Journal of Business & Management (COES&RJ-JBM)
ISSN (E): 2306-7179 ISSN (P): 2306-8043
Publisher: Centre of Excellence for Scientific & Research Journalism, COES&RJ LLC
Online Publication Date & Issue: 1st July 2019, Vol.7, No.4, October 2019
https://doi.org/10.25255/jbm.2019.7.4.264.292

Factors Impacting Organizational Innovation for Managers: The Case of Jordanian Public Institutions

Dr. Kholoud Sudqi Al-Louzi
An Independent Researcher, Amman, Jordan
Allouzi.kh.s.abdallah@hotmail.com

Abstract:
This study aimed to examine factors that affect organizational innovation of managers at Public institutions in Jordan. It also aimed to examine the differences of organizational variables on organizational innovation of manager's which are attributed to personal and job – related variables. The study population consisted of all managers in government institutions including (general secretaries, public managers, managers deputies and their assistants) (N = 413). Due to the smallness of the study population, the researcher considered them as the study sample in order to achieve the objectives of this study. The researcher used a questionnaire consisting of (50) items to collect data. The questionnaire was submitted to a jury to test its validity, and Cronbach-Alpha was used to test its reliability. Reliability coefficient was (0.84).

The following were the main results of the study:
1. There is a significant effect of for all following independent variables on organizational innovation of managers in government institutions in Jordan
leadership style, corporate culture, delegating, objectives clarity, employees training, employees motivation, information technology, and communication systems.
2. There are significant statistical differences in the effect of organizational variables on organizational creativity of managers in government departments in Jordan that are attributed to variables of age, academic Qualification, and years of Experience.
3. There are no significant statistical differences in the effect of organizational variables on organizational creativity of managers in government departments in Jordan that are attributed to variable of gender.
In the light of these results, the recommendations of the study were:
1. Nurturing organizational environment that supports creativity based on flexible organizational culture that gives employees the opportunity to participate in decision making, problem solving, power delegating, simplifying work producers, and promoting innovative thinking.
2. Increasing employees participation in suggesting ideas and solutions due to their positive effect on creative performance.
3. Conducting more research to investigate factors affecting organizational innovation in public and private organizations.

Keywords:
Organizational Innovation, Public Institutions, Jordan
Citation:
Al-Louzi, Dr. Kholoud Sudqi (2019). Factors Impacting Organizational Innovation for Managers: The Case of Jordanian Public Institutions; Journal of Business & Management (COES&RJ-JBM) Vol.7, No.4, pp.264-292, https://doi.org/10.25255/jbm.2019.7.4.264.292.

This work is licensed under a **Creative Commons Attribution 4.0 International License.**

العوامل المؤثرة على الإبداع التنظيمي لدى المديرين: دراسة حاله على الأجهزة الحكومية في الأردن

خلود صدقي اللوزي، دكتوراه في الإدارة، باحثه مستقله، عمان، الأردن
Allouzi.kh.s.abdallah@hotmail.com

ملخص
هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العوامل المؤثرة على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن، كما هدفت إلى التعرف على المعوقات التي تحد من الإبداع التنظيمي لدى المديرين. وكذلك معرفة مدى تأثير المتغيرات التنظيمية على الإبداع التنظيمي ومعرفة ما إذا كان يوجد اختلاف في أثر المتغيرات التنظيمية على الإبداع التنظيمي لدى المديرين باختلاف المتغيرات الشخصية والوظيفية. وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع المديرين في الأجهزة الحكومية وهم (الأمناء العامون، والمديرون العموميون، ونواب المديرين العموميين ومساعديهم) والبالغ عددهم (413) موظفاً وموظفة، وبسبب صغر حجم مجتمع الدراسة تم اختيار جميع أفراد المجتمع كعينة للدراسة. وقد استخدمت استبانه تكونت في صورتها النهائية من (50) فقرة، تم التحقق من صدقها عن طريق عرضها على محكمين ومن ثباتها عن طريق احتساب معامل كرونباخ ألفا، حيث بلغ معامل الثبات (0.84). وقد تم توزيع (413) استبانة استعيد منها (408)، أي بنسبة قدرها (98%).
وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها ما يلي:
1. هناك أثر ذو دلالة إحصائية لجميع المتغيرات المستقلة التالية على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن، وهذه المتغيرات هي:
(نمط القيادة، و ثقافة المؤسسة، والتفويض، ووضوح الأهداف، وتدريب العاملين، وتحفيز العاملين، وتكنولوجيا المعلومات، ونظم الاتصالات).
2. توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر المتغيرات التنظيمية على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن تعزى لمتغير العمر والمؤهل العلمي وعدد سنوات الخبرة.
3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر المتغيرات التنظيمية على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن تعزى لمتغير الجنس
وعلى ضوء هذه النتائج فقد تم التوصل إلى عدة توصيات أهمها ما يلي:
1. تهيئة البيئة التنظيمية الداعمة للإبداع التي تعتمد على ثقافة تنظيمية مرنة تتيح الفرصة لمشاركة العاملين في اتخاذ القرارات وحل المشكلات، وتفويض السلطة، واستبعاد خطوات العمل غير الضرورية، والتفكير الإبتكاري المبدع.
2. إتاحة قدر أكبر من المشاركة للعاملين في الأجهزة الحكومية في وضع تصوراتهم وتقديم مقترحاتهم حول كيفية تفعيل سبل الإبداع الإداري.
3. إجراء دراسات مشابهة لتقصي أثر العوامل المؤثرة على الإبداع التنظيمي في مختلف الوزارات والمؤسسات والشركات للاستفادة من نتائجها.

الكلمات الدالة:
الإبداع التنظيمي، الأجهزة الحكومية ، الأردن.

1/1 المقدمة:

للإبداع دور هام في بقاء المنظمة وتطورها، فهو أداتها في التكيف مع المتغيرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية وغيرها من الأمور البيئة المحيطة بها، كما أنه يساعد على مواجهة المشكلات المعاصرة وتحديات المستقبل وذلك من خلال ما يقدم لها من حلول للتعامل مع هذه المشكلة. لذا يرى كثير من كتاب الإدارة والمديرين اليوم، أن المنظمة المعاصرة تعيش في ظروف متغيرة ومعقدة وأصبحت الحاجة إلى الإبداع تفرضها التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية ا في المجتمع.

من المهام الرئيسية للإدارة هو متابعة وتقييم أداء المنظمة، كنظام متكامل يتكون من بنية متفاعلة من الأنظمة الوظيفية الفرعية، فإلي جانب تحليل أداء الأنظمة الفرعية والمناخ التنظيمي والثقافة التنظيمية، وما تتضمن هذه المجالات والأنظمة من عناصر قوة وضعف، تقوم الإدارة بتجديد مركز المنظمة الإستراتيجية وتقييم الأداء ككل من خلال تحديد دور كل نظام في خلق قيمة محدد للمنظمة ومتابعة سلسلة القيمة المضافة ذات الأثر المباشر في إتاحة فرص البقاء أو النمو والتطوير في الصناعة والتكنولوجيا وتطبيقاتها المختلفة (Tarhini et al., 2015; AlHrassi et al., 2016; Masa'deh et al., 2018a, b, c; Yassien & Mufleh, 2017; Alenezi et al., 2017; Alkandari et al., 2017; Altamony & Gharaibeh, 2017; Khwaldeh et al., 2017; Mikkawi & Al-Lozi, 2017)، وما آلت إليه التطورات التكنولوجية في القرن الواحد والعشرين والضغوطات التي تمخضت عن العولمة (AL-Lozi, 2002; Al-Duhaish et al., 2014; Masa'deh et al., 2017a, b; Obeidat et al., 2013, 2016, 2017; Alananzeh et al., 2018; Abualoush et al., 2018a, b;)، وحيث أن العالم قد اصبح يستخدم أساليب حديثة ومتطورة في مجال الإدارة والقرار الإداري (Khalayleh et al., 2017; Al-

(dalahmeh et al., 2018)، خاصة الدول المتقدمة وبالتحديد الصناعية منها (AL-Syaidh et al., 2014, 2016; Darawsheh et al., 2016; Masa'deh et al., 2015a, b) ، فسارعت إلى تطوير نظم المعلومات الإدارية والخدمات الالكترونية بمختلف القطاعات (Masa'deh, et al., 2008; Shannak & Obeidat, 2012; Karajeh & Maqableh, 2014; Maqableh & Karajeh, 2014; Al-Dmour et al., 2015; Almajali & Maqableh, 2015; Maqableh & Mohammed, 2015; Maqableh et al., 2015; Masa'deh, 2016; Tarhini et al., 2016, 2017a, 2017b; Almajali & Al-Dmour, 2016; Almajali & Tarhini, 2016; Almajali et al., 2016a, b; Aldmour et al., 2017; Obeidat et al., 2012, 2017, 2019; Tarhini et al., 2018; Masa'deh, et al., 2019a, b; Al-Dmour et al., 2019)، وذلك لأهميتها في تطوير الأنماط والمفاهيم التي تتخذ بها القرارات الإدارية ولتسهم في التنظيم والتخطيط والرقابة الإدارية (AlHarrasi & AL-Lozi, 2015, 2016).

وتعتبر حاجة المنظمات إلى الإبداع ضروريه ، فقد أكد (Peter Drucker) على هذه الحاجة بقوله: " إن على المديرين أن يتعلموا إدارة المنظمات المبدعة". كما أن الإبداع إحدى الوظائف الرئيسية لمدير المنظمة. (القبائي، 2000). لذلك فإن إعداد مؤسسات الإدارة وتمكينها من أداء دورها الجديد بوصفها إدارة تغيير وإبداع يعد مطلباً إستراتيجياً. ومما لا شك فيه أن وجود الإبداع يحتاج إلى مناخ مناسب يتيح له أن ينمو ويتعزز، وللوصول إلى هذا الهدف لا بد أولاً من تلمس الواقع الإبداعي في كافة القطاعات و المواقع، وذلك من أجل التعرف على نقطة الانطلاق في رحلة إيجاد إطار مؤسسي يتم فيه غرس الإبداع كقيم ثقافية أساسية لخلق بيئة تنظيمية تؤدي إلى اقتناع ومشاركة جميع المستويات في المنظمات بالعملية الإبداعية.

وتواجه الوزارات الأردنية على اختلاف طبيعة مهامها وأنواعها وأحجامها العديد من القضايا والمشكلات التي تتطلب من قياداتها والعاملين فيها ضرورة التفكير في التقليل من الاعتماد على المنهج التقليدي القائم على المحاولة والخطأ في حل المشكلات ومحاولة توظيف المنهج الإبداعي في هذا الشأن. والإبداع التنظيمي موضوع متشعب وعميق من الصعب تناوله في دراسة واحدة، فهو يحتاج إلى العديد من الأبحاث والدراسات بسبب تعدد نظرياته واختلاف مداخله، وكثرة المتغيرات التي يتأثر بها. وسوف يتم في هذه الدراسة التركيز على تحديد العوامل المؤثرة على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن.

2/1 مشكلة الدراسة:

إن التطورات الهائلة التي يشهدها العالم المعاصر في هذه الآونة، خاصة فيما يتعلق بالتقدم العلمي والتطور التقني، في ظل ظاهرة العولمة بما فيها من إيجابيات وسلبيات، أوجدت ظواهر عديدة متغيرة وغير ثابتة، وكان لهذه التطورات أثر واضح على كافة نواحي النشاطات في العالم، ومن ضمنها الأجهزة الحكومية في الأردن، وعلى المديرين في هذه المؤسسات، حيث لا يمكنها أن تبقى منعزلة عن تلك التطورات والأحداث الجارية في ظل عالم متغير بشكل مستمر.

وانطلاقاً من اهتمام الدراسة بموضوع الإبداع التنظيمي لدى المديرين جاءت هذه الدراسة لتبحث في تحديد العوامل المؤثرة على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن من خلال الإجابة عن الأسئلة التالية:

- هل يوجد أثر لنمط القيادة على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن؟
- هل يوجد أثر لثقافة المؤسسة على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن؟
- هل يوجد أثر للتفويض على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن؟
- هل يوجد أثر لوضوح الأهداف التنظيمية على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن؟
- هل يوجد أثر لتدريب العاملين على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن؟
- هل يوجد أثر لتحفيز العاملين على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن؟
- هل يوجد أثر لتكنولوجيا المعلومات على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن؟
- هل يوجد أثر لنظم الاتصالات على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن؟

3/1 أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة من خلال النقاط التالية:

1. أهمية الموضوع الذي تبحثه وهو تحليل العوامل المؤثرة على الإبداع التنظيمي في الأجهزة الحكومية في الأردن ، حيث يسهم الإبداع التنظيمي في تحسين قدرات المديرين على توليد الأفكار ومواكبة التطورات التقنية الحديثة، وحل المشكلات والمشاركة في اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب.
2. وتكتسب الدراسة أهميتها النظرية من خلال الإضافة على الأدب السابق حول العوامل المؤثرة على الإبداع التنظيمي في الأجهزة الحكومية في الأردن، وبالتالي إثراء المعرفة العلمية في مجال الإبداع التنظيمي ، حيث يؤمل أن تؤدي هذه الدراسة إلى إضافة علمية تساعد الباحثين في الحقل الأكاديمي في التعرف على العوامل التي تؤثر في الإبداع التنظيمي والذي يساهم في زيادة الكفاءة والفعالية والمشاركة في الأجهزة الحكومية في الأردن. حيث أن هناك

ندرة في الدراسات العربية التي تناولت هذا الموضوع حسب حد علم الباحثة، وبالتالي ستكون هذه الدراسة بمثابة بداية لدراسات أخرى حول العوامل المؤثرة على الإبداع التنظيمي في الأجهزة الحكومية في الأردن.

3. كما تكتسب الدراسة أهميتها العلمية من خلال الكشف عن جوانب الإبداع الإداري في الأجهزة الحكومية في الأردن ، فضلاً عن إبراز المعوقات البيئية والتنظيمية والشخصية التي تحد من الإبداع الإداري فيها، ولذلك يمكن الاستفادة من نتائجها في تعديل الممارسات والسلوكيات التي تعيق الإبداع في الأجهزة الحكومية في الأردن ، وتحد من فرصة التجديد والابتكار، عن طريق تشجيع المشاركة في اتخاذ القرارات، وإتاحة الفرصة للعاملين لتقديم إبداعاتهم حول تطوير العمل، فضلاً عن وضع برامج تدريبية لمساعدة القادة في الأجهزة الحكومية في الأردن وذلك بتهيئة البيئة المناسبة والمناخ المناسب للإبداع والابتكار والتجديد وفق طبيعة العمل.

4/1 أهداف الدراسة

يمكن إجمال أهداف هذه الدراسة بما يلي:

1- التعرف على العوامل المؤثرة على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن.

2- التعرف على المعوقات التي تحد من الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن.

3- التعرف على مدى اختلاف الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن باختلاف المتغيرات الشخصية والوظيفية لمفردات الدراسة وهي (الجنس،العمر،الخبرة،والمؤهل العلمي).

4- الوصول إلى مجموعة من التوصيات التي قد تساعد على تنمية وتطوير الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن.

5/1 فرضيات الدراسة

HO1 - الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتغيرات التنظيمية على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن.

ويتفرع عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

$HO1_1$- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنمط القيادة على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن.

$HO1_2$- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لثقافة المؤسسة على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن.

$HO1_3$- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتفويض على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن.

$HO1_4$- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لوضوح الأهداف التنظيمية على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن.

$HO1_5$- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتدريب العاملين على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن.

$HO1_6$- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحفيز العاملين على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن.

$HO1_7$- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتكنولوجيا المعلومات على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن.

$HO1_8$- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنظم الاتصالات على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن.

HO2 - الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أثر المتغيرات التنظيمية على الإبداع التنظيمي تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة).

ويتفرع عن هذه الفرضية مجموعة من الفرضيات الفرعية التي سيتم اختبارها حسب الأصول العلمية وذلك على النحو التالي:

$HO2_1$ - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أثر المتغيرات التنظيمية على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن تعزى إلى متغير الجنس.

$HO2_2$ - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أثر المتغيرات التنظيمية على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن تعزى إلى متغير العمر.

$HO2_3$- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أثر المتغيرات التنظيمية على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة.

$HO2_4$- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أثر المتغيرات التنظيمية على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

6/1 تعريف المصطلحات إجرائيا:

فيما يلي تعرض الدراسة التعريف الإجرائي لمصطلحات الدراسة:

1- نمط القيادة: يعرف نمط القيادة بأنه: "الأسلوب والنشاط الذي يمارسه القادة للتأثير في الناس، وجعلهم يتعاونون لتحقيق هدف يرغبون في تحقيقه" (كنعان، 1999)، ويقاس هذا المتغير من خلال الإجابة على فقرات الاستبانه من (1 - 5).

2- ثقافة المؤسسة: تعرف ثقافة المؤسسة بأنها: "مزيج من القيم والاعتقادات والافتراضات والمعاني والتوقعات التي يشترك فيها أفراد منظمة أو جماعة أو وحدة معينة، المستخدمة في توجيه سلوكهم وحل المشكلات" (حريم،2004)، ويقاس هذا المتغير من خلال الإجابة على الاستبانه في الفقرات من (6 - 10).

3- التفويض: يعرف التفويض بأنه: "مجموعة القدرات اللازمة لإنجاز العمل الموكل على المدير، فبعد تحديد المهام المفوضة تحديداً دقيقاً، وبالتالي تحديد المسؤولية عن تنفيذ المهام، فإنه يتحتم على المدير الأصيل (المُفَوِّض) أن يفوض بالسلطة الكافية واللازمة للتنفيذ، بحيث يكون هنالك تناسب وتعادل بين المهام" (العثمان،2003)، ويقاس هذا المتغير من خلال الإجابة على فقرات الاستبانه من (11 - 15).

4- وضوح الأهداف التنظيمية وتعرف الأهداف التنظيمية بأنها: "الأهداف التي تحدد الطرق والتي بموجبها التعاون الإنساني من أجل تحقيق هدف مشترك" (القريوتي، 2004)، ويقاس هذا المتغير من خلال الإجابة على فقرات الاستبانه من (16 - 20).

5- تدريب العاملين: يعرف تدريب العاملين بأنه: "عملية هدفها اكتساب المعارف والخبرات التي يحتاج إليها الإنسان، وتحصيل المعلومات التي تنقصه والاتجاهات الصالحة للعمل والسلطة، والأنماط السلوكية والمهارات الملائمة والعادات اللازمة من أجل رفع مستوى الكفاءة في الأداء وزيادة الإنتاجية" (ياغي، 1999)، ويقاس هذا المتغير من خلال الإجابة على فقرات الاستبانه من (21 - 25).

6- تحفيز العاملين: يعرف تحفيز العاملين بأنه:"مجموعة الظروف التي تتوافر في جو العمل وتشبع رغبات الأفراد التي يسعون لإشباعها عن طريق العمل" (القريوتي،2004)، ويقاس هذا المتغير من خلال الإجابة على فقرات الاستبانه من (26 - 30).

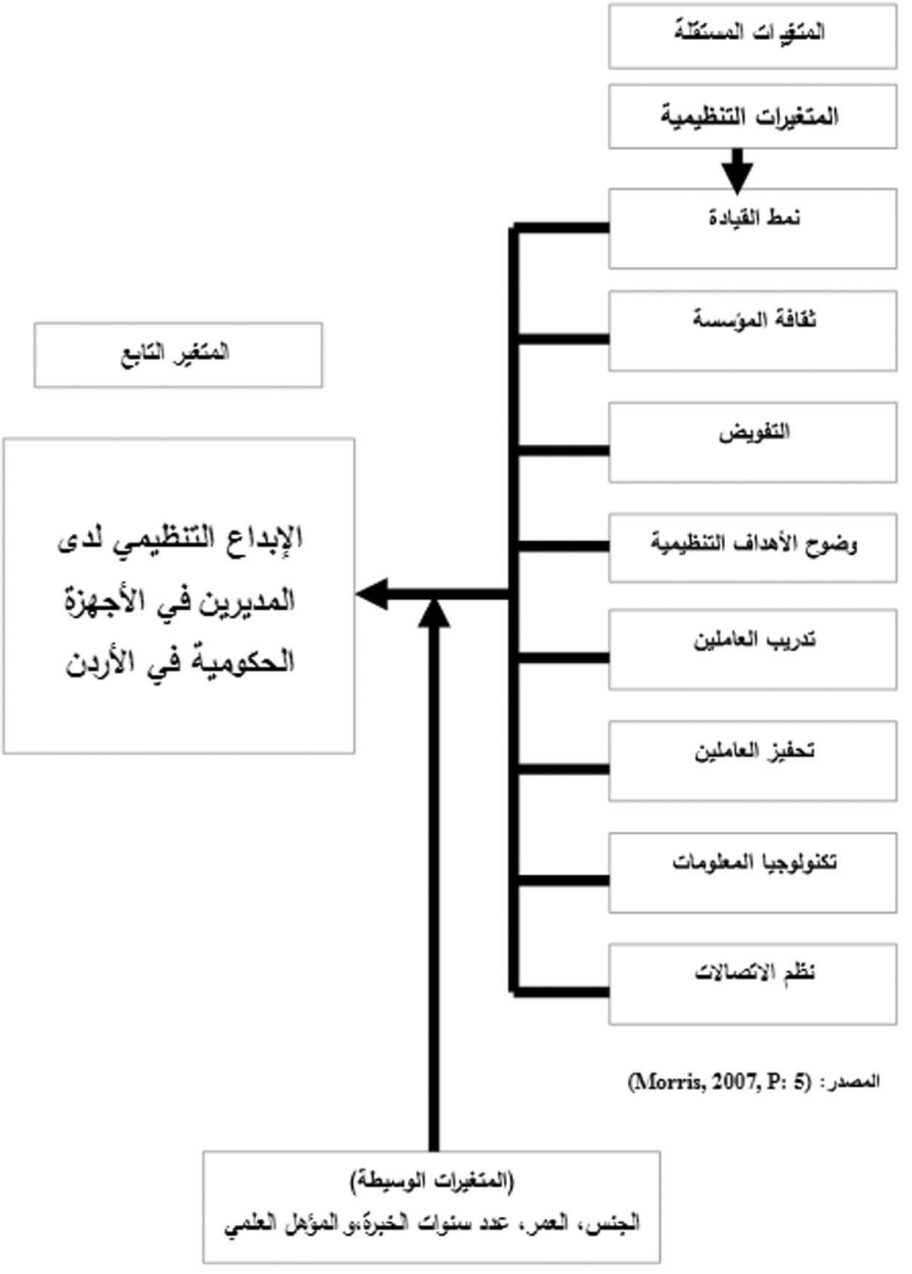
7- تكنولوجيا المعلومات: تعرف تكنولوجيا المعلومات بأنها: " وصف المنفعة الموحدة للالكترونيات والاتصالات اللاسلكية والبرمجيات، والمحطات اللامركزية لعمل الحواسيب، بالإضافة إلى تكامل وسائل المعلومات" (جلدة،2006)، ويقاس هذا المتغير من خلال الإجابة على فقرات الاستبانه من (31 - 36).

8- **نظم الاتصالات:** تعرف نظم الاتصالات بأنها: "هي العمليات التي يتم من خلالها تعديل السلوك الذي تقوم به الجماعات داخل المنظمات وبواسطة تبادل المعلومات لتحقيق الأهداف التنظيمية" (حريم،2004)، ويقاس هذا المتغير من خلال الإجابة على فقرات الاستبانه من (37 - 41).

9- الإبداع التنظيمي: يعرف الإبداع التنظيمي بأنه: "عملية ذهنية معرفية، يتفاعل فيها الفرد مع البيئة المنظمة ومع البيئة العامة، ويتجاوز ما هو مألوف للتوصل إلى شيء جديد غير مألوف، وقد يكون هذا الشيء سلعة جديدة أو خدمة جديدة وغيرها يعود تطبيقها بالمنفعة للمنظمة وللمجتمع بصورة عامة" (حريم،2004)، ويقاس هذا المتغير من خلال الإجابة على فقرات الاستبانه من (42 - 50).

7/1 منهجية الدراسة:

سوف يتناول البحث الحالي منهجية الدراسة ووصفا لمجتمع الدراسة وعينتها، إلى جانب وصف أداة الدراسة وخصائص صدقها وثباتها، إلى جانب الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة الحالية. لقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وذلك لملائمته مع أهداف الدراسة الحالية، حيث أن الهدف من هذه الدراسة هو التعرف على العوامل المؤثرة على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن.



المصدر: (Morris, 2007, P: 5)

8/1 مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع المديرين في الأجهزة الحكومية،على مختلف المستويات الإدارية وهم الأمناء العامون، والمديرين العموميون، ونواب المديرين العموميين ومساعديهم، والذين يحملون مختلف المؤهلات العلمية، والبالغ عددهم (413) . والجدول رقم (1) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيري الوزارة والمسمى الوظيفي.

الجدول 1. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي والوزارة

المسمى الوظيفي[1] / الوزارة	أمين عام	مساعد أمين عام	مدير	المجموع
الصناعة والتجارة	1	1	29	31
الشؤون البلدية	1	-	14	15
الصحة	2	7	40	49
النقل	1	-	8	9
الأوقاف	1	6	33	40
سلطة المياه	1	11	24	36
السياحة	1	-	10	11
الداخلية	1	2	7	10
التنمية الاجتماعية	1	1	7	9
الطاقة والثروة المعدنية	1	1	11	13
الخارجية	1	-	10	11
التعليم العالي	1	2	10	13
المالية	1	3	14	18
الزراعة	1	7	19	27
الاتصالات	1	1	5	7
الأشغال والإسكان	1	5	17	23
البيئة	1	1	11	13
العدل	1	-	9	10
العمل	1	3	12	16
تطوير القطاع العام	1	-	13	14
الثقافة	1	1	9	11
التربية	1	2	16	19
التخطيط	1	-	7	8
المجموع	24	54	335	413
المجموع الكلي	(413)			

9/1 عينة الدراسة :

تعتبر عينة الدراسة هي نفس مجتمع الدراسة والبالغ عددها 413 وذلك بسبب صغر حجم مجتمع الدراسة وعليه فقد قامت الباحثة بإجراء حصر شامل لعينة الدراسة، بحيث تم توزيع استبانة الدراسة على عينه أفراد مجتمع الدراسة، من المديرين العمومين، نواب المديرين العمومين ومساعديهم، مديري الدوائر، في الوزارات المركزية في الأردن.

10/1 مصادر جمع البيانات:

وقد اعتمدت هذه الدراسة على أسلوبين من أساليب جمع البيانات :

[1] تم جمع هذه البيانات والإحصائيات من المواقع الالكترونية الخاصة بالوزارات والمديريات المختلفة وخصوصا الموقع الالكتروني الخاص برئاسة الوزراء : (www.pm.gov.jo)

1- الأسلوب النظري : تم استخدام المراجع من الأدب الإداري لتغطية هذا الجانب وذلك بالاعتماد على الكتب والمراجع والمقالات المنشورة ، وكذلك على احدث الدراسات العلمية المنشورة في الدوريات المختلفة والمتعلقة بهذا المجال ، كما تم استخدام الإنترنت للحصول على احدث الدراسات والأبحاث حول موضوع العوامل المؤثرة على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن .

2- الأسلوب الميداني:

وهو المصدر الأولي لجمع البيانات حيث قامت الباحثة بتطوير استبانه تقيس متغيرات الدراسة ، وتشمل مجموعة من الأسئلة يمكن من خلالها جمع البيانات من عينة الدراسة ، ثم تم القيام بجمع البيانات وتحليلها باستخدام البرامج الإحصائية المتخصصة التي تتضمنها الرزمة الإحصائية الجاهزة (SPSS) ، والتي تتناسب مع طبيعة هذه الدراسة.

11/1 أداة الدراسة:

من اجل تحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبانة خصيصا وذلك لمعالجة أسئلة الدراسة وفرضياتها وذلك على النحو التالي:

أولا : قسم المعلومات العامة المتعلقة بالخصائص الشخصية والوظيفية (الجنس ، العمر ، المؤهل العلمي ، عدد سنوات الخبرة).

ثانيا : قسم بيانات الدراسة وتتكون من (50) سؤال على النحو التالي:

- الفقرات من (1-5) وتقيس مستوى الأنماط القيادية.
- الفقرات من (6-10) وتقيس مستوى ثقافة المؤسسة.
- الفقرات من (11-15) وتقيس مستوى التفويض.
- الفقرات من (16-20) وتقيس مستوى وضوح الأهداف التنظيمية.
- الفقرات من (21-25) وتقيس مستوى تدريب العاملين.
- الفقرات من(26-30) وتقيس مستوى تحفيز العاملين.
- الفقرات من (31-36) وتقيس مستوى تكنولوجيا المعلومات.
- الفقرات من (37-41) وتقيس مستوى نظم الاتصالات.
- الفقرات من (42-50) وتقيس مستوى الإبداع التنظيمي.

12/1 صدق أداة الدراسة:

قامت الباحثة بعرض الاستبانه بعد تصميمها على مجموعة من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الأردنية ، وجامعة مؤتة وبعض القيادات الإدارية العليا والوسطى، وعدد من العاملين في الأجهزة الحكومية في الأردن وذلك للتأكد من وضوح وفهم الفقرات الواردة في الاستبانه ، وتم إجراء التعديلات المناسبة والمطلوبة فيها بعد الحصول على وجهات نظرهم وتوجيهاتهم وبما يتفق وأهداف الدراسة.

13/1 ثبات أداة الدراسة:

من أجل التحقق من ثبات الأداة تم تطبيق المقياس على عينة مكونة من (30) من الإداريين ممن تنطبق عليهم خصائص مجتمع الدراسة وحساب معامل ثبات الاتساق الداخلي من خلال معامل كرونباخ ألفا.

14/1 الأساليب الإحصائية المستخدمة:

1. تم استخدام مقاييس الإحصاء الوصفي (التكرارات والنسب المئوية لعرض خصائص عينة الدراسة).
2. تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب للإجابة على السؤال الأول للدراسة.
3. تم استخدام أساليب الإحصاء التحليلي المناسبة لتحليل بيانات الدراسة واختبار فرضياتها وذلك بالاستعانة بالرزمة الإحصائية الجاهزة (SPSS).
4. تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط والانحدار الخطي المتعدد من أجل قياس العلاقة بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة.
5. تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار المتعدد غير الخطي المتدرج لفحص الفرضيات الفرعية التابعة للفرضية الرئيسية الثانية.

تحليل البيانات واختبار الفرضيات

1-2 خصائص عينة الدراسة

لقد تم توزيع (413) استبانة على جميع المديرين العمومين، ونواب المديرين العمومين ومساعديهم، ومديري الدوائر، في الأجهزة الحكومية في الأردن، والذين يحملون مختلف المؤهلات العلمية ، وبلغ عدد الاستبانات المستردة (408) استبانة بنسبة بلغت (98%) . والجدول رقم (2) يوضح نسبة الاستبانات الموزعة والمستردة.

الجدول 2. الاستبانات الموزعة والمستردة

المسمى الوظيفي / الوزارة	أمين عام	مساعد أمين عام	مدير	الاستبانات الموزعة		الاستبانات المسترجعة	
				العدد	النسبة	العدد	النسبة
الصناعة والتجارة	1	1	29	31	7.51	30	%7.35
الشؤون البلدية	1	-	14	15	3.63	15	%3.68
الصحة	2	7	40	49	11.86	48	%11.76
النقل	1	-	8	9	2.18	9	%2.21
الأوقاف	1	6	33	40	9.69	40	%9.80
سلطة المياه	1	11	24	36	8.72	35	%8.58
السياحة	1	-	10	11	2.66	11	%2.70
الداخلية	1	2	7	10	2.42	10	%2.45
التنمية الاجتماعية	1	1	7	9	2.18	9	%2.21
الطاقة والثروة المعدنية	1	1	11	13	3.15	12	%2.94
الخارجية	1	-	10	11	2.66	11	%2.70
التعليم العالي	1	2	10	13	3.15	13	%3.19
المالية	1	3	14	18	4.36	18	%4.41
الزراعة	1	7	19	27	6.54	27	%6.62
الاتصالات	1	1	5	7	1.69	7	%1.72
الأشغال والإسكان	1	5	17	23	5.57	22	%5.39
البيئة	1	1	11	13	3.15	13	%3.19
العدل	1	-	9	10	2.42	10	%2.45
العمل	1	3	12	16	3.87	16	%3.92
تطوير القطاع العام	1	-	13	14	3.39	14	%3.43
الثقافة	1	1	9	11	2.66	11	%2.70
التربية	1	2	16	19	4.60	19	%4.66
التخطيط	1	-	7	8	1.94	8	%1.96
المجموع	24	54	335	413	100	408	98%

ولا بد من الإشارة أيضا إلى أنه تم اختبار درجة الثبات لمتغيرات الدراسة، حيث تراوحت قيمة معامل كرونباخ ألفا لمتغيرات الدراسة ما بين 0.73) - (0.91 وهي نسبة ممتازة كونها أعلى من النسبة المقبولة (60%). والجدول رقم (3) يوضح ثبات أداة الدراسة.

الجدول 3. ثبات أداة الدراسة

الرقم	المجال	الثبات
1	نمط القيادة	0.83
2	ثقافة المؤسسة	0.90
3	التفويض	0.81
4	وضوح الأهداف التنظيمية	0.85
5	تدريب العاملين	0.90
6	تحفيز العاملين	0.87
7	تكنولوجيا المعلومات	0.91
8	نظم الاتصالات	0.73
9	الإبداع	0.85

لقد تم استخراج التكرارات والنسبة المئوية لوصف خصائص عينة الدراسة ، حيث تم تلخيص النتائج على النحو التالي:

1- الجنس:

الجدول 4. توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكور	368	90.2
اناث	40	9.8
المجموع	408	100

يتضح من الجدول (4) أن النسبة الأكبر من عينة الدراسة هم من الذكور حيث يمثلون (90.2%) من أفراد عينة الدراسة، ويمكن تفسير ذلك من خلال أن الفئة الأكبر من العاملين في الوزارات هم من الذكور حيث تميل الإناث غالباً للعمل في القطاع الخاص أو الشركات بما يتناسب مع طبيعة الأنثى، أما العمل في الوزارات فغالبية الوظائف تتناسب مع الذكور حيث تناسب طبيعتهم الذكورية.

2- العمر:

الجدول 5. توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية
30 سنة فأقل	16	3.9
31 – 40 سنة	152	37.5
41 – 50 سنة	196	48
51 – 60 فأكثر	44	10.8
المجموع	408	100

يتضح من الجدول (5) أن النسبة الأكبر من عينة الدراسة هم من الفئة العمرية (41 – 50) سنة ومن فئة (31 – 40) سنة وهم يمثلون ثلاثة أرباع عينة الدراسة، ويمكن تفسير ذلك من خلال أن طبيعة العمل في الوزارات تتطلب من العاملين أن يخضعوا لمدة طويلة من الخدمة كي يصلوا إلى سن التقاعد ويستفيدوا من الضمان الاجتماعي ومكافأة نهاية الخدمة وغير ذلك مما يفرض وجود مثل هذه الفئات العمرية في الوزارات.

3- المؤهل العلمي:

الجدول 6. توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
ثانوية عامة فأقل	20	4.9
دبلوم متوسط	28	6.9
بكالوريوس	224	54.9
دراسات عليا(دبلوم عالي/ ماجستير/ دكتوراه)	136	33.3
المجموع	408	100

يتضح من الجدول (6) أن أكثر نسبة من أفراد عينة الدراسة هم من حملة درجة البكالوريوس، حيث يشكلون نصف عينة الدراسة (54.9%) وفي المرتبة الثانية حملة الدراسات العليا حيث يشكلون ثلث عينة الدراسة (33.3%)، ويمكن تفسير ذلك من خلال أن طبيعة الوظائف العليا في الوزارات تتطلب من شاغليها الحصول على مؤهلات مناسبة، لذلك فإن وظائف المديرين بشكل عام تعتمد على حملة درجة البكالوريوس وحملة الدراسات العليا.

4-الخبرة العملية:

الجدول 7. توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة العملية

الخبرة العملية	التكرار	النسبة المئوية
5 سنوات فأقل	6	1.5
6 – 10 سنوات	81	19.8
11 – 15 سنة	122	29.9
16 سنة فأكثر	199	48.8
المجموع	408	%100

يتضح من الجدول (7) أن أكبر نسبة من أفراد عينة الدراسة (48.8%) عدد سنوات خبرتهم أكثر من 16 سنة، وأن (29.9%) من أفراد عينة الدراسة خبرتهم (11 – 15) سنة وهذا يتماشى مع كون هذه الخبرات تتناسب مع طبيعة مجتمع الدراسة وهم من المديرين الذين لديهم في الغالب أكثر من عشرة سنوات من الخبرة العملية وهي خبرة طويلة.

2-2 عرض وتحليل بيانات الدراسة:

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) ، وذلك للإجابة على فقرات الاستبانة بناء على القيم التالية : موافق بشدة (5) نقاط ، موافق (4) نقاط ، موافق إلى حد ما (3) نقاط ، غير موافق (2) نقطة ،غير موافق بشدة (1) نقطة ، وبذلك يتضح لنا أن الفئات هي: [2]

- أقل من (2.33) منخفض .
- من (2.33 – 3.66) متوسط .
- أكثر من (3.66 - 5) مرتفع .

الجدول 8. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على متغير نمط القيادة

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مدى الموافقة
1	هنالك مرونة في تنفيذ اللوائح التنظيمية.	3.60	0.86	5	متوسط
2	يمنح المدير العاملين السلطة المتكافئة مع المسئوليات المنوطة بهم.	3.62	0.97	4	متوسط
3	يشرك المدير المرؤوسين في تخطيط إجراءات العمل.	3.74	0.96	3	مرتفع
4	يشجع المدير المرؤوسين على التجديد والابتكار في أساليب العمل.	3.79	0.98	1	مرتفع
5	يعبر المدير للمرؤوسين عن أفكاره بغرض مناقشتهم لها.	3.74	1.03	2	مرتفع
المتوسط العام		3.7			مرتفع

تبين من الجدول (8) أن المتوسط العام لاستجابات أفراد عينة الدراسة بلغ (3.7) وهي نسبة مرتفعة مما يدل على أن المديرين يمارسون أنماط قيادية فاعلة في الأجهزة الحكومية في الأردن، وقد تراوحت فقرات نمط القيادة بين (المتوسط والمرتفع). ويتضح من الجدول رقم (8) أن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على متغير نمط القيادة، تراوحت ما بين (3.60 – 3.79) وأن أعلى متوسط حسابي كان للفقرة (4) "يشجع المدير المرؤوسين على التجديد والابتكار في أساليب العمل" وأن أدنى متوسط كان للفقرة (1) "هناك مرونة في تنفيذ اللوائح التنظيمية"، وكذلك الفقرة (2) "يمنح المدير العاملين السلطة المتكافئة مع المسؤوليات المنوطة بهم". وبشكل عام نلاحظ أن المتوسط العام لهذا البعد كان (3.7) وهو يعتبر ذا درجة مرتفعة، وهذا يشير إلى أن المديرين يشكون من ضعف بسيط في المرونة في تنفيذ اللوائح بالإضافة إلى أن هناك ضعفاً بسيطاً في منح العاملين السلطة

[2] تم احتساب المقياس من خلال المعادلة التالية:
(الحد الأعلى للمقياس (5) – الحد الأدنى للمقياس (1) / عدد الفئات المطلوبة (3) = (1.33) ومن ثم إضافة الجواب (1.33) على نهاية كل فئة.

المتكافئة مع المسؤوليات المنوطة بهم. ويمكن تعليل هذه النتيجة بأن تنفيذ اللوائح التنظيمية يتطلب بعض الأحيان حزماً من قبل المدير، كما أن منح السلطة المتكافئة مع المسؤولية مطلب لا يمكن تحقيقه بشكل كامل.

الجدول 9. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على متغير ثقافة المؤسسة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	درجة الموافقة
6	تعمل المؤسسة على دعم القيم والمعتقدات الثقافية للعاملين.	3.41	0.99	2	متوسط
7	تعمل الوزارة على رفع الروح المعنوية للعاملين وتحفيزهم على أداء عملهم.	3.14	1.10	4	متوسط
8	تحرص الوزارة على أن يتبادل العاملون المعلومات والبيانات التي تشكل عنصراً هاماً في تكوين الثقافة.	3.38	1.03	3	متوسط
9	تحرص الوزارة على تقدير الفرد حتى يشعر بالانتماء لها.	3.01	1.17	5	متوسط
10	تحظى الإدارة بالاحترام والقبول من قبل موظفيها.	3.46	1.05	1	متوسط
المتوسط العام		3.28			متوسط

تبين من الجدول (9) أن المتوسط العام لمتغير ثقافة المؤسسة بلغ (3.28)، وهي نسبة متوسطة مما يبين أن مستوى ممارسة الثقافة المؤسسية لدى المديرين كانت متوسطة في الأجهزة الحكومية في الأردن، وقد كانت متوسطات فقرات ثقافة المؤسسة متوسطة. ويتضح من الجدول رقم (9) أن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية على متغير ثقافة المؤسسة، تراوحت ما بين (3.01 – 3.46) وأن أعلى متوسط حسابي كان للفقرة (10) "تحظى الإدارة بالاحترام والقبول من قبل موظفيها". وأن أدنى متوسط حسابي كان للفقرة (9) "تحرص الوزارة على تقدير الفرد حتى يشعر بالانتماء لها. وبشكل عام نلاحظ أن المتوسط العام لهذا البعد قد بلغ (3.28)، وهذا يشير إلى أن المديرين العامين في الوزارات الأردنية يحظون بالاحترام والقبول من قبل موظفيهم، ويمكن تفسير هذه النتيجة من خلال أهمية وضوح ثقافة المؤسسة كعامل مؤثر على الإبداع التنظيمي في الوزارات.

الجدول 10. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على متغير التفويض

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	درجة الموافقة
11	يتم تفويض صلاحيات كافية في عملي.	3.55	0.90	4	متوسط
12	تتغير الصلاحيات المفوضة لي من وقت لأخر.	3.26	1.00	5	متوسط
13	تعتمد الصلاحيات المفوضة لي بناء على قناعة المدير.	3.60	1.00	3	متوسط
14	يتم تفويض الصلاحيات لي بشكل رسمي.	3.76	0.85	1	مرتفع
15	تفوض لي الصلاحيات القانونية اللازمة لإنجاز المهام المتعلقة بالعمل.	3.71	0.91	2	مرتفع
المتوسط العام		3.58			متوسط

بين الجدول (10) أن المتوسط العام لمتغير التفويض بلغ (3.58)، وهي نسبة متوسطة وهذا يظهر أن ممارسة المديرين لأسلوب التفويض كان بدرجة متوسطة في الأجهزة الحكومية في الأردن، وقد كانت تتراوح متوسطات فقرات التفويض بين (المتوسط والمرتفع). يتضح من الجدول (10) أن المتوسطات الحسابية تراوحت ما بين (3.26 – 3.76) وأن أعلى متوسط حسابي كان للفقرة (14) "يتم تفويض الصلاحيات المفوضة لي من وقت لأخر"، وكذلك الفقرة (11) "يتم تفويض صلاحيات كافية في عملي"، كما أن أدنى متوسط حسابي كان للفقرة (12) "تتغير الصلاحيات المفوضة لي من وقت لأخر"، وبشكل عام نلاحظ أن المتوسط العام لهذا البعد كان (3.58)، وهذا يشير أن هنالك تفويضاً ذا درجة متوسطة للصلاحيات من قبل المديرين، بالإضافة إلى أن هنالك ضعفاً في التغيير على

الصلاحيات المفوضة للمديرين. ويمكن تعليل ذلك بأن التفويض يعد أمراً مهماً بالنسبة للمديرين في الوزارات، وذلك حتى يستطيعوا القيام بأعمالهم بشكل جيد بشرط أن يتم ذلك بشكل رسمي وضمن الأسس والتعليمات، وذلك حتى يتم معرفة المسؤوليات القانونية وتحمل مسؤوليات العمل بشكل قانوني ورسمي.

الجدول 11. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على متغير وضوح الأهداف التنظيمية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	درجة الموافقة
16	يتم تحديد أهدف العمل للموظفين بشكل واضح.	3.55	0.99	2	متوسط
17	تزود الوزارة الأفراد بمعلومات عن المخرجات التي يتم إنجازها.	3.19	0.97	4	متوسط
18	يشارك الأفراد في وضع الأهداف التنظيمية للوزارة.	2.90	1.04	5	متوسط
19	تحدد الوزارة رسالتها وهويتها بشكل واضح.	3.56	1.05	1	متوسط
20	تعمل الوزارة على وضع أهداف محددة زمنياً.	3.32	1.03	3	متوسط
المتوسط العام		3.31			متوسط

تبين من الجدول (11) أن المتوسط العام لمتغير وضوح الأهداف التنظيمية بلغ (3.31)، بنسبة متوسطة، وهذا يظهر أن وضوح الأهداف التنظيمية لدى المديرين كانت بدرجة متوسطة في الأجهزة الحكومية في الأردن، وقد كانت متوسطات فقرات وضوح الأهداف التنظيمية (متوسطة). يتضح من الجدول (11) أن المتوسطات الحسابية تراوحت ما بين (2.90 – 3.56)، وأن أعلى متوسط حسابي كان للفقرة (19)، "تحدد الوزارة رسالتها وهويتها بشكل واضح"، وأن أدنى متوسط حسابي كان للفقرة (18) "يشارك الأفراد في وضع الأهداف التنظيمية للوزارة"، وبشكل عام نلاحظ أن المتوسط العام لهذا البعد كان (3.31) وهو يعتبر ذو درجة متوسطة، وهذا يشير إلى أن هنالك تحديد واضح لرسالة وهوية الوزارات، مع وجود توسط في إشراك الأفراد في وضع الأهداف التنظيمية بوزاراتهم في وضوح الأهداف التنظيمية عن الحد المطلوب، وهذا يعود إلى عدم شمولية وضوح الأهداف لدى المديرين بشكل . ويمكن تفسير ذلك من خلال أن لكل مدير وضوح في الأهداف فيما يخص إدارته وتوسط في وضوح أهداف الإدارات الأخرى.

الجدول 12. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على متغير تدريب العاملين

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	درجة الموافقة
21	تتناسب الدورات والبرامج التدريبية التي يشارك بها العاملين مع احتياجات العمل الذي يقومون به.	3.28	1.08	3	متوسط
22	عملية التدريب والتطوير عملية مستمرة.	3.48	1.05	1	متوسط
23	تقوم عملية التدريب على أسس موضوعية.	3.26	1.01	4	متوسط
24	يتم تقييم أداء المتدربين بعد انتهاء الدورات التدريبية لمعرفة مدى استفادتهم منها.	3.02	1.12	5	متوسط
25	تنعكس برامج التطوير والتدريب التي يشارك بها الموظفون بشكل إيجابي على أداء العاملين.	3.32	1.07	2	متوسط
المتوسط العام		3.27			متوسط

تبين من الجدول (12) أن المتوسط العام لمتغير تدريب العاملين بلغ (3.27) أي بنسبة متوسطة، أي أن الاستجابة على متغير تدريب العاملين متوسطة، في الأجهزة الحكومية في الأردن، وقد كانت متوسطات فقرات تدريب العاملين متوسطة. يتضح من الجدول (12) أن المتوسطات الحسابية تراوحت ما بين (3.02 – 3.48) وأن أعلى متوسط حسابي كان للفقرة (22) "عملية التدريب التطوير عملية مستمرة"، وأن أدنى متوسط حسابي كان للفقرة (24) "يتم

تقييم أداء المتدربين بعد انتهاء الدورات التدريبية لمعرفة مدى استفادتهم منها"، وبشكل عام نلاحظ أن المتوسط العام لهذا البعد كان (3.27)، وهذا يشير إلى أن هنالك استمرارية في عملية تدريب وتطوير وتأهيل العاملين في الوزارات. وذلك لمعرفة مدى ارتباط هذه القدرات بمجال العمل ولتحسين عملية التدريب للاستفادة منها بشكل أكبر.

الجدول 13. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على متغير تحفيز العاملين

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	درجة الموافقة
26	تتم عملية تقييم الأداء على أسس موضوعية ولا تخضع للواسطة والمحسوبية.	2.87	1.24	4	متوسط
27	تشجع الحوافز على الإبتكار والإبداع للعاملين.	3.34	1.25	1	متوسط
28	تعتمد الوزارة التي أعمل بها نظاماً واضحاً للحوافز يهدف إلى تشجيع زيادة الفاعلية.	2.75	1.17	5	متوسط
29	يمنح العاملين مكافآت مادية مقابل إنجازهم المتميز.	2.87	1.27	3	متوسط
30	يمنح العاملين على مكافآت معنوية مقابل إنجازهم المتميز.	3.08	1.18	2	متوسط
المتوسط العام		2.98			متوسط

تبين من الجدول (13) أن المتوسط العام لمتغير تحفيز العاملين بلغ (2.98) بنسبة متوسطة، وهذا يظهر أن درجة تحفيز العاملين كان متوسطة لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن، وقد كانت متوسطات فقرات تحفيز العاملين متوسطة. يتضح من الجدول (13) أن المتوسطات الحسابية تراوحت بين (3.34 – 2.75) وأن أعلى متوسط حسابي كان للفقرة (27) "تشجع الحوافز على الإبتكار والإبداع للعاملين"، وأن أدنى متوسط حسابي كان للفقرة (28) "تعتمد الوزارة التي أعمل بها نظاماً واضحاً للحوافز يهدف إلى تشجيع زيادة الفاعلية"، وبشكل عام كان المتوسط العام لهذا البعد (2.98)، وهذا يشير إلى أن هناك ضعفاً في أنظمة الحوافز التي من شأنها أن تزيد من إنتاجية العامل ومدى انتمائه لعمله. ويمكن تعليل ذلك إلى محدودية الإمكانات المادية للوزارات ولذلك فإن أنظمة الحوافز تأتي في نهاية قائمة الأولويات بالنسبة للوزارات.

الجدول 14. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على متغير تكنولوجيا المعلومات

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	درجة الموافقة
31	تستخدم الوزارة التي أعمل بها تكنولوجيا المعلومات الحديثة.	3.72	0.97	4	مرتفع
32	يتوفر عدد كاف من الأشخاص المؤهلين للعمل في مجال تكنولوجيا المعلومات.	3.29	1.05	6	متوسط
33	يتوفر العدد الكافي من أجهزة الحاسوب في الوزارة.	3.81	1.03	2	مرتفع
34	تساعد الأجهزة والبرمجيات المستخدمة العاملين في أدائهم للعمل.	3.91	0.90	1	مرتفع
35	تتصف البرمجيات المستخدمة في الوزارة بسهولة استخدامها.	3.80	0.85	3	مرتفع
36	تقدم نظم المعلومات في الوزارة معلومات شاملة.	3.57	0.93	5	متوسط
المتوسط العام		3.68			مرتفع

تبين من الجدول (14) أن المتوسط العام لمتغير تكنولوجيا المعلومات بلغ (3.68) أي بنسبة مرتفعة، وهذا يظهر أن درجة ممارسة تكنولوجيا المعلومات بدرجة مرتفعة في الأجهزة الحكومية في الأردن، وقد كانت متوسطات فقرات ممارسة تكنولوجيا المعلومات تتراوح ما بين (المتوسط والمرتفع). من الجدول (14) أن المتوسطات الحسابية تراوحت ما بين (3.91-3.29) وأن أعلى متوسط حسابي كان للفقرة (34) "تساعد الأجهزة والبرمجيات المستخدمة العاملين في أدائهم للعمل" وأن أدنى متوسط حسابي للفقرة (32) "يتوفر عدد كاف من الأشخاص المؤهلين للعمل في مجال تكنولوجيا المعلومات"، وبشكل عام كان المتوسط العام لهذا البعد (3.68) وهو يعتبر ذا درجة مرتفعة، وهذا يشير إلى أن الوزارات توفر التجهيزات والبرمجيات والكوادر اللازمة واستغلال هذه الإمكانات في تحسين وتسهيل إجراءات الخدمات المقدمة من قبل الوزارات للمواطنين. ويمكن تفسير هذه النتيجة باهتمام الحكومة باتخاذ كافة الإجراءات اللازمة لتسهيل وتسريع إجراءات العمل وتحسين نوعية الخدمات من خلال مواكبة التطورات الهائلة في

مجال تكنولوجيا المعلومات، ولعل أكبر دليل على ذلك سعي الحكومة لإتمام كافة الإجراءات للبدء بعمل الحكومة الإلكترونية التي من شأنها تقديم كافة المعلومات اللازمة للمواطنين وتسهيل وتبسيط إجراءات الحصول على الخدمات المقدمة من قبل الوزارات.

الجدول 15. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على متغير نظم الاتصالات

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	درجة الموافقة
37	يوجد اتصال مع الجهات الخارجية من خلال العلاقات الشخصية.	3.47	0.92	2	متوسط
38	تمتاز عملية استخدام شبكة الاتصالات بالسهولة والسرعة.	3.47	0.95	3	متوسط
39	يتم عقد اجتماعات دورية مع العاملين لتحديد الأهداف الإستراتيجية.	3.15	1.07	4	متوسط
40	يتم عقد مقابلات شخصية مع الموظفين لمناقشة مشكلات العمل.	3.01	1.13	5	متوسط
41	استخدم الاتصالات غير الرسمية لإنجاز بعض مهامي الوظيفية.	3.57	0.89	1	متوسط
المتوسط العام		3.34			متوسط

يتبين من الجدول (15) أن المتوسط العام لمتغير نظم الاتصالات بلغ (3.34)، بنسبة متوسطة وهذا يظهر أن درجة استخدام نظم الاتصالات كانت متوسطة في الأجهزة الحكومية في الأردن، وقد كانت متوسطات فقرات نظم الاتصالات متوسطة. يتضح من الجدول (15) أن المتوسطات الحسابية تراوحت ما بين (3.57-3.01) وأن أعلى متوسط حسابي للفقرة (41) "استخدم الاتصالات غير الرسمية لإنجاز بعض مهامي الوظيفية" وأن أدنى متوسط حسابي كان للفقرة (40) "يتم عقد مقابلات شخصية مع الموظفين لمناقشة مشكلات العمل"، وبشكل عام نلاحظ أن المتوسط العام لهذا البعد كان (3.34) وهو يعتبر ذا درجة متوسطة، وهذا يشير إلى أن الموظفين والمديرين يستخدمون الاتصالات غير الرسمية بالإضافة إلى الاتصالات الرسمية لإنجاز مهامهم الوظيفية مع بعض التركيز على المقابلات الشخصية لمناقشة مشكلات العمل في بعض المواقف. ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن متغير نظم الاتصالات يعتبر أمراً هاماً لدى الوزارات لتسهيل العمل وتقليل وقت تنفيذ الأعمال والحصول على المعلومات في وقت قصير.

الجدول 16. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على متغير الإبداع

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	درجة الموافقة
42	أنجز عملي بأساليب متطورة.	3.78	0.81	9	مرتفع
43	أحرص على تقديم المقترحات والأفكار الجديدة.	4.04	0.83	4	مرتفع
44	لدي المهارات الكافية التي تمكنني من إقناع الآخرين بأفكاري أثناء تعاملي معهم.	4.03	0.79	5	مرتفع
45	أحرص على التعبير عن مقترحاتي حتى ولو كانت مخالفة لرؤسائي في العمل.	3.92	0.85	8	مرتفع
46	لدي الاهتمام بالآراء المخالفة لأرائي لكي استفيد منها في العمل.	4.11	0.77	1	مرتفع
47	أتمتع بالقدرة على تبسيط وتنظيم أفكاري عند مواجهة أية مشكلة.	4.05	0.79	3	مرتفع
48	أشعر بالتحدي من خلال التعامل مع مشكلات العمل.	3.98	0.73	6	مرتفع
49	لي رؤية واضحة لمشكلات عملي.	4.08	0.80	2	مرتفع
50	لدي القدرة على توقع الأحداث قبل حدوثها وأقوم بالتخطيط لمواجهتها.	3.95	0.77	7	مرتفع
المتوسط العام		3.99			مرتفع

تبين من الجدول (16) أن المتوسط العام لمتغير الإبداع بلغ (3.99) بنسبة مرتفعة، وهذا يظهر أن درجة توفر الإبداع كان بدرجة مرتفعة في الأجهزة الحكومية في الأردن، وقد كانت متوسطات فقرات الإبداع مرتفعة. يتضح من الجدول (16) أن المتوسطات الحسابية تراوحت ما بين (3.78-4.11) وأن أعلى متوسط حسابي كان للفقرة (46) "لدي اهتمام بالآراء المخالفة لأرائي لكي أستفيد منها في العمل" وأن أدنى متوسط حسابي كان للفقرة (42) "أنجز عملي بأساليب متطورة" وبشكل عام نلاحظ أن المتوسط العام لهذا البعد كان (3.99) وهو يعتبر ذا درجة مرتفعة، وهذا يشير إلى أن المديرين في الوزارات يأخذون بعين الاعتبار جميع آراء الموظفين بما فيها الآراء المخالفة، وذلك لإنجاز الأعمال والمهام المطلوبة، ولديهم القدرات الكافية للإبداع. ويعود ذلك لوجود درجات مقبولة على متغيرات نمط القيادة والثقافة المؤسسية والتفويض ووضوح الأهداف والتدريب والتي تفسر درجات الإبداع من خلال درجات هذه المتغيرات والعوامل.

3-2 اختبار فرضيات الدراسة:

لقد تم اختيار قاعدة القرار التالية في اختبار الفرضيات وهي:

ترفض الفرضية العدمية (Ho) إذا كانت قيمة مستوى الدلالة تساوي أو أقل من 0.05، وتقبل الفرضية العدمية (Ha) إذا كانت قيمة مستوى الدلالة أكثر من 0.05.

الفرضية الرئيسية الأولى:

Ho:1 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتغيرات التنظيمية على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن.

Ha:1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتغيرات التنظيمية على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن.

للإجابة عن هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد Multiple Regression من أجل التعرف على اثر المتغيرات التنظيمية على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن والجدول رقم (17) يبين نتائج الفرضية.

الجدول 17. تحليل الانحدار البسيط من أجل التعرف على اثر المتغيرات التنظيمية على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن

الارتباط	R square	F	الدلالة
0.580	0.337	5.905	0.000

يتضح من الجدول (17) أن قيمة الارتباط بين المتغيرات التنظيمية و الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن بلغت (0.58) وهذه القيمة دالة عند مستوى (0.05) حيث بلغت قيمة (ف) (5.905) وهذا يشير إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، لذا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتغيرات التنظيمية على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن. (وهي تفسر حوالي 33.7% من الإبداع التنظيمي). ويمكن تفسير ذلك من خلال أن هذه المتغيرات تعتبر عاملاً مهماً من أجل الوصول إلى الإبداع التنظيمي فهي تعد عوامل مؤثرة عليه، وبانعدام إحداها فلا تطور ولا إبداع في الوزارات، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الزعبي (2005) والتي أظهرت وجود علاقة بين المناخ التنظيمي والإبداع لدى المديرين، وتختلف مع دراسة القبيسي (2002) والتي أظهرت نتائجها أن الوصول للإبداع ليس بالأمر البسيط، وذلك بسبب وجود العديد من المعوقات التي تحول دون تمكين الأفراد أو الجماعات من إظهار ما لديهم من قدرات إبداعية وتوظيفها بالشكل الذي يخدم مصالح وطموحات هؤلاء الأفراد والمنظمات التي يعملون بها.

ويتفرع عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى:

Ho:1:1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنمط القيادة على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن.

Ha:1:1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنمط القيادة على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن.

للإجابة عن هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط simple regression من أجل التعرف على اثر نمط القيادة على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن والجدول رقم (18) يبين نتائج الفرضية.

الجدول 18. تحليل الانحدار البسيط من أجل التعرف على اثر نمط القيادة على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن

الارتباط	R square	F	الدلالة
0.46	0.21	109.28	0.00

يتضح من الجدول (18) أن قيمة الارتباط بين نمط القيادة والإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن بلغت (0.46) وهذه القيمة دالة عند مستوى 0.05 حيث بلغت قيمة (ف) (109.28) وهذا يشير إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، لذا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لنمط القيادة على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن. (وهي تفسر حوالي 21% من الإبداع التنظيمي). ويمكن تفسير ذلك بأن أساليب القيادة التي يتبعها المديرون في الوزارات لها أثر على الإبداع التنظيمي حيث يستطيع العاملون من خلال الاساليب القيادية المتبعة في الوزارات فهم رؤية المديرين في تنظيم العمل، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الشقحاء (2004) والتي أظهرت وجود علاقة بين أنماط القيادة والإبداع التنظيمي، واختلفت مع نتيجة دراسة أبو تايه (2003) والتي أظهرت عدم وجود علاقة بين الأنماط القيادية بالإبداع التنظيمي.

الفرضية الفرعية الثانية:

Ho:1:2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لثقافة المؤسسة على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن**.**

Ha:1:2: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لثقافة المؤسسة على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن**.**

للإجابة عن هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط simple regression من أجل التعرف على اثر ثقافة المؤسسة على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن والجدول رقم (19) يبين نتائج الفرضية.

الجدول 19. تحليل الانحدار البسيط من أجل التعرف على اثر ثقافة المؤسسة على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن

الارتباط	R square	F	الدلالة
0.36	0.13	60.24	0.00

يتضح من الجدول (19) أن قيمة الارتباط بين الثقافة المؤسسية والإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن بلغت (0.36) وهذه القيمة دالة عند مستوى (0.05) حيث بلغت قيمة (ف) (60.24) وهذا يشير إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، لذا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لثقافة المؤسسة على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن. (وهي تفسر حوالي 0.13 من الإبداع التنظيمي). ويمكن تفسير ذلك من خلال أن ما تقوم به المؤسسات من توضيح لثقافة العمل التي تسير عليها ووضوحها، فإن ذلك له أثر على الإبداع التنظيمي حيث يستطيع العاملون في الوزارات فهم جميع متطلبات العمل بسهولة ويسر، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة بكار (2002) والتي أظهرت وجود مثل هذه العلاقة، واختلفت هذه النتيجة مع دراسة (Robben, 1998) والتي لم تظهر نتائجها وجود مثل هذه العلاقة.

الفرضية الفرعية الثالثة:

Ho:1:3: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتفويض على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن**.**

Ha:1:3: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتفويض على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن**.**

للإجابة عن هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط simple regression من أجل التعرف على اثر لتفويض على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن والجدول رقم (20) يبين نتائج الفرضية.

الجدول 20. تحليل الانحدار البسيط من أجل التعرف على اثر التفويض على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن

الارتباط	R square	F	الدلالة
0.29	0.09	38.05	0.00

يتضح من الجدول (20) أن قيمة الارتباط بين التفويض والإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن. بلغت (0.29) وهذه القيمة دالة عند مستوى (0.05) حيث بلغت قيمة (ف) (38.05) وهذا يشير إلى رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل، لذا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتفويض على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن. (ويفسر حوالي 19% من الإبداع التنظيمي). ويمكن تفسير ذلك من خلال أن تفويض المديرين ينظم العمل في الوزارات حيث تتوزع المهام مما يؤدي إلى الإبداع التنظيمي، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة بكار (2002) والتي أظهرت وجود مثل هذه العلاقة وتختلف هذه النتيجة مع دراسة الهيجان (1999) والتي لم تظهر وجود مثل هذه العلاقة.

الفرضية الفرعية الرابعة:

Ho:1:4: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لوضوح الأهداف التنظيمية على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن.

Ha:1:4: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لوضوح الأهداف التنظيمية على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن.

للإجابة عن هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط simple regression من أجل التعرف على اثر وضوح الأهداف التنظيمية على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن والجدول رقم (21) يبين نتائج الفرضية.

الجدول 21. تحليل الانحدار البسيط من أجل التعرف على اثر وضوح الأهداف التنظيمية على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن

الارتباط	R square	F	الدلالة
0.45	0.20	104.40	0.00

يتضح من الجدول (21) أن قيمة الارتباط بين وضوح الأهداف التنظيمية والإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن بلغت (0.45) وهذه القيمة دالة عند مستوى (0.05) حيث بلغت قيمة (ف) (104.40) وهذا يشير إلى رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل، لذا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لوضوح الأهداف التنظيمية على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن. (ويفسر حوالي 20% من لإبداع التنظيمي). ويمكن تفسير ذلك من خلال أن الوزارات تضع أهدافاً تنظيمية لها، تحدد طرق ولوائح ووسائل العمل، وكلها ساهمت في زيادة الإبداع التنظيمي في الوزارات، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة بكار (2002) والتي أظهرت وجود مثل هذه العلاقة، واختلفت هذه النتيجة مع دراسة (Robben , 1998) والتي لم تظهر وجود مثل هذه العلاقة.

الفرضية الفرعية الخامسة:

Ho:1:5: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لتدريب العاملين على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن.

Ha:1:5: يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لتدريب العاملين على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن.

للإجابة عن هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط simple regression من أجل التعرف على اثر تدريب العاملين على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن والجدول رقم (22) يبين نتائج الفرضية.

الجدول 22. تحليل الانحدار البسيط من أجل التعرف على اثر تدريب العاملين على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن

الارتباط	R square	F	الدلالة
0.34	0.11	52.35	0.00

يتضح من الجدول (22) أن قيمة الارتباط بين تدريب العاملين والإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن بلغت (0.34) وهذه القيمة دالة عند مستوى (0.05) حيث بلغت قيمة (ف) (52.35) وهذا يشير إلى رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل، لذا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لتدريب العاملين على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن. (ويفسر حوالي 11% من الإبداع التنظيمي). ويمكن تفسير ذلك من خلال أن التدريب يرفع من الكفاءة ويطور القدرات، لذلك فإن اكتساب المديرين لهذه الخبرات يؤدي إلى زيادة الإبداع التنظيمي في الوزارات، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة بكار (2002) والتي أظهرت وجود علاقة بين عناصر المنظمة والإبداع التنظيمي، وتختلف مع نتيجة دراسة القبيسي (2002) والتي لم تظهر وجود مثل تلك العلاقة.

الفرضية الفرعية السادسة:

Ho:1:6: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحفيز العاملين على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن.

Ha:1:6: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحفيز العاملين على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن.

للإجابة عن هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط simple regression من أجل التعرف على اثر تحفيز العاملين على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن والجدول رقم (23) يبين نتائج الفرضية.

الجدول 23. تحليل الانحدار البسيط من أجل التعرف على اثر تحفيز العاملين على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن

الارتباط	R square	F	الدلالة
0.48	0.23	122.26	0.00

يتضح من الجدول (23) أن قيمة الارتباط بين تحفيز العاملين والإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن بلغت (0.48) وهذه القيمة دالة عند مستوى (0.05) حيث بلغت قيمة (ف) (122.26) وهذا يشير إلى رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل، لذا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لتحفيز العاملين على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن. (ويفسر حوالي 23% من الإبداع التنظيمي). ويمكن تفسير ذلك أن العامل يطمح دائماً للحصول على تحفيز مستمر من قبل المديرين سواء مادياً أم معنوياً، وهذا يؤدي إلى زيادة الإبداع التنظيمي في الوزارات، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة أبو تايه (2003) والتي أظهرت وجود علاقة بين قوة المكافأة والإبداع التنظيمي واختلفت هذه النتيجة مع دراسة رمضان (Ramadan, 1998) والتي لم تظهر وجود مثل هذه العلاقة.

الفرضية الفرعية السابعة:

Ho:1:7: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لتكنولوجيا المعلومات على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن.

Ha:1:7: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتكنولوجيا المعلومات على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن.

للإجابة عن هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط simple regression من أجل التعرف على اثر تكنولوجيا المعلومات على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن والجدول رقم (24) يبين نتائج الفرضية.

الجدول 24. تحليل الانحدار البسيط من أجل التعرف على اثر تكنولوجيا المعلومات على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن

الارتباط	R square	F	الدلالة
0.42	0.18	86.86	0.00

يتضح من الجدول (24) أن قيمة الارتباط بين تكنولوجيا المعلومات والإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن بلغت (0.42) وهذه القيمة دالة عند مستوى (0.05) حيث بلغت قيمة (ف) (86.86) وهذا يشير إلى رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل، لذا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتكنولوجيا المعلومات على الإبداع

التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن. (ويفسر حوالي 18% من الإبداع التنظيمي). ويمكن تفسير ذلك من خلال أن تكنولوجيا المعلومات بوسائلها المتطورة أسهمت في تطوير بيئات الأعمال، ومنها أعمال المنظمات والوزارات، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الخوالدة (2005) والتي أظهرت وجود علاقة بين تكنولوجيا المعلومات والإبداع الإداري.

الفرضية الفرعية الثامنة:

Ho:1:8: لا يوجد اثر ذو إحصائية لنظم الاتصالات على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن**.**

Ha:1:8: يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لنظم الاتصالات على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن**.**

للإجابة عن هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط simple regression من أجل التعرف على اثر نظم الاتصالات على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن والجدول رقم (25) يبين نتائج الفرضية.

جدول (25) تحليل الانحدار البسيط من أجل التعرف على اثر نظم الاتصالات على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن

الارتباط	R square	F	الدلالة
0.42	0.18	86.86	0.00

يتضح من الجدول (25) أن قيمة الارتباط بين نظم الاتصالات والإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن بلغت (0.42) وهذه القيمة دالة عند مستوى (0.05) حيث بلغت قيمة (ف) (86.86) وهذا يشير إلى رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل، لذا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لنظم الاتصالات على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن. (ويفسر حوالي 18% من الإبداع التنظيمي). ويمكن تفسير ذلك من خلال أن تطور نظم الاتصالات في الوزارات، يؤدي إلى تسهيل العمل بين العاملين وتطويره، مما يؤدي بالتالي إلى زيادة الإبداع التنظيمي ولم تتوفر للباحثة دراسة تتفق أو تختلف مع هذه النتيجة.

الفرضية الرئيسية الثانية :

Ho:2 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أثر المتغيرات التنظيمية على الإبداع التنظيمي تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة).

Ha:2 توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أثر المتغيرات التنظيمية على الإبداع التنظيمي تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي،عدد سنوات الخبرة).

ويتفرع عن هذه الفرضية مجموعة من الفرضيات الفرعية التي سيتم اختبارها حسب باستخدام تحليل الانحدار المتعدد غير الخطي المتدرج Stepwise Non-Linear Multiple Regression بحيث ترفض الفرضية الصفرية إذا كان مستوى الدلالة العائد إلى نسبة التباين الذي يفسره التفاعل بين المتغير الديموغرافي والمتغيرات التنظيمية يساوي اقل من (0.05).

وفيما يلي عرض للنتائج:

الفرضية الفرعية الأولى:

Ho:2:1: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر المتغيرات التنظيمية على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن تعزى إلى متغير الجنس.

Ha:2:1: توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر المتغيرات التنظيمية على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن تعزى إلى متغير الجنس.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد غير الخطي المتدرج Stepwise Non-Linear Multiple Regression لفحص الاختلاف في أثر المتغيرات التنظيمية على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن تعزى إلى متغير الجنس، والجدول رقم (26) يبين نتائج التحليل.

جدول (26) نتائج تحليل الانحدار المتعدد غير الخطي المتدرج لفحص الاختلاف في أثر المتغيرات التنظيمية على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن تعزى إلى متغير الجنس

	نسبة التباين المفسر	مربع معامل الارتباط التراكمي	قيمة ف	مستوى الدلالة
المتغيرات التنظيمية	0.266	0.266	147.15	0.000
الجنس	0.001	0.267	0.44	0.510
المتغيرات التنظيمية × الجنس	0.007	0.273	3.65	0.057
معامل الارتباط المتعدد = 0.52				

من الجدول (26) يتضح انه لا يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في أثر المتغيرات التنظيمية على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن تعزى لمتغير الجنس حيث بلغت قيمة (ف) (3.65) وهذه القيمة غير دالة عند مستوى (0.05)، وقد بلغت نسبة التباين الذي يفسره التفاعل بين الجنس والمتغيرات التنظيمية من تباين الإبداع التنظيمي فقط (0.7%) وهي نسبة متدنية. لذا لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر المتغيرات التنظيمية على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن تعزى إلى متغير الجنس. ويمكن تفسير هذا التشابه في اثر المتغيرات التنظيمية على الإبداع التنظيمي بين الذكور والإناث بان المدير لا بد أن يكون ذا مواصفات خاصة كتوفر الخبرات والمؤهلات والخصائص الشخصية التي تؤهله للقيادة، والتي يجب أن تتوفر سواء كان المدير ذكرا أو أنثى ، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة رمضان (Ramadan, 1998) والتي لم تظهر وجود مثل هذا الأثر، وتختلف مع دراسة الزعبي (2005) والتي أظهرت وجود علاقة بين السلوك الإبداعي ومتغير الجنس.

الفرضية الفرعية الثانية:

Ho:2:2: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر المتغيرات التنظيمية على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن تعزى إلى متغير العمر.

Ha:2:2: توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر المتغيرات التنظيمية على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن تعزى إلى متغير العمر.

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام تحليل الانحدار الغير خطي المتعدد المتدرج من لفحص الاختلافات في أثر المتغيرات التنظيمية على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن تعزى إلى متغير العمر والجدول رقم (27) يبين نتائج التحليل.

جدول (27) نتائج تحليل الانحدار المتعدد غير الخطي لفحص الاختلاف في اثر المتغيرات التنظيمية على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن تعزى إلى متغير العمر

	نسبة التباين المفسر	مربع معامل الارتباط التراكمي	قيمة ف	مستوى الدلالة
المتغيرات التنظيمية	0.266	0.266	147.15	0.000
العمر	0.008	0.274	4.33	0.038
المتغيرات التنظيمية × العمر	0.018	0.292	10.29	0.001
معامل الارتباط المتعدد = 0.54				

من الجدول (27) يتضح أن هناك اختلافاً ذا دلالة إحصائية في أثر المتغيرات التنظيمية على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن تبعا لمتغير العمر، حيث بلغت قيمة (ف) (10.29) وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05)، وقد بلغت نسبة التباين الذي يفسره التفاعل بين العمر والمتغيرات التنظيمية من تباين الإبداع التنظيمي فقط (1.8%) وهي نسبة مقبولة إذا اخذ بالاعتبار أن هناك متغيرات أخرى تؤثر على الإبداع التنظيمي . لذا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر المتغيرات التنظيمية على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن تعزى إلى متغير العمر. ويمكن تفسير ذلك من خلال اختلاف الخبرات لدى المديرين حيث في الغالب الأكبر عمرا هو أكثر خبرة ولديه الأسلوب الأمثل للإدارة والتنظيم وغيرها من المتغيرات التنظيمية والذي يؤثر بالتالي على درجات الإبداع التنظيمي حيث لا تقدم مختلف الفئات العمرية نفس الدرجة من الإبداع التنظيمي، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الطراونة (2003) والتي أظهرت وجود فروق في السلوك الإبداع تعزى لمتغير العمر، واختلفت مع نتيجة دراسة القبيسي (2002) والتي لم تظهر وجود مثل هذا الأثر.

الفرضية الفرعية الثالثة:

Ho:2:3: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر المتغيرات التنظيمية على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

Ha:2:3: توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر المتغيرات التنظيمية على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام تحليل الانحدار الغير خطي المتعدد المتدرج لفحص الاختلافات في أثر المتغيرات التنظيمية على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن تعزى إلى متغير المؤهل العلمي والجدول رقم (28) يبين نتائج التحليل.

جدول (28) نتائج تحليل الانحدار المتعدد غير الخطي المتدرج لفحص الاختلاف في اثر المتغيرات التنظيمية على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن تعزى إلى متغير المؤهل العلمي

	نسبة التباين المفسر	مربع معامل الارتباط التراكمي	قيمة ف	مستوى الدلالة
المتغيرات التنظيمية	0.266	0.266	147.15	0.000
المؤهل	0.041	0.307	23.88	0.000
المتغيرات التنظيمية × المؤهل	0.024	0.331	14.29	0.000
معامل الارتباط المتعدد = 0.58				

من الجدول (28) يتضح أن هناك اختلافاً ذا دلالة إحصائية في اثر المتغيرات التنظيمية على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن تبعا لمتغير المؤهل العلمي حيث بلغت قيمة (ف) (14.29) وهذه القيمة دالة عند مستوى (0.05) فاقل. لذا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في أثر المتغيرات التنظيمية على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن تعزى إلى متغير المؤهل العلمي، حيث بلغت نسبة التباين الذي يفسره التفاعل بين المؤهل العلمي والمتغيرات التنظيمية من تباين الإبداع التنظيمي (2.4%) وهي نسبة مقبولة إذا اخذ بالاعتبار أن هناك متغيرات أخرى تؤثر على الإبداع التنظيمي. ويمكن تفسير ذلك من خلال قدرات المديرين إلى حد ما باختلاف مؤهلاتهم العلمية، حيث من المتوقع أن يكون المدير ذو المؤهل الأعلى أكثر تميزا في أدائه من المدير ذي المؤهل المتدني، وتختلف هذه النتيجة مع دراسة الشقحاء (2004) والتي لم تظهر وجود علاقة بين المؤهل العلمي والإبداع، وتتفق مع نتيجة دراسة بكار (2002) والتي أظهرت وجود مثل هذا الأثر.

الفرضية الفرعية الرابعة:

Ho:2:4: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر المتغيرات التنظيمية على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة.

Ha:2:4: توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر المتغيرات التنظيمية على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة.

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام تحليل الانحدار الغير خطي المتعدد المتدرج لفحص الاختلافات في أثر المتغيرات التنظيمية على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة والجدول رقم (29) يبين نتائج التحليل.

جدول (29) نتائج تحليل الانحدار المتعدد غير الخطي المتدرج لفحص الاختلاف في اثر المتغيرات التنظيمية على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن تعزى إلى متغير الخبرة

	نسبة التباين المفسر	مربع معامل الارتباط التراكمي	قيمة ف	مستوى الدلالة
المتغيرات التنظيمية	0.266	0.266	147.15	0.000
الخبرة	0.001	0.267	0.71	0.401
المتغيرات التنظيمية × الخبرة	0.022	0.289	12.48	0.000
معامل الارتباط المتعدد = 0.54				

تبين من الجدول (29) أن هناك اختلافاً ذا دلالة إحصائية في أثر المتغيرات التنظيمية على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن تبعا لمتغير عدد سنوات الخبرة حيث بلغت قيمة (ف) (12.48) وهي ذات

دلالة إحصائية عند مستوى (0.05). لذا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اثر المتغيرات التنظيمية على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة، وقد بلغت نسبة التباين الذي يفسره التفاعل بين سنوات الخبرة والمتغيرات التنظيمية من تباين الإبداع التنظيمي (2.2%) وهي نسبة مقبولة إذا اخذ بالاعتبار أن هناك متغيرات أخرى تؤثر على الإبداع التنظيمي. ويمكن تفسير ذلك من خلال أن العاملين كلما زادت سنوات الخبرة لديهم كلما اكتسبوا فهماً ودراية بطبيعة العمل، وهذا يؤدي إلى زيادة قدراتهم الإدارية من حيث المتغيرات التنظيمية وبالتالي زيادة درجات الإبداع التنظيمي لدى المديرين، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الزعبي (2005) والتي أظهرت وجود اثر لمتغير عدد سنوات الخبرة على السلوك الإبداعي، وتختلف مع نتيجة دراسة القطاونة (2000) والتي لم تظهر وجود مثل هذا الأثر.

3. النتائج والتوصيات

النتائج:

بناءاً على تحليل بيانات الدراسة واختبار فرضياتها، فقد تم التوصل إلى عدة نتائج، أهمها ما يلـي:

1. بلغ المتوسط العام على متغير الإبداع (3.99)، من (5) بدرجة مرتفعة كما بلغ المتوسط العام لنمط القيادة (3.7) من (5) بدرجة مرتفعة.
2. بلغ المتوسط العام على متغير التفويض (3.58) بدرجة متوسطة كما بلغ المتوسط العام على متغير نظم الاتصالات (3.34) بدرجة متوسطة، كما بلغ المتوسط العام على متغير ثقافة المؤسسة (3.28) بدرجة متوسطة، كما بلغ المتوسط العام على متغير تدريب العاملين (3.27) بدرجة متوسطة، وأخيراً بلغ المتوسط العام على متغير تحفيز العاملين (2.98) بدرجة متوسطة وهي قريبة من المنخفضة.
3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنمط القيادة على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن.
4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لثقافة المؤسسة على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن.
5. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتفويض على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن.
6. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لوضوح الأهداف على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن.
7. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتدريب العاملين على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن.
8. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتكنولوجيا المعلومات على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن.
9. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنظم الاتصالات على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن.
10. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر المتغيرات التنظيمية على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن تعزى لمتغير الجنس.
11. توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر المتغيرات التنظيمية على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن تعزى لمتغير العمر.
12. توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر المتغيرات التنظيمية على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
13. توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر المتغيرات التنظيمية على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة.

التوصيات:

توصي الدراسة بما يلي:

1. تهيئة البيئة التنظيمية الداعمة للإبداع التي تعتمد على ثقافة تنظيمية مرنة تتيح الفرصة لمشاركة العاملين في اتخاذ القرارات وحل المشكلات، وتفويض السلطة، واستبعاد خطوات العمل غير الضرورية، والتفكير الإبتكاري المبدع.
2. وضع نظام حوافز للمتفوقين والمبدعين في العمل الإداري في بالأجهزة الحكومية مع العمل على تنمية مهارات التفكير الإبداعي لديهم بإلحاقهم بدورات متقدمة في مجال الإبداع والابتكار وتطوير العمل الإداري.
3. دعم نظم الاتصالات بالأجهزة الحكومية، وفتح منافذ اتصال مباشرة ومستمرة مع مراكز البحث العلمي، وبنوك المعلومات داخل وخارج المملكة.

4. إتاحة قدر أكبر من المشاركة للعاملين في الأجهزة الحكومية في وضع تصوراتهم وتقديم مقترحاتهم حول كيفية تفعيل سبل الإبداع الإداري.
5. زيادة درجة التنسيق وفاعلية الاتصالات الرأسية والأفقية بين الإدارات والأقسام في الأجهزة الحكومية.
6. أن تتم عملية تقييم الأداء على أسس موضوعية، وعدم خضوعها للواسطة والمحسوبية.
7. إشراك الموظفين في وضع الأهداف التنظيمية وتحديد الهوية والرسالة.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

أبو تايه، سلطان نايف (2003)، العلاقة بين أسلوب القيادة والسلوك الإبداعي للفرد، دراسات، الجامعة الأردنية، مجلد (30)، عدد (2)، ص: 386 – 371.

بكار، براءة (2002)، بحث العلاقة بين الإبداع والمنظمات المتعلمة (Learning Organization): دراسة ميدانية على شكل الاتصالات موبايلكم الأردنية. اربد، الأردن: رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك.

جلدة، سليم، وعبوي، زيد (2006)، إدارة الإبداع والإبتكار، عمان، الأردن: دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع.

حريم، حسين (2004)، إدارة المنظمات: منظور كلي، ط1، عمان، الأردن: الحامد للنشر والتوزيع.

حريم، حسين (2004)، السلوك التنظيمي، عمان، الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.

الخوالدة، رياض عبد الله عايف (2005)، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الإبداع الإداري في المؤسسات العامة الأردنية. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

الزعبي، جمانه، (2005)، عوامل المناخ التنظيمي المؤثرة في السلوك الإبداعي لدى المديرين في الوزارات الأردنية. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

الشقحاء، عادل (2004)، علاقة الأنماط القيادية بمستوى الإبداع الإداري، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية.

الطراونة، محمد (2003)، أثر جودة تكنولوجيا نظام المعلومات الإدارية المدركة في السلوك الإبداعي وفاعلية اتخاذ القرارات في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، إربد، الأردن.

العثمان، محمد (2003)، تفويض السلطة وأثره على كفاءة الأداء، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.

القبائي، تركي عبد الرحمن ، (2000)، أثر المتغيرات التنظيمية على الإبداع، دراسة استطلاعية على العاملين بمدينة الرياض، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإدارية، الرياض، المملكة العربية السعودية.

القبيسي، عبد المعطي، (2002)، واقع الإبداع في الدوائر الحكومية، دراسة استكشافية لإمارة أبو ظبي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.

القريوتي، محمد، (2004)، مبادئ الإدارة، النظرية والعمليات والوظائف، عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.

القطاونة، منار إبراهيم (2000)، المناخ التنظيمي وأثره على السلوك الإبداعي: دراسة ميدانية للمشرفين الإداريين في الوزارات الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

كنعان، نواف، (1999) القيادة الإدارية، عمان، الأردن: مكتبة دار الثقافة.

الهيجان، عبد الرحمن أحمد محمد، (1999)، "معوقات الإبداع في المنظمات"، الإدارة العامة، المجلد (39)، العدد (1)، ص: 1 – 77.

ياغي، محمد، (1999)، التدريب الإداري بين النظرية والتطبيق، عمان، الأردن: الجامعة الأردنية.

References

Abualoush, S., Bataineh, K., & Alrowwad, A. (2018a). The Role of Knowledge Management Process and Intellectual Capital as Intermediary Variables between Knowledge Management Infrastructure and Organization Performance. Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge, and Management, 13, 279-309.

Abualoush, S., Obeidat, B., & Tarhini, A. (2018b). The Role of Employees' Empowerment as an Intermediary Variable between Knowledge Management and Information Systems on Employees' Performance. VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems, 48(2), 217-237.

Alananzeh, O., Jawabreh, O., Al-Mahmoud, A., & Hamada, R. (2018). The Impact of Customer Relationship Management on Tourist Satisfaction: The Case of Radisson Blue Resort in Aqaba City. Journal of Environmental Management and Tourism, 2(26), 227-240.

Al-dalahmeh, M., Khalaf, R., & Obeidat, B. (2018). The Effect of Employee Engagement on Organizational Performance via the Mediating Role of Job Satisfaction: The Case of IT Employees in Jordanian Banking Sector. Modern Applied Science, 12(6), 17-43.

Al-Dmour, R., Al Haj Dawood, E., Al-Dmour, H., & Masa'deh, R. (2019). The Effect of Customer Lifestyle Patterns on the Use of Mobile Banking Applications in Jordan. Int. J. Electronic Marketing and Retailing, Forthcoming.

Aldmour, R., Masa'deh, R., & Obeidat, B. (2017). Factors Influencing the Adoption and Implementation of HRIS Applications: Are they Similar. International Journal of Business Innovation and Research, 14(2), 139-167.

Al-Dmour, R, Obeidat, B., & Almajali, D. (2015). The Practice of HRIS Applications in Business Organizations in Jordan: An Empirical Study. 4th Scientific & Research Conference on New Trends in Business, Management and Social Sciences (COES&RJ-TK15/1).

Al-Duhaish, A., Alshurideh, M., & Al-Zu'bi, Z. (2014). The Impact of the Basic Reference Group Usage on the Purchasing Decision of Clothes (A Field Study of Saudi Youth in Riyadh City). Dirasat: Administrative, 41(2), 205-221.

Alenezi, H., Tarhini, A., Alalwan, A., & Al-Qirim, N. (2017). Factors Affecting the Adoption of E-Government in Kuwait: A Qualitative Study. Electronic Journal of e-Government, 15(2), 84-102.

AlHarrasi, J., & AL-Lozi, M. (2015). The Role of Innovation Management and Technological Innovation on Organizational Effectiveness. 4th Scientific & Research Conference on New Trends in Business, Management and Social Sciences (COES&RJ-TK15/1), Istanbul, Turkey.

AlHarrasi, J., & AL-Lozi, M. (2016). The Role of Innovation Management and Technological Innovation on Organizational Effectiveness: A Theoretical Model. Journal of Social Sciences (COES&RJ-JSS), 5(1), 80-95.

AlHrassi, J., Al-Lozi, M., & Irtaimeh, H. (2016). The Impact of Management Innovation and Technological Innovation on Organizational Effectiveness: An Empirical Study from Managerial Staff Perspective in Sultan Qaboos University. Journal of Social Sciences (COES&RJ-JSS), 5(3), 309-339.

Alkandari, A., Masa'deh, R., & Al-Lozi, M. (2017). Knowledge Management and its Role on Organizational Crisis Management: A Literature Review. Journal of Social Sciences (COES&RJ-JSS), 6(4), 833-850.

AL-Lozi, M. (2002). Total Quality Management in the Civil Service Institutions in Jordan. Mu'tah: Humanities and Social Sciences Series, 18(4), 151-185.

Almajali, D., & Al-Dmour, R. (2016). The Role of Information Technology in Motivating Students to Accept E-Learning Adoption in Universities: A Case Study in Jordanian Universities. Journal of Business & Management (COES&RJ-JBM), 4(1), 36-46.

Almajali, D., & Maqableh, M. (2015). Assessing the Digital Divide Status of the Jordanian Telecentre. International Journal of Communications, Network and System Sciences, 8(11), 428-439.

Almajali, D., & Tarhini, A. (2016). Antecedents of ERP Systems Implementation Success: A Study on Jordanian Healthcare Sector. Journal of Enterprise Information Management, 29(4), 549-565.

Almajali, D., Mansour, K., & Maqableh, M. (2016a). The Impact of Electronic Supply Chain Management Usage on Firm's Performance. International Journal of Communications, Network and System Sciences, 9(6), 280-293.

Almajali, D., Masa'deh, R., & Al-Lozi, M. (2016b). Determinants of the Actual Use of E-Learning Systems: An Empirical Study on Zarqa University in Jordan. Journal of Social Sciences (COES&RJ-JSS), 5(2), 172-200.

AL-Syaidh, N., Al- Lozi, M., & AlHarrasi, J. (2016). Transformational Leadership and its Role on the Effectiveness of Employees' Behavior: A Theoretical Study. Journal of Business & Management (COES&RJ-JBM), 4(1), 14-35.

AL-Syaidh, N., Masa'deh, R., & Al-Zu'bi, Z. (2014). Transformational Leadership and its Impact on the Effectiveness of Employees' Behavior in the Public and Private Jordanian Hospitals. Jordan Journal of Business Administration, 11(1), 23-57.

Altamony, H., & Gharaibeh, A. (2017). The Role of Academic Researcher to Mintzberg's Managerial Roles. International Journal of Business Management and Economic Research, 8(2), 920-925.

Darawsheh, S., ALshaar, A., & AL-Lozi, M. (2016). The Degree of Heads of Departments at the University of Dammam to Practice Transformational Leadership style from the Point of View of the Faculty Members. Journal of Social Sciences (COES&RJ-JSS), 5(1), 56-79.

Karajeh, H., & Maqableh, M. (2014). Security of Cloud Computing Environment. The 23rd IBIMA Conference on Vision 2020: Sustainable Growth, Economic Development, and Global Competitiveness, USA, 2202-2215.

Khalayleh, W., Masa'deh, R., & Al-Lozi, M. (2017). Administrative Empowerment and its Role on the Work Teams Performance: A Literature Review. Journal of Social Sciences (COES&RJ-JSS), 6(4), 851-868.

Khwaldeh, S., Al-Hadid, I., Masa'deh, R., & Alrowwad, A. (2017). The Association between E-Services Web Portals Information Quality and ICT Competence in the Jordanian Universities. Asian Social Science, 13(3), 156-169.

Maqableh, M., & Mohammed, A. (2015). The Acceptance and Use of Computer based Assessment in Higher Education. Journal of Software Engineering and Applications, 8(10), 557.

Maqableh, M., & Karajeh, H. (2014). Job Scheduling for Cloud Computing using Neural Networks. Communications and Network, 6(3), 191-200.

Maqableh, M., Rajab, L., Quteshat, W., Khatib, T., & Karajeh, H. (2015). The Impact of Social Media Networks Websites Usage on Students' Academic Performance. Communications and Network, 7(4), 159-171.

Masa'deh, R. (2016). The Role of Knowledge Management Infrastructure in Enhancing Job Satisfaction at Aqaba Five Star Hotels in Jordan. Communications and Network, 8(4), 219-240.

Masa'deh, R., Alananzeh, O., Algiatheen, N., Ryati, R., Albayyari, R., & Tarhini, A. (2017a). Employee's Perception of Implementing Green Supply Chain Management on Hotel's Economic and Operational Performance. Journal of Hospitality and Tourism Technology, 8(3), 395-416.

Masa'deh, R., Shannak, R., Maqableh, M., & Tarhini, A. (2017b). The Impact of Knowledge Management on Job Performance in Higher Education: The Case of the University of Jordan. Journal of Enterprise Information Management, 30(2), 244-262.

Masa'deh, R., Alananzeh, O., Algudah, O., & Tarhini, A. (2018a). The Effect of Promotional Mix on Hotel Performance during the Political Crisis in the Middle East. Journal of Hospitality and Tourism Technology, 9(1), 33-49.

Masa'deh, R., Alrowwad, A., Alkhalafat, F., Obeidat, B., & Abualoush, S. (2018b). The Role of Corporate Social Responsibility in Enhancing Firm Performance from the Perspective of IT Employees in Jordanian Banking Sector: The Mediating Effect of Transformational Leadership. Modern Applied Science, 12(7), 1-26.

Masa'deh, R., Al-Henzab, J., Tarhini, A., & Obeidat, B. (2018c). The Associations among Market Orientation, Technology Orientation, Entrepreneurial Orientation and Organizational Performance. Benchmarking: An International Journal, 25(8), 3117-3142.

Masa'deh, R., Hunaiti, Z., & Bani Yaseen, A. (2008). An Integrative Model Linking IT-Business Strategic Alignment and Firm Performance: The Mediating Role of Pursuing Innovation and Knowledge Management Strategies. Communications of the International Business Information Management Association (IBIMA) Journal, 2(24), 180-187.

Masa'deh, R., Gharaibeh, A., Tarhini, A., & Obeidat, O. (2015a). Knowledge Sharing Capability: A Literature Review. 4th Scientific & Research Conference on New Trends in Business, Management and Social Sciences (COES&RJ-TK15/1), Istanbul, Turkey.

Masa'deh, R., Obeidat, B., Zyod, D., & Gharaibeh, A. (2015b). The Associations among Transformational Leadership, Transactional Leadership, Knowledge Sharing, Job Performance, and Firm Performance: A Theoretical Model. Journal of Social Sciences (COES&RJ-JSS), 4(2), 848-866.

Masa'deh, R., Almajali, D., Alrowwad, A., & Obeidat, B. (2019a). The Role of Knowledge Management Infrastructure in Enhancing Job Satisfaction: A Developing Country Perspective. Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge, and Management, 14, 1-25.

Masa'deh, R., Obeidat, B., Maqableh, M., & Shah, M. (2019b). The Impact of Business Intelligence Systems on an Organization's Effectiveness: The Role of Metadata Quality from a Developing Country's View. International Journal of Hospitality & Tourism Administration, Forthcoming.

Mikkawi, B., & Al-Lozi, M. (2017). The Impact of Knowledge Management Infrastructure on Academic Staff Effectiveness: An Empirical Study at The University of Jordan. Jordan Journal of Business Administration, 13(1), 95-127.

Morris, W. (2007). A Survey of Organizational Creativity, jpb.com library, 10(3),pp. 1-22, New Plymouth, New Zealand.

Obeidat, O., Al-Suradi, M., & Tarhini, A. (2016). The Impact of Knowledge Management on Innovation: An Empirical Study on Jordanian Consultancy Firms. Management Research Review, 39(10), 1214-1238.

Obeidat, O., El-Rimawi, S., Maqableh, M., & Al-Jarrah, I. (2013). Evaluating the Profitability of the Islamic Banks in Jordan. European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences, 56, 27-36.

Obeidat, O., Hadidi, A., & Tarhini, A. (2017). Factors Affecting Strategy Implementation: A Case Study of Pharmaceutical Companies in the Middle East. Review of International Business and Strategy, 27(3), 386-408.

Obeidat, O., Tarhini, A., & Aqqad, N. (2019). The Relationship among Emotional Intelligence, Conflict Management Styles, and Job Performance in Jordanian Banks. International Journal of Human Resources Development and Management, 19(3), 225-265.

Obeidat, O., Sweis, R., Zyod, D., & Alshurideh, M. (2012). The Effect of Perceived Service Quality on Customer Loyalty in Internet Service Providers in Jordan. Journal of Management Research, 4(4), 224-242.

Ramadan, E. (1998). Determinants of Innovative Behavior with an Application on Arab Academy for Science, Technology and Maritime Transport, the Advanced Management Institute, Alexandria, Egypt.

Robben. M.A. (1998). A Study of the Determinates of Individual Innovative Behavior in a High Technology Product Development Organization, Dissertation Abstract International. A 59/04, pp. 1252.

Shannak, R., & Obeidat, B. (2012). Culture and the Implementation Process of Strategic Decisions in Jordan. Journal of Management Research, 4 (4), pp. 257-281.

Tarhini, A., Alalwan, A., Al-Qirim, N., & Algharabat, R. (2018). An Analysis of the Factors Influencing the Adoption of Online Shopping. International Journal of Technology Diffusion (IJTD), 9(3), 68-87.

Tarhini, A., Al-Badi, A., Almajali, M., & Alrabayaah, S. (2017a). Factors Influencing Employees' Intention to Use Cloud Computing. Journal of Management and Strategy, 8(2), 47.

Tarhini, A., Al-Busaidi, K., Bany Mohammed, A., & Maqableh, M. (2017b). Factors Influencing Students' Adoption of E-Learning: A Structural Equation Modeling Approach. Journal of International Education in Business, 10(2), 164-182.

Tarhini, A., Bany Mohammed, A., & Maqableh, M. (2016). Modeling Factors Affecting Student's Usage Behaviour of E-Learning Systems in Lebanon. International Journal of Business and Management, 11(2), 299.

Tarhini, A., Mgbemena, C., & Trab, MSA. (2015). User Adoption of Online Banking in Nigeria: A Qualitative Study. Journal of Internet Banking and Commerce, 20(3), 1-8.

Yassien, E., & Mufleh, M. (2017). The Impact of ERP System's Usability on Enterprise Resource Planning Project Implementation Success via the Mediating Role of User Satisfaction. Journal of Management Research, 9(3), 49-71.