

القدرات الإبداعية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام "دراسة تطبيقية على المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة"

د. يوسف عبد عطية بحر و أ. توفيق عطية توفيق العجلة
كلية التجارة - قسم إدارة الأعمال مدرس للتربية البشرية بقطاع غزة
الجامعة الإسلامية - غزة - فلسطين

ملخص: هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى توفر القدرات الإبداعية لدى المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة وعلاقتها بأدائهم. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة من الدرجات (A4,A,B,C) وعددهم (1235) مديراً. حيث تم أخذ عينة طبقية قوامها (370) مفردة من المجتمع وهي تمثل (30%) من كل درجة من الدرجات (A4,A,B,C) وقد تم تصميم استبانة الدراسة كوسيلة لجمع البيانات اللازمة، تم توزيعها على عينة الدراسة على أساس طبقي، تم تحليل (305) استبانة وذلك بنسبة (82%) من حجم العينة الأصلي باستخدام برنامج SPSS الإحصائي، واستخدمت الاختبارات الإحصائية مثل (معامل الارتباط بيرسون - اختبار الفا كرونباخ- اختبار t) وغيرها من الاختبارات بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم هدف الدراسة.

Creative capabilities in the ministries managers of Gaza and their relationship with their performance

Abstract: This study aimed to know the availability of creative capabilities of the managers of the Ministries of the Gaza Strip and its relationship with their performance.

The study relied on descriptive approach, Questionnaire was designed as a means to collect the necessary data, it was distributed to a sample study, were analyzed (305) Questionnaire as a rate (82%) of the original of sample size by using the statistical program (spss), has used suitable statistical tests to reaching to the semantics and valuable indicators supports the topic of the study.

The most important results of study:

The managers of the Ministries of Gaza Strip has all Distinctive capabilities for personal creativity with a high degree, available to the managers of ministries Gaza Strip the elements of good performance, available to the managers of ministries Gaza Strip Determinants and functional performance criteria, The process of performance appraisal of the Ministries of the Gaza Strip are not correctly and not effectively to serve the employee and the ministry together.

The most important recommendations of study:

Establishment of an incubator department for creativity or the establishment of the so-called (Ideas Bank), Develop a strategy based on precise criteria for the detection of Creators and talented managers, Work on decentralization and

delegation of authority and the participation of subordinates in decision-making., Activation of the incentives system on professional standards include excellence and creativity in performance and reward the creativity, Revision of performance appraisal system to include objective principles, clear appraisal criteria, to ensure that the employee inform on the appraisal results.

الإطار العام للدراسة

تواجه المنظمات - على اختلاف أنواعها وأحجامها ومهامها - تحدياً مشتركاً يتمثل في حاجتها لرفع مستوى أدائها حتى يتسنى لها التأقلم مع متطلبات التغيير السريع. ومن هنا تبرز أهمية التلازم بين إدارة التغيير والإبداع في النظام المؤسسي، تحقيقاً لاستجابات مبدعة ذات جدوى وفعالية للتحديات التي يبرزها التغيير في مجالات التنمية والتطور الحضاري. (الطيب، 1988م، ص1) ، كما وأن الإبداع أصبح الآن بمثابة الأمل الأكبر للعنصر البشري لحل الكثير من المشكلات التي تواجهه، لذا فإن مستقبل الأمم لا يعتمد على مجرد القوى العاملة بها، وإنما يعتمد على توفير نوع ممتاز من العاملين، أي على أفراد مبدعين في مختلف المجالات. (عبد المقصود، 1998م، ص5)

مشكلة الدراسة:

إن اكتشاف الشخص المبتكر يعد اللبنة الأولى لاستثمار طاقاته الإبداعية وتوجيهها في المسار الصحيح. الأمر الذي يعمل على تنمية الأداء وتطويره ، وهذا يجعل من الضروري بمكان التعرف إلى القدرات التي تتميز بها الشخصية المبدعة مما يساهم وبشكل فاعل في التعرف على الشخص المبتكر بشكل دقيق. وعلى ضوء ذلك يمكن صياغة مشكلة الدراسة بالسؤال التالي: "ما علاقة القدرات المميزة للشخصية المبدعة في تحسين مستوى الأداء الوظيفي للمديرين العاملين بوزارات قطاع غزة."

فروض الدراسة:

- 1- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القدرات المميزة للشخصية المبدعة : (الأصالة ، والطلاقة الفكرية ، والمرونة الذهنية ، والحساسية للمشكلات ، الاحتفاظ بالاتجاه أو تركيز الانتباه ، قبول المخاطرة ، والقدرة على التحليل والربط .) وبين مستوى الأداء الوظيفي لدى المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة.
- 2- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات الباحثين حول العلاقة بين القدرات المميزة للشخصية المبدعة ومستوى الأداء الوظيفي تعزى للمتغيرات الشخصية التالية : (الجنس ، العمر ، المؤهل العلمي ، الدرجة ، سنوات الخبرة ، نوع الوظيفة "إدارية أم فنية").

القدرات الإبداعية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام

متغيرات الدراسة :

أولاً - المتغيرات المستقلة :

القدرات المميزة للشخصية المبدعة: اختار الباحث أهم القدرات المميزة للشخصية المبدعة والتي يجمع عليها معظم الكتاب الذين تناولوا موضوع الإبداع لتكون محلاً للدراسة. والتي تتمثل في: (الأصالة ، والطلاقة الفكرية ، والمرونة الذهنية ، والحساسية للمشكلات ، الاحتفاظ بالاتجاه أو تركيز الانتباه، قبول المخاطرة ، والقدرة على التحليل والربط) .

ثانياً - المتغير التابع:

الأداء الوظيفي للمديرين.

أهداف الدراسة :

- 1- التعرف إلى القدرات المميزة للشخصية المبدعة المتوفرة لدى المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة.
- 2- التعرف إلى واقع الأداء الوظيفي لدى المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة.
- 3- الدعوة للتحرر من التفكير النمطي والنظر إلى الأمور بشمولية وتجاوز الحدود الجامدة للحلول للتوصل إلى حلول إبداعية خلاقية.
- 4- لفت أنظار المعنيين في القطاع العام إلى ضرورة الوعي بقيمة الشخص المبدع وأهمية اكتشاف قدراته وطاقاته واستثمارها.

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذه الدراسة من التأثير الحيوي للقدرات المميزة للشخصية المبدعة في تحقيق أهداف المنظمات العامة حيث تمثل الخطوة الأولى على طريق الارتقاء بمستوى الأداء الوظيفي للعاملين ولا سيما المديرين منهم.

الإطار النظري للدراسة

يشهد العصر الحالي العديد من التطورات المتسارعة والتغييرات المتلاحقة نتيجة الانفجار المعرفي وثورة المعلومات والاتصالات ولعل استمرار التقدم العلمي والتطور التقني الذي حققته البشرية في مختلف المجالات يتطلب النظرة المتجددة للأشياء وتوليد الأفكار الجديدة وتشجيع الإبداع خاصة في الدول النامية التي تسعى جاهدة إلى اللحاق بركب التقدم العلمي ، والتطور التقني . وبالتالي فإن اللجوء إلى الإبداع يعد أمراً حتمياً أمام الدول النامية. وبالنظر إلى عناصر العملية الإبداعية فإن حجر الزاوية فيها هو الموظف وما يمتلكه من قدرات إبداعية الذي منه و به تتطلق المنظمة نحو الإبداع الإداري.(عيد،2008م،ص3)

٧ أولاً- القدرات الإبداعية أو القدرات المميزة للشخصية المبدعة :

القدرات الإبداعية هي الاستعدادات العقلية التي يلزم توافرها للأشخاص حتى يقوموا بأنواع من السلوك الإبداعي ، والتي تميز الشخص المبدع القادر على التفكير الإبداعي ومن أهمها ما يلي:

1- الأصالة: وهي المقدرة على الإتيان بالأفكار الجديدة النادرة والمفيدة وغير المرتبطة بتكرار أفكار سابقة، وهي إنتاج غير المؤلف وبعيد المدى ، ويتفق عدد من الباحثين على أن الأصالة هي " القدرة على إنتاج استجابات أصيلة أي قليلة التكرار بالمعنى الإحصائي داخل الجماعة التي ينتمي إليها الفرد، أي أنه كلما قلت درجة شيوع الفكرة زادت درجة أصالتها" والأصالة تشمل على ثلاثة جوانب رئيسية وهي كما حددها (الشربيني وصادق، 2002 م) :

- الاستجابة غير الشائعة (القدرة على إنتاج أفكار نادرة).

- الاستجابة البعيدة (القدرة على ذكر تداعيات بعيدة غير مباشرة).

- الاستجابة الماهرة (القدرة على إنتاج استجابات يحكم عليها بالمهارة) وهذا الجانب يعد محكاً جديداً للأصالة. (الشربيني وصادق، 2002 م، ص 109)

2- الطلاقة: الطلاقة تعني قدرة الشخص على إنتاج كمية كبيرة من الأفكار، تفوق المتوسط العام، في غضون فترة زمنية محددة، ويقال إن الطلاقة بنك القدرة الإبداعية. (لذا فمن المرجح أن يتميز الشخص المبدع بالطلاقة في التفكير، وتحدد الطلاقة في حدود كمية مقيسة بعدد الاستجابات وسرعة صدورها. (السويدان والعدلوني، 2002م، ص 57) ويقول (الطيبي، 2001، ص 55) إنه يمكن تحديد خمسة أنواع للطلاقة :

طلاقة اللفظ : أي سرعة تفكير الشخص في إعطاء الألفاظ وتوليدها في نسق محدد.

طلاقة التداعي : أي إنتاج أكبر عدد ممكن من الألفاظ ذات المعنى الواحد.

طلاقة الأفكار : وهي استدعاء عدد كبير من الأفكار في زمن محدد.

طلاقة التعبير :أي التفكير السريع في كلمات متصلة تناسب موقفاً معيناً.

طلاقة الأشكال: تقديم بعض الإضافات إلى أشكال معينة لتكوين رسوم حقيقية.

3- المرونة: 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 ، كما أنها تعني النظر إلى الأشياء من عدة زوايا. (السورور، 2002 م، ص 118)، وقد صنف (إبراهيم، 2002 م) المرونة إلى نوعين:

أ- المرونة التلقائية: وتتضمن قدرة الفرد على إعطاء معلومات متنوعة تلقائياً لا تنتمي لفئة أو أصل واحد . كما أنها تشير إلى المرونة التي تظهر عند الفرد دون حاجة ضرورية يتطلبها

القدرات الإبداعية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام

الموقف . فيعطي الشخص عدداً من الاستجابات لا تنتمي إلى فئة واحدة وإنما تنتمي إلى عدد متنوع . وهذا يميزها عن الطلاقة بأنواعها، حيث يبرز عامل المرونة أهمية تغيير اتجاه أفكارنا، بينما يبرز عامل الطلاقة أهمية كثرة هذه الأفكار فقط.

ب- **المرونة التكيفية:** وهي قدرة الشخص على تغيير وجهته الذهنية حين يكون بصدد النظر إلى حل مشكلة معينة، ويمكن النظر إليها باعتبارها الطرف الموجب للتكيف العقلي، فالشخص المرن من حيث التكيف العقلي مضاد للشخص المتصلب عقلياً، وسمي هذا النوع من المرونة باسم المرونة التكيفية، لأنها تحتاج إلى تعديل في السلوك ليتفق مع الحل السليم. (إبراهيم، 2002 م، ص 25)

4- **الحساسية للمشكلات:** ويقصد بها الوعي بوجود مشكلات أو حاجات أو عناصر ضعف في البيئة أو الموقف، ويعني ذلك أن بعض الأفراد أسرع من غيرهم في ملاحظة المشكلة والتحقق من وجودها في الموقف، ولا شك أن اكتشاف المشكلة يمثل خطوة أولى في عملية البحث عن حل لها، ويرتبط بهذه القدرة ملاحظة الأشياء غير العادية أو الشاذة أو المحيرة في محيط الفرد، أو إعادة توظيفها وإثارة تساؤلات من حولها. ، ولاشك أن الأشخاص الذين تزداد حساسيتهم لإدراك أوجه القصور في المواقف المختلفة تزداد فرصتهم لخوض غمار البحث فيها، وبالتالي فإن الاحتمال سيزداد أمامهم نحو الإبداع الخلاق. (جروان، 2002م ، ص 157)

5- **الاحتفاظ بالاتجاه أو تركيز الانتباه:** تعني إمكانية الفرد التركيز لفترة من الزمن في مشكلة معينة دون أن تحول المشتتات بينه وبينها. كما تعني عدم التنازل عن الهدف والإصرار على تتبعه والسير في اتجاهه ومحاولة تحقيقه بطريقة مباشرة أو غير مباشرة غير أن قدرة المبدع على مواصلة الاتجاه لا تكون بشكل متصلب، فالمبدع أثناء مواصلته لتحقيق اتجاهاته يعدل من أفكاره لكي يحقق أهدافه الإبداعية بأفضل صورة ممكنة . لكنه لا يتنازل عن أهدافه، ويظل - في الوقت نفسه - محتفظاً لنفسه بالمرونة المناسبة التي تتيح له اكتشاف السبل الهادية ومعاينته. (الكناني، 1990م، ص 35)

6- **قبول المخاطرة:** هي مدى شجاعة الفرد في تعريض نفسه للفشل أو النقد وتقديم تخمينات والعمل تحت ظروف غامضة والدفاع عن أفكاره الخاصة. كما تعني أخذ زمام المبادرة في تبني الأفكار والأساليب الجديدة والبحث عن حلول لها، في الوقت نفسه الذي يكون فيه الفرد قابلاً لتحمل المخاطر الناتجة عن الأعمال التي يقوم بها، ولديه الاستعداد لمواجهة المسؤوليات المترتبة على ذلك، وفي ميدان العمل الإداري يكون المديرون الواعدون وواعين لأهمية عنصر المخاطرة في استثمار الطاقات الإبداعية لدى العاملين وتحسين المناخ التنظيمي، ومدركين

د. يوسف بحر و أ. توفيق العجلة

لحاجة العاملين للمساعدة والدعم للتغلب على التردد في تحمل الآثار المترتبة على المخاطرة مما يدفعهم إلى وضع أنظمة ومكافآت تشجعهم على قبول المخاطرة وتحمل نتائجها .
(الشمري، 2002م ، ص196).

7- التحليل والربط: التحليل : هو القدرة على تفتيت المركبات إلى عناصرها الأولية، وعزل هذه العناصر عن بعضها البعض . وتفسير ذلك أن أي موضوع لا يسمى مشكلة إلا إذا كان معقداً مؤلفاً من أجزاء بعضها غامض ملتبس في البعض الآخر، وأول ما ينبغي عمله هو تحليل المادة المجمعّة ومن ثم تنفرع المشكلة إلى مجموعة قضايا تساعد على إدراك ذلك العنصر المعقد. أما الربط : فهو القدرة على تكوين عناصر الخبرة ، وتشكيلها في بناء وترابط جديد أو هي القدرة على إدراك العلاقات بين الأثر والسبب وتفسيرها ثم استنتاج أو توليف علاقات جديدة. (رشوان، 2002م، ص43)

ثانياً- الأداء الوظيفي: إن الأداء الوظيفي من الموضوعات الرئيسية في نظريات التنظيم الإداري بصفة خاصة والسلوك الإداري بصفة عامة، وعلى الرغم من ذلك فإن هذا الموضوع لا يزال من أكثر الموضوعات غموضاً وإثارة للجدل سواء فيما يتعلق بالتعريف أم العناصر التي يتضمنها.

مفهوم الأداء: يرتبط مفهوم الأداء بكل من سلوك الفرد والمنظمة ويحتل مكانة خاصة داخل أية منظمة باعتباره الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة بها وذلك على مستوى الفرد والمنظمة والدولة، وقد تعددت تعريفات الأداء، حيث عرف (باجابر، 1416هـ) الأداء بأنه: تفاعل لسلوك الموظف، وأن ذلك السلوك يتحدد بتفاعل جهده وقدرته. (باجابر، 1416هـ، ص24) ، كما عرف (الماضي، 1417هـ)، الأداء بأنه: الناتج الذي يحققه الموظف عند قيامه بأي عمل من الأعمال. (الماضي، 1417هـ، ص13)

عناصر الأداء الوظيفي : للأداء عناصر أو مكونات أساسية بدونها لا يمكن التحدث عن وجود أداء فعّال، وذلك يعود لأهميتها في قياس وتحديد مستوى الأداء للعاملين في المنظمات، وقد اتجه الباحثون للتعرف إلى عناصر أو مكونات الأداء من أجل الخروج بمزيد من المساهمات لدعم وتنمية فاعلية الأداء الوظيفي للعاملين. ومن هذه المساهمات ما ذكره (درة، 2003م) وذلك بالإشارة إلى عناصر الأداء التالية :

أ- كفايات الموظف: وهي تعني ما لدى الموظف من معلومات ومهارات واتجاهات وقيم، وهي تمثل خصائصه الأساسية التي تنتج أداءً فعالاً يقوم به ذلك الموظف.

القدرات الإبداعية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام

ب- متطلبات العمل (الوظيفية): وتشمل المهام والمسؤوليات أو الأدوار والمهارات والخبرات التي يتطلبها عمل من الأعمال أو وظيفة من الوظائف.

ج- بيئة التنظيم: وتتضمن العوامل الداخلية التي تؤثر في الأداء الفعّال: التنظيم وهيكله وأهدافه وموارده ومركزه الاستراتيجي والإجراءات المستخدمة، و العوامل الخارجية مثل العوامل الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والحضارية والسياسية والقانونية.

د- محددات و معايير الأداء الوظيفي : يتطلب تحديد مستوى الأداء الفردي معرفة العوامل التي تحدد هذا المستوى والتفاعل بينها، ونظراً لتعدد هذه العوامل وصعوبة معرفة درجة تأثير كل منها على الأداء، واختلاف نتائج الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع، فإن الباحثين يواجهون عدة صعوبات في تحديد العوامل المؤثرة على الأداء ومدى التفاعل بينها.

(درة، 2003م، ص96)

تقويم الأداء الوظيفي: يمثل تقويم الأداء الوصف المنظم لنواحي القوة والضعف المرتبطة بالوظيفة سواء بصورة فردية أم جماعية بما يخدم غرضين أساسيين في المنظمات: تطوير أداء العاملين بالوظيفة، بالإضافة إلى إمداد المديرين والعاملين بالمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات، ومن ثم نجد أن عملية تقويم الأداء تشير إلى تلك الوظيفة المستمرة والأساسية من وظائف إدارة الموارد البشرية التي تسعى إلى معرفة نقاط القوة والضعف للأداء الجماعي أو الفردي خلال فترة معينة والحكم على الأداء لبيان مدى التقدم في العمل بهدف توفير الأساس الموضوعي لاتخاذ القرارات المتعلقة بالكثير من سياسات الموارد البشرية في المنظمة (المغربي، 2007م، ص167)

الدراسات السابقة

من المهم أن يبدأ الباحث من حيث انتهى الآخرون. ومن هنا سنقدم ملخصاً مختصراً عن كل دراسة ذات العلاقة بالدراسة الحالية يشمل أهداف الدراسة و أهم ما توصلت إليه من نتائج للتعرف إلى الجوانب التي لا تزال بحاجة إلى مزيد من الدراسة والبحث ، وسوف نعرض الدراسات ذات الصلة بموضوع الدراسة مرتبة وفق التسلسل الزمني من الأحدث إلى الأقدم والتدرج من الدراسات المحلية فالعربية ثم الأجنبية.

أولاً- الدراسات المحلية:

1- دراسة الفرا (1429هـ - 2008م) بعنوان : "مستوى الابتكار لدى المديرين في الوزارات الفلسطينية". هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الإبداع بين المديرين لدى الوزارات الفلسطينية. وكان من أهم نتائج الدراسة:

(وجود مستوى مقنع من الإبداع لدى الوزارات الفلسطينية - هناك تعطيل لانسباب الأفكار.

د. يوسف بحر و أ. توفيق العجلة

- الهياكل التنظيمية للوزارات لا تدعم الإبداع فيها أو اتخاذ القرارات. وقد أوصت الدراسة بما يلي: (بناء ثقافة مشجعة للابتكار عبر إيجاد استراتيجية طويلة الأجل للتعلم والتدريب. - كما أن هناك حاجة لتطوير التشريعات والأنظمة الداخلية للوزارات - وهناك حاجة لمزيد من التفويض وتعزيز مكانة العاملين في الوزارات.)

2- دراسة عواد (1426هـ - 2005م) بعنوان: "نظام قياس الأداء الوظيفي للعاملين في السلطة الوطنية الفلسطينية- في قطاع غزة - هدفت هذه الدراسة إلى دراسة وتحليل نظام تقويم الأداء المتبع في مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية . وكان من أهم نتائج هذه الدراسة: (وجود ضعف عام في نظام تقويم الأداء وعدم الجدية والالتزام من قبل الجهات الإشرافية العليا في السلطة لتطبيق نظام فعال ومن ثم تحليل نتائجه للاستفادة منها في إصلاح وتطوير النظم الإدارية والمهنية المختلفة . - إن الموظفين لديهم انطباع سلبي حول النظام نتيجة لعدم وجود تخطيط وظيفي واضح. - وجد أن هناك خللاً خطيراً في وضع وتوصيف المعايير التي تستند إليها عمليات التقويم، وظيفية.) وقد أوصت الدراسة: (ضرورة أن يأخذ الجميع عمليات التقويم بجدية بإشراف أعلى المستويات وكذلك تفعيل معايير الأداء لجعلها أكثر دقة وعدالة- إشراك أكثر من مستوى إشرافي في التقييم وصياغة المعايير - اعتماد أكثر من نموذج لقياس الوظائف المختلفة).

ثانياً- الدراسات العربية:

1- دراسة العساف (1425هـ - 2004م) بعنوان: "واقع الإبداع ومعوقاته لدى مديرات المدارس بمدينة الرياض" هدفت هذه الدراسة للتعرف إلى واقع الإبداع لدى مديرات المدارس بمدينة الرياض، وما المعوقات التي تحد من قدرتهن على الإبداع الإداري.

وكان من أهم نتائج هذه الدراسة: (أن واقع الإبداع الإداري لدى مديرات المدارس بمدينة الرياض بشكل عام . - أن معوقات الإبداع الإداري تحد من قدرة مديرات المدارس على الإبداع الإداري بدرجة متوسطة- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مديرات المدارس بمدينة الرياض تبعاً لاختلاف (العمر - لمتغير المؤهل)

وقد أوصت الدراسة بما يلي: (العمل على منح مديرات المدارس صلاحيات تتناسب مع مسؤولياتهن وتتيح لهن قدرًا من الاستقلالية وحرية التصرف. - العناية بتوفير الإمكانيات المادية التي يتطلبها التجديد والابتكار في المدارس. - التأكيد على المشرفات الإداريات تبني نظام إشرافي يسمح لمديرات المدارس بإطلاق طاقتهن الإبداعية.)

القدرات الإبداعية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام

2- دراسة السكران (1425هـ - 2004م) ، بعنوان: "المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي" دراسة مسحية على ضباط قطاع الأمن الخاصة بمدينة الرياض. هدفت هذه الدراسة للتعرف إلى توجهات العاملين في قطاع الأمن الخاصة نحو المناخ التنظيمي السائد في هذا القطاع وعلاقة ذلك بأدائهم. وكان من أهم نتائج هذه الدراسة:

(وجود توجهات إيجابية مرتفعة لدى ضباط الأمن الخاص بمدينة الرياض نحو محور "إدراك الموظف لدوره" كأحد محاور الأداء الوظيفي. - وجود توجهات إيجابية مرتفعة لدى أفراد العينة نحو محور القدرات والخصائص الفردية كأحد محاور الأداء الوظيفي. - انخفاض فاعلية أداء القيادات الأمنية بسبب تعقد السياسات والإجراءات وصعوبة تداول المعلومات. وقد أوصت الدراسة بما يلي: (ضرورة اهتمام المسؤولين في قطاع قوات الأمن الخاصة بمكونات وعناصر المناخ التنظيمي. - الحرص على تطوير وتأهيل القدرات الفكرية والبدنية لجميع العاملين في قطاع قوات الأمن الخاصة. - رفع دافعية العاملين بقطاع قوات الأمن الخاصة عن طريق دعمهم بمزيد من الحوافز المادية والمعنوية.)

3- دراسة رضا (١٤٢٤هـ - 2003م) بعنوان: "الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على الأجهزة الأمنية بمطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين بالأجهزة الأمنية بمطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة، و على واقع الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الأمنية بالمطار. وكان من أهم نتائج هذه الدراسة: (يقوم العاملون في الأجهزة الأمنية بإنجاز عملهم بأسلوب متجدد، ويتمتعون برؤية شاملة لمشكلات العمل. - تساعد مشاركة المرؤوسين في تحديد أهداف الإدارة على إيجاد روح الإبداع لرجال الأمن بالمطارو كان أهم نتائج الدراسة: - وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات (العمر، الجنس، المؤهل العلمي، الرتبة، سنوات الخدمة) فيما يتعلق بالإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي.

وقد أوصت الدراسة بما يلي: (التأكيد على القيادات الأمنية بتشجيع المبدعين وتحفيزهم.

- العمل على توفير برامج تدريبية ذات صفة إبداعية وابتكارية تهدف إلى زيادة وتحسين الأداء. - اختيار القيادات الأمنية المؤهلة علمياً وعملياً لما لذلك من إسهام في رفع كفاءة الأداء الوظيفي.)

4- دراسة أبو فارس (1411هـ - ١٩٩٠ م) بعنوان: "الإبداع الإداري لدى العاملين في المؤسسات العامة الأردنية". هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة الإبداع لدى العاملين في المؤسسات العامة الأردنية. وكان من أهم نتائج هذه الدراسة:

د. يوسف بحر و أ. توفيق العجلة

(هناك درجة عالية من الإبداع لدى العاملين في المؤسسات العامة الأردنية، بالرغم من عدم تشجيع هذه المؤسسات للإبداع، حيث بلغ معدل الإبداع (83.3%) - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) بين درجة الإبداع لدى العاملين في قطاع المؤسسات الأردنية تعزى لتأثير (الجنس، وطبيعة العمل) - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) بين درجة الإبداع الإداري لدى العاملين في قطاع المؤسسات الأردنية تعزى لتأثير (الجنس - المستوى الإداري). وقد أوصت الدراسة بما يلي:

(ضرورة العمل على تشجيع الإبداع والمبدعين واحتضان الأفكار الإبداعية التي تعمل على تحسين وزيادة الأداء. - تفعيل نظم التحفيز المادية والمعنوية التي تستنهض الهمم للوصول إلى الأداء الإبداعي. - العمل على إيجاد نوع من التفاعل والتواصل مع المؤسسات الأكاديمية وإجراء الدراسات الميدانية التي تهدف للكشف عن المبدعين.)

الدراسات الأجنبية:

1- دراسة: جيزيكي، أندرو (١٩٩٧ م) بعنوان : تحليل العلاقة بين النمط الإبداعي وسلوك القائد لدى الإداريين بالمدارس الابتدائية والمتوسطة والثانوية بسان فرانسيسكو:

Jezycki, Andrew (1997): An Analysis Of the Relationship Between Creativity Style And leader Behavior in Elementary, Middle And Secondary Schools

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الدور الذي يتعين على مديري المدارس القيام به فيما يتعلق بالمستوى التعليمي وفعالية الدور المدرسي .

وكان من أهم نتائج هذه الدراسة: (أن معدل الدرجة الإبداعية للمديرين (95.4) مقارنة بالمعدل المعياري والبالغ (٩٦). وقد أوضح أفراد العينة في إجاباتهم أنهم يفضلون التفكير على التعليم التقليدي. - أن مديري المدارس يتعرضون لضغوط لتحقيق النتائج المرجوة بالرغم من أنهم يواجهون تحديات حادة ومتزايدة. - أن هناك مجموعة من المشاكل الجديدة تأخذ طريقها للظهور بمعدلات متسارعة تتطلب إجابات جديدة وأنماطاً قيادية جديدة ونوعاً من الإبداع يستطيع استقراء ما وراء المتطلبات الآنية ويكون مشتملاً على رؤية لما ينبغي أن يكون عليه الوضع في المستقبل.) وقد أوصت الدراسة بما يلي: (عقد برامج تدريبية تهدف إلى تدريب أفراد العينة على التفكير الإبداعي. - ضرورة توفيق جو من الراحة النفسية والاستقرار لدى مجتمع الدراسة الأمر الذي يدفع إلى جودة الأداء. - اختيار قيادات للمؤسسات التعليمية مؤهلة وتتمتع بالتفكير الإبداعي تكون قادرة على التنبؤ بمشاكل العمل و حلها .)

القدرات الإبداعية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام

2- دراسة سكوت (١٩٩٤م) بعنوان : "تحديد السلوك الإبداعي : مدخل لنموذج الإبداع الفردي في مكان العمل"

Scott (1994): Determinants of Innovative Behavior : a path model of individual innovation in the workplace

هدفت إلى الكشف عن السلوك الإبداعي لدى العاملين في وحدة مركزية تابعة لإحدى المؤسسات الصناعية الكبيرة في الولايات المتحدة . وكان من أهم نتائج هذه الدراسة : (أن درجة السلوك الإبداعي لدى عينة الدراسة مرتفع، وأن نوعية العلاقة بين المشرف والمرؤوس تؤثر على السلوك الإبداعي. - أن القيادة، ومساندة الإبداع، وتوقعات الإدارة للدور ومرحلة الحياة الوظيفية والأسلوب النظامي لحل المشاكل كلها ترتبط بشكل واضح وكبير بالسلوك الإبداعي. - أن مساندة الرؤساء للمرؤوسين ومنحهم الثقة وحرية التصرف، تجعلهم يشعرون بأن المؤسسة مساندة للإبداع. - أن الأفراد الذي يقدمون حلولاً نظامية للمشاكل يتمتعون بدرجة عالية من السلوك الإبداعي، فليس من الضروري أن تكون لديهم قدرة فطرية لذلك.) وقد أوصت الدراسة بما يلي: (مشاركة المرؤوسين في عملية اتخاذ القرارات وخاصة التي ترتبط بأعمالهم و تنمية روح التفاهم بين الرؤساء والمرؤوسين.

- العمل على دعم العاملين في الوحدات الصناعية ومنحهم الثقة والحرية في التصرف.
- العمل على تنمية القدرات والمهارات الإبداعية لدى العاملين في الوحدات الصناعية من خلال برامج التدريب الهادفة.)

٧ التعقيب على الدراسات السابقة :

استعرض الباحث عدداً من الدراسات ذات الصلة بالدراسة الحالية ، التي أوضحت أن موضوع الإبداع يعتبر من الموضوعات التي نالت اهتمام الباحثين، وقد تبين ما يلي:

1- أن كلاً من هذه الدراسات قد استهدفت التعرف إلى أحد الجوانب الهامة المتعلقة بالإبداع سعياً إلى فهم عميق حول العناصر المكونة لهذا المفهوم، أو العوامل المؤثرة فيه، أو المعوقات التي تحد من وجوده وبذلك استطاعت أن تسهم مجتمعة في بحث مكونات الاتجاه الإبداعي ومن ثم تفسير ما يحيط بهذا المفهوم من غموض وتأكيد واقعيته وترجمة عناصره ومفرداته بما يتلاءم مع العمل في الميدان الإداري.

2- أن هذه الدراسات تسهم جميعاً في دعم الحركة العالمية والعربية الداعية إلى تطوير الإبداعية، وذلك من خلال تأكيدها على أهمية الإبداع الإداري في تمكين أي منظمة من مواكبة التغيرات المتلاحقة في شتى المجالات وبالتالي رفع كفاءتها وفعاليتها.

د. يوسف بحر و أ. توفيق العجلة

- 3- تختلف الدراسات السابقة فيما بينها من حيث الأبعاد والمتغيرات التي تم التركيز عليها من جانب كل دراسة، مما يجعل الباب مفتوحاً لأي باحث لسد هذه الثغرة البحثية، والإسهام في إثراء الجانب المعرفي أو التطبيقي في موضوع الإبداع. كما أن ذلك التنوع أو الاختلاف يثري المعرفة في جوانب الإبداع المختلفة، مما أتاح الفرصة للباحث في اختيار أكثر المتغيرات مناسبة للمشكلة قيد الدراسة.
- 4- كان للدراسات السابقة فائدة كبيرة في مساعدة الباحث في تكوين تصور شامل لموضوع الدراسة، الأمر الذي أسهم في صياغة مشكلات وفروض الدراسة.
- 5- لم يحظ قياس وتحديد مستوى الإبداع والتعرف إلى الشخص المبتكر بشكل دقيق، بأي نصيب من اهتمام الباحثين ، مع أن اكتشاف الشخص المبتكر يعد اللبنة الأولى لاستثمار طاقاته الإبداعية وتوجيهها في المسار الصحيح.
- 6- اعتمدت معظم الدراسات السابقة على التعرف إلى أحد جوانب الإبداع لدى الأفراد وذلك باستقصاء وجهات نظرهم في حين يعتمد البعض الآخر على التعرف إلى ذلك الجانب من خلال تقدير آراء الآخرين.

"الإطار المنهجي للدراسة"

منهج الدراسة : اعتمد الباحث على المنهج الوصفي حيث إنه يعبر عن الظاهرة الاجتماعية المراد دراستها تعبيراً كمياً وكيفياً .

مجتمع وعينة الدراسة : يتكون مجتمع الدراسة من المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة من الدرجات (A4,A,B,C) وعددهم (1235) مديراً. تم أخذ عينة طبقية قوامها (370) مفردة من المجتمع وهي تمثل 30% من كل درجة من الدرجات (A4,A,B,C) كما هو موضح في الجدول التالي :

القدرات الإبداعية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام

جدول رقم (1)

يوضح التخصيص المتناسب لحجم العينة لكل من الدرجات قيد الدراسة

الدرجة	حجم المجتمع الأصلي	العينة الموزعة	الاستجابة الصالحة للتحليل	نسبة الاستجابة
(A4) درجة مدير عام	154 مفردة	46	36	11.8
(A) درجة نائب مدير عام	259 مفردة	78	57	18.7
(B) درجة مدير دائرة بعد مضي 6 سنوات على الحصول على درجة (c)	284 مفردة	85	55	18.0
(C) مدير دائرة	538 مفردة	161	157	51.5
المجموع	1235 مفردة	370	305	%100

الجدول رقم (1) يوضح أنه تم اختيار حجم العينة (370) مفردة على أساس طبقي متناسب . تم تحليل (305) استبانة وذلك بنسبة (82%) من حجم العينة الأصلي.

أداة الدراسة : وجد الباحث أن أنسب وسيلة لجمع المعلومات هي الاستبانة، وعلى ضوء ذلك تم تصميم الاستبانة بما يتوافق مع أهداف الدراسة وتحتوي على مجموعة من الأسئلة للتعرف إلى مدى توفر قدرات الشخصية المبدعة لدى المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة ، كذلك على واقع الأداء الوظيفي لديهم. حيث تم قياس متغيرات الدراسة من خلال (50) عبارة. وقد كانت الإجابات على كل عبارة مكونة من (5) إجابات حسب مقياس ليكرت الخماسي.

v صدق وثبات الاستبانة : تم التأكد من صدق فقرات الاستبانة بطريقتين هما:

1- الصدق الظاهري (صدق المحكمين) : تم عرض المقياس (الاستبانة) على مجموعة من المحكمين تألفت من (8) من الأكاديميين العاملين بالجامعة الإسلامية وجامعة الأزهر بغزة وقد استجاب الباحث لآراء السادة المحكمين وقام بإجراء ما يلزم من تعديل.

2- صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبانة: قام الباحث بتطبيق الأداة على عينة استطلاعية مؤلفة من (30) مديراً، ثم جمعت الملاحظات و جرى تعديل العبارات. كما تم حساب الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان على هذه العينة الاستطلاعية ، وذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور التابعة له وذلك للتأكد من مدى وجود ارتباط كما يلي:

د. يوسف بحر و أ. توفيق العجلة

٧ الصدق الداخلي لبنود المحور الأول (القدرات المميزة للشخصية المبدعة):

جدول رقم (2)

الصدق الداخلي لعبارة المحور الأول : القدرات المميزة للشخصية المبدعة

م.	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
القدرات المميزة للشخصية المبدعة			
1	أنجز ما يسند إلي من أعمال بأسلوب متجدد.	0.726	0.000
2	أبتعد عن تكرار ما يفعله الآخرون في حل مشكلات العمل.	0.533	0.002
3	أشعر بالملل من تكرار الإجراءات المتبعة في انجاز العمل.	0.485	0.007
4	أتمتع بالمهارة في النقاش والحوار وأمتلك الحجة والقدرة على الإقناع.	0.582	0.001
5	أشعر بأن لي مساهمة خاصة بإنتاج أفكار جديدة أقدمها في مجال العمل	0.678	0.000
الطلاقة الفكرية			
6	لدي القدرة على طرح الأفكار والحلول السريعة لمواجهة مشاكل العمل.	0.677	0.000
7	لدي القدرة على تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة.	0.621	0.000
8	لدي القدرة على إنتاج أكبر عدد ممكن من الألفاظ ذات المعنى الواحد للدلالة على فكرة.	0.545	0.002
9	لدي القدرة على التفكير السريع في الظروف المختلفة.	0.685	0.000
10	لدي القدرة على التعبير عن أفكارى بطلاقة أو صياغتها في كلمات مفيدة	0.517	0.003
المرونة الذهنية			
11	لدي القدرة على تقديم الأفكار الجديدة لتطوير العمل بتلقائية ويسر .	0.565	0.001

القدرات الإبداعية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام

م.	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
12	أحرص على معرفة الرأي المخالف لرأيي للاستفادة منه.	0.737	0.000
13	لا أتردد في تغيير موقفي عندما أفتنع بعدم صحته.	0.526	0.003
14	أحرص على إحداث تغييرات في أساليب العمل كل فترة.	0.498	0.005
15	لدي القدرة على رؤية الأشياء من زوايا مختلفة.	0.600	0.000
الحساسية للمشكلات			
16	أنتبأ بمشكلات العمل قبل حدوثها.	0.700	0.000
17	أخطط لمواجهة مشكلات العمل التي يمكن حدوثها.	0.524	0.003
18	أستطيع في كثير من الأحيان توقع الحل للمشكلات التي تواجهني.	0.401	0.028
19	أحرص على معرفة أوجه القصور أو الضعف فيما أقوم به من عمل.	0.480	0.007
20	أملك رؤية دقيقة لاكتشاف المشكلات التي يعاني منها الآخرون.	0.397	0.030

تابع الجدول رقم (2)

م.	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الاحتفاظ بالاتجاه أو تركيز الانتباه			
21	أركز على أي موضوع يهمني أكثر من أي شخص آخر.	0.585	0.001
22	عند حل مشكلة ما استغرق وقتاً في دراسة المعلومات التي جمعتها.	0.406	0.026
23	لا أنتازل عن أهدافي وأصر على تحقيقها بطرق مباشرة أو غير مباشرة.	0.641	0.000

م.	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
24	أمتلك دافع قوي لتحقيق النجاح والدرجات العليا في الحياة.	0.604	0.000
25	اهتمامي ينصب على إنتاج أفكار جديدة أكثر من اهتمامي بمحاولة الحصول على موافقة الآخرين.	0.504	0.005
قبول المخاطرة			
26	أقبل انتقادات الآخرين بصدور رغب.	0.626	0.000
27	أقبل الفشل باعتباره التجربة التي تسبق النجاح.	0.521	0.003
28	لدى القدرة على الدفاع عن أفكاري بالحجة والبرهان.	0.502	0.005
29	أبادر بتبني الأفكار والأساليب الجديدة والبحث عن حلول للمشكلات.	0.575	0.001
30	أتحمل مسؤولية ما أقوم به من أعمال ولدي الاستعداد لمواجهة النتائج .	0.564	0.001
القدرة على التحليل والربط			
31	لدى القدرة على تنظيم أفكاري.	0.549	0.002
32	لدى القدرة على تجزئة مهام العمل.	0.367	0.046
33	لدى القدرة على تحليل مهام العمل.	0.564	0.001
34	أحدد تفاصيل العمل قبل البدء بتنفيذه.	0.460	0.011
35	لدى القدرة على إدراك العلاقة بين الأشياء وتفسيرها.	0.597	0.001

قيمة r الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "28" تساوي 0.361

الجدول رقم (2) يوضح أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (0.05)، حيث إن مستوى الدلالة لكل عبارة أقل من 0.05 وقيمة r المحسوبة أكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي 0.361، وبذلك تعتبر عبارات المحور الأول صادقة لما وضعت لقياسه.

القدرات الإبداعية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام

٧ الصدق الداخلي لفقرات المحور الثاني: واقع الأداء الوظيفي لدى المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة والنتائج مبينة في جدول رقم (3)

جدول رقم (3)

الصدق الداخلي لفقرات المحور الثاني واقع الأداء الوظيفي

م .	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
عناصر الأداء الوظيفي			
36	يتمتع الموظفون بالمهارة المهنية والمعرفة الفنية المطلوبة لإنجاز العمل بكفاءة.	0.654	0.000
37	يتميز الموظفون بالتفاني والجدية والقدرة على تحمل المسؤولية.	0.671	0.000
38	يؤدي الموظفون المهام الوظيفية الموكلة إليهم طبقاً لمعايير الجودة المطلوبة.	0.628	0.000
39	يبذل الموظفون الجهد الكافي لإنجاز المهام المطلوبة منهم .	0.576	0.001
40	يقوم الموظفون بأعمالهم وفقاً لسياسات وإجراءات محددة.	0.572	0.001
محددات ومعايير الأداء الوظيفي			
41	يتوفر لدى الموظفين المهارة والقدرة على حل مشكلات العمل اليومية.	0.704	0.000
42	تتوفر لدى الموظفين الدافعية والقدرة والرغبة للقيام بأعمالهم	0.680	0.000
43	تتناسب رواتب الموظفين مع حجم المهام الموكلة إليهم.	0.420	0.021
44	يشعر الموظفون بالرضا عن أعمالهم.	0.490	0.006
45	يدرك الموظفون أدوارهم بدقة ووضوح .	0.657	0.000
تقويم الأداء			
46	يتم تقويم أداء الموظفين وفقاً لأسس ومعايير موضوعية محددة بدقة ووضوح.	0.500	0.005
47	يحدد نظام تقييم الأداء بشكل فعال نقاط القوة ونقاط الضعف لدى الموظف .	0.423	0.020
48	يطلع الموظف على نتائج تقييم أدائه السنوي ليتمكن من تعزيز	0.569	0.001

م.	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
	نقاط القوة وتطوير وتحسين نقاط الضعف.		
49	يعتبر تقويم الأداء من الأساليب الأساسية التي تستخدم في الكشف عن الحاجات التدريبية وبالتالي تحديد برامج التنمية والتطوير اللازمة.	0.419	0.021
50	تتم عملية تقويم الأداء بشكل روتيني بلا جدوى حقيقية.	0.477	0.008

قيمة r الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "28" تساوي 0.361

الجدول رقم (3) يوضح أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (0.05) حيث إن مستوى الدلالة لكل عبارة أقل من 0.05 وقيمة r المحسوبة أكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي 0.361، وبذلك تعتبر عبارات المحور الثاني صادقة لما وضعت لقياسه.

✓ صدق الاتساق البنائي لمحاور الدراسة: جدول رقم (4) يبين معامل الارتباط بين معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لعبارات الاستبانة.

جدول رقم (4)

معامل الارتباط بين معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لعبارات الاستبانة.

المحور	محتوى المحور	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الأول	القدرات المميزة للشخصية المبدعة.	0.991	0.000
الثاني	واقع الأداء الوظيفي لدى المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة	0.880	0.000

الجدول رقم (4) يوضح أن معامل الارتباط بين معدل كل محور من محاور الدراسة والمعدل الكلي لعبارات الاستبانة يتراوح ما بين (0.880) و(0.991) وهذا يعني وجود ارتباط قوي بين معدل كل محور من محاور الدراسة والمعدل الكلي لعبارات الاستبانة وبذلك تعتبر هذه المحاور صادقة لما وضعت لقياسه.

ثبات فقرات الاستبانة: في هذه الجزئية تم إيجاد معامل ألفا كرونباخ الذي يعتبر مقياساً أو مؤشراً لثبات الاختبار (الاستبانة). و جدول رقم (5) يوضح قيم معاملات ألفا كرونباخ لكل بعد على انفراد وللمقياس ككل.

القدرات الإبداعية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام

جدول رقم (5)

معامل الثبات (طريقة ألفا كرونباخ)

المحور	محتوى المحور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
المحور الأول: القدرات المميزة للشخصية المبدعة	الأصالة	5	0.9124
	الطلاقة الفكرية	5	0.9015
	المرونة الذهنية	5	0.8957
	الحساسية للمشكلات	5	0.8847
	الاحتفاظ بالاتجاه أو تركيز الانتباه	5	0.8457
	قبول المخاطرة	5	0.8354
	القدرة على التحليل والربط	5	0.9255
المحور الثاني : واقع الأداء	عناصر الأداء الوظيفي	5	0.9247
	محددات ومعايير الأداء الوظيفي	5	0.8957
	تقويم الأداء	5	0.8457
	جميع عبارات الاستبانة	50	0.8955

الجدول رقم (5) يوضح أن قيمة معامل ألفا كرونباخ لجميع عبارات الاستبانة (0.8955) وتعتبر هذه القيمة عن درجة عالية من الثبات مما يعكس ثبات إجابات المبحوثين، وهذا بدوره يدل على القدرة العالية لأداة الدراسة على قياس ما صممت من أجله.

v أساليب المعالجة الإحصائية:

لقد قام الباحث بتفريغ وتحليل الاستبانة من خلال برنامج SPSS الإحصائي وتم استخدام الاختبارات الإحصائية التالية:

- النسب المئوية والتكرارات.
- معامل ارتباط بيرسون لقياس صدق الفقرات.
- اختبار ألفا كرونباخ لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.
- معادلة سبيرمان براون للثبات.
- اختبار كولومجروف - سمرنوف لمعرفة نوع البيانات هل تتبع التوزيع الطبيعي أم لا
- اختبار t لمتوسط عينة واحدة One sample T test
- اختبار t للفرق بين متوسطي عينتين مستقلتين.
- اختبار t تحليل التباين الأحادي للفرق بين ثلاث عينات مستقلة فأكثر.

د. يوسف بحر و أ. توفيق العجلة

- اختبار شفيه للفروق المتعددة مثنى بين المتوسطات للعينات.

"عرض بيانات الدراسة و تحليلها وتفسيرها"

تحقيقاً لأهداف الدراسة تم تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة وتفسيرها ، وفيما يلي عرض لبيانات الدراسة وتحليلها:

1- عرض البيانات الشخصية :

جدول رقم(6)

عرض البيانات الشخصية

المتغير	التكرار	النسبة %
توزيع عينة الدراسة حسب متغير الدرجة		
A4	36	11.8%
A	57	18.7%
B	55	18.0%
C	157	51.5%
المجموع	305	100.0%
توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة		
أقل من 5 سنوات	100	32.8%
من 5 سنوات إلى أقل من 10سنوات	51	16.7%
من 10سنوات إلى أقل من 15سنة	89	29.2%
من 15سنة فأكثر	65	21.3%
المجموع	305	100.0%
توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر		
أقل من 30 سنة	4	1.3%
من 30 إلى أقل من 40 سنة	72	23.6%
من 40الى أقل من 50 سنة	157	51.5%
من 50 سنة فأكثر	72	23.6%
المجموع	305	100.0%
توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي		
الثانوية العامة فما دون	5	1.6%

القدرات الإبداعية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام

دبلوم سنتين بعد الثانوية العامة	7	2.3%
بكالوريوس أو ما يعادله	252	82.6%
دراسات عليا	41	13.4%
المجموع	305	100.0%

تابع جدول رقم (1-5)

المتغير	التكرار	النسبة %
توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس		
ذكر	270	88.52%
أنثى	35	11.48%
المجموع	305	100.0%
توزيع عينة الدراسة حسب متغير نوع الوظيفة		
إدارية	149	48.9%
فنية	156	51.1%
المجموع	305	100.0%

الجدول رقم (6) يوضح أن:

- 1- (11.8%) من عينة الدراسة من الدرجة "A4" ، و (18.7%) من الدرجة "A" ، و (18.0%) من الدرجة "B" و (51.5%) من الدرجة "C". وهذه النتائج تعكس مدى توفر المناخ الإبداعي لدى عينة الدراسة ،حيث إنه من المفترض أن يكون المناخ الإبداعي للدرجات (A4,A) متوفر بدرجة أكبر نتيجة للمناصب العليا التي يشغلونها.
- 2- (32.8%) من عينة الدراسة بلغ عدد سنوات الخبرة لديهم " أقل من 5 سنوات " ، و (16.7%) من عينة الدراسة بلغ عدد سنوات الخبرة لديهم " من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات " و (29.2%) من عينة الدراسة بلغ عدد سنوات الخبرة لديهم " من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة " ، و (21.3%) من عينة الدراسة بلغ عدد سنوات الخبرة لديهم " من 15 سنة فأكثر" وبهذا يلاحظ أن النسبة الأكبر من العينة التي شملتها الدراسة هم من المديرين التي تقل سنوات خبرتهم عن 5 سنوات، الأمر الذي قد يكون سبباً في قلة قدراتهم الإبداعية، لأن الإبداع ظاهرة إنسانية يمكن لها أن تنمي بزيادة سنوات الخبرة، ولعل ذلك يؤكد على أهمية تدريبهم وتطوير مهاراتهم مما يزيد قدراتهم الإبداعية.

د. يوسف بحر و أ. توفيق العجلة

3- (1.3%) من عينة الدراسة بلغت أعمارهم " أقل من 30 سنة " و (23.6%) تتراوح أعمارهم " من 30 إلى أقل من 40 سنة " وهذا مؤشر جيد إذا ما حاولت الوزارة الاستفادة من حيوية الشباب، لأن هذه الأعمار تمثل مرحلة العطاء. وهذا ما يؤكد علماء النفس على أن "الشخص المبدع يكون أكثر قدرة على الابتكار في سن الثلاثين أو أوائل الأربعين من عمره ، مقارنة بقدراته الإبداعية قبل بلوغه الثلاثين من العمر" . (عبد الفتاح، ١٩٩٥ م، ص ٧٠) .
وان (51.6%) من عينة الدراسة تتراوح أعمارهم " من 40 إلى أقل من 50 سنة " و (23.6%) من عينة الدراسة تبلغ أعمارهم " 50 سنة فأكثر " وهذه النسب تعطي مؤشراً على سنوات خبرة طويلة لهؤلاء المديرين الأمر الذي قد يكون له أثر إيجابي على قدراتهم الإبداعية.

4- (1.6%) من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي " الثانوية العامة فما دون " وأن (2.3%) مؤهلهم العلمي " دبلوم سنتين بعد الثانوية العامة" و أن (82.6%) مؤهلهم العلمي " بكالوريوس أو ما يعادله " و (13.4%) مؤهلهم العلمي " دراسات عليا " .
إن النسب السابقة تعكس ارتفاع المستوى التعليمي لمفردات عينة الدراسة مما يعني أن اتصافهم بالصفات الإبداعية سيتأثر -إلى حد ما- بخففتهم العلمية ،لأن العلم يكسب مفردات العينة قيم وخبرات تسهم إلى حد كبير في تكوين قدراتهم الإبداعية .
v اختبار التوزيع الطبيعي :يجرى هذا الاختبار لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا ويوضح الجدول رقم (7) نتائج الاختبار.

جدول رقم (7)

اختبار التوزيع الطبيعي (1-Sample Kolmogorov-Smirnov)

التجزئة النصفية			محتوى المحور	المحور
مستوى الدلالة	قيمة Z	عدد العبارات		
المحور الأول : مدى توفر القدرات المميزة للشخصية المبدعة لدي المديرين				
0.248	1.021	5	الأصالة	1. القدرات المميزة للشخصية المبدعة
0.073	1.288	5	الطلاقة الفكرية	
0.131	1.067	5	المرونة الذهنية	
0.503	0.822	5	الحساسية للمشكلات	

القدرات الإبداعية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام

0.245	1.024	5	الاحتفاظ بالاتجاه أو تركيز الانتباه	
0.557	0.792	5	قبول المخاطرة	
0.601	0.766	5	القدرة على التحليل والربط	
0.669	0.725	35	جميع عبارات المحور الأول	
المحور الثاني : واقع الأداء الوظيفي لدى المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة				
0.790	0.651	5	عناصر الأداء الوظيفي	1
0.585	0.775	5	محددات ومعايير الأداء الوظيفي	2
0.443	0.865	5	تقويم الأداء	3
0.577	0.780	15	جميع عبارات المحور الثاني	

الجدول رقم (7) يوضح أن قيمة مستوى الدلالة لكل عبارة من عبارات الاستبانة أكبر من (0.05) وهذا يدل أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

تحليل عبارات الاستبانة :

تحليل عبارات المحور الأول: تم استخدام اختبار T للعينة الواحدة لتحليل مدى توفر القدرات المميزة للشخصية المبدعة لدى المديرين العاملين والنتائج مبينة في جدول رقم (8)

جدول رقم (8)

تحليل فقرات المحور الأول المتعلقة بـ (القدرات المميزة للشخصية المبدعة)

م.	العبارات	الحسابي المتوسط	المعياري الانحراف	النسبي الوزني	قيمة t	مستوى الدلالة
1	أنجز ما يسند إلي من أعمال بأسلوب متجدد.	4.38	0.543	87.54	44.288	0.000
2	أبتعد عن تكرار ما يفعله الآخرون في حل مشكلات العمل.	4.31	0.633	86.30	36.277	0.000
3	أشعر بالملل من تكرار الإجراءات المتبعة في انجاز العمل.	4.18	0.872	83.61	23.643	0.000
4	أتمتع بالمهارة في النقاش والحوار وأمتلك القدرة على الإقناع.	4.43	0.515	88.59	48.444	0.000
5	أشعر بأن لي مساهمة خاصة	4.09	0.831	81.84	22.904	0.000

د. يوسف بحر و أ. توفيق العجلة

م.	العبارات	المتوسط الحسابي	المعياري الانحراف	النسبي الوزني	قيمة t	مستوى الدلالة
	بإنتاج أفكار جديدة في مجال العمل					
	جميع عبارات (الأصالة)	4.28	0.536	85.58	41.695	0.000
6	لدي القدرة على تصور الحلول السريعة لمواجهة مشاكل العمل.	4.39	0.540	87.80	44.979	0.000
7	لدي القدرة على تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة.	4.28	0.657	85.57	33.978	0.000
8	لدي القدرة على إنتاج أكبر عدد ممكن من الألفاظ ذات المعنى.	4.32	0.552	86.43	41.831	0.000
9	لدي القدرة على التفكير السريع في الظروف المختلفة.	4.33	0.512	86.62	45.445	0.000
10	لدي القدرة على التعبير عن أفكارٍ بطلاقة .	4.36	0.521	87.24	45.589	0.000
	جميع عبارات (الطلاقة الفكرية)	4.34	0.488	86.73	47.796	0.000
11	لدي القدرة على تقديم الأفكار الجديدة لتطوير العمل بتلقائية ويسر.	4.24	0.681	84.72	31.697	0.000
12	أحرص على معرفة الرأي المخالف لرأيي للاستفادة منه.	4.55	0.542	91.02	49.926	0.000
13	لا أتردد في تغيير موقفي عندما أقتنع بعدم صحته.	4.46	0.648	89.11	39.233	0.000
14	أحرص على إحداث تغييرات في أساليب العمل كل فترة.	4.09	0.822	81.84	23.195	0.000
15	لدي القدرة على رؤية الأشياء من زوايا مختلفة.	4.14	0.719	82.82	27.733	0.000

القدرات الإبداعية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام

م.	العبارات	الحسابي المتوسط	المعياري الانحراف	النسبي الوزن	قيمة t	الدلالة مستوى
	جميع عبارات (المرونة الذهنية)	4.30	0.540	85.90	41.867	0.000
16	أتنبأ بمشكلات العمل قبل حدوثها.	3.84	0.735	76.85	20.008	0.000
17	أخطط لمواجهة مشكلات العمل التي يمكن حدوثها .	4.04	0.561	80.79	32.380	0.000
18	أستطيع في كثير من الأحيان توقع الحل للمشكلات التي تواجهني.	4.04	0.581	80.72	31.145	0.000
19	أحرص على معرفة أوجه القصور أو الضعف فيما أقوم به من عمل.	4.44	0.510	88.72	49.197	0.000
20	أمتلك رؤية دقيقة لاكتشاف المشكلات التي يعاني منها الآخرون.	3.90	0.955	78.03	16.495	0.000
	جميع عبارات (الحساسيه للمشكلات)	4.05	0.476	81.02	38.565	0.000

م.	العبارات	الحسابي المتوسط	المعياري الانحراف	النسبي الوزن	قيمة t	الدلالة مستوى
21	أركز على أي موضوع يهمني أكثر من أي شخص آخر.	3.92	0.746	78.49	21.640	0.000
22	عند حل مشكلة ما استغرق وقتاً في دراسة المعلومات التي جمعتها.	4.18	0.431	83.54	47.708	0.000
23	لا أتنازل عن أهدافي وأصر على تحقيقها .	4.46	0.658	89.18	38.707	0.000
24	أمتلك دافع قوي لتحقيق	4.55	0.524	90.99	51.533	0.000

د. يوسف بحر و أ. توفيق العجلة

					النجاح والدرجات العليا	
0.000	13.645	74.75	0.944	3.74	اهتمامي ينصب على إنتاج أفكار جديدة أكثر من اهتمامي بمحاولة الحصول على موافقة الآخرين.	25
0.000	42.949	83.38	0.475	4.17	جميع عبارات (الاحتفاظ بالاتجاه أو تركيز الانتباه)	
0.000	42.029	89.18	0.606	4.46	أقبل انتقادات الآخرين بصدر رحب.	26
0.000	30.699	85.97	0.739	4.30	أقبل الفشل باعتباره التجربة التي تسبق النجاح.	27
0.000	53.734	91.34	0.509	4.57	لدي القدرة على الدفاع عن أفكاري بالحجة والبرهان.	28
0.000	30.099	83.80	0.691	4.19	أبادر بتبني الأفكار والأساليب الجديدة والبحث عن حلول للمشكلات.	29
0.000	65.178	94.10	0.457	4.70	أتحمل مسؤولية ما أقوم به من أعمال ولدي الاستعداد لمواجهة النتائج المترتبة عن ذلك.	30
0.000	56.833	88.88	0.444	4.44	جميع عبارات (قبول المخاطرة)	
0.000	53.079	90.75	0.506	4.54	لدي القدرة على تنظيم أفكاري.	31
0.000	54.360	91.02	0.498	4.55	لدي القدرة على تجزئة مهام العمل.	32
0.000	54.827	91.21	0.497	4.56	لدي القدرة على تحليل	33

القدرات الإبداعية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام

					مهام العمل.	
0.000	53.066	91.34	0.516	4.57	أحدد تفاصيل العمل قبل البدء بتنفيذه.	34
0.000	38.055	88.85	0.662	4.44	لدي القدرة على إدراك العلاقة بين الأشياء وتفسيرها.	35
0.000	56.160	90.64	0.476	4.53	جميع عبارات (القدرة على التحليل والربط)	
0.000	59.619	86.02	0.381	4.30	جميع عبارات محور القدرات المميزة الشخصية المبدعة	

تابع جدول رقم (8)

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة "0.05" و درجة حرية "302" تساوي 1.97
 الجدول رقم (8) يوضح : أن المتوسط الحسابي لجميع عبارات المحور الأول المتعلقة
 بـ(القدرات المميزة للشخصية المبدعة) تساوي (4.30) ، و الوزن النسبي يساوي
 (86.02%) وقيمة t المحسوبة تساوي (59.619)، ومستوى الدلالة تساوي (0.000) مما يدل
 على أن المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة يتمتعون بدرجة عالية من القدرات المميزة
 للشخصية المبدعة. وهي مرتبة على التوالي حسب الوزن النسبي لها كما يلي: القدرة على
 التحليل والربط.(90.64%) - قبول المخاطرة.(88.88%) - الطلاقة.(86.73%) - المرونة
 الذهنية.(85.90%) - الأصالة.(85.58) - الاحتفاظ بالاتجاه أو تركيز الانتباه (83.38%) -
 الحساسية للمشكلات.(81.02%). تتفق هذه النتيجة مع دراسة الفراه (1429هـ - 2008م)
 والتي أظهرت وجود مستوى مقنع من الإبداع لدى الوزارات الفلسطينية. كذلك تتفق هذه النتيجة
 مع دراسة أندرو (1997م)، حيث بينت أن معدل الدرجة الإبداعية للمديرين (95،4) مقارنة
 بالمعدل المعياري والبالغ (96). أيضا تتفق هذه الدراسة مع دراسة دراسة سكوت (1994م)
 والتي أظهرت أن درجة السلوك الإبداعي لدى عينة الدراسة مرتفع .

د. يوسف بحر و أ. توفيق العجلة

تحليل فقرات المحور الثاني: واقع الأداء الوظيفي و النتائج مبينة في جدول رقم (9)

جدول رقم (9)

م	العبارات المرتبطة بعناصر الأداء الوظيفي	المتوسط الحسابي	المعياري الإحصائي	النسبي الوزني	قيمة t	الدلالة مستوى
36	يتمتع الموظفون بالمهارة المهنية والمعرفة الفنية المطلوبة .	4.27	0.480	85.38	46.195	0.000
37	يتميز الموظفون بالتفاني والجدية والقدرة على تحمل المسؤولية.	4.24	0.535	84.72	40.352	0.000
38	يؤدي الموظفون المهام الوظيفية الموكلة إليهم طبقاً لمعايير الجودة	3.93	0.871	78.69	18.733	0.000
39	يبذل الموظفون الجهد الكافي لإجاز المهام المطلوبة منهم بالقدر المطلوب و في الوقت المحدد.	4.18	0.577	83.61	35.748	0.000
40	يقوم الموظفون بأعمالهم وفقاً لسياسات وإجراءات محددة.	4.30	0.481	86.03	47.289	0.000
	جميع عبارات (عناصر الأداء الوظيفي)	4.18	0.471	83.69	43.884	0.000
41	يتوفر لدي الموظفين المهارة الفنية والقدرة على العمل .	4.13	0.469	82.62	42.157	0.000
42	تتوفر لدى الموظفين الدافعية والقدرة والرغبة على العمل.	4.22	0.467	84.39	45.618	0.000
43	تتناسب رواتب الموظفين مع حجم مهامهم.	3.87	0.747	77.31	20.245	0.000
44	يشعر الموظفون بالرضا عن	3.89	0.652	77.84	23.869	0.000

القدرات الإبداعية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام

					أعمالهم	
0.000	40.097	82.43	0.488	4.12	يدرك الموظفون أدوارهم بدقة ووضوح .	45
0.000	41.877	80.92	0.436	4.05	جميع العبارات المرتبطة بمحددات ومعايير الأداء	
0.327	0.982	61.51	1.342	3.08	يتم تقويم أداء الموظفين وفقاً لأسس ومعايير موضوعية .	46
0.000	-9.186	46.62	1.272	2.33	يحدد نظام تقويم الأداء الوظيفي بشكل فعال نقاط القوة ونقاط الضعف لدى الموظف وذلك لتوفير أسس الترقيات .	47
0.000	-34.531	27.74	0.816	1.39	يطلع الموظف على نتائج تقويم أدائه السنوي ليتمكن من تعزيز نقاط القوة وتطوير وتحسين نقاط الضعف .	48
0.000	-8.981	46.75	1.288	2.34	يكشف تقويم الأداء عن الحاجات التدريبية وبالتالي تحديد برامج التنمية والتطوير اللازمة .	49
0.000	-21.077	35.73	1.005	1.79	نتائج تقويم الأداء ذات جدوى حقيقية يستفيد منها الموظف والوزارة .	50
0.000	-17.285	43.67	0.825	2.18	جميع العبارات المرتبطة بتقويم الأداء الوظيفي	
0.000	27.893	72.66	0.396	3.63	جميع عبارات المحور الثاني "واقع الأداء الوظيفي .	

تحليل عبارات محور: واقع الأداء الوظيفي لدى المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة
الجدول رقم (9) يوضح أن:

1- أن المتوسط الحسابي لجميع العبارات المرتبطة ببند عناصر الأداء الوظيفي بلغ (4.18) ، كما بلغت قيمة t (43.884) ، وكذلك بلغ الوزن النسبي لها (83.69%) وبلغت قيمة مستوى الدلالة (0.000) ، وهذا يعكس النظرة الإيجابية لأفراد العينة تجاه مجمل العبارات المتعلقة ببند عناصر الأداء الوظيفي.

ومن خلال جميع النتائج المرتبطة ببند عناصر الأداء الوظيفي يتضح أن:

جميع عناصر الأداء الوظيفي الجيد تتوفر لدى الموظفين العاملين بقطاع غزة ولكن بدرجات متفاوتة وهي مرتبة حسب الوزن النسبي كما يلي:

السياسات والإجراءات المحددة. (86.03%) - المهارة المهنية والمعرفة الفنية. (85.38%)

التفاني والجدية والقدرة على تحمل المسؤولية. (84.72%) - الجهد الكافي. (83.61%)

معايير الجودة. (78.69%). وهذه النتيجة تختلف مع دراسة السكران (1425هـ - 2004م) حيث توصلت إلى انخفاض فاعلية أداء القيادات الأمنية بسبب تعقد السياسات والإجراءات وصعوبة تداول المعلومات.

2- أن المتوسط الحسابي لجميع العبارات المرتبطة ببند محددات ومعايير الأداء الوظيفي بلغ (4.05) ، كما بلغت قيمة t (41.877) ، وكذلك بلغ الوزن النسبي لها (80.92%) ، وبلغت قيمة مستوى الدلالة (0.000) وهذا يعكس النظرة الإيجابية لأفراد العينة تجاه مجمل العبارات المتعلقة ببند محددات ومعايير الأداء الوظيفي.

ومن خلال جميع النتائج المرتبطة ببند محددات ومعايير الأداء الوظيفي يتضح أن:

أهم معايير و محددات الأداء الوظيفي لدى الموظفين العاملين بقطاع غزة تتوفر بدرجات متفاوتة وهي مرتبة حسب الوزن النسبي كالتالي: - الدافعية والقدرة والرغبة للقيام بالأعمال (84.39%) - المهارة الفنية والقدرة على حل مشكلات العمل (82.62%) - إدراك الموظف لدوره بدقة ووضوح (82.43%) - الرضا عن العمل (77.84%) - الرواتب المناسبة (77.31%) وهذه النتيجة تتفق جزئياً مع دراسة (السكران، 1425هـ) ، والتي أظهرت توجهات ايجابية مرتفعة لدى ضباط الأمن الخاص بمدينة الرياض نحو محور "إدراك الموظف لدوره" كأحد محاور الأداء الوظيفي.

3- أن المتوسط الحسابي لجميع العبارات المرتبطة ببند تقويم الأداء الوظيفي بلغ (2.18) ، كما بلغت قيمة t (-17.285) ، وكذلك بلغ الوزن النسبي (43.67%) ، وبلغت قيمة مستوى الدلالة

القدرات الإبداعية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام

(0.000). وهذا يعكس النظرة السلبية لأفراد العينة تجاه مجمل العبارات المتعلقة ببند تقويم الأداء الوظيفي. ومن خلال جميع النتائج المرتبطة ببند عملية تقويم الأداء الوظيفي يتضح أن: أن نظام تقويم الأداء الوظيفي بوزارات قطاع غزة لا يتم بشكل صحيح وفعال بما يخدم الموظف والوزارة معاً. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (عواد، 2005م) ، والتي بينت وجود ضعف عام في نظام تقييم الأداء، وعدم الالتزام من قبل الجهات الإشرافية المسؤولة في السلطة الفلسطينية لتطبيق نظام تقويم فعال والاستفادة من نتائجه.

ومن خلال جميع النتائج المرتبطة بهذا المحور يتضح أن: واقع الأداء الوظيفي لدى المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة بشكل عام يعتبر جيداً.

اختبار صحة الفرضيات :

1- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) بين قدرات الشخصية المبدعة: (الأصالة ، والطلاقة الفكرية ، والمرونة الذهنية ، والحساسية للمشكلات ، الاحتفاظ بالاتجاه أو تركيز الانتباه ، قبول المخاطرة ، والقدرة على التحليل والربط .) وبين مستوى الأداء الوظيفي لدى المديرين العاملين في القطاع العام بوزارات قطاع غزة.

تم استخدام اختبار بيرسون لإيجاد العلاقة بين قدرات الشخصية المبدعة وبين مستوى الأداء الوظيفي والنتائج مبينة في جدول رقم (10)

جدول رقم (10)

يوضح معامل الارتباط بين القدرات المميزة للشخصية المبدعة و بين الأداء الوظيفي

المحور	الإحصاءات	الأصالة	الطلاقة الفكرية	العلاقة الذهنية	المرونة	والمشكلات والحساسية	و تركيز الانتباه	الاحتفاظ بالاتجاه	قبول المخاطرة	التحليل والربط	القدرة على	المبدعة	الشخصية	القدرات المميزة
واقع الأداء الوظيفي	معامل الارتباط	0.357	0.327	0.413	0.320	0.434	0.308	0.223	0.441					
	مستوى الدلالة	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000					
	حجم العينة	305	305	305	305	305	305	305	305					

قيمة r المحسوبة عند درجة حرية " 303 " ومستوى دلالة " 0.05 " يساوي 0.109

الجدول رقم (10) يوضح أن: قيمة معامل الارتباط r لجميع القدرات المميزة للشخصية المبدعة" تساوي (0.441) كما أن قيمة مستوى الدلالة تساوي (0.000) مما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين قدرات الشخصية المبدعة وبين مستوى الأداء الوظيفي لدى المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) .

د. يوسف بحر و أ. توفيق العجلة

2- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين حول العلاقة بين القدرات المميزة للشخصية المبدعة ومستوى الأداء الوظيفي تعزى للمتغيرات الشخصية التالية: (الجنس ، العمر ، المؤهل العلمي ، الدرجة ، سنوات الخبرة ، نوع الوظيفة "إدارية أم فنية").

1- الجنس:

جدول رقم (11)

نتائج اختبار t للكشف عن دلالة الفروق بين رؤية أفراد عينة الدراسة إزاء محاورها باختلاف الجنس

مستوى الدلالة	قيمة t	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الجنس	المحور/الفرعي
0.024	2.275	0.380	4.319	270	ذكر	المحور الفرعي الأول القدرات المميزة للشخصية المبدعة
		0.363	4.164	35	أنثى	
0.457	-0.745	0.405	3.627	270	ذكر	المحور الثاني واقع الأداء الوظيفي لدى المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة
		0.320	3.680	35	أنثى	
0.671	0.897	0.374	3.781	270	ذكر	جميع المحاور
		0.302	3.722	35	أنثى	

قيمة t الجدولية عند درجة حرية "303" ومستوى دلالة 0.05 تساوي 1.97
الجدول رقم (11) يوضح أن: قيمة t المحسوبة لجميع محاور الدراسة يساوي (0.897) وكذلك بلغت قيمة مستوى الدلالة لذلك المحور (0.671) مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء افراد العينة حول العلاقة بين "القدرات والسمات الشخصية" و مستوى الأداء الوظيفي يعزى للجنس. و تتفق هذه النتيجة مع دراسة (رضا، 1424هـ) التي بينت وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha = 0.05)$ بين درجة الإبداع لدى عينة الدراسة تبعاً لتأثير الجنس.

القدرات الإبداعية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام

العمر:

جدول رقم (12)

نتائج تحليل التباين الأحادي للكشف عن رؤية أفراد عينة الدراسة إزاء محاورها باختلاف العمر

المحور	عنوان المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة " F "	مستوى الدلالة
المحور الفرعي الأول	القدرات المميزة للشخصية المبدعة	بين المجموعات	0.603	3	0.201	1.389	0.246
		داخل المجموعات	43.551	301	0.145		
		المجموع	44.154	304			
		داخل المجموعات	45.188	301	0.150		
		المجموع	45.322	304			
المحور الثاني	واقع الأداء الوظيفي	بين المجموعات	0.439	3	0.146	0.930	0.427
		داخل المجموعات	47.314	301	0.157		
		المجموع	47.752	304			

تابع جدول رقم (12)

المحور	عنوان المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة " F "	مستوى الدلالة
جميع المحاور		بين المجموعات	0.157	3	0.052	0.387	0.762
		داخل المجموعات	40.759	301	0.135		
		المجموع	40.916	304			

قيمة F الجدولية عند درجة حرية "3، 301" ومستوى دلالة 0.05 تساوي 2.63 الجدول رقم (12) يوضح أن: قيمة F المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة (0.387) ، وكذلك بلغت قيمة مستوى الدلالة لجميع المحاور تساوي (0.762) وهي أكبر من (0.05) ، مما يعني عدم وجود فروق في إجابات الباحثين لهذا المحور تعزى لمتغير العمر . وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (العساف ، 1425هـ-)، والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مديرات المدارس بمدينة الرياض تبعاً لاختلاف أعمارهن.

1- المؤهل العلمي:

جدول رقم (13)

نتائج تحليل التباين الأحادي للكشف عن رؤية أفراد عينة الدراسة إزاء محاورها باختلاف

المؤهل العلمي

المحور	عنوان المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	" F "	مستوى الدلالة
الأول	القدرات المميزة للشخصية المبدعة	بين المجموعات	1.416	3	0.472	3.324	0.020
		داخل المجموعات	42.738	301	0.142		
		المجموع	44.154	304			
		داخل المجموعات	44.555	301	0.148		
		المجموع	45.322	304			
الثاني	واقع الأداء الوظيفي	بين المجموعات	0.570	3	0.190	1.213	0.305
		داخل المجموعات	47.182	301	0.157		
		المجموع	47.752	304			
جميع المحاور		بين المجموعات	0.674	3	0.225	1.680	0.171
		داخل المجموعات	40.243	301	0.134		
		المجموع	40.916	304			

قيمة F الجدولية عند درجة حرية "3، 301" ومستوى دلالة 0.05 تساوي 2.63 الجدول رقم (13) يوضح أن: قيمة F المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة (1.213) ، وكذلك بلغت قيمة مستوى الدلالة لجميع المحاور تساوي (0.171) وهي أكبر من (0.05) ، مما يعني عدم وجود فروق بين إجابات الباحثين حول العلاقة بين القدرات الإبداعية ومستوى الأداء الوظيفي تعزى لمتغير المؤهل العلمي. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة العساف (١٤٢٣ هـ)، التي توصلت إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الممارسات الإبداعية لأفراد الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل.

القدرات الإبداعية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام

4- الدرجة:

جدول رقم (14)

نتائج تحليل التباين الأحادي للكشف عن رؤية أفراد عينة الدراسة إزاء محاورها باختلاف الدرجة

المحور	عنوان المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة " F "	مستوى الدلالة
المحور الأول	القدرات المميزة للشخصية المبدعة	بين المجموعات	3.167	3	1.056	7.753	0.000
		داخل المجموعات	40.987	301	0.136		
		المجموع	44.154	304	0.142		
		داخل المجموعات	42.871	301			
		المجموع	45.322	304			
المحور الثاني	عنوان المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة " F "	مستوى الدلالة
المحور الثاني	واقع الأداء الوظيفي	بين المجموعات	0.640	3	0.213	1.363	0.254
		داخل المجموعات	47.112	301	0.157		
		المجموع	47.752	304			
جميع المحاور		بين المجموعات	1.976	3	0.659	5.092	0.002
		داخل المجموعات	38.940	301	0.129		
		المجموع	40.916	304			

قيمة F الجدولية عند درجة حرية "2، 75" ومستوى دلالة 0.05 تساوي 3.12

الجدول رقم (14) يوضح أن: قيمة F المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة (5.092) وكذلك بلغت قيمة مستوى الدلالة لجميع المحاور تساوي (0.002) وهي أقل من (0.05)، مما يعني عدم وجود فروق في إجابات المبحوثين لهذا المحور تعزى لمتغير الدرجة. تتفق هذه الدراسة جزئياً مع دراسة (أبو فارس، 1411هـ) والتي بينت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α = 0.05) بين درجة الإبداع الإداري لدى العاملين في قطاع المؤسسات الأردنية تعزى لتأثير (المستوى الإداري).

جدول رقم (15)

نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للكشف عن رؤية أفراد عينة الدراسة
إزاء محاورها باختلاف سنوات الخبرة

المحور	عنوان المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة " F "	مستوى الدلالة
المحور الفرعي الأول	القدرات المميزة للشخصية المبدعة	بين المجموعات	1.071	3	0.357	2.495	0.060
		داخل المجموعات	43.083	301	0.143		
		المجموع	44.154	304			
		داخل المجموعات	45.310	301	0.151		
		المجموع	45.322	304			
المحور الثاني	واقع الأداء الوظيفي	بين المجموعات	0.199	3	0.066	0.420	0.739
		داخل المجموعات	47.553	301	0.158		
		المجموع	47.752	304			
جميع المحاور		بين المجموعات	0.003	3	0.001	0.007	0.999
		داخل المجموعات	40.913	301	0.136		
		المجموع	40.916	304			

قيمة F الجدولية عند درجة حرية "2، 75" ومستوى دلالة 0.05 تساوي 3.12
الجدول رقم (15) يوضح أن: قيمة F المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة (0.007) وهي اقل من قيمة F الجدولية والتي تساوي (2.63)، وكذلك بلغت قيمة مستوى الدلالة لجميع المحاور تساوي (0.999) وهي أكبر من (0.05) ، مما يعني عدم وجود فروق بين إجابات الباحثين حول العلاقة بين القدرات المميزة للشخصية المبدعة ومستوى الأداء الوظيفي تعزى لمتغير سنوات الخبرة. وتتفق هذه الدراسة جزئياً مع دراسة (رضا، 1424هـ) ، التي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير (سنوات الخدمة) فيما يتعلق بالإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي.

القدرات الإبداعية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام

3- نوع الوظيفة "إدارية أم فنية:

جدول رقم (16)

نتائج اختبار t للكشف عن دلالة الفروق بين رؤية أفراد عينة الدراسة إزاء محاورها باختلاف الوظيفة

مستوى الدلالة	قيمة t	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الوظيفة	المحور	
0.708	-0.375	0.378	4.293	149	إدارية	القدرات المميزة للشخصية المبدعة	المحور الفرعي الأول
		0.385	4.309	156	فنية		
		0.492	3.179	156	فنية		
0.142	1.472	0.410	3.667	149	إدارية	واقع الأداء الوظيفي	المحور الثاني
		0.381	3.600	156	فنية		
0.286	1.070	0.389	3.797	149	إدارية	جميع المحاور	
		0.344	3.753	156	فنية		

قيمة t الجدولية عند درجة حرية "303" ومستوى دلالة 0.05 تساوي 1.97

الجدول رقم (16) يوضح أن:

القيمة المطلقة t المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة تساوي (1.070) وهي أقل من قيمة t الجدولية والتي تساوي (1.97) ، كما أن قيمة مستوى الدلالة لجميع المحاور تساوي (0.286) وهي أكبر من (0.05) مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha = 0.05)$ بين إجابات المبحوثين حول العلاقة بين القدرات المميزة للشخصية المبدعة ومستوى الأداء الوظيفي تعزى لمتغير نوع الوظيفة . وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (أبو فارس، 1990م) ، والتي بينت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في درجة الإبداع الإداري لدى العاملين في قطاع المؤسسات الأردنية الحكومية تعزى لمتغير طبيعة الوظيفة.

النتائج والتوصيات

أولاً - نتائج الدراسة:

1- تتوفر لدى المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة جميع القدرات المميزة للشخصية المبدعة بدرجة عالية وهي مرتبة على التوالي حسب الوزن النسبي لها كالتالي: - القدرة على التحليل والربط- قبول المخاطرة- الطلاقة الفكرية- المرونة الذهنية- الأصالة- الاحتفاظ بالاتجاه أو تركيز الانتباه- الحساسية للمشكلات. وهذه النتائج تعكس أهلية المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة للإبداع الإداري.

2- يتوفر لدى المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة عناصر الأداء الجيد وهي مرتبة حسب الوزن النسبي لها كالتالي: - السياسات والإجراءات المحددة - المهارة المهنية والمعرفة الفنية- التفاني والجدية لدى الموظفين والقدرة على تحمل المسؤولية- بذل الجهد الكافي، معايير الجودة. وهذه النتائج تعكس الأرضية الخصبة للأداء الوظيفي الجيد لدى المديرين.

2- يتوفر لدى المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة محددات ومعايير تضبط الأداء الوظيفي وهي مرتبة حسب الوزن النسبي لها كالتالي: الدافعية والقدرة والرغبة لدى الموظفين للقيام بأعمالهم- القدرة على حل مشكلات العمل- إدراك الموظف لدوره بدقة ووضوح- رضا الموظفين عن العمل- الرواتب المناسبة. وهذه النتائج تعكس من جهة إمكانية المديرين الذاتية للأداء الإبداعي و من جهة أخرى عدم الرضا المناسب عن العمل والرواتب الأمر الذي قد يحول دون الأداء الإبداعي.

3- عملية تقويم الأداء الوظيفي بوزارات قطاع غزة لا تتم بشكل صحيح وفعال بما يخدم الموظف والوزارة معاً حيث إن:

- الموظفين لا يطلعون على نتائج تقويم أدائهم ليمكنوا من تعزيز نقاط القوة وتطوير نقاط الضعف.

- نظام تقويم الأداء لا يكشف عن الاحتياجات التدريبية اللازمة للموظفين.

- عملية تقويم الأداء تميل إلى الروتين دون جدوى حقيقية.

وهذه النتائج تعكس خللاً واضحاً في نظام تقويم الأداء الأمر الذي يحرف عملية تقويم الأداء

عن أهدافها ويفرغها من مضمونها.

النتائج المرتبطة باختبار صحة الفروق:

1- توجد علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) بين قدرات الشخصية المبدعة (الأصالة، الطلاقة الفكرية، المرونة الذهنية، الحساسية للمشكلات،

القدرات الإبداعية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام

الاحتفاظ بالاتجاه أو تركيز الانتباه) وبين مستوى الأداء الوظيفي لدى المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة.

2- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) بين إجابات المبحوثين حول العلاقة بين قدرات الشخصية المبدعة ومستوى الأداء الوظيفي تعزى لمتغيرات (الجنس- الدرجة) والفروق لصالح الذكور وقد يعزى ذلك إلى التنشئة الاجتماعية التي يتلقاها الجنسين في تطوير مثل هذه القدرات فالإناث يفقدن إلى استقلالية التفكير وأصالته.

3- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) بين إجابات المبحوثين حول العلاقة بين قدرات الشخصية المبدعة ومستوى الأداء الوظيفي تعزى لمتغيرات (العمر- المؤهل العلمي- سنوات الخبرة- نوع الوظيفة).

توصيات الدراسة :

- 1- إنشاء إدارة حاضنة للإبداع أو إنشاء ما يسمى (بنك الأفكار) تكون مسؤولة عن دعم وتشجيع المبدعين والمتميزين .
- 2- وضع استراتيجيات مبنية على معايير دقيقة للكشف عن المبدعين والموهوبين والعمل على تدريبهم لتوفير قيادات إدارية مؤهلة قادرة على استثمار طاقاتها الإبداعية في تطوير الأداء الوظيفي. لأن اكتشاف المبدعين يمثل الخطوة الأولى على طريق الإبداع.
- 3- العمل على اتباع اللامركزية وتفويض السلطة ومشاركة المرؤوسين في اتخاذ القرارات.
- 4- تفعيل نظام الحوافز على أسساً ومعايير مهنية تتضمن التميز والإبداع في الأداء ومكافأة المبدعين.
- 5- مراجعة نظام تقويم الأداء ليتضمن أسس ومعايير تقويم موضوعية وواضحة، بما يكفل إطلاع الموظف على نتائج تقويم أدائه، فهذا يعطي الفرصة للموظف من تعزيز نقاط القوة لديه وتحسين وتطوير نقاط الضعف، كذلك لابد وأن تكشف عملية تقويم الأداء عن الاحتياجات التدريبية اللازمة للموظفين.

أهم نتائج الدراسة:

تتوفر لدى المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة جميع القدرات المميزة للشخصية المبدعة بدرجة عالية. عناصر الأداء الجيد (المهارة المهنية والمعرفة الفنية والخلفية العامة بمتطلبات الوظيفة والمجالات المرتبطة بها) متوفرة لدى المديرين . أداء المديرين محكوم بضوابط تمثل معايير الأداء الجيد. تقويم الأداء الوظيفي بوزارات قطاع غزة يتم بشكل روتيني دون جدوى حقيقية تخدم الموظف والوزارة معاً.

د. يوسف بحر و أ. توفيق العجلة

قائمة المراجع

- 1- إبراهيم، عبد الستار. الإبداع قضاياه وتطبيقاته، القاهرة، مكتبة الانجلو المصرية، 2002م.
- 2- أبو فارس، محمد. "معيقات الإبداع لدى العاملين في المؤسسات العامة الأردنية"، رسالة ماجستير، الجامعة الأردنية، الأردن، 1990م.
- 3- باجابر، عادل. "الاتجاهات نحو المهنة وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى الأخصائيين الاجتماعيين والأخصائيات الاجتماعيات العاملين بالمستشفيات الحكومية المركزية بالمنطقة الغربية" رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، 1416هـ.
- 4- جروان، فتحي. الإبداع مفهومه - معايير - نظرياته - قياسه - تدريبه - مراحل - العملية الإبداعية، عمان، دار الفكر للطباعة والنشر، 2002م.
- 5- درة، عبد الباري. تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات: الأسس النظرية ودلالاتها في البيئة العربية المعاصرة، عمان، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2003م.
- 6- رشوان، حسين. الأسس النفسية والاجتماعية للابتكار، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث، 2002م.
- 7- رضا، حاتم. "الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على الأجهزة الأمنية بمطار لملك عبد العزيز الدولي بجدة" رسالة ماجستير، جامعة نايف للعلوم الأمنية، جدة، 1424هـ.
- 8- السرور، ناديا. مقدمة في الإبداع، عمان، دار وائل للطباعة والنشر، 2002م.
- 9- السكران، ناصر. "المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي: دراسة مسحية على ضباط قطاع قوات الأمن الخاصة بمدينة الرياض" رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2004م.
- 10- السويدان، طارق والعدلوني، محمد. مبادئ الإبداع، الكويت، شركة الإبداع الخليجي للاستثمارات والتدريب، 2002م.
- 11- الشربيني، زكريا وصادق، يسريه. أطفال عند القمة: الموهبة - التفوق العقلي - الإبداع، القاهرة، دار الفكر العربي، 2002م.
- 12- الشمري، فهد. "المناخ التنظيمي في المنافذ الجمركية وعلاقته بالإبداع الإداري" رسالة ماجستير، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 1422هـ.

القدرات الإبداعية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام

- 13- الطيب، حسن أبشر. "محاوّر لتنمية التجارب الإبداعية في استراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري" مجلة الإدارة العامة، ع ٥٩ ، الرياض، ١٩٨٨ م.
- 14- الطيبي، محمد. تنمية قدرات التفكير الإبداعي، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2001م.
- 15- عبد الفتاح، نبيل. "مهارات التفكير الإبداعي وعلاقتها بعملية اتخاذ القرار". مجلة الإداري، مسقط، ١٩٩٥م.
- 16- عبد المقصود، محمد. "معوقات تنمية الإبداع في التربية العربية وسبل مواجهتها: دراسة تحليلية" مجلة التربية المعاصرة، عمان، ١٩٩٨ م.
- 17- العساف، وفاء. "واقع الإبداع الإداري ومعوقاته لدى مديرات المدارس بمدينة الرياض" رسالة ماجستير ، جامعة الملك سعود، الرياض ، 1425هـ.
- 18- عواد، طارق. "نظام قياس الأداء الوظيفي للعاملين في السلطة الوطنية الفلسطينية - دراسة تطبيقية على قطاع غزة - " رسالة ماجستير ، الجامعة الإسلامية، غزة، 2005م.
- 19- عيد ، سيد. " ندوة الإدارة الإبداعية للبرامج والأنشطة في المؤسسات الحكومية والخاصة التحديات التي تواجه الإدارة الإبداعية " المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ص33 ، القاهرة ، جمهورية مصر العربية من 17 - 21 فبراير 2008م.
- 20- الفرا ، ماجد. "مستوى الابتكار لدى الوزارات الفلسطينية" بحث منشور، مجلة جامعة النجاح للأبحاث - العلوم الإنسانية ، المجلد 21 ، العدد 4 ، فلسطين، 2007م.
- 21- الكنانى، ممدوح. الأسس النفسية للابتكار، الكويت، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، 1990م
- 22- الماضي، مساعد. "معوقات الاتصال الإداري انعكاساتها على الأداء الوظيفي: دراسة تحليلية مطبقة على المستويات الإدارية الوسطى والتنفيذية بإمارة منطقة الرياض" رسالة ماجستير ، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، الرياض: 1417هـ.
- 23- المغربي، عبد الحميد. دليل الإدارة الذكية لتنمية الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة، عمان، دار الفكر للنشر والتوزيع، 2007م.
- 24-Jezycki, Andrew. "an Analysis Of The Relationship Between Creativity Style And Leader Behavior In Elementary, Middle And Secondary Schools". San Francisco, 1997, Unpublished Ed.D Dissertation, Submitted to the University of San Francisco
- 25-Scott, Susanne and Bruce, Reginald. "Determinants of Innovative Behavior: Apath Model of Individual Innovation In the work place". Academy of Management Journal, 1994, 37, PP, 580-60.