

THE IMPACT OF ADMINISTRATIVE INNOVATION ON THE PERFORMANCE OF EMPLOYEES IN THE GENERAL OFFICE OF THE MINISTRY OF EDUCATION IN OMAN

أثر الإبداع الإداري على أداء العاملين في ديوان عام وزارة التربية والتعليم بسلطنة

عمان

بثينة بنت عبدالله بن محمد الغيلاني

Buthina Abdullah Mohammed Alghilani^{1*}, Merah Souad²

¹ Ph. D. Candidate in Education, International Islamic University Malaysia (IIUM), Faculty of Education, Butha999@gmail.com

²Dr., Senior Lecturer at Faculty of Education, International Islamic University Malaysia (IIUM), souad@iium.edu.my

*Corresponding Author

Abstract

This study aims to investigate the impact of the dimensions of administrative creativity on the performance of employees in the General Court of the Ministry of Education in the Sultanate of Oman. The study adopted the descriptive survey approach, which is appropriate to its nature and objectives, adopting the quantitative method and the cross-sectional method in data collection. And to serve this purpose and guided by the theoretical literature and previous studies, a questionnaire consisting of (40) statements was designed to collect data related to the variables of the study. Krejcie and Morgan, (1970). Data were analysed using SPSS version (26) to perform descriptive analyses. The program (Smart pls) version (3) was used to conduct the standard model (Measurement Model) in evaluating the validity and stability of the data, and the structural model (Structural Model) was used in order to study the structural relationships between the variables of the study. Where the results of the study found: There is a direct positive effect of three dimensions of administrative creativity, namely: originality, flexibility and a sense of the problem on the performance of workers in the General Office of the Ministry of Education in the Sultanate of Oman. While the results did not show a direct effect of the fluency dimension on the performance of these workers, it was found that despite the workers' possession of impartiality and flexibility as well as a sense of the problem, there is a deficiency in the abundance of ideas in terms of diversity and abundance. It is expected that those in charge of the General Office of the Ministry of Education will benefit from the results and recommendations of this study in improving the performance of employees, by paying attention to administrative creativity among employees.

Keywords: administrative creativity, teachers' performance, administrative flexibility.

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى البحث في أثر أبعاد الإبداع الإداري على أداء العاملين في ديوان عام وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان. وقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي المسحي الذي يعد منهجًا ملائمًا لطبيعتها وأهدافها، معتمدة الأسلوب الكمي والطريقة المستعرضة (Cross-sectional) في جمع البيانات. وخدمة لهذا الغرض واسترشادًا بالأدب النظري والدراسات السابقة تم تصميم استبانة مكونة من (40) عبارة لجمع البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة، وزعت على عينة طبقية عشوائية بسيطة بلغ عددها (404) مشاركًا من إجمالي مجتمع البحث الذي بلغ مجموعه (2207)، وقد اختيرت العينة حسب جدول جريستي ومورغان (Krejcie and Morgan, 1970). وقد تم تحليل البيانات عن طريق برنامج SPSS نسخة (26) لإجراء التحليلات الوصفية. كما تم استخدام برنامج (Smart pls. v3) لإجراء النموذج القياسي (Measurement Model) في تقييم صدق البيانات وثباتها، كما استخدم النموذج البنائي (Structural Model) من أجل دراسة العلاقات الهيكلية بين متغيرات الدراسة. حيث توصلت نتائج الدراسة إلى: وجود تأثير إيجابي مباشر لثلاثة من أبعاد الإبداع الإداري ألا وهي: الأصالة و المرونة والإحساس بالمشكلة على أداء العاملين في ديوان عام وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان. فيما لم تظهر النتائج وجود تأثير مباشر لبعد الطلاقة على أداء هؤلاء العاملين، فقد تبين أنه بالرغم من امتلاك العاملين الاضافة والمرونة وكذلك الاحساس بالمشكلة إلا إن هناك قصور في وفرة الأفكار من حيث التنوع والوفرة. ومن المتوقع أن يستفيد القائمون بديوان عام وزارة التربية والتعليم من نتائج وتوصيات هذه الدراسة في تحسين أداء العاملين، عن طريق الاهتمام بالإبداع الإداري لدى العاملين.

كلمات مفتاحية: الإبداع الإداري، أداء المعلمين، المرونة الإدارية.

المقدمة:

نتيجة لثورة المعرفة والتطور الحاصل في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تواجه المنظمات في عالم اليوم عددًا متزايدًا من القضايا وبالتالي فقد أدركت الشركات على اختلاف أنواعها وأنواعها أهمية الإبداع الذي هو مفتاح المستقبل ويساعدها على مواكبة التطورات ومواجهة الصعوبات وإيجاد حلول للمشاكل الداخلية للمؤسسات والخارجية التي تتعلق بعلاقتها بالمحيط الخارجي. لذلك أصبح الإبداع هو المورد الرئيسي لضمان الفعالية والنمو والتطوير المستمر في سياقات تتميز بالتغير السريع والتعقيد، حيث أنه العامل الأكثر أهمية في تعزيز العلاقة بين المنظمة وبيئتها. (عرقاوي وآخرون، 2020).

إن تبني المؤسسات المختلفة للإبداع في عملياتها الإدارية؛ يحفز ويدعم مواردها البشرية وينمي القدرات الفكرية والعقلية لموظفيها التي تمكنهم من حل المشكلات والعقبات التي تواجههم في إيجاد الأفكار والحلول المناسبة للاستمرار والتقدم نحو أهدافها (النيايدي، 2019).

وعادة ما يُعرّف الإبداع الإداري بأنه قدرة الأفراد في الشركات على إنشاء واكتشاف أفكار جديدة ومفيدة يمكن أن

تساهم في تطور العمليات التنظيمية الإدارية المختلفة، الهدف النهائي لهذا الإبداع هو تحسين استخدام الموارد وتحقيق أفضل النتائج للمنظمة؛ وبالتالي فإن الإبداع الإداري مطلب حيوي مهم يؤدي إلى التجديد والتطوير المستمر مما يساعد على مواكبة التغيرات في أنظمة الإدارة الحديثة كأداة إدارية ذات أداء فعال لنمو المنظمة وبقائها (ماضوي وكوريالي، 2019).

وقد برز الإبداع الإداري في سياسات المنظمات والمؤسسات المتنوعة إلى الصدارة وأصبح مورداً تسعى المنظمات جاهدة لتنظيمه وإدارته بفعالية؛ فالإبداع الإداري هو مفتاح مستقبل كل منظمة، بدونها لا يمكن للشركات أن تصل إلى المستقبل، بغض النظر عن كفاءتها الحالية، لأن الإبداع هو العامل الأكثر أهمية في تعزيز العلاقة بين المنظمة وبيئتها من خلال تحديد حلول للتحديات الداخلية والخارجية. وبالتالي، أصبح الإبداع الإداري أمراً ضرورياً للشركات التي تسعى إلى تحقيق العظمة. في الأداء، لا سيما في ضوء بيئته، التي يتم تحديدها بالتغير والتعقيد المستمر، من الضروري أن تكون قابلاً للتكيف.

مشكلة الدراسة:

ذكر الحمادي (2017) ضمن نتائج دراسته: انخفاض الروح الإبداعية لدى القيادات بالمديريات العامة للتربية والتعليم بالمحافظات في سلطنة عمان، قلة درجة الانسجام والعمل بروح الفريق الواحد نتيجة لانخفاض درجة المشاركة في اتخاذ القرارات وحل المشكلات. إضافة إلى ضآلة مساهمة مراكز المعلومات التربوية ومحدوديتها في دعم خطط التجديد والتغيير. و نادراً ما يتم تحسين طرق وإجراءات العمل من قبل القيادات، النظام البيروقراطي السائد يعوق العاملين عن التجديد والتطوير، وتمسك العاملين بالمديريات التعليمية بالأساليب التقليدية نتيجة لشعورهم بالخوف من التغيير. لذلك أوصت هذه الدراسة بتفعيل آليات الرقابة وضبط الجودة داخل المديريات والوزارة، وإنشاء آلية للرقابة الخارجية المستقلة بعيداً عن الوزارة والمديرية في نفس الوقت تعمل كجهات استشارية عن التطبيق للجودة والتحسين والتطوير.

إن أداء العاملين بوزارة التربية والتعليم التابعة لوزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان وتحديدًا بديوان عام الوزارة تنعكس إيجاباً على أداء العاملين بالمدارس التابعة لها، حيث تمثل المديريات التعليمية بالمحافظات المستوى الإداري الأوسط بين الإدارة العليا المتمثلة في الوزارة والإدارة التنفيذية المتمثلة في المدارس، وفي ضوء ذلك تكمن أهمية الإدارة الوسطى في التسلسل الهرمي داخل أي مؤسسة ويتطلب ذلك أن تمتلك هذه الإدارة مهارات وأنماط إدارية عالية لتحقيق رؤية ورسالة وزارة التربية والتعليم وترجمتها إلى أهداف إجرائية يتم تنفيذها على مستوى المديريات وعلى مستوى الإدارات التنفيذية المدارس (الشنفري، 2017).

ويعتبر أداء الموظف هدف أساسي للمؤسسة التربوية، من أجل تقديم خدمة متميزة للمستفيدين الداخليين لتسهيل عملهم والارتقاء به من أجل النهوض بالعملية التعليمية والوصول إلى تعليم ذات جودة عالية تسهم في تطور ورقي المجتمع، وكذلك تقديم خدمة متميزة للمستفيدين من خارج المؤسسة التربوية والنهوض بالخدمة العامة لما فيها من تسهيل

تطور ورفاهية المجتمع. وبما ان الأداء الوظيفي في المؤسسة التربوية لم يرتقي إلى المستوى المطلوب، فان تعزيز ممارسة الإبداع في هذه المؤسسة من خلال تبني الإبداع الإداري تعتبر عوامل مهمة لتطوير أداء الموظفين في المؤسسات التربوية.

لذلك تكمن مشكلة هذه الدراسة في أداء العاملين، حينما جاء من ضمن توصيات ندوة آليات تطوير الأداء الحكومي (2012، سبتمبر، 15-18): استحداث الأطر المؤسسية والتقسيمات الإدارية اللازمة لبناء الأداء والفعالية لتحسين الإنتاجية في الأداء الحكومي وفي مقدمتها مجالات التخطيط الاستراتيجي، وإعادة هندسة الإجراءات، وتطبيق نظم الجودة، وتقييم الأداء المؤسسي، وتطوير الإجراءات والممارسات الإدارية بشكل عام. كذلك إنشاء جائزة للأداء الحكومي لإحداث تطور إيجابي في مستويات الأداء والإنتاجية وتأسيس ثقافة المقارنة المعيارية بين الوحدات الحكومية وضمان قيام منتسبي الجهاز الحكومي بالواجبات والمسؤوليات بروح من الأداء والتنافسية (الشنفري، 2017).

في هذا أكدت نتائج دراسة عبدالمطلب وآخرون (2020)، كذلك دراسة العبري (2014) أن مستوى أداء العاملين في مراكز الوزارات المركزية في سلطنة عمان جاء متوسطاً، وأوصت الدراسة بإيلاء مزيدٍ من الاهتمام بالموارد البشري في تلك المراكز عبر تنفيذ استراتيجية وطنية شاملة للموارد البشرية تعمل من خلالها على التطوير والتدريب، وتنمية المهارات واستقطاب الكفاءات لسد احتياجات ومتطلبات العمل، التوجه نحو المزيد من اللامركزية في الهياكل التنظيمية في تلك الوزارات، بما يسمح بتفويض السلطات وسهولة نطاق الإشراف ويسمح للعاملين بحرية العمل وتوليد الإبداع والمبادرات والأفكار الخلاقة. إلى جانب تبني نظام إدارة الأداء في تلك المراكز لتحقيق أداء عالٍ للعاملين. ومن هذا المنطلق فإن مشكلة الدراسة تستمر في ندرة الدراسات العلمية المتكاملة والمدعمة بالدلائل الكمية والنوعية، الأمر الذي أوجد قصوراً واضحاً في فهم أهمية دور الإبداع الإداري وانعكاسات دورها الإيجابي في تعزيز أداء العاملين. ومن خلال ما تم الاطلاع عليه في الأدبيات والتقارير والبحوث العلمية السابقة وبالاعتماد على نظرية التبادل الاجتماعي، تأتي هذه الدراسة لمحاولة ردم الفجوات البحثية المشار إليها سابقاً من خلال معرفة أثر الإبداع الإداري على أداء العاملين في ديوان عام وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان.

أهداف الدراسة:

- أ. قياس مستوى الإبداع الإداري وأداء العاملين في ديوان عام وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان.
- ب. معرفة أثر أبعاد الإبداع الإداري على أداء العاملين في ديوان عام وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان.

الإطار النظري والدراسات السابقة:

يعد مفهوم الإبداع الإداري من مفاهيم الذكاء، فالإبداع في الإدارة متعلق بالأساليب والأفكار الحديثة والمتجددة لإدارة الأفراد وقيادتهم بطريقة إبداعية، ونظراً لأهمية الإبداع الإداري فقد أورد الباحثون والعلماء العديد من التعاريف لمفهوم الإبداع الإداري، مما يعني انه لا يوجد اتفاق بين الباحثين على تعريف محدد للإبداع الإداري، ويعزى هذا الاختلاف إلى الاختلاف في السياق البحثي الذي تناوله الباحثين، ووجهات نظر الباحثين أيضاً (Shin & Hyun, 2019; Hamad,)

على سبيل المثال، فقد عرف بعض الباحثين الإبداع الإداري على انه عبارة عن مجموعة من القدرات العقلية والفكرية التي يتمتع بها الفرد ويتميز بها عن غيره، بينما يعرفه البعض الاخر على انه نتيجة مادية ملموسة لها معايير ومواصفات محددة، كما ان هناك من الباحثين من ينظر إلى الإبداع الإداري من خلال الخصائص والسمات المعرفية والانفعالية التي يتميز بها الفرد ليستحق مسمى فرد مبدع مقارنة بغيره (النيادي، 2019؛ Appuhami, 2019).

تطور مفهوم الإبداع الإداري

يتسم عصرنا الحالي بالتغيرات المتسارعة التي يصعب على المؤسسات التي تحلم بالتطور والنمو ان تحقق اهدافها دون ممارسات طرق واساليب إدارية حديثة وإبداعية، حيث ان تلك التغيرات المتسارعة في مختلف نواحي الحياة فرضت على المؤسسات في عصرنا الحالي تحديات وصعوبات عديدة. وبالتالي لتحقيق النجاح في بيئة سريعة التغيير يجب على المؤسسات أن تواجهها بأساليب وأدوات إبداعية فاعلة. وهذا ما يتطلب من المؤسسات العمل على توليد افكار وخطط وقدرات وحلول إبداعية تمكنها من مواجهة موجة التغيير المتسارع وتحقيق النمو والازدهار في اجواء متقلبة (شعيب وزهران، 2022؛ طوير وخرفية، 2022).

كما أجمع الباحثون والعلماء والممارسين في مجال الادارة على أن المؤسسة المعاصرة تعمل في ظل ظروف متغيرة ومتحددة مما يستلزم عليها ممارسة الإبداع الإداري اذا ارادت النجاح. حيث اشارت الدراسات السابقة إلى ان الإبداع الإداري يعد عنصراً حاسماً يسهم في تعزيز قدرات الأفراد داخل المؤسسة على توليد الخطط و الأفكار وحل المشكلات و المشاركة في اتخاذ قرارات إبداعية تعمل على تحقيق نقلة نوعية للمؤسسة في ظل الامكانيات المتاحة (Moon et al., 2019; Shin & Hyun, 2019; Hamad, 2022; Huang et al., 2022). من هنا تكمن أهمية الإبداع الإداري باعتباره عنصراً ومورداً هاماً لأي مؤسسة، كونه يدعم قدرتها في مواجهة كل الصعوبات وبما يميزها عن المؤسسات الاخرى. ومع ذلك فان الإبداع الإداري ليس بالسهولة المتصورة، وانما يحتاج إلى بيئة عمل مناسبة ومحفزة للإبداع، بحيث يتم تشجيع الأفراد على إخراج قدراتهم الإبداعية دون خوف، كم يجب على المؤسسات استثمار الخطط والافكار والمنتجات والحلول الإبداعية بالشكل المناسب وبما يضمن استمرار عملية الإبداع داخل المؤسسة وبما يعود بالمنافع الحزبية لكل من الأفراد المبدعين والمؤسسة (شلالى، 2021).

الإبداع الإداري في سلطنة عمان:

بدأت حكومة سلطنة عمان في إيلاء المزيد من الاهتمام لقضية الإبداع في السنوات الأخيرة، مكرسة نفسها لثقافة الإبداع، والبحث عن آليات إبداعية لترسيخها وتطبيقها كعمل مؤسسي ينتج عنه تغيير في أنماط التفكير والاهتمام. حيث شجعت على الاهتمام أيضاً بجميع الأفكار التي يمكن أن تكون مبادرات متوافقة مع الأهداف الوطنية، والجهود الحثيثة التي تبذلها الحكومة تماشياً مع الرؤية المستقبلية لعمان (رؤية عمان 2040) (El Amili & Al Hudaiifi, 2022).

وهذا واضح من المكونات التي بنيت عليها رؤية سلطنة عمان الوطنية الداعمة والمشجعة على الإبداع والإبداع. وقد اتضح في الخطاب البليغ الذي ألقاه جلالته السلطان هيثم بن طارق - بارك الله فيه وحفظه- أن المؤسسة السياسية تعطي الأولوية للبحث العلمي والإبداع على المستوى الوطني. إضافة إلى ذلك، فإن دراسة هيكل التنظيم الإداري والقوانين ذات الصلة و مراجعة التشريعات والقوانين ذات الصلة، فضلاً عن هيكل التنظيم الإداري المشجعة للإبداع والإبداع في مختلف المؤسسات وبما يحقق المنافع المرجوة لتوليد اقتصاد وطني تنافسي قائم على الإبداع والإبداع (اليعربي وآخرون، 2017؛ الهطالي، 2020).

أبعاد الإبداع الإداري

اتفق العديد من الباحثين (Allahow, et. Al., (2018)؛ العلکمی و محمد، (2020)؛ El-Amili& Al Hudaifi (2020) في أن الطلاقة، المرونة، الأصالة، والحساسية للمشكلات هي أهم ابعاد الإبداع الإداري لاسيما في المجال التربوي. لذلك سيتم توضيح تلك الابعاد كما يلي:

أولاً. الطلاقة: هي قدرة الشخص على إنتاج وتوليد الكثير من الأفكار أو البدائل أو المرادفات في فترة زمنية قصيرة، فضلاً عن قدرته العالية على تسهيل وتوليد الأفكار (العلکمی و محمد، 2020). يشير أيضاً إلى عدد الأفكار التي يمكن للمرء أن يتذكرها في وقت واحد أو مدى سرعة تذكر هذه الأفكار (Allahow et al., 2018). الطلاقة، إذن، هي وفة الأفكار من حيث التنوع والوفرة. هذا لا يعني أن كل من هذه المفاهيم يؤدي بالضرورة إلى حل مباشر للمشكلات أو أصالة. لأنه من الممكن أن تكون بعض هذه الأفكار - أو فكرة واحدة فقط - استثماراً مفيداً للمؤسسة. من الممكن أيضاً تقييم أهمية الطلاقة كعنصر رئيسي في قدرات الإبداع الإداري لأنها تعمل كأداة رئيسية لتحديد وطرح مجموعة متنوعة من الحلول للقضايا. يمكن تقييم هذه المهارة من خلال مقارنة أداء الفرد بأداء الآخرين من حيث عدد الأفكار التي يقدمونها حول موضوع معين في فترة زمنية محددة (Allahow et al., 2018).

ثانياً. المرونة: إنها القدرة على تغيير الحالة الذهنية للفرد والانتقال من سيناريو إلى آخر أثناء التعامل معها جميعاً، بالإضافة إلى القدرة على الاستجابة بعدة طرق لحل الصعوبات (اليعربي وآخرون، 2017). المرونة هي القدرة الذهنية على التكيف مع التغيرات والظروف الجديدة، والانتقال من الموقف الجامد إلى الموقف المتحرر حسب الضرورة من خلال عملية المواجهة (العلکمی و محمد، 2020). يمكن اختبار هذه القدرة من خلال الكشف عن عدد الانتقالات من فكرة إلى أخرى في نفس السياق أو عن طريق حصر عدد من أنواع مختلفة من الأفكار (العلکمی و محمد، 2020).

ثالثاً. الأصالة: إنها القدرة على توليد أفكار وحلول جديدة والتوصل إلى مفاهيم جديدة وغير شائعة وغير مألوفة (Allahow et al., 2018). تتطلب الأصالة الخروج عن الشائع والمألوف. يوصف الأفراد ذوو الأصالة العالية بأنهم أولئك الذين يمكنهم الابتعاد عن العلاقات العادية، وفهم العلاقات، والتفكير في أفكار وحلول جديدة ومبتكرة تختلف عن تلك التي يفكر فيها الآخرون، وبالتالي زيادة قدرة الموظفين متعددي الثقافات على التكيف مع بيئة عملهم الجديدة

داخل المؤسسة. في هذا السياق، ليست كمية الأفكار التي تحدد الأصالة، بل قيمتها، وجودتها، وتفردتها، وكذلك درجة اختلافها عن تلك الخاصة بالآخرين. ويعتبر التفرد من أهم الخصائص الأساسية للإبداع الإداري لأنه ليس سمة مطلقة، بل هو سمة فردية لتجارب الموظف الشخصية (Allahow et al., 2018). يمكن الحكم على هذه القدرة من خلال كمية الأفكار الفريدة وغير الشائعة التي يمتلكها الفرد أو من خلال درجة الكفاءة في اختيار المفاهيم الجديدة (Allahow et al., 2018).

رابعاً. تحسس المشكلات: هو الوعي بوجود قضية أو مطلب أو منطقة ضعف معينة في ظرف معين في العمل أو في البيئة، وكذلك حقيقة أن بعض الأفراد أفضل من غيرهم في اكتشاف المشكلة أو الضعف وسرعة و ملاحظات دقيقة (Allahow, et. al., 2018؛ والعلكمي ومحمد، 2020). حيث يعتبر تحديد المشكلة والشعور بها هي أولى الخطوات لحلها. بالإضافة إلى ذلك، يتعلق الأمر بقدرة الشخص على اكتشاف المشكلات أو الشذوذ وطرح الاستفسارات بشأنها (المطالي، 2020).

أداء العاملين:

اعتمدت الدراسة ما أورده إبراهيم (2019، ص 46) من أن للأداء أربعة أبعاد هي كما يأتي:

أولاً: المعرفة بمتطلبات العمل: ويشمل المعرفة العامة والمهارات الفنية والمهنية والإبداعية والقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطار وما يمتلكه الفرد من خبرات عن العمل.

ثانياً: جودة العمل: تتمثل في مدى ما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به وما يملكه من رغبة ومهارات وبراعة وقدرة على التنظيم، وتنفيذ العمل.

ثالثاً: كمية العمل المنجز: مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية للعمل ومقدار سرعة هذا الإنجاز، وتعتبر دراسة كمية العمل من وسائل تسهيل الأعمال، فهي تزود المحلل الإداري بالدليل على كيفية التوزيع، وهذا ما يساعد على إعادة توزيع الأعمال بين الموظفين بشكل عادل ومناسب.

رابعاً: المثابرة والثوق: وتشتمل على الجدية والإتقان في العمل وقدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل وإنجاز الأعمال في أوقاتها المحددة وبدقة، ومدى حاجة الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرف وتقييم نتائج عمله.

لقد جاءت توجيهات صاحب الجلالة السلطان قابوس بن سعيد المعظم _طيب الله ثراه- في كلمته السامية في مجلس عمان (2011): "إن العمل الحكومي كما هو معلوم تكليف ومسؤولية فيجب أدائه بعيداً عن المصالح الشخصية وتنفيذه بأمانة تامة خدمة للمجتمع"، وقد أولى جلالتهم اهتماماً خاصاً بالتعليم حيث قال في مجلس عمان (2012): "إنه من أولويات المرحلة التي نمر بها والمرحلة القادمة التي نستشرفها مراجعة سياسات التعليم وخططه وبرامجه بما يواكب المتغيرات التي يشهدها الوطن، والمتطلبات التي يفرضها التقدم العلمي والتطور الحضاري وصولاً إلى بناء جيل مسلح بالوعي والمعرفة والقدرات المطلوبة للعمل المفيد" (لشكو، 2015: 22).

الدراسات السابقة:

دراسة عبد المطلب وآخرون، (2020) بعنوان: أثر الإبداع الإداري في رفع الأداء الوظيفي لدى القادة الإداريين في المؤسسات الحكومية بسلطنة عُمان، التي أظهرت نتائجها وجود أثر مباشر للإبداع الإداري بنسبة (64.2%) لدى القائد الإداري على الأداء الوظيفي، وكان من أهم التوصيات: إجراء دراسات مماثلة على محافظات أخرى قد تواجه نفس التحديات في الأداء الوظيفي.

دراسة مسعد وآخرون (2020) بعنوان: الإبداع الإداري والأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية في جامعة جدارا. وأظهرت نتائج الدراسة أثرا مباشرا للإبداع الإداري على الأداء الوظيفي لدى عينة الدراسة الحالية. نتيجة لذلك نستنتج أن هناك رابط بين الإبداع الإداري والأداء الوظيفي. هذا ما أوضحته دراسة الساعدي وآخرون، (2013) التي اهتمت بالتعرف على دور استراتيجيات الإبداع الإداري في الأداء الوظيفي للعاملين في معمل سمنت الكوفة، وذلك من خلال دراسة واقع الإبداع الإداري والأداء الوظيفي في المعمل. توصلت الدراسة الى جملة من الاستنتاجات كان من أهمها أن إدارة المعمل لا تدعم أو تشجع الإبداع أو تتبناه بشكل جدي. وهي أيضاً تهتم بإنشاء وحدات البحث والتطوير لتحسين الاداء الوظيفي.

وقد أشارت نتائج دراسة التوبجيري (2016) حول درجة ممارسة الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي؛ إلى أن غالبية المعوقات حصلت على درجة موافقة عالية بنسبة (70%)، وأشارت إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبداع الإداري والأداء الوظيفي، كما أشارت النتائج إلى أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة العاملين الإداريين لأبعاد الإبداع الإداري تعزي لمتغير الدورات التدريبية، أيضاً هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة بين متغيري (الجنس والخبرة) لمستوى الأداء. دراسة جبر (2010)، هدفت دراسته إلى التعرف على مستوى الإبداع الإداري وأثره على الاداء الوظيفي لمدرء المدارس في وكالة الغوث الدولية. أثبتت النتائج وجود علاقة طردية بين مستوى الإبداع الإداري وبين الاداء الوظيفي لدي مدرء المدارس وثبتت النتائج وجود بعض أوجه القصور في مقومات الإبداع الإداري لدي برنامج التعليم في وكالة الغوث الدولية.

منهج الدراسة وإجراءاتها:

اعتمدت الدراسة المنهج الكمي، الذي يركز بشكل أساس على تفسير الظواهر إحصائياً للوصول إلى حلول منطقية لحل مشكلة الدراسة (أبوعلام، 2018م)، واعتمدت كذلك المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتحليل أثر ممارسة الإبداع الإداري على أداء العاملين في ديوان عام الوزارة. فالمنهج الوصفي يساهم في وصف الظواهر والأحداث للوصول إلى الأسباب الجوهرية لحدوث هذه الظواهر والأحداث وإمكانية وصف تلك الأحداث والظواهر والتمكن من إيجاد حلول لها واقعياً. وتعد الدراسات الارتباطية وأبحاث المسح وتحليل المحتوى وتحليل الإجراءات ودراسات الحالة أمثلة على هذا النوع من الدراسة (المنيزل والعتوم، 2019م).

مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي ديوان عام وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان، البالغ عددهم (2,207) موظفين، هم (1497) موظف و(710) موظفة (الكتاب السنوي للإحصاءات التعليمية، 2019).

اعتمدت الباحثة استخدام العينة العشوائية الطبقية (Stratified Random Sampling) في الدراسة الحالية؛ حسب معادلة ستيفن ثامبسون، (2017) وهو (327) مفردة، التي تطابقت مع حجم عينة جدول جريستي ومورغان (1979) Krejcie & Morgan. ولكن حيث إن الدراسة ستستخدم نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) كأسلوب رئيسي لتحليل البيانات، فإن ذلك بحسب كلاين (2016) Kline، سيتطلب حجم عينة كبير؛ ولهذا ستقوم الباحثة باعتماد عينة كبيرة (500)، وهي عينة جيدة جدا كما اقترحه كومري ولي (1992) Comrey & Lee.

أداتا الدراسة:

بعد مراجعة الادبيات السابقة ذات الصلة بمتغيرات الدراسة، أعدت الباحثة استبيان وفق مقياس ليكرت الخماسي (Likert)، حول العلاقة بين الإبداع الإداري وأداء العاملين في ديوان عام الوزارة. لكي تتضمن متغيري الإبداع الإداري وأداء العاملين، وعلى النحو الآتي:

القسم الأول: تضمن البيانات الديمغرافية لأفراد العينة.

القسم الثاني: يتكوّن من متغيرين رئيسيين هما: (الإبداع الإداري، أداء العاملين)، تضمنت (40) عبارة لغرض جمع المعلومات.

أولاً- مقياس الإبداع الإداري: لقياس متغير الإبداع الإداري، أعدت الباحثة استبيان بالاستعانة بالمقياس المستخدم في دراسة (Allahow, et, al., 2018)، الذي يتكون من (20) عبارة موزعة على أبعاد الدراسة الاربعة؛ المرونة، الأصالة، الإحساس بالمشكلة التي تعكس مستوى الإبداع الإداري من حيث الطلاقة.

ثانياً: مقياس أداء العاملين

كذلك قامت الباحثة بإعداد استبيان بالاستعانة بالمقياس المستخدم في دراسة طرف الشجيري (2016)، الذي يحتوي على (20) عبارة موزعة على أبعاد الدراسة الاربعة: الإنتاجية، جودة العمل، المعرفة بمتطلبات العمل، الوثوق والمثابرة التي تعكس مستوى أداء العاملين.

صدق الأداة

للتأكد من صحة الاستبيان ظاهرياً، قامت الباحثة بعرضه على (6) محكمين من أعضاء هيئة التدريس المختصين في مجال التربية وذلك لغرض تحكيمها من حيث صياغة البنود وصلاحياتها ولغويتها، وإمكانية تطبيقها على عينة الدراسة، وإجراء الإضافة والحذف بالشكل الذي يروونه مناسباً للوصول إلى قياس موضوعي يلي أهداف الدراسة (المنيزل والعتوم، 2019).

تم الأخذ بآراء وملاحظات المحكمين وإدخال التعديلات المطلوبة وتجنب التكرار والتداخل، وتنسيق صياغة بعض الفقرات، وإضافة بعض الفقرات حسب آراء ومقترحات المحكمين. ونتيجة لذلك تم تعديل الأداة حتى وصلت إلى شكلها النهائي. وقد حازت على درجة اتفاق قدرها 85%، التي تعتبر جيدة، حيث أقر لاين، (1986) Lynn في أن عدد المحكمين إذا كان ما بين (6 إلى 8) محكمين؛ فينبغي أن تكون درجة الاتفاق (83%)، للقرار على صدق الاستبيان.

ثبات الأداة:

توصف الموثوقية بأنها مقياس لاتساق نتائج البحث، بحيث إن تكرار التجربة على نفس المجموعة ونفس الظروف؛ سيؤدي إلى الحصول على نفس النتائج الأولى (محبوب، 2016). وفقاً لـ Cronbach فإن أداة البحث تعتبر موثوقة حينما يكون معامل كرونباخ الفا (0.70) على الأقل. وتعد القيمة القريبة من (1.00) متناسقة بشكلٍ ممتاز (Nunnally, 1978). وللتحقق من ثبات الأداة، قامت الباحثة بالتطبيق المزدوج على عينة صغيرة من (50) موظفاً بمكتب التربية بمحافظة مسقط، لقياس ثبات المقياس باستخدام Cronbach Alpha. ويتضح من الجدول (1) أن قيم كرونباخ الفا التي تراوحت بين (0,867) و(0,966) لجميع أبعاد المتغيرات قد حققت شرط الثبات، كما مبين في الجدول الآتي:

جدول رقم (1) معاملات الثبات لمجاور الدراسة والمحور الكلي

المتغير	الأبعاد	الفقرات	قيمة كرونباخ ألفا
الإبداع الإداري	الطلاقة	5-1	0.930
	المرونة	10-6	0.867
	الأصالة	15-11	0.895
	الإحساس بالمشكلة	20-16	0.898
أداء العاملين	الإنتاجية	5-1	0.889
	جودة العمل	10-6	0.930
	المعرفة بمتطلبات العمل	15-11	0.909
	الوثوق والمثابرة	20-16	0.921

الأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل:

تم استخدام تحليل أنموذج القياس لتقييم درجة الارتباط بين المتغيرات والأجزاء المكونة لها. كما تم أيضًا النظر في صلاحية وموثوقية أداة الدراسة. وتم استخدام نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM-PLS) في الخطوة الأخيرة لفحص العلاقات بين المتغيرات. فيما يلي إجراءات معالجة البيانات المحددة التي استخدمتها الباحثة في هذه الدراسة الميدانية: بغرض التحليل الإحصائي، تم استخدام البيانات المكتسبة لفحص وتحديد العلاقة بين بنيات هذه الدراسة (Hair et al., 2017). تم اختبار النموذج المقترح باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) مع المربعات الصغرى الجزئية (Smart-PLS). الهدف من التحليل هو معرفة ما إذا كانت البيانات والنظرية المكتسبة متوافقة. يتم تحقيق ذلك من خلال تحديد العلاقة بين عناصر القياس والتركيبات (نماذج القياس)، وكذلك العلاقة بين التركيبات نفسها (النموذج الهيكلية). يمكن للباحثين مقارنة النماذج النظرية (القياس والنماذج الهيكلية) بالواقع باستخدام هذه المقاييس التجريبية (Hair et al., 2017).

عرض نتائج الدراسة

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما مستوى كل من الإبداع الإداري وأداء العاملين في ديوان عام وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان؟

لمعرفة مستوى كل من الإبداع الإداري وأداء العاملين في ديوان عام وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان، فقد استخدم التحليل الوصفي (المتوسط الحسابي والانحراف المعياري) لمعرفة مستويات كل من الإبداع الإداري وأداء العاملين في ديوان عام وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان، حيث تم قياس كل الفقرات باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، كما في الجدول الآتي:

جدول (2) المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري للإبداع الإداري وأداء العاملين

المتغير	الأبعاد	الرمز	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط العام
الإبداع الإداري	الطلاقة	AA	4.066	.655	3,933
	المرونة	AB	3.890	.682	
	الأصالة	AC	3.976	.814	
	الإحساس بالمشكلة	AD	3.801	.734	
الإنتاجية		CA	3.738	.575	

3,840	.535	3.836	CB	جودة العمل	أداء العاملين
	.585	3.911	CC	المعرفة بمتطلبات العمل	
	.559	3.876	CD	الوثوق والمثابرة	

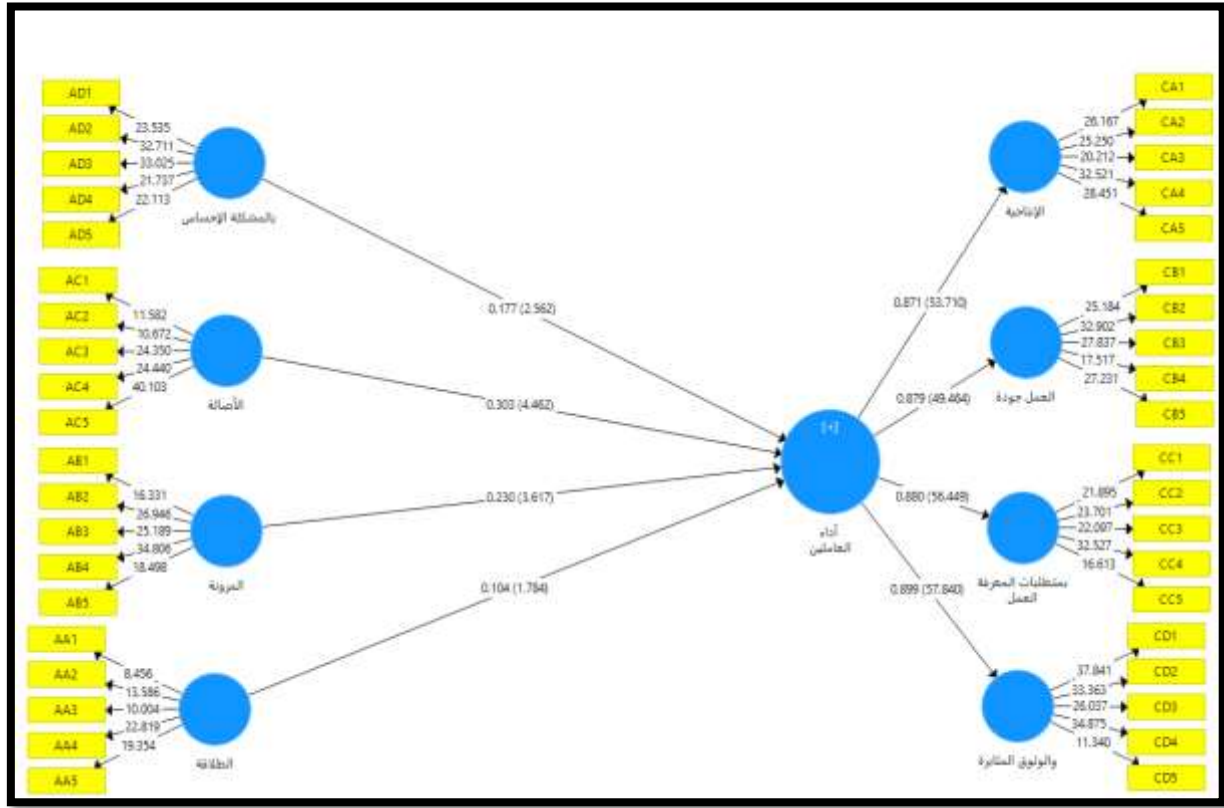
يوضح الجدول (2) تقييم عينة الدراسة المشاركين لمستويات الإبداع الإداري وأداء العاملين، حيث تم عرض النتائج لكل فقرة من الفقرات. بشكل عام نجد أن متوسط مجموع المتوسطات الحسابية لمحاو وفقرات متغيرات الإبداع الإداري وأداء العاملين تقع في المستوى المرتفع؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي للإبداع الإداري (3,933). فيما بلغ المتوسط الحسابي لأداء العاملين في المركز الثاني (3,840). وتعزو الباحثة هذه النتائج لتقييم الاستبيان من وجهة نظر العاملين أنفسهم، وقد يكون مستوى هذه المتغيرات وخصوصاً أداء العاملين مختلف نوعاً ما إذا تم من قبل المسؤولين في ديوان عام وزارة التربية والتعليم وسلطنة عمان.

ثالثاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ما الأثر الايجابي لأبعاد الإبداع الإداري على أداء العاملين في ديوان عام وزارة التربية والتعليم وسلطنة عمان؟

للإجابة عن السؤال الثاني، تم استخدام نمذجة المعادلات البنائية، الذي تم اجرائها في خطوتين أساسيتين، تبدأ بأجراء أنموذج القياس للتأكد من خصائص الصدق والثبات لأنموذج الدراسة، ومن ثم الانتقال إلى النموذج الهيكلي البنائي الذي يتم فيه اختبار هذا الأثر بالإضافة لمعرفة قيمة معامل التحديد.

أنموذج القياس

في هذا القسم يتم عرض نتائج نموذج القياس، الذي يهدف إلى تقييم صدق الانموذج من حيث صدق التقارب وصدق التمايز وكذلك الثبات المركب. و يعتبر التأكد من هذه الخصائص السيكمترية من المتطلبات الأساسية قبل اختبار العلاقات المفترضة في النموذج الهيكلي للدراسة. لذلك، تتبع هذه الدراسة توصية (Hair et al., 2017) التي تنص على أن تقييم نموذج القياس يتم من خلال: التأكد من صدق التقارب وصدق التمايز، وكذلك التأكد من ثبات الأنموذج واتساقه الداخلي. ويوضح الشكل 1 إجراءات نموذج القياس للدراسة الحالية على بلغ إجمالي عدد العناصر 40 عنصراً تم مقسمة على متغيرات الدراسة. حيث يشمل تقييم أنموذج القياس عرض متوسط التباين المستخرج (AVE) وذلك للتأكد من صدق الأداة قيم الثبات المركب ومعامل كرونباخ ألفا للتأكد من ثبات أنموذج القياس.



شكل (1) نموذج القياس

صدق وثبات المقياس:

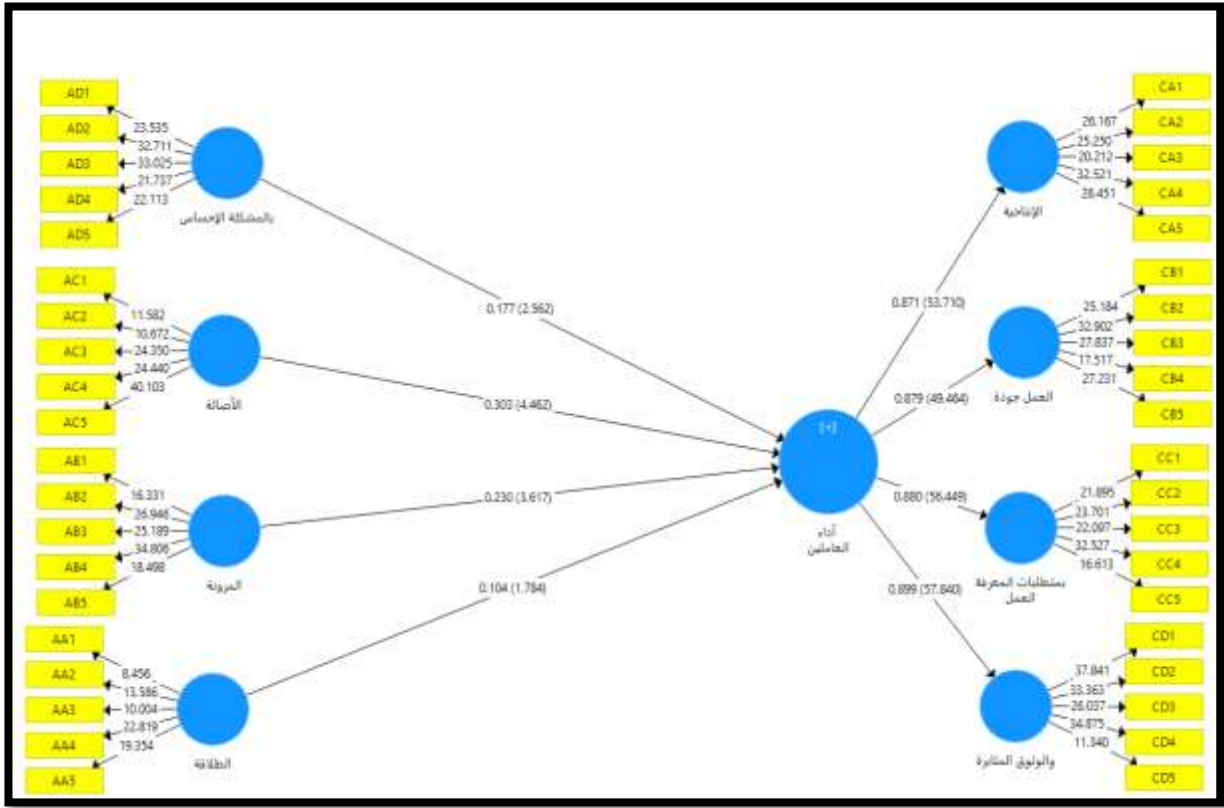
من أجل التأكد من ثبات نموذج القياس يقترح هير وآخرون (Hair et al, 2017) قياس الاتساق الداخلي من خلال معامل كرونباخ ألفا حيث يشير معامل كرونباخ ألفا هذا إلى مدى ارتباط العناصر ببعضها بشكل إيجابي، ويتحقق شرط الاتساق الداخلي عندما تكون قيمة كرونباخ ألفا 0.70 أو أعلى (Nunnally & Berstein, 1994). يتم حسابه من حيث متوسط الترابط بين العناصر التي تقيس المتغير (Sekaran & Bougie, 2016). "عندما يكون ألفا كرونباخ أقرب إلى 1,0، تكون موثوقة الاتساق الداخلي أعلى" (Sekaran & Bougie, 2016، ص 289). بالإضافة إلى ذلك، يجب أن ترتبط قيم جميع العناصر ببعضها البعض بشكل إيجابي عند درجة عالية من ألفا كرونباخ من 0.7 إلى 1.0 (Creswell, 2014). وفي الوقت نفسه، وفقاً ل (Hair, et al., 2017) يوجد لدى معامل كرونباخ ألفا بعض القيود في والتي أصبحت بحاجة لمعالجة وذلك فقد تم ابتكار تطبيق أكثر ملاءمة لثبات الاتساق الداخلي والذي يُعرف بالثبات المركب، والذي يجب أن تكون قيمته أكبر من 0.7 (Kline, 2016). في هذه الدراسة وكما هو مبين أدناه الجدول 5 فإن قيمة معامل كرونباخ ألفا تقع بين 0.792 إلى 0.908 بينما تتراوح قيم الثبات المركب بين 0.852 إلى 0.927 والتي تعتبر مقبولة وتؤكد ثبات نموذج القياس للدراسة الحالية.

جدول (3) ثبات المقياس

المتغير	الأبعاد	متوسط التباين المستخلص	كرونباخ ألفا	الثبات المركب
الإبداع الإداري	الطلاقة	0.553	0.701	0.804
	المرونة	0.567	0.811	0.867
	الأصالة	0.505	0.751	0.834
	الإحساس بالمشكلة	0.598	0.833	0.882
أداء العاملين	الإنتاجية	0.587	0.824	0.877
	جودة العمل	0.642	0.86	0.899
	المعرفة بمتطلبات العمل	0.55	0.794	0.859
	الوثوق والمتابعة	0.625	0.847	0.892

النموذج البنائي التركيبي (Structural Model)

الخطوة الثانية في تحليل نمذجة المعادلات البنائية هي الانتقال إلى النموذج البنائي الهيكلي وذلك بعد أن يتأكد الباحث من سلامة النموذج من حيث الصدق والثبات، حيث يقوم الباحث بتحويل نموذج القياس النهائي إلى نموذج بنائي هيكلي يقوم فيه بأختبار العلاقات المفترضة في الاطار المفاهيمي للدراسة، حيث يوضح النموذج البنائي الهيكلي التأثير المباشر وغير المباشر للمتغيرات المستقلة على المتغير التابع، وكذلك التأثير الوسيط أو التفاعلي، حيث يوفر النموذج الهيكلي تفاصيل حول العلاقات بين المتغيرات (Hair et al., 2017). كما يمكن للباحث من خلال النموذج الهيكلي معرفة القيمة معامل التحديد (R^2) للنموذج بشكل عام، كما يمكنه معرفة حجم التأثير الفردي لكل فرضية (F_2) وكذلك الصلة التنبؤية (Q^2)، وفقاً لهير وآخرون (Hair et al, 2017) فإنه يمكن للباحث باستخدام نمذجة المعادلات البنائية القائمة على التباين تقييم النموذج البنائي من خلال النظر إلى قيمة معامل المسار (path coefficient) وقيمة كلاً من الدلالة الإحصائية (p-value) وقي الإحصائية (t-value) وذلك باستخدام مستويات اعاده التعيين (Bootstrapping)، كما أن من الموصى به كذلك في تحليل نمذجة المعادلات البنائية توضيح قيمة حجم التأثير لكل فرضية.



شكل (2) النموذج الهيكلي

بينت نتائج النموذج الهيكلي للدراسة الحالية، أن قيمة الدلالة الإحصائية (p-value) أصغر من (0.05)، لتأثير ثلاثة أبعاد من أبعاد الإبداع الإداري وهي الأصالة والإحساس بالمشكلة والمرونة، فيما كانت قيمة الدلالة الإحصائية (p-value) أكبر من (0.05)، لتأثير بعد الطلاقة على أداء العاملين في ديوان عام وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان من منظورهم. وبالنظر لتأثير كل بعد من أبعاد الإبداع الإداري؛ نجد أن بعد الأصالة هو الأكثر تأثيراً حيث أن قيمة معامل المسار تساوي (0.303)، يليه بعد المرونة حيث أن قيمة معامل المسار تساوي (0.230)، وفي المركز الثالث يأتي بعد الإحساس بالمشكلة حيث أن قيمة معامل المسار تساوي (0.177). وتشير نتائج هذا البحث إلى أنه كلما زد قيمة كل من أبعاد الإبداع الإداري يتحسن أداء العاملين في ديوان عام وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان من منظورهم.

تعزو الباحثة تأثير أبعاد الإبداع الإداري على أداء العاملين في ديوان عام الوزارة؛ إلى أهمية أبعاد الإبداع الإداري في تحسين أداء العاملين، وهو ما أكدته دراسة عبد المطلب وآخرون، (2020) التي أظهرت نتائجها وجود أثر مباشر للإبداع الإداري بنسبة (64.2%) لدى القائد الإداري على الأداء الوظيفي، وكان من أهم التوصيات: إجراء دراسات مماثلة على محافظات أخرى قد تواجه نفس التحديات في الأداء الوظيفي.

الجدول (4) نتائج العلاقة بين المتغيرات

Decision	P-Statistics	T-Statistics	Path Coefficients	Hypothesis	No
الحكم على الفرضية	الدلالة الاحصائية	تي الاحصائية	معامل المسار	الفرضية	رقم
قبول الفرضية	0.00	4.462	0.303	الأصالة - < أداء لعاملين	1
قبول الفرضية	0.01	2.562	0.177	الإحساس بالمشكلة - < أداء العاملين	2
رفض الفرضية	0.075	1.784	0.104	الطلاقة - < أداء لعاملين	3
قبول الفرضية	0.00	3.617	0.230	المرونة - < أداء العاملين	4

الخاتمة: خلصت هذه الدراسة إلى النتائج الآتية:

أ. كان معدل المتوسطات الحسابية لمحاور وفقرات متغيرات الإبداع الإداري وأداء العاملين؛ تقع في المستوى المرتفع.
ب. بلغ معدل المتوسط الحسابي للإبداع الإداري (3,933). وجاء ثانياً المتوسط الحسابي لأداء العاملين بتقدير (3.840). وتعوذ الباحثة هذه النتائج؛ أن تقييم الاستبيان كان من وجهة نظر العاملين أنفسهم، ولربما يكون مستوى هذه المتغيرات وخصوصاً أداء العاملين مختلفاً، فيما لو تم من قبل المسؤولين عن ديوان عام وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان.

ت. وجود تأثير إيجابي مباشر لثلاثة من أبعاد الإبداع الإداري ألا وهي الأصالة و المرونة والإحساس بالمشكلة على أداء العاملين في ديوان عام وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان. فيما لم تظهر النتائج وجود تأثير مباشر لبعد الطلاقة على أداء العاملين. حيث تبين أنه بالرغم من أملاك العاملين الاضافة والمرونة وكذلك الاحساس بالمشكلة إلا إنَّ هنا قصور في وفرة الأفكار من حيث التنوع والوفرة.

وفي ضوء هذه النتائج فإن الباحثة توصي بما يلي:

أ. الاهتمام بتحسين الإبداع الإداري لدى العاملين في ديوان عام وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان. خاصة المؤسسات التربوية نظراً لما لهذا الإبداع من أهمية في عملية تطوير الأداء الوظيفي. ومردودية أفضل في التسيير مما سنعكس إيجاباً على المؤسسات التربوية التابعة للوزارة

ب. خلق جو عمل مناسب قائم على المرونة والتمكين والإدارة الأفقية، التي تعطي الفرصة للعاملين في ديوان عام وزارة التربية والتعليم للابتكار والإبداع وعدم الاكتفاء بتنفيذ القوانين واللوائح الإدارية بطريقة آلية وبيروقراطية قد

تقتل روح الابتكار والإبداع لديهم.

قائمة المراجع:

- أبو علام، رجاء محمود. (2018). مناهج البحث الكمي والتنوعي والمختلط. عمان: دار المسيرة.
- ماضوي، أنيسة؛ كوربالي، فاطمة الزهراء. (2019). دور الإبداع الإداري في تحسين الفاعلية التنظيمية دراسة حالة جامعة اكلي محند أولحاج بالبوية. رسالة ماجستير غير منشورة. معهد العوم الاقتصادية. جامعة أكلي محند أولحاج، البوية، الجزائر.
- شعيب، ع.، و زهران، ح. (2022). تأثير الثقافة التنظيمية على الإبداع التنظيمي في المؤسسات الإعلامية في الأردن. مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، 12(1)، 45-63.
- الشنفري، محمد بن مسلم. (2007). العدالة التنظيمية و أثرها على الأداء الوظيفي : دراسة على موظفي مكتب وزير الدولة و محافظ ظفار في سلطنة عمان. أطروحة ماجستير. جامعة مؤتة، الأردن.
- الشياب، أحمد؛ أبو حمور، عنان. (2014). مفاهيم إدارية معاصرة. الأردن: الأكاديميون للنشر والتوزيع.
- طوير، ع. و خرفية، ع. (2022). أثر الإبداع التنظيمي على الأداء المؤسسي في المؤسسات السياحية العربية. مجلة إدارة الأعمال والتنمية، 13(1)، 21-32.
- عرقاوي، سامر؛ وحرز الله، فادي؛ أبوحفيظة، سهى. (2020). الإبداع الإداري واستراتيجية ريادة الأعمال: العلاقة والأثر دراسة حالة في الشركة الإسلامية الفلسطينية للتنمية. مجلة جامعة فلسطين التقنية - حضوري للأبحاث. طولكرم، فلسطين. 8(1). 47-64.
- علي، وفيقة. (2022). أثر العدالة التنظيمية في الأداء الوظيفي لدى معلمات رياض الأطفال. مجلة جامعة دمشق للعلوم التربوية والنفسية، 38(1).
- محبوب، وجيه. (2016). البحث العلمي ومناهجه. عمان: دار النشر والتوزيع.
- المنيزل، عبدالله و العتوام، عدنان. (2019)، مناهج البحث في العلوم التربوية والنفسية، دار الموسوعة للنشر والتوزيع، الرياض، المملكة العربية السعودية
- الهيبل، عبد الباسط الهادي. (2015). تفويض السلطات الإدارية وأثرها على كفاءة الأداء وعلاقتها بمبدأ الشورى في الشريعة الإسلامية، مجلة البحوث والدراسات الشرعية، مج4، ع36.
- المطالي، م. (2020). دور القيادة الإدارية في تحفيز الإبداع التنظيمي في الشركات السعودية. مجلة الدراسات التجارية

والاقتصادية، 10(1)، 20-35.

اليعربي، ع.، الزهراني، ع.، المالكي، ع.، المقبل، ع.، والدوسري، م. (2017). أثر إدارة المعرفة على الإبداع التنظيمي: دراسة تطبيقية على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في العين. مجلة الإدارة والعلوم الاجتماعية، 19(1)، 35-48.

عرقاوي، عبد الله، العيدروس، محمد، الشهري، أحمد، والراشدي، أحمد. (2020). أثر الإبداع الإداري في تحسين الأداء التنظيمي في المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية. مجلة جامعة القصيم للعلوم الإدارية والاقتصادية، 1(1)، 29-42.

REFERENCE LIST

- Al Neyadi, H. S. (2019). The impact of organizational culture on creativity and innovation: A case study in the UAE banking sector. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 8(6), 44-58.
- Allahow, A. A., Buntat, Y., & Noordin, F. (2018). The effect of organizational culture on the relationship between knowledge management and innovation in Somali telecommunication industry. *International Journal of Engineering & Technology*, 7(2.29), 704-710.
- Al-Musalmi, M. (2017). The impact of administrative innovation on the performance of the Ministry of Education in Oman. *Journal of Educational and Psychological Sciences*, 17(4), 39-54.
- Al-Twayjiri, H. (2016). The degree of practicing administrative innovation and its relationship with job performance of administrative employees in the College of Education in Buraidah, Qassim University. *Journal of Educational Sciences*, 28(2), 551-576.
- Appuhami, R. (2019). Knowledge management, innovation and firm performance: A study of manufacturing firms in Sri Lanka. *Journal of Intellectual Capital*, 20(4), 707-724.
- Byrne, B. M. (2013). *Structural equation modeling with AMOS: Basic concepts, applications, and programming*. Routledge.
- Comrey, A., & Lee, H. (1992). *A first course in factor analysis*. Hillsdale, NJ: Erlbaum, USA.
- Creswell, J.W. (2012). *Educational research: Planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research*. Upper Sad
- El Amili, A., & Al Hudaifi, F. (2022). The impact of social media on innovation in Saudi Arabia: An empirical study of small and medium-sized enterprises. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 29(1), 102-123.
- Gassmann, O., & Zeschky, M. (2022). New business models for sustainable innovation: An interdisciplinary review and research agenda. *Journal of Product Innovation Management*, 39(1), 161-181.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., (2019). *Multivariate data analysis (Eighth Edition)* Cengage Learning EMEA.
- Hair, J.F., Hult, G.T.M., Ringle, C.M., & Sartetd, M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Hamad, R., Mousa, F. T., & Masa'deh, R. (2022). The effect of transformational leadership and knowledge management on organizational innovation: The mediating role of organizational learning capability. *Journal of Business Research*, 142, 551-563.
- Jubair, F. (2010). The level of administrative creativity and its impact on the job performance of school principals in the United Nations Relief and Works Agency. *Journal of Educational Sciences*, 22(1), 7-31.
- Kline, R.B. (2016). *Principles and Practice of Structural Equation Modelling*. (4th Ed). the GuilFord Press. New York.

- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Lynn, M. (1986) Determination and Quantification of Content Validity Index. *Nursing Research*, 35, 382-386.
- Masoud, R., Al-Basheer, W., Al-Hadid, I., & Al-Sarayreh, N. (2020). Administrative innovation and job performance: an empirical study at Jadara University. *International Journal of Business and Management*, 15(2), 85-98.
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric Theory*. New York, NY: McGraw Hill.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach* [7 ed.]. Wiley, 3336–3336.
- Shin, J., & Hyun, S. S. (2019). The role of innovation in enhancing customer value: A case study of the South Korean online gaming industry. *Journal of Business Research*, 96, 157-165.
- The Diwan of Royal Court, Oman. (2019). Vision 2040. Retrieved from <https://www.oman2040.om>.

ARABIC REFERENCES IN ROMAN ALPHABET

- 'Abu Ealam, Ra. Ma. (2018). *Manahij Albahth Alkamiyi Walnaweei Walmukhtaliti*. Eaman: Dar Almasirati.
- Madwi, 'A. Kuriali, Fa. Zi. (2019). *Dawr Al'iibdae Al'iidarii fi Tahsin Alfaeiliat Altanzimiat Dirasat Halat Jamieat Akili Muhanad 'Awlihaj Bialbuyr. Risalat Majistir Ghayr Manshurtin. Maehad Aleawm Alaiqtisadiati. Jamieat 'Akli Muhanad 'Uwlhaji, Albuyrt, Aljazayir.*
- Shueayb, Ea. Zahran, Ha. (2022). *Tathir Althaqafat Altanzimiat Ealaa Al'iibdae Altanzimii fi Almuasasat Al'ielamiat fi Al'urduni. Majalat Aleulum Alajitimaieiat Wal'iinsaniati*, 12(1), 45-63.
- Alshanfari, Mi.M. (2007). *Aleadalat Altanzimiat W 'Atharuha Ealaa Al'ada' Alwazifii : Dirasat Ealaa Muazafi Maktab Wazir Aldawlat W Muhafiz Zifaar fi Saltanat Eaman. ('Utaruhat Majistir). Jamieat Mutata, Al'urdunn.*
- Alshayabi, 'A. 'Abu Hamur, Ea. (2014). *Mafahim 'Iidariat Mueasarati. Al'urduni: Al'akadimiwn Lilnashr Waltawziei.*
- Tuyr, Ea. Kharfiat, Ea. (2022). *'Athar Al'iibdae Altanzimii Ealaa Al'ada' Almuasasii fi Almuasasat Alsiyahiat Alearabiati. Majalat 'Iidarat Al'aemal Waltanmiati*, 13(1), 21-32.
- Earqawi, Sa. Harzallah, Fa. 'Abuhafizat, S. (2020). *Al'iibdae Al'iidariu Wastiratijiat Riadat Al'aemali: Alealaqat Wal'athar Dirasatan Halat fi Alsharikat Al'iislatiniat Liltanmiati. Majalat Jamieat Filastin Altaqniat - Khuduriun Lil'abhathi. Tulkarma, Filastin. 8(1). 47-64.*
- Ealay. Wa. (2022). *'Athar Aleadalat Altanzimiat fi Al'ada' Alwazifii Ladaa Muealimat Riad Al'atfali. Majalat Jamieat Dimashq Lileulum Altarbawiat Walnafsiati*, 38(1).
- Mahjuba, Wa. (2016). *Albahth Aleilmiu Wamanahijuhu. Eaman: Dar Alnashr Waltawziei.*
- Almunayzili, Ea. Al. Aleutwam, Ea. (2019), *Manahij Albahth fi Aleulum Altarbawiat Walnafsiati, Dar Almawsueat Lilnashr Waltawziei, Alrayad, Almamlakat Alearabiat Alsueudia*
- Alhabil, Ea.Ba. (2015). *Tafwid Alsulutat Al'iidariat Wa'athariha Ealaa Kafa'at Al'ada' Waealaqatiha Bimabda Alshuwraa fi Alsharieat Al'iislamiati, Majalat Albuhuth Waldirasat Alshareiati, Mij4, Ea36.*
- Alhatali, Ma. (2020). *Dawr Alqiadat Al'iidariat fi Tahfiz Al'iibdae Altanzimii fi Alsharikat Alsaediati. Majalat Aldirasat Altijariat Walaiqtisadiati*, 10(1), 20-35.
- Alyaerbaa, Ea. Alzahranaa, Ea. Almalkaa, Ea. Almuqbila, Ea. Alduwsraa, Ma. (2017). *'Athar 'Iidarat Almaerifat Ealaa Al'iibdae Altanzimaa: Dirasat Tatbiqiat Ealaa Almuasasat Alsaghirat Walmutawasitat Faa Aleayna. Majalat Al'iidarat Waleulum Alajitimaieati*, 19(1), 35-48.
- Earqawi, Ea.Ali. Aleaydirus, Ma. Alshahri, 'A. Alraashidi, 'A. (2020). *'Athar Al'iibdae Al'iidarii fi Tahsin Al'ada' Altanzimii fi Almuasasat Alhukumiati fi Almamlakat Alearabiat Alsaediati. Majalat Jamieat Alqasim Lileulum Al'iidariat Walaiqtisadiati*, 1(1), 29-42.