



(٢٠٩) (٢٣٣)

العدد الواحد
والثلاثون

المناخ التنظيمي وعلاقته بالإبداع الوظيفي لدى مدراء المدارس الابتدائية في محافظة نينوى

م.د تغريد محمد داؤد الحمداني

مديرة تربية نينوى / ممثلة دهوك / ثانوية الموصل للبنات المطورة

المستخلص:

يهدف البحث الحالي إلى التعرف على العلاقة بين المناخ التنظيمي والإبداع الوظيفي لدى مدراء المدارس الابتدائية في محافظة نينوى، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي، إذ تكونت عينة البحث من (١٠٠) مديراً من مدراء المدارس الابتدائية للتربية العامة في محافظة نينوى، ولتحقيق أهداف البحث قامت الباحثة ببناء مقياسين يقيس أحدهما مستوى المناخ التنظيمي لمديري المدارس بعدد فقرات بلغ (٣٠) فقرة، في حين يقيس الثاني مستوى الإبداع الوظيفي في هذه المدارس بعدد فقرات بلغ (٢٦) فقرة، وبعد تطبيق المقياسين تمت معالجة البيانات باستخدام برنامج الرزم الإحصائية ال SPSS والوسائل الإحصائية المناسبة، وقد استنتجت الباحثة مجموعة من الاستنتاجات أهمها:

- تم إثبات فاعلية كل من مقياسي التابعة للمديرية العامة للتربية في محافظة نينوى بعد التوصل إلى بنائهما وفق الإجراءات العلمية.
- يمتلك مديرو المدارس الابتدائية في محافظة نينوى مستوى مرتفع من المناخ التنظيمي والإبداع الوظيفي.

- وجود علاقة ارتباطية بين المناخ التنظيمي والإبداع الوظيفي لمديري المدارس الابتدائية.

الكلمات المفتاحية: المناخ التنظيمي، الإبداع الوظيفي، المدراء، المدارس، الابتدائية.

**Organizational climate and its relationship to job creativity among
primary school principals in Nineveh Governorate**

**Dr. Tweet by Mohammed Daoud Al-Hamdani
Nineveh Education Directorate**



Abstract

The current research aims to identify the relationship between the organizational climate and job creativity among primary school principals in Nineveh Governorate, The researcher used the descriptive correlational approach, as the research sample consisted of (100) principals of primary schools for general education in Nineveh Governorate. To achieve the research objectives, the researcher built two scales, one of which measures the level of organizational climate for school principals with a number of paragraphs. It reached (30) paragraphs, while the second measures the level of functional creativity in these schools with a number of paragraphs reaching (26) paragraphs. After applying the two scales, the data was processed using the SPSS statistical package program and appropriate statistical methods, The researcher concluded a set of conclusions, the most important of which are:

-The effectiveness of both scales, administered by the General Directorate of Education in Nineveh Governorate, was proven after they were constructed according to scientific procedures.

-Elementary school principals in Nineveh Governorate possess a high level of organizational climate and job creativity.

-There is a correlation between organizational climate and job creativity among elementary school principals.

Keywords: Organizational climate, job creativity, managers, schools, primary

مجلة العلوم الأساسية
للعلوم التربوية والنفسية وطرائق التدريس للعلوم الأساسية

مقدمة:

إن التطورات السريعة التي يشهدها العصر الحالي في جميع جوانب الحياة تستلزم بدورها تطورا في الفكر والممارسات الإدارية والمعارف الإنسانية التي تركز اهتمامها على الإنسان.

تعد الإدارة وأحدة من أهم الأنشطة البشرية منذ القدم، فهي تمثل الوسيلة الفعالة في تحقيق البشر للأهداف والغايات، إذ يؤدي المديرون دوراً حيوياً وفعالاً في إيصال رسالة المؤسسة التعليمية ورؤيتها بشكل واضح لجميع المتعاملين معها سواء كانت الجهات رسمية أم غير رسمية، فالمؤسسة التعليمية بما تتضمنه من أعضاء سواء كانوا مدرسين أم عاملين أم أعضاء هيئة إدارية فإنهم بالتأكيد يتوقعون دوراً بارزاً من مديريهم من حيث الالتزام بمتطلبات نجاح العملية التعليمية، والمديرون



الفعالون هم أشخاص يقومون بالعديد من الأعمال ويبدلون المزيد من الجهود بهدف تطوير وتحسين أداء مؤسساتهم التعليمية، وزيادة إنتاجيتها والارتقاء بمستوى التعليم فيها وزيادة معرفة العاملين وتطوير مستوياتهم عبر إشراكهم في أنشطة إدارية وتدريبية وغيرها، أغلب المديرين يرون بأنهم فعالون وملتزمون في عملهم، على اعتبار أن مهمتهم في التخطيط أو التنظيم أو التحكم أو المراقبة أو التوجيه أو الثناء لتحفيز مدرسيهم، ولكن من الطبيعي القول بأن مثل هذه المهمات الإدارية هي عمليات ليست سهلة بالتأكيد، فضلاً عن المديرين يتمتعون بسلطة إصدار الأوامر ولكن ضمن إطار المهمة الرئيسية التي يقومون بها وبكل مسؤولية والتزام، ومن الطبيعي أن يواجه المديرين تحديات مختلفة تتطلب منهم أن يظلوا قادرين على المنافسة وتقديم الحلول الأمثل في ظروف متغيرة وصعبة، فضلاً عن السعي لنشر سلوكيات العمل الإيجابية بين أعضاء الهيئة التدريسية واكتساب رضاهم الوظيفي، بغية التمكن من صياغة وتنفيذ وتطوير استراتيجيات المؤسسة التعليمية طويلة وقصيرة المدى والتي تحدد نجاح المؤسسة التعليمية. (ابو حليلة، ٢٠٠٤: ٣٨)

إذ يشير (BabaeiAhari et al, 2012) إلى المناخ التنظيمي على أنه مفهوم يرتبط بتحسين أداء الخدمة التي يقدمه الموظفون من خلال التزامهم الفعال ورضاهم عن العمل والنتائج عن التفاهم مع الإدارة العليا الأمر الذي يؤدي إلى زيادة جودة الخدمة المقدمة. (BabaeiAhari et al., 2012:)

وبالنظر للتطورات الكبيرة الحاصلة في مجال التربية والتعليم وما يصاحبها من تحديات فلا بد للمؤسسات التعليمية من تبني سياسة فعالة في التعامل مع أصحاب المصلحة في العملية التعليمية، سواء كانت أطرافاً داخلية أم خارجية، ولا بد للمؤسسة التعليمية التي ترغب في النجاح أن تعمل على تقوية وتعزيز أواصر العلاقة مع المؤسسات الأخرى لأن ذلك يساعد على تطوير أنشطتها الأساسية، وأغلب الدراسات الحديثة تؤكد أهمية التأثير الإيجابي للإبداع الوظيفي في أداء المؤسسات، ومن هنا فإن المؤسسة التعليمية التي ترغب في التطور لا بد لها أن تمتاز بالتنافسية من حيث أساليب الأداء وطرق إدارة العملية التعليمية بما يمكنها من مجارته وتجاوز المؤسسات المماثلة سواء على المعيين المحلي ثم الخارجي، بما يضمن تقديم أفضل إنتاج تعليمي للمستفيدين، فضلاً عن أهمية الترابط الداخلي بين إدارة المؤسسة التعليمية مع أعضاء هيئاتها التدريسية في إظهار الإبداع عبر زيادة خطوط التواصل والاتصال بينها، وكذلك فإن مشاركة أصحاب التخصص الواحد في مجال التربية



والتعليم للمعلومات والمعرفة الحديثة فيما بينهم سوف يحسن من المستوى العام للمتعلمين داخل هذه المؤسسة التعليمية.

(عابدين، ٢٠٠١: ١٤٥)

كما أن للمناخ التنظيمي دوراً كبيراً في التأثير في السلوك الأخلاقي والوظائف للأفراد، لأنّ المناخ التنظيمي يمثل بيئة العمل الداخلية بمختلف تغيراتها وخصائصها وتفاعلاتها، ويمثل شخصية المؤسسة بكل أبعادها، بالتالي نجاح المؤسسة في خلق المناخ الملائم للأفراد من شأنه أن يشجع على خلق أجواء عمل هادفة ترصد الثبات والاستقرار للأفراد والتنظيم على السواء، إذ إن الأفراد في البيئة التنظيمية الفاعلة يشعرون بأهميتهم في العمل وقدرتهم على المشاركة في اتخاذ القرار والإسهام في رسم خطط ويسود شعور بالثقة بين الإدارة والأفراد، مما يسهم في تعزيز إبداعهم الوظيفي لأن الإبداع أحد أهم العناصر النفسية الكامنة داخل الفرد والتي تعبر عن مدى قبوله العام لمجموعة العوامل الوظيفية المحيط ببيئة العمل مثل الرضا عن العمل، وجماعة العمل، والمشرف، والأجر، وكلها عوامل تتدخل فيما بينها لتحقيق الإبداع الوظيفي للعاملين في المؤسسة التعليمية، والمناخ عامل وسيط بين الرضا والإبداع، فالمناخ التنظيمي هو المرآة التي تعكس الانطباع الذي يكون لدى العاملين بالمؤسسة عن جميع العناصر الموضوعية بها، وطالما أن العاملين هم الوسيلة الأساسية لأداء الأعمال وبلوغ الأهداف فإنه كلما كانت صورة المؤسسة إيجابية لديهم أدى إلى رفع الروح المعنوية، وبالتالي الارتقاء بأدائهم ولا شك أن المؤسسة التي تخرج من إطار هذه الحقائق العلمية إلا أن الأمر يحتاج إلى تقصٍ علمي منهجي لمعرفة شكل المناخ التنظيمي السائد بهذه المؤسسة على إبداع الموظفين.

(عبد المجيد، ٢٠١٢: ٢٨٧)

إذ يعد مصطلح " المناخ " مصطلح مجازي يتعلق عادة بالبيئة وطبيعة الموقع الجغرافي يصف فصول السنة والتحويلات الجوية التي تميز ذلك الموقع، وقد طبق المصطلح على مكان العمل باعتبار أن التنظيم كيان مؤسسي عضوي يتفاعل مع عوامل البيئة المحيطة به فيؤثر فيها ويتأثر بها من ناحية، كما أنه كيان حركي تتفاعل عناصره البشرية وغير البشرية بعضها مع بعض فتتأثر ويؤثر بعضها ببعض، ولهذا تسعى المؤسسة إلى صياغة رؤيتها وتحقيق الرسالة التي قامت من أجلها والتي تمثل الغرض الأساسي من إنشائها، ولذا فإنها تعمل على اتباع استراتيجيات وسياسات وتكتيكات مختلفة في سبيل الوصول إلى أهدافها.

(بوخاري، ٢٠١٩: ٦٧)



ويعبر المناخ التنظيمي عن الخصائص التي تتميز بها البيئة الداخلية للعمل بمختلف متغيراتها وخصائصها وتفاعلاتها ، والتي تتصف بدرجة من الثبات النسبي بحيث يدركها العاملون، وتتعكس على قيمهم واتجاهاتهم وسلوكهم وأدائهم، إذ يلعب المناخ التنظيمي دوراً كبيراً في فهم السلوك الأخلاقي والوظيفي للأفراد العاملين وتعديل وتغيير القيم والعادات والاتجاهات والسلوك، ومن هنا يمكن القول إن المناخ التنظيمي يمثل شخصية المؤسسة بكل أبعادها، وإن نجاحها في خلق المناخ الملائم للأفراد من شأنه أن يشجع على خلق أجواء هادفة تحقق سبل الثبات والاستقرار للأفراد والتنظيم على حد سواء، إذ إن الأفراد في البيئة التنظيمية الفاعلة يشعرون بأهميتهم في العمل وقدرتهم على المشاركة في اتخاذ القرار والإسهام في رسم السياسات والخطط ويسود الشعور بالثقة بين الإدارة والأفراد، ويعد المناخ التنظيمي القائم على الثقة بين الأفراد، والاتصال الفعال من أهم العوامل المؤثرة في السلوك الإبداعي للمديرين والعاملين، كما أن مرونة النظام الإداري تعتبر من أهم العوامل التي تشكل المناخ التنظيمي الإيجابي بالمؤسسة.

(القطاونة، ٢٠٠٠: ٤٧)

وللمناخ التنظيمي أهمية كبيرة في حياة المؤسسة من خلال تأثيراته الواضحة في اتجاهات العاملين وسلوكهم وأدائهم فيها، وتظهر تلك الأهمية واضحة من خلال تأثيره المباشر وغير المباشر في العديد من الأبعاد التنظيمية، والقيم التنظيمية، والهيكل التنظيمي وخصائص العاملين، وطبيعة العمل داخل المؤسسة، كما توجد علاقة مباشرة بين المناخ التنظيمي وبين الإبداع في العمل، إذ إن الشعور بالرضا أثناء العمل والدوافع للعمل لا يتوجدان بمعزل عن مناخ التنظيم ونوعيته، وكذلك فإن احتياجات الأفراد والعاملين ودوافعهم لا تنشأ بمعزل عن مناخ التنظيم، إذ إن المناخ يساعد على إشباع بعض الاحتياجات والدوافع، ثم إن قوة هذه الاحتياجات ومداها وتوفرها الفردية لكل فرد من العاملين تتأثر بشكل مباشر بمناخ التنظيم ونوعيته، لذا يمكن القول إنَّ هناك علاقة مباشرة بين الإبداع في العمل والمناخ التنظيمي.

(سعود، ٢٠٠٧: ٤٨)

و يعد الإبداع الوظيفي من أهم المفاهيم التي تهتم المؤسسات الحديثة، إذ يرتبط بشكل مباشر بأداء الموظفين ونجاح المؤسسة ككل، يعبر الإبداع الوظيفي عن مدى شعور الموظف بالارتياح والسعادة تجاه وظيفته، ويشمل مجموعة من العوامل التي تؤثر في هذا الشعور، مثل بيئة العمل والعلاقات بين الزملاء، سياسات الإدارة، الفرص المتاحة للنمو المهني، والتوازن بين الحياة المهنية



والشخصية كل ذلك يزيد من الإبداع. (عبدالباري، ٢٠١٠: ١٧٨)

فالإبداع أحد مقومات التقدم الحضاري، وجسر تقدم الإنسان وعدته في مواجهة مشكلات الحياة وتحديات المستقبل، ويرجع الفضل إلى التربية في إبراز الإنتاج الإبداعي؛ لأن الدول المتقدمة كلما اعتراها القصور في مجال ما عادت مسرعة تتصفح دفنري التربية والتعليم وواقعهما من معطيات العصر ومجريات الأمور، مستوضحة الخلل الذي أصاب التربية فجعلها عاجزة عن بلوغ المرام، أو المضي قدماً نحو المستقبل بما يتطلبه من الجديد، وصولاً إلى آفاق إبداعية متنامية خارج أسوار الزمان؛ لأن الإبداع في مفهومه التربوي صناعي لا طبيعي بمعنى أن المؤسسة التعليمية هي المنوطة بصياغة العقول المبدعة في شتى المجالات، والاهتمام بالإبداع في مجال ما ينعكس على مجالات أخرى، لارتباط المعرفة في جميع مظاهرها، ومن هنا يقضي أن نغير اهتمامنا للإبداع في مؤسساتنا التعليمية.

(الكناني، ٢٠٠٧: ٣٥٤)

و يعد الإبداع الوظيفي من أهم المؤشرات التي تعكس مدى صحة المناخ التنظيمي داخل المؤسسة، الإبداع الوظيفي يشير إلى الحالة العاطفية الإيجابية التي يشعر بها الموظف تجاه عمله، ويعكس مدى توافق توقعاته واحتياجاته مع ما يقدمه له العمل البيئة التنظيمية الجيدة تساهم في تعزيز هذا الرضا من خلال توفير ظروف عمل ملائمة، دعم القيادة فرص التطور المهني والعلاقات الجيدة بين الزملاء.

(٢٠٠٩: ٣٦٧)

وترى الباحثة أن المناخ التنظيمي الإيجابي يحفز الموظفين على الأداء العالي، يزيد من التزامهم تجاه المؤسسة ويقلل من معدلات الدوران الوظيفي والغياب بالمقابل يمكن للمناخ التنظيمي السليبي أن يؤدي إلى تدني مستوى الإبداع الوظيفي مما يؤثر سلباً على الإنتاجية والروح المعنوية للموظفين، وبالتالي على نجاح المؤسسة التعليمية ككل، تسعى هذه المقدمة إلى تسليط الضوء على أهمية المناخ التنظيمي وعلاقته بالإبداع الوظيفي، مبررة كيف يمكن للمؤسسات أن تستفيد من تحسين مناخها التنظيمي لتعزيز إبداع موظفيها وتحقيق أهدافها الاستراتيجية بنجاح .

مشكلة البحث:



عملية التعليم في وقت الحالي أصبحت بحاجة كبيرة إلى تطويرها وإضافة الميزة التنافسية على منتجاتها، كما وتكتنفها العديد من نقاط القوة والضعف، وأن تحسين نقاط القوة وتلاقي نقاط الضعف فيها تحتاج إلى تضافر جهود مختلف مكوناتها من إدارة وهيئات تدريسية، وبحكم عمل الباحثة في مجال التربية والتعليم لفترة طويلة وجد نوعٌ من الغموض في طبيعة عمل إدارات المؤسسات التعليمية بشكل عام وإدارات المدارس على وجه الخصوص من حيث السياسات الموضوعية وأسس الدعم التي يقدمونها لمدرسيهم من أجل تدريبهم وتطويرهم في مجال عملهم، فضلاً عن ضعف خيوط الترابط بين أعضاء المؤسسة التعليمية الواحدة من جهة، وبين المجتمع المحيط بها كمشرفين من جهة ومستفيدين كأولياء الأمور والمنظمات التعليمية المساندة من جهة أخرى، من هنا ارتأت الباحثة أن تخوض في مسبات هذا الغموض والضعف من خلال محورين إداريين مهمين يمكن بيان دورهما من خلال الإجابة عن التساؤل الآتي: هل هناك علاقة بين المناخ التنظيمي لمديري المدارس الابتدائية التابعة للمديرية العامة في محافظة نينوى مع الإبداع الوظيفي؟.

أهمية الدراسة :

تظهر أهمية البحث من حيث إنه يدرس أثر المناخ التنظيمي في الإبداع الوظيفي، إذ يُعدُّ هذا الموضوع من أهم المواضيع التي كانت موضع اهتمام الكثير من المفكرين والباحثين نظراً لارتباط البيئة الداخلية للمؤسسة وذلك لتوفيرهم مناخاً ملائماً يساعدهم على الإبداع في العمل: - معرفة الواقع الفعلي للمناخ التنظيمي داخل المؤسسة محل الدراسة من خلال ما ستتوصل إليه الدراسة من نتائج البحث، وما سوف تطرحه من مقترحات وتوصيات قد يستفيد منها جميع الأطراف الفاعلة في المؤسسة محل الدراسة.

- تكمن أيضاً أهمية الدراسة في أنها تساعد صناع القرار والقائمين على الإدارة في معرفة أثر المناخ التنظيمي السائد في المؤسسة على الإبداع الوظيفي.

- التعرف على أهمية المناخ التنظيمي في المؤسسات التعليمية.

- لفت الانتباه لمدى أهمية الإبداع الوظيفي في حث المدراء على بذل كل طاقتهم وجهدهم في الأداء من أجل تحقيق أهداف المؤسسة وكذا زيادة الرغبة لدى الموظفين في أداء وظائفهم.

- الحاجة إلى اكتشاف العلاقة التي تربط المناخ التنظيمي بالإبداع الوظيفي.

أهداف البحث:

يهدف البحث الحالي إلى التعرف على:



- ١- مستوى المناخ التنظيمي لدى مدرء المدارس الابتدائية.
 - ٢- مستوى الإبداع الوظيفي لدى مدرء المدارس الابتدائية .
 - ٣- علاقة ارتباط المناخ التنظيمي مع الإبداع الوظيفي لدى مدرء المدارس الابتدائية.
- حدود الدراسة:

تقتصر حدود الدراسة على المحددات الزمنية والمكانية والبشرية والعلمية التالية:

- ١- الحدود الزمنية: هي الفترة الزمنية التي استغرقتها الباحثة لإعداد البحث خلال الفصل الأول من السنة الدراسية ٢٠٢٢-٢٠٢٣.
 - ٢- الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على المدارس الابتدائية في محافظة نينوى.
 - ٣- الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على عينة من المديرين في المدارس الابتدائية في محافظة نينوى للعام الدراسي (٢٠٢٢-٢٠٢٣).
 - ٤- الحدود العلمية: اقتصرت على متغيرات المناخ التنظيمي والإبداع الوظيفي.
- مصطلحات الدراسة:

أولاً- المناخ التنظيمي: عرفه كل من:

- ١- عبدالمجيد (٢٠١٢): بأنها مجموعة من الخصائص التي تميز بيئة العمل والتي تمثل قوة كبيرة في تأثيرها في سلوك العاملين أثناء العمل والتي تؤثر في سلوك العاملين داخل التنظيم كنمط القيادة وطبيعة الهيكل التنظيمي المعمول بها والحوافز والمفاهيم الإدراكية .
(عبدالمجيد، ٢٠١٢: ٢٩٠)

- ٢- بول وآخرون (١٩٨٩): "أنه مجموع خصائص بيئة العمل التي يمكن قياسها، والتي يدركها الأشخاص في بيئة العمل بأسلوب مباشر، والتي تؤثر على دافعتها وسلوكهم.
(ابو تايه وآخرون، ٢٠١٢: ١٥٥)

تعرفها الباحثة إجرائياً: بأنه المناخ أو الجو السائد داخل بيئة التنظيم يؤثر ويتأثر به والذي يحيط بجماعات العمل ويمكن قياسه من خلال الدرجة التي يحصل عليها المستجيب بواسطة المقياس المعد من قبل الباحثة.

ثانياً- الإبداع الوظيفي: عرفه كل من:



١- العميان (٢٠٠٥): بأنه الاستخدام الناجح لعمليات أو برامج أو منتجات جديدة تظهر كنتيجة لقرارات داخل المنظمة .
(العميان،

(٣٨٩:٢٠٠٥

٢- **Johns & Saks(2005)** : خروج على المؤلف والمعتاد، وقد يتخذ أشكالاً وأبعاداً متعددة ومتنوعة وذلك اعتماداً على الموضوع قيد النظر مما يجعله يظهر في استراتيجية إدارية أو أسلوب إداري جديد.
(Johns & Saks, 2005:538)

(Saks

تعرفها الباحثة اجرائياً: هو الدرجة الكلية التي يحصل عليها المستجيب بواسطة إجابته على فقرات مقياس الإبداع الوظيفي الذي أعدته الباحثة.

الدراسات السابقة:

١- دراسة الطيب (٢٠٠٨): تهدف الدراسة إلى التعرف على أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي دراسة التطبيقية في شركة الاتصالات الفلسطينية، واتبعت الدراسة منهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (٢٣٠) عامل من المؤسسة ذاتها، ولتحقيق أهداف البحث أعد الباحث أداتين متمثلة بمقياس المناخ التنظيمي ومقياس الرضا الوظيفي وبعد جمع البيانات وتحليلها باستخدام الوسائل الإحصائية المناسبة توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها:

إن هناك تصوراً بوجود علاقة إيجابية قوية بين عناصر المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي للعاملين في شركة الاتصالات الفلسطينية، وكذا وجود علاقة إيجابية بين المناخ التنظيمي ككل وكل بعد من أبعاد الرضا الوظيفي للعاملين مقارنة بإحدى الشركات الاتصال بالأردن.

٢- دراسة ملك (٢٠٠٧) بعنوان أثر الأنماط القيادية على الإبداع الوظيفي : دراسة ميدانية على المؤسسات الحكومية في دولة الكويت. أجريت هذه الدراسة في دولة الكويت وهدفت إلى التعرف على أثر الأنماط القيادية على الإبداع الوظيفي في المؤسسات الحكومية في دولة الكويت حيث تم توزيع (٥٤٠) استبانة على عينة مجتمع الدراسة الذي تكون من بعض الجهات الحكومية وهي الهيئة العامة للاستثمار والصندوق الكويتي للتنمية، ووزارة التخطيط وديوان الخدمة المدنية، وقد تم التوصل إلى النتائج الآتية:

١- وجود علاقة بين الأنماط القيادية والإبداع الوظيفي في المؤسسات الحكومية في دولة الكويت.



٢- أظهرت نتائج الدراسة أن النمط الديمقراطي هو أكثر الأنماط القيادية السائدة لدى المديرين، يليه النمط الحر وأخيراً النمط التسلطي.

٣- بينت نتائج التحليل أن هناك علاقة ضعيفة بين الأسلوب المتسلط والإبداع الوظيفي في المؤسسات الحكومية في دولة الكويت.

التعقيب على الدراسات السابقة:

أ- من خلال ما تم عرضه سابقاً من جهود بحثية في مجال موضوع الدراسة نجد أن أهداف الدراسات السابقة قد تنوعت إذ تناولت متغيرات مختلفة وعلاقتها بمتغيرات متعددة بالإضافة إلى التعرف على مستوى تأثير تلك المتغيرات على أفراد العينة ومعرفة أثر كل من الجنس أو التخصص.

ب- من حيث طبيعة العينة، فقد اتفقت الدراسات السابقة في التطبيق على عينة الدراسة من مدراء ورؤساء أقسام وهو ما اتفقت معه الدراسة الحالية.

ج- من حيث المنهج المتبع، فقد اتبعت الدراسات السابقة المنهج الوصفي، وهو ما اتفقت معه الدراسة الحالية.

د- ومن حيث أدوات جمع البيانات المستخدمة في الدراسات السابقة، فقد اعتمد الباحثون على مقاييس من إعدادهم.

منهجية البحث وإجراءاته :

أولاً: منهج البحث:

الخطوة الأولى في إجراءات البحث هي تحديد منهج البحث، ومن المعلوم أن طبيعة الموضوع المدروس هي التي تحدد نوع المنهج المستخدم في البحث، ولهذا استخدمت الباحثة المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي الارتباطي كونه أكثر المناهج ملاءمة لطبيعة مشكلة البحث، وتعرف منهجية البحث بأنها مجموعة الخطوات التي يتبعها الباحث لتفسير ظاهرة ما، كما أنها مجموعة المناهج والمفاهيم والأدوات التي تتطافر فيما بينها، حيث تقدم للباحث دليلاً إرشادياً يتبعه لإدراك الظواهر المختلفة والتعامل معها

(العزاوي، ٢٠٠٨: ١٢)

ثانياً: تحديد مجتمع البحث: يتألف مجتمع البحث الحالي من مدراء المدارس الابتدائية التابعة للمديرية العامة للتربية في محافظة نينوى والبالغ عددهم (٥٩٨) مديراً للعام الدراسي (٢٠٢٢-٢٠٢٣).



ثالثاً: عينة البحث : تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية الطبقية من مجتمع الدراسة، وتكونت عينة الدراسة الحالية من ١٠٠ مديراً للمدارس الابتدائية التابعة للمديرية العامة للتربية في محافظة نينوى للعام الدراسي (٢٠٢٢-٢٠٢٣).

رابعاً: أدوات البحث:

لتحقيق أهداف البحث فقد تطلبت الحاجة إلى بناء مقياسي البحث المتمثلة بمقياس (المناخ التنظيمي) ومقياس (الإبداع الوظيفي)، ونظراً لعدم وجود مقياس مناسب لمقياس المناخ التنظيمي والإبداع الوظيفي لدى مدرء المدارس فقد تطلب من الباحثة بناء هذان المقياسان، وقد اطلعت الباحثة على عدد من الدراسات والمقاييس ذات العلاقة، إذ يتم بناء الاختبارات والمقاييس "عندما تكون الاختبارات المنشورة في المراجع والدوريات العلمية المتخصصة غير مناسبة للبيئة المحلية، او عندما تكون هناك حاجة إلى تطوير وسائل القياس المتاحة، والعمل على ابتكار وسائل وادوات جديدة للاستفادة منها في البيئة المحلية". (رضوان، ٢٠٠٦: ٤٦١)، ووفق الخطوات الآتية :

اولاً: مقياس المناخ التنظيمي:

صياغة فقرات مقياس المناخ التنظيمي: بعد تحديد نوع المقياس تطلب إعداد الصيغة الأولية للمقياس، إذ تمت صياغة عدد من فقرات المقياس و بما يتلاءم و طبيعة مجتمع البحث، من خلال الاعتماد على الأسس الواردة في البحوث و الدراسات العلمية حول أساليب بناء المقاييس، و الاطلاع على المصادر العلمية، وأدبيات البحوث، والدراسات وبعض المقاييس السابقة ذات العلاقة بمجال البحث وبهذا تم التوصل إلى بناء وصياغة فقرات المقياس بصيغتها الأولية من (٣٠) فقرة.

أ- الصدق الظاهري: قامت الباحثة بعد إعداد فقرات المقياس البالغة (٣٠) فقرة و صياغتها و إعدادها بصورتها أولية، ثم عرضها على عدد من السادة ذوي الخبرة و الاختصاص في مجال العلوم التربوية والنفسية الإدارية التربوية، و العلوم الإنسانية ملحق (١)، لغرض تقييمها والحكم على مدى صلاحيتها و ملاءمتها للبعد الذي خصصت له، وإجراء التعديلات المناسبة من خلال (حذف أو إعادة صياغة أو إضافة عدد من الفقرات)، وبما يتلاءم مع مجتمع البحث، فضلاً عن ذكر صلاحية بدائل الإجابة المقترحة، أو إضافة وتحديد السلم البديل للإجابة الذي يرونه مناسباً للمقياس، إذ يشير (بلوم و آخرون) إلى أنه "على الباحثة أن تحصل على نسبة اتفاق للخبراء في صلاحية الفقرات وإمكانية إجراء التعديلات بنسبة لا تقل عن (٧٥%) فأكثر من تقديرات الخبراء في هذا النوع



من الصدق " (بلوم و آخرون، ١٩٨٣: ١٢٦) حصلت جميع الفقرات على نسبة اتفاق أكبر من (٧٥%) وبهذا الإجراء يكون المقياس بصيغته الأولية مكون من (٣٠) فقرة.

ب- **صدق البناء لمقياس المناخ التنظيمي:** ويسمى أيضا بصدق المفهوم أو الصدق التكويني، ويقصد به مدى قياس الاختبار لتكوين فرضي أو سمة معينة، وتتلخص طريقة إيجاده في تحديد الأبعاد التي يتكون منها المفهوم طبقا لنظرية معينة، ويمثل البناء سمة سيكولوجية أو صفة أو خاصية لا يمكن ملاحظتها وإنما يستدل عليها من السلوكيات المرتبطة بها (ملحم، ٢٠١٠، ٣١٩)، إذ تم الكشف عن صدق البناء بأسلوبين .

١- **حساب درجة القوة التمييزية للفقرات:** ولغرض حساب القوة التمييزية تم سحب عينة عشوائية مكونة من (٩٠) من المدراء طبق عليهم مقياس المناخ التنظيمي وبعد جمع البيانات وتصحيحها، وجمع الدرجة الكلية، تم ترتيب الدرجات من أعلى درجة إلى أقل درجة وتم تحديد نسبة (٥٠%) من الدرجات العليا و(٥٠%) من الدرجات الدنيا على اعتبار أن معامل التمييز يكون أكثر استقرارا (النبهان، ٢٠٠٤: ١٩٦)، وبعد تحديد المجموعتين تم حساب القوة التمييزية باستعمال الاختبار التائي لعينتين مستقلتين وباستعمال الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية تم التحقق من دلالة الفروق بين المجموعتين (العليا والدنيا) واتضح أن القيمة التائية المحسوبة تتراوح بين (٢,٧٤٥-١٤,٨٩٥) وعند مقارنتها بالقيمة التائية الجدولية والبالغة (١,٩٨٧) عند مستوى دلالة (٠.٠٥) ودرجة حرية (٨٨) وتم قبول جميع الفقرات لأن قيمة (ت) المحسوبة أكبر من قيمة (ت) الجدولية.

أ- **علاقة الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس:**

ويسمى هذا الأسلوب بصدق الاتساق الداخلي، ويتم قياسه في حساب معامل الارتباط بين الفقرة والدرجة الكلية للمقياس (فرحات، ٢٠٠١، ٦٨)، و استخدمت الباحثة المحك الداخلي المتمثل بالدرجة الكلية للمقياس لاستخراج صدق البناء (العالمي) ولتحقيق ذلك تم توزيع الاستبيان بعد عرضه على السادة الخبراء على عينة التمييز وعددها (٩٠) استمارة فقد احتسبت قيم معامل الارتباط بين درجة الفقرة مع الدرجة الكلية باستخدام معامل ارتباط (بيرسون) ولغرض التعرف على دلالة قيم معامل الارتباط استخدمت الباحثة قيمة (ت) لمعامل الارتباط تبين ان قيمة (ت) لمعامل الارتباط البسيط المحسوبة أكبر من قيم (ت) الجدولية البالغة (١,٩٨٧) عند مستوى دلالة (٠.٠٥) ودرجة حرية (٨٨) وقد تبين ان جميع الفقرات دالة إحصائيا لأن قيمة (ت) المحتسبة لها أكبر من قيمة (ت) الجدولية.



ج- الثبات: ولغرض استخراج معامل الثبات لمقياس التجول العقلي اعتمدت الباحثة طريقة التجزئة النصفية بأسلوب الفقرات (الفردية والزوجية) شملت (٢٠) استمارة استبيان (عينة الثبات)، ثم قسمت إلى نصفين، يمثل النصف الأول فقرات التسلسلات الفردية، والنصف الثاني يمثل فقرات التسلسلات الزوجية، واستخدم معامل الارتباط البسيط (بيرسون) بين درجات نصفي المقياس فظهرت قيمة (ر) المحتسبة تساوي (٠,٧٤٢)، ولكي نحصل على تقدير غير متحيز لإثبات الاختبار بكاملة تم استخدام معادلة (سبيرمان - براون) إذ بلغت قيمة معامل الثبات الكلي (٠,٨٦٩) وهو دال إحصائياً مما يدل على ثبات المقياس.

د- وصف مقياس المناخ التنظيمي بصيغته النهائية: تكون المقياس بصيغته النهائية من (٣٠) ولكل فقرة ثلاثة بدائل وهي تنطبق على (غالباً-أحياناً-نادراً) وبالأوزان (١,٢,٣) وبذلك تراوحت الدرجة لمقياس المناخ التنظيمي من (٣٠ - ٩٠) وبمتوسط فرضي (٦٠)، وبذلك أصبحت الأداة جاهزة للتطبيق على أفراد عينة البحث الأساسية.

ثانياً: مقياس الإبداع الوظيفي:

الصدق الظاهري: لأجل التأكد من الصدق الظاهري للمقياس تم عرض المقياس على مجموعة من الخبراء المحكمين المختصين في العلوم التربوية والنفسية والإدارة التربوية ملحق (١) و البالغ عدد فقراته (٢٦) فقرة، وبعد الاطلاع على آرائهم وملاحظاتهم جميع الفقرات على نسبة اتفاق أعلى من (٧٥%) فأكثر، إذ أشار بلوم إلى إنه عندما يتفق الخبراء بنسبة مقبولة ويفضل أن تكون هذه النسبة (٧٥%) وأكثر يكون المقياس صادقاً (السماك، ٢٠٠٦: ٤٩)، وأن جميع الفقرات حصلت على نسبة اتفاق أكثر من (٧٥%).

٢- حساب القوة التمييزية للفقرات: لغرض حساب القوة التمييزية تم سحب عينة عشوائية مكونة من (٩٠) مديراً طبق عليهم مقياس الإبداع الوظيفي وبعد جمع البيانات وتصحيحها، وجمع الدرجة الكلية، تم ترتيب الدرجات من أعلى درجة إلى أقل درجة وتم تحديد نسبة (٥٠%) من الدرجات العليا و(٥٠%) من الدرجات الدنيا، وبعد تحديد المجموعتين تم حساب القوة التمييزية باستعمال الاختبار التائي لعينتين مستقلتين وباستعمال الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية تم التحقق من دلالة الفروق بين المجموعتين (العليا والدنيا) واتضح أن القيمة التائية المحسوبة تتراوح بين (١٣,٠٤-٦,٤٣٧) وعند مقارنتها بالقيمة التائية الجدولية والبالغة (١,٩٨٧) عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ودرجة حرية



(٨٨) إذ تم اعتماد جميع الفقرات (٢٦) لأن قيمة (ت) المحسوبة أكبر من قيمة (ت) الجدولية لهذه الفقرات.

٣- صدق (الاتساق الداخلي) لمقياس الإبداع الوظيفي: استخدمت الباحثة المحك الداخلي المتمثل بالدرجة الكلية للمقياس لاستخراج صدق البناء (العالمي) ولتحقيق ذلك تم توزيع الاستبيان بعد عرضه على السادة الخبراء على عينة البناء وعددها (٩٠) استمارة ، فقد احتسبت قيم معامل الارتباط بين درجة الفقرة مع الدرجة الكلية باستخدام معامل ارتباط (بيرسون) ولغرض التعرف على دلالة قيم معامل الارتباط تبين أن الباحثة استخدمت اختبار (ت) لمعامل الارتباط وتبين أن قيمة (ت) لمعامل الارتباط البسيط المحسوبة أكبر من قيم (ت) الجدولية البالغة (١,٩٨٧) عند مستوى دلالة (٠.٠٥) ودرجة حرية (٨٨) وقد تبين أن جميع الفقرات دالة إحصائياً لأن قيمة (ت) المحسوبة لها أكبر من قيمة (ت) الجدولية.

٤- ثبات المقياس: لغرض استخراج معامل الثبات لمقياس الإبداع الوظيفي اعتمدت الباحثة على طريقة الفاكرونباخ ، إذ قامت الباحثة بتطبيق المقياس على عينة مؤلفة من (٢٠) مديراً، وتستعمل هذه الطريقة لحساب الثبات ويفضل استعمالها عندما يكون الهدف تقدير معامل ثبات مقاييس الجوانب الشخصية والوجدانية؛ لأنها تشتمل على مقاييس متدرجة لا توجد بها إجابة صحيحة وأخرى خاطئة (الجلبي، ٢٠٠٥: ١٤٢)، وبعد جمع الاستمارات عولجت إحصائياً وفق معادلة (الفاكرونباخ)، فكانت قيمة معامل ثبات المقياس (٠,٨٦٢) وهو معامل ثبات جيد .

٥- وصف مقياس الإبداع الوظيفي بصيغته النهائية : تكون المقياس بصيغته النهائية من (٢٦) فقرة علماً أن بدائل المقياس ثلاثية وهي (غالباً، أحياناً، نادراً) وبالأوزان (١,٢,٣) وبذلك تراوحت الدرجة لمقياس الإبداع الوظيفي من (٢٦ - ٧٨) وبمتوسط فرضي (٥٢)، وبذلك أصبحت الأداة جاهزة للتطبيق على أفراد عينة البحث الأساسية.

خامساً: تطبيق أدوات البحث: بعد تهيئة أدواتي البحث بشكل نهائي طبقت الباحثة الأدوات على عينة البحث الأساسية والبالغ عددهم (١٠٠) مديراً للفترة (٢٠٢٢/١٢/١١) إلى (٢٠٢٢/١٢/٢٢)، ليتم بعد ذلك جمع البيانات ومعالجتها وتحليلها إحصائياً.

سادساً: الوسائل الإحصائية: (الاختبار التائي (T- test) لعينتين مستقلتين، معامل ارتباط بيرسون، الاختبار التائي لدلالة معامل الارتباط، معادلة ألفا _ كرونباخ ، الاختبار التائي لعينة واحدة)

عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها:



أولاً: التعرف على مستوى المناخ التنظيمي لدى مدرء المدارس الابتدائية.

لغرض التعرف على مستوى المناخ التنظيمي لدى مدرء المدارس الابتدائية وبعد تطبيق المقياس بصيغته النهائية على عينة التطبيق للدراسة البالغ عددها (١٠٠) مديراً من عينة البحث للعام الدراسي (٢٠٢٢-٢٠٢٣)، وبعد تحليل استجابات أفراد العينة في ضوء بدائل الإجابة تبين أن المتوسط الحسابي يساوي (٧٩.١٢٥) بانحراف معياري (٧.٢٨٧) درجة، وعند مقارنته بالمتوسط الفرضي البالغ (٦٠) درجة باستخدام الاختبار التائي لعينة واحدة one sample t-test اتضح أن القيمة التائية المحسوبة (١٨.٤٤٧) أكبر من القيمة التائية الجدولية (١,٩٨٤) عند مستوى دلالة (٠,٠٥) وبدرجة حرية (٩٩)، وهذا يعني وجود فرق دال إحصائياً بين المتوسطين ولصالح المتوسط الفرضي.

الجدول (١)

نتائج الاختبار التائي لعينة واحدة لقياس مستوى المناخ التنظيمي للعينة الكلية

الدلالة	القيمة التائية		الانحراف المعياري	المتوسط الافتراضي	المتوسط الحسابي	عدد الفقرات	عدد العينة	المناخ التنظيمي
	الجدولية	المحسوبة						
يوجد فرق دال	١,٩٨٤ (٠.٠٥) (٩٩)	١٨.٤٤٧	٧.٢٨٧	٦٠	٧٩.١٢٥	٣٠	١٠٠	الدرجة الكلية
يوجد فرق دال	١,٩٨٤ (٠.٠٥) (٩٩)	١٨.٤٤٧	٧.٢٨٧	٦٠	٧٩.١٢٥	٣٠	١٠٠	الدرجة الكلية

تظهر لنا النتائج تمتع مديري المدارس الابتدائية في محافظة نينوى بدرجة مرتفعة من المناخ التنظيمي بصورة عامة، وتعزو الباحثة هذه النتيجة المرتفعة إلى السياسات والخطط الاستراتيجية التي يضعها المدير بالتعاون مع هيئات المدرسة الإدارية والتدريسية الهادفة إلى الوصول للنتائج المرجوة التي تحقق أهداف المدرسة، وما ساعدهم على ذلك هو المناخ المدرسي القائم على أساس التطوير والتحسين الدائمين في المستوى العلمي للمتعلمين كنتيجة للدعم المهني الذي توفره إدارة المدرسة لمدرسيها للحاق بركب التطور العلمي والمهني السائد في المجال التعليمي الحالي عبر تحفيزهم للاشتراك في الندوات وورش العمل المرتبطة بمجال اختصاصاتهم، ولاشك في أن المتابعة المستمرة والحريصة من قبل المدير لكوادره التدريسية في مختلف الأوقات أثناء العمل توفر لديه القدرة على



منحهم التقييمات التي يستحقونها، فضلاً عن الكشف عن مواطن الضعف لتجاوزها، ومنح الملتزمين منهم الفرص التعلم مهارات القيادة وسلوكياتها الطامحة لتنفيذ رؤية المدرسة ورسالتها، ولا بد أن تتطرق إلى نقطة هامة عززت من ارتفاع مستوى المناخ التنظيمي لدى المديرين ألا وهي للبيئة الأمانة التي زرعها المديرون في نفوس المدرسين عبر قيادته لسفينة العمل بسلوكيات وتصرفات تتم عن أخلاقيات العمل الصحيحة والتي تم تثبيتها عبر قواعد عمل مكتوبة تضمن لهم الأمن والسلامة المهنية داخل المدرسة.

ثالثاً: التعرف على مستوى الإبداع الوظيفي لدى مدرء المدارس الابتدائية

لغرض التعرف على مستوى الإبداع الوظيفي لدى مدرء المدارس الابتدائية وبعد تطبيق المقياس بصيغته النهائية على عينة التطبيق للدراسة البالغ عددها (١٠٠) مديراً من عينة البحث للعام الدراسي (٢٠٢٢-٢٠٢٣). وبعد تحليل استجابات أفراد العينة في ضوء بدائل الإجابة تبين أن المتوسط الحسابي يساوي (٦٧.٥٥٨) بانحراف معياري (٦.١٢٤) درجة، وعند مقارنته بالمتوسط الفرضي البالغ (٥٢) درجة باستخدام الاختبار التائي لعينة واحدة one sample t-test اتضح أن القيمة التائية المحسوبة (١٣.٢٤٨) أكبر من القيمة التائية الجدولية (١,٩٨٤) عند مستوى دلالة (٠,٠٥) وبدرجة حرية (٩٩)، وهذا يعني وجود فرق دال إحصائياً بين المتوسطين ولصالح المتوسط الفرضي.

الجدول (٢)

نتائج الاختبار التائي لعينة وأحدة لقياس مستوى الإبداع الوظيفي للعينة الكلية

الدلالة	القيمة التائية		الانحراف المعياري	المتوسط الافتراضي	المتوسط الحسابي	عدد الفقرات	العدد	التوجه نحو الهدف
	الجدولية	المحسوبة						
يوجد فرق دال	١,٩٨٤ (٠.٠٥)	١٣.٢٤٨ (٩٩)	٦.١٢٤	٥٢	٦٧.٥٥٨	٣٠	١٠٠	الدرجة الكلية

ويعزو الباحث هذه النتيجة المتوسطة إلى أن الجهود المبذولة من قبل المدرسة لتحقيق تكاملها تنظيمياً في حاجة إلى إعادة النظر من قبل هيئاتها الإدارية والتدريسية في أساليب عملها، إذ انهم في أمس الحاجة إلى إظهار التفاني والإيثار والتعاون في عملهم، فضلاً عن الحرص على زيادة قنوات الاتصال والتواصل فيما بينهم لتبادل المعلومات والخبرات عبر تبادل التقارير المرتبطة ببيان



مستجدات العمل في المجال التعليمي، وفسح المجال للأطراف المستفيدة من عمل المدرسة من أولياء أمور ومشرفين للمشاركة في وضع الخطط والرؤى المشتركة الهادفة إلى الارتقاء بالمستوى التعليمي للمتعلمين، والحرص على معرفة المعوقات التي تواجه المدرسة وتوفير الاحتياجات اللازمة لها في الوقت المناسب لتجاوزها، ومما ساهم في هذه النتيجة المتوسطة والخبرات الإدارية الحديثة وآخر تحديثاتها فيما بين إدارات المدارس ضمن النطاق الجغرافي والمرجعي لها، يضاف لها العجز التقني الذي يسود هذه المدارس وضعف شبكات الربط المعلوماتي عبر الوسائل والتقنيات الحديثة لنقل وتبادل المعلومات، مما أثر بشكا أو بآخر على نقل الخبرات والخطط التعليمية مع أصحاب المصلحة.

ثالثاً: التعرف على علاقة ارتباط علاقة ارتباط المناخ التنظيمي مع الإبداع الوظيفي لدى مدراء المدارس الابتدائية.

ولتحقيق هدف البحث الحالي تم اعتماد معامل ارتباط بيرسون لحساب العلاقة الارتباطية بين متوسطي المناخ التنظيمي والإبداع الوظيفي، الجدول (٣) يبين ذلك.

جدول (٣)

العلاقة بين المناخ التنظيمي والإبداع الوظيفي بشكل عام

مستوى الدلالة عند (٠.٠٥)	القيمة التائية		معامل الارتباط	العدد
	الجدولية	المحسوبة		
توجد علاقة	١.٩٨٤	٤.٢٩٥	٠.٣٩٨	١٠٠

يتبين من الجدول (٣) أن قيمة ت المحسوبة لمعامل ارتباط بيرسون بلغت (٤.٢٩٥) وقيمة ت الجدولية (١,٩٨٧) وبدرجة حرية (٩٨) عند مستوى (٠,٠٥)، وهذا يعني أنه توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين المناخ التنظيمي والإبداع الوظيفي لأن قيم ت لمعامل الارتباط المحسوبة أكبر من قيم ت الجدولية عند نسبة خطأ (٠.٠٥). أي كلما ارتفعت قيمة مستوى المناخ التنظيمي ارتفع الإبداع الوظيفي، وبدرجة متوسطة.

وترى الباحثة هذه النتيجة إلى أن قوة المناخ التنظيمي تؤدي دوراً رئيسياً في تحديد نجاح أو فشل عمل المؤسسات التعليمية ومنها المدارس الابتدائية، كما أن هذا المناخ يمثل درجة التقاني التي يديها المدير تجاه تحقيق الأهداف والغايات الموضوعية، وغالباً ما يكون المسؤولون الذين يظهرون



مستوى عالياً من المناخ أكثر فاعلية في تطوير وتنفيذ الاستراتيجيات التي تؤدي إلى نمو الأعمال ونجاحها، كما ترى الباحثة بأن المناخ التنظيمي لديه القدرة على التأثير بشكل إيجابي في مختلف جوانب المؤسسة التعليمية، بما في ذلك تحسين العلاقات بين المدرسين، وزيادة فعالية التواصل بينهم من جهة وبينهم وبين مديريهم من جهة أخرى، وبعد ورقة ضمان البقاء جميع أصحاب الاختصاص والمبدعين من إدارة ومدرسين ومشرفين وأولياء أمور مستمرين في تحقيق أهدافهم المشتركة، من هنا فإنه من المهم للمؤسسات التعليمية أن تزرع ثقافة القيادة التي تؤكد أهمية المناخ التنظيمي القوي وأن تعزز من البيئة التعليمية التي يلتزم فيها الجميع بتحقيق الأهداف المشتركة والاعتراف بأن تقاني كل عضو جزء لا يتجزأ من تحقيق الإبداع الوظيفي.

الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات

الاستنتاجات

في ضوء نتائج البحث توصلت الباحثة إلى الاستنتاجات الآتية:

- ١- تم إثبات فاعلية كل من مقياسي المناخ التنظيمي لمديري المدارس التابعة للمديرية العامة للتربية في محافظة نينوى، والإبداع الوظيفي للمدارس التابعة للمديرية العامة للتربية في محافظة نينوى بعد التوصل إلى بنائهما على وفق الإجراءات العلمية.
- ٢- يمتلك مديرو المدارس الابتدائية في محافظة نينوى مستوى مرتفع من المناخ التنظيمي.
- ٣- يمتلك مديرو المدارس الابتدائية في محافظة نينوى مستوى متوسط من الإبداع الوظيفي.
- ٤- وجود علاقة ارتباط إيجابية بين المناخ التنظيمي لمديري المدارس الابتدائية في محافظة نينوى وبين الإبداع الوظيفي.

التوصيات

بناء على ما تقدم ذكره توصي الباحثة بما يأتي:

- ١- الاستفادة من مقياسي المناخ التنظيمي والإبداع الوظيفي من خلال تطبيقهما على مديري المؤسسات التعليمية الأخرى والمؤسسات الخدمية بمختلف مسمياتها.
- ٢- أن تعمل وزارة التربية والمديريات العامة للتربية في مختلف المحافظات على بيان الأهمية الكبيرة للالتزام في مختلف المستويات سواء الإدارية والتعليمية، وتنظيم الدورات التدريبية للتنمية الإدارية لكل من مديري المدارس ومن يساعدهم في العمل الإداري في المدارس.



٣- الحرص على إيصال رسالة تربوية من خلال مختلف وسائل التواصل التربوي من قبل المؤسسات التعليمية الكبيرة إلى المدارس بمدربيتها ومديريها مفادها أن التعاون وتبادل المعلومات والمشاركة في الخبرات وغيرها من الأعمال الإيجابية هي التي تسهم في الإبداع فيعمل المؤسسات التعليمية ونجاحها في تحقيق أهدافها السامية.

المقترحات:

استكمالاً للبحث الحالي تقترح الباحثة القيام بالدراسات المستقبلية الآتية:

- ١- المناخ التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى مدرء المدارس.
- ٢- أنماط القيادة التربوية وعلاقته بالإبداع الوظيفي لدى رؤساء الاقسام العلمية في جامعة الموصل.

المصادر:

١. أبو تايه، بندر كريم، وخلييل الحيارى، منار إبراهيم القطاونة.(٢٠١٢): العالقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي في بعض منظمات الأعمال الأردنية، مجلة جامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، م(٢٠)، ع(١).
٢. ابو حليلة، فائق الحسني. (٢٠٠٤) : الحديث في الادارة الرياضية، ط١، دار وائل للطباعة والنشر، عمان.
٣. بلوم، بنيامين، وآخرون. (١٩٨٣): تقييم تعلم الطالب التجميعي والتكويني، ترجمة محمد أمين المفتي، دار ماكجروهيل للنشر، المركز الدولي للترجمة، نيويورك.
٤. بوخاري، هشام.(٢٠١٩): المناخ التنظيمي ودوره في تنمية الموارد البشرية دراسة ميدانية بمؤسسة كوندور الكترونيكس ببرج بوعريج، (اطروحة دكتوراة غير منشورة) ، جامعة أبو القاسم سعد الله، الجزائر.
٥. الجلي، سوسن شاكر.(٢٠٠٥): أساسيات بناء الاختبارات والمقاييس النفسية والتربوية. ط١، مؤسسة علاء الدين للطباعة والتوزيع، دمشق، سوريا.
٦. رضوان، محمد نصر الدين. (٢٠٠٦): المدخل إلى القياس والتقويم في التربية البدنية الرياضة، مركز الكتاب للنشر، مصر.
٧. سعود، عبد العزيز. (٢٠٠٧): الأنماط القيادية وأثرها في تشكيل الثقافة التنظيمية لمنظمات القطاع العام دراسة مسحية على منظمات القطاع العام بالمملكة العربية السعودية، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة دمشق، سوريا
٨. السماك، عبد الله. (٢٠٠٦): "اساسيات القياس والتقويم"، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
٩. الطيب، محمود عايش. (٢٠٠٨): أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية ، دراسة حالة ، قسم الدراسات العليا ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية غزة.
١٠. عابدين، محمد عبد القادر. (٢٠٠١): الادارة المدرسية الحديثة، ط١، دار الشروق للطباعة والنشر ، عمان، الاردن



١١. عباس، علي. (٢٠٠٩): أساسيات علم الإدارة، ط ٤ ، عمان: دار المسيرة.
١٢. عبد الباري، ماهر شعبان. (٢٠١٠): الكتابة الوظيفية والإبداعية، دار المسيرة للمشر والتوزيع والطباعة، عمان، الاردن.
١٣. عبد المجيد، محمد. (٢٠١٢): السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسة التعليمية، ط١، دار المسيرة للنشر والتوزيع.
١٤. العزاوي، رحيم يونس كرو. (٢٠٠٨)، مقدمة في منهج البحث العلمي، سلسلة المنهل في العلوم التربوية، دار دجلة ناشرون وموزعون ط١، عمان الأردن.
١٥. العميان، محمود. (٢٠٠٥): السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط٣، عمان: دار وائل للنشر.
١٦. فرحات، نيلي السيد. (٢٠٠١): القياس المعرفي الرياضي، ط١، مركز الكتاب للنشر، القاهرة.
١٧. القطاونة ، منار إبراهيم. (٢٠٠٠): المناخ التنظيمي وأثره على السلوك الإبداعي ، دراسة ميدانية للمشرفين الإداريين في الوزارات الإدارية ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، الجامعة الأردنية ، عمان ، الأردن .
١٨. الكناني، ممدوح عبد المنعم. (٢٠٠٧): سيكولوجية الإبداع وأساليب تنميته، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الاردن.
١٩. ملحم، سامي محمد. (٢٠١٠): مناهج البحث في التربية وعلم النفس، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة السادسة، عمان- الأردن.
٢٠. ملك، طارق أحمد. (٢٠٠٧): أثر الأنماط القيادية على الإبداع الوظيفي : دراسة ميدانية على المؤسسات الحكومية في دولة الكويت، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة البلقاء التطبيقية عمان الأردن
٢١. النبهان، موسى. (٢٠٠٤): أساسيات القياس في العلوم السلوكية، ط١، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان - الأردن.

22. Abu Tayeh, Bandar Karim, and Khalil Al-Hayari, Manar Ibrahim Al-Qatawneh (2012): The Relationship Between Organizational Climate and Job Satisfaction in Some Jordanian Business Organizations, Journal of the Islamic University for Economic and Administrative Studies, Vol. (20), No. (1)
23. Abu Halima, Faiq Al-Hasani (2004): Modern Sports Management, 1st ed., Wael Printing and Publishing House, Amman.
24. Bloom, Benjamin, et al. (1983): Assessing Student Learning, cumulative and formative, translated by Muhammad Amin Al-Mufti, McGraw-Hill Publishing House, International Center for Translation, New York.
25. Bukhari, Hisham (2019): Organizational Climate and Its Role in Human Resource Development: A Field Study at Condor Electronics in Bordj Bou Arreridj (Unpublished Doctoral Dissertation), Abu Al-Qasim Saadallah University, Algeria.
26. Al-Jalabi, Susan Shaker (2005): Fundamentals of Developing Psychological and Educational Tests and Measurements. 1st ed., Aladdin Foundation for Printing and Distribution, Damascus, Syria.



27. Radwan, Muhammad Nasr al-Din (2006): Introduction to Measurement and Evaluation in Physical Education and Sports, Kitab Center for Publishing, Egypt.
28. Saud, Abdul Aziz (2007): Leadership Styles and Their Impact on Shaping the Organizational Culture of Public Sector Organizations: A Survey Study of Public Sector Organizations in the Kingdom of Saudi Arabia (Unpublished Master's Thesis), University of Damascus, Syria.
29. Al-Sammak, Abdullah (2006): "Fundamentals of Measurement and Evaluation," Dar Al-Shorouk for Publishing and Distribution, Amman, Jordan.
30. Al-Tayeb, Mahmoud Ayesh (2008): The Impact of Organizational Climate on Job Satisfaction at the Palestinian Telecommunications Company: A Case Study, Department of Graduate Studies (Unpublished Master's Thesis), Faculty of Commerce, Islamic University of Gaza.
31. Abdeen, Muhammad Abdul Qader. (2001): Modern School Administration, 1st ed., Dar Al-Shorouk for Printing and Publishing, Amman, Jordan.
32. Abbas, Ali. (2009): Fundamentals of Management Science, 4th ed., Amman: Dar Al-Masirah.
33. Abdul-Bari, Maher Shaaban. (2010): Functional and Creative Writing, Dar Al-Masirah for Publishing, Distribution, and Printing, Amman, Jordan.
34. Abdul-Majid, Muhammad. (2012): Organizational Behavior in Educational Institution Management, 1st ed., Dar Al-Masirah for Publishing and Distribution.
35. Al-Azzawi, Rahim Younis Kro. (2008): Introduction to the Scientific Research Methodology, Al-Manhal Series in Educational Sciences, Dar Dijlah Publishers and Distributors, 1st ed., Amman, Jordan.
36. Al-Amian, Mahmoud. (2005): Organizational Behavior in Business Organizations, 3rd ed., Amman: Wael Publishing House.
37. Farhat, Laila Al-Sayed. (2001): Cognitive Measurement in Sports, 1st ed., Kitab Publishing Center, Cairo.
38. Al-Qatawneh, Manar Ibrahim. (2000): Organizational Climate and Its Impact on Creative Behavior: A Field Study of Administrative Supervisors in Administrative Ministries (Unpublished Master's Thesis), University of Jordan, Amman, Jordan.
39. Al-Kanani, Mamdouh Abdel Moneim. (2007): The Psychology of Creativity and Methods of Developing It, Dar Al-Masirah for Publishing, Distribution, and Printing, Amman, Jordan.
40. Malham, Sami Muhammad. (2010): Research Methods in Education and Psychology, Dar Al-Masirah for Publishing, Distribution, and Printing, 6th ed., Amman, Jordan.
41. Malak, Tariq Ahmad. (2007): The Impact of Leadership Styles on Job Creativity: A Field Study of Government Institutions in the State of Kuwait (Unpublished Master's Thesis), Al-Balqa' Applied University, Amman, Jordan.



42. 21- Al-Nabhan, Musa. (2004): Fundamentals of Measurement in Behavioral Sciences, 1st ed., Dar Al-Shorouk for Publishing and Distribution, Amman - Jordan.
43. BabaeiAhari, M., Mehrabi, J., Far, M. R., & Samangoei, B. (2012). Studying management commitment to service quality and its organizational consequences in iranian railways company. Australian Journal of Basic and Applied Sciences, 6(12), 1–8.
44. Johns ,G . & Saks , A .M .(2005) . Organizational behavior.(6th ed).United States: Prentice-Hall

ملحق (١)

اسماء السادة الخبراء

ت	الاسم	التخصص	مكان العمل
١	ا.د. أحمد يونس محمود	الارشاد التربوي	كلية التربية للعلوم الانسانية/ موصل
٢	ا.د. ذكري يوسف الطائي	علم النفس التربوي	كلية التربية الأساسية/موصل
٣	ا.د. صبيحة ياسر مكطوف	علم النفس التربوي	كلية التربية للعلوم الانسانية/ موصل
٤	ا.د. فضيلة عرفات محمد	علم النفس التربوي	كلية التربية للعلوم الانسانية/ موصل
٥	ا.د. ندى فتاح زيدان	علم النفس التربوي	كلية التربية للعلوم الانسانية/ موصل
٦	ا.د. جاجان جمعة حمود	علم النفس التربوي	جامعة دهوك / كلية التربية الأساسية
٧	ا.د. إيمان محمد شريف	علم النفس التربوي	كلية التربية الأساسية/موصل
٨	ا.م.د. انور قاسم العزاوي	قياس وتقويم	كلية التربية الأساسية/موصل
٩	ا.م.د. صابر طه ياسين	علم النفس التربوي	كلية التربية الأساسية/موصل
١٠	ا.م.د. ياسر احمد ميكائيل	علم النفس التربوي	كلية التربية الأساسية/موصل

ملحق (٢)

القوة التمييزية لفقرات مقياس المناخ التنظيمي

ت	المجموعة العليا		المجموعة الدنيا		قيمة(ت) المحتسبة	مستوى الدلالة
	س -	ع +	س -	ع +		



معنوي	3.196	٠.٤٩٠	٢.٤٢٠	٠.٤٩٣	٢.٧٥٢	.١
معنوي	2.406	٠.٥٤٧	٢.٣٣٨	٠.٦٧٠	٢.٦٤٨	.٢
معنوي	3.284	٠.٧١٨	٢.٤٢٠	٠.٤٤٧	٢.٨٣٤	.٣
معنوي	3.404	٠.٧٠٨	2.193	٠.٦٧٦	2.690	.٤
معنوي	2.767	٠.٤٥٠	2.441	٠.٦٦٥	2.773	.٥
معنوي	4.348	٠.٤٤٧	1.469	٠.٥٤٢	1.924	.٦
معنوي	2.454	٠.٧١٨	2.380	٠.٧٢٠	2.752	.٧
معنوي	6.553	٠.٨٣٣	2.003	٠.٣٧٨	2.897	.٨
معنوي	2.358	٠.٧٥٥	1.407	١.٣٣٠	1.945	.٩
معنوي	2.378	٠.٧٤٠	1.241	١.٣٢٦	1.780	.١٠
معنوي	3.955	٠.٦٦١	2.338	٠.٤٦٣	2.814	.١١
معنوي	3.822	٠.٨٩٧	1.655	١.٠٤٨	2.441	.١٢
معنوي	5.287	٠.٤٦٠	2.503	٠.٣٠٥	2.938	.١٣
معنوي	5.164	٠.٤٩٠	2.420	٠.٣٧٨	2.897	.١٤
معنوي	3.194	٠.٤٦٠	2.503	٠.٤٦٣	2.814	.١٥
معنوي	3.190	٠.٦١٥	2.380	٠.٥٥٢	2.773	.١٦
معنوي	3.795	٠.٤٤٧	2.566	٠.٣٧٨	2.897	.١٧
معنوي	4.568	٠.٣٦٥	2.441	٠.٤٤٧	2.834	.١٨
معنوي	4.967	٠.٨٣٥	١.٩٨٦	٠.٥٦٢	٢.٧٣١	.١٩
معنوي	2.555	٠.٨٠٣	١.٨٦٢	٠.٩٥٩	٢.٣٣٨	.٢٠
معنوي	4.966	٠.٤٣٣	٢.٣١٧	٠.٤٧٥	٢.٧٩٣	.٢١
معنوي	4.209	٠.٧٥٩	١.٨٦٢	٠.٨٢٦	٢.٥٦٦	.٢٢
معنوي	5.694	٠.٤٨٣	٢.٢٧٦	٠.٤٤٧	٢.٨٣٤	.٢٣
معنوي	4.350	٠.٧٧٣	٢.٢٥٥	٠.٤٤٧	٢.٨٣٤	.٢٤
معنوي	4.422	٠.٤٨٠	٢.٤٦٢	٠.٤٠٥	٢.٨٧٦	.٢٥
معنوي	2.523	٠.٨٠٣	١.٧٣٨	١.٠٤٧	٢.٢٣٤	.٢٦
معنوي	3.855	٠.٧٣٠	٢.٣١٧	٠.٤٦٣	٢.٨١٤	.٢٧
معنوي	5.703	٠.٥٣٠	٢.٥٠٣	٠.١٨٢	٢.٩٨٠	.٢٨
معنوي	5.909	٠.٥٨٣	٢.٣٥٩	٠.٣٠٥	٢.٩٣٨	.٢٩
معنوي	2.174	٠.٨٠٦	٢.٠٢٧	١.٠٨٠	٢.٤٦٤	.٣٠



ملحق (٣)

القوة التمييزية لفقرات مقياس الإبداع الوظيفي

مستوى الدلالة	قيمة(ت) المحتسبة	المجموعة الدنيا		المجموعة العليا		ت
		+ - ع	- س	+ - ع	- س	
معنوي	3.748	٠.٣٢٩	2.6484	٠.٣٥١	2.9172	.١
معنوي	2.673	٠.٤٨٥	2.7726	٠.١٨٦	2.9796	.٢
معنوي	2.345	٠.٥٣٢	2.814	٠.٠٠٠	3	.٣
معنوي	2.011	٠.٦٦٥	2.7726	٠.١٨٦	2.9796	.٤
معنوي	4.213	٠.٧٩١	2.5032	٠.٠٠٠	3	.٥
معنوي	3.661	٠.٦٥٨	2.193	٠.٥٧٢	2.6688	.٦
معنوي	4.331	٠.٧٤٠	2.3586	٠.٣٨٤	2.8968	.٧
معنوي	3.120	٠.٦٢٣	2.7102	٠.٠٠٠	3	.٨
معنوي	3.885	١.١٥٣	2.193	٠.٣٨٤	2.8968	.٩
معنوي	3.224	٠.٥٩٣	2.586	٠.٣٥١	2.9172	.١٠
معنوي	5.399	٠.٩٤٣	1.9656	٠.٤٧١	2.814	.١١
معنوي	8.761	٠.٥٩٣	2.114	٠.٢٥٨	2.9586	.١٢
معنوي	2.208	٠.٧٦٢	2.6274	٠.٤٤١	2.9172	.١٣
معنوي	4.540	٠.٧٦٥	2.3796	٠.٣١٠	2.9382	.١٤
معنوي	4.366	٠.٥٤٧	2.4618	٠.٣٨٤	2.8968	.١٥
معنوي	3.304	٠.٦٩٠	2.5656	٠.٣١٠	2.9382	.١٦
معنوي	2.565	٠.٨٩٠	2.3796	٠.٦١٤	2.793	.١٧
معنوي	2.485	٠.٤٤٧	2.8344	٠.٠٠٠	3	.١٨
معنوي	3.480	٠.٨٥٠	2.4204	٠.٤٤١	2.9172	.١٩
معنوي	3.651	٠.٧٠٨	2.193	٠.٦٣٤	2.7102	.٢٠
معنوي	4.424	١.١٢٦	1.9242	٠.٦٢٢	2.7726	.٢١
معنوي	5.327	٠.٦٩٨	2.2968	٠.٣٥١	2.9172	.٢٢
معنوي	3.193	٠.٩٦٢	1.4274	١.٢٨٩	2.193	.٢٣
معنوي	4.233	٠.٩٤٩	1.0968	١.٣٧٦	2.1516	.٢٤

JOBS



مجلة العلوم الأساسية
Journal of Basic Science



Print -ISSN 2306-5249

Online-ISSN 2791-3279

العدد الواحد والثلاثون

٢٠٢٥ م / ١٤٤٧ هـ

معنوي	3.898	٠.٧٣٠	2.4828	٠.٣٧١	2.9586	.٢٥
معنوي	3.447	١.٠٠١	2.1516	٠.٦٧٧	2.7726	.٢٦



مجلة العلوم الأساسية
للعلوم التربوية والنفسية وطرائق التدريس للعلوم الأساسية