلمات في صياغة الرؤية المستقبلية لمرحلة الطفولة المبكرة	
٥	٤.٣٧	٠.٨٧	٩٧٩	.	.	١٠	١٢١	٩٣	١١. تراعي القائدة المرونة عند صياغة الرؤية المستقبلية	
١١	٤.٣٢	٠.٨٦	٩٦٧	.	.	١٥	١٢٣	٨٦	١٢. تتأكد القائدة من استيعاب المعلمات للخطط المستقبلية	
١٠	٤.٣٢	٠.٨٦	٩٦٨	.	.	١٦	١٢٠	٨٨	١٣. تطور القائدة من الأنشطة المتنوعة التي تتم داخل المدرسة	
٢	٤.٤٢	٠.٨٨	٩٩١	.	.	٢٣	٨٣	١١٨	١٤. تشيد القائدة بجهود المعلمات والعاملين معها	
١٢	٤.٢٨	٠.٨٦	٩٥٩	.	٥	١٩	١٠٨	٩٢	١٥. تدعم القائدة تطبيق الأفكار الابتكارية والإبداعية	
١	٤.٤٧	٠.٨٩	١٠٠٢	.	.	٥	١٠٨	١١١	١٦. تهتم القائدة بالتواصل الجيد بينها وبين	

									العاملين معها
٨	٤.٣٤	٠.٨٧	٩٧٢	.	.	٢٤	١٠٠	١٠٠	١٧. تنتشر القائدة المعرفة بين المعلمات والعاملين
٣	٤.٤٠	٠.٨٨	٩٨٥	.	.	١٤	١٠٧	١٠٣	١٨. تشجع القائدة المعلمات على التنمية المهنية
١٤	٤.١١	٠.٨٢	٩٢٠	٥	١	٢٤	١٢٩	٦٥	١٩. تقوم القائدة بمكافأة المعلمات أصحاب الأفكار الإبداعية مادياً ومعنوياً.
١٣	٤.٢٥	٠.٨٥	٩٥٢	.	.	٢٣	١٢٢	٧٩	٢٠. توضح القائدة الرؤية المستقبلية لكافة العاملين فيها.
٧	٤.٣٦	٠.٨٧	٩٧٦	.	.	٥	١٣٤	٨٥	٢١. تشجع القائدة على وضع خطط العمل موضع التنفيذ
	٤.٣٤	٠.٨٧	١٣٥٩٩	الدرجة الكلية للبعد					

الحد الأدنى للثقة = ٠.٦١ الحد الأعلى للثقة = ٠.٧٣

يتضح من جدول ( ٨ ) ما يلي :

. تراوحت نسبة متوسط الاستجابة لآراء العينة في عبارات البعد الثاني (المهارات السلوكية لدى مديرات مرحلة الطفولة المبكرة في مدينة الطائف) ما بين (٠.٨٢) : (٠.٨٩) ، كما بلغت نسبة متوسط الاستجابة للبعد (٠.٨٧) .

. تراوح المتوسط لآراء العينة ما بين (٤.١١ : ٤.٤٧) ، كما بلغ قيمة المتوسط للبعد (٤.٣٤) .

\* جاءت نسبة متوسط الاستجابة في جميع العبارات أعلي من الحد الأعلى للثقة مما يشير إلى تحققها بدرجة كبيرة في توافر المهارات السلوكية لدى مديرات مرحلة الطفولة المبكرة في مدينة الطائف .

\* بلغت نسبة متوسط الاستجابة للبعد ككل (٠.٨٧) وهو أعلى من الحد الأعلى للثقة مما يشير إلى تحققه بدرجة كبيرة في توافر المهارات السلوكية لدى مديرات مرحلة الطفولة المبكرة في مدينة الطائف .

جدول ( ٩ ) الدرجة المقدره ونسبة متوسط الاستجابة والمتوسط والترتيب لأراء العينة بالنسبة لعبارات (البعد الثالث : المهارات الفنية لدى مديرات مرحلة الطفولة المبكرة في مدينة الطائف) (ن = ٢٢٤)

الترتيب	المتوسط	نسبة متوسط الاستجابة	الدرجة المقدره	الاستجابة					العبارات	م
				غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
٢	٤.٣٨	٠.٨٨	٩٨١	.	٥	١٥	٩٤	١١٠	تساهم القائدة في تحديد الأهداف الإستراتيجية في مجال العمل .	٢٢
٧	٤.٣١	٠.٨٦	٩٦٦	.	.	٢٠	١١٤	٩٠	تحدد القائدة طرق قياس تحقيق الأهداف الإستراتيجية	٢٣
٣	٤.٣٨	٠.٨٨	٩٨١	.	.	.	١٣٩	٨٥	ترتب القائدة أولويات العمل لتحقيق الأهداف الإستراتيجية	٢٤
١	٤.٣٩	٠.٨٨	٩٨٤	.	.	٥	١٢٦	٩٣	تعالج القائدة نقاط الضعف الموجودة في بيئة العمل .	٢٥
٤	٤.٣٧	٠.٨٧	٩٧٨	.	.	٥	١٣٢	٨٧	تستثمر القائدة الفرص المتاحة لتطوير بيئة العمل	٢٦
٨	٤.٣٠	٠.٨٦	٩٦٣	.	.	١١	١٢٠	٨٨	تستعين القائدة بالخبرات الخارجية لتطبيق الخطط الإستراتيجية	٢٧
٥	٤.٣٤	٠.٨٧	٩٧٣	.	.	١٥	١١٧	٩٢	تمنح القائدة المعلمات السلطة الكافية للتصرف بما يتناسب مع مسؤوليات عملهم.	٢٨
٦	٤.٣٣	٠.٨٧	٩٦٩	.	.	٨	١٣٥	٨١	تطور القائدة المهارات القيادية لدى المعلمات بتكليفهن بعض المهام	٢٩

٩	٤.٢٠	٠.٨٤	٩٤٠	٩	.	٣	١٣٨	٧٤	تواجه القادة التحديات المحيطة بالعمل	٣٠
	٤.٣٣	٠.٨٧	٨٧٣٥	الدرجة الكلية للبعد						

الحد الأدنى للثقة = ٠.٦١ الحد الأعلى للثقة = ٠.٧٣

يتضح من جدول ( ٩ ) ما يلي :

- تراوحت نسبة متوسط الاستجابة لآراء العينة في عبارات البعد الثالث (المهارات الفنية لدى مديرات مرحلة الطفولة المبكرة في مدينة الطائف) ما بين (٠.٨٤) : (٠.٨٨) ، كما بلغت نسبة متوسط الاستجابة للبعد (٠.٨٧) .. تراوح المتوسط لآراء العينة ما بين (٤.٢٠ : ٤.٣٩) ، كما بلغ قيمة المتوسط للبعد (٤.٣٣) .

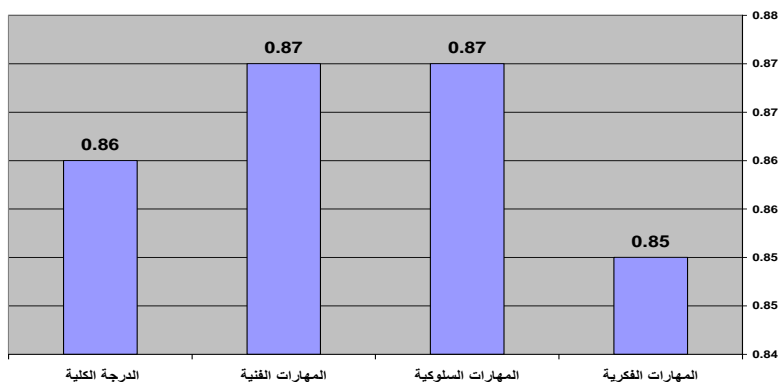
\* جاءت نسبة متوسط الاستجابة في جميع العبارات أعلى من الحد الأعلى للثقة مما يشير إلى تحققها بدرجة كبيرة في توافر المهارات الفنية لدى مديرات مرحلة الطفولة المبكرة في مدينة الطائف .

\* بلغت نسبة متوسط الاستجابة للبعد ككل (٠.٨٧) وهو أعلى من الحد الأعلى للثقة مما يشير إلى تحققه بدرجة كبيرة في توافر المهارات الفنية لدى مديرات مرحلة الطفولة المبكرة في مدينة الطائف .

جدول (١٠) الدرجة المقدره ونسبة متوسط الاستجابة والمتوسط والترتيب لآراء العينة بالنسبة لأبعاد مهارات القيادة الإستراتيجية لدى مديرات مرحلة الطفولة المبكرة في مدينة الطائف (ن = ٢٢٤)

م	الأبعاد	الدرجة المقدره	نسبة متوسط الاستجابة	المتوسط	الترتيب
١	المهارات الفكرية	٦٦٦٢	٠.٨٥	٤.٢٥	٣
٢	المهارات السلوكية	١٣٥٩٩	٠.٨٧	٤.٣٤	١

٢	٤.٣٣	٠.٨٧	٨٧٣٥	المهارات الفنية	.٣
	٤.٣١	٠.٨٦	٢٨٩٩٦	الدرجة الكلية للاستبيان	



الحد الأدنى للثقة = ٠.٦١ الحد الأعلى للثقة = ٠.٧٣

### شكل ( ١ )

رسم بياني يوضح نسبة متوسط الاستجابة والترتيب لآراء العينة بالنسبة لأبعاد مهارات القيادة الإستراتيجية لدى مديرات مرحلة الطفولة المبكرة في مدينة الطائف

يتضح من جدول ( ١٠ ) والرسم البياني (١) ما يلي :

. تراوحت نسبة متوسط الاستجابة لآراء العينة في أبعاد مهارات القيادة الإستراتيجية لدى مديرات مرحلة الطفولة المبكرة في مدينة الطائف ما بين (٠.٨٥ : ٠.٨٧) ، كما بلغت نسبة متوسط الاستجابة للاستبيان (٠.٨٦) .

- تراوح المتوسط لآراء العينة في الأبعاد ما بين (٤.٢٥ : ٤.٣٤) ، كما بلغ قيمة المتوسط للاستبيان ككل (٤.٣١) .

- جاء في الترتيب الأول من حيث أبعاد مهارات القيادة الإستراتيجية لدى مديرات مرحلة الطفولة المبكرة في مدينة الطائف (المهارات السلوكية) ، بينما جاء في الترتيب الثاني (المهارات الفنية) ، بينما جاء في الترتيب الثالث (المهارات الفكرية) .

\* جاءت نسبة متوسط الاستجابة في جميع الأبعاد أعلى من الحد الأعلى للثقة مما يشير إلى تحققها بدرجة كبيرة في توافر مهارات القيادة الإستراتيجية لدى مديرات مرحلة الطفولة المبكرة في مدينة الطائف .

\* بلغت نسبة متوسط الاستجابة للاستبيان ككل (٠.٨٦) وهو أعلى من الحد الأعلى للثقة مما يشير إلى تحققه بدرجة كبيرة في توافر مهارات القيادة الإستراتيجية لدى مديرات مرحلة الطفولة المبكرة في مدينة الطائف .

### الإجابة عن السؤال الثاني والذي ينص على :

ما التحديات التي تواجه مديرات مرحلة الطفولة المبكرة لتطبيق القيادة الاستراتيجية بمرحلة الطفولة المبكرة ؟ وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب الدرجة المقدره ونسبة متوسط الاستجابة والمتوسط والترتيب لآراء العينة بالنسبة لعبارات (التحديات التي تواجه مديرات مرحلة الطفولة المبكرة لتطبيق القيادة الاستراتيجية بمرحلة الطفولة المبكرة)، والجدول التالي يوضح ذلك .

جدول ( ١١ ) الدرجة المقدره ونسبة متوسط الاستجابة والمتوسط والترتيب لآراء العينة بالنسبة لعبارات (التحديات التي تواجه مديرات مرحلة الطفولة المبكرة لتطبيق القيادة الاستراتيجية بمرحلة الطفولة المبكرة في مدينة الطائف) (ن = ٢٢٤)

الترتيب	المتوسط	نسبة متوسط الاستجابة	الدرجة المقدره	الاستجابة					العبارات	م
				غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
٧	٣.١٠	٠.٦٢	٦٩٤	٣٠	٣٥	٥٦	٨٩	١٤	١	قلة وجود الخبرة الكافية المتعلقة القيادة الإستراتيجية لدي المديرات
٢	٣.٤١	٠.٦٨	٧٦٤	٢٢	٢٥	٣٢	١٢٩	١٦	٢	قلة الوقت المتاح والانشغال بمهام العمل الروتيني
١	٣.٤٤	٠.٦٩	٧٧٠	٣١	١٧	٢٧	١٢١	٢٨	٣	الروتين الممل في الإجراءات التنظيمية
٦	٣.١٠	٠.٦٢	٦٩٥	٢٣	٤٥	٥٦	٨٦	١٤	٤	صعوبة القدرة علي التأثير في الآخرين بصورة أكثر فاعلية .
١٠	٢.٨٨	٠.٥٨	٦٤٥	٣٣	٥٠	٦٠	٧٣	٨	٥	ضعف كفاءة الموارد البشرية . (المديرات)
٣	٣.١٩	٠.٦٤	٧١٥	٢٠	٤٧	٤٦	٩٢	١٩	٦	قلة البيانات والمعلومات التي تساعد على وضع خطط إستراتيجية
٨	٣.٠٨	٠.٦٢	٦٩٠	٢٧	٥١	٤٦	٧٧	٢٣	٧	تأثير العلاقات الشخصية في اتخاذ بعض القرارات الإدارية .
٤	٣.١٨	٠.٦٤	٧١٢	٢٩	٣١	٦٥	٦٩	٣٠	٨	قلة الاهتمام بتدريب القيادات علي القيادة الإستراتيجية
٩	٢.٩٤	٠.٥٩	٦٥٨	٤٣	٤٦	٤٦	٦٠	٢٩	٩	وجود قصور بأساليب المتابعة والتقويم الفعال للمديرات .
٥	٣.١٣	٠.٦٣	٧٠٢	٢٩	٥٣	٣٣	٧٧	٣٢	١٠	عدم توافر بيئة جاذبة ومحفزة للعمل.
	٣.١٥	٠.٦٣	٧٠٤٥	الدرجة الكلية للبعد						

الحد الأدنى للثقة = ٠.٦١ الحد الأعلى للثقة = ٠.٧٣

يتضح من جدول ( ١١ ) ما يلي :

- تراوحت نسبة متوسط الاستجابة لآراء العينة في عبارات (التحديات التي تواجه مديرات مرحلة الطفولة المبكرة لتطبيق القيادة الاستراتيجية بمرحلة الطفولة المبكرة) ما بين (٠.٥٨ : ٠.٦٩) ، كما بلغت نسبة متوسط الاستجابة للاستبيان (٠.٦٣) .

- تراوح المتوسط لآراء العينة ما بين (٢.٨٨ : ٣.٤٤) ، كما بلغ قيمة المتوسط للاستبيان (٣.١٥) .

\* جاءت نسبة متوسط الاستجابة في العبارات (١ ، ٢ ، ٣ ، ٤ ، ٦ ، ٧ ، ٨ ، ١٠) تتراوح ما بين الحد الأعلى والأدنى للثقة مما يشير إلى تحققها بدرجة متوسطة في وجود تحديات تواجه مديرات مرحلة الطفولة المبكرة لتطبيق القيادة الاستراتيجية بمرحلة الطفولة المبكرة

\* جاءت نسبة متوسط الاستجابة في العبارات (٥ ، ٩) أقل من الحد الأدنى للثقة مما يشير إلى عدم تحققها في وجود تحديات تواجه مديرات مرحلة الطفولة المبكرة لتطبيق القيادة الاستراتيجية بمرحلة الطفولة المبكرة.

\* بلغت نسبة متوسط الاستجابة للبعد ككل (٠.٦٣) وهو يتراوح ما بين الحد الأعلى والأدنى للثقة مما يشير إلى تحققه بدرجة متوسطة في وجود تحديات تواجه مديرات مرحلة الطفولة المبكرة لتطبيق القيادة الاستراتيجية بمرحلة الطفولة المبكرة

#### الإجابة عن السؤال الثالث والذي ينص علي :

ما واقع تمتع معلمات الطفولة المبكرة بجودة الحياة الوظيفية ؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب ونسبة متوسط الاستجابة والمتوسط والترتيب لآراء العينة بالنسبة لعبارات استبيان جودة الحياة الوظيفية لدى معلمات مرحلة الطفولة المبكرة في مدينة الطائف، والجدول التالي يوضح ذلك .

جدول (١٢) الدرجة المقدره ونسبة متوسط الاستجابة والمتوسط والترتيب لآراء

العينة بالنسبة لعبارات (استبيان جودة الحياة الوظيفية لدى معلمات مرحلة

الطفولة المبكرة في مدينة الطائف) (ن = ٢٢٤)



الترتيب	المتوسط	نسبة متوسط الاستجابة	الدرجة المقدرة	الاستجابة					العبارات	م
				غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
١٣	٣.٩٠	٠.٧٨	٨٧٣	٦	١٢	٤٩	٨٩	٦٨	اشعر بالسعادة في حياتي الوظيفية	١
٥	٤.٤٣	٠.٨٩	٩٩٣	.	٦	.	١٠٩	١٠٩	اشعر بالثقة في كفاءتي الشخصية في عملي	٢
١٠	٤.١٦	٠.٨٣	٩٣١	.	٩	٣٣	٩٦	٨٦	أنا متفائلة بمستقبلي المهني	٣
٤	٤.٤٤	٠.٨٩	٩٩٤	.	.	١٥	٩٦	١١٣	أستطيع التحكم في انفعالاتي أثناء العمل	٤
١١	٤.١٣	٠.٨٣	٩٢٤	٩	٦	١٢	١١٨	٧٩	اشعر بالأمان في محيط عملي	٥
٦	٤.٤٢	٠.٨٨	٩٩١	.	٤	٢١	٧٥	١٢٤	أفضل العمل في الفريق عن العمل الفردي	٦
١	٤.٦٤	٠.٩٣	١٠٤٠	.	.	٦	٦٨	١٥٠	أحب مساعدة زميلاتي بالعمل	٧
٩	٤.١٦	٠.٨٣	٩٣١	١١	٩	١٧	٨٤	١٠٣	أقبل ذاتي كمعلمة للطفولة المبكرة	٨
٣	٤.٤٤	٠.٨٩	٩٩٥	.	٦	٦	٩٥	١١٧	أنجز ما يسند إلي من أعمال	٩
٨	٤.٤٠	٠.٨٨	٩٨٦	.	.	١٣	١٠٨	١٠٣	أثقل علي الصعاب التي تواجهني في عملي	١٠
٧	٤.٤٠	٠.٨٨	٩٨٦	٥	٧	١٩	٥٥	١٣٨	عملي كمعلمة يوفر لي الأمان المادي	١١
١٤	٣.٦٧	٠.٧٣	٨٢٢	٥	٢٦	٥١	٩٨	٤٤	استطيع العمل لساعات طويلة دون ملل	١٢
١٥	٣.٤١	٠.٦٨	٧٦٤	٢٧	١٩	٦٤	٦٣	٥١	يتم مكافئتي علي الإبداع والتميز في عملي.	١٣
٢	٤.٥٥	٠.٩١	١٠٢٠	.	.	٢١	٥٨	١٤٥	التزم بالقيم والمبادئ الدينية في تعاملاتي مع الآخرين	١٤
١٢	٤.٠٣	٠.٨١	٩٠٣	١١	٨	٣٤	٨١	٩٠	تشجعتني بيئة العمل بالروضة علي التميز والإبداع	١٥
	٤.٢١	٠.٨٤	١٤١٥	الدرجة الكلية للبعد						

يتضح من جدول ( ١٢ ) ما يلي :

- تراوحت نسبة متوسط الاستجابة لآراء العينة في عبارات (استبيان جودة الحياة الوظيفية لدى معلمات مرحلة الطفولة المبكرة في مدينة الطائف) ما بين (٠.٦٨) : (٠.٩٣) ، كما بلغت نسبة متوسط الاستجابة للاستبيان (٠.٨٤) .

- تراوح المتوسط لآراء العينة ما بين (٣.٤١ : ٤.٦٤) ، كما بلغ قيمة المتوسط للاستبيان (٤.٢١) .

\* جاءت نسبة متوسط الاستجابة في العبارات (١ ، ٢ ، ٣ ، ٤ ، ٥ ، ٦ ، ٧ ، ٨ ، ٩ ، ١٠ ، ١١ ، ١٢ ، ١٤ ، ١٥) أعلى من الحد الأعلى للثقة مما يشير إلى تحققها بدرجة كبيرة في توافر جودة الحياة الوظيفية لدى معلمات مرحلة الطفولة المبكرة في مدينة الطائف .

\* جاءت نسبة متوسط الاستجابة في العبارة (١٣) تتراوح ما بين الحد الأعلى والأدنى للثقة مما يشير إلى تحققها بدرجة متوسطة في توافر جودة الحياة الوظيفية لدى معلمات مرحلة الطفولة المبكرة في مدينة الطائف .

\* بلغت نسبة متوسط الاستجابة للبعد ككل (٠.٨٤) وهو أعلى من الحد الأعلى للثقة مما يشير إلى تحققه بدرجة كبيرة في توافر جودة الحياة الوظيفية لدى معلمات مرحلة الطفولة المبكرة في مدينة الطائف .

وقد يرجع تمتع معلمات مرحلة الطفولة المبكرة في مدينة الطائف بجودة الحياة الوظيفية إلي إحساس المعلمات بالأمان النفسي والمادي واستقرار الأوضاع الاقتصادية، مما انعكس على تقديرهم العالي لجودة حياتهم الوظيفية .

تختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة مخاطرة (٢٠١٩) التي توصلت إلى انخفاض مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الثانوية في محافظة الخليل ، ودراسة الحسني (٢٠١٦) التي أشارت إلى أن المتوسط الحسابي الكلي لمستوى جودة الحياة الوظيفية لدى الباحثين الاجتماعيين جاء بدرجة منخفضة.

**الإجابة عن السؤال الرابع والذي ينص علي :**

ما علاقة امتلاك مديرات مرحلة الطفولة المبكرة لمهارات القيادة الاستراتيجية بجودة الحياة الوظيفية لدى معلماتهن؟

للإجابة عن السؤال السابق تم حساب معاملات الارتباط بين درجات -عينة البحث - لدرجة ممارسة القيادة الإستراتيجية لمديرات مرحلة الطفولة المبكرة، وجودة الحياة الوظيفية لدي معلماتهن في مدينة الطائف والجدول (١٣) يوضح ذلك

جدول ( ١٣ ) معاملات الارتباط بين درجات -عينة البحث - لدرجة ممارسة القيادة الإستراتيجية لمديرات مرحلة الطفولة المبكرة وجودة الحياة الوظيفية لدى معلماتهن في مدينة الطائف (ن = ٢٢٤)

جودة الحياة الوظيفية	المتغيرات	
٠.٦٢	المهارات الفكرية	مهارات القيادة الإستراتيجية
٠.٦٦	المهارات السلوكية	
٠.٦٣	المهارات الفنية	
٠.٦٨	الدرجة الكلية	

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى (٠.٠٥) = ٠.١٣٨

يتضح من جدول ( ١٣ ) ما يلي : توجد علاقة ارتباطية طردية (إيجابية) دالة إحصائياً بين درجة ممارسة مهارات القيادة الإستراتيجية لمديرات مرحلة الطفولة

المبكرة وجودة الحياة الوظيفية لدى معلماتهن في مدينة الطائف، مما يدل على أن كلما زادت مهارات القيادة الاستراتيجية لدى مديرات مرحلة الطفولة المبكرة كلما زادت جودة الحياة الوظيفية لدى معلماتهن، لأن مهارات القيادة الاستراتيجية (الفكرية والسلوكية والفنية) تتضمن خدمة المعلمات وإشباع حاجاتهن ورعاية مصالحهن والاهتمام بهن؛ مما يساهم في رفع مستوى جودة حياتهن الوظيفية.

وأن ممارسة القيادة الاستراتيجية في المؤسسات التعليمية قد يساهم في تحسين جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين بهذه المؤسسات ، فنجاح المنظمة مرهون بجودة الحياة الوظيفية لأفرادها، ورغباتهم وقدراتهم على العمل ، كما يساعد في إطلاق طاقات العاملين تحقيقاً لهدف زيادة الإنتاجية كما ونوعاً ، ويعد الاهتمام بجودة الحياة للعاملين، وتوفير بيئة عمل مناسبة تشجعهم على القيام بأعمالهم على أكمل وجه أحد مهام القيادة الاستراتيجية.

#### الإجابة عن السؤال الخامس

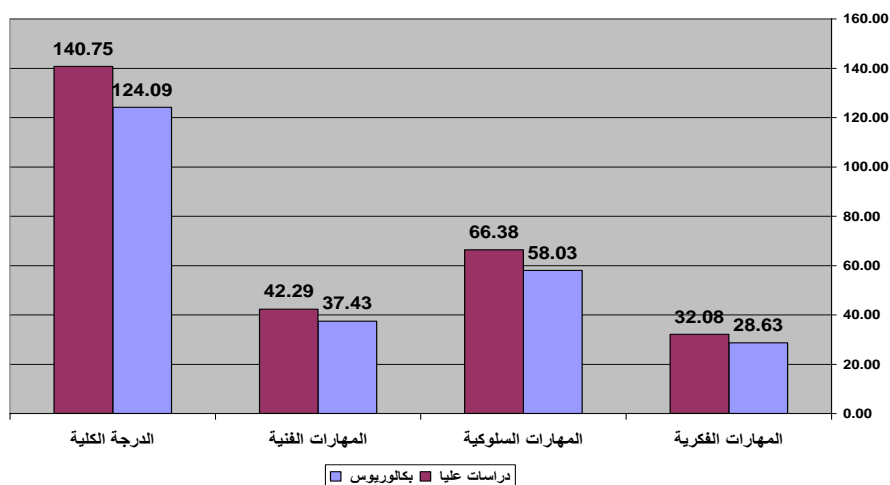
هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير - عينة البحث تعزى لمتغيرات (المؤهل الدراسي ، سنوات الخدمة ، الدورات التدريبية) لواقع امتلاك مديرات مرحلة الطفولة المبكرة لمهارات القيادة الاستراتيجية؟ وللاجابة عن هذا السؤال تم حساب دلالة الفروق بين الحاصلين علي بكالوريوس والحاصلين علي دراسات عليا في تقدير لواقع امتلاك مديرات مرحلة الطفولة المبكرة لمهارات القيادة الاستراتيجية في مدينة الطائف ، والجدول (١٦، ١٥، ١٤) توضح ذلك .

أولاً : المؤهل الدراسي : تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة ت لمعرفة دلالة الفروق بين الحاصلين علي بكالوريوس والحاصلين علي دراسات عليا في تقدير واقع امتلاك مديرات مرحلة الطفولة المبكرة للقيادة الإستراتيجية في مدينة الطائف والجدول التالي والرسم البياني (٢) يوضح ذلك .

جدول ( ١٤ ) دلالة الفروق بين الحاصلين علي بكالوريوس والحاصلين علي دراسات عليا في تقدير واقع امتلاك مديرات مرحلة الطفولة المبكرة للقيادة الإستراتيجية في مدينة الطائف (ن = ٢٢٤)

مستوي الدلالة	قيمة ت	دراسات عليا (ن = ٧٢)		بكالوريوس (ن = ١٥٢)		الاستبيان
		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
دال	٧.٤٩	٢.٨٤	٣٢.٠٨	٣.٣٩	٢٨.٦٣	المهارات الفكرية
دال	٩.٣٢	٤.٧٦	٦٦.٣٨	٦.٨٥	٥٨.٠٣	المهارات السلوكية
دال	٨.٨٥	٣.٥١	٤٢.٢٩	٣.٩٨	٣٧.٤٣	المهارات الفنية
دال	٩.٤٣	٩.٨٩	١٤٠.٧٥	١٣.٣٥	١٢٤.٠٩	الدرجة الكلية

قيمة (ت) الجدولية عند مستوى (٠.٠٥) = ١.٩٦



شكل ( ٢ ) رسم بياني يوضح الفروق بين الحاصلين علي بكالوريوس والحاصلين علي دراسات عليا في تقدير واقع امتلاك مديرات مرحلة الطفولة المبكرة للقيادة الإستراتيجية في مدينة الطائف

يتضح من جدول ( ١٣ ) والرسم البياني السابق ما يلي :

. توجد فروق دالة إحصائياً بين الحاصلين علي بكالوريوس والحاصلين علي دراسات عليا في مستوي القيادة الإستراتيجية لدى مديرات مرحلة الطفولة المبكرة في مدينة الطائف وفي اتجاه الحاصلين علي دراسات عليا

ثانياً : سنوات الخدمة : تم حساب تحليل التباين أحادى الاتجاه بين آراء عينة البحث وفقاً لفئات سنوات الخدمة (أقل من ٥ سنوات ، من ٦ : ١٠ سنوات ، أكثر من ١٠ سنوات) في تقدير واقع امتلاك مديرات مرحلة الطفولة المبكرة للقيادة الإستراتيجية في مدينة الطائف (ن = ٢٢٤) والجدول (١٤ ، ١٥) والرسم البياني (٣) يوضح ذلك

جدول ( ١٥ )

تحليل التباين أحادى الاتجاه بين آراء عينة البحث وفقاً لفئات سنوات الخدمة (أقل من ٥ سنوات ، من ٦ : ١٠ سنوات ، أكثر من ١٠ سنوات) في واقع امتلاك مديرات مرحلة الطفولة المبكرة للقيادة الإستراتيجية في مدينة الطائف (ن = ٢٢٤)

الاستبيان	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	الدلالة إحصائية
المهارات الفكرية	بين المجموعات	٨٢٢.٨٨	٢	٤١١.٤٤	٤٤.١٠	دال
	داخل المجموعات	٢٠٦٢.١٠	٢٢١	٩.٣٣		
المهارات السلوكية	بين المجموعات	٣١٤٢.١٩	٢	١٥٧١.١٠	٣٨.٧٣	دال
	داخل المجموعات	٨٩٦٣.٩٥	٢٢١	٤٠.٥٦		
المهارات الفنية	بين المجموعات	٧٨٦.٧٠	٢	٣٩٣.٣٥	٢٣.٩١	دال
	داخل المجموعات	٣٦٣٦.٣٠	٢٢١	١٦.٤٥		
الدرجة الكلية	بين المجموعات	١٢٦٢٥.٣٩	٢	٦٣١٢.٦٩	٤٠.١٠	دال

الدلالة إحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	الاستبيان
		١٥٧.٤٤	٢٢١	٣٤٧٩٣.٩٧	داخل المجموعات	

قيمة (ف) الجدولية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) = ٣.٠٤

يتضح من جدول ( ١٥ ) ما يلي :

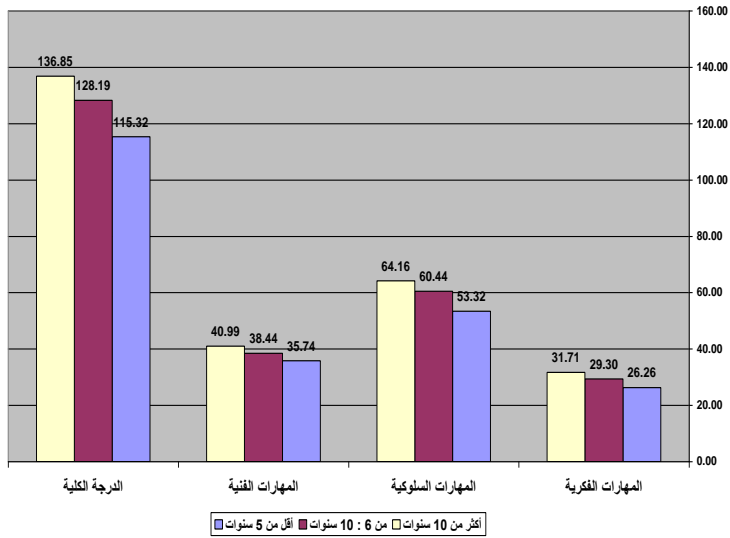
. توجد فروق دالة إحصائية بين آراء عينة البحث وفقاً لفئات سنوات الخدمة (أقل من ٥ سنوات ، من ٦ : ١٠ سنوات ، أكثر من ١٠ سنوات) في تقدير واقع امتلاك مديرات مرحلة الطفولة المبكرة للقيادة الإستراتيجية في مدينة الطائف ، مما يستلزم إجراء مقارنات لتحديد اتجاه تلك الفروق وسوف تستخدم الباحثة اختبار شيفية لتحديد اتجاه تلك الفروق .

جدول ( ١٦ ) اختبار شيفية Scheffe بين آراء عينة البحث وفقاً لفئات سنوات الخدمة (أقل من ٥ سنوات ، من ٦ : ١٠ سنوات ، أكثر من ١٠ سنوات) في تقدير واقع امتلاك مديرات مرحلة الطفولة المبكرة للقيادة الإستراتيجية في مدينة الطائف (ن = ٢٢٤)

الاستبيان	سنوات الخدمة	العدد	المتوسط	الترتيب	أقل من ٥ سنوات	من ٦ : ١٠ سنوات	أكثر من ١٠ سنوات
المهارات الفكرية	أقل من ٥ سنوات	٣٨	٢٦.٢٦	٣		*٣.٠٤	*٥.٤٤
	من ٦ : ١٠ سنوات	٩٧	٢٩.٣٠	٢			*٢.٤١

			١	٣١.٧١	٨٩	أكثر من ١٠ سنوات	
*١٠.٨٤	*٧.١٣		٣	٥٣.٣٢	٣٨	أقل من ٥ سنوات	المهارات السلوكية
*٣.٧١			٢	٦٠.٤٤	٩٧	من ٦ : ١٠ سنوات	
			١	٦٤.١٦	٨٩	أكثر من ١٠ سنوات	
*٥.٢٥	*٢.٧١		٣	٣٥.٧٤	٣٨	أقل من ٥ سنوات	المهارات الفنية
*٢.٥٥			٢	٣٨.٤٤	٩٧	من ٦ : ١٠ سنوات	
			١	٤٠.٩٩	٨٩	أكثر من ١٠ سنوات	
*٢١.٥٤	*١٢.٨٧		٣	١١٥.٣٢	٣٨	أقل من ٥ سنوات	الدرجة الكلية
*٨.٦٧			٢	١٢٨.١٩	٩٧	من ٦ : ١٠ سنوات	
			١	١٣٦.٨٥	٨٩	أكثر من ١٠ سنوات	

\* وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٥)





شكل (٣) رسم بياني يوضح الفروق بين آراء عينة البحث وفقاً لفئات سنوات الخدمة (أقل من ٥ سنوات ، من ٦ : ١٠ سنوات ، أكثر من ١٠ سنوات) في تقدير واقع امتلاك مديرات مرحلة الطفولة المبكرة للقيادة الإستراتيجية في مدينة الطائف

يتضح من جدول (١٦) والرسم البياني السابق يلي :

- توجد فروق دالة إحصائياً بين فئة سنوات الخدمة أقل من ٥ سنوات وفئة سنوات الخدمة من ٦ : ١٠ سنوات في جميع المهارات القيادة الإستراتيجية والدرجة الكلية للاستبيان وفي اتجاه فئة سنوات الخدمة من ٦ : ١٠ سنوات ، كما توجد فروق دالة إحصائياً بين فئة سنوات الخدمة أقل من ٥ سنوات وفئة سنوات الخدمة أكثر من ١٠ سنوات وفي اتجاه فئة سنوات الخدمة أكثر من ١٠ سنوات ، كما توجد فروق دالة إحصائياً بين فئة سنوات الخدمة من ٦ : ١٠ سنوات وفئة سنوات الخدمة أكثر من ١٠ سنوات وفي اتجاه فئة سنوات الخدمة أكثر من ١٠ سنوات .

ثالثاً : الدورات التدريبية : تم حساب تحليل التباين أحادي الاتجاه بين آراء عينة البحث وفقاً لفئات الحصول علي الدورات التدريبية (أقل من ٥ دورات ، من ٦ : ١٠ دورات ، أكثر من ١٠ دورات) في تقدير واقع امتلاك مديرات مرحلة الطفولة المبكرة للقيادة الإستراتيجية في مدينة الطائف (ن = ٢٢٤) والجدول (١٨ ، ١٧) والرسم البياني (٤) يوضح ذلك.

جدول ( ١٧ ) تحليل التباين أحادي الاتجاه بين آراء عينة البحث وفقاً لفئات الحصول علي الدورات التدريبية (أقل من ٥ دورات ، من ٦ : ١٠ دورات ، أكثر من ١٠ دورات) تقدير واقع امتلاك مديرات مرحلة الطفولة المبكرة للقيادة الإستراتيجية في مدينة الطائف (ن = ٢٢٤)

الاستبيان	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	الدلالة إحصائية
المهارات الفكرية	بين المجموعات	٨٥٩.٤٦	٢	٤٢٩.٧٣	٤٦.٨٩	دال
	داخل المجموعات	٢٠٢٥.٥٣	٢٢١	٩.١٧		
المهارات السلوكية	بين المجموعات	٤٢٤٩.١٧	٢	٢١٢٤.٥٩	٥٩.٧٦	دال
	داخل المجموعات	٧٨٥٦.٩٧	٢٢١	٣٥.٥٥		
المهارات الفنية	بين المجموعات	١٦٦٧.٥٣	٢	٨٣٣.٧٧	٦٦.٨٧	دال
	داخل المجموعات	٢٧٥٥.٤٧	٢٢١	١٢.٤٧		
الدرجة الكلية	بين المجموعات	١٨١٩١.٩٦	٢	٩٠٩٥.٩٨	٦٨.٧٨	دال
	داخل المجموعات	٢٩٢٢٧.٤٠	٢٢١	١٣٢.٢٥		

قيمة (ف) الجدولية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) = ٣.٠٤

يتضح من جدول ( ١٧ ) ما يلي :

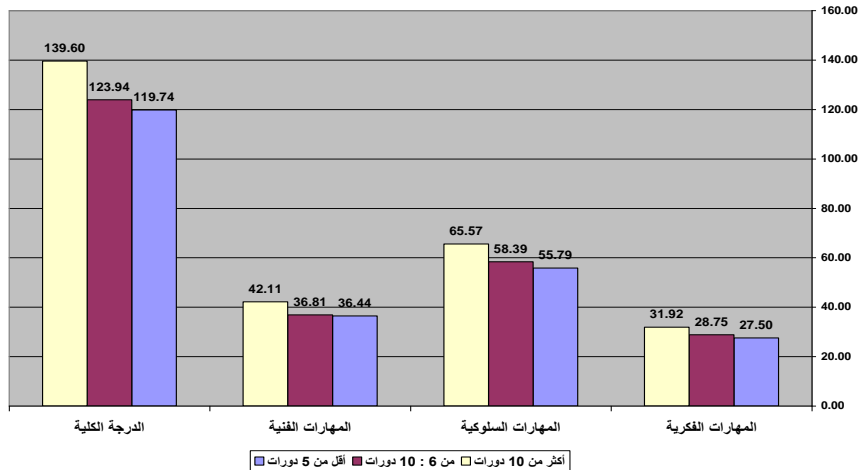
توجد فروق دالة إحصائية بين آراء عينة البحث وفقاً لفئات الحصول علي الدورات التدريبية (أقل من ٥ دورات ، من ٦ : ١٠ دورات ، أكثر من ١٠ دورات) في تقدير واقع امتلاك مديرات مرحلة الطفولة المبكرة للقيادة الإستراتيجية في مدينة الطائف ، مما يستلزم إجراء مقارنات لتحديد اتجاه تلك الفروق وسوف تستخدم الباحثة اختبار شيفية لتحديد اتجاه تلك الفروق .

جدول ( ١٨ ) اختبار شيفية Scheffe بين آراء عينة البحث وفقاً لفئات الحصول علي الدورات التدريبية (أقل من ٥ دورات ، من ٦ : ١٠ دورات ، أكثر من ١٠ دورات)

في مستوى القيادة الإستراتيجية لدى مديرات مرحلة الطفولة المبكرة في مدينة الطائف  
(ن = ٢٢٤)

الاستبيان	عدد الدورات	العدد	المتوسط	الترتيب	أقل من ٥ دورات	من ٦ : ١٠ دورات	أكثر من ١٠ دورات
المهارات الفكرية	أقل من ٥ دورات	٦٨	٢٧.٥٠	٣	١.٢٥		*٤.٤٢
	من ٦ : ١٠ دورات	٥٩	٢٨.٧٥	٢			*٣.١٧
	أكثر من ١٠ دورات	٩٧	٣١.٩٢	١			
المهارات السلوكية	أقل من ٥ دورات	٦٨	٥٥.٧٩	٣	٢.٦٠		*٩.٧٧
	من ٦ : ١٠ دورات	٥٩	٥٨.٣٩	٢			*٧.١٨
	أكثر من ١٠ دورات	٩٧	٦٥.٥٧	١			
المهارات الفنية	أقل من ٥ دورات	٦٨	٣٦.٤٤	٣	٠.٣٧		*٥.٦٧
	من ٦ : ١٠ دورات	٥٩	٣٦.٨١	٢			*٥.٣٠
	أكثر من ١٠ دورات	٩٧	٤٢.١١	١			
الدرجة الكلية	أقل من ٥ دورات	٦٨	١١٩.٧٤	٣	٤.٢١		*١٩.٨٦
	من ٦ : ١٠ دورات	٥٩	١٢٣.٩٤	٢			*١٥.٦٥
	أكثر من ١٠ دورات	٩٧	١٣٩.٦٠	١			

\* وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٥)



#### شكل ( ٤ )

رسم بياني يوضح الفروق بين آراء عينة البحث وفقاً لفئات الحصول علي الدورات التدريبية (أقل من ٥ دورات ، من ٦ : ١٠ دورات ، أكثر من ١٠ دورات) في مستوى القيادة الإستراتيجية لدى مديرات مرحلة الطفولة المبكرة في مدينة الطائف يتضح من جدول (١٨) والرسم البياني السابق ما يلي :

- توجد فروق غير دالة إحصائياً بين فئة الحصول علي الدورات التدريبية أقل من ٥ دورات وفئة الحصول علي الدورات التدريبية من ٦ : ١٠ دورات في جميع أبعاد مستوى القيادة الإستراتيجية والدرجة الكلية للاستبيان ، كما توجد فروق دالة إحصائياً بين فئة الحصول علي الدورات التدريبية أقل من ٥ دورات وفئة الحصول علي الدورات التدريبية أكثر من ١٠ دورات وفي اتجاه فئة الحصول علي الدورات التدريبية أكثر من ١٠ دورات ، كما توجد فروق دالة إحصائياً بين فئة الحصول علي الدورات التدريبية من ٦ : ١٠ دورات وفئة الحصول علي الدورات التدريبية أكثر من ١٠ دورات وفي اتجاه فئة الحصول علي الدورات التدريبية أكثر من ١٠ دورات .

#### الإجابة عن السؤال السادس الذي ينص علي :

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير -عينة البحث- تعزى لمتغيرات (المؤهل الدراسي ، سنوات الخدمة ، الدورات التدريبية) في جودة الحياة الوظيفية لدى معلمات الطفولة المبكرة

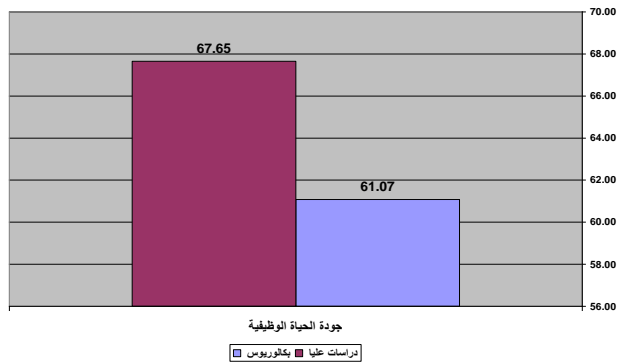
للإجابة عن السؤال السابق تم اتباع الخطوات التالية :

أولاً : **المؤهل الدراسي**: تم حساب دلالة الفروق بين الحاصلين علي بكالوريوس والحاصلين علي دراسات عليا في جودة الحياة الوظيفية لدى معلمات مرحلة الطفولة المبكرة في مدينة الطائف والجدول (١٩)، والرسم البياني (٥) يوضح ذلك

جدول ( ١٩ ) دلالة الفروق بين الحاصلين علي بكالوريوس والحاصلين علي دراسات عليا في جودة الحياة الوظيفية لدى معلمات مرحلة الطفولة المبكرة في مدينة الطائف (ن = ٢٢٤)

مستوي الدلالة	قيمة ت	دراسات عليا (ن = ٧٢)		بكالوريوس (ن = ١٥٢)		الاستبيان
		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
دال	٦.٤٠	٦.١١	٦٧.٦٥	٧.٦٦	٦١.٠٧	جودة الحياة الوظيفية

قيمة (ت) الجدولية عند مستوى (٠.٠٥) = ١.٩٦



شكل ( ٥ ) رسم بياني يوضح الفروق بين الحاصلين علي بكالوريوس والحاصلين  
علي دراسات عليا في جودة الحياة الوظيفية لدى مديرات مرحلة الطفولة المبكرة  
في مدينة الطائف

يتضح من جدول ( ١٩ ) والشكل البياني (٥) ما يلي :

. توجد فروق دالة إحصائياً بين الحاصلين علي بكالوريوس والحاصلين علي دراسات  
عليا في جودة الحياة الوظيفية لدى مديرات مرحلة الطفولة المبكرة في مدينة الطائف  
وفي اتجاه الحاصلين علي دراسات عليا .

وقد يرجع ذلك إلي أن برامج الدراسات العليا التي تلتحق بها المعلمات تساهم في  
جودة الحياة الوظيفية لديهم

ثانياً : سنوات الخدمة :تم حساب تحليل التباين أحادي الاتجاه بين آراء عينة البحث  
وفقاً لفئات سنوات الخدمة (أقل من ٥ سنوات ، من ٦ : ١٠ سنوات ، أكثر من ١٠  
سنوات) في جودة الحياة الوظيفية لدى معلمات مرحلة الطفولة المبكرة في مدينة  
الطائف ، وجدول ( ٢٠ ، ٢١ ) والرسم البياني (٦) يوضح ذلك:

جدول ( ٢٠ ) تحليل التباين أحادي الاتجاه بين آراء عينة البحث وفقاً لفئات  
سنوات الخدمة (أقل من ٥ سنوات ، من ٦ : ١٠ سنوات ، أكثر من ١٠ سنوات)  
في جودة الحياة الوظيفية لدى معلمات مرحلة الطفولة المبكرة في مدينة الطائف  
( ن = ٢٢٤ )

الاستبيان	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	الدلالة إحصائية
جودة الحياة الوظيفية	بين المجموعات	١٤٧٣.٠٩	٢	٧٣٦.٥٤	١٣.٤٠	دال
	داخل	١٢١٥٠.٤١	٢٢١	٥٤.٩٨		

الاستبيان	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	الدلالة إحصائية
	المجموعات					

قيمة (ف) الجدولية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) = ٣.٠٤

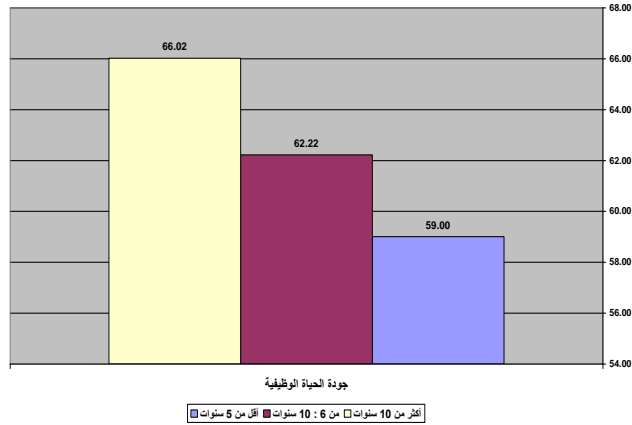
يتضح من جدول ( ٢٠ ) ما يلي :

. توجد فروق دالة إحصائية بين آراء عينة البحث وفقاً لفئات سنوات الخدمة (أقل من ٥ سنوات ، من ٦ : ١٠ سنوات ، أكثر من ١٠ سنوات) في جودة الحياة الوظيفية لدى معلمات مرحلة الطفولة المبكرة في مدينة الطائف ، مما يستلزم إجراء مقارنات لتحديد اتجاه تلك الفروق وسوف تستخدم الباحثة اختبار شيفية لتحديد اتجاه تلك الفروق .

جدول (٢١) اختبار شيفية Scheffe بين آراء عينة البحث وفقاً لفئات سنوات الخدمة (أقل من ٥ سنوات ، من ٦ : ١٠ سنوات ، أكثر من ١٠ سنوات) في جودة الحياة الوظيفية لدى معلمات مرحلة الطفولة المبكرة في مدينة الطائف (ن = ٢٢٤)

الاستبيان	سنوات الخدمة	العدد	المتوسط	الترتيب	أقل من ٥ سنوات	من ٦ : ١٠ سنوات	أكثر من ١٠ سنوات
جودة الحياة الوظيفية	أقل من ٥ سنوات	٣٨	٥٩.٠٠	٣	*٣.٢٢		*٧.٠٢
	من ٦ : ١٠ سنوات	٩٧	٦٢.٢٢	٢			*٣.٨١
	أكثر من ١٠ سنوات	٨٩	٦٦.٠٢	١			

\* وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٥)



شكل ( ٦ ) رسم بياني يوضح الفروق بين آراء عينة البحث وفقاً لفئات سنوات الخدمة (أقل من ٥ سنوات ، من ٦ : ١٠ سنوات ، أكثر من ١٠ سنوات) في جودة الحياة الوظيفية لدى مديرات مرحلة الطفولة المبكرة في مدينة الطائف

يتضح من جدول (٢١) والشكل البياني السابق ما يلي :

- توجد فروق دالة إحصائياً بين فئة سنوات الخدمة أقل من ٥ سنوات وفئة سنوات الخدمة من ٦ : ١٠ سنوات في (جودة الحياة الوظيفية) وفي اتجاه فئة سنوات الخدمة من ٦ : ١٠ سنوات ، كما توجد فروق دالة إحصائياً بين فئة سنوات الخدمة أقل من ٥ سنوات وفئة سنوات الخدمة أكثر من ١٠ سنوات وفي اتجاه فئة سنوات الخدمة أكثر من ١٠ سنوات ، كما توجد فروق دالة إحصائياً بين فئة سنوات الخدمة من ٦ : ١٠ سنوات وفئة سنوات الخدمة أكثر من ١٠ سنوات وفي اتجاه فئة سنوات الخدمة أكثر من ١٠ سنوات .

وتختلف نتائج هذا البحث مع نتائج دراسة الدحوح (٢٠١٥) التي أشارت إلى عدم وجود فروق دالة إحصائياً تقديراً أفراد عينة الدراسة لمستوى جودة الحياة الوظيفية تعزى لمتغير سنوات الخدمة، وتتفق مع نتائج دراسة الحسني (٢٠١٦, Hassani) التي أشارت إلى وجود فروق ذات دالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة حول جودة الحياة الوظيفية، تعزى لمتغير سنوات الخبرة، ودراسة العمري والياقي (٢٠١٧)



التي أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في عناصر جودة الحياة الوظيفية تعزى لاختلاف عدد سنوات الخبرة.

**ثالثاً : الدورات التدريبية** : تم حساب تحليل التباين أحادي الاتجاه بين آراء عينة البحث وفقاً لفئات الحصول علي الدورات التدريبية (أقل من ٥ دورات ، من ٦ : ١٠ دورات ، أكثر من ١٠ دورات) في جودة الحياة الوظيفية لدى معلمات مرحلة الطفولة المبكرة في مدينة الطائف، والجدول التالي يوضح ذلك :

جدول ( ٢٢ ) تحليل التباين أحادي الاتجاه بين آراء عينة البحث وفقاً لفئات الحصول علي الدورات التدريبية (أقل من ٥ دورات ، من ٦ : ١٠ دورات ، أكثر من ١٠ دورات) في جودة الحياة الوظيفية لدى معلمات مرحلة الطفولة المبكرة في مدينة الطائف (ن = ٢٢٤)

الاستبيان	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	الدلالة إحصائية
جودة الحياة الوظيفية	بين المجموعات	٣٥٢٤.١٩	٢	١٧٦٢.٠٩	٣٨.٥٦	دال
	داخل المجموعات	١٠٠٩٩.٣١	٢٢١	٤٥.٧٠		

قيمة (ف) الجدولية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) = ٣.٠٤

يتضح من جدول ( ٢٢ ) ما يلي :

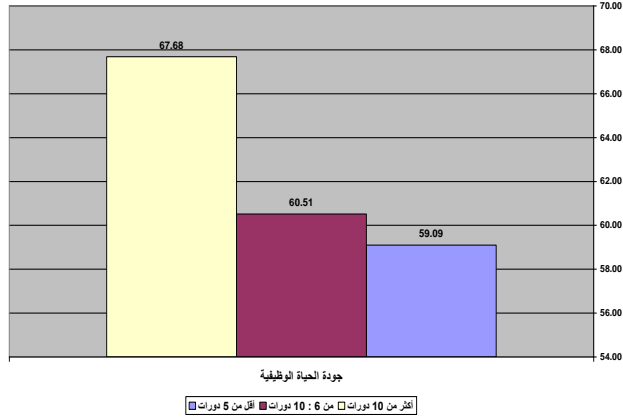
. توجد فروق دالة إحصائية بين آراء عينة البحث وفقاً لفئات الحصول علي الدورات التدريبية (أقل من ٥ دورات ، من ٦ : ١٠ دورات ، أكثر من ١٠ دورات) في جودة الحياة الوظيفية لدى معلمات مرحلة الطفولة المبكرة في مدينة الطائف ، مما يستلزم إجراء مقارنات لتحديد اتجاه تلك الفروق وسوف تستخدم الباحثة اختبار شيفية لتحديد اتجاه تلك الفروق .

## جدول ( ٢٣ )

اختبار شيفيه Scheffe بين آراء عينة البحث وفقاً لفئات الحصول علي الدورات التدريبية (أقل من ٥ دورات ، من ٦ : ١٠ دورات ، أكثر من ١٠ دورات) في جودة الحياة الوظيفية لدى معلمات مرحلة الطفولة المبكرة في مدينة الطائف (ن = ٢٢٤)

الاستبيان	عدد الدورات	العدد	المتوسط	الترتيب	أقل من ٥ دورات	من ٦ : ١٠ دورات	أكثر من ١٠ دورات
جودة الحياة الوظيفية	أقل من ٥ دورات	٦٨	٥٩.٠٩	٣	١.٤٢		*٨.٥٩
	من ٦ : ١٠ دورات	٥٩	٦٠.٥١	٢			*٧.١٧
	أكثر من ١٠ دورات	٩٧	٦٧.٦٨	١			

\* وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٥)



شكل ( ٧ ) رسم بياني يوضح الفروق بين آراء عينة البحث وفقاً لفئات الحصول علي الدورات التدريبية (أقل من ٥ دورات ، من ٦ : ١٠ دورات ، أكثر من ١٠ دورات) في جودة الحياة الوظيفية لدى مديرات مرحلة الطفولة المبكرة في مدينة الطائف

يتضح من جدول (٢٣) ما يلي :

- توجد فروق غير دالة إحصائياً بين فئة الحصول علي الدورات التدريبية أقل من ٥ دورات وفئة الحصول علي الدورات التدريبية من ٦ : ١٠ دورات في (جودة الحياة الوظيفية) .

كما توجد فروق دالة إحصائياً بين فئة الحصول علي الدورات التدريبية أقل من ٥ دورات وفئة الحصول علي الدورات التدريبية أكثر من ١٠ دورات وفي اتجاه فئة الحصول علي الدورات التدريبية أكثر من ١٠ دورات ، كما توجد فروق دالة إحصائياً بين فئة الحصول علي الدورات التدريبية من ٦ : ١٠ دورات وفئة الحصول علي الدورات التدريبية أكثر من ١٠ دورات وفي اتجاه فئة الحصول علي الدورات التدريبية أكثر من ١٠ دورات . وقد يرجع ذلك إلى أن الدورات التدريبية تساهم في تحسين جودة الحياة الوظيفية لدى معلمات مرحلة الطفولة المبكرة .

#### ملخص النتائج والتوصيات : توصل البحث للعديد من النتائج أهمها:

١- امتلاك مديرات مرحلة الطفولة المبكرة لمهارات القيادة الاستراتيجية ، حيث تأتي المهارات السلوكية في الترتيب الأول، بينما جاء في الترتيب الثاني (المهارات الفنية) ، وجاء في الترتيب الثالث (المهارات الفكرية).

٢- وجود تحديات التي تواجه مديرات مرحلة الطفولة المبكرة لتطبيق القيادة الاستراتيجية بمرحلة الطفولة المبكرة بدرجة متوسطة ، ومن أبرزها : قلة وجود الخبرة الكافية المتعلقة القيادة الإستراتيجية لدي المديرات ، قلة الوقت المتاح والانشغال بمهام العمل الروتيني ، الروتين الممل في الإجراءات التنظيمية، صعوبة القدرة علي التأثير في الآخرين بصورة أكثر فاعلية ، قلة البيانات والمعلومات التي تساعد على وضع خطط

إستراتيجية، تأثير العلاقات الشخصية في اتخاذ بعض القرارات الإدارية ، قلة الاهتمام بتدريب القيادات علي القيادة الإستراتيجية ، عدم توافر بيئة جاذبة ومحفزة للعمل.

- ٣- تمتع معلمات الطفولة المبكرة بجودة الحياة الوظيفية بدرجة كبيرة .
- ٤- توجد علاقة ارتباطية طردية (إيجابية) دالة إحصائياً بين درجة امتلاك مديرات مرحلة الطفولة المبكرة لمهارات القيادة الإستراتيجية وجودة الحياة الوظيفية لدى معلماتهن في مدينة الطائف .
- ٥- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير -عينة البحث تعزى لمتغيرات (المؤهل الدراسي ، سنوات الخدمة ، الدورات التدريبية) لواقع امتلاك مديرات مرحلة الطفولة المبكرة لمهارات القيادة الاستراتيجية.
- ٦- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير -عينة البحث- تعزى لمتغيرات (المؤهل الدراسي ، سنوات الخدمة ، الدورات التدريبية) لتوفر جودة الحياة الوظيفية لدي معلمات الطفولة المبكرة.

وفي ضوء ما توصلت له نتائج البحث ، وانطلاقاً من أهمية القيادة الاستراتيجية ، وجودة الحياة الوظيفية يوصي البحث بالتالي:

- ١- نشر الوعي بضرورة ممارسة أسلوب القيادة الاستراتيجية كمنظ إداري في مرحلة الطفولة المبكرة.
- ٢- التأكيد على أهمية إجراء مزيد من الدراسات حول القيادة الاستراتيجية وعلاقتها بمتغيرات أخرى
- ٣- تعزيز أبعاد جودة الحياة الوظيفية لدي المعلمات
- ٤- عقد دورات تدريبية لتعزيز ممارسة القيادة الاستراتيجية لدى مديري المدارس، والقيادات، والمعلمات
- ٥- منح القيادات المزيد من الصلاحيات لممارسة القيادة الاستراتيجية بشكل أكثر كفاءة .

٦- تعزيز الجهود لتطوير منظومة جودة الحياة الوظيفية في الميدان التربوي

## المراجع

### المراجع العربية :

- إدريس ، ثابت عبد الرحمن ، المرسي ، جمال الدين محمد (٢٠١٦).الإدارة الإستراتيجية مفاهيم ونماذج تطبيقية، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- باديس عليان حسين (٢٠١٧) دور ممارسة القيادة الإستراتيجية في تحسين الميزة التنافسية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
- ثابت، رائد؛ والمزين، سليمان (٢٠١٣) درجة ممارسة عمداء الكليات في الجامعات الفلسطينية للقيادة الاستراتيجية وعلاقتها بتطوير أداء أعضاء الهيئة التدريسية، رسالة ماجستير غير منشورة ، غزة ، الجامعة الإسلامية .
- الجهني، نعيم.(٢٠١٥). دور القيادات الاستراتيجية في بناء المنظمات المستدامة، رسالة دكتوراه غير منشورة .الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
- الحارثي، سعود (٢٠١٩) .القيادة الاستراتيجية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية في جامعة الطائف، المجلة التربوية ، العدد ٦٦، ص ص ١٣٠-١٧٨
- الحسني، وسام. (٢٠١٦) . أثر جودة الحياة الوظيفية في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى الباحثين الاجتماعيين في وزارة الشؤون الاجتماعية بقطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر.
- حمامه، عمار (٢٠٢٠) جودة الحياة الأكاديمية وعلاقتها بجودة مخرجات التعليم العالي لدى عينة من أساتذة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة الوادي، مجلة العلوم النفسية والتربوية(٦) ، ١، ص ص ١٠٨ - ١٣٣.
- خوقير ، مها بنت جميل (٢٠١٨). جودة الحياة الوظيفية في جامعة الملك عبد العزيز من منظور أعضاء هيئة التدريس والإداريين ، مجلة كلية التربية، جامعة طنطا عدد (١) مجلد (٦٩) جزء واحد ص ص ٦٧٠ - ٧٠٠ .

- الدحودح، حسني ( ٢٠١٥). جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة وعلاقتها بمستوى أدائهم. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية
- الرشيدى، نوف على فخرى(. (2020). أبعاد القيادة الاستراتيجية بمؤسسات رياض الأطفال وعلاقتها بمبادرات التوجه الوطني بدولة الكويت ٢٠٣٥ :دراسة ميدانية، مجلة كلية التربية، مج ٣١، ع ١٢٣، ١٠٣ - ١٥٤. مسترجع من <http://1167687/Record/com.mandumah.search://http>
- الرشيدى ،نوف هلال فخرى ،و العازمي ،عيسى فلاح ذياب ، الرشيدى ، بدر عوض ضيف الله (٢٠٢٠). أبعاد القيادة استراتيجية بمؤسسات رياض الأطفال وعلاقتها بمبادرات التوجه الوطني بدولة الكويت ٢٠٣٥ دراسة ميدانية، مجلة كلية التربية بينها عدد ١٢٣ جزء (٢) ،ص ص ١٠٣-١٥٤.
- السيد، سماح السيد محمد( ٢٠١٨). تحسين جودة الحياة الوظيفية لمعلمي مرحلة التعليم الثانوي في ضوء مدخل الإدارة بالمشاركة، مجلة كلية التربية ، جامعة المنوفية ، عدد (١) ، المجلد ٣٣، ص ص ٢٤٨-٢٩٠.
- عبد الخالق ، محمد أحمد (٢٠٢٠). إسهامات التكنولوجيا الحديثة في تحقيق معايير جودة الحياة الوظيفية للمعلم الجامعي "دراسة تحليلية"المجلة التربوية . العدد ٧٨، ص ص ١٠٨١-١١٣٨
- عبد الرحيم ، محمد عبد الرحيم ( ٢٠١٩) دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق النضج المؤسسي في المنظمات العامة، المجلة العربية للإدارة، جامعة الدول العربية، ج ٣٩، ع ١ ص ص ١٤٥-١٦٤.
- العبسي علي جمال كرثيو، حمزة تجاني (٢٠٢١) . دور الإدارة الالكترونية في تفعيل الاتصال الإداري - دراسة ميدانية بجامعة التكوين المتواصل مركز الوادي ، مجلة التنمية الاقتصادية جامعة الوادي ، الوادي، الجزائر، المجلد 6 ، العدد ١، ص ص 71-89 .

- عطا، خالدية مصطفى(٢٠١٨). أثر ممارسات القيادة الإستراتيجية في الحد من الاغتراب الوظيفي: دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة للصناعات الكهربائية والإلكترونية التابعة لوزارة الصناعة والمعادن، مجلة دنانير، العدد الرابع عشر، ص.٣١٤-٢٦٦.
- علام سحر فاروق ( ٢٠١٢ ) .جودة الحياة وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة مجلة دراسات عربية في علم النفس رابطة الأخصائيين النفسيين المصرية ، عدد ٢ ، مجلد ١١ ص ص٢٤٣ - ٣٠٦
- العمري، محمد واليافي، (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، ع ١٣، ص ص ٦٥-٩٤.
- العيسى، غزيل ، والشهري ، صالحة (٢٠٢٠) . القيادة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الملك سعود وسبل تعزيزها، المجلة العربية للإدارة، مج ٤٠، ع ١، ص ص ٢٠١-٢١٥
- القرني ، مها شعلان (٢٠١٧).القيادة الاستراتيجية : ثلاث مقومات لا غني للمؤسسات التربوية عنها ، الرياض ، مكتبة العبيكان.
- مخامرة ، كمال ( ٢٠١٩ ) .ممارسة مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل للقيادة الخادمة وعلاقتها بجودة الحياة الوظيفية لدى المعلمين ، مجلة جامعة الخليل للبحوث، مجلد ١٤، العدد ٢ ، ٢٠٤-٢٣٠
- مصطفى ،حمد سيد (٢٠٠٧).الإدارة الإستراتيجية، مكتبة عين شمس، القاهرة.



## المراجع الاجنبية

- Cosic, L. and others. (2011). Changes In Management Trough The Effect Of Digital Economy. Infoteh–Jahorina, 10, 729–733.
- Dahie, Abdulkadir Mohamud , Aligees, Ali Abdi Mohamed and Khalif, Hassan Bedel (2017). Examining factors affecting the quality of work life of lecturers: Case study from University of Somalia in Mogadishu, Somalia, Australian Journal of Science and Technology , Volume 1; Issue 2; December , ISSN Number (2208–6404), pp.72–79.
- Diop, Amin. (2014). Empowerment of Employees as an Approach to Improving the Quality of Career in the Telecommunications Sector, Field Study, Damascus University Journal of Economic and Legal Sciences, 30(1), 195–224.
- Hamid, Z., Zolfa, H., & Zahara, K. (2014).”Identification the component of quality of work life measuring them in faculty members of Tehran University”, Journal of Management Studies (IJMS), 7 (1

- Hidayah and Others. (2015). «How to Develop Strategic Leadership In Higher Education Institutions: An Empirical Study in Jakarta, Indonesia», International Journal of Economics, Commerce and Management, Vol. 3, Issue 5, May, (PP. 1164–1175)
- Hitt, M. A.; D. Ireand and R. E. Hoskisson. (2009). Strategic Management: Competitiveness and Globalization: Concepts and Cases. 8th ed. Thomson, South western, Ohio, USA.
- Ikenna, E. M. (2015). E- Administration Implementation In Nigerian Universities: Prospects And Challenges. Journal of Policy and Development Studies, 9 (5), 127–133
- Johnson, Graham. (2010). Strategic leadership development program at the university of York. <http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/14754391011050351>. [2017,may14]
- Madi, Khalil. (2014). The quality of the career and its impact on the level of performance of the employees: an applied study on Palestinian universities, unpublished doctoral thesis, Suez Canal University, Egypt.
- Macklin, Pamela. (2004). Breaking the leadership rules: The five new rules of leadership.

<http://www.educationalleaders.govt.nz/Leading-change/Strategic-leadership/The-five-ne>

- Meuser, J. D., Gardner, W. L., Dinh, J. E., Hu, J., Liden, R. C., & Lord, R. G. (2016), A Network Analysis of Leadership Theory: The Infancy of Integration, Journal of Management, Vol. 5, p31-43.
- Yasin, Malmuz. (2006). “The Use of Strategic Leadership Actions by Deans in Malaysian and American Public Universities”, Ph.D. Atlantic University, Florida. U.S.A.
- Zare, Hamid, Haghgooyan, Zolfa and Asl, Zahra Karimi (2014). Identification the components of quality of work life and measuring them in faculty members of Tehran University, Iranian Journal of Management Studies (IJMS), Vol. 7, No. 1, January 2014, pp. 41-66.