



جامعة الشرقية

كلية إدارة الأعمال

برنامج الماجستير في إدارة الأعمال

أثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي

للعاملين بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان

The impact of administrative creativity on job
performance for employees of the Ministry of Education
in the Sultanate of Oman

إشراف الدكتور: رمزي سلام

إعداد: الطالب/ عبد الله بن سالم بن عبد الله الحديدي

الرقم الجامعي/ 2010192

1445 هـ / 2023 م

الإقرار الباحث

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: عبدالله بن سالم بن عبدالله الحديدي

التوقيع:

(بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ)

الآية القرآنية

(قَالَ تَزْرَعُونَ سَبْعَ سِنِينَ دَأْبًا فَمَا حَصَدْتُمْ فَذَرُوهُ فِي سُنْبُلِهِ إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا تَأْكُلُونَ (47) ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ سَبْعٌ شِدَادٌ يَأْكُلْنَ مَا قَدَّمْتُمْ لَهُنَّ إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا تَحْصِنُونَ (48) ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ عَامٌ فِيهِ يُغَاثُ النَّاسُ وَفِيهِ يَعْصِرُونَ (49))

يوسف: الآيات (47- 49)

الإجازة

(أثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي

للعاملين بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان)

(إعداد: الطالب/ عبد الله بن سالم بن عبدالله الحديدي)

نوقشت هذه الرسالة بتاريخ / / 2023م وتم إجازتها

المشرف

أعضاء لجنة المناقشة

| الاسم | التوقيع |
|---------|---------|
| 1. | |
| 2. | |
| 3. | |
| 4. | |

الإهداء

إلى الذي أحمل اسمه بكل افتخار، إلى من علمني أن الحياة كفاح، وتجرع مر الحياة وكأس
المرارة، وعلمني العطاء دون انتظار، وكلله الله بالهيبة والوقار ...

(أبي أطل الله في عمره)

إلى من دعاؤها سر نجاحي، إلى من أسكنتني في القلب ... أُمي الغالية إلى التي يعتصر قلبها

ألماً وخوفاً إن حاصرتني الظنون إلى الصابرة المحتسبة أمد الله في عمرها

(أُمي أمد الله في عمرها)

إلى فلذات قلبي، وكبدي الذي يمشي على الأرض، روجي التواقة للحياة

(زوجتي، أبنائي ، بناتي)

إلى من شاركوني وخطوا معي نحو الحلم خطوة بخطوة وكانوا خير سند...

(إخواني وأخواتي)

إليهم جميعاً أهدي ثمرة جهدي المتواضع

الشكر والتقدير

الحمد لله حمداً شكرياً وتعظيماً على أن سهل لي طريق العلم ويسر لي إنجاز هذا البحث،

(وَمَا تَوْفِيقِي إِلَّا بِاللَّهِ عَلَيْهِ تَوَكَّلْتُ وَإِلَيْهِ أُنِيبُ) راجياً من الله التوفيق وحسن المآب.

وأقدم في مستهل هذه الدراسة بالشكر الجزيل إلى جامعة الشرقية التي تمكنت خلال مسيرتي العلمية بالخروج بهذا البحث العلمي وأخص بالشكر والتقدير الخالص الدكتور رمزي سلام الذي أشرف على هذه الرسالة ومتابعتها بإرشاده ونصائحه وتوجيهاته القيمة والمثرية، والتي كانت لها الأثر الأكبر في تقديم هذه الرسالة بالصور العلمية، كما أتقدم بالشكر الجزيل إلى عائلتي على حرصهم وتسهيل مسيرتي العلمية طوال فترة الدراسة ولا يفوتني أن أتقدم بالشكر إلى كل من قدم لي العون في إنجاز هذه الرسالة .

وختاماً، أسأل الله أن يجعل هذا العمل خالصاً لوجهه الكريم وأن يلهمني التوفيق والسداد إنه ولي ذلك والقادر عليه، وأن يكمل مساعينا الخيرة في خدمة وطننا العزيز سلطنة عمان.

الباحث

ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى قياس اثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان، وقد تم تصميم استبانة وتوزيعها على عينة من مجتمع البحث، حيث اشتملت على محورين، الإبداع الإداري، والأداء الوظيفي واشتمل الأداء الوظيفي على بعدين هما جودة الخدمات والإجادة في العمل، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) بهدف تحليل بيانات الاستبانة وتكونت عينة البحث من (149) مفردة من العاملين (بوزارة التربية والتعليم/ سلطنة عمان)، حيث استخدم الباحث طريقة العينة الميسرة للحصول على عينة البحث، وقد أظهرت نتائج الدراسة: - بأنه توجد دلالة إحصائية على أثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان بمستوى دلالة 0.000.. فالوزارة تهتم بالدورات التدريبية للموظفين حسب تخصصاتهم للوصول إلى الأهداف المنشودة. وقد أوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها: العمل على توفير برامج تدريبية ذات صفة إبداعية وابتكارية تهدف إلى زيادة وتحسين معدلات الأداء الحالية إلى معدلات أكثر وأعلى تطوراً. زيادة تفعيل مشاركة المرؤوسين في طرح آرائهم وأفكارهم البناءة بالوزارة لما له من نتائج إيجابية على الأداء الإبداعي والابتكاري للموظفين بها.

الكلمات المفتاحية: الإبداع الإداري، الأداء الوظيفي.

Abstract

This study aimed to know the impact of administrative creativity on the job performance of employees in the Ministry of Education in the Sultanate of Oman. A questionnaire was designed and distributed to a sample of the research community, which included two axes: administrative creativity and job performance. The researcher used the descriptive analytical method using the statistical analysis program (SPSS) in order to analyze the questionnaire data. The research sample consisted of (149) individuals working in the Ministry of Education / Sultanate of Oman. The researcher used the random sampling method to obtain the research sample, and the results showed The study: The study confirmed that there is statistical significance on the impact of administrative creativity on the job performance of employees in the Ministry of Education in the Sultanate of Oman at a significance level of 0.000. The study revealed that the Ministry is interested in training courses for employees according to their specializations to reach the desired goals.

The study recommended several recommendations, the most important of which are:

- Working to provide creative and innovative training programs aimed at increasing and improving current performance rates to more and more advanced rates.
- Increasing the activation of the participation of subordinates in presenting their constructive opinions and ideas in the Ministry because of its positive results on the creative and innovative performance of its employees.

Keywords: administrative creativity, job performance

قائمة المحتويات

| الصفحة | الموضوع |
|--------|--------------------------------|
| 0 | العنوان |
| أ | الإقرار |
| ب | الاية القرآنية |
| ج | الإجازة |
| د | الإهداء |
| هـ | الشكر والتقدير |
| و | المستخلص باللغة العربية |
| ز | (Abstract)المستخلص بالإنجليزية |
| ط - ي | قائمة المحتويات |
| ك - ل | قائمة الجداول |
| ن | قائمة الأشكال |
| ن | قائمة الملاحق |

فهرس المحتويات

| | |
|------------------------------|---------------------------------------|
| 0 | صفحة الغلاف |
| Error! Bookmark not defined. | الإقرار |
| ب | الاية القرآنية |
| ج | الإجازة |
| د | الإهداء |
| هـ | الشكر والتقدير |
| و | ملخص الدراسة |
| ز | Abstract |
| ط | فهرس المحتويات |
| ل | فهرس الجداول |
| ن | قائمة الأشكال |
| ن | قائمة الملحقات |
| س | الفصل الاول: إشكالية الدراسة وأهميتها |
| 1 | (1.1) المقدمة : |
| 2 | (1.1) مشكلة الدراسة وأسئلتها: |
| 3 | (1.3) أسئلة الدراسة |

| | |
|---------|--|
| 4..... | (1.4) أهداف الدراسة: |
| 4..... | (1.5) فرضيات الدراسة: |
| 4..... | (1.6) أهمية الدراسة: |
| 5..... | (1.7) حدود الدراسة..... |
| 6..... | (1.8) التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة: |
| 6..... | (1.9) أنموذج الدراسة: |
| 7 | الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة..... |
| 7..... | المبحث الأول: الإبداع الإداري..... |
| 14..... | المبحث الثاني: الأداء الوظيفي..... |
| 23..... | المبحث الثالث: الدراسات السابقة..... |
| 40..... | الفصل الثالث: منهجية وإجراءات الدراسة..... |
| 40..... | (3.1) تمهيد:..... |
| 40..... | (3.2) منهجية الدراسة:..... |
| 40..... | (3.3) مجتمع وعينة الدراسة:..... |
| 41..... | (3.4) الإجراءات البحثية في الدراسة:..... |
| 42..... | (3.5) أداة الدراسة:..... |
| 43..... | (3.6) صدق وثبات أداة الدراسة:..... |
| 48..... | (3.7) الأساليب الإحصائية المستخدمة:..... |
| 55..... | الفصل الرابع: نتائج الدراسة ومناقشتها..... |
| 55..... | 4.1 الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة:..... |

| | |
|---------|---------------------------------|
| 60..... | 4.2 فرضيات الدراسة: |
| 67..... | الفصل الخامس :النتائج والتوصيات |
| 67..... | 5.1 أولاً: النتائج |
| 69..... | 5.2 ثانياً: التوصيات: |
| 71..... | الخاتمة |
| 74..... | قائمة :المصادر والمراجع |
| 74..... | أولاً : المراجع العربية |
| 75..... | ثانياً : مراجع باللغة الأجنبية: |
| 76..... | ثالثاً: الرسائل العلمية |
| 78..... | الملاحق |

فهرس الجداول

| م | محتوى الجدول | الصفحة |
|----|--|--------|
| 1 | ملخص الأدبيات | 33 |
| 2 | مقياس ليكرت الثلاثي | 42 |
| 3 | معالجة مقياس ليكرت | 43 |
| 4 | الوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الأول: الإبداع الإداري | 44 |
| 5 | الوسط الحسابي والانحراف المعياري كل فقرة من فقرات البعد الأول: جودة الخدمات | 45 |
| 6 | الوسط الحسابي والانحراف المعياري كل فقرة من فقرات البعد الأول: الإجابة في العمل | 46 |
| 7 | ثبات أداة الدراسة لمتغيرات الدراسة للعينة الاستطلاعية | 48 |
| 8 | تحليل التباين للمحور الأول: الإبداع الإداري يعزي لمتغير النوع | 49 |
| 9 | تحليل التباين للمحور الأول: الإبداع الإداري يعزي لمتغير العمر | 50 |
| 10 | تحليل التباين للمحور الأول: الإبداع الإداري يعزي لمتغير المؤهل العلمي | 50 |
| 11 | تحليل التباين للمحور الأول: الإبداع الإداري يعزي لمتغير المسمى الوظيفي | 50 |
| 12 | تحليل التباين للمحور الأول: الإبداع الإداري يعزي لمتغير سنوات الخبرة | 51 |
| 13 | تحليل التباين للمحور الثاني: البعد الأول: جودة الخدمات يعزي لمتغير النوع | 51 |
| 14 | تحليل التباين للمحور الثاني: البعد الأول: جودة الخدمات يعزي لمتغير العمر | 51 |
| 15 | تحليل التباين للمحور الثاني: البعد الأول: جودة الخدمات يعزي لمتغير المؤهل العلمي | 52 |

| | | |
|----|--|----|
| 52 | تحليل التباين للمحور الثاني: البعد الأول: جودة الخدمات يعزي لمتغير المسمى الوظيفي | 16 |
| 52 | تحليل التباين للمحور الثاني: البعد الأول: جودة الخدمات يعزي لمتغير سنوات الخبرة | 17 |
| 53 | تحليل التباين للمحور الثاني: البعد الثاني: الإجابة في العمل يعزي لمتغير النوع | 18 |
| 53 | تحليل التباين للمحور الثاني: البعد الثاني: الإجابة في العمل يعزي لمتغير العمر | 19 |
| 53 | تحليل التباين للمحور الثاني: الإجابة في العمل يعزي لمتغير المؤهل العلمي | 20 |
| 54 | تحليل التباين للمحور الثاني: البعد الثاني: الإجابة في العمل يعزي لمتغير المسمى الوظيفي | 21 |
| 54 | تحليل التباين للمحور الثاني: البعد الثاني: الإجابة في العمل يعزي لمتغير سنوات الخبرة | 22 |
| 55 | التوزيع البياني لأفراد العينة حسب متغير النوع | 23 |
| 56 | التوزيع البياني لأفراد العينة حسب متغير العمر | 24 |
| 57 | التوزيع البياني لأفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي | 25 |
| 58 | التوزيع البياني لأفراد العينة حسب متغير المسمى الوظيفي | 26 |
| 59 | التوزيع البياني لأفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة | 27 |
| 61 | معامل الانحدار ما بين الإبداع الإداري والأداء الوظيفي | 28 |
| 64 | معامل الانحدار ما بين الإبداع الإداري مع جودة الخدمات | 29 |
| 66 | معامل الانحدار ما بين الإبداع الإداري مع الإجابة في العمل | 30 |

قائمة الأشكال

| الصفحة | المحتوي | الرقم |
|--------|--|-------|
| 6 | نموذج الدراسة | 1 |
| 55 | التوزيع البياني لأفراد العينة حسب متغير النوع | 2 |
| 56 | التوزيع البياني لأفراد العينة حسب متغير العمر | 3 |
| 57 | التوزيع البياني لأفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي | 4 |
| 58 | التوزيع البياني لأفراد العينة حسب متغير المسمى الوظيفي | 5 |
| 59 | التوزيع البياني لأفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة | 6 |

قائمة الملحقات

| الصفحة | المحتوي | الرقم |
|--------|-----------------------|-------|
| 79 | الاستبانة | 1 |
| 83 | قائمة بأسماء المحكمين | 2 |

الفصل الأول

إشكالية الدراسة وأهميتها

❖ مقدمة

❖ مشكلة الدراسة

❖ أسئلة الدراسة

❖ أهداف الدراسة

❖ فرضيات الدراسة

❖ أهمية الدراسة

❖ حدود الدراسة

❖ مصطلحات الدراسة

❖ أنموذج الدراسة

(1.1) المقدمة :

يمثل الإبداع أحد المقومات الأساسية والضرورية في إدارة أعمال المؤسسات، وأن وتيرة الزمن في تسابق، والطموحات والحاجات هي الأخرى في تطور وتقدم مستمر ولم يعد كافياً أو حتى مرضياً أداء أعمال المؤسسات بالطرق التقليدية القديمة، والاستمرار بهذا النهج قد يؤدي إلى التوقف، وهو ما يعني الفشل أو التراجع عن التطور، بدلاً عن المضي إلى الأمام، لأن المؤسسة التي لا ترى الزيادة في نفسها فهي أقرب إلى النقصان (إيهاب، 2020).

تعمل مؤسسات اليوم في بيئة متغيرة بصورة مستمرة، وقد ساهم في تعقيدها العولمة بكافة جوانبها والتي شملت كل جوانب أداء المؤسسات. وفي ظل هذا الواقع تسعى تلك المؤسسات إلى تحقيق أهدافها المختلفة، من خلال اعتمادها على كل مواردها المختلفة المادية والبشرية، وتقديم منتجاتها وخدماتها بصورة تحقق رغبات العميل، بل بصورة تفوق توقعاته وخياله الذي يمثل سمة أساسية لاقتصاديات هذا العصر، ولعل الإنسان هو مصدر التميز والإبداع الخلاق في المؤسسات المعاصرة، وأن القدرات الإبداعية هي أحد الموارد المهمة في المؤسسات المعاصرة، وهي التي تخلق القيمة المضافة وتميز المنظمة عن نظيراتها في مجال الأعمال كما أنها تجعل المنظمة في مركز ريادي في المجالات التي تعمل فيها، وعليه فإن نجاح المؤسسة رهينة بمدى توفر امتلاكها واهتمامها بالموارد البشرية المتميزة والمجيدة؛ لذا أصبحت المؤسسات تتسابق في هذا الميدان في عالم اليوم (الهمبلي، 2017).

ولقد حظيت الدراسات المتعلقة بتطوير الموارد البشرية والإبداع الإداري بصفة خاصة خلال العقدين الماضيين بمكانة خاصة لدى علماء الإدارة وأصحاب القرار في المؤسسات الرائدة، فأصبح موضع اهتمام العديد من الباحثين، الذين تناولوا بالدراسة أثر ذلك الإبداع الإداري على أداء العاملين والمؤسسات على حد سواء. وهكذا تغيرت النظرة إلى الإبداع، حيث أصبح ضرورة للمؤسسات التي

تريد الريادة والتميز في الأداء، من خلال تحسين عملياتها ومخرجاتها، بما يزيد من فرص تنافسها في المجال أو على الأقل تحقيق أهدافها الأساسية (شهاب، 2017).

ومن أجل تحقيق ذلك يجب على المؤسسة أن لا تقف عند حد الكفاءة، بمعنى أن تقتنع بالقيام بأعمالها بطريقة صحيحة، وإنما يجب أن يكون طموحها أبعد من ذلك، حتى تكون متألفة أفكاراً وأداءً وأهدافاً.

تقوم هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم باستخدام جميع البيانات، وستكون أداة القياس التي ستستخدمها الدراسة الاستبانة، كما ستكون عينة الدراسة من الموظفين الإداريين العاملين بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان، لذا جاءت هذه الدراسة بعنوان "أثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين بوزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان".

(1.2) مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تتمثل مشكلة الدراسة وهي أنه في ظل التغيرات المتسارعة في عالم الأعمال بصفة عامة، والإدارة بصفة خاصة، كالانتقال من العمل الإداري ذي النمط التقليدي إلى مداخل أخرى حديثة تركز على إدارة الإبداع والتميز وترتب على ذلك أن فرضت على المؤسسات إعادة النظر في أساليب الممارسة الإدارية. إلا أن بعض المنظمات ظلت على فكرتها التقليدية التي تنظر إلى الإدارة فقط بأنها تركز على وظائف العملية الإدارية من تخطيط وتوجيه وإشراف ورقابة للأنشطة والعمليات التي تتم بالمنظمة.

إن تفشي ظاهرة الجمود الإداري وسيادة إدارة الروتين والنمطية في أداء الأعمال وغياب المقومات التي تساعد على الإبداع الإداري للقيادات والعاملين وتنظيمه تقتل المناخ الإبداعي وتهدم جميع الآراء والأفكار والاقتراحات وترفض النقد ولا تقبل التغيير واغتنام الفرص للنمو، كلّها سمات وخصائص تتميز بها الإدارات التقليدية التي ترفض التغيير، مما أدى حتماً إلى تفاقم المشاكل وتراجع مستويات الأداء (قبوب، 2020).

ولقد سعت الحكومة في سلطنة عمان إلى عمل رؤية تكون ذات سنوات طويلة تمتد من العام 2020م وإلى العام 2040م وتمت تسميتها (رؤية عمان 2040) ، وقد غطت جميع الجوانب المتعلقة بالمجالات الاقتصادية والإسكانية والعمرانية والتعليمية والتدريبية والإدارية، كما تم إصدار المراسيم السلطانية والقوانين، وهيكله الجهاز الإداري للدولة عن طريق دمج بعض الوزارات وإلغاء واستحداث بعض الوزارات ، وجميعها تساهم في تنفيذ رؤية عمان 2040م، ولقد قامت وزارة العمل العمانية بتطبيق منظومة الإجابة الفردية وهي تهدف إلى قياس الأداء الوظيفي للعاملين بالوزارات والهيئات الحكومية في سلطنة عمان وتقوم بإدخال التطوير والتحديث عليها من أجل خلق التنافس والإجابة بين الموظفين الحكوميين وفي ظل هذه المتغيرات يتجلى لنا بوضوح ملامح المشكلة الرئيسية في هذه الدراسة وهي:

- إلى أي مدى يؤثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان؟

(1.3) أسئلة الدراسة

وبناء على ما سبق فإن هذه الدراسة ستقوم بالإجابة عن السؤال الرئيسي وهو:

السؤال الرئيسي: إلى أي مدى يؤثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان؟

وستتفرع ثلاثة أسئلة فرعية من السؤال الرئيسي للدراسة وهي:

1. ما مستوى جودة الخدمات للعاملين بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان؟
2. ما مستوى الإجابة في العمل للعاملين بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان؟

(1.4) أهداف الدراسة:

بناء على مشكلة البحث فإن الهدف الرئيسي للدراسة يتمثل في تحديد أثر الإبداع الإداري على الأداء

الوظيفي للعاملين بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان، وتحقيق الأهداف الفرعية التالية:

1. التعرف على مستوى جودة الخدمات للعاملين بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان.

2. التعرف على الإجابة في العمل للعاملين بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان.

(1.5) فرضيات الدراسة:

بغرض الإلمام بحوثيات الموضوع، ومحاولة الإجابة عن التساؤل الرئيسي قام الباحث بتحديد الفرضية

الرئيسية للبحث وهي:

توجد دلالة إحصائية على أثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان.

وعليه فقد قام الباحث بتحديد مجموعة من الفرضيات المبدئية والتي سيحاول إثبات صحتها من

خطئها وهي:

1. يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للإبداع الإداري على جودة الخدمات للعاملين بوزارة التربية

والتعليم في سلطنة عمان.

2. يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للإبداع الإداري على الإجابة في العمل للعاملين بوزارة التربية

والتعليم بسلطنة عمان.

(1.6) أهمية الدراسة:

تمثل هذه الدراسة أهمية علمية، وعملية لوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان، وسيتم إعطاء النتائج

التي سيتم التوصل إليها الأهمية التي تستحقها .

وتتمثل أهمية الدراسة في التالي:

*الأهمية العلمية للدراسة:

تناولت الدراسة مفهوماً إدارياً معاصراً، يضاف الى تلك الدراسات التي اهتمت بتطوير الموارد البشرية في منظمات الأعمال المعاصرة وتكمن الأهمية العلمية في الآتي:

1. تزويد المكتبة الوطنية بالدراسات الإدارية المعاصرة التي اهتمت بتناول ودراسة أثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين بوزارة التربية والتعليم في السلطنة.
2. تزويد المديرين بأبرز الطرائق والأساليب التي تساعدهم على تنمية القدرات الإبداعية للعاملين.
3. إبراز دور وأهمية الإبداع الإداري للعاملين في مؤسسات الأعمال.

* الأهمية العملية:

1. تتمحور الدراسة حول دراسة أثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين بسلطنة عمان وهي من المداخل الإدارية الحديثة التي يمكن أن تساهم في تطوير المؤسسات والوزارات والهيئات بسلطنة عمان بأهم المفاهيم المعاصرة التي تساهم في تميز مؤسسات وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان.
2. من المتوقع أن تساعد مخرجات الدراسات الإدارية المختلفة في سلطنة عمان على اتخاذ القرارات الإدارية المرتبطة بمعرفة أهم جوانب تحسين أداء العاملين بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان.

(1.7) حدود الدراسة

تم تحديد حدود الدراسة كما يلي:

الحدود الموضوعية: تناولت الدراسة أثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان.

الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على العاملين بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان.

الحدود المكانية: سلطنة عمان

الحدود الزمانية: الفترة من (2022 - 2023م).

الحدود العلمية: تمثلت متغيرات الدراسة في (الإبداع الإداري (متغير مستقل) والأداء الوظيفي للعاملين (متغير تابع).

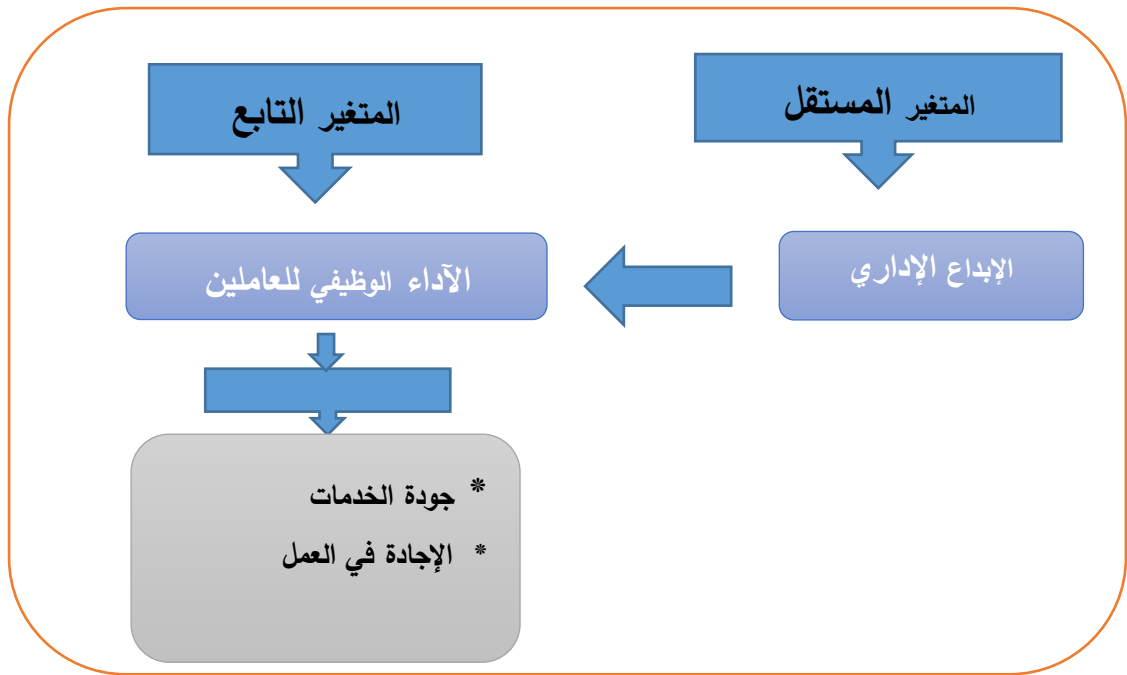
(1.8) التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة:

الإبداع الإداري: هو نوع من التعبير عن الذات أو نوع من الفهم الشخصي للمجهول، وهذا يعني أن الإبداع ظاهرة ذوقية تتجلى في الرسم، والنحت.

الأداء الوظيفي: يمكن تعريف الأداء على أنه "نتاج العلاقة المتداخلة بين كل من الجهد والقدرات وإدراك الدور".

(1.9) أنموذج الدراسة:

في ضوء مشكلة البحث ولغرض تحقيق نتائج للدراسة، تم تصميم نموذج للبحث والذي يوضح أثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان.



شكل رقم (1/1) أنموذج الدراسة

تم إعداد هذا الأنموذج من قبل الباحث بالاستناد إلى دراسات سابقة 2022

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

المبحث الأول: الإبداع الإداري

2.1 تمهيد

إن أغلب المشكلات والتحديات التي تواجهها مؤسسات الأعمال في هذا العصر، ناتجة عن التقدم المعرفي والتكنولوجي المتسارع، وعولمة الحياة الاقتصادية، فصارت بيئة الأعمال كسوق صغيرة، تقصدها المؤسسات من كل حذب وصوب، وعلى اختلاف أحجامها ونشاطاتها، وكلها تتناضل من أجل إيجاد مكان لها في ذلك السوق، ومن ثم الحفاظ عليه. وبات من الضروري على كل مؤسسة تطمح إلى الأفضل، أن تلجأ للإبداع وتكف عن الأساليب التقليدية في معالجة المشكلات التي تعترضها، كما يجب على المؤسسات أن تستغل الموارد المتاحة إلى أقصى درجة ممكنة، وأن تحرص على إعداد الكفاءات والاهتمام بالمبدعين وكفاءتهم، حتى تتمكن من استغلال قدراتهم الإبداعية، بما يمكن المؤسسة من الصمود في مواجهة التحديات القائمة، ومن هذه التصورات زادت أهمية الإبداع الإداري لمسايرة ركب التطور والتجديد في جميع مجالاته. ويمكن تحقيق المتطلبات السابقة بإيجاد الأفراد المبدعين، وتوفير الوسائل التي تساعد على الوصول إلى حلول إدارية إبداعية وسريعة، وذلك ما جعل الإبداع الإداري محل اهتمام الباحثين، وأحد المكونات الإدارية الأساسية للمؤسسات الحديثة (الستار، 2002م).

(2.2) المطلب الأول : مفهوم الإبداع الإداري

يعد الإبداع من أكثر العمليات العقلية والمعرفية تعقيدا، ومن الصعوبة بمكان أن يصل البحث فيه إلى تعريف محدد وجامع مانع، إذ إن الإبداع كان وسيظل موضع خلاف بين الباحثين كعملية مفتوحة للدراسة والبحث، فهو من حيث المكانة يمثل أوسع وأعقد نوع من أنواع التفكير الإنساني، وله أبعاد

متباينة ومتعددة. ومن ثم استخدم مصطلح الإبداع بمعان مختلفة، وتطور مفهومه عبر مختلف العصور، لقد كان ينظر إليه على أنه نوع من التعبير عن الذات أو نوع من الفهم الشخصي للمجهول، وهذا يعني أن الإبداع ظاهرة ذوقية تتجلى في الرسم، والنحت، والهندسة، والقصاص الأدبية (الأعسر، 2000).

2.3 التعريف اللغوي للإبداع:

يصنف الإبداع كأحد شوارد اللغة العربية، إذ لم يرد ذكره لا نثراً ولا شعراً إلا في مواضع محدودة، ولم يدخل التيار الرئيسي مع صدر الإسلام. فالإبداع لغة مشتق من الفعل أبداع أو ابتدع الشيء، أي أنشأه وبدأه، والبدع الشيء الذي يكون أو لا، قال الله تعالى " قل ما كنت بدعاً من الرسل"، أي ما كنت أول من أرسل، كما أن الإبداع يعني إنشاء صنعة بلا احتذاء أو اقتداء، والبدعة في المذهب يراد بها "قول لم يستن يقتدي قائلها وفاعلها فيه بصاحب الشريعة وأمثالها المتقدمة وأصولها المتقنة". والبديع المحدث العجيب، وأبدعت الشيء اخترعته على غير مثال، قال الله تعالى "بديع السموات والارض"، فهو سبحانه الخالق المخترع لا عن مثال سابق، والبديع من أسمائه الحسنى صار غاية في صفته خيراً أو شراً (الأصفاني، 2004م).

ويعرف الإبداع الإداري بأنه "مجموعة الإجراءات والعمليات التي تؤدي إلى تحسين المناخ العام في المؤسسة، ويقوم الأداء الإبداعي بتحفيز العاملين على حل المشكلات واتخاذ القرارات بطريقة أكثر إبداعية" (الجرابدة والعريمي، 2012).

كما يشير "بيرنر Bernard" إلى الإبداع الإداري على أنه "توليد الأفكار المبتكرة وتقديم الحلول إلى المشاكل والتحديات اليومية" (أبو النور، 2012م)، كما يمكن تعريف الإبداع الإداري بأنه "الخروج عن التفكير والمعرفة التقليدية مما ينتج عنه اكتشاف أفكار أو نظريات أو اختراعات أو أساليب عمل جديدة ومتطورة ومقبولة ومناسبة لظروف وإمكانيات المنظمة وبما يساعدها على التكيف والتفاعل مع كافة المتغيرات وتحسين إنتاجيتها وتطوير مستوى أدائها وأداء العاملين بها" (هاشم، 2003). والإبداع

في الإدارة هو " القدرة المتميزة على تحقيق الأهداف والنتائج المحققة لمصالح المستفيدين من عمل الشخص الإداري" وهو الاستخدام الذكي للمواد المتاحة، والتغلب على المشكلات والعقبات بأساليب متطورة وغير واردة في المنظمات التي تقتصر إلى الإبداع والمبدعين "(خير الله، 2009).

2.4 خصائص الإبداع

إن فهم خصائص الإبداع تمهد الطريق لتقديم الأشخاص المبدعين، والتعرف على طرائق تطوير القدرات والعمليات الإبداعية، بغرض الوقوف على مدى ملاءمتها وفعاليتها، وكل ذلك من أجل دعم وتبني وتوظيف الإبداع في مختلف المجالات والأنشطة، سواء كان هذا التوظيف على مستوى الأفراد أم الجماعات أو المؤسسات.

1. الإبداع ظاهرة فردية وجماعية:

قد تتم ممارسة الظاهرة الإبداعية عن طريق الجماعات والمؤسسات، وبالتالي فإن الإبداع ليس حكراً على الأفراد، إذ يعد الإبداع الجماعي والمؤسسي متاحاً وممكناً أكثر، سيما في المراحل التاريخية المعاصرة، وقد أصبحت المتغيرات والظواهر تتداخل بصورة بالغة التعقيد، ويستلزم ذلك وجود إمكانيات ضخمة وجهود كبيرة، حتى يمكن التعامل معها والوصول إلى نتائج إبداعية حولها، فالأفكار الإبداعية تكون في البداية نبوغ أو فكر فردي، تنطلق من ذهن الفرد، ويتم الاستفادة منها في إنجاز حضاري معين، عن طريق متابعة هذه الأفكار وإثرائها وتأصيلها لدى الأفراد بواسطة العمل الجماعي والمؤسسي. (المعلم، 2011م).

2. الإبداع والعوامل الموروثة:

يرتبط نمو الفرد معرفياً بالبيئة التي ينتمي إليها، إضافة إلى بعض العوامل التي يرثها، فإذا كان هذا النمو المعرفي تحدده وتتحكم فيه تلك العوامل الموروثة، يبقى الرقي والتطور الذهني لهذا الفرد مرهوناً بالعوامل البيئية، وهنا يبرز دور العوامل التربوية لتعمل على تنمية الاستعدادات الإبداعية لدى الأفراد، وتزداد درجة نمو الإبداع كلما زادت درجة التوافق بين المقومات الوراثية والعوامل التربوية.

(2.5) المطب الثاني : عناصر وأنواع الإبداع الإداري

يتجسد الإبداع في طرح أفكار جديدة ومفيدة، أو في إيجاد سلعة صناعية جديدة أو سلعة استهلاكية تشبع بعض حاجات الناس، أو تغيير شكل السلعة أو الخدمة المقدمة، أو في طريقة أو موعد تقديمها أو تنوع استخدامها، وحتى تقبل الأفكار الإبداعية المقدمة على أنها ذات فائدة وتقدم الجديد، يجب أن تتوفر على مجموعة من العناصر، التي تضي عليها طابع التجديد، إضافة إلى ضرورة الابتعاد عن كل ما من شأنه أن يعيق هذه الأفكار (عايد، 2020م).

أولاً : أنواع الإبداع الإداري

هناك مجالات وأنواع عديدة من الإبداع يمكن تمييزها وفقاً لمعايير مختلفة، فقد يكون إدارياً أو فنياً أو علمياً، وقد يكون الإبداع بالتوصل إلى طريقة يتقرب بها الإداري أو المشرف بينه وبين مرؤوسيه، ويدفعهم إلى العمل بروح الفريق الواحد، وبالتضامن لتحقيق الهدف المنشود، أو زيادة تعاون الأفراد بعضهم مع بعض، وقد اقترح كل من "زالتمان" و "دنكن" و "هلبك" تصنيفاً لأنواع الإبداع الإداري وفقاً لثلاثة محاور، الإبداع المبرمج والإبداع غير المبرمج، الإبداع القائم على أساس الوسائل والغايات، الإبداع المتعلق بدرجة الجودة (التطرف).

أنواع الإبداع :

اتفقت معظم الأدبيات على تقسيم الإبداع إلى:

1. الإبداع الإداري: والذي يشمل الهيكل التنظيمي والقواعد والأدوات والإجراءات وإعادة تصميم العمل، والسياسات والإستراتيجيات الجديدة بجانب النشاطات الإبداعية التي تهدف إلى تحسين العلاقات بين الأفراد والتفاعل فيما بينهم لتحقيق الأهداف المرجوة.
2. الإبداع الفني التقني: ويتضمن ابتكار منتجات أو خدمات جديدة وتطوير المنتجات أو إحداث تغييرات بوسائل وأدوات المنظمة القديمة (حريم، 2016).

أما (الشمري، 2018) فقد صنف الإبداع على النحو التالي:

- **الإبداع المبرمج والإبداع غير المبرمج:** يشير الإبداع المبرمج إلى الإبداعات المخطط لها سلفاً كتطور الخدمات أو تحسين الإجراءات، أما الإبداع غير المبرمج فيتضمن الإبداعات غير المخطط لها سلفاً.

- **الإبداع القائم على الوسائل والغايات:** يتميز الإبداع القائم على أساس الغايات بأنه إبداع نهائي يعد هدفاً في حد ذاته، أما الإبداع المتعلق بالوسائل فيشير إلى الإبداعات الواجب القيام بها لتيسير الوصول للإبداع المرغوب.

- **الإبداع المتعلق بدرجة الجدة أو التطرف في الإبداع:** وهو إبداع جذري يرتبط بالتغير، وكثيراً ما يواجه مقاومة من قبل الكثير من العاملين في المنظمات.

بينما صنف (عساف، 2015) الإبداع إلى:

- **الإبداع الفردي:** والذي يقوم به الأفراد، والذي يعتمد على سماتهم والعوامل البيئية المحيطة، فالإبداع هنا هو عبارة عن فكرة جديدة تسهم في حل مشكلة، أو تطوير عمل قائم بطريقة جديدة غير تقليدية.

- **الإبداع الجماعي:** ويكون من خلال تظافر الجهود والعمل بروح الفريق الواحد، وتبني الفكرة الإبداعية للفرد والعمل على تحقيقها، لأن إخفاق الجماعة وعدم قدرتها على تنفيذ الأعمال الناتجة عن الافكار الإبداعية للأفراد يقتل هذه الأفكار ولا يحقق الفائدة المرجوة.

ثانياً: عناصر الإبداع

- **الطلاقة:** وهي تمثل الجانب الكمي في الإبداع، وتعني عملاً ذهنياً يستحدث فيه الفرد خبراته الذهنية، لكي يصل إلى دفع سريع لعملياته الذهنية ليعطي أكبر عدد من خبراته بأقصى سرعة وأعمق أداء، وهي في جوهرها عملية تذكر واستدعاء اختيارية لمعلومات أو خبرات أو مفاهيم سبق تعلمها لتتكامل مع الخبرات الجديدة للتوصل إلى أداء إبداعي جديد (دناوي، 2018) فالطلاقة الفكرية وجل هذا النوع

من الطلاقة مرتبط بالقدرة العقلية للشخص كالقدرة على التخيل والتشبيه والاستنباط وسعة الإدراك والحدس، والطلاقة الترابطية وتعنى بعملية إكمال العلاقات وذلك تمييزاً لها عن النوع السابق من الطلاقة،

● **المرونة:** وهي تمثل الجانب النوعي في الإبداع، وتعني قدرة الفرد على تنويع الأفكار وبالتالي تغيير الحالة الذهنية بتغيير الموقف، وتوجيه أو تحويل مسار التفكير مع تغير المثير أو متطلبات الموقف (إبراهيم، 2014). فالمرونة مثلاً في التفكير فتعني تغييراً من نوع معين ورؤية المشكلة من زوايا مختلفة والتغيير في المعنى أو التفسير أو الاستعمال أو فهم المهمة للهدف أو إستراتيجية العمل أو تغييراً في اتجاه التفكير الذي قد يعني تفسيراً جديداً.

● **الاصالة :** وتعني الإنفراد والتجديد والأفكار، وهو مفهوم يشير إلى وجود أفكار أصيلة جديدة عند الفرد لم يسبقه إليها أحد (عامر، 2015) وهي أكثر القدرات ارتباطاً بالإبداع والتفكير الإبداعي، وتعني قدرة الفرد على إعطاء استجابات أصيلة وجديدة بحيث يوصف الشخص بالمبدع إذا أتى بأفكار أصيلة وجديدة تختلف عما أتى به غيره (الهوري، 2017) فهي تعني إصدار ما هو غير مألوف، وما هو جديد وغير عادي.

2.6 المطب الثالث: معوقات الإبداع الإداري

يقتضي الإبداع التغيير في الذهنيات والأساليب وتحسين المناخ العام داخل المؤسسة، ومنح الحرية الفكرية للجميع بدون استثناء، والإنسان بطبيعته يخاف من المجهول ويرفض التغيير، لذلك فمن المتوقع أن يواجه المبدع جملة من المعوقات تحول بينه وبين تحقيق طموحاته، مما يدفعه للبحث عن الحلول السهلة، مضمونة النتائج، حتى لا يدخل في تعقيدات ومشكلات مع الآخرين، ومن تلك المعوقات الاجتماعية والثقافية، والمعوقات المتعلقة بالفرد والمتعلقة بالمؤسسة (زهرة، 2017م).

يمكن تصنيف معوقات الإبداع الإداري بالآتي :

أولاً: المعوقات العقلية:

تتمثل بإصدار الأحكام المسبقة غير المدروسة وغير المتأنية عن الأشخاص والمشكلات، وضعف الملاحظة والنظرة السطحية للمشكلات والأمور واتباع عادات التفكير النمطية، والقيود وقلة الحركة الفكرية (السويدان والعدلوني، 2014).

ثانياً: المعوقات الانفعالية:

مثل الثقة بالنفس، والميل للمخاطرة، والاستقلال في التفكير، وللانفعال قوة دافعية تدفع الفرد إلى تنويع سلوكه حتى يحقق الهدف من الانفعال ويخفض من حدة التوتر الذي يسببه، ولكن المغالاة في الانفعال مثل الخوف أو القلق قد تتسبب في الحد من الإبداع.

ثالثاً: معوقات الدافعية:

أثبتت الأبحاث أن توصل الفرد للجديد يتطلب رغبة حقيقية من جانبه تدفعه للوصول إليه، ولا بد أن يكون الفرد مدفوعاً للدرجة التي تجعله يبذل الجهد الإيجابي المحقق للإبداع، ويؤدي عدم تشجيع الفرد وتحفيزه بالطريقة الملائمة وعدم حصوله على وضع مميز واحترام وتقدير الآخرين ومساندتهم له - إلى إعاقة الإبداع ضد الأفكار الجديدة.

رابعاً: المعوقات التنظيمية:

يؤدي التنظيم الذي يسمح للرؤساء بتركيز السلطة في أيديهم ولا يسمح للعاملين بالاشتراك في مناقشة أوضاع العمل والمساهمة في رسم خطته، والذي تحدد اللوائح والتعليمات فيه أدوار العاملين بشكل مفصل ودقيق إلى عدم تشجيع الأفراد على الإبداع والابتكار، بل يجعلهم يتهربون من المسؤولية خوفاً من الفشل والعقاب، ويضيف الصيدلاني المعوقات التنظيمية ميل نمط القيادة إلى المركزية في اتخاذ القرارات، والتحيز من قبل الرؤساء لبعض المرؤوسين، وتأثر القرارات المتخذة بالعلاقات الشخصية، وانعدام تفويض السلطة وإلزام العاملين بالتقيد بالإجراءات والأنظمة المتبعة في العمل وضعف نظم الحوافز المادية والمعنوية وغياب العدالة في التوزيع المكافآت والحوافز ، وغياب أنظمة الاتصال الفعالة (الصيدلاني ، 2010)

المبحث الثاني: الأداء الوظيفي

2.7 المطلب الأول: مفهوم الأداء الوظيفي

"هو نتاج سلوك يقوم به العامل" وآخرون يرون بأنه هدف في حد ذاته، بينما يعده فريق ثالث كعبء من أعباء الوظيفة الذي يتوجب على العامل تحمله، في حين يتجه البعض إلى اعتباره كوسيط بين مدخلات العمل ومخرجاته. وهذا يعني أنه يمكن النظر إلى الأداء على أنه "نتاج العلاقة المتداخلة بين كل من الجهد والقدرات وإدراك الدور".

بداية إن الأداء الوظيفي يعتبر أحد أهم الركائز التي يستند إليها المؤسسة في عملية تحديد المسار الفعلي للموظفين داخل المؤسسات، كما أنه أداة القياس الأولى لمعرفة مدى انسجامهم مع العمل وحاجته للتطوير، وكذلك يمكن من خلال الأداء الوظيفي التركيز على مواضع القصور في الأداء، لذلك فهو يمثل إدارة الإصلاح والتطوير وبشكل عام يمثل الأداء الوظيفي الهدف والغاية نحو تكريس مبدأ العدالة التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها، وذلك من خلال تخصيص أدوات قياس لكل موظف كالجهد والمثابرة ومدى امتلاك المهارة والجدية، لذلك فإنه من الضروري وعند قياس الأداء الوظيفي للموظفين الأخذ بعين الاعتبار مسألة تفاوت القدرات والكفاءات المهنية لكل موظف.

- "الأداء هو المخرجات أو الأهداف التي يسعى النظام لتحقيقها" أي أنه مفهوم يربط بين أوجه النشاط وبين الأهداف التي تسعى هذه الأنشطة إلى تحقيقها داخل المنظمة (عبد المحسن، 2018م).

- "الأداء هو نشاط يمكن للفرد من إنجازه للمهمة أو الهدف المخصص له بنجاح ويتوقف ذلك على القيود العادية للاستخدام المعقول للموارد المتاحة" (جمال ، 2017م).

- الأداء هو "قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله"، ويمكن التمييز بين ثلاثة أبعاد أو معايير يمكن من خلالها أن يقاس الأداء وهذه المعايير هي: كمية الجهد المبذول، ونوعية الجهد، ونمط الأداء.

فكمية الجهد تعني مقدار الطاقة الجسمانية أو العقلية التي يبذلها الفرد في عمله خلال فترة زمنية محددة (عاشور، 2014).

- الأداء هو "التفاعل بين السلوك والإنجاز" أو " أنه مجموع السلوك والنتائج التي تتحقق معاً" مع الميل إلى إبراز الإنجاز أو النتائج وذلك لصعوبة الفصل بين السلوك من ناحية وبين الإنجاز و النتائج من ناحية أخرى (الدره، 2012م).

2.8 المطب الثاني: عناصر الأداء الوظيفي

يعتبر الأداء الوظيفي بأنه محصلة جهود الفرد في العمل، إذ يبدأ بقدراته ومدى استعداد له لعمله، ومن ثم إدراكه لدوره والمهام المنوط بها، وهذا يعني أنه يمكن أن ينظر إلى الأداء على أنه نتاج العلاقة المتداخلة بين كل من الجهد الذي يبذله الموظف في وظيفته، والقدرات المستعملة في أدائه للوظيفة، ومدى إدراكه لدوره الوظيفي، يضاف إلى ذلك نمط الأداء والجهد المبذول (مستوى الدقة والجودة) ونوعيته، ودرجة مطابقته لمواصفات معينة (إبراهيم، 2009م).

2.9 أساليب تحسين الأداء الوظيفي

تتعدد أساليب ومداخل تحسين الأداء، وعادة ما يكون التحسين عن طريق أساليب مختلفة، تمكن المؤسسة من التعرف على مستويات الأداء الأفضل، وبالتالي البحث في كيفية الوصول بالأداء إلى ذلك المستوى، فتحسين الأداء هو الانتقال بالأداء الفعلي من الوضع الذي نتجت عنه الفجوة، إلى أداء أفضل أو إلى مستوى الأداء المعياري، أو المطلوب الوصول إليه وإنه مع توالي التأثيرات السلبية والإيجابية تصبح عملية تحسين الأداء ضرورة مستمرة، وتشكل عملية أساسية في نشاط المؤسسة، وبذلك السيطرة على أداء أعمالها بما يعد بفرص أكثر لتحقيق الأهداف، وتختلف أساليب تحسين الأداء وتتفاوت من المحاولات الفردية غير المخططة، حتى الوصول إلى محاولات إعادة البناء الشامل، ومن أهم المداخل الشائعة، إعادة الهندسة، تحسين أداء الموظف (ناصر، 2004م).

2.10 المطب الثالث: معايير تقييم الأداء الوظيفي

تعرف معايير الأداء، بأنها المنهج النموذجي الملائم، من حيث الكم والنوع والتكلفة، لتنفيذ الأهداف والبرامج المنشودة خلال فترة زمنية محددة، الذي يعكس الأساس المرشد والمحدد مسبقاً لحسن استخدام الموارد المادية ، ويشتمل تقييم الأداء على ثلاثة جوانب أساسية، في ضوءها تتحدد أنواع معايير التقييم، التي بدورها تحدد نطاقها، وهذه الجوانب أو الأنواع تصف الأداء الجيد من جانبيين، معايير تصف الخصائص الشخصية، ومعايير تصف النتائج (العقلي، 2005م).

2.11 مفهوم تقييم الاداء

تعتبر عملية تقييم الأداء من العمليات الهامة التي تمارسها إدارة الموارد البشرية في المنظمات وعلى جميع مستويات المنظمة بدءاً من الإدارة العليا وانتهاءً بالعاملين في أقل المراكز الوظيفية وفي خطوط الإنتاج الدنيا وهي أحد أدوات الرقابة الإدارية الفاعلة والتي على أساسها يتم مقارنة الأداء الفعلي بما هو مستهدف، فهي وسيلة تدفع الإدارات للعمل بحيوية ونشاط نتيجة مراقبة أداء العاملين بشكل مستمر من قبل رؤسائهم، وتدفع الرؤوسين للعمل بنشاط وكفاءة ليظهروا بمظهر العاملين المنتجين أمام رؤسائهم، وليحققوا مستويات أعلى في التقييم لينالوا الحوافز والعلاوات المقررة لذلك، ولكي تحقق العملية الأهداف المرجوة منها يجب التعامل معها بشكل نظامي ودقيق وبمشاركة جميع الأطراف التي من الممكن أن تستفيد من النتائج النهائية لعملية التقييم (برنوطي، 2013).

ويمثل تقييم الأداء تعريف الفرد بكيفية أدائه لعمله، وعمل خطه لتحسين وتطوير أدائه في كثير من الأحيان، وعندما يطبق تقييم الأداء بصورة صحيحة فإنه يوضح للفرد مستوى أدائه الحالي، وقد يؤثر في مستوى جهد الفرد واتجاهات المهام المستقبلية وتدعيم الجهود المبذولة لتحسين الأداء بطريقة صحيحة.

وتعددت التسميات التي أطلقها الباحثون على تقييم الأداء، فسميت حيناً بقياس الكفاءة، وسميت كذلك بتقييم الكفاءة، وسميت التقييم الوظيفي أو المهني، والتسمية الأكثر شيوعاً هي تقييم الأداء.

ويعرف تقييم الأداء بأنه "عملية إدارية يتم من خلالها تحديد كفاءة العاملين ومدى إسهامهم في إنجاز الأعمال المناطة بهم، وكذلك الحكم على سلوك العاملين وتصرفاتهم أثناء العمل ومدى التقدم الذي يحرزونه أثناء عملهم".

أهداف تقييم الأداء:

1. رفع الكفاءة الانتاجية.
2. رفع مستوى الأداء من خلال رفع كفاءة الموظفين.
3. معرفة معوقات العمل.
4. تحديد أوجه القصور في أداء الأفراد والتعرف على جوانب الضعف في الأداء.
5. الكشف عن الأفراد الصالحين لشغل الوظائف القيادية.

أهمية عملية تقييم الأداء:

إن لعملية تقييم الاداء أهمية على مستوى كل من جهة العمل والمدير والموظف التنفيذي، كما يلي:

1. يعد الركيزة الأساسية لاتخاذ العديد من القرارات المرتبطة بالحياة الوظيفية للعامل أو الموظف أو القيادي (كالترقية والنقل إلخ).
2. تستخدم تقارير الأداء في تحديد الاحتياجات التدريبية للموظف.
3. تستخدم تقارير الأداء كأداة لتقييم سياسات إدارة الموارد البشرية.
4. تستخدم كأداة لتزويد الإدارة بمعلومات عن العاملين بالمؤسسة.
5. تستخدم كوسيلة يعتمد عليها في قيام الرؤساء بالتوجيه المستمر لمرووسيهم

طرق تقييم الأداء

هناك العديد من طرق تقييم الأداء المتاحة للاستخدام، والمشكلة أنه لا توجد طريقة متكاملة من كل الجوانب والبحث مازال مستمراً لإيجاد طريقة صادقة وعادلة لتقييم الأداء، حيث إن اختيار طريقة

التقييم له تأثير فائق على فعالية التقييم، واختيار طريقة مناسبة للتقييم محكوم بالغاية من التقييم وبالوقت المتاح للتقييم وبنوعية المشرفين والعاملين وأسلوب الإدارة (شهاب، 2017).

ومن أهم طرق التقييم ما يلي:

أولاً: طرق المقارنة: وتقوم هذه الطرق على أساس مقارنة أداء الفرد موضع التقييم بصورة إجمالية مع باقي الموظفين بعضهم البعض وترتيبهم تنازلياً وفقاً لنتائج المقارنة وتشمل ما يلي:

طريقة ترتيب الموظفين البسيط:

حيث يتم ترتيب الموظفين بالتسلسل بناءً على أدائهم بشكل عام مقارنةً بالذين يشغلون وظيفة مماثلة في المنظمة ويؤدون نفس المهام والواجبات، فيبدأ القائم بعملية التقييم (المشرف) بالموظف الأحسن أداءً فيضعه في رأس القائمة ومن ثم الأقل فالأقل إلى أن يصل إلى الأسوأ أداءً فيكون في ذيل القائمة فتكون القائمة مرتبة تنازلياً من الأفضل أداءً إلى الأسوأ أداءً.

طريقة الترتيب التبادلي أو التناوبي:

ويتم هنا التمييز بين الأفضل أداءً مقارنةً بالأسوأ أداءً، حيث يتم أعداد قائمة بأسماء الموظفين في المنظمة والذين يراد تقييمهم ومن ثم يتم اختيار أفضل الموظفين أداءً ويوضع في المرتبة الأولى ومن ثم يتم اختيار أسوأ الموظفين أداءً ويوضع في ذيل القائمة ومن ثم يعيد الكرة مرة أخرى باختيار أفضل الموظفين أداءً من قائمة الموظفين المتبقية ويوضع في المرتبة الثانية ويتم اختيار أسوأ الموظفين أداءً ويوضع في ذيل القائمة ما قبل الأخير وهكذا بالتناوب حتى تنتهي قائمة الموظفين، فيتم التقييم هنا بصورة تبادلية بين الأفضل أداءً والأسوأ أداءً إلى أن تنتهي القائمة (عمر، 2009).

طريقة المقارنة الزوجية:

وهي أيضاً طريقة معدله لطريقة الترتيب البسيط وتسمى أحياناً طريقة المقارنة الثنائية أو المزاوجة، حيث يتم إجراء مقارنة لكل موظف مع الموظفين في نفس الوظيفة كمجموعة واحدة وعن طريق مقارنة أداء الموظف بشكل عام مع أداء أفراد المجموعة فرداً فرداً وبشكل ثنائيات فيعطى في كل مرة

أحدهما أفضلية ومن ثم ينتقل القائمة بعملية التقييم (المشرف) إلى الموظف الثاني في المجموعة ويتم مقارنة أدائه مع أداء أفراد المجموعة فرداً فرداً وهكذا حتى تنتهي المجموعة ومن ثم يتم تحديد التقييم النهائي للموظف بناءً على عدد المرات التي حصل فيها على أفضلية داخل المجموعة.

طريقة التوزيع الإجباري:

حيث يتم توزيع الموظفين اعتماداً على المنحنى الطبيعي للتوزيع المعتدل والذي يتركز عادة عند الوسط بينما يكون عند الأطراف قليلاً ويقل أكثر كلما ابتعد عن الوسط، فالتوزيع عادة يكون 50% في الوسط وتمثل أداء جيد و 15% عند الطرفين (اليمين واليسار) تمثل أداء جيداً جداً وأداء مرضي على التوالي وتمثل 10% عند أقصى الأطراف الأداء المرتفع والأداء المنخفض للموظفين بشكل عام، فيضطر القائم بعملية التقييم (المشرف) إلى توزيع الموظفين بشكل إجباري على المنحنى لتوائم نسب منحنى التوزيع الطبيعي.

فوائد تقييم الأداء الوظيفي فيما يلي:

1. تنمية وتطوير أداء الموظفين.
2. زيادة الإحساس بالمسئولية من خلال إدراك الموظف أن أداءه يخضع للتقييم.
3. تحقيق الفاعلية التنظيمية من خلال تحسن مستوى الخدمات المقدمة من المنظمة.
4. توفير التغذية العكسية عن عمليات إدارة الموارد البشرية بما تتضمنه من اختيار وتوظيف وتدريب وتصميم الوظائف وتخطيط القوى العاملة.
5. تحسين الاتصالات التنظيمية بين الرئيس والمرؤوسين من خلال تفهم الرؤساء لموظفيهم بشكل أكبر ومن خلال تحقيق العدالة بين الموظفين وشعورهم بذلك من خلال التقييم العادل.
6. الموضوعية في قرارات الموارد البشرية، حيث يتم اتخاذ القرارات بناءً على المعلومات المتحصلة من التقييم بكل موضوعية وبدون انحياز، ويسهم في بناء التخطيط الإستراتيجي السليم للموارد البشرية

المبني على معلومات دقيقة وتحديد الاحتياجات التدريبية للأفراد على أسس موضوعية سليمة (ثابت، 2011).

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

2.12 مقدمة

تناولت العديد من الدراسات العربية والأجنبية دراسة موضوعي الإبداع الإداري والأداء الوظيفي من جوانب وزوايا متعددة، حيث تناولت تلك الدراسات موضوع الإبداع الإداري من حيث القدرات الإبداعية والسمات الشخصية للمبدعين والعوامل التنظيمية والبيئية التي تعمل على تدعيم الإبداع ومعوقات الإبداع في المنظمات المختلفة، والتي لها علاقة بموضوع الدراسة وهي أثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان، ولإجراء ذلك تم تقسيم هذه الدراسات المتعلقة بالموضوع إلى قسمين: الدراسات العربية والدراسات السابقة باللغة الإنجليزية وفق التسلسل التاريخي للدراسة من الأحدث الى الأقدم كما يلي:

2.13 أولاً: الدراسات السابقة باللغة العربية:

1. دراسة: (على مهيم، 2023) بعنوان: "أثر التمكين الإداري على الأداء الإبداعي دراسة ميدانية على عينة من الجامعات الخاصة بولاية الخرطوم".

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر العلاقة بين التمكين الإداري والأداء الإبداعي في الجامعات الخاصة بولاية الخرطوم، وتم بناء نموذج الدراسة استناداً على الأدبيات السابقة. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة، حيث تم تصميم استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية عن طريق استخدام عينة غير الاحتمالية الميسرة حيث وزعت عدد (384) استبانة لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة، استرد منها عدد (374) بنسبة (97.4%) كانت هي الاستبانات الصالحة للتحليل. كما تم استخدام نمذجة المعادلة البنائية (SEM) وأسلوب تحليل المسار (Path Analysis) لاختبار فرضيات الدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: إن هنالك

علاقة إيجابية بين التمكين الإداري والأداء الإبداعي بالجامعات الخاصة بولاية الخرطوم، وأهم توصيات الدراسة ضرورة ربط الأداء الإبداعي في الجامعات الخاصة بنظام المكافآت لتشجيع أعضاء هيئة التدريس على الإبداع.

2. دراسة: (داود أبوبكر، 2022) بعنوان: "أثر تمكين العاملين على الإبداع الإداري".

هدفت هذه الدراسة إلى قياس كل من مستوى مدي تأثير أبعاد تمكين العاملين على مستوى الإبداع الإداري ، ومن أجل بلوغ أهداف الدراسة تم استطلاع (100) رأي تم اختيارهم بطريقة العينة البسيطة العشوائية. وقد خلصت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن الموظفين الإداريين في إدارت جامعة "جيجل" يتمتعون بمستويات تمكين عالية، هذا ما انعكس بالإيجاب على مستوى الإبداع الإداري لديهم والذي جاء بدرجة عالية أيضاً، كما أسفرت الدراسة عن وجود تأثير لجميع أبعاد التمكين على الإبداع الإداري وهذا ما يوجب على إدارت جامعة "جيجل" المحافظة على هذا المستوى المرتفع من التمكين والإبداع الإداري من خلال سعيها إلى تعزيز وتدعيم طرق تطوير وتنمية العمل.

3. دراسة: (السعيد المغربي، 2021) بعنوان: "أثر الإبداع الإداري في تحسين الأداء الوظيفي".

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أثر الإبداع الإداري في تحسين الأداء الوظيفي في مؤسسة "سونلغاز" فرع ولاية الجلفة، وذلك من خلال التطرق للإبداع الإداري من جهة، والأداء الوظيفي من جهة أخرى، ثم محاولة تسليط الضوء على دراسة أثر الإبداع الإداري في تحسين الأداء الوظيفي من وجهة نظر موظفي المؤسسة محل الدراسة. وخلصت الدراسة إلى وجود الأثر الفعال لأبعاد الإبداع الإداري في المساهمة في تحسين وتطوير الأداء الوظيفي من وجهة نظر عينة الدراسة.

4. دراسة: (سلمي عبد الكريم، 2020م) بعنوان "درجة فاعلية الإبداع الإداري في مدارس لواء

الرمثا من وجهة نظر المعلمين والمعلمات".

هدفت الدراسة إلى تقدير درجة فاعلية الإبداع الإداري في مدارس لواء الرمثا من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي

ومعلمات مدارس الرمثا، والبالغ عددهم (2100) معلماً ومعلمة، وقد بينت نتائج الدراسة أن التقدير الكلي لدرجة فاعلية الإبداع الإداري في مدارس لواء الرمثا من وجهة نظر المعلمين والمعلمات كان بمتوسط حسابي بلغ 99.2، ووجود فروق إحصائية تعزى إلى متغير النوع الاجتماعي، وقد أوصت الدراسة بعقد دورات تدريبية وورش عمل مستمرة لتطوير ممارسات وفاعلية الإبداع الإداري لدى مديري ومديرات المدارس.

5. دراسة: (لينا بشارت، 2020م) بعنوان "العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والإبداع الإداري من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة جدارا في محافظة اربد".

هدفت الدراسة إلى التعرف على ممارسات إدارة الموارد البشرية في جامعة جدارا، وظهرت النتائج أن ممارسات إدارة الموارد البشرية في الجامعات جاءت بدرجة متوسطة وأن مستوى الإبداع الإداري جاء متوسطاً، وأوصت الدراسة بضرورة قيام إدارة جامعة جدارا بالاهتمام بنظام التعويضات بما يعزز رضا منسوبيها.

6. دراسة: حمي سليم وصليحة (2019) "الاحتراق المهني وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الابتدائي: دراسة ميدانية ببعض ابتدائيات مدينة الوادي".

هدفت الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين الاحتراق المهني والأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الابتدائي، أجريت هذه الدراسة بمدينة الوادي في الجزائر بالسنة الدراسية (2018/2017) حيث تكونت العينة من 95 أستاذ وأستاذة من أساتذة المدارس الابتدائية التابعة لمديرية ولاية الوادي والبالغ عددهم 10375، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي وذلك للتعرف على العلاقة بين الاحتراق المهني والأداء الوظيفي، حيث توصلت هذه الدراسة إلى وجود علاقة عكسية قوية بين الاحتراق المهني والجهد المبذول، وإلى وجود علاقة قوية بين الاحتراق المهني والقدرات والخصائص الفردية، كما توصلت الدراسة أيضاً إلى وجود علاقة عكسية قوية بين الاحتراق المهني وبين إدراك الفرد لدوره الوظيفي، كما توصلت الدراسة أيضاً إلى وجود فروق تعزى إلى المتغيرين: الجنس وسنوات الخبرة. أوصت

الباحثة من خلال هذه الدراسة بالعمل على تحسين أوضاع الاساتذة المهنية، وتحسين ظروف العمل، وإيجاد العلاقات الإنسانية الطيبة داخل مجتمع المدرسة، وبينه وبين المجتمع الخارجي، وتحسين أوضاعه الاجتماعية حتى يتمكن من القيام بدوره على أكمل وجه، وإعادة النظر في قانون التقاعد المسبق، وإعادة النظر في حجم الأعباء لدى المرأة العاملة حتى تتمكن من التوفيق بين العمل ومتطلبات الأسرة، وأن تهتم وتأخذ وزارة التربية والتعليم بنتائج هذه الدراسة وغيرها من الدراسات من أجل تحسين العملية التعليمية والرفع من مستواها، وإجراء دراسات تبحث في أثر الاحتراق الوظيفي على متغيرات أخرى عند الأساتذة.

7. دراسة (خالد على، 2017م) بعنوان "أثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين في مؤسسات الاعمال".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الإبداع الإداري في تحسين مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بالمركب المنجمي للفوسفات جبيل العنق بالجزائر، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبيان وتوزيعه على عينة الدراسة التي تم اختيارها من مجتمع مكون من المؤسسات الثلاث محل المقارنة بطريقة العينة العشوائية، وزعت عليهم 1036 استبانة، وتوصلت الدراسة أن مستوى الإبداع الإداري كان جيداً في مكتب الشريف للفوسفات ومتوسطاً في المركب المنجمي وشركة فوسفات قفصة.

8. دراسة: (العجلة، 2009م) بعنوان: "الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام - دراسة تطبيقية على وزارات قطاع غزة".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: واقع الإبداع الإداري بوزارات قطاع غزة بشكل عام مقبول. وقد أوصت الدراسة بما يلي:

إنشاء دار حاضنة للإبداع أو إنشاء ما يسمى بنك الأفكار.

8. دراسة: (السميري 2008م) بعنوان: "العوامل المؤثرة على الإبداع في المنظمات العامة: دراسة ميدانية على المنظمات العامة في محافظة جدة".

هدفت هذه الدراسة إلى محاولة التعرف على العوامل التي تؤثر سلباً على الإبداع في المنظمات العامة. وتوصلت الدراسة إلى أن غياب الدوافع الداخلية للإبداع الإداري لدى الأفراد وفقدان روح العمل الجماعي لا تعتبر من العوامل المؤثرة للإبداع في المنظمات موضع الدراسة، وأوصت الدراسة إلى إعداد القيادات الإدارية الواعية التي تؤمن بأهمية العمل الإبداعي وتشجيعه من خلال استخدام أسلوب المشاركة.

9. دراسة: (القحطاني 2007م)، بعنوان: "الإبداع الإداري ومعوقاته في الأمن العام بمدينة الرياض".

هدفت الدراسة إلى التعرف على جوانب الإبداع الإداري في الأمن العام بمدينة الرياض وتحديد المعوقات البيئية والتنظيمية والشخصية التي تحد من عملية الإبداع الإداري، وهدفت الدراسة إلى التعرف على مدى الاختلاف الحاصل في وجهات نظر المبحوثين نحو جوانب الإبداع الإداري باختلاف متغيراتهم الشخصية والوظيفية، وتوصلت الدراسة إلى أن أهم المعوقات التي تحد من الإبداع الإداري في الأمن العام هي زيادة معدلات ضغوط العمل ونقص الإمكانيات المادية والحوافز اللازمة لتشجيع الإبداع والابتكار والإبداع الإداري والذي له أثره على الأداء الوظيفي. وأوصت الدراسة بضرورة تهيئة البيئة التنظيمية الداعمة للإبداع والابتكار والتي تعتمد على ثقافة تنظيمية مرنة تتيح الفرصة لمشاركة العاملين في اتخاذ القرار وحل المشكلات.

10. دراسة: (الدباغ والعبیدی، 2006م) بعنوان: "أثر الأنماط المعرفية على الإبداع لمديري المنظمات الخدمية في الأردن".

هدفت الدراسة إلى استكشاف وتحليل الأنماط المعرفية ومستوى الإبداع لدى المديرين في عينة من المنظمات الخدمية الأردنية، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- مستويات الإبداع لدى عينة الدراسة تتركز في الوسط، وأغلبية عينة البحث مبدعة إلى حد ما وأوصت الدراسة بما يلي: ضرورة اهتمام منظمات العمال العربية بشكل عام والأردنية بشكل خاص بدراسة وتحليل الأنماط المعرفية للعاملين فيها والاختبارات المبنية عليها لدورها الكبير في تقييم الأداء وتحديد الاحتياجات التدريبية.

11. دراسة (المعاينة، 2003م)، بعنوان "أثر دوافع الالتحاق بالعمل في السلوك الإبداعي لدى

المشرفين الإداريين، في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك".

هدفت هذه الدراسة تحديد أثر دوافع العمل في السلوك الإبداعي لدى المشرفين الإداريين في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك، واستخدم الباحثان استبانة وزعت على جميع أفراد مجتمع الدراسة، وتوصلت إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين دوافع العمل مجتمعة وبين السلوك الإبداعي لدى المشرفين الإداريين، وأشارت نتائج تحليل الانحدار إلى أن دوافع العمل تتنبأ بما نسبته 8.40% من التباين في السلوك الإبداعي، وقد احتلت المركز الأول، الدوافع النفسية كأكثر تأثيراً في السلوك الإبداعي، وفسرت ما مقداره 3.16% من التباين في السلوك الإبداعي، تلتها الدوافع المهنية، وبعدها الدوافع الاقتصادية، ثم 18% الدوافع الاجتماعية، وأخيراً الدوافع العلمية، إذ فسرت هذه الأنواع الأربعة من الدوافع ما مقداره 5.24% من التباين في السلوك الإبداعي.

12. دراسة: (رضا، 2003م) بعنوان: الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي - دراسة تطبيقية

على الأجهزة الأمنية بمطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة".

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين بالأجهزة الأمنية بمطار الملك عبد العزيز بجدة والتعرف على واقع الأداء الوظيفي لدى العاملين كما هدفت إلى التعرف على علاقة الإبداع الإداري بتحسين مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بالمطار، والتعرف على مدى وجود اختلاف في رؤية أفراد مجتمع الدراسة إزاء محاورها المختلفة، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- غالبية أفراد مجتمع الدراسة يعتمدون على قدراتهم التحليلية والمعلومات المتاحة لديهم للكشف عن المخالفات والمهربات وما قد يسيء للأمن في المطار، وأوصت الدراسة بما يلي:

- تشجيع المبدعين من العاملين بالمطار وتحفيزهم وإيجاد نظام فعال للحوافز المادية والمعنوية.

2.14 ثانياً: الدراسات السابقة باللغة الانجليزية:

1. دراسة : (Dhrgham Ibrahim, 2021) بعنوان: "أثر الإبداع الإداري في تحسين أداء الموظفين".
"The Effect of Administrative Creativity on Improving Employee Performance".
هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الإبداع الإداري في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الشركات بشكل عام، سواء أكانت عامة أو خاصة. تم اختيار إحدى شركات الاتصالات كدراسة حالة لدراسة دور إدارة الشركة في تحسين الأداء الوظيفي لموظفيها وذلك من خلال استطلاع عينة من موظفي الشركات وتشجيعهم على أن يكونوا أكثر إبداعاً وابتكاراً. وتوصلت الدراسة إلى عدد من الاستنتاجات:

- إن الإبداع الإداري له دور كبير في زيادة أداء الموظفين وضمن معايير الأداء الجيد.
- إن زيادة فهم أهمية الإبداع ودوره الناجح في زيادة الأداء الوظيفي مطلوب لاعتماد الإبداع الإداري في كافة جوانبه الجوانب الأساسية للعمليات الإدارية.
- ينبغي إيلاء المزيد من الاهتمام لقوة المكافآت، وتقديم المكافآت بمختلف أنواعها لموظفيها المبدعين والمتميزين في وذلك لتشجيعهم على توليد أفكار جديدة، وتنفيذ التغيير المناسب الذي يؤدي إلى حل المشكلات، وبالتالي مواجهة أزمات العصر وتحدياته من خلال إقامة الاحتفالات التي تتم فيها ويتم تكريم المبدعين منها بحسب الدراسة. واقترح التقرير أيضاً أنه يجب التأكيد على أهمية ودور تطوير الموظفين كأحد التقنيات التي يمكن للفروع استخدامها لتحسين أداء موظفيها.

2. دراسة (Dalal Salih MAHDI, Mezher, 2021) بعنوان: "دور الرضا الوظيفي في التطوير الإداري الأداء والإبداع":

"The Role of Job Satisfaction in Developing Administrative Performance and Creativity: An Empirical Study".

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الرضا الوظيفي في تنمية الإبداع الإداري لدى العاملين. تم إجراء الاستطلاع العشوائي على عينة من 77 من رؤساء الأقسام العلمية في الجامعة. تم تخصيص استبيان مكون من 32 سؤالاً لأفراد العينة. وكانت نسبة الاستجابة 90%. تم استخدام برنامج SPSS لتحليل البيانات التي تم مسحها إحصائياً. وأظهرت النتائج صحة الفرضيات أن الرضا الوظيفي له تأثير إيجابي على تنمية الإبداع لدى العاملين. التحليلات الإحصائية للبيانات التي تم الحصول عليها أثبتت الروح المعنوية الإيجابية لدى الأفراد المبدعين في العمل بالجامعة.

وقد كشفت الوسائل الإحصائية والانحرافات المعيارية للمبحوثين ميل المستجيبين لقبول أبعاد الرضا الوظيفي مثل النمو الوظيفي، والتحفيز، وبيئة العمل، والمهام الوظيفية، كما كشفت المتوسطات والانحرافات المعيارية عن ميل أفراد العينة لقبول أبعاد الإبداع الإداري مثل حل المشكلات، وقابلية التغيير، وتقبل المخاطر، وتشجيع الإبداع وبناء على النتائج الإحصائية أوصت الدراسة الحالية بمكافأة الموظفين على أساس إنجازاتهم، كما يجب على إدارة الجامعة أن تنتظر في مشاكل الموظفين وإيجاد الحلول لهم.

3. دراسة: (Saljado, J.F. & Moscoso, S, 2019) بعنوان: "الرفاهية الذاتية والأداء الوظيفي:

اختبار التأثير الثابت".

"Subjective well-Being and Job performance: Testing of a suppressor effect".

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين المكونات المعرفية والعاطفية للرفاه الشخصي والأداء الوظيفي. وافترض الباحث وجود علاقة إيجابية بين هذه المتغيرات (المكونات المعرفية والعاطفية للرفاه الذاتي) والأداء الوظيفي.

طبقت الدراسة على عينة مكونة من (170) مديراً لشركة إسبانية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، كان هنالك 119 رجلاً و 51 امرأة.

كان المشاركون يعملون في الشركة لمدة 8.6 سنوات في المتوسط . كل منهم حصل على شهادة الثانوية العامة أو شهادة جامعية. تم تقييم المكون المعرفي مع مقياس الرضا عن الحياة والمكون العاطفي مع مقياس (مقياس التجربة الإيجابية والسلبية - Spang) أحدهم قام به المشرف المباشر والآخر من خلال مدير الموارد البشرية. كتنقيح للأداء الوظيفي خلال أربع سنوات متتالية.

أظهرت النتائج أن عنصري المكونات المعرفية والعاطفية للرفاه الذاتي توقعاً الإداء الوظيفي على مدار السنوات الأربع .أشار الباحث في هذه الدراسة إلى العديد من المقاييس التي يمكن اتباعها لقياس أبعاد الدراسة وهي مقياس الارتياح المكون من 5 خمسة عناصر بمقياس الحياة (Diener et al & SWLS,1985) ومقياس السعادة العالمية المكون من عنصر واحد (Fordyce;GHS, 1988) ومقياس السعادة الذاتية المكونة من 4 أربعة بنود (مقياس الرفاه المكون من 18 بنداً).

أوصي الباحث من خلال هذه الدراسة على ضرورة تسليط الضوء على العلاقة بين الرفاه الذاتي (SWB) والأداء الوظيفي.

4. دراسة تطبيقية (جانكراتز، 2004م) بعنوان "إثارة الطاقات الكامنة للعاملين: الأداء الإبداعي وعمليات الاتصال لدى فرق العمل المبدعة".

“Arousing the latent potential of employees: Creative performance and communication processes in creative work teams”.

هدفت الدراسة للتعرف على دور الإبداع الإداري في إثارة الطاقات الإبداعية الكامنة لدى العاملين في المؤسسات التجارية، إذ أجريت الدراسة على عينة تتكون من 44 فريقاً عمل من 11 مؤسسة تجارية لاختبار أثر الاتصالات بين فرق العمل على الإبداع في أداء الأفراد. وتوصلت إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبداع الإداري والطاقات الإبداعية لدى العاملين (ارتباط موجب). كما أن تجزئة فريق العمل إلى فرق أقل حجماً، يؤثر سلباً على الأداء الإبداعي للأفراد والفريق ككل. وقد خلصت الدراسة إلى أن الاتصالات المفتوحة بين فرق العمل تزيد من مستوى الإبداع والأداء لدى تلك الفرق بسبب التنافس.

5. دراسة: (جانق، 2001م) بعنوان: " أثر القيادة التحويلية والتبادلية على الإبداع في المجموعات".
 "The effect of transformational and transactional leadership on creativity in groups".
 هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر كل من نمطي القيادة التحويلي والتبادلي على إبداع العاملين، وتأثير القيادة على نمط التفكير لديهم، وفي مقدرتهم على رؤية الأشياء من زوايا مختلفة وبطرائق جديدة وإبداعية، وقد شملت عينة الدراسة 194 طالباً جامعياً من مختلف التخصصات الإدارية، في إحدى الجامعات الحكومية الأمريكية، وقسمت العينة إلى 53 فريقاً، تكون فريق من 3 - 4 أفراد، وكانت نصف المجموعات تحت قيادة تحويلية، والنصف الباقي تحت قيادة تبادلية وخلصت إلى أن نمط القيادة التحويلية يخلق مستويات عالية من الإبداع لدى الأفراد، كما أنه أكثر تعزيزاً للإبداع من نمط القيادة التبادلية، وأن نمط القيادة التحويلية يعزز من قدرة العاملين على النظر إلى المشكلات من زوايا جديدة ومختلفة.

(2.15) ملخص أدبيات البحث:

| م | الباحث | مجتمع البحث | الفرضيات | المتغيرات | النتائج |
|---|-----------------------|--|---|---|---|
| 1 | العبادلة، 2022م | تكونت مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك، 200 مفردة. | وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الخادمة وكل أبعادها على الاداء الوظيفي. | المتغير المستقل: القيادة الخادمة المتغير التابع: الاداء الوظيفي. | مستوى الأداء الوظيفي في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك جاء مرتفعاً. |
| 2 | القдах وشلبي 2021م | تكونت عينتها من 250 معلماً ومعلمة جرى اختيارهم. | هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة توافر تفويض السلطة ودرجة الإبداع | المتغير المستقل: تفويض السلطة المتغير التابع: الإبداع الإداري. | علاقة إيجابية دالة إحصائياً بين درجة توافر تفويض السلطة ودرجة |

| | | | | | |
|--|--|---|--|----------------------------|---|
| الإبداع الإداري لدى أفراد عينة الدراسة. | | الإداري لدى أفراد عينة الدراسة. | | | |
| إن مدرسي التربية الرياضية في المدارس يتمتعون بتشجيع من قبل الإدارة على التعلم وتطوير أنفسهم. | المتغير المستقل: الإبداع الإداري المتغير التابع: القيادة التحويلية. | يتمثل سلوك القائد باستشارة المرؤسيين ببعض الأسئلة الفكرية التي تتطلب الإبداع والابتكار. | عينة البحث من مدرسي التربية الرياضية (الدراسة الاعدادية) والبالغ مجموعها 250 مدرساً. | على وحسن، 2021م | 3 |
| يتلخص مفهوم الإبداع بالقدرات التي يتمتع بها الفرد ضمن بيئة إدارية مشجعة ومناخ إداري مناسب. | المتغير المستقل: الإبداع الإداري المتغير التابع: الأداء الوظيفي | للإبداع دور إيجابي في نجاح المنظمات ونموها وتطورها. | تكونت عينة الدراسة 30 موظفاً والتي مثلت جميع الموظفين في قسم العلوم الاجتماعية بجامعة العربي بن مهيدي. | شيباني، 2020م | 4 |
| عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات العينة حول مستوى التمكين الإداري لدى القيادات النسائية بوزارة | متغير مستقل: التمكين الإداري متغير تابع: الإبداع الإداري. | هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى التمكين الإداري وبين مستوى الإبداع | اشتملت عينة الدراسة على (83) قائدة تربوية بوزارة التعليم. | الشهري والقحطاني، 2020م | 5 |

| | | | | | |
|---|---|--|--|--------------------------------|---|
| التعليم تعزى لاختلاف المؤهل العلمي لأفراد العينة. | | الإداري لدى القيادات النسائية بوزارة التعليم. | | | |
| انخفاض مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين. | المتغير المستقل: الإبداع الإداري المتغير التابع: مستوى إدارة المواهب. | لا توجد علاقة معنوية بين إبداع العاملين وإدارة المواهب لدى العاملين في مؤسسة الفوسفات. | دراسة ميدانية عن طريق توجيه الاستبيان لعينة من العمال. | دراسة وليد، 2019م | 6 |
| إن مستوى الإبداع الإداري في المركب وكذلك مستوى الأداء الوظيفي كانا مرتفعين إلى حد ما. | متغير مستقل: الإبداع الإداري متغير تابع: الأداء الوظيفي. | لا يعد مستوى الإبداع الإداري للعاملين كما هو موجود في المركب المنجمي للفوسفات مرتفعاً. | استبانة وزعت على عينة من العاملين في المركب، تكونت من شقين. | دراسة خالد، 2017م | 7 |
| وجود علاقة طردية بين مستوى الإبداع الإداري وبين الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس. | المتغير المستقل: الإبداع الإداري المتغير التابع: الأداء الوظيفي. | يعتبر مستوى الإبداع الإداري لدى مديري مدارس وكالة الغوثة الدولية مرتفعاً. | تكونت مجتمع الدراسة من (208) مدير مدرسة. | دراسة عبدالرحمن، (2010م) | 8 |

| | | | | | |
|----|-------------------------------------|---|---|--|--|
| 9 | دراسة العجلة، 2009م | الوزارات العاملة بقطاع عزة. | توجد علاقة ذات علاقة إحصائية بين الإبداع الإداري والأداء الوظيفي لدى المديرين في القطاع الخاص بوزارة الصحة. | المتغير المستقل: الإبداع الإداري. المتغير التابع: الأداء الوظيفي. | المتغيرات التنظيمية قيد الدراسة تساهم بدرجات متفاوتة في توفير المناخ الإبداعي. |
| 10 | الجعبري، عنان، 2009م | تكونت العينة من موظفي شركة الخليل و (151) مفردة. | يعتبر مستوى الإبداع الإداري لموظفي شركة الخليل مرتفعاً. | المتغير المستقل: الإبداع الإداري المتغير التابع: الأداء الوظيفي. | إن مستوى الإبداع الإداري لدى موظفي شركة كهرباء الخليل كان كبيراً جداً بنسبة (80.5%). |
| 11 | دراسة حجال سعيد، 2008م | تكونت عينة الدراسة من 90 فرداً من بلديات ولاية الوادي. | لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الإبداع الإداري والأداء الوظيفي لمديري بلديات ولاية الوادي. | المتغير المستقل: الإبداع الإداري المتغير التابع: الأداء الوظيفي. | تتوفر لدى مديري بلديات ولاية الوادي جميع عناصر الإبداع الإداري بدرجة كافية. |
| 12 | دراسة: (جانكراتز، 2004م). Jankertez | أجريت الدراسة على عينة تتكون من 44 فريق عمل من 11 مؤسسة تجارية، | هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبداع الإداري والطاقات | المتغير المستقل: الطاقات الكامنة | هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبداع الإداري والطاقات الإبداعية |

| | | | | | |
|----|-------------------------|--|--|--|---|
| | | لاختبار أثر الاتصالات. | الإبداعية لدى العاملين. | المتغير التابع: الأداء الإبداعي. | لدى العاملين (ارتباط موجب). |
| 13 | دراسة رضا، 2003م | الأجهزة الأمنية بمطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة. | تبنى الأجهزة الأمنية بمطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة الأساليب الإدارية التي تضع مفهوم الإبداع الإداري موضع التطبيق. | المتغير المستقل: الإبداع الإداري المتغير التابع: الأداء الوظيفي. | غالبية أفراد مجتمع الدراسة يعتمدون على قدراتهم التحليلية والمعلومات المتاحة لديهم للكشف عن المخالفات والمهربات وما قد يسبب للأمن في المطار. |
| 14 | دراسة جانق، Gankh 2001م | عينة الدراسة 194 طالباً جامعياً من مختلف التخصصات الإدارية، في إحدى الجامعات الحكومية الأمريكية. | القيادة التحويلية يخلق مستويات عالية من الإبداع لدى الأفراد | المتغير المستقل: القيادة التحويلية المتغير التابع: الإبداع في المجموعات. | إن نمط القيادة التحويلية يخلق مستويات عالية من الإبداع لدى الأفراد. |
| 15 | صفاء إبراهيم، 2005م | تكونت عينة الدراسة من (320) معلماً و معلمة من المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جرش. | ما هو مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جرش؟ | المتغير المستقل: مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين. المتغير التابع: الجنس. | مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جرش من |

| | | | | | |
|---|---|--|---|--|----|
| وجهة نظرهم جاء بدرجة متوسطة. | | | | | |
| عمال الإدماج المهني يؤدون مهامهم على أكمل وجه ويتحملون عبئ أكبر مما يطلب منهم هذا إضافة إلى أن معظمهم لا تتلاءم شهاداتهم مع طبيعة عملهم. | المتغير المستقل تدل: قدرة عمال الإدماج على تأدية مهامهم المتغير التابع: المهام الوظيفية التي يقوم بها عمال الإدماج. | ما مدى قدرة عمال الإدماج المهني على تأدية مهامهم وما مدى قدرتهم على تحمل عبء أكبر مما يطلب منهم ؟ | تكونت عينة الدراسة من 50 عامل الإدماج المهني (خريجي الجامعة الجزائرية). | زهرة صمبة | 16 |
| خلصت الدراسة إلى النتائج التالية: — يجب أن تتوافر مقومات الإبداع الإداري لدى قائد المدارس المتوسطة مثل: القدرة على قبول التغيير، القدرة على تعديل أسلوب العمل . | المتغير المستقل: آليات تفعيل أداء قادة المدارس المتوسطة. المتغير التابع: مقومات الإبداع الإداري في مدينة أبها. | ما مقومات الإبداع الإداري التي ينبغي ان تتوافر لدى قائد المدارس المتوسطة في مدينة أبها لتفعيل أدائها؟ وجهة نظر القائد والمعلمين؟ | تكونت عينة الدراسة من قائد ومعلمين المدارس المتوسطة الحكومية في مدينة أبها وعددهم 372 قائداً ومعلماً. | محمد العلكمي مشرف تربوي - إدارة التعليم بمنطقة أبها - المملكة العربية السعودية | 17 |

| | | | | | |
|----|------------------------|---|---|--|---|
| 18 | لينا بشارة | أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة جدار بمحافظة أربد (133) ذكور و (87) إناث. | 1. ما مستوى ممارسات إدارة الموارد البشرية في جامعة جدارا من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية. | المتغير المستقل: ممارسات إدارة الموارد البشرية. المتغير التابع: الإبداع الإداري. | ممارسات إدارة الموارد البشرية في جامعة جدارا جاءت بدرجة متوسطة، والإبداع الإداري جاء متوسطاً. |
| 19 | الغيلي، العميلي (2022) | تكونت عينة الدراسة من 337 من موظفي وزارة العمل في سلطنة عمان. | التعرف على واقع الأداء الوظيفي و أثر المتغيرات الديموغرافية على مستوى الأداء الوظيفي لدى موظفي وزارة العمل في سلطنة عمان. | المتغير المستقل: المتغيرات الديموغرافية المتغير التابع: مستوى الأداء الوظيفي. | إن مستوى الأداء الوظيفي لدى موظفي وزارة العمل في سلطنة عمان مرتفع جداً. |
| 20 | محمد حمزة، 2022م | اختار الباحثون مجتمع الدراسة موظفي جامعة بابل لإجراء الدراسة أما عينة الدراسة فقد تم اختيار بطريقة العينة العشوائية البسيطة من (50) موظف وموظفه | توجد علاقة بين جنس المبحوثين وقيام المسؤول المباشر بتقسيم العمل بصورة عادله بينهم خلال فترة الجائحة. | المتغير المستقل: تقييم الأداء الوظيفي المتغير التابع: موظفي المؤسسة التعليمية. | أظهرت البيانات عدم وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين إذا كانت قيمة مربع كاي (806, 1) أصغر من القيمة الجدولية (5, 991) وبدرجة حرجة. |

2.16 ثالثاً: التعقيب على الدراسات السابقة :

يمكن تلخيص الاختلافات بين هذه الدراسة والدراسات السابقة في النقاط التالية:

استعرض الباحث في هذا الفصل العديد من الدراسات السابقة ذات الصلة بالمواضيع الأساسية للبحث حيث تناولت هذه الدراسات مواضيع الإبداع الإداري والأداء الوظيفي، وتتفق هذه الدراسة مع بعض الدراسات السابقة من حيث تركيزها على متغيرين أساسيين هما الإبداع الإداري كمتغير مستقل والأداء الوظيفي كمتغير تابع، وتتفق كذلك في استخدامها للمنهج الوصفي التحليلي. وقد استفاد الباحث من الدراسات السابقة في عدة مواضيع منها:

- تكوين تصور شامل للموضوع قيد الدراسة مما ساهم في صياغة مشكلة وفرضيات الدراسة.
- تطوير الإطار النظري وإخراجه بصورته الحالية.
- إعداد الاستبانة وتصميمها وتركيب بعض البنود الواردة فيها.

2.3.5 رابعاً: ما يميز هذه الدراسة

- تم تطبيق هذه الدراسة بمتغيراتها الأساسية على العاملين في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان.
- ركزت معظم الدراسات السابقة على التعرف على مستوى الإبداع الإداري القدرات والمهارات الإبداعية التي يمتلكها المبحوثين إلا أن هذه القدرات تتأثر بالدوافع والسمات الشخصية للفرد ولم تعد القدرات العقلية هي المحك الوحيد الصالح للتنبؤ بالأداء الإبداعي في المستقبل وإنما أصبح من الضروري أن يضاف إليها السمات الشخصية والدافعية التي تحول الإبداع من قدرات عقلية أو استعدادات كامنة داخل الفرد إلى أداء إبداعي في المستقبل.

الفصل الثالث

منهجية وإجراءات الدراسة

(3.1) تمهيد:

يقوم هذا الجزء من الدراسة بوصف وتحديد منهجية الدراسة المتبعة والتي يمكن بواسطتها تحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها. حيث يتم تحديد مجتمع الدراسة المستهدف والعينة المختارة وخصائصها. كما يتم إعداد وتطوير أداة الدراسة واستقرارها، وتوضيح جميع إجراءات الدراسة والطرق الإحصائية المستخدمة.

(3.2) منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الذي يقوم باستخدام جميع البيانات من خلال جمعها وتنقيتها وتحليلها وإظهارها بطريقة مفهومة وذات مغزى، ويتم التعامل مع البيانات الإحصائية دون تعميم، كما يتم عرض هذه البيانات من خلال الجداول والرسوم البيانية، ومن ثم تحليل وتفسير وتقدير واستخلاص النتائج من عينة الدراسة للوصول إلى قرارات مهمة حول المجتمع المستهدف. ويعتمد هذا المنهج على تفسير الموقف أو المشكلة الحالية من خلال تحديد شروطها وظروفها، وتحديد الأبعاد ومحاور الدراسة وتحديد العلاقات التي تربط هذه الأبعاد من خلال وصف علمي دقيق ومتكامل للمشكلة المطروحة والحقائق المتعلقة بها. لا يقتصر هذا الأسلوب على وصف الظاهرة وحسب، بل يشمل على تحليل هذه المشكلة وقياسها بطرق علمية وتحديد نتائجها وتقديم حلول ومقترحات لعلاجها.

(3.3) مجتمع وعينة الدراسة:

لأهمية الموضوع وشموليته، حيث يهدف إلى معرفة أثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان لذلك ستكون عينة الدراسة من بين أفراد ذلك المجتمع.

تم استخدام عينة عشوائية قوامها (149) من العاملين بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان.

(3.4) الإجراءات البحثية في الدراسة:

تم الاعتماد في الدراسة على الخطوات الإجرائية التالية:

1. إجراء الدراسة النظرية ومراجعة الدراسات والبحوث السابقة المرتبطة بأثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان، وذلك للوقوف على أساس علمي وفكري حول أثر الإبداع الإداري الوظيفي للعاملين بالوزارة.
2. بناء أدوات البحث.
3. التأكد من الصدق الظاهري للاستبانة وإرسالها للمحكمين.
4. إعداد الاستبانات بواسطة تطبيق نماذج جوجل (Google Forms) ثم نشر الاستبانة إلكترونياً، والتأكد من وضع حقول إلزامية على جميع فقرات الاستبانة، للتأكد من الحصول على استجابات عن جميع فقرات الاستبانة وقد يستغرق توزيع الاستبانة وجمعها حوالي أربعة أسابيع.
5. فحص الاستجابات قبل تفرغها على ملف (Microsoft Excel) ومن ثم تفرغ البيانات وإجراء التحليلات الإحصائية المناسبة للإجابة عن أسئلة الدراسة، واستخراج النتائج ومناقشتها.
6. التحليل الإحصائي باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) للبيانات المستخلصة من أدوات الدراسة، والتي سيتم تطبيقها على العينة الأساسية في وزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان، والتأكد من الخصائص السكومترية (الصدق - الثبات) للاستبانة لقياس مدى تأثير الإبداع الإداري على أداء الوظيفي للعاملين في الوزارة.
7. استخلاص النتائج وتفسيرها وتقديم التوصيات في ضوء ما أسفرت عنه النتائج.

(3.5) أداة الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على استمارة الاستبيان وهي أداة الدراسة، حيث تم تطوير الاستبيان بما يتناسب مع نوع الدراسة وعنوانها، وتبلورت أهميتها من خلال الأبعاد العلمية لمتغيراتها وذلك من خلال الكتب والمجلات والبحوث العلمية والرسائل المنشورة حول موضوع الدراسة.

تم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين المختصين، وأجريت التعديلات والاقتراحات المطلوبة في ضوء آراء المحكمين، وبناء عليه تم تصميم الاستبانة من الأجزاء التالية:

الجزء الأول: الأسئلة المتعلقة بالخصائص الديموغرافية لأفراد العينة والمتمثلة في (النوع، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة).

الجزء الثاني: المتغير المستقل (المحور الأول): الإبداع الإداري.

الجزء الثالث: العامل (المتغير) التابع، ويمثل المحور الثاني: الأداء الوظيفي ويتكون من بعدين:

البعد الأول: جودة الخدمات.

البعد الثاني: الإجابة في العمل.

اعتمدت الدراسة على مقياس (ليكرت الخماسي) في الاستبانة، حيث كانت قيمه من 1 -

5) والموضحة في الجدول رقم (3.1). وذلك لجميع عبارات محوري الدراسة

الجدول رقم (3.1) مقياس ليكرت الثلاثي التدريجي:

| الدرجة | القيمة |
|---------------|--------|
| لا أوافق | 1 |
| لا أوافق بشدة | 2 |
| محايد | 3 |
| موافق | 4 |
| موافق بشدة | 5 |

ولحساب درجة الاستجابات حسب متوسط الإجابات تم إضافة طول الفئة إلى أقل درجة في المقياس.
كما في الجدول رقم (3.2).

الجدول (3.2) معالجة مقياس "ليكرت الخماسي"

| درجة الموافقة | المتوسط الحسابي |
|---------------|-----------------|
| قليل جداً | 1.8 - 1 |
| قليل | 2.6 - 1.81 |
| متوسط | 3.4 - 2.61 |
| كثير | 4.2 - 3.41 |
| كثير جداً | 5 - 4.21 |

(3.6) صدق وثبات أداة الدراسة:

1. **الصدق الظاهري:** وهو يعني أن أداة القياس تبدو وكأنها تقيس ما تم قياسه بالفعل، أي أن شكل الأداة ومظهر الفقرات يتناسبان مع المعنى المقصود.
تم تقديم أداة الدراسة إلى مجموعة من المحكمين الأكاديميين ذوي الخبرة والكفاءة للتعبير عن آرائهم حول صلة الفقرة بالمحتوى، وأهمية أداة الدراسة من حيث عدد الفقرات وشمولها وتنوع المحتوى، أو مستوى صياغة اللغة العربية أو أية ملاحظات أخرى تراها مناسبة فيما يتعلق بالتعديل أو الحذف وحسب ما يراه المحكم ضرورياً، فقد تم إجراء التعديلات على ضوء توصيات وآراء المحكمين، مثل توضيح شروط معينة، أو تعديل محتوى بعض الفقرات، لجعلها مناسبة أو دمج بعض الفقرات الأخرى.

2. صدق البناء والاتساق الداخلي: وهو أحد مقاييس صحة الأداة التي تقيس مدى وصول أهداف الأداة، وتبين درجة ملاءمة كل فقرة مع الدرجة الكلية للمحور، من أجل تحديد قدرة كل منها وتبين الجداول أدناه معاملات ارتباط كل فقرة من فقرات الدراسة مع الدرجة الكلية لمحورها، بينما درجة ملائمة كل مجال من مجالات الدراسة مع الدرجة الكلية للمقياس.

المحور الأول: الإبداع الإداري

الجدول (3.3) الوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الأول: الإبداع الإداري مع الدرجة الكلية:

| الرقم | الفقرة | لا أوافق بشدة | لا أوافق | محايد | موافق | موافق بشدة | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | المستوى |
|-------|---|------------------|-------------|-------|-------|---------------|------------------|----------------------|---------|-----------|
| 1 | يساهم الإبداع الإداري في توفير وسائل وأساليب جديدة تساعد في حل مشكلات العمل. | 2 | 1 | 8 | 50 | 88 | 4.49 | 0.722 | 1 | كثير جداً |
| 2 | تقوم الوزارة بتطوير الإستراتيجيات والسياسات التي تتبعها في العمل. | 7 | 13 | 34 | 64 | 31 | 3.62 | 1.130 | 8 | كثير |
| 3 | تتوفر بيئة عمل مناسبة لإنجاز الاعمال. | 5 | 14 | 30 | 67 | 33 | 3.67 | 1.142 | 7 | كثير |
| 4 | الإبداع الإداري له جوانب ومجالات كثيرة تستطيع الوزارة تحقيقها. | 3 | 4 | 20 | 62 | 60 | 4.15 | 0.918 | 5 | كثير |
| 5 | الموارد المالية تساهم تحقيق الإبداع الإداري. | 2 | 6 | 16 | 40 | 85 | 4.32 | 1.001 | 3 | كثير جداً |
| 6 | تولي الوزارة جانب التدريب للموظفين أهمية كبيرة. | 5 | 11 | 40 | 54 | 39 | 3.70 | 1.118 | 6 | كثير |
| 7 | الوصول إلى الإبداع الإداري يتطلب وضع خطط وإستراتيجيات بعيدة المدى. | 3 | 4 | 17 | 51 | 74 | 4.26 | 0.933 | 4 | كثير جداً |
| 8 | إدخال التقنيات الحديثة والبرامج والتطبيقات المحوسبة يساهم في الإبداع الإداري. | 2 | 2 | 15 | 48 | 82 | 4.38 | 0.827 | 2 | كثير جداً |

| | | | | | | | | | | |
|-------|----|-------|------|----|----|----|----|----|--|----|
| متوسط | 9 | 1.276 | 3.30 | 26 | 48 | 42 | 10 | 23 | تقوم الوزارة بإتاحة الفرصة للموظفين المجيدين للمشاركة في وضع الخطط . | 9 |
| متوسط | 10 | 1.307 | 3.01 | 24 | 33 | 34 | 36 | 22 | تطبيق نظام إجابة للموظفين سيساهم في تحقيق الإبداع الإداري | 10 |
| كثير | | 1.037 | 3.89 | | | | | | المتوسط العام | |

أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي لهذا البعد كان 3.89 وبانحراف معياري 1.037 وهذا ما يشير إلى أن استخدام أفراد العينة للمحور الأول توجد دلالة إحصائية على أثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان كان كثيراً. من ناحية أخرى أظهر الجدول أعلاه، أن الفقرة (1) التي تنص على "يساهم الإبداع الإداري في توفير وسائل وأساليب جديدة تساعد في حل مشكلات العمل" قد احتلت الترتيب الأول بمتوسط حسابي 4.49 وانحراف معياري 0.722 وهي ما تشير إلى مستوى موافقة كبير جداً على هذه الفقرة من وجهة نظر المبحوثين. مما يدل على أن جميع أفراد العينة بأن الإبداع الإداري يساعد في حل مشكلات العمل. حصلت الفقرة (10) والتي تنص على " تطبيق نظام إجاده للموظفين سيساهم في تحقيق الإبداع الإداري " على أقل متوسط حسابي 3.01 وانحراف معياري 1.307 كانت الموافقة متوسطة بالنسبة لهذه الفقرة من وجهة نظر المبحوثين مما يدل على أن تطبيق النظام يساهم في تحقيق الإبداع الإداري.

المحور الثاني: الأداء الوظيفي:

الجدول (3.4) الوسط الحسابي والانحراف المعياري كل فقرة من فقرات البعد الأول: جودة الخدمات مع الدرجة الكلية:

| الرقم | الفقرة | لا | لا | محايد | موافق | موافق بشدة | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | المستوى |
|-------|--------|-------|------------|-------|-------|------------|---------------|-------------------|---------|---------|
| | | أوافق | أوافق بشدة | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | |
|---|---|----|----|----|----|----|------|-------|---|-------|
| 1 | التعيين في الوظائف يتم حسب أسس علمية مدروسة. | 21 | 14 | 41 | 45 | 28 | 3.30 | 1.277 | 5 | متوسط |
| 2 | أهداف الإدارة والإقسام واضحة ومحددة. | 17 | 3 | 29 | 73 | 27 | 3.60 | 1.156 | 2 | كثير |
| 3 | يشارك الرؤساء والمرؤوسين في وضع خطط للحالات الطارئة للتعامل مع المشكلات التي تواجه عملهم. | 21 | 8 | 31 | 62 | 27 | 3.44 | 1.254 | 4 | كثير |
| 4 | يوجد تكامل في الأعمال وبين مهام أقسام المؤسسة لوجود هدف مشترك. | 12 | 6 | 39 | 64 | 28 | 3.60 | 1.089 | 3 | كثير |
| 5 | يتم العمل بروح الفريق الواحد في حل المشكلات التي تواجه الموظفين. | 13 | 8 | 32 | 60 | 36 | 3.66 | 1.161 | 1 | كثير |
| | المتوسط العام | | | | | | 3.52 | 1.187 | | كثير |

أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي لهذا البعد كان 3.52 وبانحراف معياري 1.187 وهذا ما يشير إلى أن استخدام أفراد العينة لبعد جودة الخدمات كان كثيراً. من ناحية أخرى أظهر الجدول أعلاه، أن الفقرة (5) التي تنص على " يتم العمل بروح الفريق الواحد في حل المشكلات التي تواجه الموظفين". قد احتلت الترتيب الأول بمتوسط حسابي 3.66 وانحراف معياري 1.161 وهي ما تشير إلى مستوى موافقة كثير على هذه الفقرة من وجهة نظر المبحوثين، مما يدل على أن جميع أفراد العينة بأن الموظفين يعملون بروح الفريق الواحد لحل المشكلات التي تواجههم. حصلت الفقرة (1) والتي تنص " التعيين في الوظائف يتم حسب أسس علمية مدروسة" على أقل متوسط 3.30 وبانحراف معياري 1.277 مما يشير إلى درجة موافقة متوسطة بالنسبة لهذه الفقرة من وجهة نظر المبحوثين مما يدل على أن التعيين للوظائف يتم على أسس علمية.

الجدول (3.5) الوسط الحسابي والانحراف المعياري كل فقرة من فقرات البعد الثاني: الإجابة في

العمل مع الدرجة الكلية

| الرقم | الفقرة | لا أوافق بشدة | لا أوافق | محايد | موافق | موافق بشدة | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | المستوى |
|-------|--|---------------------|-------------|-------|-------|---------------|------------------|----------------------|---------|-----------|
| 1 | أستطيع أن أجد أكثر من طريقة لإنجاز العمل. | 3 | 1 | 18 | 70 | 57 | 4.19 | 0.825 | 5 | كثير |
| 2 | يمكنني معرفة جميع جوانب المشكلة التي تعترضني في عملي. | 2 | 1 | 24 | 74 | 48 | 4.11 | 0.790 | 4 | كثير |
| 3 | لا أخاف من الفشل، وأبادر دائماً لتبني الأفكار الجديدة في عملي. | 2 | 2 | 18 | 65 | 62 | 4.23 | 0.815 | 3 | كثير جداً |
| 4 | لدى القدرة على إدراك العلاقات بين الأشياء وتفسيرها. | - | 2 | 17 | 69 | 61 | 4.27 | 0.713 | 2 | كثير جداً |
| 5 | أستطيع تجزئة مهام العمل وتحليلها بكل يسر. | 2 | 2 | 13 | 65 | 67 | 4.30 | 0.793 | 1 | كثير جداً |
| | المتوسط العام | | | | | | 4.22 | 0.787 | | كثير جداً |

أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي لهذا البعد كان 4.22 وانحراف معياري 0.787 وهذا ما يشير إلى أن الإجابة في العمل كانت الموافقة كثير. من ناحية أخرى أظهر الجدول أعلاه، أن الفقرة (5) التي تنص على " أستطيع تجزئة مهام العمل وتحليلها بكل يسر". قد احتلت الترتيب الأول بمتوسط حسابي 4.30 وانحراف معياري 0.793 وهي ما تشير إلى مستوى موافقة كثير جداً على هذه الفقرة من وجهة نظر المبحوثين، مما يدل على أن جميع أفراد العينة يعتمدون على تجزئة مهام العمل وتحليلها بكل سهولة.

حصلت الفقرة (1) والتي تنص " أستطيع أن أجد أكثر من طريقة لإنجاز العمل" على أقل متوسط 4.19 وانحراف معياري 0.825 مما يشير إلى درجة موافقة كثير بالنسبة لهذه الفقرة من وجهة نظر المبحوثين مما يدل على أنهم مهتمون بإيجاد أكثر من طريقة في إنجاز العمل الموكل لديهم.

3. ثبات أداة الدراسة: الثبات يعني الاتساق في النتائج المتحصل عليها، واستقرار النتائج بمرور الوقت، وينتج عن الاختبار المستمر نفس النتائج إذا تم تطبيقه على نفس المجموعة من الأفراد مرة أخرى. ولقد تم التأكد من مدى ثبات الأداة المستخدمة في قياس المتغيرات التي تشتمل عليها الاستبانة، من خلال احتساب قيمته (*Chroanbach's Alpha*) حيث تكون النتيجة مقبولة إحصائياً إذا كانت أكبر من (0.70)، وكلما اقتربت القيمة من الواحد الصحيح دل هذا على ثبات أعلى للدراسة.

يظهر الجدول أدناه أن قيمة "ألفا كرونباخ" بالنسبة لمجال الدراسة، وللمؤشر الكلي كانت قيمة المعامل 0.893. لذا يمكن وصف نتائج الدراسة بالثبات، وأن البيانات المتحصل عليها من خلال هذه الدراسة مناسبة لقياس المتغيرات وتخضع لدرجة اعتمادية عالية أي مرتفعة.

الجدول (3.6) ثبات أداة الدراسة لمتغيرات الدراسة للعينة الاستطلاعية باستخدام معامل ألفا كرونباخ

Chroanbach's Alpha

| معامل الثبات | عدد الفقرات | المحاور |
|--------------|-------------|---|
| 0.783 | 10 | المحور الأول: الإبداع الإداري |
| 0.827 | 5 | المحور الثاني: الأداء الوظيفي البعد الأول: جودة في الخدمات |
| 0.863 | 5 | البعد الثاني: الإجابة في العمل |
| 0.893 | 20 | الدرجة الكلية لمقياس الدراسة |

(3.7) الأساليب الإحصائية المستخدمة:

للإجابة عن تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها تم استخدام برمجية الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS في إجراء التحليل الوصفي والاستدلالي واختبار الفرضيات من خلال استخدام

الأساليب الإحصائية التالية:

1. الإحصاء الوصفي: وذلك لعرض خصائص أفراد العينة ووصف إجاباتهم، من خلال استخدام ما يلي:

- التكرارات والنسب المئوية: تم استخدامها لقياس التوزيعات التكرارية النسبية لخصائص أفراد العينة وإجاباتهم على عبارات الاستبانة.

- الوسط الحسابي: تم استخدامه كأبرز مقاييس النزعة المركزية لقياس متوسط إجابات أفراد العينة على أسئلة الاستبانة.

- الانحراف المعياري: تم استخدامه كأحد مقاييس التشتت لقياس الانحراف في إجابات أفراد العينة عن وسطها الحسابي.

2. الإحصاء الاستدلالي: تم الاعتماد على البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS)

وذلك لتتمكن من تطبيق الأساليب والمؤشرات الإحصائية التالية:

- معامل الاتساق (*Chroanbach's Alpha*) لاختبار ثبات أداة الدراسة.

- اختبار معامل الانحدار لإثبات الفرضيات.

- تحليل التباين لقياس الفروق بين محوري الدراسة وأبعادها للمتغيرات الديموغرافية

دراسة الفروق بين محوري الدراسة وأبعادها بالنسبة لاختلاف المتغيرات الديموغرافية لأفراد العينة:

المحور الأول: الإبداع الإداري

الجدول رقم (3.7) يوضح تحليل التباين المحور الأول: الإبداع الإداري لمتغير يعزى للنوع

| المحور الأول | مجموع المربعات | درجات الحرية | قيمة (ف) المحسوبة | مستوى الدلالة |
|----------------|----------------|--------------|-------------------|---------------|
| بين المجموعات | 1.421 | 1 | 3.856 | 0.051 |
| داخل المجموعات | 54.174 | 147 | | |
| المجموع | 55.595 | 148 | | |

نلاحظ من الجدول أعلاه، أن القيمة الاحتمالية (0.051) وهي أكبر من 0.05 ولذلك لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية ما بين الإبداع الإداري لمتغير يعزى للنوع.

جدول رقم (3.8) يوضح تحليل التباين المحور الأول: الإبداع الإداري لمتغير يعزى للعمر

| المحور الأول | مجموع المربعات | درجات الحرية | قيمة (ف) المحسوبة | مستوى الدلالة |
|----------------|----------------|--------------|-------------------|---------------|
| بين المجموعات | 0.604 | 3 | 0.531 | 0.662 |
| داخل المجموعات | 54.991 | 145 | | |
| المجموع | 55.595 | 148 | | |

نلاحظ من الجدول أعلاه، أن القيمة الاحتمالية (0.662) وهي أكبر من 0.05 ولذلك لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الإداري لمتغير يعزى للعمر.

الجدول رقم (3.9) يوضح تحليل التباين المحور الأول: الإبداع الإداري لمتغير يعزى للمؤهل العلمي

| المحور الأول | مجموع المربعات | درجات الحرية | قيمة (ف) المحسوبة | مستوى الدلالة |
|----------------|----------------|--------------|-------------------|---------------|
| بين المجموعات | 0.356 | 2 | 0.470 | 0.626 |
| داخل المجموعات | 55.239 | 146 | | |
| المجموع | 55.595 | 148 | | |

نلاحظ من الجدول أعلاه، أن القيمة الاحتمالية (0.626) وهي أكبر من 0.05 ولذلك لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية ما بين الإبداع الإداري لمتغير يعزى للمؤهل العلمي.

الجدول رقم (3.10) يوضح تحليل التباين المحور الأول: الإبداع الإداري لمتغير يعزى للمسمى الوظيفي

| المحور الأول | مجموع المربعات | درجات الحرية | قيمة (ف) المحسوبة | مستوى الدلالة |
|----------------|----------------|--------------|-------------------|---------------|
| بين المجموعات | 1.029 | 3 | 0.911 | 0.437 |
| داخل المجموعات | 54.566 | 145 | | |
| المجموع | 55.595 | 148 | | |

نلاحظ من الجدول أعلاه، أن القيمة الاحتمالية (0.437) وهي أقل من 0.05 ولذلك توجد فروق ذات دلالة إحصائية ما بين الإبداع الإداري لمتغير يعزى للمسمى الوظيفي.

جدول (3.11) يوضح تحليل التباين المحور الأول: الإبداع الإداري لمتغير يعزى لسنوات الخبرة

| المحور الأول | مجموع المربعات | درجات الحرية | قيمة (ف) المحسوبة | مستوى الدلالة |
|----------------|----------------|--------------|-------------------|---------------|
| بين المجموعات | 2.617 | 3 | 2.388 | 0.071 |
| داخل المجموعات | 52.978 | 145 | | |
| المجموع | 55.595 | 148 | | |

نلاحظ من الجدول أعلاه، أن القيمة الاحتمالية (0.071) وهي أقل من 0.05 ولذلك توجد فروق ذات

دلالة إحصائية ما بين الإبداع الإداري لمتغير يعزى لسنوات الخبرة.

المحور الثاني: الأداء الوظيفي:

الجدول رقم (3.12) يوضح تحليل التباين المحور الثاني: جودة الخدمات لمتغير يعزى للنوع

| المحور الثاني | مجموع المربعات | درجات الحرية | قيمة (ف) المحسوبة | مستوى الدلالة |
|----------------|----------------|--------------|-------------------|---------------|
| بين المجموعات | 0.943 | 1 | 1.129 | 0.290 |
| داخل المجموعات | 122.794 | 147 | | |
| المجموع | 123.737 | 148 | | |

نلاحظ من الجدول أعلاه، أن القيمة الاحتمالية (0.290) وهي أكبر من 0.05 ولذلك لا توجد فروق

ذات دلالة إحصائية ما بين جودة الخدمات لمتغير يعزى للنوع.

الجدول رقم (3.13) يوضح تحليل التباين المحور الثاني: الإجابة في العمل لمتغير يعزى للعمر

| المحور الثاني | مجموع المربعات | درجات الحرية | قيمة (ف) المحسوبة | مستوى الدلالة |
|----------------|----------------|--------------|-------------------|---------------|
| بين المجموعات | 1.487 | 1 | 3.776 | 0.054 |
| داخل المجموعات | 57.868 | 147 | | |
| المجموع | 59.355 | 148 | | |

نلاحظ من الجدول أعلاه، أن القيمة الاحتمالية (0.054) وهي أكبر من 0.05 ولذلك لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية ما بين الإجابة في العمل لمتغير يعزى للمؤهل العلمي.

الجدول رقم (3.14) يوضح تحليل التباين المحور الثاني جودة الخدمات لمتغير يعزى للمؤهل

| المحور الثاني | مجموع المربعات | درجات الحرية | قيمة (ف) المحسوبة | مستوى الدلالة |
|----------------|----------------|--------------|-------------------|---------------|
| بين المجموعات | 0.974 | 3 | 0.384 | 0.765 |
| داخل المجموعات | 122.763 | 145 | | |
| المجموع | 123.737 | 148 | | |

نلاحظ من الجدول أعلاه، أن القيمة الاحتمالية (0.765) وهي أكبر من 0.05 ولذلك لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية ما بين جودة الخدمات لمتغير يعزى للمؤهل العلمي.

الجدول رقم (3.15) يوضح تحليل التباين المحور الثاني: الإجابة في العمل لمتغير يعزى للوظيفة

| المحور الثاني | مجموع المربعات | درجات الحرية | قيمة (ف) المحسوبة | مستوى الدلالة |
|----------------|----------------|--------------|-------------------|---------------|
| بين المجموعات | 1.576 | 3 | 1.319 | 0.271 |
| داخل المجموعات | 57.778 | 145 | | |
| المجموع | 59.355 | 148 | | |

نلاحظ من الجدول أعلاه، أن القيمة الاحتمالية (0.271) وهي أكبر من 0.05 ولذلك لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية ما بين الإجابة في العمل لمتغير يعزى للمؤهل العلمي

جدول رقم (3.16) يوضح تحليل التباين المحور الثاني: جودة في الخدمات لمتغير يعزى لسنوات الخبرة

| المحور الثاني | مجموع المربعات | درجات الحرية | قيمة (ف) المحسوبة | مستوى الدلالة |
|----------------|----------------|--------------|-------------------|---------------|
| بين المجموعات | 0.630 | 2 | 0.374 | 0.689 |
| داخل المجموعات | 123.107 | 146 | | |
| المجموع | 123.737 | 148 | | |

نلاحظ من الجدول أعلاه، أن القيمة الاحتمالية (0.689) وهي أكبر من 0.05 ولذلك لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية ما بين جودة في الخدمات لمتغير يعزى للمؤهل العلمي.

الجدول رقم (3.17) يوضح تحليل التباين المحور الثاني: الإجابة في العمل لمتغير يعزى للنوع

| المحور الثاني | مجموع المربعات | درجات الحرية | قيمة (ف) المحسوبة | مستوى الدلالة |
|----------------|----------------|--------------|-------------------|---------------|
| بين المجموعات | 0.087 | 2 | 0.107 | 0.898 |
| داخل المجموعات | 59.268 | 146 | | |
| المجموع | 59.355 | 148 | | |

نلاحظ من الجدول أعلاه، أن القيمة الاحتمالية (0.898) وهي أكبر من 0.05 ولذلك لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية ما بين الإجابة في العمل لمتغير يعزى للمؤهل العلمي.

الجدول رقم (3.18) يوضح تحليل التباين المحور الثاني: جودة في الخدمات لمتغير يعزى للعمر

| المحور الثاني | مجموع المربعات | درجات الحرية | قيمة (ف) المحسوبة | مستوى الدلالة |
|----------------|----------------|--------------|-------------------|---------------|
| بين المجموعات | 2.496 | 3 | 0.995 | 0.397 |
| داخل المجموعات | 121.241 | 145 | | |
| المجموع | 123.737 | 148 | | |

نلاحظ من الجدول أعلاه، أن القيمة الاحتمالية (0.397) وهي أكبر من 0.05 ولذلك لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية ما بين جودة في الخدمات لمتغير يعزى للمسمى الوظيفي.

جدول (3.19) يوضح تحليل التباين المحور الثاني: الإجابة في العمل لمتغير يعزى للمؤهل

| المحور الثاني | مجموع المربعات | درجات الحرية | قيمة (ف) المحسوبة | مستوى الدلالة |
|----------------|----------------|--------------|-------------------|---------------|
| بين المجموعات | 1.892 | 3 | 1.591 | 0.194 |
| داخل المجموعات | 57.463 | 145 | | |
| المجموع | 59.355 | 148 | | |

نلاحظ من الجدول أعلاه، أن القيمة الاحتمالية (0.194) وهي أكبر من 0.05 ولذلك لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية ما بين الإجابة في العمل لمتغير يعزى للمسمى الوظيفي.

جدول (3.20) يوضح تحليل التباين المحور الثاني: جودة في الخدمات لمتغير يعزى الوظيفة

| المحور الثاني | مجموع المربعات | درجات الحرية | قيمة (ف) المحسوبة | مستوى الدلالة |
|----------------|----------------|--------------|-------------------|---------------|
| بين المجموعات | 2.564 | 3 | 1.023 | 0.385 |
| داخل المجموعات | 121.173 | 145 | | |
| المجموع | 123.737 | 148 | | |

نلاحظ من الجدول أعلاه، أن القيمة الاحتمالية (0.385) وهي أكبر من 0.05 ولذلك لا توجد فروق

ذات دلالة إحصائية ما بين جودة في الخدمات لمتغير يعزى لسنوات الخبرة.

جدول (3.21) يوضح تحليل التباين المحور الثاني: الإجابة في العمل لمتغير يعزى لسنوات الخبرة

| المحور الثاني | مجموع المربعات | درجات الحرية | قيمة (ف) المحسوبة | مستوى الدلالة |
|----------------|----------------|--------------|-------------------|---------------|
| بين المجموعات | 0.333 | 3 | 0.272 | 0.845 |
| داخل المجموعات | 59.022 | 145 | | |
| المجموع | 59.355 | 148 | | |

نلاحظ من الجدول أعلاه، أن القيمة الاحتمالية (0.845) وهي أكبر من 0.05 ولذلك لا توجد فروق

ذات دلالة إحصائية ما بين الإجابة في العمل لمتغير يعزى لسنوات الخبرة.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة ومناقشتها

4.1 الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة:

يشير الجدول أدناه إلى المتغيرات الديموغرافية (النوع، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة) المتعلقة بأفراد العينة الدراسة وتكرارات كل متغير والنسب المئوية.

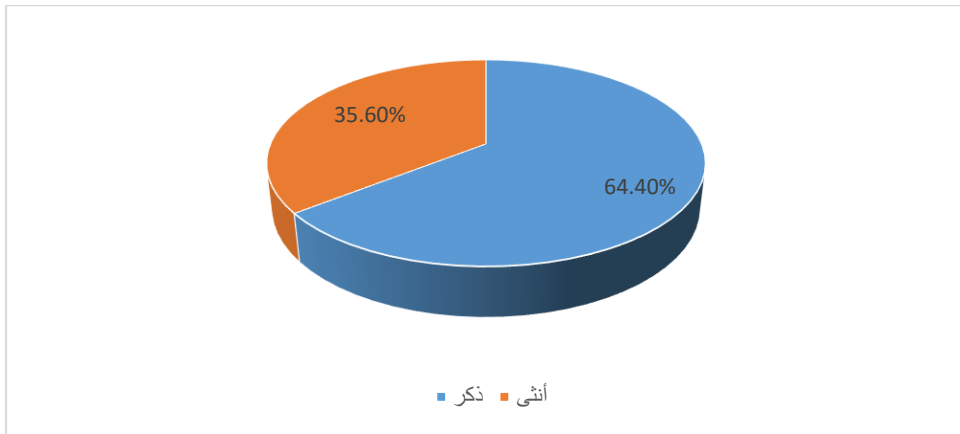
(1) النوع

جدول رقم (4.1) يوضح التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب متغير النوع

| النوع | التكرارات | النسبة المئوية |
|---------|-----------|----------------|
| ذكر | 96 | 64.4% |
| أنثى | 53 | 35.6% |
| المجموع | 149 | 100% |

المصدر: إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS من بيانات الدراسة الميدانية، 2023م

الشكل رقم (4.1) يوضح التوزيع البياني لأفراد العينة حسب متغير النوع



المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية باستخدام برنامج Excel، 2023م

يوضح الجدول والشكل أعلاه، أن معظم أفراد العينة الذين شملتهم الدراسة هم ذكور بنسبة

64.4%، أما الإناث بنسبة 35.6%.

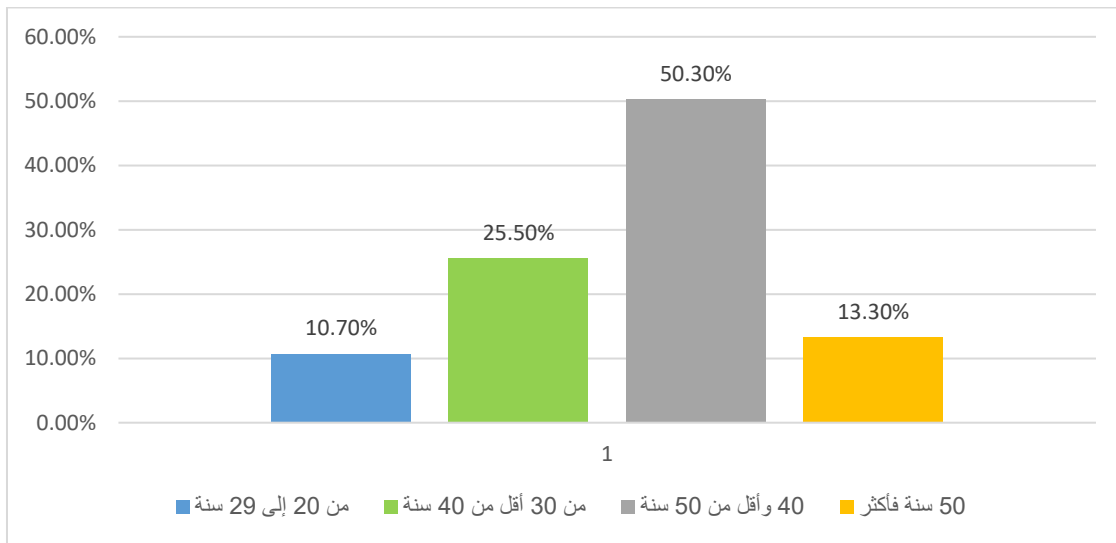
(2) العمر

جدول رقم (4.2) يوضح التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب متغير العمر

| العمر | التكرارات | النسبة المئوية |
|---------------------|-----------|----------------|
| من 20 إلى 29 سنة | 16 | %10.7 |
| من 30 أقل من 40 سنة | 38 | %25.5 |
| 40 وأقل من 50 سنة | 75 | %50.3 |
| 50 سنة فأكثر | 20 | %13.3 |
| المجموع | 149 | %100 |

المصدر: إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS من بيانات الدراسة الميدانية، 2023م

الشكل رقم (4.2) يوضح التوزيع البياني لأفراد العينة حسب متغير العمر



المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية باستخدام برنامج Excel، 2023م

يوضح الجدول والشكل أعلاه، أن غالبية أفراد العينة تتراوح أعمارهم ما بين 40 وأقل من 50 سنة بنسبة 50.30%، يليهم من 30 وأقل من 40 سنة بنسبة 25.50%، أما 20 وأقل من 29 سنة بنسبة 10.70%، بينما أكثر من 50 سنة بنسبة 13.30%.

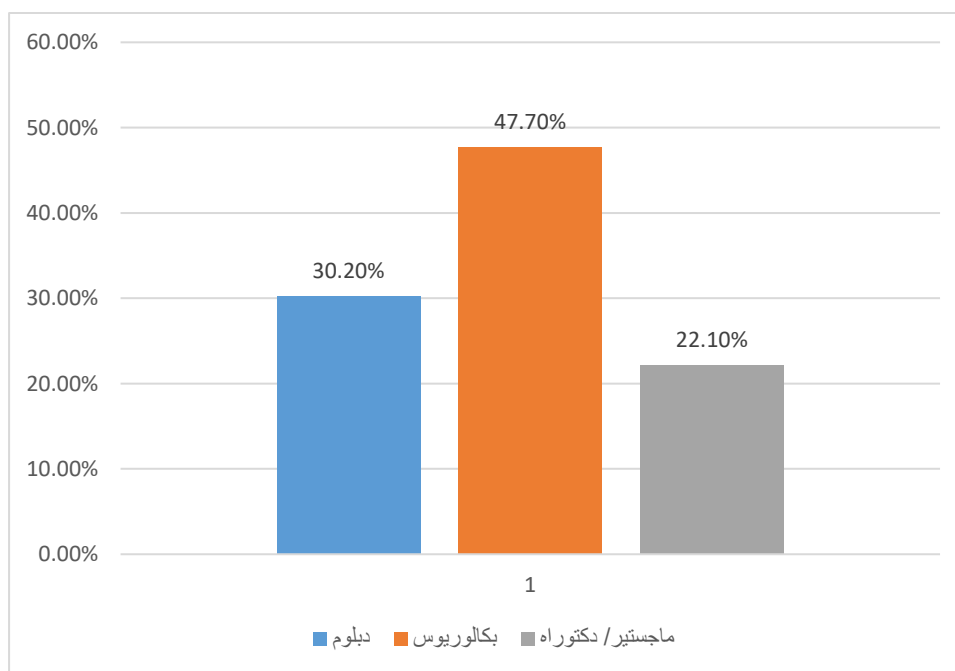
(3) المؤهل العلمي

جدول رقم (4.3) يوضح التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي

| النسبة المئوية | التكرارات | المؤهل العلمي |
|----------------|-----------|-------------------|
| 30.2% | 45 | دبلوم |
| 47.7% | 71 | بكالوريوس |
| 22.1% | 33 | ماجستير / دكتوراة |
| 100% | 149 | المجموع |

المصدر: إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS من بيانات الدراسة الميدانية، 2023م

الشكل رقم (4.3) يوضح التوزيع البياني لأفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي



المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية باستخدام برنامج Excel، 2023م

يوضح الجدول والشكل أعلاه، أن معظم أفراد العينة هم حملة البكالوريوس بنسبة 47.70%، يليهم

الدبلوم بنسبة 30.20%، أما الماجستير والدكتوراه بنسبة 22.10%.

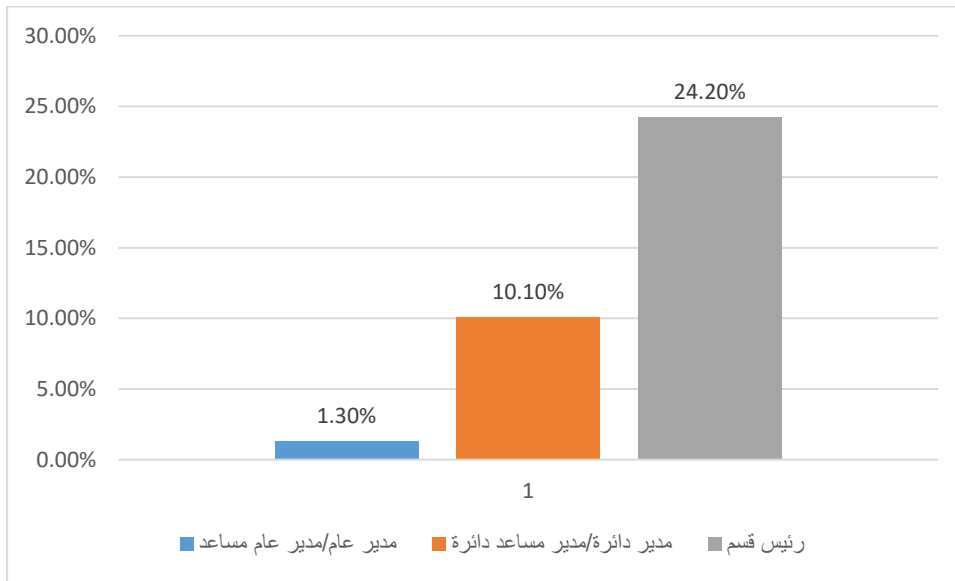
(4) المسمى الوظيفي:

جدول رقم (4.4) يوضح التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب متغير المسمى الوظيفي

| النسبة المئوية | التكرارات | المسمى الوظيفي |
|----------------|-----------|-----------------------------|
| 1.3% | 34 | مدير عام/مدير عام مساعد |
| 10.1% | 206 | مدير دائرة/مدير مساعد دائرة |
| 24.2% | 36 | رئيس قسم |
| 64.4% | 276 | المجموع |

المصدر: إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS من بيانات الدراسة الميدانية، 2023م

الشكل رقم (4.4) يوضح التوزيع البياني لأفراد العينة حسب متغير المسمى الوظيفي



المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية باستخدام برنامج Excel، 2023م

يوضح الجدول والشكل أعلاه، أن معظم أفراد العينة وظيفتهم رؤساء أقسام بنسبة

24.20%، يليهم مدير دائرة/ مدير مساعد دائرة بنسبة 10.10%، أما مدير عام/ مدير

عام مساعد بنسبة 1.30%.

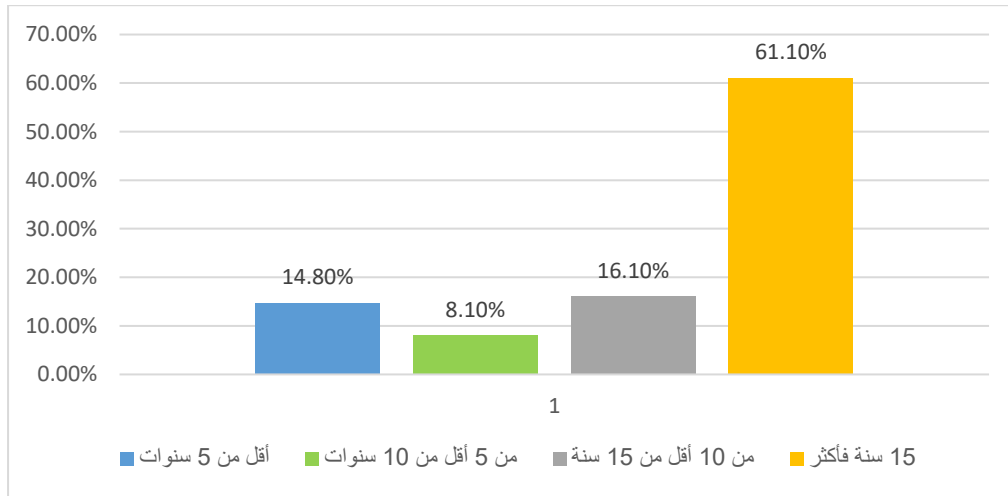
(5) سنوات الخبرة:

جدول رقم (4.5) يوضح التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة

| سنوات الخبرة | التكرارات | النسبة المئوية |
|----------------------|-----------|----------------|
| أقل من 5 سنوات | 22 | 14.8% |
| من 5 أقل من 10 سنوات | 12 | 8.1% |
| من 10 أقل من 15 سنة | 24 | 16.1% |
| 15 سنة فأكثر | 91 | 61.1% |
| المجموع | 149 | 100% |

المصدر: إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS من بيانات الدراسة الميدانية، 2023م

الشكل رقم (4.5) يوضح التوزيع البياني لأفراد العينة حسب متغير الخبرة:



المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية باستخدام برنامج Excel، 2023م

نلاحظ من الجدول والشكل أعلاه، أن معظم أفراد العينة عدد سنوات خبرتهم 15 سنة فأكثر بنسبة

61.1%، أما من 10 وأقل من 15 سنة بنسبة 16.1%، بينما أقل من 5 سنوات بنسبة 14.8%،

أما 5 وأقل من 10 سنوات بنسبة 8.1%.

4.2 فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: توجد دلالة إحصائية على أثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي

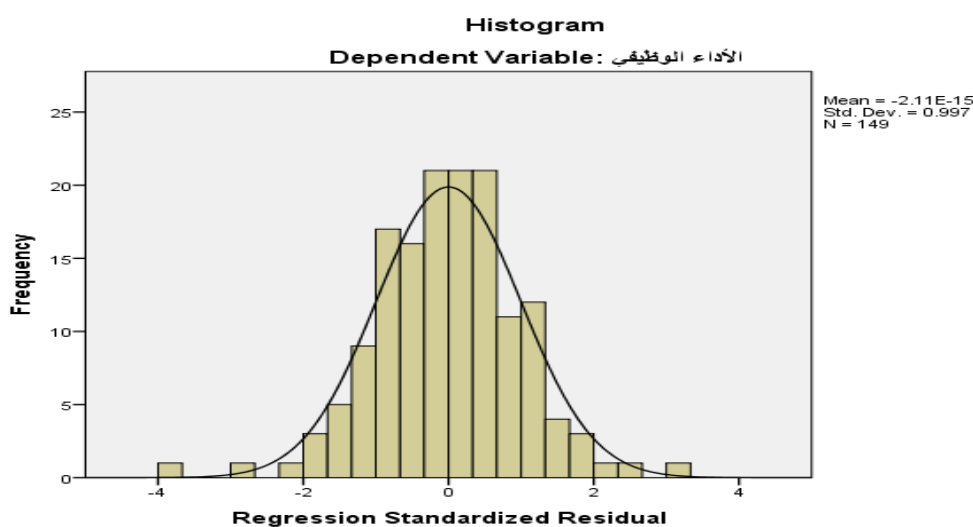
للعاملين بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان.

جدول رقم (1) معامل الانحدار ما ب

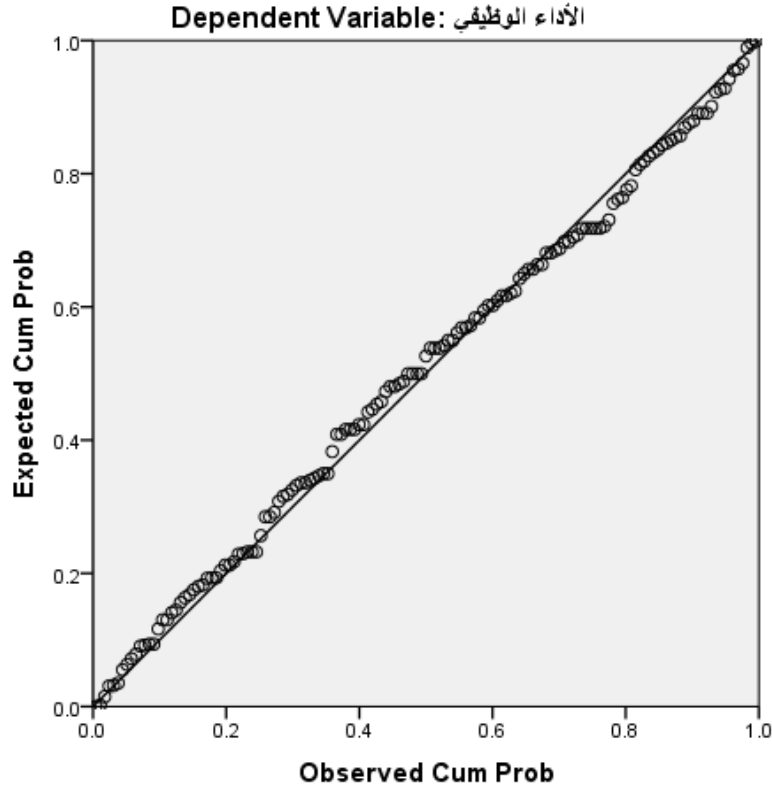
ين الإبداع الإداري مع الأداء الوظيفي:

| معامل التحديد | مستوى الدلالة | قيمة (ف) | درجة الحرية | |
|---------------|---------------|----------|-------------|---------------------------------|
| 0.502 | 0.000 | 148.346 | 148 | الإبداع الإداري/ الأداء الوظيفي |

نلاحظ من الجدول أعلاه، أن مستوى الدلالة الإحصائية 0.000 وهي أقل من 0.05 ولذلك نجد أن الإبداع الإداري يؤثر على الأداء الوظيفي للعاملين بالوزارة في سلطنة عمان، وهذا ما يدل على أن الإبداع الإداري يساهم في حل المشكلات التي تواجه الموظفين في الوزارة وتوفر بيئة العمل كانت مناسبة في إنجاز الأعمال الموكلة لديهم، وإدخال التقنيات الحديثة والبرامج والتطبيقات ساهمت في الإبداع الإداري، حيث نجد أن معامل التحديد (0.502) وهذا يدل على أن (50.2%) وهي نسبة معقولة أي أن الإبداع الإداري يؤثر على الأداء الوظيفي.



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



الفرضية الأولى: يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للإبداع الإداري مع الجودة في الخدمات.

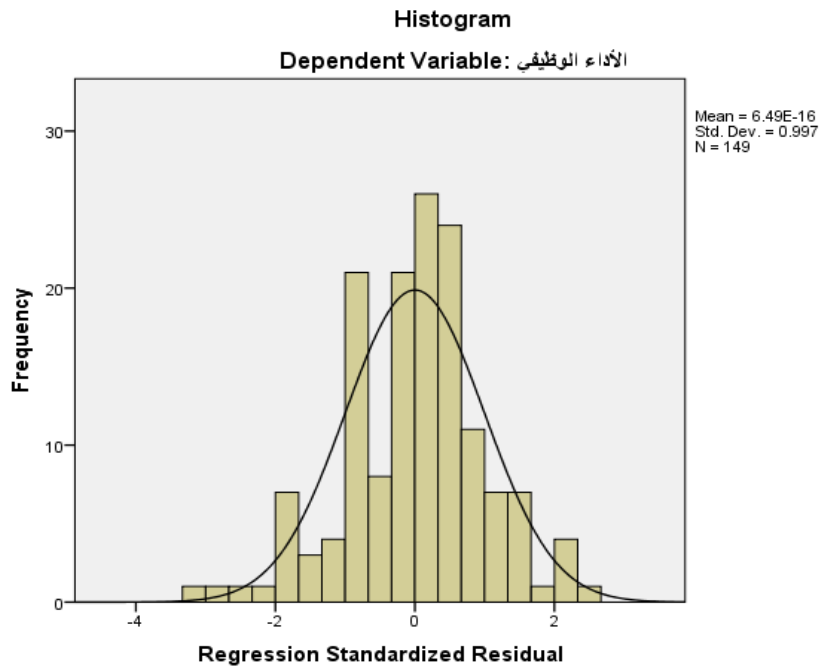
جدول رقم (2) معامل الانحدار ما بين الإبداع الإداري مع الجودة في الخدمات

| معامل التحديد | مستوى الدلالة | قيمة (ف) | درجة الحرية | |
|---------------|---------------|----------|-------------|---|
| 0.825 | 0.000 | 694.816 | 148 | الإبداع الإداري/الجودة في الخدمات المسداة |

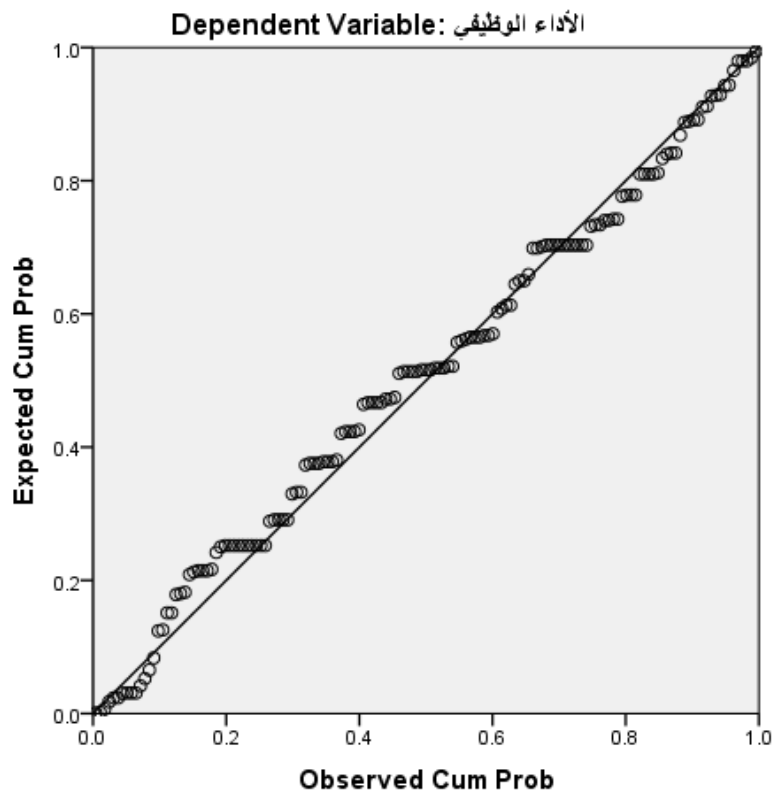
نلاحظ من الجدول أعلاه، أن مستوى الدلالة الإحصائية 0.000 وهي أقل من 0.05 ولذلك نجد أن الإبداع الإداري يؤثر على الجودة في الخدمات، ونجد أن التعيين في التوظيف يتم على أسس علمية والأهداف كانت واضحة حيث يشترك الرؤساء والمرؤوسين في وضع الخطط للحالات الطارئة، وكانوا يعملون بروح الفريق الواحد في التعامل في حل المشكلات التي تواجههم، حيث نجد أن معامل التحديد (0.825) وهذا يدل على أن (82.5%) وهي نسبة كبيرة تدل على أن الإبداع الإداري يؤثر على الجودة في الخدمات المسداة.

فالابداع الإداري هو رهان لتحقيق الجودة في الخدمات من خلال التفكير بأسلوب جديد يسمح للمؤسسة بالوصول إلى ابتكار أشياء أو استحداث أساليب عمل أو طرق جديدة لحل المشكلات، حيث تتضح أهمية الابداع الإداري من خلال جودة في الخدمة وتحقيق الأساليب المعتمدة في تنمية مهارات وقدرات الموارد البشرية سيما التفكيريه منها وجعلهم يتحلون بالسلوك الإبداعي في مؤسساتهم واكساب إدارة المؤسسة المزيد من الثقة والاحترام من قبل الموظفين، وزيادة مستوى قبول المؤسسة ومخرجاتها في المجتمع الذي تنشط فيه، اكساب المؤسسة رأسمال اجتماعي ومعنوي، تحسين الإداري والتعليمي نتيجة تحسين ظروف العمل وخلق أساليب عمل جديدة، وزيادة مستوى الولاء الوظيفي والانتماء المؤسسي لدى العاملين والموظفين والإداريين في المؤسسة.

حيث اتفقت هذه الدراسة مع دراسة رضا، 2003 بعنوان الابداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي أي التعرف على وقع الأداء الوظيفي لدى العاملين في جودة الخدمات. حيث بلغت نسبة الموافقة 120 من 149 حجم العينة وبلغت والنسبة 80.5%. وهو تشجيع المبدعين من العاملين في أداء المؤسسة.



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



جدول (3) يوضح اختبار (ت) لمتوسط المبحوثين:

| مستوى الدلالة | درجات الحرية | قيمة (ت) | الانحراف المعياري | الوسط الحسابي | |
|---------------|--------------|----------|-------------------|---------------|-----------------|
| 0.000 | 148 | 47.020 | 0.91436 | 3.5221 | جودة في الخدمات |
| | | 77.473 | 0.61290 | 3.8899 | الإبداع الإداري |

نلاحظ من الجدول أعلاه أن مستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.05 ولذلك نقبل الفرضية القائلة توجد دلالة إحصائية ما بين الإبداع الإداري مع الجودة في الخدمات، وهي معنوية ودالة إحصائياً.

الفرضية الثانية: يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للإبداع الإداري مع الإجابة في العمل

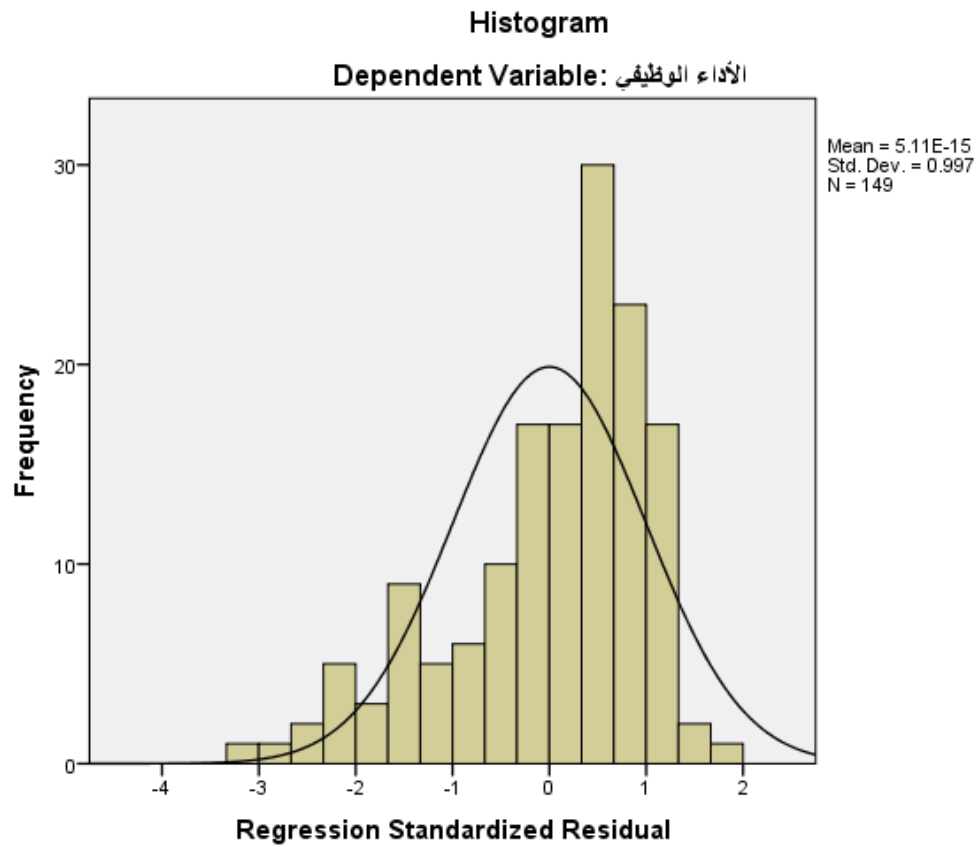
جدول رقم (4) معامل الانحدار ما بين الإبداع الإداري على الإجابة في العمل

| معامل التحديد | مستوى الدلالة | قيمة (ف) | درجة الحرية | |
|---------------|---------------|----------|-------------|----------------------------------|
| 0.636 | 0.000 | 256.806 | 148 | الإبداع الإداري/الإجابة في العمل |

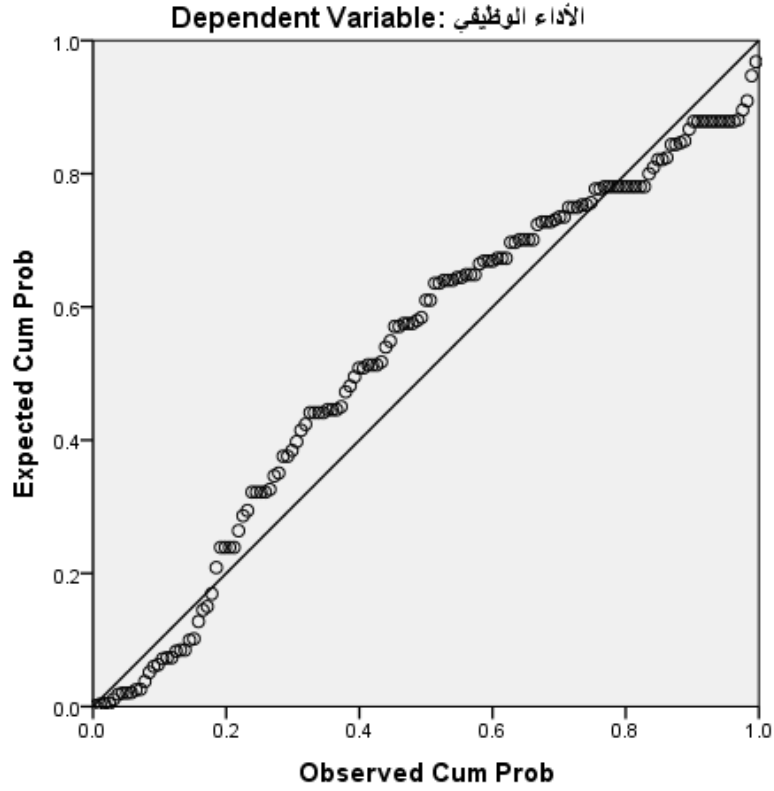
نلاحظ من الجدول أعلاه، أن مستوى الدلالة الإحصائية 0.000 وهي أقل من 0.05 ولذلك نجد أن الإبداع الإداري يؤثر على الإجابة في العمل، حيث كانوا يستخدمون أكثر من طريقة في إنجاز العمل وفي حل المشكلات التي تواجههم ويستطيعون تجزئة المهام الموكلة لديهم في العمل وينجزونها في أقرب وقت، حيث نجد أن معامل التحديد (0.636) وهذا يدل على أن (63.6%) وهي نسبة معقولة وتؤكد أن الإبداع الإداري تؤثر في الإجابة في العمل. ونجد أن أهمية الإبداع الإداري في جودة العمل هو امتلاك القدرة على مواجهة تغيرات في البيئة الداخلية للمؤسسة وكذلك البيئة الخارجية المحيطة بها، وذلك بشكل يمنع التأثيرات السلبية للمؤسسة وأدائها. والاستقلال الأمثل للموارد المالية المتاحة في المؤسسة، والإشراف على تنمية وتدريب وصقل مهارات الموارد البشرية في المؤسسة وإتاحة الفرصة أما كل فرد منهم لاختبار قدرته

وإمكاناته ومواكبة كل جديد في العمل، تحويل العمل إلى وظيفة ممتعة عن طريق الدمج بين الابداع والمسؤوليات المناط أداؤها بالفرد، المساهمة في ابتكار الأساليب والاستراتيجيات ونظم العمل والعلاقات الوظيفية المؤثرة في كفاءة وفاعلية المؤسسة.

حيث اتفقت الدراسة مع السعيد المغربي بعنوان الابداع الإداري في تحسين الأداء الوظيفي، حيث مثلت حجم العينة (149) فرد والذين اجابوا بالموافقة 105 ومثلت نسبتهم 70% حيث أن وجود أثر فعال ما بين الابداع الإداري في الإجابة بالعمل.



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



جدول (5) يوضح اختبار (ت) لمتوسط المبحوثين:

| مستوى الدلالة | درجات الحرية | قيمة (ت) | الانحراف المعياري | الوسط الحسابي | |
|---------------|--------------|----------|-------------------|---------------|------------------|
| 0.000 | 148 | 81.292 | 0.63328 | 4.274 | الإجادة في العمل |
| | | 77.473 | 0.61290 | 3.8899 | الإبداع الإداري |

نلاحظ من الجدول أعلاه أن مستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.05 ولذلك نقبل الفرضية القائلة

توجد دلالة إحصائية ما بين الإبداع الإداري مع الإجادة في العمل، وهي معنوية ودالة إحصائياً.

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات

5.1 أولاً: النتائج

تمهيد:

يتناول هذا الفصل خلاصة الدراسة، والنتائج التي توصل إليها الباحث وأهم التوصيات التي يقترحها لزيادة تفعيل الإبداع الإداري في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان. تضمنت الدراسة خمسة فصول غير المراجع والمصادر والملاحق حيث غطى الفصل الأول مشكلة الدراسة وتساؤلاتها، وأهميتها وأهدافها، ومنهج الدراسة، وحدود الدراسة بأبعادها الزمانية والمكانية والموضوعية والعلمية، كما تضمن الفصل الثاني المصطلحات العلمية التي استخدمها الباحث في دراسته، والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الإبداع الإداري والأداء الوظيفي، وقد تضمن الفصل الرابع تحليل النتائج، وقد كان الفصل الخامس عن النتائج والتوصيات التي توصلت إليها الدراسة.

انطلقت الدراسة من مناقشة أهمية الإبداع في الارتقاء بالأداء الوظيفي تلك الأهمية التي تبرز من خلال المكانة التي يحتلها الإبداع الإداري في حياتنا المعاصرة، فالإبداع الإداري هو جوهر عملية التطوير والتغيير الفعال لأهداف وعمليات أداء العاملين في الوزارة بل هو مطلب أساسي من أجل مواكبة كافة التغيرات والمستجدات والنهوض بمستوى أداء الوزارة والعاملين فيها، فقد اعتبر المناخ التنظيمي المناسب للموظفين في الوزارة مظهراً للسلوك الإنساني المتحضر الذي ينعكس إيجاباً على العاملين من خلال إظهار ما لديهم من طاقات وقدرات إبداعية واستثمارها الاستثمار الأمثل لرفع مستوى أدائهم وإيجاد حلول إبداعية وابتكارية لمشكلة العمل التي تواجههم.

وللإبداع الإداري أهمية قصوى في العمل الإداري، فهو يؤدي إلى صقل قدرات المرؤوسين، وتنمية مهاراتهم، وتنمية روح الفريق، ورفع الروح المعنوية وبالتالي تحقيق الأهداف المرجوة بفعالية وكفاءة

للموظفين في الوزارة. وعلى الرغم من أهمية الإبداع الإداري ودورها وتأثيره في رفع مستوى الأداء الوظيفي إلا أن الإبداع في العمل الإداري لا يزال محدوداً، بسبب العديد من المشكلات التي تحول دون فعاليتها.

وانبثقت أهمية الدراسة من منطلق محاولتها لتحقيق الأمن والاستقرار وإثراء المعرفة العلمية في مجال الإبداع الإداري والأداء الوظيفي في وزارة التربية والتعليم وما لذلك الأمن والاستقرار من نتائج إيجابية تعود بالنفع على الوزارة والعاملين فيها.

استهدفت الدراسة التعرف على مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في الوزارة، والتعرف على مدى استخدام إدارة الوزارة للأساليب الإدارية التي تحقق مفهوم الإبداع وتعززه، والتعرف على واقع الأداء الوظيفي.

وحتى يتحقق الباحث من صدق وثبات أداة الدراسة (الاستبانة) قام بعرضها على مجموعة من المحكمين الأكاديميين الذين أبدوا بعض الملاحظات والتي بناءً عليها قام الباحث بإجراء التعديلات المطلوبة. كذلك عمد الباحث إلى التحقق من الاتساق الداخلي لبنود الاستبانة باستخدام بعض المقاييس الإحصائية كالوسط الحسابي والانحراف المعياري.

ولكي يطمئن الباحث على ثبات أداة الدراسة واتساق النتائج المتحصل عليها تم توظيف معامل ألف كرونباخ الذي جاءت قيمتها (0.883) وهي قيمة تدل على تحقق الثبات في الأداء.

تلت تلك الخطوة قيام الباحث بتقنية وتحليل البيانات مستخدماً المقاييس الإحصائية، عرض تلك البيانات في جداول ورسوم بيانية، ثم جاءت مرحلة تفسير تلك البيانات، وبعدها توصل الباحث إلى النتائج التالية:

1. أن للإبداع الإداري أثراً إيجابياً واضحاً ومرتفعاً على الأداء الوظيفي للعاملين بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان.

2. أن الجودة في الخدمات تتحقق بوجود خاصية الإبداع الإداري في المؤسسة.

3. وضحت الدراسة أن الإبداع الإداري يسهم بشكل فاعل في تجويد العمل بين الأفراد العاملين بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان.

4 . كشفت الدراسة بأن الرؤساء بالوزارة يقومون بتشجيع المبدعين الإداريين وتحفيزهم وإيجاد نظام فعال للحوافز المادية والمعنوية.

5. أن الموظفين والرؤساء الإداريين يعملون بروح الفريق الواحد في حل المشاكل التي تواجههم.

6. كشفت الدراسة بأن الوزارة تهتم بالدورات التدريبية للموظفين حسب تخصصاتهم للوصول إلى الأهداف المنشودة.

7. أن وزارة التربية والتعليم تستخدم التقنيات التكنولوجية والبرامج في رفع الأداء الوظيفي للمبدعين الإداريين.

8. أن الوزارة تهتم بإشاعة مبدأ الديمقراطية بمشاركة المبدعين الإداريين في طرح أفكارهم وآرائهم البناءة مما يسهم في خلق بيئة عمل آمنة ومستقرة.

9. أن وزارة التربية والتعليم تولي عملية تجويد الخدمات والإجادة في العمل اهتماماً متعاضماً بهدف الارتقاء بالأداء الوظيفي للمبدعين الإداريين.

5.2 ثانياً: التوصيات:

توصي الدراسة بالآتي:

1. يجب على المسؤولين الاهتمام بالإبداع الإداري على الاهتمام الوظيفي للعاملين بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان.

2. يجب على المسؤولين الإداريين ومتخذي القرار الاهتمام بالإبداع الإداري بمفهومه الشامل أكثر من التركيز على الجودة فقط في الخدمات بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان.

3. إيلاء الإبداع الإداري بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان الأولوية والاهتمام الذي يستحقه لمواكبة أنظمة الفكر الإداري الحديث في إدارة المؤسسات وليس فقط الاهتمام بالإجادة في العمل.

4. ضرورة التأكيد على رؤساء الأقسام الإدارية والفنية بوزارة التربية والتعليم بالعمل على تشجيع المبدعين الإداريين وتحفيزهم، وإيجاد نظام فعال للحوافز (المادية والمعنوية) لما لذلك من نتائج إيجابية للإبداع والابتكار تعود بالنفع على العاملين بالوزارة.
5. العمل بروح الفريق الواحد لحل المشاكل التي تواجه الموظفين في الوزارة وحلها في أسرع وقت ممكن.
6. حث الجهات ذات الصلة بتكثيف الدورات التدريبية للموظفين بمختلف أقسام الوزارة في مجال موضوعات وورش الإبداع الإداري للوصول إلى الأهداف المنشودة .
7. العمل على توفير برامج تدريبية ذات صفة إبداعية وابتكارية تهدف إلى زيادة وتحسين معدلات الأداء الحالية إلى معدلات أكثر وأعلى تطوراً.
8. زيادة تفعيل مشاركة المرؤوسين في طرح آرائهم وأفكارهم البناءة بالوزارة لما له من نتائج إيجابية على الأداء الإبداعي والابتكاري للموظفين بها.
9. اختيار القيادات في الوزارة المؤهلة علمياً وعملياً وتدريبياً للإسهام في رفع كفاءة الأداء الوظيفي للموظفين في الوزارة.
10. العمل على إيجاد نوع من التعاون بين الموظفين بالوزارة وبين الجامعات ومراكز التدريب والبحوث لرفع مستوى الأداء الإداري والإبداعي وتطوير العاملين بها.
11. على كليات الإدارة بسلطنة عمان تشجيع منسوبيها الأكاديميين وابتعاتهم إلى الدول التي قطعت شوطاً في مناهج الإبداع الإداري لدراسة تلك التجارب والوقوف عليها ميدانياً ومن ثم نقل تلك التجارب ومحاولة توطئتها بالسلطنة.

الخاتمة

لا شك أن موضوع الإبداع أحد المقومات الأساسية والضرورية في إدارة أعمال المؤسسات، وبفعل التطور والتقدم المستمر بعامل تسارع الوقت لم يعد كافياً أو حتي مرضياً أداء أعمال المؤسسات بالطرق التقليدية القديمة؛ لأن الاستمرار بذلك النهج قد يؤدي إلى التوقف، وهو ما يعني الفشل أو التراجع عن التطور، بدلاً عن المضي إلى الأمام؛ لذلك جاء اختيار الباحث لموضوع "أثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان" لأهميته وأهمية وزارة التربية والتعليم في بناء الأجيال القادمة في مختلف التخصصات والميادين.

تضمنت الدراسة خمسة فصول غير المراجع والمصادر والملاحق حيث غطى الفصل الأول مشكلة الدراسة وتساؤلاتها، وأهميتها وأهدافها، ومنهج الدراسة، وحدود الدراسة بأبعادها الزمانية والمكانية والموضوعية والعلمية، كما تضمن هذا الفصل المصطلحات العلمية التي استخدمها الباحث في دراسته، والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الإبداع الإداري والأداء الوظيفي.

انطلقت الدراسة من مناقشة أهمية الإبداع في الارتقاء بالأداء الوظيفي تلك الأهمية التي تبرز من خلال المكانة التي يحتلها الإبداع الإداري في حياتنا المعاصرة، فالإبداع الإداري هو جوهر عملية التطوير والتغيير الفعال لأهداف وعمليات أداء العاملين في الوزارة بل هو مطلب أساسي من أجل مواكبة كافة التغيرات والمستجدات والنهوض بمستوى أداء الوزارة والعاملين فيها، فقد اعتبر المناخ التنظيمي المناسب للموظفين في الوزارة مظهراً للسلوك الإنساني المتحضر الذي ينعكس إيجاباً على العاملين من خلال إظهار ما لديهم من طاقات وقدرات إبداعية واستثمارها الاستثمار الأمثل لرفع مستوى أدائهم وإيجاد حلول إبداعية وابتكارية لمشكلة العمل التي تواجههم. ولالإبداع الإداري أهمية قصوى في العمل الإداري، فهو يؤدي إلى صقل قدرات المرؤوسين، وتنمية مهاراتهم، وتنمية روح الفريق، ورفع الروح المعنوية وبالتالي تحقيق الأهداف المرجوة بفعالية وكفاءة للموظفين في الوزارة. وعلى الرغم من أهمية الإبداع الإداري ودوره وتأثيره في رفع

مستوى الأداء الوظيفي إلا أن الإبداع في العمل الإداري لا يزال محدوداً، بسبب العديد من المشكلات التي تحول دون فعاليتها.

وانبثقت أهمية الدراسة من منطلق محاولتها لتحقيق الأمن والاستقرار وإثراء المعرفة العلمية في مجال الإبداع الإداري والأداء الوظيفي في وزارة التربية والتعليم وما لذلك الأمن والاستقرار من نتائج إيجابية تعود بالنفع على الوزارة والعاملين فيها.

استهدفت الدراسة التعرف على مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في الوزارة، والتعرف على مدى استخدام الوزارة للأساليب الإدارية التي تحقق مفهوم الإبداع وتعززه، والتعرف على واقع الأداء الوظيفي.

وحتى يتحقق الباحث من صدق وثبات أداة الدراسة (الاستبانة) قام بعرضها على مجموعة من المحكمين الأكاديميين الذين أبدوا بعض الملاحظات والتي بناءً عليها قام الباحث بإجراء التعديلات المطلوبة. كذلك عمد الباحث إلى التحقق من الاتساق الداخلي لبنود الاستبانة باستخدام بعض المقاييس الإحصائية كالوسط الحسابي والانحراف المعياري.

ولكي يطمئن الباحث على ثبات أداة الدراسة واتساق النتائج المتحصل عليها تم توظيف معامل ألف كرونباخ الذي جاءت قيمتها (0.883) وهي قيمة تدل على تحقق الثبات في الأداء.

تلت تلك الخطوة قيام الباحث بتقنية وتحليل البيانات مستخدماً المقاييس الإحصائية، عرض تلك البيانات في جداول ورسوم بيانية، ثم جاءت مرحلة تفسير تلك البيانات، وبعدها توصل الباحث إلى نتائج كان أبرزها:

أن للإبداع الإداري أثراً إيجابياً واضحاً ومتحققاً على الأداء الوظيفي للعاملين بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان من حيث تجويد العمل، وأن الجودة في الخدمات تتحقق بوجود خاصية الإبداع الإداري في المؤسسة، وقد تحققت الجودة لعوامل عدة منها:

أن الرؤساء بالوزارة يقومون بتشجيع المبدعين الإداريين وتحفيزهم وإيجاد نظام فعال للحوافز المادية والمعنوية، وسيادة روح الفريق الواحد في حل المشاكل التي تواجه العاملين، ولاةتمام بالدورات التدريبية للموظفين واستخدام التقنيات التكنولوجية والبرامج في رفع الأداء الوظيفي للمبدعين الإداريين وإشاعة مبدأ الديمقراطية بمشاركة المبدعين الإداريين في طرح أفكارهم وآرائهم.

ثم اختتم الباحث دراسته ببعض التوصيات التي تركزت على ضرورة الاهتمام بالإبداع الإداري بمفهومه الشامل وتشجيع وتحفيز المبدعين الإداريين بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان وذلك بهدف مواكبة أنظمة الفكر الإداري الحديث في إدارة المؤسسات.

ومن ضمن ما أوصى به الباحث أهمية تكثيف الدورات التدريبية ذات الصفة الإبداعية والابتكارية للموظفين بمختلف أقسام الوزارة في مجال موضوعات وورش الإبداع الإداري، مع إشاعة الأجواء الديمقراطية بين الرؤساء والمرؤوسين، وإيجاد نوع من التعاون بين الموظفين بالوزارة وبين الجامعات ومراكز التدريب والبحوث لرفع مستوى الأداء الإداري والإبداعي وتطوير العاملين بها.

واختتم الباحث توصياته بتوصية موجهة لكليات الإدارة في سلطنة عمان على تشجيع منسوبيها الأكاديميين وابتعائهم إلى الدول التي قطعت شوطاً في مناهج الإبداع الإداري لدراسة تلك التجارب والوقوف عليها ميدانياً لنقل تلك التجارب وتوطينها بالسلطنة.

قائمة

المصادر والمراجع

أولاً : المراجع العربية

1. أبو شيخة نادر أحمد، إدارة الموارد البشرية، عمان ، دار صفاء للنشر والتوزيع 2012م
2. أبو قحف، عبد السلام. أساسيات التنظيم والإدارة. الإسكندرية: الدار الجامعية، 2005م.
3. أبو نبعة، عبد العزيز. المفاهيم الإدارية الحديثة. عمان: دار مجدلاوي للنشر، 2001م.
4. أبوبكر مصطفى محمود، الإدارة العامة، رؤية إستراتيجية لحماية الجهاز الإداري من التخلف والفساد، الإسكندرية: الدار الجامعية، 2005م.
5. الأعرس، صفاء. الإبداع في حل المشكلات. القاهرة: دار قباء للنشر والتوزيع، 2000م
6. برونوطي، سعاد نائف. إدارة الموارد البشرية، إدارة الأفراد. عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، 2013.
7. بكر، عبد الجواد. منهج البحث المقارن، بحوث ودراسات. الإسكندرية: دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر، 2003.
8. بلانكارد، كينيث. ومايكل أوكنور. الأخلاق الحديثة للإدارة، الإدارة بالقيم. ترجمة عدنان سليمان، القاهرة: دار الرضا للنشر ، دمشق، 2002م.
9. بن حبتور، عبد العزيز صالح. الإدارة العامة المقارنة. عمان: الدار العلمية الدولية للنشر والتوزيع، 2000م.
10. بن حبيب، عبد الرزاق. اقتصاد المؤسسة. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2000م.
11. توفيق، عبد الرحمان. الإبداع في السلم والحرب. القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة، بميك، 2001.
12. ثابت، زهير. تقييم أداء الشركات والأفراد. القاهرة: دار قباء للطباعة والنشر، 2011م.
13. جروان، فتحي عبد الرحمن. الإبداع. عمان: دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، 2002م.

14. الجضعي، خالد سعد. تقنيات صنع القرار، تطبيقات حاسوبية. الرياض: دار الأصحاب للنشر والتوزيع، 2005م.
15. حجازي، محمد حافظ. إدارة الموارد البشرية. الإسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، 2005م.
16. حسن إبراهيم. إدارة الموارد البشرية من منظور إستراتيجي. بيروت: دار النهضة العربية، 2002م.
17. شهاب، فادية إبراهيم محمد وأبو عاشور، خليفة مصطفى، إدارة الموارد البشرية في الجامعات الخاصة في الأردن والأداء المؤسسي. 2017 .
18. عبد الستار ابراهيم، الإبداع قضايا وتطبيقاته، مكتبة الأنجلو المصرية، 2002م.
19. عمر وصفي العقيلي، إدارة الموارد البشرية بعد إستراتيجي، دار وائل للنشر، عمان،م. للنشر والتوزيع، 2009م.
20. نبيل مرسي خليل، "الميزة التنافسية في مجال الأعمال"، مركز الاسكندرية، مصر، 1998م.

ثانياً : مراجع باللغة الأجنبية:

1. Belkar, Loren B. & Topchic, Gary S., **The First-Time Manager**, Fifth edition, Amacan, New
2. Bloisi, Wenday, Cook, Curtis w. & Hunsaker, Phillip L., **Management and Organizational Behavior**, Second edition, McGraw-Hill, Berkshire, 2003.
3. Ekvall, Goran, **Organizational Climate For Creativity an Innovation**, European Journal Of Work And Organizational Psychology, 5, PP, 105-123, 1996.
4. Gilson, Lucy, L.& Shalley, Christine, E, **A little Creativity Goes a long Way: An Examination of Teams' Engagement in Creative Processes**, Journal of Management, 2004,30: 453, [online] (cited 20 July 2007) York, 2003.

ثالثاً: الرسائل العلمية

- التويجري عبد العزيز، البيئة الداخلية للعمل ومستوى الأداء الوظيفي في الأجهزة الأمنية: دراسة تطبيقية عن رضا المراقبين الجمركيين في مطار الملك خالد الدولي، رسالة ماجستير أكاديمية نايف للعلوم الأمنية الرياض، 2003م.
- خلوف زهرة، دور الإبداع الإداري في تحسين الأداء الوظيفي ، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 17، مجد2، 2017م.
- رضا حاتم، الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على الأجهزة الأمنية بمطار الملك عبد العديد الدولي بجدة، رسالة ماجستير غير منشور أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية الرياض 2006م
- الرياض رسالة ماجستير أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية 2002م.
- الزعنون محمد، واقع سياسات الاختيار والتعيين في الوظائف الإدارية في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة وأثره على مستوى الأداء، رسالة ماجستير غير منشورة الجامعة الإسلامية غزة. 2006م
- سارة الهدي، التمكين الإداري وعلاقته بالإبداع الإداري لدى القيادات النسائية بوزارة التعليم في المملكة العربية السعودية، مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية، العدد 2020، 5م.
- السكران ناصر، المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي: دراسة مسحية على ضباط قطاع قوات الأمن الخاص بمدينة الرياض، رسالة ماجستير جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية الرياض 2004م.
- سلوي عايد، درجة ممارسة مديري المناطق التعليمية للإبداع الإداري في مديري محافظة المفرق من وجهة نظر رؤساء الأقسام والإداريين، مجلة جامعة العلوم والتكنولوجيا، العدد 20، 2020م.
- السليم عبد الله، أثر المتغيرات التنظيمية على مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في الأجهزة الأمنية بمدينة.

- صالح أحمد صالح، دور التفكير الإبداعي الخلاق فى جهود الاصلاح الإداري، مجلة المنصورة ،عدد 14، ج2، 2010م
- عبد الله بن عمر، الإبداع الإداري لدى مشرفي أنشطة الترويج لوقت الفراغ بالأندية الرياضية فى المدينة المنورة، مجلة التربية الرياضية ،مجلد 34، العدد1، 2022م.
- فلاح حسن، الإبداع الإداري وعلاقته بالقيادة التحويلية لمديريات النشاط الرياضي والمدرسي فى محافظة بغداد، مجلة التربية الرياضية، 2021م.
- لينا محمد نصر، العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والإبداع الإداري من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فى جامعة جدار فى محافظة إربد، مجلة جامعة القدس المفتوحة ، مجلد رقم 5، العدد14، 2020م.
- محمد ابراهيم القداح، درجة تفويض السلطة وعلاقتها بدرجة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المعلمين، مجلة العلوم التربوية، مجلد 48 العدد3، 2021م.

الملاحق



استبيان

ملحق رقم (1)

الأفاضل الدكتوراة المدرسين، الخبراء والمدرين.

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

تحية طيبة وبعد

يعتبر هذا الاستبيان ضمن متطلبات إكمال المواد المطروحة لإنهاء درجة الماجستير تخصص " إدارة الأعمال " من جامعة الشرقية، حيث تجري بحثاً بعنوان: " أثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان ". لذا ألتمس منكم مراجعة هذا الاستبيان وإبداء الرأي قصد التحسين من جودته. في انتظار تفاعلكم مع المطلب.
دمتم في رعاية الله وحفظه.

إذا كانت لديكم أية استفسارات، فلا تترددوا في التواصل على البريد الإلكتروني المدرج أدناه:

2010192@asu.edu.om

الباحث: عبدالله بن سالم بن عبدالله الحديدي

المعلومات العامة (الديموغرافية)

يرجى اختيار الإجابة المناسبة عن طريق وضع علامة (صح) امام العبارة الصحيحة:

أولاً : البيانات الأساسية

النوع : ذكر أنثى

العمر:

من (20) - (29) سنة من (30) - اقل من (40) سنة
 من (40) - اقل من (50) سنة (50) سنة فأكثر

المؤهل العلمي:

دبلوم بكالوريوس

ماجستير / دكتوراة

المسمى الوظيفي:

مدير عام / مدير عام مساعد مدير دائره / مدير مساعد دائره
 رئيس قسم موظف

سنوات الخبرة:

أقل من (5) سنوات من (5) أقل من (10) سنوات
 من (10) أقل من (15) سنة (15) سنه فأكثر

ثانياً: محور العبارات والابعاد
ضع علامة (صح) امام العبارة المناسبة

| المحور الأول: الابداع الاداري | | | | | | |
|---|---|-------------------|--------------|-----------|-------------------------|-----------------|
| هو إجراء تحسين فائق في الإستراتيجيات أو السياسات أو الإجراءات وأدوات وأساليب العمل ومراجعتها من وقت إلى آخر لضمان الإبداع في العمل. | | | | | | |
| رقم | العبارة | موافق بشدة (5) | موافق (4) | محايد (3) | لا أوافق بشدة (2) | لا أوافق (1) |
| 1 | يساهم الإبداع الإداري في توفير وسائل وأساليب جديدة تساعد في حل مشكلات العمل. | | | | | |
| 2 | تقوم الوزارة بتطوير الإستراتيجيات والسياسات التي تتبعها في العمل. | | | | | |
| 3 | تتوفر بيئة عمل مناسبة لإنجاز الأعمال. | | | | | |
| 4 | الإبداع الإداري له جوانب ومجالات كثيرة تستطيع الوزارة تحقيقها. | | | | | |
| 5 | الموارد الماليه تساهم تحقيق الإبداع الإداري. | | | | | |
| 6 | تولي الوزارة جانب التدريب للموظفين أهميه كبيره . | | | | | |
| 7 | الوصول إلى الإبداع الإداري يتطلب وضع خطط وإستراتيجيات بعيدة المدى. | | | | | |
| 8 | إدخال التقنيات الحديثة والبرامج والتطبيقات المحوسبة يساهم في الإبداع الإداري. | | | | | |
| 9 | تقوم الوزارة باتاحة الفرصة للموظفين المجيدين للمشاركة في وضع الخطط. | | | | | |
| 10 | تطبيق نظام إجاده للموظفين سيساهم في تحقيق الإبداع الإداري . | | | | | |

المحور الثاني: الأداء الوظيفي

المسؤوليات والواجبات والانشطة والمهام التي يتكون منها عمل الفرد الذي يجب عليه القيام به على الوجه المطلوب, في ضوء معدلات في استطاعة العامل القيام بها.

البعد الأول: جودة الخدمات

| م | العبارات | أوافق بشدة (5) | أوافق(4) | محايد (3) | لا أوافق بشدة (2) | لا أوافق (1) |
|---------------------------------------|--|----------------------|----------|--------------|----------------------|--------------|
| 11 | التعيين في الوظائف يتم حسب أسس علمية مدروسة. | | | | | |
| 12 | اهداف اللادارة والاقسام واضحة ومحددة . | | | | | |
| 13 | يشارك الرؤوساء والمرؤوسين في وضع خطط للحالات الطارئة للتعامل مع المشكلات التي تواجه عملهم. | | | | | |
| 14 | يوجد تكامل في أعمال و بين مهام أقسام المؤسسة لوجود هدف مشترك. | | | | | |
| 15 | يتم العمل بروح الفريق الواحد في حل المشكلات التي تواجه الموظفين. | | | | | |
| البعد الثاني: الإجابة في العمل | | | | | | |
| 16 | أستطيع أن أجد أكثر من طريقة لانجاز العمل. | | | | | |
| 17 | يمكنني معرفة جميع جوانب المشكلة التي تعترضني في عملي. | | | | | |
| 18 | لا أخاف من الفشل، وأبادر دائما لتبني الأفكار الجديدة في عملي. | | | | | |
| 19 | لدى القدرة على إدراك العلاقات بين الاشياء وتفسيرها. | | | | | |
| 20 | أستطيع تجزئة مهام العمل وتحليلها بكل يسر. | | | | | |

قائمة بأسماء المحكمين

| م | الاسم | الدرجة العلمية | مكان العمل | التخصص |
|---|----------------------------|--------------------------|------------------------|-----------------------------|
| 1 | د . هائل طشطوش | أستاذ مساعد | جامعة الشرقية | إداره |
| 2 | د . أيمن إسماعيل | أستاذ مساعد ورئيس قسم | جامعة الشرقية | إدارة الوثائق والمحفوظات |
| 3 | د . ياسر عبدالقادر محمد | أستاذ مساعد | جامعة الشرقية | نظم المعلومات الإدارية |
| 4 | د . طارق الورقلي | أستاذ مساعد | جامعة الشرقية | علم الوثائق والمعلومات |
| 5 | د . محمد بطور | أستاذ مساعد | جامعة الشرقية | تسويق |
| 6 | د . محسن الوردي | الدكتوراه | وزارة التربية والتعليم | تاريخ |
| 7 | هلال العلوي | ماجستير | وزارة التربية والتعليم | تقنية المعلومات |