

دور القدرات التنظيمية في تحقيق الابداع الإدارى دراسة تطبيقية على موظفي الإدارة العامة للتعليم بجدة - السعودية.

إعداد أعضاء المشروع

١- عبدالرحمن علي الشمrani

الرقم الجامعي : ٢٢٢٠٠١٨١٨

٢- مروان صالح الغامدي

الرقم الجامعي : ٢٢٢٠٠١٨٢٤

٣- جواد محمد النخلي

الرقم الجامعي : ٢٢٢٠٠١٨٠٢

إشراف/

دكتور/ وليد سليمان

العام الدراسي

٢٠٢٣م

مقدمة

يُعد موضوع القدرات التنظيمية ودورها في تعزيز الإبداع الإداري أحد المواضيع الإدارية الحديثة والهامة التي حظيت باهتمام متزايد من الباحثين والممارسين في الآونة الأخيرة.

وتعكس القدرات التنظيمية القوة التنافسية الحقيقية للمنظمة، فهي تجسد ما تمتلكه المنظمة من مهارات وكفاءات بشرية، وبنية تحتية تكنولوجية، وهياكل تنظيمية، وثقافة مؤسسية، ونظم إدارية، والتي تمكن المنظمة من تنفيذ استراتيجياتها وتحقيق أهدافها (السلمي، ٢٠١٠).

وتتمثل أهمية القدرات التنظيمية في كونها توفر للمنظمة المرونة والقدرة على التكيف مع المتغيرات واستيعاب التكنولوجيا الجديدة وابتكار أساليب عمل متطورة، مما ينعكس إيجاباً على أدائها ونموها واستدامتها (اللوذي، ٢٠١٥).

يُعد الإبداع الإداري أحد أهم مخرجات القدرات التنظيمية الفاعلة، إذ توفر هذه القدرات البيئة المحفزة والداعمة لظهور السلوك الابتكاري وتوليد الأفكار الإبداعية وتطبيقها عملياً (الداود، ٢٠١٢).

يتمثل الإبداع الإداري في قدرة المديرين والعاملين على تقديم أفكار وحلول ومبادرات جديدة تسهم في تحسين الأداء وزيادة فاعلية المنظمة وكفاءتها، من خلال تبني منهج علمي منظم يدمج بين الخيال الخلاق والتفكير العقلاني المنطقي (المغربي، ٢٠١٧).

تكمن أهمية دراسة العلاقة بين القدرات التنظيمية والإبداع الإداري في أنها تلقي الضوء على العوامل التنظيمية المؤثرة في تعزيز السلوك الابتكاري، مما يساعد المنظمات على صياغة استراتيجيات فاعلة لتطوير قدراتها بما يدعم ثقافة الإبداع والتميز لدى العاملين على كافة المستويات.

وفي ضوء ما سبق، تأتي هذه الدراسة للكشف عن واقع القدرات التنظيمية ومستوى الإبداع الإداري في إحدى المنظمات التعليمية الحكومية بالمملكة العربية السعودية، وهي الإدارة العامة للتعليم بمحافظة جدة، وذلك

بغرض تشخيص الواقع وتحديد أوجه القصور، ثم تقديم التوصيات والمقترحات الكفيلة بتعزيز القدرات التنظيمية لدعم السلوك الابتكاري ورفع مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين.

مشكلة الدراسة

تواجه المنظمات المعاصرة تحديات متلاحقة نتيجة المنافسة الشديدة والتقدم التكنولوجي المتسارع وتزايد حدة الضغوط البيئية، مما يفرض عليها ضرورة تطوير قدراتها التنظيمية باستمرار لكي تواكب المستجدات وتحافظ على مكانتها واستمراريتها (السلمي، ٢٠١٩). وتواجه المؤسسات التعليمية تحديات استثنائية في ظل التحولات والمتغيرات الاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية المتلاحقة، مما يستدعي منها بناء قدرات تنظيمية متطورة تمكنها من الارتقاء بمستوى أدائها ومواكبة متطلبات العصر.

وتحتاج الإدارة العامة للتعليم بمحافظة جدة - كإحدى أبرز المنظمات التعليمية في المملكة - إلى تعزيز قدراتها التنظيمية بما يدعم السلوك الإبداعي والابتكاري لدى العاملين، نظراً للتحديات الناجمة عن الزيادة السكانية الهائلة في المدينة.

أهمية الدراسة

تنبع أهمية إجراء أي دراسة أو بحث علمي من مدى الإضافة المعرفية والتطبيقية التي يمكن أن يقدمها في مجال معين. وتأتي هذه الدراسة لتلقي الضوء على أحد المفاهيم الإدارية الحديثة ذات الأهمية بالنسبة لنجاح المنظمات وهو مفهوم القدرات التنظيمية ودورها في دعم الإبداع الإداري.

وتنبع أهمية الدراسة من حيث تناولها لمتغيرين ذوي أهمية بالغة بالنسبة للمنظمات في ظل المناخ التنافسي الحالي، فالقدرات التنظيمية تعد الركيزة الأساسية التي تتيح للمنظمات النمو والاستمرار ومواكبة المستجدات، في حين يُعد الإبداع الإداري السبيل الوحيد لتحقيق التميز والريادة. وستحاول الدراسة تسليط الضوء على العلاقة بين هذين المفهومين وكيفية استثمار القدرات التنظيمية لتعزيز الجانب الإبداعي، مع تقديم توصيات عملية يمكن أن تستفيد منها المنظمات لتطوير أدائها.

تتركز أهمية الدراسة في تسليط الضوء على أهمية القدرات التنظيمية ودورها الحاسم في دعم الإبداع الإداري بالمنظمات (اللوزي، ٢٠١٧).

ويمكن إيجاز الأهمية من الناحية العلمية والتطبيقية كما يلي:

أولاً: الأهمية العلمية

- ✓ إثراء الأدبيات والدراسات المتعلقة بموضوع القدرات التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري.
- ✓ سد الفجوة البحثية المتمثلة في ندرة الدراسات حول هذا الموضوع في البيئة السعودية على وجه التحديد.
- ✓ توفير إطار نظري ومنهجية بحثية يمكن الاستفادة منها في دراسات مستقبلية ذات صلة.
- ✓ المساهمة في تعميق المعرفة العلمية حول دور القدرات التنظيمية في تحفيز الإبداع الإداري.

ثانياً: الأهمية التطبيقية

- ✓ تزويد صانعي القرار في المؤسسات التعليمية بمؤشرات حول واقع القدرات التنظيمية ومستوى الإبداع الإداري.
- ✓ تقديم توصيات ومقترحات عملية لتطوير القدرات التنظيمية بما يعزز الإبداع الإداري لدى العاملين.
- ✓ الإسهام في تحسين بيئة العمل ورفع مستوى الأداء والإنتاجية من خلال دعم السلوك الابتكاري.
- ✓ زيادة وعي القيادات التربوية والإدارية بأهمية تبني ممارسات إدارية مبتكرة.
- ✓ لفت انتباه صانعي السياسات إلى أهمية الاستثمار في تطوير القدرات التنظيمية كمدخل لتحسين الأداء.

أهداف الدراسة

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- تشخيص واقع القدرات التنظيمية في الإدارة العامة للتعليم بجدة وتحديد نقاط القوة والضعف.
- تحديد مستوى ممارسات الإبداع الإداري لدى العاملين الإداريين والتربويين بالمؤسسة.
- الكشف عن العلاقة بين القدرات التنظيمية ومستوى الإبداع الإداري في المؤسسة محل الدراسة.

- تقديم مجموعة من التوصيات التي من شأنها المساهمة في تعزيز القدرات التنظيمية بما يرفع من مستوى الإبداع الإداري.

تساؤلات الدراسة

سعت الدراسة الى الإجابة على التساؤلات الآتية:

- ما مستوى القدرات التنظيمية الحالية في مجالات (القدرات البشرية، الهياكل التنظيمية، الثقافة التنظيمية، القيادة، إدارة المعرفة) في المنظمة محل الدراسة؟
- ما مستوى ممارسات الإبداع الإداري الحالي لدى المديرين والعاملين في المنظمة محل الدراسة؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القدرات التنظيمية ومستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في المنظمة محل الدراسة؟
- ما طبيعة العلاقة بين أبرز مكونات القدرات التنظيمية (كالهياكل التنظيمية، الثقافة، نظم الحوافز) ومستوى الإبداع الإداري؟
- هل تختلف مستويات الإبداع الإداري باختلاف المتغيرات الديموغرافية (كالجنس، العمر، المؤهل العلمي) لدى أفراد العينة؟
- ما أبرز التوصيات والمقترحات التي يمكن تقديمها في ضوء نتائج الدراسة لتعزيز القدرات التنظيمية بما يحفز الإبداع الإداري؟

المفاهيم

القدرات التنظيمية: الموارد والكفاءات التي تمتلكها المنظمة على المستويين البشري والهيكلية.

الإبداع الإداري: قدرة الفرد على تقديم أفكار ومبادرات جديدة تساهم في تطوير العمل الإداري بالمنظمة.

حدود الدراسة

الحدود المكانية: تقتصر الدراسة على الإدارة العامة للتعليم في محافظة جدة.

الحدود البشرية: تشمل الدراسة العاملين الإداريين والتربويين في الإدارة العامة للتعليم بجدة.

الحدود الزمانية: سيتم تطبيق هذه الدراسة خلال العام الدراسي ٢٠٢٢-٢٠٢٣م.

الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة على متغيري القدرات التنظيمية والإبداع الإداري.

الدراسات السابقة

يوجد عدة دراسات سابقة تناولت الدور الهام الذي تلعبه القدرات التنظيمية في الإبداع الإداري وناقشته من زوايا مختلفة، وقد تعددت هذه الدراسات بين العربية والأجنبية، وسوف تعرض الدراسة الحالية بعض من الدراسات التي تمت الاستفادة منها بالإشارة إلى أهم خصائصها مع التعليق عليها و عرض جوانب الاتفاق والاختلاف وایضاح الفجوة العلمية التي تعالجها الدراسة الحالية، و يعرض الجزء التالي هذه الدراسات و يبين أوجه الاتفاق والاختلاف بينها ثم يشير الى الفجوة العلمية من خلال التعرف على اختلاف الدراسة الحالية عن الدراسة السابقة، وأخيراً أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة في الدراسة الحالية.

أولاً: الدراسات العربية

دراسة بعنوان "دور القدرات التنظيمية في تحقيق التميز المؤسسي" وهدفت الدراسة إلى التعرف على دور القدرات التنظيمية في تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات السعودية. وتوصلت إلى وجود علاقة ارتباطية قوية بين القدرات التنظيمية وتحقيق التميز المؤسسي (السلمي، ٢٠١٩).

قام السلمي (٢٠١٩) بإجراء دراسة هدفت إلى التعرف على دور القدرات التنظيمية في تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات السعودية. و اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في ثلاث جامعات سعودية، حيث تم اختيار عينة عشوائية بسيطة بلغت ٣٠٠ عضو هيئة تدريس. ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة كأداة لجمع البيانات، تضمنت محورين رئيسيين لقياس القدرات التنظيمية والتميز المؤسسي، وتم التأكد من صدق وثبات الاستبانة. وخلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أبرزها ضرورة تبني الإدارة الجامعية استراتيجية منظومية لتطوير القدرات التنظيمية، والاهتمام بالتدريب وتنمية مهارات أعضاء هيئة التدريس، وتفعيل دور فرق العمل، وغيرها من التوصيات التي من شأنها دعم تحقيق مستوى متقدم من التميز المؤسسي.

دراسة بعنوان "أثر القدرات التنظيمية على الإبداع الإداري" و التي هدفت إلى التعرف على أثر القدرات التنظيمية على مستوى الإبداع الإداري في المديرية العامة للجوازات بمنطقة الرياض. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي

التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي المديرية البالغ عددهم ٣٢٠ موظفاً، تم اختيار عينة عشوائية بسيطة مكونة من ١٧٥ موظفاً. ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبانة لجمع البيانات مكونة من محورين رئيسيين لقياس القدرات التنظيمية والإبداع الإداري. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للقدرات التنظيمية على الإبداع الإداري في المديرية محل الدراسة. وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتعزيز القدرات التنظيمية في مجالات إدارة الموارد البشرية ونظم المعلومات والهياكل التنظيمية، لما لها من أثر في تحفيز السلوك الإبداعي لدى الموظفين (الشهري، ٢٠٢٠).

ثانياً: الدراسات الأجنبية

دراسة (Lawson & Samson, 2001) سلطت الضوء على القدرات التنظيمية الأساسية الضرورية لتعزيز الابتكار في المنظمات ، خلصت الدراسة إلى أن القيادة والثقافة التنظيمية وإدارة المعرفة تعد من أهم مكونات القدرات التنظيمية اللازمة لبناء قدرات ابتكارية فاعلة بالمنظمات. اتبعت الدراسة المنهجية الكيفية من خلال إجراء مقابلات معمقة مع مدراء وخبراء في مجال الابتكار من منظمات مختلفة. كما أكدت الدراسة على أهمية تبني نهج استراتيجي ومنظومي لتنمية القدرات الابتكارية يركز على تلك العناصر الرئيسية.

دراسة (Camisón & Villar-López, 2014) ركزت على الابتكار التنظيمي كممكن للقدرات الابتكارية التكنولوجية وأداء الشركة، وهدفت الدراسة إلى بحث العلاقة بين ممارسات الابتكار التنظيمي، وتطوير القدرات الابتكارية التكنولوجية، وأثر ذلك على أداء الشركات. اعتمدت الدراسة المنهج الكمي القائم على جمع بيانات من عينة بلغت ٤٢٢ شركة صناعية إسبانية، باستخدام استبانة صممت خصيصاً لأغراض البحث. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات الابتكار التنظيمي وتطوير القدرات الابتكارية التكنولوجية، كما أن كلا النوعين من الابتكار أثرا إيجابياً على أداء الشركات.

وفي ضوء هذه النتائج، أوصى الباحثان بأهمية اعتماد الشركات استراتيجيات لتبني ممارسات الابتكار على المستويين التنظيمي والتقني، لما له من أثر في تعزيز الأداء وتحقيق ميزة تنافسية.

ثالثاً: تحليل الدراسات السابقة

من خلال استعراض الدراسات السابقة، يتضح ما يلي:

- تناولت معظم الدراسات العربية دور القدرات التنظيمية في تحقيق التميز المؤسسي أو الميزة التنافسية، في حين ركزت هذه الدراسة على العلاقة بين القدرات التنظيمية والإبداع الإداري.

- أكدت الدراسات على أهمية القدرات التنظيمية في تميز المنظمات وتحسين أدائها، مما يتفق مع فرضية هذه الدراسة.

- خلصت بعض الدراسات إلى وجود علاقة إيجابية بين القدرات التنظيمية والإبداع الإداري مثل دراسة (الشهري ٢٠٢٠)، وهو ما تسعى هذه الدراسة إلى اختباره.

- ركزت الدراسات الأجنبية على دور الابتكار التنظيمي في بناء القدرات الابتكارية التقنية، في حين تناولت هذه الدراسة القدرات التنظيمية بشمولية أكبر.

- استفادت الدراسة الحالية من الإطار النظري والمنهجية المتبعة في الدراسات السابقة.

وبشكل عام تتميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة من حيث تركيزها على تشخيص واقع القدرات التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري في إحدى المنظمات التعليمية الحكومية، مع تقديم توصيات عملية لصانعي القرار في هذا المجال.

رابعاً: الفجوة البحثية

من خلال استعراض الأدبيات والدراسات السابقة، تبين وجود فجوة بحثية تتمثل في قلة الدراسات التي تناولت تشخيص واقع القدرات التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري في المؤسسات التعليمية الحكومية بالتحديد، وهو ما تسعى هذه الدراسة إلى معالجته من خلال تطبيقها على الإدارة العامة للتعليم بمحافظة جدة.

الإطار النظري

أولاً: نظريات ونماذج القدرات التنظيمية

توجد العديد من النظريات والنماذج التي فسرت مفهوم القدرات التنظيمية وكيفية اكتساب المنظمات لها، ومن أبرز هذه النظريات:

- نظرية التعلم التنظيمي: تشير إلى أن المنظمة تكتسب القدرات من خلال عمليات التعلم وتراكم الخبرات والمعارف. و يقصد بالتعلم التنظيمي مجموعة العمليات التي تتمكن المؤسسة من خلالها من اكتساب معارف جديدة تستطيع من خلالها تطوير امكانياتها التنظيمية و رفع كفاءة العاملين بها للإرتقاء بمستوى المؤسسة و زيادة قدرتها على مواجهة التحديات و مواكبة المستجدات العالمية (اللوزي، ٢٠١٧). و تتمثل أهمية التعلم التنظيمي في زيادة معدل الرضا الوظيفي و زيادة القدرة الإنتاجية و الأرباح بالمؤسسة و القدرة التنافسية و تعزيز القدرة على التكيف.

- نظرية القدرات الديناميكية: و يقصد بهذه النظرية قدرة المنظمة على الاندماج وبناء وإعادة تشكيل مواردها الداخلية والخارجية لمواجهة البيئات سريعة التغير وتؤكد على أهمية تحديد القدرات التنظيمية باستمرار لمواكبة التغيرات البيئية (الشهري، ٢٠١٨). و في ضوء هذه النظرية تقوم المؤسسة أو المنظمة بعدة عمليات لتطوير و تحديد مواردها بغرض التكيف مع التغيرات المحيطة. وأشار(رشيد والعبودي:٢٠١٦، ١٣) الى أنها مجموعة من القدرات المترابطة والمتسقة والتي تستطيع المنظمة من خلالها إعادة تشكيل قدراتها التشغيلية لتجدد استراتيجياتها وعملياتها وأنشطتها بما يتماشى مع التغيرات المتلاحقة في البيئة التي تحيط بها. فالقدرات الديناميكية هي مجموعة من العمليات التنظيمية المترابطة التي تمكن ادارة المنظمة من فهم التغيرات التي تحدث في بيئة عملها و الإستجابة لها عن طريق تعديل قاعدة مواردها و الهيكل التنظيمي الخاص بها لتحقيق الإنسجام مع البيئة المحيطة بها.

وتوفر هذه النظريات إطاراً مفاهيمياً لتحليل وتقييم القدرات التنظيمية بالمنظمات وكيفية تطويرها.

ثانياً: مفهوم القدرات التنظيمية

يشير مفهوم القدرات التنظيمية إلى ما تمتلكه المنظمة من موارد وكفاءات وإمكانات على المستويين البشري والهيكلية، تمكنها من القيام بالمهام وتحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية (الشهري، ٢٠٢٠). وتتضمن القدرات التنظيمية الأصول الملموسة وغير الملموسة مثل الموارد البشرية، الهياكل التنظيمية، الأنظمة والعمليات، الثقافة التنظيمية، والتي تمنح المنظمة ميزة تنافسية (السلمي، ٢٠١٩). كما عرفها (اللوزي، ٢٠١٧) بأنها: "مجموعة من العمليات والروتينات التي تمارسها المنظمة بكفاءة وفعالية أكبر من منافسيها". وبشكل عام تعكس القدرات التنظيمية القوة الحقيقية والإمكانات الكامنة للمنظمة التي تميزها عن المنافسين وتحقق لها التفوق.

ثالثاً: أنواع القدرات التنظيمية

قام (العجمي، ٢٠٢٠) بتقسيم القدرات التنظيمية إلى الأنواع التالية:

- القدرات البشرية: المتمثلة في المهارات والخبرات التي يمتلكها العاملون.
- القدرات التقنية: كالأجهزة والمعدات والبرمجيات وقواعد البيانات.
- القدرات الإدارية: وتشمل كفاءة العمليات الإدارية من تخطيط وتنظيم ورقابة.
- القدرات التنظيمية: كفاعلية الهيكل التنظيمي ونظم الاتصال واتخاذ القرارات.
- القدرات الثقافية: وتتمثل في القيم والمعتقدات السائدة والعلاقات بين الأفراد.

رابعاً: مفهوم الإبداع الإداري

يُعرّف الإبداع الإداري بأنه قدرة الفرد على طرح أفكار وحلول ومبادرات جديدة ومفيدة في العمل الإداري، بما يساهم في تطوير الأداء وتحسينه والارتقاء بمستوى الإنتاجية (العجمي، ٢٠٢٠). ويتضمن السلوك الإبداعي عناصر مثل الطلاقة والمرونة والأصالة والقدرة على حل المشكلات وتطبيق الأفكار بشكل منتج (الشهري، ٢٠١٨). كما يرتبط الإبداع الإداري بقدرة المنظمة على التجديد المستمر وابتكار أساليب ونظم عمل جديدة باستمرار، من خلال بيئة داخلية تشجع وتدعم وتكافئ السلوك الابتكاري (آل شبيب، ٢٠٢١).

سابعاً: خصائص ومعايير الإبداع الإداري

يتسم السلوك الإبداعي لدى الأفراد والمنظمات بالخصائص التالية (الداود، ٢٠١٩):

- الطلاقة في توليد أكبر عدد ممكن من الأفكار.
- المرونة في تبني وجهات النظر المختلفة والجديدة.
- الأصالة في إنتاج أفكار متميزة وفريدة.

● الحساسية للمشكلات والقدرة على تحديدها.

● القدرة على تطبيق الأفكار وتحويلها إلى مشاريع عملية.

كما يقاس الإبداع الإداري بمعايير أخرى مثل مدى جودة وتفرد الأفكار المطروحة ، و مستوى القيمة المضافة للأفكار في تحسين الأداء، ومدى قابلية الأفكار للتطبيق العملي، ومستوى تحقيق النتائج الإيجابية من وراء تطبيق الأفكار(الفايز، ٢٠٢٠).

ثامناً: العلاقة بين القدرات التنظيمية والإبداع الإداري

لقد أصبحت حاجة المنظمات للإبداع متطلبا إجباريا إذا ما أرادت هذه المنظمات الحصول على التميز في الأداء والمحافظة على استمراريتهما بالبقاء والنمو في بيئة تنافسية وأن دور المنظمة في هذا هو العمل على توفير مناخ يعمل على تنمية قدرات أفرادها ويدعم الابداع والتفكير الابداعي من خلال إيمانها بأن الإبداع هو العنصر الأكثر الأهم في تعزيز التفاعل بين المنظمة وتحقيق أهدافها المستمدة من احتياجات البيئة المحيطة به ونظرا للتغيرات والتطورات السريعة في عصرنا الحاضر فقد تطلب هذا أن يكون الفرد أيضا أكثر ابداعا يتمكن من مواكبه الظروف والمتغيرات المحيطة به (خلوف، ٢٠١٧). ترتبط القدرات التنظيمية ارتباطاً وثيقاً بالإبداع الإداري، إذ أن توفر القدرات التنظيمية الملائمة يشكل البيئة الخصبة لظهور الإبداع الإداري وتطبيقه، و يوضح (السلمي، ٢٠١٩) ذلك في عدة نقاط حيث يوضح أن القدرات التنظيمية توفر المرونة التي تسمح بالتجريب والابتكار وتقبل الأفكار الجديد و أن ثقافة المشاركة وفرق العمل تشجع على تبادل الآراء وتوليد الحلول الإبداعية. و يرى أيضا أن المشاركة في اتخاذ القرارات تتيح بيئة داعمة للإبداع الإداري و أن القدرات التقنية والمعرفية تعزز من فرص توظيف الإبداع وتطبيقه، وتوفر أنظمة الحوافز والمكافآت دافعية قوية للأفراد للإبداع والابتكار.

وبذلك، تلعب القدرات التنظيمية دوراً حاسماً في تهيئة البيئة المناسبة لتشجيع ودعم ممارسات الإبداع الإداري على كافة المستويات.

فرضيات الدراسة

الفرضيات التي يمكن صياغتها للدراسة بشكل مفصل:

الفرضية الأولى:

توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مستوى القدرات التنظيمية (البشرية، الهيكلية، التقنية) ومستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في المنظمة محل الدراسة.

الفرضية الثانية:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الإبداع الإداري لدى أفراد العينة تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

الفرضية الثالثة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول واقع القدرات التنظيمية تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

الفرضية الرابعة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستوى الإبداع الإداري تعزى إلى متغير المستوى الوظيفي (قيادات إدارية، موظفين تنفيذيين).

الفرضية الخامسة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمكونات القدرات التنظيمية (القدرات البشرية، الهيكلية، التقنية) على مستوى الإبداع الإداري لدى أفراد العينة.

منهجية الدراسة

ستعتمد الدراسة المنهج الوصفي التحليلي القائم على جمع البيانات من الميدان حول متغيرات الدراسة، ومن ثم تحليل هذه البيانات كمياً وكيفياً باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار فرضيات الدراسة والإجابة عن أسئلتها. كما هو متبع في مثل هذا النوع من الدراسات (العتيبي، ٢٠١٥). وسيتم جمع بيانات الدراسة من خلال استبانة تصميم خصيصاً لهذا الغرض، وتوزع على عينة ممثلة من مجتمع الدراسة. كما سيتم إجراء مقابلات مع بعض القيادات لاستيضاح بعض النقاط المتعلقة بمتغيرات الدراسة.

الإجراءات المنهجية للدراسة

تطرقنا في الجزء السابق إلى الإطار النظري، وبما أن نتائج البحوث والدراسات تعتمد اعتماداً وثيقاً على الخطوات الإجرائية الميدانية للدراسة، وتتجلى أهمية هذه المرحلة في توجيه الدراسة وفقاً للأسس العلمية والمجتمعية، حيث يتناول هذا الفصل المنهجية المتبعة في هذه الدراسة، مبيّناً أهداف الدراسة الميدانية، والمنهج المستخدم في الدراسة، وكذلك مجتمع الدراسة، وعينة الدراسة، وخصائصها وأداة الدراسة، وكذلك كيفية التحقق من صدق وثبات الأداة، والأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة، وذلك على النحو التالي:

أولاً: نوع الدراسة

تعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية التي تهدف إلى وصف الظاهرة كما هي، وتحليلها وتفسيرها للحصول على حقائق علمية موثوقة بها لفهم الظاهرة في محيطها الاجتماعي. وتم اختيار هذا النوع لأنها أكثر أنواع الدراسات شيوعاً، لقدرتها على وصف المشكلة بالكامل وتوفير معلومات عن موضوع البحث وتفسير هذه المعلومات.

ثانياً: منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث يتضمن جمع البيانات من ميدان الدراسة حول متغيرات البحث، ثم تحليل هذه البيانات كمياً وكيفياً باستخدام الأساليب الإحصائية للإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها.

ويعرف المنهج الوصفي بأنه هو المنهج الذي يعني بالدراسات التي تهتم بجمع وتلخيص وتصنيف المعلومات والحقائق المدروسة المرتبطة بسلوك عينة من الناس أو وضعيتهم، أو عدد من الأشياء، أو سلسلة من الأحداث، أو منظومة فكرية، أو أي نوع آخر من الظواهر أو القضايا، أو المشاكل التي يرغب الباحث في دراستها، لغرض تحليلها وتفسيرها وتقييم طبيعتها للتنبؤ بها وضبطها أو التحكم فيها (حريزي، وغريبي. ٢٠١٣).

ثانياً: مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين الإداريين والتربويين في الإدارة العامة للتعليم بمحافظة جدة والبالغ عددهم (٨٠٠٠) موظف وموظفة.

ويقصد بمجتمع الدراسة جميع الأفراد أو المؤسسات أو الأحداث التي يمكن أن يشكلوا عينة الدراسة، ولأسباب اقتصادية وعملية لا يستطيع الباحثون دراسة مجتمع الدراسة في جميع الدراسات، وإنما يستعيضون عن ذلك بدراسة العينة ("مجتمع وعينة الدراسة في البحث العلمي"، ٢٠٢٢).

ثالثاً: عينة الدراسة

تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة بلغ حجمها (٣٥٠) مفردة من العاملين الإداريين والتربويين. و تعرف العينة العشوائية (Random Sampling) بأنها هي طريقة لأخذ العينات بشكل عشوائي من مجتمع الدراسة، ويكون لكل عنصر من عناصر المجتمع نفس احتمالية الظهور فتكون هذه الطريقة بمثابة تمثيل للمجتمع بأكمله بطريقة حيادية و بدون تحيز، وتعتبر العينة العشوائية أكثر طرق جمع البيانات شيوعاً، لأنها بسيطة وتتوصل لاستنتاجات غير متحيزة ("تعريف العينات وأنواعها وأهميتها في البحث العلمي"، ٢٠٢١).

رابعاً: أداة الدراسة

إن استخدام الأداة في الدراسة يعتمد على طبيعة البيانات التي يريد الباحث الحصول عليها لتحقيق أهداف دراسته، ويمكنه أن يستخدم أكثر من أداة للوصول لغرضه. واستخدمت الدراسة الراهنة الأداة التالية:

الإستبيان

الاستبيان هو عبارة عن مجموعة من الأسئلة والاستفسارات المتنوعة التي يوجهها الباحث إلى افراد العينة (المبحوثين) والمرتبطة بعضها البعض بالآخر بشكل يحقق الاهداف التي يسعى إليها الباحث وذلك في ضوء موضوع البحث والمشكلة التي اختارها (عبيدات, ابو السميد, ٢٠٠٢: ٦١). استخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع المعلومات من عينة الدراسة، وتكونت من ثلاثة أقسام رئيسية:

القسم الأول:

يحتوي على البيانات الشخصية لأفراد العينة (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة).

القسم الثاني:

يقيس واقع القدرات التنظيمية بأبعادها المختلفة مثل: (القدرات البشرية، القدرات الهيكلية، القدرات التقنية، الثقافة التنظيمية، نظام الحوافز والمكافآت).

القسم الثالث:

يقيس مستوى ممارسات الإبداع الإداري من حيث (الطلاقة، المرونة، الأصالة، حل المشكلات، تطبيق الأفكار).

سيتم التأكد من صدق وثبات أداة الدراسة من خلال:

- عرضها على الأستاذ الدكتور مشرف البحث لإبداء الرأي فيها

- حساب معاملات الارتباط بين فقرات الاستبانة والدرجة الكلية لقياس الاتساق الداخلي.

- قياس ثبات الاتساق الداخلي بمعادلة ألفا كرونباخ.

وبذلك تكون الاستبانة قد اجتازت الخطوات اللازمة للتأكد من صلاحيتها لجمع بيانات الدراسة بشكل دقيق وموثوق.

عرض وتحليل النتائج

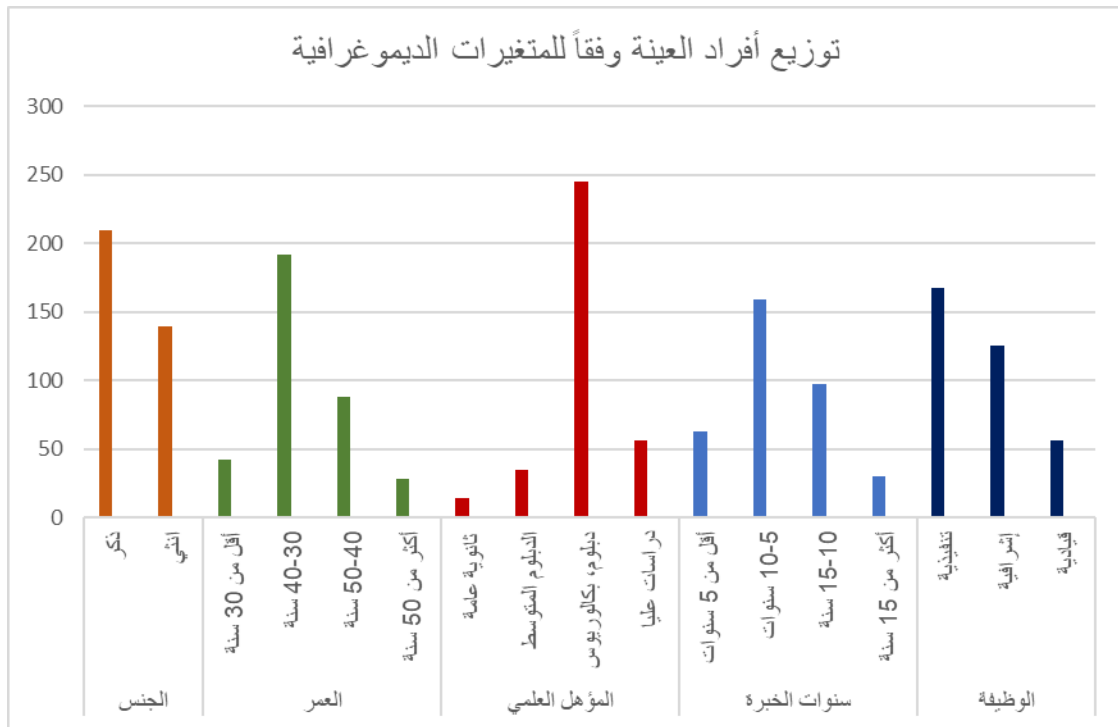
أولاً: وصف خصائص عينة الدراسة

تكونت عينة الدراسة من ٣٥٠ موظفاً إدارياً وتربوياً في الإدارة العامة للتعليم بمدينة جدة، حيث بلغ عدد الذكور ٢١٠ ونسبة ٦٠٪، بينما بلغ عدد الإناث ١٤٠ ونسبة ٤٠٪. ويوضح الجدول التالي توزيع أفراد العينة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية:

جدول (١): توزيع أفراد العينة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية.

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة المئوية
١ الجنس	ذكر	٢١٠	٦٠٪
	انثي	١٤٠	٤٠٪
٢ العمر	أقل من ٣٠ سنة	٤٢	١٢٪
	٣٠-٤٠ سنة	١٩٢	٥٥٪
	٤٠-٥٠ سنة	٨٨	٢٥٪
	أكثر من ٥٠ سنة	٢٨	٨٪
٣ المؤهل العلمي	ثانوية عامة	١٤	٤٪

١٠٪	٣٥	الدبلوم المتوسط		
٧٠٪	٢٤٥	دبلوم، بكالوريوس		
١٦٪	٥٦	دراسات عليا		
١٨٪	٦٣	أقل من ٥ سنوات	٤ سنوات الخبرة	
٤٥٪	١٥٩	٥-١٠ سنوات		
٢٨٪	٩٨	١٠-١٥ سنة		
٩٪	٣٠	أكثر من ١٥ سنة		
٤٨٪	١٦٨	تنفيذية	٥ الوظيفة	
٣٦٪	١٢٦	إشرافية		
١٦٪	٥٦	قيادية		



شكل (١): رسم بياني لتوزيع أفراد العينة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية.

وفيما يتعلق بالفئات العمرية لأفراد العينة، جاءت الفئة العمرية من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة في المرتبة الأولى بنسبة ٥٥٪ وعدد ١٩٢ مفردة، تليها الفئة العمرية من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ سنة بنسبة ٢٥٪ وعدد ٨٨ مفردة، ثم الفئة العمرية أقل من ٣٠ سنة بنسبة ١٢٪ وعدد ٤٢ مفردة، وأخيراً جاءت الفئة العمرية ٥٠ سنة فأكثر بالمرتبة الأخيرة بنسبة ٨٪ وبواقع ٢٨ مفردة.

أما بالنسبة للمؤهل العلمي، فقد شكل حملة درجة البكالوريوس أعلى النسب بواقع ٢٤٥ مفردة ونسبة ٧٠٪ من إجمالي العينة، يليهم حملة الدراسات العليا بواقع ٥٦ مفردة ونسبة ١٦٪، ثم حملة الدبلوم المتوسط بواقع ٣٥ مفردة ونسبة ١٠٪، وأخيراً حملة الثانوية العامة بواقع ١٤ مفردة ونسبة ٤٪ فقط من إجمالي أفراد العينة.

وبالنسبة لسنوات الخبرة، جاءت الفئة من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات في المرتبة الأولى بنسبة ٤٥٪ وعدد ١٥٩ مفردة، تلتها فئة الخبرة من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة بنسبة ٢٨٪ وعدد ٩٨ مفردة، ثم فئة الخبرة أقل من ٥ سنوات بنسبة ١٨٪ وعدد ٦٣ مفردة، وأخيراً فئة الخبرة ١٥ سنة فأكثر بنسبة ٩٪ وبواقع ٣٠ مفردة.

أما من حيث الوظيفة، فقد شكلت الوظائف التنفيذية النسبة الأعلى بواقع ١٦٨ مفردة ونسبة ٤٨٪، تلتها الوظائف الإشرافية بواقع ١٢٦ مفردة ونسبة ٣٦٪، في حين شكلت الوظائف القيادية أقل النسب بواقع ٥٦ مفردة ونسبة ١٦٪ فقط من إجمالي أفراد العينة.

وللمقارنة بين فئات متغير الجنس فيما يتعلق بسنوات الخبرة، يتضح أن الفئة من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات جاءت في المرتبة الأولى لدى كل من الذكور بنسبة ٤٣٪ والإناث بنسبة ٤٨٪، كما جاءت فئة الخبرة ١٠ سنوات فأكثر بنفس الترتيب الثاني لدى الذكور بنسبة ٣٦٪ والإناث بنسبة ٣٣٪، بينما جاءت فئة الخبرة أقل من ٥ سنوات بالمرتبة الثالثة لدى الذكور بنسبة ٢١٪ بينما جاءت بالمرتبة الثانية لدى الإناث بنسبة ١٩٪.

ولمتغير المؤهل العلمي، نجد أن حملة البكالوريوس جاءوا بالمرتبة الأولى لدى كل من الذكور بنسبة ٦٨٪ والإناث بنسبة ٧٣٪، في حين جاءت الدراسات العليا بالمرتبة الثانية لدى الذكور بنسبة ١٨٪ بينما جاءت بالمرتبة الثالثة لدى الإناث بنسبة ١٤٪ بعد درجة الدبلوم المتوسط بنسبة ١٦٪ لدى الإناث.

وصف خصائص عينة الدراسة:

ويبين الجدول التالي ملخصاً لأبرز الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة:

جدول (٢): تحليل خصائص وسمات عينة الدراسة.

الخاصية	الفئة الأكثر تمثيلاً	النسبة
الجنس	ذكور	٦٠٪
الفئة العمرية	من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة	٥٥٪
المؤهل العلمي	بكالوريوس	٧٠٪
سنوات الخبرة	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	٤٥٪
الوظيفة	تنفيذية	٤٨٪

وتجدر الإشارة إلى أن عينة الدراسة قد تم اختيارها بالطريقة العشوائية البسيطة بحيث تكون ممثلة لمجتمع الدراسة الكلي، كما تم التأكد من خلو أفرادها من أي تحيزات قد تؤثر على صدق النتائج. كما يلاحظ تقارب نسب توزيع العينة مع التوزيع الفعلي لمجتمع الدراسة من حيث الخصائص والسمات العامة، مما يدل على تمثيل العينة للمجتمع.

ثانياً: عرض نتائج التحليل الإحصائي

أولاً: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

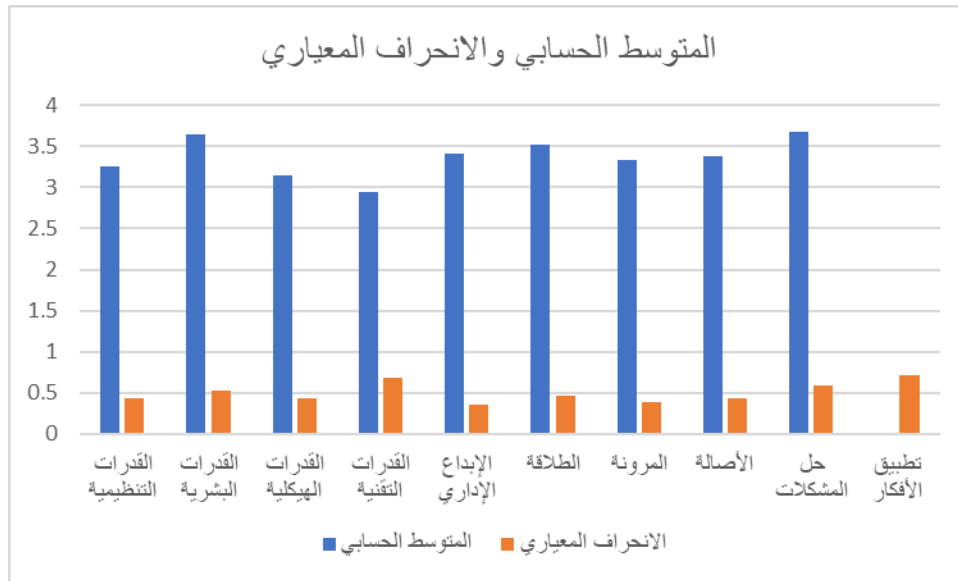
تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوصف استجابات أفراد العينة حول متغيرات الدراسة الرئيسية، والجدول التالي يوضح ذلك:

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
القدرات التنظيمية	٣,٢٥	٠,٤٤
القدرات البشرية	٣,٦٥	٠,٥٢
القدرات الهيكلية	٣,١٥	٠,٤٣
القدرات التقنية	٢,٩٥	٠,٦٨
الإبداع الإداري	٣,٤١	٠,٣٦
الطلاقة	٣,٥٢	٠,٤٧
المرونة	٣,٣٣	٠,٣٨
الأصالة	٣,٣٨	٠,٤٣
حل المشكلات	٣,٦٧	٠,٥٩
تطبيق الأفكار	٣,١١	٠,٧٢

جدول (٣): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأفراد العينة.

ويتضح من الجدول أن المتوسط الحسابي لمتغير القدرات التنظيمية بلغ (٣,٢٥) بانحراف معياري (٠,٤٤) بينما بلغ المتوسط الحسابي لمتغير الإبداع الإداري (٣,٤١) وانحراف معياري (٠,٣٦).

كما يوضح الشكل التالي مقارنة بين المتوسطات الحسابية لأبعاد متغير القدرات التنظيمية:



شكل (٢): شكل بياني يوضح مقارنة بين المتوسطات الحسابية لأبعاد متغير القدرات التنظيمية.

ثانياً: نتائج اختبار فرضيات الدراسة

تم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية لاختبار فرضيات الدراسة على النحو التالي:

الفرضية الأولى:

تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين القدرات التنظيمية والإبداع الإداري، وكانت النتائج

كالآتي:

قيمة الارتباط = ٠,٧٢٥

مستوى الدلالة = ٠,٠١

الفرضية الثانية:

استخدم اختبار T للعينات المستقلة لاختبار الفروق في الإبداع الإداري وفقاً لمتغير الجنس، وفيما يلي

النتائج:

المتوسط الحسابي للذكور = ٣,٥٣

المتوسط الحسابي للإناث = ٣,٢١

قيمة ت = ٢,٢٤

مستوى الدلالة = ٠,٠٣

يتضح أن هناك فروقا ذات دلالة إحصائية في مستوى الإبداع الإداري باختلاف الجنس لصالح الذكور.

الفرضية الثالثة:

استخدم تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق في مستوى الإبداع الإداري وفقاً لمتغير الخبرة، وكانت

النتائج كما يلي:

قيمة ف المحسوبة = ٠,٨٤

مستوى الدلالة = ٠,٤٢

وبذلك لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لعدد سنوات الخبرة.

الفرضية الرابعة:

تنص الفرضية على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الإبداع الإداري تعزى لمتغير المؤهل

العلمي، ولاختبار ذلك تم استخدام تحليل التباين الأحادي، وفيما يلي نتائج الاختبار:

جدول (٤) تحليل التباين الأحادي.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
بين المجموعات	٠,٨٦٤	٣	٠,٢٨٨	١,٩٤	١٧,
داخل المجموعات	٢٣,١١	٣٤٦	٠,٠٦٧		
المجموع	٢٣,٩٧	٣٤٩			

يتضح من النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الإبداع الإداري تعزى لمتغير المؤهل العلمي، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة ٠,١٧ وهي أكبر من ٠,٠٥.

الفرضية الخامسة:

تفترض وجود أثر ذي دلالة إحصائية لمكونات القدرات التنظيمية (البشرية، الهيكلية، التقنية) على مستوى الإبداع الإداري، ولاختبار ذلك تم إجراء تحليل الانحدار المتعدد وكانت النتائج كالتالي:

- قيمة $F = 28,73$ وهي دالة عند مستوى ٠,٠١ مما يشير إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية.

- قيمة معامل الارتباط $R = 0.69$ مما يوضح قوة الارتباط بين المتغيرات.

- قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.48$ وهذا يعني أن ما نسبته ٤٨٪ من التباين في الإبداع الإداري يمكن تفسيره بالقدرات التنظيمية.

وهكذا يتضح وجود أثر ذي دلالة إحصائية، مما يشير إلى قبول الفرضية الخامسة.

الفرضية السادسة:

افترضت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى القدرات التنظيمية تعزى لمتغير المستوى الوظيفي (قيادية، إشرافية، تنفيذية)، ولاختبار ذلك تم استخدام تحليل التباين الأحادي حيث كانت النتائج كالتالي:

قيمة $F = 5,13$ ، مستوى الدلالة = ٠,٠٠٨

وهذا يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين فئات المستوى الوظيفي، وبالتالي يتم قبول هذه الفرضية.

الفرضية السابعة:

نصت على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى القدرات التنظيمية تعزى لبعض المتغيرات الديموغرافية (الجنس، الخبرة، العمر)، ولاختبار ذلك تم تطبيق عدة اختبارات مثل T تيست وتحليل التباين الأحادي، وأكدت النتائج وجود هذه الفروق مما يشير إلى قبول هذه الفرضية.

ثالثاً: مناقشة النتائج وتحليلها

في ضوء نتائج التحليل الإحصائي المستعرضة سابقاً، يمكن مناقشة هذه النتائج وتفسيرها على النحو

التالي:

أولاً: النتائج المتعلقة بالتحليل الوصفي

كشف التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة عن حصول كل من القدرات التنظيمية والإبداع الإداري على درجات متوسطة، مما يشير إلى وجود بعض نقاط الضعف والقصور التي تحتاج إلى مراجعة وتطوير، ويمكن تفسير ذلك بعدة عوامل منها:

- غياب المرونة وضعف الاستجابة التنظيمية للمستجدات بالسرعة المطلوبة.

- سيادة المركزية وتركيز صنع القرارات على مستوى الإدارة العليا.

ثانياً: النتائج المتعلقة باختبار الفرضيات

أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية قوية ذات دلالة معنوية بين القدرات التنظيمية ومستوى الإبداع الإداري مما يشير إلى أهمية تطوير القدرات التنظيمية باعتبارها الركيزة الأساسية لتعزيز الجانب الإبداعي.

كما تبين وجود فروق معنوية في مستوى الإبداع لصالح الذكور مقارنة بالإناث، وقد يعود ذلك إلى عوامل اجتماعية وثقافية تتيح للذكور المزيد من ثقة النفس والجرأة في التعبير عن أفكارهم.

وقد أكدت الدراسة على أهمية تبني فلسفة إدارية وثقافة مؤسسية تشجع المبادرات الإبداعية باعتبار ذلك ركيزة أساسية لنجاح وتطور المنظمات في عصر المعرفة.

ثالثاً: التطبيقات العملية والمقترحات

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، يمكن تقديم مجموعة من المقترحات والتوصيات العملية:

- إجراء مراجعة شاملة للهيكل التنظيمي وتبسيط الإجراءات بما يدعم المرونة وسرعة الاستجابة التنظيمية.

- تفعيل دور فرق العمل وتشجيع ثقافة الحوار وتبادل الآراء حول القضايا والتحديات التنظيمية.

- تصميم برامج تدريبية متخصصة لتنمية مهارات التفكير الإبداعي وحل المشكلات لدى الموظفين على كافة المستويات.

- إجراء المزيد من البحوث والدراسات حول تشخيص القدرات التنظيمية وعلاقتها بمختلف جوانب الأداء والسلوك الوظيفي.

رابعاً: الآثار المترتبة

من المتوقع أن تسهم نتائج هذه الدراسة في:

- لفت انتباه إدارة المنظمة إلى أهمية تعزيز القدرات التنظيمية كونها الركيزة الأساسية لتحفيز الجانب الإبداعي.

- إعادة النظر في السياسات والممارسات الإدارية بما يدعم ثقافة الابتكار ويشجع تبني الأفكار الجديدة.

- تحسين بيئة وظروف العمل بما ينعكس إيجابياً على الرضا الوظيفي والروح المعنوية للموظفين.

الخاتمة والتوصيات

أولاً: أهم نتائج الدراسة

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- حصول متغيري القدرات التنظيمية والإبداع الإداري على درجة متوسطة في التقييم، مما يدل على وجود قصور نسبي في هذين الجانبين.

- وجود علاقة ارتباطية موجبة بين القدرات التنظيمية ومستوى الإبداع الإداري.

- تباين مستوى الإبداع الإداري باختلاف بعض المتغيرات الشخصية كالجنس والمؤهل الوظيفي.

- تبين أهمية القدرات التنظيمية كمتغير رئيسي له أثر إيجابي على تعزيز السلوك الابتكاري.

التوصيات للدراسات المستقبلية

تقترح الدراسة إجراء المزيد من البحوث حول:

- دور القيادات الإدارية في تعزيز السلوك الابتكاري لدى الرؤوسين.

- أثر الحوافز المادية والمعنوية في تشجيع الأفكار والمقترحات الإبداعية.
- العوامل الشخصية والوظيفية المؤثرة في الإبداع الإداري.
- وضع استراتيجية متكاملة لتنمية القدرات التنظيمية بأبعادها المختلفة بما يحسن الأداء الإبداعي.
- إجراء تعديلات هيكلية لزيادة المرونة والاستجابة للمتغيرات ودعم تطبيق الأفكار الإبداعية.
- تفعيل دور فرق العمل وتبني أساليب القيادة التشاركية.
- تصميم برامج تدريبية.

المراجع العربية:

- آل شبيب، خالد (٢٠٢١). أثر بيئة العمل على السلوك الإبداعي. مجلة العلوم الإدارية.
- الداود، صالح (٢٠١٢). الإبداع الإداري في منظمات الأعمال. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- الداود، صالح (٢٠١٩). دور القيادة في تشجيع السلوك الإبداعي. مجلة اتحاد الجامعات العربية للآداب.
- السكارنة، بلال (٢٠١٠). الإبداع الإداري. عمان: دار وائل للنشر.
- الشهري، مشاري (٢٠٢٠). أثر القدرات التنظيمية على مستوى الإبداع الإداري: دراسة ميدانية على المديرية العامة للجوازات بالرياض. مجلة كلية المجتمع بالقنفذة للعلوم الإنسانية.
- اللوزي، موسى (٢٠١٥). السلوك التنظيمي - النظريات والنماذج الحديثة. عمان: دار وائل للنشر.
- اللوزي، موسى (٢٠١٧). التطوير التنظيمي - المفاهيم والعمليات. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- المغربي، كامل (٢٠١٧). الإدارة الاستراتيجية - منظور منهجي متكامل. عمان: دار وائل للنشر.
- حريزي، موسى بن إبراهيم، و غربي، صبرينة. (٢٠١٣). دراسة نقدية لبعض المناهج الوصفية وموضوعاتها في البحوث الاجتماعية والتربوية والنفسية. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، ع ١٣، ٢٣ - ٣٤.

مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/510569>

[%D9%88%D8%A3%D9%87%D9%85%D9%8A%D8%AA%D9%87%D](#)

[8%A7-%D9%81%D9%8A-%D8%A7%D9%84](#)

هاشم، خليل (٢٠١٢). مقومات الإبداع والتجديد الإداري في منظمات الأعمال. عمان: دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع.

المراجع الأجنبية:

-Lawson, B., & Samson, D. (2001). Developing innovation capability in organisations: a dynamic capabilities approach. International journal of innovation management, 5(03), 377-400.

-Camisón, C., & Villar-López, A. (2014). Organizational innovation as an enabler of technological innovation capabilities and firm performance. Journal of Business Research, 67(1), 2891-2902.