

قيم الثقافة التنظيمية وأثرها في الإبداع الإداري لدى العاملين بوزارات التعليم العالي ..دراسة ميدانية
بوزارة التربية والتعليم بمملكة البحرين د/ ياسر أحمد الطيب، الباحثة/ سماح سلمان النفيعي

قيم الثقافة التنظيمية وأثرها في الإبداع الإداري

لدى العاملين بوزارات التعليم العالي

دراسة ميدانية بوزارة التربية والتعليم بمملكة البحرين

دكتور/ ياسر أحمد الطيب (*)

الباحثة/ سماح سلمان النفيعي (***)

ملخص الدراسة

تهدف الدراسة إلى التعرف على تأثير قيم التعاون والتماسك والفاعلية من قيم الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم بمملكة البحرين، كذلك اختبار دلالة الفروق في الإبداع الإداري لدى العاملين والتي قد تعزى للمتغيرات الديموغرافية مثل النوع وسنوات الخبرة والمؤهل التعليمي. وقد تكونت عينة الدراسة من (١٧٥) موظفًا من موظفي الوزارة تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية البسيطة علمًا بأن مجتمع الدراسة بلغ ١٧٥٤ موظفًا. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتم جمع البيانات من خلال مقياس يتكون من محورين: الأول يقيس قيم الثقافة التنظيمية ويتكون من ٢٠ عبارة، والثاني يقيس الإبداع الإداري ويتكون من ٢٠ عبارة. أظهرت النتائج أن قيم الثقافة التنظيمية ككل موجودة بدرجة كبيرة لدى العاملين وأن أكثر قيم الثقافة التنظيمية لدى العاملين هي قيمة التعاون، فقد تبين بأن التعاون والمشاركة في اتخاذ القرارات والتخلي عن المركزية ينعكس على زيادة حالات الإبداع لدى العاملين بالوزارة. ويلى ذلك قيمة الفاعلية حيث اهتمام الجهات العليا وكذلك العاملين بأهمية استغلال الموارد وخاصة البشرية بصورة أكثر فاعلية وتنمية قدراتها عن طريق التدريب والتأهيل المستمر. أما فيما

(*) أستاذ إدارة الأعمال المساعد جامعتي العلوم التطبيقية والأزهر الشريف.

(***) باحثة بوزارة التربية والتعليم بمملكة البحرين.

يخص قيمة التماسك فقد تبين اهتمام الوزارة بتحسين العلاقات بين العاملين فيه وشعور هؤلاء العاملين بالعلاقة الطيبة بما يعكس قيم وثقافة الوزارة التي يعملون بها. كما أظهرت النتائج. وجود فروق دالة إحصائية في عناصر الإبداع الإداري وهي المرونة والمخاطرة تعزى لمتغير النوع. فقد تبين أن الذكور أكثر قدرة على المخاطرة في سلوكهم الإبداعي، وتبين وجود فروق دالة إحصائية في عنصري الأصالة والمرونة لصالح الإناث. وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الإبداع الإداري تعزى لمتغير سنوات الخبرة لدى العاملين على محاور المقياس السبعة. ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى المرونة لدى العاملين تعزى لمتغير المؤهل التعليمي لصالح حملة مؤهل دراسات عليا و بكالوريوس مقابل حملة المؤهل الأقل. وبناء على النتائج تم التوصية بضرورة زيادة الاهتمام بنشر قيم الثقافة التنظيمية بين العاملين.

الكلمات المفتاحية: الثقافة التنظيمية، الإبداع الإداري، العاملين بوزارة التربية

والتعليم، مملكة البحرين.

**The Impact of Organizational Culture Values on Employees'
Administrative Innovation in Higher Education Ministries
A Field Study in Bahraini Higher Education Ministry**

Abstract:

This study aims to identify the impact of cooperation, cohesion, and effectiveness as organizational culture values on Employees' administrative innovation in higher education ministry in the Kingdom of Bahrain, the study identifies the differences in administrative innovation among employees due to changes in the gender, number of years experience and educational qualification. The study sample consists of ١٧٥ employees from total ١٧٥٤ employees in the ministry of education of the Kingdom of Bahrain; those staff was selected simple random sample. The study uses a descriptive analytical approach. Data is collected through a measure consists of two axes: the first measures of organizational culture and values consist of ٢٠ Phrases, and the second measures the administrative innovation and consists of ٢٠ Phrases. The results showed that the organizational culture values found significantly among employees and more organizational culture values among employees is cooperation then the value of efficiency and finally the value of cohesion.

There are statistically significant differences in the components of the administrative innovation (flexibility and risk) due to the gender variable. In other words, males are better able for risk take. In addition, there are significant differences in the managerial innovation (originality and flexibility) in favor of females. Furthermore, there are no significant differences in administrative innovation among employees due to the variable number of years of experience. Finally, there were statistically significant differences in the level of flexibility among employees related to educational qualification variable such as Postgraduate and BA versus general secondary level. Based on the results have been recommending the need for greater attention to the deployment of organizational culture values among employees in higher education ministries in general and in Bahraini education ministry in particular.

أولاً: مدخل إلى الدراسة

مقدمة

إن ثقافة المؤسسات هي إحدى المتغيرات التنظيمية التي تعكس مسار نشأة المنظمة وتطورها، وما تحتويه من سلوكيات متنوعة، كذلك ترتبط بالسيرة الوظيفية لقياداتها، ومدراءها والعاملين بها. وعلى الرغم من الاختلاف حول مفهوم الثقافة التنظيمية إلا أنه من الممكن تعريفها بأنها ذلك النمط المتكامل مجموعة المعتقدات والقيم والأفكار والأفعال والأعراف التي يعتمدها العاملون داخل المنظمة والتي تعتمد على طاقة الإنسان للتعلم ونقل المعرفة للغير بصورة ابتكارية غير تقليدية. ولقد أوجد العالم المعاصر ومستجداته المتلاحقة الكثير من التحديات التي ساهمت إلى حد كبير في ظهور الكثير من التحديات والمشكلات ذات الجوانب المتعددة في شتى المجالات الاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية على المنظمات بصفة عامة ومنظمات التعليم بصفة خاصة؛ مما حتم على المنظمات التعليمية أهمية الاستجابة لتلك التطورات من خلال الاستجابة للمتطلبات والتعديلات التي تواكب هذه التطورات، على اعتبار أن هذه الاستجابة لا تأتي إلا بخلق رؤية جديدة بأسلوب ابتكاري تمكن المنظمات من تجاوز العقبات. ولا شك أن وزارة التربية والتعليم بالبحرين - بوصفها منظمة تربوية وثقافية تسعى إلى تحقيق رؤية المملكة لعام ٢٠٣٠ - تواجه العديد من التحديات المعاصرة التي تتطلب بحثاً ودراسة؛ للوصول لمعالجة أي مشكلات متعلقة بالعملية التعليمية وتقديم الحلول لها ووصولاً لمفهوم الإبداع لدى العاملين بها كأحد أبعاد هذه الرؤية الاقتصادية ٢٠٣٠. وخاصة أن البحرين بلد متعدد الثقافات ومتعدد المذاهب والأديان يتمتع فيه الناس بحرية العيش في مناخ ثقافي حر ومبتكر قادر على إيجاد القيمة المضافة والمنافسة إقليمياً بين دول مجلس

التعاون الخليجي وعالمياً. ولا شك أن للثقافة التنظيمية تأثيراً داعماً واضحاً على زيادة الإبداع الإداري، كونه أحد أهم النشاطات المهمة التي تساهم في تعزيز الكفاءة والفاعلية في وزارة التربية والتعليم، حيث يحمل العاملون بهذه الوزارة أفكاراً وقيماً محددة ومستقلة بعض الشيء عن غيرها من المؤسسات الخدمية العامة؛ ولهذا كان من الضروري توضيح الأهداف التي يراد تحقيقها؛ حتى تضمن الوزارة استقرارها، وتحدد استراتيجياتها وطرق تحقيق تلك الاستراتيجيات. لذا فإن هذه الدراسة ستحاول التعرف على تأثير قيم الثقافة التنظيمية في الإبداع الإداري لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم بمملكة البحرين.

مشكلة الدراسة :

تبين من الدراسة الاستطلاعية أن هناك عدة عوامل لها علاقة بشكل أو بآخر بالإبداع الإداري لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم بمملكة البحرين منها الثقافة التنظيمية، والولاء التنظيمي، والالتزام التنظيمي، والمواطنة التنظيمية وغيرها. ومن خلال الملاحظة الأولية وكجزء من واقع العمل الإبداعي بالوزارة تبين أن أكثر العوامل حضوراً هو الثقافة التنظيمية، وعليه يمكن بلورة المشكلة الفعلية والتي تستند عليها هذه الدراسة أن الوزارة تواجه تحديات تؤثر على مدى قدرتها في بلوغ أهدافها وتحقيق إستراتيجيتها، كما يعتقد أن أهم التحديات التي قد تساهم في ذلك هو ما يلي:

١. عدم وجود إدراك شامل ومتعمق لدى بعض العاملين بدور الثقافة التنظيمية وأثرها في الإبداع الإداري بوزارة التربية والتعليم.

٢. عدم وجود إدراك لأهمية العوامل الديموغرافية ودورها في تحقيق الإبداع الإداري لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم.

لذا سنسعى في هذه الدراسة للتعرف على أثر قيم الثقافة التنظيمية في الإبداع الإداري، وأهمية العوامل الديموغرافية في تحقيق هذا الإبداع وعليه ستكون مشكلة البحث ممثلة في التساؤلات التالية:

١. ما مستوى إدراك قيم الثقافة التنظيمية لدى العاملين في وزارة التربية والتعليم بمملكة البحرين؟

٢. هل يوجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين قيم الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم في مملكة البحرين؟

٣. هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين قيمة التعاون والإبداع الإداري لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم؟

٤. هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين قيمة التماسك والإبداع الإداري لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم؟

٥. هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين قيمة الفاعلية والإبداع الإداري لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم؟

٦. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية للإبداع الإداري لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم تعزى للعوامل الديموغرافية (النوع، عدد سنوات الخبرة، المؤهل التعليمي).

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذا الدراسة بأنها ستوضح تأثير قيم الثقافة التنظيمية على الإبداع

الإداري في وزارة التربية والتعليم وأهمية ذلك في تحسين أداء وكفاءة العاملين بها. حيث تشكل هذه الدراسة قاعدة أساسية في التخطيط لتطوير القوى العاملة بشكل عام، من خلال التوضيح للمسؤولين بواقع مستوى البيئة التنظيمية التي يعيشها النظام التعليمي البحريني ومدى توفر عناصر الإبداع الإداري لدى العاملين فيه. حيث يعتبر حالياً الإنسان العامل هو الثروة الحقيقية ومن المعروف أن رأس المال البشري لا يقل أهمية عن رأس المال المادي، ومن المؤمل أن تثري هذه الدراسة المكتبة البحرينية أو إدارة البحث العلمي أو إدارة التدريب بوزارة التربية والتعليم، وتعد هذه الدراسة من الدراسات القليلة التي تختص بمتغيري الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري بوزارة التربية والتعليم بمملكة البحرين حتى وقت كتابتها. وستكون هذه الدراسة مرجعاً أساسياً ومهماً للإدارة العليا والمسؤولين يساعدهم على تعزيز القيم التي تشجع على الإبداع الإداري للعاملين.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة بشكل رئيسي- إلى التعرف على علاقة قيم الثقافة التنظيمية بالإبداع الإداري لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم بمملكة البحرين من خلال ما يلي:

- التعرف على مفهوم الثقافة التنظيمية، وأهميتها، وخصائصها، وأنواعها، ووظائفها، وكيفية تكوينها وتغييرها ووسائل انتقالها.
- التعرف على مفهوم الإبداع الإداري وأهميته وأنواعه وعناصره وخصائصه وقياسه.

- تحديد علاقة التأثير بين قيم الثقافة التنظيمية التي شملت (التعاون، التماسك، الفاعلية) على الإبداع الإداري.
- اقتراح بعض التوصيات والحلول المناسبة لمواجهة التحديات التي قد تعيق الإبداع الإداري بوزارة التربية والتعليم .

ثانيا : منهجية وأسلوب الدراسة

المنهج ومجتمع الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذا الدراسة ويقدم هذا المبحث عرضاً لمنهجية الدراسة التي تتضمن المنهج الذي اعتمدته، والعينة المختارة، وكذلك عرضاً تفصيلياً للأدوات المستخدمة في جمع البيانات والمعلومات وأساليب التحقق من صدقها وثباتها. كما يهدف الدراسة الكشف عن علاقة قيم الثقافة التنظيمية بالإبداع الإداري لدى موظفي وزارة التربية والتعليم من أفراد العينة كما يهدف الكشف عن الفروق بين المتغيرات الديموغرافية والإبداع الإداري لدى أفراد العينة يتألف مجتمع الدراسة من معظم المستويات الوظيفية لدى عينة من العاملين بوزارة التربية والتعليم بمملكة البحرين حيث يبلغ المجتمع الأصلي للعينة (١٧٥٤) موظف وموظفة، أما عينة الدراسة فقد اختيرت من معظم مستويات موظفي وزارة التربية والتعليم بمملكة البحرين بالطريقة العشوائية البسيطة حيث بلغت عينة الدراسة (١٧٥) موظف وموظفة، وقد روعي أن يشمل الدراسة كل المستويات الوظيفية على مستوى وزارة التربية والتعليم وهم رؤساء الأقسام والأخصائيين الأوائل والأخصائيين. حيث إن رؤساء الأقسام من مستوى الإدارة الوسطى وتعتبر حلقة الوصل بين الإدارة العليا والإدارة التشغيلية كما أن رؤساء الأقسام من صناع القرار كما تم اختيار الأخصائيين الأوائل والأخصائيين على اعتبار أنهم حلقة الوصل بين

الوزارة والمدارس فكان من الأولى التركيز على تلك الفئة وقياس الثقافة التنظيمية لديهم ومدى علاقته بالإبداع الإداري، وقد روعي في اختيار العينة تثبيت عامل السن فقد تراوحت أعمارهم بين مدى (أقل من ٣٠ سنة - ٥١ سنة فأكثر) وبلغت النسبة المئوية للإناث (٣٨, ٣) والنسبة المئوية للذكور (٦١, ٧) من إجمالي حجم العينة.

متغيرات الدراسة:

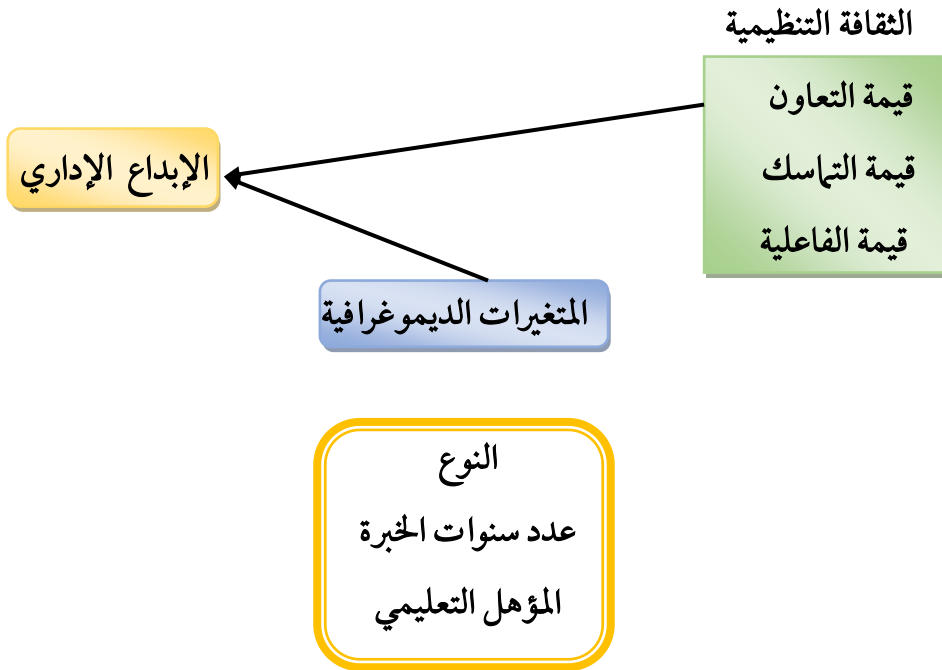
١. المتغير المستقل: الثقافة التنظيمية وتتضمن ثلاث قيم: التماسك، الفعالية، التعاون.
٢. المتغير التابع: الإبداع الإداري.
٣. المتغيرات الديموغرافية وتشمل (النوع، عدد سنوات الخبرة، المؤهل التعليمي).

فرضيات الدراسة:

- الفرضية الرئيسة الأولى:** لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم. وتنشق عن الفرضية الرئيسية الأولى الفرضيات الفرعية التالية:
- أ. لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية لقيمة التعاون على الإبداع الإداري لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم.
 - ب. لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية لقيمة التماسك على الابتكار الإداري لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم.
 - ج. لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية لقيمة الفاعلية على الإبداع الإداري لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم.

الفرضية الرئيسية الثانية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية للإبداع الإداري لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم تعزى للمتغيرات الديموغرافية (النوع، عدد سنوات الخبرة، المؤهل التعليمي). ويمكن توضيح متغيرات وفروض الدراسة من خلال النموذج التالي:



شكل رقم (١) نموذج الدراسة

الأدوات الإحصائية:

تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية (SPSS) لمعالجة البيانات وتم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لكل معالجة من معالجات الدراسة حيث تمثلت المعالجة الإحصائية في الآتي:

• معادلة كرونباخ ألفا لفحص الاتساق الداخلي لأداة الدراسة (الاستبانة).

• التكرارات والنسب المئوية.

• المتوسطات الحسابية.

• الانحرافات المعيارية.

• اختبار (T. Test).

• حساب معامل الارتباط بيرسون

• تحليل التباين الأحادي Anova

حدود الدراسة :

الحدود الموضوعية: ركز هذا الدراسة في جانبه الموضوعي على دراسة قيم الثقافة التنظيمية التي شملت (التعاون، التماسك، الفاعلية) وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم بمملكة البحرين.

الحدود البشرية: تقتصر- الحدود البشرية على العاملين بمختلف المستويات الوظيفية بوزارة التربية والتعليم لكلا النوعين ذكوراً وإناثاً.

الحدود المكانية: تقتصر- الدراسة على إدارات ومراكز وأقسام وزارة التربية والتعليم بمملكة البحرين.

الحدود الزمنية: خلال سنة ٢٠١٤م.

ثالثاً: الإطار النظري:

مفاهيم /متغيرات الدراسة :

الثقافة التنظيمية: يعد تعريف شين (Schein) لمفهوم الثقافة التنظيمية هو التعريف الأشهر والأكثر شيوعاً وانتشاراً في الأوساط العلمية ذات الصلة بمفاهيم

علم الثقافة حيث يعرفها بأنها ذلك النمط من الافتراضات الأساسية، الذي ابتدعته أو اكتشفته، أو طورته الجماعة لتكون لهم السبيل للإدراك، والتفكير والإحساس وحل المشاكل للتأقلم الخارجي والاندماج الداخلي، وقد أظهرت نجاحاً ملحوظاً خلال تطبيقها ل يتم اعتبارها صحيحة ولذلك يتم تعليمها للأفراد الجدد لتكون هي الطريقة الإيجابية ليفكر ويشعر بها خلال حل المشاكل. (Schein ٢٠٠٤ p ٢٥) كما يمكن تعريف الثقافة التنظيمية بأنها: هي ذلك النمط المتكامل من السلوك الإنساني الذي يعتمد على العاملين داخل المنظمة، ويشمل مجموعة القيم والأفعال (السلوك) والعادات و التقاليد الاجتماعية التي تعتمد على طاقة الإنسان للتعلم ونقل المعرفة. لذا فإن الدراسة الحالية سوف تركز على مكون القيم الثقافية ومنها القيم الإيجابية التالية:

قيمة التعاون: وتعد تلك القيمة من القيم ذات التأثير الكبير على أي عمل مؤسسي- ولذلك فإن قيمة التعاون تؤكد على التطلعات الداخلية ذات المرونة، والتركيز على تبادل المعلومات، الثقة، التمكين، والتشجيع على العمل الجماعي. والمنظمة التي تركز على التعاون تود الوصول إلى أسرة كبيرة بين أفرادها مودة وثقة كبيرة.

قيمة التماسك: ويعتبر التماسك من العناصر الفاعلة داخل أي منظمة وهذه القيمة تؤكد على التوجهات الداخلية والرقابية، حيث يتم التركيز على قوانين المنظمة ومدى كفاءتها والنظر إلى العلاقات القائمة بين أفراد المنظمة وأهميتها في تحقيق التماسك بينهم.

قيمة الفاعلية: هي قيمة التمايز الحقيقي بين المنظمات، ويمكن القول أن تلك القيمة تعد المقياس الرئيس عند تقييم أي مؤسسة وترتكز على النجاح للوصول لأهداف المنظمة وإنتاجيتها وتحقيق ميزة تنافسية مقارنةً بالمنظمات الأخرى والتي تعمل في نفس المجال أو المجالات المتشابهة.

يعرف النفيعي (٢٠٠٢) الإبداع الإداري بأنه «عملية ابتكار أفكار جديدة لدى الإداريين، تجعلهم قادرين على إنجاز العمليات الإدارية الجديدة، وتحقيق أهدافهم والتمكن من حل المشكلات بفاعلية، وتمكنهم من وضع تصورات مستقبلية حديثة تخدم النشاط العام داخل المنظمة». كما يتضح من هذا المفهوم أن أهمية الإبداع الإداري تتمثل في التوصل إلى حلول مبتكرة للمشكلات الإدارية أو التنظيمية، كما تظهر أهميته في إتباع الأساليب الإدارية الجديدة المنبثقة من عمليات وقدرات عقلية للمدير تمكنه من تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة واقتدار. لذا فإن الدراسة الحالية تركز على مفهوم العمليات والسلوك الإداري والتنظيمي الجديد الذي يبادر به العاملين داخل منظماتهم. لذا فإن الإبداع الإداري هو كافة السلوكيات والعمليات الإدارية التي يمارسها الفرد داخل المنظمة وتتسم بالأصالة أو الجدية والمخاطرة والمرونة والقدرة على التحليل مع وضع التصورات للمشكلات وتحديد مصادرها وطرق معالجتها بطريقة جديدة ومبتكرة (الحقباتي ١٩٩٨).

الدراسات السابقة ذات الصلة

تم الاطلاع على عدد من الدراسات العربية والتي تتعلق بموضوع الدراسة الحالي، وسوف يتم عرضها حسب الترتيب الزمني، كالتالي:

دراسة (الشوملي ، محمد ٢٠١٢) عنوانها : دور الثقافة التنظيمية في تعزيز الإبداع التنظيمي بوزارة الإسكان بمملكة البحرين هدفت هذه الدراسة إلى استطلاع مستوى الثقافة التنظيمية في وزارة الإسكان بمملكة البحرين وقياس الإبداع في الوزارة؛ وذلك من أجل اختبار العلاقة بين الثقافة التنظيمية بأبعادها الأربعة (المادي، الفكري، المعنوي، العاطفي) والإبداع التنظيمي وفحص تأثير العوامل الديموغرافية على انطباعات الإدارة نحو الثقافة التنظيمية والإبداع التنظيمي. وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي بأدواته وإجراءاته، وتم إعداد استبانة مكونة من ٦٧ عبارة ووزعت على ٦٠ من موظفي المناصب الإشرافية في الوزارة. وتوصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها : أن الثقافة التنظيمية بأبعادها الأربعة تحتل مستوى متوسطاً؛ مما يستلزم التحسين والتطوير لهذه الثقافة. وفيما يتعلق بالعلاقة بين الثقافة التنظيمية والإبداع فقد أثبتت الدراسة العلاقة بين البعد الفكري والعاطفي مع الإبداع، أما البعدين الروحي والمادي فلم يتم إثبات العلاقة بينهما وبين الإبداع. وأن المستوى العلمي للموظف له تأثيره في الآراء المتعلقة بالثقافة التنظيمية والإبداع التنظيمي، وأن هناك تأثيراً للمستوى الوظيفي على الإبداع التنظيمي. وأوصت الدراسة بضرورة إعادة مثل هذا النوع من الدراسات على نطاق أوسع، واستخدام ما يسمى بتحليل الفجوة بين ما هو كائن وما يجب أن يكون حيث سيظهر مدى النقص الموجود في الوزارة.

دراسة (عبابنة ، الشقران ٢٠١١) عنوانها: درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم العالي في محافظة إربد. هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن درجة ممارسة الإبداع الإداري من قبل القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد من وجهة نظرهم. تكونت عينة الدراسة من

القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم العالي في محافظة إربد للعام الدراسي ٢٠١٠/٢٠١١. والبالغ عددهم (٢٢٣) قائداً تربوياً. تم تطوير أداة الدراسة تكونت من (٢٠) فقرة ركزت على قياس درجة ممارسة الإبداع الإداري من قبل القادة التربويين. تم التأكد من صدق الأداة وثباتها. وقد توصلت الدراسة إلى درجة ممارسة الإبداع الإداري من قبل القادة التربويين جاء بدرجة متوسطة في المجالات (تبني وتشجيع الإبداع ، وتطبيق الإبداع) والأداة ككل. فيما حصل مجال (بيئة وأساليب العمل) على درجة ممارسة مرتفعة وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في جميع مجالات درجة ممارسة الإبداع الإداري من قبل القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد والأداة ككل تعزى لمتغيرات (الخبرة العملية ، المديرية ، المسمى الوظيفي).

دراسة (المدان ، سامي عبدالله و موسى ، صباح محمد ٢٠١٠) عنوانها : قياس أثر عوامل الثقافة التنظيمية في تنفيذ إدارة المعرفة و الإبداع في مجموعة الاتصالات الأردنية (أورانج) هدفت الدراسة إلى قياس أثر عوامل الثقافة التنظيمية في تنفيذ إدارة المعرفة والإبداع ، في مجموعة الاتصالات الأردنية (أورانج) من وجهة نظر العاملين فيها. وتوصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها وجود أثر ذي دلالة إحصائية لعوامل الثقافة التنظيمية في تنفيذ إدارة المعرفة، وأن القيادة كانت العامل الأكثر تأثيراً من بين عوامل الثقافة التنظيمية في تنفيذ إدارة المعرفة. أما توصيات الدراسة: ضرورة انخراط الإدارة العليا بشكل أكبر في برامج إدارة المعرفة ، مع تقديم الدعم الكامل لتطبيق هذه البرامج وتعزيز فلسفة العمل الجماعي والتسامح مع الأخطاء، كما أكدت على ضرورة تبني إستراتيجية لإدارة المعرفة ووضعها في أولوية

الاهتمامات، مع ضرورة العمل على زيادة الوعي والإدراك لمفهوم الثقافة التنظيمية وأهميتها.

دراسة مجادلة، سمير أحمد (٢٠٠٩) الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري في كليات تأهيل المعلمين العربية داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المحاضرين فيها. هدفت الدراسة إلى التعرف على مستويات الثقافة التنظيمية السائدة في كليات تأهيل المعلمين العربية داخل الخط الأخضر. وعلاقتها بمستويات الإبداع الإداري السائدة من وجهة نظر المحاضرين فيها. ولتحقيق هدف الدراسة تم جمع البيانات من خلال استبانة تم إعدادها. وتكون مجتمع الدراسة من جميع الحاضرين في كليات تأهيل المعلمين العربية داخل الخط الأخضر.. وقد توصلت الدراسة إلى أن الثقافة التنظيمية السائدة في كليات تأهيل المعلمين العربية قد حققت مستوى عالي في جميع المجالات وإن الإبداع السائد في كليات تأهيل المعلمين العربية قد حقق مستوى عالي في جميع المجالات. كما توصلت أيضاً الدراسة إلى وجود ارتباط إيجابي دال إحصائياً بين مستويات الثقافة التنظيمية السائدة ومستويات الإبداع الإداري السائد في كليات تأهيل المعلمين العربية داخل الخط الأخضر.

دراسة (أبو جامع، إبراهيم أحمد ٢٠٠٨) عنوانها: الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري في المنظمة التربوية الأردنية. هدفت الدراسة إلى الإجابة عن سؤال أساسي هو: ما العلاقة بين الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري كما تراها مستويات إدارية مختلفة بالمنظمة التربوية الأردنية؟ وكانت عينة الدراسة جميع العاملين الإداريين في المنظمة التربوية الأردنية خلال العام الدراسي ٢٠٠٧/٢٠٠٨م وبالعقد عدد ١٧٠٩٤) عاملاً إدارياً، وتكونت عينة البحث من إدارة عليا بلغت (٢٠) عاملاً،

وإدارة وسطى بلغت (٦٨٧) عاملاً وإدارة تنفيذية بلغت (٦٠٠) عاملاً، وتم اختيارهم وفق إجراءات علمية. أما نتائج الدراسة فهي: منح الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري الأهمية التي تستحقها عند بناء إستراتيجيتها؛ وذلك لما للثقافة من دور في إنجاح هذه الاستراتيجيات. عدم التفريق بين النوعين في كافة النشاطات التربوية التي تقوم بها هذه المنظمة مع التشجيع على المزيد من البحوث حول الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري في مجال الإدارة التربوية في الأردن وكانت من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يلي: أن الثقافة التنظيمية السائدة لدى العاملين في المنظمة التربوية الأردنية كانت متوسطة، وأن درجة الإبداع الإداري السائدة لديهم كانت أيضاً متوسطة. وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير النوع في إدراك الثقافة التنظيمية وفي امتلاك المقدرات الإبداعية لدى العاملين في المنظمة التربوية الأردنية. وكلما ارتفع مستوى الثقافة التنظيمية لدى العاملين الإداريين زادت درجة الإبداع الإداري لديهم.

دراسة (الشريف ، علي بن فهد ٢٠٠٧) عنوانها : الثقافة التنظيمية ودورها في الإبداع الإداري بالجامعات السعودية دراسة ميدانية . استهدفت الدراسة إلى التعرف على مدى قوة وإيجابية لثقافة التنظيمية السائدة في بيئة العمل الإداري بالجامعات، والتعرف على اتجاهات العاملين الإداريين بالجامعات نحو أبعاد الثقافة التنظيمية السائدة بها، وبناء نماذج انحدارية توضح تأثير أبعاد الثقافة التنظيمية السائدة بالجامعات على الإبداع الإداري، والتعرف على علاقة المتغيرات الديموغرافية للعاملين الإداريين بالأبعاد الخاصة بالإبداع الإداري. واستخدم الباحث المنهج الوصفي، كانت مشكلة البحث تتركز في السؤال الرئيس وهو: ما مدى تأثير الثقافة التنظيمية السائدة في بيئة العمل الإداري بالجامعات السعودية على الإبداع الإداري

لدى العاملين بالقطاع الإداري بها؟ وبتطبيق المعادلة الملائمة لحساب حجم العينة تم تحديد حجم العينة الإجمالية بعدد (٦٥٠) فرد، وتم استخدام الإحصاء الوصفي، والإحصاء التحليلي (معامل ارتباط ألفا كرونباخ، معامل ارتباط سبيرمان، أسلوب الانحدار البسيط، أسلوب الانحدار المتعدد التدريجي، أسلوب تحليل التباين). وتوصلت الدراسة إلى جملة من النتائج من أهمها : تشجيع إدارات الجامعات العليا على الإبداع وروح المبادرة في العمل الإداري . كما توصلت الدراسة إلى الإجابة على التساؤلات البحثية المستهدفة , وأكدت الدراسة أهمية الاتجاه نحو تدريب وتنمية وتعلم العاملين، والاتجاه نحو التقدير والحوافز.

دراسة (العنزي ، بسام بن مناور ٢٠٠٤) عنوانها : الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري دراسة استطلاعية على العاملين في المنظمات العامة في مدينة الرياض
تحددت مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس وهو: ما أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري في المنظمات العامة بالمملكة العربية السعودية؟ واندرج تحت هذا التساؤل تساؤلات فرعية وهي:

ما القيم السائدة المكونة للثقافة التنظيمية في المنظمات العامة ؟

ما مدى توفر عناصر الإبداع الإداري في المنظمات العامة ؟

ما أثر القيم السائدة المكونة للثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري في المنظمات العامة ؟

وتصميم الأستبانة تتكون من ثلاثة أجزاء : الجزء الأول يتعلق بالثقافة التنظيمية. أما الجزء الثاني فهو مخصص لقياس عناصر الإبداع الإداري, أما الجزء الأخير فهو مخصص للمعلومات الأولية المرتبطة بالنوع والمؤهل العلمي وعدد سنوات الخدمة.

أما بالنسبة للعينة فقد بلغت عينة البحث (٤٥٤) مفردة. أما نتائج الدراسة فهي توفر جميع القيم المكونة للثقافة التنظيمية في المنظمات العامة بشكل متوسط ما عدا قيمة المكافأة، وتوفر عناصر الإبداع الإداري بالمنظمات العامة بشكل متوسط ما عدا عنصر الخروج عن المألوف، وهناك ارتباط إيجابي ذو دلالة إحصائية بين القيم المكونة للثقافة التنظيمية وعناصر الإبداع الإداري، وأن أهم القيم المكونة للثقافة التنظيمية التي تؤثر على الإبداع الإداري بشكل عام هي (الكفاءة، فرق العمل).

نتائج الدراسة وتحليلها:

سيتم التركيز تاليا على عرض نتائج الإجابة على أسئلة الرئيسية للدراسة كما يلي:
نتائج السؤال الأول: ما مستوى وجود قيم الثقافة التنظيمية الإيجابية لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم العالي في مملكة البحرين؟

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف والأهمية النسبية لاستجابات العينة على محاور مقياس قيم الثقافة التنظيمية الثلاث، كما هو مبين في الجدول التالي

جدول (١)

مستوى وجود قيم الثقافة التنظيمية لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم في مملكة البحرين

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	معامل الاختلاف	الترتيب
١	محور: التعاون	٣,٧٤٧	٠,٧٠٨	٪٧٤,٩	٪١٨,٩	١
٢	محور: التماسك	٣,٦٢٢	٠,٦٧٤	٪٧٢,٤	٪١٨,٦	٣
٣	محور: الفاعلية	٣,٧٢٠	٠,٦٢٥	٪٧٤,٤	٪١٦,٨	٢
٤	مقياس قيم الثقافة التنظيمية ككل	٣,٧٠٠	٠,٥٩٧	٪٧٤,٠	٪١٦,١	

* الارتباط دال إحصائياً عند $(\alpha = 0,05)$.

** الارتباط دال إحصائياً عند $(\alpha = 0,01)$.

يتبين من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي لمستوى وجود قيم الثقافة التنظيمية لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم العالي في مملكة البحرين بلغ $(3,700)$ ، بانحراف معياري $(0,597)$ ، ونسبة $(0,74)$ ، وبناء على هذه النتيجة واستناداً إلى تصنيف استجابات العينة المعتمد في هذا البحث يتضح لنا أن قيم الثقافة التنظيمية موجودة بدرجة كبيرة لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم في مملكة البحرين.

يتبين من الجدول السابق أن أكثر قيم الثقافة التنظيمية لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم في مملكة البحرين هي قيمة التعاون بمتوسط حسابي $(3,747)$ ، وانحراف معياري $(0,708)$ ، ونسبة $(9,74)$ ، وبناء على هذه النتيجة فإن قيمة التعاون من قيم الثقافة التنظيمية موجودة بدرجة كبيرة لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم في مملكة البحرين. وجاءت في المرتبة الثانية قيمة الفاعلية بمتوسط حسابي $(3,720)$ ، وانحراف معياري $(0,625)$ ، ونسبة $(4,74)$ ، وبناء على هذه النتيجة فإن قيمة الفاعلية من قيم الثقافة التنظيمية موجودة بدرجة كبيرة لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم في مملكة البحرين. وجاءت في المرتبة الثالثة قيمة التماسك بمتوسط حسابي $(3,622)$ ، وانحراف معياري $(0,674)$ ، ونسبة $(4,72)$ ، وبناء على هذه النتيجة فإن قيمة التماسك من قيم الثقافة التنظيمية موجودة بدرجة متوسطة لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم العالي في مملكة البحرين.

قيم الثقافة التنظيمية وأثرها في الإبداع الإداري لدى العاملين بوزارات التعليم العالي ..دراسة ميدانية
بوزارة التربية والتعليم بملكة البحرين د/ ياسر أحمد الطيب، الباحثة/ سماح سلمان النفيعي

نتائج السؤال الثاني: هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين قيم
الثقافة التنظيمية الإيجابية والإبداع الإداري لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم
العالي في مملكة البحرين؟

للإجابة على السؤال تم حساب قيم معاملات ارتباط بيرسون بين استجابات
العينة على الدرجة الكلية لمقياس الثقافة التنظيمية واستجاباتهم على مكونات محاور
الإبداع الإداري، كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (٢)

العلاقة بين قيم الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري لدى العاملين بوزارة التربية
والتعليم العالي في مملكة البحرين

الرقم	محاور الإبداع الإداري	قيمة معامل الارتباط	مستوى الدلالة الإحصائية
١	محور: الأصالة	.٢٧٣(**)	.٠٠٠
٢	محور: المرونة	.١٦٦(*)	.٠٢٩
٣	محور: المخاطرة	.٢٩٥(**)	.٠٠٠
	مقياس الإبداع الإداري ككل	.٣٠٧(**)	.٠٠٠

* الارتباط دال إحصائياً عند $(\alpha = 0,05)$.

** الارتباط دال إحصائياً عند $(\alpha = 0,01)$.

يتبين من الجدول السابق وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الثقافة
التنظيمية والإبداع الإداري لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم في مملكة البحرين،

حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين (٣٠٧, ٠)، وهذه النتيجة تشير إلى وجود أثر دال إحصائياً للثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين.

ويتبين من الجدول السابق وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والأصالة لدى العاملين، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين (٢٧٣, ٠)، ووجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية، ووجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والمرونة لدى العاملين، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين (١٦٦, ٠)، ووجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والمخاطرة لدى العاملين، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين (٢٩٥, ٠)، ووجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية. وهذه النتيجة تشير إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية وعناصر الإبداع الإداري وهي الأصالة والمرونة والمخاطرة لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم في مملكة البحرين.

نتائج السؤال الثالث: هل يوجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين قيمة التعاون و الإبداع الإداري لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم في مملكة البحرين؟ للإجابة على السؤال تم حساب قيم معاملات ارتباط بيرسون بين استجابات العينة على محور التعاون واستجاباتهم على مكونات محور الإبداع الإداري، كما هو موضح في الجدول التالي:

قيم الثقافة التنظيمية وأثرها في الإبداع الإداري لدى العاملين بوزارات التعليم العالي ..دراسة ميدانية
بوزارة التربية والتعليم بمملكة البحرين د/ ياسر أحمد الطيب، الباحثة/ سماح سلمان النفيعي

جدول (٣)

العلاقة بين قيمة التعاون والإبداع الإداري لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم في
مملكة البحرين

الرقم	محاور الإبداع الإداري	قيمة معامل الارتباط	مستوى الدلالة الإحصائية
١	محور: الأصالة	.٢٥٦(**)	.٠٠١
٢	محور: المرونة	.٢٠٢(**)	.٠٠٦
٣	محور: المخاطرة	.١٦٠(*)	.٠٣٥
	مقياس الإبداع الإداري ككل	.٢٠٥(**)	.٠٠٦

* الارتباط دال إحصائياً عند $(\alpha = 0,05)$.

** الارتباط دال إحصائياً عند $(\alpha = 0,01)$.

يتبين من الجدول السابق وجود علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين قيمة التعاون من قيم الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم في مملكة البحرين، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين (٠,٢٠٥)، وهذه النتيجة تشير إلى وجود علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين قيمة التعاون والإبداع الإداري لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم في مملكة البحرين.

ويتبين من الجدول السابق وجود علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين قيمة التعاون والأصالة لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم العالي في مملكة البحرين،

حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين (٢٥٦, ٠)، وجود علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين قيمة التعاون والمرونة لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم في مملكة البحرين، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين (٢٠٢, ٠)، ووجود علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين قيمة التعاون والمخاطرة لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم في مملكة البحرين، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين (١٦٠, ٠)، وهذه النتيجة تشير إلى وجود علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين قيمة التعاون وعنصر الأصالة والمرونة والمخاطرة لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم في مملكة البحرين.

نتائج السؤال الرابع: هل يوجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين قيمة التماسك والإبداع الإداري لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم في مملكة البحرين؟ للإجابة على السؤال تم حساب قيم معاملات ارتباط بيرسون بين استجابات العينة على محور التماسك واستجاباتهم على مكونات محور الإبداع الإداري، كما هو موضح في الجدول التالي:

قيم الثقافة التنظيمية وأثرها في الإبداع الإداري لدى العاملين بوزارات التعليم العالي ..دراسة ميدانية
بوزارة التربية والتعليم بمملكة البحرين د/ ياسر أحمد الطيب، الباحثة/ سماح سلمان النفيعي

جدول (٤)

العلاقة بين قيمة التماسك والإبداع الإداري لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم
في مملكة البحرين

الرقم	محاور الإبداع الإداري	قيمة معامل الارتباط	مستوى الدلالة الإحصائية
١	محور: الأصالة	.٢١٥(**)	.٠٠٤
٢	محور: المرونة	.١٦٢(*)	.٠٣١
٣	محور: المخاطرة	.٢٥٠(**)	.٠٠١
	مقياس الإبداع الإداري ككل	.٢٣٧(**)	.٠٠٢

* الارتباط دال إحصائياً عند $(\alpha = 0,05)$.

** الارتباط دال إحصائياً عند $(\alpha = 0,01)$.

يتبين من الجدول السابق وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين قيمة التماسك من قيم الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم العالي في مملكة البحرين، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين (٠,٢٣٧)، وهذه النتيجة تشير إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين قيمة التماسك والإبداع الإداري لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم في مملكة البحرين.

ويتبين من الجدول السابق وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين قيمة التماسك والأصالة لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم في مملكة البحرين، حيث

بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين (٢١٥, ٠)، ووجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين قيمة التماسك والمرونة لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم في مملكة البحرين، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين (١٦٢, ٠)، ووجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين قيمة التماسك والمخاطرة لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم في مملكة البحرين، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين (٢٥٠, ٠). وهذه النتيجة تشير إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين قيمة التماسك والأصالة والمرونة والمخاطرة والقدرة على التحليل والحساسية للمشكلات لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم العالي في مملكة البحرين.

نتائج السؤال الخامس: هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين قيمة الفاعلية والإبداع الإداري لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم في مملكة البحرين؟ للإجابة على السؤال تم حساب قيم معاملات ارتباط بيرسون بين استجابات العينة على محور الفاعلية واستجاباتهم على مكونات محور الإبداع الإداري، كما هو موضح في الجدول التالي:

قيم الثقافة التنظيمية وأثرها في الإبداع الإداري لدى العاملين بوزارات التعليم العالي ..دراسة ميدانية
بوزارة التربية والتعليم بمملكة البحرين د/ ياسر أحمد الطيب، الباحثة/ سماح سلمان النفيعي

جدول (٥)

العلاقة بين قيمة الفاعلية والإبداع الإداري لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم في مملكة البحرين

الرقم	محاور الإبداع الإداري	قيمة معامل الارتباط	مستوى الدلالة الإحصائية
١	محور الأصالة	.٢٦٠(**)	.٠٠١
٢	محور المرونة	.٢٥١(**)	.٠٠١
٣	محور المخاطرة	.٣٩٤(**)	.٠٠٠
	مقياس الإبداع الإداري ككل	.٣٨٨(**)	.٠٠٠

* الارتباط دال إحصائياً عند $(\alpha = 0,05)$.

** الارتباط دال إحصائياً عند $(\alpha = 0,01)$.

يتبين من الجدول السابق وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين قيمة الفاعلية من قيم الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم العالي في مملكة البحرين، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين $(0,388)$ ، وهذه النتيجة تشير إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين قيمة الفاعلية والإبداع الإداري لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم في مملكة البحرين.

ويتبين من الجدول السابق وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين قيمة الفاعلية والأصالة لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم في مملكة البحرين، حيث

بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين (٢٦٠, ٠)، وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين قيمة الفاعلية والمرونة لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم في مملكة البحرين، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين (٢٥١, ٠)، ووجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين قيمة الفاعلية والمخاطرة لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم في مملكة البحرين، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين (٣٩٤, ٠)، وهذه النتيجة تشير إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين قيمة الفاعلية والأصالة والطلاقة والمرونة والمخاطرة والقدرة على التحليل والحساسية للمشكلات والخروج عن المألوف لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم العالي في مملكة البحرين.

نتائج السؤال السادس: هل توجد فروق دالة إحصائية في مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم بمملكة البحرين تعزى للمتغيرات الديموغرافية (النوع وعدد سنوات الخبرة والمؤهل التعليمي)؟ تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واستخدام اختبار «ف»، كما هو موضح تالياً:

١. دلالة الفروق في مستوى الإبداع الإداري تبعاً لمتغير النوع:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حسب متغير النوع، واستخدام اختبارات والجدول التالي يبين ذلك:

قيم الثقافة التنظيمية وأثرها في الإبداع الإداري لدى العاملين بوزارات التعليم العالي..دراسة ميدانية
بوزارة التربية والتعليم بمملكة البحرين د/ ياسر أحمد الطيب، الباحثة/ سماح سلمان النفيعي

جدول (٦) دلالة الفروق حسب متغير النوع

مستوى الدلالة	درجات الحرية	قيمة ت	الانحرافات المعياري	المتوسط الحسابي	النوع	محاور الإبداع الإداري
٠,٠١٥	١٧٣	٢,٤٦٨	٠,٦٥٠ ٠,٤٥١	٤,٠٦٩ ٤,٢٧٤	ذكر أنثى	محور الأصالة
٠,٠٠٣	١٧٣	٢,٠٧٩	٠,٤٧٣ ٠,٥٨٣	٤,٣٤٨ ٤,١٧٣	ذكر أنثى	محور المرونة
٠,٠٠٩	١٧٣	٢,٠٧٥	٠,٦٩٥ ٠,٦٤٣	٣,٦٨٤ ٣,٤٧٠	ذكر أنثى	محور المخاطرة
٠,٠٠٦	١٧٣	١,٨٩٧	٠,٤٥٨ ٠,٣٧٧	٣,٩٤٣ ٤,٠٦٣	ذكر أنثى	مقياس الإبداع الإداري ككل

يتبين من الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha=0,01$) فقط في مستويات الأصالة لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم بمملكة البحرين تعزى لمتغير النوع. ويتبين من الجدول السابق أيضاً وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha=0,01$) في مستويات المرونة والمخاطرة لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم بمملكة البحرين تعزى لمتغير النوع. كما يتبين من الجدول السابق وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha=0,01$) في مستوى الإبداع الإداري ككل لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم بمملكة البحرين تعزى لمتغير النوع وذلك على الدرجة الكلية لمقياس الإبداع الإداري ويمكن تفسير وجود فروق دالة إحصائية على الدرجة الكلية من تباين الفروق على الأبعاد الفرعية حيث جاءت على ثلاث أبعاد لصالح الإناث، وفي المقابل جاءت على بعدين لصالح الذكور، مما أثر على الدرجة الكلية بحيث جاءت غير متقاربة لدى كل من الذكور والإناث.

٢. دلالة الفروق في مستوى الإبداع الإداري تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة :
حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حسب متغير سنوات الخبرة ،
واستخدام اختبارات والجدول التالي يبين ذلك.

جدول (٧)

متوسطات درجات أفراد العينة حسب متغير عدد سنوات الخبرة

محاوير الإبداع الإداري	المتوسطات والانحرافات	١٠-١ سنوات	٢٠-١١ سنة	٣٠-٢١ سنة	٣١ سنة فأكثر
محور الأصالة	المتوسط الحسابي	٤,١٨٠	٤,١٨٧	٤,٢٩٩	٤,٣٣٣
	الانحرافات المعيارية	٠,٤٨٦	٠,٥١٥	٠,٤٧٤	٠,٥٢١
محور المرونة	المتوسط الحسابي	٤,١٧٥	٤,٢٤٢	٤,٣٧٩	٤,٣٦٧
	الانحرافات المعيارية	٠,٤٣٥	٠,٥٢٢	٠,٤٤٣	٠,٤٢٩
محور المخاطرة	المتوسط الحسابي	٣,٥٢٧	٣,٦٢٢	٣,٦٦٧	٣,٩٠٠
	الانحرافات المعيارية	٠,٤٩٦	٠,٦٥٧	٠,٧٥٦	٠,٧٠٤
مقياس الإبداع الإداري ككل	المتوسط الحسابي	٣,٩٤٠	٤,٠٢٠	٤,١١٧	٣,٩٨٠
	الانحرافات المعيارية	٠,٢٤٩	٠,٤٠٤	٠,٤٠٨	٠,٣٨٥

يتبين من الجدول السابق عدم وجود فروق في مستوى الإبداع الإداري ككل
لدى العينة تُعزى لمتغير سنوات الخبرة، ولمعرفة فيما إذا كانت هنالك فروق دالة
إحصائياً بين المتوسطات تم استخدام تحليل التباين الأحادي كما هو مبين تالياً:

قيم الثقافة التنظيمية وأثرها في الإبداع الإداري لدى العاملين بوزارات التعليم العالي ..دراسة ميدانية
بوزارة التربية والتعليم بمملكة البحرين د/ ياسر أحمد الطيب، الباحثة/ سماح سلمان النفيعي

جدول رقم (٨)

دلالة الفروق في مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم
تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة

مستوى الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	مجاور الإبداع الإداري
٠,٠٩١	٢,١٨٧	٠,٧٣٥	٣	٢,٢٠٤	بين المجموعات	الأصالة
		٠,٣٣٦	١٧١	٥٧,٤٤٧	داخل المجموعات	
			١٧٤	٥٩,٦٥١	الكلي	
٠,٠٧٥	٢,٣٤١	١,١٣٧	٣	٣,٤١٠	بين المجموعات	المرونة
		٠,٤٨٦	١٧٠	٨٢,٥٥٠	داخل المجموعات	
			١٧٣	٨٥,٩٦٠	الكلي	
٠,٠٠٥	٤,٣٧٦	١,٧١٢	٣	٥,١٣٦	بين المجموعات	المخاطرة
		٠,٣٩١	١٧٠	٦٦,٥٢٠	داخل المجموعات	
			١٧٣	٧١,٦٥٦	الكلي	
٠,٠٩٠	٢,١٩٨	٠,٩٥٧	٣	٢,٨٧٠	بين المجموعات	الإبداع الإداري كل
		٠,٤٣٥	١٧٠	٧٤,٠٠٣	داخل المجموعات	
			١٧٣	٧٦,٨٧٤	الكلي	

يتبين من الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha=0,01$) في مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم بمملكة البحرين تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة وذلك على الدرجة الكلية لمقياس الإبداع الإداري وعلى محوري الأصالة والمرونة. أما بخصوص بعد المخاطر تبين وجود فروق تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة و للتعرف على مصادر هذه الفروق تم استخدام اختبار شافيه للمقارنات البعدية كما هو موضح بالجدول (٩).

جدول رقم (٩)

نتائج اختبار شافيه لتوجيه الفروق في مستوى المخاطرة لدى العينة
حسب متغير سنوات الخبرة

المتوسطات	سنوات الخبرة	١٠ سنوات	١١ سنة	٢١ سنة	٣١ فأكثر
٢,٥٢٧	١٠ سنوات				-
٢,٦٣٢	١١ سنة	٠,٠٢			-
٢,٦٦٧	٢١ سنة	-	٠,٠٨	-	-
٢,٩٠٠	٣١ فأكثر	*	*		-

يتضح من نتائج الجدول السابق أن الفروق الدالة إحصائياً في مستوى المخاطرة لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم بمملكة البحرين كانت لصالح فئات الخبرة الأقل من ٣٠ سنة، وبالتالي فإن مستوى المخاطرة لدى العاملين ذوي الخبرة الأقل أعلى مقارنة بمستواها لدى ذوي الخبرة الأعلى وهذه النتائج تعكس الواقع الفعلي لذوي الخبرة الأكثر من ٣٠ سنة حيث أن مستوى النضوج العقلي والخبرة المكتسبة خلال سنوات العمل جعلت من هؤلاء أقل مخاطرة مقارنة بذوي الخبرة الأقل من ٣٠ سنة.

٣. دلالة الفروق في مستوى الإبداع الإداري تبعاً لمتغير المؤهل التعليمي:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حسب متغير المؤهل التعليمي، والجدول التالي (١٠). يتبين من الجدول (١٠) وجود فروق في مستوى الإبداع الإداري لدى العينة تُعزى لمتغير المؤهل التعليمي.

قيم الثقافة التنظيمية وأثرها في الإبداع الإداري لدى العاملين بوزارات التعليم العالي ..دراسة ميدانية
بوزارة التربية والتعليم بمملكة البحرين د/ ياسر أحمد الطيب، الباحثة/ سماح سلمان النفيعي

جدول رقم (١٠)

متوسطات درجات أفراد العينة حسب متغير المؤهل التعليمي

مجاور الإبداع الإداري	المتوسطات والانحرافات	دراسات عليا	بكالوريوس	دبلوم متوسط	ثانوية عامة
الأصالة	المتوسط الحسابي	٤,٢٥٩	٤,١٧٨	٤,٢٩٢	٤,١٤٨
	الانحرافات المعيارية	٠,٤٨٧	٠,٥٢٥	٠,٣٩٧	٠,٥١٤
المرونة	المتوسط الحسابي	٤,٣٧٠	٤,١٧٤	٤,٣٧٥	٤,١٣٠
	الانحرافات المعيارية	٠,٤٩٩	٠,٤٦٠	٠,٤٤٣	٠,٤٧٣
المخاطرة	المتوسط الحسابي	٣,٥١١	٣,٥٣٨	٣,٦١١	٣,٧٠٤
	الانحرافات المعيارية	٠,٧٥١	٠,٥٩٢	٠,٥٠٨	٠,٧٧٥
الإبداع الإداري ككل	المتوسط الحسابي	٤,٠٨٩	٣,٩٥٧	٤,٠٢٩	٣,٩٩٧
	الانحرافات المعيارية	٠,٣٢٩	٠,٣٦٩	٠,٢٥٩	٠,٤٥٥

ولمعرفة فيما إذا كانت هنالك فروق دالة إحصائية بين المتوسطات تم استخدام

تحليل التباين الأحادي كما هو مبين في الجدول التالي (جدول ١١).

جدول رقم (١١)

دلالة الفروق في مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم بمملكة البحرين
تعزى لمتغير المؤهل التعليمي

مستوى الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	محاوير الإبداع الإداري
٠,٠٨١	٢,٢٨٦	٠,٩٨٩	٣	٢,٩٦٦	بين المجموعات	الأصالة
		٠,٤٣٢	١٧٠	٧٣,٥٢٤	داخل المجموعات	
			١٧٣	٧٦,٤٩٠	الكلّي	
٠,٠٠٤٧	٢,٧٠٩	٠,٥٩٧	٣	١,٧٩٢	بين المجموعات	المرونة
		٠,٢٢٠	١٧١	٣٧,٧٠٠	داخل المجموعات	
			١٧٤	٣٩,٤٩٢	الكلّي	
٠,٠٦١	٢,٣٠٤	١,٢٢٢	٤	٤,٨٨٧	بين المجموعات	المخاطرة
		٠,٥٣٠	١٦٨	٨٩,٠٩٠	داخل المجموعات	
			١٧٢	٩٣,٩٧٧	الكلّي	
			١٧٢	٩٩,٧٩٢	الكلّي	
٠,٠٦٩	٢,٢٢١	٠,٦٣١	٤	٢,٥٢٥	بين المجموعات	الإبداع الإداري ككل
		٠,٢٨٤	١٧٠	٤٨,٣١٠	داخل المجموعات	
			١٧٣	٥٠,٨٤	الكلّي	

يتبين من الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha=0,01$) في مستوى الإبداع الإداري ككل لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم بمملكة البحرين تعزى لمتغير المؤهل التعليمي وذلك على الدرجة الكلية لمقياس الإبداع الإداري وعلى محوري الأصالة والمخاطرة. أما بخصوص بعد المرونة تبين وجود فروق تعزى لمتغير المؤهل التعليمي وللتعرف على مصادر هذه الفروق تم استخدام اختبار شافيه للمقارنات البعدية كما هو موضح بالجدول (٩).

قيم الثقافة التنظيمية وأثرها في الإبداع الإداري لدى العاملين بوزارات التعليم العالي ..دراسة ميدانية
بوزارة التربية والتعليم بمملكة البحرين د/ ياسر أحمد الطيب، الباحثة/ سماح سلمان النفيعي

جدول (١٢)

نتائج اختبار شافيه لتوجيه الفروق في مستوى المرونة لدى العينة حسب متغير المؤهل التعليمي

المتوسطات	المؤهل التعليمي	دراسات عليا	بكالوريوس	دبلوم متوسط	ثانوية عامة
٤,٣٧٠	دراسات عليا		٠,٠٤		٠,٠١٨
٤,١٧٤	بكالوريوس	٠,٠١٢			-
٤,٣٧٥	دبلوم متوسط	-		-	-
٤,١٢٠	ثانوية عامة	*	*		-

يتضح من نتائج الجدول السابق أن الفروق الدالة إحصائياً في مستوى المرونة لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم بمملكة البحرين كانت بين حملة مؤهل دراسات عليا والبكالوريوس وحملة مؤهل ثانوية عامة لصالح حملة مؤهل دراسات عليا والبكالوريوس، وبالتالي فإن مستوى المرونة لدى حملة المؤهلات الأعلى كانت أعلى مقارنة بمستواها لدى حملة المؤهلات الأقل.

الاستنتاجات وتوصيات الدراسة:

يلاحظ من خلال النتائج و فيما يخص العلاقة بين الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري أن العلاقة كانت دالة إحصائيا بين جميع المكونات الفرعية والرئيسية للثقافة التنظيمية والإبداع الإداري على حد سواء، وبالتالي يمكن تفسير هذه النتيجة من أن اهتمام الوزارة أو أي مؤسسة بشر- قيم الثقافة التنظيمية من شأنه أن ينعكس ايجابيا على مستويات الإبداع لديهم، وبالتالي على أداء المنظمة ككل، وهذا يعطي دافعا لمختلف المنظمات ومنها وزارة التربية والتعليم إلى ضرورة زيادة الاهتمام بشر- قيم الثقافة التنظيمية الإيجابية. أما بخصوص وجود فروق دالة إحصائيا في مستوى الإبداع الإداري تعزى للمتغيرات الديموغرافية (النوع، عدد سنوات الخبرة، والمؤهل التعليمي لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم)، فقد تبين وجود فروق دالة إحصائيا في عناصر الإبداع الإداري (المرونة والمخاطرة) تعزى لمتغير النوع فقد تبين أن الذكور أكثر قدرة على المخاطرة وتغيير الحالة الذهنية بتغير الموقف وأكثر اهتماما للآراء المخالفة لآرائهم والاستفادة من أفكار الآخرين لحل مشاكل العمل والحرص على الاستفادة من الانتقادات والملاحظات التي توجه إليهم، كما أن الذكور لديهم الاستعداد لتحمل المخاطرة الناتجة عن الأعمال التي يقومون بها، ولديهم الاستعداد لتحمل المسؤوليات المترتبة على ذلك مع احتمالية عدم نجاح الأساليب الجديدة، وتبين أن الإناث لديهم القدرة الإبداعية في تطبيق الأساليب الجديدة في حل المشكلات وانجازها بأسلوب متطور والحرص على تقديم الاقتراحات، وإنتاج أكبر قدر ممكن من الأفكار في فترة زمنية معينة والتمتع بمهارة فائقة في النقاش وامتلاك الحجة القوية، ولديهم القدرة على اكتشاف وتوقع المشكلات المختلفة في المواقف المختلفة.

وقد تم إثبات عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الإبداع الإداري ككل لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم بمملكة البحرين تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة وذلك على محاور المقياس الستة ، فيما عدا ما يتعلق بمستوى المخاطرة. ويمكن تفسير هذه النتيجة من أن أصحاب الخبرة الطويلة على وشك التقاعد وبالتالي هذا يولد لديهم نوعاً من الاستقرار في الوظيفة، كونهم وصلوا إلى أعلى هرم وظيفي يمكن أن يصلونه، بعكس أصحاب الخبرة الأقل حيث لديهم الفرصة لتطوير قدراتهم وعملهم وبالتالي تظهر لديهم مستويات عالية من المخاطرة.

كما تم إثبات عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الإبداع الإداري ككل لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم بمملكة البحرين تعزى لمتغير المؤهل التعليمي وذلك على محاور المقياس الستة تم إثبات فيما عدا ما يتعلق بمستوى المرونة لدى العاملين بوزارة التربية والتعليم بمملكة البحرين. ويمكن تفسير هذه النتيجة من أن الدراسة الجامعية تصقل قدرات الفرد خاصة مع تنوع المواد التي يدرسها في الجامعة بعكس طالب الثانوية، وبالتالي هذا يؤثر على مستويات المرونة لديهم.

توصيات الدراسة :

بناء على نتائج السابقة يتقدم الباحثان بعدد من التوصيات المهمة واللازمة للبدء في عملية نشر- و تطوير قيم الثقافة التنظيمية الإيجابية وزيادة أثرها على الإبداع الإداري لدى العاملين في وزارة التربية والتعليم بمملكة البحرين، لكي تؤتي عملية التطوير الثقافي هذه الأهداف الإستراتيجية من تبني فلسفة الإبداع الإداري داخل الوزارة ، وتمثل هذه التوصيات في الآتي:

١. تطوير رؤية ورسالة وإستراتيجية الوزارة والخطط التشغيلية فيها، بما يحقق زيادة احتمال النجاح المستقبلي المتوقع لعملية التطوير تجاه تعزيز قيم التعاون والتماسك و الفاعلية كقيم ثقافية للوزارة وكدام أساسي لعملية الإبداع الإداري لدى العاملين وذلك عن طريق التدريب وعقد ورش العمل.

٢. بناء مقومات و مواطن الإبداع لدى العاملين بالوزارة، وإظهار الدواعي الصادقة للقيام بهذه البنية الإبداعية بناءً على عملية التطوير الثقافي التنظيمي، ومتابعة تفاصيل تنفيذ عملية التطوير وتقييم ماهية النجاحات المتحققة باستمرار.

٣. التزويد بتغذية راجعة مستمرة ومتوازنة وتوفير معلومات دقيقة عن الظروف والأحوال الخارجية، وكيفية سير الخطط وتوفير الفرص الملائمة لاستغلال أفكار وإبداعات جميع العاملين داخل الوزارة بما يخدم نشر ثقافة المنظمة، وتحقيق التعاون في حل المشكلات المتوقعة مواجهتها، والتأكد باستمرار من وجود موارد كافية لتحقيق الخطط.

٤. التحفيز المعنوي للجميع داخل الوزارة على تبني الفاعلية والجودة كمنهج عمل يؤدي دائماً إلى تحقيق التفوق والتميز والإبداع في العمل، ومما يؤدي في النهاية إلى جودة وتميز المخرجات وذلك عن طريق الحوافز المعنوية.

٥. إرساء قواعد العمل التعاوني والمشاركة المجتمعية والديمقراطية داخل الوزارة وترسيخ مبدأ المساءلة الذاتية وهي من أهم المبادئ الإنسانية.

قيم الثقافة التنظيمية وأثرها في الإبداع الإداري لدى العاملين بوزارات التعليم العالي..دراسة ميدانية
بوزارة التربية والتعليم بمملكة البحرين د/ ياسر أحمد الطيب، الباحثة/ سماح سلمان النفيعي

الدراسات والبحوث المستقبلية:

يوصي الباحثان بإجراء الدراسات التالية مستقبلاً:

دور الإبداع الإداري في تطوير أداء موظفي وزارة التربية والتعليم بمملكة البحرين.

أثر قيم الثقافة التنظيمية على جودة الأداء لدى موظفي وزارة التربية والتعليم بمملكة البحرين.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- ✻ ابن منظور، أبو الفضل جمال الدين بن مكرم المصري، لسان العرب، ج ٦، دار المعارف، القاهرة.
- ✻ أبوبكر، مصطفى محمود (٢٠٠٧). التنظيم الإداري في المنظمات المعاصرة، مدخل تطبيقي لإعداد وتطوير التنظيم الإداري للمنشآت المتخصصة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.
- ✻ أبو جاع، إبراهيم أحمد (٢٠٠٨). الثقافة المؤسسية والإبداع الإداري في المؤسسة التربوية الأردنية، ورقة عمل في المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية : نحو أداء متميز في القطاع الحكومي معهد الإدارة العامة ، المملكة العربية السعودية .
- ✻ الجمال، محمد ماهر (٢٠٠٦). نحو ثقافات داعمة للإصلاح التعليمي «ثقافات الفصل والمدرسة» كراسات علمية، القاهرة: المكتبة الأكاديمية.
- ✻ الحريري، خالد حسن (٢٠١١). مقال بجريدة الجمهورية الإلكترونية بعنوان ثقافة الإبداع والإبداع في الجامعات اليمنية.
- ✻ الحقباني، تركي عبد الرحمن (١٩٩٨) أثر المتغيرات التنظيمية على الإبداع الإداري : دراسة استطلاعية على الموظفين العاملين في الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية ، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود ، الرياض
- ✻ الحشالي، شاكروالتميمي، إياد فاضل محمد (٢٠٠٩). الثقافة التنظيمية ودورها في المشاركة باتخاذ القرار: دراسة ميدانية في شركات تكنولوجيا المعلومات الأردنية، البصائر، المجلد ١٣، العدد ١.

- ✿ الخفاجي، نعمة عباس (٢٠٠٩) ثقافة المنظمة، دار اليازوري العلمية للنشر- والتوزيع، عمان، الأردن.
- ✿ الزيدي، ناظم جواد (٢٠٠٠). «ثقافة المنظمة وعلاقتها بالتغيير التنظيمي: دراسة استطلاعية لآراء المديرين في شركات التأمين العراقية العامة»، رسالة ماجستير في علوم إدارة الأعمال، جامعة بغداد.
- ✿ السكارنة، بلال خلف (٢٠١١). الإبداع الإداري، دار المسيرة للطباعة والنشر، عمان، الأردن.
- ✿ السليم، عبد الله يوسف (٢٠٠٢). أثر المتغيرات التنظيمية على مستوى الإبداع الإداري للعاملين في الأجهزة الأمنية: دراسة تطبيقية على العاملين في الأجهزة الأمنية بمدينة الرياض. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- ✿ السميري، حامد عاتق مرزوق (٢٠٠٧). العوامل المؤثرة على الإبداع في المنظمات العامة - دراسة ميدانية على المنظمات العامة في محافظة جدة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبدالعزيز، المملكة العربية السعودية.
- ✿ السيد، لبنى عبدالعزيز (٢٠١٠). واقع الثقافة التنظيمية على وفق نموذج شين (Schein) دراسة تطبيقية في الهيئة العامة للتأمين الاجتماعي (التقاعد). بمملكة البحرين، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الخليجية.
- ✿ السيسي، شعبان على حسين (٢٠٠٩). السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، المكتب الجامعي الحديث، مصر.
- ✿ الشريف، علي بن فهد (٢٠٠٧). الثقافة التنظيمية ودورها في الإبداع الإداري

بالجامعات السعودية دراسة ميدانية . رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة أم القرى .

✻ الشمري، فهد عايض (٢٠٠٢). المدخل الإبداعي لإدارة الأزمات والكوارث. الرياض: شركة نجد التجارية.

✻ الشمري، فهد عايض. (٢٠٠١). المناخ التنظيمي في المنافذ الجمركية وعلاقته بالإبداع الإداري: دراسة تطبيقية على مفتشي الجمارك بالمملكة العربية السعودية. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

✻ الشوملي، محمد (٢٠١٢). دور الثقافة التنظيمية في تعزيز الإبداع التنظيمي بوزارة الإسكان بمملكة البحرين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة العلوم التطبيقية.

✻ الصرايرة، أكثم (٢٠٠٣). العلاقة بين الثقافة والإبداع الإداري في شركتي البوتاس والفوسفات، مجلة مؤتة، المجلد ١٨، العدد (٤).

✻ الصيدلاني، خالد صالح أحمد (٢٠٠١). المناخ التنظيمي وعلاقته بالإبداع الإداري في اتخاذ القرار بإمارة منطقة المدينة المنورة وأمانتها. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

✻ الصيرفي، محمد عبدالفتاح. (٢٠٠٣) الإدارة الرائدة ، دار صفاء للنشر. والتوزيع، عمان.

✻ الطجم، عبدالله بن عبدالغني والسواط، طلق بن عوض الله (٢٠٠٣)، السلوك التنظيمي - المفاهيم، النظرية، التطبيقات، دار حافظ للنشر- والتوزيع، جدة، المملكة العربية السعودية.

- ✻ الطيطي محمد (٢٠٠٧). تنمية قدرات التفكير الإبداعي، دار الميسرة للنشر- والتوزيع، عمان/ الأردن.
- ✻ الطيطي، محمد(٢٠٠١). تنمية قدرات التفكير الإبداعي، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- ✻ العامري، صالح مهدي محسن والغالبي، طاهر محسن منصور. (٢٠٠٨). الإدارة والأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- ✻ العبيدي، محمد جاسم ولي والشيباني، اعريبي محمد والعبيدي، آلاء محمد جاسم . (٢٠١٠). الإدارة الحديثة وسيكولوجية التنظيم والإبداع ، ديونو للطباعة والنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
- ✻ العزاوي، نجم و نصير، طلال (٢٠١١). رسالة ماجستير بعنوان أثر الإبداع الإداري على تحسين مستوى أداء إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية.
- ✻ العميان، محمود سلمان. (٢٠١٠). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- ✻ العنزي، بسام بن مناور (٢٠٠٤). الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري دراسة استطلاعية على العاملين في المؤسسات العامة في مدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة الملك سعود كلية العلوم الإدارية، المملكة العربية السعودية.
- ✻ الفاعوري، رفعت (٢٠٠٥). إدارة الإبداع الإداري، المنظمة العربية للتنمية الإدارية «بحوث ودراسات» جمهورية مصر العربية.

- ✻ القريوتي، محمد قاسم (٢٠٠٩). السلوك التنظيمي دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
- ✻ اللوزي، موسى (٢٠٠٣). التطوير التنظيمي أساسيات ومفاهيم حديثة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- ✻ النفيعي، ضيف الله بن عبدالله (٢٠٠٢). الإبداع من أجل التطوير الإداري في الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض. دراسة منشورة بمجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة المجلد ١٧، العدد ١.
- ✻ النمر، سعود بن محمد (١٩٩٢). «الإبداع الإداري: دراسة سلوكية». مجلة المدير العربي، القاهرة: مركز تطوير الأداء والتنمية.
- ✻ بدر، هدى جواد (٢٠١١). واقع الثقافة التنظيمية وانعكاساتها في فاعلية بلديات محافظتي الخليل وبيت لحم. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الخليل.
- ✻ بن حبتور، عبدالعزيز صالح (٢٠٠٧). الإدارة الاستراتيجية إدارة جديدة في عالم متغير، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.
- ✻ توفيق، عبدالرحمن (٢٠٠٦). التخطيط الاستراتيجي والتفكير الإبداعي، مركز الخبرات المهنية للإدارة بمبيك، القاهرة.
- ✻ جرينبرج، جيرالد وبارون، روبرت (٢٠٠٩). تعريب ومراجعة رفاعي، رفاعي محمد وبسيوني، إسماعيل علي، إدارة السلوك في المنظمات، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- ✻ جمعة، محمود حسن ونوري، حيدر شاكر (٢٠١١). تأثير القيادة الإدارية الناجحة في تحقيق الإبداع الإداري (دراسة تطبيقية لآراء القيادات العليا في جامعة ديالى)، مجلة الإدارة والاقتصاد، ص ٢٩٩، العدد التسعون.

- ✻ جواد، شوقي (٢٠٠٠). السلوك التنظيمي، دار الحامد للنشر- والتوزيع، عمان، الأردن.
- ✻ جوبتا، برافين (٢٠٠٨). ترجمة د. أحمد المغربي. الإبداع الإداري في القرن الحادي والعشرين، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
- ✻ حريم، حسين محمد (٢٠٠٩). السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن
- ✻ حسني، محمود (٢٠٠٤). إدارة أنشطة الإبداع والتغيير، دار المريح للنشر، الرياض.
- ✻ حسين، مالك (٢٠٠٤). الإبداع في رحلة الفائدة والإمتاع ، دار علاء الدين للنشر، دمشق.
- ✻ حوامدة، باسم علي (٢٠٠٣). المناخ التنظيمي في مديريات التربية والتعليم وعلاقته بالإبداع الإداري لدى القادة التربويين في الأردن. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.
- ✻ خلف، محمد كريم حسني (٢٠١٠). علاقة القيادة التحويلية بالإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في الجامعة الإسلامية بغزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- ✻ رؤية البحرين الاقتصادية ٢٠٣٠.
- ✻ شقورة، منير حسن أحمد (٢٠١٢). إدارة التغيير وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس لثانوية في محافظات غزة من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الأزهر، غزة.

✻ عبابنة، رامي محمود والشقران، رامي إبراهيم (٢٠١١). درجة ممارسة للإبداع الإداري لدى القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد، مجلة العلوم التربوية والنفسية المجلد ١٤، العدد ٢ يوليو ٢٠١٣.

✻ عبد اللطيف، عبد اللطيف وجودة، محفوظ (٢٠١٠) بعنوان دور الثقافة التنظيمية في التنبؤ بقوة الهوية التنظيمية: (دراسة ميدانية على أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة).

✻ عبد المنعم، عزة وعبد الحكيم، محمد (٢٠٠٠). تنمية الإبداع الإبداعي لدى المواطن العربي. بحوث مختارة من مؤتمر الإبداع والتجديد في الإدارة العربية في مواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

✻ عبيد، خولة خميس (٢٠٠٣). أثر الثقافة التنظيمية على تمكين العاملين دراسة تحليلية بين المصارف التجارية الوطنية والأجنبية في دولة الإمارات العربية المتحدة، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة عين شمس.

✻ ماهر، أحمد (٢٠٠٥). التنظيم الدليل العلمي لتصميم الهياكل والممارسات التنظيمية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.

✻ مجادلة، سمير أحمد (٢٠٠٩) الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري في كليات تأهيل المعلمين العربية داخل الخط الأخضر- من وجهة نظر المحاضرين فيها. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد الأردن.

✻ نصر، عزة جلال مصطفى (٢٠٠٨). الإبداع الإداري والتجديد الذاتي للمدرسة الثانوية العامة، رؤية إستراتيجية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر.

قيم الثقافة التنظيمية وأثرها في الإبداع الإداري لدى العاملين بوزارات التعليم العالي ..دراسة ميدانية
بوزارة التربية والتعليم بمملكة البحرين د/ ياسر أحمد الطيب، الباحثة/ سماح سلمان النفيعي

✿ نور الدين، أماني (٢٠٠٤). أثر الثقافة التنظيمية على سلوكيات المواطنة
التنظيمية بالتطبيق على جامعتي عين شمس وقناة السويس، رسالة ماجستير،
كلية التجارة، جامعة عين شمس.

✿ هيجان، عبد الرحمن أحمد. (١٩٩٩). معوقات الإبداع الإداري في المنظمات
السعودية. مجلة الإدارة العامة، مج (٣٩)، ع (١).

ثانياً: المراجع الأجنبية

- ✿ Awarab, E. (٢٠٠٩). An Investigation into the organizational culture at an academically successful secondary school in Namibia). Rhodes University.
- ✿ Drucker, P. (٢٠٠٣). The Essential Drucker, New York: Harper Business.
- ✿ Edgar F Huse & James L Bowditch (١٩٩٣). Behavior in Organizations. Reading, Mass. Addison- Wesley publishing Co.
- ✿ Gibson C. (٢٠٠٥).An exploration of the role of uniforms in contributing to the embedding and transmitting of organizational culture). Rhodes University .
- ✿ Iacobucci, D. and Duhachek , A. (٢٠٠٣). Advancing Alpha: Measuring Reliability With Confidence. Journal of Consumer Psychology, ١٣(٤), ٤٧٨-٤٨٧
- ✿ Maria, C. (٢٠٠٥) Relationship Among Demographic Variables, Organizational Culture, Interpersonal Self-Efficacy and Perceived Job Performance, Unpublished doctoral Dissertation, Vasquez-colina, Graduate school of Louisville.
- ✿ Marinova, V. (٢٠٠٥). An Organizational Culture Perspective on Role Emergence and Role Enhancement, University of Maryland.
- ✿ Nisula, A. (٢٠١٠). Creativity in Enacting Organizational renewal: Case Study, Lappeenranta University of Technology, Workshop.
- ✿ Piepmeyer, G. (٢٠٠٩) Organizational Culture and Innovation : The Case of the Namibian National Institute for Educational Development.
- ✿ Robins, S. (١٩٩٨). Organizational Behavior: Concepts, Controversies, Eighth edition, New Jersey: Prentice-Hall.
- ✿ Schein, H. (١٩٨٥). The Role of the Founder in Greeting Organizational Culture. Organizational Dynamic, Summer.

-
- ❖ Schein, H. (٢٠٠٤). **Organizational Culture & Leadership**, San Francisco, Jossey Bass.
 - ❖ Sekaran, Uma, (٢٠٠٤) **Organizational Behavior"**, McGraw-Hill International.
 - ❖ Sh. Chang and Ch. Lin, (٢٠٠٧) **Exploring Organizational Culture for Information Security Management, Industrial Management & Data Systems**, Vol. ١٠٧, No. ٣.
 - ❖ Stebbins, Lloyd H., **An Investigation of Individual job satisfaction as an outcome of Individual perception of organizational culture**, Unpublished Dissertation, college of Business Administration of TUI University, ٢٠٠٨
 - ❖ Steven, M. and Glinow, M. (٢٠٠٨) **Organizational Behavior**. McGraw-Hill International.
 - ❖ Swanepoel, Sybel, ٢٠٠٩ (The relationship between organizational culture and financial performance: An exploratory study in a selected financial institution in south Africa) . Rhodes University .
 - ❖ Taylor, C. (١٩٩٣). **Various Approaches to and Definitions of Creativity**. New York: Press Syndicate of the University of Cambridge
 - ❖ Torrance, E.P. (١٩٩٣). **The Nature of Creativity as Manifest Testing**. New York: Press Syndicate of the University of Cambridge.
 - ❖ West, A. & Farr, L. (١٩٩٢) **Innovation & Creativity at Work Psychological & Organization Strategies**. New York, John Wiley & Sons Ltd.