



جامعة الشرقية

كلية إدارة الأعمال / قسم الإدارة

تأثير الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي في مؤسسات التعليم العالي في سلطنة عمان بمحافظتي شمال وجنوب الشرقية

رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في الإدارة

إعداد الطالب

يونس بن سعيد بن عيسى الراشدي

إشراف الدكتور

صالح السنوي

2021م / 1443 هـ

أعضاء لجنة المناقشة:

التوقيع

- | | |
|-------|-----------|
| | - 1 |
| | - 2 |
| | - 3 |
| | - 4 |

الإقرار

أقر بأن المادة العلمية الواردة في هذه الرسالة قد تم تحديد مصدرها العلمي، وأن محتوى الرسالة غير مقدم للحصول على أي درجة علمية أخرى، وأن مضمون هذه الرسالة يعكس آراء الباحث الخاصة وهي ليست بالضرورة الآراء التي تتبناها الجهة المانحة.

الباحث:

الاسم/ يونس بن سعيد بن عيسى الراشدي

التوقيع/.....

إهداء

إلى أبي رحمة الله عليه وغفر الله ما تقدم من ذنبه

إلى أمي الغالية ونور دربي والقلب الناصع بالبياض أطال الله في عمرها

إلى زوجتي ورفيقة عمري وسندي والداعم لي في مسيرتي العلمية

إلى أخواني وأخواتي امتناناً وتقديراً لهم

إلى ثمرات حياتي أبنائي الزين والزبير حفظهما الله

الباحث

يونس سعيد الراشدي

الشكر والتقدير

بسم الله والحمد لله والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين، سيدنا محمداً عبده ورسوله، وعلى آله وصحبه أجمعين.

في البداية الشكر لله سبحانه وتعالى الذي ألهمني العلم والطموح وسدد خطاي وأنعم علي بنعمة العقل والدين. والشكر بعد الله سبحانه وتعالى للمشرف والملهم الدكتور/ صالح السناوي، والذي أشرف على هذا العمل المتواضع، والذي لم يبخل علي من علمه ونصيحته وتوجيهاته بشي، وكان نموذجاً رائعاً وداعماً لي في الرسالة. كما أتوجه بالشكر الجزيل لجميع أعضاء لجنة المناقشة لتفضلهم لمناقشة هذا العمل المتواضع. كما أتوجه أيضاً بالشكر والامتنان لأعضاء الهيئة الأكاديمية التي قامت بتدريسي طول فترة دراستي العليا في جامعة الشرقية، وتقديراً وعرفاناً للأستاذ محمد البراشدي مدير دائرة شؤون الطلبة وجميع أسرة دائرة شؤون الطلبة بجامعة الشرقية لدعمهم ومساندتهم لي أثناء فترة دراستي.

الباحث

يونس سعيد الراشدي

ملخص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير الإبداع الإداري بأبعاده الأربعة (الطلاقة، الأصالة، المرونة، الإحساس بالمشكلة) على الأداء الوظيفي في مؤسسات التعليم العالي بمحافظتي شمال وجنوب الشرقية بسلطنة عمان. حيث أستخدم الباحث في دراسته المنهج الوصفي التحليلي للوصول الى نتائج الدراسة، حيث تكونت عينة الدراسة 213 من العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظتي شمال وجنوب الشرقية، كما صمم الباحث الاستبانة الإلكترونية لجمع البيانات والمعلومات، ومن ثم أستخدم الباحث برنامج ال SPSS الإحصائي للتحليل والمعالجة. حيث أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الإبداع الإداري والاداء الوظيفي في مؤسسات التعليم العالي بمحافظتي شمال وجنوب الشرقية بسلطنة عمان جاء مرتفعاً، أيضاً هناك تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ لأبعاد الإبداع الإداري (الأصالة، الطلاقة، المرونة، الإحساس بالمشكلة) على الأداء الوظيفي. كما توصلت الدراسة الى مجموعة من التوصيات أهمها: تكثيف الجهود والاهتمام بتقديم الحوافز والمكافآت المادية والمعنوية للعاملين، تأسيس نظام لائحة خاصة للحوافز وفق معايير علمية دقيقة تُضمن التميز والإبداع في الأداء، تأسيس دائرة أو حاضنة للإبداع لدعم المبدعين، وضع معايير وأسس واضحة ودقيقة للكشف عن العاملين المتميزين واستثمار طاقاتهم، الاستمرار في العمل على مشاركة المرؤوسين في اتخاذ القرارات وتفويض السلطة، إصدار مجلة دورية تهتم بمواضيع الإبداع الإداري وأهميته وأساليبه وتنميته وتطويره لدى العاملين، وإبراز أو تسليط الضوء على العاملين المبدعين في المجلة لتشجيعهم على الاستمرار في الإبداع.

Abstract:

This study aimed to know the effect of administrative creativity in its four dimensions (fluency, originality, flexibility, and a sense of the problem) on job performance in higher education institutions in the governorates of North and South Sharqiyah in the Sultanate of Oman. Where the researcher used in his study the descriptive analytical method to reach the results of the study, where the study sample consisted of 213 worker in higher education institutions in the governorates of North and South Al Sharqiya, and the researcher designed an electronic questionnaire to collect data and information, and then the researcher used the SPSS statistical program for analysis and treatment. Where the results of the study shows that the level of administrative creativity and job performance in higher education institutions in the governorates of North and South Al Sharqiyah in the Sultanate of Oman was high. There is also a statistically significant effect at the significance level ($\alpha \leq 0.05$) for the dimensions of administrative creativity (originality, fluency, flexibility, Sense of the problem) on job performance. The study also reached a set of recommendations, the most important of which are: intensifying efforts and paying attention to providing incentives and material and moral rewards for workers, establishing a special system and regulations for incentives according to accurate scientific standards that guarantee excellence and creativity in performance, establishing a department or incubator for creativity to support creators, setting clear and accurate standards and foundations for the detection of workers Distinguished people and investing their energies, continuing to work on the participation of subordinates in making decisions and delegating authority, issuing a periodical magazine concerned with the topics of administrative creativity and its importance and methods of development and development among workers, and highlighting or highlighting the creative workers in the magazine to encourage them to continue creativity.

قائمة المحتويات

م	الموضوع	الصفحة
1	قرار لجنة المناقشة	
2	الإقرار	
3	الإهداء	
4	الشكر والتقدير	
5	الملخص باللغة العربية	
6	الملخص باللغة الإنجليزية	
7	فهرس المحتويات	
8	قائمة الجداول	
9	قائمة الأشكال	
10	قائمة المختصرات	
11	الفصل الأول (إشكالية الدراسة وأهميتها)	
12	المقدمة	
13	مشكلة الدراسة	
14	أسئلة الدراسة	
15	أهداف الدراسة	
16	أهمية الدراسة	
17	فرضيات الدراسة	
18	حدود الدراسة	
19	متغيرات الدراسة	
20	التعريفات الإجرائية	

	الفصل الثاني (الإطار النظري للدراسة)	21
	المقدمة	22
	المبحث الأول: مفهوم الإبداع وخصائصه	23
	مصادر الإبداع	24
	دوافع الإبداع	25
	خصائص الإبداع	26
	أهمية الإبداع	27
	الإبداع الإداري ومفاهيمه	28
	مراحل الإبداع الإداري	29
	أهمية الإبداع الإداري	30
	عناصر الإبداع الإداري	31
	أنواع الإبداع الإداري	32
	مستويات الإبداع الإداري	33
	تنمية الإبداع وتطويره	34
	تحديات ومعوقات الإبداع الإداري	35
	المبحث الثالث: (الأداء الوظيفي)	36
	مفهوم الأداء	37
	مفهوم الأداء الوظيفي	38
	أهمية الأداء الوظيفي	39
	عناصر الأداء الوظيفي	40

	أبعاد الأداء الوظيفي	41
	محددات الأداء الوظيفي	42
	المبحث الثالث: (الدراسات السابقة)	43
	الدراسات السابقة العربية	44
	الدراسات السابقة الأجنبية	45
	التعليق على الدراسات السابقة	46
	خلاصة الفصل الثاني	47
	الفصل الثالث (منهجية الدراسة وإجراءاتها)	48
	المقدمة	49
	حدود الدراسة	50
	المنهج المتبع للدراسة	51
	مجتمع وعينة الدراسة	52
	الأدوات المستخدمة للدراسة	53
	الأساليب الإحصائية المستخدمة	54
	أداة الدراسة	55
	الأهمية النسبية	56
	صدق أداة الدراسة	57
	ثبات أداة الدراسة	58
	الفصل الرابع (نتائج الدراسة وتفسيرها)	59
	نتائج الدراسة	60

	تحليل نتائج الدراسة	61
	نتائج اختبار فرضيات الدراسة	62
	الفصل الخامس (مناقشة النتائج والتوصيات)	63
	المقدمة	64
	مناقشة النتائج	65
	تحديات ومعوقات الدراسة	66
	توصيات الدراسة	67
	توصيات لدراسات مقترحة	68
	قائمة المراجع	69
	قائمة الملاحق	70

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	م
	وصف خصائص مبحوثي الدراسة	1
	توزيع الدرجات حسب مقياس ليكرت الخماسي	2
	الأهمية النسبية حسب المدى لكل مستوى	3
	معامل ثبات الاتساق الداخلي (ألفا كرونباخ)	4
	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الإبداع الإداري مرتبة تنازلياً	5
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبُعد الأصالة	6
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبُعد الطلاقة	7
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبُعد المرونة	8
	جدول (9): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبُعد الإحساس بالمشكلة	9
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للأداء الوظيفي	10
	تحليل الانحدار المتعدد لمعرفة تأثير الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي	11
	تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للإبداع الإداري على الاداء الوظيفي	12
	تحليل الانحدار المتعدد لمعرفة تأثير بُعد الأصالة على الأداء الوظيفي	13
	تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لبُعد الأصالة على الاداء الوظيفي	14
	تحليل الانحدار المتعدد لمعرفة تأثير بُعد الطلاقة على الأداء الوظيفي	15
	تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لبُعد الطلاقة على الاداء الوظيفي	16
	تحليل الانحدار المتعدد لمعرفة تأثير بُعد المرونة على الأداء الوظيفي	17
	تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لبُعد المرونة على الاداء الوظيفي	18
	تحليل الانحدار المتعدد لمعرفة تأثير بُعد الإحساس بالمشكلة على الأداء	19

	تحليل التباين الأحادي (ANOVA) يُعد الإحساس بالمشكلة على الاداء الوظيفي	20
--	---------------------------------------------------------------------------	----

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	م
	متغيرات الدراسة	1
	عناصر الإبداع الإداري	2

الفصل الأول

إشكالية الدراسة وأهميتها

1.1 المقدمة:

تواجه المؤسسات الصغيرة والكبيرة على المستوى العالمي اليوم تحديات كبيرة وذلك باختلاف أحجامها وهياكلها ومهامها وسياساتها وقيمتها وعلاقاتها الداخلية والخارجية، وهذه التحدي يتمحور في حاجة تلك المؤسسات في رفع مستوى أداءها وكفاءتها ونموها حتى تتأقلم مع التغييرات السريعة ومواكبة المتطلبات التكنولوجية المتقدمة وسعيها نحو تحقيق الازدهار في البيئات المنافسة (الطيب، 1988م).

من هنا يأتي عنصر الإبداع وأهميته في المؤسسات والذي يتمثل في إبراز النمو والتقدم الحضاري والقيمة المضافة، وكما هو حل للتحديات التي تعاني منها المؤسسات في رفع مستواها. الإبداع هو بمثابة الركيزة الأساسية في الموارد البشرية، وأن المؤسسات تعتمد على العاملين الذين لديهم مهارات وقدرات إبداعية في تحقيق أهدافها. فالعامل المبدع سوف يكون قادر مواجهة التحديات وحلها، قادراً على التأقلم ومواكبة التغيير المستمر، قادراً على طرح أفكار جديدة وغير مألوفة. العنصر البشري هو ثروة حقيقية ينبغي من المؤسسات استثمارها استثماراً صحيحاً لكي يبدع ويحقق مراد وغاية المؤسسة.

لذا تأتي أهمية الإبداع الإداري لدى العاملين في المؤسسات في تطوير وتوفير ما يحتاجه العامل لكي يبدع سواء كان على المستوى التنظيمي في المؤسسة والذي يتمثل في توفير المناخ المناسب، الأدوات المتقدمة، التدريب، التحفيز وأنظمة العمل المناسبة، أو على مستوى القدرات الشخصية التي يمتلكها العامل مثل إدراك المشاكل وحلها، المرونة، التركيز على الهدف، الأصالة والطلاقة. وبصورة عامة تتعكس هذه المستويات ايجابياً على رفع مستوى عجلة النمو والتقدم والازدهار وحب العامل في البحث في التحسين والتطوير بصورة إبداعية (الشيبانية، 2020 م).

كما أن لبناء نظام مؤسسي فعال واستمراره بدرجة عالية من الكفاءة والتطور يحتاج الى عاملين مبدعين لا يميلون الى أساليب الإدارة القديمة، وإنما يواكبون الأساليب الحديثة والمتطورة وتجربتها، وأساليب لا تنظر الى العامل على أنه أحد أدوات الإنتاج أو التصنيع داخل المؤسسة بل عنصر فعال يشارك في وضع الأهداف والخطط وتنفيذها ومتابعتها، وليتمكن من خلالها من تطوير وتحسين مستوى أداءه في المؤسسة (خالد علي، 2017).

من هذا المنطلق أولت سلطنة عمان ممثلة بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي اهتماماً كبيراً بأهمية الأبداع الإداري في مؤسسات التعليم العالي الحكومية والخاصة، وكما أنها تختلف الانظمة والسياسات التشغيلية الداخلية الإدارية والفنية والتعليمية من مؤسسة تعليمية الى مؤسسة تعليمية أخرى، وذلك بحسب ما يتلاءم بأهدافها وإجراءاتها وتطورها. البعض من يصفها بالفعالية والنمو وحسن الاداء، والبعض من يصفها بسوء الإدارة والفسل. فبعض مؤسسات التعليم العالي الحكومية والخاصة لا للحرص تولى اهتماماً بارزاً بتوفير برامج ودورات تدريبية وتطويرية للموارد البشرية في المؤسسة في كل المجالات التي تحتاج لها، وذلك بهدف الارتقاء بالعاملين الى الأفضل وقيامهم بالمهام والمسؤوليات بكل فعالية وكفاءة وإبداع. الإبداع في جوهره هو البحث والتحليل الذي يهدف الى اتاحة الفرص التي ينتجها التغيير والتفكير في استغلال واغتنام تلك الفرص وتحويلها الى امكانات ابداعية هادفة لتحسين جودة الأداء لدى العاملين في المؤسسة (الخطيب أحمد ومعاينة، 2006).

1.2 مشكلة الدراسة:

في ظل التغييرات الجديدة والمستمرة في مؤسسات الأعمال بصورة عامة، والمؤسسات التعليمية بصورة خاصة، وتوجه هذه المؤسسات الى استخدام التقنيات الحديثة ونحو الحوكمة والتغيير الإداري التقليدي الى التغيير الإداري الحديث، والذي يركز على الإبداع والتميز والنمو. ومن خلال تلك التغييرات والمستجدات التي واجهت المؤسسات التعليمية فقد لجأت الى البحث وإعادة النظر في الأساليب الإدارية المستخدمة الى أساليب وممارسات قائمة على توفير البيئة المناسبة وتحفيز العاملين الى الإبداع وتعظيم الإنتاجية حتى تضمن تحقيق النجاح والمنافسة والازدهار.

كما تحتاج تلك المؤسسات الى معرفة عوامل وعناصر الإبداع وسماته ومعرفة السلوكيات التي تسهم في خلق الإبداع وتطوره، وحتى تكون المؤسسة ناجحة لابد منها أن تواكب التطور والتغيير المستمر، وليس القصد هو توفير الأدوات والآلات والتقنيات المعاصرة، بل يجب أن تسهم في إعداد وتطوير الفكر وانفتاحه ونمو الأهداف والطموحات، ولأن التطور والانفتاح في فكر العاملين هو من يبدع ويجلب الاستمرارية والعطاء والريادة وتحقيق الميزة التنافسية، خالد علي (2017).

كما تعمل مؤسسات التعليم العالي جاهدة وساعية الى تحقيق الإبداع وتطوير العاملين وتمكينهم في تحقيق أداء العمل بكفاءة وفعالية عالية، ولأن المؤسسات في الوقت الحاضر تعمل في ظروف معقدة وتحديات وبيئة منافسة ومتغيرة باستمرار، والتي قد تعتمد أحياناً على روتين العمل الممل والممارسات الإدارية التقليدية بين العاملين ونقص المهارات الإبداعية (خالد علي، 2017)، وأيضاً قلة وقصور الدراسات العلمية على مستوى مؤسسات التعليم العالي في سلطنة عمان والتي تناولت متغيرات الدراسة حسب علم الباحث. من هذا المنطلق تتلخص المشكلة الرئيسية في قياس مستوى الإبداع الإداري والذي يتمحور في المتغيرات الشخصية للعامل وتتمثل في (الأصالة، الطلاقة، الإحساس بالمشكلة، المرونة)

وتأثير هذه المتغيرات على الاداء الوظيفي لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة شمال وجنوب الشرقية بسلطنة عمان.

1.3 أسئلة الدراسة:

ويمكن تحقيق الغرض من هذه الدراسة من خلال الإجابة عن التساؤل الرئيسي الآتي:

ما مدى تأثير الإبداع الإداري (الأصالة، الطلاقة، المرونة، الإحساس بالمشكلة) على مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة شمال وجنوب الشرقية بسلطنة عمان ؟
وينبثق من هذا السؤال مجموعة من الأسئلة الفرعية للدراسة الآتية:

1.3.1 ما مدى تأثير الأصالة على الأداء الوظيفي لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة شمال وجنوب الشرقية بسلطنة عمان ؟

1.3.2 ما مدى تأثير الطلاقة على الأداء الوظيفي لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة شمال وجنوب الشرقية بسلطنة عمان ؟

1.3.3 ما مدى تأثير المرونة على الأداء الوظيفي لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة شمال وجنوب الشرقية بسلطنة عمان ؟

1.3.4 ما مدى تأثير الإحساس بالمشكلة على الأداء الوظيفي لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة شمال وجنوب الشرقية بسلطنة عمان ؟

1.4 أهداف الدراسة:

أن الغرض الرئيسي لهذه الدراسة يتركز في تحديد ومعرفة أثر الإبداع الإداري (الأصالة، الطلاقة، المرونة، الإحساس بالمشكلة) على الأداء الوظيفي لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة شمال وجنوب الشرقية بسلطنة عمان. وتُكمن الاهداف الفرعية كالتالي:

1.4.1 التعرف على تأثير الأصالة وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة شمال وجنوب الشرقية بسلطنة عمان.

1.4.2 التعرف على تأثير الطلاقة وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة شمال وجنوب الشرقية بسلطنة عمان.

1.4.3 التعرف على تأثير المرونة وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة شمال وجنوب الشرقية بسلطنة عمان.

1.4.4 التعرف على تأثير الإحساس بالمشكلة وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة شمال وجنوب الشرقية بسلطنة عمان.

1.5 أهمية الدراسة

تُكمن أهمية الدراسة في أصالتها، وذلك لأنها تعتبر الدراسة الأولى من نوعها على مستوى مؤسسات التعليم العالي في سلطنة عمان حسب علم الباحث، والتي تبحث بشكل خاص في الإبداع الإداري لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة شمال وجنوب الشرقية وأثره على مستوى الأداء الوظيفي. كما أنها يمكنها أن تحدد قياس ونسبة العناصر المؤثرة للإبداع الإداري لدى العاملين وأثره على الأداء الوظيفي. كما يمكن أيضا أن تزود هذه الدراسة الإدارة العليا والمسؤولين في مؤسسات التعليم العالي الحكومية والخاصة صورة واضحة ودقيقة عن تأثير الإبداع الإداري على الأداء لدى العاملين في المؤسسة

التعليمية. أيضاً، الخروج بمجموعة من التوصيات والمقترحات لتعميق مفهوم الإبداع الإداري وأهميته في تعزيز وتطوير الاداء الوظيفي لدى العاملين وتحقيق الاهداف والغايات التي تسعى إليها المؤسسة الى المدى البعيد. وكما يمكن أن تزود الباحثين والمهتمين في مجال الدراسات والأبحاث العلمية الاطلاع ومواكبة التغيرات والمستجدات الحديثة، ومرجعاً إضافياً يمكنهم الاستفادة منه. أيضاً تزويد نتائج الدراسة المهتمين في مجال التدريب الإداري بأهم المهارات والقدرات الإبداعية التي يحتاج ويفتقر إليها العامل في المؤسسة، ومن ثم العمل على إعداد البرامج التدريبية المؤهلة التي تساهم في تنمية قدرات العاملين في المؤسسات التعليمية. ومن جانب آخر على المستوى الشخصي تُكمن أهمية الدراسة لمساهمتها في إثراء معلومات الباحث حول الإبداع الإداري وتأثيره على الاداء الوظيفي وذلك من خلال البحث والاطلاع على مجموعة من البحوث والدراسات العلمية والتي تتمحور في نفس الموضوع.

1.6 فرضيات الدراسة

ويمكن تحقيق الغرض من هذه الدراسة من خلال الإجابة عن الفرضية الرئيسية الآتية:

- لعناصر الإبداع الإداري (الأصالة، الطلاقة، المرونة، الإحساس بالمشكلة) تأثير إيجابي على مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين بمؤسسات التعليم العالي بمحافظة جنوب وشمال الشرقية بسلطنة عمان.

وينبثق من هذه الفرضية الرئيسية مجموعة من الفرضيات الفرعية للدراسة الآتية:

1.6.1 للأصالة تأثير إيجابي على الأداء الوظيفي لدى المستجيبين من العاملين في مؤسسات التعليم

العالي بمحافظة شمال وجنوب الشرقية بسلطنة عمان.

1.6.2 للطلاقة تأثير إيجابي على الأداء الوظيفي لدى المستجيبين من العاملين في مؤسسات التعليم

العالي بمحافظة شمال وجنوب الشرقية بسلطنة عمان.

1.6.3 للمرونة تأثير إيجابي على الأداء الوظيفي لدى المستجيبين من العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة شمال وجنوب الشرقية بسلطنة عمان.

1.6.4 للإحساس بالمشكلة تأثير إيجابي على الأداء الوظيفي لدى المستجيبين من العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة شمال وجنوب الشرقية بسلطنة عمان.

1.7 حدود الدراسة

1.7.1 البعد المكاني للدراسة

تتمثل الحدود المكانية في مؤسسات التعليم العالي الحكومية والخاصة بمحافظة شمال وجنوب الشرقية بسلطنة عمان.

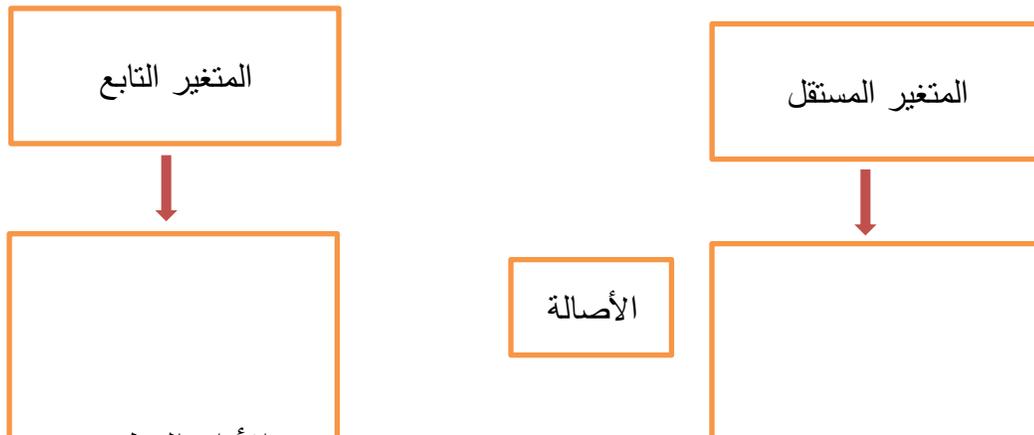
1.7.2 البعد الزمني للدراسة

سوف يتم تطبيق الدراسة وجمع البيانات والمعلومات من العينة المستهدفة خلال فصل الخريف من العام الأكاديمي 2020-2021م

1.7.3 البعد البشري للدراسة

تستهدف هذه الدراسة جميع العاملين في المستويات الإدارية والأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة شمال وجنوب الشرقية بسلطنة عمان.

1.8 متغيرات الدراسة





الشكل (1) إطار المفاهيم

1.9 التعريفات الإجرائية

الإبداع في اللغة والاصطلاح:

- الإبداع في اللغة: هو من بدع الشيء وابتدعه أي أنشأه وبدعه على غير مثال وصياغة غير مألوفة

ومسبوقة (السكرانة، 2011).

- والبديع من أسماء الله الحسنى لإحداثه وإبداعه الأشياء، وهو البديع الأول حيث قال الله تعالى " قل ما كنت بدعاً من الرسل" سورة الأحقاف، ص9.
- اصطلاحاً: هو استحداث أو ابتكار شيء غير مألوف وجديد يهدف الى تحقيق التميز وامكانية التطوير والتحسين (جروان، 2002م).
- قال العالم جوان " الإبداع هو خليط من المهارات والقدرات والخصائص الشخصية في بيئة مناسبة ترقى بالعمليات العقلية وتؤدي الى نتائج مفيدة وأصيلة سواء كان على مستوى الفرد أو المجتمع أو المؤسسة (خيرى، 2014).
- التعريف الإجرائي: الإبداع هو العملية التي تؤدي الى خلق وابتكار أفكار واطروحات جديدة وغير مألوفة من قبل وتكون مفيدة ومقبولة اجتماعياً وقابلة للتنفيذ.
تعريف الإبداع الإداري:
- الإبداع الإداري هو مجموعة من الأساليب والسلوكيات والعمليات التي تؤدي الى تطوير المناخ العام للمؤسسة أو المنظمة، وتساهم في تحسين الأداء الإبداعي والوظيفي وذلك من خلال تشجيع وتحفيز العاملين على حل التحديات التي تواجههم أو تواجه المؤسسة، أو في اتخاذ القرارات الإدارية والتفكير الغير مألوف بطريقة ملتقته وابداعية (بلكو، 2016).
- التعريف الإجرائي للإبداع الإداري هو " مجموعة من الممارسات والإجراءات والسمات الشخصية التي يمتلكها العامل والتي تتمثل في الأصالة والطلاقة والمرونة والإحساس بالمشكلة والاحتفاظ والتركيز على الاتجاه والهدف وقبول المخاطرة والتحدي، ومن خلالها تؤدي الى تطوير وتحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين وتحقيق غايات وأهداف المؤسسة، وكما يتضمن الإبداع الإداري على مجموعة من الأبعاد والعناصر وتتمثل في التالي:

- الأصالة: هي القدرة على إنتاج أفكار فريدة من نوعها لحل مشاكل وقضايا غير عادية، فالشخص المبدع ذو تفكير فريد وأصيل لا يكرر أفكار الآخرين أو المحيطين به، ولا يهتم بأفكارهم وأراءهم التقليدية، كما تعتبر الأصالة أعلى درجات سلم الإبداع (الحيزان، 2002م).
- الطلاقة: القدرة على خلق عدد كبير من الأفكار في فترة زمنية معينة ومحدودة تمتاز بسرعة صدورها من قبل الافراد، وكما تعتبر الطلاقة كمخزن للقدرة الإبداعية (السويدان، العدلوي، 2002م).
- المرونة: هي قدرة الفرد على خلق وإنتاج أكبر عدد من الأفكار والأطروحات والنظر إليها من عدة زوايا مختلفة (الصيرفي، 2002م).
- الإحساس بالمشكلة: هي قدرة الشخص بإدراك المشكلات والأزمات في مواقف مختلفة، وقدرته في تحديد دقيق لكافة أبعاد المشكلة واستيعاب أثارها المترتبة برؤية واضحة والبحث عن أفضل الحلول المناسبة للمشكلة (البريدي، 1999م).

الاداء في اللغة والاصطلاح

- الأداء في اللغة: والتي ترجع جذورها الى اللفظيين الفرنسيين parfomance والذي كان يعني إنجاز وتنفيذ، وباللغة الإنجليزية to perfume وتعني إنجاز المهمة، وباللغة العربية هو اداء وإنجاز المهمة والعملية والنجاح الذي يمكن تحقيقه (هروم، 2008م)

● الأداء اصطلاحاً: هو ذلك المستوى الذي يمكن تحقيقه من قبل العامل عند قيامه لعملا ما وذلك من أجل تحقيق الاهداف والمهام المختلفة والمطلوب انجازها خلال فترة معينة وبأقل تكلفة ممكنة (يوسف، 2016).

● كما عرفه شاكر أنه يشير الى درجه من التحقق واتمام المهام والمسؤوليات المرتبطة بوظيفة الفرد أو العامل ومن خلاله يعكس الكيفية واتمامه لإشباع متطلبات واحتياجات الوظيفة (سوسن شاكر 2011).

● أيضا أشار ناصر قاسمي على أن الاداء هو مجموعة من التصرفات والسلوكيات التي يؤديها العاملون في المؤسسة وذلك لإنجاز المهام والمسؤوليات (قاسمي، 2011م).

تعريف الاداء الوظيفي

● هو قدرة العاملين في المؤسسة على القيام واتمام مهامهم ومسؤولياتهم وواجباتهم الوظيفية التي يشغلونها بأقل وقت وتكلفة ممكنة متضمنة التميز والإبداع والنمو وذلك من أجل تحقيق أكبر درجة من الإنتاج في بيئة ملائمة ومتكاملة ذات مناخ مناسب للعمل مع توفير التعليمات الإدارية بالمؤسسة، كما يأخذ في الاعتبار كافة المتغير المحيطة (عبدالقادر سعيد 2009م).

● كما عرفه بو الشرش على أنه درجه تحقيق والعمل على تنفيذ المهام المرتبطة بالوظيفة، كما يعكس الكيفية التي يحقق بها العامل متطلبات الوظيفة، كما ان هناك فرق بين الجهد والأداء فالجهد هو الطاقة المبذولة، أما الأداء هو يقاس على أساس النتائج (بو الشرش، 2018).

● وبناءً للمفاهيم أعلاه بأن الأداء الوظيفي هي تلك المهام والمسؤوليات والأنشطة الموكلة للفرد أو فريق العمل لإنجازها واتمامها بفعالية عالية والتي تضمن الإنتاجية والإبداع والتميز وتحقيق أهداف المؤسسة بأقل وقت وتكلفة معينة وفقاً للشروط والسياسات المحددة والواضحة للعامل في المؤسسة.

- مؤسسات التعليم العالي بمحافظة شمال وجنوب الشرقية هي مؤسسات تعليمية حكومية وخاصة تتضمن اللوائح والسياسات والأنظمة ومركز لاتخاذ القرارات والقيود، وتشكل أيضاً بيئة اجتماعية وسياسية واقتصادية وثقافية للعاملين والادارة كما تشمل رؤية واهداف ورسالة واضحة للمجتمع الداخلي والخارجي.

الفصل الثاني

الإطار النظري للدراسة

2.1 المقدمة

في ظل التغيرات المتسارعة والتطورات الحديثة بسبب التقنيات والانفجار المعرفي والاتصالات وتكديس المعلومات والبيانات في مختلف مجالات الحياة، وذلك نتيجة العنصر البشري في مسيرته ومواكبته النظرة المستقبلية والمتجددة للإبداع من خلال خلق الأفكار الجديدة وحل المشكلات بطريقة احترافية وإبداعية. فمعظم الدول والمنظمات لجأت الى تشجيع الأفراد والعاملين الى الإبداع ومواكبة الاحداث والتطورات

المعاصرة في الوقت الحالي، فمن خلال الإبداع يمكن للمؤسسة أن تتجدد وتستمر في ديمومة الإنتاج وتوليد الأفكار الجديدة والتقنيات الحديثة، ومن خلال هذا الإبداع بإمكانهم التنبؤ بالمستقبل ومعرفة ما تحتاجه المؤسسة في ذلك الوقت. فالإبداع هو ركيزة أساسية تحتاج لها المؤسسة في تحفيز وتشجيع وتوفير ما يحتاجه الفرد في بيئة عمله، لأن الإبداع الإداري هو منظومة متكاملة تشترك فيها الإدارة العليا والإدارة الوسطى من مديرون وإداريون ورؤساء أقسام والعاملين في الإدارة الدنيا في مساهمتهم للتطوير والتنمية المستدامة. أيضا كما يمكن للإدارة أن تساهم في تطوير قدرات ومهارات العاملين والبحث عن أفضل الأساليب الإبداعية لعملية ودفع عجلة النمو والأداء وجودة العمل داخل المؤسسة ومشاركة العاملين في اتخاذ القرارات وحل المشكلات بطريقة جديدة وغير مألوفة.

2.2 المبحث الأول: مفهوم الإبداع وخصائصه

أختلف العلماء والمهتمين في مجال الإدارة في مفهوم الإبداع، حيث لا يوجد اتفاق واضح ومفهوم محدد له. حيث أشار ألكساندرو روشكا على أن الإبداع هي ظاهرة معقدة ذات وجوه مختلفة ومتعددة بمعنى كلما ظهرت ظاهرة جديدة كلما أتت ظاهرة أخرى تحل محلها، فمنهم من ينظر الى الإبداع انطلاقا من السمات الشخصية للفرد أو إنتاج الفرد أو العملية الإبداعية أو البيئة المبدعة (ألكساندرو روشكا، 1990).

ومن خلال هذه الأبعاد والتصورات الأربعة أشار جيمز رودز على تعاريف موسعة لمفاهيم التصورات الأربعة وذلك من أجل إيجاد تعريف موحد للإبداع، حيث وجدها أنها تتداخل وتتربط فيما بينها، حيث يمكن توضيح التصورات الأربعة على النحو التالي:

التصور الأول (الفرد) : يعرف الإبداع على ان العمل الذي يبدأ فيه الفرد في قدرته وممارسته في التحول من النمط والتفكير القديم الى نمط وتفكير جديد ومعاصر .

التصور الثاني (العملية الإبداعية) يعرف الإبداع على أنه عملية ابتكارية تشير الى الأصالة وقابلية التحقق منها.

التصور الثالث (الناتج الإبداعي) حيث يعرف الإبداع هو ظهور لإنتاج شي جديد ويكون نابع من التفاعل ما يمر به الشخص ان خبرات وممارسات، ولا بد من توفر سمات وخصائص في الناتج الإبداعي مثل الأصالة والواقعية.

التصور الرابع (الإقناع بالناتج الإبداعي) وهو الظروف المناسبة لتنفيذ العمل مع إمكانية إقناع الافراد أو الجماعة بقبول هذه العمل وتبنيه (James R. Rhodes 1961).

ومن خلال الأبعاد والتصورات الأربعة أعلاه لمفهوم الإبداع يمكن أن نعرف الإبداع على أنه خليط من المهارات والقدرات والخصائص الشخصية مع توفر البيئة المناسبة التي يمكن أن ترقى بالعمليات العقلية وتؤدي الى نتائج مهمة وذات فائدة سواء كان من خبرات الفرد السابقة او خبرات المؤسسة او المجتمع. الإبداع هو مجموعة من الطرق والممارسات والافكار التي تتميز بالتطور والتجديد والحدثة والقيمة المضافة، حيث تميزه بمجموعة من الإضافات التحسينية والحلول المبتكرة والتي تحقق فائدة تعود بالنفع والنمو والازدهار سواء كان للفرد أو المؤسسة أو المجتمع ككل، أو البحث لتطوير سلوكيات إدارية

وتحقيق الاهداف والرؤية المستقبلية وذلك من أجل الديمومة والاستمرار بالتطور ومواكبة التغييرات المفاجئة والمعاصرة (كريمة بومرقود، 2017).

2.3 مصادر الإبداع

تتمحور مصادر الإبداع في مجموعة من العناصر التالية (حريز، 2014):

- المعرفة الجيدة.
- الفشل الغير متوقع أو النجاح الغير متوقع.
- التغيير في العوامل الشخصية والديموغرافية.
- التغيير في مناخ وبيئة العمل.
- الإبداع المستمد من الحاجة الى التغيير.

2.4 دوافع الإبداع

تتمحور دوافع الإبداع الى مجموعة من الجوانب والتي تتمثل في الدوافع الذاتية الداخلية والدوافع الخارجية والدوافع المادية والمعنوية ودوافع العمل الجماعي، حيث يمكن أن نبرز هذه الدوافع ما يلي (رحمان، 2009):

الدوافع الذاتية الداخلية وتتمثل في الاتي:

- الحماس لتحقيق الأهداف والرؤية الشخصية.
- تحقيق رضا النفس.

- الوصول الى الغاية المرجوة بطريقة أسهل وأسرع.

الدوافع الخارجية (البيئة الخارجية) وتتمثل في :

- الحاجة الى النمو والتقدم ومواكبة التطورات السريعة.

- حل العوائق والتحديات.

الدوافع المادية والمعنوية وتتمثل في :

- الحصول على الثناء والسمعة الحسنة ورضا الناس وخدمة المجتمع.

- الحصول على الشهرة والمرتبة والدرجة العلمية المرموقة .

- الحصول على الكفاءات والامتيازات المالية.

دوافع العمل الجماعي والتي تتمثل في :

- الرغبة في ايجاد وطرح الأفكار الابتكارية والإبداعية من خلال العصف الذهني.

2.5 خصائص الإبداع

لا بد أن تتوفر للإبداع مجموعة من الخصائص تميزه عن غيره وتتمثل في:

- الإبداع هو التميز بمعنى الإتيان بشي مختلف وفريد من نوعه عن الاخرين من المنافسين من

خلال الإبداع (السكارنة، 2008).

- الإبداع هو يقوم بها الفرد والجماعة والمنظمات وليس حكراً على شخص محدد (تدارنت،

2015).

- يتواجد الإبداع مع جميع الأفراد ولكن بصورة متفاوتة ومتعددة وفي مجالات مختلفة، حيث ترك الله لهم عملية تميمتها وصلها (السويديان والعدلوتي 2004).
- الإبداع هو التجربة والتقويم ، كما أنها تبدأ دائماً صغيرة ثم تنمو وتتطور وفقاً لنتائج معينة) تدارنت، (2015).
- كما يجب أن يتميز الإبداع بالقيمة والمنفعة والإضافة الجديدة وتتمثل في توفير الجهد والوقت والتكلفة ودرجات الإثباع (بارك وبرينس، 2010).
- جهد الإبداع يكون في صورة منتج أو خدمة أو فكرة، وليس من الضروري أن يكون ملموساً (تدارنت، 2015).

2.6 أهمية الإبداع

تكمن أهمية الإبداع في المنظمات في الوقت المعاصر لحاجتها لمواجهة التحديات والصعوبات الناتجة من البيئة المعقدة والمستمرة بكفاءة عالية من الجودة والفعالية، لهذا يتطلب من المؤسسات جهود كثيفة ومهارات إبداعية عالية من أجل التحسين والنمو المستمر ومواكبة التغييرات وضمان استمرارها. ولأن الإبداع حاجة مهمة للمؤسسات، فلجأت إدارة المؤسسات في الاهتمام والعناية بطرق التفكير الإبداعي وسلوكيات الأفراد وتغيير الأنماط التقليدية في إدارة الأعمال والممارسات في المؤسسة الى أنماط وسلوكيات حديثة وأكثر تطوراً، فبعض المؤسسات قامت بإنشاء وتأسيس دوائر ومراكز خاصة لعملية التطوير والبحث وتنمية العاملين وتشجيعهم الى الإبداع، كما قامت بتهيئة المكان وبيئة العمل لتناسب توجه الفرد وإسهامه في تقديم الأفكار الإبداعية والجديدة وذلك للارتقاء والنمو سواء كان على مستوى الفرد نفسه أو على مستوى المؤسسة تحقيقاً لأهدافها ورؤيتها المستقبلية.

2.7 الإبداع الإداري

في الوقت الحالي، حين تتصارع وتتنافس المؤسسات من أجل تحقيق الازدهار والنمو في البيئات المعقدة والمضطربة والتنافسية، فإن الإبداع الإداري أمراً وعنصراً في غاية الأهمية، فالمؤسسات تعيش في اقتصاد غير ملموس والتي تسمى اقتصاديات المعلوماتية والتي تعتمد على الخيال والسرعة والمرونة والإبداع والابتكار في بيئات عملها. فالإبداع الإداري يساهم في دعم قوة المؤسسة وتميزها عن المؤسسات الأخرى. كما أن الإدارة التقليدية في الوقت المعاصر أصبحت غير فعالة والتي تحول الأفراد العاملين الى الآلات وتسلبهم قوتهم وقدرتهم الى الإبداع والتفكير (الزهري، 2002م).

الإبداع الإداري من المفاهيم العامة للإبداع نفسها، فالإبداع في الإدارة مرتبط بخلق الأفكار الجديدة والابتكار وتطوير وتحسين الخدمات والمنتجات وقيادة فرق العمل وإدارة العملاء واتخاذ القرارات وحل التحديات ومختلف الوظائف التي تقوم بها الإدارة. كما يوجد هنالك تعدد واختلاف في وجهات النظر بين العلماء والباحثون في مجال الإبداع الإدارية وماهيته وعناصره، فلا يوجد اتفاق بينهم حول مفاهيم وسمات الإبداع الإداري، وذلك بسبب تعدد الظاهرة الإبداعية وتعدد المجالات التي انتشرت فيها مفاهيم الإبداع الإداري من جهة. ومن جهة أخرى واجهت العلماء والباحثين تحدي في مفاهيم ومصطلحات الإبداع الإداري المرادفة له مثل الابتكار والذكاء والعبقرية والاختراع والذي يصعب اختيار التعريف والمصطلح الملائم للإبداع (الحقباني، 1997م).

2.8 مراحل الإبداع الإداري

تمر عملية الإبداع بمراحل متنوعة ومختلفة ومن خلالها تنسجم الفكرة الإبداعية، وقد اختلف العلماء والباحثون والمهتمين في تحديد مراحل الإبداع، حيث يشيران Wallas and Marksberry بأنه قد ينتقل

الشخص المبدع من المرحلة الأولى الى المرحلة الاخيرة أثناء اكتمال الفكرة الإبداعية وذلك من غير أن تمر على المراحل المتبقية ولا يشترط الترتيب في المراحل. ونذكر ما يلي مجموعة من نماذج مراحل الإبداع الإداري (السرور، 2002م):

● نموذج Whest

1- مرحلة الوعي وإدراك الحاجة الى الإبداع: ومن خلالها يدرك الأفراد أهمية إدراك الحاجة الى الإبداع خاصة عندما يكون هناك مشكلة أو تحدي بين الأداء المتوقع والاداء الحالي وبالتالي يحدث كاستجابة سريعة لهذه المشكلة من أجل ضمان واستمرار وبقاء المؤسسة.

2- مرحلة المبادرة : في هذه المرحلة يقوم الأفراد بطرح الافكار والاقترحات الإبداعية للمجموعة وذلك من أجل حل المشكلة التي توجههم أو تحسين وتطوير الاعمال، حيث تكمن أهمية هذه المرحلة في مساهمتها في تطوير وتوليد الافكار ذات القيمة المضافة ورفض بعض الافكار التي لا تناسب الوضع لدى الأفراد.

3- مرحلة التطبيق: في هذه المرحلة يتم توظيف وتمكين الافكار الإبداعية وتطبيقها بنجاح على العمل المراد شغله.

4- مرحلة الثبات: في المرحلة الاخيرة تصبح الفكرة الإبداعية والعمل الإبداعي جزءاً أساسياً في المؤسسة كما ترتبط بثقافة وقيم واجراءات وسياسات المؤسسة.

● نموذج Wallas

1- مرحلة التحضير: في هذه المرحلة يتم فيها جمع المعلومات والبيانات المرتبطة بالمشكلة، كما يتم أيضا تحديد وتعريف المشكلة وفهم أسبابها، ومن خلاله تتم فيها محاولات لفهم طبيعة المشكلة وحلها.

- 2- مرحلة الاحتضان: يبدأ الفرد في هذه المرحلة باستيعاب كل المعلومات التي لها علاقة بالمشكلة ويتخلص من المعلومات التي ليس لها علاقة بالمشكلة، كما يجب أن يكون العقل والخيال نشيطاً وأكثر تركيزاً، كما يكون في هذه المرحلة توترات وقلق نفسي يصاحب الفرد.
- 3- مرحلة الإلهام: في هذه المرحلة تأتي الأفكار الى الشخص بشكل مستمر ومنتابح، حيث تتوسع الأفكار الجديدة والمبدعة والتي من الممكن أن تقود الى حل الفجوات والمشكلات.
- 4- مرحلة التحقق: في المرحلة الأخيرة يتم فيها اختبار الأفكار والأطروحات الجديدة، ويتم تجربتها والتأكد من قوتها وصحتها قبل إعلانها بشكل نهائي في حل المشكلات، أيضا في هذه المرحلة يتعرف الفرد على نقاط الضعف في فكرته الجديدة (جمل والهويدي، 2006).

● نموذج Stein

- 1- مرحلة بناء الفرضيات: في هذه المرحلة يقوم الشخص المبدع باقتراح أفكار وحلول جديدة تتناسب في حل المشكلة.
- 2- مرحلة تجريب واختبار الفرضيات: في هذه المرحلة يتم تجربة الفرضيات التي تم اقتراحها من قبل الفرد البدع باستخدام الأساليب والأدوات المتوفرة وفحص الفرضية أو الفكرة للتأكد من صحتها وصدقها.
- 3- مرحلة النتائج: في هذه المرحلة الأخيرة يتم فيها الوصول الى النتائج التي تمت خلال فحص الفرضيات والافكار في المرحلة التي قبلها، حيث يقوم بتعميم وعرض الأفكار على الآخرين لمعرفة مدى الفائدة منها وقبولها (جمل والهويدي، 2006).

2.9 أهمية الإبداع الإداري

في ظل العولمة والتقنيات الحديثة في الوقت المعاصر فقد اهتمت المؤسسات بالإبداع وسماته وتطوير فكر وسلوكيات الأفراد واحتواءهم وذلك من أجل تحسين الاداء وجودة العمل وتحقيق الغايات والاهداف للمدى البعيد، فتكمن أهمية وإيجابيات الأبداع الإداري في المؤسسات والمنظمات على النحو التالي:

● القدرة والاستعداد على مواجهة التغييرات المستمرة والاستجابة لهذه التغييرات بشكل لا يؤثر على سير العملية التنظيمية.

● تطوير خدمات التنظيم بما يعود بالنفع على الفرد والعملية التنظيمية في المؤسسة.

● المساهمة في تطوير المهارات والقدرات الفكرية والعقلية لأفراد المؤسسة في التنظيم من خلال اختبار تلك القدرات.

● الاستفادة من الموارد البشرية واستغلال قدراتهم في البحث عن الأفكار الإبداعية في مجال العمل وأنظمتها وذلك بحسب ما يتفق مع التغييرات المحيطة وحاجة المؤسسة الى الإبداع الإداري.

● الاستفادة من العنصر البشري من خلال استخدامه أساليب علمية تتواءم مع التطورات الجديدة والحديثة (توفيق، 2002).

كما يمكن أن نذكر مجموعة من الاسباب لحاجة المؤسسات الى الإبداع الإداري على النحو التالي (عيد، 2008):

● يعتبر الإبداع الإداري مهماً في جميع أنشطة وبرامج المؤسسات من أجل رفع أداءها وجودتها وكفاءتها وتحسينها للنمو والرقى.

● لكون المؤسسات المعاصرة تعيش في ظروف معقدة وتنافسية فمن حاجة هذه المؤسسات الى الأبداع الإداري لمواكبة التغييرات والتنمية.

- تزايد تقنيات الاتصالات والانفجار المعرفي للمعلومات وشبكة الإنترنت فنتج منها الكثير من المشاكل التي تواجه هذه المؤسسات، فلجأت لحاجتها الى إدارة أفراد مبدعين يتميزون بقدرات عالية لحل هذه التحديات.
- حاجة المؤسسات التعليمية خاصة في الدول العربية الى الإبداع الإداري وذلك لمواكبة التطور الذي يحدث في الدول المتقدمة.
- كما يعتبر الإبداع الإداري وسيلة للتجديد وابتكار الأفكار والحلول للمشكلات التي تواجه المؤسسات.
- قد تتميز بعض المؤسسات بالنمو والجودة سواء كان في خدماتها أو منتجاتها عن مثيلاتها من المؤسسات، ومن أجل استمرار وديمومة هذه التطورات لابد من توفير مقومات الإبداع الإداري للحفاظ على مستواها.

2.10 عناصر الإبداع الإداري

إن للإبداع الإداري عناصر ومكونات رئيسية لا يمكن بدونها أن يحدث الإبداع والنمو والتطور، حيث تتمثل أهمية وفائدة تلك العناصر في قياس الاداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات، ومن خلال الأدبيات والبحوث والدراسات التي تمحورت حول مجال الإبداع الإداري فقد لوحظ أنه يوجد تشابه واتفاق مع أغلب الباحثين في تحديد عناصر الإبداع الإداري والتي تمثلت على النحو التالي:

2.10.1 الأصالة

هي القدرة على إنتاج وخلق عدد من الأفكار والتي تتميز بالجدية وأصالة الفكرة، حيث تكون غير مألوفة أو شائعة مع الآخرين، حيث يوصف الشخص المبدع اذا أتى بأفكار جديدة تختلف عن الأفكار التي يأتي بها الآخرين من المجموعة سواء من حيث جودتها ونوعها وجدتها وتميزها، حيث تعتبر الاصالة من الخصائص الأكثر ارتباطاً بالتفكير الإبداعي (الهويدي، 2009).

أيضا الأصالة هي نتيجة التخيل بعدم الرضا بالواقع والرغبة في انتاج وخلق أفكار مختلفة، فالشخص المبدع الذي يمتلك أفكار مبدعة وجديدة ولا يكرر أفكار الآخرين وأراءهم حول موضوعاً ما فهو شخص يتميز بأفكار أصيلة، كما أن الفكرة التي تتسم بالأصالة أي أنها ابتعدت عن التفكير التقليدي واتجهت الى التفكير الحديث والمعاصر الذي يواكب التطورات، أيضا تتمثل في درجة التجديد والنفور أو الابتعاد ما يفعله أو يكرره الآخرين (الخضراء وآخرون، 2009). كما يقصد بالأصالة هي الابتعاد عن طرق وأساليب التفكير التقليدية واكتشاف طرق وأساليب حديثة وخلاقة ومبدعة وانتاج أفكار ذات مستوى من الجودة والحدثة (السكارنة، 2011). كما تتميز الاصالة بالقدرة على التعبير الفريد من نوعه خلال عملية خلق واكتشاف الافكار الجديدة والماهرة أكثر من الافكار الشائعة والمألوفة لدى الآخرين، وحيث تتسم بالنفرد والتميز (البرقاوي، 2012).

2.10.2 الطلاقة

وهي قدرة الشخص في إنتاج وخلق أكبر عدد ممكن من الأفكار والأطروحات عن موضوعا ما في فترة زمنية قصيرة، كما تتحدد الطلاقة في كمية الاستجابات وسرعة صدورها، ومتى ما كان الفرد قادرا على استقطاب أكبر عدد ممكن من الأفكار في فترة زمنية معينة قادراً على الإبداع وارتفاع درجة النمو

ومهارات الاداء على المستوى الشخصي أو زيادة النمو والاداء على المستوى المؤسسي (السويدان والعدلوني، 2002).

كما يمكن تحديد خمسة تصنيفات للطلاقة والذي أشار إليها (توفيق، 2006) على النحو التالي:

1- الطلاقة الفكرية: وتتمثل في سرعة انتاج المعلومات والقدرة على التخيل والتشبيه وسعة الإدراك والحدس والاستنباط.

2- الطلاقة اللفظية: وتعني سرعة توليد الألفاظ في نسق معين ومحدد.

3- طلاقة التداعي: وتتمثل في توليد عدد كبير من الألفاظ في معنى واحد.

4- طلاقة التعبير: والتي تتمثل في التفكير السريع والتي تتناسب مع الموقف المعين.

5- طلاقة الأشكال: وهي تعني تقديم أشكال معينة من أجل تكوين رسوم وبيانات حقيقية.

فإن الإبداع الإداري يحتاج الى عدد وفير من الأفكار والتي من الممكن يكون أغلبها لا يتناسب للتنفيذ والتطبيق، ولكن الالهم أن لا يرفض الشخص المبدع أي فكرة تطرأ عليه في ذلك الوقت وإنما يجمع عدد أكبر من الافكار ثم يقوم بتحليلها وفحصها وتقييمها وتنظيمها، فالهدف هو انتاج عدد كبير من الافكار والأطروحات في فترة زمنية معينة (توفيق، 2006).

2.10.3 المرونة

تتمثل المرونة في النظر الى الاشياء بمنظور مختلف تماماً عن نظرة الاخرين له، والتغيير في النظر الى المشكلة من عدة زوايا مختلفة، كما يتمثل التغيير في المعنى أو الاستخدام أو التفسير أو استراتيجية العمل أو اتجاه التفكير أو فهم المهمة والذي يساهم في تفسير جديد للمهمة أو الهدف (الفاعوري، 2005).

كما يقصد بها أيضا القدرة على تغيير المعلومات بسهولة من اتجاه الى آخر، كما يمكن أيضا أن تعرف المرونة بأنها عكس الصلابة في الأخذ بالفكرة أو الموقف، فالشخص المبدع هو الذي يتسم بمرونة أفكاره لنتناسب مع الموقف الإبداعي (اسماعيل حويحي، 2015).

حيث تتخذ المرونة اتجاهين كما أشار إليها (خبراء بميك، 2004). وتكون على النحو التالي:

- المرونة التلقائية: وتعني قدرة الفرد أن يعطي تلقائياً عدد متنوعاً من الاستجابات والتي لا تكون منتمية الى فئة أو مظهر واحد بل تكون مستمدة الى عدد متنوع من الأشكال.
- المرونة التكيفية: والتي تتعلق بالسلوكيات الناجحة لدى الفرد وذلك لمواجهة التحديات والفجوات أو المواقف العينة، وفي حالة لم يتواجد هذا السلوك ستكون النتيجة فاشلة لحل المشكلة أو الموقف.

2.10.4 الإحساس بالمشكلة

أن الوعي بالمشكلة والتعرف عليها من جميع جوانبها ومستوياتها تزيد لدى الأفراد فرص التوصل الى أفكار مبدعة وخالقة وانتاج حقائق ومعلومات ودلائل واقعية تؤثر ايجابياً في نمو ونجاح الفكرة وتنفيذها لدى الفرد والمؤسسة، فالشخص المبدع دائماً ما يتمتع بإدراكه وفهمه لمعطيات المشكلة والاختفاء، كما يعي في استكشاف المشكلة وعمقها والتعرف الدقيق على أسبابها وكيفية حدوثها (توفيق، 2006).

فالفرد الذي يتميز بالإحساس بالمشكلة ومراقبة الأشياء التي لا يراقبها غيره من الآخرين مثل تلمس الأشياء، التنبؤ بالقادم، استجابات الآخرين هو شخص يتميز بالإبداع الإداري وشخص متفتحاً على البيئة المحيطة له (الخضرا واخرون، 2009).

كما أضاف (عامر وقنديل، 2010) أن الإدراك بالمشكلة ومراقبتها ورؤيتها رؤية واضحة وسليمة ومن ثم تحديدها بشكل دقيق والتعرف على جوانبها وأبعادها وأثارها وواقعية الحقائق والمعلومات ومعرفة العلاقة بين هذه الحقائق هو الذي يوحي الى الإبداع. وأن الإحساس بالمشكلة هو القدرة على اكتشاف ومعرفة الصعوبات والتحديات والنقص في البيانات والمعلومات والأدلة قبل التوصل الى الحلول وذلك من خلال ادراك الشخص المبدع بوجود مشكلة في موقفاً أو حدثاً ما، ومن خلاله يفترض الشعور والإحساس نحو المشكلة وتفصيلها، وتمثل في قدرته على اضافة معلومات وأفكار جديدة للموقف الذي أمامه (البرقعاوي، 2012).

2.10.5 التركيز والاحتفاظ على الاتجاه

يتمحور هذا العنصر في قدرة الشخص على التركيز على الهدف واستمرار اتجاهه نحو الغاية المراد تحقيقها بكل حماس وشغف، حيث يواصل الفرد في تحقيق ما يحتاج الوصول إليه بكل عزيمة وإصرار سواء كان بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، ويتميز الفرد المبدع بالتركيز ومواصلة اتجاهه والمثابرة على النجاح لضمان تحقيق الأهداف التي يطمح لها (توفيق، 2006).

2.10.6 القدرة على التحليل

يتمثل هذا العنصر بقدرة الفرد على تحليل الأفكار والأشياء وفهمه للعلاقات بين العناصر، حيث يمتاز بالقدرة على الحصول على المعلومات والبيانات وجمعها وتحليلها وتبويبها وتقويمها والإحتفاظ بها عند الحاجة (موساوي، 2012).

2.10.7 الكم والكيف

ويتمثل في قدرة الفرد على انتاج عدد كبيراً من الأفكار والأطروحات وحيث تكون هذه الأفكار ذات نوعية وجودة جيدة وفي وقت محدد وتكون بأسلوب موضوعي وعلمي.



شكل (2) عناصر الإبداع الإداري المصدر/ جرد بواسطة الباحث

2.11 أنواع الإبداع

اتفق معظم علماء الإدارة والأدبيات على تقسيم أنواع الإبداع على ما يلي:

- الإبداع الإداري

والذي يتمثل في الادوار التنظيمية والإجراءات والمسؤوليات والقواعد وإعادة تصميم العمل، بالإضافة الى الأنشطة والبرامج الإبداعية التي يقوم بها الأفراد داخل المؤسسة والتي تهدف الى تطوير العلاقات بين العاملين والتفاعل فيما بينهم من أجل الوصول الى تحقيق الاهداف والغايات للمدى البعيد، فالإبداع الإداري هو ذلك التفكير الذي يهدف الى ايجاد قيم وأفكار جديدة سواء كانت علمية أو عملية والتي يمكن أن تنقسم الى جانبين من الأبداع الإداري كما أشار إليها (عبوي، محمد، 2014) ما يلي.

- الإبداع الإداري العلمي : والذي يتمثل في الجهد الذهني والفكري والذي يقوم بتوليد أفكار ونظريات ونماذج إدارية جديدة تحل وتعالج مشاكل وقضايا إدارية جديدة أو قديمة في المؤسسة، وأن تكون هذه الحلول حلول مبتكرة.

- الإبداع العلمي العملي : والذي يتمثل ويقتصر في معالجة مشاكل إدارية ظرفية، والذي يعني الإبداع والابتكار من خلال عمليات التطوير والتجديد للعمل الإداري مثل تغيير واقتراح هياكل إدارية جديدة أو تنفيذ نظريات ونماذج إدارية، ويتصف هذه النوع من الإبداع بوجود حرية في التصرف والمبادرة وصلاحيات واسعة.

● الإبداع التكنولوجي

والذي يتمثل في الجانب التقني والملموس في تغيير وتطوير الخصائص المادية والاداء سواء كانت للخدمات أو المنتجات التي تنتجها المؤسسة وتحسين العمليات الإنتاجية، ويعتبر هذا النوع من الإبداع ذات أهمية عالية لمؤسسات الاعمال خاصة التي تعمل في ظروف منافسة بالتطورات والتقنيات الحديثة، فنوع هذا الأبداع ضروري لعمليات التصنيع والإنتاج أو البحث والتطوير (منصور، الخفاجي 2010).

● الإبداع الفني

والذي يتضمن تطوير الخدمات والمنتجات الجديدة أو التغييرات في التقنيات التي تستخدمها المؤسسة سواء كان في فنون وكيفية الإنتاج أو إدخال الحاسوب والطباعة وغيرها (حريم، 2003).

● الإبداع التعبيري

والذي يتمثل في ممارسة فن من الفنون ويتميز بالحرية والتلقائية والطريقة، فمثلاً الرسام الذي يرسم لوحته الفنية بطريقة مميزة، أو اللاعب الذي يركل الكرة بطريقة احترافية وابداعية (عامر، قنديل 2010).

● الإبداع المركب

الذي يتمثل في القدرة على تجميع الأشياء والأفكار المختلفة وبيضعها في نموذج وقالب واحد ويتعرف على المبادئ والفرضيات والأسس ومن ثم يربطها للتوصل لشيء جديد وغير مألوف ليحقق إبداعاً يستفاد منه (عامر، قنديل 2010).

● الإبداع الراديكالي

وهو الإبداع الذي يمتاز بالحدثة والاختلاف بشكل كبير عن الحلول الأولية ويوصف بأنه جديد ومختلف (المعاني، وآخرون 2011).

● الإبداع التراكمي

وهو ذلك الإبداع الذي يقوم بتغييرات صغيرة وتعديلات للممارسات الموجودة للمهام والمسؤوليات التي يقوم بها الأفراد داخل المؤسسة لإداء العمل (المعاني، وآخرون 2011).

2.12 سمات وخصائص الشخص المبدع

تتضمن الشخصية المبدعة مجموعة من الخصائص والصفات التي تميزها عن غيرها من الشخصيات

وهي كالتالي:

● مقدرات المعرفة: هو ذلك الفرد الذي يمتلك قوة التحليل والتفكير والذكاء ولديه القدرة على ابتداع الأشياء.

● الشخصية: تلعب الشخصية دوراً بارزاً في الفروقات الإبداعية والتي تتمثل في الجوانب التالية:

- الثقة في النفس

- الإيمان والقدرة على الإبداع

- الميول في الأكتشاف والبحث

- يمتلك مستوى عيالي من الطاقة الفردية

● الخلفية والممارسة: وهم الأفراد الذين يعيشون في محيط وبيئة أو أسرة مبدعة، ويتأثرون من

الصغر بالإبداع ليصلوا الى مرحلة الشباب يتميزون بالإبداع (بلوط، 2005).

● الصفات النفسية والمزاجية: الشخص المبدع والذي يمتلك البصيرة النفسية وضعف الانا ويحس

بمشاعر الآخرين وينظر الى الأشياء من خلال عيونهم ودوافع سلوكهم (عرفة، 2011).

فلو حظ أن هنالك اتفاق بين الباحثين والدراسات على أن العمر الذي يكون بين 30 الى 40 سنة هو

العمر الذي يكون فيه أكثر إبداعاً وتميزاً عند الأفراد (جواد، 2010).

وكما أشار (الشماع، حمود، 2014) على مجموعة من الخصائص للصفات النفسية والمزاجية والتي

تتمثل في التالي:

- دائماً الأفراد المبدعين ما يكونون مختلفين وغير متطابقين مع الآخرين.

- كثير الأسئلة عن ما يدور حوله.

- ينجز الأعمال بطرق وأساليب ابتكارية.

- يتسمون في التحرر والاستقلالية.

- التوازن الانفعالي.

- يمتلك ذكاء أعلى من المتوسط.

وجميع ما ذكر أعلاه عن خصائص وصفات الأفراد المبدعين أخصه كالاتي : هم الأفراد الذين يمتلكون ما لا يمتلكه غيرهم سواء كان من قوة التفكير، والمنطق، والاستقلالية، الشجاعة، حب البحث والاطلاع، والتوازن النفسي، الثقة بالنفس، الذكاء، قوة التواصل والاتصال، المرونة في العمل، الصامت المتحدث، متعاون مع فريقه، اهتمامه وتركيزه في معرفة القضية واسبابها وتحليلها تحليل دقيق وموضوعي ومن ثم تقويمها وعلاجها ومتابعتها، انجاز الأعمال بطرق غير مألوفة وحديثة، هو الشخص الذي لا يهتم بالانتقادات الغير بناءه أو الغير هادفة بل يركز على اتجاه الهدف والغاية المراد تحقيقها.

2.13 مستويات الإبداع الإداري

هنالك ثلاثة مستويات للإبداع الإداري بحسب ما اتفق عليه الباحثون والدراسات العلمية والتي تعتبر ضرورية ومهمة في المؤسسات على النحو التالي:

1- الإبداع على مستوى الفرد

وهو الإبداع الذي يحققه الأشخاص الذين يمتلكون مجموعة من القدرات والمهارات والسمات الإبداعية في المؤسسة والتي تتمحور في الاتي (الفضل، 2009):

- حب الفضول والاستطلاع وعدم الرضا عن الوضع الحالي الذي يحدث أمامه.
- التركيز والالتزام على هدف واحد والقدرة على تقديم الأفكار والمقترحات.
- يساهم في تشجيع الأفراد لتبادل الرأي والنقد الذاتي.

● رؤية واضحة.

● التعامل مع المشكلات والقضايا بشفافية.

2- الإبداع على مستوى فريق العمل

هو الإبداع الذي يتم تحقيقه من خلال مجموعة معينة أو فريق العمل في المؤسسة سواء كان كقسم أو كدائرة أو كلجنة، فإن إبداع فريق العمل هو أكثر إبداعاً وتفوقاً عن المستوى الفردي للإبداع، وذلك بسبب التفاعل وتبادل الآراء والأفكار والخبرات الموجودة لدى البعض، حيث يميلون للقدرة على مواجهة التحديات والفجوات التي تحدث في المؤسسات ومساهماتهم في توفير مجموعة من الحلول.

وكما يتأثر إبداع فريق العمل بعوامل معينة والتي أشار إليها (حريم، 2004):

- الرؤية : ومن خلالها تزداد احتمالات الإبداع وذلك بسبب تشاركتهم في الأفكار والأهداف.
- المشاركة الامنة: وتتمثل في البيئة والمناخ الذي يحفز الأفراد للتعبير بحرية عن مقترحاتهم وأفكارهم بدون عنصرية أو اتهام أحد.
- التميز بالأداء: وتتمثل في تشجيع الأفراد في ايجاد بيئة العمل المناسبة وتقييم وتنظيم اجراءات العمل وتحديثها بشكل مستمر .
- موازنة الإبداع: فمن خلاله يجب توفير الدعم لعملية التغيير والتجديد، ويجب أن يكن هذه المساندة من فريق وزملاء العمل.

حيث توصل (العميان، 2005) في دراسته الى نتائج فيما يتعلق بالإبداع على مستوى الجماعة وهي

كالتالي:

- الجماعة المختلفة من حيث الجنس (نكر وأنثى) تنتج حلول أفضل جودة من الجماعة التي تكون أحادية الجنس.

- الجماعة التي تكون عديدة التنوع وشخصيات مختلفة تنتج حلولاً أفضل.
- الجماعة المتماسكة تكون أكثر استعداداً ونشاطاً للعمل من الجامعة الذي يكون تماسكها أقل.
- أفراد الجماعة المنسجمة للإبداع تكون أكثر جودة وأداءً من الجماعة الغير منسجمة.
- فريق العمل حديث التطوير والتأسيس يكون أكثر من فريق العمل قديم التأسيس.
- كلما ازداد عدد الافراد في فريق العمل كلما ازدادت وتوسعت المهارات والافكار والقدرات.

3- الإبداع على مستوى المؤسسة

هو الإبداع المتكامل والشامل على مستوى المؤسسة، حيث تتميز بالعلامة المختلفة والمتميزة في ذاتها عن غيرها من المؤسسات، وهذا التميز يكون في مستوى الاداء والعمل النموذجي والمثالي، وحتى يصل الإبداع للمؤسسة يجب أن يكون هنالك ابداع فردي وجماعي حتى تكتمل الصورة النموذجية للنجاح والتميز للمؤسسة (الجعبري، 2008).

2.14 تنمية الإبداع الإداري وتطويره

وضحت الدراسات والأبحاث العلمية أن هناك مجموعة من الأنشطة والممارسات التي تساعد في تطوير وتنمية الإبداع الإداري في المؤسسة (العميان، 2005). وهي كالتالي:

- تحفيز وتشجيع العاملين في المؤسسة على طرح الافكار والآراء والإعتراف بمساهماتهم في العمل والإنجاز.
- البحث عن قنوات التواصل والإتصال الفعالة من أجل تبادل المعلومات والبيانات بين أفراد المؤسسة للتعبير عن الأفكار والمقترحات.

- التركيز على الغايات والأهداف العامة من أجل التنظيم بين الافراد وعدم الاهتمام أكثر بالأمر الإجرائية.

- المساهمة في تشجيع الافراد الى التنافس في تقديم الأفكار الإبداعية الجديدة.
- دعم الأفراد المبدعين لمشاريعهم وأفكارهم مادياً ومعنوياً.

2.15 تحديات ومعوقات الإبداع الإداري

تواجه عملية الإبداع في المؤسسات أو المنظمات مجموعة من التحديات والظروف، حيث تعرقل تنمية وتطوير السلوكيات الإبداعية لدى الافراد وفرق العمل داخل المؤسسة وعدم تمكنهم من إظهار مواهبهم وقدراتهم الإبداعية والتي يمكن ذكر بعضها فيما يلي:

- السياسات والإجراءات القانونية

الكثير من المؤسسات خاصة الإدارات العربية يسيطر القانون والإجراءات الموجودة في المؤسسة على الشخصية المبدعة مما يسبب بشكل كبير على أداء العمل ويؤدي الى الروتين القاتل والممل، ولا أحد ينكر أن القانون والإجراءات عنصر أساسي في المؤسسة وذلك لضمان سير العمل، ولكن لا يمكن أن يطبق بكل حرفية دون النظر الى روح القانون والذي يشمل مجموعة من الأساليب والمفاهيم الإدارية الحديثة مثل الجودة الشاملة، والإدارة بالأهداف وذلك لكي يتحقق التوازن بين القانون والإبداع (الملكاوي، 2007).

- المعوقات الإدراكية

يتعرض عنصر الإدراك لجانبين من المشكلات على النحو التالي:

- خطأ الإدراك وهو أن الفرد يتصور لأشياء أو لأحداث ليست موجودة به فعلاً.

- حدودية الإدراك وهي انحصاره في زاوية ضيقة والتي تحجب عن صاحبها مشاهدة الزوايا والأبعاد، حيث تؤدي هذه التحديات عائقاً للإبداع، والتي تحصر الفرد في دائرة معينة ومحدودة ولا يتوصل الى أفكار جديدة وإبداعية (الراحلة، 2010).

● المعوقات الإنفعالية

والتي تتمحور في الخوف والتردد عند الفرد والتي تؤثر بشكل سلبي على الإبداع وتقييد الأفكار والإطروحات، وعدم البحث في أساليب وطرق ابتكارية والتي تسبب للفرد في المؤسسة في ضعف الثقة بالنفس (الحريري، 2012).

● المعوقات التنظيمية

هذا التحدي يتمحور حول تركيز المديرين أو الرؤساء في المؤسسة على متابعة قيام الأفراد أو المرؤوسين بتنفيذ المهام والمسؤوليات والتعليمات الصادرة منهم دون النظر الى مستوى الأداء والإنجاز، وهذا من الطبيعي أن يؤثر على الشخصية المبدعة بشكل سلبي وتصل الى مغادرة العمل في المؤسسة (جواد، 2010).

● المعوقات الثقافية والاجتماعية

والتي تتمثل في الضغوطات الاجتماعية المختلفة لدى أفراد المؤسسة والتي تدخل في سلوكياتهم واتجاهاتهم وتصرفاتهم وقد تؤدي بهم الى اتجاهات جديدة غير سليمة (حفيان، 2015).

● المعوقات البيئية

والتي تتمثل في الضجيج أو الإزعاج وعدم ايجاد المكان الملائم للأفراد، وعدم تقبل الأفراد الآخرين للأفكار المطروحة، أو وجود أفراد ذات سلطة لا يتقبلون الأفكار الإبداعية ولا يقدرونها إطلاقاً (سارة مكناسي، 2017).

● ضعف الولاء

والتي تتمحور في ضعف الولاء والانتماء لدى الأفراد، والذي يعكس صورة سلبية الى ضعف الأداء والإنتاجية والركود وعدم البحث في أساليب وطرق ابداعية وأفكار جديدة (العميان، 2005).

● المعوقات المالية

من الصعب أن يبدع الفرد في المؤسسة بدون أموال، والمعنى هنا أن الفرد بإمكانه أن يطرح الأفكار الجديدة والإبداعية ولكن من الصعب تنفيذها بدون مال، ولهذا تتطلب معظم الأعمال في المؤسسات والتي تتمثل في الإبداع والإنتاجية الى أموال لتنفيذها والعمل بها من قبل الأفراد المبدعين. حيث يرى الباحث أن المعوقات والتحديات التي تواجه الإبداع الإداري في المؤسسة لدى الأفراد قد تكسد وتنشط من العملية التنموية والتطويرية وتحقيق الأهداف والغايات، ومواكبة العالم والمؤسسات المنافسة التي تتماشى مع التقدم، لذا يجب على المؤسسات أن تضع حداً لهذه التحديات وتقوم بدراساتها وتنظيمها تنظيمياً واضحاً يتناسب مع الأفراد لتشجيعهم وتحفيزهم للإبداع والإرتقاء.

3.1 المبحث الثاني: الأداء الوظيفي

اهتم الفكر الإداري التنظيمي في المنظمات بالأداء الوظيفي لأهميته ودوره في كفاءة وإنتاجية وازدهار المؤسسات والوصول الى تحقيق الأهداف والغايات والرؤى الجوهرية، ومن هنا ازداد الإهتمام والتركيز في إدارة الموارد البشرية وتحسين وتطوير مستوى الاداء الوظيفي لدى الأفراد في المؤسسة، لأن لأي رقي ونمو يكون مرتبطاً بمستوى أداء وفعالية وكفاءة الأفراد في المؤسسة، فالمؤسسة التي يكون عمرها وبقائها أكبر وإنتاجيتها عالية هي المؤسسة التي تمتلك أفراد ذات أداء وكفاءة متميزة، وتكون استمراريتها

أطول في السوق، لذا يمكن القول أن الأداء في أي مؤسسة سواء كانت خدمية أو إنتاجية لا تنعكس على قدرات ومهارات الأفراد أو المرؤسين فحسب، بل هو انعكاس على أداء وقدرات الرؤساء ودوافعهم أيضاً. فقد حظي موضوع الاداء الوظيفي بإهتمام كبير من قبل المتخصصين سواء كان على الصعيد النظري أو على الصعيد العملي. فمثلاً على الصعيد العلمي والتي تتضمن رجال الاعمال والمدراء والرؤساء التنفيذيين في المنظمات، وعلى الصعيد النظري والتي تتمثل في الاكاديميين والعلماء والكتاب، فقد أجمعوا معظم المفكرين أن الاهتمام الزائد بأداء العامل في المؤسسة ودعمه وتشجيعه يعطي الوصول لتحقيق أهداف المؤسسة وإنجاز أعمالها ومسئولياتها بكفاءة عالية (جلال الدين، 2009).

3.2 مفهوم الاداء

هناك مجموعة من التعاريف والمصطلحات التي تناولت مفهوم الأداء عند الباحثين والكتاب والعلماء، فعلى الرغم من وجود اختلافات في مفهوم الأداء ووجهات نظرهم ولكن هناك اتفاق عام على الأداء والذي يتمثل في نجاح أو خسارة المؤسسات. حيث يوضح أدناه مجموعة من الباحثين الذين تناولوا مفهوم الاداء والذي يعطي صورة واضحة لتطور مفهوم الاداء في المؤسسات على النحو التالي:

- أشار (الحسيني، 2000) أن الأداء هو انعكاس لكيفية استعمال المؤسسة للموارد المالية والأفراد واستغلالها بالصورة التي تكون قادرة على تحقيق أهدافها وغاياتها.
- بينما (بلوط، 2002) عرّف الاداء هو العملية التي يتم من خلالها تحديد المساهمات التي يقدمها الفرد لمؤسسته وذلك خلال فترة زمنية معينة.
- أشار (درة، 2003) أن الاداء هو عملية تفاعلية بين السلوك والنتائج التي تحققت معاً.

- حيث أشار (عاشور، 2005) أن الاداء هو قيام أفراد المؤسسة بالمهام والانشطة الموكلة إليهم، والتي يمكن أن يقاس هذا الجهد والاداء من خلال ثلاثة أبعاد وهي كمية الجهد، ونوعية الجهد، ونمط الأداء.
- كما أشار (David ، 2007) أن الاداء هو نتائج المهام والأنشطة والتي يتوقع أن تقابل الغاية والاهداف التي تم وضعها.
- أيضا أشار (غربي وآخرون، 2007) أن الأداء دالة بيانية أو بيانية للنجاح والنمون كما ان الاداء هو نتيجة الفعل، والفعل هو العملية التي تؤدي الى النجاح.
- (ادريس والغالبي، 2009) وصف الاداء على أنه قدرة المؤسسة لتحقيق أهدافها والتي تكون طويلة المدى.
- بينما (بن نوار، 2010) أشار للأداء أنه يمثل المقياس الرئيسي للحكم على كفاءة الأفراد والجماعات في المؤسسة، كما يستخدم أيضا هذا المقياس لمعرفة وتحديد نقاط القوة والضعف في هؤلاء الأفراد والجماعات، وتقييم الاداء كأساس لتحديد المكافآت والعقاب والتغذية الراجعة والتطوير.
- حيث أشار (حمداوي وبخوش، 2012) أن الاداء هو إنجاز المهام والاعمال الموكلة إلى العامل في المؤسسة لتحقيق أهداف المؤسسة، حيث تكون هذه المهام مرتبطة بدرجة معرفة وإلمام العامل بمهام وظيفته، فالأداء هو سلوك الذي يقوم فيه الفرد في التعبير عن الإنجازات والإسهامات التي حققها في تحقيق أهداف المؤسسة، كما أن هذا السلوك يضمن النوعية والجودة من خلال التدريب.

- بينما أشار (موسى الدليمي، 2017) أن الاداء هو التحصيل النهائي التي تسعى إليه المؤسسة لتحقيق أهدافها من خلال مجموعة من الانشطة والمهام والمسؤوليات الموكلة إلى الأفراد في المؤسسة.

بينما أشار الباحث للاداء على أنها عملية إنجاز المهام والمسؤوليات المرتبطة بوظيفة العامل في المؤسسة في فترة محددة وبطرق وأساليب أكثر إبداعية، كما أيضاً أن الاداء هي التحصيل والنتائج النهائية التي حققها العامل في مهمة ما أوكلت إليه من قبل مرؤوسيه في المؤسسة بكفاءة وجودة عالية من خلال أفكار جديدة وغير مألوفة والتي تسهم في ديمومة وتحقيق رؤية وأهداف المؤسسة للمدى البعيد.

3.4 مفهوم الاداء الوظيفي

تنوعت مفاهيم وتعريفات الاداء الوظيفي بشكل واسع وذلك بسبب تعدد وتنوع الدراسات والأبحاث العلمية في هذا المجال، وحاجة المؤسسات الى مثل هذه المفاهيم وذلك بسبب أهميته ودوره في نمو وتحقيق الرؤى والأهداف سواء كان على المستوى الفردي أو الجماعي أو المؤسسي.

- فالاداء الوظيفي هو ما يقوم به الموظف في تنفيذ مهامه ومسؤولياته التي تم تكليفه بها من قبل رئيسه المباشر أو المؤسسة، ومن خلال هذه التكليف والتنفيذ يتم تحقيق النتائج والإنجاز (هلال، 2006).

- بينما أشار (درة، 2003) على أن الاداء الوظيفي هو تحقيق بعض الإشتراطات والمهام التي تعكس النتائج سواء كان لسلوك فرد معين أو مجموعة أفراد.

- وأشار (أبو سلطان، 2011) للاداء الوظيفي على أنه ذلك السلوك الإداري الذي من خلاله يقوم الفرد أو الموظف في المؤسسة بتنفيذ الأعمال والمهام الموكلة إليها، ومتأثراً بالقدرات

والمهارات التي يمتلكها وبالبيئة التنظيمية المحيطة به والتي تشمل زملاء العمل، والمدير المباشر، والظروف المادية، وحاجات أو متطلبات الوظيفة والسياسة الداخلية للمؤسسة والجمهور الذي يتلقى هذه الخدمة أو المنتج.

● الاداء الوظيفي هو سلوك وظيفي هادف نتيجة تفاعل وتوافق بين القوى الداخلية للفرد والقوى الخارجية التي تحيط به (الشريف، 2013).

● الاداء الوظيفي هو يشمل جوانب أخرى مثل الكفاءة والفعالية والتي تتمثل في معدلات الدوران والغياب وتأخير العمل والحوادث، حيث أن العامل ينتج إنتاجية جيدة ويسهم في رفع من كفاءة الشركة والحد من التحديات التي تواجه المؤسسة (موسى الدليمي، 2018).

ومما سبق أعلاه يتضح تنوع وتعدد مفاهيم الاداء الوظيفي، فمنهم من ركز على أن الأداء الوظيفي يرتبط بسلوك الفرد، والبعض قال أن الأداء الوظيفي مرتبط بالجهد أو إنجاز الأعمال، والبعض منهم أشار إليه على أنه مرتبط في طبيعة العمل والمناخ التنظيمي، وآخرون أشارو إليه بالفعالية والكفاءة في العمل. حيث يرى الباحث أن مفهوم الاداء الوظيفي مرتبطاً بالجودة والقيمة المضافة التي أضافها الفرد أو فريق العمل في المؤسسة والتي تحد من السلبيات والمشاكل التي تواجهها المؤسسة، وترفع من قيمة الإنتاج بكفاءة عالية مما يسهم في ديمومة واستمرارية المؤسسة للمدى البعيد، وكما أن الاداء الوظيفي يتمحور في عدة عناصر وأبعاد رئيسية وهي مهارة أداء المهام، الاداء الإستباقي، مهارة الإدارة بالنتائج، ومهارة إدارة الموارد البشرية، التعاون والإتصال، وحل المشكلات، والتخطيط، والقيادة.

3.5 أهمية الأداء الوظيفي

حظي مفهوم الأداء الوظيفي بأهمية كبيرة في المؤسسات الإنتاجية أو الخدمية سواء كان في المجتمعات المتقدمة أو النامية، فمعظم المنظمات تعمل على تحسين وتطوير الأداء ورفع معدلات النمو والإزدهار سواء كان على المستوى الداخلي والذي يبدأ من العامل في أي منصب يشغله في المؤسسة وبعدها على المستوى الخارجي ووصولاً إلى الدولة، لأن قياس أداء الدولة ونموها وتقدمها ما هو إلا تعبيراً ودليلاً عن أداء ورقي مستوى المؤسسات والمنظمات والأفراد (الدحلة، 2001).

فالأداء الوظيفي أهميته كبيرة في أي مؤسسة ونذكر منها التالي:

- تتضمن أي مرحلة من المراحل عدة عمليات حتى تخرج إلى الوجود وتنتج منتجات أو خدمات لتحقيق غاياتها، وكما أن هذه العمليات تحتاج إلى موارد لتتفاعل مع بعضها وذلك لإنتاج مادة خام جديدة إما إنتاجية أو خدمية، فالأداء هو الركيزة الأساسية لهذه العملية لإرتباطه بالعنصر البشري الذي يقوم بإدارة هذه العملية ويقوم بتحويل المواد الخام إلى مواد مصنعة ثم يتم بيعها إلى الزبون بقيمة أعلى من قيمة المواد المستخدمة للتصنيع وقيمة الجهد من قبل الموارد البشرية، وبهذا يتم تحقيق الأرباح الأهداف بفعالية وقدرة عالية بأقل تكلفة وأعلى ربحاً (صليحة، 2010).
- كما تكمن أهمية الأداء الوظيفي في الحصيلة النهائية لجميع البرامج والأنشطة التي يشغلها ويديرها الأفراد في المؤسسة، وكما هو يعتبر العنصر الرئيسي في بقاء واستقرار المؤسسة وذلك بسبب أثره في تحقيق المنفعة العائدة على المؤسسة، فالأداء الوظيفي يلعب دوراً هاماً في تحقيق رسالة ورؤية واستراتيجية المؤسسة وبقائها واستمراريتها للمدى طويل الأجل، كما تتضمن المؤسسة مراحل مختلفة مرتبطة بالأداء الوظيفي وهي مرحلة الظهور، ومرحلة الاستقرار ومرحلة الإستمرارية ومرحلة التميز والنمو، لذا فإن قدرة المؤسسة تتوقف على تخطي مرحلة من المراحل والدخول إلى مرحلة جديدة وأكثر تقدماً، وهذا يعتمد على مستويات الأداء (الشريف، 2004).

3.6 عناصر الأداء الوظيفي

اختلف الباحثين والعلماء في دراساتهم وأبحاثهم العلمية من تحديد عناصر الأداء الوظيفي ومجالات تطبيقها، فمن الباحثين من استخدم وخصص مجموعة من العناصر لكل مستوى اداري أو تنظيمي، والبعض من قدم العناصر في امكانية التطبيق على جميع الأعمال والمهام، ومن هذه العناصر: القيادة، الإبداع، نوعية الأداء ، معرفة العمل، المبادأة، وحل المشاكل والتحديات، والتعاون، والتواصل والإتصال، والقدرة على اتخاذ القرارات، والتفويض، والإتجاهات نحو العمل)، أيضا يجب التركيز على جانبين مهمين هما الأول: موضوعي والذي يتمثل في المقومات الأساسية التي تحتاج لها طبيعة العمل أو المهمة مثل السرعة، النوعية، المهارة، كمية الإنتاج، وما حققه العامل من أهداف واستعمال وقت العمل. أما الجانب الثاني: ذاتي أو سلوكي والذي يتمحور في القدرة على معرفة صفات وخصائص الفرد الشخصية مثل القدرة الإشرافية، القابلية في التعلم والتدريب، ومدى تقبله للنقد، والتعاون مع زملاء العمل أو الفريق و الرؤساء (السالم، 2009).

كما أشار (السكران، 2004) أن للأداء الوظيفي عدة عناصر أهمها:

- المعرفة بمتطلبات ومستلزمات الوظيفة: والتي تشمل المهارات الفنية والمهنية والمعرفة عن الوظيفة ومجالاتها.
- نوعية العمل: والتي تشمل ادراك ووعي الفرد لطبيعة عمله، وما يمتلكه الفرد من رغبة ومهارات وقدرات في التنظيم دون الوقوع في الأخطاء.
- كمية المهام المنجزة: والتي تتمحور في كمية العمل والمهام والانشطة الذي يستطيع الموظف إنجازها في الظروف الطبيعية للعمل، وسرعة إنجازه لهذه الاعمال.

- المثابرة والثوق: والتي تتمثل في التفاني والجدية والإخلاص، وقدرة العامل على تحمل المسؤولية وإنجاز الاعمال في أوقاتها المحددة والمخططة، ومدى حاجة العامل للتوجيه والتغذية الراجعة من قبل الرؤساء أو المشرفين.

وبالإضافة الى العناصر السابقة للإداء الوظيفي، فقد أضافوا (درة والصباغ، 2008) عناصر أخرى وهي:

- كفايات العامل في المؤسسة: والتي تتمثل في المعلومات والمهارات والقدرات والقيم التي يمتلكها، والتي من خلالها تقوم بإنجاز وأداء فعال.

- متطلبات الوظيفة: وتشمل جميع المهام والمسؤوليات المكلف بها العامل في المؤسسة.

- بيئة العمل: والتي تشمل العوامل الداخلية من جانب وتتمثل في التنظيم، الأهداف، الهيكلية، والموارد، الإجراءات والسياسات المستخدمة، ومن جانب آخر العوامل الخارجية وتتمثل في العوامل الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والثقافية والقانونية والتكنولوجية، وجميع هذه العوامل تؤثر في الأداء الفعال للفرد والمؤسسة.

ومما سبق أعلاه، يرى الباحث أن عناصر الأداء الوظيفي تتلخص في مجموعة من الخصائص التي يمتلكها الموظف في بيئة عمله وتشمل التالي:

- مهارة التخطيط.

- مهارة فن التواصل والإتصال.

- مهارة الإدارة بالأهداف.

- مهارة القدرة في حل المشكلات.

- مهارة الدقة والإتقان في العمل والولاء والإنتماء الوظيفي.
- مهارة القدرة في استخدام التقنيات المتقدمة.
- التعاون ومهارة التفويض والإشراف.
- مهارة المعرفة بالمهام والمسؤوليات.

3.7 أبعاد الأداء الوظيفي

اتفق العلماء والباحثين على الأبعاد المتعددة لمفهوم الاداء الوظيفي، وأهم هذه الأبعاد التي ركز عليها الباحثون على الأداء المتكرر للمهمة هي على النحو التالي (Xiaojun, 2017):

3.7.1 أداء المهام

وتعني مجموعة من السلوكيات التي تسهم في انجاز وأداء الاعمال الجوهرية في المؤسسة مثل الإنتاج المباشر للبضائع والخدمات والبيع وجرد المخزون وإدارة التابعين، سواء كان هذا الاداء بشكل مباشر أو غير مباشر في تنفيذ وتطبيق العمليات في المؤسسة، وعلى سبيل المثال لا للحصر: في الوظائف الإدارية يمكن أن يشمل هذا الأداء للحاجة الى تحويل العاملين في المؤسسة من حالة نزاع من خلال الصراع الى مناخ وجو تنافسي ايجابي، ويمكن أن يكون سلوك هؤلاء الأفراد عبارة عن جهود تحفيزية وتشجيعية لمحاولة ايجاد هذه الجو (Schmitt & Ingerick, 2003).

كما يتمثل أيضا مفهوم أداء المهام الى أنشطة أداء العمل التي تساهم في الأساليب التقنية للمؤسسة من خلال استعمالها في العملية التقنية للمؤسسة بشكل مباشر، أو من خلال الحفاظ على المتطلبات والمتطلبات التكنولوجية للمؤسسة وتقديم الخدمة لها بشكل غير مباشر (Venkatesh&Sykes, 2017).

وكما أشار إليها (Uchhal & Solha, 2017) أن أداء المهام هو عبارة عن سلوكيات تسهم وتدعم في أنشطة الصيانة والتحويل الرئيسية للمؤسسة مثل بيع المنتجات والخدمات وتصنيع المنتجات وجدولة الاعمال والمهام.

3.7.2 الأداء السياقي

يقصد به جميع السلوكيات التي تسهم بشكل غير مباشر في تشكيل كل من المناخ التنظيمي والثقافة، والأداء في هذا النمط ليس دوراً اضافياً في طبيعته وإنما يكون خارج نطاق المسؤوليات الوظيفية الرئيسية، وبحسب الظروف التي تجري فيه معالجة العمليات، مثال: يمكن أن يكون موجه نحو فريق العمل ومساعدتهم نحو حل مشكلة لها علاقة بالعمل، أو مثلاً المبادرة في الأعمال التطوعية لا ترتبط بمهام ومسؤوليات الوظيفة (Geher, 2004).

كما عرفه (Venkatesh & Sykes, 2017) أن الأداء السياقي هي سلوكيات الأفراد التي لا تسهم في فعالية المؤسسة، بل تسهم في البيئة النفسية والاجتماعية التي تجري فيها العمليات الفنية. وفي دراسة أخرى التي أجراها (العميان، 2010) من خلال أبعاد المواطنة التنظيمية والتي تمثلت في اللطف، الإيثار، الروح، الوعي بالضمير، السلوك التنظيمي، بينما (Jamal , 2016) قام بقياس الأداء السياقي من خلال خمسة أبعاد وهي العمل بحماس، مساعدة الآخرين، المبادرة والتطوع بالأعمال، دعم الأهداف التنظيمية، بعد القواعد والإجراءات. لذا يعرف الأداء السياقي على أنه مجموعة من العناصر والخصائص (الإيثار، الروح، التفاني، حضور الدورات التدريبية، المشاركة، تقديم مقترحات لتطوير العمل، البحث عن عمل ومهام إضافية أخرى)، وأن مفهوم السلوكيات خارج الدور هو مفهوم واسع يتضمن جميع السلوكيات الإيجابية والتي من الممكن أن تنتج على مستوى الفرد أو على مستوى الجماعة

أو على مستوى المؤسسة، وكما أنه لها أبعاد وأصول مختلفة كالدينية والفلسفية والتاريخية والأخلاقية وفي الشراكة بين القطاعات (Arechchige & Vithanage, 2017). كما تبرز أهمية الأداء السياقي في تعزيز الإنتاجية والنمو وتعزيز الأداء التنظيمي، وتقلل من الاحتكاك وتزيد من الكفاءة التنظيمية خاصة إذ أن الأداء الفعال للمؤسسات لا يأتي من الجهد الطبيعي المعتاد من العاملين وليس في ساعات العمل الرسمية، والتميز في الأداء يتطلب روح الحماس والتفاني من الأفراد في المؤسسة، كما أنها أيضا تسهم في خلق بيئة ومناخ ملائم وجذاب مما يعزز من تماسك الأفراد ويزيدهم حباً وولاءً للمؤسسة (العامري وقصي، 2017).

3.8 محددات الأداء الوظيفي

يشمل الأداء الوظيفي بمجموعة من المحددات كما وصفها (الغصين، 2012) على النحو التالي:

- الجهد المبذول: يعبر هذه الجهد عن درجة حماس وتفاني الأفراد لأداء وانجاز العمل، ويعبر عن مقدار درجة دافعية أداء العمل.
- القدرات والخصائص الفردية: هي التي تحدد درجة الجهد المبذول.
- وعي وإدراك العامل أو الفرد لدوره ومهامه الوظيفية: يعبر عن مدى انطباعات وتصورات الأفراد عن السلوك والنشاطات التي يتكون منها عمله.

3.9 العلاقة بين الإبداع الوظيفي والأداء الوظيفي

تظهر علاقة الإبداع الإداري والأداء الوظيفي في المؤسسات كعلاقة طردية، أي كل ما كان فعالية وكفاءة الإبداع الإداري لدى العاملين عالية كل ما كان الأداء الوظيفي لديهم يظهر بمستوى متميز وعالي والعكس صحيح، لذا تظهر أهمية الإبداع الإداري كأهمية ضرورية في المؤسسة وذلك من خلال دوره

في مساهمته في نمو وتحسين التنسيق والرقابة الداخلية والهيكل التنظيمي وتطوير الإنتاجية والارتقاء بمستوى أداء العاملين والمؤسسة، وسمعتها الداخلية والخارجية، كما يساعد أيضا في ايجاد الحلول الابتكارية والمقترحات الإبداعية وأساليب وطرق عمل جديدة، وكما يساهم أيضا في قدرة العاملين في اتخاذ قرارات إدارية مناسبة للتحديات الموجودة، وتساهم أيضا في ولاء وانتماء العاملين لمؤسستهم للمدى البعيد.

4.1 المبحث الثالث: الدراسات السابقة

تم تناول الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، الدراسات العربية منها والأجنبية، كما وتم ترتيب الدراسات أدناه زمنياً من الأحدث الى الأقدم.

4.1.1 الدراسات السابقة العربية

1- دراسة الشيباني أمينة، (2020/2019 م)، حول الإبداع الإداري وانعكاساته على الاداء الوظيفي - دراسة ميدانية لموظفي إدارة كلية العلوم الإجتماعية بجامعة العربي بن مهيدي - أم البواقي.

هدفت الدراسة في التعرف على أبعاد الإبداع الإداري والذي تمجور في (الأصالة، الطلاقة، المرونة، الإحساس بالمشكلة) وانعكاساته على الأداء الوظيفي لدى العاملين في قسم العلوم الإجتماعية بجامعة العربي بن مهيدي - أم البواقي، أيضاً استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي من خلال المسح الشامل، كما صممت إستبانة لجمع البيانات وتحليلها ومعالجتها من خلال برنامج ال SPSS الإحصائي، حيث بلغت عينة الدراسة 30 موظف من قسم العلوم الإجتماعية بجامعة العربي بن مهيدي. وفي ظل الظروف الحالية جراء كوفيد 19 تعذر الوصول لميدان الدراسة والمتمثل في موظفي جامعة أم البواقي،

وعليه تم بناء تصور ميداني لنتائج الدراسة بحسب ما تم تداوله من خلال الدراسات السابقة والجانب النظري وجاءت على النحو التالي:

- يتلخص مفهوم الإبداع الإداري بالسمات الشخصية التي يتمتع بها الموظف ضمن مناخ وإدارة مشجعة وملائمة، ويهتم بعمل جديد يتميز بالطلاقة والأصالة والمرونة والإحساس بالمشكلة وتحسينها حسب مهارات وقدرات الأفراد.
- نجد أن المؤسسات المنتجة وبدرجة أقل الخدماتية تعطي بيئة مناسبة للتفكير والإبداع ومن خلاله يمكن أن يزيد من قدرات ومهارات ومؤهلات الموظفين ويجعلها تستفيد من هذه الكفاءات والخبرات التي يتمتع بها في تحقيق الأهداف بشكل مميز.
- ومن خلال الجانب النظري يمكن أن نستنتج أن للإبداع دور إيجابي في نجاح المؤسسات ونموها وتطورها.

- 2- دراسة صالح، اية خليل محمد، (2020)، دور الإبداع الإداري في الأداء المؤسسي: بالتطبيق على مراكز البحث والتطوير في مجموعة حياض الصناعية بالسودان في الفترة (2015 - 2020م).
- هدفت الدراسة في التعرف على دور الإبداع الإداري في الأداء المؤسسي في مراكز البحث والتطوير بمجموعة حياض الصناعية بدولة السودان، كما تم استخدام والإعتماد على المسح الشامل لمجتمع الدراسة وهم العاملين في هذه المراكز بعدد 165 لجمع البيانات، وإستخدمت الباحثة أداة الإستبانة لجمع البيانات، وكما وتم استخدام برنامج SPSS الإحصائي لتحليل البيانات، وتمحورت النتائج على النحو التالي:
- تستخدم مجموعة حياض الصناعية الإبداع الإداري في عملياتها وبرامجها مما ينعكس تأثيره ايجابياً على الأداء المؤسسي.

- جاء تأثير التقنية والتكنولوجيا المستخدمة أكبر بنسبة 76%، وتليها دور الثقافة المؤسسية ومن ثم دور القيادة بنسبة 68%.

كما وأوصت الدراسة توصيات على النحو التالي:

- ضرورة تأهيل وتدريب المديرين من أجل التحليل والتخطيط ورسم السياسات، وفهم الأفراد المحيطون بهم، وقبول التغيير والإبتكار مما يسهم في تحسين الأداء المؤسسي.

3- دراسة نرجس نور بن شعبان، (2019/2018)، حول أثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي بالمؤسسة الإقتصادية - دراسة حالة مؤسسة توتراجي سوفت حاسي مسعود - ورقة.

هدفت الدراسة الى التعرف على أثر مستوى الإبداع الإداري على مستوى الأداء الوظيفي بمؤسسة توتراجي سوفت حاسي مسعود، والتعرف على أبعاد الإبداع الإداري وأثرها على الاداء الوظيفي، أستخدمت الباحثة في دراستها المنهج الوصفي التحليلي للوصول الى نتائج الدراسة، حيث بلغت عينة الدراسة 80 من الموظفين الإداريين بهذه المؤسسة، كما صممت الباحثة الإستبانة لجمع البيانات ومن ثم أعتمدت على برنامج ال SPSS الإحصائي للتحليل والمعالجة من خلال عدة أساليب إحصائية مثل مقاييس الإحصاء الوصفي، وتحليل الإنحدار، كرونباخ ألفا.....)، حيث جاءت النتائج كالتالي:-

- مستوى الإبداع الإداري والأداء الوظيفي جاء مرتفعاً.

- وجود أثر ذو دلالة إحصائية للإبداع الوظيفي بعناصره المختلفة (كالأصالة، الطلاقة، المرونة،

الإحساس بالمشكلة، قبول المخاطرة، التحليل) على الأداء الوظيفي.

ولخصت الباحثة مجموعة من التوصيات كالاتي:-

- أهمية اهتمام المؤسسة بالإبداع الإداري من خلال الحوافز والمكافآت، وتقديم المناخ المناسب للموظفين للإبداع، وتشجيعهم حول الأفكار الإبداعية والجديدة والتي تحقق ميزة تنافسية للمؤسسة وللأفراد.

4- دراسة علا يعقوب محمد عبد الحي، (2019)، حول واقع الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي في الوزارات الفلسطينية - دراسة تطبيقية على هيئة التقاعد الفلسطينية في محافظتي الخليل ورام الله.

هدفت الدراسة للتعرف على واقع الإبداع الإداري والذي يتمحور في (الثقافة التنظيمية، القيادة، الإتصال، والبيئة الخارجية، والموارد البشرية) في تنمية الأداء الوظيفي وتتمثل في (الكفاءة والفاعلية وجودة الخدمات) لدى العاملين في هيئة التقاعد الفلسطينية. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي وتصميم الإستبانة لجمع البيانات وتحليلها ومعالجتها من خلال برنامج SPSS الإحصائي، حيث بلغ مجتمع الدراسة 78 موظفاً وموظفة، كما ولخصت نتائج الدراسة على النحو التالي:

- وجود تأثير للإبداع الإداري على الأداء الوظيفي في هيئة التقاعد الفلسطينية بدرجة عالية.
- لا توجد فروق ذو دلالة احصائية في متوسطات استجابات أفراد العينة حول الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي والذي يعزى لمتغير الجنس والمسمى الوظيفي.

كما وأوصت الباحثة بمجموعة من التوصيات وجاءت على النحو التالي:

- يجب على المسؤولين ومتخذي القرار في المؤسسة تشجيع الأفكار الإبداعية والعمل الجماعي، وتوفير البيئة المناسبة للأفراد، والبحث على إيجاد جوائز ومكافآت سواء كانت معنوية أو مادية للأفراد المبدعين في المؤسسة والتي من خلالها أن ترفع من القبول في الإنجاز والدافعية.

5- دراسة سلوى محمد حسين محمد، (2018) حول أثر المرونة التنظيمية على الأداء الوظيفي -

دراسة تطبيقية على العاملين بمستشفيات دمياط بجمهورية مصر العربية.

هدفت الدراسة للتعرف على أثر المرونة التنظيمية على الأداء الوظيفي للعاملين بمستشفيات مدينة دمياط،

حيث تمثل مجتمع الدراسة في الأطباء البشريين، والإداريين، والصيادلة، حيث بلغ مجتمع الدراسة

1199 مفردة، بالإعتماد على العينة العشوائية الطبقية من مجتمع الدراسة وبلغ عددها 304، كما

واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي، وتصميم الإستبانة لجمع البيانات، حيث أسفرت نتائج الدراسة على

النحو التالي:

- وجود ارتباط معنوي بين عناصر المرونة التنظيمية وعناصر الأداء الوظيفي.

- وجود تأثير معنوي لعناصر المرونة التنظيمية على عناصر الأداء التنظيمي.

- وجود فروق ذو دلالة احصائية معنوية بين عناصر المرونة التنظيمية تعزى لمتغير الحالة

الإجتماعية.

- وجود فروق ذو دلالة احصائية معنوية في عناصر الاداء الوظيفي (علاقة الموظف مع المدراء،

التعامل مع الزملاء، إنجاز المهام، خدمة الجمهور .

6- دراسة المطيري عبدالله، (2018)، حول درجة توافر ثقافة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس

في دولة الكويت وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى المعلمين.

هدفت الدراسة للتعرف إلى درجة توافر ثقافة الإبداع الإداري وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى مديري

المدارس من وجهة نظر المعلمين، حيث اتبع الباحث المنهج الوصفي المسحي الإرتباطي، كما استخدم

الباحث الأستبانة أداةً لجمع البيانات ومن ثم تحليلها ومعالجتها من خلال برنامج ال SPSS الإحصائي،

وتم اختيار العينة بالطريقة العشوائية البسيطة، وبلغت عينة الدراسة 642 فرداً. وجاءت نتائج الدراسة كالتالي:

- درجة توافر ثقافة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس كانت بدرجة متوسطة.
 - مستوى الدافعية في الإنجاز جاءت بدرجة متوسطة لدى المعلمين في دولة الكويت من وجهة نظرهم.
 - وجود علاقة ارتباطية موجبة بين درجة توافر ثقافة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس وبين دافعين الإنجاز لدى المعلمين في دولة الكويت.
- كما وأوصت الباحثة بمجموعة من التوصيات وجاءت كالتالي:

- مراعاة الأسس السليمة في ترشيح مديري المدارس مبنية على القدرات والمهارات ومستوى الإبداع.
- توفير الإمكانيات واللوازم المعنوية والمادية التي تساهم على تجديد وتطوير العمل المدرسي لدى مديري المدارس.

7 - دراسة ابتسام، فرحي، (2017)، التمكين الإداري وتأثيره على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية بالصندوق الوطني عن البطالة.

هدفت الدراسة الى التعرف على تأثير التمكين الإداري على الأداء الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية: دراسة ميدانية بالصندوق الوطني عن البطالة لولاية أم البواقي، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وذلك للإجابة على الأسئلة والفرضيات، حيث تم استخدام اداة الاستبانة لجمع المعلومات من عينة الدراسة، حيث تكونت عينة الدراسة من 50 فرداً، وبعد إجراء التحليل والمعالجة على البرنامج الإحصائي SPSS تم الحصول على النتائج بالاتي:

- أن أبعاد التمكين الإداري كلا من (تفويض السلطة، اتخاذ القرار) دوراً فعالاً في رفع أداء العاملين في المؤسسة.

- كما يكون لبُعد تفويض السلطة جزئي كتابي أكثر منه شفوي.

- وكما يعتمد بُعد اتخاذ القرارات على امتلاك الكفاءة المهنية والصلاحيات.

وكما توصلت الدراسة الى مجموعة من التوصيات أهمها:

- زيادة الاهتمام بعملية التمكين الإداري سواء كان في تفويض السلطة أو اتخاذ القرار مما يؤدي الى تحسين وتطوير أداء العاملين في المؤسسة.

8- دراسة خالد علي، (2016 / 2017)، حول أثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين في

مؤسسات الأعمال - دراسة مقارنة بين المركب المنجمي للفوسفات بجبل الجزائر، الشركة التونسية

للاستغلال الفوسفاتي، المكتب الوطني الشريف للفوسفات بالمغرب.

هدفت الدراسة على التعرف لدور الإبداع الإداري في تحسين مستوى الاداء الوظيفي للعاملين في

المؤسسات الثلاث (المركب المنجمي الفوسفاتي بالجزائر، شركة فوسفات قفصة بتونس، المكتب الشريف

للفوسفات بالمغرب). ولتحقيق أهداف الدراسة فقد استخدم الباحث تصميم الإستبانة وتوزيعها على عينة

الدراسة واختيارها بطريقة العينة العشوائية من مجتمع الدراسة، حيث تم توزيع 1036 استبانة، وكانت

الإستبانات الصالحة للتحليل 642 استمارة، ومن تم تحليلها ومعالجتها من خلال برنامج ال SPSS

الإحصائي. وتوصلت نتائج الدراسة كالتالي:

- مستوى الإبداع الإداري في مؤسسات الأعمال الثلاث كان جيداً.

- مستوى الأداء الوظيفي في مؤسسات الاعمال الثلاث كان جيداً.
- المتغيرات الديموغرافية لست ناقلة للعلاقة بين الإبداع الإداري والأداء وبين أساليب الإدارة والأداء.

9- دراسة أمين محمد جعفر، (2016)، حول الاداء الوظيفي في ضوء القدرات الإبداعية لدى العاملين بالأندية الرياضية بسلطنة عمان.

هدفت هذه الدراسة للتعرف على الاداء الوظيفي في ضوء القدرات الإبداعية والتي تمحورت في أبعاد معينة وهي (الأصالة، الطلاقة، المرونة الذهنية، الإحساس بالمشكلة، قبول المخاطرة، التحليل والربط، الإتجاه بالتركيز) لدى العاملين بالأندية الرياضية بسلطنة عمان، حيث أستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وأستخدم أداة الإستبيان لجمع البيانات، كما تكونت عينة الدراسة من أعضاء مجالس إدارة الأندية (مسقط، السيب، عمان، أهلي سداب)، والعاملين في هذه الأندية بإجمالي عدد 76 فرداً. وكانت أهم النتائج كالتالي:

- تتوفر لدى العاملين في الاندية الرياضية جميع القدرات الإبداعية بدرجة عالية وجاءت ترتيبها كالتالي (قبول المخاطرة، التحليل والربط، الإحتفاظ بالإنتباه، المرونة، الإحساس بالمشكلة، الطلاقة).

- وجود علاقة طردية بين أبعاد القدرات الإبداعية وبين مستوى الاداء الوظيفي لدى العاملين بالأندية الرياضية.

حيث جاءت توصيات الدراسة كالتالي:

- الإهتمام بتقديم الحوافز والمكافآت للعاملين المبدعين وتشجيعهم على الإبداع وخلق أفكار جديدة.
- تأسيس مركز وإدارة حاضنة للإبداع وتساوم في تشجيع المبدعين.

- تطوير أداء الموارد البشرية كأحد الإستراتيجيات التي يمكن تبنيها من قبل الأنديية.

10- دراسة توفيق عطية توفيق العجلة، (2009)، حول الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري

القطاع العام " دراسة تطبيقية على وزارات قطاع غزة".

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على واقع الإبداع الإداري وعلاقته بأداء المديرين العاملين بوزارات قطاع

غزة، استخدم الباحث في دراسته المنهج الوصفي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم الإستبانة لجمع

البيانات، كما وتم توزيعها على عينة المجتمع على أساس طبقي وتحليل 305 استبانة بنسبة 82% من

حجم العينة الأصلية من خلال برنامج SPSS، كما استخدم الباحث الإختبارات الإحصائية المناسبة من

أجل الوصول لدلالات ومؤشرات تساهم وتدعم موضوع الدراسة.

لخصت نتائج الدراسة على النحو التالي:

- أن المديرين في قطاع غزة يمتلكون جميع القدرات المميزة للشخصية المبدعة بدرجة عالية.
- أن واقع الإبداع الإداري والأداء الوظيفي جاء بشكل عام مقبول بوزارات قطاع غزة.
- أن عملية تقويم الأداء الوظيفي في القطاع لا تتم بشكل فعال بما يدعم ويخدم الفرد والوزارة معاً.

وكما أوصت الدراسة مجموعة من التوصيات على النحو التالي:

- تأسيس حاضنة للإبداع أو ما يسمى ببنك الأفكار.
- وضع استراتيجية خاصة متضمنة معايير دقيقة للتعرف على الأفراد المبدعين.
- تفعيل نظام الحوافز والمكافآت على أسس مهنية متضمنة التميز الإبداع.
- العمل على إتباع اللامركزية ومشاركة الأفراد أو المرؤوسين في اتخاذ القرارات.

11 - دراسة جبر، محمد عبدالرحمن، (2010)، حول الإبداع الإداري وأثره على الأداء الوظيفي لدى مدراء مدارس وكالة الغوث الدولية.

هدفت هذه الدراسة الى معرفة أثر مستوى الإبداع الإداري على مستوى الاداء الوظيفي لدى مدراء المدارس في وكالة الغوث الدولية، حيث أستخدم الباحث في دراسته المسح الشامل لكل مفردات مجتمع الدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من 208 من مدراء المدارس في وكالة الغوث الدولية، تم استرداد 138 استبانة بنسبة 77.5%، وحيث تم تحليل الاستبانة من خلال البرنامج الإحصائي SPSS للمعالجة وتحليل البيانات، وقد توصل الباحث الى مجموعة من النتائج أهمها كالاتي:

- مستوى الإبداع الإداري لدى مدراء المدارس جاء مرتفعاً.
 - وجود علاقة طردية بين مستوى الإبداع الإداري وبين الاداء الوظيفي لدى مدراء المدارس.
 - وجود بعض القصور في مقومات الإبداع الإداري لدى برنامج التعليم لدى وكالة الغوث الدولية.
- حيث توصلت النتائج الى عدد من التوصيات وخلصت كالاتي:
- ضرورة تطوير نظام تقييم الأداء الوظيفي لمدراء المدارس.
 - ضرورة تحديث نظام اختيار مدراء المدارس بحيث تتضمن مقاييس للقدرات الإبداعية لدى المتقدمين للوظيفة لشغل وظيفة مدير مدرسة.
 - ربط نظام التقييم بعملية التدريب لتحسين وتطوير مهارات وقدرات مدراء المدارس.

4.1.2 الدراسات السابقة الأجنبية

- 1- دراسة (Taboli & Zaerizadeh, 2016) حول أثر الإبداع الإداري الفردي على الأداء الوظيفي مع دور القيادة التحويلية لرؤساء موظفي المقر الرئيسي لجامعة هرمزكان للعلوم الطبية.

**“Examine the effect of individual Creativity on job performance with
the role of ethical leadership headcuarters staff of Hormazgan**

University of Medical Science.

هدفت الدراسة للتعرف على تقييم أثر الإبداع الفردي على الأداء الوظيفي لموظفي المقر الرئيسي لجامعة هرمزكان للعلوم الطبية، وتأثير القيادة الأخلاقية لمدراءهم في العمل كمغير وسيط. أستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدمنا أداة الاستبانة لجمع البيانات وتحليلها من خلال الأساليب الإحصائية عن طريق برنامج ال SPSS. وتوصلت الدراسة إلى نتائج أدناه

- وجود علاقة ذو دلالة احصائية معنوية بين الإبداع الفردي والقيادة الأخلاقية والاداء الوظيفي للعاملين.

- الإبداع الفردي له تأثير ايجابي على الاداء الوظيفي.

- القيادة الاخلاقية كتغير وسيط ناقلة لعلاقة بين الإبداع الفردي والاداء الوظيفي لدى العاملين.

2- دراسة أنجيلا ريفيس (A. C. Reavas, 2015) حول الأداء الإبداعي كمحدد للأداء الوظيفي.

Work Creativity as a Dimension of job Performance

حيث هدفت الدراسة لتحليل العلاقة بين الاداء الإبداعي والاداء الوظيفي، وتحليل العلاقة بين الأداء الإبداعي وسلوك المواطنة التنظيمية، وقد تكونت عينة الدراسة من 299 فرد من جنسيات مختلفة، حيث أستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وأستخدمت أداة الإستبانة لجمع وتحليل البيانات. كما جاءت النتائج على النحو التالي:

- وجود علاقة ايجابية بين الأداء الإبداعي والأداء الوظيفي.

- وجود علاقة قوية بين الاداء الإبداعي وسلوك المواطنة التنظيمية.

- الفروق الفردية لها أثر إيجابي على الأداء الإبداعي والأداء الوظيفي.

3 - دراسة سوشل، (2007)، حول الإبداع الإداري وعلاقته بالجودة الشاملة في الجامعات والكليات الإسبانية.

هدفت هذه الدراسة الى الكشف عن مظاهر الإبداع الإداري وعلاقته بالجودة الشاملة في الجامعات والكليات الإسبانية، حيث تكونت عينة الدراسة من 17 كلية جامعية إسبانية، واستخدم الباحث أداة الاستبانة وقام بتوزيعها على العينة المستهدفة، وتم استخراج النتائج من خلال برنامج المعالجة والتحليل نظام SPSS، حيث خلصت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها:

- الممارسات الإبداعية تهتم وتقدر أعمال العنصر البشري وتعتبرها أكثر من نماذج الجودة الشاملة.
- الجامعات التي تهتم بنماذج التطوير المستمر تعتبر ذات سياسة ابداعية ناجحة وتتماشى أكثر مع الإبداع.

4 - دراسة شين وأري، (2007)، حول أثر التفويض الإداري على الإبداع الإداري والولاء التنظيمي في إحدى الشركات الكبرى في الصين.

حيث هدفت هذه الدراسة على التعرف الى مدى تأثير تطبيق التفويض الإداري على رفع درجة الولاء التنظيمي وتعزيز الإبداع الإداري في أحد المؤسسات الكبرى في الصين، وحيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وذلك لتغطية الجانب والإطار النظري للدراسة، أيضا في هذه الدراسة استخدم أداة الاستبانة وأداة المقابلة لدى العاملين في الشركة، واستخدم الباحث نظام الإحصاء SPSS للتحليل والمعالجة. كما توصلت نتائج الدراسة الى الاتي:

- أن هناك أثر غير مباشر للتفويض الإداري على الإبداع الإداري والولاء التنظيمي لدى العاملين في الشركة الصناعية في الصين.

5- دراسة ستوكر، (2001)، حول القيادة والابتكار: العلاقة بين القيادة والخصائص الفردية وأداء الفرق.

leadership and innovation: relation between leadership, individual characteristics and the functioning of teams.

هدفت الدراسة في التعرف على تأثير أبعاد أسلوب قيادة الفريق (المشارك، الكاريزما، المتفهم، الاهتمام بالهيكل التنظيمي) وأبعاد خصائص الموظفين في المؤسسة وتتضمن (الفاعلية، الحاجة للتوجيه) على إنتاج وإبداع العاملين وتتضمن (الرضاء الوظيفي والأداء الوظيفي والولاء للمؤسسة)، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، كما تكونت عينة الدراسة ما يزيد من 600 فردا يعملون في مؤسستين هولنديتين وهما شركة حديد والآخرى بنك. وجاءت النتائج على النحو التالي:

- ارتبط عنصر الولاء والرضا الوظيفي بوجود قيادة متفهمة ذات شخصية كاريزمية.
- بينما ارتبط عنصر فعالية العاملين بالقيادة المهتمة بالهيكل التنظيمي ذات الشخصية الكاريزمية.
- لم توجد علاقة بين الحاجة للتوجيه وبين عناصر إنتاج العاملين وهي الرضاء الوظيفي والولاء للمؤسسة والاداء.

حيث توصلت الدراسة الى توصيات أهمها كالتالي:

- الاهتمام بتوفير الموارد وتمكين العاملين والإشادة بهم وتحفيزهم.
- ضرورة امتلاك عنصر المرونة للقيادة والإبداع في التعامل مع الظروف.

4.1.3 التعليق على الدراسات السابقة

تنوعت وتشابهت الدراسات السابقة حول موضوع الدراسة والذي يتمحور حول تأثير الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي من حيث عدة أبعاد، فمعظمها تشابهت أبعادها وعناصرها كعوامل مستقلة والتي تضمنت (الأصالة، الطلاقة، المرونة الذهنية، الإحساس بالمشكلة، التركيز نحو الهدف والاتجاه، قبول المخاطرة، والتحليل)، بينما أخذت الأداء الوظيفي بشكل عام كمتغير تابع. جميع الدراسات السابقة استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، كما معظمها استخدمت الاستبانة لجمع البيانات والمعطيات وتحليلها ومعالجتها من خلال برنامج ال SPSS الإحصائي. كما كانت العينات المستهدفة متنوعة بين الصغيرة والكبيرة، وبالنظر إلى الدراسات السابقة والدراسة الحالية يمكن أن نتوصل إلى التالي:

- اتضح أن الدراسة الحالية والدراسات السابقة التي تم تناولها انفقوا على أهمية الإبداع الإداري ودوره وتأثيره على الاداء الوظيفي وذلك لتحقيق الأهداف والغايات والرؤى المستقبلية بما فيه الجودة الشاملة والنمو وتطوير الموارد البشرية في المؤسسة وتحفيز وتشجيع العاملين على الإبداع.
- اتضح أن الدراسة الحالية تتفق مع الدراسات السابقة بما يتعلق في المنهجية المتبعة وهي الأسلوب الوصفي التحليلي كميًا ونوعيًا، وأداة الاستبانة لجمع البيانات والمعطيات، وأسلوب الإحصائي المعالج من خلال برنامج ال SPSS .
- تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة على أنها سوف تركز على أربعة أبعاد فقط كمتغيرات مستقلة وهي (الأصالة، الطلاقة، المرونة، الإحساس بالمشكلة) وتأثير هذه العوامل على الاداء الوظيفي بشكل عام كمتغير تابع.

- كما تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث مجتمع الدراسة والعينة المستهدفة والتي ركزت على قطاع التعليم فقط والتي سوف يتم تفصيلها في الفصل الثالث.

4.1.4 خلاصة الفصل الثاني

وختاماً لهذا الفصل والذي جاء كإطار نظري حول ثلاثة مباحث وهما:

- المبحث الاول: تضمن مفهوم الإبداع وأنواعه، ومفاهيم متنوعة لدراسات مختلفة حول الإبداع الإداري وأهميته، كما تمحور أيضا حول عناصر الإبداع الإداري ودوافعه، وسمات الشخص المبدع وخصائصه الإبداعية، والتحديات والمعوقات التي تواجه الإبداع الإداري لدى الأفراد في المؤسسة.

- المبحث الثاني: تضمن مفهوم الاداء من نواحي مختلفة، وكما عرج الى مفاهيم متنوعة حول الأداء الوظيفي وأهميته لدى الافراد والمؤسسة، كم وتم توضيح عناصر الأداء الوظيفي وأبعاده ومحدداته المختلفة، وتم أيضاً إيضاح الأهمية والعلاقة بين الإبداع الوظيفي والأداء الوظيفي.

- المبحث الثالث: تضمن الدراسات السابقة العربية والأجنبية والتي تمثلت في نفس موضوع الدراسة، كما احتوى التعقيب على الدراسات السابقة وما يميز الدراسة الحالية عنها.

ونستنتج أن الإبداع الإداري بأبعاده وعناصره المختلفة في جميع المؤسسات يلعب دوراً مهماً وأساسياً باعتباره المؤثر في جميع الجوانب ومجالات المؤسسة، وذات أهمية كبيرة إذا أرادت المؤسسة من رفع نموها وزيادة إيراداتها وتنافسها ومستوى أداء موظفيها، فيجب أن تساهم وتوفر العوامل المادية والمعنوية للعاملين لتحقيق الأهداف.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة وإجراءاتها

5.1 المقدمة

يتناول هذا الفصل وصف منهجية الدراسة وإجراءاتها وذلك من أجل تحقيق أهداف الدراسة، وتتمحور في تحديد المنهجية المتبعة في الدراسة، حدود الدراسة، مجتمع وعينة الدراسة، وأدوات جمع البيانات، والأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة البيانات والمعلومات والتي تم جمعها من الفئة والعينة المستهدفة في الدراسة.

وفي سبيل معرفة تأثير الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظتي شمال وجنوب الشرقية، يجب من تحديد إطار منهجي يعتمد الباحث لترجمة أهداف البحث:

5.1 حدود الدراسة: والتي تتمثل في الاتي:-

5.1.1 البعد المكاني للدراسة

تتمثل الحدود المكانية في مؤسسات التعليم العالي الحكومية والخاصة بمحافظة شمال وجنوب الشرقية بسلطنة عمان وهي (جامعة الشرقية، جامعة التقنية والعلوم التطبيقية بإبراء، كلية عمان للعلوم الصحية بإبراء، جامعة التقنية والعلوم التطبيقية بصور، كلية صور الجامعية).

5.1.2 البعد الزمني للدراسة

سوف يتم تطبيق الدراسة وجمع البيانات والمعلومات من العينة المستهدفة خلال فصل الخريف من العام الأكاديمي 2020-2021م

5.1.3 البعد البشري للدراسة

تستهدف هذه الدراسة جميع العاملين في المستويات الإدارية والأكاديمية والفنية في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة شمال وجنوب الشرقية بسلطنة عمان.

5.1.4 البعد الموضوعي للدراسة

تناولت هذه الدراسة تأثير الإبداع الإداري كعامل مستقل بأبعاده الأربعة (الأصالة، الطلاقة، المرونة، الإحساس بالمشكلة)، على الأداء الوظيفي كعامل تابع لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة شمال وجنوب الشرقية.

5.2 المنهج المتبع للدراسة

في ضوء طبيعة الدراسات والبيانات المراد الحصول عليها يستخدم الباحثون منهج متبع لدراسة الظواهر وذلك حول قضية أو مشكلة معينة ولفئة محددة. ومن خلال هذه الدراسة استخدمت المنهج الوصفي التحليلي وذلك باعتباره أكثر المناهج ملائمة ومناسبة لموضوع الدراسة والذي يتناول دراسة تأثير الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة شمال وجنوب الشرقية

بسلطنة عمان. وما يميز هذا المنهج أيضا أنه يقوم على تحليل وتفسير وجمع البيانات بصورة دقيقة وموضوعية وبمقاييس محددة، وبالإجابة على التساؤلات التي تتعلق بالظاهرة للوصول إلى استنتاجات وتعميمات أكثر شمولية ومن أجل أيضاً وصف عينة الدراسة واختبار فرضيات البحث.

5.3 مجتمع وعينة الدراسة

5.3.1 مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من كافة العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة شمال وجنوب الشرقية وهي (جامعة الشرقية ويتكون مجتمعها من 294 ، جامعة التقنية والعلوم التطبيقية بصور 135، جامعة التقنية والعلوم التطبيقية بإبراء 323، كلية عمان للعلوم الصحية 22، كلية صور الجامعية 76، بإجمالي (850). حيث تم توزيع الاستبيان الإلكتروني على الفئة المستهدفة من المجتمع، وشارك في هذا الاستبيان عدد (213) من العاملين من مختلف الفئات المستهدفة والمذكورة.

5.3.2 عينة الدراسة: تم اختيار عينة الدراسة بصورة عشوائية طبقية ولأن مجتمع الدراسة مقسم الى فئات وطبقات مثل الجنس (ذكور وإناث) والمؤهل الأكاديمي مقسم الى (دبلوم، بكالوريوس، دراسات عليا)، والمسمى الوظيفي وسنوات الخبرة من موظفين مؤسسات التعليم العالي بمحافظة شمال وجنوب الشرقية، حيث جميع أفراد المجتمع معروفين ومحددون ولكنهم غير متجانسين، ولهذا بحاجة الى 210 أو أكثر من المستجيبين للدراسة والتي تعتبر حجم العينة المناسبة للدراسة.

5.4 الأدوات المستخدمة للدراسة:

في طبيعة كل دراسة حول ظاهرة أو مشكلة فإن الباحثون يقومون باختيار الأداة المناسبة لدراساتهم وذلك لجمع البيانات والمعلومات بصورة دقيقة وموضوعية، ومن خلال هذه الدراسة والإجابة على الأسئلة استخدمت الدراسات السابقة والتقارير الإدارية ذات الصلة، وأيضا الاستبانة الإلكترونية لجمع البيانات والمعلومات وسهولة توزيعها على العينة المستهدفة.

5.5 الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تم في هذه الدراسة استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية وذلك من أجل ثبات أداة الدراسة المستخدمة والتحليل الإحصائي للبيانات المراد الحصول عليها والحصول على النتائج من خلال استخدام برنامج SPSS الإحصائي لتحليل ومعالجة البيانات والمتمثلة في الآتي.

الجدول رقم (1) : وصف خصائص مبحوثي الدراسة:

الرقم	المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية %
1	النوع	ذكر	118	55.4%
		أنثى	95	44.6%
		المجموع	213	100%
2	العمر	من (25) وأقل	21	9.9%
		من (26 الى 35) سنة	90	42.3%
		من (36 الى 45) سنة	68	31.9%
		(46) سنة فأكثر	34	16%

%100	213	المجموع		
%1.9	4	أقل من دبلوم التعليم العام	المؤهل التعليمي	3
%10.3	22	دبلوم التعليم العام		
%9.9	21	الدبلوم الجامعي		
%39.4	84	بكالوريوس		
%26.8	57	ماجستير		
%11.7	27	دكتوراه		
%100	213	المجموع		
%24.4	52	(5) سنوات فأقل	عدد سنوات الخبرة	4
%27.7	59	(6 - 10) سنوات		
%23.9	51	(11 - 15) سنة		
%23.9	51	(16) سنة فأكثر		
%100	213	المجموع		
%56.3	120	إدارية	نوع الوظيفة	5
%25.8	55	أكاديمية		
%8	17	فنية		
%9.9	21	أخرى		
%100	213	المجموع		
%62.4	133	جامعة الشرقية	جهة العمل	6
%16	34	جامعة التقنية والعلوم التطبيقية بإبراء		

5.6%	12	كلية عمان للعلوم الصحية بإبراء		
8%	17	جامعة التقنية والعلوم التطبيقية بصور		
8%	17	كلية صور الجامعية		
100%	213	المجموع		

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال الجدول أعلاه وهي خصائص عينة الدراسة يتضح لنا كما يلي:

- النوع: 55.4% تشكل نسبة الذكور المستجيبين للاستبانة، بينما تشكل نسبة الإناث 44.6%، لذا نستنتج أن نسبة الذكور أعلى من نسبة الإناث المستجيبين والمشاركين في الاستبانة.
- العمر: الفئة العمرية من 25 وأقل من المستجيبين تشكل نسبة 9.9% وتعتبر النسبة الأقل من الفئات المذكورة من المستجيبين، بينما الفئة العمرية من 26 الى 35 سنة فتشكل نسبة 42.3% وتعتبر الفئة الأعلى من المستجيبين من الفئات المذكورة، بينما الفئة العمرية من 36 الى 40 سنة فتشكل نسبة 31.9%، بينما الفئة العمرية من 46 سنة فأكثر فتشكل نسبة 16%.
- المؤهل التعليمي: تشكل نسبة 1.9% للمستجيبين للاستبانة من حاملي الشهادات الأقل من الدبلوم العام وهي النسبة الأقل من أفراد العينة، بينما حاملي شهادات الدبلوم العام فتشكل نسبتهم 10.3%، بينما حاملي شهادة الدبلوم الجامعي فتشكل نسبة 9.9% من المستجيبين، أما حاملي شهادة البكالوريوس بنسبة 39.4% وهي النسبة الأعلى من المستجيبين للاستبانة، بينما حاملي شهادة الماجستير فتشكل نسبة 26.8%، وحاملي شهادة الدكتوراه فتشكل نسبة 11.7% من المستجيبين.

- عدد سنوات الخبرة: تمثلت الأعلى نسبة من المشاركين والمستجيبين للاستبانة للعاملين التي تراوحت عدد سنوات خبرتهم ما بين (6 الى 10) سنوات بنسبة 27.7%. بينما تراوحت الأقل نسبة من المستجيبين للعاملين التي تراوحت سنوات خبرتهم ما بين (11 الى 15 سنة) بنسبة 23.9%، وأيضا التي تراوحت سنوات خبرتهم من 16 سنة فأكثر بنسبة 23.9%، بينما تراوحت سنوات الخبرة للعاملين من 5 سنوات وأقل بنسبة 24.4%.
- نوع الوظيفة: تشكل النسبة الأعلى من المستجيبين للاستبانة للعاملين التي نوع وظيفتهم إدارية وتشكل نسبتهم 56.3%، بينما تشكل النسبة الأقل من المستجيبين للعاملين التي نوع وظيفتهم فنية بنسبة 8%، بينما تشكل نسبة 25.8% من الأكاديميين المستجيبين، ونسبة 9.9% من العاملين التي نوع وظيفتهم (أخرى) والتي تختلف عن الوظائف الإدارية والأكاديمية والفنية.
- جهة العمل: تركزت النسبة الأعلى من المستجيبين للاستبانة للعاملين الذين يعملون في جامعة الشرقية بنسبة 62.4%، بينما الأقل نسبة من المستجيبين للاستبانة للعاملين الذين يعملون في كلية عمان للعلوم الصحية بإبراء بنسبة 5.6%، بينما تشكل نسبة 16% للعاملين من جامعة التقنية والعلوم التطبيقية بإبراء، ونسبة 8% للعاملين من جامعة التقنية والعلوم التطبيقية بصور، ونسبة 8% من المستجيبين العاملين من كلية صور الجامعية.

5.6 أداة الدراسة

تم إعداد استبيان كأداة للحصول على البيانات المساندة للدراسة والمكونة من (30) فقرة لقياس تأثير الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي في مؤسسات التعليم العالي بمحافظتي شمال وجنوب الشرقية بسلطنة عمان، وتم ذلك من خلال أهداف

الدراسة، وكما أستعنت بالدراسات السابقة والأبحاث والأوراق العلمية في نفس المجال، والتي تضمنت ثلاثة أقسام رئيسية:

• القسم الأول: لقياس المتغيرات الديموغرافية لعينة الدراسة من حيث (النوع، العمر، المؤهل الأكاديمي، عدد سنوات الخبرة، نوع الوظيفة، جهة العمل).

• القسم الثاني: لقياس المتغير المستقل والمتمثل في الإبداع الإداري والذي يتكون من عدد (20) فقرة موزعة على أربعة أبعاد وهي (الأصالة، الطلاقة، الإحساس بالمشكلة، المرونة).

• القسم الثالث: لقياس المتغير التابع والمتمثل في الأداء الوظيفي والذي يتكون من عدد (10) فقرات.

حيث تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي، حيث يقوم كل فرد من أفراد عينة الدراسة وضع إشارة على مدى موافقتهم على كل فقرة من فقرات الاستبانة والتي تتضمن (30) فقرة، كما تعطى الدرجات بحسب الجدول أدناه.

• الجدول رقم (2): يوضح توزيع الدرجات حسب مقياس ليكرت الخماسي

أوافق بشدة	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
(5) درجات	(4) درجات	(3) درجات	(2) درجة	(1) درجة

5.7 الأهمية النسبية:

تم تحديد الأهمية النسبية لأبعاد الأبداع الإداري والأداء الوظيفي من خلال عينة الدراسة ووفقاً للمعادلة التالية لمقياس ليكرت الخماسي وذلك للإجابة عن كل فقرة في الاستبانة كما موضحة أدناه:

$$\text{طول الفترة} = \frac{\text{الحد الأعلى للبديل} - \text{الحد الأدنى للبديل}}{\text{عدد المستويات}} = \frac{5-1}{3} = 1.33$$

ومن خلاله يتم احتساب المدى لكل مستوى من المستويات الثلاثة كما موضحة أدناه:

- إذا بلغ الوسط الحسابي من 1 إلى 2.59 ، نشير له (المستوى المنخفض).
- إذا بلغ الوسط الحسابي من 2.60 إلى 3.39 ، نشير له (المستوى المتوسط).
- إذا بلغ الوسط الحسابي من 3.40 إلى 5.00 ، نشير له (المستوى المرتفع).

الجدول رقم (3) يوضح الأهمية النسبية حسب المدى لكل مستوى من المستويات الثلاثة.

المستوى	القيمة
منخفض	2.59 فأقل
متوسط	من 2.60 إلى 3.39

مرتفع	من 3.40 إلى 5.00
-------	------------------

5.8 صدق أداة الدراسة:

للتأكد من صدق أداة الدراسة وهي الاستبانة، تم عرضها على مجموعة من المحكمين والمتخصصين في المجال الأكاديمي والبالغ عددهم من (5) محكمين من ذوي الخبرة في مجال البحوث والاختصاص كما هو مرفق في الملحق (1)، ومن ثم تم أخذ ملاحظاتهم واقتراحاتهم على فقرات الاستبانة وتعديلها وصياغتها بصورتها النهائية التي أجمعوا عليها قبل توزيعها على أفراد عينة الدراسة، وخرجت الاستبانة بصورتها النهائية كما هو مرفق في الملحق. وبعد استشارة المشرف على الإستبانة تم توزيعها على أفراد عينة البحث.

5.9 ثبات أداة الدراسة:

لثبات أداة الاستبيان تم استخدام اختبار مدى الاتساق الداخلي بين جميع فقرات الاستبيان من خلال استخدام أسلوب ألفا كرونباخ، حيث يعتبر مقياس ومؤشر لثبات الإستبانة، كما يساعد على معرفة قوة وأداء الارتباط والتماسك بين فقرات المقياس.

الجدول رقم (4): معامل ثبات الاتساق الداخلي باستخدام (أسلوب ألفا كرونباخ)

المتغير	الابعاد	عدد الفقرات	قيمة (a) ألفا
	الأصالة	5	0.8988

0.8978	5	الطلاقة	المتغير المستقل (الإبداع الإداري)
0.9018	5	المرونة	
0.898	5	الإحساس بالمشكلة	
0.8987	10	الأداء الوظيفي	المتغير التابع (الأداء الوظيفي)

من خلال الجدول أعلاه يشير لنا أن معامل الاتساق الداخلي بين جميع فقرات الاستبيان بمعدل ثبات عال جداً، حيث تشكل القيمة الإجمالية لجميع فقرات الاستبيان نسبة 90% ، حيث بلغ معدل الثبات لأبعاد الإبداع الإداري ما بين (0.8978 - 0.9018)، بينما بلغ معدل الثبات للأداء الوظيفي (0.8987)، ونستنتج من ذلك بوجود الاتساق الداخلي بين فقرات الاستبيان، ويشير أيضاً على صلاحية الاستبيان لإجراء التحليل الإحصائي لفرضيات الدراسة ونتائجها، وتعكس ذلك أيضاً على ثبات اجابات أفراد العينة، ويدوره يدل على القدرة العالية لأداة الدراسة على قياس ما صممت لأجله، وكما أنها أوفت بشروط الاختبار وتقي بأغراض الدراسة.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة وتفسيرها

6.1 نتائج الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد ومعرفة " تأثير الإبداع الإداري (الطلاقة، الأصالة، المرونة، الإحساس بالمشكلة) على الأداء الوظيفي في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة شمال وجنوب الشرقية بسلطنة عمان " حيث تم توزيع الاستبيان على مجتمع الدراسة والمكون من (850) عامل وتم استرداد (213) استبيان .

ومن ثم بعد جمع الاستبيان إلكترونياً، تم تحويل الاستجابات إلى درجات خام من خلال البرنامج الإحصائي SPSS، واستخدام التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص عينة الدراسة المستجيبين، واختبار الاتساق الداخلي لمعامل ألفا

كرونياخ لثبات فقرات الاستبانة، الانحراف المعياري، المتوسط الحسابي و الانحدار الخطي المتعدد لإيجاد تأثير الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي.

6.2 تحليل نتائج الدراسة

يتم تحليل الدراسة لمعرفة تأثير الإبداع الإداري (الطلاقة، الأصالة، المرونة، الإحساس بالمشكلة) على الأداء الوظيفي في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة شمال وجنوب الشرقية بسلطنة عمان.

أولاً : المتغير المستقل (أبعاد الإبداع الإداري وتتمثل في " الأصالة، الطلاقة، المرونة، الإحساس بالمشكلة ") : ومن خلاله يتم احتساب المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، والأهمية النسبية حسب المدى لكل مستوى من الإجابات التي تم الحصول عليها من خلال الاستبيان الذي تم توزيعه على أفراد المجتمع.

الجدول رقم (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الإبداع الإداري مرتبة تنازلياً.

الترتيب	م	أبعاد الإبداع الإداري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	3	المرونة	4.09768	0.52615	مرتفع
2	2	الطلاقة	4	0.572318	مرتفع
3	4	الإحساس بالمشكلة	3.95494	0.537848	مرتفع
4	1	الأصالة	3.93148	0.498296	مرتفع
		المعدل العام	3.996025		مرتفع

يشير الجدول أعلاه رقم (5) أن المتوسط الحسابي العام لمستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة شمال وجنوب الشرقية بسلطنة عمان بلغ (3.996025) وهذا يعني أن مستوى الإبداع الإداري في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة شمال وجنوب الشرقية بسلطنة عمان كان مرتفعاً.

وتحليل أبعاد الإبداع الإداري، يتضح أن المرونة احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.09768) ومستوى مرتفع، وهذا يدل على أن أفراد العينة يقومون بتغيير قراراتهم عندما تتضح من عدم صحتها، ولديهم القدرة على رؤية الأشياء من زوايا مختلفة. يليه بُعد الطلاقة بمتوسط حسابي بلغ (4) ومستوى مرتفع أيضاً وهذا يدل على أن أفراد العينة لديهم القدرة على إنتاج الأفكار والحلول السريعة لمواجهة تحديات ومشاكل الأعمال. ، وكذلك جاء بُعد الإحساس بالمشكلة بالمرتبة الثالثة وبلغ المتوسط الحسابي (3.95494) بمستوى مرتفع، وهذا إن دل فأن يدل على أن أفراد العينة لديهم القدرة على معرفة أوجه القصور أو الضعف فيما يقومون به من عمل، ويدركون المشاكل وابتكار الحلول لها. كما جاءت في المرتبة الأخيرة بُعد الأصالة بمتوسط حسابي بلغ (3.93148) بمستوى مرتفع، ويدل ذلك على أن أفراد العينة لديهم القدرة على انجاز ما يسند إليهم من أعمال

بأسلوب متجدد كما لديهم مساهمة في إنتاج أفكار جديدة في العمل. وقد تم تحليل

عبارات كل بُعد من أبعاد الأبداع الإداري وجاءت على النحو التالي:

جدول رقم (6): البُعد الأول في الإبداع الإداري ويتمثل في " الأصالة "

م	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	أنجز ما يسند إلي من أعمال بأسلوب متجدد	4.3005	0.62484	مرتفع
2	أبتعد عن تكرار ما يفعله الآخرون في حل مشكلات العمل	3.9953	0.78607	مرتفع
3	أحاول الابتعاد عن الإجراءات الرسمية المتبعة لإنجاز العمل	3.1221	1.05246	متوسط
4	أتمتع بمهارة القدرة على الإقناع	4.0235	0.76134	مرتفع
5	لدي مساهمة في إنتاج أفكار جديدة في العمل	4.2160	0.73352	مرتفع
	المعدل العام	3.93148		مرتفع

يشير لنا الجدول رقم (6) البُعد الأول من أبعاد الإبداع الإداري وهو الأصالة،

حيث نلاحظ أن المعدل العام للمتوسط الحسابي بلغ (3.93148) بمستوى

مرتفع، وجاءت المتوسطات الحسابية لل فقرات في بُعد الأصالة ما بين (3.1221

- 4.3005)، حيث جاءت في المرتبة الأولى الفقرة (أنجز ما يسند إلي من

أعمال بأسلوب متجدد) بمتوسط حسابي بلغ (4.3005)، وانحراف معياري بلغ

(0.62484)، بمستوى مرتفع، كما جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة (أحاول

الابتعاد عن الإجراءات الرسمية المتبعة لإنجاز العمل) بمتوسط حسابي بلغ (3.1221) وانحراف معياري بلغ (1.05246) بمستوى متوسط.

جدول رقم (7): البُعد الثاني في الإبداع الإداري ويتمثل في " الطلاقة"

م	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	لدي القدرة على اقتراح الحلول السريعة لمواجهة مشاكل العمل	4.1549	0.68642	مرتفع
2	لدي القدرة على تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة	3.9061	0.79539	مرتفع
3	لدي القدرة على التعبير عن أفكاري بطريقة مناسبة للموقف	4.0845	0.72840	مرتفع
4	لدي القدرة على التفكير السريع في الظروف المختلفة	4.0000	0.72032	مرتفع
5	لدي سعة إدراك تمكنني من استحضار أكبر عدد من الأفكار في وقت محدد	3.8545	0.79648	مرتفع
	المعدل العام	4		مرتفع

يشير لنا الجدول رقم (7) البُعد الثاني من أبعاد الإبداع الإداري وهو الطلاقة، حيث نلاحظ أن المعدل العام للمتوسط الحسابي بلغ (4) بمستوى مرتفع، وجاءت المتوسطات الحسابية للفقرات في بُعد الطلاقة ما بين (3.8545- 4.1549)، حيث جاءت في المرتبة الأولى الفقرة (لدي القدرة على اقتراح الحلول السريعة لمواجهة مشاكل العمل) بمتوسط حسابي بلغ (4.1549)، وانحراف معياري بلغ (0.68642)، بمستوى مرتفع، كما جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة

(لدي سعة إدراك تمكيني من استحضار أكبر عدد من الأفكار في وقت محدد)
بمتوسط حسابي بلغ (3.8545) وانحراف معياري بلغ (0.79648) بمستوى مرتفع.

جدول رقم (8): البُعد الثالث في الإبداع الإداري ويتمثل في " المرونة"

م	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	لدي القدرة على تقديم أفكار جديدة لتطوير العمل بتلقائية	4.1127	0.68438	مرتفع
2	لدي القدرة على رؤية الأشياء من زوايا مختلفة	4.0423	0.76670	مرتفع
3	لا أتردد في تغيير موقفي عندما أفتنع بعدم صحته	4.1362	0.81568	مرتفع
4	أحرص على إحداث تغييرات في أساليب العمل كل فترة	4.0141	0.73638	مرتفع
5	أحرص على معرفة الرأي المخالف لرأيي للاستفادة منه	4.1831	0.76436	مرتفع
	المعدل العام	4.09768		مرتفع

يشير لنا الجدول رقم (8) البُعد الثالث من أبعاد الإبداع الإداري وهو المرونة، حيث نلاحظ أن المعدل العام للمتوسط الحسابي بلغ (4.09768) بمستوى مرتفع، وجاءت المتوسطات الحسابية للفقرات في بُعد المرونة ما بين (4.0141-4.1831)، حيث جاءت في المرتبة الأولى الفقرة (أحرص على معرفة الرأي المخالف لرأيي للاستفادة منه) بمتوسط حسابي بلغ (4.1831)، وانحراف معياري بلغ (0.76436)، بمستوى مرتفع، كما جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة (أحرص

على إحداث تغييرات في أساليب العمل كل فترة) بمتوسط حسابي بلغ (4.0141)
وانحراف معياري بلغ (0.73638) بمستوى مرتفع.

جدول رقم (9): البُعد الرابع في الإبداع الإداري ويتمثل في " الإحساس
بالمشكلة"

م	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	أنتبأ بمشكلات العمل قبل حدوثها	3.7606	0.76722	مرتفع
2	أخطط لمواجهة مشكلات العمل التي يمكن حدوثها	4.0141	0.77386	مرتفع
3	أستطيع في كثير من الأحيان توقع الحل لمشكلات العمل	3.9484	0.66030	مرتفع
4	أحرص على معرفة أوجه القصور أو الضعف فيما أقوم به من عمل	4.2441	0.68441	مرتفع
5	أمتلك رؤية دقيقة لاكتشاف المشكلات التي يعاني منها الآخرون في العمل	3.8075	0.85536	مرتفع
	المعدل العام	3.95494		مرتفع

يشير لنا الجدول رقم (9) البُعد الرابع من أبعاد الإبداع الإداري وهو الإحساس
بالمشكلة، حيث نلاحظ أن المعدل العام للمتوسط الحسابي بلغ (3.95494)
بمستوى مرتفع، وجاءت المتوسطات الحسابية للفقرات في بُعد الإحساس بالمشكلة
ما بين (3.7606 - 4.2441)، حيث جاءت في المرتبة الأولى الفقرة (أحرص
على معرفة أوجه القصور أو الضعف فيما أقوم به من عمل) بمتوسط حسابي بلغ
(4.2441)، وانحراف معياري بلغ (0.68441)، بمستوى مرتفع، كما جاءت في

المرتبة الأخيرة الفقرة (أنتبأ بمشكلات العمل قبل حدوثها) بمتوسط حسابي بلغ (3.7606) وانحراف معياري بلغ (0.76722) بمستوى مرتفع.

ثانياً: المتغير التابع (الأداء الوظيفي):

ومن خلاله يتم احتساب المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، والأهمية النسبية حسب المدى لكل مستوى من الإجابات التي تم الحصول عليها من خلال الاستبيان الذي تم توزيعه على أفراد المجتمع.

جدول رقم (10) : الاداء الوظيفي

م	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	أقوم بعملتي وفق الإجراءات المحددة من قبل المؤسسة	4.2958	0.75350	مرتفع
2	أقوم بأداء الأعمال الموكلة إلي في الوقت المحدد	4.2441	0.71145	مرتفع
3	أتمتع بالمعرفة الفنية اللازمة لتحقيق الفعالية في أدائي للعمل	4.1737	0.74787	مرتفع
4	أستطيع من خلال تقييم أدائي تحديد نقاط الضعف اللازم تحسينها	4.1174	0.74627	مرتفع
5	أحرص على تطوير مهاراتي وقدراتي بشكل مستمر	4.3427	0.72026	مرتفع
6	أتنافس مع زملائي بهدف تحسين جودة العمل	4.2629	0.71795	مرتفع
7	أحصل من المؤسسة على حوافز ومكافآت في حالة إبداعي أو تقديم أفكار ابتكارية.	2.8216	1.24237	متوسط

مرتفع	0.69584	4.3239	أقدم المساعدة لزملائي لإنجاز الأعمال في العمل	8
مرتفع	0.63360	4.4742	فهمي لمهام عملي يزيد من قدرتي على إنجازه بالطريقة التي تناسبني	9
مرتفع	1.00234	4.0047	يتم تقييم أدائي في فترة معينة وفق معايير وأسس محددة مسبقاً	10
مرتفع		4.1061	المعدل العام	

يشير لنا الجدول رقم (10) المتغير التابع الأداء الوظيفي ، حيث نلاحظ أن المعدل العام للمتوسط الحسابي بلغ (4.1061) بمستوى مرتفع، وجاءت المتوسطات الحسابية للفقرات في الأداء الوظيفي ما بين (2.8216 - 4.4742)، حيث جاءت في المرتبة الأولى الفقرة (فهمي لمهام عملي يزيد من قدرتي على إنجازه بالطريقة التي تناسبني) بمتوسط حسابي بلغ (4.4742)، وانحراف معياري بلغ (0.63360)، بمستوى مرتفع، ويدل ذلك على أن أفراد العينة يؤكدون على فهمهم لمهام عملهم يزيد من قدرتهم على انجازه بالطريقة والوسيلة التي تناسبهم. كما جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة (أحصل من المؤسسة على حوافز ومكافآت في حالة إبداعي أو تقديم أفكار ابتكارية) بمتوسط حسابي بلغ (2.8216) وانحراف معياري بلغ (1.24237) بمستوى متوسط، وهذا يشير أن مؤسسات التعليم العالي بمحافظة شمال وجنوب الشرقية بسلطنة عمان لا تقدم الحوافز والمكافآت بشكل كافي للإبداعات والأفكار الابتكارية والتي تساهم في تطوير الأعمال.

6.3 نتائج اختبار فرضيات الدراسة

6.3.1 الفرضية الرئيسية

تنص الفرضية الرئيسية " لعناصر الإبداع الإداري (الأصالة، الطلاقة، المرونة، حل المشكلات) تأثير إيجابي على مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين بمؤسسات التعليم العالي بمحافظة شمال وجنوب الشرقية بسلطنة عمان".

تم استخدام اختبار الانحدار المتعدد لمعرفة تأثير الأبداع الإداري (الأصالة، الطلاقة، المرونة، حل المشكلات) على الأداء الوظيفي لدى العاملين بمؤسسات التعليم العالي بمحافظة شمال وجنوب الشرقية بسلطنة عمان.

نتائج تحليل الانحدار المتعدد:

يشير لنا من خلال تحليل الانحدار المتعدد معرفة تأثير الأبداع الإداري على الأداء الوظيفي.

الجدول رقم (11) تحليل الانحدار المتعدد لمعرفة تأثير الأبداع الإداري (الأصالة، الطلاقة، المرونة، حل المشكلات) على الأداء الوظيفي لدى العاملين بمؤسسات التعليم العالي بمحافظة شمال وجنوب الشرقية بسلطنة عمان.

المتغيرات المستقلة	المتغير التابع	الارتباط R	معامل التحديد R2	F	مستوى الدلالة Sig.*F	معامل الانحدار B	T	مستوى الدلالة Sig.*T	معامل تضخم التباين
الأصالة	الطلاق	.654 ^a	.428	38.887	<.001 ^b	.102	1.492	.137	1.690
							1.546	.124	2.540
							3.305	.001	2.363
							3.653	<.001	1.956
المرونة	الإحساس بالمشكلة								

جدول رقم (12) تحليل التباين الاحادي (ANOVA) :

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية	نتيجة الفرضية
الانحدار	2171.921	4	542.980	38.887	<.001 ^b	قبول الفرضية
الخطأ	2904.286	208	13.963			
الكلية	5076.207	212				

من أجل معرفة العلاقة بين المتغيرات المستقلة (الأصالة، الطلاق، المرونة، الإحساس بالمشكلة) والأداء الوظيفي كمتغير تابع، تم استخدام نموذج الانحدار الخطي المتعدد جدول (11) وجدول (12)، فأظهرت نتائج نموذج الانحدار كالاتي، حيث بلغ معامل الارتباط (0.654) وبلغ معامل التحديد (0.428) أي أن أبعاد الإبداع الإداري تمثل نسبة 42.8% من التباين الحاصل في الأداء الوظيفي وذلك بالنظر الى معامل التحديد (R2). كما جاءت قيمة (بيتا) التي توضح العلاقة بين الأداء الوظيفي والأصالة بقيمة

(0.102)، ذات دلالة احصائية، حيث يمكن استنتاج ذلك من قيمة (ت) والدلالة المرتبطة بها. كما جاءت قيمة (بيتا) التي توضح العلاقة بين الأداء الوظيفي والطلاق بقيمة (0.129) دالة إحصائياً، وكذلك جاءت قيمة بيتا لمتغير المرونة (0.266) دالة إحصائياً، وأيضاً بالنسبة لقيمة بيتا لمتغير الإحساس بالمشكلة والتي بلغت (0.268)، ذات دلالة إحصائية. كما بلغت قيمة ف (38.887)، وهي دالة إحصائياً عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ وهذا يؤكد على رفض الفرض الصفري وقبول الفرضية البديلة التي تنص على " لعناصر الإبداع الإداري (الأصالة، المرونة، حل المشكلات) تأثير إيجابي على مستوى الأداء الوظيفي. كما يوضح أيضاً الجدول رقم (12) نتائج اختبار التعددية الخطية، حيث كشفت النتيجة أن معامل تضخم التباين للنموذج ما بين (1.690 - 2.540) أصغر من (3) مما يوضح الى عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين المتغيرات، حيث نستطيع كتابة معادلة الإنحدار كالتالي:

الأداء الوظيفي (المتوقع) = 12.920 + 0.102 * الأصالة + 0.129 * الطلاقة + 0.266 * المرونة + 0.268 * الإحساس بالمشكلة + خطأ التنبؤ .

6.3.2 تحليل الفرضيات الفرعية:

تحليل الفرضية الاولى والتي تنص على: " للأصالة تأثير إيجابي على الأداء الوظيفي لدى المستجيبين من العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة شمال وجنوب الشرقية بسلطنة عمان".

الجدول رقم (13) يوضح تحليل الانحدار المتعدد لمعرفة تأثير بُعد الأصالة على الأداء الوظيفي:

المتغير المستقل	المتغير التابع	الارتباط R	معامل التحديد R2	F	مستوى الدلالة Sig.*F	معامل الانحدار B	T	مستوى الدلالة Sig.*T
الأصالة	الأداء الوظيفي	.460 ^a	.211	56.575	.000 ^b	.460	7.522	.000

جدول رقم (14) تحليل التباين الاحادي (ANOVA) :

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية	نتيجة الفرضية
الانحدار	1073.288	1	1073.288	56.575	.000 ^b	قبول الفرضية
الخطأ	4002.919	211	18.971			
الكلي	5076.207	212				

تشير نتائج نموذج الانحدار في الفرضية الأولى، حيث بلغ معامل الارتباط (0.460) وبلغ معامل التحديد (0.211) أي أن بُعد الأصالة يمثل نسبة 21.1% من التباين الحاصل في الأداء الوظيفي وذلك بالنظر الى معامل التحديد (R2). كما جاءت قيمة (بيتا) التي توضح العلاقة بين الأداء الوظيفي والأصالة بقيمة (0.460)، ذات دلالة احصائية، حيث يمكن استنتاج ذلك من قيمة (ت) والدلالة المرتبطة بها. كما بلغت قيمة ف (56.575)، وهي دالة إحصائياً عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ وهذا يؤكد على قبول الفرضية التي تنص على " للأصالة تأثير

إيجابي على الأداء الوظيفي لدى المستجيبين من العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة شمال وجنوب الشرقية بسلطنة عمان".

حيث نستطيع كتابة النموذج كالتالي:

$$\text{درجة التأثير في الأداء الوظيفي} = 23.309 + \text{الأصالة} (0.903).$$

تحليل الفرضية الثانية والتي تنص على: " للطلاقة تأثير إيجابي على الأداء الوظيفي لدى المستجيبين من العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة شمال وجنوب الشرقية بسلطنة عمان".

الجدول رقم (15) يوضح تحليل الانحدار المتعدد لمعرفة تأثير بُعد الطلاقة على الأداء الوظيفي:

المتغير المستقل	المتغير التابع	الارتباط R	معامل التحديد R2	F	مستوى الدلالة Sig.*F	معامل الانحدار B	T	مستوى الدلالة Sig.*T
الطلاقة	الأداء الوظيفي	.552 ^a	.305	92.526	.000 ^b	.552	9.619	.000

جدول رقم (16) تحليل التباين الاحادي (ANOVA) :

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية	نتيجة الفرضية
الانحدار	1547.420	1	1547.420	92.526	.000 ^b	قبول الفرضية
الخطأ	3528.787	211	16.724			
الكلية	5076.207	212				

تشير نتائج نموذج الانحدار في الفرضية الثانية، حيث بلغ معامل الارتباط (0.552) وبلغ معامل التحديد (0.305) أي أن بُعد الطلاقة يمثل نسبة 30.5% من التباين الحاصل في الأداء الوظيفي وذلك بالنظر الى معامل التحديد (R²). كما جاءت قيمة (بيتا) التي توضح العلاقة بين الأداء الوظيفي والطلاقة بقيمة (0.552)، ذات دلالة احصائية، حيث يمكن استنتاج ذلك من قيمة (ت) والدلالة المرتبطة بها. كما بلغت قيمة ف (92.526)، وهي دالة إحصائياً عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ وهذا يؤكد على قبول الفرضية التي تنص على " للطلاقة تأثير إيجابي على الأداء الوظيفي لدى المستجيبين من العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة شمال وجنوب الشرقية بسلطنة عمان".

حيث نستطيع كتابة النموذج كالتالي:

$$\text{درجة التأثير في الأداء الوظيفي} = 22.179 + \text{الطلاقة} (0.944).$$

تحليل الفرضية الثالثة والتي تنص على: " للمرونة تأثير إيجابي على الأداء الوظيفي لدى المستجيبين من العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة شمال وجنوب الشرقية بسلطنة عمان".

الجدول رقم (17) يوضح تحليل الانحدار المتعدد لمعرفة تأثير بُعد المرونة على الأداء الوظيفي:

المتغير المستقل	المتغير التابع	الارتباط R	معامل التحديد R2	F	مستوى الدلالة Sig.*F	معامل الانحدار B	T	مستوى الدلالة Sig.*T
المرونة	الأداء الوظيفي	.587 ^a	.345	111.069	.000 ^b	.587	10.539	.000

جدول رقم (18) تحليل التباين الاحادي (ANOVA) :

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية	نتيجة الفرضية
الانحدار	1750.586	1	1750.586	111.069	.000 ^b	قبول الفرضية
الخطأ	3325.621	211	15.761			
الكلي	5076.207	212				

تشير نتائج نموذج الانحدار في الفرضية الثالثة، حيث بلغ معامل الارتباط (0.587) وبلغ معامل التحديد (0.345) أي أن بُعد المرونة يمثل نسبة 34.5% من التباين الحاصل في الأداء الوظيفي وذلك بالنظر الى معامل التحديد (R2). كما جاءت قيمة (بيتا) التي توضح العلاقة بين الأداء الوظيفي والمرونة بقيمة (0.587)، ذات دلالة احصائية، حيث يمكن استنتاج ذلك من قيمة (ت) والدلالة المرتبطة بها. كما بلغت قيمة ف (111.069)، وهي دالة إحصائياً عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ وهذا يؤكد على قبول الفرضية التي تنص على " للمرونة تأثير إيجابي على الأداء الوظيفي لدى المستجيبين من العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة شمال وجنوب الشرقية بسلطنة عمان".

حيث نستطيع كتابة النموذج كالتالي:

$$\text{درجة التأثير في الأداء الوظيفي} = 18.682 + \text{المرونة (1.092)}.$$

تحليل الفرضية الرابعة والتي تنص على: " للإحساس بالمشكلة تأثير إيجابي على الأداء الوظيفي

لدى المستجيبين من العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة شمال وجنوب الشرقية بسلطنة

عمان".

الجدول رقم (19) يوضح تحليل الانحدار المتعدد لمعرفة تأثير بُعد الإحساس بالمشكلة على الأداء

الوظيفي:

المتغير المستقل	المتغير التابع	الارتباط R	معامل التحديد R2	F	مستوى الدلالة Sig.*F	معامل الانحدار B	T	مستوى الدلالة Sig.*T
الإحساس بالمشكلة	الأداء الوظيفي	.572 ^a	.327	102.643	.000 ^b	.572	10.131	.000

جدول رقم (20) تحليل التباين الاحادي (ANOVA) :

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية	نتيجة الفرضية
الانحدار	1661.244	1	1661.244	102.643	.000 ^b	قبول الفرضية
الخطأ	3414.963	211	16.185			
الكلية	5076.207	212				

تشير نتائج نموذج الانحدار في الفرضية الرابعة، حيث بلغ معامل الارتباط (0.572) وبلغ معامل التحديد (0.327) أي أن بُعد الإحساس بالمشكلة يمثل نسبة 32.7% من التباين الحاصل في الأداء الوظيفي وذلك بالنظر الى معامل التحديد (R²). كما جاءت قيمة (بيتا) التي توضح العلاقة بين الأداء الوظيفي والإحساس بالمشكلة بقيمة (0.572)، ذات دلالة احصائية، حيث يمكن استنتاج ذلك من قيمة (ت) والدلالة المرتبطة بها. كما بلغت قيمة ف (102.643)، وهي دالة إحصائياً عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ وهذا يؤكد على قبول الفرضية التي تنص على " للإحساس بالمشكلة تأثير إيجابي على الأداء الوظيفي لدى المستجيبين من العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة شمال وجنوب الشرقية بسالطنة عمان".

حيث نستطيع كتابة النموذج كالتالي:

$$\text{درجة التأثير في الأداء الوظيفي} = 20.477 + \text{الإحساس بالمشكلة (1.041)}.$$

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

7.1 المقدمة

يهدف هذا الفصل الى مناقشة نتائج الدراسة وما خلصت إليها عمليات التحليل الاحصائي عبر برنامج SPSS، والتي تضمنت أسئلة الدراسة، فرضيات الدراسة، ومعرفة تفصي تأثير الإبداع الإداري بأبعاده الأربعة (الأصالة، الطلاقة، المرونة، الإحساس بالمشكلة) على الأداء الوظيفي

لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة شمال وجنوب الشرقية بسلطنة عمان. أيضا يركز هذا الفصل في إبراز أهم التوصيات المقترحة من قبل الباحث وذلك بناءً على النتائج التي تم التوصل إليها. وكذلك إبراز أهم التحديات أو المعوقات التي واجهت الباحث في دراسته.

7.2 مناقشة النتائج

أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيسي والذي ينص على " ما مدى تأثير الإبداع الإداري (الطلاقة، الأصالة، المرونة، الإحساس بالمشكلة) على مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة شمال وجنوب الشرقية بسلطنة عمان ؟

- حيث توصلنا من خلال الدراسة أن مستوى أبعاد الإبداع الإداري في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة شمال وجنوب الشرقية بسلطنة عمان جاء مرتفعاً بمعدل عام للوسط الحسابي 3.996. حيث يدل ذلك على أن مؤسسات التعليم العالي بمحافظة شمال وجنوب الشرقية تعمل بالشكل المطلوب ووفق خططها لدى العاملين، وكما يمكننا القول أيضاً أن العاملين لديهم القدرة العالية في إنتاج وخلق أكبر عدد من الأفكار في فترة زمنية معينة والتي تتميز بالجدية وأصالة الفكرة ، أيضاً بإمكاننا الدلالة أن العاملين لديهم القدرة في النظر على الأشياء بمنظور مختلف تماماً عن نظرة الآخرين، وكما يمكنهم أيضاً التعرف وادراك المشكلة من جميع جوانبها والتوصل الى أفكار مبدعة وخلاقة.

- كما توصلنا أيضاً أن مستوى المتغير التابع "الأداء الوظيفي" في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة شمالي وشمالي وشمالي الشرقية بسطنة عمان جاء مرتفعاً حيث نلاحظ أن المعدل العام للمتوسط الحسابي بلغ (4.1061) وفقاً لمقياس البحث.

ثانياً: النتائج المتعلقة بالأسئلة الفرعية

السؤال الأول: والذي ينص على " ما مدى تأثير الأصالة على الأداء الوظيفي لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة شمالي وشمالي الشرقية بسطنة عمان " ؟

حيث جاء مستوى بُعد الأصالة في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة شمالي وشمالي الشرقية المتمثلة في الأداء الوظيفي من وجهة نظر عينة الدراسة مرتفعاً بمتوسط حسابي بلغ 3.931 وفقاً لمقياس البحث.

السؤال الثاني: والذي ينص على " ما مدى تأثير الطلاقة على الأداء الوظيفي لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة شمالي وشمالي الشرقية بسطنة عمان " ؟

حيث جاء مستوى بُعد الطلاقة في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة شمالي وشمالي الشرقية المتمثلة في الأداء الوظيفي من وجهة نظر عينة الدراسة مرتفعاً بمتوسط حسابي بلغ 4 وفقاً لمقياس البحث.

السؤال الثالث: والذي ينص على " ما مدى تأثير المرونة على الأداء الوظيفي لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة شمالي وشمالي الشرقية بسطنة عمان " ؟

حيث جاء مستوى بُعد المرونة في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة شمال وجنوب الشرقية المتمثلة في الأداء الوظيفي من وجهة نظر عينة الدراسة مرتفعاً بمتوسط حسابي بلغ 4.097 وفقاً لمقياس البحث.

السؤال الرابع: والذي ينص على " ما مدى تأثير الإحساس بالمشكلة على الأداء الوظيفي لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة شمال وجنوب الشرقية بسلطنة عمان " ؟

حيث جاء مستوى بُعد الإحساس بالمشكلة في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة شمال وجنوب الشرقية المتمثلة في الأداء الوظيفي من وجهة نظر عينة الدراسة مرتفعاً بمتوسط حسابي بلغ 3.954 وفقاً لمقياس البحث.

كما أظهرت الدراسة أن بُعد المرونة هو من أكثر الأبعاد تأثيراً على الأداء الوظيفي من حيث الأهمية النسبية، يليه بُعد الطلاقة، ومن ثم بُعد الإحساس بالمشكلة، وفي الترتيب الرابع بُعد الأصالة.

ثالثاً: النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية والتي تنص على " لعناصر الإبداع الإداري (الأصالة، الطلاقة، المرونة، الإحساس بالمشكلة) تأثير إيجابي على مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين بمؤسسات التعليم العالي بمحافظة جنوب وشمال الشرقية بسلطنة عمان " .

حيث أظهرت النتائج أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لأبعاد الإبداع الإداري (الأصالة، الطلاقة، المرونة، الإحساس بالمشكلة) على الأداء الوظيفي. حيث بلغ معامل الارتباط (0.654) ونستدل ذلك على أنه ارتباط إيجابي بين المتغيرين محل الدراسة، وبلغ معامل التحديد (0.428) أي أن أبعاد الإبداع الإداري تمثل نسبة 42.8% من التباين الحاصل في الأداء

الوظيفي وذلك بالنظر الى معامل التحديد (R2). كما نستدل من ذلك أيضاً أن أبعاد الإبداع الإداري دور فعال ومؤثر في تحسين مستوى الاداء الوظيفي لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظةتي شمال وجنوب الشرقية.

الفرضية الفرعية الأولى والتي تنص على " للأصالة تأثير إيجابي على الأداء الوظيفي لدى المستجيبين من العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظةتي شمال وجنوب الشرقية بسلطنة عمان".

حيث أظهرت النتائج أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لُبعد الأصالة على الأداء الوظيفي. حيث بلغ معامل الارتباط (0.460) وبلغ معامل التحديد (0.211) أي أن بُعد الأصالة يمثل نسبة 21.1% من التباين الحاصل في الأداء الوظيفي وذلك بالنظر الى معامل التحديد (R2).

الفرضية الفرعية الثانية والتي تنص على " للطلاقة تأثير إيجابي على الأداء الوظيفي لدى المستجيبين من العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظةتي شمال وجنوب الشرقية بسلطنة عمان".

حيث أظهرت النتائج أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لُبعد الطلاقة على الأداء الوظيفي. حيث بلغ معامل الارتباط (0.552) وبلغ معامل التحديد (0.305) أي أن بُعد الطلاقة يمثل نسبة 30.5% من التباين الحاصل في الأداء الوظيفي وذلك بالنظر الى معامل التحديد (R2).

الفرضية الفرعية الثالثة والتي تنص على " للمرونة تأثير إيجابي على الأداء الوظيفي لدى المستجيبين من العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة شمال وجنوب الشرقية بسلطنة عمان".

حيث أظهرت النتائج أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لُبعد المرونة على الأداء الوظيفي. حيث بلغ معامل الارتباط (0.587) وبلغ معامل التحديد (0.345) أي أن بُعد المرونة يمثل نسبة 34.5% من التباين الحاصل في الأداء الوظيفي وذلك بالنظر الى معامل التحديد (R2).

الفرضية الفرعية الرابعة والتي تنص على " للإحساس بالمشكلة تأثير إيجابي على الأداء الوظيفي لدى المستجيبين من العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة شمال وجنوب الشرقية بسلطنة عمان".

حيث أظهرت النتائج أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لُبعد الإحساس بالمشكلة على الأداء الوظيفي. حيث بلغ معامل الارتباط (0.572) وبلغ معامل التحديد (0.327) أي أن بُعد الإحساس بالمشكلة يمثل نسبة 32.7% من التباين الحاصل في الأداء الوظيفي وذلك بالنظر الى معامل التحديد (R2).

- اتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة الشيباني أمينة، (2020/2019م)، حول الإبداع الإداري وانعكاساته على الاداء الوظيفي، والتي كانت نتائجها على أن للإبداع الإداري دور إيجابي في نجاح المؤسسات ومستوى أداء موظفيها. أيضاً اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة نرجس

نور بن شعبان، (2019/2018)، حول أثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي بالمؤسسة الاقتصادية، حيث جاءت نتائجها على أن مستوى الإبداع الإداري والأداء الوظيفي جاء مرتفعاً، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية للإبداع الوظيفي بعناصره المختلفة (كالأصالة، الطلاقة، المرونة، الإحساس بالمشكلة، قبول المخاطرة، التحليل) على الأداء الوظيفي. أيضا اتفقت هذه الدراسة مع دراسة سلوى محمد حسين محمد، (2018) حول أثر المرونة التنظيمية على الأداء الوظيفي، واتفقت أيضا مع دراسة كلاً من دراسة خالد، علي، (2017)، ودراسة أمين محمد جعفر، (2016)، ودراسة توفيق عطية توفيق، العجلة، (2009)، ودراسة جبر (2010)، ودراسة أنجيلا ريفيس، (2015).

- بينما اختلفت نتائج هذه الدراسة مع دراسة المطيري، عبدالله، (2018)، والتي كانت حول درجة توافر ثقافة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في دولة الكويت وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى العاملين، حيث جاءت نتائجها على أن درجة توافر ثقافة الإبداع الإداري ومستوى الدافعية في الإنجاز لدى العاملين جاء بدرجة متوسطة.

7.3 تحديات ومعوقات الدراسة

من خلال هذه الدراسة واجهت الباحثة مجموعة من التحديات والمعوقات، ونذكر أهمها:

- صعوبة ايجاد دراسات وبحوث ومجلات سابقة وحديثة كافية لها علاقة مباشرة في مشكلة الدراسة في سلطنة عمان.

- صعوبة في الحصول على العدد الكافي من المستجيبين على الاستبيان من عينة أفراد مجتمع الدراسة.

- صعوبة الحصول على بيانات وتقارير رسمية من مجتمع الدراسة المستهدف.

7.4 توصيات الدراسة

في ضوء ما أسفرت عنه نتائج هذه الدراسة بشكل ايجابي لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي إلا إنه من الضروري الاهتمام بمستوى الإبداع الإداري بشكل أكبر على المدى البعيد، فإن الباحث يوصي بمجموعة من التوصيات وعلى أثرها قد تساهم بشكل كبير في تحسين وتطوير مستوى الإبداع الإداري وانعكاسه على مستوى الأداء الوظيفي في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة شمال وجنوب الشرقية بسلطنة عمان، وهي كالتالي:

- من خلال الدراسة توضح لنا بوجود نوع من الضعف في تقديم الحوافز والمكافآت لأصحاب الأفكار الإبداعية، وعلى أثرها يجب على المؤسسات التعليمية تكثيف الجهد والاهتمام بتقديم الحوافز والمكافآت المادية والمعنوية للعاملين، وتأسيس نظام ولائحة خاصة للحوافز وفق معايير علمية دقيقة تُضمن التميز والإبداع في الأداء.
- تأسيس دائرة أو حاضنة للإبداع، حيث يكون دورها في دعم العاملين المبدعين المتميزين من خلال مجموعة من الورش والبرامج التوعوية المواكبة للعصر الحديث.
- وضع معايير وأسس واضحة ودقيقة للكشف عن العاملين المتميزين واستثمار طاقاتهم في تطوير الاداء الوظيفي في المؤسسة.
- الاستمرار في العمل على مشاركة المرؤوسين في اتخاذ القرارات وتفويض السلطة.

- الاستمرار في توصيف المهام والمسؤوليات بشكل واضح للعاملين وذلك لتفادي تداخل الصلاحيات والاعمال وإنجاز ما يوكل إليهم بشكل إبداعي.
- تكثيف الجهود في تشجيع العاملين على العمل ضمن فريق عمل واحد حتى تكون هناك مجموعة من الأفكار والأطروحات الإبداعية التي تساهم في تحسين وإيجاد الحلول ذات مستوى عالي من الجودة وتساعد في تطوير الأداء الوظيفي.
- إصدار مجلة دورية تهتم بمواضيع الإبداع الإداري وأهميته وأساليبه وتنميته وتطويره لدى العاملين، وإبراز أو تسليط الضوء على العاملين المبدعين في المجلة لتشجيعهم على الاستمرار في الإبداع.
- طرح وتدريس مقرر الإبداع الإداري وأهميته في تحسين مستوى الأداء الوظيفي للطلبة الجامعيين في المرحلة الأخيرة قبل التخرج.

7.5 توصيات لدراسات مقترحة

يقترح الباحث القيام بدراسات وأبحاث مرتبطة بالدراسة الحالية ليتوسع مفهوم الإبداع الإداري وأثره على الأداء الوظيفي بشكل أعمق لدى المؤسسات، وهي كالتالي:

- دراسة تأثير الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي في مؤسسات القطاع الخاص بسلطنة

عمان.

- دراسة تأثير الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي في مؤسسات التعليم العالي الحكومية والخاصة بسلطنة عمان.
- دراسة تأثير الإبداع الإداري على اتخاذ القرارات الإدارية في مؤسسات التعليم العالي بسلطنة عمان.
- دراسة معوقات الأبداع الإداري على الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية والخاصة بسلطنة عمان.
- دراسة تأثير أبعاد الإبداع الإداري على الابتكار لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي بسلطنة عمان.
- دراسة تأثير التكنولوجيا كمتغير وسيط بين أبعاد الإبداع الإداري والاداء الوظيفي في مؤسسات التعليم العالي بسلطنة عمان.

7.6 قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

1. الشيبانية، أمينة، (2020)، الإبداع الإداري وانعكاساته على الأداء الوظيفي: تصور ميداني لموظفي ادارة كلية العلوم الاجتماعية بجامعة العربي بن مهيدي، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر.

2. صالح، آية خليل محمد، (2020)، دور الإبداع الإداري في الاداء المؤسسي: دراسة ميدانية على مراكز البحث والتطوير بمجموعة جياذ الصناعية الفترة من 2020م - 2015م، كلية الدراسات العليا، جامعة النيلين، الخرطوم، السودان.
3. علا يعقوب/ محمد عبد الحي، (2019)، ما واقع الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي في الوزارة الفلسطينية: دراسة ميدانية على هيئة التقاعد الفلسطينية في محافظتي رام الله والخليل، عمادة الدراسات العليا، جامعة القدس، القدس، فلسطين.
4. محمد حسين محمد، سلوى، (2018)، أثر المرونة التنظيمية، على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على العاملين بمستشفيات دمياط، كلية التجارة، جامعة دمياط. مصر.
5. المطيري، عبدالله سعد، (2018)، درجة توافر ثقافة الإبداع لدى مديري المدارس في دولة الكويت وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى المعلمين، عمادة الدراسات العليا، جامعة آل البيت، كلية العلوم التربوية، الاردن.
6. نور شعبان، نرجس، (2018)، أثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي بالمؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة تو تراجي سوفت حاسي مسعود، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، قسم علوم التسيير، جامعة محمد خضير، بسكرة، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.
7. ابتسام، فرحي، (2017)، التمكين الإداري وتأثيره على الأداء الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية: دراسة ميدانية بالصندوق الوطني عن البطالة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم اجتماع تنمية وتسيير موارد بشرية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر.

8. مكناسي، سارة، (2017)، دور الإبداع في تحقيق التنمية الإدارية: دراسة ميدانية بمؤسسة مطاحن سيدي ارغيس، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر.
9. الدليمي، موسى، (2017)، أثر استراتيجيات الموارد البشرية في الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على الجامعات الأهلية العراقية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، قسم إدارة الأعمال، جامعة آل البيت، العراق.
10. بومرقود، كريمة، (2017)، أثر الإبداع الإداري على التطوير التنظيمي، دراسة حالة تعاقدية الحبوب والتبوت الجافة، أم البواقي، الجزائر.
11. العامري، عبدالله قصي، وحنان، (2017)، علاقة التفكير الاستراتيجي بالأداء الوظيفي لمدراء الإدارة الوسطى: دراسة ميدانية على المصارف الإسلامية في صنعاء، مجلة الدراسات الاجتماعية، صنعاء، اليمن.
12. خالد علي، (2016 / 2017)، حول أثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين في مؤسسات الأعمال - دراسة مقارنة بين المركب المنجمي للفوسفات بجبل الجزائر، الشركة التونسية للاستغلال الفوسفاتي، المكتب الوطني الشريف للفوسفات بالمغرب.
13. محمد جعفر، أمين، (2016)، الاداء الوظيفي في ضوء القدرات الإبداعية لدى العاملين بالأندية الرياضية بسلطنة عمان، قسم الغدرة الرياضية والترويج، جامعة الإسكندرية، مصر.
14. مصطفى، بلكو، (2016)، أثر المناخ التنظيمي على الإبداع الإداري في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة " دراسة ميدانية في عيادة الضياء "، مذكرة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية والتيسير والتجارة، شعبة علوم التيسير، جامعة ورقلة.

15. د. الرحاحلة، عبد الرزاق، نظرية المنظمة، الطبعة الأولى في مكتبة المجتمع للنشر والتوزيع.
16. يوسف، مصطفى، (2016)، إدارة الأداء، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
17. تدارنت، فاطمة، (2015)، أثر التمكين على تحقيق الإبداع الإداري، دراسة حالة في مؤسسة بناء الهياكل المعدنية المصنعة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التيسير، أم البواقي، الجزائر.
18. حويحي، اسماعيل محمد اسماعيل، (2015)، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري: دراسة مقارنة بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة، جامعة الأزهر، رسالة ماجستير، غزة، فلسطين.
19. بو الشرش، كمال، (2015)، الثقافة التنظيمية والأداء في العلوم السلوكية والإدارة، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
20. الشماع، حمود، (2014)، نظرية المنظمة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الاردن.
21. خيرى، اسامة، (2014)، التميز التنظيمي، عمان، دار اليا لى للنشر والتوزيع.
22. حريز، هشام، (2014)، دور انتاج الطاقات المتجددة في اعادة هيكلة سوق الطاقة، مكتبة وفاء القانونية، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر.
23. الشريف، بنت عمر بن منصور، (2013)، دور إدارة التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على الموظفين الإداريات في جامعة الملك عبد العزيز بجدة، لنيل شهادة الماجستير، جامعة الملك عبد العزيز، كلية الاقتصاد والإدارة، جدة، المملكة العربية السعودية.

24. البرقعاوي، جلال، (2012)، التفكير الناقد والإبداعي : دراسات نظرية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
25. موساوي، عمر، (2012)، إبداع المنتجات التأمينية ودوره في تحريك النمو في الأسواق الصاعدة، مجلة علوم التيسير، جامعة سطيف، العدد 10.
26. الحريري، رافدة عمر، (2012)، اتجاهات إدارية معاصرة، عمان، دار الفكر ناشرون.
27. الغصين، ايهاب ربحي أحمد، (2012)، أثر الإعلام الأمني على أداء العاملين في الأجهزة الأمنية في قطاع غزة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
28. حمداوي، عمر، وبخوش، أحمد، (2012)، دور الرضا الوظيفي في تحقيق أهداف المؤسسة الجامعية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، ولاية خنشلة، الجزائر.
29. السكارنة، بلال خلف، (2011)، الإبداع الإداري، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، عمان.
30. بن نوار، صالح، (2011)، فعالية التنظيم في المؤسسات الصناعية، مختبر علم اجتماع الاتصالات والترجمة، جامعة قسنطينة، الجزائر.
31. د. عريفات، أحمد، وآخرون، (2011)، قضايا إدارية معاصرة، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان.
32. عرفة، سيد سالم، (2011)، اتجاهات حديثة في ادارة التغيير، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
33. شاكر، سوسن مجيد، (2011)، ضمان جودة واعتماد البرامج الأكاديمية في المؤسسات التعليمية (الأهداف، الإجراءات، والنتائج)، كلية التربية ابن الهيثم، جامعة بغداد، العراق.

34. قاسمي، (2011)، دليل المصطلحات في علم الاجتماع، ط1، ديوان المطبوعات، الجزائر.
35. عامر، سامح عبد المطلب، وقنديل، علاء محمد سيد، (2010)، التطوير التنظيمي، دار الفكر ناشرون وموزعون، المكتبة المركزية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
36. منصور، طاهر محسن، والخفاجي، نعمة عباس، (2010)، نظرية المنظمة، مدخل العمليات، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
37. صليحة، شامي، (2010)، المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بومرداس، الجزائر.
38. جبر، عبدالرحمن محمد، (2010)، الإبداع الإداري وأثره على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على مديري مدارس الغوث الدولية بقطاع غزة، لنيل شهادة الماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
39. الفضل، مؤيد، (2009)، الإبداع في اتخاذ القرارات الإدارية، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
40. عبدالقادر، سعيد عبدالقادر، (2009)، ضغوط العمل وأثرها على أداء الموظفين في شركة الاتصالات الفلسطينية في منطقة قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
41. عطية، توفيق، والعجلة، (2009)، الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام، دراسة ميدانية على وزارات قطاع غزة، كلية التجارة، جامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

42. بوعطيط، جلال الدين، (2009)، الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، دراسة ميدانية على العمال المنفذين بمؤسسة سوتلغاز عناية، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة منتوري محمود، قسنطينة، الجزائر.
43. الخضراء، بشير وأبو هناش، أحمد ومروة الظاهر، حنان، (2009)، السلوك التنظيمي، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات بالتعاون مع جامعة القدس، القدس، فلسطين.
44. السالم، مؤيد سعيد، (2009)، إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي متكامل، دار الإثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
45. ادريس، محمد صبحي، والغالبي، طاهر محسن منصور، (2009)، توجيه الأداء الاستراتيجي الرصف والمحاذاة، دار وائل، عمان، الأردن.
46. هروم، عز الدين، (2008)، واقع تسيير الأداء الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية، وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر.
47. الجعبري، عنان، (2008)، دور الإبداع الإداري في تحسين الأداء الوظيفي في الهيئات المحلية الفلسطينية، دراسة تطبيقية على شركة الخليل، رسالة ماجستير غير منشورة، الخليل: جامعة الخليل.
48. عيد، سيد، (2008)، ندوة الإدارة الإبداعية للبرامج والانشطة في المؤسسات الحكومية والخاصة: التحديات التي تواجه الإدارة الإبداعية في المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر.
49. عبد الباري، درة، والصباع، (2008)، ادارة الموارد البشرية القرن الحادي والعشرين، دار وائل، الأردن.

50. الملكاوي، ابراهيم، (2007)، إدارة المعرفة: الممارسات والمفاهيم، دار الوراق، عمان، الأردن.
51. غربي، علي، وآخرون، (2007)، تنمية الموارد البشرية، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر.
52. جمل، محمد، والهويدي، (2006)، أساليب الكشف عن المبدعين والمتفوقين وتنمية التفكير والإبداع، دار الكتاب الجامعي.
53. معاينة، عادل، والخطيب، أحمد، (2006)، الإدارة الإبداعية للجامعات، جدارا للكتاب العالمي، عمان، الأردن.
54. هلال، مجدي، (2006)، مهارات إدارة الأداء، مركز تطوير الاداء، القاهرة، مصر.
55. بلوط، حسن ابراهيم، (2005)، البادئ والاتجاهات الحديثة في ادارة المؤسسات، لبنان، دار النهضة العربية ناشرون.
56. الفاعوري، رفعت عبد الحليم، (2005)، الإبداع التنظيمي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر.
57. العميان، محمد، (2005)، السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال، دار وائل للنشر والتوزيع.
58. السويديان، طارق، والعدلوتي، محمد، (2004)، مبادئ الإبداع، الكويت، مؤسسة الإبداع الخليجي للاستثمارات والتدريب.
59. خبراء بميك، (2004)، مبادئ تقييم الأداء، خبراء مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة، مصر.
60. حريم، حسين، (2003)، السلوك التنظيمي وسلوك الأفراد في المؤسسات، دار زهران للنشر، عمان، الأردن.
61. درة، عبد الباري، (2003)، تكنولوجيا الاداء البشري في المنظمات: الأسس النظرية ودلالاتها.

62. الحيران، عبدالله بن إبراهيم، (2002)، لمحات عامة في التفكير الإبداعي، الرياض، المملكة العربية السعودية، مكتبة الملك فهد الوطنية، ص 33.

63. الزهري، رندة ألياف، (2002)، التخطيط لاستراتيجيات الموارد البشرية، مجلة جامعة دمشق، سوريا.

64. الصيرفي، محمد عبدالفتاح، (2002)، الإدارة الرائدة، عمّان، المملكة العربية الهاشمية الأردنية، صفاء للنشر والتوزيع، ص 18.

65. السويدان، طارق، والعدلوي، محمد، (2002)، مبادئ الإبداع، الكويت، مؤسسة الإبداع الخليجي للاستثمارات والتدريب، ص 57.

66. جروان، فتحي عبد الرحمن (2002)، الإبداع، عمان، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع.

67. الدحلة، فيصل عبد الرؤوف، (2001)، تكنولوجيا الاداء البشري (المفهوم، وأساليب القياس، والنماذج)، المكتبة الوطنية، عمان، الأردن.

68. عاشور، أحمد، (2000)، السلوك الإنساني في المنظمات، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر.

69. الحسيني، فلاح حسن عداي، (2000)، الإدارة الاستراتيجية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.

70. الحقباني، تركي، (1997)، أثر المتغيرات التنظيمية على الإبداع الإداري: دراسة استطلاعية للموظفين العاملين في الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض، جامعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية.

71. البريدي، عبدالله عبدالرحمن، (1999)، الإبداع يخلق الأزمات رؤية جديدة في إدارة الازمات،

بيت الأفكار الدولية للنشر والتوزيع، الرياض، المملكة العربية السعودية.

72. الكساندرو، روشكا،(1990)، الإبداع العام والخاص، ترجمة غسان ابو فخر، الكويت: المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب.

73. الطيب، حسن أبشر، (1988)، محاور لتنمية التجارب الإبداعية في استراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري، مجلة الإدارة العامة، ع 59، الرياض، المملكة العربية السعودية.

ثانياً: المراجع الأجنبية

1. Solkha, Ajay, Uchhal, Deveder. (2017). An empirical investigation of relationship btw emotional intelligence and job performance in Indian manufacturing sector clear, International Journal of research in commerce and management, 8 (7), 18-21.
2. Jamal, Mohammed, (2016), Job stress and job performance relationship in challenge Hindrance model of stress: An empirical examination in the middel east Pakistan. Journal of commerce and social sciences 10 (3), 404-418.
3. Taboli & Zaerizdeh, (2016), Examine the effect of individual Creativity on job performance with the role of ethical leadership headquarters staff of Hormazgan University of Medical Science.
4. Reavas, C. A. (2015), Work Creativity as a Dimension of job Performance.
5. Sweeshel, G, (2007), Investigation of relationship between total quality and innovation in higher institution Spanish. Journal of Innovation Management, p 159-197.

6. Chen and Aryee, Smuel, (2007), Delegation and Employee Work Outcomes, an examination of the culture context of mediating processes in china, journal of academy management, P. 226 – 238.
7. Fred R. David, (2007), strategic management concepts and cases.
8. Geher, Glen, (2004), Measuring emotional intelligence Nova sciences publisher, Ici, New York.

9. Schmitt, N, Cortina, J. M, Ingerick, (2003), Personal selection and employee performance. In W. C. Boman, D. R. Ilgen, & Klimoski (Eds.). Handbook of psychology industrial and organizational psychology, Hoboken, NJ: Wiley, Vol. 12, pp. 77-105.
10. Stoker, Looise, J.C & Jong, R. D. (2001). Leadership and innovation: leadership and innovation: relations between leadership, individual characteristics and the functioning of teams. International Journal of human resources management.
11. Zhang, Knowledge management system use job performance: a multilevel contingency model. Mis Quarterly, 41 (3), 811-A5.

قائمة الملاحق

أسماء المحكمين

م	الاسم	المسمى الوظيفي	الجهة
1	د. جميلة السيابية	أستاذ مساعد	جامعة السلطان قابوس
2	د. عصام اللواتي	أستاذ مساعد	جامعة الشرقية
3	د. قاسم العجمي	أستاذ مساعد	جامعة الشرقية
4	د. سعيد الراشدي	أستاذ مساعد	جامعة الشرقية
5	د. خالد الجرداني	مدير ضمان الجودة	جامعة الشرقية

A'Sharqiyah University

College of Business
Administration

MBA



جامعة الشرقية

كلية إدارة الأعمال

ماجستير إدارة
الأعمال

استبانة البحث

أخي الموظف / أختي الموظفة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،

تحية طيبة وبعد،،،

تهدف هذه الاستبانة إلى تحديد ومعرفة تأثير الإبداع الإداري (الأصالة، الطلاقة، المرونة، الإحساس بالمشكلة) على الأداء الوظيفي لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة شمال وجنوب الشرقية بسلطنة عمان. كما تأتي هذه الاستبانة في إطار إتمام متطلبات التخرج ضمن برنامج الماجستير في إدارة الأعمال بكلية إدارة الأعمال بجامعة الشرقية.

كما أنني أقدر جهودكم وتعاونكم في الإجابة على أسئلة الاستبيان، حيث يستغرق تعبئتها 5 - 10 دقائق. كما أؤكد أن تبقى المعلومات الشخصية سرية ولا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي ، لذا أرجو التكرم بالإجابة عليها بصدق وموضوعية ولكم مني جزيل الشكر والامتنان .

وفي الختام نشكركم على حسن تعاونكم ودعمكم في إتمام هذه الدراسة مما يعود بالنفع لنا جميعاً.

الباحث

يونس بن سعيد الراشدي

أولاً : البيانات الشخصية

1 - الجنس :

أنثى

ذكر

2- العمر:

من (25) وأقل من (26 الى 35) سنة من (36 الى 45) سنة (46) سنة فأكثر

3- المؤهل التعليمي :

أقل من دبلوم التعليم العام دبلوم التعليم العام الدبلوم الجامعي

بكالوريوس ماجستير دكتوراه

5- عدد سنوات الخبرة :

(6 - 10) سنوات

(5) سنوات فأقل

سنة فأكثر (16)

سنة (11 - 15)

6- نوع الوظيفة :

إدارية أكاديمية فنية أخرى

7- جهة العمل :

جامعة الشرقية جامعة التقنية والعلوم التطبيقية بإبراء كلية عمان للعلوم الصحية بإبراء كلية صور الجامعية جامعة التقنية والعلوم التطبيقية بصور

ثانياً : المتغير المستقل (عناصر الإبداع الإداري : الأصالة، الطلاقة، المرونة، الإحساس بالمشكلة).

1/الأصالة:

هي القدرة على إنتاج وخلق عدد من الأفكار والتي تتميز بالجدية وأصالة الفكرة، حيث تكون غير مألوفة أو شائعة مع الآخرين.

إلى أي مدى توافق على العبارات التالية الخاصة بالأصالة ، حدد مدى موافقتك على كل من العبارات التالية.

م	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	أنجز ما يسند إلي من أعمال بأسلوب متجدد					
2	أبتعد عن تكرار ما يفعله الآخرون في حل مشكلات العمل					
3	أحاول الابتعاد عن الإجراءات الرسمية المتبعة لإنجاز العمل					
4	أتمتع بمهارة القدرة على الإقناع					
5	لدي مساهمة في إنتاج أفكار جديدة في العمل					

2/ الطلاقة:

وهي قدرة الشخص في إنتاج وخلق أكبر عدد ممكن من الأفكار والأطروحات عن موضوعا ما في فترة زمنية قصيرة.

إلى أي مدى توافق على العبارات التالية الخاصة بالطلاقة ، حدد مدى موافقتك على كل من العبارات التالية.

م	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	لدي القدرة على اقتراح الحلول السريعة لمواجهة مشاكل العمل					
2	لدي القدرة على تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة					
3	لدي القدرة على التعبير عن أفكار بطريقتة مناسبة للموقف					
4	لدي القدرة على التفكير السريع في الظروف المختلفة					
5	لدي سعة إدراك تمكنني من استحضار أكبر عدد من الأفكار في وقت محدد					

3/ المرونة

تتمثل المرونة في النظر الى الاشياء بمنظور مختلف تماماً عن نظرة الاخرين له، والتغيير في النظر الى المشكلة من عدة زوايا مختلفة.

إلى أي مدى توافق على العبارات التالية الخاصة بالمرونة ، حدد مدى موافقتك على كل من العبارات التالية.

م	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	لدي القدرة على تقديم أفكار جديدة لتطوير العمل بتلقائية					
2	لدي القدرة على رؤية الأشياء من زوايا مختلفة					
3	لا أتردد في تغيير موقفي عندما أقتنع بعدم صحته					
4	أحرص على إحداث تغييرات في أساليب العمل كل فترة					
5	أحرص على معرفة الرأي المخالف لرأيي للاستفادة منه					

4/ الإحساس بالمشكلة

هو الوعي بالمشكلة والتعرف عليها من جميع جوانبها ومستوياتها والتوصل الى أفكار مبدعة وخالقة. إلى أي مدى توافق على العبارات التالية الخاصة بالإحساس بالمشكلة ، حدد مدى موافقتك على كل من العبارات التالية.

م	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	أنتبأ بمشكلات العمل قبل حدوثها					
2	أخطط لمواجهة مشكلات العمل التي يمكن حدوثها					
3	أستطيع في كثير من الأحيان توقع الحل لمشكلات العمل					
4	أحرص على معرفة أوجه القصور أو الضعف فيما أقوم به من عمل					
5	أمتلك رؤية دقيقة لاكتشاف المشكلات التي يعاني منها الآخرون في العمل					

ثانياً: المتغير التابع (الاداء الوظيفي)

هو عملية إنجاز المهام والمسؤوليات المرتبطة بوظيفة العامل في المؤسسة في فترة محددة وبطرق وأساليب أكثر إبداعية.

إلى أي مدى توافق على العبارات التالية الخاصة بالأداء الوظيفي ، حدد مدى موافقتك على كل من العبارات التالية.

م	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	أقوم بعملية وفق الإجراءات المحددة من قبل المؤسسة					
2	أقوم بأداء الأعمال الموكلة إلي في الوقت المحدد					
3	أتمتع بالمعرفة الفنية اللازمة لتحقيق الفعالية في أدائي للعمل					
4	أستطيع من خلال تقييم أدائي تحديد نقاط الضعف اللازم تحسينها					
5	أحرص على تطوير مهاراتي وقدراتي بشكل مستمر					
6	أتنافس مع زملائي بهدف تحسين جودة العمل					
7	أحصل من المؤسسة على حوافز ومكافآت في حالة إبداعي أو تقديم أفكار ابتكارية.					
8	أقدم المساعدة لزملائي لإنجاز الأعمال في العمل					
9	فهمي لمهام عملي يزيد من قدرتي على إنجازه بالطريقة التي تناسبني					

					10	يتم تقييم أدائي في فترة معينة وفق معايير وأسس محددة مسبقاً
--	--	--	--	--	----	------------------------------------------------------------