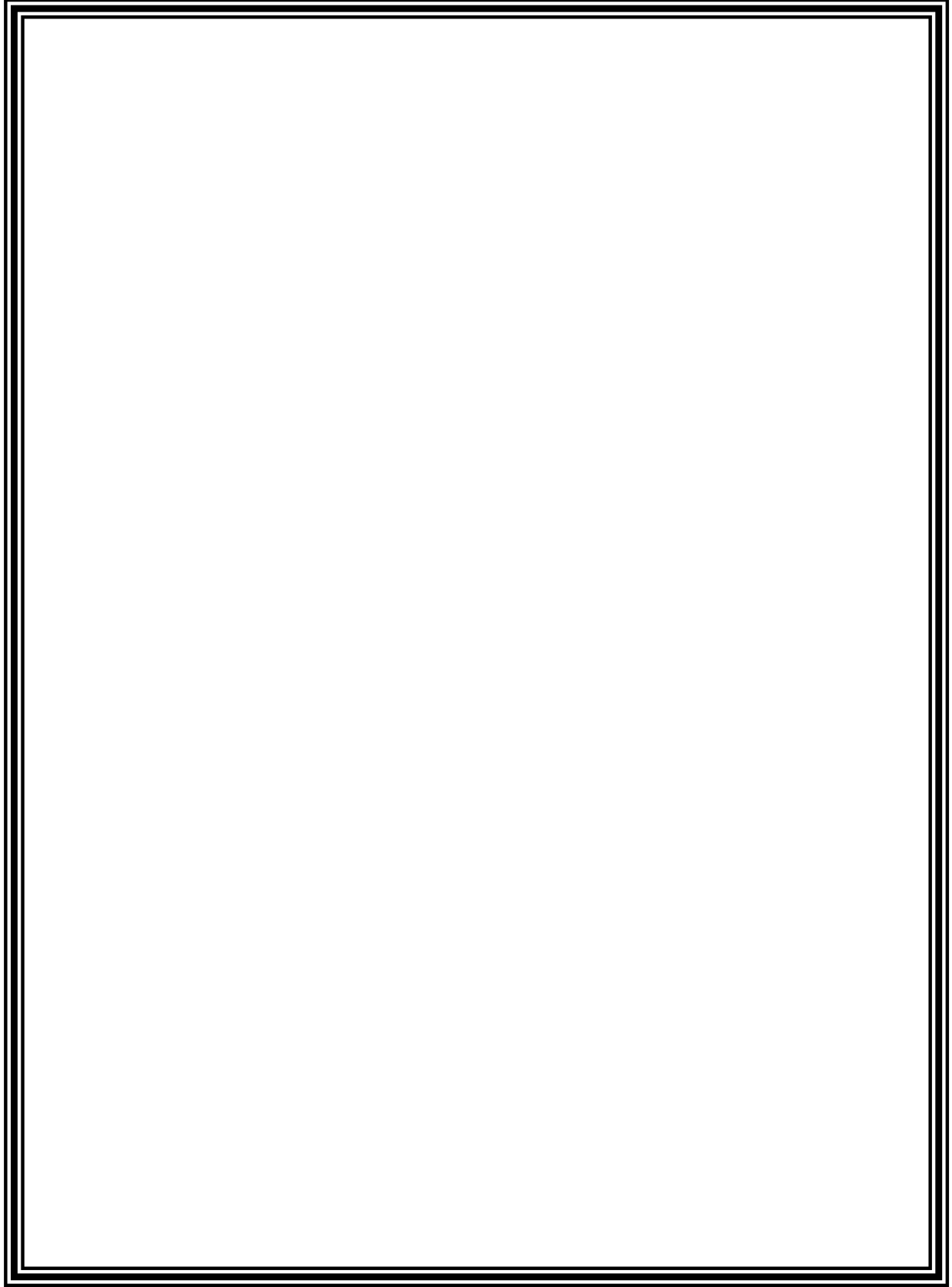


# دراسات في الإدارة والاقتصاد



# **أثر المناخ التنظيمي على الإبداع في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد: تشاركية المعرفة متغير معدل.**

**الاستاذ الدكتور  
محمود علي الروسان  
الأردن - جامعة إربد الأهلية - كلية الأعمال**

**الدكتور  
ضحى أحمد الروسان  
الجمعية الأردنية لعلم النفس**



# أثر المناخ التنظيمي على الإبداع في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد: تشاركية المعرفة متغير معدل.

The impact of organizational climate on creativity in education directorates in Irbid Governorate: knowledge sharing as a modified variable.

الدكتور

ضحى أحمد الروسان

الجمعية الأردنية لعلم النفس

Prof.Dr.Mahmoud ali alrosan  
Irbid National University  
Dohaalrosan444@gmail.com

الاستاذ الدكتور

محمود علي الروسان

الأردن - جامعة إربد الأهلية - كلية الأعمال

Dr. Doha ahmad alrosan  
Jordanian Society of Psychology  
Mahmoud rousan12@gmail.com

الإبداع في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد، وبينت نتائج الدراسة وجود أثر للمناخ التنظيمي على الإبداع في ظل وجود تشاركية المعرفة وأوصت الدراسة بالعمل على تعزيز أنظمة الحوافز المادية والمعنوية للموظفين المتميزين والمجتهدين في عملهم، وتحقيق الموازنة المطلوبة لمبدأ الثواب والعقاب. الكلمات المفتاحية: المناخ التنظيمي، الإبداع، تشاركية المعرفة، مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد.

## الملخص :

هدفت هذه الدراسة للكشف عن أثر المناخ التنظيمي على الإبداع في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد: تشاركية المعرفة متغير معدل، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة لعينة مكونة من (310) من العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد، واختيروا بالطريقة العشوائية البسيطة. وأظهرت النتائج أن هناك أثر للمناخ التنظيمي على

## Abstract

This study aimed to reveal the impact of the organizational climate on creativity in the directorates of education in Irbid Governorate: knowledge sharing is a

modified variable. The study followed the descriptive analytical approach, and the questionnaire was used as a study tool for a sample of (310) workers in the directorates

## أثر المناخ التنظيمي على الإبداع في مديريات التربية والتعليم .....

of education in Irbid Governorate, and they were selected using this method. Simple randomness. The results showed that there is an impact of the organizational climate on creativity in the education directorates in Irbid Governorate. The results of the study showed that there is an impact of the organizational climate on creativity in the presence of knowledge sharing. The study recommended working to strengthen the

material and moral incentive systems for distinguished and diligent employees in their work, and achieving the required budget for the principle reward and punishment.

**Keywords:** organizational climate, creativity, knowledge sharing, education directorates in Irbid Governorate.

### المقدمة :

المنظمات التي تريد أن تجتاز الواقع المترهل والاعمال الروتينية، وخصوصا وأنا نتحدث عن مؤسسات تبني أجيال المستقبل (مديريات التربية والتعليم) وهذه الاجيال لديها من وسائل التكنولوجيا المتطورة التي تجعل لعملية التعلم والتعليم متطلبات استثنائية. لذلك جاءت هذه الدراسة لتجيب عن التساؤل الرئيس التالي:

- ما أثر المناخ التنظيمي بأبعاده ( الهيكل التنظيمي، ونظم العمل واجراءاته ، والاتصالات، والعدالة، والحوافز) على الإبداع الاداري بأبعاده (الاصالة، والحساسية للمشكلات، والمرونة، والطلاقة) في ظل تشاركية المعرفة.

أهمية الدراسة. تكمن أهمية الدراسة من أهمية المتغيرات المدروسة، الإبداع، والمناخ التنظيمي، وتشاركية المعرفة، وعلى الرغم من كم الكتابات بهما، إلا أن الجمع بينهما في دراسة واحدة امر يستحق البحث والدراسة، كما أن مجال تطبيق الدراسة

يعد الإبداع من الضرورات في منظمات الاعمال من أجل ديمومتها واستمرارها قوية، ولتكون متأققة بأفكارها وبأدائها وتصبح منظمة خلاقية ومبدعة وتصبح ذات طابع يمتاز بالابتكار وتجاوز المؤلف. ولن يتحقق ذلك الا بوجود بيئة تنظيمية قادرة على تحفيز الإبداع وهو ما يعرف بالمناخ التنظيمي وأن نجاح المنظمة في خلق المناخ الملائم للعاملين من شأنه أن يشجع على خلق أجواء عمل هادفة ومبدعة لذلك وجب خلق هذه الحاضنة للإبداع، كما أن تعاون الأفراد فيما بينهم وتبادل خبراتهم عاملا مهما لعملية الإبداع وهو ما يعرف بتشاركية المعرفة، وجاءت هذه الدراسة على مؤسسات مهمة تفود وتوجه العملية التربوية بكل أبعادهما وهي مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد.

مشكلة الدراسة وأسئلتها.

لم يعد بالامكان الارتقاء بالاداء في ظل الاعمال روتينية، بل تجاوز المؤلف والإبداع وهو عنوان

## أثر المناخ التنظيمي على الإبداع في مديريات التربية والتعليم .....

التنظيمي بأبعاده ( الهيكل التنظيمي، والقيادة، والاتصالات، ومشاركة العاملين، والحوافز) على الإبداع بعناصره مجتمعة ( الاصاله، والحساسية للمشكلات، والمرونة) في مديريات التربية والتعليم في محافظة اربد. ويتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الاولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) للهيكل التنظيمي على الإبداع بعناصره مجتمعة في مديريات التربية والتعليم في محافظة اربد.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) للقيادة على الإبداع بعناصره مجتمعة في مديريات التربية والتعليم في محافظة اربد.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) للاتصالات على الإبداع بعناصره مجتمعة في مديريات التربية والتعليم في محافظة اربد.

الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) لمشاركة العاملين على الإبداع بعناصره مجتمعة في مديريات التربية والتعليم في محافظة اربد.

الفرضية الفرعية الخامسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) للحوافز على الإبداع بعناصره مجتمعة في مديريات التربية والتعليم في محافظة اربد.

على مؤسسات ذات قيمة وأثر يعطي الدراسة أهمية أخرى.

**أهداف الدراسة.**

تسعى الدراسة لتحقيق عدد من الاهداف أهمها:

- التعرف على أثر المناخ التنظيمي بكل مكوناته على الإبداع الاداري بكل أبعاده في ظل وجود تشاركية المعرفة كمتغير معدل في مديريات التربية والتعليم في محافظة اربد.

- التعرف على أثر مكونات المناخ التنظيمي على الاصاله في مديريات التربية والتعليم في محافظة اربد.

- التعرف على أثر مكونات المناخ التنظيمي على الحساسية للمشكلات في مديريات التربية والتعليم في محافظة اربد.

- التعرف على أثر مكونات المناخ التنظيمي على المرونة في مديريات التربية والتعليم في محافظة اربد.

- التعرف على أثر مكونات المناخ التنظيمي على الطلاقة في مديريات التربية والتعليم في محافظة اربد.

**فرضيات الدراسة.**

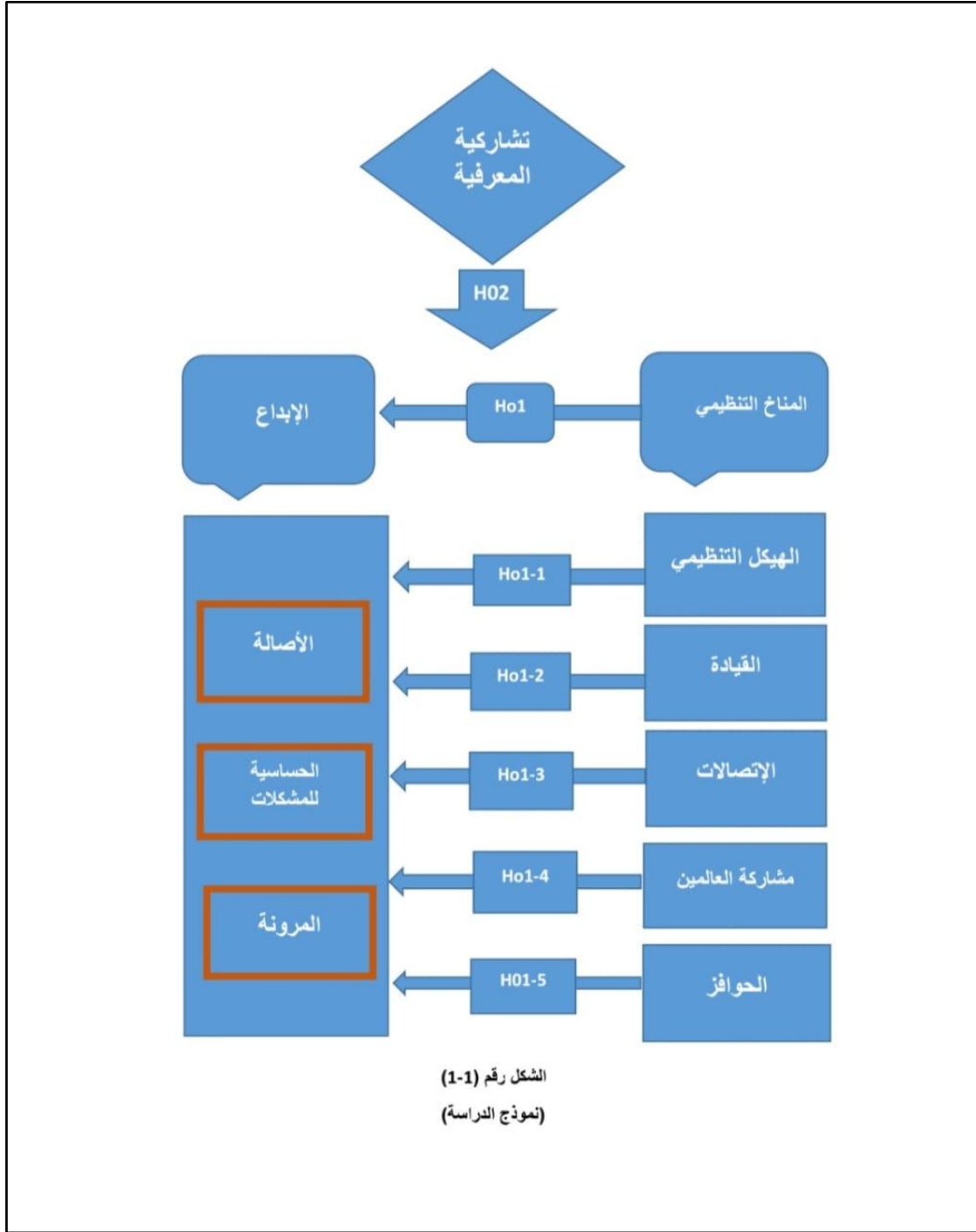
استنادا إلى مشكلة الدراسة وتحقيقا لأهداف الدراسة تمت صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) للمناخ

## أثر المناخ التنظيمي على الإبداع في مديريات التربية والتعليم .....

التنظيمي بأبعاده في الإبداع بعناصره مجتمعة في مديريات التربية والتعليم في محافظة أربد.

الفرضية الرئيسية الثانية: : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) لتشاركية المعرفة في تحسين أثر المناخ



## أثر المناخ التنظيمي على الإبداع في مديريات التربية والتعليم .....

### الدراسات السابقة

دراسة علي (٢٠٢١)

هدفت إلى التعرف على أثر تكنولوجيا المعلومات على الإبداع الإداري في القطاع المصرفي السوداني، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، واشتمل مجتمع الدراسة على العاملين في البنوك السودانية وتكونت عينة الدراسة من (١٣٥) موظفاً، وتم استخدام الاستبانة، وتم استخدام الانحدار المتعدد للحصول على نتائج الدراسة، وتبين وجود أثر إيجابي لاستخدام تكنولوجيا المعلومات على الإبداع الإداري، وأوصت الدراسة بضرورة تقديم دراسات من أجل تنمية مهارات تكنولوجيا المعلومات.

دراسة (٢٠٢٠) Matar

تناولت الدراسة تأثير المناخ التنظيمي على زيادة الأداء الوظيفي للإدارة العليا في محافظة الداخلية بسلطنة عُمان، الإبداع الإداري كمتغير وسيط، حيث تم الحصول على عينة طبقية (٢٨٠) مستجيباً، وتمت معالجة البيانات باستخدام تحليل الانحدار المتعدد، وتبين أن هناك تأثير للمناخ التنظيمي على زيادة الأداء الوظيفي، وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بأبعاد المناخ التنظيمي.

دراسة (٢٠٢١) Gamji et al.

تبحث هذه الدراسة في التحديات التي تواجه تشاركية المعرفة بين المحاضرين الذين يستخدمون منصات الويب ٢,٠ لتلبية متطلبات العصر الرقمي للقرن الحادي والعشرين استندت الدراسة إلى نظرية الفجوة المعرفية التي تركز على التناقضات أو عدم المساواة في الوصول إلى الانترنت والاجهزة التكنولوجية، وتم اعتماد طريقة المسح، والتي شملت (١٢٨٧) مستجيباً من (١٣) كلية في جامعة احمدو بيلوزاريا و نيجيريا، وكشفت نتائج الدراسة أن الكلية العالمية للبيانات وامدادات الطاقة غير المستقرة هي أكبر التحديات وأوصت الدراسة بضرورة حل التحدي المتمثل بارتفاع تكلفة البيانات من خلال توفير النطاق العريض دون انقطاع ومرافق انترنت مجانية.

تأطير نظري.

### أولاً: الإبداع الإداري

يعد الإبداع أحد العناصر المهمة للحفاظ على القدرة التنافسية بين مختلف المنظمات، وتحسين الأداء وتحسين النمو الاقتصادي، الذي يؤدي بدوره إلى تحقيق الميزة التنافسية (Pertuz & Perez, 2021).

ويرى (Shah & Khan, ٢٠١٨) أن الإبداع الإداري في مكان العمل وما ينطوي عليه من أفكار جديدة متعددة الأبعاد وطلاقة تتعلق بوظائف الإدارة المختلفة وسلوكيات تؤدي إلى

## أثر المناخ التنظيمي على الإبداع في مديريات التربية والتعليم .....

تعد الأصالة من مهارات الإبداع التي تجعل الافراد يخرجون بالافكار غير التقليدية وغير المسبوقه، ويطبقونها، ويتوقعون النتائج المتحققة من تطبيق الافكار ( Demelo.et. al., 2021).

وتتطوي الأصالة على عملية تقديم نتائج مبتكرة تتناسب مع الهدف وطبيعة الوظيفة التي يعمل لاجلها الفرد، والعمل على رفض الحلول الجاهزة والمألوفة والميل نحو اتخاذ سلوك جديد يتوافق مع الاهداف المنشودة (مسلم وآخرون، ٢٠١٨).

ويرى الباحثان أن الأصالة تتطوي على تقديم مجموعة الحلول الجديدة غير التقليدية، حيث يعتمد الفرد خلالها على تحقيق استجابة غير تقليدية ومرونة فكرية عالية نتيجة عدم الخضوع للافكار الشائعة وتقديم حلول غير مطروحة.

### -الحساسية للمشكلات

تتعلق الحساسية للمشكلة بمستوى قدرة الافراد المبدعين على ادراك المشكلة بأبعادها بدقة، ومعرفة الجوانب المؤثرة عليها، والربط بين تلك الأبعاد للوصول إلى الحلول الملائمة، ويتميز القادة والعاملون المبدعون بالقدرة على إدراك المشكلة وإيجاد الحلول الملائمة بزمن قصير (Farhang. et.al., 2018).

ويرى الباحثان أن الحساسية للمشكلة هي قدرة الفرد على التحديد الدقيق للمشكلات وأبعادها

الشعور بالثقة وزيادة الانتاجية والولاء وهو معيار رئيس لاي منظمة من أجل جعلها أكثر نجاحا. ويعرف الإبداع بأنه العملية التي تتعلق بامتلاك العاملين في المنظمات القدرة على تحسين المشكلات ونقاط الضعف التي تواجه الاداء المؤسسي والاستفادة من البيانات والمعلومات المتاحة للوصول الى الحلول الملائمة لها (Demelo.et. al., 2021).

ويرى (Rondi. et. Al. 2021) الإبداع الإداري بأنه مجموعة من الاجراءات والاستراتيجيات والقواعد التي يقوم بها المديرين والتي تهدف إلى تحسين الانشطة و العمليات داخل المنظمة، والتعديل على الاجراءات والتشريعات بما يتوافق مع متطلبات النشاط المؤسسي ومع التغيرات في بيئة العمل الداخلية والخارجية.

ويرى الباحثان أن الإبداع الإداري هو عملية يتم من خلالها إحداث التغيير في الاداء من خلال إحداث التغيير في الاجراءات والانشطة والفعاليات والهيكل التنظيمي بما يحقق أهداف المنظمة استنادا إلى الافكار التي تتميز بالتجديد.

ولقد اتفق العديد من الباحثين على وجود العديد من أبعاد الإبداع الإداري وهي كما يلي:

### -الأصالة

## أثر المناخ التنظيمي على الإبداع في مديريات التربية والتعليم .....

المعرفة المورد الأكثر أهمية للمنظمات والمجتمعات، وكونه يكمن في عقول الافراد والعاملين والعملاء والمنافسين، أصبح من الأهمية العمل على تنميته بشكل مستمر، لأنه يساعد في تعزيز الخبرات الجوهرية للعمل، وتفعيل عمليات الابداع والابتكار (جرادات واخرون، ٢٠١٩).

واعتبر كل من (٢٠٢٠) Mohamed & Abdalla تشاركية المعرفة امرا بالغ الاهمية لمبادرات ادارة المعرفة الضمنية في جميع المنظمات وخاصة كثيفة المعرفة مثل المنظمات البحثية، وهي مجموعة السلوكيات التي تنطوي على تبادل المعلومات ومشاركة الافكار والمعلومات والاقتراحات المتعلقة بالمهام بين الموظفين وأعضاء الفريق. ولا تعد مشاركة المعرفة مجرد مشاركة للمعلومات، فهي تجسيد ليحمل الأنشطة التي تحدث داخل المنظمة من حيث المعلومات التي تحرك عمل المنظمة وتعتبر عملية تشاركية المعرفة مورد داخلي ( Ngo-Agharanya et. , 2021).

كما أن جميع العمليات المستخدمة لايصال المعلومات من منتجها إلى المستخدمين تعد تشاركية للمعرفة، وكلما كانت النتائج ذات قيمة مضافة تعمل على تطوير المنظمة وخفض الكلف، وتخدم الاجراءات التطبيقية بحيث تصبح

وادراكها في مختلف المواقف، وتعرف أثرها، وتوظيف قدراته الابداعية وخبراته ومعارفه في عملية تحديد هذه المشكلات من أجل تلافيتها أو العمل على انتاج حلول ابداعية يمكن تبنيها.

-المرونة

تعد المرونة من مهارات الابداع التي تتعلق بقدرة الافراد المبدعين على الوصول إلى حالة ذهنية تساعدهم على الخروج بالافكار الابداعية دون بذلهم جهد إضافي، بحيث يستجيبون بشكل تلقائي للموقف من خلال تغيير اتجاهاتهم وأفكارهم بناء على طبيعة الموقف، واختيار السلوك الانسب للتعامل معه (محمد وبزيو، ٢٠٢٠).

ويعتمد الفرد نتيجة المرونة وكما يشير البري وصادم (٢٠٢٠) إلى النظر للاشياء والامور من زوايا مختلفة باستخدام مجموعة من الاستراتيجيات المتنوعة، ويتمثل ذلك في العديد من العمليات العقلية التي من شأنها التمييز بين الأفراد. ويرى الباحثان بأن المرونة تمثل قدرة الفرد على التكيف مع التغيرات السريعة والمواقف الجديدة وتكييف أفكاره بما يتوافق مع هذه المواقف، وانتاج أفكار متنوعة.

ثانيا: تشاركية المعرفة

تعد المعرفة معلومات سياقية يمكن استخدامها وتطبيقها كحقائق ومفاهيم وقواعد وافكار واحكام وحس ومشاعر (Gobet, 2018) وتعتبر

## أثر المناخ التنظيمي على الإبداع في مديريات التربية والتعليم .....

أي موقف كما يحس بها وبتأثيرها على العاملين في ذلك الموقف. وبناء على ما سبق يرى الباحثان أن المناخ التنظيمي يعبر عن هوية المنظمة بما في ذلك الخصائص المميزة للبيئة العمل والتي تكون مدركة من قبل العاملين ، والتي يمكن تلاحظ خلال الاجراءات والافعال التي تصدر عن المنظمة تجاه عاملها وتجاه بيئة عمل المنظمة وما يترتب على ذلك من سلوك للأفراد والعاملين.

**وهناك العديد من من العناصر البيئية التي تؤثر في المناخ التنظيمي :**

أولها البيئة الاقتصادية، حيث أن الظروف الاقتصادية السائدة والمحيطه بالمنظمة تلعب دورا هاما في المناخ سواء بالسلب أو الايجاب. وثانيها البيئة الاجتماعية، حيث لها أثر على كفاءة الادارة في العديد من الجوانب كمستوى الدافع على الانجاز وطريقة التفكير والميل نحو التسلط وعدم التفويض.

وثالثها البيئة الثقافية، حيث أن ثقافية الافراد ووجهات نظرهم والمبادئ التي يؤمنون بها لها تأثير في ادراكهم لمناخ منظماتهم.

ورابعا الجوانب التكنولوجية حيث تزداد فرص الابداع عندما تبني المنظمة التقنيات الحديثة (بن حماد، ٢٠٢١).

ولقد وردت العديد من الاجتهادات فيما يخص أبعاد المناخ التنظيمي لذلك اعتمد البحث الحالي

المعلومات فيما بعد معرفة عملية (العلي واخرون، ٢٠٢٢).

وتكمن أهمية تشاركية المعرفة من خلال اعتبارها عنصر هام في دورة حياة الفرد من أجل بناء المعرفة الشخصية، وبذلك تعد جزء من بناء مخزون المعرفة المتبادلة بين الافراد سواء كان ذلك بصورة مباشرة أو غير مباشرة، وتبادل تشاركية المعرفة يقي المنظمة من الوقوع في مشاكل سابقة (ALjaaidis et. Al., 2020).

ويمكن القول أن تشاركية المعرفة هي ما يتبادله الافراد من افكار ورؤى وخبرات ضمنية أو صريحة.

ثالثا: المناخ التنظيمي

يشير المناخ التنظيمي إلى خصائص البيئة الداخلية للمنظمة والتي تتمتع بالثبات النسبي والاستقرار (العايد، ٢٠٢١).

ويراه بكوش ولاميه ( ٢٠١٩ ) يمثل نتاج التفاعل الادراكي من قبل الافراد لمجموعة من الخصائص التي تميز بيئة المنظمة وتصفها وتميزها عن غيرها من المنظمات.

ولقد اورد (حمادات، ٢٠١٨) تعريف يعود لكلارنس نيول أن المناخ التنظيمي هو النظام الخفي المؤثر بمجموعة من الناس أو المنظمة بما في ذلك المشاعر والمواقف تجاه النظام والانظمة الفرعية والوظائف والاساليب والمفاهيم والمواد، حيث تشير جميعها الى العلاقات في

## أثر المناخ التنظيمي على الإبداع في مديريات التربية والتعليم .....

العمل وتخليص الصراع ورفع الروح المعنوية للأفراد والجماعات (الزعيبي، ٢٠١٨).

ويرى الباحثان أن توسيع مشاركة العاملين يؤدي إلى خلق مساحة توافق كبيرة في المنظمات ويقلص حالات الصراع ويشعر العاملين بأهميتهم ويزداد الرضا والولاء.

### - الحوافز

هو عبارة عن العملية التي تسمح بدفع الافراد وتحريكهم من خلال دوافع معينة نحو سلوك معين، أو بذل مجهودات معينة قصد تحقيق الهدف (بني حمدان والعيثاوي، ٢٠١٨).

وهناك من عرفه على أنه مجموعة من الأدوات والوسائل التي توفرها للعاملين بهدف المساهمة في اشباع حاجاتهم ورغباتهم وتحقيق أهداف المنظمة (السالم، ٢٠١٦).

ويرى الباحثان أن التحفيز هو محاولة الربط بين الانجاز والمكافأة لزيادة الانتاج وبأخذ شكلين مادي، كرواتب وأجور ومكافآت تشجيعية إضافية والمشاركة في الارباح والشكل الثاني معنوي مثل الثناء، الشكر والتقدير، الشعور بالاستقرار الوظيفي والاهتمام والقيام بتدريبهم.

### - أسلوب القيادة

وهي العملية التي يؤثر بها الشخص على الآخرين لتحقيق هدف ما وتوجيه المنظمة بطريقة تجعلها أكثر تماسكا، ويقوم القائد بتنفيذ

على خمسة أبعاد وهي أكثر ما وردت لدى الكتاب والباحثين وكما يلي:

### - الهيكل التنظيمي

حيث يشير إلى مجموعة الطرق التي توزع بها المنظمة أفرادها لشغل مهمات مختلفة عن بعضها والتنسيق بينها ويمكن أن يتم تصوير الهيكل على شكل خارطة توضح كيفية توزيع المهام والمسؤوليات بين الاقسام والعاملين وتحدد العلاقات الرسمية بينهما (عبد المطلب، ٢٠١٧).

وهو النظام الرسمي الذي يحدد طبيعة العلاقات بين المهام والسلطة التي تحكم كيفية تنسيق الافراد لانشطتهم واستخدام الموارد لتحقيق الاهداف التنظيمية (ناصر الدين، ٢٠٢١).

ويرى الباحثان أن الهيكل التنظيمي مكون من تقسيمات مختلفة وتظهر فيه مهام محددة متخصصة تتضح فيه خطوط السلطة والمسؤولية ومراكز اتخاذ القرار.

### - مشاركة العاملين

هي الطرق والوسائل التي تستخدمها الادارة العليا في اي منظمة نحو دمج العاملين وزيادة الصلاحيات الممولة لهم في اداء اعمالهم (النجرس وناصر، ٢٠٢١).

إن المشاركة في صنع القرارات تنتج للعاملين فرص ابداء الرأي وطرح الأفكار والاقتراحات والتي من شأنها أن تؤدي إلى تحسين طرق

## أثر المناخ التنظيمي على الإبداع في مديريات التربية والتعليم .....

### مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة اربد الثمانية، وبلغ المجتمع الكلي (١٠٨٠) موظفًا وتم الاعتماد على العينة العشوائية البسيطة وتم توزيع أداة الدراسة بواقع (٣٧٠) استبانة، وتم استرجاع (٣٢٥) استبانة، وبعد التدقيق ثم استبعاد (١٥) استبانة غير صالحة للتحليل، وأجرى التحليل على (٣١٠) استبانة.

### مصادر جمع البيانات:

استخدم الباحثان مصدرين أساسيين لجمع البيانات :

**الأول:** المصادر الثانوية، إذ اتجه الباحثان في معالجة الجانب النظري للبحث إلى مصادر البيانات الثانوية المتمثلة بالكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقات والدوريات والدراسات.

**الثاني:** المصادر الأولية: لمعالجة الجوانب التحليلية للدراسة اعتمد الباحثان على الاستبانة والتي تم تكييفها اعتماداً على الدراسات السابقة لجمع البيانات الميدانية.

### صدق أداة الدراسة:

تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص بهدف الحكم على صلاحيتها لجمع البيانات

هذه العملية من خلال استنثار معارفه ومهاراته القيادية (بكري، ٢٠٢١).

ويراه (٢٠٢٠) Jahldi قدرة القائد على تغيير البيئة وتحفيز العاملين بحيث يكونوا أكثر قدرة على تحسين الاداء لتحقيق الاهداف التنظيمية. وهناك العديد من الانماط القيادية التي وردت في الادب الاداري وجميعها أصابت بنسب متفاوتة وجميعها لم يوفق بنسب متفارقة وهذا الامر تحكمه العديد من الظروف منها حجم المنظمة، طبيعة عمل المنظمة، طبيعة الافراد ومستوياتهم العلمية والفكرية، وغيرها من الامور.

### -الاتصالات

يعد الاتصال من العوامل ذات التأثير الواضح في العملية التنظيمية في المنظمة، وأحد أهم الوسائل التي تستخدم لتحقيق الاهداف(بن عيون وزورجر، ٢٠٢٠).

وهي العملية التي تضمن نقل المعلومات من طرف إلى أخرى ثم التأكد من فهم الطرف الاخر لها وذلك بهدف التأثير في سلوك العاملين من قبل القادة (Benyon & Zorget, 2020).

ويرى الباحثان أن عملية الأتصال تركز على تفاعل وتبادل شخصية أو أكثر باستعمال رموز وعبارات وحركات تجعل المعلومة مفهومة.

## أثر المناخ التنظيمي على الإبداع في مديريات التربية والتعليم .....

فقرات مجالات الدراسة وأبعادها بهدف التحقق من الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة ككل بوصفة المقياس الأكثر شيوعاً بين الباحثين لتحقيق هذا الغرض، وتظهر النتائج في جدول (١) الذي يبين أن معاملات كرونباخ ألفا لمجالات الدراسة وأبعادها جيدة حيث أنها أكبر من (٠,٧٠).

للتحقق من الصدق الظاهري لأداة الدراسة وتم الإضافة والحذف والتعديل.

ثبات أداة الدراسة:

للتأكد من ثبات الأداة تم استخدام معامل كرونباخ ألفا على جميع

### جدول رقم (١)

#### معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا

المجال	البعد	عدد الفقرات	قيمة كرونباخ ألفا
أبعاد المناخ التنظيمي	الهيكل التنظيمي	٥	٠,٧٧٦
	القيادة	٥	٠,٧٦٥
	الاتصالات	٥	٠,٨١٤
	مشاركة العاملين	٥	٠,٨٣٦
	الحوافز	٥	٠,٧٤٩
عناصر الإبداع	أبعاد المناخ التنظيمي ككل	٢٥	٠,٩٢٦
	الأصالة	٥	٠,٨٨٢
	الحساسية للمشكلات	٥	٠,٨٧٨
	المرونة	٥	٠,٨٢١
	عناصر الإبداع ككل	١٥	٠,٩٣٧
تشاركية المعرفة	تشاركية المعرفة	٥	٠,٨٩٣

وصف المتغيرات الشخصية:

حين شكلت الإناث ٣٨,٧% من العينة وهو ما يشير إلى ارتفاع نسبة الذكور. - العمر:

- النوع الاجتماعي:

تشير النتائج في جدول (٢) أن هناك (١٩٠) فرداً من الذكور وبنوا ٦١,٢% من العينة في

## أثر المناخ التنظيمي على الإبداع في مديريات التربية والتعليم .....

يعني أن هناك اهتمام باستقطاب ذوي المؤهلات العلمية.

### - الخبرة الوظيفية:

شكل الذين خبرتهم الوظيفية (٦-١٠) سنوات الأعلى نسبه بواقع ٤٨,٣% في حين أن الذين خبرتهم (١-٥) سنوات لم تتجاوز نسبتهم ٦,٤٠ وهو يعني الاهتمام والاحتفاظ بذوي الخبرات.

كانت الفئة العمرية (٣١-٤٠) سنة الأعلى وبواقع ٣٨,٧% من العينة في حين كانت الذين تجاوزت أعمارهم ٥١ سنة لا يتجاوزا ٢٢,٥%.

### - المؤهل العلمي:

الذين يحملون شهادة البكالوريوس الأعلى نسبة وبواقع ٧٣,٥% من العينة، في حين الذين يحملون شهادة الدبلوم المتوسط ٠,٠٤٨% وهذه

### جدول رقم (٢)

#### المتغيرات الشخصية لعينة الدراسة

النسبة	التكرار	الفئات	
61.2%	١٩٠	ذكر	النوع الاجتماعي
38.7%	١٢٠	أنثى	
12.9%	٤٠	٣٠ - ٣٠ سنة	العمر
38.7%	١٣٠	٣١ - ٤٠ سنة	
25.8%	٨٠	٤١ - ٥٠ سنة	
22.5%	٧٠	٥١ سنة فأكثر	
4.5%	١٥	دبلوم	المؤهل العلمي
73.5%	٢٢٨	بكالوريوس	
16.1%	٥٠	ماجستير	
5.7%	١٧	دكتوراه	
64.5%	٢٠	١-٥ سنوات	الخبرة الوظيفية
48.5%	١٥٠	٦-١٠ سنوات	
34.8%	١٥٨	١١-١٥ سنة	
10.3%	٣٢	أكثر من ١٥ سنة	
100%	٣١٠	المجموع	

## أثر المناخ التنظيمي على الإبداع في مديريات التربية والتعليم .....

أولاً: المناخ التنظيمي

لقد تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة عن المناخ التنظيمي على النحو الآتي:

### جدول (٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لأبعاد المناخ التنظيمي

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	المجال
٣,٦١	٠,٥٧١	متوسطة	الهيكل التنظيمي
٣,٦٤	٠,٥٢١	متوسطة	القيادة
٣,٦٢	٠,٥٥٨	متوسطة	الاتصالات
٣,٥٧	٠,٥٥٧	متوسطة	مشاركة العاملين
٣,٥٢	٠,٥٣٦	متوسطة	الحوافز
٣,٥٩		متوسطة	المناخ التنظيمي ككل

بعد الحوافز بمتوسط حسابي (٣,٥٢) وانحراف معياري (٠,٥٣٦) وبأهمية نسبية متوسطة.

#### ثانياً: الإبداع

لقد تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة عن الإبداع على النحو الآتي:

يتضح من خلال جدول (٣) أن الأهمية النسبية للمناخ التنظيمي ككل جاءت متوسطة حين بلغ المتوسط الحسابي العام (٣,٥٩) وقد جاء بعد الاتصالات بالمرتبة الأولى وبمتوسط حسابي (٣,٦٢) وبانحراف معياري (٠,٥٥٨) وبأهمية نسبية متوسطة، في حين جاء بالمرتبة الأخيرة

## أثر المناخ التنظيمي على الإبداع في مديريات التربية والتعليم .....

### جدول (٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لعناصر الإبداع

المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
الأصالة	٣٥١	٠,٥٧٠	متوسطة
الحساسية للمشكلات	٣,٥٠	٠,٤٤٨	متوسطة
المرونة	٣,٣٢	٠,٦٤١	متوسطة
الإبداع ككل	٣,٤٤		متوسطة

المصدر من إعداد الباحثان باستخدام برنامج SPSS ٢٠٢٢

وبانحراف معياري قدره (0.570) وبأهمية نسبية متوسطة، في حين جاء بعد الإبداع بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي (٣,٢٢) وانحراف معياري (٠,٦٤١) وبأهمية نسبية متوسطة.

يتضح من خلال جدول (٤) أن الأهمية النسبية للإبداع قد جاءت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام (3.44) وقد جاء بعد الأصالة بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (٣,٥١)

ثالثاً: تشاركية المعرفة

### جدول (٥)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لفقرات تشاركية المعرفة

السؤال	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
تمكن الإدارة العاملين وقيمة المديرية من الوصول لمصادر المعرفة المختلفة كعامل مساعد لإنجاز مهامهم	٣,٥١	٠,٧٥١	متوسطة
تستعين إدارة المديرية بالخبرات الخارجية في تطوير تشاركية المعرفة الفعالة.	٣,٣٦	٠,٦٩٦	متوسطة
تقدم الإدارة الحوافز للعاملين الذين يتشاركون بمعرفتهم مع زملائهم	٣,٢٢	٠,٦١٣	متوسطة
يتم تدوين التجاري والخبرات السابقة التي تمر بها المديرية في قاعدة بيانات كذاكرة منظمة.	٣,١٢	٠,٦١٨	متوسطة

## أثر المناخ التنظيمي على الإبداع في مديريات التربية والتعليم .....

متوسطة	٠,٧١١	٣,١٠	تقوم الإدارة بتنظيم الندوات والاجتماعات والورش بهدف تقرير تشاركية المعرفة
متوسطة		٣,٢٦٢	تشاركية المعرفة

### Hol: الفرضية الرئيسة الأولى:

وتم اختبار هذه الفرضية باستخدام برنامج (Smart PLS 53) وتظهر النتيجة في الشكل (١) ويتضح منه وجود أثر ذو دلالة احصائية لمتغير المناخ التنظيمي بأبعاده مجتمعة في الإبداع وذلك بدلالة قيمة معامل الانحدار (B) التي بلغت (٠,٨٦٢) بمستوى دلالة أقل من (٠,٠٥) وكما يظهر في الجدول (٦)

تشير المعلومات الواردة في جدول (٥) إلى أن تشاركية المعرفة ككل جاءت بأهمية نسبية متوسطة وبنواحي (٣,٢٦٢) وجاءت جميع الفقرات المكونة لتشاركية المعرفة بأهمية نسبية متوسطة وتراوح المتوسط الحسابي بين (٣,٣٦ - ٣١٠) والانحراف المعياري بين (٠,٧٥٢ - ٠,٦١٣).

### نتائج اختبار الفرضيات

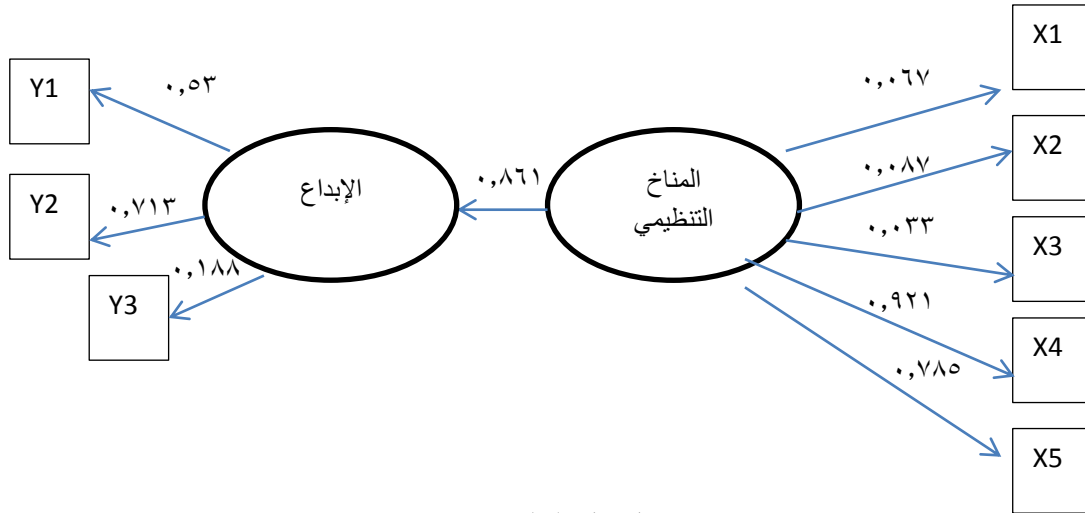
#### جدول (٦)

#### نتيجة اختبار أثر المناخ التنظيمي بأبعاده مجتمعة على الإبداع

مستوى الدلالة	قيمة (B)	المسار	
٠,٠٠٠	٠,٨٦٢	الإبداع	المناخ التنظيمي

المصدر: من إعداد الباحث في استخدام برنامج (PLS3) ٢٠٢١

## أثر المناخ التنظيمي على الإبداع في مديريات التربية والتعليم .....



الشكل (١)

### أثر المناخ التنظيمي على الإبداع

المصدر: من إعداد الباحثان باستخدام برنامج (Smort PIs3) 2021

1 - Hol- نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى:  
وقد تم اختبار هذه الفرضية باستخدام برنامج (Smort PLS 3) وتظهر النتيجة في الشكل (٢) ويتضح منه وجود أثر ذو دلالة احصائية لمتغير الهيكل التنظيمي في الإبداع وذلك بدلالة قيمة معامل الانحدار (B) التي بلغت (٠,٣٩٩) بمستوى دلالة أقل من (٠,٠٥) وكما يظهر في جدول (٧).

بناء على ما سبق تقبل الفرضية الرئيسة البديلة والتي تنص: يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للمناخ التنظيمي بأبعاده (الهيكل التنظيمي، والقيادة، والاتصالات، ومشاركة العالمين، والحوافز) على الإبداع بعناصره مجتمعة (الأصالة، والحساسية للمشكلات، والمرونة) في مديريات التربية والتعليم في محافظة اربد.

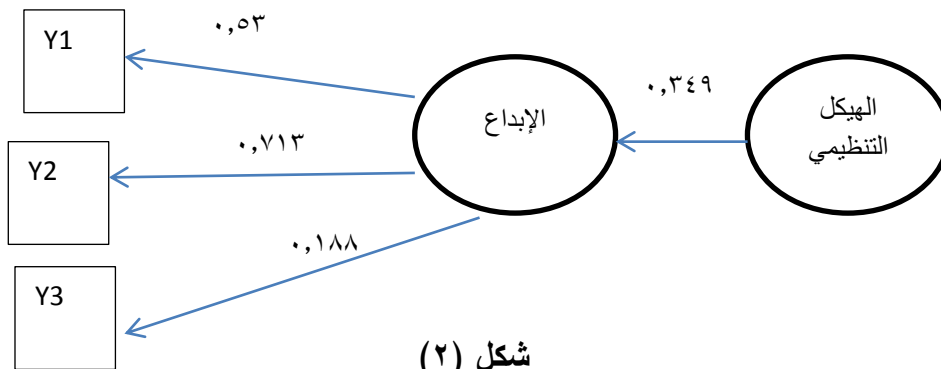
## أثر المناخ التنظيمي على الإبداع في مديريات التربية والتعليم .....

جدول (٧)

نتيجة اختبار أثر الهيكل التنظيمي على الإبداع

مستوى الدلالة	قيمة (B)	المسار	
٠,٠٠٠	٠,٣٤٩	الإبداع	الهيكل التنظيمي

المصدر: من إعداد الباحثان باستخدام برنامج (Smal PLS 3) ٢٠٢١.



شكل (٢)

أثر الهيكل التنظيمي على الإبداع

المصدر: من إعداد الباحثان باستخدام برنامج (Smat PLS3) ٢٠٢١

**Hol-2:** نتائج اختبار الفرضية الفرعية

الثانية:

وقد تم اختبار هذه الفرضية باستخدام برنامج (Smart PLS3) وتظهر النتيجة في الشكل (٣) ويتضح فيه وصدد أثر ذو دلالة احصائية لمتغير القيادة في الإبداع وذلك بدلالة قيمة معامل الانحدار (B) التي بلغت (٠,٩٨٩) مستوى دلالة أقل من (٠,٠٥) وكما يظهر في الجدول (S)

بناء على ما سبق تقبل الفرضية الفرعية الأولى الصيغة البديلة والتي تنص بوجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (  $\alpha \leq 0.05$  ) للهيكل التنظيمي على الإبداع في عناصره مجتمعة في مديريات التربية والتعليم في محافظة اربد.

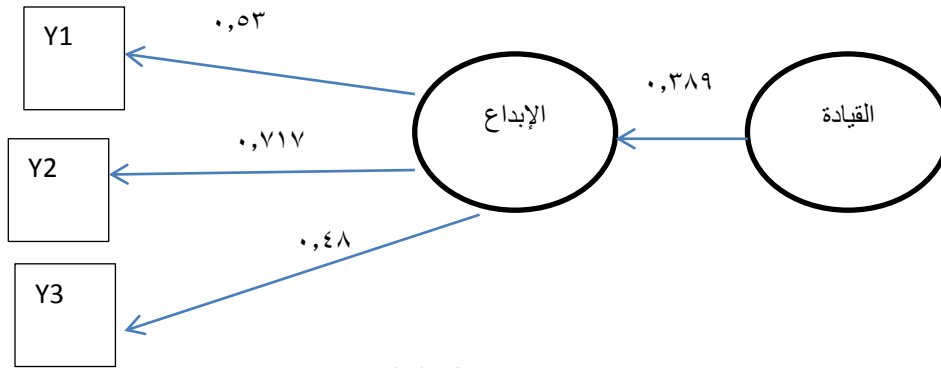
## أثر المناخ التنظيمي على الإبداع في مديريات التربية والتعليم .....

جدول (٨)

نتيجة اختبار أثر القيادة على الإبداع

مستوى الدلالة	قيمة (B)	المسار	
٠,٠٠٠	٠,٤٥٩	الإبداع	القيادة

المصدر: من إعداد الباحثان باستخدام برنامج (Smart PLS3) ٢٠٢١.



شكل (٣)

أثر القيادة على الإبداع

المصدر: من إعداد الباحثان باستخدام برنامج (Smart PLS3) ٢٠٢١.

وقد تم اختبار هذه الفرضية باستخدام برنامج (Smart PLS3) وتظهر النتيجة في الشكل (٤) ويتضح منه وجود أثر ذو دلالة احصائية لمتغير الاتصالات في الإبداع وذلك بدلالة معامل الانحدار (B) التي بلغت (٠,٦٣٨) بمستوى دلالة أقل من (٠,٠٥) وكما يظهر في الجدول (٩).

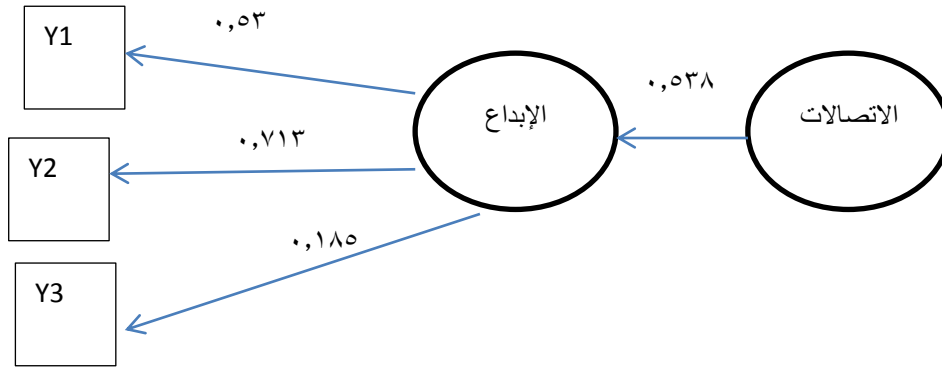
بناء على ما سبق تقبل الفرضية الفرعية الثانية بالصيغة البديلة والتي تنص: يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للقيادة على الإبداع بعناصره مجتمعة في مديريات التربية والتعليم في مدينة اربد.  
HO1-3: نتائج اختبار الفرضية الثالثة:

## أثر المناخ التنظيمي على الإبداع في مديريات التربية والتعليم .....

جدول (٩)

### نتيجة اختبار أثر الاتصالات على الإبداع

مستوى الدلالة	قيمة (B)	المسار		
٠,٠٠٠	٠,٦٣٨	الإبداع		الاتصالات



شكل (٤)

### أثر الاتصالات على الإبداع

المصدر: من إعداد الباحثان باستخدام برنامج (Smart PLS3) ٢٠٢١

#### HO1-4: نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

وقد تم اختيار هذه الفرضية باستخدام برنامج (Smart PLS3) وتظهر النتيجة في الشكل (٥). ويتضح منه وجود أثر ذو دلالة احصائية لمتغير مشاركة العاملين في الإبداع وذلك بدلالة معامل الانحدار (B) التي بلغت (٠,٧٧٣) بمستوى دلالة أقل من (٠,٠٥) وكما يظهر في

جدول (١٠)

بناء على ما سبق تقبل الفرضية الفرعية الثالثة بالصيغة البديلة والتي تنص: يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للاتصالات على الإبداع بعناصره مجتمعة في مديريات التربية والتعليم في محافظة اربد.

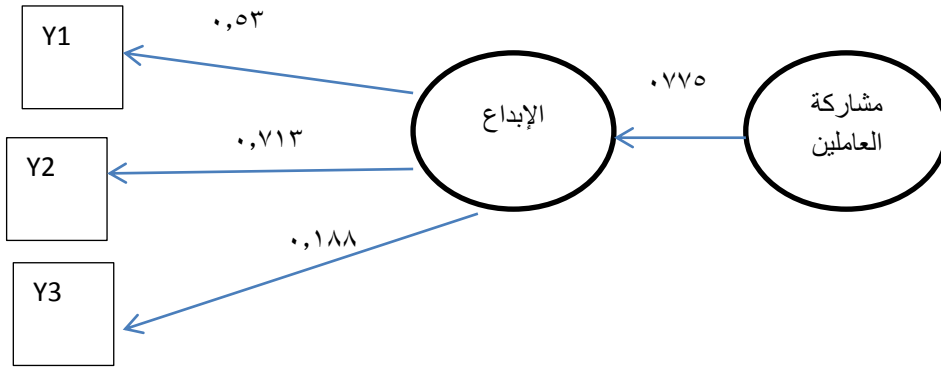
## أثر المناخ التنظيمي على الإبداع في مديريات التربية والتعليم .....

جدول (١٠)

نتيجة اختبار أثر مشاركة العاملين على الإبداع

مستوى الدلالة	قيمة (B)	المسار	
٠,٠٠٠	٠,٧٧٥	الإبداع	مشاركة العاملين

المصدر: من إعداد الباحثان باستخدام برنامج (Smart PLS3) ٢٠٢١.



شكل (٥)

أثر مشاركة العاملين على الإبداع

5 - HO1: نتائج اختبار الفرضية الفرعية الخامسة:

وقد تم اختبار هذه الفرضية باستخدام برنامج (Smart PLS3) وتظهر النتيجة في الشكل (٦) ويتضح منه وجود أثر ذو دلالة احصائية لمتغير الحوافز على الإبداع وذلك بدلالة معامل الانحدار (B) التي بلغت (0.818) بمستوى دلالة أقل من (٠,٠٥) وكما يظهر في الجدول (١١).

بناء على ما سبق تقبل الفرضية الفرعية الرابعة بالصيغة البديلة والتي تنص: يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (  $\alpha \leq 0.05$  ) لمشاركة العاملين على الإبداع بعناصره مجتمعة في مديريات التربية والتعليم في مدينة اريد.

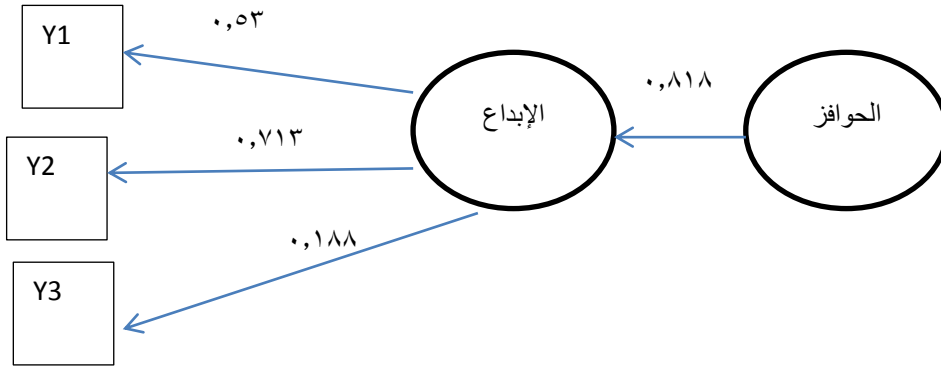
## أثر المناخ التنظيمي على الإبداع في مديريات التربية والتعليم .....

جدول (١١)

نتيجة اختبار أثر الحوافز على الإبداع

مستوى الدلالة	قيمة (B)	المسار		
٠,٠٠٠	٠,٨١٨	الإبداع		الحوافز

المصدر: من إعداد الباحثان باستخدام برنامج (Smart PLS 3) ٢٠٢١



شكل (٦)

أثر الحوافز على الإبداع

المصدر: من إعداد الباحثان باستخدام برنامج (Smart PLS3) ٢٠٢٣

### HO2: نتائج اختبار الفرضية الثانية

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد الهرمي لقياس أثر مشاركة المعرفة كمتغير معدل في أثر المناخ التنظيمي على الإبداع وكل هو موضح في جدول (١٢)

بناء على ما سبق تقبل الفرضية الفرعية الخامسة بالصيغة البديلة والتي تنص: يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للحوافز على الإبداع بعناصره مجتمعة في مديريات التربية والتعليم في محافظة اربد .

## أثر المناخ التنظيمي على الإبداع في مديريات التربية والتعليم .....

### جدول (١٢)

تحليل الانحدار المتعدد الهرمي للتحقق من أثر تشاركية المعرفة معدل في أثر المناخ التنظيمي على الإبداع

جدول المعاملات					تحليل التباين			ملخص النموذج		النموذج	
الدلالة الإحصائية	T المحسوبة	Beta	الخطأ المعياري	B	البيان	Sigs	DF	F	R <sup>2</sup>		R
.000	٣,٩٣٦	٠,٧٢٠	٠,٢٠٥	٠,٨٠٨	الثابت	.000	١	٢٣٤,٥٦٥	٠,٥١٨	٠,٧٢٠	١
.000	١٦,٣١٦		٠,٦١	٠,٧٨٤	المناخ التنظيمي						
.000	٩,٣٣٤		٠,١٩٥	٠,٨٤٤	الثابت	.000	٢	١٤٢,٨٠٨	٠,٥٦٨	٠,٧٥٤	٢
.000	٩,٣٤٥	.538	٠,٥٣	.586	المناخ التنظيمي						
.000	٥,٠١١	.288	٠,١٩٩	٠,١٩٤	تشاركية المعرفة						

المصدرين إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS ٢٠٢٢

حيث بلغ مقابل الانحدار (٠,١٩٤) قيمة ت= ٥,٠١١ عند مستوى معنوية (٠,٠٠٠) ووفقاً لقاعدة القبول يتم رفض الفرضية الثانية، أي أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha$ )  $0.05 \leq$  لتشاركية المعرفة كمتغير معدل في أثر المناخ التنظيمي على الإبداع بأبعاده في مديريات التربية والتعليم في محافظة اربد.

بالنظر إلى النتائج الواردة في جدول (١٢) يتضح أن النموذج رقم (١) وجود أثر معنوي للمناخ التنظيمي على الإبداع، حيث بلغ معامل الأندار (0.784) بقيمة إحصائية ت= ١٥,٣١٦ عن مستوى معنوية (٠,٠٠٠) وهي أقل من (٠,٠٠٥) وأوضح النموذج (٢) أنه بدخول المعدل تشاركية المعرفة تتحقق معنوية معامل انحدار المناخ التنظيمي على الإبداع،

## أثر المناخ التنظيمي على الإبداع في مديريات التربية والتعليم .....

### الاستنتاجات

- هناك أثر للمناخ التنظيمي على الإبداع في مديريات التربية والتعليم في محافظة اربد.
  - وهناك أثر للمناخ التنظيمي على الإبداع في ظل وجود تشاركية المعرفة. التوصيات
  - العمل على تعزيز أنظمة الحوافز المادية والمعنوية للموظفين المتميزين والمجتهدين في عملهم، وتحقيق الموازنة المطلوبة لمبدأ الثواب والعقاب.
  - ضرورة العمل على تحسين طرق اتخاذ القرارات، بحيث يتم اشراك جميع العاملين، من خلال الأخذ باقتراحاتهم واجراء الحوار بينهم.
  - توفير وسائل الاتصالات الحديثة التي تربط جميع أجزاء مديريات التربية والتعليم من أجل تداول المعلومات وتشاركية المعرفة.
  - تشجيع العاملين على التفكير خارج الصندوق وأن يتسم عملهم بالمرونة والتكيف مع ظروف العمل.
  - إعادة تدريب وتأهيل العاملين لكي يكونوا قادرين على تشخيص المشكلات والقدرة على التعامل معها.
  - تشجيع العاملين على تبادل الافكار والمعلومات والخبرات فيما بينهم.
  - ضرورة إنشاء ذاكرة منظمية، تحتوي على قاعدة بيانات تجمع التجارب السابقة وطرق
- أن المناخ التنظيمي في مديريات التربية والتعليم في محافظة اربد لم يرتقي إلى الدرجة العالية وبقي ضمن المستوى المتوسط وبدرجة مقاربة بين مكونات المناخ التنظيمي.
  - نظام الحوافز في مديريات التربية والتعليم، نظام لا يرتقي إلى مستويات متقدمة مما شكل عائق أمام تحفيز العاملين للقيام بأعمال ابداعية.
  - كما أن نظام مشاركة العاملين فيما يخص مستقبل أعمال مديريات التربية والتعليم والامور التي تخص مستقبل التعليم بصورة عامة جاءت بدرجة متوسطة، مما يعني أن هناك غياب لملامح الافكار وتطوير أساليب العمل.
  - هناك غياب نسبي للمرونة في العمل، مما يحرم مديريات التربية والتعليم من الخروج عن العمل الروتيني اليومي.
  - كما أن الحساسية للمشكلات لم ترتقي لتصل إلى مراحل متقدمة وهذا يعني أن هناك غياب نسبي للتدريب والتأهيل للعاملين في مديريات التربية والتعليم تمكنهم من تشخيص المشكلات في العمل.
  - إن الإبداع لم يتواجد في بيئة العمل بصورة جلية وبقي بحدود متوسطة.
  - لم يكن هناك تشاركية واضحة للمعرفة بين العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة اربد.

## أثر المناخ التنظيمي على الإبداع في مديريات التربية والتعليم .....

حلها والدروس المستفادة لتكون قاعدة أساسية يتم الانطلاق منها في معالجة المشاكل الحالية. - اجراء المزيد من الدراسات باستخدام نفس النموذج في بيئات عمل مختلفة.

## أثر المناخ التنظيمي على الإبداع في مديريات التربية والتعليم .....

### المراجع باللغة العربية

- بني حمدان ، خالد محمد، العيثاوي، أحلام ابراهيم (٢٠١٩) ، إدارة الموارد البشرية الحديثة.
- بكدي، نسيم، وبوعمامة نورة (٢٠٢١) ، دور أسلوب القيادة التحويلية في تفعيل إدارة المعرفة دراسة ميدانية مؤسسة باتيميتال هياكل غرب عين الدفلى، مجلة الجزائر الإدارية، ١٠.٥)
- نصر الدين بن غالية وفضلون، الزهراء ، (٢٠٢٠) ، المناخ التنظيم بالأداء الوظيفي لدى العاملين بمركز التكوين المهني خامج السعيد عين فكرون، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة غرداية، الجزائر .
- الباز، محمد مصطفى علي (٢٠٢٠) أثر ريادة الأعمال التكنولوجية في تنمية الإبداع والابتكار التكنولوجي: دراسة ميدانية على شركات الأدوية. المجلة العلمية للدراسات التجارية و البيئية، جامعة قناة السويس (فرع الأسماعيلية مكتبة كلية التجارة، مصر، ١١ (٢) ١٢٦٨-١٢٨٧.
- [https://jces.journals.ekb.eg/issue\\_13269\\_17922\\_.html](https://jces.journals.ekb.eg/issue_13269_17922_.html)
- العلي، عبد الستار، قنديلجي، عامر، والعمرى غسان (٢٠٢٢). المدخل إلى إدارة المعرفة (ط ٤). دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- عيزات، مشيرة عدنان عبدالله (٢٠٢١) أثر المنظمات الذكية في الإبتكار التكنولوجي الدور الوسيط للريادة الرقمية في طلال أبو غزالة العالمية [أطروحة دكتوراه غير منشورة]. كلية الدراسات العليا جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان، الأردن.
- السالم، مؤيد سعيد . (٢٠١٦) . تنظيم المنظمات دراسة في تطوير الفكر التنظيمي خلال مائة عام، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، عمان.
- بن حمادة، عزيزي ، سناء، (٢٠٢١)، المناخ التنظيمي وأثره على المواطنة التنظيمية لدى الأستاذ الجامعي، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة المركز عبد الحافظ بوسيف، الجزائر .
- بن عيون ،زورجر (٢٠٢٠) ، دور الاتصالات الإدارية في صنع القرار في المنظمة مجلة العلوم الاجتماعية، ١٤ (٢إضافة)، ١٥٢-١٦٧
- النجرس، صالح دحام وناصيف، ابتسام (٢٠٢١) درجة مشاركة العاملين في صنع القرار التربوي في مديرية التربية بمحافظة دمشق، مجلة جامعة حماة، ٤.٧)
- البري، قاسم ،وصدام، مشهور . (٢٠٢٠). درجة تضمين كتاب اللغة العربية للصف الأول الثانوي المملكة العربية السعودية لمهارات التفكير الإبداعي. المجلة الأردنية في العلوم التربوية، ١٦ (٣) ٢٧٧-٢٨٨.
- علي الطاهر . (٢٠٢١). أثر تكنولوجيا المعلومات على الإبداع الإداري : دراسة على القطاع المصرفي السوداني دراسات اقتصادية، ١٩ (٢)، ٣٤-٥
- عبد المطلب ،إبراهيم عبد السلام أحمد (٢٠١٧)، أثر الهيكل التنظيمي على كفاءة الأداء "دراسة تطبيقية على بعض المنظمات الحكومية"، مجلة العلوم الاقتصادية ، ١٨ (١) عمادة البحث العلمي.
- العابد، جمال الدين بن مداحي، محمد الطيب ، طروباي، ندير / مؤطر (٢٠٢١)، المناخ التنظيمي وتأثيره على الولاء التنظيمي في المنظمة بالجنوب الجزائري، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة احمد دراية - ادرار .
- حمادات ، محمد حسن . . (٢٠١٨) . السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية ، دار حامد للنشر ، ط ١ ، الأردن ، ص ص ١٥-٣٥

## أثر المناخ التنظيمي على الإبداع في مديريات التربية والتعليم .....

دار إثراء للنشر والتوزيع.

- جرادات ناصر محمد "سعود ، المعاني، أحمد اسماعيل والصالح أسماء رشاد (٢٠١٩) إدارة المعرفة .

### المراجع باللغة الإنجليزية

-Soltanifar, M., Hughes, M., & Göcke, L. (2021). Digital Entrepreneurship Impact on Business and Society. Springer Nature.

Sahut, J. M., Iandoli, L., & Teulon, F. (2021). The Age of Digital Entrepreneurship. Small Business Economics. Wileyonlinelibrary Journal, 56(3), 1159-1169.

<http://doi.org/10.1111/isj.12343>

-Pertuz, V. & Pérez, A. (2021). Innovation management practices: review and guidance for future research in SMEs. Management Review Quarterly, 71(1), 177-213.

-Rondi, E., Überbacher, R., von Schlenk-Barnsdorf, L., De Massis, A. & Hülsbeck, M. (2021). One for all, all for one: A mutual gains perspective on HRM and innovation management practices in family firms. Journal of Family Business Strategy, 100394.

-De Melo, J., Salerno, M., Freitas, J., Bagno, R. & Brasil, V. (2021). Reprint of: From open innovation projects to open innovation project management

capabilities: A process-based approach. International Journal of Project Management, 39(2), 170-182.

-Farhang, H., Abkenari, H. & Fadaee, M. (2018). The impact of organizational innovation on the performance of manufacturing firms through innovation capabilities in process and product. Optimization, 10(2), 75-80.

-Shah, H. & Khan, M. (2018). Managerial Creativity in Relation with Leadership Effectiveness. Periodic Research, 6(4), 101-104.

Gamji, M. B. U., -Kara, N., Nasidi, Q. Y., & Abdul, A. I. -(2021). The challenges of digital divide and the use of web 2.0 platforms as knowledge sharing tools among Nigerian academics. Information Development, 1-11. sagepub.com/journals-permissions

<https://doi.org/10.1177/0266666920981669>

-Gobet, F. (2018). Three views on expertise: Philosophical implications for rationality, knowledge, intuition and education. Education and Expertise, 58-74.

## أثر المناخ التنظيمي على الإبداع في مديريات التربية والتعليم .....

-Ballı, A. (2020). Digital Entrepreneurship and Digital Entrepreneurship Approach in Turkey: Ankara Case. İşletme Araştırmaları Dergisi, 12(2), 1058-1071. <https://doi.org/10.20491/isarder.2020.895>

-Muzzio, H. & Júnior, F. (2018). Organizational creativity management: discussion elements. RAC, Rio de Janeiro, 22(6), 922-939.

-Benyon, B., And zorget, B. (2020). The role of management communication in decision-making in the organization. Journal of Social Sciences, 14 (2 m), 152-167.

-Mawadia, Y. M. (2019). An Integrative Model to Verify the Impact of Strategic

Direction and Institutional Entrepreneurial Awareness Role As a Moderating Factor in Promoting Competitive Advantages. The Jordanian Journal of Business Administration, 5 (3), 331-347.

-Ugo-Agharanya, A. C., Igwe, A., & Isichei, E. E. (2021). Mediating Effect of Lealers' Behaviour on Organisational Knowledge Sharing and Manufacturing Firms'Competitiveness. Interdisciplinary Journal of & Management, Information, Knowledge <https://doi.org/10.28945/4693>

-Jalan, N., & Gupta, V. (2020). Scope, Opportunity and Challenges to Digital Entrepreneurship. Mukht Shabd Journal, 9(5), 543-549. Strategic Vigilance and its

أثر المناخ التنظيمي على الإبداع في مديريات التربية والتعليم .....

## Members of the editorial board

Prof. Dr. Ashraf Muhammad Abdul Rahman ..... Editor  
Prof. Dr. Sabah Abbas Anouz ..... Editor  
Prof. Dr. Abdul Hussan Jalil Al-Ghalibi ..... Editor  
Prof. Dr. Mahmmoud Ali Al-Rousan ..... Editor  
Prof. Dr. Nuzhat Ibrahim Al-Sabri ..... Editor  
Prof. Dr. Tahir Youssef Alwaeli ..... Editor  
Prof. Dr. Mushtaq Bashir Al- Ghazali. .... Editor  
Prof. Dr. Amira Jabir Hashem ..... Editor  
Prof. Dr. Mustafa Tho Al-Faqar Talab ..... Editor

English language correction

Prof. Dr.  
Abbas Hassan Jasim

Arabic language correction

Prof. Dr.  
Ali Abbas Al-Aaraji

Electronic Upload

Prof. Dr. Hyder Naji Habash  
Mr. Ahmad Ali

Secretary Editor

Dr. Esraa Kareem Muhammad

Ministry of High Education and  
Scientific Research  
Al-Kufa University  
Education College for Girls



ISSN 1993 – 5242

Journal of the College of Education for Girls for Humanities

Scientific Journal Issued by

College of Education for Girls University of Kufa

**Editor**

**Prof. Dr.**

**Elham Mahmoud Kazem**

**Editorial Director**

**Professor Dr.**

**Mohammad Jawad Noureddine**

Address: Republic of Iraq –Najaf –P.O 199

No:35 – 18<sup>th</sup> Year :2024

(Editor) Mobile :07804729005

(Editorial Director) Mobile :07801273466

E-mail: Muhammad-Gawad@yahoo.com

**Technical Designing by  
Muhammad Al- Khazraji Bureau  
07800180450 - 07740175196  
Iraq - Najaf**

**Journal of the College of Education  
for Girls for Humanities  
No. 35 – 18<sup>th</sup> year: 2024  
First Volume**