

أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس بكلية العلوم والآداب للبنات في طريف

ابتسام خالد يحي سلامة (*)

جامعة جدة

(قدم للنشر في 1439/09/19 هـ، وقبل للنشر في 1440/03/18 هـ)

ملخص البحث : هدف البحث الحالي إلى تحديد أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف، وذلك من خلال تحديد مستوى الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري بالكلية. وتحقيقاً لأهداف البحث طبقت الباحثة المنهج الوصفي المسحي وقامت ببناء استبانة تم توزيعها على (69) عضوة من عضوات هيئة التدريس بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف، وكان عدد الاستبانات المستردة والصالحة للتحليل الإحصائي (63) استبانة. وقد توصلت الباحثة لعدد من النتائج منها؛ أن مستوى الثقافة التنظيمية السائدة بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف جاء بدرجة (عالية) من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس، ومستوى الإبداع الإداري بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس جاء بدرجة (عالية)، كما تبين وجود علاقة ارتباطية طردية (موجبة) متوسطة القيمة وذات دلالة إحصائية بين ممارسة الثقافة التنظيمية من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف، وقد أوصت الباحثة بعدد من التوصيات منها العمل على تطوير منظومة القيم الخاصة بالكلية، توجيه عضوات هيئة التدريس لتوحيد المعتقدات والفرضيات والرموز الإدارية المكونة للثقافة التنظيمية للكلية بما يكفل فاعليتها في كافة تعاملات العضوات الإدارية، والعمل على تعزيز الإبداع في بيئة العمل بالكلية.

كلمات مفتاحية: الثقافة التنظيمية، الإبداع الإداري، مستوى الثقافة، عضوات هيئة التدريس، بيئة العمل.

The impact of organizational culture on administrative creativity from the point of view of the female teaching staff at the College of Science and Arts in Turaif

Ebtisam Khalid Yahia Salma
University of Jeddah

(Received 02/06/2018, accepted 26/11/2018)

Abstract: The objective of the current research is to determine the impact of organizational culture on administrative creativity from the point of view of faculty members in the Girls' Faculty of Science and Arts in Turaif (GFSAT). To achieve the above objective, the researcher has applied a descriptive methodology by constructing a questionnaire distributed to 69 teachers at GFSAT. The number of questionnaires retrieved and valid for the statistical analysis was 63. The research reached a number of results such as that the levels of organizational culture and administrative creativity prevailing in GFSAT reached an elevated percentage. The study also found out an average significant statistical correlation in the practice of organizational culture from the point of view of faculty members in GFSAT. The study has listed a number of recommendations among them are the need to work on developing the value system of the faculty, directing faculty members to unify the beliefs, hypotheses and administrative symbols that constitute the organizational culture of the college to ensure their effectiveness in all interactions among the administrative members and to enhance creativity in the work environment in GFSAT.

Keywords: organizational culture, administrative creativity, cultural level, faculty members, work environment.



DOI:10.12816/0054674

(* Corresponding Author:

Assistant Professor, Dept. of Management and Education,
College of Education, University of Jeddah, P.O. Box:
2861, Code: 21461, Jeddah, Kingdom of Saudi Arabia.

(* للمراسلة:

أستاذ مساعد، قسم الإدارة واصل التربية، كلية التربية، جامعة
جدة، ص ب: 2861، رمز بريدي: 21461، جدة المملكة العربية
السعودية.

e-mail: ekslamah@uj.edu.sa --- eb692927@yahoo.com

مقدمة:

بين العاملين بحيث يؤمن بها إيماناً عميقاً. حيث تلعب الثقافة التنظيمية دوراً رئيسياً على جميع المستويات والأنشطة داخل التنظيم الإداري، وتساهم في خلق المناخ التنظيمي الملائم، الذي يعمل على تحسين وتطوير الأداء بشكل ملائم وفعال، مما يساعد على تحقيق الأهداف الفردية والجماعية والتنظيمية، ويبرز ذلك من خلال تجسيد وتطوير القيم والاتجاهات والسلوك والمعايير الحديثة التي تعمل على تنمية وتطوير الأداء الوظيفي. (الكردي، 2010م، ص: 22).

ويمثل نسيج القيم والعلاقات التنظيمية الذي تمثله الثقافة التنظيمية أهم مكونات البيئة التنظيمية الجيدة التي تؤهل العاملين لتطوير الأداء من خلال تحقيق الإبداع الإداري، والذي يعد من أهم الأهداف التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها في عالم اليوم، حيث يشير برويس (2016م، ص: 1) إلى أن المنظمات المعاصرة تعيش ظروفًا متغيرة ومعقدة، مما يجعل حاجتها إلى الإبداع الإداري حاجة ملحة، اذ يتعين على المدراء الذين يتولون إدارة المنظمات المعاصرة أن يحرصوا على تنمية وتطوير قدرات العاملين للمساهمة في حل المشكلات، والمشاركة في اتخاذ القرارات، وتوليد الأفكار.

ويشتمل الإبداع الإداري على مجموعة من المصادر المتركزة على العنصر البشري ومعارفه، يتم ترتيبها وتنظيمها في خطوات ومراحل من

تمثل المتغيرات العالمية مناخاً جديداً يساهم في تغيير الثوابت الإدارية على مستوى الدول والمنظمات، حيث يجعل من المعرفة أساساً لنجاح المنظمات ومن الثقافة التنظيمية مرجعية لرؤيا، ومن القدرة على الابتكار والإبداع ضماناً لبقائها ولاستمرار جاهزيتها للمنافسة وتحقيق التميز. وتساهم ثقافة المنظمة في الحفاظ على هويتها وبقائها فهي بمثابة أداة فعالة لتوجيه سلوك العاملين، ومساعدتهم على أداء أعمالهم بصورة أفضل من خلال نظام للقواعد واللوائح غير الرسمية التي تمكنهم من التعامل مع المواقف المختلفة بحرية وإبداع، ويرى عكاشة (2008م، ص: 18) أن الثقافة التنظيمية تعد انعكاساً لمجموعة من الأيديولوجيات، الفلسفات، القيم، المعتقدات، الافتراضات والاتجاهات المشتركة وأنماط التوقعات التي تميز الأفراد في تنظيم ما. ويشير كل من أبو الوفا وحسين وعبدالله (2012م، ص: 272) إلى أن ضرورة وجود ثقافة تنظيمية أمر محتم لأي منظمة تسعى لتحقيق أهدافها بكل كفاءة، لأنها تؤمن إيماناً قاطعاً بأن نجاحاتها مرهونة بوجود ثقافة تنظيمية متى ما أدرك منسوبها ذلك.

ويؤكد العميان (2010م، ص: 317) أن الثقافة التنظيمية لها تأثير إيجابي على المنظمة والسلوك التنظيمي والفعالية التنظيمية عندما تكون مشتركة

وطرق إدارتها نظراً لدورها الحاسم في رفع مستوى العائد التعليمي والذي ينعكس مباشرة على مخرجات التعليم.

ونظراً لأهمية المنظمات التعليمية وأهمية دورها في تشكيل مستقبل الدول وتحقيق رقيها ونمو ثروتها البشرية، فقد أولت قيادة المملكة إهتماماً بالغاً بالتعليم العالي ومنظّماته في رؤية (2030م) والتي تهدف إلى التحول الشامل لكافة قطاعات الدولة ومنها منظمات التعليم العالي للارتقاء بالعملية التعليمية، والتي سبقها العديد من الجهود والتي تمثلت في تطور ميزانية التعليم بالمملكة، حيث تشير دراسة الحربي (1435هـ، ص:1) إلى أن الدولة خصصت للتعليم 666 مليون ريال من ميزانيتها عام 1390 هـ وبنسبة 8.9٪ من ميزانية الدولة، ثم قفزت في عام 1427 هـ هذه المخصصات إلى حوالي 75 مليار ريال تقريبا بنسبة 2.20٪ من ميزانية الدولة، وفي عام 1434 هـ إلى 204 مليار ريال وبنسبة 2.5٪ من ميزانية الدولة، وفي عام 1435 هـ خصصت الدولة 210 مليار ريال وبنسبة 2.5٪ من ميزانيتها العامة.

ووفقاً لميزانية الدولة الخاصة بعام 1436 هـ/ 1437 هـ بلغ ما تم تخصيصه لقطاع التعليم العام والتعليم العالي وتدريب القوى العاملة ما يقارب (217) مائتين وسبعة عشر مليار ريال، ويمثل حوالي نسبة (25) بالمائة

الأنشطة التي يتم اعتمادها لتحقيق إبداعات في شكل منتج أو خدمة أو نظام، (Gapar & Mabic, 2014, p.311).

ويضيف شقورة (2012م، ص:117) أن التجديد يعد جوهر الإبداع الإداري لأية منظمة، مما يجعلها في حاجة ملحة إليه، فهو يساهم في تحسين القدرات وتوليد الأفكار، ومواكبة التطورات التقنية الحديثة، وحل المشكلات، والمشاركة في اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب.

وعطفاً على ما سبق يتضح أن المنظمات المعاصرة نظراً لما يحيط بها من تغيرات عالمية ومحلية ذات إيقاع سريع، ونظراً لما يكتنف تلك البيئة المحيطة من غموض لا يمكن التنبؤ خلاله بما ستواجه المنظمات من تغيرات مستقبلية، فإن على المنظمات أن تسعى جاهدة في تحديد ثقافتها التنظيمية وأن تحرص على أن تناسب مكونات تلك الثقافة من معتقدات وقيم وتوجهات متطلبات العصر من المعرفة والمرونة والتطوير، ومن ثم تعزيز الإبداع الإداري من خلال المناخ التنظيمي المناسب وتوفير الأسباب والوسائل التي تمكن منسوبها من تحقيق ذلك الإبداع.

خلفية البحث:

يمثل التعليم العالي حجر الأساس لتكوين وتطوير مختلف الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية مما يعطي أهمية بالغة لمنظمات التعليم العالي

علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبداع الإداري وأدائهم الوظيفي.

نظراً لما لاحظته الباحثة من خلال عملها بطريف أن هناك مشكلات في منظومة القيم والمعتقدات والفرضيات والرموز الإدارية لدى عضوات هيئة التدريس بالكلية، الأمر الذي يؤثر سلباً على قدرتهم وتفهمهم لحل المشكلات واتخاذ القرار والقابلية للتغيير وتعزيز روح المجازفة وتشجيع الإبداع.

وبناءً على ما سبق يتضح أن واقع العمل الإداري بمنظمات التعليم العالي مازال يعاني من العديد من المشكلات الإدارية وخاصة المتعلقة بالإبداع الإداري، مما يعني أن الحاجة ماسة لتطبيق البحث الحالي بهدف تحديد مدى تأثير الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري.

مشكلة البحث:

يمكن بلورة مشكلة البحث في التساؤل الرئيس التالي:

ما أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف؟

ويتفرع عن هذا التساؤل الرئيسي الأسئلة التالية:

1- ما مستوى الثقافة التنظيمية السائدة بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس؟

من النفقات المعتمدة بالميزانية، وهو ما يساوي نفس نسبة العام السابق بالرغم من توقع عجز بالميزانية العامة بواقع 145 مليار ريال. (ميزانية 1436هـ، ص: 306)

وبالرغم من الجهود التي توليها المملكة لمنظمات التعليم العالي إلا أن العديد من الدراسات قد بينت نتائجها وجود مشكلات تتعلق بالثقافة التنظيمية المطبقة وكذلك الإبداع الإداري للعاملين بتلك المنظمات، مما ينعكس سلباً على أداء تلك المنظمات ومن ثم نجاحها في تحقيق أهدافها. ومن نتائج الدراسات التي بينت وجود مشكلات إدارية في منظمات التعليم العالي بالمملكة وخاصة ما يتعلق بالإبداع الإداري نتائج دراسة مقابلة (2014م، ص: 33) التي خلصت إلى أن درجة الإبداع الإداري لدى رئيس أو منسق القسم الأكاديمي بالجامعة كانت متوسطة، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر الجنس في الإبداع الإداري لصالح الذكور، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر التخصص في الإبداع الإداري ككل، كما بينت دراسة اليحيوي (2011م) أن معايير أداء الجودة الشخصية لدى رؤساء الأقسام بالجامعات السعودية جاءت بدرجة متوسطة، كما بينت نتائج دراسة عربيات (2011م) أن مستوى تطبيق الإبداع الإداري لدى أعضاء هيئة التدريس كان متوسطاً، وأن مستوى الأداء الإداري لديهم كان مرتفعاً، كما وجدت

نظر المسؤولين بجميع الكليات التابعة لجامعة الحدود الشمالية لأهمية الثقافة التنظيمية وأثرها في تحقيق الإبداع الإداري، مما يجعلهم أكثر قدرة على اتخاذ المبادرات التي تمكنهم من تحقيق ذلك .

4. يتوقع أن يسهم البحث في مساعدة الباحثين في تناول أبعاد أخرى للثقافة التنظيمية والإبداع الإداري وإيجاد علاقات أخرى بين هذين المتغيرين ومتغيرات أخرى للإسهام في تطوير الفكر الإداري وحل المشكلات الميدانية المتعلقة بالمتغيرات المختلفة والعلاقة فيما بينها.

حدود البحث:

تتمثل حدود البحث في المحددات التالية :

الحدود الموضوعية: اقتصر البحث على تحديد أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف.

الحدود الزمنية: تم تطبيق هذا البحث خلال العام الدراسي الفصل الدراسي الأول 2017م.

الحدود المكانية: اقتصر تطبيق هذا البحث على كلية العلوم والآداب للبنات في طريف، بالمملكة العربية السعودية.

الحدود البشرية: تم تطبيق البحث على عضوات هيئة التدريس بكلية العلوم والآداب للبنات في طريف.

2- ما مستوى الإبداع الإداري بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس؟

أهداف البحث:

تتمثل أهداف البحث الحالي فيما يلي :

1. تحديد مستوى الثقافة التنظيمية السائدة بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس؟

2. تحديد مستوى الإبداع الإداري بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس؟

أهمية البحث:

انطلاقاً من الأهداف التي يسعى البحث إلى تحقيقها فإن أهمية هذا البحث تكمن في النقاط التالية:

1. تنبع أهمية الدراسة من أهمية الثقافة التنظيمية بالنسبة للمنظمات في عالم اليوم وخاصة للمنظمات التعليمية ومنها الكليات، وما تقوم به من دور إيجابي في تحسين المناخ الإداري وجعله مناخاً صالحاً للتطوير والإبداع .

2. أهمية الإبداع الإداري بوصفه عاملاً حاسماً في تطوير الأداء العام للأفراد والإدارات ومن ثم المنظمات ككل، والحاجة الماسة في ظل التغيرات المحلية والعالمية المحيطة لتحقيق الإبداع الإداري.

3. كما يؤمل أن يسهم البحث الحالي في لفت

مصطلحات البحث:

عرف الجلدة (2009م، ص:204) الثقافة التنظيمية بأنها: «مجموعة من القيم والمعتقدات المباشرة وغير المباشرة (الواضحة وغير الواضحة) والخبرات، والممارسات التي تحقق التفوق التنظيمي».

عرف كلاً من الرحيم وحسن (2010م، ص:7) الإبداع الإداري بأنه: مجمل التغيرات الحاصلة في الأنشطة والفعاليات والأساليب الإدارية التي تتبعها المنظمة بالشكل الذي يتلاءم مع تحقيق أهداف المنظمة.

الجانب النظري:

تمهيد:

اكتسبت المنظمات في العصر الحديث العديد من الصفات التي اقتص بها البشر؛ حيث أصبح للمنظمات الشخصية الاعتبارية والثقافة المميزة التي يتم من خلالها إصباح المناخ التنظيمي العام بما تتمتع به ثقافة المنظمات من صفات، فالثقافة التنظيمية تعطي التنظيم الهوية المميزة وتساهم في تطوير جماعة العمل للتكيف مع المؤثرات الداخلية والخارجية لبيئة العمل، كما تمكن الإدارة العليا من التنبؤ بسلوكات العاملين الحالية والمستقبلية مما يجعلها قادرة على تطوير قدرات العاملين والوصول بها إلى التميز والإبداع الإداري.

ويشير همزة (2016م، ص:1) إلى أن الثقافة التنظيمية تعتبر نسقاً فرعياً من النسق الكلي

للمنظمة، ومن خلال تكامل مجموعة الأنساق الفرعية تعطي التنظيم الهوية المتميزة على باقي التنظيمات المختلفة، ومن بين أهم الاختلاف بين منظمة وأخرى هو تبني كل منظمة ثقافة خاصة بها من خلال تشكيل هذه الثقافة حسب إستراتيجيات المنظمة وقدرة الإدارة العليا على غرس بعض القيم التي تؤثر في سلوك أفرادها بالنحو الذي يخدم سياسات هذه المنظمة ويجعل أداءها أكثر تميزاً.

ويضيف برويس (2016م، ص:1) أن المنظمات المتميزة هي التي تكون قادرة على الإبداع والتجديد على أساس دائم ومستمر وأن القادة المتميزون هم الذين يكونون قادرين على مساعدة الأفراد في مؤسساتهم والاستفادة من مواهبهم الإبداعية واستثمار ما لديهم من قدرات وطاقات، حيث أكد العديد من الباحثين والكتاب على حاجة المنظمات للإبداع.

ونظراً للعلاقة بين الثقافة التنظيمية وبين الإبداع الإداري فسوف يتم إلقاء الضوء على مفهوم الثقافة التنظيمية وأهميتها ومن ثم إلقاء الضوء على الإبداع الإداري، وتوضيح العلاقة بين الثقافة التنظيمية بالإبداع الإداري بالجامعات.

مفهوم الثقافة التنظيمية:

عرف «وهلين» الثقافة التنظيمية بأنها: «عبارة عن مجموعة من الاعتقادات والتوقعات والقيم التي يشترك بها أعضاء المنظمة» (العميان، 2010م، ص:311).

ويتضح مما سبق بأن الثقافة التنظيمية تمثل مجموعة من القيم والمعتقدات والسلوكيات التي تسهم في تشكيل سلوك العاملين بالمنظمة وتحدد أسلوب تفاعلهم مع بعضهم البعض ونوعية العلاقات المتبادلة والثقة للنهوض بمستوى أداء العمل.

كما يتضح أيضا أن ثقافة المنظمة تشكل وفق سلوكيات العاملين وتوجهاتهم إذ إنها محصلة نهائية لمعتقداتهم وعاداتهم وقوانينهم وأعرافهم. حيث إن هذه الثقافة تحدد الأطر الأساسية للثقافة التنظيمية وتجعل جميع العاملين يسرون في فلكتها ويتصرفون وفق مضمونها حيث يتم بموجبها توجيه سلوك العاملين بالمنظمة، فيتبلور من خلالها مظهر الهوية التنظيمية والصورة العامة للعمل.

أهمية الثقافة التنظيمية:

تعد الثقافة التنظيمية عنصراً رئيساً من العناصر المكونة للمنظمة الحديثة وترجع أهميتها إلى أنها توجه فلسفي وتطبيقي يمكن المنظمة من مواكبة التغيرات المعاصرة وتكوين رؤى مستقبلية من خلال المرجعية التنظيمية التي تشكلها ثقافة المنظمة.

ويرى المجالي (2016م، ص: 2) أن مجال الثقافة التنظيمية يعد من المواضيع الحديثة التي دخلت في كتب العلوم الإدارية، وحيث أن منظمات الأعمال في القطاع العام والخاص تشهد تطورات وتغيرات في مجال تكنولوجيا المعلومات تؤثر في

وأشار «كورت» لثقافة المنظمة بأنها: «مجموعة الافتراضات والمعتقدات والقيم والمعايير التي يشترك بها أفراد المنظمة» (كريم، 2013م، ص: 445).

يعرف القريوتي (2006م، ص: 151) الثقافة التنظيمية بأنها: «الافتراضات والقيم الأساسية التي تطورها جماعة معينة من أجل التكيف والتعامل مع المؤثرات الخارجية والداخلية والتي يتم الاتفاق عليها وعلى ضرورة تعليمها للعاملين الجدد في التنظيم من أجل إدراك الأشياء والتفكير بها بطريقة معينة تخدم الأهداف الرسمية».

ويرى داود (2011م، ص: 18) أن الثقافة التنظيمية تمثل: «منظومة متكاملة من السلوك الإنساني السائد في المؤسسة والذي يعتمد أفرادها في التعامل بينهم وتشمل الأفكار والأعراف الاجتماعية التي تعمد على نقل المعرفة والمعلومات».

وقد قسم «كولي» الثقافة التنظيمية بناء على نمط الثقافة حيث جعلها في نمطين ثقافة صريحة أو معلنه وهي التي تعبر عنها البنية الإدارية القائمة في المنظمة أو قواعد العمل وإدارته الرسمية المعلن عنها، وثقافة ضمنية أو مستترة وهي التي تمارس فعلا ويكون فيها تطابق بين القيم والتوجهات السائدة في الثقافة التنظيمية والقيم والتوجهات التي يعتنقها أو يتحرك في ضوءها أفراد المؤسسة (محمد ومرسي 2012م، ص: 287).

وموائمة لقيم واتجاهات الأفراد العاملين. وعطفاً على ما سبق يمكن القول إن الثقافة التنظيمية ترجع أهميتها إجمالاً إلى ما تقوم به من دور إرشادي وتوجيهي على مستوى العاملين منفردين، وعلى مستوى جماعة العمل في بيئة المنظمة وكذلك على مستوى المنظمة كجزء من بيئة المجتمع المحلي والمجتمع العالمي.

الإبداع الإداري:

يمثل الإبداع الإداري انعكاساً مباشراً لثقافة المنظمة فكلما كانت ثقافتها تعزز حرية التفكير وتقبل العمل الخلاق وتشجعه وتدعمه مالياً ومعنوياً، كلما ارتفع مستوى الإبداع لدى العاملين في المنظمة.

ويعرف خيري (2012م، ص: 40) الإبداع الإداري بكونه عملية فكرية منفردة تجمع بين المعرفة المتألقة والعمل الخلاق، تمس شتى مجالات الحياة وتتعامل مع الواقع وتسعى نحو الأفضل، فضلاً عن أن الإبداع ناتج تفاعل متغيرات ذاتية أو موضوعية أو شخصية أو بيئية أو سلوكية، يقودها أشخاص متميزون.

كما يرى علي (2011م، ص: 108) أن الأبداع الإداري يمثل الطاقة الكامنة لدى مجموعة من القائمين على العمل في المنظمات المختلفة، ويضمن تحقيقاً لأهدافها بفاعلية وكفاءة.

ويشير عطية (2009م، ص: 9) إلى أن الإبداع الإداري عبارة عن مزيج من القدرات التي تمكن

تكييف تلك المنظمات مع بيئتها، يبرز أهمية الثقافة التنظيمية من خلال دورها الأساسي الذي تؤديه وتؤثر بواسطته على مستويات الأداء لدى الأفراد وينعكس ذلك على المنظمة ككل حيث يصبح لكل منظمة ثقافتها الخاصة المميزة لها عن باقي المنظمات.

ومما يؤكد أهمية الثقافة التنظيمية « أنها تجعل سلوكيات العاملين ضمن شروطها وتساعد على التنبؤ بسلوكياتهم كما تعمل على توسيع مداركهم وتجعلهم قادرين على مواجهة الأحداث وكيفية التصرف معها ». (العميان، 2010م، ص: 313). كما تشكل ثقافة المنظمة «إطاراً مرجعياً يقوم الأفراد بتفسير الأحداث والأنشطة في ضوءه». (كريم، 2013م، ص: 449).

ويشير الألفي (2010م، ص: 38) إلى أن أهمية الثقافة التنظيمية ترجع إلى أنها تمكن أعضاءها من الالتزام والإبداع، والمشاركة في اتخاذ القرارات مما يدفع لتحقيق أداء متميز يمكن المنظمة من تحقيق أهدافها. أما الثقافة الضعيفة فعادة ما تتواجد في ظل وجود مناخ سيئ لا يشجع على المشاركة والتعاون والعمل الجاد كما تؤدي إلى شيوع اللامبالاة والبطء الشديد وبعض القيم السلبية ووجود نوع من الاغتراب التنظيمي، ويرى «العميان» أن الثقافة الضعيفة يسير فيها الأفراد في طرق مبهمه غير واضحة المعالم ويتلقون تعليمات متناقضة وبالتالي يفشلون في اتخاذ قرارات مناسبة

والاستماع إليهم، فللابداع جانبان جانب مفاهيمي وآخر إدراكي حسي، فالمبدعون يجدون طريقة تحليلية لما يجب أن يكون عليه الإبداع للاستفادة من الفرصة، ثم يقومون بمقابلة العملاء أو المستخدمين للتعرف على توقعاتهم والقيم والحاجات الموجودة لديهم.

وعطفاً على ما سبق يمكن القول إن الإبداع ظاهرة معقدة ذات أبعاد متعددة أكثر من اعتبارها مفهوماً نظرياً؛ حيث يعد الإبداع من الناحية النظرية استحداث أو ابتكار شيء جديد، فهو نقيض التقليد؛ ومن الناحية العملية يعد الإبداع تصرفاً يهدف إلى تحقيق إنتاج يتميز بالملاءمة وإمكانية التطوير؛ وعلى المستوى الإداري يمثل الإبداع مجموعة الإجراءات والسلوكيات التي تؤدي إلى تحسين المناخ العام في المنظمة وتفعيل الأداء الإبداعي من خلال تحفيز العاملين على حل المشكلات وإتخاذ القرارات بأسلوب أكثر إبداعاً وبطريقة غير مألوفة في التفكير؛ وعلى المستوى الشخصي لمنسوبي المنظمة من العاملين يعكس الإبداع قدرة عقلية تتفاوت من شخص لآخر ويمكن أن تظهر على مستوى الفرد أو الجماعة أو المنظمة.

أهمية الإبداع الإداري:

يعود الأثر الحيوي للإبداع الإداري لما يحققه من تطوير لبيئة العمل وإنجاز أهداف المنظمات حيث يتم من خلاله التخلص من السياق

الفرد من إنتاج فكرة جديدة، متميزة، قابلة للتطبيق، بهدف حل مشكلة أو تطوير نظام قائم أو إيجاد مفهوم أو أسلوب عملي لتنفيذ أعمال المنظمة، بشكل يكفل تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية.

أي أن الإبداع يقصد به خلق قيمة أو إنتاج فكرة جديدة مفيدة سواء كانت تتعلق بإنتاج سلعة أو خدمة، أو تتعلق بالوسائل والإجراءات والعمليات، أو تتعلق بالإستراتيجيات والسياسات والبرامج التنظيمية، ويرى برويس (2016م، ص: 1) أن قدرة المنظمة والعاملين فيها على التميز والإبداع والتجديد يتوقف على قدرة المنظمة على مواكبة التطوير، مما يجتم ضرورة قيام إدارة المنظمة بتطوير مفاهيمها وأساليبها الإدارية لتهيئة الظروف أمام العقول البشرية لكي تبدع وتجدد بشكل مستمر من خلال توفير مناخ تنظيمي ملائم، وبيئة تفاعلية تساهم في ربط ونقل المعارف والخبرات التراكمية المكتسبة مما يساعد على تنمية الإبداع وتطوير وتنمية المنظمة ككيان تفاعلي.

ولا تقتصر عملية الإبداع على استحداث المنتجات والخدمات أو تحقيق الأهداف بل تمتد لتشمل حل المشكلات، ويشير كل من نصير والفراوي (2015م، ص: 5-6) إلى أن الأبداع في حل المشكلات لا يتم فقط بالتفكير في المشكلة، وإنما أيضاً بمقابلة الناس والاستفسار منهم

الحديثة، والقدرة على إحداث التوازن بين الإنمائية المختلفة والإمكانيات المادية والبشرية المتاحة، وحسن استغلال الموارد البشرية والاستفادة من قدراتهم عن طريق إتاحة الفرص لها في البحث عن الجديد في مجال العمل والتحديث المستمر لأنظمة العمل بما يتفق مع التغيرات المحيطة.

علاقة الثقافة التنظيمية بالإبداع الإداري في الجامعات:

تعد الجامعة أهم منظمات التعليم العالي في العالم المعاصر كما تعد نموذجاً مثالياً على المنظمات الإدارية الكبيرة من حيث الحجم والفاعلية من حيث الدور في المجتمع سواء على مستوى الأفراد أو المؤسسات نظراً لما تقوم به من أدوار ذات أهمية على كافة الأصعدة الاجتماعية والسياسية والثقافية، « فالجامعة ما وضعت رسالتها ورؤيتها وأهدافها إلا لتحقيق أهداف إستراتيجية تشمل النتاج التعليمي المتمثل في تخريج أفواج من الطلاب المتميزين في الحقول العلمية المتنوعة، وتقديم الخدمات البحثية سواء النظرية أو التطبيقية في فروع المعرفة المتنوعة لتساهم بشكل فعال في تقديم خدمات عديدة للمجتمعات المحيطة بها» (Gapar & Mabic, 2014, p:305).

وتنقسم الجامعات إدارياً إلى مجموعة من الكليات وتمثل الأقسام الوحدات الإدارية المكونة للكلية، لذلك فقد زاد الاهتمام بها وتطويرها

العادي للتفكير واتباع نمط جديد من التفكير. ويرى مراد (2016م، ص:2) أن الإبداع الإداري منظومة متكاملة تشترك فيها المنظمة الإدارية وأفراد التنظيم من مديريين وموظفين وكذلك بيئة المنظمة، وتعتبر الإدارة هي العنصر الفاعل في أداء المنظمة ومن ثم كان لا بد وأن تتجه للتطور حتى تحقق أهدافها، وبالنظر إلى عناصر العملية الإبداعية فإن حجر الزاوية فيها هو الموظف الذي منه وبه تنطلق المنظمة نحو الإبداع الإداري.

ويشير عيّد (2008م، ص:3) إلى أن الإبداع الإداري يعتبر جوهر أي منظمة، وقد أجمع علماء الإدارة و الممارسون الإداريون على أن المنظمة المعاصرة تعيش ظروفًا متغيرةً ومعقدة مما يجعلها في حاجة ملحة إلى الإبداع الإداري، فهو يساهم في تحسين قدرات العاملين على توليد الأفكار و مواكبة التطورات التقنية الحديثة و حل المشكلات و المشاركة في اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب

ويرى موسى (2013م، ص:5-6) أن الإيجابيات التي توفرها ظاهرة الإبداع الإداري تتمثل في تحسين خدمات التنظيم بما يعود بالنفع على المنظمة والفرد، والمساهمة في تنمية القدرات الفكرية والعقلية للعاملين في التنظيم عن طريق إتاحة الفرص لهم في اختيار تلك القدرات، والاستغلال الأمثل للموارد المالية عن طريق استخدام أساليب عملية تتواءم مع التطورات

التنظيمية للجامعة والتي تعكس في مضمونها مدى قوة أو ضعف الثقافة التنظيمية السائدة، حيث يرى الرواشدة (2007م، ص: 38) أن ثقافة التنظيم تتنوع إلى ثقافة قوية يتفق عليها أعضاء التنظيم و تساعد في تحسين أدائهم، وثقافة ضعيفة تؤدي إلى اللامبالاة والانغلاق حيث يسود مناخ لا يشجع على الابتكار.

فالثقافة القوية تهتم بتحفيز العاملين وزيادة دافعيتهم من خلال إتاحة الفرصة لهم للمشاركة في عملية صنع القرار داخل المنظمة وإيجاد نوع من التعاون والتكامل وتساعد هذه الثقافة في تحقيق سرعة الاستجابة والتفاعل مع البيئة والتخلص من الإجراءات الروتينية وتحسين العلاقات الإنسانية، ويشير الألفي (2010م، ص: 38) إلى أن الثقافة القوية في المنظمة تمكن أعضاءها من الالتزام والإبداع، والمشاركة في اتخاذ القرارات مما يدفع لتحقيق أداء متميز يمكن المنظمة من تحقيق أهدافها، أما الثقافة الضعيفة فعادة ما تتواجد في ظل وجود مناخ سيئ لا يشجع على المشاركة والتعاون والعمل الجاد كما تؤدي إلى شيوع اللامبالاة والبطء الشديد وبعض القيم السلبية ووجود نوع من الاغتراب التنظيمي.

ويضيف الزيودي وآخرون (2011م، ص: 611) أن هناك تعدداً في أنماط الثقافة السائدة داخل المنظمات التعليمية ففي نمط الثقافة

وتحسين نتاجها في السنوات الأخيرة بصفتها العمود الفقري، وحجر الزاوية في المؤسسة الجامعية كونها أصغر وحدات تنظيمية تربط بين قياداتها وأعضاء هيئة التدريس فيها (كساب، 2007م، ص: 76).

وتنص المادة الرابعة والأربعون من نظام مجلس التعليم العالي والجامعات (1436هـ، ص: 15) على أنه: «يعين رئيس القسم من أعضاء هيئة التدريس السعوديين المتميزين بالكفاءة العلمية والإدارية بقرار من مدير الجامعة بناء على ترشيح عميد الكلية أو المعهد، ويكون التعيين لمدة سنتين قابلة للتجديد، وهو المسئول عن تسيير الأمور العلمية والإدارية والمالية فيه، ويقدم للعميد تقريراً عن أعمال القسم في نهاية كل سنة دراسية».

ويعد رؤساء الأقسام العلمية في الكليات من عناصر نجاح عملية التطوير الإداري والتنظيمي وقيادة الإبداع والابتكار في الجامعة، وعليهم تقع مسؤولية توجيه السلوكيات الفردية والاجتماعية لأعضاء هيئة التدريس وللطلبة نحو قدرات تزيد من كفاءتهم في تحقيق الأهداف التربوية. (صالح، وحسن، 2010م، ص: 794).

ومن خلال العلاقة التنظيمية بين الإدارة العليا بالكليات ورؤساء الأقسام ومنسوبي القسم من أعضاء هيئة التدريس يتم وضع أسس الثقافة التنظيمية للقسم التي تمثل نموذجاً مصغراً للثقافة

وتطبيقاته الهاجس الرئيس للعاملين بالكلية، ويجب أن تكون معلومات العاملين قابلة للتغير بمرونة مع كل مكتشف جديد، على أن تشرك الإدارة العاملين في اتخاذ القرارات المصيرية، وتطبق توقيتات أنشطة العام الدراسي بشكل دقيق، وتصبح سلوكيات العاملين نابعة دائماً من معتقداتها الشخصية. وعلى مستوى الفرضيات يجب ألا ينظر إلى خصائص العمل من وجهة نظر شخصية، وأن تسعى الإدارة إلى تفعيل فرص تعاون بين العاملين، وأن تحرص على أن الظواهر تعكس التنظيمية لدى العاملين مفاهيم محددة، وعلى مستوى الرموز يجب أن تسعى الإدارة إلى ترسيخ معاني هامة لدى العاملين، وأن تهتم بتحديد أعلام ومعالم لها دلالات خاصة في العمل، وتحرص على تعزيز صورتها لدى العاملين. أما على مستوى الفاعليات فيجب أن تشجع الإدارة حالة التنافس العلمي وتحرص على تكريم المبدعين، وتقييم احتفالات ومناسبات لترسيخ رسالتها، كما تسعى لترسيخ النهج الديمقراطي من خلال فاعليتها.

وعلى مستوى المعايير يجب أن تحدد اللوائح والقوانين سلوك العاملين، كما يجب أن تكون التعليمات والإجراءات والقواعد الخاصة بالتدريس والأساتذة والطلبة واضحة تماماً، على أن تحكم العلاقات الإدارية محددات لا يمكن مخالفتها.

البيروقراطية تتحدد المسؤوليات والعمل فيها منظم وموزع ويأخذ تسلسل السلطة وانتقال المعلومات شكلاً هرمياً، وتعتمد هذه الثقافة على التحكم والالزام، أما نمط الثقافة الإبداعية فيتميز بوجود بيئة عمل تساعد على الإبداع ويتسم أفرادها بحب المخاطرة في اتخاذ القرارات ومواجهة التحديات وثقافة القوة، ويركز هذا النوع على الحسم، والمدير له حضوره ويهتم بنفسه وبالملتصين له، ولكنه واضح فيما يطلبه، وثقافة التعاطف الإنساني ويركز هذا النوع على التعاطف والعلاقات الخدمية وتتميز بأن العاملين يتعاطفون مع بعضهم في العمل ويقدر بعضهم البعض ويقدر إنجازات ويشعرون بالانتماء، وثقافة الإنجاز حيث يركز هذا النوع من الثقافات على النجاح والنمو والتميز تتميز بأن العاملين يشعرون بأهمية وسرعة تحقيق الأهداف. ويرى كل من القريوتي (2006م) وكساب (2007م) والرواشدة (2007م) وصالح، وحسن (2010م) والعميان (2010م) والألفي (2010م) وحجازين (2011م) وداود (2011م) ومحمد ومرسي (2012م) والمجالي (2016م) أن الثقافة التنظيمية يمكن تطويرها في الجامعات إلى ثقافة فاعلة من خلال تطوير أبعادها المختلفة والمثلة في « الرؤية، الفرضيات الرموز، الفاعليات، المعايير، الاتصالات». فعلى مستوى الرؤية يجب أن يشكل العلم

الإبداعية التي يمارسها أفراد المنظمة من خلال الثقافة التنظيمية تحقق في مجمله الإبداع الإداري. ويمكن القول أن الثقافة التنظيمية تحقق أعلى أهدافها من خلال إسهامها في تحقيق أبعاد الإبداع الإداري المختلفة، والمثلة في « حل المشكلات واتخاذ القرار، القابلية للتغير، روح المجازفة، تشجيع الإبداع». حيث تسهم الثقافة التنظيمية في مساعدة الفرد على حل المشكلات واتخاذ القرار فتمكنه من اتخاذ قرار حاسم خلال فترة قياسية نسبياً، وتجعله قادراً على اكتشاف المشاكل بهدف حلها، وعلى أن يقوم بتجربة أفكار وطرق جديدة لحل المشاكل، ويتخذ المواقف إزاء تلك المشاكل، كل على حدة لغرض حلها، ويستطيع اتخاذ قرارات مهمة في حالة ندرة المعلومات المتاحة. كما تعزز الثقافة التنظيمية لدى الأفراد القابلية للتغير فتجعلهم أكثر قدرة على مناقشة الرئيس المباشر صراحة حول المكافآت التي تمنح لهم أثناء العمل، وتجعلهم أكثر قدرة على إيجاد طرق جديدة لاستخدام الإمكانيات المتاحة أو تنفيذ العمل، وتخصيص وقت لمتابعة أفكارهم ومشاريعهم الخاصة، علاوة على تعزيز روح المجازفة لديهم وتشجيع الإبداع من خلال تنفيذ الأفكار الجديدة، وتشجع المقترحات المقدمة من الآخرين، وتقديم تسهيلات لجذب الأفراد المبدعين والحرص على استمرارهم في العمل، والعمل على تشجيع الأفراد الذين يفكرون

أما فيما يخص الاتصالات فيجب أن تتسم الاتصالات بين الرئيس والمرؤوس في الجامعة بالسهولة، وأن تكون العلاقات غير الرسمية (الشخصية والعلمية) سائدة في الجامعة، علاوة على أن يصبح الاتصال بين قطاعات الجامعة يتم بسهولة ويسر.

ومن خلال تلك الممارسات يمكن تفعيل ثقافة تنظيمية داعمة للإبداع. فالإبداع الإداري «يتضمن في الغالب إيجاد تطوير وتحسين للتنمية المهنية والإدارية أو خطط وبرامج وإجراءات وقواعد العمل الإداري والأكاديمي، بحيث تكون مختلفة عما كانت عليه، وتؤثر بشكل إيجابي مباشر أو غير مباشر على العمل الإداري والخدمات التي تقدم للجُمهور» (القاسمي، 2002م، ص: 55).

ويمكن التمييز بين ثلاثة أنواع من الإبداع الإداري المحقق في المنظمات، وهي الإبداع الإداري على مستوى الفرد، ومستوى الجماعة، ومستوى المنظمة والتي تتكامل فيما بينها، وجميعها ضرورية للمنظمات المعاصرة (أبوزيد، 2010م، ص: 37). حيث تسهم الثقافة التنظيمية الفاعلة في تحقيق السلوك الإبداعي لدى الفرد الذي ينتقل بدوره إلى الجماعة ومن ثم إلى المنظمة ككل. ويشير السكارنه (2011م، ص: 52) إلى السلوك الإبداعي بأنه «التصرف المميز الذي يمارسه الفرد أو المجموعة في موقع العمل، وأنه سلوك يسبق الإبداع في صيغته النهائية»، ومجموعة السلوكيات

خارج نطاق اختصاصهم.
الدراسات السابقة:

نظراً لأهمية الثقافة التنظيمية ودورها في نجاح المنظمات المعاصرة وكذلك أهمية الإبداع الإداري؛ فإن العديد من الباحثين قد قاموا بالعديد من الجهود والدراسات للوقوف على واقع تلك المتغيرات وتوضيح عوامل تعزيزها في مجتمعات العمل المختلفة، وقد قسمت الدراسات إلى محورين وفقاً لمتغيرات الدراسة:
أولاً: الدراسات المتعلقة بالثقافة التنظيمية:

قام عوض (2013م) بدراسة هدفت إلى التعرف على أهم آليات بناء الثقافة التنظيمية الداعمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في الإدارات العامة للتربية والتعليم من وجهة نظر أفراد العينة، وتحقيقاً لأهداف الدراسة فقد استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، وقام بتصميم استبانة مكونة من أبعاد الثقافة التنظيمية (الهيكل التنظيمي، الأنظمة والإجراءات، الحوافز المادية والمعنوية والمكافآت، العاملون، القادة)، وطبقت بأسلوب الحصر الشامل على (262) فرداً يمثلون جميع مشرفي ومشرفات الجودة الشاملة بالإدارات العامة للتربية والتعليم في المملكة العربية السعودية، ومما توصلت إليه الدراسة من نتائج أن متغيرات الدراسة الخمسة بما تحويه من آليات سجلت درجة كبيرة جداً من الأهمية من وجهة نظر أفراد الدراسة لبناء الثقافة التنظيمية الداعمة

لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في الإدارات العامة للتربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية.

ومن الدراسات أيضاً دراسة عابدين (2013م) التي هدفت إلى التعرف على مستوى الثقافة التنظيمية في المدارس الثانوية العربية في محافظة القدس من وجهة نظر الإداريين والمعلمين فيها، وتحقيقاً لأهداف الدراسة فقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، وقام بتصميم استبانة مكونة من جزأين الأول للمعلومات الأولية عن الباحثين، والجزء الثاني (59) بنداً يصف الثقافة التنظيمية في مجالات (القيم، والمعتقدات، والأعراف، والتوقعات التنظيمية)، وطبقت الدراسة على عينة عنقودية بلغت (21) مدرسة ضمت (52) إدارياً و(319) معلماً، ومما توصلت إليه الدراسة من نتائج أن مستوى الثقافة التنظيمية في المدارس الثانوية العربية في القدس كما يراه المعلمون والإداريون فيها مرتفع بشكل عام، وكذلك على الأبعاد ما عدا بعد الأعراف والذي جاء منخفضاً، وجاء ترتيبها كما يلي: (التوقعات التنظيمية، المعتقدات، القيم، الأعراف).

كما قام صديقي (2013م) بدراسة هدفت إلى التعرف على الأبعاد التي يتكون منها موضوع ثقافة المنظمة ولأداء التعرف على إمكانية وجود علاقة ترابطية بين موضوع الثقافة التنظيمية والأداء، واعتمد الباحث على المنهج الوصفي من خلال تصميم استبانة وتوزيعها على عينة

الوصفي من خلال تصميم استبانة وتوزيعها على عينة الدراسة التي تكونت من (630) موظفاً وموظفة في عدد من البنوك العاملة في القطاع المصرفي اليمني، وكان من أبرز نتائج الدراسة ثبوت الأثر المعنوي للثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي وإلى صعوبة فصل أداء الفرد عن ثقافة المنظمة، وأن طبيعة الأثر الذي تتركه الثقافة التنظيمية على أداء الفرد يكمن في تأثيرها المباشر على السلوك المصاحب للفرد عند أدائه لمهام وظيفته (الرغبة في الأداء، الرغبة في البقاء في الوظيفة) وفي مدى دعمها وتبنيها لمقومات الأداء المثمر.

وقام أيدين (Uddin&other, 2013) بدراسة هدفت إلى تحديد أثر الثقافة التنظيمية على إنتاجية وأداء العاملين، وهدفت الدراسة إلى اختبار أثر الثقافة التنظيمية على أداء العاملين من وجهة نظر عدد من الشركات التشغيلية في قطاع الاتصالات واستخدم الباحث المنهج الكمي في دراسته وشملت عينة الدراسة عدداً من المصارف في القطاع المصرفي في بنغلادش. وكان من أهم نتائج الدراسة وجود تأثير قوي للثقافة التنظيمية الإيجابية على أداء العاملين و اختلاف هذه العلاقة باختلاف الثقافات الفرعية في المنظمات، بالإضافة إلى أن السمات الثقافية في المنظمات تختلف في درجة تأثيرها على أداء العاملين في المنظمة الواحدة ومن منظمة

الدراسة المكونة من 100 عامل في 4 مؤسسات صغيرة ومتوسطة بولاية ورقلة، وكان من أهم نتائج الدراسة وجود أثر للثقافة التنظيمية السائدة على أداء الموارد البشرية في المنظمات الصغيرة والمتوسطة، بحيث تؤثر المشاركة في اتخاذ القرار وكذا الالتزام واحترام الوقت على أداء الموارد البشرية، كما أظهرت النتائج أن للإبداع والابتكار في المؤسسة تأثيراً واضحاً على الأداء؛ في حين أن جماعية العمل وروح الفريق لا تؤثر على أداء الموارد البشرية في المنظمات الصغيرة والمتوسطة المدروسة، وأوصت الدراسة بضرورة زيادة الاهتمام بمجال الثقافة التنظيمية الإيجابية من قبل الإدارة والعاملين، لأن الاهتمام بمجال ثقافة المنظمة يساهم في تنمية وتطوير مستوى الأداء، ومنح المكافآت والتحفيزات اللازمة بغرض إشباع حاجات العمال بالإضافة إلى إشراك العاملين في صنع القرارات وتحديد الأهداف ورسم السياسات والتوجهات المستقبلية للمنظمة.

وأضاف سميع (2013م) دراسة هدفت إلى التعرف على طبيعة الثقافة التنظيمية السائدة في القطاع المصرفي اليمني، والتعرف على طبيعة الأثر الذي تتركه الثقافة التنظيمية على أداء الفرد بالإضافة إلى التعرف على أهم أبعاد الثقافة التنظيمية الداعمة والمحفزة للأداء على مستوى الفرد. واستخدم الباحث المنهج

بالمدارس المتوسطة والثانوية الحكومية بتعليم الرياض، ومما توصلت إليه الدراسة من نتائج أن هناك موافقة بين أفراد عينة الدراسة من مديري المدارس المتوسطة والثانوية ومعلميها بمدينة الرياض على أن مستوى الثقافة التنظيمية بالمدارس المتوسطة والثانوية جاء بدرجة متوسطة، وكذلك على كل بعد من أبعاد الثقافة التنظيمية محل الدراسة. وأضحت النتائج أن معلمي المدارس يرون أن مجالات الثقافة التنظيمية المختلفة تمارس بمتوسط حسابي أقل مما يراه مديرو المدارس، وأن أفراد العينة يتفقون على أن مجال العلاقات الإنسانية هو أعلى المجالات ممارسة ويختلفون في أقل المجالات ممارسة فيرى مديرو المدارس أن مجال العدالة أقل المجالات ممارسة بينما يرى معلمو المدارس أن مجال الابتكار والتجديد هو أقل المجالات ممارسة.

كذلك قامت عليان (2012م) بدراسة هدفت إلى التعرف على درجة توفر الثقافة التنظيمية والممارسات الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظتي القدس و«رام الله والبيرة» والعلاقة بينهما من وجهات نظر المعلمين، وتحقيقاً لأهداف الدراسة فقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي وقامت بإعداد استبانة مكونة من محورين الأول حول الثقافة التنظيمية في أبعادها (الفلسفة الإدارية التنظيمية، القيم التنظيمية، المعتقدات ورسالة المنظمة، الأعراف

لأخرى.

كما قام شاهزا وآخرون (shahzd & others,2013) بدراسة هدفت إلى تحديد أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي للعاملين، وهدفت الدراسة إلى تحليل الأثر المباشر وغير المباشر للثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي للعاملين وتأثيرها على أداء العاملين من خلال أثر التكنولوجيا وعمل العاملين من منازلهم، واعتمد الباحث على المنهج الوصفي من خلال تصميم وتوزيع الاستبانة والمقابلات الشخصية. وشملت عينة الدراسة 110 من العاملين في منازلهم والذين يستخدمون البرمجيات التكنولوجية لهذا الغرض، وكان من أهم النتائج وجود أثر للثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي للعاملين ولبعض الوسائل التكنولوجية والبرمجيات للأشخاص العاملين من منازلهم.

وقام النوح (2012م) بدراسة هدفت إلى التعرف على مستوى الثقافة التنظيمية السائدة بالمدارس المتوسطة والثانوية بمدينة الرياض كما يراها مديرو المدارس ومعلموها، وتحقيقاً لأهداف الدراسة فقد استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي وقام بإعداد استبانة مكونة من أبعاد الثقافة التنظيمية (العمل الجماعي، العدالة، العلاقات الإنسانية، الابتكار والتجديد)، وطبقت على عينة طبقية عشوائية من مجتمع الدراسة المكون من (301) مديراً و (9033) معلماً

الإداري لصالح الذكور، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر التخصص في الإبداع الإداري ككل.

كذلك قام جاسبار ومابك (Gaspar and Mabic, 2014) بدراسة هدفت الوصول لتصوير حول الإبداع في الجامعة، وتوصلت إلى أن التعليم العالي له دور رئيسي في تطوير مجتمع المعرفة والاقتصاد من خلال عمليات معقدة للتغيير لجميع مجالات الحياة، ويتم الاهتمام بالإبداع باعتباره عاملاً أساسياً لمعالجة كافة التحديات الناجمة عن التغيرات، ويمثل قوة دافعة رئيسة نحو خلق المعرفة، والتقدم الاجتماعي والاقتصادي، وتعزيز الإبداع في العملية التعليمية والتنمية المهنية داخل الأوساط الأكاديمية.

كذلك قام كل من جمعة وآخرون (2012م) بدراسة هدفت الكشف عن العلاقة بين القيادة الإدارية وتحقيق الإبداع الإداري في جامعة ديالى، وتوصلت إلى وجود علاقة ارتباط بين القيادة الإدارية الناجحة وتحقيق الإبداع الإداري في مجالات التدريب والنمو المهني، كما أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في آراء رؤساء الأقسام لمهامهم تُعزى إلى تأثير متغير نوع الكلية لصالح رؤساء الأقسام في الكليات العلمية.

كما قام كانديكو (Kandiko, 2012) بدراسة حول القيادة والإبداع في التعليم العالي ودور

والقوانين التنظيمية، التوقعات) والمحور الثاني حول الممارسات الإدارية. وطبقت على عينة عشوائية قوامها (470) معلماً في محافظتي القدس و«رام الله والبيرة»، ومما توصلت إليه الدراسة من نتائج تتوفر الثقافة التنظيمية والممارسات الإدارية لدى المديرين من وجهات نظر المعلمين بدرجة عالية.

ثانياً: الدراسات المتعلقة بالإبداع الإداري:

قام عبدالرحمن (2014م) بدراسة هدفت الكشف عن واقع ممارسة الإبداع الإداري في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية، وتوصلت إلى أن الدرجة الكلية لممارسة الإبداع الإداري في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية جاءت بدرجة مرتفعة، وأنه يحقق التنمية الإدارية والمهنية والأكاديمية في الأجل الطويل، وأن الإبداع يلعب دوراً مهماً في إيجاد وتطبيق الأفكار الجديدة من أجل إنتاج شيء جديد أو إدخال تحسين على شيء موجود في ميادين الحياة المختلفة.

كما قام مقابلة (2014م) بدراسة هدفت التعرف على درجة الإبداع الإداري لدى رئيس أو منسق القسم العلمي بكلية العلوم والآداب بشروره بجامعة نجران من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وأبرزت الدراسة أن درجة الإبداع الإداري لدى رئيس أو منسق القسم الأكاديمي كانت متوسطة، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر الجنس في الإبداع

الميدانية التي قامت بها الباحثة لتحقيق أهداف البحث، وتتضمن تحديد المنهج المتبع في البحث، ومجتمع وعينة البحث، وأداة البحث والتحقق من صدقها وثباتها، والمعالجة الإحصائية المستخدمة في تحليل النتائج.

منهج البحث:

تحقيقاً لأهداف البحث طبقت الباحثة المنهج الوصفي المسحي والذي عرفه العساف (2006م، ص:191) بأنه نوع من البحوث الذي يتم فيه استجواب جميع أفراد مجتمع البحث، أو عينة كبيرة منهم، وذلك بهدف وصف الظاهرة المدروسة من حيث طبيعتها ودرجة وجودها، وذلك لتحديد واقع أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس بكلية العلوم والآداب للبنات في طريف .

مجتمع البحث :

تكون مجتمع البحث من عضوات هيئة التدريس بكلية العلوم والآداب للبنات في طريف، وعددهن (69) عضوة .

عينة البحث:

لكون مجتمع البحث صغير ويسهل الوصول إلى جميع أفرادها والإحاطة بهم، فقد تم اختيار جميع أفراد مجتمع البحث بطريقة الحصر الشامل وتطبيق العينة المسحية، حيث تم توزيع الاستبانة على جميع عضوات هيئة التدريس وقد بلغ عدد الاستبانات المستردة (63) استبانة وكانت جميعها

تعددية التخصصات في توظيف واستبقاء المبدعين في العديد من المنظمات باعتبارهم أصلاً أساسياً في اقتصاد المعرفة الناشئ في الجامعات، وتوصلت إلى أن المبدعين غالباً من الأكاديميين الذين يركزون على تأثير البحوث المبتكرة والمتعددة في جميع التخصصات، وأن الجوانب المحفزة للإبداع وتحديات متابعة العمل الإبداعي تصنع القيادة الإبداعية الهادفة، وتنميتها مهنيًا.

كذلك قام المشوط (2011م) بدراسة هدفت إلى توضيح أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري بالتطبيق على أكاديمية سعد العبد الله للعلوم الأمنية بدولة الكويت، وتوصلت إلى وجود تأثير معنوي للهيكل التنظيمي على الإبداع الإداري بالنسبة للسلوك الإبداعي والقدرات الإبداعية، وعدم وجود تأثير معنوي للأنظمة على الإبداع الإداري بالنسبة للسلوك الإبداعي والقدرات الإبداعية، ووجود تأثير معنوي للتدريب على الإبداع الإداري والتنمية المهنية والانضباط السلوكي، وكذلك الحوافز والمكافآت والتكنولوجيا وظروف العمل، وللمشاركة على الإبداع الإداري.

طريقة وإجراءات البحث:

هدف البحث الحالي إلى تحديد أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف ..

وفيما يلي سيتم تناول وصف للإجراءات

تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة البحث وفقاً لمتغير الدورات التدريبية كما تبينه النتائج بالجدول (2) التالي:

جدول (2)

التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة البحث وفقاً لمتغير الدورات التدريبية

م	الحصول على الدورات التدريبية	التكرار	النسبة
1	نعم	45	71.42 %
2	لا	18	27.58 %
	الإجمالي:	63	100%

يتضح من الجدول (2) أن أغلب عضوات هيئة التدريس من أفراد عينة البحث حاصلات على دورات تدريبية بنسبة (71.42 %)، يليهم عضوات هيئة التدريس الغير حاصلات على دورات تدريبية بنسبة (27.58 %) من إجمالي أفراد عينة البحث.

(3) توزيع أفراد عينة البحث وفقاً لسنوات الخبرة:

تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة البحث وفقاً لمتغير سنوات الخبرة كما تبينه النتائج بجدول (3)

صالحة للتحليل الإحصائي.

خصائص أفراد عينة البحث:

تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة البحث وفقاً للمتغيرات الديموغرافية (الجنسية، سنوات الخبرة، الدورات التدريبية، نوع الوظيفة)، كما يلي:

(1) توزيع أفراد عينة البحث وفقاً للجنسية:

تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة البحث وفقاً لمتغير الجنسية كما تبينه النتائج بالجدول (1) التالي:

جدول (1)

التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة البحث وفقاً لمتغير الجنسية

م	الجنسية	التكرار	النسبة
1	سعودية	2	3.17 %
2	غير سعودية	61	96.83 %
	الإجمالي:	63	100%

يتضح من الجدول (1) السابق أن أغلب أفراد عينة البحث من عضوات هيئة التدريس يحملن جنسيات غير سعودية بنسبة (96.83 %)، وكانت أقل نسبة لعضوات هيئة التدريس السعوديات بنسبة (3.17 %) من إجمالي أفراد عينة البحث.

(2) توزيع أفراد عينة البحث وفقاً للدورات التدريبية:

التالي:

النتائج بالجدول التالي:

جدول (3)

التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة البحث وفقاً لمتغير سنوات الخبرة

م	سنوات الخبرة	التكرار	النسبة
1	أقل من (5) سنوات	13	20.64 %
2	من (5) سنوات إلى (10) سنوات	40	63.49 %
3	من (10) سنوات فأكثر	10	15.87 %
	الإجمالي	63	100 %

يتضح من الجدول (3) أن أغلب أفراد عينة البحث من عضوات هيئة التدريس صاحبات سنوات الخبرة من (5) سنوات إلى (10) بنسبة (63.49 %)، يليهم عضوات هيئة التدريس أصحاب سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات) بنسبة (20.64 %)، وكانت أقل نسبة للعضوات هيئة التدريس أصحاب سنوات الخبرة (من 10 سنوات فأكثر) حيث بلغت نسبتهم (15.87 %) من إجمالي أفراد عينة البحث.

جدول (4)

التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة البحث وفقاً لمتغير نوع الوظيفة

م	نوع الوظيفة	التكرار	النسبة
1	قيادية	14	22.23 %
2	تدريسية	49	77.77 %
	الإجمالي	63	100 %

يتضح من الجدول (4) أن أغلب أفراد عينة البحث يشغلن وظائف تدريسية بنسبة (77.77 %)، وكانت أقل نسبة للعضوات هيئة التدريس ذوات التخصص العلمي بنسبة (22.23 %) من إجمالي أفراد عينة البحث.

رابعاً: أداة البحث:

بعد أن تم الاطلاع على الأدب التربوي، والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث، قامت الباحثة ببناء وتطوير استبانة بهدف التعرف على أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف.

وقد قسمت الاستبانة إلى محورين تمثل المحور الأول من الاستبانة في متغير (الثقافة التنظيمية) بأبعادها السبعة (القيم، المعتقدات، الفرضيات، الرموز، الفاعليات، المعايير، الاتصالات)، أما

4) توزيع أفراد عينة البحث وفقاً لنوع الوظيفة :

تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة البحث وفقاً لمتغير نوع الوظيفة كما تبينه

- المحور الثاني فتمثل في متغير (الإبداع الإداري) البعد الأول: القيم، ويتكون من (4) عبارات. بأبعاده الأربعة (حل المشكلات واتخاذ القرار، القابلية للتغيير، روح المجازفة، تشجيع الإبداع). عبارات.
- وصف أداة البحث (الاستبانة): البعد الثاني: المعقّدات، ويتكون من (5) عبارات.
- تكونت الاستبانة في صورتها النهائية من جزأين رئيسين تمثلا في: البعد الثالث: الفرضيات، ويتكون من (3) عبارات.
- الجزء الأول: عبارة عن البيانات الشخصية لأفراد عينة البحث وتشمل المتغيرات الديمغرافية (الجنسية، سنوات الخبرة، الدورات التدريبية، نوع الوظيفة). البعد الرابع: الرموز، ويتكون من (3) عبارات.
- الجزء الثاني: محوري الاستبانة : البعد الخامس: الفاعليات، ويتكون من (3) عبارات.
- المحور الأول: الثقافة التنظيمية، ويتكون من (24) عبارة مقسمة على سبعة أبعاد كما يلي: البعد السادس: المعايير، ويتكون من (3) عبارات.
- الجزء الثالث: الاتصالات، ويتكون من (3) عبارات. وجاء توزيع العبارات على الأبعاد الأربعة المتضمنة بالمحور الأول كما يوضحها الجدول

جدول (5)

توزيع أرقام عبارات المحور الأول على أبعاده

م	الأبعاد	أرقام العبارات التي تمثل كل بعد	عدد العبارات
1	القيم	من رقم (1) : رقم (4)	4
2	المعقّدات	من رقم (5) : رقم (9)	5
3	الفرضيات	من رقم (10) : رقم (12)	3
4	الرموز	من رقم (13) : رقم (15)	3
5	الفاعليات	من رقم (16) : رقم (18)	3
6	المعايير	من رقم (19) : رقم (21)	3
7	الاتصالات	من رقم (22) : رقم (24)	3

التالي: عبارات.
 المحور الثاني: الإبداع الإداري بالمدارس البعد الثالث: روح المجازفة، ويتكون من (3) الثانوية، ويتكون من (21) عبارة مقسمة على عبارات.
 ثلاثة أبعاد كما يلي: البعد الرابع: تشجيع الإبداع، ويتكون من البعد الأول: حل المشكلات واتخاذ القرار، (5) عبارات.
 ويتكون من (6) عبارات. وجاء توزيع العبارات على الأبعاد الثلاثة البعد الثاني: القابلية للتغيير، ويتكون من (7) المتضمنة بالمحور الثاني كما يوضحها الجدول

جدول (6)

توزيع أرقام عبارات المحور الأول على أبعاده

م	الأبعاد	أرقام العبارات التي تمثل كل بعد	عدد العبارات
1	حل المشكلات واتخاذ القرار.	من رقم (25) : رقم (30)	6
2	القابلية للتغيير.	من رقم (31) : رقم (37)	7
3	روح المجازفة.	من رقم (38) : رقم (40)	3
4	تشجيع الإبداع.	من رقم (41) : رقم (45)	5

صدق أداة البحث: الأول مكون من (28) عبارة مقسمة على أربعة أبعاد، والمحور الثاني مكون من (17) عبارة مقسمة على ثلاثة أبعاد.
 وقد استخدمت الباحثة مقياس ليكرت الخماسي (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة) لتحديد موافقة أفراد عينة البحث من خلال موافقتهم على العبارات المحددة بالاستبانة.
 1 - الصدق الظاهري: بعد الانتهاء من بناء الاستبانة تم عرضها على عدد من المحكمين بهدف إبداء الملاحظات على بنية الاستبانة وصلاحيّة عبارتها لقياس الأبعاد التي تنتمي إليها، وقد وجه المحكمون الباحثة لعدد من التعديلات قامت بإجراء ما يقارب (85 %) منها، وبذلك أصبحت الاستبانة في صورتها النهائية مكونة من محورين؛ المحور
 من أجل التأكد من صدق الاستبانة قامت الباحثة باستخدام الطرق التالية:
 2 - صدق الاتساق الداخلي لأداة البحث: صدق الاتساق الداخلي للمحور الأول (الثقافة التنظيمية):

التالي: معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة تم حساب صدق الاتساق الداخلي بحساب والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه العبارة،

جدول (7)

معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه من المحور الأول (الثقافة التنظيمية)

البُعد السابع الاتصالات		البُعد السادس المعايير		البُعد الخامس الفاعليات		البُعد الرابع الرموز		البُعد الثالث الفرضيات		البُعد الثاني المعتقدات		البُعد الأول القيم	
معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م
**0.851	22	**0.827	19	**0.857	16	**0.845	13	**0.776	10	**0.720	5	**0.786	1
**0.796	23	**0.814	20	**0.784	17	**0.815	14	**0.802	11	**0.780	6	**0.822	2
**0.790	24	**0.871	21	**0.800	18	**0.793	15	**0.847	12	**0.841	7	**0.775	3
										**0.791	8	**0.811	4
										**0.756	9		

** دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01 .

الخامس (الفاعليات) تراوحت بين (0.784 - 0.857)، والبعد السادس (المعايير) تراوحت بين (0.827 - 0.871)، والبعد السابع (الاتصالات) تراوحت بين (0.790 - 0.851). مما يدل على توافر درجة عالية من صدق الاتساق الداخلي للمحور الأول من الاستبانة (الثقافة التنظيمية). كما تم التحقق من الصدق البنائي للمحور الأول من خلال إيجاد معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل بُعد والمجموع الكلي للمحور، ويوضح نتائجها الجدول التالي:

يتبين من جدول (7) أن معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه العبارة جاءت جميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)، وجاءت جميع قيم معاملات الارتباط قيم عالية حيث تراوحت في البعد الأول (القيم) بين (0.755 - 0.822)، أما البعد الثاني (المعتقدات) فقد تراوحت معاملات الارتباط بين (0.720 - 0.841)، والبعد الثالث (الفرضيات) تراوحت بين (0.776 - 0.847)، والبعد الرابع (الرموز) تراوحت بين (0.793 - 0.845)، والبعد

جدول (8)

معاملات الارتباط بين درجات كل بعد والدرجة الكلية للمحور الأول (الثقافة التنظيمية)

م	البعد	معامل الارتباط
1	البعد الأول: القيم.	**0.949
2	البعد الثاني: المعتقدات.	**0.954
3	البعد الثالث: الفرضيات.	**0.943
4	البعد الرابع: الرموز.	**0.950
5	البعد الخامس: الفاعليات.	**0.966
6	البعد السادس: المعايير.	**0.972
7	البعد السابع: الاتصالات.	**0.942

** دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01 .

كما يوضحها الجدول التالي: الأولى من الاستبانة (الثقافة التنظيمية).
 يتبين من الجدول (8) أن قيم معاملات الارتباط - صدق الاتساق الداخلي للمحور الثاني (الإبداع الإداري):
 للأبعاد الأربعة التي يتكون منها المحور الأول والمجموع الكلي للمحور جاءت عالية حيث تراوحت بين (0.942 - 0.972)، وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)، مما يدل على توافر درجة عالية من الصدق البنائي للمحور

جدول (9)

معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه من المحور الثاني (الإبداع الإداري)

البعد الأول: حل المشكلات واتخاذ القرار		البعد الثاني: القابلية للتغيير		البعد الثالث: روح المجازفة		البعد الرابع: الرموز	
م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط
25	**0.677	31	**0.715	38	**0.843	41	**0.709
26	**0.702	32	**0.789	39	**0.633	42	**0.755
27	**0.592	33	**0.857	40	**0.766	43	**0.723
28	**0.721	34	**0.656			44	**0.712
29	**0.730	35	**0.687			45	**0.739
30	**0.792	36	**0.756				
		37	**0.738				

** دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01 .

يتبين من الجدول (9) أن معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه العبارة جاءت جميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)، وجاءت جميع قيم معاملات الارتباط عالية حيث تراوحت في البعد الأول (حل المشكلات واتخاذ القرار) بين (0.592 – 0.792)، أما البعد الثاني (القابلية للتغيير) فقد تراوحت معاملات الارتباط بين (0.656 – 0.857)، والبعد الثالث (روح

المجازفة) تراوحت بين (0.633 – 0.843)، والبعء الرابع (الرموز) تراوحت بين (0.709 – 0.755) مما يدل على توافر درجة عالية من صدق الاتساق الداخلي للمحور الثاني من الاستبانة (الإبداع الإداري). كما تم التحقق من الصدق البنائي للمحور الثاني من خلال إيجاد معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل بُعد والمجموع الكلي للمحور، ويوضح نتائجها الجدول التالي:

جدول (10)

معاملات الارتباط بين درجات كل بعد والدرجة الكلية للمحور الثاني (الإبداع الإداري)

م	البعد	معامل الارتباط
1	البعد الأول: حل المشكلات واتخاذ القرار.	**0.903
2	البعد الثاني: القابلية للتغيير.	**0.896
3	البعد الثالث: روح المجازفة.	**0.955
4	البعد الرابع: تشجيع الإبداع.	**0.891

** دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01 .

يتبين من جدول (10) أن قيم معاملات الارتباط للأبعاد الثلاثة التي يتكون منها المحور الثاني والمجموع الكلي للمحور جاءت عالية حيث تراوحت بين (0.891 – 0.955)، وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)، مما يدل على توافر درجة عالية من الصدق البنائي للمحور الثاني من الاستبانة (الإبداع الإداري).

ثبات أداة البحث:

تم التأكد من ثبات الاستبانة من خلال حساب الاتساق الداخلي للعبارات باستخدام معامل ألفا كرونباخ، كما تبين النتائج بجدول (11) التالي:

جدول (11)
معاملات ثبات ألفا كرونباخ لأبعاد محوري الاستبانة

م	البعد	عدد العبارات	معامل الثبات
1	البُعد الأول: القيم.	4	0.89
2	البُعد الثاني: المعتقدات.	5	0.91
3	البُعد الثالث: الفرضيات.	3	0.92
4	البُعد الرابع: الرموز.	3	0.89
5	البعد الخامس: الفاعليات.	3	0.93
6	البعد السادس: المعايير.	3	0.92
7	البعد السابع: الاتصالات.	3	0.95
المجموع الكلي للمحور الأول(الثقافة التنظيمية) :			
1	البُعد الأول: حل المشكلات واتخاذ القرار.	6	0.90
2	البُعد الثاني: القابلية للتغيير.	7	0.88
3	البُعد الثالث: روح المجازفة.	3	0.92
4	البعد الرابع: تشجيع الإبداع.	5	0.91
المجموع الكلي للمحور الثاني (الإبداع الإداري):			
		21	0.90

الكلي للمحور الثاني (0.90)، وتشير هذه القيم من معاملات الثبات إلى صلاحية الاستبانة للتطبيق وإمكانية الاعتماد على نتائجها والوثوق بها. أساليب المعالجة الإحصائية:

بناء على طبيعة البحث والأهداف التي سعى إلى تحقيقها، تم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS)، واستخراج النتائج وفقاً للأساليب الإحصائية التالية:

يتضح من الجدول (11) أن قيم معاملات الثبات لأبعاد المحور الأول (الثقافة التنظيمية) جاءت بقيم عالية، حيث تراوحت قيم معاملات الثبات للأبعاد بين (0.89 – 0.95)، وبلغت قيم معامل الثبات الكلي للمحور الأول (0.91).

كما جاءت قيم معاملات الثبات لأبعاد المحور الثاني (الإبداع الإداري) بقيم عالية، حيث تراوحت قيم معاملات الثبات للأبعاد بين (0.88 – 0.92)، وبلغت قيم معامل الثبات

1. التكرارات والنسب المئوية: للتعرف على خصائص أفراد عينة البحث وفقا للبيانات الشخصية.
 2. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: لحساب متوسطات عبارات الاستبانة وكذلك الدرجات الكلية والدرجات الفرعية لأبعادها بناءً على استجابات أفراد عينة البحث.
 3. معامل ارتباط بيرسون: لحساب الاتساق الداخلي.
 4. معامل ألفا كرونباخ: لحساب الثبات لعبارات الاستبانة.
 5. معادلة المدى: وذلك لوصف المتوسط الحسابي للاستجابات على كل عبارة وبعد، على النحو التالي:

تم تحديد درجة الاستجابة بمقياس ليكرت الخماسي بحيث يعطى الدرجة (1) للاستجابة لا أوافق بشدة، والدرجة (2) للاستجابة لا أوافق، والدرجة (3) للاستجابة محايد، والدرجة (4) للاستجابة أوافق، والدرجة (5) للاستجابة أوافق بشدة.
 6. اختبار (ت) لعيتين مستقلتين للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة البحث وفقاً لاختلاف متغير (الجنسية، الدورات التدريبية، نوع الوظيفة).
 7. اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه (*One-way ANOVA*) للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة البحث وفقاً لاختلاف متغير (سنوات الخبرة).
- نتائج البحث ومناقشتها:
تمهيد:
- هدفت الدراسة إلى تحديد أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس بكلية العلوم والآداب للبنات في طريف، وقد قسمت الاستبانة إلى محورين تمثل

المحور الأول من الاستبانة في متغير (الثقافة التنظيمية) بأبعادها السبعة (القيم، المعتقدات، الفرضيات، الرموز، الفاعليات، المعايير، الاتصالات)، أما المحور الثاني فتمثل في متغير (الإبداع الإداري) بأبعاده الأربعة (حل المشكلات واتخاذ القرار، القابلية للتغيير، روح المجازفة، تشجيع الإبداع)، وتم تطبيقها على أفراد مجتمع الدراسة من عضوات هيئة التدريس وكانت النتائج على النحو التالي: إجابة السؤال الأول: « ما مستوى الثقافة التنظيمية السائدة بكلية العلوم والأدب للبنات في طريف من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس؟ ». وللإجابة عن هذا السؤال، فقد تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد استبانة (مستوى الثقافة التنظيمية السائدة بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس)، والتي حددها الباحثة في سبعة أبعاد، ومن ثم ترتيب هذه الأبعاد تنازلياً حسب المتوسط الحسابي لكل بعد، ويبين ذلك الجدول (12) التالي:

جدول (12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عضوات هيئة التدريس حول مستوى الثقافة التنظيمية السائدة بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس مرتبة تنازلياً

رقم البعد	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب البعد	درجة الموافقة
4	الرموز	4.45	0.871	1	عالية جداً
5	الفاعليات	4.18	0.918	2	عالية
1	القيم	3.83	0.936	3	عالية
3	الفرضيات	3.55	0.867	4	عالية
6	المعايير	3.40	0.888	5	عالية
7	الاتصالات	3.35	0.920	6	متوسطة
2	المعتقدات	3.25	0.686	7	متوسطة
	المجموع الكلي (مستوى الثقافة التنظيمية السائدة بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس):	3.72	0.870	---	عالية

المحور الأول من الاستبانة والخاصة بمتغير (الثقافة التنظيمية) والمثلة (القيم، المعتقدات، الفرضيات، الرموز، الفاعليات، المعايير، الاتصالات) لكل بعد على حدى كما تبينه نتائج الجداول التالية: وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة عوض (2013م) التي توصلت إلى أن استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الثقافة التنظيمية بشكل عام سجل درجة كبيرة، وكذلك نتائج دراسة عابدين (2013م) ودراسة عليان (2012م) ودراسة المقبل (1431هـ) التي توصلت إلى أن مستوى الثقافة التنظيمية بشكل عام سجل درجة مرتفعة.

في حين اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة النوح (2012م) التي توصلت إلى أن مستوى الثقافة التنظيمية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة سجل درجة متوسطة.

البعد الأول: «مستوى الثقافة التنظيمية السائدة بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف في بعد القيم».

تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات عضوات هيئة التدريس حول مستوى الثقافة التنظيمية السائدة بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف من حيث بعد القيم، ثم ترتيب العبارات الدالة على مستوى بعد القيم. ترتيباً تنازلياً بناءً على المتوسط الحسابي، كما تبين نتائج جدول (13) التالي:

يتبين من جدول (12) أن مستوى الثقافة التنظيمية السائدة بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس جاء بدرجة (عالية) من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس، حيث جاء المتوسط الحسابي العام (3.72) بانحراف معياري قدره (0.870)، وتراوحت قيم الانحرافات المعيارية للأبعاد الستة التي تتكون منها الاستبانة بين (0.686-0.936) وهي قيم متدنية مما يدل على تجانس استجابات عضوات هيئة التدريس.

كما يتبين من الجدول (12) أن (الرموز) كأحد أبعاد مستوى الثقافة التنظيمية السائدة بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس جاء في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (4.45) بدرجة موافقة (عالية جداً)، يليه في الترتيب الثاني بعد (الفاعليات) بمتوسط حسابي (4.18) بدرجة موافقة (عالية)، وجاءت باقي أبعاد محور (الثقافة التنظيمية) بمتوسطات حسابية تراوحت بين (3.25 - 3.83) بدرجات موافقة (عالية - متوسطة)، وفي الترتيب الأخير جاء بعد (المعتقدات) كأحد أبعاد مستوى الثقافة التنظيمية السائدة بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس بمتوسط حسابي (3.25) ودرجة موافقة (متوسطة).

ولمزيد من التفصيل، قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد

جدول (13)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عضوات هيئة التدريس حول مستوى الثقافة التنظيمية السائدة بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف من حيث بعد القيم

رقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	درجة الموافقة
4	تولي الإدارة اهتماماً بمشاركة العاملين في اتخاذ القرار.	4.19	0.981	1	عالية
2	تسعى الإدارة إلى مواكبة التطور العلمي لمنسوبيها دائماً.	4.12	0.865	2	عالية
1	المبادرة والخلق والإبداع من القيم المفعلة في بيئة العمل.	4.00	0.961	3	عالية
3	تعتبر الإدارة أن المخاطرة هي أفضل سبيل لشخذ الهمم.	3.02	0.937	4	متوسطة
	المجموع الكلي لأثر مستوى الثقافة التنظيمية السائدة بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس من حيث المبادأة بالعمل:	3.83	0.936	---	عالية

(2012م) ودراسة المقبل (1431هـ) التي توصلت إلى أن أبعاد الثقافة التنظيمية السائدة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة سجلت درجة متوسطة.

البعد الثاني: «مستوى الثقافة التنظيمية السائدة بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف في بعد المعتقدات».

تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات عضوات هيئة التدريس حول مستوى الثقافة التنظيمية السائدة بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف من حيث بعد المعتقدات، ثم ترتيب العبارات الدالة على مستوى بعد المعتقدات ترتيباً تنازلياً بناءً على المتوسط الحسابي، كما تبين نتائج الجدول التالي:

يتبين من الجدول (13) أن مستوى الثقافة التنظيمية السائدة بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف من حيث بعد القيم جاء بدرجة (عالية) من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس، حيث جاء المتوسط الحسابي العام للبعد (3.83) بانحراف معياري بلغت قيمته (0.936) وهي قيمة منخفضة مما يدل على تباين استجابات عضوات هيئة التدريس حول مدى توافر بعد القيم كأحد أبعاد الثقافة التنظيمية السائدة بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف.

وتتنفق هذه النتيجة مع نتيجة عوض (2013م) وعابدين (2013م) وعليان (2012م) التي توصلت إلى أن درجة تحقيق أبعاد الثقافة التنظيمية السائدة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة جاء بدرجة عالية، في حين اختلفت مع نتائج دراسة كلاً من دراسة النوح

جدول (14)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عضوات هيئة التدريس حول مستوى الثقافة التنظيمية السائدة بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف من حيث بعد المعتقدات

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	درجة الموافقة
8	تطبق توقيتات أنشطة العام الدراسي بشكل دقيق.	4.50	0.875	1	عالية جداً
5	يشكل العلم وتطبيقاته الهاجس الرئيس للعاملين بالكلية.	4.18	0.965	2	عالية
7	تشارك الإدارة العاملين في اتخاذ القرارات المصيرية.	4.10	0.937	3	عالية
6	معلومات العاملين قابلة للتغير بمرونة مع كل مكتشف جديد.	2	0.765	4	منخفضة
9	سلوكيات العاملين نابعة دائماً من معتقداتها الشخصية.	1.50	0.777	5	منخفضة جداً
	المجموع الكلي لمستوى الثقافة التنظيمية السائدة بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف في بعد المعتقدات:	3.25	0.863	---	متوسطة

اختلفت مع نتائج دراسة كل من عوض (2013م) وعابدين (2013م) وعليان (2012م) التي توصلت إلى أن درجة تحقيق أبعاد الثقافة التنظيمية السائدة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة جاء بدرجة عالية. البعد الثالث: « مستوى الثقافة التنظيمية السائدة بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف في بعد الفرضيات ».

تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات عضوات هيئة التدريس حول مستوى الثقافة التنظيمية السائدة بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف من حيث بعد الفرضيات، ثم ترتيب العبارات الدالة على مستوى بعد الفرضيات ترتيباً تنازلياً بناءً على المتوسط الحسابي، كما تبين نتائج الجدول التالي:

يتبين من الجدول (14) أن مستوى الثقافة التنظيمية السائدة بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف من حيث بعد المعتقدات جاء بدرجة (متوسطة) من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس، حيث جاء المتوسط الحسابي للعام للبعد (3.25) بانحراف معياري بلغت قيمته (0.863) وهي قيمة منخفضة مما يدل على تباين استجابات عضوات هيئة التدريس حول مدى توافر بعد المعتقدات كأحد أبعاد الثقافة التنظيمية السائدة بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة النوح (2012م) ودراسة المقبل (1431هـ) التي توصلت إلى أن أبعاد الثقافة التنظيمية السائدة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة سجلت درجة متوسطة، في حين

جدول (15)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عضوات هيئة التدريس حول مستوى الثقافة التنظيمية السائدة بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف من حيث بعد الفرضيات

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	درجة الموافقة
12	الظواهر التنظيمية تعكس لدى العاملين مفاهيم محددة.	4.15	0.922	1	عالية
11	تسعى الإدارة إلى تفعيل فرص تعاون بين العاملين.	4	0.839	2	عالية
10	ننظر إلى خصائص العمل من وجهة نظرنا الشخصية.	2.50	0.841	3	منخفضة
	المجموع الكلي «لمستوى الثقافة التنظيمية السائدة بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف في بعد الفرضيات» :	3.55	0.867	---	عالية

عالية، في حين اختلفت مع نتائج دراسة كلاً من دراسة النوح (2012م) ودراسة المقبل (1331هـ) التي توصلت إلى أن أبعاد الثقافة التنظيمية السائدة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة سجلت درجة متوسطة.

البعد الرابع: «مستوى الثقافة التنظيمية السائدة بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف في بعد الرموز».

تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات عضوات هيئة التدريس حول مستوى الثقافة التنظيمية السائدة بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف من حيث بعد الرموز، ثم ترتيب العبارات الدالة على مستوى بعد الرموز ترتيباً تنازلياً بناءً على المتوسط الحسابي، كما تبين نتائج الجدول التالي:

يتبين من جدول (15) أن مستوى الثقافة التنظيمية السائدة بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف من حيث بعد الفرضيات جاء بدرجة (عالية) من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس، حيث جاء المتوسط الحسابي العام للبعد (3.55) بانحراف معياري بلغت قيمته (0.867) وهي قيمة منخفضة مما يدل على تباين استجابات عضوات هيئة التدريس حول مدى توافر بعد الفرضيات كأحد أبعاد الثقافة التنظيمية السائدة بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة عوض (2013م) وعابدين (3013م) وعليان (2012م) التي توصلت إلى أن درجة تحقيق أبعاد الثقافة التنظيمية السائدة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة جاء بدرجة

جدول (16)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عضوات هيئة التدريس حول مستوى الثقافة التنظيمية السائدة بكلية العلوم والآداب للنبات بطريف من حيث بعد الرموز

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	درجة الموافقة
13	تسعى الإدارة إلى ترسيخ معاني هامة لدى العاملين.	4.7	0.854	1	عالية جداً
15	تسعى الإدارة على تعزيز صورتها لدى العاملين.	4.54	0.894	3	عالية جداً
14	تهتم الإدارة بتحديد أعلام ومعالم لها دلالات خاصة في العمل.	4.12	0.865	2	عالية
	المجموع الكلي لمستوى الثقافة التنظيمية السائدة بكلية العلوم والآداب للنبات بطريف في بعد الرموز:	4.45	0.871	---	عالية جداً

البعد الخامس: «مستوى الثقافة التنظيمية السائدة بكلية العلوم والآداب للنبات بطريف في بعد الفاعليات».

تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات عضوات هيئة التدريس حول مستوى الثقافة التنظيمية السائدة بكلية العلوم والآداب للنبات بطريف من حيث بعد الفاعليات، ثم ترتيب العبارات الدالة على مستوى بعد الفاعليات ترتيباً تنازلياً بناءً على المتوسط الحسابي، كما تبين نتائج الجدول التالي:

يتبين من الجدول (16) أن مستوى الثقافة التنظيمية السائدة بكلية العلوم والآداب للنبات بطريف من حيث بعد الرموز جاء بدرجة (عالية جداً) من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس، حيث جاء المتوسط الحسابي العام للبعد (4.45) بانحراف معياري بلغ (0.871) وهي قيمة منخفضة مما يدل على تباين استجابات عضوات هيئة التدريس حول مدى توافر بعد الرموز كأحد أبعاد الثقافة التنظيمية السائدة بكلية العلوم والآداب للنبات بطريف.

جدول (17)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عضوات هيئة التدريس حول مستوى الثقافة التنظيمية السائدة بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف من حيث بعد الفاعليات

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	درجة الموافقة
16	تشجيع الإدارة حالة التنافس العلمي وتكريم المبدعين.	4.30	0.919	1	عالية جداً
18	تسعى الإدارة لترسيخ النهج الديمقراطي من خلال فاعليتها.	4.14	0.988	2	عالية
17	تقيم الإدارة احتفالات ومناسبات لترسيخ رسالتها.	4.11	0.848	3	عالية
	المجموع الكلي لمستوى الثقافة التنظيمية السائدة بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف في بعد الفاعليات:	4.18	0.918	---	عالية

حين اختلفت مع نتائج دراسة كلاً من دراسة النوح (2012م) ودراسة المقبل (1431هـ) التي توصلت إلى أن مستوى الثقافة التنظيمية السائدة بالنسبة لبعدها الفاعليات جاء بدرجة (متوسطة).

البعدها السادس: « مستوى الثقافة التنظيمية السائدة بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف في بعد المعايير ».

تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات عضوات هيئة التدريس حول مستوى الثقافة التنظيمية السائدة بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف من حيث بعد المعايير، ثم ترتيب العبارات الدالة على مستوى بعد المعايير ترتيباً تنازلياً بناء على المتوسط الحسابي، كما تبين نتائج الجدول (18) التالي:

يتبين من جدول (17) أن مستوى الثقافة التنظيمية السائدة بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف من حيث بعد الفاعليات جاء بدرجة (عالية) من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس، حيث جاء المتوسط الحسابي العام للبعدها (4.18) بانحراف معياري بلغت قيمته (0.918) وهي قيمة منخفضة مما يدل على تباين استجابات عضوات هيئة التدريس حول مدى توافر بعد الفاعليات كأحد أبعاد الثقافة التنظيمية السائدة بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة عوض (2013م) وعابدين (2013م) وعليان (2012م) التي توصلت إلى أن درجة تحقيق أبعاد الثقافة التنظيمية السائدة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة جاء بدرجة عالية، في

جدول (18)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عضوات هيئة التدريس حول مستوى الثقافة التنظيمية السائدة بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف من حيث بعد المعايير

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	درجة الموافقة
19	اللوائح والقوانين هي التي تحدد سلوك العاملين.	4.30	0.955	1	عالية جداً
21	تحكم العلاقات الإدارية محددات لا يمكن مخالفتها.	3.4	0.867	2	عالية
20	التعليمات والإجراءات والقواعد الخاصة بالتدريس والأساتذة والطلبة واضحة تماماً.	2.5	0.844	3	منخفضة
	المجموع الكلي لمستوى الثقافة التنظيمية السائدة بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف في بعد المعايير:	3.40	0.888	---	عالية

اختلفت مع نتائج دراسة كلاً من دراسة النوح (2012م) ودراسة المقبل (1431هـ) التي توصلت إلى أن أبعاد الثقافة التنظيمية السائدة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة سجلت درجة متوسطة.

البعد السابع: «مستوى الثقافة التنظيمية السائدة بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف في بعد الاتصالات».

تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات عضوات هيئة التدريس حول مستوى الثقافة التنظيمية السائدة بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف من حيث بعد الاتصالات، ثم ترتيب العبارات الدالة على مستوى بعد الاتصالات ترتيباً تنازلياً بناءً على المتوسط الحسابي، كما تبين نتائج الجدول التالي:

يتبين من الجدول (18) أن مستوى الثقافة التنظيمية السائدة بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف من حيث بعد المعايير جاء بدرجة (عالية) من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس، حيث جاء المتوسط الحسابي العام للبعد (3.40) بانحراف معياري بلغت قيمته (0.888) وهي قيمة منخفضة مما يدل على تباين استجابات عضوات هيئة التدريس حول مدى توافر بعد المعايير كأحد أبعاد الثقافة التنظيمية السائدة بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة عوض (2013م) وعابدين (2013م) وعليان (2012م) التي توصلت إلى أن درجة تحقيق أبعاد الثقافة التنظيمية السائدة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة جاء بدرجة عالية، في حين

جدول (19)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عضوات هيئة التدريس حول مستوى الثقافة التنظيمية السائدة بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف من حيث بعد الاتصالات

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	درجة الموافقة
24	الاتصال بين قطاعات الكلية يتم بسهولة ويسر.	4.50	0.941	3	عالية جداً
23	العلاقات غير الرسمية (الشخصية والعلمية) سائدة في الكلية.	4.15	0.964	2	عالية
22	تتسم الاتصالات بين الرئيس والمرؤوس في الكلية بالرسمية.	1.40	0.855	1	منخفضة جداً
	المجموع الكلي لمستوى الثقافة التنظيمية السائدة بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف في بعد الاتصالات:	3.35	0.920	---	متوسطة

الثقافة التنظيمية السائدة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة سجلت درجة متوسطة ، في حين اختلفت مع نتائج دراسة كل من عوض (2013م) وعابدين (2013م) وعليان (2012م) التي توصلت إلى أن درجة تحقيق أبعاد الثقافة التنظيمية السائدة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة جاء بدرجة عالية .

إجابة السؤال الثاني: «ما مستوى الإبداع الإداري بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس؟» .

وللإجابة عن هذا السؤال، فقد تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد الاستبانة الخاصة بمتغير (الإبداع الإداري) والتي حددها الباحثة في أربعة أبعاد، ومن ثم ترتيب هذه الأبعاد تنازلياً حسب المتوسط الحسابي لكل بعد، ويبين ذلك الجدول (20) التالي :

يتبين من الجدول (19) أن مستوى الثقافة التنظيمية السائدة بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف من حيث بعد الاتصالات جاء بدرجة (متوسطة) من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس، حيث جاء المتوسط الحسابي العام للبعد (3.35) بانحراف معياري بلغت قيمته (0.920) وهي قيمة منخفضة مما يدل على تباين استجابات عضوات هيئة التدريس حول مدى توافر بعد الاتصالات كأحد أبعاد الثقافة التنظيمية السائدة بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة داود (2011م) التي بينت وجود قصور في مستوى الثقافة التنظيمية السائدة من حيث مستوى الاتصال بكافة أنواعه بين أفراد المنظمة، كما تتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة النوح (2012م) ودراسة المقبل (1431هـ) التي توصلت إلى أن أبعاد

جدول (20)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عضوات هيئة التدريس حول مستوى الإبداع الإداري بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس ، مرتبة تنازليا

رقم البعد	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب البعد	درجة الموافقة
4	تشجيع الإبداع.	4.13	0.866	1	عالية
2	القابلية للتغيير.	4.00	0.944	2	عالية
1	حل المشكلات واتخاذ القرار.	3.69	0.915	3	عالية
3	روح المجازفة.	2.59	0.878	4	متوسطة
	المجموع الكلي (مستوى الإبداع الإداري بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس):	3.60	0.900	---	عالية

الثاني بعد (القابلية للتغيير) بمتوسط حسابي (4.00) ، وكلاهما بدرجة موافقة (عالية)، وجاءت باقي أبعاد محور (الإبداع الإداري) بمتوسطات حسابية تراوحت بين (2.59 - 3.69) بدرجات موافقة (عالية ومتوسطة)، وفي الترتيب الأخير جاء بعد (روح المجازفة) كأحد أبعاد مستوى الإبداع الإداري بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف بمتوسط حسابي (2.59) ودرجة موافقة (متوسطة).

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة عبدالرحمن (2014م) التي توصلت إلى أن مستوى الإبداع الإداري من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة جاء بدرجة مرتفعة. وتختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسة داود

يتبين من الجدول (20) أن مستوى الإبداع الإداري بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس جاء بدرجة (عالية) من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس، حيث جاء المتوسط الحسابي العام (3.60) بانحراف معياري قدره (0.900)، وهي قيمة متدنية مما يدل على تجانس استجابات عضوات هيئة التدريس حول مستوى الإبداع الإداري بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف.

كما يتبين من الجدول (20) أن (تشجيع الإبداع) كأحد أبعاد مستوى الإبداع الإداري بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس جاء في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (4.13)، يليه في الترتيب

(2011م) التي بينت وجود قصور في مستوى الإبداع الإداري بالمنظمة، ودراسة مقابلة (2014م) التي توصلت إلى أن مستوى الإبداع الإداري من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة جاء بدرجة مرتفعة. ولمزيد من التفصيل، قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المحور الأول من الاستبانة والخاصة بمتغير (الإبداع الإداري) والمثلة في: (القيم، المعتقدات، الفرضيات، الرموز، الفاعليات، المعايير، الاتصالات) لكل بعد على حدة: البعد الأول: «مستوى الإبداع الإداري السائدة

بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف في بعد حل المشكلات واتخاذ القرار». تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات عضوات هيئة التدريس حول مستوى الإبداع الإداري السائد بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف من حيث بعد حل المشكلات واتخاذ القرار، ثم ترتيب العبارات الدالة على مستوى بعد حل المشكلات واتخاذ القرار ترتيباً تنازلياً بناءً على المتوسط الحسابي، كما تبين نتائج الجدول (21) التالي:

يتبين من جدول (21) أن مستوى الإبداع

جدول (21)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عضوات هيئة التدريس حول مستوى الإبداع الإداري السائد بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف من حيث بعد حل المشكلات واتخاذ القرار

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	درجة الموافقة
30	أرغب في العمل مع فرق مكلفة بحل المشاكل المعقدة.	4.52	0.926	1	عالية جداً
26	أحاول اكتشاف المشاكل بهدف حلها.	4.30	0.865	2	عالية جداً
27	أقوم بتجربة أفكار وطرق جديدة لحل المشاكل.	4.30	0.937	3	عالية جداً
25	أتمكن من اتخاذ قرار حاسم خلال فترة قياسية نسبياً.	4.03	0.961	4	عالية
28	اتخذ المواقف إزاء تلك المشاكل، كل على حدة لغرض حلها.	3.30	0.981	5	متوسطة
29	أستطيع اتخاذ قرارات مهمة في حالة ندرة المعلومات المتاحة.	1.7	0.887	6	منخفضة جداً
	المجموع الكلي لمستوى الإبداع الإداري السائد بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف في بعد حل المشكلات واتخاذ القرار:	3.69	0.926	---	عالية

الإداري السائد بكلية العلوم والآداب للنبات بطريف من حيث بعد حل المشكلات واتخاذ القرار جاء بدرجة (عالية) من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس ، حيث جاء المتوسط الحسابي العام للبعد (3.69) بانحراف معياري بلغت قيمته (0.926) وهي قيمة منخفضة مما يدل على تباين استجابات عضوات هيئة التدريس من حيث بعد حل المشكلات كأحد أبعاد الإبداع الإداري السائد بكلية العلوم والآداب للنبات بطريف.

البعد الثاني: « مستوى الإبداع الإداري السائد بكلية العلوم والآداب للنبات بطريف في بعد القابلية للتغيير».

تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات عضوات هيئة التدريس حول مستوى الإبداع الإداري السائد بكلية العلوم والآداب للنبات بطريف من حيث بعد القابلية للتغيير ، ثم ترتيب العبارات الدالة على مستوى بعد القابلية للتغيير ترتيباً تنازلياً بناءً على المتوسط الحسابي، كما تبين نتائج الجدول (22) التالي:

يتبين من الجدول (22) أن مستوى الإبداع الإداري السائد بكلية العلوم والآداب للنبات بطريف في بعد القابلية للتغيير

جدول (22)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عضوات هيئة التدريس حول مستوى الإبداع الإداري السائد بكلية العلوم والآداب للنبات بطريف من حيث بعد القابلية للتغيير

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	درجة الموافقة
31	أناقش صراحة الرئيس المباشر حول المكافآت التي تمنح لي أثناء العمل.	4.53	0.933	1	عالية جداً
33	أقوم بإيجاد طرق جديدة في استخدام الإمكانيات المتاحة أو تنفيذ العمل.	4.14	0.866	2	عالية
32	أتمسك بمواقفي حتى في حالة عدم وجود اتفاق مع الرئيس المباشر والعاملين.	4.13	0.941	3	عالية
34	أكون في مقدمة الذي يحاولون تجربة فكرة أو طريقة جديدة.	3.98	0.922	4	عالية
36	أخصص وقتاً لمتابعة أفكاره أو مشاريعه الخاصة.	3.93	0.938	5	عالية
35	أبالغ في قدرتي على التطوير والتجديد.	3.30	0.847	6	متوسطة
37	أنتقل لمزاولة مهام عمل غير متخصصة.	1.41	0.859	7	منخفضة جداً
	المجموع الكلي لمستوى الإبداع الإداري السائد بكلية العلوم والآداب للنبات بطريف في بعد القابلية للتغيير:	4.00	0.907	---	عالية

الإداري السائدة بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف من حيث بعد القابلية للتغيير جاء بدرجة (عالية) من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس، حيث جاء المتوسط الحسابي العام للبعد (4.00) بانحراف معياري بلغت قيمته (0.907) وهي قيمة منخفضة مما يدل على تباين استجابات عضوات هيئة التدريس من حيث بعد القابلية للتغيير كأحد أبعاد الإبداع الإداري السائد بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف.

السائدة بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف في بعد روح المجازفة». تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات عضوات هيئة التدريس حول مستوى الإبداع الإداري السائد بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف من حيث بعد روح المجازفة، ثم ترتيب العبارات الدالة على مستوى بعد روح المجازفة ترتيباً تنازلياً بناءً على المتوسط الحسابي، كما تبين نتائج الجدول (23) التالي:

البعء الثالث: «مستوى الإبداع الإداري البعء الرابع: «مستوى الإبداع الإداري السائد

جدول (23)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عضوات هيئة التدريس حول مستوى الإبداع الإداري السائد بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف من حيث بعد روح المجازفة، مرتبة تنازلياً

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	درجة الموافقة
38	أرغب في العمل ضمن فريق تسوده روح المجازفة.	4.04	0.899	1	عالية
39	أخصص الأموال لتنفيذ ومتابعة أفكار تنسم بمخاطرة عالية.	1.90	0.933	2	منخفضة
40	أميل إلى القيام بأعمال ذات مخاطرة عالية.	1.85	0.867	3	منخفضة
	المجموع الكلي لمستوى الإبداع الإداري السائد بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف في بعد روح المجازفة:	2.59	0.899	---	متوسطة

يتبين من جدول (23) أن مستوى الإبداع الإداري السائد بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف من حيث بعد روح المجازفة جاء بدرجة (متوسطة) من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس، حيث جاء المتوسط الحسابي العام للبعد (2.59) بانحراف معياري بلغت قيمته (0.899) وهي قيمة منخفضة مما يدل على تباين استجابات عضوات هيئة التدريس من حيث بعد القابلية للتغيير كأحد أبعاد الإبداع الإداري السائد بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف.

بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف في بعد تشجيع الإبداع». تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات عضوات هيئة التدريس حول مستوى الإبداع الإداري السائد بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف من حيث تشجيع الإبداع، ثم ترتيب العبارات الدالة على مستوى بعد تشجيع الإبداع ترتيباً تنازلياً بناءً على المتوسط الحسابي، كما تبين نتائج جدول (24) التالي:

جدول (24)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عضوات هيئة التدريس حول مستوى الإبداع الإداري السائد بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف من حيث بعد تشجيع الإبداع

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	درجة الموافقة
45	أعمل على تشجيع الأفراد الذين يفكرون خارج نطاق اختصاصهم.	4.48	0.887	1	عالية جداً
42	أشجع المقترحات المقدمة من الآخرين.	4.45	0.865	2	عالية جداً
44	امتلك قدرة في الإشراف على المبدعين.	4.32	0.981	3	عالية جداً
41	أقوم بتنفيذ الأفكار الجديدة.	4.03	0.961	4	عالية
43	أقدم تسهيلات لجذب الأفراد المبدعين والحرص على استمرارهم في العمل.	3.39	0.937	5	متوسطة
	المجموع الكلي لمستوى الإبداع الإداري السائد بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف في بعد تشجيع الإبداع:	4.13	0.926	---	عالية

إجابة السؤال الثالث: «ما أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف؟» وللإجابة عن هذا السؤال فقد تم استخدام معامل ارتباط بيرسون بين درجات استجابات أفراد عينة البحث من عضوات هيئة التدريس على المحور الأول (الثقافة التنظيمية) والمحور الثاني (الإبداع الإداري)، وجاءت النتائج كالتالي:

يتبين من جدول (24) أن مستوى الإبداع الإداري السائد بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف من حيث بعد تشجيع الإبداع جاء بدرجة (عالية) من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس، حيث جاء المتوسط الحسابي العام للبعد (4.13) بانحراف معياري بلغت قيمته (0.926) وهي قيمة منخفضة مما يدل على تباين استجابات عضوات هيئة التدريس من حيث بعد تشجيع الإبداع كأحد أبعاد الإبداع الإداري السائد بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف.

جدول (25)

نتائج اختبار بيرسون لتحديد أثر ممارسة الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
الثقافة التنظيمية من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف.	3.72	0.870	0.29	**0.000
الإبداع الإداري من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف.	3.60	0.900		

** دال احصائياً عند (0.01) .

من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف يسهم كعامل مؤثر في مستوى الإبداع الإداري في جميع أبعاده.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة صديقي (2013م) ودراسة داود (2011م) والتي توصلت إلى وجود أثر للثقافة التنظيمية السائدة على الأداء والإبداع والابتكار بالمنظمة.

كما تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات استجابات عضوات هيئة التدريس من أفراد عينة البحث على الأبعاد الداخلية لكل من المحور الأول (الثقافة التنظيمية) والمحور الثاني (الإبداع الإداري)، ويوضح الجدول (26) تلك النتائج:

يتضح من الجدول (25) أن قيمة معامل ارتباط بيرسون ($r = 0.29$) وهو دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.000) مما يدل على وجود علاقة ارتباطية طردية (موجبة) متوسطة القيمة وذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01) بين ممارسة الثقافة التنظيمية من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس والإبداع الإداري بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف، وهذا يعني أنه كلما زادت ممارسة الثقافة التنظيمية من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف زاد معها مستوى الإبداع الإداري، والثقافة التنظيمية عامل حاسم وجوهري في تحقيق أبعاد الإبداع الإداري، ويمكن القول إن تحسن ممارسة الثقافة التنظيمية

جدول (26)

مصنوفة معاملات الارتباط بين أبعاد الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس
بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف

المجموع الكلي للمحور الأول	أبعاد الإبداع الإداري					الأبعاد
	(4) تشجيع الإبداع	(3) روح المجازفة	(2) القابلية للتغيير	(1) حل المشكلات واتخاذ القرار		
**0.36	**0.24	**0.46	**0.30	**0.43	(1) القيم	أبعاد الثقافة التنظيمية
**0.37	*0.33	**0.35	**0.31	**0.44	(2) المعتقدات	
**0.36	**0.29	**0.32	**0.37	**0.46	(3) الفرضيات	
**0.44	**0.37	**0.48	**0.42	**0.48	(4) الرموز	
**0.38	**0.33	**0.40	**0.38	**0.41	(5) الفاعليات	
**0.39	**0.44	**0.38	**0.36	**0.36	(6) المعايير	
**0.43	**0.36	**0.36	**0.43	**0.56	(7) الاتصالات	
=====	**0.34	**0.39	**0.37	**0.45	المجموع الكلي للمحور الثاني:	

** دال احصائياً عند مستوى دلالة (0.01) .

وهذا يعني أن كل بُعد من أبعاد الثقافة التنظيمية من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف مع علاقة طردية ذات دلالة مع كل بُعد من أبعاد الإبداع الإداري، أي أن كل بُعد من أبعاد الثقافة التنظيمية السبعة يؤثر على الإبداع الإداري الأربعة بقدر متوسط، مما يعني وجود أثر إيجابي للثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف.

يتضح من الجدول (26) ما يلي:
وجود علاقة ارتباطية طردية موجبة (متوسطة) ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01) بين أبعاد المحور الأول (الثقافة التنظيمية) (القيم، المعتقدات، الفرضيات، الرموز، الفاعليات، المعايير، الاتصالات) وأبعاد المحور الثاني (الإبداع الإداري) (حل المشكلات واتخاذ القرار، القابلية للتغيير، روح المجازفة، تشجيع الإبداع)، حيث تراوحت قيم معامل الارتباط بين (0.34 - 0.45).

بطريف من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس
بدرجة موافقة (متوسطة).

- تبين أن مستوى الثقافة التنظيمية السائدة
بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف من حيث
بعد القيم جاء بدرجة (عالية) من وجهة نظر
عضوات هيئة التدريس.

- كما تبين أن مستوى الثقافة التنظيمية السائدة
بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف من حيث
بعد المعتقدات جاء بدرجة (متوسطة) من وجهة
نظر عضوات هيئة التدريس.

- كذلك تبين أن مستوى الثقافة التنظيمية
السائدة بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف من
حيث بعد الفرضيات جاء بدرجة (عالية) من
وجهة نظر عضوات هيئة التدريس.

- تبين أيضاً أن مستوى الثقافة التنظيمية
السائدة بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف من
حيث بعد الرموز جاء بدرجة (عالية جداً) من
وجهة نظر عضوات هيئة التدريس.

- تبين أن مستوى الثقافة التنظيمية السائدة
بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف من حيث
بعد الفاعليات جاء بدرجة (عالية) من وجهة
نظر عضوات هيئة التدريس.

- تبين أن مستوى الثقافة التنظيمية السائدة
بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف من حيث
بعد المعايير جاء بدرجة (عالية) من وجهة نظر
عضوات هيئة التدريس.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة صديقي
(2013م) والتي توصلت إلى وجود أثر إيجابي
لأبعاد الثقافة التنظيمية السائدة على متغير حل
المشكلات واتخاذ القرار بالمنظمة، كما تتفق هذه
النتيجة مع نتيجة دراسة داود (2011م) والتي
توصلت إلى وجود علاقة إيجابية لأبعاد ثقافة
التنظيمية السائدة على كافة أبعاد الإبداع الإداري.

ملخص النتائج:

من خلال تحليل وتفسير البيانات الإحصائية
تم التوصل للنتائج التالية:

إجابة السؤال الأول: « ما مستوى الثقافة
التنظيمية السائدة بكلية العلوم والآداب للبنات
بطريف من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس؟ ».

- تبين أن مستوى الثقافة التنظيمية السائدة
بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف جاء بدرجة
(عالية) من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس.

- تبين أن (الرموز) كأحد أبعاد مستوى
الثقافة التنظيمية السائدة بكلية العلوم والآداب

للبنات بطريف من وجهة نظر عضوات
هيئة التدريس جاء في الترتيب الأول بدرجة
موافقة (عالية جداً)، يليه في الترتيب الثاني بعد

(الفاعليات) بدرجة موافقة (عالية)، وجاءت
باقي أبعاد محور (الثقافة التنظيمية) بدرجات

موافقة (عالية - متوسطة)، وفي الترتيب الأخير
جاء بعد (المعتقدات) كأحد أبعاد مستوى الثقافة
التنظيمية السائدة بكلية العلوم والآداب للبنات

- تبين أن مستوى الثقافة التنظيمية السائدة بكلية العلوم والآداب للنبات بطريف من حيث بعد الاتصالات جاء بدرجة (متوسطة) من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس.
- إجابة السؤال الثاني: «ما مستوى الإبداع الإداري بكلية العلوم والآداب للنبات بطريف من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس؟».
- تبين أن مستوى الإبداع الإداري بكلية العلوم والآداب للنبات بطريف من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس جاء بدرجة (عالية) من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس.
- كما يتبين أن (تشجيع الإبداع) كأحد أبعاد مستوى الإبداع الإداري بكلية العلوم والآداب للنبات بطريف من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس جاء في الترتيب الأول، يليه في الترتيب الثاني بعد (القابلية للتغيير) بدرجة موافقة (عالية)، وجاءت باقي أبعاد محور (الإبداع الإداري) بدرجات موافقة (عالية ومتوسطة)، وفي الترتيب الأخير جاء بعد (روح المجازفة) كأحد أبعاد مستوى الإبداع الإداري بكلية العلوم والآداب للنبات بطريف بدرجة موافقة (متوسطة).
- تبين أن مستوى الإبداع الإداري السائد بكلية العلوم والآداب للنبات بطريف من حيث بعد حل المشكلات واتخاذ القرار جاء بدرجة (عالية) من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس.
- تبين أن مستوى الإبداع الإداري السائد بكلية العلوم والآداب للنبات بطريف من حيث القابلية للتغيير جاء بدرجة (عالية) من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس للنبات بطريف.
- تبين أن مستوى الإبداع الإداري السائد بكلية العلوم والآداب للنبات بطريف من حيث بعد روح المجازفة جاء بدرجة (متوسطة) من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس.
- تبين أن مستوى الإبداع الإداري السائد بكلية العلوم والآداب للنبات بطريف من حيث بعد تشجيع الإبداع جاء بدرجة (عالية) من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس.
- إجابة السؤال الثالث: «ما أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس بكلية العلوم والآداب للنبات بطريف؟»
- تبين وجود علاقة ارتباطية طردية (موجبة) متوسطة القيمة وذات دلالة إحصائية بين ممارسة الثقافة التنظيمية من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس والإبداع الإداري بكلية العلوم والآداب للنبات بطريف.
- تبين وجود علاقة ارتباطية طردية موجبة (متوسطة) ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01) بين أبعاد المحور الأول (الثقافة التنظيمية) (القيم، المعتقدات، الفرضيات، الرموز، الفاعليات، المعايير، الاتصالات) وأبعاد المحور الثاني (الإبداع الإداري) (حل المشكلات واتخاذ

3. العمل على تعزيز قدرات عضوات هيئة التدريس على التعامل مع المشكلات المختلفة وكيفية وضع أكثر من حل لمشكلة الواحدة مما يوفر لديهن فرصاً وحلولاً بديلة تجعلهم أكثر حرية ومرونة في حل المشكلات.

4. العمل على توفير قواعد بيانات ومعلومات تمكن عضوات هيئة التدريس من اتخاذ القرار وفقاً لرؤية تكاملية شاملة في الوقت المناسب وبما يتفق مع السياسة العامة للكلية ويضمن تحقيق النتائج.

5. العمل على تعزيز قابلية عضوات هيئة التدريس للتغيير من خلال توضيح أهمية التغيير بالنسبة لمنظومة العمل بالكلية، وتوضيح إيجابيات التغيير في مقابل سلبيات عدم القيام به على مجريات العمل بالكلية.

6. العمل على تعزيز الإبداع في بيئة العمل بالكلية من خلال توفير كافة المتطلبات المادية والفنية والإدارية.

7. العمل على تعزيز روح الإبداع والابتكار من خلال تقديم الرعاية والتقدير المعنوي للأفكار الجديدة وما يتم إحرازه من نتائج ذات طابع إبداعي في نواحي العمل المختلفة.

القرار، القابلية للتغيير، روح المجازفة، تشجيع الإبداع)، مما يعني وجود أثر إيجابي للثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف.

التوصيات:

من خلال المسح الأدبي والدراسات السابقة وما توصلت إليه الدراسة من نتائج، وكذلك واقع العمل في مجتمع الدراسة، فقد تكون لدى الباحثة العديد من الأفكار والتوجهات التي يمكن أن تسهم في التغلب على بعض التحديات الميدانية وتعزز من أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف، والتي يمكن توضيحها من خلال التوصيات التالية:

1. العمل على تطوير منظومة القيم الخاصة بالكلية ومراعاة الفروق الفردية بين عضوات هيئة التدريس الناجمة عن تعدد الجنسيات واختلاف الثقافات.
2. توجيه عضوات هيئة التدريس لتوحيد المعتقدات والفرضيات والرموز الإدارية المكونة للثقافة التنظيمية للكلية بما يكفل فاعليتها في كافة تعاملات العضوات الإدارية.

المصادر والمراجع:

أولا/ المراجع باللغة العربية:

- الإدارة والاقتصاد، 60(34)، 300 - 319.
- الحربي، هند بنت مسعد. (1435هـ). تمويل التعليم في المملكة العربية السعودية. مقرر تمويل التعليم (إدت 611). جامعة الملك سعود، عمادة الدراسات العليا، قسم الإدارة التربوية.
- حمزة، ابن معتوق وزريق، الدراجي. (2016م). «الثقافة التنظيمية: المفهوم والخصائص». مجلة جيل العلوم الإنسانية والاجتماعية - مركز جيل البحث العلمي - الجزائر عدد(22)، 173 - 180.
- خيري، أسامة. (2012م). إدارة الإبداع والابتكارات. عمان، الاردن: دار الراجعية.
- داود، عبد العزيز بن محمد. (2011م). الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري لمديري المدارس الثانوية العامة؛ دراسة ميدانية بمحافظة كفر الشيخ. القاهرة، مجلة التربية، جامعة عين شمس، 35 (2)، 9-89.
- الرحيم، إياد محمود؛ حسن، دنيا، (2010م) أثر إبداع العملية في تصميم المنتج: دراسة حالة في الشركة العامة للصناعات الكهربائية المجلة العراقية في العلوم الإدارية المجلد (27).
- الرحيم، إياد محمود؛ حسن، دنيا، (2010م) أثر إبداع العملية في تصميم المنتج: دراسة حالة في الشركة العامة للصناعات الكهربائية المجلة العراقية في العلوم الإدارية، (27).
- الرواشدة، خلف سليمان. (2007م). صناعة القرار المدرسي والشعور بالأمن والولاء التنظيمي، عمان: دار الحامد.
- الزيودي، ماجد بن محمد وحجازين، نايل عيد. (2011م). الثقافة السائدة في الصف في المدرسة الأردنية - دراسة إثنوغرافية نقدية - مجلة التربية (33)، 219 - 246.
- السكرانة، بلال خلف. (2011م). الإبداع الإداري. ط. 1، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- سميع، زيد صالح حسن. (2013). أثر الثقافة التنظيمية في الاداء الوظيفي دراسة تطبيقية على القطاع المصرفي في الجمهورية اليمنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة حلوان.
- ابو الوفا، جمال محمد؛ سلامه عبد العظيم حسين، حنان جاسم محمد عبد الله، (2012م). دراسة تحليلية للثقافة التنظيمية للمؤسسة التعليمية وتأثيرها على عملية صنع القرار التربوي، مجلة كلية التربية، جامعة بنها، 23(91)، 1.
- أبو زيد، خالد. (2010م). أثر القوة التنظيمية على الإبداع الوظيفي. رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، قسم إدارة الأعمال.
- الألفي، طارق أبو العطار. (2010م). دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الخطة الإستراتيجية للتعليم المصري. دراسة ميدانية على المدارس الثانوية العامة. مجلة كلية التربية بنها، مصر.
- برويس، وردة و زهية، دباب. (2016م). أثر الإبداع التنظيمي على الأداء الوظيفي بالمؤسسة. أبحاث الندوة العلمية الرابعة: الإبداع في عالم الأعمال - مركز البحث وتطوير الموارد البشرية - رماح - الأردن، عمان: مركز البحث وتطوير الموارد البشرية - رماح - الأردن، 81 - 96.
- البلوي، محمد بن أحمد سالم. (2016م). ممارسة مديري المدارس بمدينة تبوك لإستراتيجيات الإبداع الإداري من وجهة نظر المعلمين. التربية (جامعة الأزهر) - مصر، 168، (2)، 107 - 153.
- التويجيري، هيلة بنت منديل محمد. (2016م). الإبداع الإداري وعلاقته بالاداء الوظيفي للعاملين الإداريين في كلية التربية ببريدة في جامعة القصيم: دراسة ميدانية. رسالة الخليج العربي -السعودية، 37، (140)، 79 - 101.
- جلدة، سامر. (2009م). السلوك التنظيمي والنظريات الإدارية الحديثة. عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.
- جمعة، محمود ونوري، حيدر. (2012م). تأثير القيادة الإدارية الناجحة في تحقيق الإبداع الإداري؛ دراسة تطبيقية لأراء القيادات العليا في جامعة ديالى. مجلة

على مستوى الاداء الوظيفي، دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات -paltel- في فلسطين الجامعة الإسلامية، غزة.

علي، لطيف محمد. (2011م). التفكير الإبداعي لدى المديرين وعلاقته بحل المشاكل الإدارية. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

عليان، ديمة عبد. (2012م). الثقافة التنظيمية والممارسات الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية والعلاقة بينهما من وجهة نظر المعلمين في محافظتي القدس و«رام الله والبيرة». رسالة ماجستير غير منشورة. كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية: فلسطين.

العميان، محمود سليمان. (2010م). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. عمان: دار وائل.

عوض، هديه سعيد علي. (2013). آليات بناء الثقافة التنظيمية الداعمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة وتصور مقترح لبنائها في الإدارات العامة للتربية والتعليم بالملكة العربية السعودية، رسالة دكتوراة غير منشورة جامعة أم القرى كلية التربية، مكة المكرمة.

عيد، سيد. (2008م). التحديات التي تواجه الإدارة الإبداعية. ورقة عمل مقدمة إلى ندوة الإدارة الإبداعية للبرامج والأنشطة في المؤسسات الحكومية والخاصة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 17-21 فبراير (2008م).

القاسمي، أميمة عبد العزيز. (2002م). مفهوم الإبداع الإداري وتنميته. المؤتمر العربي الثالث في الإدارة: «القيادة الإبداعية والتجديد في ظل النزاهة والشفافية» المنعقد بالمنظمة العربية للتنمية الإدارية. القريوتي، محمد قاسم. (2000م). نظرية المنظمة والتنظيم، عمان: دار وائل للطباعة والنشر.

القريوتي، محمد قاسم. (2010م). نظرية المنظمة والتنظيم، عمان: دار وائل للطباعة والنشر.

الكردي، أحمد. (2010). الثقافة التنظيمية، المحاور الرئيسية لتنمية السلوك التنظيمي، المنظمة العربية للتنمية الادارية، القاهرة.

شقورة، منير. (2012م). إدارة التغيير وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة من وجهة نظر المعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الأزهر: غزة.

صالح، أحمد وحسن، رياض. (2010م). الحاجات الإنسانية لرؤساء الأقسام في جامعة الأنبار وعلاقتها بالمناخ التنظيمي لهذه الأقسام. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الإنسانية، العراق، (3)، 789-840.

صديقي، آمنة. (2013). «تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية». رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح-ورقلة.

صير، طلال والعزاوي، نجم. (2015م). أثر الإبداع الإداري على تحسين مستوى أداء إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية. الملتقى الدولي للإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة: دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية. من 18 - 19 / 5 / 2011م. جامعة سعد دحلب. الجزائر.

عابدين، محمد عبدالقادر. (2013م). مستوى الثقافة التنظيمية في المدارس الثانوية في محافظة القدس كما يراه الإداريون والمعلمون. مجلة العلوم التربوية. 14. (1).

عبد الرحمن، إيمان جميل عبد الفتاح. (2014م). واقع ممارسة الإبداع الإداري في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية: دراسة استطلاعية. مجلة الطفولة والتربية- كلية رياض الأطفال- جامعة الإسكندرية، 6، (18).

عربيات، بشير. (2011م)، الإبداع الإداري لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية الأميرة عالية الجامعية بجامعة البلقاء التطبيقية وعلاقته بالأداء الوظيفي لديهم. مجلة كلية التربية لجامعة عين شمس - مصر، 3، (35)، 359-380.

عطية، توفيق توفيق. (2009م). الإبداع الإداري وعلاقته بالإداء الوظيفي لمديري القطاع العام: دراسة تطبيقية علي وزارات قطاع غزة. كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية بغزة

عكاشة، اسعد احمد محمد (2008). إثر الثقافة التنظيمية

- كريم ، حسين .(2013م). السلوك التنظيمي . المملكة العربية السعودية: جامعة الملك عبدالعزيز. (د.ن).
 كساب ، زينب محمد. (2007م). إدارة الوقت لرؤساء الأقسام العلميين بجامعة الجزيرة بالسودان، مجلة دراسات تربوية، (19)، كلية التربية جامعة الجزيرة.
 المجالي، المجالي، بشار عبدالمجيد. (2016م). أثر الثقافة التنظيمية على أداء العاملين من وجهة نظر الإدارة الوسطى: دراسة حالة مركز تكنولوجيا المعلومات الوطني. المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث - مؤسسة المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث - فلسطين، 2، (7)، 194 - 217.
 مجلس التعليم العالي - الأمانة العامة. (1436هـ). نظام مجلس التعليم العالي والجامعات ولوائحه. المملكة العربية السعودية.
 محمد، ماهر ومرسي، عمر. (2012م). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري للقيادات الإدارية، المجلة العلمية لكلية التربية، (28)، (2)، أبريل، أسيوط.
 مراد، آيت محمد. (2016م). واقع الإبداع الإداري على مستوى المنظمات دراسة حالة منظمة الهاتف النقال « موبيليس الجزائر». أبحاث المؤتمر العلمي الدولي حول: الإبداع والإبتكار في منظمات الأعمال - مركز البحث وتطوير الموارد البشرية - رماح - الأردن، عمان: مركز البحث وتطوير الموارد البشرية - رماح - الأردن، 124 - 137.
 مراد، بنورة (2016). العلاقة بين المناخ التنظيمي ومستوى الإبداع الإداري لدى الإداريين في الاندية الرياضية في فلسطين. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة النجاح، نابلس، فلسطين.
 المرسي، جمال الدين محمد وإدريس، ثابت عبدالرحمن. (2002م). السلوك التنظيمي. القاهرة: الدار الجامعية.
 المشوط، محمد سعد فهد. (2011). أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري: دراسة تطبيقية على أكاديمية سعد العبد الله العلوم الأمنية. رسالة ماجستير في إدارة الأعمال غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، الكويت.
- المشوط، محمد سعد فهمي. (2011م). أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، دراسة تطبيقية على أكاديمية سعد العبد الله للعلوم الأمنية بدولة الكويت.
 مقابلة، محمد قاسم. (2014م). درجة الإبداع الإداري لدى رئيس / منسق القسم الأكاديمي بكلية العلوم والآداب بشرويه - جامعة نجران من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، مجلة كلية التربية - جامعة الأزهر. 157، (2)، 683-715.
 المقبل، عبير بنت عبدالعزيز. (1430/1431هـ). الثقافة التنظيمية السائدة في مكاتب التربية والتعليم (بنات) بمدينة الرياض. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم التربية، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الإمام محمد ابن سعود الإسلامية: الرياض.
 موسى، عادل. (2013م). تأثير الإبداع الإداري على إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. مذكرة ماستر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة - الجزائر.
 ميزانية العام المالي 1436 / 1437 هـ، الصادرة بتاريخ الخميس 03 ربيع الأول 1436 هـ. الموافق 25 ديسمبر 2014م
 النوح، عبد العزيز بن سالم. (2012م). الثقافة المدرسية السائدة للمدارس المتوسطة والثانوية بمدينة الرياض «دراسة تقويمية». مجلة كلية التربية - جامعة الإسكندرية، 22، (1).
 اليحيوي، صبرية. (2011م). معايير أداء الجودة الشخصية لدى رؤساء الأقسام وأساليب تعزيزها بالجامعات السعودية. المجلة الأردنية في العلوم التربوية، 7، (1)، 35-58.

ثانيا/ المراجع الأجنبية والعربية مترجمة باللغة الإنجليزية:

Abdeen, M. A. (2013) Level of organizational culture in high schools in Alquds Province as seen by the

- administrators and teachers. *Educational Sciences Journal*, 14. (1).
- Abdurrahman, E. J. (2014). Reality of the administrative creativity practice in the Jordanian Ministry of Higher Education and Scientific Research: an investigative study. *Education and Childhood Journal*, 6(18).
- Abu Al-Wafa, Jamal Muhammad, Salama Abdul Azim Hussein, Hanan Jasim Muhammad Abdullah. 2012. "An Analytical Study of the Organizational Culture of the Educational Institution and Its impact on the Educational Decision-making Process." *Journal of the Faculty of Education*. 23.C1. Benha University.
- Abuzaid, K. (2010). *Impact of the organizational power on the administrative creativity*, (Master thesis). Amman: Middle East University Press.
- Alamyran, M. S. (2010). *Organizational behavior in business organizations*. Amman: Wail House.
- Albalwi, M. S. (2016). Implementation by school principals in the city of Tabuk of administrative creativity strategies from the point of view of the teachers. *Alazhar University Journal of Education*, 168(2), 107–153.
- Alharbi, H. M. (1435H). *The finance of education in the Kingdom of Saudi Arabia: The finance syllabus*. Riyadh: King Saud University.
- Ali, L. M. (2011). *The creative thinking of the administrators and its relationship to solving the administrative problems*. Amman: Alyazouri Scientific House for Publishing and Distribution.
- Al-Kurdi, Ahmed. (2010). *Organizational Culture, the Main Axes of Organizational Behavior Development*. Arab Organization for Administrative Development. Cairo.
- Almajali, B. A. (2016). Impact of organizational culture on the performance of workers from the point of view of the mmanagement: A case study on National Center Information Technology. *The Arabian Journal of Sciences and research publishing*, 2(7), 194217-.
- Al-Mashout, Muhammad Saad Fahd. 2011. *The Effect of the Work Environment on Administrative Creativity: An applied study on the Saad Al-Abdullah Academy of Security Sciences*. Unpublished Master of Business Administration thesis. Kuwait: Middle East University, College of Business.
- Almugbil, A. A. (1431). The prevailing organizational culture in the bureaus of education (girls) in city of Riyadh, (Master thesis), Riyadh: Imam Mohammed bin Saud Islamic University.
- Almursi, J. M., & Idrees, T. A. (2002). *The organizational behavior*. Cairo: University House.
- Almushoot, M. S. (2011). *Impact of work environment on the administrative creativity*, (Master thesis). Amman: Middle East University Press.
- Alnouh, A. S. (2012). The prevailing school culture for intermediate and high schools in city of Riyadh: A corrective study. *Education College Journal*, 22(1).
- Alqarewti, M. Q. (2000). *The theory of the organization and constitution*. Amman: Wail House for Printing and Publishing.
- Alqasimi, O. A. (2002). The concept of the administrative creativity and its development. The third Arabian conference on administration: "The creative leadership and innovation in shadow of integrity and transparency". Cairo: Arabian Organization for Administration Development.
- Al-Rahim, Iyad Mahmoud and Donia Hassan. 2010. "The Impact of Creativity of the Process on Product Design: the General Company for Electrical Industries as a Case Study." *Iraqi Journal of Administrative Sciences*, (27).
- Al-Rahim, Iyad Mahmoud and Donia Hassan. 2010. "The Impact of Creativity of the Process on Product Design: the General Company for Electrical Industries as a Case Study." *Iraqi Journal of Administrative Sciences*. Vol. 27.
- Alrwaili, S. R. (2017). Challenges Facing Productive University Approach from Faculty Perspective at Alpha University in Saudi Arabia. *International Journal of Educational Sciences*, 17(128-20), (3-).
- Alsakarna, B. K. (2011). *The administrative creativity*. Amman: Almaseera House for Publishing and Distribution and Printing.
- Altewaijri, H. M. (2016). Administrative creativity and its relation to the job performance of the administrative workers in college of education in Braida in the University of Alqaseem: field study. The Arabian Gulf thesis -Saudi Arabia, 37(140), 79101-.
- Alyahiawi, S. (2011). Standards of personal quality performance for the heads of departments and the approaches to strengthen them in Saudi universities. *The Jordanian Journal of Educational Sciences*. 7(1), 3558-.
- Alyan, A. (2012). Organizational culture and administrative practices for the government school principals and their relationship from the point of view of the teachers in the provinces of Alquds, Ramallah & Albeera, (Master thesis). Palestine: National University of Alnajah.

- Alzewdi, M. Hijazeen, N. (2011). The prevailing culture in the Jordanian school classrooms – a critical ethnographic study. *The Education Journal*, 33, 219 – 246.
- Arbyat, B. (2011). Administrative creativity of the faculty members in the Princess Alia University College at the Applied University of Albalgaa and its relationship to their job performance. *Journal of College of Education at University of Ain Shams*, 3(35), 359380-.
- Atya, T. (2009). Administrative creativity and its relationship to job performance of public sector managers: a practical study on the ministries of Gaza Strip, College of Trade, Department of Business Administration, The Islamic University at Gaza.
- Awad, Hadiya Saeed Ali. 2013. *Mechanisms of Building Organizational Culture in Support of the Application of TQM and Proposal Visualization of its Construction in the General Departments of Education and Teaching in the Kingdom of Saudi Arabia*. Unpublished Ph.D. thesis. Makkah Al-Mukarramah: Umm Al-Qura University, College of Education,.
- Brois, W. & Dabbab, Z. (2016). *Impact of organizational creativity on job performance in the corporation*. Fourth scientific symposium research: creativity in the business world. Jordan, Research and Development Center on Human Resources Jordan, 8196-.
- Budget of financial year 1437. Issued Thursday 03 Rabialawal 1436H, 25 December 2014.
- Council of Higher Education. (1436H). *The Council of higher education and universities system and regulations*. Riyadh: Kingdom of Saudi Arabia.
- Eid, S. (2008). The challenges facing the creative administration. A paper presented in the symposium on the creative management of the programs and activities in the government and private corporations, the Arabian Organization for Administrative Development, Cairo.
- Gaspar, D. & Mabic, M. (2015). *Creativity in higher education. Economic and social development: Book of Proceedings. Universal Journal of Educational Research*, 3(9): 598605-.
- Jelda, S. (2009). *Organizational behavior and modern administrative theories*. Amman: Osama House for Publishing and Distribution.
- Jumaa, M. & Nouri, H. (2012). Effect of successful administrative leadership in achieving administrative creativity, a practical study of the higher leadership opinions in the University of Diali. *Economics and Management Journal*, 60(34), 300 – 319.
- Kandiko, C. B. (2012). Leadership and creativity in higher education: the role of interdisciplinary. *London Review of Education*, 10(2), 191200-.
- Kareem, H. (N.D.). *Organizational Behavior*. Jeddah: Arabia: King Abdulaziz University.
- Kassab, Z. M. (2007). Time management for heads of scientific departments in Aljazeera University in Sudan. *Educational studies journal*.
- Muqabala, M. Q. (2014). The degree of administrative creativity for the Head/ coordinator of the scientific department in the college of sciences and arts in Sharoura-University of Najran from the point of view of the faculty members. *Education College Journal*, 157(2), 683715-.
- Murad, Bannoura. 2016. *The Relationship Between the Organizational Climate and the Level of Managerial Creativity among Administrators in Sports Clubs in Palestine*. Unpublished Master Thesis. Nablus: College of Physical Education, An-Najah University.
- Okasha, Asaad Ahmed Mohamed. 2008. *The Effect of Organizational Culture on the Level of Work Performance: An applied Study of the Telecommunications Company Paltel*. Gaza: Islamic University.
- Sami, Zaid Saleh Hasan. 2013. *The Impact of Organizational Culture on Job Performance: An Applied Study on the Banking Sector in the Republic of Yemen*. Unpublished Master Thesis. Egypt: University of Helwan.
- Shagoura, M. (2012). *The management of change and its relationship with the administrative creativity for the high schools principals in Gaza provinces from the point of view of the teachers*, (unpublished master thesis). Gaza: Azhar University.
- Shahzad et al (2013). *Impact of organizational culture on employee job performance*. Pakistan: Islamia University.
- Siddigi, A. (2013). *Impact of organizational culture on the performance of human resources*, (Masters thesis). Wagla: Qasidi Merbah University.
- Uddin et al. (2013). Impact of organizational culture on employee performance and productivity. Dhaka: North South University.