



**Tikrit Journal of Administrative
and Economics Sciences**
مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية

ISSN: 1813-1719 (Print)



**The impact of creativity in the development of management of
government organizations: An exploratory study for workers in the
Salah al-Din Governorate Council**

Alaa Adham Muhammad*^A, Khola Majed Hashem^B

^A College of Business Administration, Jinan University in Lebanon

^B College of Business Administration, Lebanese University

Keywords:

Creativity, development, management
of organizations, Salah Governorate.

ARTICLE INFO

Article history:

Received 22 Mar. 2023
Accepted 11 Jun. 2023
Available online 30 Jun. 2023

©2023 College of Administration and Economy, Tikrit
University. THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE
UNDER THE CC BY LICENSE

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



***Corresponding author:**

Alaa Adham Muhammad

College of Business Administration,
Jinan University in Lebanon



Abstract: The study goal is to examine the idea of creativity in the Salah al-Din Governorate Council and test its influence on the growth of the council's administration." The researcher investigated the factors that contribute to creativity, the opportunities available, and the incentives that may encourage it, as well as confirming how these factors affect the development management in the aforementioned governorate council. A survey was used to estimate the number of employees in the Salah al-Din Governorate Council, which totaled 165 male and female workers. There were distributed 165 questionnaires; 163 of them were returned; and 7 defective questionnaires were disregarded. As a result, the sample size was accepted at 156, or 94.5% of the research community.

أثر الإبداع في تنمية إدارة المنظمات الحكومية (دراسة استطلاعية للعاملين في مجلس محافظة صلاح الدين)

خولا ماجد هاشم
كلية إدارة الأعمال
الجامعة اللبنانية

علاء ادهام محمد
كلية إدارة الأعمال
جامعة الجنان في لبنان

المستخلص

هدف هذا البحث الى "استطلاع مفهوم الإبداع في "مجلس محافظة صلاح الدين"، و"اختبار" أثره في تنمية الإدارة". قام الباحث بدراسة عناصر الإبداع، الوسائل المتاحة والحوافز التي تعزز كيانه، بالإضافة إلى تأكيد انعكاس هذه العناصر والحوافز على تفعيل التنمية على المجلس المذكور. تم الاعتماد على الاستبيان المقدم وقد بلغ حجم مجتمع العاملين في "مجلس محافظة صلاح الدين" 165 موظف وموظفة حيث تم إعطاء 165 استبيان أسترجم منها 163 وتم استبعاد 7 استبيانات تبين أنها لا تصلح، وبلغ حجم العينة التي تم اعتمادها 156 أي ما يعادل 94.5% من مجتمع البحث. توصلت الدراسة البحثية الى وجود تأثير إبداعي بأبعاده المختلفة (الليونة، الأصالة، إمكانية تحسس المشكلات، وإمكانية التحليل) في تطوير إدارة "مجلس محافظة صلاح الدين"، وبدورها أوصت الدراسة البحثية بضرورة الاهتمام وترسيخ ثقافة الإبداع في مؤسسات ودوائر الحكومة من خلال تمكين الاستخدام المناسب للأساليب الحديثة في كافة المجالات، وبناء الإستراتيجيات اللازمة في الجهات الحكومية من خلال القرارات الإستراتيجية والتي تتحقق بشكل فعلي وفي التوقيت المناسب وتم الاعتماد على المنهج الوصفي والكمي في الدراسة.

الكلمات المفتاحية: الإبداع، تنمية إدارة المنظمات محافظة صلاح الدين.

المقدمة

"تزداد أهمية الإبداع في مؤسسات الدول والحكومات، التي غالباً ما يسيطر عليها الروتين والبيروقراطية. وما تهدف اليه هذه المنظمات هو تقديم الخدمات العامة للمجتمع ككل، لذلك فإن تنميتها وإدارتها والعمل على ابتكار حلول للمشاكل التي تواجهها والذي يُعد من المواضيع التي تلقى اهتماماً على مستوى الدولة. إن الإبداع في القطاع العام مازال غير مكتشف، كما تسيطر النمطية والروتين على نظام العمل، وهو ما يُسهم لاحقاً في عرقلة حل المشكلات وإجراء الإصلاحات بصورة أكثر إبداعاً وهذا يعيق أيضاً جهود التنمية في هذه المؤسسات الحكومية. (Hootgcsshj raaf, 2022). من خلال هذه الدراسة تم الاهتمام بموضوع الإبداع ودوره في التنمية الاقتصادية لما له دور بارز في تقدم المجتمع. من خلال دراستنا المتواضعة تطرقنا الى أربعة مباحث المبحث الاول منهجية الدراسة والمبحث الثاني الجانب النظري والمبحث الثالث الجانب التطبيقي والمبحث الرابع الاستنتاجات والمقترحات. وان سبب اختيار هذا الموضوع عاد الى مع ما نعيشه اليوم من انفتاح عالمي، عولمة مالية، وتطورات على كافة المستويات بات من الضروري التركيز بشكل محوري على موضوع الإبداع داخل المؤسسات وعلاقته بعملية تنمية الإدارة. وقد يطرح هذا الموضوع إشكالية أكبر لدى الدول النامية في ظل غياب عوامل التحفيز الإبداعي. تتمحور أسباب الرغبة في معالجة هذا الموضوع لأمر كثير منها الرغبة الذاتية في التعرف على وجود أو عدم وجود عامل الإبداع في مجلس المحافظة. والتعرف على موقع الإبداع في عملية حل المعضلات التي يعاني منها

مجلس المحافظة، ومدى دعمه من قبل القيادات الإدارية. وكذلك موقع مجلس محافظة صلاح الدين في المحافظة، وتأثيره على ما يتم تقديمه من خدمات عامة. تضمن البحث اربع مباحث المبحث الاول منهجية الدراسة والمبحث الثاني الجانب النظري والمبحث الثالث الجانب التطبيقي والرابع تضمن الاستنتاجات والمقترحات.

المبحث الأول: منهجية البحث

- 1-1. **مشكلة البحث:** محور السؤال الرئيسي في إشكالية الدراسة حول: ما هو انعكاس الإبداع في عملية التنمية الإدارية في محافظة صلاح الدين؟ وينطوي تحته الكثير من الأسئلة على الشكل التالي:
 1. قد يكون هناك تأثير له دلالة رياضية أو إحصائية في تطوير الإدارة الخاصة بمجلس المحافظة عند مستوى 5% من الطلاقة؟
 2. هل يوجد تأثير ذو مدلول إحصائي في تطور إدارة مجلس المحافظة عند مستوى 5% من المرونة؟
 3. يطرح التساؤل فيما إذا كان قد وجد أثر له دلالة رياضية أو إحصائية في تنمية الإدارة الخاصة بمجلس المحافظة عند مستوى 5% للأصالة؟
- 2-1. **أهمية البحث:** تتلخص فيما يلي:
 1. العلاقة بين الإبداع وإنتاج المؤسسات بشكل عام.
 2. الخلوص لنتائج يمكن من خلالها تبني توصيات قد تستفيد منها مجالس الإدارة في المجلس المدروس وفي القطاع الحكومي بشكل عام.
- 3-1. **أهداف البحث:** تتمحور الدراسة حول تحديد ماهية الإبداع في المجلس موضوع البحث، لتحديد انعكاساته على عملية التنمية الإدارية. لذا سيهتم الباحث بتحديد مدى وجود الإبداع لدى الموظفين في المجلس المذكور وتحديد مدى توافر العوامل الداعمة للإبداع، لاستنتاج مدى تأثير هذا الأخير على عملية التنمية الإدارية. وستعالج هذه الأهداف على الشكل التالي:
 1. التحقق من مدى توافر الإبداع والعوامل الداعمة له.
 2. تحديد تأثير هذه العناصر في عملية التنمية الإدارية.
 3. الخلوص الى نتائج واستنتاجات يمكن من خلالها تقديم جملة من التوصيات.
- 4-1. **فرضيات البحث:** ان الفرضية الرئيسية في البحث هي: هناك أثر إيجابي له دلالة رياضية وإحصائية للإبداع في تنمية إدارة مجلس المحافظة عند مستوى "الدلالة" 5%؛ وتنبثق الفرضيات الآتية منها:
 1. وجود تأثير مهم ذو مدلول إحصائي عند 5% من الطلاقة في تطوير إدارة مجلس المحافظة.
 2. وجود تأثير إيجابي له دلالة رياضية وإحصائية في تنمية إدارة مجلس المحافظة عند مستوى 5% من المرونة.
 3. وجود تأثير إيجابي له دلالة إحصائية في تنمية إدارة مجلس المحافظة عند مستوى 5% من الأصالة.
 4. وجود تأثير إيجابي له دلالة رياضية وإحصائية في تنمية إدارة مجلس المحافظة عند مستوى 5% من القدرة على التحسس للمشكلات.
 5. وجود تأثير إيجابي له دلالة رياضية وإحصائية في تنمية إدارة مجلس المحافظة عند مستوى 5% من القدرة على التحليل.

5-1. منهجية البحث: لتحقيق اهداف وفرضيات البحث تم الاعتماد على منهجية البحث على المنهج الوصفي في تحديد الإطار النظري العام للبحث وذلك بالاستعانة بالأطاريح والرسائل الجامعية والكتب التي تتناول موضوع البحث.

كذلك تم الاعتماد على المنهج التحليلي في تحليل نتائج الدراسة الميدانية المستندة الى اراء عينة من العاملين من المؤسسة، ووفق مقياس ليكرت الخماسي واعتمد البرنامج الاحصائي (SPSS) في تحليل اجابات المبحوثين.

6-1. نموذج الدراسة البحثية الاستطلاعية: ان متغيرات الدراسة البحثية هي كالتالي:

- ❖ **“المتغير المستقل”:** تنمية إدارة “مجلس محافظة صلاح الدين”.
- ❖ **“المتغير التابع”:** الإبداع (الأصالة، المرونة، الطلاقة، القدرة على التحليل، القدرة على التحسس بالمشكلات) (مكناسي، 2017: 86).
- 7-1. المتغيرات الديموغرافية:** الجنس، العمر، الوضع العائلي، المستوى العلمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخدمة.



المصدر: تم اعداده الشكل بواسطة الباحث.

8-1. حدود البحث:

هي الآتية:

- ❖ **الحدود المكانية:** مجلس محافظة صلاح الدين/في مدينة تكريت، العراق.
- ❖ **الحدود البشرية:** فريق العمل بكامله.
- ❖ **الحدود الزمانية:** سنة 2022م.

المبحث الثاني: الإطار النظري

1-2. الإبداع: يعتبر الإبداع ميزة تنافسية ومحرك أساسي للمنافسة في العالم، اذ تسعى الشركات الى تامين هذه الميزة من خلال أفكار المبدعين والموهوبين كما وأنّ لهذه الميزة اليوم مصدر النجاح وتوليد الأرباح. لكن رغم ذلك فقد تتعرض تلك العملية المتعلقة بالإبداع في المنظمة لصعوبات كثيرة، نظرا لكونها في توافق متتابع مع التغيير المستمر.

هذا الموضوع سيعرض مفهوم الإبداع وأهميته ومكوناته وأهم العوائق التي تقف في وجه المنظمات من أجل نجاحه إضافة إلى خصائص الإبداع والابعاد المتكررة في الابحاث السابقة.

تعريف الإبداع: في المنظمات، التفكير الإبداعي هو مفهوم يرفع ضغط الدم، والصراعات، والتناقضات، والنقاشات العاطفية، مما يسبب الصراعات. فالمنظمات المعقدة تتطلب مستقبلاً معيناً وتحكماً معيناً وهي تتطلب في نفس الوقت الإبداع والتغيير (Munford, 2000: 23). تحتاج المنظمات إلى تشجيع جميع الأفكار الجديدة في الشركة لإنتاج أفكار جديدة وطرحها دون خوف او تردد وبالتالي هناك ضرورة لتفويض الموظفين والسماح لهم باتخاذ قراراتهم الخاصة ضمن حدود معينة (Wong, 2003: 76). ونتيجة لذلك، يعتبر الإبداع من أهم العناصر في أداء هذه التنظيمات

المتميّزة والرائدة والتي تسعى إلى إحداث نقلة نوعية في عملها وتغييرات جوهرية في أسلوب عملها الإداري وتشجيع موظفيها على الانخراط في السلوك الإبداعي من أجل تصبح أكثر فعالية.

2-2. مستويات الإبداع: ان مستويات الإبداع هي كالتالي: (Zhuo, 2017: 87) (kim, 2019: 12)

1. الإبداع الاختراعي: يظهر من خلال الاختراعات والاكتشافات.
2. الإبداع التعبيري: ويعبر عن تعبيراً مستقلاً دون الحاجة لمهارات في نوعية الإنتاج.
3. الإبداع الانتاجي: يتم تقيد الممارسات اتباع مواصفات الانتاج.
4. الإبداع الانبثاقي: يستدل عليه من خلال مدرسة فكرية جديدة.
5. الإبداع التجديدي: الذي يتضمن استخدام المهارات التصورية الفردية يتضح أن المنافسة القائمة على الإبداع، لم تأتي من فراغ، وإنما نتيجة تطور كبير ويعود هذا السبب لكون هذه المنظمات صناعية كانت أم غيرها أصبحت تمتلك رؤية إستراتيجية للأبداع، تحققها لتحسين أداء نظم الانتاج.

2-3. أنواع الإبداع: يمكن تقسيم أنواع الإبداع حسب عدة مستويات:

- ❖ **أنواع الإبداع وفق مصدره:** حسب (prodosh Nath, 2002: 23) يقسم الإبداع الى داخلي وخارجي، الإبداع الخارجي يعني حصول المنظمة على الافكار من مصادر خارجية مثل المنافسين، اما الإبداع الداخلي فهو ذلك الذي يأتي من داخل المنظمة أي من كافة العناصر البشري العامل في مديريات المنظمة. ان ما يميز الإبداع الداخلي عن الخارجي هو انه جديد وخاص بالمنظمة وحدها.
- ❖ **أنواع الإبداع حسب من هو متخذ القرار؟:** اعتبر (Shoemaker & Rogers, 1997: 65)، يمكن تقسيم الإبداع الى ابداعات بقرارات فردية تكون صادرة عن مجلس الإدارة او المدراء الكبار، وابداعات بقرارات جماعية وتكون بمشاركة كل الموظفين .

❖ النظرية والتطبيق.

2-4. مراحل الإبداع: يمر الإبداع بعدة مراحل هي كالتالي (مصطفى، 2018: 48).

- ❖ **المرحلة الأولى:** مرحلة التمهيد، هنا يتم التعرف على المشكلة وتفحصها ومن ثم جمع البيانات المتصلة بها، ولذلك يتميز الباحث بالمرونة والتحرر من الأفكار الثابتة
- ❖ **المرحلة الثانية:** مرحلة الاحتضان أو الاختمار: هنا يتحرر المبدع من الأفكار التي لا تتعلق بالمشكلة كما يبذل المبدع الجهد الكبير في سبيل حل هذه المشكلة.
- ❖ **المرحلة الثالثة:** مرحلة الإشراف أو الإلهام: وتشمل تلك اللحظة التي يمكن أن تولد فيها الفكرة ذات الطابع الجديدة والتي من خلالها يتم حل المشكلة.
- ❖ **المرحلة الرابعة:** مرحلة التحقيق أو إعادة النظر: هنا يتم “اختبار” الفكرة المبدعة وتسمى هذه المرحلة بمرحلة التجريب للفكرة المبدعة.

2-5. **سمات وخصائص الفرد المبدع:** لم يعد مفهوم الإبداع مقتصر على فئة العباقرة فالإبداع هو علم كسائر العلوم يمكن تعليمه لمن يرغب فيه، وفي تطبيقه. المبدعون هم ثروة الاوطان وبقدر ما تكون الدولة من خلال مختلف منظماتها قادرة على اكتشاف قدراتها الإبداعية، بقدر ما تكون متطورة ومتمايزة.

تتنافس المنظمات للحصول على أشخاص يتميزون بقدرات إبداعية استثنائية، لأن نجاح الأعمال أصبح يتوقف على ذلك فالأفراد هم من يصنع الإبداع لأن الأفكار والسلع والخدمات، والمؤسسة هي صانعة للإبداع باعتبارها المستثمر لأفكار ومواهبهم الأفراد.

يتميز الشخص المبدع أو المنظمة المبدعة بعدد من السمات والخصائص أبرزها ما يلي:
(جون كاو، 2001: 45):

1. المعرفة الكاملة: يعتبر الفرد أو المنظمة التي لديها كمية كبيرة من المعرفة ذات قدرات أكبر على الإبداع بالمقارنة مع غيرها من المنظمات العاملة في نفس المجال.
2. الصفات الشخصية: تعتبر الصفات الشخصية أبرز العوامل المؤثرة على إبداع الأفراد وترتبط هذه الصفات بشكل عام بالعديد من متغيرات تحيط بها مثل يمكن أن نلخص جميع الصفات السابقة بالقول الصادر عن تورانس "الإبداع بالقدرات التي يتمتع بها الفرد ضمن بيئة إدارية مشجعة ومناخ إداري مناسب، ويهتم بفكرة أو عمل جديد يتميز بالطلاقة والمرونة والأصالة والحساسية للمشكلات وتطويرها حسب قدرات الأفراد والجماعات"
- ان ما يميز الشركات عن بعضها البعض هو الإبداع، حيث تأتي كل منها بشيء مختلف مثل كيفية تقديم الخدمة أو السلعة للمستهلك، مثلاً شركات الاتصالات التي قد تدخل منتجا جديدا كاختلاف نوع الشاشة أو اختلاف نظام البصمة أو غير كذلك، وفيما يلي نوجز بعض خصائص الابتكار (مكناسي، 2017: 86):

1. يمثل الإبداع الخروج من الثوب التقليدي القائم على تفكير قديم والبحث في التطوير في إنتاج شيء جديد مبتكر وفعال.
 2. الإبداع يعبر إمكانيات المنظمة في العثور على الفرص الجديدة والممتازة، وذلك عندما تتوقع ما يلزم من الموارد والاحتياجات، والقدرة على استخدام الطاقات وخلق الطلب على أي منتج يتم إنتاجه، أو خلق ابتكار لأي منتج.
 3. القدرة على رؤية الأشياء بطريقة إبداعية، واكتشاف مناهج جديدة بدلاً من الأساليب المعتادة، وتكوين تصورات جديدة استجابة للتحديات والإمكانيات.
 4. الإبداع هو التمايز: بحيث يأتي المتنافسون بشيء يختلف عن الآخرين.
 5. الإبداع هو قدرة الفرد عبر مؤسسته أن يشكل المصدر الأول في السوق للسلعة أو الخدمة: ويقصد بذلك أن يشكل بفكره المبدع المصنع للسلعة أو الخدمة الحديثة فيكون بذلك الشركة الأولى التي وصلت لإنتاج السلعة، ويشكل بذلك ميزة هامة له عبر إدخال سلعة وخدمة حديثة إلى الاستهلاك.
- ❖ **الطلاقة (Fluency):** وتعني قدرة الشخص على طرح أكثر عدد من أفكاره في الفترة الزمنية المعينة، كقدرته على وضع عبارات في أكبر ما يمكن من الجمل بحيث تكون ذات معنى، والقدرة على وضع الكلمات في فئات مرتبة ومنظمة، إضافة إلى التفكير السريع بكيفية إعطاء كلمات معينة ضمن نسق مصنف ومحدد. إذا هناك طلاقة فكرية وطلاقة لفظية". وتعني أيضا القدرة على توليد عدد كبير من البدائل أو المرادفات أو الأفكار أو المشكلات أو الاستعمالات عند الاستجابة لمثير معين، والسرعة والسهولة في توليدها، وهي في جوهرها عملية تذكر واستدعاء اختيارية لمعلومات أو خبرات أو مفاهيم سبق تعلمها (جروان، 2011: 77).

❖ **المرونة (Flexibility):** ويقصد بالمرونة المقدرة على التكيف السريع مع المواقف الجديدة، وهي بهذا على النقيض من التصلب أو الجمود والوقوف عند فكرة أو طريقة بعينها، ومن المرونة ما يتعلق بقدرة الشخص على إنتاج – وبشكل تلقائي – عدد متنوع من الاستجابات لا تنتمي إلى فئة أو مظهر بعينه، وكذلك منها الذي يتعلق بالسلوك الناجح لمواجهة موقف أو مشكلة بعينها. هناك مرونة عفوية ومرونة تكتيفية" وهي أيضا القدرة على اتخاذ الطرق المختلفة، والتفكير بطرق مختلفة أو تصنيف

مختلف عن التصنيف العادي، والنظر للمشكلة من أبعاد مختلفة وهي درجة السهولة التي يعبر بها الشخص عن موقف ما، وعدم التعصب لأفكار بحد ذاتها (جروان، 1999: 84)، (طاشمان، 2009: 62).
❖ **"حساسية المشاكل"**: عادة ما يعاني المبدع من حساسية مرهفة في محاولة التعرف على أهم المشاكل في الموقف المحدد، حيث يؤثر ويراقب مواطن الخلل والتقصير في الأفكار التي تشيع في عين الوقت وتكون نظراته للأمور مختلفة عن نظرة الشخص العادي فهو يقرأ ما لا يقرأه غيره ويرى الأشياء بعين ثالثة.

❖ **الأصالة (Originality)**: من المسلم به أن أفكار الشخص المبدع تكون غير مكررة قياساً لأفكار الآخرين وبيتعد عن الحلول التقليدية للمشاكل، وابتكر حلولاً غير تقليدية وغير مألوفاً وتمثل الأصالة وأعلى درجات الابداع ولذلك ستكون مختلفة عن كل من الطلاقة والمرونة.

❖ **الاحتفاظ بالاتجاه (Maintaining of Direction)**: يشير (إبراهيم، 2002: 89) إلى أنّ الدراسات العربية للإبداع اكتشفت قدرة أخرى من قدرات التفكير الإبداعي، وهي مواصلة الاتجاه؛ أي أنّ الشخص المبدع لديه القدرة على التركيز لفترات طويلة في مجال اهتمامه بالرغم من مما تنثيره المواقف الخارجية من مشاكل ومعوقات، أو ما تحدث نتيجة للتغير في مضمون الهدف، وتعدّ القدرة على مواصلة الاتجاه من القدرات الأساسية التي تسهم في أداء المبدع لعمله خصوصاً في مجال العلوم؛ حيث يحتاج فيها العمل الإبداعي لامتداد زمني طويل لانتهاء منه، فعلى سبيل المثال يقال إنّ "آينشتاين" ظل معنياً بمشكلاته العلمية الرئيسة لمدة سبع سنوات، وأن أفكار "بافلوف" عن الفعل المنعكس الشرطي ترجع جذورها إلى سن مبكر عندما كان في الخامسة عشرة".

المبحث الثالث: وصف عينة البحث

تم إجراء تحقيق موجه نحو الطلب الذي أجراه باحث يعمل في "مجلس محافظة صلاح الدين" البحث آثار الابتكار فيما يتعلق بتنظيم نمو المؤسسات الحكومية.

3-1. وجود مجتمع البحث والعينة: حجم القوى العاملة في "مجلس محافظة صلاح الدين" قد بلغ 165 عامل وعاملة. ولتحقيق حجم العينة المطلوب، تم اصدار 165 استبانة، تم ارجاع 163 منها، وتم حذف 7 استبانات غير صالحة بسبب نقص الاجابات وكذلك غير صحيحة ونتيجة لذلك بلغ حجم العينة المقبول 156. فيما يلي شرح لمنهجية البحث التي تم استخدامها:

كنقطة انطلاق لتحسين الاستبيان، يجب عليك الاستفادة من مقياس LIKERT، والذي يتكون من مقياس بخمس نقاط. يتم عرض توزيع درجات LIKERT في الرسم البياني التالي. بعد ذلك قام الباحث بتوزيع الاستبيان على مجتمع البحث الذي اختارته.

الجدول (1): معايير Likert scale في القائمة 1

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	2	3	4	5

اعداد الباحث بالاعتماد على الاستبانة.

❖ فيما يلي الأسئلة التي سيتم طرحها في كل قسم من هذا الاستطلاع يحتوي على معلومات ديموغرافية، والجزء الثاني يحتوي على بيانات بحثية منظمة على محورين رئيسيين.

❖ فيما يلي شرح لكل الموضوعات الأساسية الخمسة، مع التركيز على عنصر متميز من التعبير الفني:

❖ وضمن الخط الثاني توسيع ادارة "مجلس محافظة صلاح الدين" من اثنان وعشرون الى اثنان وثلاثون.

- ❖ يتكون المحور الأول من جمل تتعلق بالطلاق، مرقمة من واحد إلى أربعة. التعبيرات التي تتناول القدرة على التكيف، والتي تتراوح من 5 إلى 9.
- ❖ العبارات المتعلقة بالصدق من عشرة إلى ثلاثة عشر؛ البيانات من أربعة عشر إلى سبعة عشر تتعلق بالحساسية تجاه القضايا
- ❖ والعبارات المتعلقة جمل من سن 18 إلى 21 مرتبطة بالقدرة التحليلية.
- لشرط الثاني هو "حساب مفصل للتفاصيل الديموغرافية للمشاركين في عينة البحث" هو الذي يجب استيفاءه.
- من أجل تحديد الخصائص الديموغرافية للمبحوثين، تم تنفيذ حسابات التكرار والنسب التالية مع عينة البحث التي تعمل كأساس.
- جنس
- الأعمار

الجدول (2): توزيع جنس عينة البحث

Valid	Frequency	نسبة مئوية	نسبة صالحة	نسبة تراكمية
رجل	69	44.2	44.23	44.2
امراة	87	55.8	55.77	0.100
المجموع	156	%100	%100	

استخدم الباحث الإصدار 26 من البرنامج SPSS لتجميع هذا التقرير الذي اعتمد على نتائج التحليل الإحصائي.

المصدر: تم اعداده بواسطة الباحث.

تكونت عينة البحث من 87 امرأة و 69 رجلاً، أي ما يعادل 44.2% إلى 55.8% على التوالي. وهذا موضح في الصورة التالية:



الشكل (1): الجنس

اعداد الباحث بالاعتماد على الاستبيان.

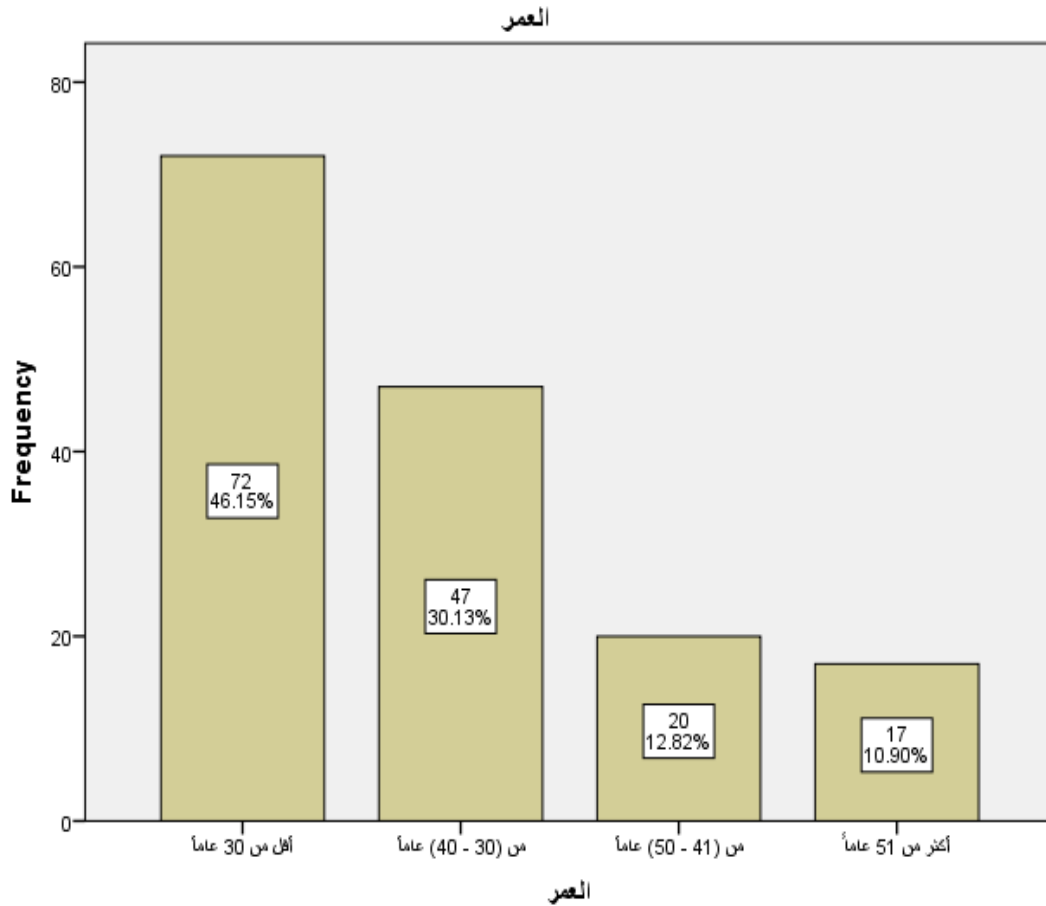
الجدول (3): تقسيم الموضوعات البحثية إلى الفئات العمرية الخاصة بكل منها

تراكمية نسبة مئوية	نسبة صالحة	نسبة مئوية	تكرار	Valid
46.2	46.2	46.2	72	أدنى من 30 سنة
76.3	30.1	30.1	47	من (30 - 40) سنة
89.1	12.8	12.8	20	من (41 - 50) سنة
0.100	9.10	9.10	17	أكبر من 51 عام
	0.100	0.100	156	المجموع

تم اعداده بواسطة الباحث.

حصل الباحث على "نتائج التحليل الإحصائي" من استخدام الباحث للإصدار ستة وعشرون من برنامج SPSS لإجراء تحليل إحصائي.

كما يتضح من الرسم البياني التالي، فإن *النسبة المئوية للأشخاص في عينة الدراسة البحثية الذين تزيد أعمارهم عن 51 عامًا بمعدل 9.10% كانت أقل معدل، بينما كانت *النسبة المئوية للأشخاص في عينة الدراسة البحثية أدنى من وسجلت أعلى نسبة في سن الثلاثين والتي بلغت 46.2%. يوضح الرسم البياني أيضاً أن الأشخاص الذين تقل أعمارهم عن 30 عامًا لديهم أعلى معدل.



الشكل (2): الفئة العمرية

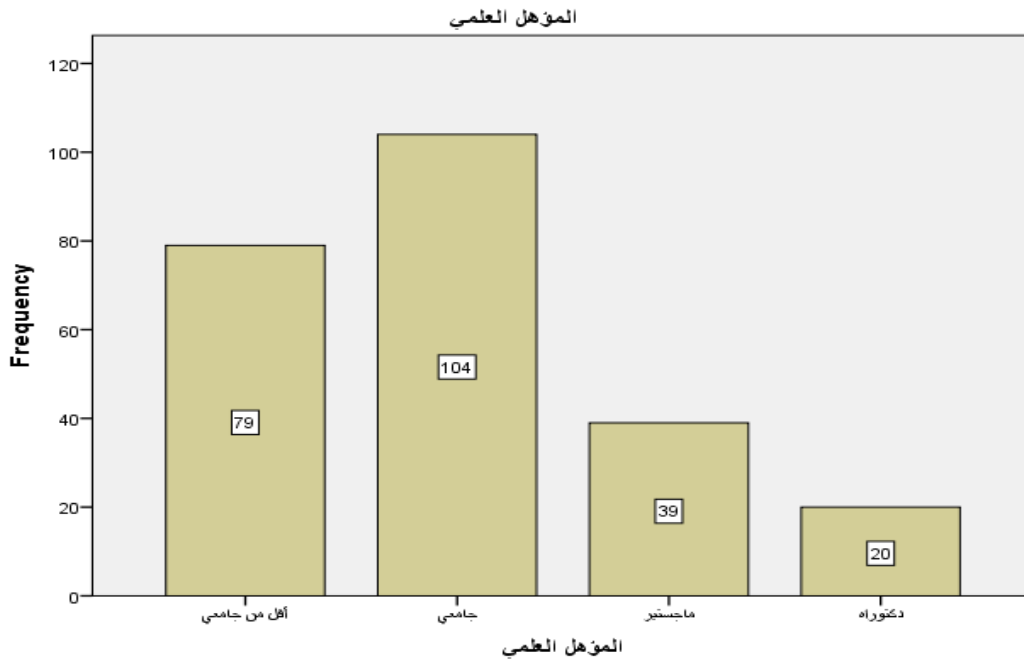
اعداد الباحث بالاعتماد على الاستبيان.

- التأهيل العلمي:

الجدول (4): المتغير الذي يمثل الخلفية التعليمية لتوزيع عينة البحث التي تم استخدامها في الدراسة

نسبة تراكمية	نسبة سالحة	نسبة مئوية	التكرار	العينة
39.1	39.1	39.1	61	أدنى من جامعي
79.5	40.4	40.4	63	جامعي
92.3	12.8	12.8	20	ماجستير
0.100	7.7	7.7	12	دكتورة
	0.100	0.100	156	المجموع

المصدر: تم اعداده بواسطة الباحث باستخدام برنامج SPSS الاصدار 26 كمصدر للمعلومات.
يوضح الرسم البياني التالي أن الحاصلين على درجة الدكتوراه لديهم أدنى المعدلات في عينة الدراسة البحثية، حيث يصلون إلى 8.3٪، في حين أن أولئك الذين حصلوا على تعليم جامعي لديهم أعلى المعدلات، حيث يصلون إلى 43.0٪.



الشكل (3) المؤهل العلمي

اعداد الباحث بالاعتماد على الاستبيان.

الجدول (5): جوهرية تباین المتوسط لعمل تنمية إدارة "مجلس محافظة صلاح الدين"

قيمة الاختبار = 3						
95% فاصل الثقة للاختلاف		Mean	Sig.	df	t	
Upper	Lower	Difference	(2-tailed)			
1.2112	0.8529	1.03205	0.000	155	11.381	تختلف الأدوار والمسؤوليات والسلطات عن بعضها البعض وليست غامضة بأي شكل من الأشكال.
0.9734	0.4882	0.73077	0.000	155	5.950	عندما يتعلق الأمر باتخاذ القرار، يتم منح المشرفين قدرًا معينًا من الاستقلالية والمرونة.
0.9990	0.5523	0.77564	0.000	155	6.860	يتميز العمل الإداري في "مجلس محافظة صلاح الدين" باللامركزية وتفويض المسؤوليات.
1.1497	0.7349	0.94231	0.000	155	8.976	يركز فريق الإدارة العليا بشكل كبير على تنفيذ التعليمات ووضع خطط أعمالهم موضع التنفيذ.
0.9886	0.5626	0.77564	0.000	155	7.193	لا تركز الإدارة العليا بشكل كبير على تحليل درجات إنجاز الموظفين.
.94630	0.5024	0.72436	0.000	155	6.448	يُمنح الأفراد الفرصة لتحسين قواعدهم وإجراءاتهم الفريدة من أجل إكمال المهام الموكلة إليهم بنجاح، حيث تسمح سياسات العمل لـ "مجلس محافظة صلاح الدين" بذلك.
0.9047	0.4415	0.67308	0.000	155	5.741	التزم مسؤولو "مجلس محافظة صلاح الدين" بشكل لا لبس فيه باستراتيجية تعطي الأولوية لمستويات الأداء العالية في جميع جوانب عملهم.
1.0259	0.6408	0.83333	0.000	155	8.551	ويؤيد المسؤولون الذين يديرون "مجلس محافظة صلاح الدين" المبادرات الجديدة التي تسير في اتجاه خصخصة العمل.
0.7531	0.3110	0.53205	0.000	155	4.754	إدارة "مجلس محافظة صلاح الدين" مسؤولة عن أي أخطاء يرتكبها الموظفون في المنظمة.
0.6511	0.1309	0.39103	0.003	155	2.970	يشجع "مجلس محافظة صلاح الدين" موظفيه على ممارسة كامل طاقاتهم الإبداعية عند تحسين أساليب عمل وهياكل تنظيمية جديدة.
1.2479	0.8803	1.06410	0.000	155	11.436	هناك قدر كبير من الاهتمام بإيجاد طرق مبتكرة للاستفادة المعقولة من الموارد التي يمكن الوصول إليها حاليًا.
0.9290	0.6118	0.77040	0.000	155	9.594	إنشاء وتعزيز الهيكل الإداري لـ "مجلس محافظة صلاح الدين"

المصدر: من اعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS الاصدار 26 كمصدر للمعلومات

نتائج بحثية: كما يتضح من الرسم الذي جاء قبل هذا، فإن الغالبية العظمى من تعريفات المحاور والمتغيرات المستخدمة لوصفها العام، كانت تقدير SIG أقل من 0.05، مما يدل على أن إجابات الأشخاص الذين تمت مقابلتهم لم تكن مختلفة بشكل كبير عن الصدفة. لا يتوافق مع فكرة الحياد المتوسط. (3). كانت أكثر متوسطات الردود للمحور الذي تم عملة للتأكد انه أكبر من 3، كما يمكن رؤيته أيضًا، مما يشير إلى أن العبارات تميل عادةً إلى دعم البيانات التي تم تقديمها لهذا المحور. الفرضية الأساسية هي أن هناك تأثيراً مفيداً ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 5٪ للتفكير الابتكاري في عملية إنشاء إدارة "مجلس المحافظة صلاح الدين". يستند هذا على افتراض وجود علاقة إيجابية بين الاثنين. من هذه الفرضية الأولية يتبين جوهرية التباين المتوسط لحصر الأصالة.

الجدول (6): اختبار العينة الواحدة

قيمة الاختبار = 3						
95% فاصل الثقة للاختلاف		Mean Difference	Sig. (2-tailed)	df	T	
Upper	Lower					
0.9886	0.5626	0.77564	0.000	155	7.193	لم يفكر أحد في أي شيء مشابه عن بعد للمفاهيم التي قدمتها لتوسيع الأعمال التجارية قبلك.
0.9463	0.5024	0.72436	0.000	155	6.448	عندما تواجه تحديًا، لا تلجأ على الفور إلى الحلول التي تم استخدامها في الماضي.
0.9047	0.4415	0.67308	0.000	155	5.741	لقد سئمت من روتين القيام بالأشياء بنفس الطريقة مرارًا وتكرارًا من أجل إنجاز المهمة.
1.0259	0.6408	0.83333	0.000	155	8.551	يسعدني تحسين مهاراتي في المحادثة والحوار، وأنا قادر على مناقشة نقاطي بشكل مقنع وكسب الناس.
0.9393	0.5639	0.75160	0.000	155	7.910	أصالة

المصدر: من اعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS الاصدار 26 كمصدر للمعلومات.

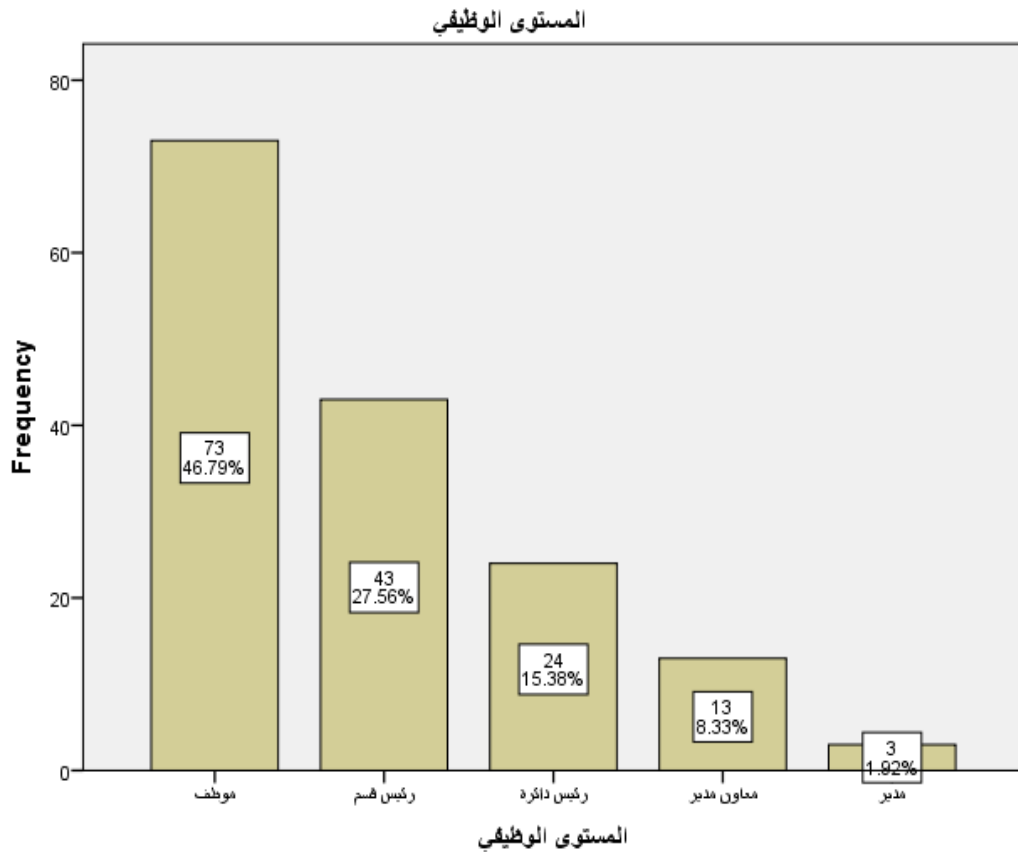
كما هو موضح في الجدول أعلاه، فإن الغالبية العظمى من دلالات المحور، المكمل للمتغير الذي ينقل المحور التام، كانت لها تقدير SIG أدنى 0.05، مما يدل إلى أن ردود المستجيبين لم تتطابق مع متوسط المحايد. (3). كانت غالبية بيانات المحاور التي تم فحصها أعلى من 3، مما يشير إلى أن النتائج تدعم عادة مطالبات المحور.

2-3. العنوان الوظيفي: يتم تقسيم أعضاء عينة البحث إلى عناوين عمل كل منهم في الجدول التالي (7) الذي يعرض البيانات.

المستوى الوظيفي					
		تكرار	نسبة مئوية	نسبة صالحة	نسبة تراكمية
	رئيس قسم	43	27.6	27.6	74.4
	رئيس دائرة	24	15.4	15.4	89.7
	معاون مدير	13	8.3	8.3	98.1
	مدير	3	1.9	1.9	0.100
	المجموع	156	0.100	0.100	

المصدر: تم اعداده بواسطة الباحث باستخدام برنامج SPSS الاصدار 26 كمصدر للمعلومات. كانت النسبة المئوية للأشخاص في مجتمع الدراسة البحثية الذين لديهم المسمى الوظيفي "موظف" هي الأعلى، حيث بلغت 46.8٪، كما يتضح من الرسم البياني أدناه. من ناحية أخرى،

كانت نسبة الأشخاص في المجموعة الذين يحملون المسمى الوظيفي "مدير" هي الأدنى، حيث بلغت 1.9%.



الشكل (4): المستوى الوظيفي

اعداد الباحث بالاعتماد على الاستبيان.

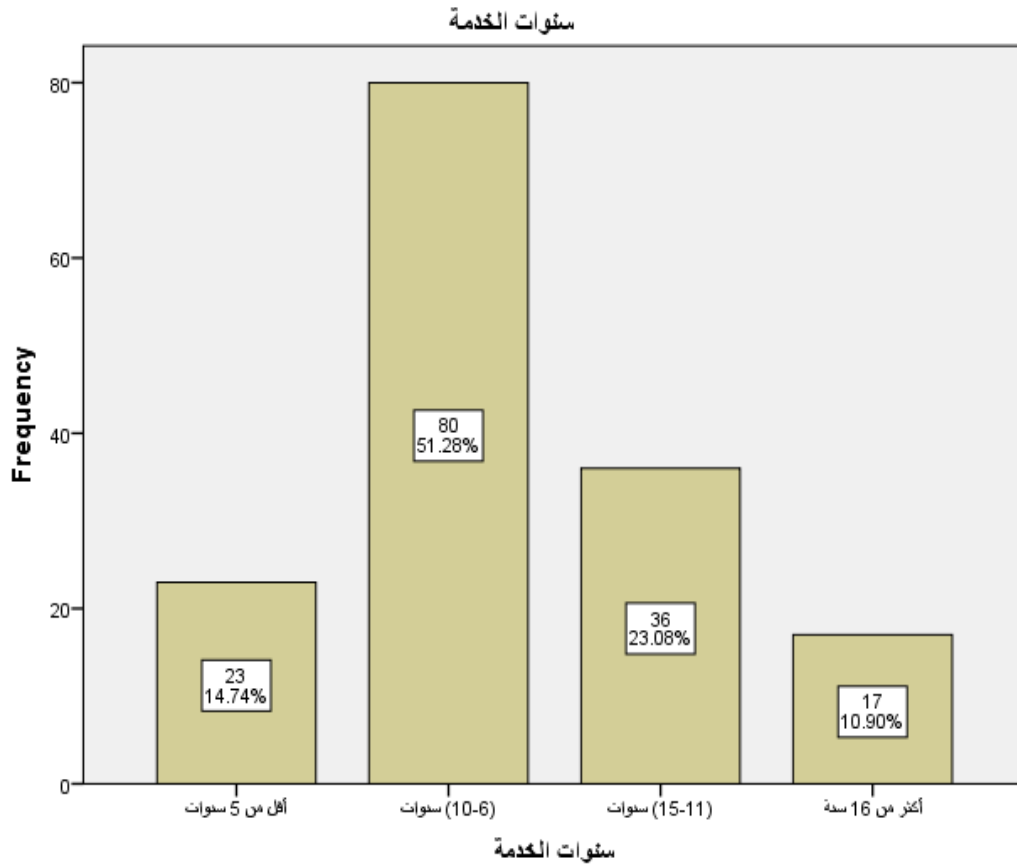
سنوات الخدمة

الجدول (8) يوضح توزيع أفراد عينة البحث على متغير عدد سنوات التوظيف

نسبة الترامكية	نسبة الصالحة	نسبة	التكرارات	العينة
14.7	14.7	14.7	23	أقل من 5 سنوات
66.0	51.3	51.3	80	(6-10) سنين
89.1	23.1	23.1	36	(11 - 15) سنين
0.100	10.9	10.9	17	تزيد عن 16 من السنين
	0.100	0.100	156	المجموع

المصدر: اعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS الاصدار 26 كمصدر للمعلومات.

كانت نسبة الأفراد في عينة الدراسة البحثية من ذوي المهارة تقع بين ستة إلى عشرة سنين في الوظيفة هي الأعلى، حيث بلغت 51.3%، في حين كانت المجموعة الأخرى هي الأقل، بنسبة 10.9%، من بين من لديهم خبرة عملية تبلغ 16 عامًا أو أكثر، كما يتضح من الرسم البياني التالي:



الشكل (5): تدرج سنوات الخدمة

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على الاستبيان.

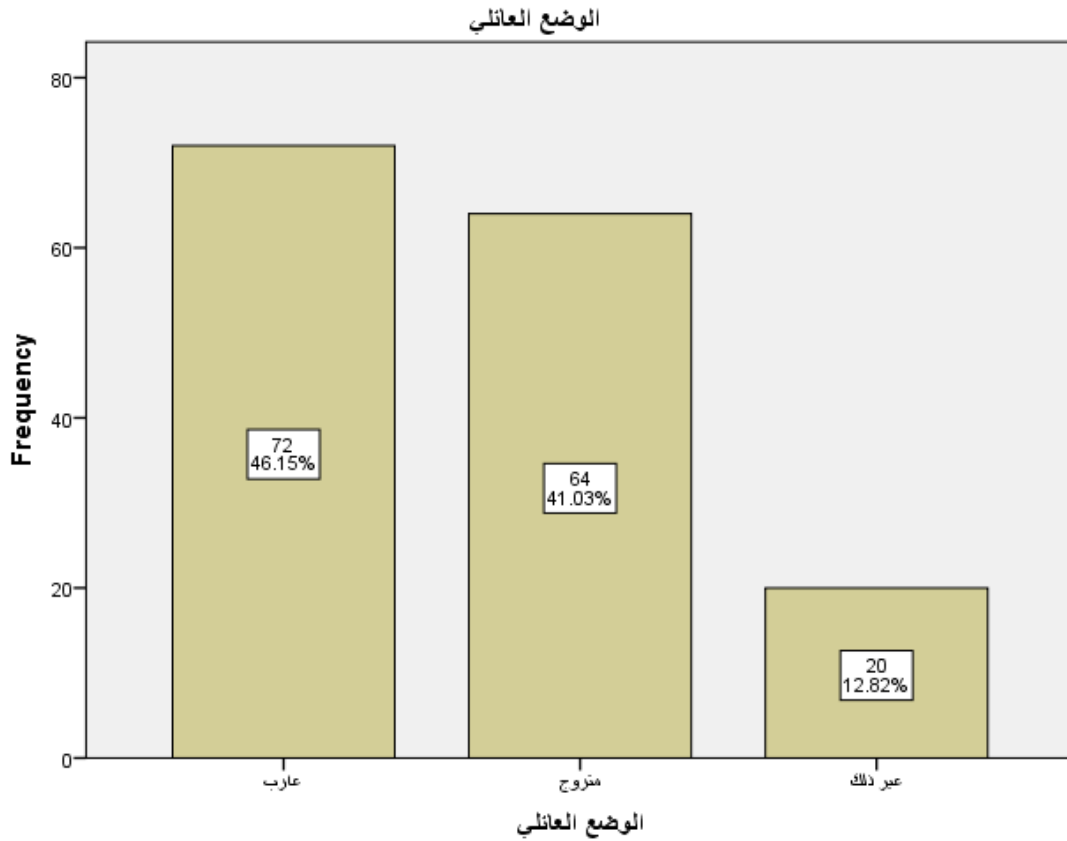
- **الوضع العائلي:** يوضح الشكل تقسيم عينة البحث من حيث متغير الحالة الأسرية الذي تم استخدامه في الدراسة.

الجدول (9)

تراكمي نسبة مئوية	نسبة صالحة	نسبة مئوية	تكرار
46.2	46.2	46.2	72
87.2	41.0	41.0	64
0.100	8.12	8.12	20
	0.100	0.100	156

المصدر: تم اعداده بواسطة الباحث باستخدام برنامج SPSS الاصدار 26 كمصدر للمعلومات.

طبقا للإحصائية المذكورة أعلاه، فإن 46.2% من الأشخاص في عينات البحث التجريبي يندرجون تحت فئة "أعزب"، و 12.8% يندرجون ضمن فئة "أخرى". كما يتضح من في الرسم أدناه:



الشكل (6): الوضع الحالي الاجتماعية العائلي

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على الاستبيان.

3-3. نطاق ومتغيرات التحقيق البحثي:

بالنسبة لإدارة "مجلس محافظة صلاح الدين"، تم اختيار المتغير الإبداعي - الذي له خمسة أبعاد - كمتغير مستقل. هذه الأبعاد هي الطلاقة والمرونة والأصالة والقدرة على التعرف على القضايا والقدرة التحليلية. تستخدم معادلة طول الفئة Likert scale المتألف من خمس مكونات (غير موافق بشدة، غير موافق، محايد، موافق، موافق بشدة) كمتغير تابع لها. تم اختيار معادلة طول الفئة كمتغير تابع بناءً على الفئات الخمس لمقياس ليكرت (لا أوافق بشدة، لا أوافق، محايد، موافق، موافق بشدة) للقيام بذلك، من الضروري تقييم أهمية المتغيرات المستخدمة في الدراسة البحثية التي تم اشتقاقها باستخدام المعادلة أدناه:

نطاق التطبيق يساوي (الحد الأدنى للدرجات - الحد الأقصى للدرجات) / 3. صيغة حساب مدى التطبيق هي $1.33 = (5-1) / 3$.

الحكم على الأهمية هو على النحو التالي:

- ارتباط ضعيف بين (1) و(33.2).
- مدى الأهمية المتوسطة (34.2) إلى (66.3).
- أهمية كبيرة من (67.3) إلى (5).

3-4. التقنيات الإحصائية المستخدمة: تم تحليل أقوال المستجيبين بمساعدة برنامج يسمى التطبيق الإحصائي، والذي يمكن العثور عليه كعنصر من مكونات البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS-26). كان هناك عمل مع مجموعة متنوعة من الأساليب الإحصائية، بما في ذلك تلك المذكورة أدناه، في الماضي:

تقنيات التحقق ومستويات الاعتمادية. نظرًا لأنه كان من المتوقع أن يتمتع كل محكم بمستوى عالٍ من الخبرة أتمام إلى خبرة واسعة، فقد تم إرسال الاستبيان إلى مجموعة من المحكمين ذوي المعرفة والخبرة. هو خبير في هذا المجال مع خلفية في كل من العلم والممارسة، مما يجعله مؤهلاً لتقييم والتأكد من الصلاحية الظاهرة للأسئلة المطروحة في استبيان. ونتيجة لذلك، عند استعادة الاستبيانات، يقوم المحكمون بتعديلها حسب الطلب قبل إعطائها لمجموعة الدراسة المستهدفة. تم استعمال Cronb Alpha لبحث ثبات القياس. بعد حساب جميع معاملات Alpha Cronb لمحاور القرار المشتتة، النتائج التالية:

الجدول (10): عرض Cronb Alpha لخط "الطلاقة"

أحصاءات الموثوقية	
Alfa cronbach	N from Items
0.775	4

معامل Alfa cronbach هو 0.755، وهو تزيد عن 0.6، مما يشير إلى أن البيانات كانت مستقرة وأن البحث مناسب. يمكن العثور على هذه المعلومات في الشكل الذي جاء قبل هذا الجدول (11): اختبار لمسح (al-cron) على محور الطلاقة

مقياس يعني إذا تم حذف العنصر	مقياس الاختلاف إذا تم حذف العنصر	العلاقة المصححة الكلية – الصنف	كرونباخ ألفا إذا تم حذف العنصر
لديك القدرة على التواصل إلى كل ما هو جديد ومطور من الأفكار.	11.0128	13.239	0.742
أنت قادر على تنفيذ الإجراءات والخدمات المطورة حديثاً متى كان ذلك ممكناً.	10.9167	11.974	0.678
أنت تتوصل باستمرار إلى إجابات مبتكرة للقضايا التي تطرأ عليك في محيط عملك.	10.7692	12.088	0.660
لقد أقرت السلطات بأصالة وإبداع اقتراحاتكم.	10.5128	14.432	0.743

المصدر: تم اعداده بواسطة الباحث باستخدام برنامج SPSS الاصدار 26 كمصدر للمعلومات طبقاً للشكل الذي سبق، نظرًا لأن حذف أي من أسئلة المحور لن يؤدي إلى زيادة "قيمة Cronb Alpha" وليس هناك ضرورة لتخلص من أي منها، عندما يتم حذف أسئلة المحور على التوالي، تنخفض قيمة Cronb Alpha إلى ما دون قيمة Cronb Alpha عندما يتم تضمينها جميعاً في الاستطلاع.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والمقترحات

أولاً. الاستنتاجات:

1. هناك علاقة بين المتغيرات المستقلة (الطلاقة) والمعامل (الاختلافات في المستقلة)، كما هو موضح في تحديد "المختبر" (0.852)، مما يدل على أن "المتغير المستقل" (الطلاقة) مسؤول عن 85.2% من الاختلافات في "المتغير التابع" (تطور "مجلس المقاطعة صلاح آل الدين).
 2. (الطلاقة) تزداد درجة الحرارة بمقدار 0.801 درجة لكل درجة يرتفع فيها الزئبق. (تحسين "مجلس محافظة صلاح الدين"). بالنظر إلى أن منحدر معادلة "الانحدار" له "قيمة" سيج أقل من 0.05، فإن هذا الارتفاع يستحق اعتباراً خاصاً. "معامل" تحديد "المتغير المستقل" هو 0.779، مما يشير إلى أنه يمثل 77.9% من المتغيرات وأن علاقة "المتغير المستقل" بـ "المتغير التابع" مهمة للغاية. (تحسين SDPC). بواسطة العامل الوحيد.
 3. عند إنشاء حوكمة "مجلس محافظة صلاح الدين"، هناك نسبة كبيرة تبلغ 5% تبين أن هناك تأثيراً إيجابياً مع وجود أدلة بيانات لـ (المرونة).
 4. إذا زادت المرونة بدرجة واحدة، ستزداد الصلابة بمقدار 0.912 درجة. (تحسين "مجلس محافظة صلاح الدين"). سبب اكتشافهم هنا هو أن قيم sig لمنحدر معادلة "الانحدار" أقل من 0.05، مما يجعل هذا الارتفاع مهماً.
- معوقات الدراسة البحثية واختلافها عن الدراسات المتقدمة:** تشير الأبحاث المتقدمة إلى أن ندرة الحوافز وأنظمة العمل والبيروقراطية والمركزية هي العوامل الأساسية التي تمنع الابتكار، في حين أن الحرية والاستعانة بمصادر خارجية والشفافية هي العوامل التي تعزز نموه. تأسس المسعى البحثي الحالي على تحقيقات سابقة أجريت في المجالات التالية:
- وضع أساس نظري للبحث.
 - تحسين منهجية البحث.
 - بناء وإنشاء استمارة الدراسة البحثية.
 - اكتشاف عدد العينات الموجودة.
 - اكتشاف التقنيات والموارد التي ستعمل بشكل أفضل للبحث.
 - تحديد أنسب الأساليب للدراسات البحثية الإحصائية والتحليلية.
 - الدراسة الحالية هي أول دراسة علم بها الباحث أجريت في "مجلس محافظة صلاح الدين" وهي تختلف عن غيرها من الدراسات حيث أنها حددت عرض ودراسة الاعمال المتقدمة في محددات البحث الإبداعي.

ثانياً. المقترحات:

1. التركيز على المساعي الإبداعية والعمل على تحسين ثقافة الأمة ككل من خلال المنظمات والوكالات الحكومية المختلفة، مع الاستفادة أيضاً من أحدث التطورات التكنولوجية في جميع القطاعات.
2. من أجل مساعدة المؤسسات الحكومية على وضع الاستراتيجيات الأساسية للابتكار، من المهم اتخاذ القرارات الاستراتيجية الرئيسية التي يتم إنجازها بالفعل وبطريقة سريعة.
3. وضع الميزانية واتخاذ القرارات المهمة في هذا المجال لتشجيع الإبداع والتقدم في عمل الجهات الحكومية.

4. المشاركة في الترتيبات متعددة الجنسيات التي تعزز الأصالة والإنتاج وتحسين الأفكار الجديدة. التعاون مع الدول الأخرى لتبادل الأفكار والخبرات الإبداعية، فضلاً عن المعلومات والتجارب حول التقنيات الإبداعية المعاصرة.

المصادر

أولاً. المصادر العربية:

1. محمد، علاء ادهام، (2023)، أثر الابداع في تنمية إدارة المنظمات الحكومية دراسة استطلاعية في مجلس محافظة صلاح الدين.
2. ابراهيم، سناء، (2000)، قياس الأداء في المنظمات الحكومية، المنظومة للنشر العدد 89.
3. البرجاوي، مصطفى، (2021)، الإبداع والتربية الإبداعية، مجلة البيت العربي، ط2
4. جون كاو، (2001)، (الإبداع في المشروعات ودور الارتجال الحر. ترجمة أسعد حليم، مركز الأهرام للترجمة، والنشر، 45.
5. مصطفى، فتحي، (2018)، الإبداع مفهومه- معايير - نظرياته - قياسه - تدريبيه - مراحل- العملية الإبداعية، عمان، دار الفكر للطباعة والنشر 48.
6. مكناسي، سارة، (2017)، دور الإبداع في تحقيق التنمية الإدارية دراسة ميدانية بمؤسسة مطاحن سيدي ارغيس- أم البواقي-مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة العربي، 86.
7. جروان، (2011)، ص7 تعريف الفكر الإبداعي، 77.
8. طاشمان (2009) الفكر الابداعي وانواعه.. جروان، (1999) 8.

ثانياً. المصادر الأجنبية:

1. Kim, Taesung, (2019), an integrative literature review of employee engagement and innovative behavior, Vol 59, No 3, pp 9-16.
2. Mumford M.D., Managing Creative People: Strategies and Tactics for Innovation, Human Resource Management Review, Vol. 10, No. 3, 2000, p. 314
3. Oldham, G. R., & Cummings, A., (1996), Employee creativity.
4. S. Wong, L. Pang, Motivators to Creativity in The Hotel Industry, Perspectives of Managers and Supervisors,
5. Scott, S. G., & Bruce, R. A., (1994), Determinants of innovative behavior.
6. Zhuo, Shuaihe, (2017), Enhancing national innovative capacity, Vol 26, No 3, P 505.