



أثر الإبداع الإداري على الأداء التنظيمي في مدارس محافظة شمال الشرقية في سلطنة عمان

The Impact of Administrative Creativity on Organizational
Performance in Schools of Al-Sharqiya North Governorate in the
Sultanate of Oman

إعداد

د. خالد بن محمد بن عدي البطاشي

Dr. Khalid Mohammed Uday Al-Batashi

مدير مدرسة - وزارة التربية والتعليم

محاضر جزئي - بجامعة الشرقية

Doi: 10.21608/ejev.2025.458393

استلام البحث: ٢٢ / ٦ / ٢٠٢٥

قبول النشر: ٦ / ٨ / ٢٠٢٥

البطاشي، خالد بن محمد بن عدي (٢٠٢٥). أثر الإبداع الإداري على الأداء التنظيمي في مدارس محافظة شمال الشرقية في سلطنة عمان. *المجلة العربية للتربية النوعية*، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، مصر، ٩ (٤٠)، ٢٠٧ - ٢٣٦.

<https://ejev.journals.ekb.eg>

أثر الإبداع الإداري على الأداء التنظيمي في مدارس محافظة شمال الشرقية في سلطنة عمان

المستخلص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الإبداع الإداري على الأداء التنظيمي في مدارس محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان. وتكمن مشكلة الدراسة في عدم تفعيل أدوات الإبداع الإداري كما أن هناك غياب للثقافة التنظيمية مما أثر سلباً على الأداء التنظيمي، وتبرز أهمية الدراسة في تسليط الضوء على أهمية الثقافة التنظيمية في العلاقة بين الإبداع الإداري على الأداء التنظيمي في مدارس محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان. وبلغت عينة الدراسة ٢٢٦ وبلغ مجتمع الدراسة ٥٥٠ من العاملين بمدارس محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان. ولقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتحليل أثر الإبداع الإداري في الأداء التنظيمي باستخدام الثقافة التنظيمية بمدارس محافظة شمال الشرقية ، ولقد أوضحت نتائج الدراسة أن هناك علاقة إيجابية مباشرة بين الإبداع الإداري والأداء التنظيمي في مدارس محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان، كما أن هناك علاقة إيجابية مباشرة بين الإبداع الإداري والثقافة التنظيمية وكذلك فإن هناك علاقة إيجابية مباشرة بين الثقافة التنظيمية والأداء التنظيمي. حيث بلغ معامل P-value أقل من ٥٪، وحقق معامل المسار ٢.٣١٠ وكذلك حقق معامل T ١.٧١٧، كما يوجد تأثير للثقافة التنظيمية في العلاقة بين الإبداع الإداري والأداء التنظيمي بمدارس شمال الشرقية بسلطنة عمان. حيث بلغ معامل P-value أقل من ٥٪، وحقق معامل المسار ٣.١٥٠ وكذلك حقق معامل T ١٨.١٢٩ ولقد أوصت الدراسة بضرورة العمل على توسيع تطبيق الإبداع الإداري في مؤسسات التعليم العالي بسلطنة عمان. اسهمت الدراسة بقياس نموذج الدراسة والتعرف على الأثر المباشر لمتغيرات الدراسة الإبداع الإداري على الأداء التنظيمي والتعرف على الأثر غير المباشر للثقافة التنظيمية في العلاقة بين الإبداع الإداري والأداء التنظيمي بمحافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان.

الكلمات المفتاحية: الإبداع الإداري، الأداء التنظيمي، الثقافة التنظيمية، سلطنة عمان.

Abstract :

The study aimed to identify the impact of managerial creativity on organizational performance in schools in the North Sharqiyah Governorate of Oman. The problem of the study lies in the lack of activation of managerial creativity tools, as well as the absence of organizational culture, which negatively affected organizational performance. The importance of the study is highlighted by emphasizing the significance of organizational

culture in the relationship between managerial creativity and organizational performance in schools in the North Sharqiyah Governorate of Oman. The sample size of the study was 226, while the study population consisted of 550 employees in schools in the North Sharqiyah Governorate of Oman. The study adopted a descriptive analytical approach to describe and analyze the impact of managerial creativity on organizational performance using organizational culture in the schools of the North Sharqiyah Governorate. The results indicated a direct positive relationship between managerial creativity and organizational performance in schools in the North Sharqiyah Governorate of Oman. Additionally, there was a direct positive relationship between managerial creativity and organizational culture, as well as a direct positive relationship between organizational culture and organizational performance. The P-value was less than 5%, the path coefficient was 2.310, and the T value was 1.717. There was also an effect of organizational culture on the relationship between managerial creativity and organizational performance in schools in the North Sharqiyah Governorate of Oman, where the P-value was less than 5%, the path coefficient was 3.150, and the T value was 18.129. The study recommended the necessity of expanding the application of managerial creativity in higher education institutions in Oman. The study contributed to measuring the study model and identifying the direct impact of the study variables of managerial creativity on organizational performance, as well as the indirect impact of organizational culture on the relationship between managerial creativity and organizational performance in the North Sharqiyah Governorate of Oman.

Keywords : managerial creativity, organizational performance, organizational culture, Sultanate of Oman.

المقدمة

من المؤكد أن اهتمام علماء الإدارة بأهمية الإبداع الإداري في المدارس وتأثيرها المباشر سواء بالسلب أو الإيجاب على الأداء التنظيمي سوف يؤدي إلى فهم طبيعة ومتطلبات المنظمات لتحقيق أهدافها والسعي الدؤوب إلى صياغة ثقافة تنظيمية تنظم تفاعل الأفراد داخل المنظمات. ولقد برزت أهمية الإبداع الإداري من خلال ما قد يحققه الأفراد داخل المنظمات الذين لديهم مواهب وقدرات وسمات ابداعية في تحسين الاداء التنظيمي من أجل تحقيق أهداف المنظمات. والإبداع الإداري مجرد سلوك يقوم به الإنسان مستخدماً قدراته الخاصة ومواهبه التي تظهر في إنجازه للمهام الوظيفية وفي تحقيق الأهداف الموكلة إليه. ومما لا شك فيه أن المدارس تحتاج إلى إبراز الإبداع الإداري للتخلص من الطرق التقليدية في العمل ولإبراز معرفة وذكاء الأفراد في تحقيق الأفراد في أقل وقت ممكن. ومن جانب آخر فإن الثقافة التنظيمية تعتبر من أبرز العناصر الهامة التي تستخدم في ترسيخ الأعمال داخل المنظمات، فمن خلال استمرار الإبداع الإداري والفكر الخلاق وشيوع الثقافة التنظيمية واستمرار سياسة تحفيز المبدعين يتحسن الأداء التنظيمي داخل المنظمات بكفاءة وفعالية. وبرز اهتمام القيادات الإدارية بسلطنة عمان بمسألة الإبداع الإداري والثقافة التنظيمية كأحد أبرز المرتكزات التي تؤدي إلى تحسين الأداء التنظيمي في مدارس سلطنة عمان بصفة عامة. حيث أن سلطنة عمان تبذل جهوداً كبيرة من أجل رفع قدرات العاملين في كافة المجالات وخاصة في مجال التربية والتعليم، فأولت سلطنة عمان اهتماماً خاصاً بمدارس التعليم الأساسي في كافة المحافظات. وبالتالي فإن هذه الدراسة سوف تركز على دراسة أثر الإبداع الإداري على تحسين الأداء التنظيمي في مدارس محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان.

ومن ناحية أخرى فإن الإبداع الإداري يشمل العديد من العناصر الهامة من بينها الإحتفاظ بالإتجاه وهو مايعني قدرة العاملين على النظر في المشكلة محل البحث والتركيز عليها بما يحول دون التشتت عنها كما أن الإبداع الإداري يشمل تحليل وتفكيك المشكلة إلى أجزاء وقطع صغيرة يمكن حلها بسهولة ويسر. وتعد المخاطرة من أبرز عناصر الإبداع الإداري عن تبني الأفكار والأساليب الجديدة التي من خلالها يمكن تحمل مسؤوليات جديدة. كما أن الخروج عن المألوف يعد من أبرز أساليب الإبداع الإداري ويقصد به التحرر من القيود والإنطلاق نحو تطويع واقع العمل (السعدي، ٢٠٠٠).

أسئلة الدراسة

يمكن صياغة أسئلة الدراسة كالتالي:

١. ما أثر الإبداع الإداري على الأداء التنظيمي في مدارس محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان؟



٢. ما أثر الإبداع الإداري على الثقافة التنظيمية في مدارس محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان؟

أهداف الدراسة

يمكن صياغة أهداف الدراسة كالتالي:

١. تبيان أثر الإبداع الإداري على الأداء التنظيمي في مدارس محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان.

٢. إيضاح أثر الإبداع الإداري على الثقافة التنظيمية في مدارس محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان.

مشكلة الدراسة

يعد الإبداع الإداري من أبرز الموضوعات التي تعتمد عليها المنظمات بصفة عامة ولاسيما المنظمات التعليمية في تحسين الأداء التنظيمي للعاملين لديها. وكذلك فإن الإبداع الإداري يساهم أيضاً في دعم إدارة المدارس في التوصل إلى القرارات الإدارية السليمة. وبشكل عام فإن تحسين الأداء التنظيمي يتحقق من خلال وجود إبداع إداري وشيوع الثقافة التنظيمية في المنظمات التعليمية. وتدعيماً لما أوصى به السلطان قابوس حفظه الله بشأن ما ورد في خطة رؤية عمان ٢٠٤٠ بشأن تطوير إمكانات العاملين في كافة المستويات الإدارية في الدولة وموارد بشأن خطط النهوض بالأداء المؤسسي في البلاد (تقرير خطة رؤية عمان، ٢٠٤٠). استشعر الباحث من خلال عمله بمدارس محافظة شمال الشرقية أن هناك عدم اهتمام بالإبداع الإداري داخل مدارس محافظة شمال الشرقية مما ينعكس سلباً على الأداء التنظيمي بالرغم من أن سلطنة عمان بذلت جهوداً كبيره من أجل ممارسة الإبداع الإداري في كافة المدارس إلا أن هناك تحديات تواجه الإبداع الإداري في مدارس محافظة شمال الشرقية، حيث أشارت دراسة اليعربي (٢٠١٨) أن الإبداع الإداري يعاني من بعض المشكلات والقصور وخاصة في العلاقة بين المدير والعاملين الأمر الذي ينعكس سلباً على الأداء التنظيمي في مدارس محافظة شمال الشرقية.

وكذلك فإن اليعربي (٢٠١٨) قد أشار إلى أن القصور في الإبداع الإداري يرجع إلى قلة الخبرة وتدني المستوى التعليمي، وافقار الدعم من الإدارة التعليمية للإدارات المدرسية. كما أكد اليعربي (٢٠١٨) أن مدارس محافظة شمال الشرقية أيضاً تفتقد إلى العاملين ذوي القدرة على التحسس على المشكلات والتنبؤ بها قبل وقوعها وإدراك المشكلات قبل الآخرين وقدرتهم على توفير الحل الملائم لها، كما تفتقر إلى وجود العاملين الذين تتوفر فيهم القدرة على استدعاء وإنتاج وتوليد كمية كبيرة من الأفكار في أقصر فترة زمنية ممكنة. كما أكد اليعربي (٢٠١٨) أن العاملين ليس لديهم القدرة على توليد أفكار ابداعية جديدة من أجل تحسين الأداء التنظيمي كما أشار اليعربي (٢٠١٨) أن الإبداع الإداري أيضاً لدى العاملين في مدارس محافظة

شمال الشرقية يفتقر إلى المرونة الكافية وعدم النظر في بواطن المشكلات. وكذلك فإن اليعربي (٢٠١٨) قد أكد أن العاملين في مدارس محافظة شمال الشرقية يفتقرون إلى الشجاعة والإقدام عند قيامهم بالعمل وبالتالي لا يوجد لديهم أساليب جديدة في العمل. وأشار اليعربي (٢٠١٨) أن العاملين في مدارس محافظة شمال الشرقية أيضاً يفتقرون إلى القدرة على حلحلة المشكلات وتقسيمها إلى أجزاء أو فروع ومن ثم يسهل التعامل معها.

ومن ناحية أخرى فإن الدراسات السابقة أكدت أن هناك تأثيراً ملحوظاً للثقافة التنظيمية على الإبداع مما يعكس بشكل مباشر على الأداء التنظيمي حيث أشارت دراسة عمر ومعاذ (٢٠١٨) أن هناك ضعف في مستوى الثقافة التنظيمية والتي تتمثل في الثقة والمخاطرة والصراع الفكري وهو ما يعكس على الأداء التنظيمي بشكل سلبي. وأوصت دراسة دره ومعاذ (٢٠١٨) أنه لا بد من إتاحة الفرصة للإبداع الإداري لتحسين الأداء التنظيمي وتحقيق أهداف المؤسسات التعليمية.

أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في إبراز مدى أهمية تأثير الإبداع الإداري في تحسين الأداء التنظيمي في محافظة شمال الشرقية. وترتكز أهمية الدراسة كون الدراسة تعتبر امتداداً للدراسات السابقة حيث تعتبر تلك الدراسة مرجعاً هاماً لكل المهتمين بمجال الإبداع الإداري ومجال التربية والتعليم بصفة عامة وكذلك المهتمين بالعلوم الإدارية. تساهم هذه الدراسة في توفير الإطار النظري والدراسات السابقة للإبداع الإداري والثقافة التنظيمية حيث تعتبر هذه الدراسة حديثة نسبياً ولم تتناول دراسات عمانية تأثير الإبداع الإداري في تحسين الأداء التنظيمي والعلاقة بين الإبداع الإداري والأداء التنظيمي. كما أن تلك الدراسة تساهم بشكل كبير في توفير نتائج هامة يمكن تطبيقها في كافة المدارس الأخرى وعلى نطاق أوسع في سلطنة عمان. تساهم هذه الدراسة في رفع قدرات الباحث العلمية من حيث قدرته على رفع على البحث العلمي والبحث عن المشكلة واستخدام تقنيات البحث العلمي والمنهجية في البحث عن حلول منطقية لمشكلة الدراسة باستخدام التحليل الإحصائي.

حدود الدراسة

تتكون حدود الدراسة من ثلاثة فروع كالتالي:

الحدود المكانية

تجرى هذه الدراسة مكانياً في مدارس محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان.

الحدود الزمانية

تقتصر هذه الدراسة زمنياً على العام الدراسي ٢٠١٩م-٢٠٢٠م.



الحدود الموضوعية

تقتصر الحدود الموضوعية على دراسة أثر الإبداع الإداري على الأداء التنظيمي في مدارس محافظة شمال الشرقية: الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط.

مصطلحات الدراسة

الإبداع الإداري

هو الخروج عن النمطية في التفكير والعمل مما يكشف عن قدرات وأفكار وأساليب جديدة وحديثة يمكن استخدامها لتطوير أساليب العمل وتحسين إنتاجية العاملين في المنظمات العاملة (حاتم، ٢٠٠٣).

مفهوم الإبداع الإداري إجرائياً

هو قيام العاملين بإستخدام مهارات جديدة وأساليب غير تقليدية في العمل واستخدام تلك المهارات لرفع الأداء التنظيمي وتحقيق أهداف مدارس محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان.

الأداء التنظيمي

هو تفاعل سلوك الفرد داخل المنظمة ويتم تحديده بتفاعل جهوده وقدراته بالعمل كما أنه يعرف بأنه تقييم تنفيذ الموظف لأعماله (الساعدي، ٢٠١٣).

مفهوم الأداء التنظيمي إجرائياً

هو تفاعل سلوك الفرد داخل مدارس محافظة شمال الشرقية ويتم تحديد هذا التفاعل وتحديده بتفاعل جهود وقدرات العاملين داخل المدارس.

الإطار النظري والدراسات السابقة

الإبداع الإداري

يحتل الإبداع الإداري مكانة كبيرة لدى علماء الإدارة، فمن خلال الإبداع الإداري يمكن للمنظمات أن تحقق أهدافها في ضوء رؤية المنظمات. وسوف نستعرض مفهوم الإبداع الإداري وأساليب تطبيق الإبداع الإداري في المنظمات وعناصر الإبداع الإداري والتحديات التي تواجه الإبداع الإداري في المنظمات العاملة. كما سوف نستعرض أيضاً خصائص الإبداع الإداري.

مفهوم الإبداع الإداري

يمكن تعريف الإبداع الإداري لغوياً أنه أبداع أو ابتكر الشيء على غير ما هو معتاد، أبداع أي تقنن في شيء لتحسين شيء ما، ويمكن تعريف الإبداع الإداري في الإصطلاح بأنه هو الإبداع والابتكار لأفكار أو أنماط أو أساليب أو معايير يمكن إستخدامها في رفع مستوي الأداء داخل المنظمة. وبالرغم من اختلاف علماء الإدارة في تحديد مفهوم محدد للإبداع الإداري إلا أن العديد من علماء الإدارة كانت لهم العديد من الإسهامات من أجل تحديد مفهوم واضح وشامل للإبداع الإداري. يعرّبي (٢٠١٨) قد أشار إلى أن الإبداع الإداري هي عملية شاملة تجمع بين الإجراءات

والأفكار الرائعة والأساليب والأنماط الوظيفية التي يمكن استخدامها في رفع مستوى الأداء التنظيمي في المنظمات. وبالرغم من أن اليعربي (٢٠١٨) قد جمع بين الأساليب والإجراءات والأفكار الجديدة من أجل تحسين الأداء التنظيمي إلا أنه لم يحدد بوضوح عن طريقة هذه الأساليب وكيفية عملها والإجراءات اللازمة توافرها في تحسين الأداء التنظيمي. ومن ناحية أخرى فإن اليعربي (٢٠١٨) لم يذكر عن مدى ملائمة تلك الأفكار الجديدة مع طبيعة المنظمات التي تعمل بها.

أهمية الإبداع الإداري

وتظهر الحاجة للإبداع الإداري نتيجة الظروف التي قد تمر بها المؤسسات مثل تغير أذواق المستهلكين والتطورات التكنولوجية الحديثة أو عدم استقرار أداء المنظمة التنظيمي، فالمؤسسات تحاول البحث عن عاملين تتوافر لديهم الإبداع الإداري من أجل تحسين الأداء التنظيمي للمؤسسة. وتقوم المؤسسة بالاعتماد على الإبداع الإداري للعاملين من أجل مواجهة كافة التحديات التي تواجه المؤسسة داخلياً وخارجياً. وتجدر الإشارة إلى أن المؤسسات لاتعتبر الاعتماد على الإبداع الإداري للعاملين هدفاً في حد ذاته إنما تركز على تنمية إدراك العاملين لإستخدام قدراتهم ومهاراتهم لخدمة أنفسهم ولخدمة المؤسسات التي يعملون بها. وتبرز أهمية الإبداع الإداري من خلال حاجة المؤسسات إلى التطوير والإبداع والإبتكار في كافة المجالات. وأشار خير الله (٢٠١٥) أن المؤسسات تحتاج إلى الإبداع الإداري من خلال وجود الأفراد المبدعون، فمن خلال وجودهم تظهر الأفكار الإبداعية من خلال أدائهم الإداري. وأكدت محمية (٢٠١٦) أن أهمية الإبداع الإداري تكمن في مدى احتياج المؤسسات إلى الإبداع والإبتكار لديها، فالأصل أن كل المؤسسات ترغب بتطبيق مستوى تكنولوجي جيد كما أن كل المؤسسات ترغب في وجود طاقم إداري قادر على حل المشكلات والأزمات التي تتعرض لها المؤسسة دون تحقيق قدر كبير من الخسائر.



المصدر: الزبيدي (٢٠١٥)

شكل ٩: خطوات الإبداع الإداري

أسلوب الإدارة بالأهداف التنظيمية

من أبرز الأساليب المتبعة في تنمية الإبداع الإداري أسلوب الإدارة بالأهداف التنظيمية. وأشار الحارثي (٢٠١٤) أن الإدارة يجب أن تربط تنمية الإبداع الإداري بالأهداف التنظيمية. وأشار حميدة (٢٠١٤) أن أسلوب الإدارة بالأهداف التنظيمية يحقق تنمية الإبداع الإداري للعاملين حيث أن الأهداف التنظيمية تجعل العاملين أكثر اهتماماً بتحقيق الأهداف التنظيمية للمؤسسة. وأشار محمية (٢٠١٦) أن الأهداف التنظيمية يجب أن تكون واضحة ومحددة حتي يمكن للعاملين فهم هذه الأهداف التنظيمية. ويتفق الباحث مع محمية (٢٠١٦) في أن الأهداف التنظيمية للمؤسسات التعليمية بصفة خاصة يجب أن تكون واضحة للعاملين المبدعين والمديرين المبدعين حتي يمكنهم توليد الإبداع الإداري للعاملين المبدعين بشكل مباشر لتحقيق تلك الأهداف ولرفع مستوى الأداء التنظيمي.

الثقافة التنظيمية

تعتبر الثقافة التنظيمية من أبرز الموضوعات التي تطرق لها أدبيات السلوك التنظيمي في الأونة الأخيرة، وسوف نستعرض مفهوم الثقافة التنظيمية وأهمية الثقافة التنظيمية وخصائص وأنواع الثقافة التنظيمية وعناصر الثقافة التنظيمية والتحديات التي تواجه الثقافة التنظيمية.

مفهوم الثقافة التنظيمية

اختلفت أدبيات الدراسة في تحديد مفهوم محدد للثقافة التنظيمية، حيث أشار المازوغي (٢٠١٩) أن الثقافة التنظيمية هي المحدد السلوكي للتصرفات البشرية داخل المؤسسة بشكل كبير، كما أن الثقافة التنظيمية هي الطرق والأساليب التي يتبعها الأفراد والتي تعكس طريقة التعاون بينهم بشكل كبير، أما أبو سوار (٢٠١٩) فقد أكد أن الثقافة التنظيمية هي طريقة تعامل المؤسسة مع الأفراد في إطار اللوائح والقوانين المستخدمة داخل المؤسسة. ولقد أكد الضامن (٢٠١٥) أن الثقافة التنظيمية هي التصرفات والسلوكيات البشرية التي يقوم بها الأفراد داخل المؤسسات على أن تكون هذه التصرفات متوافقة مع اللوائح والقوانين المعمول بها. وبالرغم من اتفاق الباحث مع المازوغي (٢٠١٩) في أن الثقافة التنظيمية هي المحدد الرئيسي للسلوك الإنساني داخل المؤسسات إلا أنه لم يحدد طبيعة هذا السلوك الإنساني وكيفية تأثير هذا السلوك بالمشكلات الخارجية التي تغير من هذا السلوك. كما أن المازوغي (٢٠١٩) قد أغفل أن المؤسسات العامة تتعرض إلى العديد من التغيرات السلوكية، وبالتالي فإن التصرفات الإنسانية هي التي تتواءم مع الوقت الراهن. كما أن المازوغي (٢٠١٩) قد أغفل أن اللوائح والقوانين والتعليمات المؤسسية قد تم تأسيسها والاتفاق عليها في أوقات قديمة، الأمر الذي يشير إلى تدني هذه اللوائح وأنها أصبحت غير ملائمة مع كافة التحديات التي واجهت المؤسسة لفترة طويلة من الزمن.

أهمية الثقافة التنظيمية:

أشار المازوغي (٢٠١٩) أن الثقافة التنظيمية تعتبر مهمة للغاية في المؤسسات، حيث الثقافة التنظيمية تعتبر من أبرز الأساليب التي يمكن للثقافة التنظيمية أن تكون دليلاً ومنهجاً من خلال القواعد السلوكية المدونة في المؤسسات بشكل كبير. ومن جانب آخر فإن الثقافة التنظيمية تعبر عن ملامح استراتيجية الإدارة العامة في المؤسسة، كما أن الثقافة التنظيمية تعبر عن مستوى الابتكار والتميز والخلق الرفيع والتعاون بين كافة العاملين. وأشار الضامن (٢٠١٥) أن الثقافة التنظيمية تساهم في تعد عنصرًا مساعداً للمؤسسة من أجل تحقيق أهداف المؤسسة بشكل كبير، حيث أن تطوير مستوى التعاون بين كافة الأطراف سوف يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة. ومن جانب آخر فإن المازوغي (٢٠١٩) قد أكد على أن الثقافة التنظيمية تساهم في إبراز المزايا التنافسية للمؤسسة، حيث تقوم على العمل على إنهاء الممارسات غير الأخلاقية في المؤسسة والإنطلاق نحو تحقيق أهداف المؤسسة. ومن ناحية أخرى فإن المؤسسة يمكنها أن تقوم بدور كبير من أجل إبراز القواعد السلوكية من خلال تحقيق طموحات الموظفين بشكل كبير والعمل على إبراز هذه السلوكيات بشكل صحيح.

خصائص الثقافة التنظيمية:

أكد المازوغي (٢٠١٩) أن الثقافة التنظيمية تتمتع بالعديد من الخصائص من بينها ما يلي:

١. القدرة على تقييد وترويض السلوك البشري خاصة داخل المنظمة.
٢. الثقافة التنظيمية تتصف بأنها مجموعة من السلوكيات التي تهدف إلى بذل الكثير من الجهود في العمل من أجل تحقيق أهداف المؤسسة مع الأخذ في الاعتبار بالجوانب السلوكية فيما بين الموظفين بعضهم البعض.
٣. وجود العديد من القيم التي تتحكم في استخدام القواعد السلوكية والكثير من العادات والتقاليد التي تعتبر من أبرز مقومات السلوك الإنساني بشكل كبير.
٤. لكل منظمة فلسفة خاصة بها وثقافة تنظيمية خاصة بها تسير عليها.
٥. هناك العديد من القواعد السلوكية التي تمثل العقاب الملائم لكل من يخرج عن هذه القواعد السلوكية بشكل واضح وملمس.
٦. تعمل المؤسسات وفقاً للمناخ التنظيمي الخاص بها يتمتع بدرجات عالية من الاستقرار الوظيفي.

العلاقة بين الإبداع الإداري والأداء التنظيمي

هناك العديد من الدراسات التي أشارت إلى وجود علاقة إيجابية بين الإبداع الإداري والأداء التنظيمي. أشار السوداني (٢٠١٦) أن هناك علاقة إيجابية مباشرة بين الإبداع الإداري وبين الأداء الوظيفي لدى المدارس الحكومية بقطاع محافظات

شمال الضفة الغربية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات. حيث أشارت دراسة السودي (٢٠١٦) أن العلاقة الإيجابية المباشرة ليست فقط لمتغير الإبداع الإداري بل لمتغيرات الإبداع الإداري الفرعية على متغيرات الأداء الوظيفي. كما أن هناك العديد من الدراسات التي أكدت وجود علاقة إيجابية مباشرة ومن بين أبرز تلك الدراسات دراسة غواص (٢٠١٤) التي أشارت إلى وجود علاقة إيجابية مباشرة بين متغير أسلوب العصف الذهني والأداء الوظيفي، وتجدر الإشارة إلى أن متغير أسلوب العصف الذهني من أبرز متغيرات الأداء الإداري. كما أن هناك علاقة بين القدرات الإبداعية والأداء الوظيفي للعاملين ومن بين أبرز تلك الدراسات دراسة هيرماواتي (٢٠١٥) التي أشارت إلى وجود علاقة إيجابية مباشرة بين قوة العمل الإبداعي والأداء حالة دراسية بنك الشريعة في اندونيسيا، كما أن يوجد دراسة العوادة (٢٠١٧) والتي أشارت إلى وجود علاقة إيجابية مباشرة أيضاً للإبداع الإداري لتأثير المدارس الثانوية في فلسطين.

وأكد البرجواي (٢٠١٥) أن الإبداع الإداري للعاملين من أبرز المتغيرات التي يمكن قياسها على الأداء الوظيفي، كما أن الحارثي (٢٠١٤) قد أشارت نتائج دراسته أنه من أبرز التصورات التي يمكن قياسها الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي. كما أشارت دراسة الحارثي (٢٠١٤) أن الإبداع الإداري بمتغيراته الفرعية التحسس للمشكلات والطلاقة والمرونة والأصالة.

الدراسات السابقة

استعرضت الباحثة العديد من الدراسات الحديثة المتعلقة بالإبداع الإداري للعاملين على الأداء التنظيمي باستخدام الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط، واستخدمت الباحثة العديد من الدراسات السابقة من مجلات علمية محكمة ودراسات دكتوراة منشورة وغير منشورة ورسائل ماجستير منشورة وغير منشورة للوصول إلى أكبر قدر من النتائج وفهم العلاقات بين المتغيرات.

أولاً: دراسات تتعلق بالإبداع الإداري

١. دراسة اليعربي (٢٠١٨)

هدفت الدراسة إلى التعرف على الأنماط القيادية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري مدارس التعليم الأساسي في محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان من وجهة نظر العاملين، وتكمن مشكلة الدراسة في عدم وضوح الإبداع الإداري في المؤسسات التعليمية العمانية. واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتحليل دور الأنماط القيادية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري مدارس التعليم الأساسي في محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان من وجهة نظر العاملين. وبلغت عينة الدراسة ٢١٤ من العاملين بمدارس محافظة شمال الشرقية. ولقد توصلت الباحثة إلى العديد من النتائج من بينها أن هناك علاقة إيجابية بين الأنماط القيادية والإبداع

الإداري في مدارس محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان. ولقد أوصت الدراسة بضرورة التوسع في دراسة الإبداع الإداري في المؤسسات التعليمية العمانية. ولقد استفادت تلك الدراسة من التعرف على الإطار النظري للإبداع الإداري وبيئة العمل في المؤسسات العمانية. وتختلف الدراسة الحالية عن تلك الدراسة في أن الدراسة تساهم في تسليط الضوء على الأنماط القيادية بشكل كبير.

٢. سر كيس (٢٠١٨)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر بيئة العمل على الأداء الإبداعي للعاملين في الجامعة الافتراضية السورية، وتكمن مشكلة الدراسة في افتقار المؤسسات السورية للإبداع الإداري. واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتحليل دور أثر بيئة العمل على الأداء الإبداعي للعاملين في الجامعة الافتراضية السورية. وبلغت عينة الدراسة ١٢٤ من العاملين بالجامعة الافتراضية السورية. ولقد توصل الباحث إلى العديد من النتائج من بينها أن هناك علاقة ايجابية بين بيئة العمل على الأداء الإبداعي للعاملين في الجامعة الافتراضية السورية. ولقد أوصت الدراسة بضرورة التوسع في دراسة الأداء الإبداعي. ولقد استفادت تلك الدراسة من التعرف على الإطار النظري للإبداع الإداري وبيئة العمل في المؤسسات السورية. وتختلف الدراسة الحالية عن تلك الدراسة في أن الدراسة تساهم في تسليط الضوء على الأنماط القيادية بيئة الأعمال بشكل واضح وملاموس.

٣- الرشيد (٢٠١٨)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة التحويلية وعلاقتها بالإبداع التنظيمي لدى عمداء ورؤساء الأقسام بالجامعات الحكومية والأهلية بمدينة الرياض، وتكمن مشكلة الدراسة في عدم قدرة القيادات التحويلية على استخدام الإبداع التنظيمي. واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتحليل دور القيادة التحويلية وعلاقتها بالإبداع التنظيمي لدى عمداء ورؤساء الأقسام بالجامعات الحكومية والأهلية بمدينة الرياض. وبلغت عينة الدراسة ١٤٧ من العاملين بالجامعات السعودية. ولقد توصل الباحث إلى العديد من النتائج من بينها أن هناك علاقة ايجابية بين القيادة التحويلية والإبداع التنظيمي لدى عمداء ورؤساء الأقسام بالجامعات الحكومية والأهلية بمدينة الرياض. ولقد أوصت الدراسة بضرورة التوسع في دراسة القيادات التحويلية على كافة الجامعات السعودية. ولقد استفادت تلك الدراسة من التعرف على الإطار النظري للإبداع التنظيمي ومتغيراته. وتختلف الدراسة الحالية عن تلك الدراسة في أن الدراسة تساهم في تسليط الضوء على القيادة التحويلية بالجامعات الحكومية بمدينة الرياض.

٤- العوادة (٢٠١٧)

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير الإبداع في محاربة الأزمة التعليمية في المدارس الثانوية في فلسطين من وجهة نظر المديرين، وتكمن مشكلة الدراسة في ضعف تأثير الإبداع في محاربة الأزمة التعليمية في مدارس فلسطين. واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتحليل دور تأثير الإبداع في محاربة الأزمة التعليمية في المدارس الثانوية في فلسطين من وجهة نظر المديرين. وبلغت عينة الدراسة ٢٠١ من العاملين في المدارس الثانوية في فلسطين. ولقد توصل الباحث إلى العديد من النتائج من بينها أن هناك علاقة ايجابية بين الإبداع ومحاربة الأزمة التعليمية في المدارس الثانوية في فلسطين من وجهة نظر المديرين. ولقد أوصت الدراسة بضرورة التوسع في دراسة الإبداع على كافة المدارس الثانوية. ولقد استفادت تلك الدراسة من التعرف على الإطار النظري للإبداع الإداري ومتغيراته. وتختلف الدراسة الحالية عن تلك الدراسة في أن الدراسة تساهم في تسليط الضوء على محاربة الأزمة في المدارس الثانوية في فلسطين.

ثانياً: دراسات متعلقة الأداء التنظيمي

١. دراسة العطاس، نور بنت حسن بن أحمد. (٢٠١٩).

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر أخلاقيات العمل على الأداء الوظيفي لموظفات جامعة الملك سعود بالرياض. وتكمن مشكلة الدراسة في تدهور أخلاقيات العمل في الشركات السعودية حيث أنه لا يوجد قواعد سلوكية تخص العاملين في جامعة الملك سعود بالرياض. وتبرز أهمية الدراسة من خلال إبراز أهمية وجود لوائح منظمة لأخلاقيات العمل والتعرف على تأثيرها الإيجابي على الأداء الوظيفي. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتحليل أثر أخلاقيات العمل على الأداء الوظيفي لموظفات جامعة الملك سعود بالرياض. ولقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من بينها أن هناك علاقة إحصائية بين أخلاقيات العمل على الأداء الوظيفي لموظفات جامعة الملك سعود بالرياض. ولقد أوصت الدراسة بضرورة اتباع المنهج النوعي بجانب المنهج الكمي من أجل التعمق في فهم أخلاقيات العمل وتأثيرها على الأداء الوظيفي. ولقد استفادت الدراسة الحالية من هذه الدراسة في التعرف على الأطار النظري لأخلاقيات العمل وعلاقته بالأداء الوظيفي، إلا أن الدراسة الحالية تختلف عن هذه الدراسة في البيئة المبحوثة التي تناولت مدارس محافظة شمال الشرقية واختلاف المتغير المستقل.

٢. دراسة العبد الله (٢٠١٨)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التمكين الإداري على الأداء التنظيمي في الجامعة الافتراضية السورية، وتكمن مشكلة الدراسة في أن التمكين الإداري يواجه العديد من التحديات مما ينعكس على الأداء الوظيفي. ولقد اتبع الباحث المنهج

الوصفي التحليلي لوصف وتحليل أثر التمكين الإداري على الأداء التنظيمي في الجامعة الافتراضية السورية. وبلغت عينة الدراسة ١٦٢ من العاملين في الجامعة الافتراضية السورية، ولقد توصل الباحث إلى العديد من النتائج من بينها أن التمكين الإداري له دور إيجابي على الأداء التنظيمي. ولقد أوصت الدراسة بضرورة التوسع في دراسة التمكين الإداري ودوره على الأداء التنظيمي. ولقد استفادت تلك الدراسة من التعرف على الإطار النظري للأداء التنظيمي. وتختلف الدراسة الحالية عن تلك الدراسة في أن هذه الدراسة عن الجامعة الافتراضية السورية كما أنها لا تتحدث عن الإبداع الإداري.

٣. دراسة يمنية، بن ططش. (٢٠١٨).

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير إدارة الوقت على مستوى أداء العاملين في مؤسسة تصنيع الحليب ومشتقاته ومؤسسة الضمان الاجتماعي للعمال. وتكمن مشكلة الدراسة في إفتقار مؤسسة تصنيع الحليب ومشتقاته إلى تخطيط وتنظيم الوقت مما انعكس سلباً على مستوى أداء العاملين. وتبرز أهمية الدراسة من خلال التأكيد على أهمية إدارة الوقت وخاصة في المؤسسات ذات الطابع الإستراتيجي. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتحليل تأثير إدارة الوقت على مستوى أداء العاملين في مؤسسة تصنيع الحليب ومؤسسة الضمان الاجتماعي. وكانت عينة الدراسة ٤٠ من العاملين في مؤسسة تصنيع الحليب. ولقد أوضحت نتائج الدراسة أن هناك علاقة إيجابية بين إدارة الوقت ومستوى أداء العاملين في مصنع تصنيع الحليب ومؤسسة الضمان الاجتماعي. وأوصت الدراسة على ضرورة استخدام الكفاءة الذاتية كعامل وسيط للتعرف على أثر إدارة الوقت ورفع مستوى العاملين. ولقد استفادت الدراسة الحالية من هذه الدراسة من حيث التعرف على الإطار النظري ونظرية إدارة الموارد البشرية، إلا أنها تختلف عن هذه الدراسة في البيئة المبحوثة حيث أن الدراسة الحالية تتم في مدارس محافظة شمال الشرقية فضلاً عن اختلاف المتغير المستقل.

٤. دراسة بويديّة، نوال. (٢٠١٧).

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة الوقت على تحسين أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وخاصة في مؤسسة رغبة الجنوب بتقريت. وتكمن مشكلة الدراسة في أن الوقت المتاح لأداء الأعمال غير كافٍ مما يؤثر سلباً على تحسين أداء العاملين. وتبرز أهمية الدراسة من خلال العمل على ضبط الوقت اللازم لأداء المهام الإدارية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ولاسيما مؤسسة رغبة الجنوب بتقريت. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتحليل إدارة الوقت وعلاقتها بتحسين أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. ولقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من بينها أن إدارة الوقت لها علاقة إحصائية

مباشرة وتحسين أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. ولقد أوصت الدراسة بضرورة ضبط الوقت في المؤسسات الحكومية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. ولقد استفادت الدراسة الحالية من هذه الدراسة في التعرف على متغيرات جديدة للأداء، إلا أنها تختلف عن هذه الدراسة في البيئة المبحوثة حيث أن الدراسة الحالية تتم في مدارس محافظة شمال الشرقية فضلاً عن اختلاف المتغير المستقل.

منهجية الدراسة

تقوم هذه الدراسة على استخدام المنهج الكمي الذي يعتمد على تفسير الظواهر إحصائياً للوصول إلى حلول منطقية لحل لمشكلة الدراسة، حيث تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتحليل أثر العلاقة بين الإبداع الإداري والأداء التنظيمي بمدارس محافظة شمال الشرقية. وتجدر الإشارة إلى أن المنهج الوصفي يساهم في وصف الظواهر والأحداث للوصول إلى الأسباب الجوهرية لبروز هذه الظواهر والأحداث وإمكانية وصف تلك الأحداث والظواهر والتمكن من إيجاد حلول لها واقعياً.

واستخدم الباحث برنامج تحليل الحزم الإحصائية SPSS إصدار ٢٥ في تحليل البيانات الوصفية والتعرف على تحليل الارتباط بين المتغيرات. ويعد الغرض من الدراسة التعرف على أثر العلاقة بين الإبداع الإداري والأداء التنظيمي دراسة تطبيقية للعاملين بمدارس محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان.

مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين بمدارس محافظة شمال الشرقية التابعة لوزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان. وبعد استعراض تجارب الإبداع الإداري للعاملين في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان فإن مجتمع الدراسة يتكون من ٥٥٠ من العاملين بمدارس محافظة شمال الشرقية بوزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان حيث يتكون مجتمع الدراسة من العاملين والإداريين ومديري المدارس والإداريين.

عينة الدراسة

تتكون عينة الدراسة من العاملين في مدارس محافظة شمال الشرقية التابعة لوزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان. حيث يبلغ عدد العاملين في مدارس محافظة شمال الشرقية التابعة لوزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان ٥٥٠ موظف وموظفه في كافة الإدارات مدارس محافظة شمال الشرقية التابعة لوزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان. اتبع الباحث أسلوب ستيفن ثامبسون (٢٠١٧) في تحديد مجتمع وعينة الدراسة حيث يشير سيكران (٢٠١٦) أن مجتمع الدراسة ٥٥٠ يتناسب مع عينة مقدارها ٢٢٦.

جدول (١) حجم العينة وطريقة تحديد العينة

مجتمع الدراسة	عينة الدراسة	مجتمع الدراسة	عينة الدراسة
10	10	550	226
30	28	650	242
70	59	900	269
110	86	1100	285
170	118	2000	322
210	136	4000	352
250	152	6000	361
360	186	15000	375
420	201	75000	382
		1000000	384

المصدر: سيكران (٢٠١٦)

أدوات الدراسة

تتكون الاستبانة الإحصائية من أربع محاور رئيسية وفق الجدول ٢.٣.

الجدول رقم (٢) أبعاد استبانة الدراسة

المتغير الرئيسي	المتغيرات الفرعية	مصادر الاستبانة	عدد الفقرات	إجمالي عدد الفقرات
الإبداع الإداري	الإحتفاظ بالإتجاه	اليعربي (٢٠١٨)، الحارثي (٢٠١٤)، السوداني (٢٠١٦)، اسماعيل (٢٠١٧)	٤	١٦
	القدرة على التحليل	اليعربي (٢٠١٨)، الحارثي (٢٠١٤)، السوداني (٢٠١٦)، اسماعيل (٢٠١٧)	٤	
	المخاطرة	اليعربي (٢٠١٨)، الحارثي (٢٠١٤)، السوداني (٢٠١٦)، اسماعيل (٢٠١٧)	٤	
	الخروج عن المألوف	اليعربي (٢٠١٨)، الحارثي (٢٠١٤)، السوداني (٢٠١٦)، اسماعيل (٢٠١٧)	٤	
الثقافة التنظيمية	القيم التنظيمية	المطيري (٢٠١٣)، المازوغي (٢٠١٩)، بوراس (٢٠١٤)، دره (٢٠١٨)	٤	١٦
	المعتقدات التنظيمية	المطيري (٢٠١٣)، المازوغي (٢٠١٩)، بوراس (٢٠١٤)، دره (٢٠١٨)	٤	
	التوقعات التنظيمية	المطيري (٢٠١٣)، المازوغي (٢٠١٩)، بوراس (٢٠١٤)، دره (٢٠١٨)	٤	
	الأعراف التنظيمية	المطيري (٢٠١٣)، المازوغي (٢٠١٩)، بوراس (٢٠١٤)، دره (٢٠١٨)	٤	



وبعد استعراض أبعاد الاستبانة الإحصائية فإنه يمكن القول بأن عدد فقرات الإستبيان ٥٤ فقرة حيث أن عدد فقرات المحاور ٤٨ فقرة كما أن عدد فقرات البيانات الرئيسية ٦ فقرات. ويمكن التعرف على فقرات الاستبانة الإحصائية للمتغيرات الرئيسية والفرعية. الجدول ٣.٣ يوضح فقرات الإستبيان عن متغير الإبداع الإداري حيث يشمل أربعة متغيرات فرعية الاحتفاظ بالإتجاه والقدرة على التحليل والمخاطرة والابتكار . تحتوى فقرات متغير الاحتفاظ بالإتجاه حيث أشارت تلك الفقرات إلى إمكانية التنبؤ بالمشكلات قبل حلولها. كما أن متغير القدرة على التحليل يحتوي على الإنطلاق نحو ابتكار أفكار ابداعية جديدة. وأشارت فقرات متغير المخاطرة إلى إمكانية تطوير العمل باستخدام أساليب العصف الذهني كما يشمل محاولة تقليد الآخرين لصالح العمل. ويشمل متغير الخروج عن المألوف إمكانية إختبار الأفكار الإبداعية ومنح الصلاحيات المتعلقة بحل مشكلات العمل.

الجدول (٣) متغير الإبداع الإداري

الرقم	الفقرات	المصدر
١ - الاحتفاظ بالإتجاه		
١	يتنبأ بمشكلات العمل قبل حدوثها	اليعربي (٢٠١٨)،
٢	يحرص على معرفة جوانب القصور في العمل باستمرار	الحارثي(٢٠١٤)،
٣	يحدد مسببات وأبعاد المشكلة بدقة	السودي (٢٠١٦)،
٤	يستفيد من الخبرات السابقة لتدارك وحل مشكلات العمل	اسماعيل (٢٠١٧)
٢ - القدرة على التحليل		
٥	يحلل كل فكرة إلى متغيراتها الجزئية	اليعربي (٢٠١٨)،
٦	يربط الأفكار الجديدة المطروحة ولايقفز إلى الاستنتاجات بسرعة	الحارثي(٢٠١٤)،
٧	يتخذ القرارات وفقاً لأسس مدروسة وليست عشوائية	السودي (٢٠١٦)،
٨	يحدد تفاصيل العمل ويحلل المهام قبل بدء التنفيذ	اسماعيل (٢٠١٧)
٣ - المخاطرة		
٩	يتحمل مسؤولية العمل ومستعد للمواجهة	اليعربي (٢٠١٨)،
١٠	يطبق الأفكار الجديدة ولا يخاف من النتائج	الحارثي(٢٠١٤)،
١١	يتمكن من اتخاذ قرارات حاسمة خلال فترة قصيرة	السودي (٢٠١٦)،
١٢	يميل للأعمال التي بها تحد للقدرات	اسماعيل (٢٠١٧)
٤ - الخروج عن المألوف		
١٣	يقوم بتطبيق حلول غير تقليدية للمشكلات التي تواجه في العمل	اليعربي (٢٠١٨)،
١٤	قادر على دمج العديد من الأفكار الإبداعية لحل مشكلات العمل	الحارثي(٢٠١٤)، السودي (٢٠١٦)،

١٥	يستطيع استخدام الأساليب الإبداعية كالعصف الذهني لحل مشاكل العمل	اسماعيل (٢٠١٧)
١٦	لدية العديد من الصلاحيات لحل مشكلات العمل المتكرره	

الجدول (٣) متغير الثقافة التنظيمية يشمل أربع متغيرات فرعية حيث يشمل القيم التنظيمية أربع فقرات تتحدث القيم السائدة داخل المنظمة، كما يشمل متغير المعتقدات التنظيمية الفقرات التي تستخدم المعتقدات لتحقيق أهداف المنظمة، وكذلك متغير التوقعات التنظيمية التي تتحدث عن التوقعات تجاه الآخرين ومتغير الأعراف التنظيمية الذي يشير إلى تتحدث عن الأعراف السائدة داخل المنظمة.

الجدول (٤) متغير الثقافة التنظيمية يشمل أربع متغيرات فرعية حيث يشمل القيم التنظيمية أربع فقرات تتحدث القيم السائدة داخل المنظمة، كما يشمل متغير المعتقدات التنظيمية الفقرات التي تستخدم المعتقدات لتحقيق أهداف المنظمة، وكذلك متغير التوقعات التنظيمية التي تتحدث عن التوقعات تجاه الآخرين ومتغير الأعراف التنظيمية الذي يشير إلى تتحدث عن الأعراف السائدة داخل المنظمة.

الجدول (٤) متغير الثقافة التنظيمية

الرقم	الفقرات	المصدر
١- القيم التنظيمية		
١	القيادات الإدارية تبذل جهود لغرس قيمة الحب	المطيري (٢٠١٣)،
٢	بيئة العمل الداخلي تعزز قيمة الثقة في قدرات العاملين	المازوغي (٢٠١٩)،
٣	السلوك التنظيمي يعزز من قيمة التطوير الذاتي للعاملين	بوراس (٢٠١٤)،
٤	يتوافر لدى العاملين الرغبة في إنجاز العمل بكفاءة وفاعلية	دره (٢٠١٨)
٢- المعتقدات التنظيمية		
٥	يدرك العاملون طبيعة ومهام العمل التي تتطلب التطوير المستمر للمعارف والقدرات والمهارات	المطيري (٢٠١٣)،
٦	تبذل مدارس محافظة شمال الشرقية جهوداً كبيرة لتطوير قدرات العنصر البشري	المازوغي (٢٠١٩)،
٧	تعتقد قيادات مدارس محافظة شمال الشرقية أن العنصر البشري قادر على تطوير قدراته ذاتياً	بوراس (٢٠١٤)،
٨	لدي إيمان بضرورة احترام قواعد ومعتقدات العمل التنظيمية	دره (٢٠١٨)
٣- التوقعات التنظيمية		
٩	يتوقع الرؤساء أن يقوم الموظف بكافة مهامه وواجباته بكل كفاءة واقتدار	المطيري (٢٠١٣)،
١٠	يقدر زملائي في العمل أهمية المعارف والمهارات والقدرات التي امتلكها .	المازوغي (٢٠١٩)،
١١	أتوقع بأن المهارات التي اكتسبها من دراستي الجامعية تساهم في تحقيق الانجاز في العمل	بوراس (٢٠١٤)، دره (٢٠١٨)

١٢	تتوقع قيادة مدارس محافظة شمال الشرقية في زيادة معارف العاملين وقدراتهم ومهاراتهم
٤ - الأعراف التنظيمية	
١٣	تلتزم القيادة بتحفيز الموظفين المبدعين بالحوافز المادية والمعنوية
١٤	الموظف منفتح على الأفكار والمعارف الجديدة
١٥	الأعراف السائدة بين الموظفين تحظ على التنافس في اكتساب المعارف الجديدة
١٦	يتم تشجيع الابتكار والتجديد في أساليب العمل

الجدول (٥) متغير الأداء التنظيمي يشمل أربع متغيرات المهام الوظيفية التي تشير إلى التعرف على كفاءة تنفيذ الأعمال، متغير تخطيط الأعمال وتنفيذها التي تتحدث عن دور العاملين داخل المنظمة كما أن متغير الإبداع والابتكار واستخدامها في العمل وكذلك متغير الجهد المبذول التي تتحدث عن إمكانيات العاملين داخل المنظمة من أجل تحسين الأداء التنظيمي.

الجدول (٥) متغير الأداء التنظيمي

الرقم	الفقرات	المصدر
١ - كفاءة تنفيذ الأعمال		
١	أتمتع بالمهارة المهنية والمعرفة المطلوبة لتنفيذ الأعمال بكفاءة	الطبولي (٢٠١٧)،
٢	أشعر بالتفاني والجدية والقدرة على تحمل المسؤولية	العبد الله (٢٠١٨)،
٣	أقوم بأعمالي وفقاً لسياسات وإجراءات محددة	أبوسوار (٢٠١٩)
٤	تتوفر لدي المهارة والقدرة على حل مشكلات العمل اليومية	
٢ - تخطيط الأعمال		
٥	التخطيط قبل تنفيذ العمل يختصر لي وقت	
٦	التخطيط قبل البدء في تنفيذ الأعمال يعطيني شعوراً بالراحة	الطبولي (٢٠١٧)،
٧	التخطيط قبل البدء في تنفيذ الأعمال يسهم في تحديد الأهداف المراد الوصول إليها	العبد الله (٢٠١٨)،
٨	التخطيط قبل البدء في تنفيذ الأعمال يزيد من قدرتي على التركيز في إنجاز الأعمال الموكلة إلي	أبوسوار (٢٠١٩)
٣ - الابتكار		
٩	لدي القدرة على طرح الأفكار والحلول السريعة لمواجهة مشاكل العمل	الطبولي (٢٠١٧)،
١٠	لدي القدرة على تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة	العبد الله (٢٠١٨)،
١١	لدي القدرة على التعبير عن أفكار بطلاقة وحرية	أبوسوار (٢٠١٩)
١٢	أقوم بإنجاز مايسند إلي من أعمال بأسلوب متجدد	
٤ - الجهد المبذول		
١٣	أنجز مهام وظيفتي وفقاً لمعايير الجودة المطلوبة	الطبولي (٢٠١٧)،
١٤	تتوافر لدي الرغبة والإستعداد للعمل خارج أوقات الدوام الرسمي من	العبد الله (٢٠١٨)

أبوسوار (٢٠١٩)	أجل سرعة الإنجاز	
	المكافآت والعلاوات تتناسب مع الجهد المبذول	١٥
	لدي استعداد لتلقي ردود الأفعال تجاه عملي.	١٦

صدق وثبات أداة الدراسة

استخدم الدراسة معامل الثبات ويعرف ثبات الإستبانة أن الفقرات تعطي نفس النتائج إذا تم توزيعها مرة أخرى إذا توافرت نفس الظروف وهو ما يعني الحصول على النتائج وعدم تغييرها. واستخدم الباحث العديد من الأساليب لإثبات صدق وثبات الإستبانة حيث استخدم الباحث صدق المحتوى وثبات أداة الدراسة.

أ. صدق المحتوى

ويعتبر صدق المحتوى من أبرز الدرجات التي يمكن قياس محاور الدراسة بها فمن خلال صدق المحتوى يمكن التأكد من صدق الإجابات من خلال اختبار الفقرات والتعرف على مواصفات التي يتطلبها وطريقة بناء المحتوى. كما يجب ربط الفقرة بالهدف من المحور في حد ذاته، كما أن صدق المحتوى يفترض عدم الإلتباس بين الفقرات وأنها تحقق الغاية منها. كذلك ينبغي مراعاة الصياغة بأن تكون واضحة ومحددة وتحقق الهدف المرجو منها (امثال، ٢٠١٣).

ب. ثبات الإستبانة

يمكن التعرف على ثبات الإستبانة من خلال التعرف على معامل ثبات الإستبانة، ويطلق عليه البعض معامل الإتساق الداخلي أو معامل كرونباغ ألفا ويمكن تعريف ثبات الإستبانة بأن هناك حالة أو مكونات مشتركة بين الفقرات أي أن هناك معامل ارتباط بين الفقرات بعضها البعض. ويقصد بثبات الإستبانة هي درجة خلو الإستبانة الإحصائية من الأخطاء ذات الطبيعة غير المنتظمة في القياس، كما أن درجات الإختبار تتصف بالثبات أو الإتساق أو الدقة البالغة في القياس. وتجدر الإشارة إلى أن معامل كرونباغ ألفا الذي اقترحه كيودر رينشارد في عام ١٩٥١، حيث يفترض القيام بتجزئة التحليل إلى أجزاء ومحاور مختلفة للحصول على نتائج مختلفة في كل جزء أو محور. وبالتالي فإن تحليل معامل كرونباغ ألفا يتميز بقدرته على تحليل محاور الدراسة بشكل كلي وجزئي، وأشار العديد من خبراء الإحصاء أن معامل ثبات الإستبانة أنها قدرة الأداة على الحصول على نفس النتائج إذا ما تكرر الإختبار مرة أخرى إذا تعرض لنفس الظروف مرة أخرى (امثال، ٢٠١٣).

الجدول (٦) معامل كرونباغ ألفا لمحاور الدراسة ومتغيراتها

المتغير الرئيسي	المتغيرات الفرعية	عدد الفقرات	معامل الثبات (كرونباغ ألفا)
الإبداع الإداري	الإحتفاظ بالإتجاه	٤	.834
	القدرة على التحليل	٤	.824
	المخاطرة	٤	.801



771.	٤	الخروج عن المؤلف	الثقافة التنظيمية
790.	٤	القيم التنظيمية	
808.	٤	المعتقدات التنظيمية	
806.	٤	التوقعات التنظيمية	
799.	٤	الأعراف التنظيمية	
810.	٤	كفاءة تنفيذ الأعمال	الأداء التنظيمي
688.	٤	كفاءة تخطيط الأعمال	
842.	٤	الابتكار	
804.	٤	الجهد المبذول	
936.		إجمالي الاستبانة	

المصدر: مخرجات برنامج الحزم الإحصائية

يوضح الجدول ٣.٦ معامل الثبات والمصدقية (معامل كرونباغ ألفا) لمحاور الدراسة وإجمالي محور الدراسة حيث بلغت ٠.٩٣٦ وهو ما يعني أن درجة الثقة والمصدقية في محاور الدراسة مرتفعة للغاية.

ولاختبار فرضيات الدراسة المباشرة تم الاستعانة بتحليل المسار Path Coefficient باستخدام برنامج smart pls 3 المدعوم ببرنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS وذلك للتحقق من العلاقة بين الإبداع الإداري والأداء التنظيمي. حيث تم إجراء تحليل Boost rapping. وتجدر الإشارة إلى أنه قد تم استخدام طريقة بارون والتي تقضي بأهمية وجود العلاقة المباشرة بين المتغيرات (Baron and Kenny 1986). ويرى بارون (١٩٨٦) أن المؤثر كمتغير يمثل كل أو جزء من العلاقة بين المتغيرات بعضها البعض.

أولاً: الفرضيات المباشرة باستخدام Boost rapping

جدول (٧) تحليل الفرضيات المباشرة وغير المباشرة باستخدام الثقافة التنظيمية

الفرضية	العلاقة	قيم بيتا	sample mean (M) متوسط العينة	standard deviation الانحراف المعياري	T statistics احصاء ستودنت	معامل p P value	القرار
H1	الإبداع الإداري على الأداء التنظيمي فرضية مباشرة	0.098	0.108	0.057	1.717	0.000	قبول الفرضية
H2	الإبداع الإداري	0.620	0.632	0.034	18.129	0.000	قبول الفرضية

						على الثقافة التنظيمية فرضية مباشرة	
قبول الفرضية	0.000	13.860	0.050	0.692	0.698	الثقافة التنظيمية على الأداء التنظيمي فرضية مباشرة	H3
قبول الفرضية	0.000	10.516	0.041	0.437	0.432	الإبداع الإداري على الأداء التنظيمي (بإستخدام الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط) فرضية غير مباشرة	H4

السؤال الأول: ما أثر الإبداع الإداري على الأداء التنظيمي في مدارس محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان؟

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي معنوية العلاقة بين الإبداع الإداري والأداء التنظيمي حيث حققت نتائج تحليل المسار العلاقة المعنوية بين الإبداع الإداري والأداء التنظيمي في مدارس محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان. وتجدر الإشارة إلى أن العلاقة المعنوية تتحقق من خلال قيمة مستوي المعنوية معامل P أن يحقق بين ٠.٠٠٠ وحتي ٠.٠٠٥ ، حيث أوضح نتائج التحليل أن العلاقة بين الإبداع الإداري والأداء التنظيمي قد حقق مستوي المعنوية ٠.٠٠٠ وبالتالي فإن الفرضية تعتبر مقبولة حيث حققت مستوي المعنوية المطلوب. وتنسجم نتائج هذه الفرضية ما مع توصلت إليه الدراسات السابقة وخاصة دراسة اليعربي (٢٠١٨) من وجود علاقة معنوية، الأنماط القيادية والإبداع الإداري، كما أن نتائج الدراسة قد حققت وتوافرت بها كل شروط المعنوية وتوافر الدلالة الإحصائية كما في دراسة العوادة (٢٠١٧) التي أشارت إلى وجود علاقة معنوية بين تأثير الإبداع في محاربة الأزمة التعليمية

في المدارس الثانوية في فلسطين من وجهة نظر المديرين، حيث أشارت الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية بين الإبداع وممارسة الأزمنة التعليمية في المدارس الثانوية في فلسطين من وجهة نظر المديرين. كما اتفقت الدراسة مع نتائج تحليل دراسة راج (٢٠١٧) التي أشارت إلى تأثير الإبداع على الأداء في جامعة شنگهاي بالصين، حيث أظهرت النتائج إلى وجود علاقة بين هناك علاقة إيجابية بين الإبداع والأداء الوظيفي للعاملين في جامعة شنگهاي بالصين. كما أن نتائج الدراسة تتفق مع النتائج التي توصلت إليها دراسة اسماعيل (٢٠١٧) التي أشارت إلى وجود علاقة إيجابية بين أثر بيئة العمل في الإبداع الإداري. كما أن نتائج الدراسة تتفق مع نتائج دراسة محمية (٢٠١٦) التي أشارت إلى أن هناك علاقة إيجابية بين أثر التمكين الوظيفي في السلوك الإبداعي لدى العاملين في هيئة تنشيط السياحة الأردنية. كما أن نتائج الدراسة تتفق مع النتائج التي توصلت إليها دراسة طاهها (٢٠١٦) حيث أوضحت النتائج أن هناك علاقة هناك علاقة إيجابية بين الثقافة التنظيمية على الإبداع والابتكار في المؤسسات الهندية، كما اتفقت الدراسة مع النتائج التي توصلت إليها دراسة السوداني (٢٠١٦) التي أشارت إلى أن هناك علاقة إيجابية بين درجة الإبداع وعلاقتها بالأداء الإداري، حيث ركزت دراسة السوداني على التعرف على درجة الإبداع وعلاقتها بالأداء الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات. وأن النتائج أظهرت أن الممارسات الإدارية الإبداعية لدى مديري مدارس التعليم الثانوي العام قابلة للتطوير إذا اتبعت لها الإمكانيات المتاحة كما أن الدراسة قد أوضحت أن البيانات خالية من البيانات المفقودة أو البيانات التالفة، وكذلك فإن هدف الدراسة قد تحقق بتبيان الإبداع الإداري على الأداء التنظيمي في مدارس محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان، كما أن فرضية الدراسة قد تحققت وبالتالي فإن هناك علاقة إحصائية مباشرة بين الإبداع الإداري وبين الأداء التنظيمي في مدارس محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان. وبناء على نتائج التحليل الإحصائي فإنه يمكن القول أن الإبداع الإداري يحتوي على أربعة متغيرات فرعية، حيث أن المتغيرات الفرعية قد حققت فقراتها معدلات وقيم مرتفعة، وبلغ التباين المركب لمحور الإبداع الإداري أعلى من ٠.٧، كما أن النموذج قد أشار إلى ارتفاع قيم فقرات المحور الأول الإحتفاظ بالإنتاج حيث بلغت ٠.٥٧٥ إلى ٠.٧٥١، كما أن محور القدرة على التحليل حيث بلغت ٠.٥٨٧ وحتى ٠.٦٨٩. كما أن محور المخاطرة قد بلغت ٠.٥٣٩ إلى ٠.٧١٧. أما محور الخروج عن المألوف من ٠.٦٥٣ إلى ٠.٧٢٥. ووفقاً لهير (٢٠١٦) فقد أشار أن الفقرات التي حققت أقل من ٠.٧، فإنه لا يمكن الغاؤها من النموذج بشرط أن يكون التباين المركب أعلى من ٠.٧، وبالنظر إلى النتائج التي تم الحصول عليها فإنه يمكن القول أن التباين المركب

لمحور الإبداع الإداري قد حقق ٠.٨٥٥ ، وهو ما يعني أن الفقرات قد حققت مستوى المعنوية المطلوبة وفقاً لما ورد في هير (٢٠١٦).

السؤال الثاني: ما أثر الإبداع الإداري على الثقافة التنظيمية في مدارس محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان؟

أوضحت نتائج الدراسة أن هناك علاقة إحصائية بين الإبداع الإداري والثقافة التنظيمية في مدارس محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان، حيث أوضحت الدراسة أن هناك علاقة إحصائية مباشرة بين الإبداع الإداري والثقافة التنظيمية في مدارس محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان، حيث حققت الفرضية مستوى المعنوية معامل $P = 0.000$ ، وهو ما يعني وجود علاقة معنوية بين الإبداع الإداري والثقافة التنظيمية في مدارس محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان، وبالتالي فإن المحاور الفرعية للإبداع الإداري، حيث أن المتغيرات الفرعية قد حققت فقراتها معدلات وقيم مرتفعة، وبلغ التباين المركب لمحور الإبداع الإداري أعلى من ٠.٧ ، كما أن النموذج قد أشار إلى ارتفاع قيم فقرات المحور الأول الإحتفاظ بالإتجاه حيث بلغت ٠.٥٧٥ إلى ٠.٧٥١ ، كما أن محور القدرة على التحليل حيث بلغت ٠.٥٨٧ وحتى ٠.٦٨٩ . كما أن محور المخاطرة قد بلغت ٠.٥٣٩ إلى ٠.٧١٧ . أما محور الخروج عن المؤلف من ٠.٦٥٣ إلى ٠.٧٢٥ . ووفقاً لهير (٢٠١٦) فقد أشار أن الفقرات التي حققت أقل من ٠.٧ ، فإنه لا يمكن الغاؤها من النموذج بشرط أن يكون التباين المركب أعلى من ٠.٧ ، وبالنظر إلى النتائج التي تم الحصول عليها فإنه يمكن القول أن التباين المركب لمحور الإبداع الإداري قد حقق ٠.٨٥٥ ، وهو ما يعني أن الفقرات قد حققت مستوى المعنوية المطلوبة وفقاً لما ورد في هير (٢٠١٦)،

وتتطابق نتائج الدراسة الحالية مع ما توصلت إليه الدراسة السابقة في دراسة فياش (٢٠١٤) التي أشارت إلى أن القيادات التحويلية لها علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية على الثقافة التنظيمية، حيث استخدمت الدراسة الثقافة التنظيمية كمغير تابع. وهو ما ينسجم مع النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية من وجود علاقة إحصائية مباشرة بين الإبداع الإداري والثقافة التنظيمية. كما أن النتائج قد عكست مستوى الإبداع الإداري الموجود بالفعل في مدارس محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان، كما أن الدراسة قد عسكت بشكل كبير مستوى الثقافة التنظيمية الموجود في تلك القطاع التعليمي الهام، وأن وجود الثقافة التنظيمية قد عكس مستوى المعتقدات التنظيمية وعكس أيضاً مستوى الأعراف التنظيمية الموجود في مدارس محافظة شمال الشرقية ويعد متغير الثقافة التنظيمية في الدراسة الحالية متغيراً وسيطاً إلا أنه في هذه الفرضية تقيس أثر الإبداع الإداري على الثقافة التنظيمية، ولقد أوضحت الدراسة أن نتائج المعنوية شملت متغيرات الإبداع الإداري التي حققت أعلى معدلات، كما أن المتغيرات الفرعية لمتغير الثقافة التنظيمية قد حققت أيضاً أعلى معدلات مما

يدل على إيجابية علاقة أثر الإبداع الإداري على الثقافة التنظيمية. وبالتالي فإن الدراسة الحالية قد عكست وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي أن العلاقة بين الإبداع الإداري والثقافة التنظيمية علاقة إيجابية مباشرة وهو ما يدل على الدور الذي يمثله الإبداع الإداري ومدى تأثيره الإيجابي على الثقافة التنظيمية، كما أن دراسة على (٢٠١٩) قد أشارت إلى أن هناك علاقة إحصائية بين القيادة التحويلية والثقافة التنظيمية. وتجدر الإشارة إلى أن نتائج الفرضية قد تم الحصول عليها بعد إجراء تحليل Boostapping الذي يساهم في دراسة أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع والتعرف على مدى تأثير تلك المتغيرات سواء المتغيرات الرئيسية أو المتغيرات الفرعية على الدراسة. ومن ناحية أخرى فإن نتائج تحليل الارتباط قد أظهرت معنوية العلاقة بين متغيرات الإبداع الإداري الفرعية ومتغيرات الثقافة التنظيمية الفرعية مما يدل على قوة الارتباط بين المتغيرات بعضها البعض، كما تدل نتائج التحليل الوصفي على اتباع معايير معامل ليكارت الخماسي الذي يشير إلى أن الفقرات تكون مقبولة إذا حصلت من ٣ إلى ٥، وبالتالي فإن فقرات الإبداع الإداري والثقافة التنظيمية قد حققت معايير معامل ليكارت وأبرزت مستوى المعنوية المطلوبة وبالتالي وبناء على ماتقدم قد تحققت بوجود علاقة إحصائية مباشرة بين الإبداع الإداري والثقافة التنظيمية في مدارس محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان.

توصيات الدراسة

١. ضرورة استمرار البحث بشكل مباشر في الإبداع الإداري كأحد أسباب تطوير مدارس محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان.
 ٢. ضرورة الجمع بين المنهج النوعي والمنهج الكمي من أجل الحصول على مزيداً من المعلومات بخصوص الظاهرة محل الدراسة
 ٣. ضرورة وضع تصور لتطبيق الإبداع الإداري ومرتكزات الإبداع الإداري في مدارس محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان.
 ٤. القدرة على وضع دليل يمكن من خلال الاسترشاد لتطبيق الإبداع الإداري وتحسين قدرات الإبداع الإداري بما يساهم في تعزيز الممارسات الإبداعية
- اقتراحات للدراسات مستقبلية:

تقترح هذه الدراسة للباحثين أن تشمل دراسة الإبداع الإداري والأداء التنظيمي باستخدام الثقافة التنظيمية كعامل وسيط في العلاقة بين الإبداع الإداري والأداء التنظيمي ، كما تقترح هذه الدراسة ضرورة إتباع المنهج النوعي وإجراء العديد من المقابلات بأسئلة محددة من أجل التعرف عن قرب كيفية تطوير السياسات المدرسية تجاه الاستفادة من الإبداع الإداري في مدارس سلطنة عمان، كما تقترح هذه الدراسة أن تتبع متغيرات جديدة مثل المخاطر التي تواجه العمليات التعليمية التي يمكن أن تكون من أبرز المتغيرات التي تستخدم في تطوير الأداء التنظيمي.

المراجع والمصادر

أ. المراجع باللغة العربية:

الحارثي، سالم بن سيف بن ناصر. (٢٠١٤). تصور مقترح لتطوير الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان، كلية العلوم والآداب، قسم التربية والدراسات الإنسانية، جامعة نزوى، سلطنة عمان.
امنتال رشيد بجاي. (٢٠١٣). الرقابة الإحصائية على جودة إنتاج الاسمنت في الشركة العامة العراقية. مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والادارية، (12)،

296-331

المطيري، أحمد محمد صنيان. (٢٠١٣). ضغوط العمل وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس في دولة الكويت، (رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية والنفسية، جامعة عمان العربية)، الأردن.

العوادة، صابرين. (٢٠١٧). تأثير إدارة الإبداع في محاربة الأزمة التعليمية في المدارس الثانوية في فلسطين من وجهة نظر المديرين، مجلة التربية والتعليم، العدد ١١، (www.liste.org.ISSN).

اليعربي، على سيف. (٢٠١٣). مشكلات التخطيط الإستراتيجي بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال الشرقية، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة نزوى، سلطنة عمان.

اليعربي، على بن سيف بن سعود، ٢٠١٨، الأنماط القيادية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري مدارس التعليم الأساسي في محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان من وجهة نظر العاملين، رسالة دكتوراة غير منشورة، جامعة المنصورة، جمهورية مصر العربية.

الرشيدي على ضبيان ، ٢٠١٨، القيادة التحويلية وعلاقتها بالإبداع التنظيمي لدى عمداء ورؤساء الأقسام بالجامعات الحكومية والأهلية بمدينة الرياض، بحث منشور، جامعة نايف الأمنية، المملكة العربية السعودية.

العبد الله، معن أحمد صالح، ٢٠١٨، أثر التمكين الإداري على الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير، قسم ادارة الأعمال، الجامعة الافتراضية السورية.

الضامن، رولا، ٢٠١٥، أثر تطبيق التمكين الوظيفي على تحسين أداء العاملين، دراسة تطبيقية على مشرفات إدارة التربية والتعليم، مجلة البحوث، كلية التربية، جامعة الأزهر، بغزة.

السودي، سناء راجي أحمد، ٢٠١٦، درجة الإبداع وعلاقتها بالأداء الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، رسالة ماجستير منشورة، جامعة النجاح الوطنية.



البرجاوي، مولاوي مصطفى، ٢٠١٥، الإبداع والتربية الإبداعية، مجلة البيت العربي، ٥٤، ط ١.

المركز الكندي للعلوم والثقافة، ٢٠١٤، أثر عوامل بيئة العمل على الأداء الوظيفي، دراسة مطبقة على قطاع الفنادق في انكلترا.

اسماعيل مودة، ٢٠١٧، أثر بيئة العمل في الإبداع الإداري دراسة حالة جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير للعلوم في إدارة الأعمال، السودان.

العطاس، نور بنت حسن بن أحمد. (٢٠١٩). أثر أخلاقيات العمل على الأداء الوظيفي دراسة ميدانية على موظفات جامعة الملك سعود بالرياض، ورقة بحثية منشورة، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، العدد الرابع عشر، المجلد الثاني

الطبولي، إسماعيل المبروك أحمد. (٢٠١٧). أثر سياسات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين (الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط) دراسة تطبيقية على مصرف الجمهورية، ليبيا. رسالة دكتوراة، جامعة العلوم الإسلامية الماليزية، نيليا، ماليزيا.

السعدي، ماجدة بنت صالح بن هلال. (٢٠٠٧). دور مديري مدارس منطقة الباطنه شمال في سلطنة عمان في توفير الثقافة التنظيمية الفعالة من وجهة نظر المعلمين والمديرين، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية، جامعة اليرموك، كلية التربية، إربد، الأردن.

الساعدي، مؤيد على محمود على وسعد، مجيد عيد علي. (٢٠١٣). دور استراتيجيات الإبداع الإداري في تحسين الأداء الوظيفي، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والإقتصادية، المجلد ١٥، العدد ٤.

أبوسوار، أبو القاسم على حسن، ٢٠١٩، أثر التخطيط الإستراتيجي على الأداء المؤسسي الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط، دراسة تطبيقية على شركة اوتوباش المحدودة للسيارات، رسالة دكتوراة منشورة، جامعة الخرطوم، السودان.

المازوعي، أبوبكر، ٢٠١٩، أثر قيادة الموارد البشرية في تحسين الأداء التنظيمي: الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط دراسة حالة شركة الخدمات العامة فرع طرابلس، رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية الإدارة جامعة شاة علم، ماليزيا.

بوراس، نور الدين، ٢٠١٤، دور القيادة الإدارية في تنمية الثقافة التنظيمية لدى العاملين دراسة ميدانية بالمركب المنجمي لفوسفات جبل العنق بئر العائر تبسة، رسالة ماجستير منشورة، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر

بويديّة، نوال. (٢٠١٧). أثر إدارة الوقت على تحسين أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة مؤسسة رغبة الجنوب بتقّرت، رسالة ماجستير منشورة، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التيسير، جامعة قاصدي مرباح، ورقّة، الجزائر.

حاتم، على حسن رضا. (٢٠٠٣). الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على الأجهزة الأمنية بمطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة، رسالة ماجستير، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض. خير الله، جمال، ٢٠١٥، الإبداع الإداري، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن دره، عمر وغريب معاذ وباعمر آمال. (٢٠١٨). دور الثقافة التنظيمية في تحسين عملية التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس في جامعة ظفار. ورقة بحثية منشورة. مجلة الإدارة. العدد ١٥٢. السنة الأربعون.

سركيس مارلين، ٢٠١٨، أثر بيئة العمل على الأداء الإبداعي للعاملين، رسالة ماجستير غير منشورة، ماجستير إدارة الأعمال، الجامعة السورية الافتراضية، الجمهورية العربية السورية.

غواص. على سالم غواص. (٢٠١٤). دور أسلوب العصف الذهني دراسة في مكتب وزير الدولة ومحافظ ظفار. سلطنة عمان.: دراسة ماجستير من جامعة ظفار.

محمّدية عمر ، ٢٠١٦، أثر التمكين الوظيفي في السلوك الإبداعي لدى العاملين في هيئة تنشيط السياحة الأردنية

يمينية، بن ططش. (٢٠١٨). تأثير إدارة الوقت على مستوى أداء العاملين دراسة حالة مؤسسة تصنيع الحليب ومشتقاته ومؤسسة الضمان الإجتماعي للعمال، سعيدة، رسالة ماجستير منشورة، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التيسير، جامعة دكتور الطاهر مولاي سعيدة، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

ب. قائمة المراجع والمصادر الأجنبية

Ali, M. (2019). The Influence of Motivation, Transactional Leadership, Organizational Culture on Performance. In Social and Humaniora Research Symposium (SoRes 2018). Atlantis Press.

Rajapathiran, Jayani, Hui, Yan, (2017). Journal of innovation and knowledge, Relationship between innovation capability, innovation type, and firm performance, Shangahi University, China.



- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill building approach*. John Wiley & Sons.
- Sampson, Robert J., Jared Schachner, and Robert D. Mare. (2017). "Urban Income Inequality and the Great Recession in Sunbelt Form: Disentangling Individual and Neighborhood-Level Change in Los Angeles." *RSF: The Russell Sage Foundation Journal of the Social Sciences* 3: 102-128
- Tata, Ali ,(2016). Polish Journal of management studies, The impact of organizational culture on creativity and innovation, university of Presov, Vol.14,No.1.
- Zahari, I. B., & Shurbagi, A. M. A. (2012). The effect of organizational culture and the relationship between transformational leadership and job satisfaction in petroleum sector of Libya. *International Business Research*,5(9), 89.
- Nyarko, I. K. (2013). Effects of Electronic Media Advertising on Rural Banking in Ghana: A Study of Unity Rural Bank Limited, Ho Ghana. *Journal of Asian Business Strategy*, 3(11), 315-329.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of personality and social psychology*, 51(6), 1173.
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. *Modern methods for business research*, 295(2), 295-336.
- Alam, S. N., & Cohen, M. B. (1998). Durability of brown planthopper, *Nilaparvata lugens*, resistance in rice variety IR64 in greenhouse selection studies. *Entomologia Experimentalis et Applicata*, 89(1), 71-78.

Sekaran, Uma & Bouqie,(2010). Research Methods for business:
A skill building approach. New Jersey: Wiley & Sons. 5th
Ed