



مجلة كلية التربية

علمية محكمة ربع سنوية

(السنة العاشرة - العدد التاسع والعشرون - الجزء الأول - يناير 2022)

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

j_foia@aru.edu.eg





قائمة هيئة تحرير مجلة كلية التربية جامعة العريش

م	الاسم	الدرجة والتخصص	الصفة
رئيس هيئة التحرير: أ.د. محمد رجب فضل الله			
الهيئة الإدارية للتحرير			
1	أ.د. رفعت عمر عزوز	أستاذ أصول التربية	عميد الكلية - رئيس مجلس الإدارة
2	أ.د. محمود علي السيد	أستاذ. رئيس قسم علم النفس التربوي	وكيل الكلية للدراسات العليا - نائب رئيس مجلس الإدارة
3	د. فتحية على حميد	أستاذ مساعد (مشارك) - مناهج وطرق التدريس	وكيل الكلية لشؤون التعليم والطلاب - عضو مجلس الإدارة
4	د. إبراهيم فريج حسين	أستاذ مساعد (مشارك) - أصول تربية	وكيل الكلية لشؤون خدمة المجتمع - عضو مجلس الإدارة
5	أ.د. صالح محمد صالح	أستاذ التربية العلمية	رئيس قسم المناهج وطرق التدريس - عضو مجلس الإدارة
6	أ.د. السيد كامل الشريبي	أستاذ الصحة النفسية	رئيس قسم الصحة النفسية - عضو مجلس الإدارة
7	أ.م.د أحمد عفت قريشم	أستاذ مساعد (مشارك) - مناهج وطرق التدريس	المشرف على قسم التربية الخاصة - عضو مجلس الإدارة
8	أ.د. أحمد عبد العظيم سالم	أستاذ أصول التربية	رئيس قسم أصول التربية - عضو مجلس الإدارة



الهيئة الفنية (الفريق التنفيذي) للتحجير			
رئيس التحرير (رئيس الفريق التنفيذي)	أستاذ المناهج وطرق التدريس	أ.د. محمد رجب فضل الله	9
عضو هيئة تحرير - مسؤول الطباعة والنشر والتدقيق اللغوي	أستاذ مساعد (مشارك) - مناهج وطرق التدريس	د. كمال طاهر موسى	10
عضو هيئة تحرير - مسؤول متابعة أعمال التحكيم والنشر	مدرس (أستاذ مساعد) - مناهج وطرق التدريس	د. محمد علام طلبية	11
عضو هيئة تحرير - مسؤول متابعة الأمور المالية	مدرس (أستاذ مساعد) - الصحة النفسية	د. ضياء أبو عاصي فيصل	12
عضو هيئة تحرير - مسؤول الاتصال والعلاقات الخارجية	مدرس (أستاذ مساعد) - مناهج وطرق التدريس	د. نانسي عمر جعفر	13
عضو هيئة تحرير - إداري ومسؤول التواصل مع الباحثين	أخصائي علاقات علمية وثقافية - باحثة دكتوراه	أ. أسماء محمد الشاعر	14
عضو هيئة تحرير - إدارة الموقع الالكتروني للمجلة	أخصائي تعليم - باحث دكتوراه	أ. أحمد مسعد العسال	15
عضو هيئة تحرير - المسؤول المالي	مدير سفارة المعرفة بالجامعة	أ. محمد عريبي	16
أعضاء هيئة التحرير من الخارج			
جامعة طيبة بالمدينة المنورة بالسعودية	أستاذ أصول التربية	أ.د. زكريا محمد هيبية	17
كلية التربية - جامعة أسيوط	أستاذ المناهج وطرق التدريس	أ.د. عبد الرازق مختار محمود	18
المركز القومي للامتحانات والتقويم التربوي	أستاذ علم النفس التربوي	أ.د. مايسة فاضل أبو مسلم أحمد	19



قائمة الهيئة الاستشارية الدولية لمجلة كلية التربية جامعة العريش

م	الاسم	التخصص	مكان العمل وأهم المهام الأكاديمية والإدارية
1	أ.د إبراهيم احمد غنيم ضيف	أستاذ المناهج وطرق تدريس التعليم الصناعي	نائب رئيس جامعة قناة السويس، وزير التربية والتعليم الأسبق - المستشار السابق للتخطيط الاستراتيجي وجودة التعليم لجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية التابعة لجامعة الدول العربية.
2	أ.د إمام مصطفى سيد محمد	أستاذ علم النفس التربوي	- رئيس قسم علم النفس التربوي، ووكيل كلية التربية بأسبوط (سابقاً) - مدير مركز اكتشاف الاطفال الموهوبين بجامعة اسبوط - - المستشار العلمي للمركز الوطني لأبحاث الموهبة والابداع بجامعة الملك فيصل - المملكة العربية السعودية.
3	أ.د بيومي محمد ضحاوي	أستاذ الإدارة التعليمية والتربية المقارنة	وكيل شئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة سابقاً" - مقرر اللجنة العلمية الدائمة لترقية الأساتذة والأساتذة المساعدين في الإدارة التعليمية والتربية المقارنة - المجلس الأعلى للجامعات. مراجع معتمد لدى الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد.
4	أ.د حسن سيد حسن شحاته	أستاذ المناهج وطرق تدريس اللغة العربية	رئيس قسم المناهج وطرق التدريس سابقاً - مقرر اللجنة العلمية الدائمة لترقية الأساتذة تخصص المناهج وطرق التدريس وتكنولوجيا التعليم
5	أ.د رضا السيد محمود حجازي	أستاذ باحث في المناهج وطرق تدريس العلوم	نائب مدير الأكاديمية المهنية للمعلمين - وكيل أول وزارة التربية والتعليم- رئيس قطاع التعليم. نائب وزير التربية والتعليم لشؤون المعلمين " حالياً "
6	أ.د رضا مسعد ابو عصر	أستاذ المناهج وطرق	وكيل أول وزارة التربية والتعليم " سابقاً " - أمين اللجنة العلمية لترقيات الأساتذة

والأساتذة المساعدين للمناهج وطرق التدريس - رئيس الجمعية المصرية لتربويات الرياضيات " حالياً "	مصر	تدريس الرياضيات		
عميد كلية التربية النوعية بنها - مدير الأكاديمية المهنية للمعلمين " سابقاً " - مدير المركز القومي للامتحانات والتقويم التربوي " حالياً "	جامعة بنها مصر	أستاذ علم النفس التربوي	أ.د رمضان محمد رمضان	7
العميد الأسبق لكلية التربية بالعريش - نائب رئيس الجامعة للدراسات العليا والبحوث - قائم " حالياً " بأعمال رئيس جامعة العريش.	جامعة العريش مصر	أستاذ المناهج وطرق تدريس اللغة العربية	أ.د سعيد عبد الله رفاعي لافي	8
نائب رئيس جامعة الإسكندرية، ورئيس جامعة دمهور الأسبق - خبير التخطيط الاستراتيجي وإعداد التقارير السنوية بالجامعات السعودية.	جامعة الإسكندرية - مصر	أستاذ المناهج وطرق تدريس الاجتماعيات	أ.د سعيد عبده نافع	9
العميد الأسبق لكلية التربية بجامعة أسبوط - مدير مركز تطوير التعليم الجامعي، والمشرف على فرع الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد - أمين لجنة قطاع الدراسات التربوية بالمجلس الأعلى للجامعات.	جامعة أسبوط مصر	أستاذ اجتماعيات التربية	أ.د عبد التواب عبد اللاه دسوقي	10
منسق الاعتماد الأكاديمي، وعميد كلية التربية - جامعة الإمارات " سابقاً " - وزير التربية والتعليم باليمن " سابقاً " - خبير الجودة بمكتب التربية العربي لدول الخليج	جامعة صنعاء اليمن	أستاذ مناهج وطرق تدريس العلوم	أ.د عبد اللطيف حسين حيدر	11
منسق برنامج تطوير كليات التربية FOER التابع لمشروع تطوير التعليم ERP ، واستشاري التنمية المهنية والمؤسسية POD التابع لمشروع تطوير التعليم ERP (سابقاً). أستاذ زائر بكلية الإنسانيات، بجامعة كالرتون بكندا 2020	جامعة جنوب الوادي - مصر	أستاذ مناهج وطرق تدريس اللغة الإنجليزية	أ.د عنتر صلهي عبد اللاه طلبية	12

13	أ.د عوشة احمد المهيري	أستاذ التربية الخاصة	جامعة الامارات الإمارات	رئيس قسم التربية الخاصة - مساعد عميد كلية التربية بجامعة الإمارات لشؤون الطلبة.
14	أ.د الغريب زاهر إسماعيل	أستاذ تكنولوجيا التعليم	جامعة المنصورة مصر	- مقرر اللجنة العلمية الدائمة لترقية الأساتذة المساعدين في المناهج وطرق التدريس وتكنولوجيا التعليم . - رئيس مجلس إدارة الجمعية الدولية للتعليم والتعلم الإلكتروني-مدير أمانة اتحاد جامعات العالم الإسلامي ، ومدير مديرية التربية بمنظمة الإيسيسكو " سابقاً "
15	أ.د ماهر اسماعيل صبري	أستاذ مناهج وطرق تدريس العلوم	جامعة بنها مصر	رئيس قسم المناهج وطرق التدريس وتكنولوجيا التعليم " السابق بكلية التربية - جامعة بنها" - رئيس مجلس إدارة رابطة التربويين العرب
16	أ.د محمد ابراهيم الدسوقي	أستاذ تكنولوجيا التعليم	جامعة حلوان مصر	نائب مدير الأكاديمية المهنية للمعلمين " سابقاً " - رئيس مجلس إدارة الجمعية المصرية للكمبيوتر التعليمي
17	أ.د محمد عبد الظاهر الطيب	أستاذ علم النفس الكلينيكي والعلاج النفسي	جامعة طنطا مصر	العميد الأسبق لكلية التربية بجامعة طنطا- خبير بالهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد بمصر ، وبقطاع كليات التربية بالمجلس الأعلى للجامعات.
18	أ.د محمد الشيخ حمود	أستاذ الصحة النفسية	جامعة دمشق - سوريا	خريج جامعة لايبزغ - ألمانيا -رئيس قسم الصحة النفسية والتربية التجريبية وعميد لكلية التربية جامعة دمشق - سوريا- "سابقاً" - عضو الجمعية الأمريكية للإرشاد النفسي ACA - رئيس التحرير " السابق " لمجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس.
19	أ.د مصطفى بن أحمد الحكيم	أستاذ الأصول الدينية للتربية .التربية الأسرية	وزارة التربية الوطنية - المغرب	-خبير تربوي بوزارة التربية الوطنية والتعليم العالي والبحث العلمي بالمغرب - رئيس مجلس إدارة المركز الدولي للاستراتيجيات التربوية والأسرية- بريطانيا

20	أ.د مهني محمد ابراهيم غنايم	أستاذ التخطيط التربوي واقتماديات التعليم	جامعة المنصورة - مصر	العميد السابق لكلية الآداب بدمياط-مدير مركز تطوير التعليم الجامعي بجامعة المنصورة - مقرر اللجنة العلمية لترقية الأساتذة والأساتذة المساعدين في أصول التربية والتخطيط التربوي
21	أ.د ناصر أحمد الخوالده	أستاذ مناهج وطرق تدريس التربية الاسلامية	الجامعة الأردنية - الأردن	عميد كلية الدراسات الإنسانية التربوية بعمان - نائب ثم رئيس جامعة العلوم الإسلامية العالمية " سابقاً" - خريج جامعة نبراسكا - بريطانيا.
22	أ.د نيفاء بن رشيد الجابري	أستاذ اقتصاديات التعليم وسياسته	جامعة طيبة - السعودية	عميد كلية التربية بجامعة طيبة بالمدينة المنورة" سابقاً" - المشرف العام على البحوث والبيانات بهيئة تقويم التعليم والتدريب بالمملكة - وكيل وزارة التعليم بالسعودية" سابقاً".
23	أ.د يوسف الحسيني الإمام	أستاذ تربويات الرياضيات	جامعة طنطا مصر	الوكيل السابق للدراسات العليا والبحوث بجامعة طنطا - عضو فريق الاعتماد الأكاديمي لكلية التربية بجامعة الإمارات " سابقاً" -



قواعد النشر بمجلة كلية التربية بالعريش

1. تنشر المجلة البحوث والدراسات التي تتوفر فيها الأصالة والمنهجية السليمة على ألا يكون البحث المقدم للنشر قد سبق وأن نشر، أو تم تقديمه للمراجعة والنشر لدى أي جهة أخرى في نفس وقت تقديمه للمجلة.
2. تُقبل الأبحاث المقدمة للنشر بإحدى اللغتين: العربية أو الإنجليزية.
3. تقدم الأبحاث - عبر موقع المجلة بينك المعرفة المصري

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

- الالكترونياً مكتوبة بخط (Simplified Arabic)، وحجم الخط 14، وهوامش حجم الواحد منها 2.5سم، مع مراعاة أن تتسق الفقرة بالتساوي ما بين الهامش الأيسر والأيمن (Justify). وترسل إلكترونياً على شكل ملف (Microsoft Word).
4. يتم فور وصول البحث مراجعة مدى مطابقتها من حيث الشكل لبنط وحجم الخط ، والتنسيق ، والحجم وفقاً لقالب النشر المعتمد للمجلة ، علماً بأنه يتم تقدير الحجم وفقاً لهذا القالب ، ومن ثم تقدير رسوم تحكيمه ونشره.
5. يجب ألا يزيد عدد صفحات البحث بما في ذلك الأشكال والرسوم والمراجع والجداول والملاحق عن (25) صفحة وفقاً لقالب المجلة. (الزيادة برسوم إضافية). ويتم تقدير عدد الصفحات بمعرفة هيئة التحرير قبل البدء في إجراءات التحكيم
6. يقدم الباحث ملخصاً لبحثه في صفحة واحدة، تتضمن الفقرة الأولى ملخصاً باللغة العربية، والفقرة الثانية ملخصاً باللغة الإنجليزية، وبما لا يزيد عن 200 كلمة لكل منها.
7. يكتب عنوان البحث واسم المؤلف والمؤسسة التي يعمل بها على صفحة منفصلة ثم يكتب عنوان البحث مرة أخرى على الصفحة الأولى من البحث ، والالتزام في ذلك بضوابط رفع البحث على الموقع.
8. يجب عدم استخدام اسم الباحث في متن البحث أو قائمة المراجع ويتم استبدال الاسم بكلمة "الباحث"، ويتم أيضاً التخلص من أية إشارات أخرى تدل على هوية المؤلف.
9. البحوث التي تقدم للنشر لا تعاد لأصحابها سواء قبل البحث للنشر، أو لم يُقبل. وتحتفظ هيئة التحرير بحقها في تحديد أولويات نشر البحوث.



10. لن ينظر في البحوث التي لا تتفق مع شروط النشر في المجلة، أو تلك التي لا تشتمل على ملخص البحث في أي من اللغتين ، وعلى الكلمات المفتاحية له.
11. يقوم كل باحث بنسخ وتوقيع وإرفاق إقرار الموافقة على اتفاقية النشر. وإرساله مع إيصال السداد ، أو صورة الحوالة البريدية أو البنكية عبر إيميل المجلة J_foea@Aru.edu.eg قبل البدء في إجراءات التحكيم
12. يتم نشر البحوث أو رفض نشرها في المجلة بناءً على تقارير المحكمين، ولا يسترد المبلغ في حالة رفض نشر البحث من قبل المحكمين.
13. يُمنح كل باحث إفادة بقبول بحثه للنشر بعد إتمام كافة التصويبات والتعديلات المطلوبة.
14. في حالة قبول البحث يتم رفعه على موقع المجلة على بنك المعرفة المصري ضمن العدد المحدد له من قبل هيئة التحرير ، ويُرسَل للباحث نسخة بي دي أف من العدد ، وكذلك نسخة بي دي أف من البحث (مستلة) .
15. يمكن - في حالة الحاجة - توفير نسخة ورقية من العدد ، ومن المستلات مقابل رسوم تكلفة الطباعة ، ورسوم البريد في حالة إرسالها بريدياً داخل مصر أو خارجها.
16. يجدر بالباحثين (بعد إرسال بحوثهم ، وحتى يتم النشر) المتابعة المستمرة لكل من:
- موقع المجلة المربوط ببنك المعرفة المصري

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

-وبريده الإلكتروني الشخصي لمتابعة خط سير البحث عبر رسائل تصله تباعاً من إيميل

المجلة الرسمي على موقع الجامعة J_foea@Aru.edu.eg

17. جميع إجراءات تلقي البحث، وتحكيمه، وتعديله، وقبوله للنشر، ونشره ؛ تتم عبر موقع المجلة ، وإيميلها الرسمي، ولا يُعتد بأي تواصل بأية وسيلة أخرى غير هاتين الوسيلتين الإلكترونيتين.



محتويات العدد (التاسع والعشرون)

السنة السابعة		هيئة التحرير
الرقم	عنوان البحث	الباحث
مقال العدد		
1	ممارسات تدريسية لصناعة عقول إبداعية أ.د. محمد رجب فضل الله كلية التربية بجامعة العريش	(30-19)
بحوث العدد		
1	تصور مقترح لحاضنة البحوث التربوية بجامعة العريش أ.د. محمد رجب فضل الله بكلية التربية - جامعة العريش أ.د. إبراهيم محمد عبد الله حسن بكليتي: التربية-جامعة العريش - والعلوم والدراسات الإنسانية بشقراء-جامعة شقراء	(80-31)
2	الابداع الاداري وعلاقته بالأداء الوظيفي من وجهة نظر الموظفين الإداريات بجامعة أم القرى د. ريم داخل سعيد المحمادي باحثة دكتوراه بقسم الإدارة التربوية والتخطيط - بكلية التربية بجامعة أم القرى	(108-81)
3	أثر التفاعل بين (الأسلوب الكلي / الأسلوب التحليلي) للتعلم و(الروابط البسيطة / الروابط الكثيفة) للمحتوى بكتاب الواقع المعزز في تنمية مهارات التفكير البصري لدى الأطفال الصم أ.د. عادل السيد سرايا أستاذ ورئيس قسم تكنولوجيا التعليم - كلية التربية النوعية - جامعة الزقازيق أ.م.د. محمد مختار المرادني أستاذ تكنولوجيا التعليم المساعد - كلية التربية - جامعة العريش الباحث/ الشيماء محمد عبد الفتاح جمعه الجوهري معلمة حاسب آلي وأخصائي تكنولوجيا تعليم المرحلة الإعدادية والثانوية	(136-109)



الوضع الراهن لجامعة العريش تجاه دورها في خدمة المجتمع السيناوي أ.د. رزق منصور بديوي (182-137) أستاذ أصول التربية المتفرغ - كلية التربية - جامعة العريش أ.د. محمد عبدالوهاب الصيرفي أستاذ أصول التربية المتفرغ - كلية التربية - جامعة العريش الباحث/ محمود عبد الكريم علي عطية	4
فاعلية الأنشطة التعبيرية في تعديل السلوكيات غير الصحية الشائعة لدى أطفال الرياض غير الحكومية الأهلية أ.د. خليل رضوان خليل (212-183) أستاذ التربية العلمية - كلية التربية - جامعة العريش أ.د. صالح محمد صالح أستاذ التربية العلمية - كلية التربية - جامعة العريش د. فاطمة عاصم عبد الجليل مدرس التربية العلمية - كلية التربية - جامعة العريش الباحثة/ شيماء صلاح العبد صالح باحث شئون تعليم - جامعة العريش	5
فعالية برنامج تقييم وتوظيف معالم السلوك اللفظي لمارك ساندبرج في تنمية التواصل اللفظي لدى الأطفال ذوي اضطراب التوحد أ.د. عادل عبدالله محمد (251-213) أستاذ التربية الخاصة كلية علوم ذوي الإعاقة والتأهيل - جامعة الزقازيق د. هالة محمد الشريف مدرس علم النفس التربوي - كلية التربية - جامعة العريش الباحث/ هشام عبد العليم محمد محمد وكيل اعدادي متفرغ بشمال سيناء	6



تقديم

السنة العاشرة: عام جديد، وطموح دائم

بقلم: هيئة التحرير

... ومع إصدارنا لهذا العدد نكون قد أكملنا الأعوام التسعة الأولى من مجلتنا العلمية، وها هو عدد يناير 2022م . بداية العام العاشر للمجلة. السنة العاشرة هي عام تحقيق الطموح الذي بدأنا، وهو في أذهاننا. عبرنا عنه في رؤيتنا لمجلتنا العلمية بأن تصبح هذه المجلة دورية علمية دولية محكمة متميزة متخصصة في نشر المقالات والبحوث التربوية والنفسية، والحمد لله استطعنا - بفضلله، وتوفيقه - أن نسبق كثيراً من المجالات العلمية المتخصصة التي سبقتنا في الصدور بأعوام كثيرة ، والتي تنتمي إلى جامعات عريقة أو منظمات مهنية في مجال التربية والتعليم، وطموحنا أن نحصل على العلامة الكاملة (7) في هذا العام بإذن الله. لقد حددنا، ومنذ العام 2017 م -وبعد أن تولينا إدارة هذه المجلة - رسالتنا في السعي إلى التميز في نشر الفكر التربوي المتجدد والمعاصر، والإنتاج العلمي ذي الجودة العالية للباحثين في مجالي: التربية وعلم النفس، بما يعكس متابعة المستجدات، ويحقق التواصل بين النظرية والتطبيق. والحمد لله؛ فقد قدمنا بحوثاً متميزة في أفكارها، ومضمونها، متجددة في قضاياها البحثية، تجمع ما بين التأصيل للموضوعات، والمعاصرة في معالجتها، والاستشراف في نتائجها. التزمنا بمعايير لتحكيم البحوث تؤكد على مدى ارتباط موضوع البحث بمجال التربية، ومدى مناسبة الدراسات السابقة، وإبرازها لرؤى



متعددة، ودرجة وضوح أسئلة وأهداف البحث، ومستوى تحديد عينة ومكان البحث، ودرجة إتباع البحث لمعايير التوثيق المحددة في دليل رابطة علم النفس الأمريكية، واحتواء قائمة المراجع على جميع الدراسات المذكورة في متن البحث والعكس أيضاً صحيح، وحدود الدراسة، وتبريراتها، وسلامة الوثيقة من الأخطاء اللغوية المتعلقة بالنحو والإملاء وكذا المعنى، وتكامل جميع أجزاء الوثيقة، وترابطها بشكل منطقي.

لقد وصلنا بنا هذا الالتزام في التحكيم، وهذا الحرص على تطبيق قواعد عالمية للنشر الورقي والالكتروني إلى تحقيق أهداف المجلة بدرجة جيدة، وطموحنا أن نصل بها هذا العام إلى مستوى أفضل: الممتاز أو الجيد جداً على الأقل.

كانت، ومازالت أهداف مجلتنا نشر وتأسيس الثقافة العلمية بين المتخصصين في المعاهد والمؤسسات العلمية المناظرة والمختصين من التربويين في الميدان التربوي من المعلمين والقيادات التربوية والباحثين، والارتقاء بمستوى الأداء في مجال التدريس والبحث العلمي من خلال نشر الأبحاث المبتكرة وعرض الخبرات الإبداعية ذات الصلة بهذا المجال، وإيجاد قنوات للتواصل والتفاعل بين أهل التخصصات المختلفة في الميدان التربوي على المستوى المحلي، والعربي، والدولي، مع تأكيد التنوع والانفتاح والانضباط المنهجي، ومتابعة الاتجاهات العلمية والفكرية الحديثة في المجال التربوي ونقلها للأوساط التربوية في مستوياتها المختلفة بغرض المساهمة في صناعة المعرفة.

ولقد أفادت استطلاعات الرأي المتكررة التي تطبقها هيئة تحرير المجلة على جميع المتعاملين معها: محكمين، وباحثين، وقرأء إلى الرضا عن الأداء،



وعن تحقيق الأهداف بنسبة تتراوح بين المقبول والجيد ، وهو ما يحفزنا إلى المزيد من الجهد، والعمل على استكمال النواقص، والسعي لأن يكون العام العاشر هو عام إدراج المجلة ضمن منظومة معامل التأثير العربي؛ حيث بدأت هيئة التحرير في إعداد ملف التقدم لذلك بتجهيز الوثائق والأدلة المطلوبة لذلك ، واعتبار هذا التقدم خطوة على طريق الوصول لاعتماد عالمي، والاستمرار في ترقية استكتاب كبار الأساتذة في التخصصات التربوية المختلفة.

وطموحنا أن تكون مجلة ذات معامل تأثير عالي على موقعي (أرسيف) ، و(سكوبس) بإذن الله بصفتها من المؤسسات الدولية المعنية بتصنيف المجالات العلمية.

لقد قمنا - بالفعل - بتطوير شكل المجلة وتنسيقها بدءاً من غلاف المجلة: بحيث يعبر الغلاف - بصورة أكثر تطوراً- ومروراً بمقدمة العدد ، وفواصل وأغلفة الأبحاث ، وانتهاءً بشكل المستلات ومضمونها . وامتد الاهتمام من النسخة الورقية إلى النسخة الإلكترونية.

وطموحنا أن تشهد أعداد العام الجديد أبواباً جديدة، يطل منها قراء المجلة على جهود بحثية أخرى ومتنوعة من مثل نشر تقارير عن فعاليات علمية، مثل توصيات مؤتمر علمي، دراسة عن وثيقة قومية، وما يماثل، وأن ترعى المجلة أحداثاً علمية ذات علاقة بمجالات التربية المختلفة، بحيث تخصص أعداد المجلة ملف خاص لأي حدث علمي،

بدءاً من هذا العدد؛ فإننا نتيح للباحثين فرصة نشر أدوات بحثية من مثل: القوائم، والاختبارات، والمقاييس، وبطاقات الملاحظة، والوحدات التعليمية،



وأوراق عمل التلاميذ، وأدلة المعلمين، بحيث لا يقتصر النشر - خاصة الإلكتروني منه - على تقارير البحوث.

ولعل تقدمنا للمشاركة في الجمعية الدولية للمجلات العلمية الناشرة باللغة العربية يمكن أن يساهم - خلال السنة العاشرة - في تحقيق بعض من طموحاتنا الدائمة والمتجددة بالجودة والتميز والتكامل العلمي

والله الموفق

هيئة التحرير



البحث الثاني

الابداع الاداري وعلاقته بالأداء الوظيفي
من وجهة نظر الموظفين الإداريات
بجامعة أم القرى

إعداد

ريم داخل سعيد المحمادي

باحثة دكتوراه

بقسم الإدارة التربوية والتخطيط
بكلية التربية بجامعة أم القرى





الابداع الاداري وعلاقته بالأداء الوظيفي من وجهة نظر الموظفات الإداريات بجامعة أم القرى

إعداد

ريم داخل سعيد المحمادي

باحثة دكتوراه بقسم الإدارة التربوية والتخطيط

بكلية التربية بجامعة أم القرى

ملخص الدراسة

تعاملت الدراسة مع الابداع الاداري وعلاقته بالأداء الوظيفي من وجهة نظر الموظفات الإداريات بجامعة أم القرى بغرض التعرف على الفروق الدالة احصائيا بين استجاباتهن حول درجة ممارسة الابداع الاداري ومستوى الاداء الوظيفي بناء على (سنوات الخبرة - المؤهل العلمي). استخدمت الدراسة المنهج الوصفي. وتكونت عينة الدراسة من (90) موظفة إدارية من بين (2006) موظفة إدارية بجامعة أم القرى. واستخدمت الدراسة لجمع المعلومات الاستبانة وتم التحقق من صدقها وثباتها. وتمت المعالجة الإحصائية باستخدام برنامج (SPSS) والتكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري واختبار كروس كال والس واختبار (ت) ومعامل ارتباط بيرسون.

وجدت الدراسة ان درجة ممارسة الإبداع الإداري فيما يتعلق "بعناصر" الإبداع الإداري لديهم (عالية) وبمتوسط حسابي عام (3.52). ودرجة ممارسة الإبداع الإداري فيما يتعلق بتشجيع الإبداع الإداري (متوسطة) وبمتوسط حسابي عام (3.39). عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بخصوص درجة ممارسة الإبداع الإداري لديهم بسبب عدد سنوات الخبرة. ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) حول تشجيع الإبداع الإداري لديهم تعزى إلى متغير المؤهل



العلمي وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) حول متوسط مستوى الأداء الوظيفي لديهم تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة. ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) حول مستوى الأداء الوظيفي لديهم تعزى إلى متغير المؤهل العلمي. ووجود علاقة ارتباطية دالة عند مستوى دلالة (0.05) بين درجة الإبداع الإداري ومستوى الأداء الوظيفي لديهم بمعاملات ارتباط تراوحت من (0,58) إلى (0,61).

وبناء على النتائج توصي الدراسة بتنفيذ الأفكار الجديدة لديهم وتشجيعهم على تجريب أساليب عمل جديدة وابرار افكارهن الإبداعية.
الكلمات المفتاحية: الإبداع الإداري ؛ الأداء الوظيفي ؛ جامعة أم القرى.

Abstract

The study dealt with administrative creativity and its relationship to job performance from the point of view of administrative female employees at Umm Al-Qura University in order to identify the statistically significant differences between their responses about the degree of administrative creativity practice and the level of job performance based on (years of experience - educational qualification). The study used the descriptive method. The study sample consisted of (90) administrative employees from among (2006) administrative employees at Umm Al-Qura University. The study used a questionnaire to collect information. Statistical treatment was carried out using the (SPSS) program, frequencies, percentages, mean, standard deviation, Kruskal-Wallis test, T-test and Pearson's correlation coefficient.

The study found that the degree of administrative creativity practice with regard to their administrative creativity is (high) and with a general mean of (3.52). And the degree of practicing administrative creativity with regard to encouraging creativity and experience is (medium), with a general mean of (3.39). There are no statistically significant differences at the level of significance (0.05) regarding the degree of practice of their



administrative creativity due to number of years of experience. And there were statistically significant differences at the level of significance (0.05) about encouraging their administrative creativity due to educational qualification, and there were no statistically significant differences at the level of significance (0.05) about the average level of their job performance due to number of years of experience. And there were statistically significant differences at the level of significance (0.05) about the level of their job performance due to educational qualification. And there is a significant correlation relationship at the level of significance (0.05) between their degree of administrative creativity and the level of their job performance with correlation coefficients ranging from (0,58) to (0.61). Based on the results, the study recommends implementing their new ideas and encouraging them to try new working methods and highlight their creative ideas.

Keywords: administrative creativity - job performance - Umm Al-Qura University

مقدمة:

يشهد العصر الحالي العديد من التطورات المتسارعة والتغييرات المتلاحقة نتيجة الانفجار المعرفي وثورة المعلومات والاتصالات ولهذا أصبحت المنظمات الحديثة على دراية تامة أنه لا سبيل لها للتقدم والوصول إلى الريادة، دون انتهاجها طريق الإبداع والعمل على تنميته، عبر تهيئة البيئة الإبداعية للأفراد. لذلك نجد كما أشار العميان (2010) أن المنظمات التي تملك ثقافة تكيفيه وقوية تمكن أعضائها من الإبداع والتحديث، والمشاركة في اتخاذ القرارات مما يدفعهم إلى تحقيق أداء فردي متميز يمكن المنظمة من تحقيق أهدافها. فلا بد أن نعمل على تحفيز طاقات الأفراد الإبداعية، وتعزيز القدرة التنافسية، والتسلح بثقافة الإبداع والتطوير والأداء الجماعي، وإتاحة فرصة التعلم أمام العاملين في المنظمة، من أجل صقل مهاراتهم وقدراتهم (Hicks et al., 2006).



ونتيجة لما سبق أصبحت الحكومات والمنظمات كما أشار العلي وقندلجي والعمري (2009، ص 343) "تولي موضوع رأس المال البشري الأهمية التي يستحقها من خلال التركيز على تدريب الموارد البشرية وتميئتها بعد التحاقها بالعمل لضمان حيويتها وفعاليتها والمحافظة عليها لمواجهة المنافسة.

ومما تقدم كان منطلق هذه الدراسة حيث ترى الباحثة أن الإبداع الإداري يسهم في تقدم الأداء الوظيفي لدى الموظفين الإداريات بجامعة أم القرى وذلك عن طريق الإعداد والتدريب.

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

تتمثل مشكلة الدراسة في توضيح العلاقة بين الإبداع الإداري والأداء الوظيفي من وجهة نظر الموظفين الإداريات بجامعة أم القرى وتتمحور المشكلة حول السؤال الرئيسي التالي:

ما علاقة الإبداع الإداري بالأداء الوظيفي من وجهة نظر الموظفين الإداريات بجامعة أم القرى؟
أسئلة الدراسة الفرعية:

1. ما درجة ممارسة الإبداع الإداري ؟
2. ما مستوى الأداء الوظيفي ؟
3. هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين الإبداع الإداري والأداء الوظيفي ؟
4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول درجة ممارسة الإبداع الإداري تُعزى إلى (سنوات الخبرة - المؤهل العلمي)؟
5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول مستوى الأداء الوظيفي تُعزى إلى (سنوات الخبرة - المؤهل العلمي)؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة بشكل رئيس إلى توضيح علاقة الإبداع الإداري بالأداء الوظيفي من وجهة نظر الموظفين الإداريات بجامعة أم القرى ويتفرع منه الأهداف التالية:



1. التعرف على درجة ممارسة الابداع الاداري.
2. التعرف على مستوى الأداء الوظيفي.
3. التعرف على فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول درجة ممارسة الابداع الاداري تُعزى إلى (سنوات الخبرة - المؤهل العلمي).
4. التعرف على فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول مستوى الأداء الوظيفي تُعزى إلى (سنوات الخبرة - المؤهل العلمي).

أهمية الدراسة:

تأتي أهمية هذا البحث من أهمية موضوعها والذي يتناول علاقة الابداع الإداري بالأداء الوظيفي ، وتتمثل أهمية الدراسة من الناحية النظرية في أنها تفتح آفاقاً جديدة لمزيد من الدراسات المستقبلية.

أما من الناحية التطبيقية تتزامن هذه الدراسة مع ما تسعى إليه رؤية المملكة العربية السعودية 2030 في رفع مستوى أداء الأفراد عن طريق زيادة قدراتهم على التفكير الابتكاري.

حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: يقتصر هذا البحث على دراسة علاقة الابداع الإداري بالأداء الوظيفي.
- الحدود البشرية: تمثلت في وجهات نظر الموظفين الإداريات.
- الحدود المكانية: تم تطبيق هذه الدراسة بجامعة أم القرى - شطر الطالبات.
- الحدود الزمنية: تم تطبيق هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني من عام

1441/1440هـ

مصطلحات الدراسة:

أولاً: الإبداع الإداري:

الإبداع الإداري كما عرفه كل من العواد (2008) ، و عوض (2013) بأنه " مجموعة الإجراءات والعمليات والسلوكيات التي تؤدي إلى تحسين المناخ العام في



المنظمة، وتفعيل الأداء الإبداعي من خلال تحفيز العاملين على حل المشكلات واتخاذ القرارات بأسلوب أكثر إبداعاً وبطريقة غير مألوفة في التفكير".
ثانياً: الأداء الوظيفي:

الأداء الوظيفي كما عرفه عكاشة (2008) بأنه " النتائج والمخرجات التي حققها الشخص نتيجة الجهد المبذول من خلال قيامه بالمهام والواجبات والمسئوليات الموكلة إليه".

مفهوم الإبداع الإداري:

نكرت جلولي (2013) بأن **الإبداع لغة**: مشتق من الفعل أبداع، وأبداع الشيء وابتدعه، أي اخترعه. أما في القرآن الكريم فقد جاءت كلمة الإبداع بمعنى المبدع أي مبتدئ الشيء من العدم وعلى غير سابق ومثال كما في قوله تعالى: ﴿يَدْبِغُ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَإِذَا قَضَىٰ أَمْرًا فَإِنَّمَا يَقُولُ لَهُ كُنْ فَيَكُونُ﴾ [البقرة:117].

عرف الإبداع الإداري خير الله (2009، ص9) بأنه "تفاعل عدد من القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية التي تؤدي إذا ما وجدت البيئة المناسبة إلى إنتاج أصيل ومفيد وجديد يساهم في تقدم وتطور الحياة الإنسانية في الميادين المتعددة في العلم والتقنية والإدارة والتعليم والأدب والفن".

وترى الباحثة أن الإبداع الإداري هو "القدرة على التغيير والتجديد وإستحداث نهج أو أسلوب عمل جديد يتميز بأكبر قدر ممكن من الطلاقة والأصالة والحساسية للمشكلات، وإستخدامه بوسائل جديدة وحديثة تتلائم مع بيئة العمل المحيطة".

الإبداع في الإسلام:

جاء الإسلام ليطلق الطاقات الفاعل والمؤثرة، ويرى محمد (2009) أن الانطلاق الصحيح لبناء القُدرة الإبداعية، التي تنهض بالمجتمع كما يراها الإسلام - هي التَّربية الإيمانيَّة التي تربط المُبدع بأصول دينه.

وتذكر العجمي (2008) بأن الإسلام يدعو إلى الإبداع ويحث عليه، فكل اختراع أو إبداع له أصل في الشرع، وإن لم يكن له أصل في الشرع وهو لا يخالفه ابتداء محمود طالما فيه خير للبشرية.



أنواع الإبداع في المنظمات:

وهي كما أشار بلواني (2008 ، ص17):

1. إبداع يرتبط بالأهداف ويتضمن الغايات التي تسعى المنظمة لتحقيقها.
2. إبداع يرتبط بالهيكل التنظيمي، ويتضمن القواعد، والأدوات، والإجراءات، وإعادة تصميم العمل، وتحسين العلاقات بين الأفراد والتفاعل فيما بينهم.
3. إبداع يرتبط بالمنتج أو الخدمة، ويتضمن إنتاج منتجات وخدمات جديدة.

مستويات الإبداع في المنظمات:

(1) الإبداع الإداري على مستوى الفرد Individual Innovation:

هو الإبداع الذي يحققه الأفراد ويذكر كل من نصير والعزاوي (2011، ص6)

بعض خصائص الفرد المبدع:

- المعرفة: بذل الوقت الكبير لإتقان العمل.
- التعليم: التعليم الذي يؤكد على المنطق.
- الذكاء: الإنسان المبدع ليس بالضرورة عالي الذكاء، ولكنه يتمتع بالقدرات التفكيرية على تكوين علاقات مرنة بين الأشياء.

(2) الإبداع على مستوى الجماعة Group Innovation:

وهذا النوع من الإبداع كما يشير أبو زيد (2010، ص37) يتم تحقيقه أو التوصل إليه من قبل الجماعة (قسم، أو دائرة، أو لجنة، ...الخ)، واعتماداً على خاصية التداؤب Synergism فإن إبداع الجماعة يفوق كثيراً مجموع الإبداعات الفردية للأعضاء، وذلك نتيجة للتفاعل فيما بينهم.

(3) الإبداع على مستوى المنظمة Organizational Innovation:

يرى (كالفن تايلور) إلى أن هناك خمسة مستويات للقدرات الإبداعية كما أشار إليها السويدان والعدلوني (2009، ص34) تتمثل في:

1. مستوى الإبداع التعبيري Expressive Creativity Level: أن ما يميز النابغين في هذا المستوى هو صفة التلقائية والحرية.



2. مستوى الإبداع الإنتاجي **Productive Creativity Level** : هو ناتج لنمو المستوى التعبيري والمهارات، فيؤدي إلى إنتاج أعمال كاملة بأساليب متطورة غير مكررة.

3. مستوى الإبداع الاختراعي **Inventive Creativity Level** : ويتطلب هذا المستوى من الإبداع مرونة في إدراك علاقات جديدة غير مألوفة بين أجزاء منفصلة موجودة من قبل.

4. مستوى الإبداع التجديدي **Regenerative Creativity Level**: ويتطلب هذا المستوى من الإبداع قدرة قوية على التصوير التجريدي للأشياء.

5. مستوى الإبداع الاستحدثي (الانبثاقي) **Emergence Creativity Level**: يتضمن تصور جديد تماماً في أكثر المستويات وأعلاها تجريباً لم يسبق المبدع إليها أحد.

مقومات (عناصر) الإبداع:

الفرد المبدع هو الذي يملك مجموعة من القدرات الأساسية للإبداع، يظهر تأثيرها في سلوكه، وبدونها لا يمكن التحدث عن وجود إبداع، ومن مقومات الإبداع:

(1) **الطلاقة: Fluency** فالطلاقة تعني قدرة الشخص على إنتاج كمية كبيرة من الأفكار، تفوق المتوسط العام، في غضون فترة زمنية محددة، ويقال إن الطلاقة بنك القدرة الإبداعية.

(2) **المرونة Flexibility**: وهي المقدرة على اتخاذ الطرق المختلفة والتفكير بطرق مختلفة أو بتصنيف مختلف عن التصنيف العادي، والنظر للمشكلة من أبعاد مختلفة، وهي درجة السهولة التي يغير بها الشخص موقفاً أو وجهة نظر معينة، وعدم التعصب لأفكار بحد ذاتها.

(3) **الأصالة Originality**: إنتاج أفكار جديدة لم يفكر بها أحد من قبل، تخرج عن المألوف والمتوقع والتقليدي، بشرط أن تكون ذات قيمة على مستوى الفرد أو المنظمة أو المجتمع.



4) التحسس للمشكلات **Sense problems**: قدرة الفرد المبدع على رؤية الكثير من المشكلات في الوقت الواحد، وتحديدها تحديداً دقيقاً. وكما أشار السويديان والعدلوني (2009، ص84) بأن المبدع يلاحظ أن هناك شيئاً خاطئاً لا يلاحظه الآخرون.

5) القدرة على التحليل **The ability to analyze**: يقصد به إنتاج إبداعي أو ابتكاري يتضمن عملية انتخاب أو اختيار وتفتيت أي عمل جديد إلى وحدات بسيطة ليعاد تنظيمها.

6) المخاطرة **Risk**: يقصد بها أخذ زمام المبادرة في تبني الأفكار والأساليب الجديدة ولديه الاستعداد لتحمل المخاطرة الناتجة عن الأعمال التي يقوم بها والمسؤوليات المترتبة على ذلك (الليثي، 2008، ص40).

مبادئ الإبداع الإداري:

هي كما أشار التويجري (2013، ص 122-124):

1. افساح المجال لأي فكرة أن تولد وتتمو ما دامت في الاتجاه الصحيح.
2. الاعتناء بالأفراد وبتميتهم.
3. التخلي عن الروتين، واللامركزية في التعامل ينمي القدرة الإبداعية.
4. تحويل العمل إلى شيء ممتع.
5. التجديد المستمر والتطلع الدائم إلى أعلى بتحقيق الأهداف.
6. الإبداع أن تكون النسخة الرائدة والفريدة، لتكون أعمالنا مجموعة إيجابيات.

العوامل المشجعة على الإبداع الإداري في المنظمات:

كما أشار الفاعوري (2005، ص 223-224) هي:

1. التخلص من الإجراءات الروتينية المعقدة.
2. وضع الرجل المناسب في المكان المناسب.
3. العمل على إنشاء ما يسمى بـ (بنك الأفكار).



4. تشجيع استخدام الأساليب العلمية.

5. تفعيل نظم الحوافز والمكافآت.

الأداء الوظيفي

تبرز أهمية الأداء عند النظر إلى الإنجاز المطلوب وفق الإمكانيات المتاحة، والتي أهمها تحسين أداء الموظف وتطويره.

مفهوم الأداء الوظيفي:

تتعدد تعريفات الأداء الوظيفي ومنها ما عرفه هلال (2009، ص48) بأنه " هو تنفيذ الموظف لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها الجهة التي ترتبط وظيفته بها". وعرفه حلاوة (2015، ص47) بأنه " عبارة عن المخرجات التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها من خلال العاملين المكلفين بها.

وترى الباحثة أن الأداء الوظيفي بأنه " القدرة على إنجاز المهام والقيام بأعباء الوظيفة من مسؤوليات وواجبات وفقاً للمعدل المفروض أدائه من الموظف".

معايير الأداء الوظيفي:

وهي كما حدد حبل (2008، ص22) إلى التالي:

1. أنشطة العمل والجوانب الثابتة والمتغيرة فيها.
2. العلاقة بين أنشطة ومهام العمل والتصميم المناسب للعمل.
3. المواصفات المطلوبة في الفرد الذي يؤدي العمل.

سلوك الأداء الوظيفي:

هو سلوك العاملين في المنظمات أثناء إنجازهم المهام المكلفين بها، وينقسم سلوك الأداء كما أشار النمر وخالقجي ومحمود وحمزاوي (2012، ص 309-310) إلى سلوك الأداء الفردي، وسلوك الأداء الجماعي. ويؤكد أيضا النمر وآخرون (2012، ص300) على أن تدني وانخفاض مستوى الأداء يؤدي إلى انخفاض الكفاءة الإنتاجية.

طرق ووسائل تحسين الأداء الوظيفي:

تتعدد طرق ووسائل تحسين الأداء ورفع الإنتاجية ومنها:



التدريب:

الهدف من التدريب كما ذكر كل من (النمر وآخرون, 2012, ص324) و (علاقي, 2009, 326-327) هو رفع قدرات وتنمية مهارات وصقل خبرات العاملين بالمنظمات مع التركيز على الإبداع والسرعة والكفاءة.

وحسب تقرير مؤتمر العمل الدولي (2008, ص5) أن تطوير المهارات أساسي لتحسين الأداء، والإنتاجية بدورها مصدر مهم لتحسين مستويات المعيشة وصنفت الحبشي (2010, ص 40-41) مهارات التدريب أثناء العمل إلى: المهارات التي تركز على إدارة الأفراد، والمعرفة، والأفكار كبرامج تدريب الإدارة وتدريب القادة، والمهارات التي تتم من خلال التدريب التقني مثل برامج الكمبيوتر.

- الرضا الوظيفي (الأجور والحوافز):

إن سياسات الأجور والحوافز الحديثة هي سياسات دفع تعتمد على المهارة والكفاءة التي يجب أن يطورها الموظف، ويمكن أن يكون لتقديم الحوافز والأجور المرتبط بمستوى الأداء عدد من الأهداف منها كما ذكرها باري كشواي المشار إليه عند الجساسي (2010, ص30) وهي:

- أ- تحفيز الموظفين.
 - ب- رفع درجة التركيز لدى الموظفين على أهداف المنظمة والتزامهم بقيمتها.
 - ت- المساعدة في تطوير ثقافة أداء وتعزيز الثقافة الموجودة.
 - ث- مكافأة ما يقوم به الأشخاص من إسهامات في النجاح الذي تحققه المنظمة.
 - ج- ضمان أن المكافآت تسير مع أداء المنظمة.
- تقويم أداء العاملين:

إن تقييم الأداء الذي تدعو له النظريات الحديثة ليس غاية في حد ذاته بل هو وسيلة لوضع الفرد المناسب في المكان المناسب (الجساسي, 2010, ص107). أن تقويم الأداء في المنظمات يكون كما اتفق كل من (العتيبي, 2010, ص197-198) و (علاقي, 2009, ص272-273) بمعرفة مستوى أداء الموظف والعمل على تطوير أداء الموظف من خلال معرفة نقاط القوة لدى الموظف و تدعيمها وتحسين إنتاجيته



ونقاط الضعف والعمل على تلافيتها بالتدريب والتوجيه، ومعرفة أصحاب الإنجازات من الموظفين تمهيداً لاتخاذ القرار لترقيتهم، وهذا يعني أن عملية التقييم يجب أن تتناول أداء الموظف وليس الوظائف وعلى للمقيم أن ينسى الوظيفة ويركز على الموظف وأداءه.

الدراسات السابقة:

وتم تقسيمها إلى محورين وهي كالتالي:

أولاً: الدراسات السابقة المتعلقة بالإبداع الإداري:

دراسة المطيري (2019) هدفت إلى التعرف إلى درجة توافر ثقافة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في دولة الكويت، وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى المعلمين من وجهة نظرهم، واتبعت الدراسة المنهج المسحي الارتباطي، وتكونت عينة الدراسة من (642) من معلمي المدارس في محافظة الجاهز في دولة الكويت، ومن أهم نتائج الدراسة أن درجة توافر ثقافة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في دولة الكويت جاءت بدرجة متوسطة، وبناء عليه أوصت الدراسة بمراعاة الأسس السليمة في ترشيح مديري المدارس، بحيث لا تعتمد على الاقدمية فقط، بل لابد من النظر إلى قدراتهم وإمكاناتهم الإبداعية.

ودراسة الحارثي (2012) هدفت الدراسة إلى معرفة واقع تطبيق عناصر الإبداع الإداري وأبرز معوقاته لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة جدة، وتم تنفيذ الدراسة على جميع أفراد المجتمع الذي تكون من جميع مديري المدارس الثانوية الحكومية للبنين في محافظة جدة والبالغ عددهم (298) مديراً، ومن أهم نتائج الدراسة أن تقديرات أفراد العينة لمستوى الإبداع الإداري جاءت بدرجة متوسطة على المستوى الإجمالي، وأن تقديراتهم لمعوقات الإبداع الإداري جاء بدرجة كبيرة على المستوى الإجمالي.

وهدفت دراسة Athanasoula (2010) في اليونان إلى التعرف على مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس وأثره على التواصل بين المدرسة وأولياء الأمور. وتبنت الدراسة منهجية البحث النوعي القائم على إجراء المقابلات مع (7) مدرءاً،



و(18) من أولياء الأمور، وبعد تحليل البيانات بينت الدراسة أن مستوى الإبداع لدى مدير المدرسة هو العامل الأهم في تأسيس قنوات الاتصال مع الأسرة. أما دراسة Ling (2010) فقد هدفت إلى التعرف على التأثير المباشر على فعالية إدارة المعرفة على الإبداع الإداري وتصور فعالية إدارة المعرفة باعتبارها تتألف من فعالية اكتساب المعرفة وفعالية المعرفة وفعالية تطبيق المعرفة وقد تم استخدام المنهج الوصفي، وكانت أداة الدراسة استبيان تم تطبيقه على عينة مقدارها (171) شركة من شركات التصنيع في ماليزيا أظهرت النتائج المستمدة من تحليلات الانحدار للأبعاد الثلاثة العثور فقط على فعالية اكتساب المعرفة بحيث كان لها تأثير إيجابي كبير على الابتكار الإداري.

ثانياً: الدراسات السابقة المتعلقة بالأداء الوظيفي:

دراسة خرشي (2019) هدفت إلى التعرف على فعالية الأداء الوظيفي لإدارة الموارد البشرية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للأفراد في المؤسسة الرياضية، دراسة ميدانية بمديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة بالجزائر، اتبعت المنهج الوصفي، والعينة المقصودة من العاملين بالمؤسسة (30) موظف وموظفة، وأهم نتائج الدراسة أن للأداء الوظيفي دور في تحقيق الأداء المتميز للأفراد لإدارة الموارد البشرية للمؤسسة الرياضية.

هدفت دراسة نوفل (2015) إلى التعرف على أثر الانضباط على الأداء الوظيفي للعاملين في الكليات الجامعية الحكومية في قطاع غزة وذلك من وجهة نظر ذوي المناصب الإشرافية على تلك الكليات، ومظاهر الانضباط الوظيفي الإداري وشملت عينة الدراسة (100) موظفاً موزعين على خمس كليات، ومن أهم النتائج أن هناك علاقة قوية بين مظاهر الانضباط الإداري والأداء الوظيفي للعاملين في الكليات الجامعية الحكومية الخمس بنسبة 74%، وكان مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في الكليات عالياً بنسبة 77.98%.

هدفت دراسة الحلابية (2013) إلى تقصي أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى موظفي أمانة عمان الكبرى، والى التعرف على مستوى الأداء لهم، وتحديد



العلاقة بين الحوافز وتحسين الأداء، طبقت الدراسة على عينة طبقية من (150) موظف، وتوصلت إلى عدة نتائج من أهمها وجود علاقة خطية وتربطية قوية بين استخدام أبعاد الحوافز وتحسين الأداء لدى موظفي الأمانة، ومن أهم توصياتها ضرورة دعم وتعزيز علاقات العمل الإيجابية بين الموظفين (الرسمية، وغير الرسمية). وهدفت دراسة Akbar et al. (2011) إلى تحديد متغيرات الدراسة لتشمل إمكانيات الموظف والرضا الوظيفي والتعرف على العلاقة بين الموظف وإمكانياته والرضا الوظيفي لديهم من جهة أخرى في مجال الخدمات الصناعية الباكستانية والفرق بين كلا الجنسين ذكوراً وإناثاً من حيث الرضا والأداء الوظيفي/ واستخدم الباحث المنهج الوصفي، لعينة عشوائية من الموظفين في مجال الصناعة في باكستان (200) موظف وموظفة، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن لإمكانيات الموظف تأثير إيجابي وكبير على مستويات الرضا الوظيفي، ووجود فرق كبير بين الجنسين للرضا الوظيفي لصالح الذكور.

نلاحظ من الدراسات السابقة بأن موضوع الإبداع الإداري والأداء الوظيفي من الموضوعات التي نالت اهتمام الباحثين، وجميعها أكدت على أهمية الإبداع الإداري والأداء الوظيفي في تمكين أي منظمة من مواكبة التغيرات المتلاحقة في شتى المجالات وبالتالي رفع كفاءتها وفعاليتها.

منهج البحث:

بناء على مشكلة البحث، تم تحديد المنهج الوصفي والذي يندرج تحته عدة أنواع، لذا وبناء على طبيعة مشكلة البحث وتساؤلاتها وأهدافها تم تطبيق ثلاثة من أنواع المنهج الوصفي كما يلي:

- المنهج الوصفي المسحي.
- المنهج الوصفي المقارن.
- المنهج الوصفي الارتباطي.

مجتمع البحث:



تكون مجتمع البحث من الموظفين الإداريات بجامعة أم القرى خلال الفصل الدراسي الثاني للعام 1440/1441هـ.

عينة البحث:

تم التطبيق أولاً على عينة استطلاعية تكونت من (30) موظفة، تم اختيارهن عشوائياً من مجتمع البحث، بهدف التأكد من الخصائص السيكومترية لأداة البحث (الصدق - الثبات) وبعد التأكد من توافر الصدق والثبات في أداة البحث، تم التطبيق على عينة عشوائية، وبلغ عدد الاستبيانات المكتملة وصالحة للتحليل الإحصائي (90) استبانة.

أداة البحث: استخدمت الباحثة الاستبيان كأداة للدراسة الحالية.

صدق أداة البحث: تم التأكد من صدق أداة البحث بطريقتين (صدق المحكمين - صدق الاتساق الداخلي) وذلك من خلال التطبيق على عينة استطلاعية من (30) موظفة، وتم الحصول على النتائج التالية:

- **صدق المحكمين:** تم عرض أداة الدراسة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين (8) محكماً، من ذوي الاختصاص والخبرة في هذا المجال.

- **صدق الاتساق الداخلي:** تم التأكد من تمتع أداة الدراسة بصدق الاتساق الداخلي من خلال حساب معامل الارتباط لبيرسون بين درجة كل عبارة مع الدرجة الكلية للبعد/المحور التي تنتمي إليه العبارة، وكانت النتائج على النحو التالي:

ثبات أداة الدراسة:

تم التأكد من ثبات أداة الدراسة بطريقتين وهما: طريقة كرونباخ الفا وطريقة التجزئة النصفية، وذلك من خلال نفس العينة الاستطلاعية وكانت النتائج كالتالي:

• طريقة الفا كرونباخ:

تراوحت قيم معاملات الفا كرونباخ من (0.71) إلى (0.86)، وهذه القيم مناسبة وتشير أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الثبات.

• طريقة التجزئة النصفية:



تم تقسيم العبارات إلى جزأين، الجزء الأول اشتمل على العبارات الفردية والجزء الثاني العبارات الزوجية، وتم حساب معامل الارتباط بين درجات الأفراد على كلا الجزأين، باستخدام طريقتي سبيرمان براون وجتمان للتجزئة النصفية.

تصحيح أداة البحث:

تم استخدام مقياس خماسي لتصحيح استجابات عينة البحث على عبارات الأداة، بحيث تعطى الدرجة (1) للاستجابة (منخفضة جدا)، والدرجة (2) للاستجابة (منخفضة)، والدرجة (3) للاستجابة (متوسطة)، والدرجة (4) للاستجابة (عالية)، والدرجة (5) للاستجابة (عالية جدا).

الأساليب الإحصائية:

للإجابة عن تساؤلات البحث تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

1. التكرارات والنسب المئوية لوصف عينة البحث بالنسبة للبيانات الشخصية.
2. المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري وذلك لحساب القيمة التي يعطيها أفراد عينة البحث لكل عبارة أو مجموعة من العبارات (البعد/المحور).
3. اختبار كروسكال والس للمقارنة بين متوسطات استجابات عينة البحث حسب متغيرات عدد سنوات الخبرة في القيادة الأكاديمية الوظيفة الإدارية
4. اختبار (ت) للمقارنة بين متوسطات استجابات عينة البحث حسب متغير المؤهل العلمي.
5. معامل ارتباط بيرسون لحساب العلاقة الارتباطية بين درجة الإبداع الإداري ومستوى الأداء الوظيفي.

عرض ومناقشة النتائج

تم الإجابة على أسئلة البحثية والحصول على النتائج التي تتعلق بمعرفة درجة الإبداع الإداري ومستوى الأداء الوظيفي لدى الموظفين الإداريات بجامعة أم القرى، والكشف عن الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث حسب متغيرات (عدد سنوات الخبرة في العمل الإداري - المؤهل العلمي). ومعرفة العلاقة الارتباطية بين درجة الإبداع الإداري ومستوى الأداء الوظيفي لدى الموظفين



الإداريات بجامعة أم القرى. ثم مناقشة وتفسير هذه النتائج وإظهار مدى اتفاقها أو اختلافها مع الدراسات السابقة، وذلك على النحو التالي:

السؤال الأول:

ما درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريات بجامعة أم القرى من وجهن نظرهن؟ جدول (1): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة البحث حول درجة ممارسه الابداع الإداري

الترتيب	الاستجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد/المحور
1	عالية	0.32	3.52	البعد الأول: مقومات الإبداع الإداري
2	متوسطة	0.41	3.39	البعد الثاني: تشجيع الإبداع الإداري
-	عالية	0.31	3.46	الدرجة الكلية للمحور الأول

تشير نتائج جدول (1) أن درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريات بجامعة أم القرى من وجهن نظرهن، هي بدرجة (عالية). والنتائج تشير إلى وجود ممارسة للإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريات بجامعة أم القرى. ومن خلال تحليل استجابات عينة الدراسة للبعد الأول (مقومات الإبداع) أشارت إلى وجود ممارسة بدرجة عالية فيما يتعلق بمقومات "عناصر" الإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريات بجامعة أم القرى، ومن خلال تحليل استجابات عينة الدراسة للبعد الثاني (تشجيع الإبداع) أشارت إلى وجود ممارسة بدرجة متوسطة لتنمية وتشجيع الإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريات بجامعة أم القرى.

السؤال الثاني: ما مستوى الأداء الوظيفي لدى الموظفين الإداريات بجامعة أم القرى من وجهن نظرهن؟



جدول (2): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة حول مستوى الاداء الوظيفي.

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
15	أقوم بأداء المهام والواجبات الموكلة إلى وفقا لمعايير والأنظمة والإجراءات.	4.00	0.82	عالية
16	لدي القدرة على تحمل المسؤولية.	3.97	0.71	عالية
20	أحب نوعية العمل الذي أقوم به.	3.90	0.65	عالية
17	لدي الاستعداد لبذل المزيد من الجهد لإتمام العمل.	3.87	0.72	عالية
18	لدي الإلمام الكافي بطبيعة الأعمال الموكلة إلي.	3.83	0.59	عالية
23	يعد تقييم رئيستي لي انعكاس عادل لأدائي الوظيفي.	3.77	0.85	عالية
22	يمنحني عملي الإحساس بالإنجاز الشخصي.	3.70	0.64	عالية
19	أتمتع بالقدرة على التكيف مع الظروف المستجدة في عملي.	3.67	0.65	عالية
21	تعد أعباء عملي دافع لتحسين أدائي الوظيفي.	3.50	0.62	عالية
	المتوسط العام	3.80	0.48	عالية

تشير نتائج جدول (2) أن مستوى الأداء الوظيفي لدى الموظفين الإداريات بجامعة أم القرى، هي بدرجة (عالية). مما سبق ترى الباحثة وجود ممارسة بدرجة عالية من حيث مستوى الأداء الوظيفي لدى الموظفين الإداريات وهذا يُشير على حرص الموظفين على القيام بأداء عملهم وفقاً للأنظمة العمل الإداري بالجامعة ولا بد من تعزيز الأداء الوظيفي لديهن، وتحقيق ذلك يعتمد على القيادات الأكاديمية المشرفة على الموظفين الإداريات.



السؤال الثالث

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة البحث حول درجة ممارسة الإبداع الإداري تعزى إلى متغيرات (عدد سنوات الخبرة في القيادة الأكاديمية الوظيفة الإدارية - المؤهل العلمي)؟
أولاً: المقارنة حسب عدد سنوات الخبرة في الوظيفة الإدارية:

تم استخدام اختبار كروسكال والس، والنتائج أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات استجابات عينة البحث حول درجة ممارسة الإبداع الإداري الموظفين الإداريات بجامعة أم القرى تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة في الوظيفة الإدارية.

ثانياً: المقارنة حسب المؤهل العلمي:

تم استخدام اختبار (ت) وتراوح من (0.967) إلى (1.97) وهي دالة إحصائياً عند مستوى (0.05) للبعد الثاني فقط بين متوسطات استجابات عينة البحث حول تشجيع الإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريات بجامعة أم القرى تعزى إلى متغير المؤهل العلمي والفروق لصالح الدراسات العليا.

السؤال الرابع

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة البحث حول مستوى الأداء الوظيفي تعزى إلى متغيرات (عدد سنوات الخبرة في القيادة الأكاديمية الوظيفة الإدارية - المؤهل العلمي)؟
أولاً: المقارنة حسب عدد سنوات الخبرة في الوظيفة الإدارية:

تم استخدام اختبار كروسكال والس وتشير النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات استجابات عينة البحث حول مستوى الأداء الوظيفي لدى الموظفين الإداريات بجامعة أم القرى تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة في الوظيفة الإدارية.

ثانياً: المقارنة حسب المؤهل العلمي:



تم استخدام اختبار (ت) وأشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات استجابات عينة البحث حول مستوى الأداء الوظيفي لدى الموظفين الإداريات بجامعة أم القرى تعزى إلى متغير المؤهل العلمي والفروق لصالح الدراسات العليا.

السؤال الخامس

هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة الإبداع الإداري ومستوى الأداء الوظيفي لدى الموظفين الإداريات بجامعة أم القرى؟

تم استخدام معامل ارتباط بيرسون وأشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة الإبداع الإداري ومستوى الأداء الوظيفي لدى الموظفين الإداريات بجامعة أم القرى.

النتائج:

أهم نتائج العلاقة الارتباطية بين درجة الإبداع الإداري ومستوى الأداء الوظيفي

وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين درجة الإبداع الإداري ومستوى الأداء الوظيفي لدى الموظفين الإداريات بجامعة أم القرى بمعاملات ارتباط تراوحت من (0,58) إلى (0.61).

التوصيات:

1. تعزيز القدرة على الإقناع بتنفيذ الأفكار الجديدة لدى الموظفين الإداريات بجامعة أم القرى من خلال تشجيعهن على تجريب أساليب عمل جديدة وإبراز الأفكار الإبداعية لديهن واستغلالها في العمل.
2. تقديم الوحدات الإدارية حوافز معنوية للمبدعات في العمل، من خلال وضع المعايير والأنظمة الخاصة بتقييم الإبداع والأفكار الإبداعية وتقديم مكافآت مادية لأصحاب الأفكار الإبداعية.
3. إنشاء وحدة إدارية بالجامعة بمثابة حاضنة للإبداع أو ما يسمى (بنك الأفكار) تكون مسؤولة عن دعم المبدعين والمتميزين من الموظفين أو الموظفين أو أعضاء التدريس أو القيادات الأكاديمية.



المقترحات:

1. إجراء دراسة تطبق على مناطق أخرى بالمملكة العربية السعودية.
2. إجراء دراسة تطبق على مؤسسات تعليمية أخرى.
3. إجراء دراسة تطبق على الموظفين بجامعة أم القرى ومقارنة نتائجها بالدراسة الحالية.
4. إجراء دراسات مستقبلية تُعنى بالإبداع الإداري واستراتيجياته المختلفة ودراسة أثرها على النجاح الإداري على مستوى الموظفين الإداريين بجامعة المملكة العربية السعودية.



أولاً: المصادر: القرآن الكريم السنة النبوية

ثانياً: المراجع:

- أبو زيد، خالد(2010). أثر القوة التنظيمية على الإبداع الوظيفي. رسالة ماجستير. جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، قسم إدارة الأعمال.
- بلواني، نجود(2008). دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات شمال فلسطين ومعيقاتها من وجهة نظر مديريها. رسالة ماجستير. جامعة النجاح الوطنية.
- التويجري، صالح(2013). ويسألونك عن الإدارة، ط2، دار مملكة نجد للنشر والتوزيع، الرياض.
- الجباسي، عبدالله(2010). أثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء العاملين في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان. الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي.
- جلولي، أسماء(2013). أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.
- الحارثي، مشعل(2012). واقع تطبيق عناصر الإبداع الإداري وأبرز معوقاته لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جدة من وجهة نظر مديريها، رسالة ماجستير في التربية غير منشورة، جامعة أم القرى.
- الحبشي، حسينة(2010). الأسس الإستراتيجية لقياس مدى مساهمة الموارد البشرية في لأداء الإستراتيجي للمنظمة: دراسة تطبيقية. جامعة عين شمس.
- حجل، عامر(2010). أثر ضغوط العمل على أداء المراجع الخارجي، رسالة ماجستير سوريا، جامعة دمشق، مجلة جامعة دمشق، م26، ع1 ص ص
- الحلايية، غازي(2010). أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع العام في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.



- حلاوة, عماد(2015). غموض الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي (دراسة تطبيقية على موظفي القطاع الحكومي المدنيين في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية بغزة.
- خرشي، فيصل(2019). فعالية الأداء الوظيفي لإدارة الموارد البشرية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للأفراد في المؤسسة الرياضية. دراسة ميدانية بمديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة محمد بوضياف المسيلة.
- خير الله، جمال(2009). الابداع الاداري. ط1. دار اسامة للنشر والتوزيع، عمان.
- السويدان، طارق والعدلوني، محمد(2009). مبادئ الإبداع، ط1، دار قرطبة للنشر والتوزيع.
- الشيخ، رمضان(2009). الاستراتيجيات العملية لتعلم الإبداع والابتكار (كيف تصبح مبدعاً ومجدداً في حياتك؟). ط1. القاهرة، بوك سيتي للنشر والتوزيع.
- عبابنة، رامي والشقران، رامي (2013). درجة ممارسة للإبداع الإداري لدى القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد. مجلة العلوم التربوية والنفسية. م14، ع2، ص ص 459-486 .
- العتيبي، محمد(2010). الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، عمّان: دار الرواق للنشر والتوزيع.
- العجلة، توفيق(2009). الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام: دراسة تطبيقية على وزارات قطاع غزة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- العجمي، مها(2008). وسائل الابداع في القرآن الكريم، مسترجع من: <http://www.al-jazirah.com/2007/20070223/is6.htm>
- العساف، محمد(2008). واقع الإبداع ومعوقاته لدى مديرات المدارس بمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض.
- العميان، محمود(2013). السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- علاقي، مدني(2009). إدارة الموارد البشرية. جدة: خوارزم العلمية للنشر والتوزيع.



- العلي، عبد الستار؛ قنديلجي، عامر؛ العمري، غسان(2009). **المدخل إلى إدارة المعرفة**، دار المسيرة للنشر والتوزيع. عمان. الأردن.
- العواد، عبد الله(2008). **واقع الإبداع الإداري وأساليب تطويره**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- عوض، عاطف(2013). **أثر تطبيق عناصر الإبداع الإداري في التطوير التنظيمي**. **مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية**، م29، ع3، ص ص 197-244.
- عكاشة، اسعد(2008). **أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي**، الجامعة الإسلامية بغزة، كلية التجارة.
- العمري، محمد واليافي، رندة(2017). **أثر عناصر جودة الحياة الوظيفية على أداء الموظف العام: دراسة تطبيقية على موظفي الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية**. **المجلة الأردنية في إدارة الأعمال**. م13، ع1، ص ص
- الفاعوري، رفعت(2005). **إدارة الإبداع التنظيمي**، القاهرة: منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- المطيري، عبدالله(2019). **درجة توافر ثقافة الإبداع لدى مديري المدارس في دولة الكويت وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى المعلمين**، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة آل البيت. الأردن.
- هلال، محمد(2009). **التفكير والتخطيط الاستراتيجي**، مصر، القاهرة، مركز تطوير الأداء للتنمية والنشر.
- الليثي، محمد(2008). **الثقافة التنظيمية لمدير المدرسة ودورها في الإبداع الإداري من وجهة نظر مديري مدارس التعليم الابتدائي بالعاصمة المقدسة**، رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- محمد، جلال عبد الله(2010). **أثر بعض استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في الأداء الوظيفي**، رسالة ماجستير غير منشورة، العراق، جامعة السليمانية.



محمد، محمود(2009). الإسلام والقدرة الإبداعية. مسترجع من:

<http://www.alukah.net/social/0/6816/#ixzz34iuHjLZG>

مؤتمر العمل الدولي(2008). التقرير الخامس مهارات من أجل تحسين الإنتاجية ونمو العمالة والتنمية. الدورة 97، مكتب العمل الدولي، جنيف.

نصير، طلال والعزاوي، نجم(2011). أثر الإبداع الإداري على تحسين مستوى أداء إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية " دراسة مقدمة إلى الملتقى الدولي للإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة " المقام في جامعة سعد دحلب، كلية العلوم الاجتماعية في الفترة من 18-19/5/2011م.

النمر، سعود، وخاشقجي، هاني، ومحمود، محمد، وحمزاوي، محمد(2011). الإدارة العامة الأسس والوظائف والاتجاهات الحديثة، الرياض، المملكة العربية السعودية: مكتبة الشقري.

وزارة التخطيط والاقتصاد(2015). الخطة التنموية العاشرة. مسترجع من

. www.nationalplanningcycles.org

Akbar, S. W., Yousaf, M., UIHaq, N. & Hunjra, A.(2011). Impact of Employee Empowerment on Job Satisfaction: An Empirical Analysis of Pakistani Service Industry. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business*, 11(2): 680-685.

Athanasoula, A., Reppa, A., Makri, E., Kalliopi, B and Psycharis, S..(2010). School leadership innovations and creativity: The case of communication between school and parents. *Procedia Social and Behavioral Sciences* , 2 (10): 2207–2211.

Hicks, R.C., Dattero, R. and Galup, S.D. (2006).The five-tier knowledge management hierarchy", *Journal of Knowledge Management*, 10(1): 19-31.

<https://doi.org/10.1108/13673270610650076>

Ling, T.and Nasurdin, Aizzat Mohd (2010). The influence of Knowledge Management effectiveness on Administrative Innovation among Malaysian Manufacturing Firms, *Asian Academy of Management Journal*, 15(1): 63-77