

علاقة تمكين المعلمين كقادة بإدراكهم لجودة حياة العمل وسلوكهم المهني المبدع فى مدارس التعليم الابتدائى^١

إعداد

د./ أماتى زكريا صموئيل^٢

دكتوراه فى الصحة النفسية

كلية التربية - جامعة عين شمس

ملخص

تهدف الدراسة الحالية إلى تقصى علاقة تمكين المعلمين كقادة بإدراكهم لجودة حياة العمل وسلوكهم المهني المبدع فى مدارس التعليم الابتدائى ، وطبقت الدراسة على عينة من معلمى المدارس الابتدائية بمحافظة الدقهلية والقاهرة قوامها (٥٣٠) معلماً ومعلمة بواقع (٢٩٠) من معلمى التعليم الإبتدائى الحكومى و(٢٤٠) من معلمى مدارس التعليم الإبتدائى الخاص وبشرط أن لا تقل فترة خبرته فى التدريس عن (٨) سنوات ومن معلمى المواد الأساسية (الرياضيات- العلوم - اللغة العربية) وتمثلت أدوات الدراسة فى ١- مقياس تمكين المعلمين كقادة ٢- مقياس إدراك جودة حياة العمل ٣- مقياس السلوك المهني المبدع فى المدرسة من إعداد الباحثة وأشارت نتائج الدراسة فى مجملها إلى: وجود علاقة دالة إحصائياً بين مكونات إدراك المعلمين كقادة وكل من جودة حياة العمل لديهم وسلوكهم المهني المبدع ، كما وجدت علاقة دالة إحصائياً بين إدراك المعلمين لجودة حياة العمل وسلوكهم المهني المبدع ، ووجود فروق دالة إحصائياً بين مكونات تمكين المعلمين كقادة تعزى إلى نوع المدرسة (حكومى - خاص) الكلمات المفتاحية: تمكين المعلمين كقادة - جودة حياة العمل- السلوك المهني المبدع- مدارس التعليم الإبتدائى.

^١ تم استلام البحث فى ٢٨/١/٢٠٢٣ وتقرر صلاحيته فى ١/٣/٢٠٢٣

Email: amanyangelface@gmail.com

^٢ ت: 01284745650

مقدمة

تعد القيادة المحرك الرئيسي لأداء المؤسسة، وضمان تميزها على المدى البعيد. وهي أحد أهم الركائز التي يجب أن تحرص عليها المؤسسات لتحقيق أهدافها وترجمة رؤيتها ورسالتها إلى واقع ملموس.

وتمثل القوى البشرية في المؤسسات أهم مدخلاتها التي لها الأثر الأكبر في تحقيق الإنتاجية المطلوبة وتحديد هويتها ورسم معالم مستقبلها. والمحرك لعمليات تنميتها، وإعلاء مكانتها، فالموارد البشرية تمثل غاية عملية التنمية وأداتها الرئيسية، وهي أساس اللحاق بركب التقدم وتحقيق الغايات المرجوة. وتكمن أهميتها في دورها المؤثر في رفع كفاءة المؤسسة في أداء مهامها وأنشطتها بوصفها محصلة نهائية لكفاءة وفعالية المؤسسة ذاتها وقدرتها على التميز والمنافسة داخلياً وخارجياً (Shields & Sayani, 2005).

ويعتبر العنصر الرئيسي في التعليم هو الموارد البشرية لأنها تشكل جودة التعليم. ومن الموارد البشرية الرئيسية في التعليم هي المعلم حيث يعتمد نجاح المدرسة على كيفية أداء المعلم (الفرحاتي السيد وأمانى زكريا، ٢٠٢٠).

ويعد أحد التحديات الرئيسية التي يجب أن يواجهها القادة التقدم السريع للتكنولوجيا والعولمة والتي أدت إلى تضيق العالم إلى مكان صغير ومن المهم للغاية إبقاء أنفسنا على إطلاع دائم بالتكنولوجيا (Shields & Sayani, 2005).

وقدم (Hargrove & Prasad, 2010) سيناريو التعليم المدرسي في القرن الحادي والعشرين على النحو التالي: من المرجح أن تكون الفصول الدراسية أكثر تنوعاً... والتنوع حقيقة واقعة تتمثل في أن المدارس يجب أن تلتزم بأن تصبح أماكن تتاح فيها الفرصة للأطفال، ومن أجل القيام بذلك لا يمكن للمعلمين التدريس، كما تعلموا يجب عليهم تحديث ممارساتهم الحالية فيما يتعلق بزيادة التكنولوجيا والأفكار الجديدة حول كيفية تعلم الأطفال.

وينظر إلى الاهتمام الأكاديمي المتزايد بالبيئات المبتكرة، حيث أصبحت الأصالة اتجاهًا اجتماعياً واسع الانتشار (Chen et al., 2011).

وحظيت قيادة المعلم باهتمام متزايد على مدار الأربعين عاماً الماضية من قبل ممارسين تربويين وباحثين (Muijs & Harris, 2006; Wenner & Campbell, 2017).

وتستند الدعوات إلى زيادة التركيز على قيادة المعلم بشكل أساسي إلى سببين. أولاً أدى عصر المحاسبية المدرسية إلى تكثيف التوقعات بتحسين تحصيل الطلاب وزيادة الضغط على المدارس لتحسين نتائج الطلاب. ويعد تحسين المدرسة عملاً معقداً والمديرين بمفردهم غير قادرين على تحقيق المستويات المتوقعة من تحسين المدرسة والحفاظ عليها، ويقوم المعلمون أيضاً بدور مهم في الربط بين القرارات على مستوى المدرسة والممارسات على مستوى الفصل الدراسي (Wenner & Campbell, 2017).

ثانياً استجابة للطلبات المتزايدة لتحسين النتائج المدرسية يقوم المعلمون بمزيد من الأدوار القيادية حيث يكتشف المديرين فائدة تقاسم المسؤولية القيادية. وأظهر استطلاع أجرته (MetLife, 2013) أنه من بين ١٠٠٠ معلم في المدارس العامة بالولايات المتحدة، يلعب ٥١٪ أدواراً قيادية (مثل رئيس القسم وموجه المعلم) في المدارس.

وقيادة المعلم مصطلح شائع في الأدب التربوي وترتبط قيادة المعلم بإنجاز الطلاب. حيث أكد (York-Barr & Duke, 2004) أنه رغم ادعاءات التأثيرات المحتملة لقيادة المعلم فإن البحث التجريبي حول العلاقة بين قيادة المعلم وتحسين المدرسة بشكل عام، وإنجاز الطلاب على وجه الخصوص لا يزال نادراً.

ويزيد التمكين النفسي من مستوى أداء العاملين من خلال رفع مستوى دافعيتهم لتحمل الأعباء الوظيفية ويستحث قدرتهم على الابتكار وتحملهم لضغوط العمل ويعزز قدرتهم على العمل بشكل مستقل (Spreitzer, 1995). ويعد التمكين بالغ الأهمية وبصفة خاصة في المدارس الابتدائية، حيث أنها بحاجة دائمة إلى الكفاءات المهنية والتخطيط والتقييم المستمر والابتكار (Kaslelnd & Munen et al., 2016)

يحتاج القرن الحادي والعشرين إلى نوع جديد من الإبداع، فاصبحت كلمة ابتكار رنانة ويساء استخدامها خاصة في المحادثات التعليمية فهناك حاجة للتركيز على القيادة الإبداعية وتمكين المعلمين وتحقيق التوازن في العملية التعليمية (Davies, 2006).

مشكلة الدراسة

يتعرض الكثير من المعلمين للضغوط في مهنتهم، فيجد المعلم نفسه مطالب بتحقيق التوازن بين توقعات الإدارة في ظل بيئة مشحونة بالتوقعات والمطالب التي لا تتناسب مع الموارد الشخصية والوظيفة مما يصعب عليه الاندماج في عمله (Spritzer, 1995).

يمر العديد من المعلمين بفترة تدريس تحت إشراف قادة يوصفون بأنهم سلطويون ومن ثم يشعرونهم بالملل والاستياء والتعاسة ويفكر الكثير في ترك مهنة التدريس تماماً. وهي ظروف يتم في ظلها حرمان المعلمين من الشعور بالفعالية والنجاح وتقدير الذات.

ويعانى معلمى مرحلة التعليم الابتدائى من التهميش بشكل خاص (Chen&Mensah,2022). ويعد الرضا الوظيفى للمعلمين هو عنصر اساسى فى قوة وجودة التدريس من خلال تطوير الإدراك الإيجابى فى العمل وتمكين المعلمين نفسياً وتعزيز دوافعهم الذاتية وزيادة رضاهم الوظيفى (Borrego et al.,2022).

ويجب أن يقتنع المعلمون بأن التدريس رسالة وعمل كل شيء لتأكيد ذلك وتعزيز المشاركة في الأنشطة المهنية. ويجب على المعلمين وضع مؤهلاتهم وجوائزهم على جدرانهم لإثبات جداراتهم وقدراتهم القيادية. ويجب أن يفخر المعلمون بإنجازاتهم الأكاديمية والشخصية (Bogler & Nir ,2012).

والتمكن دور يقوم به مديرى المدارس في تمكين المعلمين كقادة وفق بيئة مواتية للتمكين، ويشجع جميع مساعي التمكين وينتهي على كل نجاحات التمكين. وستكون مدارس ناجحة حيث يكون فيها القادة أفضل قدرة على استخدام الطاقة الإبداعية للمعلمين.

وهذا يجعل عمل المعلمين أمراً بالغ الأهمية لكل من المدارس وبطبيعة الحال بالنسبة للمجتمع. في هذا الصدد أكد (Crum, Sherman & Myran,2009) أن الطلاب المتزايدة لنجاح الطلاب قد غيرت دور المسؤولين فيما يتعلق بتمكين المعلم. لهذا السبب فإن تمكين المعلمين وبناء بيئة داعمة في المدرسة يُعتقد أنه حل لمواجهة المشكلات المتعلقة بالفعالية التعليمية.

من ناحية أخرى يجد العديد من المعلمين أنفسهم يعملون "مع مديرين لهم رأى مميز،

ويتيحون لهم الحرية في المناهج الدراسية وغيرها من مجالات عملهم ويسمح لهم بأن يكونوا متمكنين ومبدعين. يعزو هؤلاء المعلمون نجاحهم في الفصل إلى حقيقة أن المدير قد مكّنهم. ويجب علينا توسيع قاعدة تمكين المعلمين ليكونوا قادة فعالين.

ويُشار إلى المدير على أنه شخص يجب أن يعتمد على نقاط قوة المعلمين إذا أُريد لهذه التغييرات أن تسود، ويوفر ويعزز مناخاً يشجع المعلمين على المخاطرة لتلبية احتياجات الطلاب. والتمكين يحدث عندما تنتقل السلطة إلى المعلمين الذين يدركون بعد ذلك أنهم ذوى ملكية للمدرسة ويتحكمون في أدائهم ووظيفتهم.

ويتضمن التمكين مساعدة المعلمين في الحصول على ملكية وظائفهم والاهتمام بتحسين أداء المدرسة، وبناء لتقدير الذات والدافع لمواصلة التدريب والتعليم. وأن المدرسة التي تمكن المعلمين كقادة تحملهم مزيد من المسؤولية وتستفيد من ما يعرفونه (الفرحاتى السيد، ٢٠١٨) ومن ثم تحاول الدراسة الحالية بحث دور تمكين المعلمين كقادة في إدراكهم لجودة حياة العمل وسلوكهم المهني المبدع في المدرسة.

ويمكن تحديد مشكلة الدراسة في التساؤلات الآتية

- ما مستوى تمكين المعلمين كقادة في مدارسهم
- ما العلاقة بين مستوى تمكين المعلمين كقادة وإدراكهم لجودة حياة العمل وسلوكهم المهني المبدع في المدرسة

أهمية الدراسة

- ترجع أهمية الدراسة الى أهمية المتغيرات التي يتناولها البحث من تمكين المعلمين - جودة حياة العمل- السلوك المهني المبدع لتأثيرها على الفرد في جميع مناحى الحياة اضافة إلى أهميتها في المجال التربوي والتعليمي حيث انها تعزز الأداء المعرفي والاكاديمي للمعلمين.
- إلقاء الضوء على مفهوم السلوك المهني المبدع حيث أن عدد قليل من البحوث ركزت على ابداع المعلم والسلوك المهني المبدع .
- أهمية تمكين المعلمين كأحد الآليات الفاعلة في زيادة قدرة المعلم على الإبداع المهني وعلى تطوير ذاته ورفع مستوى إمكاناته مما يسهم في الرضى المهني لديه وبتعكس ذلك بشكل إيجابي على العمل المدرسي.

تمكين المعلمين كقادة وعلاقته بإدراكهم لجودة حياة العمل وسلوكهم المهني المبدع .

- ندرة الدراسات العربية التي تناولت متغيرات البحث الحالي وخاصة لدى معلمى المرحلة الابتدائية
- الاسهام بإعداد مقاييس جديدة لمتغيرات الدراسة
- قد تلفت نتائج البحث الحالي أنظار القائمين على العملية التربوية إلى أهمية بعض العوامل التي قد تؤثر فى أداء المعلمين مما يساهم فى التخطيط الجيد ، ووضع السياسات التي تساعد على جودة العملية التعليمية

هدف الدراسة

تحديد العلاقة بين مستوى تمكين المعلمين كقادة وإدراكهم لجودة حياة العمل وسلوكهم المهني المبدع فى المدرسة

المفاهيم الإجرائية للدراسة:

١- تمكين المعلمين كقادة

يقصد به إدراك المعلم أنه مدعم من قادة المدرسة لتشجيع الابتكار واستثمار خبرات المعلمين فى أدوار قيادية، وقبول المعلمين كقادة ويتناوله البحث من خلال الأبعاد الاتية (تفويض السلطة- الدافعية والعمل الجماعى- السلوك الإبداعى- المشاركة فى صنع القرار).

٢- إدراك المعلمين لجودة حياة العمل

مدى إدراك المعلمين لقيمة وجودهم فى المدرسة وإجساسهم بقيمة ما يقدمونه من أعمال وقرارات مؤثرة فى الأداء وقيمة علاقاتهم واستقلاليتهم فى المدرسة ويتحدد من خلال الأبعاد الاتية(الاستقلالية فى العمل- بيئة العمل الامنة صحياً ونفسياً- دعم جماعة العمل- اشباع الوظيفة وتحقيق الذات -علاقات العمل الايجابية)

٣- السلوك المهني المبدع

قدرة المعلم على اتخاذ القرار وحل المشكلات، والتعبير عن إبداعه وقدرته على التأثير فى المدرسة ويتحدد من خلال الأبعاد الاتية(سلوك إنتاج افكار جديدة- البيئة المهنية المبدعة- التخيل الإبداعى- حضانة الافكار الإبداعية- مهارات التفكير الاستقصائى).

الإطار النظرى للدراسة ويتحدد فيما يلى:

١- تمكين المعلمين

رغم ظهور تعريفات التمكين من عالم الشركات فإن مفهوم تمكين المعلم يوازي تمكين

يعرف Bogler & somch (2004) تمكين المعلمين بأنه اعتقاد الأفراد بأن لديهم المهارات والمعرفة لتحسين الحالة التي يعلمون فيها، وظهر مفهوم تمكين المعلمين مع نهاية عقد الثمانينات وبداية التسعينات. ويعرف التمكين بأنه فلسفة العمل الجماعي والزمالة والمشاركة في صنع القرار وحل المشكلات بدون قيود (Short et al.,1994).

أن المعلمين ذوي التمكين كقادة لديهم قدرة على تيسير سلوكهم النشط والتفاعل بطرق ذات معنى والتصرف بشكل مستقل ويحتاج المعلمون إلى الشعور بالتمكين النفسي حتى يؤمنوا بقدرتهم على العمل بشكل مبدع، وبمزيد من الانخراط في سلوك العمل المبدع لأنهم يشعرون بمزيد من التمكين ولديهم استعداد أفضل لتعديل سلوكهم (Spreitzer, 1995).

أكد (Kanga& Kandenyi, 2005) على أن تنوع المدارس يتطلب أساليب تفكير تلهم جميع الأطراف (معلمين، متعلمين، مجتمع، أولياء أمور) من أجل تحقيق "النتائج المرجوة" ومن ثم يجب أن يكون لدى القائد وعي بكل شيء، وتعد فكرة تمكين المعلمين كقادة نموذجاً لتطوير القيادة. حيث يجب أن يكون لدى الفرد دافع للقيادة من خلال خدمة الآخرين كقائد خادم ويطور نفسه لقيادة ذاته. ويؤمن بحدسه في عصر التعقيدات في إتخاذ القرار الصحيح في الأوقات المناسبة.

فقد يؤدي مجرد قرار خاطئ واحد إلى مزيد من الفوضى والاضطراب ويمكن أن يكون له تأثير طويل المدى. وأن الوعي بجميع الجوانب يؤدي إلى حدس أفضل لاتخاذ القرار الصحيح، وأن ممارسات التأمل بما في ذلك التفكير الناقد والديموقراطية هي إحدى طرق تطوير الوعي بالبيئة الداخلية والخارجية (Kanga & Kandenyi, 2005).

وتشير نتائج بحوث خاصة أن بعض المدارس تطور ثقافات التعاون بين المعلمين حيث يمتلك المعلمون قدرات ومعارف هم في أمس الحاجة إليها لتعزيز إصلاح المدرسة وتحسينها (Harrison & Killion, 2007).

ومن أجل إطلاق العنان لنقاط القوة فهم بحاجة إلى مسؤوليات وسلطة ووقت للتعاون

تمكين المعلمين كقادة وعلاقته بإدراكهم لجودة حياة العمل وسلوكهم المهني المبدع .

ودعم من مديري المدرسة لتولي أدوار قيادية، وكذلك هياكل تنظيمية تعاونية وتشاركية تعزز حل المشكلات وإنشاء ما يطلق عليه "الذكاء الجماعي" (Heifetz & Laurie, 1997) .

تشير الأبحاث إلى أنه من أجل زيادة احتمالية بقاء معلمي الجيل "Y" في المهنة، فإنهم يحتاجون إلى فرص للمشاركة في صنع القرار على مستوى المدرسة وثقافة مدرسية إيجابية وداعمة تعزز العمل الجماعي وخطوط اتصال فعالة وفرص مهنية ودعم من المسؤولين والزملاء ووقت مخصص للتعاون المنتظم ؛ وأجر عادل وهيكلي أجور متميز يتضمن مكافأة الأداء المتميز واكتساب معارف ومهارات جديدة وتولي أدوار ومسؤوليات جديدة (Behrstock & Clifford, 2009).

ويجب أن يصبح المعلمون ميسرين للتعلم ويمكنون الطلاب من التعلم مما يتطلب إعادة تشكيل المدارس كمؤسسات. هذا يعني أكثر من مجرد تغيير الطريقة التي تعمل بها المدارس وتغيير النظم الاجتماعية والأعراف الموجودة لدى أعضاء المجتمع المدرسي.

تحويل المدارس إلى مؤسسات تدعم المعلم كقائد

إن توفير الفرص لممارسة أدوار قيادية يشجع المعلمين على المشاركة الفعالة والمساهمة في تحمل المسؤولية عن ما يحدث في مدارسهم ويؤدي الدعم والعمل الجماعي بالمعلمين إلى إيجاد ثقافة يشارك فيها جميع الأعضاء وشعوراً قوياً بالمجتمع والمسؤولية الجماعية عن نجاح الطلاب، ومن ثم إحساس المعلمين بالإنجاز والرضا المهني (York-Barr & Duke, 2004).

ويمكن أن يسهم تمكين المعلمين في المدرسة إلى الرضا الوظيفي، وزيادة الدافعية، وتحسين الاتصال، وزيادة كفاءة اتخاذ القرارات بين المعلمين (Boey, 2010). وينعكس تمكين المعلمين إيجابياً على بيئة المدرسة وعلى الإدارة والمعلمين ويؤدي تمكين المعلمين إلى إيجاد مناخ إيجابي يجعل مكان العمل مفضل للنفس ويقلل من الشعور بالسلطة ويصبح للمعلمون أكثر استعداداً ويحسن من جودة التعليم وإنتاجية المدرسة (Bredeson, 1989).

المعلمون الممكنون هم أكثر إبداعية وابتكارية كما أن إهمال تمكين المعلمين في التنظيم المدرسي يشجع المعلمين المتميزين على مغادرة الفصول وفي بعض الأحيان يغادرون مهنة التعليم

سريعاً. يقوم القادة ذوو التمكين العالي بتفويض السلطة وإشراك الموظفين في صنع القرار في حين أن القادة المنخفضي التمكين يقدمون قدراً محدوداً من فرص الاستقلالية للموظفين (Chen et.al.,2011).

ويمكن اعتبار التدريس مبدعاً عندما تقدم المعرفة بطريقة جيدة ومبتكرة، وقد يكون مخططاً له من قبل الدرس أو مرتجلة، وذلك استجابة لمتطلبات سياق التعليم (Celine, 2012)

أظهرت نتائج دراسة (Panagiotis,2016) أن استكشاف المعلم يتوسط العلاقة بين تمكين القيادة وسلوك العمل المبتكر وتم التطبيق على (٢٠١) معلم، كما أكدت الدراسة أن المدارس تحتاج لتعزيز كل من أسلوب القيادة التمكينية واستكشاف معلميهم وعلاوة على ذلك يجب على الرؤساء الامتناع عن تقديم الأوامر والتوقعات المتضاربة من معلميهم.

وهدف دراسة (Baek-k et al.,2022) إلى معرفة العلاقة بين تمكين القيادة وإبداع الموظف ومشاركة المعرفة في هذه العلاقة، وتم استخدام نتائج المسح ن (٣٠٢) من العاملين في مجال المعرفة (شركة اتصالات) وأسفرت الدراسة على ارتباط تمكين القيادة بشكل إيجابي وكبير بالمشاركة في العمل، وكان لتمكين القيادة تأثير كبير على إبداع الموظف من خلال أدوار العمل والمشاركة وقدمت الدراسة قيادة تمكينية تعمل من أجل المعرفة بالنسبة للعامل الذين يبتكرون أفكاراً جديدة، كما قدمت مفهوم التمكين من خلال ثلاثة أبعاد (مشاركة السلطة-الدعم التحفيزي-الدعم التنموي)، وتعد مشاركة المعرفة أمر مهم لإبداع الموظف، لأنها تمكن الأفراد من تبادل المعلومات وتعزيز الاتصال.

وإشارت دراسة (Blase & Blasé,1996) إلى شعور المعلمين بالتمكين أي المعاني المرتبطة بالتمكين وبالقيادة الرئيسية التيسيرية على ثلاثة أبعاد كالاتي:

- البعد العاطفي (الإشباع - الدافع - التقدير - الثقة - الأمان).
- البعد على مستوى المدرسة (التعبير - الملكية - الالتزام - روح الفريق - الفعالية).
- أبعاد الفصل الدراسي (الحكم الذاتي - النمو المهني - الفعالية - الانعكاس).

وأشارت نتائج دراسة (Singh & Sarkar, 2019) أن التمكين النفسي واحد من أهم

تمكين المعلمين كقادة وعلاقته بإدراكهم لجودة حياة العمل وسلوكهم المهني المبدع. ———

العوامل التي تفسر تأثير النية الإبداعية في مكان العمل، ويظهر الأفراد المتمكنون سلوكاً يروج للجديد من الأفكار والقدرة على تنفيذ هذه الأفكار، كما أن هناك علاقة قوية بين التمكين والسلوك الابتكاري.

وهدفت دراسة (Zahed-Babelan et al., 2019) إلى نمذجة العلاقات البنائية في عدد من المتغيرات النفسية منها الرضا عن القيادة المدرسية والاندماج في العمل والتمكين النفسي لدى معلمي المرحلة الابتدائية ن = (٣١٠)، وتوصلت أن التمكين النفسي لدى المعلمين يتوسط العلاقة بين الرضا عن القيادة المدرسية والاندماج في العمل.

وأجرى Paulik (2020) دراسة على عينة من معلمي المرحلة الثانوية ن = (٤٩٩) بهدف استكشاف القدرة التنبؤية لبعض المتغيرات، وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود أثر جوهري لمتغيرات النوع والعمر وعدد سنوات الخبرة على الاندماج في العمل في حين أظهر متغيري الرضا الوظيفي، والقيمة والمعنى المدركان للعمل القدرة على النبؤ بالاندماج في العمل.

وكشفت نتائج دراسة (Kaselend & Munen et al., 2015) وجود علاقة قوية بين التخطيط وتمكين المعلمين ويمكن للمدارس تعزيز المعلمين من خلال تقديم الممارسات والسياسات التي تلي قدرة الموظف على التخطيط لعمله بناء على البيئة التعليمية، على سبيل المثال من حيث الموارد التعليمية والتركيز على التواصل غير اللفظي مع المتعلمين، توافر الوسائل البصرية، كما وجدت علاقة بين التقييم المستمر والتمكين.

مجالات التمكين الوظيفي في المؤسسة التربوية

١- تفويض السلطة

إن القائد الناجح هو الذي لا يتأثر وحده بجميع السلطات، بحيث يتعذر عليه تحقيق الأهداف العليا للمدرسة لإنشغاله في كافة الأمور لوحده، لذلك فإن اشراك المعلمين في تحمل المسؤولية وإسناد ادوار محددة إليهم يزيد من دافعيتهم للعمل والتزامهم باهداف المدرسة (السديك، ٢٠٠٥). وللمؤسسة التربوية دور حاسم في توفير تفويض السلطة ومن أهمها تدريب المعلمين وتوفير التغذية الراجعة (مصطفى، ٢٠٠٠).

٢- التحفيز والعمل الجماعي

يؤكد (Almazroui, 2021) على أهمية دراسة الحوافز واعتبرها وسيلة مهمة لمعرفة الكيفية التي يتم بها تحقيق اشباع حاجات المعلمين، فإن الحافز يكون عنصراً خارجاً يخاطب الدافع

===== (٧٢) الدجلة المصرية للدراسات النفسية العدد ١١٩ المجلد (٣٣) - ابريل ٢٠٢٣ =

ويوجه صاحبه نحو سلوك معين وتزداد مشاركة الموظف قيمة إذا كانت مدعومة بالحوافز والمكافأة لتشجيع السلوكيات التي تحافظ على المشاركة الابداعية في العمل باعتبارها وسيلة لتحسين ممارسات العمل.

٣- السلوك الابداعي

تظهر الحاجة إلى الابداع نتيجة الظروف التي تفرضها التغيرات المستمرة في بيئة المؤسسة التربوية مثل التغيرات التكنولوجية، أو نتيجة التفاوت بين اداء المؤسسة التربوية العملى والاداء المرغوب فيه بالإضافة إلى قدرة المؤسسة التربوية على مواكبة المستجدات والتحديات (موسى اللوزى، ١٩٩٩).

٤- المشاركة في صنع القرارات

ويتضح أهمية التمكين النفسي في مشاركة الموظفين في قراراتهم المتعلقة بالوظيفة، ومشاركة المعلومات من خلال الاجتماعات ورسائل البريد الإلكتروني بين المعلمين (Singh & Sarkr, 2019). وتتمثل المشاركة في توفير المعلومات والمناقشة قبل اتخاذ القرارات وصنع القرار الذي قد يتمثل في إتخاذ قرارات أولية أو المشاركة في التفاوض قبل إتخاذ القرار. والعملية التي يتم من خلالها نقل المعلومة والرأى والخبرة بين طرفين أو أكثر تسمى عملية الاتصال والذي يتضمن نقل المعلومات والمعارف بين الادارة والمعلمين انفسهم، والغاية من هذا الاتصال هو نقل المعلومة، حيث أن توافر المعلومات امر أساسى، ويشكل مدخلاً لعملية إتخاذ القرار (Daft, 2000).

ثانياً جودة حياة العمل (Qwl) Quality of work life

تعتبر جودة حياة العمل بناء مفاهيمي متعدد الأبعاد يتضمن بشكل عام على الأمن والسلامة في العمل، وأنظمة مكافأة أفضل، وأجر عادل، ومجموعات عمل مشاركة ومتعاونة، وفرص أفضل للنمو

وعرّفها Kumar (٢٠١٣) بأنها درجة التميز في العمل التي تحدد العلاقة بين العامل وبيئته، مضافاً إليها البعد الإنساني، والتي تساعد في مجملها إلى الشعور بالرضا العام وتحسين القدرات في أداء العمل على مستوى الفرد، ثم على مستوى المؤسسة ككل.

وتشير جودة حياة العمل في بعض جوانبها إلى زيادة مشاركة العاملين في القرارات فى المؤسسة كما تنعكس في صورة تحسين الإنتاجية من خلال الاستخدام الأمثل للأفراد. إضافة إلى

تتمثل جودة حياة العمل وسلوكم المهني المبدع .

تحسين الأمن والحالة الصحية ومشاركة العائد وتحسين الرضا الوظيفي.

وتتمثل جودة حياة العمل في تحسين حياة العامل مما يتطلب إجراء تغييرات تركيز على البحث عن أفضل طرق لتحسين بيئة العمل وتخفيض الضغوط لدى العاملين. وينظر البعض إلى مكونات جودة حياة العمل كمدخل يمكن من خلاله إمداد العاملين بمعلومات وسلطة ومكافآت تنمي الأداء وتمنح التعويض بشكل عادل مع الحفاظ على استقرار الأفراد وكرامتهم مما يدعم ويقوي الثقافة التنظيمية للمنظمة (Serman et al., 1996) بما يحقق الإشباع لحاجاتهم ورغباتهم، ويسهم في رفع أداء المؤسسة. فكلما تميزت بيئة العمل بالمؤسسات المختلفة ومنها التعليمية بالقبول والرضا من العاملين دفعهم هذا نحو بذل قصارى جهدهم وطاقتهم واستثمار إمكاناتهم تحقيقاً لأهداف المؤسسة التي يعملون بها (أحمد مصطفى، ١٩٩٩، ص.١١٣).

أبعاد جودة حياة العمل:

تتمحور برامج جودة حياة العمل في تحقيق هدفين معاً : تعزيز إنتاجية المؤسسة من جهة وتحقيق رضا العاملين من جهة أخرى. وهناك اعتقاد بأن جودة حياة العمل تذهب إلى أبعد من تقييم الفرد لنواتج علاقات العمل؛ فقد لوحظ أن العامل قد يشعر بدرجة عالية من جودة حياة العمل عندما يكون لديه شعوراً إيجابياً نحو وظيفته وآفاقها المستقبلية؛

وفي سياق ذلك أظهرت بعض الدراسات أهمية جودة العمل من خلال خفض الصراعات بين المعلمين والإدارة من خلال تطوير مناخ لعلاقات عمل أكثر إنتاجية وتوفير بيئة عمل مساعدة على حل تلك المشاكل وزيادة درجة الرضا الوظيفي للمعلمين، ودعم العلاقات الإنسانية في المؤسسة، واستثمار أفضل الموارد البشرية مما يؤدي إلى زيادة الكفاءة والفاعلية في المؤسسة. (السيد، ٢٠١٨، ٢٤٦).

وتتمثل أبعاد جودة حياة العمل في اطار البحث الحالي كما يلي:

١- الاستقلالية في العمل:

ويعرفها Carl (2002) بأنها تطوير المعلم وتنمية بيئته الخاصة التي تمتاز بالمناخ الإيجابي، حيث يتمكن المعلم من إتخاذ القرارات المستقلة وحرية التصرف والعمل باستقلالية. وتزيد فرص العاملين في الشعور بجودة حياة العمل مع منحهم مزيداً من الاستقلالية والحرية في أداء أعمالهم واتخاذ القرارات المتصلة بهم، والذي من شأنه أن يشعر العامل بسيطرة أكبر على أدائه للمهام المكلف بها خاصة إذا صاحب ذلك توفير المؤسسة ضمانات جيدة للأمن الوظيفي تحت العامل نحو المبادرة والمخاطرة المحسوبة وتقلل لديه الخوف على مستقبله الوظيفي إذا صادفه الفشل.

٢- شروط العمل الآمنة والصحية:

تمثل بيئة العمل الجذابة والأمنة والصحية من أكثر تفضيلات العاملين وجاء الاهتمام بجودة حياة العمل لإيجاد بيئة عمل آمنة وصحية تتوافر فيها مشاركة العاملين في عمليات الإدارة واتخاذ القرار، حيث أنها تمثل الأعمال والممارسات التي تقوم بها الإدارة العليا من أجل إرضاء المعلمين وشعورهم بالانتماء والرضا في حياتهم الوظيفية (جاد الرب، ٢٠٠٨).

فشعور المعلم بأن بيئة العمل ملائمة ومشجعة وإدارة المدرسة متعاونة ومتفهمة لجهوده، فذلك يؤثر إيجاباً على مستوى الدافعية لديه للعمل وتركيزه واستغراقه في مهامه، وهذا ما أكدته دراسة (Spreitzer, 1995).

٣- دعم مجتمع العمل

يعتبر العمل الجماعي من العناصر الجوهرية لتفعيل جودة حياة العمل؛ حيث يستند العمل الجماعي كفريق إلى طبيعة العلاقات التبادلية بين المدير كقائد والعاملين كأعضاء فريق من ناحية، وبين العاملين بعضهم البعض من ناحية أخرى سعياً نحو تحقيق أهداف محددة. ويتمثل دور المدير كقائد في دفع العاملين وتشجيعهم على العمل كفريق، والذي يستند في جوهره على بناء الفريق، والذي يتمثل في الجهد المبذول في دراسة كيفية عمل أعضاء الفريق مع بعضهم البعض، والسعي نحو تهيئة المناخ المناسب الذي يوجه طاقات العاملين تجاه حل المشكلات، ويعظم استخدام موارد العاملين وإمكاناتهم لهذه العملية (أرجايل مايكل، ١٩٩٣).

٤- إشباع الوظيفة وتحقيق الذات

يعد الإثراء الوظيفي من أبرز العوامل المؤدية لإشباع الوظيفة، والغرض الأساسي لإثراء وتعظيم الوظائف هو منح الفرد العامل بالمؤسسة فرصة أكبر لتحقيق النمو المهني، والحصول على عمل أكثر قيمة للمؤسسة وأكثر إشباعاً للعاملين بها، ونرى أنه غالباً يؤدي الوضع الاجتماعي والاقتصادي الحالي في جمهوريتنا المصرية الحبيبة إلى صعوبات لتحقيق الذات المهني بما يتضمنه من التعرف على الآفاق المهنية وتأسيس مكانة داخل المدرسة والمجتمع المهني. (الفرحاتي السيد وأماني زكريا ، ٢٠٢٠).

تمكين المعلمين كقادة وعلاقته بإدراكهم لجودة حياة العمل وسلوكهم المهني المبدع .

وفي كثير من الأحيان تتغير طريقة التفكير عندما يواجه الفرد ما لا يمكن تصوره مثل فقدان الوظيفة. وشخصية الفرد مزيج من عادات لتحقيق النجاح. والعادة هي تقاطع المعرفة والمهارة والرغبة (Covey,1989).

٥- علاقات العمل الايجابية

وهي تعني القدرة على العمل مع الآخرين بطريقة بناءة، كما أنها سمة من سمات العلاقات الإنسانية الفعالة التي تساعد على تحقيق الأهداف من أجل زيادة مشاركة الأفراد في اتخاذ القرارات وتبصيرهم بحقوقهم وواجباتهم داخل المدرسة واحترام مشاعرهم، مما ينعكس على مستويات أداء عالية في المدرسة (عطوى، ٢٠١٠، ١٠٩).

وفيما يلي دراسات تناولت جودة حياة العمل كالتالي:

دراسة (Havlovic, 1991) وتستهدف التحقق من ارتباط برامج جودة حياة العمل بمعدلات الغياب والحوادث ومعدلات دوران العمل وترك العمل، وطبقت الدراسات على إحدى الشركات الصناعية متعددة الجنسيات التي يقع مقرها في الولايات المتحدة الأمريكية، وتوصلت الدراسة إلى تأثير إيجابي لبرامج جودة حياة العمل على تخفيض معدلات الغياب وحوادث العمل، كما توصلت الدراسة أيضا إلى وجود تأثير إيجابي لتلك البرامج على تخفيض معدلات الشكاوى ودوران العمل. دراسة (Benders & Van, 1994) التي توضح أن الأجور والمزايا المادية تمثل أداة هامة لتوظيف العاملين والإبقاء عليهم، إلا أنها ليست دائما العنصر الحاكم لجودة حياة العمل، إذ أن هناك خصائص أخرى تتعلق ببيئة العمل مثل التقدير والاحترام، الرفاهية، وفرص الدراسة التي يعطي لها الأفراد والعاملين اهتماماً أكبر بحيث يمكن تبني مدخل أكثر شمولية يتوافق مع مفهوم جودة حياة العمل.

دراسة (Fernandes & Rocha, 2009) التي تهدف إلى تقصي تأثير المظاهر النفسية على جودة حياة المعلمين بالمدارس الابتدائية في البرازيل، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي وتكونت العينة من (٢٤٢) معلماً، وخلصت النتائج إلى أن تقييم جودة حياة المعلمين أظهر أن أقل المتوسطات كان للمظاهر الفيزيائية والبيئية، وأن المعلمون الذين تتصف مهامهم بالنشاط كانوا أكثر

تأثراً بمظاهر جودة حياة العمل.

ودراسة (Gupta & Sharma, 2010) تهدف إلى تحديد العوامل المحددة للرضا عن جودة حياة العمل بالمنظمة، وكذلك دراسة طبيعة العلاقة بين العوامل المؤثرة على جودة حياة العمل ومستوى الرضا عنها، وأظهرت النتائج أن هناك عدد من العوامل داخل المنظمة يمكنها أن تعزز وتقوي جودة حياة العمل، منها: كفاية الدخل والتعويض الملائم، وظروف العمل الآمنة الصحية، والفرص المتاحة لتطوير القدرات، والفرص المتاحة للنمو الوظيفي، والتأزر الاجتماعي داخل العمل، والالتزام بالمبادئ الدستورية في العمل، والاهتمام بالبعد الاجتماعي.

وهدف دراسة (Matej et al., 2021) إلى تحليل الدور الوسيط للتمكين النفسي بين القيادة الحقيقية وسلوك العمل، وأجريت الدراسة على (١٢٦) موظف وقدمت الدراسة إثراء في أدبيات القيادة والابتكار والتحفيز على العمل المبتكر من خلال الدور الوسيط للتمكين النفسي، وأشارت أن التمكين النفسي للمعلم يؤثر بشكل مباشر في السلوك الابتكاري وجودة حياة العمل لديه، حيث أن استمرار النجاح في العمل والقدرة على الاستدامة في الابتكار يرجع ذلك إلى تمكين المعلمين كقيادة.

ثالثاً السلوك المهني المبدع

أدى خطاب جيلفورد الرئاسي عام ١٩٥٠ أمام الجمعية الأمريكية لعلم النفس إلى إطلاق مصطلح الإبداع ومع ذلك ، يبدو أن البحث التربوي للإبداع في التعليم قليل، مما يشير إلى وجود فجوة بحثية. ورغم أن المعلمين المبدعين قد يؤثرن بشكل إيجابي على بيئة تعلم التلاميذ فإن قليل من البحوث ركزت على إبداع المعلم . والسلوك المهني المبدع سلوك فعال في المدرسة يدعم تحصيل الطلاب ويعظم من قيمة المدرسة في المجتمع (Bain, 2004; Renzulli, 1992) .

والإبداع لا يمكن تحديده من فراغ بل كتفاعل بين البيئة والشخص والسلوك الإبداعي محصلة قرارات يتخذها الفرد وممارسات وأنماط سلوكية تظهر في بيئة المدرسة ويتم إدراكها وتفسيرها بين المعلمين داخل المدرسة، كتقديم حلول جديدة والقدرة على التحكم في البيئة والتوصل إلى حل مشكلات قائمة بأفكار جديدة (Starko, 2005).

إن الإبداع يرتبط بمفهوم التمكين حيث يعتبر سلوكاً تنموياً إنسانياً يبرز أفراداً لديهم القدرة

تمكين المعلمين كقادة وعلاقته بإدراكهم لجودة حياة العمل وسلوكهم المهني المبدع. ———

على النبوغ وحل المشكلات ويمتلكون حس المسؤولية والتأثير على الآخرين وحس البديهة في حل المشكلات. فهو بذلك يمثل نتيجة منطقية وهدف يسعى التمكين لتحقيقه (بيومي، ٢٠١٩).

والإبداع هو قدرة الفرد على توظيف ما لديه من أفكار وخبرات وإعادة صياغتها بحيث تصبح أفكاراً أو خبرات أصيلة. وأن الدافع الرئيسي لذلك ميل الفرد لتحقيق ذاته وارتفاع سويته النفسية. فالإبداع اندماج إيجابي في الأنشطة بدافع داخلي يسهم في سعادة الفرد وتكيفه وشعوره بالحياة المشبعة وبأنه يعيش عالمه الحقيقي، وممارسته سلوكيات طبيعية ينم عنها أفكار أو استخدامات مبدعة لما هو قائم (Tsai. 2012, 86-87).

ويعرف تورانس الإبداع تعريفاً ذو شقين: يشير الأول إلى أنه عملية تحسس المشكلات أو فجوات المعرفة، وصياغة فروض حولها واختبارها وتعديلها وإيصال النتائج. وقد تؤدي هذه العملية إلى أنواع متعددة من النتائج اللفظية وغير اللفظية والمادية (Torrance, 1962,16) ويشير الثاني إلى الأصالة والمرونة والطلاقة: فالأصالة Originality أساس الإبداع وجوهره، وهي إنتاج أشياء جديدة وفريدة لها فائدة سواء كانت مادية أو فكرية. وترتبط مؤشراتهما بالقيام بالتأليف أو الاختراع، والتصميم، والتوليد، والدمج، والتعديل، وإعادة الصياغة والتقييم.. وأن الطلاقة Fluency هي القدرة على إنتاج أكبر عدد من الأفكار أو البدائل في مجال معين. ودلالاتها المقارنة، والتحويل، والوصف والتوضيح، وإعطاء مسمى، وعمل قوائم والمزاوجة، وعمل مخطط، والتنبؤ والتلخيص. والمرونة Flexibility القدرة على إنتاج أكبر عدد ممكن من الأفكار المرتبطة بمجال معين، والمختلفة عن بعض في نوعها وجودتها. ورؤية الأشياء من جهات نظر مختلفة واستخدام أساليب متعددة ومتنوعة. وترتبط بالقيام بالتغيير والتحقق والتميز والتفضيل أو الإضافة (Torrance, 1962,p.17).

ويعرف (Craft, 2010,p.291) الإبداع كإمكانية تفكير، قد تتضمن سبع عادات للعقل منها: طرح الأسئلة، اللعب، الغمر، التحديث، خوض المخاطرة، التخيل. ويمكن تحديد السلوك الإبداعي في البحث الحالي كالاتي:

١- إنتاج أفكار جديدة

== (٧٨) الدجلة المصرية للدراسات النفسية العدد ١١٩ المجلد (٣٣) - إبريل ٢٠٢٣

إستثارة العقل لتوليد عدد كبير من الحلول الممكنة والبديلة لمشكلة معينة قدر الإمكان وتعظيم عدد وأصالة الأفكار وتحسين الأفكار المقترحة، وهو أسلوب يعتمد على تبادل الأفكار ومناقشتها بين مجموعات صغيرة بهدف توليد أفكار جديدة تسهم فى حل المشكلة (Shirey, 2011,p.498).

٢- البيئة المهنية المبدعة

هى عملية اتخاذ المنظور من خلال توجه الفرد لتغيير منظوره أو رؤيته الحالية بهدف الحصول على حل فريد ومناسب أو استجابة لموقف مشكل (Davis, 2004 ,152).

ومع التحول في المنظور يمكن فهم الموقف بطرق مختلفة ترتبط غالباً بالقدرة على الحل المستبصر بالمشكلة الذى يتطلب التغلب على الطريقة المألوفة. وتقوم مهارات اتخاذ المنظور كعملية للإبداع على مايلى:

- تعزيز التأمل من خلال "لماذا" و "كيف" وتعزيز الفهم العميق للمشكلات، ومن ثم فهى مهارة أساسية تحتاج من الطلاب إلى التساؤل "لماذا" و "كيف" للحالات التى تحدث من وجهة نظر شخص آخر .
- الفصول الإيجابية: توفر للطلاب فرصة لتطوير منظور أقرانهم داخل سياق تعلم إيجابى لجميع التلاميذ.
- الحوار فى الفصل: توفير الوقت والمكان للطلاب للحوار مع بعضهم البعض كائنات اجتماعية يرغبون فى بيئة آمنة للحوار بشكل يعطيهم دافعية وموارد وقدرة على التأثير الإيجابى فى بعضهم البعض.
- إجراء بحوث موضوعية. يقوم الطلاب أثناء البحث عن المعلومات بعمل بحوث تستند على مبررات منطقية ومشكلات واقعية تهتم المجتمع المحيط وهم يحاولون الوصول إلى نتائج إجرائية عملية من منظورهم ومن تفاعلات منظورات ورؤى الطلاب الآخرين فى مجموعة العمل (Dow & Mayer, 2004 , 391-393).

٣- التخيل Imagery

تكوين المعلمين كقادة وعلاقته بإدراكهم لجودة حياة العمل وسلوكهم المهني المبدع .

التخيل من أهم القدرات العقلية للإنسان، وضرورة من ضرورات الإبداع. فالفرد المبدع هو الذى يتميز بتخيل كبير، وحساسية تجاه كل جديد. .. وتتجلى أهمية التخيل في تحسين القدرة على العمل والتفكير، وصقل المعارف. والتخيل في مضمونه إطلاق العنان للأفكار دون النظر إلى الارتباطات المنطقية أو الواقعية، وهذا بدوره يجسد الإبداع والارتقاء بمستوى التفكير. ويعد التخيل أول قدرة يجب الاعتناء بها، وهى عملية تجعل العالم يبدو كل يوم جديداً (الكنانى، ٢٠١١).

ويرى (Davis , 2004,p.14) أن استخدام التخيل فى الفصول الدراسية يعمل على فهم تفاصيل التعلم واستيعاب المفاهيم المجردة، وعن طريق تدريب الطلاب على التخيل يمكن إعداد الأفراد للمستقبل بما يحمله من ثورات علمية وافتحام الكواكب وقيام عالم جديدة، والمساهمة فى مواجهة تهديدات العالم. ومن ثم ضرورة أن يكون التدريب على التخيل جزءاً مهماً من العمل على زيادة الأنشطة المثيرة للتخيل مثل استخدام الأسئلة التى تثير التخيل العلمى، وتصميم ألعاب، وبرامج مشوقة من شأنها أن تعمل على تنمية التخيل.

والتخيل محرك رئيسى للوصول إلى مدركات جديدة، لاسيما مدركات عقلية حول أشياء أو أحداث لم تلاحظ أو مجهولة. ويمكن الأفراد من تجاوز نطاق الخبرة الأصلية، وتكوين فرص متنوعة تترجم المواقف المجزأة إلى كل ذى معنى وتكوين بناء عقلى مختلف عن الماضى أو الحاضر المدرك أو الأوضاع التى لاتوجد فى الحقيقة (Samli , 2011 ,p.6).

٤- التدفق Flow

يؤدى الفرد نشاطه تلقائياً وينغمس بالكامل فيه مع عدم تأثره بالظروف الخارجية كالضوضاء ويرافق ذلك الشعور بالرفاهة والبهجة. ومن ثم فإن خبرات التدفق التى تمارسها الطلاب فى المدرسة مثل: قضاء الوقت مع زملاء فى تجميع المادة العلمية وتنظيمها وتحليلها والمشاركة فى الألعاب الرياضية والأنشطة البنائية والاستماع إلى الموسيقى ترتبط بسعادتهم وجودة حياتهم فى المدرسة وتعزيز انفعالاتهم الإيجابية ودوافعهم الداخلية وقضاء مزيد من الوقت فى الأنشطة الإنتاجية ونمو مستويات الالتزام بمعدلات التحصيل المناسبة (Csikszentmihalyi, 2009,p.396).

== (٨٠) الدجلة المصرية للدراسات النفسية العدد ١١٩ المجلد (٣٣) - ابريل ٢٠٢٣ ==

٥- التفكير الاستقصائي

الاستقصاء هو الاستدلال من البيانات، وتطبيق المهارات والأساليب العلمية فى مشاكل العالم الحقيقي. وهو طرق تفكير العلماء ومحاولة حل المشاكل باستخدام المنطق. كما أنه ضرورة تفرضها طبيعة العصر الحالى، الأمر الذى يتطلب غرس ثقافة التفكير الاستقصائى فى أجيالنا لتكوين عالماً مستقصياً للمعرفة.. فالطلاب بطبيعتهم يرغبون فى معرفة المزيد والجديد، وأن إكساب الطلاب التفكير الاستقصائى يجعلهم حيويين ونشيطين وإيجابيين فى مواقف التعلم. ويبدأ التفكير الاستقصائى عندما يرى الطالب حدث يتعارض مع إدراكه، ويكون هذا التعارض بسبب عدم التوافق بين ما يدركه الطالب عما يحدث وما يتوقع أن يحدث، وهذا الموقف يسمى الحدث المتناقض Discrepanct Events فيجمع الطالب المعلومات ويفرض الفروض، ومن خلال ذلك يلاحظ ويقيس ويقارن ويصف، وغيرها من العمليات العقلية حتى يصل إلى حل الموقف المتناقض (Wu, & Hsieh, 2006, p. 1291)

تعقيب على الإطار النظرى

يتضح من خلال ما سبق أنه كلما تم تطبيق الاستراتيجيات التى تساعد على النمو والتعامل مع المعلمين كقادة بجانب تدريسهم وحياتهم فإن ذلك يثمر عن ممارسات فعالة وهادفة من جانب هؤلاء المعلمين، حيث تثرى جودة حياتهم المهنية فى المدرسة وتجعلهم يؤدون بمهنية واحترافية إلا أن يصلوا إلى الابداع المهني.

فروض الدراسة:

استفادت الباحثة من الإطار النظرى للبحث والدراسات السابقة فى صياغة فروض البحث وذلك على النحو التالى:

- ١- توجد علاقة دالة إحصائياً بين مكونات إدراك المعلمين كقادة وجودة حياة العمل لديهم
- ٢- توجد علاقة دالة إحصائياً بين مكونات إدراك المعلمين كقادة وسلوكهم المهني المبدع
- ٣- توجد علاقة دالة إحصائياً بين إدراك المعلمين لجودة حياة العمل وسلوكهم المهني المبدع
- ٤- توجد فروق دالة إحصائياً بين مكونات تمكين المعلمين كقادة تعزى إلى نوع المدرسة (حكومى - خاص)

تمكين المعلمين كقادة وعلاقته بإدراكهم لجودة حياة العمل وسلوكهم المهني المبدع .

إجراءات الدراسة وتمثل في

أولاً المنهج الوصفي:

وهو دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع، ووصفها وصفاً دقيقاً، والتعبير عنها تعبيراً كيفياً أو كمياً. وأن التعبير الكيفي يصف الظاهرة ويوضح خصائصها. أما التعبير الكمي يعطي وصفاً رقمياً يوضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها ودرجات ارتباطها مع الظواهر المختلفة الأخرى .

ثانياً العينة

- 1- تكونت العينة الاستطلاعية من عينة قوامها (٧٥) من معلمي المرحلة الابتدائية واستخدمت درجات العينة الاستطلاعية في التحقق من الخصائص السيكمترية لأدوات البحث الحالي.
- 2- وتكونت العينة الأساسية لإختبار فروض البحث قوامها (٥٣٠) معلماً ومعلمة بواقع (٢٩٠) من معلمي التعليم الإبتدائي الحكومي و(٢٤٠) من معلمي مدارس التعليم الإبتدائي الخاص وبشرط أن لا تقل فترة خبرته في التدريس عن (٨) سنوات ومن معلمي المواد الأساسية (الرياضيات- العلوم - اللغة العربية) واستخدمت هذه العينة في اختبار فروض البحث.

ثالثاً: أدوات الدراسة

١- مقياس تمكين المعلمين كقادة

يقصد به إدراك المعلم أنه مدعم من قادة المدرسة لتشجيع الابتكار واستثمار خبرات المعلمين في أدوار قيادية، وقبول المعلمين كقادة. وقامت الباحثة بوضع مقياس لقياس مدى إدراك معلمى المرحلة الابتدائية لتمكينهم في المدرسة من خلال الرجوع إلى الأدب النظرى والدراسات السابقة ذات الصلة مثل (Spreitzer,1995; Blase and Blasé,1997; Panagiotis, 2016; Singh & Sarkar, 2019 ; Almazrouei,2021; Baek-k et al,2022) وفى ضوء ما سبق

تكون المقياس من (٣٣) مفردة بصورته النهائية (ملحق ١) تصف درجة ممارسة قادة المدرسة لتمكين المعلمين كقادة، وصنفت في أربعة مجالات هي : تفويض السلطة وتتضمن المفردات (٦-١) -الدافعية والعمل الجماعي وتتضمن المفردات (٧-١٥) -السلوك الإبداعي ويمثله المفردات من (١٦-٢٤) - المشاركة في صنع القرار ويمثله المفردات (٢٥-٣٣)

ضبط المقياس

تم عرض المقياس بصورتها الأولية على مجموعة من أساتذة علم النفس والصحة النفسية والإدارة التربوية من جامعات جمهورية مصر العربية والمراكز البحثية التربوية للتعرف على آرائهم في مفردات المقياس من حيث : ارتباط المجالات بمفهوم التمكين في المدرسى ومناسبة المجالات والمفردات للتعريف الإجرائى لكل مجال، وسلامة المدلول اللفظى لكل مجال

وقد أجمع المحكمون على شمول مكونات المقياس للمجالات الخاصة بالتمكين مع تعديلات في التعريفات الإجرائية لكل مجال وانتماء المفردات لكل مجال إلا أن بعض المحكمين طالب بضرورة

- حذف مفردات كثيرة مكررة، وتعديل صياغة مفردات

وبينت درجة اتفاقهم (٠,٨٢) حسب معامل كندال لاتفاق المحكمين. وتتراوح قيم معامل كندال فيما بين: (صفر - ١) والدرجة هنا تدل على وجود اتفاق كبير بين المحكمين، وقامت الباحثة بإيجاد الدلالة الاحصائية للدرجة، ويمكن تلخيص ما سبق بالجدول الآتي:

جدول (١) يوضح درجة اتفاق المحكمين (كندال) لمقياس تمكين المعلمين كقادة

(ن = ١٠ محكمين)

المتغيرات	العدد	اتفاق (معامل كندال)	ف المحسوبة	د.ج	الدلالة
المحكمون	١٠	٠,٨٢	١٢,٢	٤	٠,٠١
المفردات	٣٣			٩	

المحددات السيكومترية للمقياس

تم تطبيق المقياس على عينة قوامها (٧٥) من معلمى المرحلة الابتدائية بهدف معرفة مدى صدق مقياس تمكين المعلمين كقادة

صدق المقياس

ويعني أن مفرداته تمثل المجتمع المدروس بشكل جيد، أي أن الإجابات التي يتم الحصول عليها تعطي المعلومات التي وضعت من أجلها المفردات.

واعتمدت الباحثة على صق المحتوى Content Validity للتعرف على مدى قوة العلاقة

تكوين المعلمين كقادة وعلاقته بإدراكهم لجودة حياة العمل وسلوكهم المهني المبدع .

بين كل مفردة من مفردات المقياس والمجال التي تنتمي إليه، وتم اعتماد علاقات ارتباط تزيد عن (٠,٣٥) ومستوى دلالة (٠,٠٥) معياراً لقوة العلاقة. ويتضح وجود علاقة قوية ودالة إحصائياً مما يشير إلى اتساق عبارات كل مهارة مع مكوناتها التي تنتمي إليه، حيث ترواحت معاملات قوة العلاقة وفق الجدول التالي:

جدول (٢) يوضح مدى معاملات ارتباط كل مفردة والمجال التي تنتمي إليه

المجال	قوى معامل الارتباط
تفويض السلطة	٠,٦٩-٠,٥٥
الدافعية والعمل الجماعي	٠,٨٥-٠,٧٧
السلوك الابداعي	٠,٨٧-٠,٧٩
المشاركة في صنع القرار	٠,٨٩-٠,٧٥
الدرجة الكلية	٠,٩٢-٠,٨٤

جميع القيم دالة عند مستوى دلالة إحصائية (٠,٠٥)

ثبات المقياس

الثبات يُشير إلى مدى استقرار مفردات أداة الدراسة وعدم تناقضها مع نفسها. وأنها سوف تُعطي نفس النتائج تقريباً باحتمال مساوي لقيمة معامل الثبات إذا أُعيد تطبيقها على عينة أخرى من نفس المجتمع وب نفس الحجم.

١- وإجراء اختبار الثبات تم استخدام معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha وهو معامل يأخذ قيمة تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح. فإذا لم يكن هناك ثباتاً، فإن قيمة هذا المعامل ستكون مساوية للصفر. وإذا كان هناك ثباتاً تاماً في البيانات فإن قيمة هذا المعامل ستكون مساوية للواحد الصحيح. أي أن زيادة قيمة معامل ألفا كرونباخ واقترابها للواحد الصحيح تعني زيادة مستوى مصداقية البيانات بما يعكس نتائج العينة على المجتمع محل الدراسة. علماً بأن أقل قيمة لمعامل الثبات هي ٠,٧ وما يزيد عن ٠,٧ يعطي مؤشراً قوياً للحكم على مدى الثبات.

جدول (٣) يوضح معاملات الثبات بتطبيق معادلة معامل ألفا

المعيار	معامل الثبات	معامل الصدق
تفويض السلطة	٠,٧١	٠,٥١
الدافعية والعمل الجماعي	٠,٧٣	٠,٥٣
السلوك الابداعي	٠,٧٨	٠,٦١
المشاركة في صنع القرار	٠,٨١	٠,٦٣
الدرجة الكلية	٠,٧١	٠,٥١

يتبين من جدول (٣) أن معاملات الثبات مرتفعة بالنسبة إلى درجة كل معيار على حده، وكذلك الدرجة الكلية للمقياس.

٢- إعادة التطبيق

تم إجراء ثبات مقياس تمكين المعلمين كقادة بتطبيقه على عينة قوامها (٤٢) بعد أسبوعين وقد بلغ معامل الارتباط على النحو الآتي:

جدول (٤) يوضح حساب الثبات لمقياس تمكين المعلمين كقادة

مقياس تمكين المعلمين كقادة	معامل الارتباط
تفويض السلطة	٠,٩٥
الدافعية والعمل الجماعي	٠,٩٢
السلوك الابداعي	٠,٨٩
المشاركة في صنع القرار	٠,٩١
الدرجة الكلية	٠,٨٥

وجميعها معاملات ارتباط دالة (عند مستوى ٠,٠١)، ومرتفعة.

تصحيح المقياس

يطلب من المعلم أن يقوم بالإجابة على مفردات المقياس بإعطاء تقدير دقيق وفق تدرج يبدأ من دائما وتأخذ الدرجة (٣) وتدل على أن المعلم يدرك أن قادة المدرسة يعطوه التمكين أثناء أداء التعليم والتعلم للتلاميذ، واستجابة أحيانا تأخذ الدرجة (٢) وتدل على أن المعلم يدرك أحيانا أو بين

تمكين المعلمين كقادة وعلاقته بإدراكهم لجودة حياة العمل وسلوكهم المهني المبدع. ———

الحين والحين التمكين النفسى فى المدرسة .. واستجابة نادراً وتأخذ الدرجة (١) وتدل على أن المعلم يدرك أن قادة المدرسة نادراً ما يعطون المعلمين ما يمكنهم فى المدرسة كقادة

وتم مراعاة القواعد الأساسية لصياغة المفردات بشكل يساعد على تنظيم إجابات المستجيبين، وترتبط كل مفردة بالمجال التى تنتمى إليه. وتحتوي المفردة على فكرة محددة وواحدة.

٢- مقياس إدراك جودة حياة العمل

ويتبنى البحث الحالى أن جودة حياة العمل هي كافة الجهود المبذولة لإشباع مختلف حاجات المعلم وبما يعكس على جودة أدائه لوظيفته بمختلف أبعادها الأكاديمية والإنسانية والاجتماعية.

وقامت الباحثة بوضع مقياس لقياس مدى إدراك معلمى المرحلة الابتدائية لجودة حياة العمل فى المدرسة من خلال الرجوع إلى الأدب النظرى والدراسات السابقة ذات الصلة مثل(السيد ،

Havlovic,1991;Hether et al.,2021)٢٠١٨

وقامت الباحثة بعرض المقياس على تسعة من أساتذة علم النفس والصحة النفسية ، وبينت درجة اتفاقهم (٠,٧٧) حسب معامل كندال لاتفاق المحكمين. وتتراوح قيم معامل كندال فيما بين: (صفر - ١) والدرجة هنا تدل على وجود اتفاق كبير بين المحكمين، وقامت الباحثة بإيجاد الدلالة الاحصائية للدرجة، ويمكن تلخيص ما سبق بالجدول الآتى:

جدول (٥) يوضح

درجة اتفاق المحكمين (كندال) لمقياس جودة حياة العمل (ن = ١٠ محكمين)

المتغيرات	العدد	اتفاق (معامل كندال)	ف المحسوبة	د.ج	الدلالة
المحكمون	٩	٠,٧٧	١٢,٢	٤	٠,٠١
المفردات	٢٥			٩	

وتكون المقياس من (٢٥) مفردة بصورتها النهائية (ملحق ٢) تصف درجة إدراك معلمى المرحلة الابتدائية لجودة حياة العمل فى المدرسة، وصنفت فى ست مجالات هي: الاستقلالية فى العمل وتتضمن المفردات (١-٤) وبيئة العمل الأمانة صحياً ونفسياً وتتضمن المفردات (١١-١٥) ودعم جماعة العمل ويمثله المفردات من (١٠-١٥) وإشباع الوظيفة وتحقيق الذات ويمثله المفردات (١٦-٢١) وعلاقات العمل الإيجابية ويمثله المفردات (٢٢-٢٥)

المحددات السيكمترية للمقياس

تم تطبيق المقياس على عينة قوامها (٧٥) من معلمي المرحلة الابتدائية بهدف معرفة مدى صدق مقياس ادراك جودة حياة العمل.

صدق المقياس

يعني أن مفرداته تمثل المجتمع المدروس بشكل جيد، أي أن الإجابات التي يتم الحصول عليها تعطي المعلومات التي وضعت من أجلها المفردات.

واعتمدت الباحثة على صق المحتوى Content Validity للتعرف على مدى قوة العلاقة بين كل مفردة من مفردات المقياس والمجال التي تنتمي إليه، وتم اعتماد علاقات ارتباط تزيد عن (٠,٣٥) ومستوى دلالة (٠,٠٥) معياراً لقوة العلاقة. ويتضح وجود علاقة قوية ودالة إحصائياً مما يشير إلى اتساق عبارات كل مهارة مع مكوناتها التي تنتمي إليه، حيث ترواحت معاملات قوة العلاقة وفق الجدول التالي:

جدول (٦) يوضح مدى معاملات ارتباط كل مفردة والمجال التي تنتمي إليه

المجال	قوى معامل الارتباط
الاستقلالية في العمل	٠,٦٢-٠,٧٥
بيئة العمل الآمنة صحياً ونفسياً	٠,٧٧-٠,٨٥
دعم جماعة العمل	٠,٧٤-٠,٨٣
إشباع الوظيفة وتحقيق الذات	٠,٧١-٠,٨٣
علاقات العمل الإيجابية	٠,٧٤-٠,٨٦
الدرجة الكلية	٠,٧٩-٠,٨٩

جميع القيم دالة عند مستوى دلالة إحصائية (٠,٠٥)

ثبات المقياس

١- وإجراء اختبار الثبات تم استخدام معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha وهو معامل يأخذ قيمة تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح. فإذا لم يكن هناك ثباتاً، فإن قيمة هذا المعامل ستكون مساوية للصفر. وإذا كان هناك ثباتاً تاماً في البيانات فإن قيمة هذا المعامل ستكون مساوية للواحد الصحيح. أي أن زيادة قيمة معامل ألفا

تمكين المعلمين كقادة وعلاقته بإدراكهم لجودة حياة العمل وسلوكهم المهني المبدع. ———

كرونباخ واقترباها للواحد الصحيح تعني زيادة مستوى مصداقية البيانات بما يعكس نتائج العينة على المجتمع محل الدراسة. علماً بأن أقل قيمة لمعامل الثبات هي ٠,٧ وما يزيد عن ٠,٧ يعطي مؤشراً قوياً للحكم على مدى الثبات.

جدول (٧) يوضح معاملات الثبات بتطبيق معادلة معامل ألفا

المعيار	معامل الثبات	معامل الصدق
الاستقلالية في العمل	٠,٧١	٠,٤٩
بيئة العمل الآمنة صحياً ونفسياً	٠,٨٠	٠,٦٤
دعم جماعة العمل	٠,٦٧	٠,٤٥
إشباع الوظيفة وتحقيق الذات	٠,٦٩	٠,٤٨
وعلاقات العمل الإيجابية	٠,٧٣	٠,٧١
الدرجة الكلية	٠,٨٥	٠,٠٠,٧٩

يتبين من جدول (٧) أن معاملات الثبات مرتفعة بالنسبة إلى درجة كل معيار على حده، وكذلك الدرجة الكلية للمقياس.

٢- إعادة التطبيق

تم إجراء ثبات المقياس بتطبيقه على عينة قوامها (٤٢) بعد أسبوعين وقد بلغ معامل الارتباط على النحو الآتي:

جدول (٨) يوضح حساب الثبات لمقياس لجودة حياة العمل

جودة حياة العمل	معامل الارتباط
الاستقلالية في العمل	٠,٨٨
بيئة العمل الآمنة صحياً ونفسياً	٠,٨٣
دعم جماعة العمل	٠,٨٠
إشباع الوظيفة وتحقيق الذات	٠,٨٤
علاقات العمل الإيجابية	٠,٧٦
الدرجة الكلية	٠,٩٢

وجميعها معاملات ارتباط دالة (عند مستوى ٠,٠١)، ومرتفعة.

تصحيح المقياس

يطلب من المعلم أن يقوم بالإجابة على مفردات المقياس بإعطاء تقدير دقيق وفق تدرج يبدأ من دائما وتأخذ الدرجة (٣) وتدل على أن المعلم يدرك جودة حياة العمل الإيجابية واستجابة أحيانا تأخذ الدرجة (٢) وتدل على أن المعلم يدرك أحيانا أو بين الحين والحين جودة حياة العمل الإيجابية . واستجابة نادراً وتأخذ الدرجة (١) وتدل على أن المعلم نادراً ما يدرك جودة حياة العمل الإيجابية في المدرسة

٣- مقياس السلوك المهني المبدع

بعد مراجعة الأدب النظرى والدراسات السابقة ذات الصلة مثل (Davies,2006; Panagiotis,2006;Singh &Sarkar,2019)

قامت الباحثة بعرض المقياس على تسعة من أساتذة علم النفس والصحة النفسية، وبيّنت درجة اتفاقهم (٠,٧٧) حسب معامل كندال لاتفاق المحكمين. وتتراوح قيم معامل كندال فيما بين: (صفر - ١) والدرجة هنا تدل على وجود اتفاق كبير بين المحكمين، وقامت الباحثة بإيجاد الدلالة الاحصائية للدرجة، ويمكن تلخيص ما سبق بالجدول الآتي:

جدول (٩) يوضح

درجة اتفاق المحكمين (كندال) لمقياس السلوك المهني المبدع (ن = ١٠)

المتغيرات	العدد	اتفاق (معامل كندال)	ف المحسوبة	د.ج	الدلالة
المحكمون	٩	٠,٧٧	١٢,٢	٤	٠,٠١
المفردات	٣٤			٩	

وتكون المقياس في صورته النهائية من (٣٤) مفردة (ملحق ٣)، تقيس السلوك المهني المبدع وفق الأبعاد التالية: سلوك إنتاج افكار جديدة- البيئة المهنية المبدعة- التخيل الابداعي- حضانة الافكار الابداعية- مهارات التفكير الاستقصائي.

المحددات السيكمترية للمقياس

تم تطبيق المقياس على عينة قوامها (٧٥) من معلمى المرحلة الابتدائية بهدف معرفة مدى صدق مقياس السلوك المهني المبدع

صدق المقياس

يعني أن مفرداته تمثل المجتمع المدروس بشكل جيد، أي أن الإجابات التي يتم الحصول

تمكين المعلمين كقادة وعلاقته بإدراكهم لجودة حياة العمل وسلوكهم المهني المبدع. عليها تعطي المعلومات التي وضعت من أجلها المفردات.

واعتمدت الباحثة على صق المحتوى Content Validity للتعرف على مدى قوة العلاقة بين كل مفردة من مفردات المقياس والمجال التي تنتمي إليه، وتم اعتماد علاقات ارتباط تزيد عن (٠,٣٥) ومستوى دلالة (٠,٠٥) معياراً لقوة العلاقة. ويتضح وجود علاقة قوية ودالة إحصائياً مما يشير إلى اتساق عبارات كل مهارة مه مكونها التي تنتمي إليه، حيث ترواحت معاملات قوة العلاقة وفق الجدول التالي:

جدول (١٠) يوضح

مدى معاملات ارتباط كل مفردة والمجال التي تنتمي إليه

المجال	قوى معامل الارتباط
سلوك إنتاج افكار جديدة	٠,٦٢-٠,٧٥
البيئة المهنية المبدعة	٠,٧٧-٠,٨٥
التخيل الابداعي	٠,٧٤-٠,٨٣
حضانة الافكار الابداعية	٠,٧١-٠,٨٣
مهارات التفكير الاستقصائي	٠,٦٨-٠,٨٤
الدرجة الكلية	٠,٧٩-٠,٨٩

جميع القيم دالة عند مستوى دلالة إحصائية (٠,٠٥)

ثبات المقياس

١- وإجراء اختبار الثبات تم استخدام معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha وهو معامل يأخذ قيمة تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح. فإذا لم يكن هناك ثباتاً، فإن قيمة هذا المعامل ستكون مساوية للصفر. وإذا كان هناك ثباتاً تاماً في البيانات فإن قيمة هذا المعامل ستكون مساوية للواحد الصحيح. أي أن زيادة قيمة معامل ألفا كرونباخ واقتربها للواحد الصحيح تعني زيادة مستوى مصداقية البيانات بما يعكس نتائج العينة على المجتمع محل الدراسة. علماً بأن أقل قيمة لمعامل الثبات هي ٠,٧ وما يزيد عن ٠,٧ يعطي مؤشراً قوياً للحكم على مدى الثبات

جدول (١١) يوضح معاملات الثبات بتطبيق معادلة معامل ألفا

معامل الصدق	معامل الثبات	المعيار
٠,٦٧	٠,٧٩	سلوك إنتاج افكار جديدة
٠,٦٢	٠,٧٤	البيئة المهنية المبدعة
٠,٦١	٠,٧٥	التخيل الابداعي
٠,٦٩	٠,٧٩	حضانة الافكار الابداعية
٠,٧٤	٠,٧٧	مهارات التفكير الاستقصائي
٠,٠,٧٩	٠,٨٥	الدرجة الكلية

يتبين من جدول (١١) أن معاملات الثبات مرتفعة بالنسبة إلى درجة كل معيار على حده، وكذلك الدرجة الكلية للمقياس .

٢- إعادة التطبيق

تم إجراء ثبات المقياس بتطبيقه على عينة قوامها (٤٢) بعد أسبوعين وقد بلغ معامل الارتباط على النحو الآتي:

جدول (١٢) يوضح حساب الثبات لمقياس السلوك المهني المبدع

معامل الارتباط	السلوك المهني المبدع
٠,٧٩	سلوك إنتاج افكار جديدة
٠,٧٧	البيئة المهنية المبدعة
٠,٧٢	التخيل الابداعي
٠,٨١	حضانة الافكار الابداعية
٠,٦٩	مهارات التفكير الاستقصائي
٠,٨٢	الدرجة الكلية

وجميعها معاملات ارتباط دالة (عند مستوى ٠,٠١)، ومرتفعة.

تصحيح المقياس

يطلب من المعلم أن يقوم بالإجابة على مفردات المقياس بإعطاء تقدير دقيق وفق تدرج يبدأ من دائما وتأخذ الدرجة (٣) وتدل على أن المعلم يدرك جودة حياة العمل الإيجابية واستجابة أحيانا

تتمكين المعلمين كقادة وعلاقته بإدراكهم لجودة حياة العمل وسلوكهم المهني المبدع .

تأخذ الدرجة (٢) وتدل على أن المعلم يدرك أحيانا أو بين الحين والحين يدرك السلوك المهني المبدع. واستجابة نادراً وتأخذ الدرجة (١) وتدل على أن المعلم نادراً ما يدرك السلوك المهني المبدع في المدرسة

نتائج الدراسة "وصفها، تفسيرها، الاستفادة منها"

نتائج الفرض الأول

نص الفرض "توجد علاقة دالة إحصائياً بين مكونات إدراك المعلمين كقادة وجود حياة العمل لديهم"

ولاختبار صحة هذا الفرض استخدمت الباحثة معامل ارتباط بيرسون لإيجاد العلاقة بين إدراك المعلمين كقادة وجود حياة العمل

جدول (١٣) يوضح معاملات ارتباط أبعاد ادراك المعلمين كقادة وجود حياة العمل لديهم

علاقات العمل الإيجابية	إشباع الوظيفة وتحقيق الذات	دعم مجتمع العمل	بيئة العمل العمل الآمنة صحياً ونفسياً	الاستقلالية في العمل	ادراك المعلمين كقادة
*٠,٧٦	*٠,٤٧	*٠,٦٥	*٠,٤٨	*٠,٦٥	تفويض السلطة
*٠,٥٩	*٠,٥٤	*٠,٧٧	*٠,٦٤	*٠,٤٥	الدافعية والعمل الجماعي
*٠,٥٧	*٠,٥٩	*٠,٧٦	*٠,٧٤	**٠,٨٧	السلوك الابداعي
*٠,٧٥	*٠,٥٨	*٠,٦٢	*٠,٥١	*٠,٩٦	المشاركة في صنع القرار
*٠,٨٩	*٠,٨٥	**٠,٧٥	**٠,٧٩	*٠,٧٤	الدرجة الكلية

* دال عند مستوى (٠,٠١)

"يتضح من جدول (١٣) وجود علاقة دالة إحصائياً بين أبعاد مقياس مكونات إدراك المعلمين كقادة (تفويض السلطة - الدافعية والعمل الجماعي - السلوك الابداعي - المشاركة في صنع القرار والتواصل وجود حياة العمل لديهم وإبعاده (الاستقلالية في العمل - بيئة العمل الآمنة صحياً ونفسياً - دعم جماعة العمل - وإشباع الوظيفة وتحقيق الذات - علاقات العمل الإيجابية).

يزيد التمكين النفسى من مستوى أداء العاملين من خلال رفع مستوى دافعتهم وتعزيز قدرتهم على العمل بشكل مستقل وهذا ما أكدته دراسة (Spretzer,1995) وتتأثر جودة التدريس من خلال تطوير الإدراك الإيجابى فى العمل وتمكين المعلمين نفسياً وتعزيز دوافعهم الذاتية وتحقيق رضاهم الوظيفى وهذا ما أكدته دراسة (Borrego et al.,2022).

يحتاج المعلمين إلى فرص للمشاركة فى صنع القرار وثقافة مدرسة داعمة للعمل الجماعى وهيكلى اجور متمايز يتضمن مكافأة الأداء المتميز مما يشعر المعلمين بتحقيق الذات وهذا ما أكدته دراسة (Behrstock &Clifford,2009).

حيث أن تمكين المعلمين له تأثير كبير على المشاركة فى العمل وابداع الموظف وهذا ما اكدته الدراسات السابقة (Blase and) (Baek-k et al,2022 ; Singh & Sarkar, 2019 ; Blasé,1997 ; Panagiotis, 2016

ومن هذا المنطلق تعد قدرة المدرسة على إطلاق القوى المبدعة الكامنة لدى المعلمين بمشاركةهم فى القرارات التي تؤثر على حياتهم العملية، وإشباع حاجات المهنة. فهو يشير إلى التغيرات الحقيقية فى بيئة العمل مثل التغيرات فى تصميم العمل والتي تهدف إلى زيادة دمج المعلمين فى اتخاذ القرارات.

نتائج الفرض الثانى

"توجد علاقة دالة إحصائياً بين مكونات إدراك المعلمين كقادة وسلوكهم المهني المبدع ولاختبار صحة هذا الفرض استخدمت الباحثة معامل ارتباط بيرسون لإيجاد العلاقة بين إدراك المعلمين كقادة وسلوكهم المهني المبدع.

تتمكين المعلمين كقادة وعلاقته بإدراكهم لجودة حياة العمل وسلوكهم المهني المبدع .

جدول (١٤) يوضح معاملات الارتباط بين ابعاد ادراك المعلمين كقادة وسلوكهم المهني المبدع

التفكير الاستقصائي العمل	حضانة الأفكار الإبداعية	التخيل الإبداعي	البيئة المهنية المبدعة	إنتاج أفكار جيدة	ادراك المعلمين كقادة
*٠,٥٩	*٠,٥٩	*٠,٧٤	*٠,٧٣	*٠,٧٨	تفويض السلطة
*٠,٧٤	*٠,٧٦	*٠,٧٧	*٠,٧٤	*٠,٨٥	الدافعية والعمل الجماعي
*٠,٦٨	*٠,٦٢	*٠,٧٦	*٠,٨٠	**٠,٨٧	السلوك الابداعي
*٠,٧٩	*٠,٦٠	*٠,٦٢	*٠,٨٦	*٠,٧٢	المشاركة فى صنع القرار
**٠,٨٤	*٠,٨٩	**٠,٧٥	**٠,٧٥	*٠,٦٧	الدرجة الكلية

* دال عند مستوى (٠,٠١)

"ينتضح من جدول (١٤) وجود علاقة دالة إحصائياً بين أبعاد مقياس مكونات إدراك المعلمين كقادة وابعاده (تفويض السلطة - الدافعية والعمل الجماعي - السلوك الابداعي - المشاركة فى صنع القرار والتواصل وسلوكهم المهني المبدع (إنتاج أفكار جيدة - البيئة المهنية المبدعة - التخيل الإبداعي - حضانة الأفكار الإبداعية - التفكير الاستقصائي)

يرتبط الإبداع بمفهوم التمكين حيث يعتبر سلوكاً تنموياً انسانياً يبرز افراداً لديهم القدرة على النبوغ وحل المشكلات وهذا ما اكدته دراسة (بيومى، ٢٠١٩) . وتزداد مشاركة المعلم قيمة إذا كانت مدعومة بالحوافز لتشجيع السلوكيات التي تحافظ على المشاركة الابداعية والاندماج بشكل كبير فى العمل وهذا ما اكدته دراسة (Almazroui,2021).

يظهر الافراد الممكونون سلوكاً يروج للجديد من الافكار الجديدة والقدرة على تنفيذها وهناك علاقة بين التمكين والسلوك الابتكارى وهذا ما أكدته دراسة (Singh& Sarker,2019) كما أن احساس المعلم كعضو مشارك فى القرارات الهامة فى العمل وأن آرائه ومقترحاته لها أهمية كبيرة من قبل إدارة المدرسة ، فذلك يدفعه إلى الإنخراط فى العمل وادراكه لجودة حياة العمل فى المدرسة (Paulik,2020).

نتائج الفرض الثالث

نص الفرض "توجد علاقة دالة إحصائياً بين إدراك المعلمين لجودة حياة العمل وسلوكهم المهني المبدع

ولاختبار صحة هذا الفرض استخدمت الباحثة معامل ارتباط بيرسون لإيجاد العلاقة بين إدراك المعلمين لجودة حياة العمل وسلوكهم المهني المبدع

جدول (١٥) يوضح معاملات ارتباط أبعاد جودة حياة العمل وسلوكهم المهني المبدع

التفكير الاستقصائي العمل	حضانة الأفكار الإبداعية	التخيل الإبداعي	البيئة المهنية المبدعة	إنتاج أفكار جيدة	ادراك المعلمين كقادة
*٠,٦٩	*٠,٧٥	*٠,٥٩	*٠,٥٧	*٠,٨٤	الاستقلالية في العمل
*٠,٧١	*٠,٧٥	*٠,٤٩	*٠,٥٩	*٠,٧٤	بيئة العمل العمل الآمنة صحياً ونفسياً
*٠,٦٤	*٠,٤٩	*٠,٦٩	*٠,٥٧	*٠,٧٢	دعم مجتمع العمل
*٠,٦٧	*٠,٥٩	*٠,٧٥	*٠,٦٧	*٠,٥٩	إشباع الوظيفة وتحقيق الذات
*٠,٥٩	*٠,٦٢	*٠,٥٩	*٠,٨٢	*٠,٥٩	علاقات العمل الإيجابية
*٠,٧٤	*٠,٧٤	*٠,٧٩	*٠,٧٥	*٠,٨٤	الدرجة الكلية

* دال عند مستوى (٠,٠١)

"يتضح من جدول (١٥) وجود علاقة دالة إحصائياً بين أبعاد جودة حياة العمل الاستقلالية في العمل - بيئة العمل الآمنة صحياً ونفسياً - دعم جماعة العمل - وإشباع الوظيفة وتحقيق الذات - علاقات العمل الإيجابية وسلوكهم المهني المبدع (إنتاج أفكار جيدة - البيئة المهنية المبدعة - التخيل الإبداعي - حضانة الأفكار الإبداعية - التفكير الاستقصائي)

تعد علاقات العمل من الركائز المهمة لنجاح العمل إذ تعكسه القيادة من خلال أسلوبها في التعامل مع الموظفين فلا بد من التعامل مع الموظفين كافة بسواسية وعدالة وأنصاف ، والمؤسسات التي تقوم بتشغيل أفراد يرتبطون بعلاقات صداقة بينهم تحقق إنتاجاً أكثر من نظيراتها

تتمكين المعلمين كقادة وعلاقته بإدراكهم لجودة حياة العمل وسلوكهم المهني المبدع .

التي تكون أجواء العمل فيها مشحونة وفي هذا الحالة تولد المشاكل والنزاعات وتعرقل سير العمل أو تسرب الموظفين منها (Singh & Sarker, 2019) . ومن المهم إثبات حاجة المعلم للسلوك المهني المبدع في المدرسة (الفرحاتي السيد، ٢٠١٨).

تهدف المدرسة الحديثة إلى تهيئة الظروف لتنمية شخصية المتعلمين وتطويرها ذاتياً. ولا يمكن تحقيق هذه المهمة إلا من قبل معلمين لديهم تحقيق الذات المهنية الإبداعية وتعزيز الذات. إذا كان الوضع في مؤسسة تعليمية يلبى الاحتياجات العملية والمعرفية والاجتماعية وغيرها من احتياجات المعلم ويشجع على تحقيق الذات الإبداعي، فإن هذا المعلم عادة ما يكون سعيداً بعمله، ويظهر التزاماً قوياً بالهدف ودافعاً لتعزيز مهنته نشاط (Singh & Sarkar, 2019) وأظهر البحث الحالي وجود علاقة بين إدراك المعلمين لجودة حياة والعمل وسلوكهم المهني المبدع

نتائج الفرض الرابع

توجد فروق دالة إحصائياً بين مكونات تمكين المعلمين كقادة تعزى إلى نوع المدرسة (حكومي - خاص)

ولاختبار صحة هذا الفرض استخدمت الباحثة اختبار (ت) لدلالة الفروق بين مجموعتي الدراسة

جدول (١٦) يوضح الفروق بين المدارس الحكومية والخاصة على ابعاد مقياس تمكين المعلمين كقادة

مقدار التأثير	حجم التأثير	قيمة (ت)	المدارس الخاصة		المدارس الحكومية		
			ع	م	ع	م	
كبير	١,٤٧	**٨,٧	٢,٣	١٥,٥	٢,١	١٢,٤	تفويض السلطة
كبير	١,٧٢	**٩,٤٨	٣,٢	١٩,٩	١,٨	١٦,٨	الدافعية والعمل الجماعي
متوسط	٠,٧٦	**٧,١	١,٧	١٨,٤	١,٥	١٤,٩	السلوك الإبداعي
كبير	٢,٧٥	**٦,٤	١,٩	١٦,٩	١,٢	١٤,١	المشاركة في صنع القرار
كبير	١,٤٩	*١٣,٤	٦,٥	٦٦,٣	٦,٥	٥٢,٦	الدرجة الكلية

* دال عند مستوى (٠,٠١)

يتضح من جدول (١٦) وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى ٠,٠١ بين المدارس الحكومية والخاصة على ابعاد مقياس تمكين المعلمين كقادة (تفويض السلطة - الدافعية والعمل الجماعي - السلوك الإبداعي - المشاركة في صنع القرار والتواصل) وذلك لصالح المدارس الخاصة، ويقوم سلوك المعلم المبدع على البحث عن أفكار جديدة ومحاولات بناء الدعم لتنفيذ وضمن الاستدامة في المدرسة.

== (٩٦) الدجلة المصرية للدراسات النفسية العدد ١١٩ المجلد (٣٣) - ابريل ٢٠٢٣ ==

ويعد توليد الأفكار وتدققها وإدراكها على مستوى الفرد أو المجموع أمراً مهماً لسلوك الإبداع وإدراك جودة حياة العمل في المدرسة (الفرحاتي السيد وأمانى زكريا ، ٢٠٢٠).

ويعد المعلمون الممكنون هم أكثر ابداعية وابتكارية حيث يقوم القادة ذو التمكين العالى بتفويض السلطة وإشراك الموظفين فى صنع القرار. ويعد تمكين المعلمين كقادة هو استثمار المعلمين لحقهم فى المشاركة فى تحديد أهداف وسياسات المدرسة ومن ثم اكتشاف إمكاناتهم ونمو سلوكهم المبدع وإدراكهم لجودة حياة العمل ، فالمعلم المتمكن لديه مهارات ومعرفة لازمة للتصرف بطريقة إيجابية ويكتشف بنفسه إمكاناته ويقوم بسلوكيات مهنية مبدعة ويدرك جودة حياة العمل فى المدرسة.

وفى المدارس الخاصة نجد أن المعلمون يظهرون سلوكاً مهنيًا مبدعاً من تنوع فرص التعلم وبيئة تعلم مبدعة وحماس فى التدريس وتشير هذه النتائج إلى أن المعلمين يعتبرون مدارس التعليم الخاص مدارس تنافسية وتوفر لهم مصادر تعلم متميزه تشجعهم على التدريس الإبداعي. ويرجع ذلك إلى توافر الامكانيات المتاحة بالمدارس الخاصة من الوسائل والأدوات اللازمة ودرجة الإضاءة والتهوية حيث يؤثر ذلك بشكل كبير فى أداء المعلم وسلوكه الإبداعي.

ويمكن تلخيص نتائج البحث كالتالى:

أهمية ترسيخ مفهوم التمكين النفسى لدى المعلمين وخاصة معلمى المرحلة الابتدائية، حيث أن قدرة المعلم على المشاركة فى إتخاذ القرار فى عمله يؤثر بشكل مباشر على سلوكه فى العمل ومستوى الدافعية لديه وعلاقته بزملائه فى العمل، كما أن بيئة العمل الامنة صحياً ونفسياً تنعكس بالضرورة على شعوره بمدى الرضا الوظيفى وتحقيق الذات لديه والقدرة على إنتاج أفكار جديدة والبحث عن كل ما هو جديد.

توصيات الدراسة

- عقد ورش عمل الهدف منها تشجيع العمل الجماعى داخل المؤسسة التعليمية الذى يسهم فى تبادل الخبرات بين المعلمين من خلال التأكيد على المشاركة الفعالة بين جميع المعلمين وخاصة فى صنع القرارات المختلفة.
- تفويض السلطة من خلال تدريب المعلمين وتوفير التغذية الراجعة والتنوع فى نطاق العمل
- توفير حياة مهنية للمعلمين تشبع حاجاتهم وتحقق أداء أفضل للمدرسة وذلك من خلال

تتمكين المعلمين كقادة وعلاقته بإدراكهم لجودة حياة العمل وسلوكهم المهني المبدع .

تفهم مدير المدرسة لحاجات المعلمين ودوافعهم ورغباتهم ومن ثم يمكن اشباع تلك الحاجات من خلال اساليب التحفيز .

- زيادة عدد الاجتماعات مع المعلمين لإتاحة الفرصة لتوصيل آرائهم ومقترحاتهم للمدير بشكل مباشر .
- تعزيز اسلوب القيادة التمكينية للمعلمين فى المدارس مما يساعد على تطبيق أفكارهم فى المدرسة ويوفر لهم فرص النمو المهنى .

المراجع:

أحمد، أحمد مصطفى (١٩٩٩). "أساليب قياس جودة الحياة الوظيفية". *مجلة البحوث العلمية، كلية التجارة جامعة الإسكندرية*، ٣٦ (١)، مارس، ١٠٩-١٨٩.

أرجايل، مايكل (١٩٩٣). "سيكولوجية السعادة"، ترجمة: فيصل عبد القادر يوسف، *عالم المعرفة، العدد (١٧٥)*، ٥٥-٥٧.

بيومى، دعاء مسعد (2019). التمكين الإدارى مدخل لتطويى اداء مديريى مدارس الحلقة الأولى من التعليم الاساسى بمحافظة الأسكندرية. *مجلة كلية التربية بالمنصورة*، ٤ (١٠٧)، ١٠٤-١٣٣.

جاد الرب، سيد (٢٠٠٨). *الجودة الوظيفية فى منظمات الأعمال العصرية*. القاهرة . دار الفكر العربى للنشر .

الدويك، تيسير عبد المطلب (٢٠٠٥). *إدارة المدرسة الفعالة مقوماتها وافاقها*. عمان. دار جهينة للنشر والتوزيع.

السيد، سماح السيد (٢٠١٨). تحسين جودة الحياة الوظيفية لمعلمين مدارس التعليم الثانوي العام في ضوء مدخل الإدارة بالمشاركة. *مجلة كلية التربية، جامعة المنوفية*، ٣٣ (١٠٤)، ٢٤٨-٢٩٠.

عطوى، جودت (٢٠١٠). *الإدارة المدرسية الحديثة مفاهيمها النظرية وتطبيقها*. عمان. دار الثقافة للنشر والتوزيع..

الفرحاتى السيد محمود (٢٠١٨). *العقلية الاكاديمية كمنتجات للتعليم المشبع لمسارات القدرة الاستجابية والعمليات المعرفية للإبداع والتعلم الأصيل وموثوقية المدرسة لدى طلاب مدارس العلوم والتكنولوجيا والهندسة والرياضيات school STEM*. *المجلة المصرية للدراسات النفسية*، ٢٨ (١٦٧)، ١٠١-٢٧٤.

الفرحاتى السيد محمود وأمانى زكريا صموئيل (٢٠٢٠). علاقة ممارسات القيادة الاصيلية برأس

== (٩٨) *المجلة المصرية للدراسات النفسية العدد ١١٩ المجلد (٣٣) - ابريل ٢٠٢٣* ==

المال النفسى والجهد الانفعالى فى التدريس لدى معلمى المرحلة الابتدائية. *المجلة المصرية للدراسات النفسية* ، ٣٠ (١٠٨) يوليو، ٥٣-١٠٢ .
الكناني، ممدوح عبدالمنعم (٢٠١١). *سيكولوجية الطفل المبدع*. عمان. دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
مصطفى، أحمد سيد (٢٠٠٠). *المدير فى عالم متغير*، القاهرة: دار الفجر للتوزيع.
موسى اللوزى (١٩٩٩). إدارة الجودة الشاملة فى اجهزة الخدمة المدنية الاردنية. *مجلة مؤتة للبحوث والدراسات*، ١٨ (٤) ، ١٩٦-٢٢٠.

- AlMazrouei, H.(2021). Empowerment leadership as apredictor of expatriatesjob performance and creative *Management Research Review*, 42 (4), 521-538. Emerald Publishing Limited2040-8269DOI 10.1108/MRR-04-2018-0158
- Baek-Kyoo, Joo Jeong, Ha Yim,Young Sim Jin&Soo Jeoung Han.(2022). Empowering leadershipand employee creativity: the mediating roles of work engagement and knowledge sharing *European Journal of Training and Development*. Emerald Publishing Limited2046-9012 DOI 10.1108/EJTD-02-2022-0016
- Bain, K. (2004). What the best college teachers do. Boston, Massachusetts: Harvard University Press.
- Behrstock, E & Clifford, M. (February, 2009).Leading Gen Y teachers: Emerging strategies for school leaders. Washington, D: National Compr ehensive Center for Teacher Quality.http://www.tqsource.org publications /February 2009 Brief.pdf
- Benders &Van. (1994): "Not Just Money: Quality of working life as Employment strategy". *International Journal of Health Care Quality*, 9-15.
- Blasé, J and Blasé Jo.(1997) The micropolitical orientation of facilitative school principals and its effects on teachers'sense of empowerment .*Journal of Educational Administration*, 35 (2), 138-164. MCB UniversityPress, 0957-8234
- Boey, Ee Kuan. (2010). Teacher Empowerment in secondary schools: A Cass study in Malaysia, Herbert utz Verlag GmbH, Germany.
- Bogler, R & Nir, A. (2012). The importance of teachers' perceived organizational support to job satisfaction: What's empowerment got to do with it? *Journal of Educational Administration*, 50(3), 287-306.

- Bogler, Ronit & somech ,Anit. (2004) influence of Teacher Em Powerment on Teachers organizational commitment, professional commitment and organizational citizenship Behavior in schools, *Teaching & Teacher Education: An international journal of Resarch and studies*, 20(3).
- Borrego, Y, Orgambidez, Alejandro & Jauregui alde, Begoña, M. (2022). Empowerment and job satisfaction in university teachers: A theory of power in educational organizations, 843-854, Wiley Periodicals LLC. DOI: 10.1002/pits.22790
- Bredson, Paul V. (1989). Rede Fining leadership and The Robs of schools: Responses to changes in The Professional work Life of Teachers" *The High school journal*, 23 (1).
- Carl, A.E. (2002). Teacher Empowerment through Curriculum Development: Theory into Practice, 2nd Ed. Juta and Company.
- Celine, Marie Capel. (2012). Mindlessness/ mindfulness, classroom practices and quality Of early childhood education. *international Journal of quality & Reliability management*, 29(6), Emerald Group Publishing.
- Chen, G., Sharma, P.N., Edinger, S.K., Shapiro, D.L. and Farh, J.L. (2011), Motivating and demotivating forces in teams: cross-level influences of empowering leadership and relationship conflict". *Journal of Applied Psychology*, 96 (3), 541-557.
- Chen, J. & Mensah, F. (2022). Toward socially just science teaching through professional development: The science teacher identity development and agency of two elementary Teachers of Color. *Science.Education*, 106, 385-41 <https://doi.org/10.1002/sc.21699>
- Covey, S.R. (1989). *The 7 habits of highly effective people*. New York: Simon and Shuster.
- Craft, A. (2010). Possible thinking and wise creativity: Educational features in England R. A. Beghetto & J. C. Kaufman (Eds.), *Nurturing creativity in the classroom* (pp. 289-312). New York, NY: Cambridge University Press.
- Crum, K. S., Sherman, W. H., & Myran, S. (2009). Best practices of successful elementary school leaders. *Journal of Educational Administration*, 48(1), 48-63.
- Csikszentmihalyi, M. (2009). Flow. In S.Lopz (ed.), *the Encyclopaedia of Positive Psychology* (pp. 394-400). Chichester: Blackwell Publishing Ltd.
- Daft, R. (2000). *Management Fifth edition* Harcourt college Publishers
- Davies, T. (2006). Creative teaching and learning in Europe: promoting a new paradigm. *The Curriculum Journal*, 17(1), 37-57.

DOI:10.1080/09585170600682574

- Davis, G. (2004). *Creativity is forever* (5th ed.). Dubuque, IA: Kendall-Hunt Publishing Company.
- Dow, G.T., & Mayer, R.E. (2004). Teaching students to solve insight problems: Evidence for domain specificity in creativity training. *Creativity Research Journal*, 16, 389-402.
- Fernandes, M. H. and Rocha V. M. (2009); "Impact of the Psychosocial Aspects of Work on the Quality of Life of Teachers", *Rev. Bras. Psiquiatr*,31(1), Mar, 15-20.
- Gupta, M., and Sharma, Parul.(2010). "Factor Credentials Boosting Quality of Work Life of BSNL Employees in Jammu Region". *Asia Pacific Journal of Research in Business Management*, 1(2), November, p.79.
- Hargrove, K. C., & Prasad, M. V. (2010). *Best practices for school improvement: Research based approaches*. New Delhi: S. Chand & Company Ltd.
- Harris, A. & Spillane J. (2008). Distributed leadership through the looking glass. *Management in Education*; 22 (1), 31-34.
- Harrison, C., & Killion, J.(September, 2007).Ten Roles for Teacher Leaders.*Teachers as Leaders*, 65 (1), 74 – 77.
- Havlovic, S. J. (1991). "Quality of Work Life and Human Resource Outcomes", *Industrial Relations. A Journal of Economy and Society*, 30 (3), September, 469-479.
- Heather J. Fye, Ryan M. Cook, Youn-Jeng Choi, & Eric R. Baltrinic.(2021). Professional Quality of Life and Affective Distress Among Prelicensed Counselors .*Journal of Counseling & Development*, October 99, by the American Counseling Association. DOI: 10.1002/jcad.12395
- Heifetz,R &Laurie,D. (1997, January/February).The work of leadership.*Harvard Business Review*, 75 (1), 124 – 134.
- Kanga, A. W. & Kadenyi, M. A.M. (2005). Leadership Theories in Educational Context: A critique and application.pp-186-197.
- Kasekende,F and Munene, J. C, Otengi S. O& Joseph Mpeera Ntayi.(2016). Linking teacher competencesto organizationalcitizenship behavior The role of empowerment. *International Journal of Educational Management* ,30 (2), 252-270.Emerald Group Publishing Limited 0951-354X DOI 10.1108/IJEM-10-2014-0140
- Kumer, Sarya.(2013).A study on Quality of Work like Among the Employee At Metro Engineering Private limited.*International Journal of Mangement*,4(1)

- Matej, Groselj, Matej _Cerne, S. P and Barbara, G.(2021). Authentic and transformational leadership and innovative work behaviour: the moderating role of psychological empowerment. *European Journal of Innovation Management*, 24 (3), 677-706. Emerald Publishing Limited 1460-1060 DOI 10.1108/EJIM-10-2019-0294
- MetLife . (2013). The MetLife survey of the American teacher: Challenges for school, <https://www.metlife.com/content/dam/microsites/about/corporate-profile/MetLife-Teacher-Survey-2012.pdf>
- Muijs , D & Harris A .(2006). Teacher led school improvement: Teacher leadership in the UK *Teaching and Teacher Education*, 22 (8) , 961-972.
- Panagiotis, Gkorezis. (2016). Principal empowering leadership and teacher innovative behavior: a moderated mediation model .*International Journal of Educational Management* , 30, (6), 1030-1044. Emerald Group Publishing Limited 095z354X DOI 10.1108/IJEM-08-2015-0113
- Paulík, K. (2020). Some Psychological Factors Related to Work Engagement in Teachers. *The New Educational Review*, 59(1), 203- 213.
- Renzulli, J. (1992). A general theory for the development of creative productivity through the pursuit of ideal acts of learning. *Gifted Child Quarterly*, 36, 170–182. doi:10.1177/001698629203600402
- Samli, a .(2011). From imagination to innovation : new product development for quality of life . springer science & business media , llc, new york , usa.
- Sherman, A., Bohlander, G & ,Snell, S. (1996). "Managing Human Resources", Ohio: South-Western College Publishing, pp. 70-71.
- Shields, C., & Sayani, A. (2005). Leading in the Midst of Diversity: The Challenge of Our Times . The SAGE Handbook of Educational Leadership. 2005. SAGE Publications. Assessed on 1 Sep. 2009 http://sage.ereference.com/hdbk_eduleadership/Article_n16.html Chapter DOI: 10.4135/978-1-41297-609-1.n16
- Shirey, M. R. (2011). Brainstorming for breakthrough thinking. *Journal of Nursing Administration*, 41(12), 497-500.
- Short, Paula. M& Greer, John. T, Melvin, William. M. Creating Empowered Schools: Lessons in Change.(1994). *Journal of Educational Administration*, 32 (4), 38-52. MCB 0957-8234
- Singh, M& Sarkar,A. (2019). Role of psychological empowerment in the relationship between structural empowerment and innovative

- behavior. Management Research*, 42 (4), 521-538. Emerald Publishing 2040-8269DOI10.1108/MRR-04-2018-0158
- Spreitzer, G. (1995), "Psychological empowerment in the workplace: dimensions, measurement, and validation", *Academy of Management Journal*, 38 (5), 1442-1465.
- Starko, A. (2005). Creativity in the classroom: Schools of curious delight (3rd ed.). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Torrance, E. (1962). Guiding Creative Talent. Englewood Cliffs, N.j: Prentice-Hall.
- Tsai, K. C. (2012). The value of teaching creativity in adult education. *International Journal of Higher Education*, 1(2), 84-91.
- Wenner, J.A. & Campbell, T. (2017). The theoretical and empirical basis of teacher leadership: A review of the literature *Review of Educational Research*, 87 (1), 134-171.
- Wu, H & Hsieh, C. E. (2006). Developing sixth graders' inquiry skills to construct explanations in inquiry based learning environments. *International Journal of Science Education*, 28(11) 1289-1313.
- Yocum, K. (1996). Teacher-centred staff development for integrating technology into classrooms. *Technology Horizons in Education*, 24(4), 88-91.
- York-Barr, J. & Duke, K. (2004). What do we know about teacher leadership? Findings from two decades of scholarship. *Review of Educational Research*, 74(3), 255-316.
- Zahed-Babelan, A., Koulaei, G., Moeinikia, M. & Sharif, A. (2019). Instructional leadership effects on teachers' work engagement: roles of school culture, empowerment, and job characteristics. *CEPS Journal*, 9(3), 137- 156.

The relationship of empowering teachers as leaders with their awareness of the quality of work life and their creative professional behavior in primary schools.

Dr/ Amany Zakaria Samweil,

PhD in Mental Health, Faculty of Education

- Ain Shams University

Abstract

The current study aims to investigate the relationship of empowering teachers as leaders with their awareness of the quality of work life and their creative professional behavior in primary education schools.) from teachers of private primary education schools, provided that his experience in teaching is not less than (8) years, and from teachers of basic subjects (mathematics - science - Arabic language). The creative professional behavior scale in the school prepared by the researcher.

Overall, the results of the study indicated: There is a statistically significant relationship between the components of teachers' perception as leaders and each of their quality of work life and their creative professional behavior, and there is a statistically significant relationship between teachers' perception of the quality of work life and their creative professional behavior, and there are statistically significant differences between the components of teachers' empowerment as leaders due to the type of school (government - private)

Keywords: empowering teachers as leaders - quality of work life - creative professional behavior – primary schools