

The impact of creative behaviors of employees on the performance of government institutions in Karak

Maysoon Karim Al-Khatatneh

Directorate of Education Kasbah Karak || Ministry of Education || Jordan

Abstract: The study aimed to identify the level of creative behavior, and to identify the strengths and weaknesses of the variables of creative behavior (brainstorming, ability to change, problem solving) in government institutions in Jordan. The study aimed to identify the level of institutional performance, and analyze the impact of creative behaviors of employees on the performance of government institutions in Jordan.

The study adopted descriptive & analytical methodology based on a questionnaire applied to a sample of 50 employees in government institutions. The study found that there is a statistically significant relationship between the creative behaviors of employees and performance in government institutions in Jordan, and in the light of the findings, the study reached the recommends to increase attention to the creative behavior of employees in government institutions.

Keywords: creative behaviors, the performance of government institutions, Karak.

أثر السلوكيات الإبداعية للموظفين على أداء المؤسسات الحكومية بمحافظة الكرك

ميسون كريم الختاتنة

مديرية تربية قصبه الكرك || وزارة التربية والتعليم || الأردن

المخلص: هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى السلوكيات الإبداعية في المؤسسات الحكومية في الأردن، وبيان نقاط القوة والضعف في متغيرات السلوك الإبداعية (العصف الذهني، القدرة على التغيير، حل المشكلات) في المؤسسات الحكومية في الأردن، كما هدفت إلى التعرف على مستوى الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية في الأردن، وتحليل أثر السلوكيات الإبداعية للموظفين على أداء المؤسسات الحكومية بالملكة الأردنية الهاشمية، وتبنت الدراسة منهجية البحث الوصفي والمنهج التحليلي اعتمادا على استبانة تم تطبيقها على عينة بلغت 50 موظفا من العاملين في المؤسسات الحكومية.

وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: وجود مستوى متوسط من السلوك كما كشفت وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين السلوكيات الإبداعية للموظفين والأداء في المؤسسات الحكومية في الأردن، وعلى ضوء النتائج قدمت الباحثة مجموعة من التوصيات أهمها زيادة الاهتمام بالسلوك الإبداعي للعاملين في المؤسسات الحكومية.

الكلمات المفتاحية: السلوك الإبداعي، أداء المؤسسات الحكومية، محافظة الكرك.

مقدمة الدراسة وخلفيتها النظرية

تعتبر المنظمات أداة حيوية وهامة في المجتمعات الانسانية المعاصرة، كما يمثل العنصر البشري فيها حجر الزاوية من خلال انماط التفاعلات المختلفة التي يفرزها والتي تستطيع من خلالها الحكم على مدى فاعلية تلك المنظمات.

ولكي تتمكن المنظمات من العبور باتجاه المستقبل، لا بد لها أن تقيس السلوك الإبداعي لها، فالسلوك الإبداعي هو التصرف الذي يمارسه الأفراد مكان العمل باعتبارها سلوك يسبق الإبداع في صيغته النهائية (محمديّة، 2016).

إن عملية السلوك الإبداعي وتنميته من أهم الأمور لدى المنظمات، خاصة تلك المنظمات المميزة في أدائها وإنجازها، ويمكن للمنظمة تنمية السلوك الإبداعي باستخدام عديد الوسائل التي تحفز ذلك السلوك لدى العاملين، بالإضافة إلى تقديم الدعم والتشجيع لهذا السلوك من قبل القيادات الإدارية، وإيجاد مناخ العمل المناسب والمشجع للإبداع (نعوم، 2017).

ويعتبر السلوك الإبداعي السلوك أو التصرف المميز الذي يمارسه الفرد في موقع العمل وليس بالضرورة أن ينجم عنه نتائج أو خدمات و سلع جديدة، إذ إنه سلوك يسبق الإبداع في صيغته النهائية وقد يكون هذا السلوك إبداعاً في حد ذاته عندما يمارسه الفرد لأول مرة في المنظمة (بن تريخ، 2018).

وتسعى المنظمات إلى تحقيق أهدافها من خلال حسن استخدام مواردها المختلفة، وبما أن المورد البشري هو أهم موارد المنظمة فإن أداء المنظمة يرتبط بشكل مباشر بأداء وقدرة ومهارات العاملين. بالتالي تعمل المؤسسات على تطوير مواردها البشرية لرفع مستوى أداء المؤسسة بشكل عام وهو ما يعبر عنه بالأداء المؤسسي الذي يعرف على أنه مدى النجاح التي تسعى إليه المؤسسة من خلال تحقيق أهدافها" (قلبو، 2015: 35).

مفهوم السلوك الإبداعي:

الإبداع هو "عملية ينتج عنها جديد يرضي جماعة ما أو تقبله على أنه مفيد"، كما عرف أنه " المحصلة الناتجة عن القدرة على التنبؤ بالصعوبات والمشكلات التي قد تطرأ أثناء التعامل مع قضايا الحياة، ومن ثم القدرة على التفكير بشكل مختلف، ومبدع، والوصول إلى إيجاد حل مناسب" (الظاهري، 2011: 3).

وقد عرف الإبداع أيضاً على أنه "عملية نسبية تقع بين مرحلة المحاكاة والتطوير إلى مرحلة الابتكار الأصيل وهي عملية تتضمن النظر إلى الظاهر والأشياء والمشكلات بمنظور وعلاقات جديدة غير مألوفة، يتفاعل فيها الفرد والعمل وبيئة المنظمة والبيئة العامة، ويقوم الفرد أو الجماعة بالبحث والاستقصاء، والربط بين الأشياء بما يؤدي إلى إنتاج شيء جديد وأصيل" (الأخضر، 2011: 34).

ويتمحور الإبداع في تقديم سلعة أو خدمة أو شيء جديد غير مألوف أما السلوك الإبداعي فهو يرتبط بتصرف الفرد والجماعة في مكان العمل ولا يشترط أن ينتج عنه خدمات أو منتجات جديدة (الزعيبي، 2013).

ويعرف السلوك الإبداعي على أنه القدرة على تقديم إجابات فريدة لمشكلات مطروحة واستغلال الفرص المتاحة، أي أن الإبداع ليس إلا رؤية الفرد لظاهرة ما بطريقة جديدة. لذلك يمكن القول أن الإبداع يتطلب القدرة على الإحساس بوجود مشكلة تتطلب المعالجة، ومن ثم القدرة على التفكير بشكل مختلف ومبدع، ومن ثم إيجاد الحل المناسب، وقد عرف (حمود، 2002: 204) السلوك الإبداعي بأنه: "المحاولة الإنسانية على المستوى الذاتي للفرد أو الجماعة لاستخدام التفكير والقدرات العقلية والذهنية وما يحيط بها من مؤثرات أو متغيرات بيئية؛ من أجل القيام بإنتاج سلع أو تقديم خدمات جديدة لم يسبق وأن أنتجت وأن تتسم بتحقيق المنفعة للمجتمع، ومن هنا يتضح بأن الإبداع حالة ليست مألوفة سابقاً ويتحقق وجودها من خلال تفاعل المتغيرات الذاتية للأفراد والظروف البيئية ومستلزمات العمل المتاحة في المنظمة".

كما يعرف السلوك الإبداعي على أنه: "عملية خلق الأفكار الجديدة والبعيدة عن السياق التقليدي في الحلول، واستحداث كافة الطرائق والأساليب التي من شأنها تحويل هذه الأفكار إلى واقع مطبق وذو قيمة هامة للمنظمة" (الحجاية، 2012: 314).

وقد أشار الحراحشة والهيبي (2006) إلى أن السلوك الإبداعي والمبادرات الفكرية والعملية التي يبديها العاملون أثناء أدائهم لأعمالهم، ومن شأنها رفع سوية الأداء التنظيمي. وبحسب نعوم (2017: 11) فإن السلوك الإبداعي كمفهوم عام هو "عبارة عن أفعال فردية تمارس في بيئة العمل تشمل بذلك اكتشاف فرص وتوليد الأفكار الجديدة وبذل الجهد لتطبيقها" وتتبنى هذه الدراسة تعريف (الحجاية، 2012: 314). حيث يعرف السلوك الإبداعي (على أنه القدرة على الخروج بأفكار جديدة مبتكرة تشمل حلول ذات كفاءة وفاعلية في حل المشكلات أو في تحقيق الأهداف بطرق غير تقليدية.

مبادئ السلوك الإبداعي:

يكنم السلوك الإبداعي في الممارسات التالية (محمدية، 2016):

1- العصف الذهني:

وهو البحث عن الجديد في الأفكار وإفساح المجال لتقديم مقترحات وحلول ابتكارية جديدة، قابلة للتنفيذ وتشجيع الافراد على المشاركة في القرار وفي إيجاد الحلول وتطوير طرق وحلول مبتكرة، قائمة على الإبداع لا تقليد الآخرين وقد ذكر بن تريخ (2018) أن العصف الذهني هو تقديم أفكار ومقترحات جديدة يمكن تطبيقها على الأرض الواقع، حيث يتم دعم وتشجيع هذه الأفكار والمقترحات إذا كانت صحيحة وعلى صواب ولها منفعة حقيقية ومنتفق عليها برأي الأغلبية.

وقد ذكرت مليكي (2016) أن هناك عدة خصائص ومميزات للعصف الذهني ومنها الآتي:

- أولاً: ينمي الثقة بالنفس من خلال إبداء الفرد لآرائه بحرية دون التخوف من نقد الآخرين لها.
 - ثانياً: أن طريقة العصف الذهني يمكن أن تتجه في مسارين متكاملين حيث يمكن تطبيقها على الفرد نفسه أو على جميع أفراد المنظمة فهي تعد طريقة فردية وجماعية.
 - ثالثاً: يؤدي أسلوب العصف الذهني إلى التحرر من القيود المفروضة على الفكر والتي تؤدي إلى إعاقه التفكير على الإبداع.
 - رابعاً: أن أسلوب العصف الذهني يؤدي إلى تنمية الفكر الإبداعي لدى الأفراد وبالتالي تنمية قدرات المنظمة على التقدم نحو تحقيق أهدافها.
- وقد تم تحديد خطوات العصف الذهني والتي تشتمل على ما يلي (الأخضر، 2018):
- إيجاد المشكلة: ويقصد بها البحث في طبيعة المشكلة وتقليبها على وجوهها من عدة زوايا حتى يتم التوصل إلى تعريف واضح ودقيق للتحدي الحقيقي الذي تمثله المشكلة.
 - إيجاد الحقائق: وتهدف هذه الخطوة إلى فهم المشكلة أو الموقف وتخيل الماهية التي يمكن أن يكون عليها الحل.
 - إيجاد الأفكار: وتهدف إلى توليد الأفكار بأقصى قدر ممكن.

- إيجاد الحل: يتم في هذه المرحلة تقييم الأفكار التي تجمعت من حيث علاقتها بالمشكلة، وإمكانية تطبيقها ومن ثم اختيار أفضلها للتطبيق.
- قبول الحل: يتم في هذه المرحلة إقناع جهة معينة بتقبل الحل، ووضعه موضع التنفيذ، وتعتبر مرحلة توليد الأفكار أهم المراحل في إيجاد الحل الإبداعي للمشكلة.

2- القدرة على التغيير:

وهو التوجه إلى التخلي عن الروتين واعتماد اللامركزية في سبيل التقدم والنجاح، وتطوير الأفكار الجديدة للأفراد ومتابعتها، والخوض في تخصصات جديدة والتغيير والارتقاء من مستوى إلى مستوى أعلى، للتكيف مع التغيير الذي يحدث في العمل.

وتعد عملية التغيير المنظمي ظاهرة تنظيمية تخضع لها جميع المنظمات المعاصرة، حيث إنها هي الأساس في بقاءها ونموها، وستظل عملية التغيير التنظيمي من أهم التحديات التي تواجه القيادات الإدارية في مختلف المنظمات المعاصرة، بسبب الطبيعة البيئية التي تعيش فيها تلك المنظمات، والتي تتسم بالحركية وسرعة التغيير (خروفة، 2010).

وقد أشار العنزي (2013) أن هناك عدة أهداف للتغيير منها الآتي:

- أولاً: تقوية العلاقات والتعاون والترابط بين الأفراد في المنظمة.
- ثانياً: إدخال تكنولوجيا حديثة إلى المنظمة وإجراء التعديلات اللازمة لإنجاح التغيير التقني في المنظمة.
- ثالثاً: تعديل أو تغيير سلوك الأفراد ليتماشى والتغيرات الحاصلة كالانتقال من العمل الفردي إلى الجماعي.
- رابعاً: تحسين الأداء وإجراءات العمل وتحسين الفكرة العامة عن المنظمة، وتشجيع العاملين على الإبداع والابتكار وتعزيز تنافسية المنظمة عند تطوير المهارات والقدرات لدى الأفراد العاملين.

3- حل المشكلات:

وهو قدرة الفرد على إيجاد الحلول الغير تقليدية، والإبداعية للتحديات والمشكلات التي تواجه العمل في المنظمة، وتتضمن توقع السيناريوهات المستقبلية للمشكلات، وإيجاد الحلول لتفاديها. وكما أشارت نعوم (2017) فإن الإبداع يظهر مدى قدرة الفرد على تقديم حلول إبداعية للمشكلات التي يمر بها، واتخاذ القرارات المناسبة لحل مثل هذه المشكلات التي تحدث، ومحاولة تجنبها، وإيجاد الحلول المناسبة لها، حتى في حالة توفر القدر الكبير من المعلومات.

وقد تم تحديد الخطوات والاستراتيجيات التي لا بد من اتباعها لحل المشكلات بالطرق الإبداعية، وهي تتمثل في الآتي (رحمة، ومكي، 2016: 208):

- دراسة وفهم عناصر المشكلة وجمع معلومات عنها.
- تجميع المعلومات توليد أفكار واستنتاجات أولية لحل المشكلة.
- تحليل الأفكار المقترحة واختيار الأفضل منها.
- وضع خطة حل المشكلة.
- تنفيذ الخطة وتقديم النتائج في ضوء الأهداف الموضوعية.
- ويتمثل الإبداع في المرور بالمراحل التالية (وهبة، 1996):
- المرحلة التحضيرية.

- مرحلة الحضانة.
- مرحلة الإيحاء والإلهام.
- مرحلة التحقق والمصادقية.

وتلك المراحل هي عملية مترابطة ومتسلسلة تؤدي إلى الوصول إلى نتائج الإبداع المطلوبة. فمرحلة التحضير هي المرحلة التي تبدأ بجمع المعلومات والبيانات والمصادر التي تتعلق بالفكرة لمواضيع جديدة بعيدة عن الأساليب المعروفة، وتليها مرحلة الحضانة وهي مرحلة التفكير بالمعلومات والأفكار التي تم جمعها وحضانتها حتى تنضج في فكرة، وتليها مرحلة الإيحاء أو الإلهام وفي هذه المرحلة تكون الفكرة قد لمعت واتضحت بشكل يحدد أهميتها وطرق إخراجها في ذهن المبدع، وتأتي في المرحلة الأخيرة مرحلة التحقق من المصادقية وإخراج الفكرة الناضجة بطريقة عملية لتطبيقها ومعرفة مدى واقعيتها عملياً (خالد، 2012).

أهمية السلوك الإبداعي:

على الرغم من أهمية التطور التكنولوجي الهائل في تسيير الأعمال إلا أن نجاح المنظمات يعتمد على الأفراد العاملين بشكل رئيس، وبالتالي أزداد توجه الإدارة الحديثة نحو الاهتمام بدراسة بيئة العمل الإبداعي على مستويات الأداء للعاملين، وأصبح الاتجاه ينصب نحو العمل على تهيئة بيئة عمل قادرة على تحفيز الإبداع لدى الفرد في أداءه، وظهر ذلك واضح في المشاريع الصناعية والمؤسسات الخدمية الكبيرة (حمدونة، 2010).

وقد باتت المنظمات تسعى إلى التطوير والإبداع وتبحث عن الأفكار الخلاقة الابتكارية من خلال العاملين المتميزين لديها لمواكبة المطالبات التي تنادي بالتطوير أسوة بالمنظمات الدولية التي تقدم خدمات بمستوى عالي من الجودة والإبداع الذي يؤدي بالمنظمات إلى تحقيق أهدافها بأعلى فاعلية وكفاءة، كما يساهم الإبداع في تعزيز التواصل في المنظمة ويساهم في إيجاد الحلول للمشكلات التي تواجهها، وتوليد المعرفة الجديدة حول طرق العمل والتنظيم وإيجاد الحلول والبدائل وبالتالي فإن السلوك الإبداعي للمنظمة يسمح لها بالتطور والاستمرارية ويمنحها القدرة على المنافسة، حيث أصبح السلوك الإبداعي من مميزات المنظمات المتطورة (علي، 2016).

حاجة المنظمات إلى الإبداع

لقد أوجدت التغيرات في عناصر البيئة التنافسية التي تواجهها المنظمات الحاجة لدى تلك المنظمات إلى الإبداع، فقامت بالاستجابة لهذه الحاجة بتبني سياسات للإبداع على مستوى المنظمة، وإنشاء وحدات إدارية كدوائر البحث والتطوير ووحدات التطوير التنظيمي، تستهدف رعاية الإبداع وتنميته في المنظمة وتوجيهه نحو تحقيق أهدافها، كما أن العديد من المنظمات عملت على تدريب العاملين فيها على السلوك الإبداعي أو دفع رسوم للمبدعين من خارج المنظمة أو المجتمع (حريم، 2004).

وتظهر أهمية الإبداع الإداري في أنه يساعد المنظمة في العمل بصورة أفضل من خلال تحسين التنسيق والرقابة الداخلية والهيكل التنظيمي، كما يؤدي إلى تسهيل العمليات الإبداعية التي تمكن المنظمة من الاستمرار ومواصلة عملها وإيجاد الحلول الإبداعية للمشكلات التي تواجهها بكفاءة وفاعلية، وإلى إحداث تغييرات إيجابية في بناء المنظمة وفي عملياتها الإدارية، ويساعدها على التكيف والتفاعل مع كافة المتغيرات البيئية المحيطة بها، وتحسين إنتاجيتها، والارتقاء بمستوى أدائها وأداء العاملين فيها، وإيجاد اكتشافات ومقترحات وأفكار لوضع أنظمة ولوائح وإجراءات وأساليب عمل جديدة مبدعة وخلاقية، الأمر الذي ينجم عنه بروز برامج وخدمات خارج أنشطة المنظمة الرئيسية، وتحسين جودة المنتجات والخدمات التي تقدمها للجمهور المستفيد من الخدمة وزيادة مدخلاتها المالية.

ومن هنا لا بد من تشجيع أصحاب التفكير المبدع وإتاحة الفرصة لهم للمشاركة بفاعلية في وضع إجراءات العمل وأساليب تنفيذه، للاستفادة من هذه الأفكار المتطورة في دفع العمل بأساليب أكثر فعالية وتوفير الوقت والجهد والتكلفة.

ولقد ركزت المنظمات على الإبداع التقني أكثر من تركيزها على الإبداع الإداري، ونتج عن ذلك فجوة تنظيمية أثرت بصورة سلبية على أداء المنظمة، ووجدت الدراسات أن المنظمات التي تقل فيها الفجوة بين الإبداع الإداري والإبداع الفني كان مستوى أدائها أفضل، كما كشفت الأبحاث أن الإبداع الإداري يميل إلى تشجيع إبداعات تقنية لاحقة أكثر من العكس (أي أن الإبداع التقني لا يميل إلى تشجيع إبداعات إدارية لاحقا) (حريم، 2004).

معوقات الإبداع في المنظمات

بينت بعض الدراسات أن الإبداع على مستوى المنظمة قد يعاني من الإعاقة للأسباب التالية (الزهري، 2002):

- المحافظة على الوضع الاجتماعي وعدم الرغبة في خلق صراع سلبي ناشئ عن الاختلافات بين الثقافة السائدة في المنظمة وبين الثقافة التي يستلزمها التغيير.
- الرغبة في المحافظة على أساليب وطرق الأداء المعروفة، حيث أن الإبداع في المنظمة يستلزم في بدايته نفقات إضافية على المنظمة أن تتحملها.
- عدم الرغبة في تخفيض قيمة الاستثمار الرأسمالي في سلعة أو خدمة حالية.
- عدم الرغبة في تغيير الوضع الحالي بسبب التكاليف التي يفرضها مثل هذا التغيير.
- ثبوت الهيكل البيروقراطي لمدة طويلة وترسخ الثقافة البيروقراطية وما يصاحب ذلك من رغبة أصحاب السلطة في المحافظة عليها وعلى طاعة وولاء المرؤوسين لهم أو رغبة أصحاب الامتيازات في المحافظة على امتيازاتهم.
- الخوف من الفشل.
- تجنب المخاطر.
- الاعتياد على الأمور.
- عدم توافر الحرية.
- مقاومة التغيير.
- جمود القوانين.
- انخفاض الدعم الجماعي.
- فقدان التحفيز.
- التوبيخ العلني.
- العقاب في حال الفشل.

إن معظم معوقات السلوك الإبداعي تتمحور في المنظمة وظروف العمل قد أشارت خالد (2010) إلى وجود أثر للمناخ التنظيمي في تبني السلوك الإبداعي حيث أن من أهم العوامل التي تحفز الإبداع في المنظمات تنبثق من خصائص مناخ بيئة العمل في المنظمة فبيئة المنظمة التي تشجع على الإبداع كالمشاركة في اتخاذ القرارات وجماعات العمل وتمكين العاملين، وتقديم المنح لأصحاب الأفكار الجديدة تؤدي إلى ظهور السلوك الإبداعي لدى العاملين.

كما أشارت دراسة الجراحشة والهيبي (2006) إلى وجود علاقة هامة بين الدعم التنظيمي والسلوك الإبداعي. وفي ظل سعي المنظمات الحكومية لمواكبة النمو والتطور، كان لابد لها من الاستجابة إلى دعوات تطبيق مبادئ الإدارة المفتوحة واللامركزية وتفويض الصلاحيات والمشاركة في صنع القرارات، وصولاً إلى درجة المعرفة والمهارة والاحتراف الإداري (العبيدين، 2004) ويأتي التمكين الإداري (Employees Empowerment) الذي يعد للبيئة الأساسية والأساس السليم الذي يمكن الموظف من ممارسة السلطة وتحمل مسؤوليات وظيفية ليشكل أحد الأعمدة التي تقوم عليها استراتيجية المنظمات لمواجهة التحديات والتطورات المتلاحقة، وأكثر قابلية للنمو والازدهار وتحقيقاً للكفاءة والفاعلية، وأكثر استجابة للمتغيرات العالمية، فإن الإدارة وجدت أن بإمكانها تقليص النفقات، وتطوير دوافع العاملين، وزيادة الإنتاجية من خلال التمكين الإداري للقوى العاملة لديها وحتى تضمن المؤسسة الحد الأدنى المطلوب من الجهود البشرية اللازمة لتحقيق أهدافها وضمان استقرارها في الحياة فيجب أن توفر للعاملين فيه قيادة سليمة وحكيمة تستطيع حفزهم والحصول على تعاونهم من أجل تمكين العاملين على بذل الجهود اللازمة لإنجاز المهام الموكلة إليهم والتي تنعكس بشكل إيجابي على تحقيق أهداف المنظمة.

ظهر مفهوم التمكين الإداري في نهاية الثمانينات، ولما رواجاً في التسعينات نتج عن زيادة التركيز على العنصر البشري داخل المؤسسات وقد تبلور المفهوم نتيجة للتطور في الفكر الإداري الحديث نتيجة التحول من التحكم والأوامر (Command and Empowered Organization) إلى ما يسمى الآن (Powered Organization)، مما يترتب عليه من تغيير السلم التنظيمي متعدد المستويات إلى تنظيم قليل المستويات في بيئة المؤسسة وتحولات في المفاهيم الإدارية، وميلها نحو التمييز وتحقيق الميزة التنافسية، فأتجاه المؤسسات نحو تمكين العاملين والتي تعتمد على الثقة على إنجاز المهام حيث يتضمن فعالية الأداء واستقلال الموارد البشرية ويعطي للعمل قيمة مضافة ومعنى أكثر تحفيزاً حيث يضمن التمكين الإداري تحسين جودة الخدمة والثقة بين العاملين والمستفيدين وزيادة كفاءة الاتصال مما يحسن أداء المنظمة ومخرجاتها، كما يساهم تمكين القادة وتمكين المهويين والمبدعين بتعزيز التوازن الشخصي والمهني ورفع مستوى الرضا الوظيفي (ملحم، 2006).

ويعتمد التمكين الإداري على ثقة الإدارة، وتعبيرها عن التوقعات حول إمكانيات العاملين ومستوى أدائهم ومنحهم الحرية والاستقلالية في العمل والمساهمة في اتخاذ القرار، وأن توضح القيادة الإدارية أهداف العاملين وتستخدم السلطة بطريقة إيجابية لا بالإجبار والإكراه، ويعتمد نجاح استراتيجية التمكين على بيئة المنظمة وأسلوب تنفيذ التدريب لتمكين القادة بفاعلية بما يعزز تحسين مخرجاته من خلال الجودة ورضا العاملين، والتمكين اصطلاحاً يعني العملية التي يتم فيها تمكين شخص ما ليتولى القيام بمسؤوليات أكبر من خلال التدريب والثقة والدعم (باحدي وبديدة، 2013).

وهناك عدة مقومات تعمل على تقوية التمكين وتطبيقه بشكل جيد في المنظمات وهي:

- 1- المعرفة والمهارة: مع التطور التكنولوجي وسرعة الحصول على المعلومة، حيث دخل التطور المعرفي إلى المجال الإداري وأصبح يتيح للمدراء سهولة الكشف عن الخلل في المنظمة، وهذا ما ساعد على حدوث تغييرات في الأنماط الإدارية التقليدية، وإدارة الموارد البشرية والتغيير في شكل العلاقات، الأمر الذي أدى لظهور ما يعرف بـ"إدارة المعرفة" (ملحم، 2006).
- 2- الاتصال وتدفق المعلومات: هذا المقوم مهم نظراً لأنه لا يمكن للعامل بدون المعلومة الصحيحة التصرف بحرية بسبب افتقاره للمعلومة، والتبادل السليم للمعلومات والاتصال الجيد والفاعل في المنظمة من شأنه أن يعزز من ثقة التصرف دون خوف أو أخطاء وكذلك التعزيز من مبدأ الإبداع.

- 3- الثقة بين القائد والمرؤوسين: يعتبر هذا المقوم من أهم مقومات ونتائج التمكين الإداري، حيث تعرف علاقة الثقة بين المدير والمرؤوسين ب"التبادل المثمر للطاقة"، ويتم اكتساب الثقة من خلال الاهتمام بالآخرين ودعمهم.
- 4- الحوافز المادية والمعنوية: وهذا المقوم مكمل للثلاثة السابقة، حيث أن التمكين لا يقتصر فقط على المشاركة في القرار بل أيضاً المشاركة في تحمل النتائج والمخاطر، لذا يأتي نظام الحوافز لتشجيع العاملين على تحمل مسؤولية التمكين بشكل صحيح، وتكون هذه الحوافز مرتبطة بشكل مباشر بأداء الممكّن من العاملين (ملحم، 2006).

مشكلة الدراسة وأسئلتها

في عصر تكنولوجيا المعلومات والاعتمادية أصبحت الجودة والإتقان في الخدمة لا يفي بمتطلبات التنافسية وبرز الإبداع الإداري كأحد أهم مقومات النجاح، والتميز المؤسسي، حيث أن المنظمات في القرن الحادي والعشرين لا بد لها من استخدام آليات عمل جديدة، لمواكبة التطورات المستجدة للوصول إلى التفوق الإداري (عزيز، 2016). ومن المعروف أن العنصر البشري هو العنصر الأهم الذي تحيا به المؤسسات الخدمية، فهو المصدر الرئيس من مصادر المؤسسات لتفاعله مع التغيرات الداخلية والخارجية للمنظمة، وبالتالي فإن نجاح المنظمات الخدمية يرتبط بتطوير العنصر البشري من خلال أنماط وسلوكيات معينة. ولعل أهمها السلوكيات الإبداعية. وتكمن مشكلة الدراسة في ملاحظة أن العاملين والإدارات في العديد من المؤسسات الرسمية لا يزالوا يتبعون الطرق التقليدية والروتينية والتي يتخللها البيروقراطية في تقديم الخدمات وبالتالي مشكلة الدراسة الحالية تكمن في قياس أثر السلوكيات الإبداعية للموظفين على أداء المؤسسات الحكومية بمحافظة الكرك.

وبالتحديد فإن مشكلة الدراسة تتحدد في الأسئلة التالية:

1. ما مستوى السلوك الإبداعي (العصف الذهني، القدرة على التغيير، حل المشكلات) في المؤسسات الحكومية في محافظة الكرك؟
2. ما مستوى الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية في محافظة الكرك؟
3. ما أثر السلوكيات الإبداعية للموظفين على أداء المؤسسات الحكومية في محافظة الكرك؟

فرضيات الدراسة:

- الفرضية الرئيسية: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى السلوك الإبداعي (العصف الذهني، القدرة على التغيير، حل المشكلات) لدى العاملين والأداء في المؤسسات الحكومية في محافظة الكرك. ومن خلال الفرضية الرئيسية تم اشتقاق الفرضيات الفرعية التالية:
- الفرضية الأولى: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين العصف الذهني والأداء في المؤسسات الحكومية في محافظة الكرك.
 - الفرضية الثانية: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى القدرة على التغيير والأداء في المؤسسات الحكومية في محافظة الكرك.
 - الفرضية الثالثة: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين القدرة على حل المشكلات والأداء في المؤسسات الحكومية في محافظة الكرك.

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف على مستوى السلوك الإبداعي (العصف الذهني، القدرة على التغيير، حل المشكلات) في المؤسسات الحكومية في محافظة الكرك.
2. التعرف على مستوى الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية في محافظة الكرك.
3. تحليل أثر السلوكيات الإبداعية للموظفين على أداء المؤسسات الحكومية في محافظة الكرك.
4. فحص الفرضيات والتأكد من صحتها.

أهمية الدراسة:

لدراسة الحالية أهميتين عملية وأكاديمية على النحو الآتي:

الأهمية العملية:

تنبع أهمية الدراسة العملية من أهمية تطوير الخدمات وإيجاد الطرق الأكثر نجاحاً وفاعلية في تقديم تلك الخدمات وهو ما يحتاج إلى وجود السلوك الإبداعي للعاملين في المؤسسات المبحوثة، فالدراسة الحالية من شأنها أن تفيد المؤسسات الحكومية والعاملين فيها في لفت نظرهم إلى أهمية السلوك الإبداعي وضرورة الاهتمام به والابتعاد عن الروتين والبيروقراطية لرفع مستوى الأداء المؤسسي ولتقديم مستوى من الخدمات يؤدي إلى رضا طالبي الخدمة.

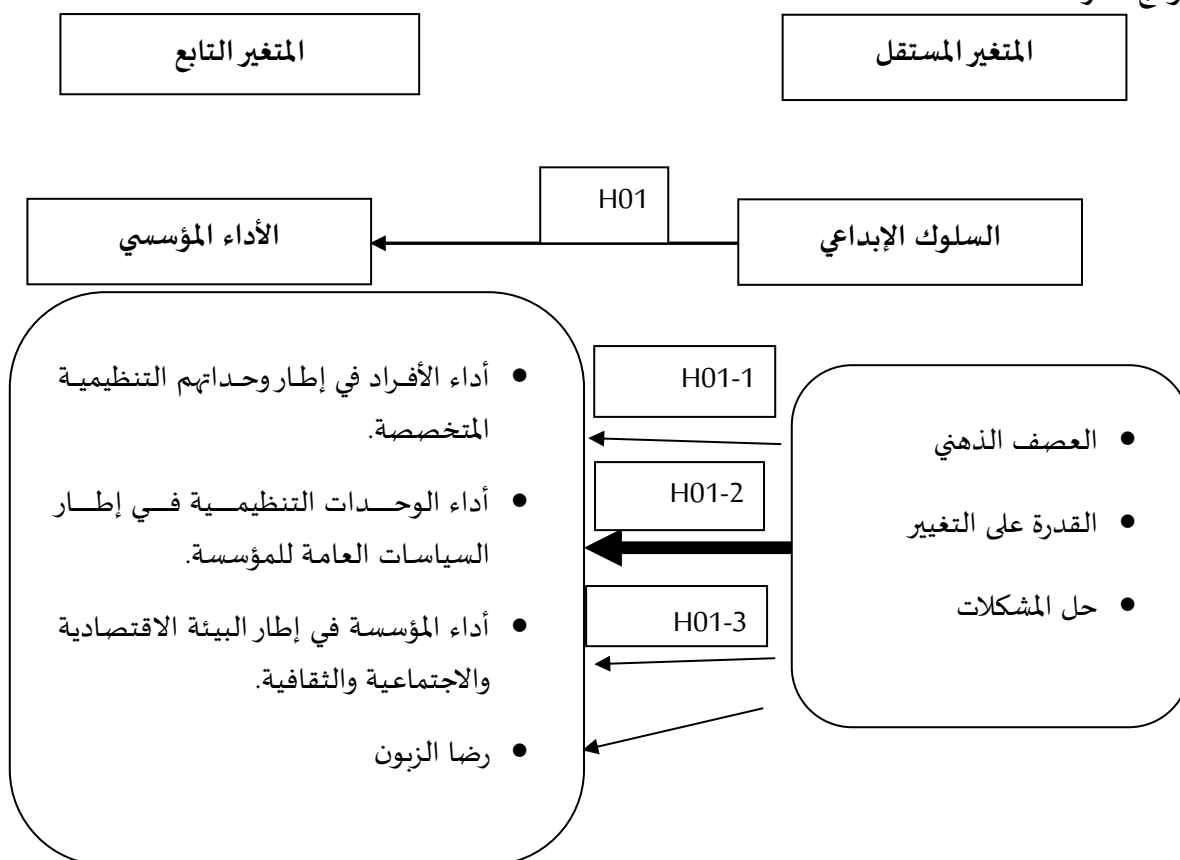
كما تفيد الدراسة الحالية المؤسسات الحكومية بشكل عام من خلال نتائجها وتوصياتها التي من المتوقع أن تكون بغاية الأهمية في تحسين الأداء وبالتالي مستوى وجودة الخدمات المقدمة.

الأهمية الأكاديمية:

تتمثل الأهمية الأكاديمية للدراسة في ندرة الدراسات التي تناولت موضوع الدراسة في المؤسسات الحكومية، ويُؤمل من الدراسة الحالية أن تساهم في إثراء المكتبة العلمية في موضوع هام، يشكل منطلقاً للباحثين لإجراء المزيد من الدراسات المتعلقة بالسلوك الإبداعي وأهميته في تحسين مستوى الأداء التنظيمي.

أنموذج الدراسة:

نموذج الدراسة:



تم تطوير هذا النموذج من قبل الباحثة اعتمادا على دراسات منها:

- المتغير المستقل: (ذيب والطراونة، 2011). "أثر التمكين الإداري والسلوك الإبداعي لدى العاملين في البنوك التجارية الأردنية". الجامعة الأردنية، عمادة البحث العلمي، مجلة دراسات العلوم الإدارية.
- السلمي (2006)، الإبداع الإداري والممارسات السلوكية.
- المتغير التابع: (Stathakis, et.al, 2017)

2- الدراسات السابقة

الدراسات العربية:

هدفت دراسة نعوم (2017) إلى تحديد أثر ضغوط العمل على السلوك الإبداعي لدى العاملين في مؤسسة رغوة الجنوب. ولتحقيق أهداف الدراسة، فقد استخدم استبيان كأداة للدراسة وزع على عينة تكونت من (130) عاملا من عمال مؤسسة رغوة الجنوب، حيث تم تحليل البيانات باستخدام SPSS. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها هناك تأثير سلبي بين ضغوط العمل والسلوك الإبداعي لدى العاملين في مؤسسة رغوة الجنوب، كما هناك علاقة عكسية ضعيفة وسالبة بين ضغوط العمل والسلوك الإبداعي لدى العاملين في مؤسسة رغوة الجنوب. ولخصت الدراسة عدة توصيات أهمها تشجيع العمال على إظهار سلوكهم الإبداعي من خلال منحهم فرص لإبراز قدراتهم والإدلاء بأرائهم وخلق جو محفز.

وهدفت دراسة محمدية (2016) إلى تحديد أثر التمكين الوظيفي في السلوك الإبداعي لدى العاملين في هيئة تنشيط السياحة الأردنية. ولتحقيق أهداف الدراسة، فقد استخدم استبيان كأداة للدراسة وزع على عينة تكونت من (65) عاملاً، حيث جرى جمع وتحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية والإنسانية ((SPSS). وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها كان مستوى تأثير التمكين الوظيفي في السلوك الإبداعي لدى العاملين في هيئة تنشيط السياحة الأردنية إيجابياً، كما أن مستوى السلوك الإبداعي في هيئة تنشيط السياحة الأردنية كان مستواه مرتفعاً. ولخصت الدراسة عدة توصيات أهمها اعتماد التمكين الوظيفي أسلوباً إدارياً في هيئة تنشيط السياحة الأردنية، نظراً لأهميته في توجيه السلوك الإبداعي للعاملين نحو الإبداع والتعزيز.

هدفت دراسة ريموش وبلعراوي (2016) إلى معرفة أثر النمط القيادي على السلوك الإبداعي للمرؤوسين في الشركة الإفريقية للزجاج في الجزائر. واعتمدت الدراسة على الكتب والدراسات السابقة بالإضافة إلى الاستبيان والملاحظات للمرؤوسين في الشركة الإفريقية للزجاج، حيث تم اختيار عينة عشوائية بتعداد (25) فرداً وذلك من أجل الوقوف على واقع القيادة بالشركة ومدى تشجيعها للإبداع، كما تم الاعتماد على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية ((SPSS لتحليل النتائج. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن الإبداع هو عملية يترتب عنها إبداع أو الاتيان بفكرة جديدة يمكن تبنيها من قبل الأفراد بالمؤسسة، كما توصلت إلى وجود اهتمام من الشركة بالإبداع من خلال منتجاتها المتنوعة بجودة عالية، وتقديمها بأشكال مختلفة، وهذا راجع إلى كفاءة موردها البشري سواء العاملين أو قيادة المؤسسة. ولخصت الدراسة عدة توصيات أهمها يجب على الشركة الإفريقية للزجاج تدعيم أكثر للإبداع لمراعاة مختلف التغيرات التي قد تحدث في المستقبل.

أما دراسة أحمد الدين (2016) بعنوان: فقد هدفت إلى التعرف على دور نمط القيادة التحويلية في تعزيز السلوك الإبداعي لدى العاملين في القطاع المصرفي السعودي- دراسة تطبيقية على منطقة القصيم- من خلال التعرف على أبعاد السلوك الإبداعي الممارس من قبل العاملين في المصارف السعودية. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال جمع البيانات وتحليلها وأيضاً من خلال سرد لبعض الأدبيات المتعلقة بتطور الفكر الإداري المتعلق بأنماط القيادة وأثره على السلوك الإبداعي لدى العاملين. وتكونت عينة الدراسة من (209) عاملاً وزعت عليهم الاستبانة الإلكترونية عبر موقع الكتروني محدد. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن مستوى السلوك الإبداعي لدى العاملين في المصارف السعودية كان ومن وجهة العاملين في تلك المصارف يحظى بدرجة كبيرة جداً من التواجد. ولخصت الدراسة عدة توصيات أهمها البحث على تطبيق نمط القيادة التحويلية في كافة الإدارات في القطاع المصرفي وغيره لما لها من أثر مباشر في تحسين مستوى السلوك الإبداعي للعاملين.

وهدفت دراسة جوال (2015) إلى تحليل أثر التمكين بشقيه النفسي والهيكلية على السلوك الإبداعي لدى العاملين في المؤسسات الاقتصادية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، كما اتخذت الدراسة الاستبانة كأداة لها، حيث تكونت عينة الدراسة من (128) عاملاً من العاملين بمديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة وزعت عليهم الاستبانة، ومن ثم جرى تحليل للبيانات باستخدام ((SPSS). وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها يتحقق السلوك الإبداعي بمستوى متوسط لدى العاملين في المؤسسة، بالإضافة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد التمكين النفسي على السلوك الإبداعي لدى العاملين في المؤسسة. ولخصت الدراسة عدة توصيات أهمها ضرورة اهتمام المؤسسة بتنمية السلوك الإبداعي لدى العاملين قبل التفكير في النواتج الإبداعية، وذلك من خلال تبني استراتيجية خاصة تأخذ بعين الاعتبار أغلب العوامل المؤثرة عليه، والتي يعتبر من أهمها مدخل تمكين العاملين.

وهدفت دراسة ذيب والطراونة (2011) إلى تحديد مستوى التمكين الإداري والسلوك الإبداعي لدى العاملين في البنوك التجارية الأردنية. تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في البنوك التجارية الأردنية، حيث تكونت عينة

الدراسة من (391) موظفاً وموظفة، حيث وزعت عليهم الاستبانة كأداة للدراسة. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن هناك سلوكاً إبداعياً لدى العاملين في تلك البنوك بدرجة متوسطة، كما توصلت إلى عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية لمجال تمكين العاملين في السلوك الإبداعي لدى العاملين في البنوك التجارية الأردنية. وهدفت دراسة الحراخشة والهيبي (2006) إلى معرفة اتجاهات العاملين في شركة الاتصالات الأردنية نحو أثر التمكين الإداري والدعم التنظيمي في السلوك الإبداعي. واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لتحقيق أهدافها حيث وزعت على عينة مكونة من (500) شخصاً. واستخدم التحليل الإحصائي للبيانات عدة أساليب تضمنت المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، وتحليل التباين الأحادي، وتحليل الانحدار البسيط وغيره. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن التمكين الإداري والدعم التنظيمي يؤثران على السلوك الإبداعي، إلا أن التمكين الإداري يفسر تبايناً أعلى في السلوك الإبداعي. ولخصت الدراسة عدة توصيات أهمها تشجيع العاملين لتقبل فكرة التمكين، وتقديم اقتراحات للشركة من أجل دعم العلاقة بين التمكين والإبداع.

وقام السلمي (2006)، بدراسة هدفت إلى دراسة الإبداع الإداري وأهميته والوقوف على مقوماته وبيان أثره في تحقيق إدارة مدرسية فعالة وتحديد الممارسات الإدارية والإبداعية لمديري المدارس في تعليم جدة، مع التعرف على واقع الإبداع الإداري من وجهة نظرهم وتقديم تصور مقترح يوضح كيفية ممارسة السلوك الإداري الإبداعي داخل المدرسة والاستفادة من نتائج الدراسة في اقتراح نظم العمل المناسبة التي تساعد على رفع مستوى السلوك الإداري للمديرين وتوجيهها لمصلحة الأفراد والعمل معاً، وكان من أهم نتائج الدراسة: وجود إدراك لدى مديري المدارس لأبعاد مفهوم الإبداع الإداري بدرجة متوسطة، درجة معززات الإبداع الإداري للمديرين متوسطة، وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة في محوري الدراسة تبعاً لمتغيرات المؤهل والإعداد والدورات وسنوات الخبرة، وقدمت الدراسة بعض المقترحات والتوصيات من أهمها إعطاء الإدارة التعليمية قدراً من المرونة واللامركزية مع تفويض بعض السلطات والصلاحيات لمديري المدارس، ابتكار الاستراتيجية المناسبة لتحفيز الأفراد على الإبداع وفق المعطيات الداخلية والخارجية، تهيئة المناخ المناسب لاحتضان معززات الإبداع وتطوير مقوماته، الاستعانة بأساتذة الجامعات المختصين في الإدارة والتخطيط لتصميم ووضع البرامج والدورات التدريبية الخاصة بالأساليب والمهارات الإدارية الحديثة.

الدراسات الأجنبية:

هدفت دراسة (Stathakis, et.al, 2017) إلى قياس أداء المستشفى الجامعي العام في ألكساندروبوليس، اعتمدت الدراسة على البحث الميداني الذي يستند إلى المقابلات التي أجراها عاملون في المستشفى والبحوث المكتبية. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها الوضع الحالي للمستشفى لا يتوافق مع الموارد الموجودة من حيث النوعية والكمية.

وهدفت دراسة (Moghimi & Subramaniam, 2013) إلى تحديد أثر المناخ التنظيمي على السلوك الإبداعي للموظف والذي يعتبر ميزة تنافسية لنجاح المنظمات في ماليزيا. واعتمدت الدراسة على المنهج الكمي، كما استخدمت أسلوب المسح لجمع البيانات. واعتمدت الدراسة على الاستبيان كأداة لها، حيث وزعت على عينة مكونة من (100) موظف في الشركات الماليزية الصغيرة والمتوسطة، كما تم تحليل البيانات من خلال الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن المناخ التنظيمي له تأثير كبير على السلوك الإبداعي للموظفين، ومن بين الأبعاد المختلفة للمناخ التنظيمي، فإن توفير الموارد كان أفضل عوامل التنبؤ بالسلوك الإبداعي للموظف.

دراسة (Năstase, Hodoroabă, 2009)، وهدفت الدراسة إلى بيان قواعد السلوك الإبداعي في القطاع السياحي الواقعي في رومانيا، اعتمدت إجراءات الدراسة العلاقات العامة والشركات الخاصة وعلى أهمية التعاون بين الفعاليات الاقتصادية، والتي تم استخلاصها من الحالة الدراسة في هذه الدراسة، اعتمدت منهجية الدراسة على أداة الدراسة المتعمدة على المقياس الأوروبي للإبداع، تلك الأداة التي تقارن وتصنف تحليل الدول بالاعتماد على المقياس الأوروبي للإبداع، وتم الأخذ ببيانات الدول من المقياس الأوروبي للإبداع لفترة خمس سنوات، وتوصلت الدراسة إلى نتائج كان من أهمها أن الشركات يجب عليها التحديث باستمرار، وتعتمد الإبداع باستمرار للوصول إلى النجاح في القطاع الخدمي، أن مواكبة التطور العالمي يمثل نقطة هامة جداً للوصول إلى الإبداع.

دراسة قام بها (Laitner, & others, 2009) وهدفت الدراسة إلى بيان الآليات الممكنة التي يمكن أن تشجع تطوير أقوى برامج وسياسات إبداعية ضمن ولاية كاليفورنيا، مع إيلاء اهتمام خاص لأنشطة لجنة المرافق العامة في كاليفورنيا. وتوصلت الدراسة إلى وجود قدرة من الإبداع ووجود إبداعات تكنولوجية ومؤسسية مثيرة للإعجاب ولاية كاليفورنيا من حيث تحسين كفاءة استخدام الطاقة وتأثير سياسة الطاقة على نطاق أوسع، ولما كابت المناخ والتطور الضروري ستكون الولاية الذهبية في حاجة إلى تعزيز مستويات أكبر بكثير من الإبداع في تطوير الأفكار الجديدة والخدمات الجديدة، والتكنولوجيات الجديدة، وهذا يتطلب الإبداع في جميع المراحل الأربع لهذه التكنولوجيا قيد التطوير. وأوصت الدراسة بخمسة مواضيع واسعة: (الأول) تعزيز الأفكار الإبداعية في كفاءة استغلال الطاقة في جميع أنحاء خطوط الأنابيب، (الثاني) الأفكار الضرورية للإبداع، (الثالث) تشجيع التعاون والتفاعل، (الرابع) ممارسة التقنيات الحديثة، و (الخامس) توجيه ما يمكن أن نسميه "الإبداع الهادف، وكل ذات الصلة بمعالجة حتمية المناخ، ويمكننا القول كذلك أن التنفيذ الكامل لهذه المواضيع الخمسة يمكن أن يحقق مزيداً من الفهم لقيمة ولاية كاليفورنيا الإبداعية.

هدفت دراسة (Mihaiu, et.al, 2010) إلى دراسة دور الكفاءة والفعالية والأداء فيما يتعلق بالإدارة الاقتصادية لاستخدام الموارد من قبل الإدارة العامة لتحقيق أهداف اقتصادية طويلة المدى. اعتمدت الدراسة على التحليل المقارن للكفاءة في القطاعين العام والخاص. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها يجب على صانعي القرار إنشاء برامج اقتصادية أكثر كفاءة لاستباق التغيرات الاجتماعية والاقتصادية المستقبلية. ولخصت الدراسة عدة توصيات أهمها زيادة الأداء الإداري من خلال مكافحة الفساد، والحد من بيروقراطية الدولة، وزيادة جودة العدالة.

ما يميز الدراسة عما سبقها من دراسات:

- 1- يلاحظ من خلال استطلاع الدراسات السابقة أنها ركزت على التعرف على السلوك الإبداعي، كما تناولت دراسات أخرى السلوك الإبداعي كمتغير تابع تم دراسة تأثيره عدة متغيرات، حيث تم في الدراسة الحالية تحديد السلوك الإبداعي كمتغير مستقل وهو ما لم يتم دراسته في أي من الدراسات السابقة.
- 2- في عنوانها أثر السلوكيات الإبداعية للموظفين على أداء المؤسسات الحكومية بمحافظة الكرك.
- 3- في مجتمعها وعينتها التي تناولت العاملين في المؤسسات الحكومية في محافظة الكرك الذي لم تتناوله أي من الدراسات السابقة (حسب علم الباحثة).

3- منهجية الدراسة وإجراءاتها

منهج الدراسة:

تبنت الدراسة منهجية البحث الوصفي والمنهج التحليلي، حيث يعتمد المنهج الوصفي في وصف أبعاد متغيرات الدراسة المستقلة والمتغير التابع في المؤسسة عينة الدراسة. أما المنهج التحليلي فتم اللجوء إليه في تحديد أثر السلوكيات الإبداعية للموظفين على أداء المؤسسات الحكومية في محافظة الكرك.

أداة الدراسة

تم بناء أداة للدراسة من قبل الباحث اعتماداً على دراسات سابقة منها دراسة الحراحشة والهيبي (2006)، ذيب والطراونة (2011)، ريموش وبلعراوي (2016) وتمثل أداة الدراسة باستبانة تم توزيعها على أفراد عينة الدراسة.

اختبار ثبات أداة الدراسة

تم اخضاع المقياس إلى معامل الاتساق الداخلي (كرونباخ الفا) وهو يمثل معامل الثبات ويعبر عن مدى جودة فقرات الاستبانة واتساقها الداخلي، وقدرتها على قياس أبعاد ومجاور الدراسة حيث تتراوح قيمة ما بين (0-1) ويكون قيمته مقبولة عند (60%) وما فوق (Sekaran & Bougie, 2013).

مجتمع وعينة الدراسة:

يشمل مجتمع الدراسة كافة العاملين في المؤسسات الحكومية في محافظة الكرك، وتم سحب عينة عشوائية تتكون من 75 موظف من مجتمع الدراسة.

تم توزيع أداة الدراسة على 75 موظفاً من مجتمع الدراسة، وتم استرجاع 18 وبعد التدقيق تم استبعاد 17 استبانة لعدم اكتمال الإجابات فيها بالتالي بلغت الاستبانات الصالحة للتحليل 50 استبانة.

وقد تناولت الدراسة جملة من المتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة من حيث (الجنس، المؤهل العلمي، الفئة العمرية، الخبرة (بالسنوات)، الدخل الشهري) والمستقاة من المعلومات العامة التي تضمنتها الاستبانة، واستناداً على ذلك تم وصف عينة الدراسة، وذلك من خلال التكرارات والنسب المئوية، وذلك على النحو التالي:

الجدول (2) وصف عينة الدراسة وفق المتغيرات الديموغرافية لأفراد الدراسة

المتغير	المستوى/الفئة	التكرار	النسبة المئوية%
الجنس	ذكر	33	66.3
	أنثى	17	33.7
	المجموع	50	100%
المؤهل العلمي	ثانوية عامة فما دون	7	13.5
	دبلوم	22	44.9
	بكالوريوس	15	30.3
	دراسات عليا	6	11.2
	المجموع	50	100%

المتغير	المستوى/الفئة	التكرار	النسبة المئوية%
الفئة العمرية	أقل من 24 سنة	9	18.0
	29-25 سنة	21	42.1
	34-30 سنة	12	23.6
	39-35 سنة	6	12.4
	40 سنة فأكثر	2	3.9
	المجموع	50	100%
الخبرة (السنوات)	2 سنة فأقل	9	17.4
	2- أقل من 5 سنوات	20	41.0
	5- أقل من 10 سنوات	15	29.8
	10 سنوات فأكثر	6	11.8
	المجموع	50	100%

الأساليب الإحصائية:

بالاعتماد على برنامج (SPSS) النسخة 22 تم إجراء الاختبارات التالية:

مقاييس الإحصاء الوصفي:

وذلك لوصف مجتمع الدراسة وعينتها وتحديد خصائصها، بالاعتماد على النسب المئوية والتكرارات، وترتيب متغيرات الدراسة حسب أهميتها النسبية بالاعتماد على قيم الوسط الحسابي والانحرافات المعيارية.

الإحصاء التحليلي:

لغرض اختبار فرضيات الدراسة تم اعتماد تحليل الانحدار (Regression).

حدود الدراسة:

تتحدد في موضوع قياس مآثر السلوكيات الإبداعية للموظفين على أداء المؤسسات الحكومية في محافظة الكرك، وتشمل الحدود التالية:

- الحدود الزمنية: تغطي هذه الدراسة فترة العام 2019.
- الحدود المكانية: المؤسسات الحكومية في محافظة الكرك.
- الحدود البشرية: عينة من العاملين في المؤسسات الحكومية في محافظة الكرك.

محددات الدراسة:

واجهت الباحثة بعض المعوقات في إعداد الدراسة أهمها:

- عدم وجود الموظفين مجتمعين لتطبيق أداة الدراسة مما اضطر الباحثة إلى القيام بعدد كبير من الزيارات.
- عدم تعاون بعض الموظفين في الإجابة عن الاستبيان بشكل موضوعي.
- عدم وجود دراسات تتوافق مع الدراسة الحالية

4- عرض نتائج الدراسة ومناقشتها:

تحليل آراء عينة الدراسة لتقييم درجة تقديرها للعبارة الخاصة بالسلوك الإبداعي، وأداء المؤسسات الحكومية في محافظة الكرك، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات كل مجال من مجالات الدراسة، وذلك على النحو الآتي:

أولاً- العصف الذهني:

ويشير الجدول (4) إلى النتائج:

الجدول رقم (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبيان المتعلقة بالعصف الذهني

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقدير
5	يتم العمل على حل المشكلة المطروحة بشكل جماعي.	3.427	0.996	1	متوسطة
6	يقوم كل من المشاركين بطرح فكرته حول المشكلة.	3.181	0.966	2	متوسطة
7	يتم تقييم جميع الافكار بشكل جماعي.	3.090	0.993	3	متوسطة
8	يتم اختيار الفكرة الأفضل للتطبيق.	2.927	0.969	4	متوسطة
المتوسط الكلي للفقرات		3.156	0.981	متوسطة	

يشير الجدول رقم (4) إلى وجود مستوى متوسط من التقدير لبعده العصف الذهني، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.156)، ويلاحظ من الجدول أن المتوسطات الحسابية لآراء أفراد عينة الدراسة حول فقرات المحور تراوحت بين (2.927-3.427) وبدرجة تقدير متوسطة لكافة فقرات المحور.

ويشير الجدول إلى أن الفقرة رقم (5) كانت الفقرة الأكثر تقديراً في المحور بمتوسط حسابي بلغ (3.427) والتي نصت على "يتم العمل على حل المشكلة المطروحة بشكل جماعي"، في حين أن الفقرة (8) كانت الأقل تقديراً والتي نصت على "يتم اختيار الفكرة الأفضل للتطبيق" بمتوسط حسابي بلغ (2.927)، وعلى مستوى متوسط من التقدير.

ثانياً: قدرة التغيير

ويشير الجدول (5) إلى النتائج:

الجدول رقم (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبيان المتعلقة بقدرة التغيير

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقدير
9	لدى العاملين القدرة والاستعداد الذهني لمواكبة التغيير.	3.500	0.872	1	متوسطة
10	يتقبل العاملون التغيير ويعملون على إنجاحه.	3.298	0.936	2	متوسطة
11	يتم تمكين العاملين قبل عملية التغيير من خلال التدريب والتعليم.	3.163	0.969	3	متوسطة
12	يسعى العاملون على التغيير والتطوير الذي يمثل لهم تحدياً في العمل.	3.135	0.935	4	متوسطة
المتوسط الكلي للفقرات		3.274	0.928	متوسطة	

يشير الجدول رقم (5) إلى وجود مستوى متوسط من التقدير لبعده قدرة التغيير، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.274)، ويلاحظ من الجدول أن المتوسطات الحسابية لآراء أفراد عينة الدراسة حول فقرات المحور تراوحت بين (3.135-3.500) وبدرجة تقدير متوسطة لكافة فقرات المحور. ويشير الجدول إلى أن الفقرة رقم (9) كانت الفقرة الأكثر تقديراً في المحور بمتوسط حسابي بلغ (3.500) والتي نصت على "لدى العاملين القدرة والاستعداد الذهني لمواكبة التغيير"، في حين أن الفقرة (12) كانت الأقل تقديراً والتي نصت على "يسعى العاملون على التغيير والتطوير الذي يمثل لهم تحدياً للتحديث والتطوير" بمتوسط حسابي بلغ (3.135)، وعلى مستوى متوسط من التقدير.

ثالثاً: حل المشكلات

ويشير الجدول (6) إلى النتائج:

الجدول رقم (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبيان المتعلقة بحل المشكلات

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة التقدير	درجة التقدير
13	أقدم العديد من الحلول المحتملة للمشكلة التي تواجهني	3.624	0.938	1	متوسطة
14	أتوصل إلى الحل الصعب للمشكلة من خلال الاستنتاجات المتعلقة بها	3.292	0.905	4	متوسطة
15	استجيب للمشكلات بطرق مختلفة ومناسبة مع خصوصية كل مشكلة	3.393	0.928	3	متوسطة
16	أفكر بأكثر من نمط حول المشكلات مع الأخذ بالاعتبار طبيعة المشكلة	3.523	0.790	2	متوسطة
	المتوسط الكلي للفقرات	3.458	0.890		متوسطة

يظهر الجدول رقم (6) إلى وجود مستوى متوسط من التقدير لبعده حل المشكلات، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.458)، ويلاحظ من الجدول أن المتوسطات الحسابية لآراء أفراد عينة الدراسة حول فقرات المحور تراوحت بين (3.292-3.624) وبدرجة تقدير متوسطة لكافة فقرات المحور. ويشير الجدول إلى أن الفقرة رقم (13) كانت الفقرة الأكثر تقديراً في المحور بمتوسط حسابي بلغ (3.624) والتي نصت على "أقدم العديد من الحلول المحتملة للمشكلة التي تواجهني"، في حين أن الفقرة (14) كانت الأقل تقديراً والتي نصت على "أتوصل إلى الحل الصعب للمشكلة من خلال الاستنتاجات المتعلقة بها" بمتوسط حسابي بلغ (3.292)، وعلى مستوى متوسط من التقدير.

السلوك الإبداعي:

يشير الجدول (7) إلى متغيرات السلوك الإبداعي حيث تم حساب المتوسطات الحسابية لكل محور من محاور السلوك الإبداعي وقد تم ترتيبها تنازلياً حسب درجة التقدير، وكانت النتائج على النحو الآتي:

الجدول (7) متغيرات السلوك الإبداعي وقد تم ترتيبها تنازلياً حسب درجة التقدير

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
حل المشكلات	3.458	0.890	متوسطة

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
قدرة التغيير	3.274	0.928	متوسطة
العصف الذهني	3.156	0.981	متوسطة
السلوك الإبداعي	3.296	0.933	متوسطة

يشير الجدول (7) إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والمستوى لمتغيرات السلوك الإبداعي، ويشير الجدول إلى وجود درجة تقدير متوسطة للسلوك الإبداعي بمتوسط حسابي بلغ (3.296). ويشير الجدول إلى أن بُعد حل المشكلات كان في الرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.458) وانحراف معياري (0.890)، تلاه بُعد قدرة التغيير بمتوسط حسابي بلغ (3.274) وانحراف معياري (0.928) وفي الرتبة الثالثة كان بُعد العصف الذهني وبمتوسط حسابي بلغ (3.156) وانحراف معياري (0.981) حيث كانت كافة الأبعاد على مستوى متوسط من التقدير.

نتائج اختبار فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية:

H_0 : هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى السلوك الإبداعي (العصف الذهني، القدرة على التغيير، حل المشكلات) لدى العاملين والأداء في المؤسسات الحكومية في محافظة الكرك. ولاختبار فرضية الدراسة الرئيسية تم إجراء اختبار الانحدار لبيان مدى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين مستوى السلوك الإبداعي (العصف الذهني، القدرة على التغيير، حل المشكلات) والأداء في المؤسسات الحكومية في محافظة الكرك.

نتائج تحليل اختبار الانحدار:

جدول (8) جدول ملخص النموذج^b (Model Summary)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.754 ^a	.568	.566	.33416

يشير الجدول (8) إلى أن قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل والمتغير التابع بلغت قيمته (0.754)، كما هو موضح، وبلغت قيمة معامل التحديد (R^2) بلغ (0.568)، وعليه فإن المتغير المستقل استطاع أن يفسر (56.8%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع.

اختبار المعنوية الإجمالية لنموذج الانحدار:

يمثل الجدول (9) نتائج تحليل تباين الانحدار لاختبار معنوية نموذج الانحدار:

جدول (9) نتائج تحليل تباين الانحدار

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	25.857	1	25.857	231.558	.000 ^b
Residual	19.653	48	.412		
Total	45.510	49			

يوضح جدول (9) تحليل تباين الانحدار والذي يهدف إلى التعرف على القوة التفسيرية للنموذج وللمتغير السلوك الإبداعي على الأداء في المؤسسات الحكومية في محافظة الكرك عن طريق تحليل إحصائي (F). ومن خلال ما يبينه جدول (9) فإنه يتضح وجود دلالة معنوية عالية لاختبار (F) مقدرة بـ (231.558) وهي أعلى من قيمتها الجدولية (1.16)، وبمستوى دلالة قُدرت بـ (Sig = 0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$). وبهذا يكون لنموذج الانحدار علاقة معنوية ملائمة لقياس العلاقة السببية بين المتغير المستقل والمتغير التابع. ومن هذا المنطلق يتم رفض الفرضية الصفرية مع قبول الفرضية البديلة والتي تنص على أن نموذج الانحدار معنوي (يوجد تأثير للمتغيرات المستقلة على المتغير التابع). أي إنه: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين السلوك الإبداعي (العصف الذهني، القدرة على التغيير، حل المشكلات) والأداء في المؤسسات الحكومية في محافظة الكرك.

الفرضية الفرعية الأولى:

H01 -1: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين العصف الذهني والأداء في المؤسسات الحكومية في محافظة الكرك.

ولاختبار فرضية الدراسة تم إجراء اختبار الانحدار لبيان مدى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين العصف الذهني والأداء في المؤسسات الحكومية في محافظة الكرك.

نتائج تحليل اختبار الانحدار:

جدول (10) جدول ملخص النموذج^b (Model Summary)

Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Model
.72261	.195	.199	.446 ^a	1

يشير الجدول (10) إلى أن قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل والمتغير التابع بلغت قيمته (0.446). كما هو موضح، وبلغت قيمة معامل التحديد (R^2) بلغ (0.195)، وعليه فإن المتغير المستقل العصف الذهني استطاع أن يفسر (19.9%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع الأداء في المؤسسات الحكومية في محافظة الكرك.

اختبار المعنوية الإجمالية لنموذج الانحدار:

يمثل الجدول (11) نتائج تحليل تباين الانحدار لاختبار معنوية نموذج الانحدار:

جدول (11) نتائج تباين الانحدار

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Model
.000 ^b	43.819	22.880	1	22.880	Regression
		.522	48	91.900	Residual
			49	114.781	Total

يوضح جدول (11) تحليل تباين الانحدار والذي يهدف إلى التعرف على القوة التفسيرية للنموذج وللمتغير العصف الذهني على الأداء في المؤسسات الحكومية في الأردن طريق تحليل إحصائي (F). ومن خلال ما يبينه جدول (11) فإنه يتضح وجود دلالة معنوية عالية لاختبار (F) مقدرة بـ (43.819) وهي أعلى من قيمتها الجدولية (1.16)، وبمستوى دلالة قُدرت بـ (Sig = 0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$). وبهذا يكون لنموذج الانحدار علاقة معنوية ملائمة لقياس العلاقة السببية بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

ومن هذا المنطلق يتم رفض الفرضية الصفرية مع قبول الفرضية البديلة والتي تنص على أن نموذج الانحدار معنوي (يوجد تأثير للمتغيرات المستقلة على المتغير التابع).
أي إنه: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين العصف الذهني والأداء في المؤسسات الحكومية في محافظة الكرك.

الفرضية الفرعية الثانية:

2- H02: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين القدرة على التغيير والأداء في المؤسسات الحكومية في الأردن لدى العاملين في المؤسسات الحكومية في محافظة الكرك.
ولاختبار فرضية الدراسة تم إجراء اختبار الانحدار لبيان مدى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين القدرة على التغيير والأداء في المؤسسات الحكومية في الأردن لدى العاملين في المؤسسات الحكومية في محافظة الكرك.

نتائج تحليل اختبار الانحدار:

جدول (12) جدول ملخص النموذج^b (Model Summary)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.427 ^a	.182	.178	.58860

يشير الجدول (12) إلى أن قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل والمتغير التابع بلغت قيمته (0.427)، كما هو موضح، وبلغت قيمة معامل التحديد (R^2) بلغ (0.182)، وعليه فإن المتغير المستقل القدرة على التغيير استطاع أن يفسر (17.8%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (الأداء في المؤسسات الحكومية في محافظة الكرك).

اختبار المعنوية الإجمالية لنموذج الانحدار:

يمثل الجدول (12) نتائج تحليل تباين الانحدار لاختبار معنوية نموذج الانحدار:

جدول (13) نتائج تحليل تباين الانحدار

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	13.610	1	13.610	39.283	.000 ^b
Residual	60.976	48	.346		
Total	74.586	49			

يوضح جدول (12) تحليل تباين الانحدار والذي يهدف إلى التعرف على القوة التفسيرية للنموذج وللمتغير القدرة على التغيير على أداء المؤسسات الحكومية في محافظة الكرك عن طريق تحليل إحصائي (F).
ومن خلال ما يبينه جدول (12) فإنه يتضح وجود دلالة معنوية عالية لاختبار (F) مقدرة بـ (39.283) وهي أعلى من قيمتها الجدولية (1.16)، وبمستوى دلالة قُدرت بـ (Sig = 0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$.
وبهذا يكون لنموذج الانحدار علاقة معنوية ملائمة لقياس العلاقة السببية بين المتغير المستقل والمتغير التابع.
ومن هذا المنطلق يتم رفض الفرضية الصفرية مع قبول الفرضية البديلة والتي تنص على أن نموذج الانحدار معنوي (يوجد تأثير للمتغيرات المستقلة على المتغير التابع).
أي إنه: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين القدرة على التغيير والأداء في المؤسسات الحكومية في محافظة الكرك.

3- HO3: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين القدرة على حل المشكلات والأداء في المؤسسات الحكومية في محافظة الكرك.

ولاختبار فرضية الدراسة تم إجراء اختبار الانحدار لبيان مدى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين القدرة على حل المشكلات والأداء في المؤسسات الحكومية في محافظة الكرك.

نتائج تحليل اختبار الانحدار:

جدول (14) جدول ملخص النموذج^b (Model Summary)

Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Model
.59264	.133	.138	.371 ^a	1

يشير الجدول (13) إلى أن قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل والمتغير التابع بلغت قيمته (0.371)، كما هو موضح، وبلغت قيمة معامل التحديد (R^2) بلغ (0.138)، وعليه فإن المتغير المستقل القدرة على حل المشكلات استطاع أن يفسر (13.8%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (الأداء في المؤسسات الحكومية في محافظة الكرك).

اختبار المعنوية الإجمالية لنموذج الانحدار:

يمثل الجدول (14) نتائج تحليل تباين الانحدار لاختبار معنوية نموذج الانحدار:

جدول (15) نتائج تحليل تباين الانحدار

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Model
.000 ^b	28.101	9.870	1	9.870	Regression
		.351	48	61.814	Residual
			49	71.684	Total

يوضح جدول (14) تحليل تباين الانحدار والذي يهدف إلى التعرف على القوة التفسيرية للنموذج وللمتغير القدرة على حل المشكلات والأداء في المؤسسات الحكومية في الأردن عن طريق تحليل إحصائي (F). ومن خلال ما يبينه جدول (14) فإنه يتضح وجود دلالة معنوية عالية لاختبار (F) مقدرة بـ (28.101) وهي أعلى من قيمتها الجدولية (1.16)، وبمستوى دلالة قُدرت بـ (Sig = 0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وبهذا يكون لنموذج الانحدار علاقة معنوية ملائمة لقياس العلاقة السببية بين المتغير المستقل والمتغير التابع. ومن هذا المنطلق يتم رفض الفرضية الصفرية مع قبول الفرضية البديلة والتي تنص على أن نموذج الانحدار معنوي (يوجد تأثير للمتغيرات المستقلة على المتغير التابع). أي إنه: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين القدرة على التغيير والأداء في المؤسسات الحكومية في محافظة الكرك.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

توصلت الدراسة إلى وجود مستوى متوسط من السلوك الإبداعي وقد أشارت الدراسة إلى أن بُعد حل المشكلات كان في الرتبة الأولى وعلى مستوى متوسط، تلاه بُعد قدرة التغيير على مستوى متوسط، وفي الرتبة الثالثة كان بُعد العصف الذهني على مستوى متوسط من التقدير.

وهي نتيجة توافقت مع دراسة جوال (2015) التي أشارت إلى أن السلوك الإبداعي بمستوى متوسط لدى العاملين، ودراسة ذيب والطراونة (2011) التي توصلت إلى وجود سلوكاً إبداعياً لدى العاملين في تلك البنوك بدرجة متوسطة، كما توافقت مع دراسة السلمي (2006) التي توصلت إلى وجود إدراك لدى مديري المدارس لأبعاد مفهوم الإبداع الإداري بدرجة متوسطة.

وتعزو الباحثة تلك النتيجة إلى أن المؤسسات الحكومية بمحافظة الكرك لا تعنى بالسلوك الإبداعي بقدر ما تعنى بالسلوك الوظيفي من حيث الالتزام بساعات العمل وبمدى انجاز العمل المطلوب، كما تعتقد الباحثة عدم وجود إدراك لدى العاملين في المؤسسات الحكومية بمحافظة الكرك وإداراتها بأهمية السلوك الإبداعي وتنميته. كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العصف الذهني والأداء في المؤسسات الحكومية في محافظة الكرك.

وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القدرة والأداء في المؤسسات الحكومية في محافظة الكرك.
وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القدرة على حل المشكلات والأداء في المؤسسات الحكومية في محافظة الكرك.

التوصيات والمقترحات:

على ضوء النتائج توصلت الدراسة إلى التوصيات التالية:

- زيادة الاهتمام بالسلوك الإبداعي للعاملين من خلال:
- رفع مستوى العصف الذهني وذلك بأن يتم العمل على حل المشكلة المطروحة بشكل جماعي، وأن يقوم كل من المشاركين بطرح فكرته حول المشكلة، وأن يتم تقييم جميع الأفكار بشكل جماعي، واختيار الفكرة الأفضل للتطبيق.
- رفع قدرة العاملين على الاستعداد الذهني لمواكبة التغيير، وتقبله وتمكين العاملين قبل عملية التغيير من خلال التدريب والتعليم، وتحفيزهم على التغيير والتطوير الذي يمثل لهم تحدياً للتحديث والتطوير.
- رفع مستوى قدرة العاملين في حل المشكلات من خلال تشجيعهم على تقديم عدد من الحلول المحتملة للمشكلة وتمكينهم من الحل الصعب للمشكلة من خلال الاستنتاجات المتعلقة بها، وتحفيزهم على الاستجابة للمشكلات بطرق مختلفة ومتناسبة مع خصوصية كل مشكلة، وفتح المجال أمامهم بالتفكير بنمط المشكلات مع الأخذ بالاعتبار طبيعة المشكلة.
- كما تقترح الباحثة إجراء دراسات تناول طرق واسس رفع مستوى السلوكيات الإبداعية وأثرها في تحقيق أبعاد المنظمة المتعلمة وتحسين مستوى الجدارة والكفاءة للعاملين في المؤسسات الحكومية.

قائمة المراجع:

أولاً- المراجع بالعربية

- أحمد الدين، منى بنت اشفاق. (2016). دور القيادة التحويلية في بلورة السلوك الإبداعي لدى العاملين في المصارف السعودية. دراسة تطبيقية على منطقة القصيم، دارالمنظومة. المملكة العربية السعودية.
- الأخضر، خراز (2018)، تنمية الإبداع لخدمة التحسين المستمر دراسة حالة المؤسسات الاقتصادية بالغرب الجزائري، أطروحة دكتوراه، جامعة أبي بكر بلقايد، الجزائر.

- الأخصر، خراز. (2011). دور الإبداع في اكتساب المؤسسة ميزة تنافسية دراسة حالة مؤسسة EGTT مركب حمام ربي (سعيدة) نموذجاً. رسالة ماجستير. قسم التسيير الدولي للمؤسسات، جامعة أبي بكر بلقايد. الجزائر.
- باحدي، قدور و بديدة، محمد (2013). أثر استراتيجية تمكين العاملين على تحقيق الرضا الوظيفي داخل المؤسسات: دراسة حالة المؤسسة الوطنية سوناطراك قسم التنقيب، مذكرة لاستكمال شهادة الليسانس، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة- الجزائر.
- بن تريح، ابراهيم (2018). أثر التمكين الاداري على السلوك الإبداعي لدى العاملين: دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر، رسالة ماجستير. جامعة قاصدي مرياح في ورقلة.
- جوال، محمد السعيد (2015). التمكين وأثره على تنمية السلوك الإبداعي في المؤسسة الاقتصادية: دراسة ميدانية. أطروحة دكتوراه. جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف.
- الحجايا، سليمان سالم (2012). ضغوط العمل وعلاقتها بالسلوك الإبداعي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في إقليم جنوب الأردن. مجلة العلوم التربوية والنفسية. العدد (1). المجلد (13). ص 305-324.
- الحراحشة، محمد، والهيبي: لاح الدين (2006). أثر التمكين الإداري والدعم التنظيمي في السلوك الإبداعي كما يراه العاملون في شركة الاتصالات الأردنية دراسة ميدانية، دراسات العلوم الادارية 33 (2)، 240-266.
- حريم، حسين (2004) السلوك التنظيمي - سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الاعمال، عمان، دار ومكتبة الحامد.
- حمدونة، رأفت حامد يوسف. (2010). أثر المناخ التنظيمي على الإبداع لدى العاملين بمجمع الشفاء الطبي. رسالة ماجستير. الجامعة الإسلامية، غزة.
- حمود، خضير (2002). إدارة الجودة وخدمة العملاء. (الطبعة الأولى). عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- خالد، رشا نشأت مصطفى (2010). إدارة الوقت وأثرها في السلوك الإبداعي للمديرين: دراسة ميدانية في أمانة عمان الكبرى، رسالة ماجستير، جامعة البلقاء التطبيقية، عمان الأردن.
- خالد، رشا نشأت مصطفى (2012) إدارة الوقت وأثرها في السلوك الإبداعي للمديرين: دراسة ميدانية في أمانة عمان الكبرى، رسالة ماجستير، الجامعة الأردنية، عمان.
- خروفة، رغد محمد (2010). قوة القيادة أداة لدعم مجالات التغيير التنظيمي دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في بعض المنظمات الصناعية في محافظة نينوى. تنمية الراقدين، 32 (99)، 1-33.
- ذيب، محمد، والطراونة، محمد احمد (2011). أثر التمكين الإداري والسلوك الإبداعي لدى العاملين في البنوك التجارية الأردنية، دراسات العلوم الإدارية 38 (2)، 480-505.
- رحمة، أحمد محمد أحمد، ومكي، عمر أحمد الخليفة (2016). دور تطبيقات مبادئ و طرق وأساليب التفكير الإبداعي و حل المشكلات في تطوير عملية تصميم المنتجات الصناعية، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد الأول، العدد 17: ص 198-217.
- ريموش، عبد الحكيم، وبلعراوي، صلاح الدين (2016). أثر النمط القيادي على السلوك الإبداعي للمرؤوسين: دراسة حالة الشركة الافريقية للزجاج، رسالة ماجستير، جامعة العربي التبسي في تبسة.
- الزعبي، محمد عمر (2013)، أثر المناخ التنظيمي على السلوك الإبداعي للعاملين "حالة دراسية على شركة اورانج الاردنية للاتصالات في مدينة اربد"، دراسات، العلوم الإدارية، المجلد ٤٠، العدد ٢.
- الزهري، رندا، (2002)، الإبداع الإداري في ظل البيروقراطية، عالم الفكر، المجلد 30، العدد 3.
- الصرن، رعد حسن. (2002). فن وعلم إدارة الوقت، دمشق: دار الرضا للنشر.

- الظاهري، شامي. (2011). استراتيجيات التفكير الإبداعي. الحلقة العلمية الخاصة بمنسوبي المديرية العامة لحرس الحدود في جامعة الملك عبد العزيز. جدة خلال الفترة 5/28 إلى 2011/6/1.
- العبيدين، بثينة، زياد أحمد 2004 العلاقة بين التمكين الإداري وخصائص الوظيفة في كل من شركة مصانع الإسمنت الأردنية ومؤسسة الموانئ الأردنية، رسالة ماجستير، عمادة الدراسات العليا، جامعة مؤتة.
- عزيز، رياض ضياء (2016). دور المناخ التنظيمي في تعزيز عملية الإبداع، دراسة استطلاعية في المديرية العامة لتربية ميسان، مجلة القادسية للعلوم الإدارية، والاقتصادية، المجلد 19، العدد 1: ص 80-97.
- علي، عالية جواد محمد. (2016). دور السلوك الإبداعي للأفراد في تحقيق ريادة المنظمات الحديثة دراسة استطلاعية في الشركة العامة للصناعات الصوفية في بغداد. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية. العدد (89)، المجلد (22). ص ص 316-335.
- العنزي، يوسف صالح (2013). أثر إدارة التغيير في تعزيز فعالية الشركات المساهمة العامة في دولة الكويت. رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- محمدي، عمر جهاد عبد الرحيم. (2016). أثر التمكين الوظيفي في السلوك الإبداعي لدى العاملين في هيئة تنشيط السياحة الأردنية. رسالة ماجستير. جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- ملحم، يحيى. (2006). " التمكين من وجهة نظر رؤساء الجامعات الحكومية في الأردن: دراسة كيفية تحليلية معمقة، مؤتمر الإبداع والتحول الإداري والاقتصادي، جامعة اليرموك، الأردن.
- مليكي، إيمان (2016). أهمية العصف الذهني في تنمية التفكير الإبداعي دراسة تجريبية: مركز نداء الجزائر للتكوين الصناعي والتأهيل المؤسسي والتدريب القيادي وتطوير الموارد البشرية- بسكرة. رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر-بسكرة.
- نعوم، أسماء (2017). أثر ضغوط العمل على السلوك الإبداعي لدى العاملين: دراسة ميدانية في مؤسسة رغوة الجنوب، رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة.

ثانياً- المراجع الأجنبية:

- Latham, Gary P., and Frayne, Collete A. (1989). "Self- Management Training for Increasing Job Attendance: A follow-Up and A Replication ", Journal of Applied Psychology, Vol.74, No.3, PP.411-416.
- Mihaiu, D. M., Opreana, A., & Cristescu, M. P. (2010). Efficiency, effectiveness and performance of the public sector. Romanian Journal of Economic Forecasting, 4 (1): 132-147.
- Moghimi, S. & Subramaniam, I. (2013). Employees' Creative Behavior: The Role of Organizational Climate in Malaysian SMEs, International Journal of Business and Management 8 (5), 1-12.
- Năstase, Hodoroabă, The Innovative Behavior In The Tourism Services From Romania, University Stefan Cel Mare, Suceava, Romania, 2009.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2013). Research methods for business – A skill building approach, 6th edition. West Sussex, United Kingdom: John Wiley & Sons. ISBN: 978-1-119-94225-2.
- Stathakis, E., Brachos, K., Abatzianis, C., Bandekas, D. V., & Mouroutsos, S. G. (2017). A Smart Approach to Measuring the Performance-Efficiency, Effectiveness and Productivity-of the General University Hospital of Alexandroupolis-GUHA using Special Indicators. Journal of Engineering Science & Technology Review, 10 (2): 141-149.