

عمادة الدراسات العليا
جامعة القدس

رأس المال الفكري وعلاقته بالإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات
وزارة الصحة الفلسطينية بمحافظة الخليل

ملاك فوزي محمد الرجعي

رسالة ماجستير

القدس - فلسطين

1441هـ - 2020م

رأس المال الفكري وعلاقته بالإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات
وزارة الصحة الفلسطينية بمحافظة الخليل

إعداد

ملاك فوزي محمد الرجعي

بكالوريوس إدارة صحية من جامعة القدس المفتوحة/ فلسطين

المشرف: د. بسام يوسف إبراهيم بنات

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في بناء المؤسسات وتنمية
الموارد البشرية، من معهد التنمية المستدامة/جامعة القدس - فلسطين

1441هـ - 2020م



جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا
معهد التنمية المستدامة

إجازة الرسالة

رأس المال الفكري وعلاقته بالإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات
وزارة الصحة الفلسطينية بمحافظة الخليل

اسم الطالب: ملاك فوزي محمد الرجعي

الرقم الجامعي: (21612228)

المشرف: الدكتور بسام يوسف إبراهيم بنات

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ 2020/6/3 من أعضاء لجنة المناقشة المدرجة أسماؤهم

وتواقيعهم:

- | | |
|---------|---|
| التوقيع | 1. رئيس لجنة المناقشة د. بسام يوسف إبراهيم بنات |
| التوقيع | 2. ممتحناً داخلياً: د. فريد اغريب |
| التوقيع | 3. ممتحناً خارجياً: د. ناصر جرادات |

القدس - فلسطين

1441 هـ - 2020 م

إقرار

أقر أنا معدة الرسالة أنها قدمت لجامعة القدس، لنيل درجة الماجستير، وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة، باستثناء ما تم الإشارة إليه حيثما ورد، وأن هذه الرسالة أو أي جزء منها لم يقدم لنيل أي درجة عليا لأي جامعة أو معهد آخر.

التوقيع.....

ملاك الرجعي

التاريخ: 2020/6/3م

الإهداء

يسرني أن أهدي هذا العمل المتواضع إلى والدي الغالي العزيز.

إلى والدتي الفاضلة الغالية العزيزة.

أطال الله عمرها.

إلى كل من له الفضل بعد الله عز وجل

في الأخذ بيدي إلى طريق العلم والمعرفة.

أشقائي وذريتهم وكل من وقف بجانبني وشجعني.

ثم لكل طالب علم ومعرفة.

إلى حضرة الدكتور بسام يوسف إبراهيم بنات صاحب الفضل الأول في إعداد هذه الرسالة.

إلى جميع من تتلمذت على أيديهم في معهد التنمية المستدامة في جامعة القدس.

أهدي هذا البحث المتواضع راجياً من المولى عز وجل أن يجد فيه القبول والنجاح.

ملاك الرجعي

شكر وتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، أحمده سبحانه وتعالى حمداً يليق بجلال وجهه، وعظيم سلطانه، على ما أتاني من فضله وتوفيقه لإنجاز هذه الدراسة. والصلاة والسلام على سيد الخلق أجمعين سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين، ومن سار على نهجه إلى يوم الدين وبعد، إقراراً بالفضل فإنه ما كان لهذه الدراسة أن ترى النور لولا فضل الله، ثم جهود أولئك الذين كان لهم الأثر الأكبر في إنجازها.

بداية أتقدم بالشكر الجزيل للمشرف على الرسالة الدكتور بسام يوسف إبراهيم بنات الذي لم يدخر جهداً في إرشادي وتوجيهي منذ بداية كتابة الكلمات الأولى في الرسالة، والشكر الجزيل موصول إلى معهد التنمية المستدامة في جامعة القدس.

وكذلك الشكر إلى كل من ساهم في إنجاز هذه الدراسة من أعضاء لجنة وأشكر كل من ساعدني في إنجاز هذه الدراسة.

ملاك الرجعي

مصطلحات الدراسة

تبحث هذه الدراسة في موضوع أثر رأس المال الفكري على الإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة الفلسطينية بمحافظة الخليل، وقد وردت مفاهيم ومصطلحات تخدم هذه الدراسة، وتحقيقاً لهذا الغرض تم اعتماد التعريفات التالية:

الموارد البشرية: يمكن النظر للموارد البشرية من جانبين كما أشار عوض (2013)، وذلك كما يلي:

الجانب الأول: الجانب المجتمعي الكلي، حيث يتضمن مفهوم الموارد البشرية كافة العاملين في القطاع العام والخاص بالإضافة الى العاطلين عن العمل والقادرين عليه والراغبين فيه.

الجانب الثاني (المنظمي الجزئي): حيث يتضمن المفهوم كافة العاملين فيما يتعلق بمهاراتهم وطاقاتهم ومؤهلاتهم وأدائهم، بالإضافة الى المتوقع انضمامهم الى المنظمة من خلال استقطاب وجذب المرشحين للعمل.

الإبداع: هو مزيج من القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية التي إذا ما وجدت بيئة مناسبة يمكن أن ترقى بالعمليات العقلية لتؤدي إلى نتائج أصلية ومفيدة سواء كانت لخبرات الفرد السابقة أو لخبرات المؤسسات أو المجتمع أو العالم إذا كانت النتائج من مستوى الاختراقات الإبداعية في أحد ميادين الحياة الإنسانية (جروان، 2002).

رأس المال البشري: وهو المعرفة والمهارات والكفاءات والخصائص الأخرى المتجسدة في الأفراد والتي تم اكتسابها من خلال حياتهم واستخدمت في إنتاج المنتجات (بريش، 2013).

رأس المال الفكري: عبارة عن المعارف والأفكار الإبداعية والابتكارية، التي تمتلكها المنظمة، والذي يساهم في بقائها ونموها (العنزي وصالح، 2009).

رأس المال الهيكلي: هو العمليات الإداريّة وأنظمة المعلومات والهيكل التنظيمي والملكية الفكرية وأي أصول غير ملموسة أخرى تمتلكها المنظمة ولكنها لا تظهر في ميزانيتها العمومية (Roos, 2001).

رأس مال العلاقات: يضم مجموع المعلومات حول الزبائن وعلاقاتهم مع المنظمة (بريش، 2013).

الملخص

هدفت الدراسة الحالية التعرف إلى رأس المال الفكري وعلاقته بالإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة الفلسطينية بمحافظة الخليل.

وتحقيقاً لهذا الهدف استخدم المنهج الوصفي، وأسلوب المسح بالعينة، والاستبانة أداة لجمع البيانات، والتي تكونت من ثلاثة أقسام رئيسة: اشتمل القسم الأول على معلومات عامة عن المبحوثين، وضم القسم الثاني مقياس رأس المال الفكري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل الذي تكون من (28) فقرة، وتناول القسم الثالث مقياس الإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل في (26) فقرة، وطبقت أداة الدراسة على عينة بلغت (303) موظفاً وموظفة في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل، اختيرت بالطريقة الطبقية العشوائية. وبعد جمع البيانات عولجت إحصائياً باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى رأس المال الفكري بأبعاده المختلفة لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل كان متوسطاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي لهذا المستوى (3.39)، في حين كان مستوى الإبداع الإداري عالياً لدى العاملين، بمتوسط حسابي (3.93). وبينت النتائج وجود علاقة طردية بين رأس المال الفكري والإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل.

كما أشارت النتائج إلى وجود فروق دالة إحصائية في مستوى رأس المال الفكري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل وفقاً لمتغيرات: الجنس، والمسمى الوظيفي، بينما لم تظهر الدراسة فروقاً دالة إحصائية وفقاً لبقية متغيرات الدراسة. كما بينت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية في مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل وفقاً لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، والعمر، وسنوات الخبرة.

وتؤكد هذه النتائج قيمة رأس المال الفكري في تحقيق قدر من الإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل، وتوصي بالحاجة إلى تعزيز القائمين على وزارة الصحة لرأس المال الفكري الذي من شأنه تشجيع الموظفين على إدارة سلوكهم الذاتي، واستقلاليتهم، ودافعيتهم والتي تنعكس بشكل إيجابي على إبداعهم الإداري؛ والحاجة إلى إجراء المزيد من الأبحاث النوعية، لتحقيق مزيد من الفهم حول موضوع رأس المال الفكري والإبداع الإداري.

The impact of intellectual capital on administrative creativity among the employees of Palestinian Ministry of Health in Hebron Governorate

Prepared By: Malak Rajaie

Supervisor: Dr. Bassam Yousef Ibrahim Banat

Abstract

The study aimed to investigate the impact the impact of intellectual capital on administrative creativity among the employees of Palestinian Ministry of Health in Hebron Governorate.

The study adopted the quantitative research approach using the sampling survey method. The questionnaire is appropriate for the exploratory nature of the research. A 54-item questionnaire was formulated which was divided into three sub-scales as follows: the general information of the participants; the second section dealt with the intellectual capital (28 items); and the third section included an administrative creativity scale (26 items). The random stratified method was utilized which comprised of a sample size of (303) male and female respondents among the employees of Palestinian Ministry of Health in Hebron Governorate. The collected data was statistically analyzed using the statistical package for social sciences (SPSS).

The results revealed that the participants experienced a moderate level of intellectual capital and a high level of administrative creativity. The mean scores and standard deviation were (M 3.39 SD 0.68; M 3.93 SD 0.54) respectively. The study revealed the determinant effect of intellectual capital on improving administrative creativity for employees Palestinian Ministry of Health in Hebron Governorate. It was found that when intellectual capital increases, administrative creativity increases and vice versa.

The results of the study revealed significant statistical differences in intellectual capital among the employees due to gender, and profession. However, no statistical significant differences were found in the rest of the study variables that are, educational level, age, and experience. Additionally, the findings of the study revealed no significant statistical

differences in administrative creativity among the employees due to gender, educational level, experience, age and experience.

These findings confirm the value of intellectual capital in innovative administrative creativity and recommend the need for managers strategies that encourage employees to manage their own behavior, autonomy, and self-motivation that are most conducive to intellectual capital and administrative creativity; which in turn encourages their self-development, innovation, creativity and intellectual capital; and finally, further research is essential in the area of intellectual capital and administrative creativity using the qualitative research design.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة

إن التقدم العلمي الذي يشهده العالم اليوم يفرض على المنظمات سواء كانت عالمية أو محلية أن تتبنى المفاهيم الإدارية الحديثة في الإدارة إذا أرادت تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية. ومن هذه المفاهيم الإدارية الحديثة الإيمان الكامل بضرورة وجود وتطبيق التخطيط الاستراتيجي في المنظمات والمؤسسات من أجل البقاء والاستمرار ومواجهة التغيرات والتحديات المختلفة في ظل العولمة، والمنظمات هي جزء من البيئة العالمية تتأثر وتؤثر فيها وهناك تحديات وتغيرات سريعة جداً تؤثر على هذه المنظمات، وهذا بالتالي يتطلب الاهتمام بالموارد البشرية وتدريبها بحيث تكون لديها المعرفة والمهارات المختلفة لمواجهة هذه التغيرات السريعة في كافة مناحي الحياة الاقتصادية والتكنولوجية (الشرعة والطراونة، 2008).

إن الفكرة الأساسية وراء التوجه الشامل والمتكامل لإدارة الموارد البشرية استراتيجياً هو التنسيق بين جميع موارد المنظمة بما فيها الموارد البشرية وذلك لضمان أن جميع ما تفعله سيؤدي إلى تنفيذ استراتيجيتها الرئيسية، ولا شك في أن تكامل جميع موارد المنظمة مع بعضها سيؤدي بالنهاية إلى

نشوء قيمة إضافية أخرى لا يستطيع أي من هذه الموارد تكوينها لوحده، وهذا هو أحد الفوائد الأساسية الناجمة عن الإدارة الاستراتيجية لوظيفة التدريب الجيدة في المنظمة (السالم وصالح، 2006).

والفرد المبدع يعتبر ثروة تفوق الثروة المادية، بل إن الاستثمار في تطوير العنصر البشري يعتبر أنجح مصادر الاستثمار لذلك فإن اتجاه المنظمات نحو الاهتمام بالإبداع لا ينبغي أن يقتصر على إدخال الأدوات والتقنيات المتطورة، بل لابد أن يشمل إحداث تغييرات فعلية في توجهات وسلوكيات العاملين، ومن الطبيعي أن يكون للمديرين السابق في تمثيل السلوكيات والتوجهات المطلوبة، كونهم أكثر المتغيرات أهمية في تسيير شؤون المنظمات. هذا فضلاً عن أن تطوير الإدارة يستند بالدرجة الأولى إلى مجموعة القيم الإدارية السلوكية أو الفكرية التي يتبناها المدير لتحقيق الأهداف من خلال الآخرين، أكثر من استنادها لاستخدام أداة علمية أو إدخال تكنولوجيا جديدة (العجلة، 2009).

وقد أصبح الإبداع الآن بمثابة الأمل الأكبر للعنصر البشري لحل الكثير من المشكلات التي تواجهه، لذا فإن مستقبل الأمم لا يعتمد على مجرد القوى العاملة بها، وإنما يعتمد على توفير نوع ممتاز من العاملين، أي على أفراد مبدعين في مختلف المجالات (بحر والعجلة، 2010).

وقد أصبح التجديد جوهر الإبداع الإداري لأي منظمة من المنظمات الإدارية، ويجمع علماء الإدارة على أن المنظمات المعاصرة تعيش ظروفًا متغيرة ومعقدة، مما يجعل حاجتها إلى الإبداع حاجة ملحة، إذ يتعين على المديرين الذين يتولون إدارة المنظمات الإدارية المعاصرة أن يحرصوا على تنمية قدرات العاملين وتطويرها للمساهمة في حل المشكلات، والمشاركة في اتخاذ القرارات، وتوليد الأفكار الجديدة والعمل بروح الفريق الواحد المتميز والجاد وصولاً للإبداع في العمل وزيادة الإنتاج (عوض، 2013).

لذا أصبح رأس المال الفكري هو رأس المال الحقيقي للمنظمات باعتباره الركن الذي يؤدي الدور الرئيسي في عملية الابتكار والتجديد، وهو القائد في عملية التغيير والإبداع، وبالتالي هو القادر على تحويل المعرفة إلى قيمة ومن ثم إلى ميزة تنافسية، لذا أصبح من متطلبات بيئة العمل الحالية هو التركيز على كيفية تنمية رأس مالها البشري لتحقيق مستوى من جودة الأداء أو الخدمة أو غيرها (الروسان والعجلوني، 2010).

ورأس المال الفكري يمثل القوة التي يمكن من خلالها المساهمة في وضع الخطط واتخاذ القرارات التي قد تؤثر على مستقبل المنظمة وتحسين الأداء وتحديث تغييراً هاماً يواكب التغيرات المستمرة الحادثة في كافة مجالات الحياة، مما يساعد في نمو وتطور المنظمات، لذلك أخذت المنظمات تسعى لتوفير وامتلاك ذلك المورد الهام (ياسين، 2010).

2.1 مشكلة الدراسة

نظراً لأهمية الإبداع وخلق المستجدات والتي بدورها تعمل على التميز والاستدامة والتي لا يمكن التوصل إليها إلا عن طريق رأس المال الفكري نظراً لأهميته في إظهار مهارات الإبداع لدى العاملين، وحين يتم الإعداد البشري على أكمل وجه فإنه يصبح من السهل تنمية ودعم قدرات المؤسسة، لذا يتوجب على المنظمات السعي إلى النمو والتقدم العمل على تنمية وزيادة الاهتمام برأس المال الفكري، من أجل الوصول لهذا الغرض وبناءً على ما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة الحالية في السؤال التالي:

ما علاقة رأس المال الفكري بالإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل؟

3.1 أسئلة الدراسة

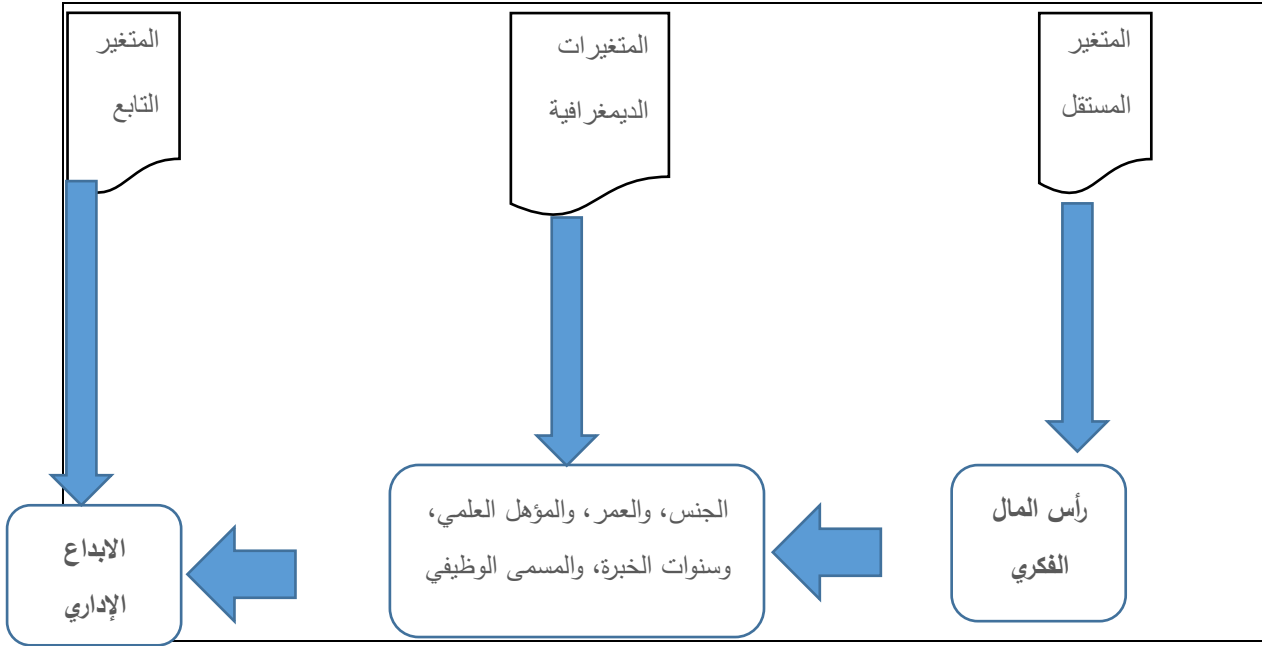
تهدف الدراسة إلى الإجابة على الأسئلة الآتية:

1. ما مستوى رأس المال الفكري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل؟
2. ما مؤشرات رأس المال الفكري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل؟
3. ما مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل؟
4. ما مؤشرات الإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل؟
5. هل هناك فروق في مستوى رأس المال الفكري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل وفقاً لمتغيرات الجنس، والفئة العمرية، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة العملية، والمسمى الوظيفي؟
6. هل هناك فروق في مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل وفقاً لمتغيرات الجنس، والفئة العمرية، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة العملية، والمسمى الوظيفي؟
7. ما علاقة رأس المال الفكري بالإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل؟

4.1 متغيرات الدراسة

- 1- المتغيرات المستقلة: رأس المال الفكري.
- 2- المتغيرات التابعة: الإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل.
- 3- المتغيرات الديمغرافية: الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي.

والشكل رقم (1.1) يوضح العلاقة بين متغيرات الدراسة.



الشكل رقم (1.1). العلاقة بين متغيرات الدراسة

5.1 مبررات الدراسة

برزت مبررات إعداد هذه الدراسة فيما يلي:

1. تولد الرغبة لدى الباحثة لخوض غمار البحث في موضوع الدراسة لمعرفة أثر رأس المال الفكري على الإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة الفلسطينية بمحافظة الخليل.
2. تعد هذه الدراسة من الموضوعات العصرية المطلوبة خلال السنوات العشر الأخيرة بما لها دور في تحقيق التنمية البشرية.
3. محدودية الدراسات التي تتناول أثر رأس المال الفكري على الإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة الفلسطينية بمحافظة الخليل.

6.1 أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة في اعتمادها المنهج العلمي لدراسة رأس المال الفكري وأثره على الإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة الفلسطينية بمحافظة الخليل، وتظهر أهمية الدراسة من أهمية الموضوع الذي تطرقت له الدراسة من خلال إضافة مادة علمية إلى الأدب الإداري حيث تظهر هذه الدراسة مفهوم رأس المال الفكري وأهميته ومعوقاته بالاستناد إلى الأدب السابق، تعتبر مرجعاً علمياً لموضوع الإبداع وأهميته ومعوقاته.

أما من الناحية العملية فيمكن الاستفادة من نتائج هذه الدراسة من خلال الخروج بنتائج تظهر رأس المال الفكري على الإبداع الإداري، ويمكن الاستفادة من نتائجها للوصول إلى توصيات ومقترحات من شأنها للعمل على تنمية الإبداع الإداري لدى المؤسسات العامة والخاصة.

وتعتبر هذه الدراسة مهمة من حيث إنها تربط بين رأس المال الفكري والإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة الفلسطينية بمحافظة الخليل، والتي من شأنها المساهمة في الارتقاء بإبداع العنصر البشري.

7.1 أهداف الدراسة

تسعى الدراسة إلى تحقيق ما يأتي:

1. معرفة مستوى رأس المال الفكري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل.
2. معرفة مؤشرات رأس المال الفكري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل.
3. معرفة مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل.
4. معرفة مؤشرات الإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل.

5. التعرف إلى الفروق في مستوى رأس المال الفكري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل وفقاً لمتغيرات الجنس، والفئة العمرية، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة العملية، والمسمى الوظيفي.

6. التعرف إلى الفروق في مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل وفقاً لمتغيرات الجنس، والفئة العمرية، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة العملية، والمسمى الوظيفي.

7. التعرف إلى علاقة رأس المال الفكري بالإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل.

8.1 فرضيات الدراسة

تسعى الدراسة الحالية إلى التحقق من صحة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية الأولى:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في مستوى رأس المال الفكري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل وفقاً لمتغيرات الجنس، والفئة العمرية، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة العملية، والمسمى الوظيفي.

ويتفرع عن الفرضية الرئيسية الأولى الفرضيات الفرعية التالية:

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في مستوى رأس المال الفكري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل تعزى لمتغير الجنس.

2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في مستوى رأس المال الفكري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($0.05 \geq \alpha$) في مستوى رأس المال الفكري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

الفرضية الرئيسية الثانية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($0.05 \geq \alpha$) في مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل وفقاً لمتغيرات الجنس، والفئة العمرية، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة العملية، والمسمى الوظيفي.

ويتفرع عن الفرضية الرئيسية الثانية الفرضيات الفرعية التالية:

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($0.05 \geq \alpha$) في مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل تعزى لمتغير الجنس.

2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($0.05 \geq \alpha$) في مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($0.05 \geq \alpha$) في مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

الفرضية الرئيسية الثالثة:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($0.05 \geq \alpha$) بين رأس المال الفكري والإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل.

9.1 حدود الدراسة

تشمل هذه الدراسة على عدة حدود مختلفة يمكن توجيهها نحو أهدافها:

1. **الحد الموضوعي:** تقتصر الدراسة على تحديد رأس المال الفكري وعلاقته بالإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل.
2. **الحد البشري:** تبحث الدراسة وجهة نظر العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل.
3. **الحد المكاني:** تقتصر الدراسة على محافظة الخليل.
4. **الحد الزمني:** طبقت هذه الدراسة في الفصل الأول من العام الدراسي (2020/2019).

10.1 هيكلية الدراسة

تشتمل على خمسة فصول وهي مقسمة كما يلي:

الفصل الأول: يعرض خلفية الدراسة وتشمل مقدمة الدراسة ومشكلاتها وأهميتها وتفصيل هيكلية الدراسة.

الفصل الثاني: يتضمن محتويات الإطار النظري والدراسات السابقة.

الفصل الثالث: يتطرق إلى منهج الدراسة وأدواته والمجتمع الذي أجريت عليه الدراسة وعينة الدراسة وخصائصها وإجراءات التحقق من صدق أداة الدراسة وثباتها ويبين أيضا حدود الدراسة الزمانية والمكانية والبشرية والتحليل الإحصائي لخصائص العينة.

الفصل الرابع: يعرض نتائج التحليل الإحصائي للبيانات التي سيتم الحصول عليها ثم عرض تلك النتائج ومناقشتها والإجابة على أسئلة الدراسة والتحقق من صحة الفرضيات.

الفصل الخامس: يتضمن الاستنتاجات والتوصيات التي بنيت على نتائج الدراسة.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

1.2 مقدمة

يتكون هذا الفصل من ثلاثة مباحث رئيسة، يتناول الأول منها موضوع رأس المال البشري، والثاني يعالج موضوع الإبداع الإداري، ويناقش ثالثها الدراسات السابقة، والتعقيب عليها، وتحديد أوجه الشبه والاختلاف بين الدراسة الحالية وبين الدراسات السابقة.

2.2 المبحث الأول: رأس المال الفكري

1.2.2 مقدمة

ظهر مصطلح "رأس المال الفكري" والذي تشترك في مفهومه العديد من المصطلحات المرادفة كرأس المال المعرفي، الأصول المعرفية، الفكرية، غير المادية، المعنوية- لأول مرة بأواخر الثمانينيات مع كتابات السويدي "كارل إيرك سيفي" 1948 - معاصر أستاذ إدارة المعرفة بالمدرسة السويدية للاقتصاد- للإشارة إلى الأصول القائمة على المعرفة والتي قسمها إلى اختصاصية وهيكلية،

وبمنتصف التسعينات تصاعدت العديد من الأعمال الهامة التي تناولت مصطلح رأس المال الفكري بقدر بالغ من التحليل والاهتمام (Rybinski, 2009).

ويعد الاهتمام برأس المال الفكري أحد أبرز التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية وذلك بسبب الحاجة الملحة إلى تنظيم كل من الابتكار والإبداع والعمل المعرفي تنظيمياً منهجياً، حيث يركز رأس المال الفكري على الطاقات الابتكارية والإبداعية الموجودة عند العاملين في المنظمة وكيفية اكتشافها واستثمارها والمحافظة عليها باعتبار أن المنظمات المعاصرة تنظر إلى مواردها البشرية على أنها أعلى الموارد وأكثر الأصول قيمة (حرحوش، 2007).

لذا أصبح رأس المال الفكري هو رأس المال الحقيقي للمنظمات باعتباره الركن الذي يؤدي الدور الرئيسي في عملية الابتكار والتجديد، وهو القائد في عملية التغيير والإبداع، وبالتالي هو القادر على تحويل المعرفة إلى قيمة ومن ثم إلى ميزة تنافسية، لذا أصبح من متطلبات بيئة العمل الحالية هو التركيز على كيفية تنمية رأس مالها الفكري لتحقيق عناصر تتفوق بها على منافسيها سواء كان ذلك على مستوى جودة الأداء أو المنتج أو الخدمة أو غيرها من استراتيجيات التميز (الروسان والعجلوني، 2010).

وبما أن رأس المال الفكري يمثل القوة التي يمكن من خلالها المساهمة في وضع الخطط واتخاذ القرارات التي قد تؤثر على مستقبل المنظمة وتحسين الأداء وتحديث تغييراً هاماً يواكب التغييرات المستمرة الحادثة في كافة مجالات الحياة، مما يساعد في نمو وتطور المنظمات، لذلك أصبحت المنظمات تسعى لتوفير وامتلاك ذلك المورد الهام (ياسين، 2010).

وتبرز أهمية رأس المال الفكري كونه يمثل ميزة تنافسية للمنظمة لأن منظمات اليوم تتنافس على أساس المعرفة والمعلومات والمهارات التي لديها لتمثل بذلك مصدراً جوهرياً للميزة التنافسية، فضلاً عن

ذلك فإن رأس المال الفكري يعد أهم مصادر الثروة للمنظمات، وإن الاهتمام به يعد قضية حتمية تفرضها طبيعة التحدي العلمي والتكنولوجي المعاصر (الروسان والعجلوني، 2010).

وأصبح رأس المال الفكري من الموضوعات الأساسية والمركزية في الإدارة على مستوى أغلب دول العالم وصارت منظمات الأعمال تركز بصورة كبيرة على رأس المال البشري، وبناء هيكلية تنافسية؛ إذ إن رأس المال الفكري يعد سلاحاً تنافسياً فاعلاً في ظل اقتصاد المعرفة (عبيد، 2014).

2.2.2 مفهوم رأس المال الفكري

هو حزمة مفيدة من المعرفة تتضمن عمليات المنظمة، التكنولوجية، براءات الاختراع، مهارات الموظفين، المعلومات عن العملاء والموردين وأصحاب المصلحة بالشركة" (سالم، 2015).

ويعرفه شيبير (2015) بأنه العاملون الذين يتميزون بمجموعة من الكفاءات والمهارات والخبرات القادرة على إدخال التعديلات أو التغييرات الجوهرية وإنتاج الأفكار الجديدة والأساليب المتطورة للتحسين والابتكار المتواصل.

ويعرفه أبو لبدة (2018) أنه المعرفة والمهارات والقدرات الذاتية لتحديد وإيجاد مصادر المعرفة وهو ما يطلق عليه المديرون أحياناً والمهارات التي يمتلكها من المبادأة أو الابتكار أو قدرات المنظمة.

توسع مفهوم رأس المال الفكري ليشمل كافة الإمكانيات المادية والمعنوية والذهنية والثقافية، وأن رأس المال الفكري يرتبط بالمعرفة التراكمية المكتسبة ويمكن أن يتلقاها المورد البشري لتكون أساس ممارسته في المنظمة لتحقيق ميزة تنافسية من خلال استخدام المعرفة. وهناك مجموعة من الوسائل لتطوير

العاملين أشار إليها (الخصيري، 2015) من خلال النقاط التالية:

❖ تطبيق المعايير العلمية في سياسات الاختيار والتعيين.

- ❖ تكثيف برامج التعليم الشاملة.
- ❖ تطبيق أنظمة حوافز على درجة عالية من الكفاءة والفاعلية.
- ❖ العمل على تطبيق المفاهيم الإدارية الحديثة.
- ❖ الاستمرار في تقييم أداء العاملين وفقاً لمعايير علمية.
- ❖ أن يكون هناك التزام عام من أعلى المستويات بتطوير كافة العاملين في المؤسسة وذلك لتحقيق أغراضها.
- ❖ المراجعة المنظمة لحاجات التطوير والتدريب لكافة العاملين في المنظمة وفقاً لأغراض العمل.
- ❖ العمل بشكل مستمر على تطوير وتدريب العاملين الجدد، وطوال فترة عملهم.
- ❖ التقييم المستمر لعملية التدريب والتطوير، وتقييم مدى إسهامها في تحقيق أهداف المنظمة.

3.2.2 مؤشرات تطوير رأس المال الفكري

التعليم والتعلم: إن تنمية الموارد البشرية كاستراتيجية وعملية منتظمة تهدف إلى بناء معارف ومهارات واتجاهات وسلوكيات لدى الموارد البشرية، من أجل تطوير وتحسين وضعها الحالي والمستقبلي والتكيف مع تغيرات البيئة الديناميكية، لإحداث المطابقة والمواءمة بين خصائص الموارد البشرية من جهة وخصائص أعمالها الحالية والمستقبلية من جهة ثانية، بالتالي من أهم خصائص تنمية الموارد البشرية هي كونها عملية تعلم مستمرة استمرار الحياة الوظيفية للمورد البشري بالمؤسسة مهما كان نوعها ونشاطها (مانع، 2015).

يعد التعليم عنصراً مهماً من عناصر رأس المال البشري، وهناك بحوث كثيرة (في مجال اقتصاديات العمل والتقدم المهني) أثبتت وجود علاقة قوية بين التحصيل التعليمي من جهة، والتحصيل والتقدم المهني من جهة أخرى، للتعليم دوراً واضحاً في حصول الأفراد على الوظائف، وفي كثير من الأحيان

لا ينجح هذا الفرد في المحافظة على وظيفته بسبب انخفاض المستوى التعليمي (عبد الهادي، 2016).

ويؤكد العمري (2007) على وجوب توفير المنظمات للتعليم الذي يساعد العاملين في اكتساب قدرات ومهارات جديدة، من خلال التركيز على الهياكل والعمليات التي تسهل عملية التعلم على مستوى الأفراد والجماعات والمنظمة، وتؤسس لبناء المعرفة والموقف التنافسي والذاكرة التنظيمية، وهنا لا بد التمييز بين تعلم (كيف) الذي يركز على تحسن ونقل المهارات، وتعلم (لماذا) الذي يهدف إلى فهم العوامل السببية والروابط المنطقية لتطبيق المعرفة في سياقات جديدة.

التدريب: عرف السالم وصالح (2006) التدريب بأنه عملية مدروسة لتعديل الاتجاه، أو المعرفة، أو السلوك أو المهارات، من خلال اكتساب بعض الخبرة لتحقيق أداء فعال في نشاط واحد، أو مجموعة من الأنشطة، ويتمثل الهدف من هذه العملية في المواقف الخاصة بالعمل، في تطوير قدرات الأفراد، وفي تلبية احتياجات الأشخاص العاملين في المؤسسة، في الوقت الحاضر وفي المستقبل.

الاهتمام بالمعرفة: تصنف المعرفة إلى نوعين معرفة مكتسبة يكتسبها الأفراد أثناء العمل وهي متممة للمهارات، وهي الأقل قابلية لأن تقلد من قبل الآخرين، وتتضمن المهارات المكتسبة مهارة القيادة ومهارة صنع القرار ومهارة تخصيص الموارد ومهارة العلاقات التنسيقية مع الشركات الأخرى، أما النوع الثاني من المعرفة فهو المعرفة التعليمية والتي تطلب من المهنيين أن يكونوا على درجة عالية من التعليم والتدريب قبل دخولهم مجالات العمل (علي، 2013).

الاهتمام بمهارات كادر العمل: وقد أشار (أبو علي، 2015) إلى ثمانية مهارات أساسية يجب توفرها في فريق العمل وتمثل هذه المهارات في:

مهارة التنفيذ: أي القدرة على إيجاد المشاكل لعلمية والعملية التي تواجه العاملين في مرحلة التنفيذ.

مهارة التنسيق: أي القدرة على التنسيق بين نشاطات العاملين، والتنسيق بين الآراء المتباينة في العمل.

مهارة الدعم: وتعني العمل بشكل جيد مع الأعضاء المختلفين من خلال دعم العمل بروح الفريق وتبني الاقتراحات الجيدة لصالح الفريق والاهتمام بالعلاقات الجيدة بين أعضاء الفريق، وتقديم المساعدة الفنية التي تسهل انتقال الخبرات بين الأعضاء.

مهارة التحقيق: وتعني القدرة على تطوير واستخدام الاتصالات الداخلية والاتصالات الخارجية مع أعضاء الفريق والبيئة الخارجية بقصد الحصول واستثمار الفرص الجديدة وإثارة التفكير الإبداعي في المناقشات.

مهارة التجديد: أي اقتراح الحلول الجديدة للمشكلات والقيام بمساهمات جديدة في العمل وإيجاد احتمالات التوسع في التحليل والقدرة على التصور والربط بين المتغيرات المؤثرة في المشكلة وبخاصة طرح أفكار جديدة.

مهارة التقييم: أي القدرة على تقييم الحالات والمفاضلة بين البدائل على أسس موضوعية واتخاذ القرارات الرشيدة، وتوجيه المناقشات نحو إختيار أنسب الحلول واستبعاد بعض الاقتراحات التي لا تخدم مهمة الفريق.

مهارة التركيز: أي التركيز على مهمة الفريق، ودفع قرارات الفريق نحو التنفيذ، والرغبة في تولي القيادة عند توقف التقدم والاستعداد لتحدي وجهات نظر الآخرين التي قد تبعد الفريق عن إنجاز مهمته.

مهارة الإنهاء: تعني الاهتمام بالتفاصيل والحد من الأخطاء الناتجة عن الإهمال والتقصير وممارسة الضغط لإنجاز المهمة في موعدها من خلال إعطاء المهمة اهتمامًا تامًا.

تحسين البيئة التنظيمية: للبيئة دور كبير في نجاح المنظمة، فكل بيئة عمل لها نواحي قوة ونواحي ضعف تختلف من بيئة عمل إلى بيئة أخرى، لذا على المديرين العمل للتعرف على هذه الجوانب المختلفة للقوة والضعف، حتى يتمكنوا من الاستفادة من تلك الفرص والظروف المتوفرة (اللوزي، 2010).

4.2.2 أهمية رأس المال الفكري

يعتبر رأس المال البشري استثمار له عائد مجزٍ على المدى الطويل وحتى يتحقق هذا العائد يجب أن تكون هناك تضحية أو تكلفة مقدمة للحصول عليه، كما أنه لا يعاني من مشكلة الندرة بل هو مورد تراكمي متنامي يمكن استخدامه في توليد وتطوير أفكار جديدة (الشعباني، 2011).

أن زيادة تأهيل واعداد قدرات وخبرات رأس المال البشري وتدريبهم بشكل مستمر، من شأنه زيادة الأداء وتحقيق تفاهم مشترك بين العاملين وزيادة مستويات الثقة بين الإدارة والعاملين، ويعتبر تكوين رأس المال البشري وتطويره ضرورة حضارية تفرضها متطلبات العصر ولا يمكن تصور مجتمع متقدم في إمكاناته وقدراته الانتاجية فقيرًا في كفاءة رأس المال البشري العائد له أو العكس، حيث إن الالتزام بالدعائم الأساسية لتكوين رأس المال البشري وهي (التعليم، التدريب، المحافظة على القدرات المتميزة) والتعامل معها كمنظومة تفاعلية ومتكاملة يعتبر أمرًا مهمًا (شبير، 2015).

ويذكر حسين (2007) أن بعض المنظمات أدركت أن القيمة الحقيقية التي تمتلكها هي رأس المال البشري، وهو أكثر أهمية من رأس المال المادي باعتباره المحرك الأساس والموجه الرئيس في توظيف

وتوجيه الموارد الأخرى، وهو أقوى سلاح تنافسي، إذ تسعى الإدارة إلى زيادة إنتاجية العمل المعرفي وأن أكثر الموجودات قيمة هي الموجودات المعرفية.

كما أن رأس المال البشري أصبح له الدور الأساس في بناء استراتيجية التغيير لما يملكه من معارف ومهارات ومرونة في تحقيق إحداث التغيير المناسب والمتواءم مع المعطيات الجديدة، أي بمعنى آخر يعد رأس المال البشري المحرك الأساس لباقي عناصر التنمية الشاملة وتوليد القيم المضافة، كما أن أهمية رأس المال الفكري تتلخص في زيادة القدرة الإبداعية للمنظمة وإبهار وجذب العملاء، وتعزيز ولائهم، وكذلك تعزيز التنافس بالوقت من خلال تقديم المزيد من المنتجات الجديدة أو المتطورة، وتقليل الفترة بين كل ابتكار والذي يليه، وأنه يؤدي إلى خفض التكاليف، ويؤدي إلى تحسين الإنتاجية وتعزيز القدرة التنافسية، وأن رأس المال الفكري يعتبر من أكثر الموجودات قيمة في القرن الحادي والعشرين، لأنه يمثل قوى علمية قادرة على إدخال التعديلات الجوهرية على كل شيء في أعمال منظماتهم، فضلاً عن ابتكاراتهم المتلاحقة، والحاجة إلى إعطاء جهود التنمية البشرية والتدريب مضموناً إستراتيجياً يلبي احتياجات تنمية طاقات الإبداع والتعلم المؤسسي في جانب، وقيمة رأس المال المعرفي للمجتمع ومؤسساته في جانب آخر، وأنه بذلك يمكن الاستغلال والاهتمام الأمثل لإمكانيات ومقدرات المنظمات حيث تستطيع المنظمات من خلالها الاستفادة منه بشكل كبير (الروسان والعجلوني، 2010).

5.2.2 مكونات رأس المال الفكري

واحدة من المهام الأساسية لإدارة المعرفة في منظمات الأعمال هي تحديد وقياس وتقييم وصيانة وتنمية رأس المال الفكري في المنظمات، وأن رأس المال الفكري أصبح متغيراً مهماً ذا تأثير كبير على نجاح أو فشل منظمة الأعمال وخاصة المعرفية منها، إذ ينعكس ذلك على قيمة المنظمة السوقية

وربما هذا دفع المعنيين إلى الاهتمام المتزايد برأس المال الفكري وتقسيماته ومكوناته، وقد ذكر عبد الحميد (2012) أن رأس المال الفكري يتكون من العناصر التالية:

أولاً: الأصول البشرية (رأس المال البشري)

وهي المعرفة المحفوظة في ذهن العامل الفرد والتي لا تملكها المنظمة بل هي مرتبطة بالفرد شخصياً، وتتمثل في المهارات، الإبداع، والخبرات... وهو المصدر الأساس لتكوين وتشخيص الأفراد الذين يمتلكون المقدرة العقلية والمهارات والخبرات اللازمة لإيجاد الحلول العلمية المناسبة لمتطلبات ورغبات الزبائن لأنهم مصدر الابتكار والتجديد في المنظمة (البكري، 2011).

ثانياً: رأس المال الهيكلي

ويضم القدرة الهيكلية على تحريك وتطوير المبادرات، من خلال الأخذ في الاعتبار التوقعات الجديدة والاعتراف بالأفكار الجديدة والمفاهيم والأدوات المتكيفة مع التغيير، والتي تشمل الثقافة، النماذج التنظيمية، والعمليات، والإجراءات، ويعبر رأس المال الهيكلي عن قدرات المنظمة التنظيمية التي تنظم وتلبي متطلبات الزبائن وتساهم في نقل المعرفة وتعزيزها من خلال الموجودات الفكرية الهيكلية المتمثلة في نظم المعلومات وبراءات الاختراع وحقوق النشر والتأليف، ومدى حماية العلامة التجارية التي تمثل شخصية المنظمة وقيمتها وهويتها، والتي ترجع بالفائدة للزبون وزيادة رضائه، وكذلك فائدة المنظمة لزيادة كفاءتها وفعاليتها، ويرتبط بالبنية التحتية للمنظمة، وتشمل البنية المادية مثل المباني والحاسبات الإلكترونية والبنية غير الملموسة مثل تاريخ المنظمة وثقافتها وإدارتها (أبو سويرح، 2015).

كما يضم رأس المال الهيكلي القدرة الهيكلية على تحريك وتطوير المبادرات من خلال الأخذ بالاعتبار التوقعات الجديدة والاعتراف بالأفكار الجديدة والمفاهيم والأدوات المتكيفة مع التغيير والتي تشمل الثقافة والنماذج التنظيمية والعمليات والإجراءات وقنوات التوزيع (سالم، 2015).

ثالثاً: رأس مال العلاقات (الزبائني)

وهو يعكس طبيعة العلاقات التي تربط المنظمة بعملائها ومورديها ومنافسيها، أو أي طرف آخر يساعد في تطوير وتحويل الفكرة إلى منتج أو خدمة، وفي كثير من الأحيان، تقيد المنظمة من اختياراتها وقدراتها على زيادة القيمة، من خلال النظر إلى العناصر الفردية لأغراضها المقصودة فقط، ولكن من الأفضل النظر إلى الصورة الكلية كوعاء أكبر من الأصول والذي يمكن أن تشارك ويعاد تشغيلها في مشروعات جديدة (البكري، 2011)

يشير إلى العلاقات التي تربط المنظمة بزبائنها ومواردها وتحالفاتها الاستراتيجية، وهو الذي يعكس طبيعة العلاقات التي تربط المنظمة بعملائها ومورديها ومنافسيها، ويبرز من خلال القيمة السوقية والأداء التنظيمي للمنظمة ويتكون من القدرات التنافسية الأساسية وكثافة السوق، ويعبر عن قيمة علاقة المنظمة مع الزبائن ويتكون من (العلاقات مع الزبائن وتلبية حاجات الزبون، فاعلية التسويق، ودعم الزبون) (أبو سويرح، 2015).

5.2.2 خصائص رأس المال الفكري

الخصائص الشكلية وهي خصائص الشكل العام الظاهري لرأس المال الفكري، وتتضمن الجوانب الآتية كما أشار لها بلوناس وأمينة (2007):

❖ غير ملموس وغير مرئي: حيث لا يمكن الامساك برأس المال الفكري أو رؤيته أو تقييمه بأثمان محددة

❖ صعوبة وضع معايير لقياس رأس المال الفكري: كثير من الاصول الفكرية التي تملكها الشركة ومهارات وخبرات العاملين بها والمعلومات المتوفرة لديهم عن العملاء والموردين يكون في شكل معرفة ذهنية غير مادية وغير مسجلة وغير متاحة لصانعي القرار، وبالتالي فإنهم يفتقدون لمعايير واضحة تمكنهم من متابعة وقياس حركة رأس المال الفكري.

الخصائص التنظيمية: وهي خصائص ترتبط بالبيئة المؤسسية، وتتضمن (أبو لبد، 2018):

❖ تواجد رأس المال البشري في جميع المستويات الإدارية.

❖ المرونة التي تساعد على التجديد المستمر من خلال الافراد.

❖ تواجده في العلاقات الرسمية وغير الرسمية في المنظمة.

❖ عدم التمرکز في المركزية الإدارية.

الخصائص المهنية: وهي خصائص ترتبط بممارسة العناصر البشرية داخل التنظيم والتي تتضمن (بلوناس وأمينة، 2007):

❖ امتلاك العديد من المهارات المهنية النادرة والخبرات المتراكمة بحيث يكون من الصعب استبدالهم.

❖ التمتع بدرجة تعلم تنظيمي عالية.

❖ التدريب الاثرائي.

الخصائص الشخصية والسلوكية: وهي خصائص ترتبط بالعنصر البشري وبنائه الذاتي، وتشمل (بلوناس وأمينة، 2007):

- ❖ الميل الى تحمل المخاطرة، والاقدام على الاعمال والانشطة المجهولة وحب العمل في ظل حالات عدم التأكد.
- ❖ الاستفادة من خبرات الآخرين والانفتاح على الخبرة.
- ❖ المبادرة بتقديم أفكار ومقترحات بناءة.
- ❖ الحسم وعدم التردد في إصدار القرارات.
- ❖ القدرة على التخمين وحسن البصيرة.
- ❖ الاستقلالية في الفكر والعمل.
- ❖ المثابرة في العمل.
- ❖ الثقة العالية في النفس.

6.2.2 مؤشرات قياس رأس المال الفكري

يشير العنثري وصالح (2009) إلى المؤشرات الآتية:

- ◆ **الثقافة العامة:** وتشمل: طبيعة بناء ثقافة المؤسسة، تطابق العاملين مع منظور المؤسسة ورؤيتها المستقبلية.
- ◆ **الهيكل التنظيمي:** ويشمل: صلاحية نظام الرقابة بالمؤسسة، وضوح العلاقة بين السلطة والمسؤولية.

◆ **التعلم التنظيمي:** ويشمل: بناء شبكة معلومات داخلية واستخدام هذه الشبكة، بناء مخزون تعليمي للمؤسسة واستخدام هذا المخزون.

◆ **العمليات:** وتشمل: مدة عمليات الأنشطة والأعمال، مستوى جودة المنتج، كفاءة العمليات التشغيلية.

◆ **نظام المعلومات:** الدعم المتبادل والتنسيق بين العاملين، توفر البيانات والمعلومات ذات العلاقة بأنشطة المؤسسة وأعمالها، المشاركة في المعرفة.

3.2 المبحث الثاني: الإبداع الإداري

1.3.2 مقدمة

تواجه المنظمات - على اختلاف أنواعها وأحجامها ومهامها تحدياً مشتركاً يتمثل في حاجتها لرفع مستوى أدائها حتى يتسنى لها التأقلم مع متطلبات التغيير السريع. ومن هنا تبرز أهمية التلازم بين إدارة التغيير والإبداع في النظام المؤسسي، تحقيقاً لاستجابات مبدعة ذات جدوى وفعالية للتحديات التي يبرزها التغيير في مجالات التنمية والتطور الحضاري (بحر والعجلة، 2010).

ويمكن تلخيص أهم صفات الشخص المبدع في الآتي: الذكاء، الانفتاح، الصداقة، المرونة، الاستقلال، اتخاذ القرار، الثقة بالنفس، تقدير الذات المرتفع، التواضع، المثابرة، الطلاقة، القدرة على التفكير، التحكم في الانفعالات، الطموح، الانبساطية، الاكتفاء الذاتي، قوة الإرادة، المخاطرة، السيطرة (علوان، 2005).

2.3.2 مفهوم الإبداع الإداري

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 لابد وأن تتجه للتطوير حتى تحقق أهدافها، وما يلحظ في بعض المنظمات الحكومية وجود الرتابة والروتين الذي يمارسه الموظفون في أداء أعمالهم، وبالتالي لا يتوقع أن يظهر منهم إبداعاً وتميزاً يساهم في دفع عجلة التطوير نحو الأفضل، وبالنظر إلى عناصر العملية الإبداعية فإن حجر الزاوية فيها هو الموظف الذي منه وبه تنطلق المنظمة نحو الإبداع الإداري (العجلة، 2009).

والإبداع الإداري هو القدرة على ابتكار أساليب ووسائل وأفكار للعمل، يكون من شأنها تحسين ظروف العمل، وتحفيز أداء العاملين وقدراتهم، وزيادة مواهبهم، لتحقيق الأهداف الإنتاجية والأدائية الأفضل، كما يمكن أن يقتصر السلوك الإبداعي على السلوك المميز الذي يمارسه الفرد أو المجموعة في موقع العمل (الخوالدة والحنيطي، 2008).

كما يعرف الإبداع الإداري بأنه قدرة الفرد على الإتيان بأفكار جديدة وغير مألوفة ومتصلة بحل مشكلات معينة أو تجميع وإعادة تركيب الأنماط المعروفة من المعرفة في أشكال فريدة فيما يخص الجوانب الإدارية (صورية، 2014).

3.3.2 المكونات العامة للإبداع

تشير المراجعة المستفيضة لما كتب حول الظاهرة الإبداعية ومكونات الإبداع إلى أن معظم الدراسات والكتابات تركزت على معالجة أربعة مكونات رئيسية تعتبر من مختلف الاتجاهات والنظريات في علم نفس الإبداع. وفيما يلي نعرض بإيجاز لهذه المكونات كما بينها السوداني (2016):

1. المناخ الذي يقع فيه الإبداع: إن الإبداع ظاهرة اجتماعية وذات محتوى حضاري وثقافي، وأن الفرد يصبح جديراً بوصف "المبدع" إذا تجاوز تأثيره على المجتمع حدود المعايير العادية. وبهذا المعنى يمكن النظر للإبداع كشكل من أشكال القيادة التي يمارس فيها المبدع تأثيراً شخصياً واضحاً على الآخرين.

2. الشخص المبدع: يمكن التعرف على الأشخاص المبدعين عن طريق دراسة متغيرات الشخصية والفروق الفردية في المجال المعرفي ومجال الدافعية، ويتناول وصف الشخص المبدع عادةً ثلاثة مجالات رئيسية وهي الخصائص المعرفية والخصائص الشخصية والدافعية والخصائص التطويرية.

3. العملية الإبداعية: وهي عملية تحسس للمشكلات والوعي بها وبمواطن الضعف والفجوات والتنافر والنقص فيها، وصياغة فرضيات جديدة والتوصل إلى ارتباطات جديدة باستخدام المعلومات المتوفرة، والبحث عن حلول، وتعديل الفرضيات وإعادة فحصها عند اللزوم، وتوصيل النتائج.

4. الناتج الإبداعي: يعني أن على عملية الإبداع أن تؤدي في النهاية إلى نواتج ملموسة مبدعة بصورة لا لبس فيها سواء أكانت على شكل قصيدة أم لوحة فنية أم اكتشاف أم نظرية. وتتخذ هذه العملية الأصالة والملاءمة كمعيارين للحكم على النواتج.

4.3.2 مراحل العملية الإبداعية

لقد حدد جراهام ولاس أربعة مراحل تمر فيها العملية الإبداعية كما ورد في (عساف، 2015) على النحو الآتي:

1. مرحلة الإعداد: ويتم في هذه المرحلة تحديد المشكلة ومعرفة جميع الجوانب المرتبطة بها ومقارنتها مع المشاكل المشابهة بها، والتعرف على طرائق حلولها السابقة للاستفادة منها في ابداع للمشكلة الراهنة.

2. مرحلة الاحتضان: وفي هذه المرحلة يترك الفرد المشكلة أو الموقف وينصرف عنه إلى موقف أو نشاط آخر ليترك مجالاً للأفكار كي تختمر في ذهنه.

3. مرحلة الإشراق: وتمثل مرحلة هبوط الفكرة إلى الذهن على نحو مفاجئ. وهنا يأتي الحل كاللمعة البراقة بحيث تتطلب من الفرد الإمساك بها والاستفادة منها وإلا فإنها لن تعود إليه مرة أخرى.

4. مرحلة التحقق والتحقيق: وتتمثل في التأكد من صحة ودقة الحل أو الإنتاج الذي تم التوصل إليه في ضوء الحقائق المعروفة أو المنطقية أو في ضوء نتائج التجارب.

5.3.2 أهمية الإبداع

يعتبر الإبداع الإداري أحد المقومات الأساسية في عملية التغيير، فالتطورات المحيطة بنا والنتيجة عن ثورة المعلومات والانفجار التكنولوجي، وزيادة حدة المنافسة بين الشركات وتنوع حاجات الأفراد، وقلة الموارد وزيادة طموح الأفراد، وزيادة فعالية الاتصالات، وكبر حجم منظمات الأعمال، والتغير في القيم والمبادئ، قد أحدثت وأوجدت مشكلات عديدة، لذلك يجب على المنظمات أن تستجيب لهذه التطورات بإحداث التغييرات والتعديلات التي تتواءم مع هذه التطورات ولا يمكن تحقيق ذلك إلا بوجود الأفكار الجديدة والأساليب الحديثة التي تستجيب لهذه التغييرات المستمرة (خلف، 2010).

ويمكن إجمال أهم الايجابيات من توافر ظاهرة الإبداع في المنظمات على النحو التالي:

1. القدرة على الاستجابة لمتغيرات البيئة المحيطة، مما يجعل التنظيم في وضع مستقر، حيث يكون لديه الاستعداد لمواجهة هذه التغيرات بشكل لا يؤثر على سير العمليات التنظيمية.
2. أن توافر البيئة الإبداعية في التنظيم يساعد على تطور وتحسين الخدمات بما يعود بالنفع على التنظيم والأفراد.
3. المساهمة في تنمية القدرات الفكرية والعقلية للعاملين في التنظيم عن طريق إتاحة الفرصة لهم في اختيار تلك القدرات.
4. الاستغلال الأمثل للموارد المالية عن طريق استخدام أساليب عملية تتواءم مع التطورات الحديثة.
5. القدرة على إحداث التوازن بين البرامج الإنمائية المختلفة والإمكانات المادية والبشرية المتاحة.
6. حسن استغلال الموارد البشرية والاستفادة من قدراتها عن طريق إتاحة الفرصة لها في البحث عن الجديد في مجال العمل والتحديث المستمر لأنظمة العمل بما يتفق مع التغيرات المحيطة

6.3.2 مهارات الإبداع الإداري

✚ **الطلاقة:** وتعني قدرة الشخص على إنتاج كمية كبيرة من الأفكار، تفوق المتوسط العام، في

غضون فترة زمنية محددة، ويقال إن الطلاقة بنك القدرة الإبداعية (بحر والعجلة، 2010).

✚ **المرونة:** هي رؤية الأشياء من خلال مناطق أو زوايا مختلفة لعمل تلك الأشياء باستخدام

استراتيجيات متنوعة، وتتمثل هذه القدرة في العمليات العقلية التي من شأنها أن تميز بين الفرد

الذي لديه القدرة على تغيير اتجاه تفكيره من زاوية لأخرى (أبو جادو ونوفل، 2007).

✚ **الأصالة:** هي المقدرة على الإتيان بالأفكار الجديدة النادرة والمفيدة وغير المرتبطة بتكرار أفكار سابقة، وهي إنتاج غير المؤلف وبعيد المدى (بحر والعجلة، 2010).

✚ **الحساسية اتجاه المشكلات:** وهي قدر الفرد على رؤية المشكلات في أشياء أو أدوات أو نظم اجتماعية قد لا يراها الآخرون، أو التفكير في إدخال تحسينات يمكن إدخالها على هذه النظم (أبو جادو ونوفل، 2007).

✚ **إدراك التفاصيل أو الإفاضة:** وهي القدرة على إضافة تفاصيل جديدة ومتنوعة لفكرة أو حل مشكلة ما أو لوحة من شأنها أن تساعد على تطويرها وإغنائها وتنفيذها (أبو جادو ونوفل، 2007).

4.2 المبحث الثالث: الواقع الصحي في المؤسسات الفلسطينية

تقوم جهات عدة على تقديم الخدمات الصحية في الأراضي الفلسطينية وهي وزارة الصحة، والخدمات الطبية العسكرية، والجمعيات الأهلية من مؤسسات المجتمع المدني، وكالة الأمم المتحدة لإغاثة وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين (الأونروا)، بالإضافة إلى القطاع الخاص. وعلى الرغم من ان السلطة الفلسطينية تخصص جزءاً كبيراً من مواردها لقطاع الصحة من الناتج المحلي الاجمالي، إلا أن قطاع الصحة لم يتحسن بالشكل المطلوب كما كان متوقفاً له بعد إنشاء السلطة الوطنية الفلسطينية عام 1994. وتحتل فلسطين المرتبة رقم 113 حسب التصنيف الدولي لتقرير التنمية البشرية الصادر من قبل الامم المتحدة، وتعتبر من ضمن الدول ذات التنمية المتوسطة.

بنظرة سريعة على معطيات الرعاية الصحية الأساسية كما اوردته تقرير صادر عن مركز الاحصاء الفلسطيني نشر في شهر سبتمبر لعام 2013، نجد أن عدد المستشفيات في فلسطين قد بلغت 79 مشفى بسعة 5,487 سريراً. وبلغت المستشفيات الحكومية 25 مشفى بسعة 2,979 سريراً، أي

54.3% من مجموع الأسرة. وبلغ عدد المستشفيات غير الحكومية 54 مشفى بسعة سريرية 2,508 سريراً، أي بنسبة 45.7% من أسرة المستشفيات. أما بالنسبة للرعاية الصحية الأولية، فقد بلغ عدد مراكز الرعاية الأولية في فلسطين 750 مركزاً صحياً، من بينها 603 عيادة ومركز صحي في الضفة الغربية، و147 مركزاً في قطاع غزة. وبلغت نسبة المراكز الحكومية منها ما يقارب 61.3% من مجموع المركز الصحية في فلسطين.

أما بالنسبة للعاملين في القطاع الصحي، فقد بلغ عدد الأطباء البشريين المسجلين في النقابة للعام 2012 في فلسطين 8,810 طبيب/طبيبة، حيث بلغ المعدل 2,2 لكل 1000 من السكان (بواقع 2,3 طبيب لكل 1000 من سكان الضفة الغربية مقابل 2,3 طبيب لكل 1000 من سكان قطاع غزة). في حين بلغ عدد الممرضين المسجلين في النقابة للعام 2012 في فلسطين، 11,633 ممرض/ممرضة، حيث بلغ المعدل 2,7 ممرض/ممرضة لكل 1000 من السكان (بواقع 2,2 ممرض/ممرضة لكل 1000 من السكان في الضفة الغربية، 3,4 ممرض/ممرضة لكل 1000 من السكان في قطاع غزة).

وتشير الاحصائيات الأخيرة لعام 2015 بارتفاع ملحوظ في نسبة العاملين في القطاع الصحي، حيث بلغ عدد الأطباء العاملين والمتخصصين 10,562. ومع ذلك، لم تتغير كثيراً نسبة المستشفيات والاسرة لعدد السكان.

1.4.2 نظرة على بعض المؤشرات السلبية في القطاع الصحي

لعل النسب المذكورة اعلاه تعتبر جيدة مقارنة مع دول العالم الثالث، ولكن لو تمت المقارنة مثلاً بين نسبة العاملين في القطاع الصحي في فلسطين مع دولة أوروبية أخرى مثل ألمانيا مثلاً، سنجد في ألمانيا أن هناك طبيب واحد لكل 210 افراد، وعليه فإن النسبة الفلسطينية تعتبر متواضعة مقارنة مع

الدول المتقدمة. أما بالنسبة لعدد الأسرة في المستشفيات للسكان فنجد أن هناك 1,2 سرير لكل 1000 مواطن، أما في دولة مثل ألمانيا فنجد هناك ما نسبته 8,3 سرير لكل 1000 مواطن.

من المؤشرات السلبية في القطاع الصحي الفلسطيني أيضاً هي النسبة العالية للأمراض المزمنة، حيث بلغت نسبة الأفراد الذين يعانون من مرض مزمن واحد على الأقل في فلسطين مثل السرطانات بأنواعها، والقلب، والسكري، والضغط، ما يقارب 18,1%. ويعود السبب المباشر في ذلك أن مفهوم الصحة العامة مفهوم شامل يقوم بالأساس على مبدأ الوقاية من الأمراض وليس علاجها، ويشمل ذلك التغذية الصحية، وصحة المرأة والطفل، والسياسات الصحية، والصحة البيئية، وذلك من أجل تجنب انتشار أمراض معدية أو أمراض مزمنة لها علاقة بالغذاء والحركة والتلوث البيئي.

ومن المؤشرات السلبية الجديرة بالذكر في الواقع الصحي الفلسطيني هو معدل الوفيات للأطفال دون سن الخامسة، حيث بلغ المعدل في الضفة الغربية 21,0 لكل 1000 ولادة حية، بينما كان أعلى في قطاع غزة حيث بلغ 26,8 لكل 1000 ولادة حية. وقد بلغ معدل وفيات الأطفال الرضع في فلسطين 18,9 لكل 1000 ولادة حية. لعل أهم الأسباب لارتفاع معدل الوفيات الرضع ودون سن الخامسة هو سوء التغذية لدى الأطفال دون سن الخامسة، حيث بلغت نسبة الأطفال دون سن الخامسة الذين يعانون من قصر قامته بصورة متوسطة أو حادة في الضفة الغربية 11,5% وفي قطاع غزة 10,4%.

2.4.2 بعض المؤشرات الإيجابية في بحر السلبيات في القطاع الصحي الفلسطيني

بالنظر إلى حجم التحديات التي تواجه الحكومة الفلسطينية، وعلى الرغم من حداثة البنية التحتية الصحية الفلسطينية، إلا أن هناك بعض الإنجازات والنجاحات التي تم تحقيقها على الأرض في القطاع الصحي في فلسطين، وخاصة عند الأخذ بعين الاعتبار أن وزارة الصحة استطاعت السيطرة على العديد من الأمراض المعدية، حيث أكد التقرير الصادر عن الطب الوقائي في وزارة الصحة لعام 2014، عدم تسجيل أي حالة مرضية من أمراض شلل الأطفال والكوليرا والكزاز والكلب والدفترية

والسعال الديكي والحصبة الألمانية والجذام، بالرغم من وجود هذه الانواع من الأمراض في الدول المجاورة لفلسطين.

هناك أيضاً مؤشرات عديدة لارتفاع واضح في الوعي والثقافة الصحية لدى المجتمع الفلسطيني، فالرعاية الصحية أثناء الحمل والزيارة الدورية للكادر الطبي المؤهل، بالإضافة الى الولادة في مرافق صحية باتت من البديهيات لدى المجتمع الفلسطيني. وعلاوة على ذلك، فإن الاهتمام بالنظافة والحركة والرياضة والابتعاد عن السمنة وممارسة الرياضة اصبحت ثقافة عامة تمارس من قبل الجنسين في المجتمع الفلسطيني.

ومن المؤشرات الإيجابية التي لها تأثير إيجابي في المستقبل هو التوجه العام لدى العديد من الكادر الطبي الفلسطيني نحو التخصص في المجالات الطبية المختلفة، وعدم الاكتفاء بالطب العام، ومنها التخصصات في جراحة القلب والأعصاب، وجراحة العظام، بالإضافة الى التخصص في امراض الأورام المختلفة والجلطات الدماغية. فقد كُتبت النجاح للعديد من العمليات النادرة سواء في رام الله أو نابلس أو المستشفى الأوروبي في غزة.

5.2 المبحث الرابع: الدراسات السابقة

1.5.2 الدراسات العربية:

1.1.5.2 الدراسات العربية لرأس المال الفكري

تمكنت الباحثة من الاطلاع على عدد من الدراسات السابقة، لتكوين فكرة واضحة عن أهم النتائج التي توصلت إليها بهدف الاستفادة منها في دراستها.

دراسة محمد والشيخ (2018) بعنوان: أثر رأس المال الفكري في الإبداع التنظيمي - دراسة تطبيقية في كلية العلوم الإدارية جامعة نجران. سعت الدراسة إلى اختبار تأثير رأس المال الفكري على الإبداع التنظيمي في كلية العلوم الإدارية بجامعة نجران بالمملكة العربية السعودية. استخدمت الدراسة أسلوب الحصر الشامل لاختيار أفراد عينة الدراسة، وقد شملت العينة جميع أعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم الإدارية بجامعة نجران. تم توزيع استبانة البحث على (101) فرداً. بعد التحليل خلصت الدراسة إلى وجود فروق معنوية بين إجابات العينة لمتغيرات رأس المال الفكري تميل هذه الفروق جميعها اتجاه الموافقة على وجود علاقة معنوية بين محاور الدراسة المختلفة. كذلك وجود علاقة ارتباط معنوي بين رأس المال الفكري والإبداع التنظيمي، أي وجود تأثير إيجابي معنوي لكل أبعاد رأس المال الفكري (البشري، الهيكلي والزيوني) على الإبداع التنظيمي. وتوصلت الدراسة إلى عدد من التوصيات منها العمل على زيادة اهتمام الجامعات السعودية برأس المال الفكري والعمل على تطويره لتحقيق مستويات عالية من التميز في بيئة أكاديمية سمّتها الديناميكية وسرعة التغيير، إضافة لضرورة ترقية أعضاء هيئة التدريس المتميزين والاحتفاظ بهم.

دراسة الزير (2018) بعنوان: دور رأس المال الفكري في تحقيق الإبداع لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية العاملة في الضفة الغربية. هدفت الدراسة التعرف إلى الدور الذي يلعبه رأس المال الفكري في تحقيق الإبداع لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية، من خلال التعرف على دور

مكونات رأس المال الفكري المتمثلة في (رأس المال الهيكلي، ورأس المال البشري، ورأس المال الاجتماعي، ورأس المال النفسي) في تحقيق الإبداع لدى العاملين استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي للوصول الى نتائج الدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الجامعات الفلسطينية العاملة في الضفة الغربية من الأكاديميين والإداريين المتفرغين للعمل في هذه الجامعات. تم تصميم وتطوير استبانة كأداة جمع بيانات ملائمة لتحقيق هدف الدراسة، حيث تم توزيعها على العينة التي بلغت (357) مبحوث، وتم استرداد (321) استبانة صالحة جميعها للتحليل الإحصائي، مثلت نسبة (89.9%) من الاستبانات الموزعة. توصلت الدراسة الى عدد من النتائج كان من أهمها: إن رأس المال الفكري له أهمية كبيرة في الجامعات الفلسطينية متمثلاً في مجالاته المختلفة، وخاصة مجال رأس المال النفسي الذي يلعب الدور الأكبر في تكوين رأس المال الفكري. إن أهمية مؤشرات الإبداع كانت مرتفعة، وجاء اهتمام العاملون بمؤشر التفاصيل في المرتبة الأولى، يليه الاهتمام بمؤشر الأصالة، ثم الاهتمام بمؤشر الطلاقة (الجراءة)، ثم المرونة. إن رأس المال النفسي يفسر ما نسبته (56.9%) من التباين في مؤشرات الإبداع المقدر لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية.

دراسة الطراونة (2011) بعنوان: أثر الاستثمار في رأس المال الفكري على الأداء المؤسسي. هدفت الدراسة التعرف إلى مستوى الاستثمار في رأس المال الفكري في المؤسسات العامة الأردنية، وتحليل اثر الاستثمار في رأس المال الفكري في أبعاد الأداء المؤسسي المختلفة من وجهة نظر القيادات العليا في المؤسسات العامة الأردنية، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم المنهج الوصفي من خلال بناء استبانة وزعت على عينة بلغت (401) مفردة، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها أن تصورات المبحوثين لفقرات أبعاد المتغير المستقل (مستوى الاستثمار في رأس المال الفكري) قد جاءت منخفضة، كما أن تصورات المبحوثين نحو الأداء المؤسسي جاءت منخفضة، وبينت النتائج وجود اثر

ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل (الاستثمار في رأس المال الفكري) وأبعاده (الاستقطاب، الصناعة، التنشيط، المحافظة، الاهتمام برأس مال الزبون) على المتغير التابع (الأداء المؤسسي).

2.1.5.2 الدراسات العربية للإبداع الإداري

دراسة اغريب (2017) بعنوان: الاستغراق الوظيفي وعلاقته بالإبداع الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل. وتحقيقاً لهذا الهدف اتبعت الباحثة المنهج الوصفي وطورت استبانة لجمع البيانات، والتي تكونت من ثلاثة أقسام رئيسية: اشتمل القسم الأول على معلومات عامة عن المبحوثين، وضم القسم الثاني مقياس الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل في (20) فقرة، وتناول القسم الثالث مقياس الإبداع الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل في (20) فقرة، وطبقت أداة الدراسة على عينة بلغت (318) مؤسسة من المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، اختيرت بالطريقة الطبقية العشوائية. وبعد جمع البيانات عولجت إحصائياً باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الاستغراق الوظيفي والإبداع الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل كان عالياً، بمتوسط حسابي (3.79 3.95) على التوالي. وبينت النتائج وجود علاقة طردية بين الاستغراق الوظيفي والإبداع الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل. وعكست النتائج وجود فروق دالة إحصائياً في مستوى الإبداع الوظيفي وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي، في المقابل لم تظهر أية فروق دالة إحصائياً في مستوى الاستغراق الوظيفي في أي من متغيرات الدراسة. وخرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها: تعزيز مفاهيم الاستغراق والإبداع الوظيفي لدى العاملين، من خلال خلق بيئة العمل الداعمة والملهمة للتجارب التي تنمي الاستغراق الوظيفي لما له من أثر إيجابي في زيادة قدرتهم الإبداعية في المؤسسات الحكومية

وغير الحكومية في فلسطين بعامة، ومؤسسات محافظة الخليل بخاصة. وإجراء المزيد من الأبحاث النوعية، ودراسة الحالة لمزيد من الفهم حول موضوع الاستغراق والإبداع الوظيفي.

دراسة العجاج (2015) بعنوان: إدارة الذات وعلاقتها بالإبداع الإداري من وجهة نظر القيادات الإدارية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن بالرياض. هدفت الدراسة التعرف إلى علاقة إدارة الذات بالإبداع الإداري من وجهة نظر القيادات الإدارية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن بالرياض، وتكون مجتمع الدراسة من القيادات الإدارية حيث بلغ عددهم (115) موظفة، وقامت الباحثة باختيار عينة عشوائية بلغت (89) من القيادات الإدارية بالجامعة، مستخدمةً المنهج الوصفي والاستبانة أداة لجمع البيانات، وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أظهرت النتائج إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين كل من واقع إدارة الذات لدى القيادات الإدارية بجامعة الأميرة نورة ومستوى الإبداع الإداري.

دراسة الحارثي (2014) بعنوان: المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين في مكاتب الرئاسة لرعاية الشباب بالمملكة العربية السعودية. هدفت الدراسة إلى تحديد مستوى المناخ التنظيمي وإبعاده المختلفة لدى العاملين في مكاتب الرئاسة العامة لرعاية الشباب في المملكة العربية السعودية، وتحديد مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في هذه المكاتب، ودراسة اختلاف كل منهما حسب متغيرات العمر والمؤهل وسنوات الخبرة والمشاركة بالدورات التدريبية، كما هدفت إلى تحديد اتجاه وقوة العلاقة بين المناخ التنظيمي ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين في هذه المكاتب ومن وجهة نظرهم، تكونت عينة الدراسة من (375) موظفاً عاملاً في مكاتب الرئاسة العامة لرعاية الشباب وفي جميع مناطق المملكة العربية السعودية، واستخدم الباحث مقياسين المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن مستوى المناخ التنظيمي متوسط، وأظهرت تغير درجات متغير سنوات الخبرة وبمتغير المشاركة في الدورات التدريبية على بعض أبعاده الفرعية. كما أظهرت

أن نتائج الأداء الوظيفي للعاملين في هذه المكاتب كان ضمن مستوى مرتفع على استبانة الأداء الوظيفي وعلى أبعاده الفرعية. كما وجدت فروق في الدرجات على استبانة الأداء تعزى لمتغير سنوات الخبرة والمشاركة في الدورات التدريبية على الدرجة الكلية وعلى بعض أبعاده. وكشفت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين المناخ التنظيمي ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين في مكاتب الرئاسة العامة لرعاية الشباب في المملكة العربية السعودية.

دراسة محجوبي (2014) بعنوان: أثر الإبداع التنظيمي على أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حالة شركة وحدة تحويل البلاستيك للجنوب بورقلة. هدفت الدراسة معرفة أثر الإبداع التنظيمي على أداء العاملين، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لمناسبته مع هذا النوع من الدراسات في وصف موضوع الدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع عمال شركة وحدة تحويل البلاستيك للجنوب بورقلة بالإضافة إلى عينة من مؤسسات مصغرة وورشات عمل ليصل عدد العينة إلى (50) فرداً، وقد تم تصميم استبيان كوسيلة لجمع البيانات اللازمة، حيث توصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين الإبداع التنظيمي والأداء الوظيفي للعاملين.

دراسة عباينة والشقران (2013) بعنوان: درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد. هدفت الدراسة معرفة درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد من وجهة نظره، وتكونت عينة الدراسة من (233) قائداً تربوياً، كما تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتكونت من (20) فقرة، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة الإبداع الإداري من قبل القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد جاء بدرجة متوسطة في كافة المجالات (تبني وتشجيع الإبداع، تطبيق

الإبداع) والأداة ككل، وبدرجة مرتفعة في مجال بيئة وأساليب العمل، وكذلك بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لجميع متغيرات الدراسة.

دراسة عوض (2013) بعنوان: واقع الإبداع الإداري في مؤسسات الاتصالات الخلوية في لبنان وأثره في التطوير التنظيمي على مستوى الأفراد والجماعة والتنظيم ضمن هذه المؤسسات.

هدفت إلى معرفة واقع الإبداع الإداري في مؤسسات الاتصالات الخلوية في لبنان وأثره في التطوير التنظيمي على مستوى الأفراد والجماعة والتنظيم ضمن هذه المؤسسات. واستخدم الباحث المنهج الوصفي في تحليل البيانات، كما استخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات وزعت على (425) فرداً من العاملين في هذه المؤسسات واسترجع منها (385) استبانة صالحة للتحليل. بينت نتائج الدراسة أن المؤسسات (عينة الدراسة) تطبق عناصر وجوانب الإبداع الإداري وبدرجة جيدة؛ مما يؤثر إيجابياً في التطوير التنظيمي على المستويات جميعها. وكانت أهم التوصيات: العمل على إتباع اللامركزية وتفويض السلطة ومشاركة المرؤوسين في اتخاذ القرارات. وتفعيل نظام الحوافز على أسس ومعايير مهنية تتضمن التميز والإبداع في الأداء ومكافأة المبدعين.

دراسة العبيدي (2013) بعنوان: أثر التوجه الإبداعي واستراتيجية التدريب على أداء العاملين في شركة نفط الكويت. هدفت الدراسة التعرف إلى أثر التوجه الإبداعي واستراتيجية التدريب على أداء العاملين وذلك من خلال دراسة حالة شركة نفط الكويت، حيث أجريت الدراسة على عينة مكونة من (96) مديراً يعملون في الشركة المشمولة بالدراسة، وقد استخدم المنهج الوصفي والاستدلالي، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان من أبرزها وجود علاقة ارتباطية بين عناصر التوجه الإبداعي (أساليب البحث والتطوير، وتوفير قاعدة بيانات) وعناصر استراتيجية التدريب (دعم والتزام الإدارة العليا، تنوع البرامج التدريبية) على تطوير أداء العاملين في شركة نفط الكويت وبمستوى مرتفع،

كذلك تبين وجود أثر لعناصر التوجه الإبداعي المتمثلة بـ (أساليب البحث والتطوير، توفير قاعدة بيانات) على تطوير أداء العاملين في شركة نفط الكويت، كما تبين وجود أثر لعناصر استراتيجية التدريب المتمثلة بـ (دعم والتزام الإدارة العليا، تنوع البرامج التدريبية) على تطوير أداء العاملين في شركة نفط الكويت.

دراسة الحارثي (2012) بعنوان: واقع تطبيق عناصر الإبداع الإداري وأبرز معوقاته لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة جدة. هدفت الدراسة التعرف إلى واقع تطبيق عناصر الإبداع الإداري وأبرز معوقاته لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جدة من وجهات نظر مديريها ووكلائها، وتكونت عينة الدراسة من (298) مديراً ووكيلاً، واستخدم الباحث الاستبانة أداة للدراسة، واشتملت على أربعة أبعاد رئيسية وتشمل (65) فقرة. وتوصلت الدراسة إلى أن المستوى الإجمالي لعناصر الإبداع الإداري كان بدرجة متوسط، والمستوى الإجمالي لمعوقات الإبداع الإداري كانت بدرجة كبيرة وكانت المعوقات التنظيمية أعلى درجة يليها المعوقات الثقافية. وكذلك بينت عدم وجود فروق ذات دلالة لمتغيرات الدراسة ما عدا متغير مكتب التربية والتعليم فيوجد فروق ذات دلالة لصالح المديرين الذين يتبعون مكتب التربية والتعليم بالجنوب ومكتب التربية والتعليم في الشمال.

2.5.2 الدراسات الأجنبية

1.1.5.2 الدراسات الأجنبية لرأس المال البشري

دراسة (Danish et al., 2016) بعنوان: تأثير رأس المال الفكري على الإبداع التنظيمي. في

منطقة لاهور_ باكستان.

Relationship between job performance, job involvement and career salience of employees in education sector of Pakistan

هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير رأس المال الفكري على الإبداع التنظيمي في منطقة لاهور-باكستان، وتكونت عينة الدراسة من (303) فرداً يعملون في قطاع الاتصالات. وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك أثراً كبيراً لرأس المال الفكري على الإبداع التنظيمي.

دراسة (Kamalian et al., 2016) بعنوان: تأثير رأس المال الفكري على الإبداع التنظيمي للمدراء والعاملين في أحد المصارف الإيرانية.

Study the effect of intellectual capital on organizational innovation (case study: managers and employees of Saderat Bank Branches)

هدفت الدراسة إلى اختبار تأثير رأس المال الفكري على الإبداع التنظيمي للمدراء والعاملين في أحد المصارف الإيرانية. وتكونت عينة الدراسة من (1128) شخصاً، وأظهرت الدراسة أن رأس المال الفكري أبعاده يؤثر على الإبداع التنظيمي للمدراء.

دراسة (Mabiudi et al., 2015) بعنوان: تأثير رأس المال الفكري على الإبداع التنظيمي في إحدى المؤسسات التعليمية الإيرانية.

The effect of intellectual capital on innovation: a case study of an institute for advanced studies in basic sciences located in the Science and Technology Park of Zanjan

هدفت الدراسة التعرف إلى تأثير رأس المال الفكري بإبعاده المختلفة (رأس المال البشري ورأس المال الهيكلي، ورأس العلائقي) على الإبداع التنظيمي في إحدى المؤسسات التعليمية الإيرانية خلال عام 2013. ومن بين 220 عاملاً في المؤسسة تم اختيار 139 منهم كعينة للدراسة. ودلت نتائج الدراسة على وجود علاقة موجبة بين رأس المال الفكري والإبداع. ولم يكن لرأس المال الهيكلي ورأس المال البشري أي علاقة هامة بالإبداع.

دراسة (WU & Sivalogathan, 2013): بعنوان: أثر رأس المال الفكري على الإبداع التنظيمي في صناعة النسيج في سيرلانكا.

Innovation capability for better performance: intellectual capital and organization performance of the apparel industry in Sri Lanka

اهتمت الدراسة بمعرفة أثر رأس المال الفكري على الإبداع التنظيمي في صناعة النسيج في سيرلانكا، وتكونت عينة الدراسة من 70 فرداً. خلصت الدراسة إلى أن لمكونات رأس المال الفكري علاقة مهمة إحصائياً مع الإبداع التنظيمي، ودلت النتائج على أن أثر رأس المال البشري على الإبداع والأداء التنظيمي كان أكبر من بقية آثار بقية أبعاد رأس المال الفكري.

دراسة (AL-Dujaili, 2012) بعنوان: تأثير أبعاد رأس المال الفكري على الإبداع التنظيمي في عدد من الشركات العراقية.

Influence of intellectual capital in the organizational innovation

هدفت الدراسة التعرف إلى تأثير أبعاد رأس المال الفكري (البشري والهيكلية والزبائنية) على الإبداع التنظيمي في عدد من الشركات العراقية. اختيرت عينة الدراسة من قاعة بيانات وزارة الصناعة والمعادن العراقية بواقع 32 فرداً من مدراء أقسام الإنتاج والبحث والتطوير، والرقابة على الجودة في منطقة الفرات الأوسط خاصة في منطقة بابل. تمثلت النتائج الدراسة في أن هناك أثر معنوي لكل من رأس المال الهيكلية والبشري على الإبداع التنظيمي.

دراسة (Rodrigues et al., 2011): بعنوان: أثر رأس المال الفكري على القدرات الإبداعية لعدد منظمات الرعاية الصحية العامة في أوروبا.

Intellectual capital and innovation: a case study of a public healthcare organization in Europe

اهتمت الدراسة باختبار أثر رأس المال الفكري على القدرات الإبداعية لعدد منظمات الرعاية الصحية العامة في أوروبا. جمعت بيانات الدراسة من خلال عينة تكونت من 65 مديراً وعدد من القادة في هذه المستشفيات. توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة بين رأس المال البشري ورأس المال الهيكلي والإبداع وأن رأس مال العلاقات هو البعد الوحيد من أبعاد رأس المال الفكري الذي يرتبط مباشرة مع الإبداع.

دراسة (Verde, 2011): بعنوان: العلاقة بين رأس المال الفكري والإبداع في الشركة الصناعية الإسبانية.

The Role of Intellectual Capital Assets on the Radicalness of Innovation: Direct and Moderating Effects

بحثت الدراسة علاقة رأس المال الفكري بالإبداع من خلال عينة بلغت 251 شركة صناعية إسبانية تستخدم التكنولوجيا المتقدمة في أعمالها. تمثلت أبعاد رأس المال في هذه الدراسة في رأس المال التنظيمي، رأس المال التكنولوجي، رأس مال العلاقات، ورأس المال الاجتماعي. قسمت هذه الدراسة الإبداع إلى إبداع متدرج وإبداع جذري. توصلت الدراسة أن لرأس المال البشري أثراً معنوياً أكبر على الإبداع الجذري مقارنة بالأثر على الإبداع المتدرج في حين كان أثر بقية أبعاد رأس المال المشار إليها عكسياً، وخلصت الدراسة إلى أهمية رأس المال البشري على الإبداع الإداري.

2.2.5.2 الدراسات الأجنبية للإبداع الإداري

دراسة (Sanjar & Levin, 2012) بعنوان: العلاقة بين الإبداع المؤسسي وخصائص المؤسسة.

Using old stuff in new ways: innovation as a case evolutionary tinkering

هدفت الدراسة التعرف إلى طبيعة الإبداع والآلية التي ينبثق عنها الإبداع المؤسسي، وخصائص المؤسسة التي تساعد أو تعيق الإبداع أو تعمل على تعديل العلاقة بين الإبداع المؤسسة وخصائص المؤسسة، وقد قسم الباحث الإبداع المؤسسية إلى جذري أو نهائي وإبداع تدريجي أو مرحلي، أما بخصوص مجالات الإبداع فقد اعتبر الباحث أن هناك قسمان هما الإبداع الفني والمتعلق بإنتاج سلعة أو خدمة جديدة والإبداعي المنظم والمتعلق بالهيكل التنظيمي للمؤسسة أو نظامها الإداري أو خطط مساعدة المؤسسة على الاحتفاظ بموظفيها. قد تم دراسة المجتمع كاملاً بالاعتماد على الاستبانة والمقابلات المعمقة مع مسؤولي الإدارة في المؤسسات التي شملتها عينة الدراسة، وقد توصل الباحثان إلى أن الإبداع ينشأ عن التطور في المعرفة والخبرة الحالية واستخدامها بطرق جديدة، وأن تحليل السياسات الحالية المعمول بها في الشركة تم تعديلها وتطويرها وتلافي الجوانب السلبية فيها أكثر فاعلية وتحقيقاً للنجاح والإبداع من عملية الاختيار بين سياسات جاهزة من خارج الشركة، وأن الإبداع يحل المشاكل الإنتاجية والتسويقية للشركات ويشبع الحاجات النفسية والاجتماعية للعاملين.

دراسة (Ajayai & Onuka, 2012) بعنوان: أثر القوى العاملة في تحسين مستوى الأداء

الوظيفي.

Effects of man-power on workers job performance

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر برامج تطوير القوى العاملة في تحسين مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في الشركات، وتم استخدام المنهج شبه التجريبي، من خلال عينة بلغت (100) موظف يعملون في

أحدى الشركات الكبرى، باستخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات. وبينت النتائج أن برامج تطوير القوى العاملة كان لها أثر ذو دلالة إحصائية في تحسين مستوى أداء العاملين، وفي تقليل نسب الغياب والتسرب، وزيادة الإنتاجية.

دراسة (Athanasoula et al., 2010) بعنوان: الإبداع الإداري لدى مديري المدارس وأثره على التواصل بين المدرسة وأولياء الأمور.

School leadership innovations and creativity: the case of communication between school and parents

هدفت الدراسة التعرف إلى مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس وأثره على التواصل بين المدرسة وأولياء الأمور. واتبعت الدراسة منهجية البحث النوعي باستخدام المقابلة أداة لجمع البيانات من خلال عينة تكونت من سبعة مدراء، ثلاثة منهم في اليونان، وأربعة في قبرص، بالإضافة إلى ثمانية عشر فرداً من أولياء الأمور. وتمحورت أسئلة المقابلة حول أثر مستوى المدير الإبداعي وممارساته الخلاقة على جودة التواصل بين المدرسة وولي الأمر. وبينت النتائج أن مستوى الإبداع الإداري لدى مدير المدرسة هو العامل الأهم في تأسيس قنوات الاتصال مع الأسرة، كما بينت النتائج أن مظاهر الإبداع الإداري لدى مدير المدرسة تتضمن الاتصال المباشر مع ولي الأمر، وإطلاع ولي الأمر على المشكلات التي تعترض تعليم أولاده، ومناقشة خطط المدرسة الحالية والمستقبلية، وتقبل الأفكار، والانتقادات من ولي الأمر.

3.5.2 تعقيب على الدراسات السابقة

حرصت الباحثة على أصالة الدراسة التي تقوم بها بدافع من الشعور بالمسؤولية، ولأهمية موضوعها كعامل مهم في تحقيق التنمية البشرية، إذ قدمت الباحثة في هذا الفصل عدداً من الدراسات السابقة المحلية والعربية والأجنبية المتعلقة بموضوع الدراسة الحالية، وكان ذلك حصيلة معاناة شديدة في

البحث في المكتبات المحلية والعربية، والعالمية، ولاحظت الباحثة عدد الدراسات المتعلقة بمفهوم برأس المال الفكري كان مرتفعاً، وكان من الملاحظ أن الدراسات الأجنبية المتعلقة بعلاقة رأس المال الفكري بالإبداع، لا بأس بها بالرغم من أن غالبيتها أظهرت علاقة إيجابية بين رأس المال الفكري والإبداع، حيث إن استطلاع الأدبيات المتعلقة برأس المال الفكري يؤكد أن موضوع الاهتمام برأس المال الفكري، هو توجه فكري وإداري حديث قد نما خلال الفترة الأخيرة.

قدمت الدراسات السابقة للباحثة مساعدة كبيرة في دراستها، فيما يتعلق بتحديد مشكلة الدراسة وأهدافها وأهميتها، ومجمل الإطار النظري، وبناء أداة الدراسة، وقد قامت الباحثة بمناقشة تلك الدراسات من خلال ثلاثة محاور:

1. **مجال العينة وحجمها:** كانت الدراسات تركز على المجال الإداري، ووجدت الباحثة تبايناً واضحاً في حجم العينات المستخدمة في الدراسات السابقة، إذ بلغ أصغر حجم عينة (25) فرداً في دراسة (Athanasoula, et al., 2010)، بينما كان أكبر حجم عينة في دراسة (Jami, & Kamalian 2016) بلغ (1128) شخصاً.
2. **أدوات الدراسة:** استخدمت غالبية الدراسات المتعلقة برأس المال الفكري مقياساً واحداً من إعداد الباحث، وأما فيما يتعلق بالإبداع الإداري، فاستخدمت مقاييس عدة في الدراسة الواحدة، كانت من إعداد الباحث نفسه أو من إعداد باحثين آخرين.
3. **النتائج والتوصيات:** أكدت نتائج معظم الدراسات تأثير رأس المال الفكري بأبعاده المختلفة على الإبداع، وأوصت الدراسات جميعها بضرورة اتباع الإجراءات، والأنشطة والبرامج التدريبية التي تعزز مفاهيم رأس المال الفكري والإبداع الإداري على كافة المستويات.

أوجه التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

1- استخدام رأس المال الفكري كمتغير مستقل في الدراسة الحالية كما هو في غالبية الدراسات السابقة.

2- استخدام المنهج الوصفي، وهذا ما تم استخدامه في معظم الدراسات السابقة.

3- استخدام مقياسين في الدراسة الحالية؛ الأول يتعلق برأس المال الفكري، والثاني يتعلق بالإبداع الإداري.

ب) أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

4- تركيز الدراسة الحالية على أهمية رأس المال الفكري وعلاقته بالإبداع الإداري.

5- أهم ما يميز الدراسة الحالية هو تطبيقها على عينة من المؤسسات العاملة في القطاع الصحي في

المجتمع الفلسطيني بمحافظة الخليل لتكون الأولى فلسطينياً وعربياً حسب إطلاع الباحثة، والتي

تتناول موضوع أثر رأس المال الفكري على الإبداع الإداري لدى العاملين في وزارة الصحة

الفلسطينية وأن الباحثة لم تقف على أي دراسة سابقة تناولت هذا الموضوع.

6- اشتمل مجتمع العينة جميع مديريات الصحة في محافظة الخليل، باستخدام العينة الطبقية

العشوائية، وستكون الدراسة الحالية امتداداً للأدبيات السابقة ومن نادى به من توصيات.

الفصل الثالث

الإطار المنهجي للدراسة

1.3 مقدمة

يستعرض هذا الفصل منهجية الدراسة، وأدواتها التي اختارتها الباحثة لإجراء دراستها، وكذلك مجتمع الدراسة الذي أجرت عليه الباحثة الدراسة، وعينة الدراسة وخصائصها، والطريقة التي اتبعتها الباحثة للتأكد من صدق أداة الدراسة، وكيفية التحقق من ثبات الأداة، وطريقة المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة.

2.3 منهج الدراسة

استناداً إلى طبيعة الدراسة وأهدافها استخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي، وذلك لملاءمته لأغراض الدراسة، من حيث رصد وتحليل واقع مشكلة الدراسة في الوقت الحاضر وكما هي في الواقع من خلال وصفها، وتفسيرها، والتنبؤ بها، وهو المنهج المناسب والأفضل - في رأي الباحثة - لمثل هذه الدراسات.

3.3 مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل للعام 2020/2019، البالغ عددهم (612) موظفاً وموظفة (وزارة الصحة الفلسطينية، 2019).

4.3 عينة الدراسة

تم اختيار عينة الدراسة بحيث تكون ممثلة لمجتمعها بالاعتماد على الأسس الإحصائية لاختيار العينات بالطريقة الطبقيّة العشوائية، طبقية من حيث متغير المديرية (حلحول، الخليل، دورا، يطا)، وتكونت العينة من (303) موظفاً وموظفة، وقد تم حساب حجم عينة الدراسة بنسبة خطأ مقدارها (4%) من مجتمعها باستخدام موقع حساب العينات www.surveysystem.com، وذلك كما هو واضح في ملحق رقم (3.5)، وقد اختير العاملين في عينة الدراسة عشوائياً باستخدام طريقة الاختيار العشوائي في برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). ويوضح الجدول رقم (1.3) توزيع مجتمع الدراسة والعينة وفقاً لمتغير المديرية.

جدول رقم (1.3). توزيع مجتمع الدراسة والعينة وفقاً لمتغير المديرية.

الرقم	المديرية	مجتمع الدراسة	العينة المطلوبة
1.	حلحول	128	63
2.	الخليل	146	72
3.	دورا	228	113
4.	يطا	110	55
	المجموع	612	303

ويوضح الجدول رقم (2.3) الخصائص الديمغرافية للعينة.

جدول رقم (2.3). الأعداد، والنسب المئوية لخصائص العينة الديمغرافية.

القيم الناقصة	النسبة المئوية	العدد	المتغيرات
-	الجنس		
	47.2	143	ذكر
	52.8	160	أنثى
-	الفئة العمرية		
	20.1	61	-30
	60.1	182	44-30
	19.8	60	+45
-	المؤهل العلمي		
	24.4	74	دبلوم فأقل
	56.8	172	بكالوريوس
	18.8	57	ماجستير فأعلى
-	سنوات الخبرة العملية		
	19.1	58	-5
	20.8	63	10-5
	60.1	182	+10
-	المسمى الوظيفي		
	8.3	25	مدير
	4.6	14	نائب مدير
	16.5	50	رئيس قسم
	70.6	214	موظف

5.3 الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة

يوضح الجدول رقم (1.3) خصائص العينة الديمغرافية وفقاً لمتغيرات: الجنس، والفئة العمرية، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة العملية، والمسمى الوظيفي، وذلك كما يلي:

1.5.3 توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير الجنس:

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (1.3) أن (47.2%) من أفراد العينة ذكور مقابل (52.8%) منهم من الإناث.

2.5.3 توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير الفئة العمرية:

بينت النتائج الواردة في الجدول رقم (1.3) أن (20.1%) من أفراد العينة ممن تقل أعمارهم عن (30) سنة و(60.1%) ممن هم ضمن الفئة العمرية (30-45) سنة، وكان (19.8%) منهم ممن يزيدون عن (45) سنة.

3.5.3 توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي:

يتضح من المعطيات الواردة في الجدول رقم (1.3) أن (24.4%) من أفراد العينة من حملة درجة الدبلوم فما دون، و(56.8%) منهم من حملة درجة البكالوريوس، وكان (18.8%) منهم من حملة درجة الماجستير فأعلى.

4.5.3 توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة العملية:

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (1.3) أن (19.1%) من أفراد العينة ممن تقل سنوات الخبرة لديهم عن (5) سنوات، و(20.8%) منهم من تتراوح سنوات الخبرة لديهم بين (5-10) سنوات، و(60.1%) منهم من تزيد سنوات الخبرة عندهم عن (10) سنوات.

5.5.3 توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي:

يتضح من المعطيات الواردة في الجدول رقم (1.3) أن (8.3%) من أفراد العينة يشغلون مركز مدير، وكان (4.6%) منهم بمركز نائب مدير، مقابل (16.5%) منهم بمركز رئيس قسم، في حين كان (70.6%) منهم موظفين.

6.3 أسلوب وأداة جمع البيانات

استخدمت الدراسة الحالية أسلوب المسح بالعينة، والاستبانة أداة لجمع البيانات، فبالرجوع إلى الأدبيات السابقة، ولفحص موضوع رأس المال الفكري وعلاقته بالإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل، طورت الباحثة استبانة، وتم تعديلها بناءً على طلب توجيهات عشرة من المحكمين بتخصصات مختلفة، الملحق (1.5)، (2.5).

تكونت الاستبانة من ثلاثة أقسام رئيسية، ضم القسم الأول معلومات عامة عن المبحوثين من حيث: الجنس، والفئة العمرية، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة العملية، والمسمى الوظيفي، في حين ضم القسم الثاني مقياس رأس المال الفكري الذي تكون من (28) فقرة، تم توزيعها على ثلاثة مجالات وهي: المجال الأول: رأس المال البشري، المجال الثاني: رأس المال الهيكلي، المجال الثالث: رأس مال العلاقات العامة، وضم القسم الثالث مقياس الإبداع الإداري في (26) فقرة، وزعت على أربعة محاور وهي: حل المشكلات واتخاذ القرار، القدرات المميزة للشخصية المبدعة، الطلاقة الفكرية، والمرونة الذهنية، علماً بأن طريقة الاجابة عن أداة الدراسة تركزت في الاختيار من سلم خماسي، على نمط ليكرت (Likert Scale)، وذلك كما يأتي: دائماً، غالباً، أحياناً، نادراً، وأبداً، وبذلك تحوي الدراسة الحالية متغيراً مستقلاً هو رأس المال الفكري، كما تحوي الدراسة متغيراً تابعاً هو الإبداع الإداري، كما

تشمل الدراسة المتغيرات المستقلة الثانوية الآتية: الجنس، والفئة العمرية، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة العملية، والمسمى الوظيفي، وذلك كما هو واضح في الملحق رقم (1.5).

1.6.3 صدق أداة الدراسة

تم التحقق من صدق أداة الدراسة بعرضها على مجموعة من المحكمين الذين أبدوا عدداً من الملاحظات حولها التي تم أخذها بعين الاعتبار عند إخراج الأداة بشكلها النهائي، هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى، تم التحقق من الصدق بحساب التحليل العاملي (Factor Analysis) لفقرات الأداة وذلك كما هو واضح في الجداول رقم (3.3-4.3).

جدول رقم (3.3). نتائج التحليل العاملي (Factor Analysis) لفقرات مقياس رأس المال الفكري.

الرقم	الفقرات	درجة التشبع
1.	مؤهلات الموظفين في المديرية تتناسب مع الوظائف المنوطة بهم	0.65
2.	يعمل الموظفون في المديرية كفريق واحد	0.75
3.	تقوم المديرية بعمل وتنفيذ برامج تدريبية مستمرة لجميع الموظفين	0.69
4.	تركز المديرية على تمكين الأشخاص ذوي الخبرات العلمية والفنية وتوليهم مكانة خاصة	0.89
5.	يمتلك الموظفون خبرات كبيرة في مجال وظائفهم	0.65
6.	لدى الموظفون القدرة على تقديم أفكار جديدة لأساليب العمل	0.77
7.	تحافظ المديرية على الخبرات المتراكمة من أجل تطوير مهارات الموظفين بشكل مستمر	0.75
8.	يطرح موظفو المديرية أفكار جديدة باستمرار ويناقشوها في الاجتماعات	0.68
9.	يحرص الموظفون على تنفيذ وإنجاز الأعمال بطريقة صحيحة	0.75
10.	لدى المديرية برامج تدريب وتهيئة البديل المناسب لكل موقع وظيفي	0.68
11.	تهتم المديرية بأنظمة المعلومات المدعمة لاتخاذ القرار	0.64
12.	تمتلك المديرية هيكلية إدارية معلنة تساعد الموظفين في أداء العمل الموكل إليهم	0.66

0.62	يوجد تحديث مستمر للعمليات الإدارية في المديرية بشكل يحقق الأداء المتميز في إنجاز الاعمال	.13
0.66	تساعد الهيكلية الإدارية في المديرية على إنجاز الاعمال المطلوبة بالوقت المحدد	.14
0.62	ثقافة المديرية مساعدة ومريحة للموظفين في مجال أعمالهم	.15
0.62	لدى المديرية مرونة في اتخاذ القرارات الإدارية	.16
0.60	تسعى المديرية إلى تحديث البرامج التدريبية بشكل مستمر	.17
0.68	يوفر الهيكل التنظيمي للمديرية درجة من الوضوح في طبيعة العلاقات القائمة بين الرؤساء والمرؤوسين	.18
0.62	تتابع المديرية وتتبنى آخر التطورات العلمية والتقنية في مجال التكنولوجيا الحديثة	.19
0.61	تحرص المديرية على بناء علاقة طيبة مع المؤسسات الأخرى التي تعمل وزارة الصحة على متابعتها	.20
0.65	تقوم وزارة الصحة بدراسات استطلاعية مستمرة للتعرف إلى احتياجات الموظفين المتغيرة	.21
0.67	تقوم المديرية بإنجاز الكثير من أعمالها من خلال الشراكة والتعاون مع المؤسسات الأخرى	.22
0.63	تخصص المديرية موازنة مناسبة لتقديم خدمة بشكل متميز للمراجعين	.23
0.64	تمتلك المديرية سياسة واضحة لتطوير علاقتها مع المؤسسات الحكومية ومنظمات القطاع الخاص	.24
0.62	تأخذ المديرية آراء المراجعين بجدية	.25
0.64	لدى المديرية بيانات كاملة نسبياً حول المراجعين وتعمل على تحديثها باستمرار	.26
0.72	تهتم المديرية بتحقيق رضا المراجعين والحفاظ على علاقات طيبة معهم	.27
0.69	لدى المديرية خطة استراتيجية لتطوير علاقاتها بالمجتمع المحلي	.28

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (3.3) أن التحليل العاملي لجميع فقرات أداة الدراسة دال إحصائياً، وتتمتع بدرجة مقبولة من التشبع، وأنها تشترك معاً في قياس رأس المال الفكري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل، في ضوء الإطار النظري الذي بني المقياس على أساسه.

جدول رقم (4.3). نتائج التحليل العاملي (Factor Analysis) لفقرات مقياس الإبداع الإداري.

الرقم	الفقرات	درجة التشبع
1.	أتمكن من اتخاذ قرار حاسم خلال فترة قياسية نسبياً	0.73
2.	أحاول اكتشاف المشاكل بهدف حلها	0.63
3.	أقوم بتجربة أفكار جديدة لحل المشاكل	0.69
4.	أأخذ موقف إزاء تلك المشاكل كلاً على حدا بغرض حلها	0.60
5.	أستطيع اتخاذ قرارات مهمة في حالات ندرة المعلومات المتاحة	0.60
6.	أرغب في العمل مع فرق مكلفة بحل المشاكل المعقدة	0.74
7.	أدرك المشكلات ونواحي النقص والفجوات في بيئة العمل	0.64
8.	أعالج ما أواجه من مشكلات بطريقة مهنية	0.60
9.	أنجز ما يسند إليّ من أعمال بأسلوب متجدد	0.83
10.	أبتعد عن تكرار ما يفعله الآخرون في حل مشكلات العمل	0.60
11.	أشعر بالملل من تكرار الإجراءات المتبعة في انجاز العمل	0.74
12.	أتمتع بالمهارة في النقاش وأمتلك القدرة على الإقناع	0.61
13.	أشعر بأن لي مساهمة خاصة بإنتاج أفكار جديدة أقدمها في مجال العمل	0.62
14.	أكون في مقدمة الذين يحاولون تجربة فكرة جديدة	0.68
15.	أتمسك في موافقي حتى في حالة عدم وجود اتفاق مع رئيسي المباشر وزملائي العاملين	0.65
16.	لدي القدرة على طرح الأفكار والحلول السريعة لمواجهة مشاكل العمل	0.63
17.	لدى القدرة على تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة	0.61
18.	لدي القدرة على إنتاج أكبر عدد ممكن من الألفاظ ذات المعنى الواحد للدلالة على فكرة معينة	0.60
19.	لدي القدرة على التفكير السريع في الظروف المختلفة	0.68
20.	لدي القدرة على التعبير عن أفكاري بطلاقة	0.62
21.	لدي القدرة على تقديم أفكار جديدة لتطوير العمل	0.68

0.88	أحرص على معرفة الرأي المخالف لرأيي للاستفادة منه	22.
0.63	لا أتردد في تغيير موقفي عندما أقتنع بعدم صحته	23.
0.63	أحرص على إحداث تغييرات في أساليب العمل كل فترة	24.
0.69	لدي القدرة على رؤية الأشياء من زوايا مختلفة	25.
0.65	أنجز ما يسند إليّ من أعمال بأسلوب متجدد	26.

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (4.3) أن التحليل العاملي لجميع فقرات أداة الدراسة دال إحصائياً، وتتمتع بدرجة مقبولة من التشبع، وأنها تشترك معاً في قياس الإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل، في ضوء الإطار النظري الذي بني المقياس على أساسه.

2.6.3 ثبات أداة الدراسة

تم حساب الثبات لأداة الدراسة بأبعادها المختلفة بطريقة الاتساق الداخلي بحساب معادلة الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، وقد جاءت النتائج كما هي واضحة في الجدول رقم (5.3).

جدول رقم (5.3). نتائج معادلة الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لأداة الدراسة بأبعادها المختلفة.

رقم	أبعاد الدراسة	عدد الفقرات	قيمة Alpha
1.	رأس المال البشري	9	0.84
2.	رأس المال الهيكلي	10	0.92
3.	رأس مال العلاقات العامة	9	0.91
4.	الدرجة الكلية لمقياس رأس المال الفكري	28	0.95
5.	حل المشكلات واتخاذ القرار	8	0.89

0.84	7	القدرات المميزة للشخصية المبدعة	.6
0.88	5	الطلاقة الفكرية	.7
0.86	6	المرونة الذهنية	.8
0.91	26	الدرجة الكلية لمقياس الإبداع الإداري	.9

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (5.3) أن أداة الدراسة بأبعادها المختلفة تتمتع بدرجة عالية جداً من الثبات.

7.3 المعالجة الإحصائية للبيانات

بعد جمع بيانات الدراسة قامت الباحثة بمراجعتها تمهيداً لإدخالها للحاسوب، وأدخلت إلى الحاسوب بإعطائها أرقاماً معينة، أي بتحويل الإجابات اللفظية إلى رقمية، حيث أعطيت الإجابة دائماً 5 درجات، وغالباً 4 درجات، وأحياناً 3 درجات، ونادراً درجتين، وأبداً درجة واحدة، بحيث كلما ازدادت الدرجة ازداد تأثير رأس المال الفكري على الإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل والعكس صحيح.

تمت المعالجة الإحصائية اللازمة للبيانات باستخراج الأعداد، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وقد فحصت فرضيات الدراسة عند المستوى $0.05 \geq \alpha$ ، عن طريق الاختبارات الإحصائية الآتية:

1- اختبار ت (t.tes).

2- اختبار تحليل التباين الأحادي (One way analysis of variance).

3- ومعامل الانحدار المعياري (Standardized regression).

4- التحليل العاملي (Factor analysis).

5- معامل الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha).

تم ذلك باستخدام الحاسوب باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، ولفهم

نتائج الدراسة يمكن الاستعانة بمفتاح المتوسطات الحسابية كما هو واضح في الجدول رقم (6.3).

جدول رقم (6.3). مفتاح المتوسطات الحسابية.

أثر رأس المال الفكري على الإبداع الإداري	المتوسط الحسابي
منخفض	2.33-1
متوسط	3.67-2.34
عالي	5-3.68

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

1.4 مقدمة

يتضمن هذا الفصل عرضاً كاملاً ومفصلاً لنتائج الدراسة، حول رأس المال الفكري وعلاقته بالإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل، وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة، وأهدافها، واختبار فرضياتها باستخدام التقنيات الإحصائية المناسبة.

2.4 نتائج أسئلة الدراسة

1.2.4. السؤال الأول:

ما مستوى رأس المال الفكري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل؟

للإجابة عن هذا السؤال استخرجت الأعداد، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لمستوى رأس المال الفكري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (1.4).

جدول رقم (1.4). الأعداد، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لمستوى رأس المال الفكري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل.

محاوِر الدراسة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)
رأس المال البشري	303	3.48	0.63	69.6
رأس المال الهيكلي	303	3.28	0.80	65.6
رأس مال العلاقات العامة	303	3.41	0.82	68.2
الدرجة الكلية	303	3.39	0.68	67.8

يتضح من المعطيات الواردة في الجدول رقم (1.4) أن مستوى رأس المال الفكري بأبعاده المختلفة لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل كان متوسطاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي لهذا المستوى (3.39)، وبلغ الوزن النسبي له (67.8%).

2.2.4. السؤال الثاني:

ما مؤشرات رأس المال البشري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل؟

للإجابة عن هذا السؤال استخرجت الأعداد، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمؤشرات رأس المال البشري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل مرتبة حسب الأهمية، وذلك كما هو واضح في الجداول رقم (2.4-4.4).

جدول رقم (2.4). المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لمؤشرات رأس المال

البشري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل مرتبة حسب الأهمية.

الوزن النسبي (%)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	فقرات رأس المال البشري
79.2	0.94	3.96	يعمل الموظفون في المديرية كفريق واحد
76.6	0.92	3.83	يحرص الموظفون على تنفيذ وإنجاز الأعمال بطريقة صحيحة
75.4	0.85	3.77	مؤهلات الموظفين في المديرية تتناسب مع الوظائف المنوطة بهم
74.6	0.80	3.73	يمتلك الموظفون خبرات كبيرة في مجال وظائفهم
70.2	0.89	3.51	لدى الموظفون القدرة على تقديم أفكار جديدة لأساليب العمل
65.0	1.06	3.25	يطرح موظفو المديرية أفكار جديدة باستمرار ويناقشوها في الاجتماعات
63.4	1.05	3.17	تحافظ المديرية على الخبرات المتراكمة من أجل تطوير مهارات الموظفين بشكل مستمر
63.2	1.05	3.16	تركز المديرية على تمكين الأشخاص ذوي الخبرات العلمية والفنية وتوليهم مكانة خاصة
60.6	1.03	3.03	تقوم المديرية بعمل وتنفيذ برامج تدريبية مستمرة لجميع الموظفين

يوضح الجدول رقم (2.4) مؤشرات رأس المال البشري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة

الخليل مرتبة حسب الأهمية، جاء في مقدمتها: يعمل الموظفون في المديرية كفريق واحد، ويحرص الموظفون

على تنفيذ وإنجاز الأعمال بطريقة صحيحة، ومؤهلات الموظفين في المديرية تتناسب مع الوظائف المنوطة

بهم.

جدول رقم (3.4). المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لمؤشرات رأس المال

الهيكلية لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل مرتبة حسب الأهمية.

الوزن النسبي (%)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	فقرات رأس المال الهيكلية
68.6	1.17	3.43	تمتلك المديرية هيكلية إدارية معلنة تساعد الموظفين في أداء العمل الموكل إليهم
67.8	1.04	3.39	تساعد الهيكلية الإدارية في المديرية على إنجاز الاعمال المطلوبة بالوقت المحدد
66.6	1.05	3.33	ثقافة المديرية مساعدة ومريحة للموظفين في مجال أعمالهم
66.4	1.04	3.32	يوفر الهيكل التنظيمي للمديرية درجة من الوضوح في طبيعة العلاقات القائمة بين الرؤساء والمرؤوسين
66.4	0.99	3.32	يوجد تحديث مستمر للعمليات الإدارية في المديرية بشكل يحقق الأداء المتميز في إنجاز الاعمال
66.2	1.03	3.31	لدى المديرية مرونة في اتخاذ القرارات الإدارية
65.2	1.09	3.26	تهتم المديرية بأنظمة المعلومات المدعمة لاتخاذ القرار
64.4	1.05	3.22	لدى المديرية برامج تدريب وتهيئة البديل المناسب لكل موقع وظيفي
62.6	1.09	3.13	تتابع المديرية وتتبنى آخر التطورات العلمية والتقنية في مجال التكنولوجيا الحديثة
62.2	1.04	3.11	تسعى المديرية إلى تحديث البرامج التدريبية بشكل مستمر

يوضح الجدول رقم (3.4) مؤشرات رأس المال الهيكلية لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة

الخليل مرتبة حسب الأهمية، جاء في مقدمتها: تمتلك المديرية هيكلية إدارية معلنة تساعد الموظفين في أداء

العمل الموكل إليهم، وتساعد الهيكلية الإدارية في المديرية على إنجاز الاعمال المطلوبة بالوقت المحدد،

وثقافة المديرية مساعدة ومريحة للموظفين في مجال أعمالهم.

جدول رقم (4.4). المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لمؤشرات رأس مال

العلاقات العامة لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل مرتبة حسب الأهمية.

الوزن النسبي (%)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	فقرات رأس مال العلاقات العامة
75.4	0.96	3.77	تحرص المديرية على بناء علاقة طيبة مع المؤسسات الأخرى التي تعمل وزارة الصحة على متابعتها
73.0	1.07	3.65	تهتم المديرية بتحقيق رضا المراجعين والحفاظ على علاقات طيبة معهم
70.6	1.07	3.53	لدى المديرية خطة استراتيجية لتطوير علاقاتها بالمجتمع المحلي
70.0	1.10	3.50	لدى المديرية بيانات كاملة نسبياً حول المراجعين وتعمل على تحديثها باستمرار
68.4	1.14	3.42	تأخذ المديرية آراء المراجعين بجدية
67.2	1.03	3.36	تمتلك المديرية سياسة واضحة لتطوير علاقتها مع المؤسسات الحكومية ومنظمات القطاع الخاص
66.8	1.03	3.34	تقوم المديرية بإنجاز الكثير من أعمالها من خلال الشراكة والتعاون مع المؤسسات الأخرى
63.2	1.15	3.16	تخصص المديرية موازنة مناسبة لتقديم خدمة بشكل متميز للمراجعين
60.2	1.19	3.01	تقوم وزارة الصحة بدراسات استطلاعية مستمرة للتعرف إلى احتياجات الموظفين المتغيرة

يوضح الجدول رقم (4.4) مؤشرات رأس المال الهيكلي لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة

الخليل مرتبة حسب الأهمية، جاء في مقدمتها: تمتلك المديرية هيكلية إدارية معلنة تساعد الموظفين في أداء

العمل الموكل إليهم، وتساعد الهيكلية الإدارية في المديرية على إنجاز الأعمال المطلوبة بالوقت المحدد،

وتقافة المديرية مساعدة ومريحة للموظفين في مجال أعمالهم.

3.2.4. السؤال الثالث:

ما مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل؟

للإجابة عن هذا السؤال استخرجت الأعداد، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لمستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (5.4).

جدول رقم (5.4). الأعداد، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لمستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل.

محاور الدراسة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)
حل المشكلات واتخاذ القرار	303	3.93	0.66	78.6
القدرات المميزة للشخصية المبدعة	303	3.88	0.57	77.6
الطلاقة الفكرية	303	3.93	0.75	78.6
المرونة الذهنية	303	3.99	0.38	79.8
الدرجة الكلية	303	3.93	0.54	78.6

يتضح من المعطيات الواردة في الجدول رقم (5.4) أن مستوى الإبداع الإداري بأبعاده المختلفة لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل كان عالياً، إذ بلغ المتوسط الحسابي لهذا المستوى (3.93)، وبلغ الوزن النسبي له (78.6%).

4.2.4. السؤال الرابع:

ما مؤشرات الإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل؟

للإجابة عن هذا السؤال استخرجت الأعداد، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمؤشرات الإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل مرتبة حسب الأهمية، وذلك كما هو واضح في الجداول رقم (6.4-9.4).

جدول رقم (6.4). المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لمؤشرات الإبداع الإداري في حل المشكلات واتخاذ القرار لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل مرتبة حسب الأهمية.

الوزن النسبي (%)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	فقرات الإبداع الإداري في حل المشكلات واتخاذ القرار
83.2	1.79	4.16	أحاول اكتشاف المشاكل بهدف حلها
81.4	0.91	4.07	أعالج ما أواجه من مشكلات بطريقة مهنية
79.8	0.90	3.99	أدرك المشكلات ونواحي النقص والفجوات في بيئة العمل
78.4	0.82	3.92	أتمكن من اتخاذ قرار حاسم خلال فترة قياسية نسبياً
77.6	0.85	3.88	أأخذ موقف إزاء تلك المشاكل كلاً على حدا بغرض حلها
77.4	1.00	3.87	أرغب في العمل مع فرق مكلفة بحل المشاكل المعقدة
77.0	0.87	3.85	أقوم بتجربة أفكار جديدة لحل المشاكل
74.6	0.88	3.73	أستطيع اتخاذ قرارات مهمة في حالات ندرة المعلومات المتاحة

يوضح الجدول رقم (6.4) مؤشرات الإبداع الإداري في حل المشكلات واتخاذ القرار لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل مرتبة حسب الأهمية، جاء في مقدمتها: أحاول اكتشاف المشاكل بهدف حلها، وأعالج ما أواجه من مشكلات بطريقة مهنية، وأدرك المشكلات ونواحي النقص والفجوات في بيئة العمل.

جدول رقم (7.4). المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لمؤشرات الإبداع الإداري في القدرات المميزة للشخصية المبدعة لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل مرتبة حسب الأهمية.

الوزن النسبي (%)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	فقرات الإبداع الإداري في القدرات المميزة للشخصية المبدعة
82.2	0.81	4.11	أتمتع بالمهارة في النقاش وأمتلك القدرة على الإقناع
80.2	0.81	4.01	أنجز ما يسند إليّ من أعمال بأسلوب متجدد
80.0	0.87	4.00	أبتعد عن تكرار ما يفعله الآخرون في حل مشكلات العمل
79.0	0.89	3.95	أكون في مقدمة الذين يحاولون تجربة فكرة جديدة
78.4	0.85	3.92	أشعر بأن لي مساهمة خاصة بإنتاج أفكار جديدة أقدمها في مجال العمل
73.0	1.13	3.65	أشعر بالملل من تكرار الإجراءات المتبعة في انجاز العمل
72.0	1.01	3.60	أتمسك في موافقي حتى في حالة عدم وجود اتفاق مع رئيسي المباشر وزملائي العاملين

يوضح الجدول رقم (7.4) مؤشرات الإبداع الإداري في القدرات المميزة للشخصية المبدعة لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل مرتبة حسب الأهمية، جاء في مقدمتها: أتمتع بالمهارة في النقاش

وأمتلك القدرة على الإقناع، وأنجز ما يسند إليّ من أعمال بأسلوب متجدد، أبتعد عن تكرار ما يفعله الآخرون في حل مشكلات العمل.

جدول رقم (8.4). المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لمؤشرات الإبداع الإداري في الطلاقة الفكرية لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل مرتبة حسب الأهمية.

الوزن النسبي (%)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	فقرات الإبداع الإداري في الطلاقة الفكرية
82.6	1.87	4.13	لدي القدرة على طرح الأفكار والحلول السريعة لمواجهة مشاكل العمل
79.0	0.88	3.95	لدي القدرة على التعبير عن أفكاري بطلاقة
78.0	0.82	3.90	لدي القدرة على التفكير السريع في الظروف المختلفة
77.4	0.86	3.87	لدي القدرة على تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة
76.2	0.82	3.81	لدي القدرة على إنتاج أكبر عدد ممكن من الألفاظ ذات المعنى الواحد للدلالة على فكرة معينة

يوضح الجدول رقم (8.4) مؤشرات الإبداع الإداري في الطلاقة الفكرية لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل مرتبة حسب الأهمية، جاء في مقدمتها: لدي القدرة على طرح الأفكار والحلول السريعة لمواجهة مشاكل العمل، ولدي القدرة على التعبير عن أفكاري بطلاقة، ولدي القدرة على التفكير السريع في الظروف المختلفة.

جدول رقم (9.4). المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لمؤشرات الإبداع الإداري في المرونة الذهنية لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل مرتبة حسب الأهمية.

الوزن النسبي (%)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	فقرات الإبداع الإداري في المرونة الذهنية
81.2	0.93	4.06	أحرص على إحداث تغييرات في أساليب العمل كل فترة
80.8	0.98	4.04	لا أتردد في تغيير موقفي عندما أفتنع بعدم صحته
80.4	0.79	4.02	أحرص على معرفة الرأي المخالف لرأيي للاستفادة منه
79.4	0.88	3.97	أنجز ما يسند إليّ من أعمال بأسلوب متجدد
78.6	0.89	3.93	لدي القدرة على رؤية الأشياء من زوايا مختلفة
78.6	0.85	3.93	لدي القدرة على تقديم أفكار جديدة لتطوير العمل

يوضح الجدول رقم (9.4) مؤشرات الإبداع الإداري في الطلاقة الفكرية لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل مرتبة حسب الأهمية، جاء في مقدمتها: أحرص على إحداث تغييرات في أساليب العمل كل فترة، ولا أتردد في تغيير موقفي عندما أفتنع بعدم صحته، وأحرص على معرفة الرأي المخالف لرأيي للاستفادة منه.

3.4 نتائج فرضيات الدراسة

1.3.4 الفرضية الرئيسية الأولى:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \geq 05.0$) في مستوى رأس المال الفكري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل وفقاً لمتغيرات: الجنس، والفئة العمرية، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة العملية، والمسمى الوظيفي.

وينتفرج عن الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

1.1.3.4. الفرضية الفرعية الأولى:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha \geq 05.0)$ في مستوى رأس المال الفكري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل تعزى لمتغير الجنس.

لاختبار الفرضية تم استخدام اختبار ت (t.test) للفروق في مستوى رأس المال الفكري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل تعزى لمتغير الجنس، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (10.4).

جدول رقم (10.4). نتائج اختبار ت (t.test) للفروق في مستوى رأس المال الفكري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل تعزى لمتغير الجنس.

الدلالة الإحصائية	قيمة ت المحسوبة	درجات الحرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الجنس	محاور الدراسة
0.036	-2.112	301	0.64	3.40	143	ذكر	رأس المال البشري
			0.62	3.56	160	أنثى	
0.025	-2.255	301	0.79	3.17	143	ذكر	رأس المال الهيكلي
			0.79	3.37	160	أنثى	
0.087	-1.716	301	0.85	3.32	143	ذكر	رأس مال العلاقات العامة
			0.80	3.49	160	أنثى	
0.025	-2.246	301	0.68	3.29	143	ذكر	الدرجة الكلية
			0.67	3.47	160	أنثى	

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (10.4) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى α $(\alpha \geq 05.0)$ في مستوى رأس المال الفكري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل تعزى لمتغير

الجنس، وكانت الفروق في بعدي رأس المال البشري والهيكلية، لصالح العاملين من الاناث، وبذلك تكون الفرضية قد رفضت.

2.1.3.4. الفرضية الفرعية الثانية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha \geq 05.0)$ في مستوى رأس المال الفكري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

لاختبار الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One way analysis of variance) للفروق في مستوى رأس المال الفكري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (11.4).

جدول رقم (11.4). نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One way analysis of variance) للفروق في مستوى رأس المال الفكري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

الدلالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصدر التباين	محاوير الدراسة
0.249	1.399	0.566	1.131	2	بين المجموعات	رأس المال البشري
		0.404	121.324	300	داخل المجموعات	
		-----	122.455	302	المجموع	
0.163	1.822	1.165	2.329	2	بين المجموعات	رأس المال الهيكلية
		0.639	191.701	300	داخل المجموعات	
		-----	194.030	302	المجموع	
0.197	1.632	1.115	2.230	2	بين المجموعات	رأس مال العلاقات العامة
		0.683	204.947	300	داخل المجموعات	
		-----	207.177	302	المجموع	
0.146	1.939	0.902	1.804	2	بين المجموعات	الدرجة الكلية
		0.465	139.527	300	داخل المجموعات	
		-----	141.331	302	المجموع	

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (11.4) إلى عدم وجود ذات دلالة إحصائية عند المستوى α (≥ 05.0) في مستوى رأس المال الفكري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وبذلك تكون الفرضية قد قبلت.

جدول رقم (12.4). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى رأس المال الفكري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المؤهل العلمي	
0.70	3.45	74	دبلوم فما دون	رأس المال البشري
0.61	3.46	172	بكالوريوس	
0.59	3.61	57	ماجستير فأعلى	
0.85	3.30	74	دبلوم فما دون	رأس المال الهيكلي
0.78	3.21	172	بكالوريوس	
0.75	3.44	57	ماجستير فأعلى	
0.91	3.41	74	دبلوم فما دون	رأس مال العلاقات العامة
0.82	3.35	172	بكالوريوس	
0.70	3.58	57	ماجستير فأعلى	
0.75	3.38	74	دبلوم فما دون	الدرجة الكلية
0.66	3.34	172	بكالوريوس	
0.63	3.54	57	ماجستير فأعلى	

3.1.3.4. الفرضية الفرعية الثالثة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha \geq 05.0)$ في مستوى رأس المال الفكري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

لاختبار الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One way analysis of variance) للفروق في مستوى رأس المال الفكري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (13.4).

جدول رقم (13.4). نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One way analysis of variance) للفروق في مستوى رأس المال الفكري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

الدلالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصدر التباين	محاور الدراسة
0.001	5.696	2.207	6.620	3	بين المجموعات	رأس المال البشري
		0.387	115.835	299	داخل المجموعات	
		-----	122.455	302	المجموع	
0.027	3.094	1.947	5.842	3	بين المجموعات	رأس المال الهيكلي
		0.629	188.188	299	داخل المجموعات	
		-----	194.030	302	المجموع	
0.011	3.793	2.532	7.596	3	بين المجموعات	رأس مال العلاقات العامة
		0.667	199.581	299	داخل المجموعات	
		-----	207.177	302	المجموع	
0.003	4.848	2.185	6.555	3	بين المجموعات	الدرجة الكلية
		0.451	134.776	299	داخل المجموعات	
		-----	141.331	302	المجموع	

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (13.4) إلى وجود ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha \geq 0.05)$ في مستوى رأس المال الفكري بأبعاده المختلفة لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، وبذلك تكون الفرضية قد رفضت. ولايجاد مصدر هذه الفروق استخدم اختبار توكي (Tukey test) للمقارنات الثنائية البعدية للفروق في مستوى رأس المال الفكري بأبعاده المختلفة لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (14.4).

جدول رقم (14.4). نتائج اختبار توكي (Tukey test) للمقارنات الثنائية البعدية للفروق في مستوى رأس المال الفكري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

موظف	رئيس قسم	نائب مدير	مدير	المقارنات	محاور الدراسة
0.52399*	0.54667*	0.61270*		مدير	رأس المال البشري
-0.08871	-0.06603			نائب مدير	
-0.02268				رئيس قسم	
				موظف	
0.45011*	0.52000*	0.65886		مدير	رأس المال الهيكلي
-0.20874	-0.13886			نائب مدير	
-0.06989				رئيس قسم	
				موظف	
0.56395*	0.56889*	0.66794*		مدير	رأس مال العلاقات العامة
-0.10399	-0.09905			نائب مدير	
-0.00494				رئيس قسم	
0.45011*	0.52000*	0.65886		موظف	
0.51045*	0.54429*	0.64694*		مدير	الدرجة الكلية
-0.13649	-0.10265			نائب مدير	
-0.03384				رئيس قسم	
				موظف	

تشير المقارنات الثنائية البعدية الواردة في الجدول رقم (14.4) أن الفروق في مستوى رأس المال الفكري بأبعاده المختلفة لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل تعزى لمتغير المسمى الوظيفي كانت بين العاملين من المديرين ونوابهم، وبين المديرين ورؤساء الأقسام، وبين المديرين والموظفين، لصالح المديرين، الذين أكدوا بدرجة أكبر على أهمية رأس المال الفكري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل، وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية لمستوى رأس المال الفكري في الجدول رقم (15.4).

جدول رقم (15.4). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى رأس المال الفكري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المسمى الوظيفي	
0.46	3.97	25	مدير	رأس المال البشري
0.47	3.36	14	نائب مدير	
0.67	3.43	50	رئيس قسم	
0.63	3.45	214	موظف	
0.69	3.71	25	مدير	رأس المال الهيكلي
0.85	3.05	14	نائب مدير	
0.80	3.19	50	رئيس قسم	
0.79	3.26	214	موظف	
0.57	3.93	25	مدير	رأس مال العلاقات العامة
0.75	3.26	14	نائب مدير	
0.82	3.36	50	رئيس قسم	
0.84	3.37	214	موظف	
0.47	3.87	25	مدير	الدرجة الكلية
0.59	3.22	14	نائب مدير	
0.70	3.32	50	رئيس قسم	
0.68	3.36	214	موظف	

4.1.3.4. الفرضية الفرعية الرابعة:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha \geq 05.0)$ بين متغير العمر ومستوى رأس المال الفكري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل.

5.1.3.4. الفرضية الفرعية الخامسة:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha \geq 05.0)$ بين متغير سنوات الخبرة ومستوى رأس المال الفكري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل.

لاختبار الفرضيتين السابقتين، تم استخدام معامل الانحدار المعياري (standardized regression) للعلاقة بين متغيري العمر وسنوات الخبرة ومستوى رأس المال الفكري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل، كما هو واضح في الجدول رقم (16.4).

جدول رقم (16.4). نتائج معامل الانحدار المعياري (standardized regression) للعلاقة بين متغيري العمر وسنوات الخبرة ومستوى رأس المال الفكري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل.

المتغيرات	محاو الدراسة	قيمة Beta	الدلالة الإحصائية
العمر	رأس المال البشري	0.100	0.083
	رأس المال الهيكلية	0.010	0.866
	رأس مال العلاقات العامة	0.044	0.448
	الدرجة الكلية	0.043	0.458
سنوات الخبرة	رأس المال البشري	0.075	0.191
	رأس المال الهيكلية	-0.013	0.826
	رأس مال العلاقات العامة	0.021	0.711
	الدرجة الكلية	0.026	0.658

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (16.4) إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى α ($0.05 \geq$) بين متغيري العمر وسنوات الخبرة ومستوى رأس المال الفكري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل، وبذلك تكون الفرضيتان قد قبلتا.

2.3.4. الفرضية الرئيسية الثانية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى α ($05.0 \geq$) في مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل وفقاً لمتغيرات: الجنس، والفئة العمرية، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة العملية، والمسمى الوظيفي.

ويتفرع عن الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

1.2.3.4. الفرضية الفرعية الأولى:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى α ($05.0 \geq$) في مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل تعزى لمتغير الجنس.

لاختبار الفرضية تم استخدام اختبار ت (t.test) للفروق في مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل تعزى لمتغير الجنس، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (17.4).

جدول رقم (17.4). نتائج اختبار ت (t.test) للفروق في مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل تعزى لمتغير الجنس.

الدلالة الإحصائية	قيمة ت المحسوبة	درجات الحرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الجنس	محاور الدراسة
0.222	-1.225	301	0.68	3.88	143	ذكر	حل المشكلات واتخاذ القرار
			0.64	3.97	160	أنثى	
0.854	0.185	301	0.54	3.89	143	ذكر	القدرات المميزة للشخصية المبدعة
			0.59	3.88	160	أنثى	
0.763	-0.301	301	0.66	3.91	143	ذكر	الطلاقة الفكرية
			0.82	3.94	160	أنثى	
0.644	-0.463	301	0.65	3.97	143	ذكر	المرونة الذهنية
			0.70	4.00	160	أنثى	
0.539	-0.615	301	0.52	3.91	143	ذكر	الدرجة الكلية
			0.56	3.95	160	أنثى	

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (17.4) إلى عدم فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى α ($05.0 \geq$) في مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل تعزى لمتغير الجنس، وبذلك تكون الفرضية قد قبلت.

2.2.3.4. الفرضية الفرعية الثانية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha \geq 05.0)$ في مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

لاختبار الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One way analysis of variance) للفروق في مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (18.4).

جدول رقم (18.4). نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One way analysis of variance) للفروق في مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

الدلالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصدر التباين	محاور الدراسة
0.509	0.677	0.299	0.599	2	بين المجموعات	حل المشكلات واتخاذ القرار
		0.442	132.550	300	داخل المجموعات	
		-----	133.149	302	المجموع	
0.615	0.487	0.160	0.320	2	بين المجموعات	القدرات المميزة للشخصية المبدعة
		0.329	98.604	300	داخل المجموعات	
		-----	98.924	302	المجموع	
0.387	0.952	0.538	1.076	2	بين المجموعات	الطلاقة الفكرية
		0.565	169.550	300	داخل المجموعات	
		-----	170.627	302	المجموع	

0.134	2.025	0.933	1.866	2	بين المجموعات	المرونة الذهنية
		0.461	138.167	300	داخل المجموعات	
		-----	140.032	302	المجموع	
0.454	0.792	0.239	0.478	2	بين المجموعات	الدرجة الكلية
		0.302	90.565	300	داخل المجموعات	
		-----	91.043	302	المجموع	

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (18.4) إلى عدم وجود ذات دلالة إحصائية عند المستوى α ($05.0 >$) في مستوى الإبداغ الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وبذلك تكون الفرضية قد قبلت.

جدول رقم (19.4). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الإبداغ الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المؤهل العلمي	
0.79	3.97	74	دبلوم فما دون	حل المشكلات واتخاذ القرار
0.63	3.89	172	بكالوريوس	
0.55	4.00	57	ماجستير فأعلى	
0.57	3.83	74	دبلوم فما دون	القدرات المميزة للشخصية المبدعة
0.58	3.90	172	بكالوريوس	
0.52	3.92	57	ماجستير فأعلى	
0.74	3.83	74	دبلوم فما دون	الطلاقة الفكرية
0.77	3.95	172	بكالوريوس	
0.70	4.00	57	ماجستير فأعلى	

0.78	3.89	74	دبلوم فما دون	المرونة الذهنية
0.65	3.98	172	بكالوريوس	
0.58	4.13	57	ماجستير فأعلى	
0.61	3.89	74	دبلوم فما دون	الدرجة الكلية
0.53	3.92	172	بكالوريوس	
0.49	4.01	57	ماجستير فأعلى	

3.2.3.4. الفرضية الفرعية الثالثة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha \geq 05.0)$ في مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

لاختبار الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One way analysis of variance) للفروق في مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (20.4).

جدول رقم (20.4). نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One way analysis of variance) للفروق في مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

الدلالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصدر التباين	محاور الدراسة
0.567	0.677	0.299	0.898	3	بين المجموعات	حل المشكلات واتخاذ القرار
		0.442	132.251	299	داخل المجموعات	
			133.149	302	المجموع	

0.067	2.409	0.778	2.335	3	بين المجموعات	القدرات المميزة للشخصية المبدعة
		0.323	96.590	299	داخل المجموعات	
			98.924	302	المجموع	
0.057	2.534	1.410	4.230	3	بين المجموعات	الطلاقة الفكرية
		0.557	166.397	299	داخل المجموعات	
			170.627	302	المجموع	
0.124	1.933	0.888	2.665	3	بين المجموعات	المرونة الذهنية
		0.459	137.367	299	داخل المجموعات	
			140.032	302	المجموع	
0.115	1.993	0.595	1.785	3	بين المجموعات	الدرجة الكلية
		0.299	89.258	299	داخل المجموعات	
			91.043	302	المجموع	

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (20.4) إلى عدم وجود ذات دلالة إحصائية عند المستوى α (≥ 05.0) في مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، وبذلك تكون الفرضية قد قبلت.

جدول رقم (21.4). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المسمى الوظيفي	
0.62	4.00	25	مدير	حل المشكلات واتخاذ القرار
0.38	3.72	14	نائب مدير	
0.60	3.89	50	رئيس قسم	
0.69	3.94	214	موظف	
0.49	4.04	25	مدير	

0.44	3.58	14	نائب مدير	القدرات المميزة للشخصية المبدعة
0.50	3.97	50	رئيس قسم	
0.59	3.87	214	موظف	
0.71	4.16	25	مدير	الطلاقة الفكرية
0.62	3.55	14	نائب مدير	
0.55	4.05	50	رئيس قسم	
0.79	3.90	214	موظف	
0.81	4.08	25	مدير	المرونة الذهنية
0.59	3.73	14	نائب مدير	
0.51	4.15	50	رئيس قسم	
0.69	3.95	214	موظف	
0.54	4.06	25	مدير	الدرجة الكلية
0.41	3.65	14	نائب مدير	
0.44	4.00	50	رئيس قسم	
0.57	3.92	214	موظف	

4.2.3.4. الفرضية الفرعية الرابعة:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha \geq 05.0)$ بين متغير العمر ومستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل.

5.2.3.4. الفرضية الفرعية الخامسة:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha \geq 05.0)$ بين متغير سنوات الخبرة ومستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل.

لاختبار الفرضيتين السابقتين، تم استخدام معامل الانحدار المعياري (standardized regression) للعلاقة بين متغيري العمر وسنوات الخبرة ومستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل، كما هو واضح في الجدول رقم (22.4).

جدول رقم(22.4). نتائج معامل الانحدار المعياري (standardized regression) للعلاقة بين متغيري العمر وسنوات الخبرة ومستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل.

المتغيرات	محاور الدراسة	قيمة Beta	الدلالة الإحصائية
العمر	حل المشكلات واتخاذ القرار	-0.137	0.108
	القدرات المميزة للشخصية المبدعة	-0.069	0.421
	الطلاقة الفكرية	0.021	0.809
	المرونة الذهنية	-0.029	0.736
	الدرجة الكلية	-0.073	0.393
سنوات الخبرة	حل المشكلات واتخاذ القرار	0.088	0.305
	القدرات المميزة للشخصية المبدعة	0.012	0.892
	الطلاقة الفكرية	-0.033	0.696
	المرونة الذهنية	0.063	0.463
	الدرجة الكلية	0.045	0.599

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (22.4) إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى α ($0.05 \geq$) بين متغيري العمر وسنوات الخبرة ومستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل، وبذلك تكون الفرضيتان قد قبلتا.

3.3.4. الفرضية الرئيسية الثالثة:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha \geq 0.05)$ بين رأس المال الفكري والإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل.

لاختبار قبول أو رفض هذه الفرضية، تم استخدام معامل الانحدار المعياري (standardized regression) للعلاقة بين رأس المال الفكري والإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل، كما هو واضح في الجدول رقم (23.4).

جدول رقم (23.4). نتائج معامل الانحدار المعياري (standardized regression) للعلاقة بين رأس المال الفكري والإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل.

الدلالة الإحصائية	قيمة Beta	محاور الإبداع الإداري	محاور رأس المال الفكري
0.000	0.241	حل المشكلات واتخاذ القرار	رأس المال البشري
0.011	0.146	القدرات المميزة للشخصية المبدعة	
0.000	0.211	الطلاقة الفكرية	
0.000	0.232	المرونة الذهنية	
0.000	0.253	الدرجة الكلية	
0.000	0.227	حل المشكلات واتخاذ القرار	رأس المال الهيكلي
0.028	0.109	القدرات المميزة للشخصية المبدعة	
0.013	0.143	الطلاقة الفكرية	
0.001	0.188	المرونة الذهنية	
0.000	0.206	الدرجة الكلية	
0.000	0.277	حل المشكلات واتخاذ القرار	رأس مال العلاقات العامة
0.021	0.133	القدرات المميزة للشخصية المبدعة	

0.002	0.180	الطلاقة الفكرية	
0.000	0.203	المرونة الذهنية	
0.000	0.246	الدرجة الكلية	
0.000	0.275	حل المشكلات واتخاذ القرار	الدرجة الكلية
0.014	0.141	القدرات المميزة للشخصية المبدعة	
0.001	0.193	الطلاقة الفكرية	
0.000	0.227	المرونة الذهنية	
0.000	0.258	الدرجة الكلية	

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (23.4) إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha \geq 0.05)$ بين رأس المال الفكري والإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل، بحيث كلما ازداد مستوى رأس المال الفكري ازداد الإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل، والعكس صحيح، وبذلك تكون الفرضية قد رفضت.

الفصل الخامس

ملخص النتائج والاستنتاجات والتوصيات

1.5 مقدمة

يعالج الفصل الحالي نتائج الدراسة واستنتاجاتها مع الأخذ بعين الاعتبار أسئلة الدراسة وفرضياتها وأهدافها، إضافة إلى تحليل نتائج الدراسة ومقارنتها بالدراسات السابقة إن وجدت وبلورة بعض التوصيات استناداً لنتائج الدراسة.

2.5 ملخص نتائج الدراسة ومناقشتها

1.2.5 مناقشة النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة.

أولاً: نتائج السؤال الأول المتعلق بمستوى رأس المال الفكري.

أظهرت النتائج أن مستوى رأس المال الفكري بأبعاده المختلفة لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل كان متوسطاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي لهذا المستوى (3.39)، وبلغ الوزن النسبي له (67.8%)، وتختلف مع دراسة (الطراونة، 2011)، حيث كانت اتجاهات المبحوثين منخفضة، ويرجع ذلك إلى أن الدرجة المتوسطة من الاهتمام برأس المال الفكري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة

بمحافظة الخليل تكمن في أن استغلال المارد البشرية منهاج عمل وحياء مستمرة لإدارة الأنشطة اليومية فهي مبدأ إداري، والكفايات التي يتمتع بها العاملون في وزارة الصحة، فيتمكن الموظف من أن يثبت جدارته في العمل وهذا يعود إلى أن الموارد البشرية تختلف من دائرة إلى أخرى والعاملين وعملية التنمية البشرية تختلف من شخص إلى آخر وكذلك أن قدرة العاملين على العمل في بيئة العمل تختلف من شخص إلى آخر.

ثانياً: نتائج مؤشرات رأس المال الفكري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل. بالرجوع إلى الجدول رقم (2.4) لمناقشة أعلى خمس فقرات، وأقل فقرة في المتوسط الحسابي والوزن النسبي كانت النتائج كما يأتي:

1. الفقرة الأولى "يعمل الموظفون في المديرية كفريق واحد"، حيث أن العاملين في مديريات الصحة كل منهم مكمل إلى آخر فهم يعملون في بيئة مكملة لبعضهم البعض في جميع الأقسام حيث يعتمد عمل كل شخص على عمل شخص آخر في قسم آخر، وبذلك يعكس عمل كل شخص على عمل الشخص الآخر وتحقيق التوازن بين الأعمال من أجل خدمة المواطنين والحصول على أفضل خدمة يمكن تقديمها للمريض.

2. الفقرة الثانية "يحرص الموظفون على تنفيذ وإنجاز الأعمال بطريقة صحيحة"، نظراً لكون الأعمال التي يقوم بها العاملين في وزارة الصحة يجب أن تكون ذات دقة عالية نظراً لخطورتها على حياة المواطنين وكذلك أن الأعمال التي يقوم بها العاملين تتعلق بالأمن الصحي لذا يجب أن تكون دقيقة ولا تحتمل الخطأ لذلك لا بد أن يكون كل شخص واثقاً كل الثقة بالأعمال التي تصدر عنه ويقوم بها خلال أداء عمله.

3. الفقرة الثالثة "مؤهلات الموظفين في المديرية تتناسب مع الوظائف المنوطة بهم"، وذلك لأن مديرية الصحة تعمل على وضع الشخص المناسب في المكان المناسب لتفادي الأخطاء التي يمكن أن تحدث لأن الخطأ يمكن أن يؤدي إلى خلل في الأمن الصحي للمواطنين لذلك هناك سعي حيث من قبل إدارة الموارد البشرية على وضع الرجل المناسب في المكان المناسب.

4. الفقرة الرابعة "مؤهلات الموظفين في المديرية تتناسب مع الوظائف المنوطة بهم"، تسعى إدارة الموارد البشرية إلى استغلال الأمثل للقدرات والمهارات الذاتية، وهي السبيل الصحيح لتحقيق الأهداف الذاتية والمهنية والاجتماعية والوطنية للعاملين، وهذا منبثق عن مبادئ الإدارة التي تعلم على تقديم أفضل الخدمات الصحية للمواطنين.

5. الفقرة الخامسة "تحرص المديرية على بناء علاقة طيبة مع المؤسسات الأخرى التي تعمل وزارة الصحة على متابعتها". ترى الباحثة إلى أن عدة شركات بين مديرية الصحة والمديريات الأخرى خاصة أن هناك بعض العاملين الذين يعملون في الشركة مع مديرية التربية والتعليم خاصة وهي من أكبر المديريات حيث تعمل وزارة الصحة بشكل دوري على فحص الطلبة وتقديم الخدمات الصحية لجميع الموظفين في القطاع الحكومي بالإضافة إلى التوعية الصحية التي تعمل وزارة الصحة على تعميمها على جميع المؤسسات الحكومية من خلال الندوات والجلسات التثقيفية.

6. الفقرة الأقل "تقوم وزارة الصحة بدراسات استطلاعية مستمرة للتعرف إلى احتياجات الموظفين المتغيرة". ترى الباحثة إلى أن وزارة الصحة تعمل بشكل مستمر على وضع الرجل المناسب في المكان المناسب دون الحاجة إلى دراسات استطلاعية حيث تعمل تقييم أداء للعاملين بشكل مستمر وهذا يحل محل الدراسات الاستطلاعية، لذا فلا داعي للدراسات الاستطلاعية.

7. وتشير الباحثة إلى أن الفقرات الخمس الأولى، والتي حققت أعلى متوسط حسابي ووزن نسبي هي مؤشرات لرأس المال البشري لدى العاملين، وهي - أيضاً - مهارات وأنشطة ومبادئ إدارية،

اكتسبها العاملون نظرياً في وزارة الصحة، ومن هذه المهارات: العمل كفريق واحد، وتنفيذ المهام والأعمال بالطريقة الصحيحة ووضع العاملين في الأماكن المناسبة لهم حسب المؤهلات العلمية وبناء العلاقات الطيبة بين العاملين في وزارة الصحة وغيرها من العاملين في الوزارات الأخرى، مما عزز المهارات الذاتية لدى العاملين من خلال ممارسة تلك الأنشطة، وجدولتها، من أجل تحقيق أهداف العاملين الذاتية، والمهنية والاجتماعية في الوقت المخطط له.

ثالثاً: نتائج السؤال الثالث المتعلق بالإبداع الإداري:

أ) أظهرت النتائج أن مستوى الإبداع الإداري بأبعاده المختلفة لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل كان عالياً، إذ بلغ المتوسط الحسابي لهذا المستوى (3.93)، وبلغ الوزن النسبي له (78.6%). وتعدّوا الباحثة الدرجة العالية للإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل إلى أن هناك درجة من الاهتمام في وزارة الصحة إلى الإبداع وتشجيعه من أجل الحصول على أعلى درجة من الأداء لدى العاملين، وتختلف هذه النتيجة مع دراسة عوض (2013) التي أظهرت مستوى جيد من الإبداع الإداري، بينما تتفق هذه النتيجة مع دراسة (العجلة، 2009).

رابعاً: نتائج مؤشرات الإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل.

بالرجوع إلى الجدول رقم (4.4) لمناقشة أعلى خمس فقرات، وأقل فقرة في المتوسط الحسابي والوزن النسبي كانت النتائج كما يأتي:

1- الفقرة الأولى "أحاول اكتشاف المشاكل بهدف حلها" ترى الباحثة أن العاملين في مديريات الصحة في محافظة الخليل لديهم القدرة على اكتشاف المشكلات بدرجة عالية جداً وذلك من خلال الفقرة الأولى بحيث بينت الاحصائيات أنهم يستثمرون جميع طاقاتهم وامكانياتهم بالعمل.

2- الفقرة الثانية "لدي القدرة على طرح الأفكار والحلول السريعة لمواجهة مشاكل العمل" وتعزو الباحثة ذلك إلى أن انغماس الموظفين بشكل كامل في ممارسة عملهم، وأنهم ينجزون أعمالهم على أكمل وجه من أجل تحقيق أعلى مستوى من تقديم الخدمات الصحية مع زملائهم لتحقيق مستوى عالي من الأمن الصحي للمواطنين.

3- الفقرة الثالثة "أتمتع بالمهارة في النقاش وأمتلك القدرة على الإقناع" نظراً للكفاءة التي يمتلكها العاملين في وزارة الصحة ومدى دقة المعلومات التي توصلوا إليها حول خدمة المواطنين يديرون النقاش بدرجة ودقة عالية.

4- الفقرة الرابعة "أعالج ما أواجه من مشكلات بطريقة مهنية"، ويرجع ذلك إلى أن مدى انتماء وولاء العاملين في وزارة الصحة للأعمال التي يقومون بها، يجعلهم أكثر إتقاناً في عملهم، وأكثر احتراماً للمواطنين نظراً للحاجة التي يبديها كل من المواطنين لهذه الخدمات.

5- الفقرة الخامسة "أحرص على إحداث تغييرات في أساليب العمل كل فترة" وبديل هذا على انغماس العاملين في عملهم وحبهم لعملهم. وترجع الباحثة ذلك إلى أن الشخص الذي لديه مستوى من الإبداع الإداري سوف يقوم بتغيير أساليب العمل من أجل لوصول إلى أعلى درجة من الخدمات التي يمكن أن يقوموا بها.

6- الفقرة الأقل "أتمسك في مواقف حتى في حالة عدم وجود اتفاق مع رئيسي المباشر وزملائي العاملين"، هذا يدل على أن العاملين لديهم الامكانيات والمهارات والخبرات التي من خلالها يستطيع العاملين اعطاء أقصى ما يمكن للنهوض والتطور والارتقاء المهني وهذا يشير أيضاً إلى مدى المشاورات التي تجري بين العاملين من أجل البعد عن الخطأ عند اتخاذ القرارات.

2.2.5 مناقشة النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة.

أولاً: نتائج فرضيات الدراسة المتعلقة برأس المال الفكري.

1. تشير النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($0.05 \geq \alpha$) في مستوى رأس المال الفكري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل تعزى لمتغير الجنس، وكانت الفروق في بعدي رأس المال البشري والهيكلية، لصالح العاملين من الإناث، وتعزو الباحثة ذلك إلى طبيعة المهام الوظيفية لدى العاملون في وزارة الصحة التي تتطلب المعاملة الانسانية، وضرورة توفر أسمى المشاعر الانسانية من العطف والحنان ومراعاة الظروف الصحية للمواطنين والتي تتوفر لدى العاملين من الإناث أكثر من الذكور، وتتفق مع دراسة عبيد (2014).
2. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($0.05 \geq \alpha$) في مستوى رأس المال الفكري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي، حيث إن العاملين في وزارة الصحة يكمل كل منهم عمل الآخر، ويعملون بروح الفريق أثناء تأدية الأعمال التي يقومون بها، مما يشير إلى أن رأس المال الفكري لا يتأثر كثيراً بالمؤهل العلمي، وأن العوامل المسببة له تقع خارج هذا الإطار. وتختلف مع دراسة عبيد (2014).
3. وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($0.05 \geq \alpha$) في مستوى رأس المال الفكري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، وهذه النتيجة تتفق مع ما توصلت إليه دراسة عبيد (2014)، التي أسفرت عن وجود فروق في إدارة الذات تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي، وقد يرجع ذلك إلى أن ارتفاع المسمى الوظيفي للفرد يجعله أكثر إماماً ودراية بمتطلبات عمله ووظيفته من تخطيط جيد، وإدارة الوقت، والاتصال، مما يتيح له الإبداع في التفكير والموازنة في حياته ووظيفته.

4. عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($0.05 \geq \alpha$) بين متغيري العمر وسنوات الخبرة ومستوى رأس المال الفكري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل، مما يشير إلى أن رأس المال الفكري لا يتأثر كثيراً بمتغيري العمر وسنوات الخبرة، وأن العوامل المسببة له تقع خارج إطار العمر وسنوات الخبرة.

5. تشير النتائج إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($0.05 \geq \alpha$) بين رأس المال الفكري والإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل، بحيث كلما ازداد مستوى رأس المال الفكري ازداد الإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل، والعكس صحيح. وتعزو الباحثة ذلك إلى إدارة رأس المال الفكري بالطريقة الصحيحة الذي يؤدي إلى رفع مستوى الإبداع لدى العاملين من خلال ممارسة كل شخص للمهام التي الموكلة إليه بالطريقة الصحيحة. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة محمد والشيخ (2018)، ودراسة (Danish et al., 2016) ودراسة (Kamalian & Jami, 2016)، ودراسة (Mabiudi et al., 2015)، ودراسة (WU & Sivalogathan, 2013)، ودراسة (AL-Verde, 2012)، ودراسة (Rodrigues et al., 2011)، ودراسة (Verde, 2011).

ثانياً: نتائج فرضيات الدراسة المتعلقة بالإبداع الإداري.

1. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($0.05 \geq \alpha$) في مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل تعزى لمتغير الجنس، مما يشير إلى أن الإبداع الإداري لا يتأثر كثيراً بمتغير الجنس، وأن العوامل المسببة له تقع خارج إطار الجنس. كما أن مستوى الإبداع يتم التحكم فيه من قبل الشخص ذاته، ومن الأفكار التي يمكن أن تنمخض عن فكره، وليس هناك أي تأثير للجنس في مستوى الأفكار التي يمكن أن يبديها الفرد من أجل

تطوير العمل الذي يقوم به. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Ozmen & Muratoglu, 2010)،
ودراسة اغريب (2017).

2. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في مستوى الإبداع الإداري لدى
العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي، مما يشير إلى
أن الإبداع الإداري لا يتأثر كثيراً بمتغير المؤهل العلمي، وأن العوامل المسببة له تقع خارج إطار
المؤهل العلمي. واتفقت النتائج هذه مع دراسة اغريب (2017).

3. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في مستوى الإبداع الإداري لدى
العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، مما يشير إلى
أن الإبداع الإداري لا يتأثر كثيراً بمتغير المسمى الوظيفي، وأن العوامل المسببة له تقع خارج
إطار المسمى الوظيفي، وهذه النتيجة اتفقت مع دراسة اغريب (2017) التي أظهرت نتائجها أنه
لا توجد فروق ذات لدى العاملين في الإبداع الوظيفي تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

4. عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في بين متغيري العمر وسنوات
الخبرة ومستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل. مما
يشير إلى أن الإبداع الإداري لا يتأثر كثيراً بمتغيري العمر وسنوات الخبرة، بل يخضع إلى أفكار
الشخص وكيفية التعامل مع المتغيرات الوظيفية بطريقة ابداعية في ظل التطورات الهائلة في نظام
العمل الإداري. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة اغريب (2017).

3.5 استنتاجات الدراسة

بعد الاطلاع على نتائج تساؤلات وفرضيات الدراسة ومناقشتها وتحليل بياناتها، فقد توصلت الباحثة إلى الاستنتاجات الآتية:

1. عكست النتائج أهمية وفعالية وقيمة رأس المال الفكري في تحقيق الإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة في المجتمع الفلسطيني بعامة، وفي محافظة الخليل بخاصة.
2. إن رأس المال الفكري بأبعاده المختلفة هو وسيلة جوهرية لتطوير قوى العمل التي تمتلك كل القدرات والدوافع والتحويل الضروري لإيجاد والمساهمة بطرق جديدة لتحقيق الإبداع الإداري في العمل وبشكل فاعل وكفاء.
3. يمكن الإبداع الإداري من تنمية القدرات الإبداعية وزيادة مستوى الطلاقة الفكرية والمرونة الذهنية مما يؤدي إلى حل المشكلات واتخاذ القرارات، وبالتالي انعكاس ذلك على تحقيق أداء المؤسسة بشكل عام.
4. وجود فروق دالة إحصائية في مستوى رأس المال الفكري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل وفقاً لمتغيرات: الجنس، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة بينما لم تظهر فروقاً تعزى لبقية متغيرات الدراسة.
5. عدم وجود فروق دالة إحصائية في مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل وفقاً لمتغيري الجنس، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة.
6. عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha \geq 0.05)$ بين متغيري العمر وسنوات الخبرة ومستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل.

7. وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ بين رأس المال الفكري والإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل، بحيث كلما ازداد مستوى رأس المال الفكري ازداد الإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل، والعكس صحيح.

4.5 توصيات الدراسة

استناداً إلى النتائج التي توصلت إليها الدراسة، توصي الباحثة بما يأتي:

1. أن تتضمن الخطة الاستراتيجية لوزارة الصحة تنمية رأس المال الفكري والإبداع الإداري لدى الموظفين.

2. الحاجة إلى إجراء المزيد من الأبحاث النوعية، لتحقيق مزيد من الفهم حول موضوع رأس المال الفكري والإبداع الإداري.

3. تزويد العاملين بما هو جديد في مجال إدارة رأس المال الفكري لما له من أثر إيجابي في زيادة الإبداع الإداري في المؤسسات الحكومية وخاصة وزارة الصحة.

4. الاستفادة من الخبرات الإقليمية والعربية والعالمية في مجال تنمية رأس المال الفكري لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وخاصة وزارة الصحة، ومواكبة الاتجاهات الحديثة في ذلك.

5. عقد ندوات وورشات عمل لتشجيع العاملين على ضرورة الأخذ بعين الاعتبار مفهوم رأس المال الفكري والإبداع الإداري.

6. وضع نظام للحوافز والمكافآت الذي بدوره يعمل على تشجيع الأفراد العاملين على الابتكار والإبداع ويضمن استثمار الطاقات البشرية فيما يساهم في رفع مستوى المعرفي الشخصي

والمؤسسي، وبذلك يؤدي إلى رفع أداء المؤسسة.

مراجع البحث ومصادره

قائمة المراجع العربية

أبو جادو، صالح ونوفل، محمد (2007). **تعليم التفكير بين النظرية والتطبيق**. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

أسعد، سحر (2014). **الأداء الوظيفي وعلاقته بدوافع العمل: دراسة ميدانية لدى العاملين في الشركات والمعامل التابعة لمديرية صناعة حمص**. رسالة ماجستير غير منشورة، دمشق: جامعة دمشق.

اغريب، فاتن (2017). **الاستغراق الوظيفي وعلاقته بالإبداع الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل**. رسالة ماجستير منشورة، القدس: جامعة القدس.

بحر، يوسف والعجلة، توفيق (2010). **القدرات الإبداعية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام: دراسة تطبيقية على المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة**. غزة: الجامعة الإسلامية.

بريش، الزهرة (2013). **دور رأس المال الفكري في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة**. رسالة ماجستير غير منشورة، الجزائر: جامعة محمد خيضر.

البكري، تامر (2011). **المسؤولية الاجتماعية واستدامة رأس المال الفكري، بالإشارة إلى هجرة العقول العربية**. رسالة ماجستير غير منشورة، عمان: جامعة العلوم التطبيقية.

بلوناس، عبدالله وأمينة، قدايفة (2009). **دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الاعمال، المؤتمر العلمي الثالث: إدارة منظمات الاعمال: التحديات العالمية**

المعاصرة، عمان: جامعة العلوم التطبيقية الخاصة.

جروان، فتحي (2002). الإبداع مفهومه - معايير - نظرياته - قياسه - تدريبه - مراحل - العملية الإبداعية. عمان: دار الفكر للطباعة والنشر.

الحارثي، راضي (2014). المناخ التنظيمي وعلاقته بمستوى الأداء الوظيفي للعاملين بمكاتب الرئاسة العامة لرعاية الشباب بالمملكة العربية السعودية. رسالة ماجستير غير منشورة، مكة: جامعة أم القرى.

الحارثي، مشعل (2012). واقع تطبيق عناصر الإبداع الإداري وأبرز معوقاته لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة جدة. رسالة ماجستير غير منشورة، مكة المكرمة: جامعة أم القرى.

حرحوش، عادل (2007). رأس المال الفكري طرق قياسه وأساليب المحافظة عليه. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

حسين، ليث (2007). رأس المال المعرفي وتأثيره في تحسين جودة الخدمة التعليمية، بحث مقدم لمؤتمر الملتقى المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهماتها في تكوين المزايا التنافسية لبلدان العربية، الجزائر، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف.

الخضري، مها (2015). واقع إدارة رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية الخاصة في قطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، غزة: جامعة الأقصى.

خلف ، محمد كريم (2010). علاقة القيادة التحويلية بالإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في الجامعة الإسلامية في غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، غزة: الجامعة الإسلامية.

الحوالدة، رياض والحنيطي، محمد (2008). أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الإبداع الإداري

في المؤسسات العامة الأردنية. دراسات العلوم الإدارية، 35(2)، 320-342.

راضي، جواد (2010). التمكين الإداري وعلاقته بإبداع العاملين: دراسة ميدانية على عينة من موظفي كلية الإدارة والاقتصادي. مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، 12(1)، 62-

.84

الروسان، محمود والعجلوني، محمود (2010). أثر رأس المال الفكري في الإبداع في المصارف الأردنية. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والتجارية، 26(2)، 37-57.

الزير، عماد (2018). دور رأس المال الفكري في تحقيق الإبداع لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية العاملة في الضفة الغربية. أطروحة دكتوراه غير منشورة، بيروت: جامعة الجنان.

سالم، فادي (2015). إدارة رأس المال الفكري في تحسين البيئة الاجتماعية بقطاع غزة. رسالة ماجستير، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، غزة: جامعة الأقصى.

السالم، مؤيد وصالح، عادل (2006). إدارة الموارد البشرية-مدخل استراتيجي. عمان: دار الكتاب العالمي.

السودي، سناء. (2016). درجة الإبداع وعلاقتها بالأداء الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.

أبو سويرح، أيمن. (2015). العناصر والمكونات الأساسية لرأس المال الفكري، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، مجلد 23، العدد 1، ص 337-371.

شبير، محمد. (2015). دور أنظمة ذكاء الأعمال في تنمية رأس المال البشري في القطاع المصرفي الفلسطيني، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.

الشرعة، عطا والطراونة، تحسين (2008). استراتيجية التدريب وأثرها على أداء العاملين في الشركات المساهمة العامة الصناعية الأردنية. رسالة ماجستير غير منشورة، عمان:

الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية.

الشعباني، صالح (2011). أثر رأس المال الفكري على الإتقان التكنولوجي وانعكاساته على خفض التكلفة بالتطبيق على الشركة الوطنية لصناعات الأثاث المنزلي مختلطة في نينوي. مجلة

جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، 6(4)، 273-294.

صورية، زائل (2014). دور التدريب في تحقيق الإبداع الإداري للكوادر البشرية. رسالة ماجستير غير منشورة، الجزائر: جامعة محمد خيضر.

الطراونة، علي (2011). أثر الاستثمار في رأس المال الفكري على الأداء المؤسسي دراسة ميدانية: المؤسسات العامة الأردنية. رسالة ماجستير غير منشورة، مؤتة: جامعة مؤتة.

عباينة، رامي والشقران، رامي (2013). درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 14(2)، 459-

486.

عبد الهادي، ميسون. (2016). رأس المال الفكري وعلاقته بجودة الأداء المؤسسي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأقصى، غزة.

عبيد، سلمان (2014). أثر الاستثمار برأس المال الفكري على إدارة الجودة الشاملة: دراسة تطبيقية على شؤون الجمارك بمملكة البحرين. رسالة ماجستير غير منشورة، المنامة: جامعة العلوم

التطبيقية.

العبيدي، جواهر (2013). أثر التوجه الإبداعي واستراتيجية التدريب على أداء العاملين في شركة نبط الكويت. رسالة ماجستير منشورة، الكويت: جامعة الشرق الأوسط.

العجاج، اعتزاز (2015). إدارة الذات وعلاقتها بالإبداع الإداري من وجهة نظر القيادات الإدارية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن بالرياض. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

العجلة، توفيق (2009). الإبداع الإداري وعفته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام دراسة تطبيقية على وزارات قطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، غزة: الجامعة الإسلامية. عساف، محمود. (2015). واقع إدارة الإبداع كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة غزة واستراتيجية مقترحة لتمكينه، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، المجلد 3، العدد 9، ص 109-145.

علوان، قاسم (2005). إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في التحدي، مؤتمر جودة التعليم الجامعي الخامس، المنامة: جامعة البحرين.

أبو علي، إبراهيم. (2015). رأس المال الفكري وعلاقته بالاغتراب الوظيفي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأقصى، غزة.

علي، محمد (2013). متطلبات استدامة الميزة التنافسية في التعميم العالي من وجهة النظر القائمة على أساس الموارد في الجامعة الإسلامية. رسالة ماجستير غير منشورة، غزة: الجامعة الإسلامية.

العمري، غسان (2007). دور الموجودات المعرفية في تحقيق الميزة التنافسية. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، 14(2)، 15-29.

العنزي، سعد وصالح، أحمد (2009) إدارة رأس المال الفكري في منظمات الاعمال. عمان: دار
اليازوري للنشر والتوزيع.

عوض، عاطف (2013). أثر تطبيق عناصر الإبداع الإداري في التطوير التنظيمي: دراسة ميدانية
على العاملين في مؤسسات الاتصالات الخلوية في لبنان. مجلة جامعة دمشق للعلوم
الاقتصادية والقانونية، 29(3)، 197-244.

فلاق، محمد وبن نافلة، قدور (2011). أثر التمكين الإداري في إبداع الموظفين: دراسة حالة
لمجموعة الاتصالات الأردنية (Orange). مجلة البصائر، 12(1)، 1-21.

قاسم، صبيحة (2011). متطلبات تحقيق الفاعلية التنظيمية في إطار إدارة الإبداع التنظيمي
لمنظمات الأعمال. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة تكريت، 7(21)،
116-147.

أبو لبدة، صابرين. (2018). رأس المال الفكري ودوره في تحقيق التميز المؤسسي لدى جامعة
القدس، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس، فلسطين.

اللوزي، موسى (2010). إدارة المعرفة والاستثمار في رأس المال الفكري لتحقيق التميز. الكويت:
مؤتمر تطوير رأس المال الفكري.

مانع، سبرينة (2015). أثر استراتيجية تنمية الموارد البشرية على أداء الأفراد في الجامعات. رسالة
ماجستير غير منشورة، الجزائر: جامعة محمد خضير.

محجوبي، أسامة (2014). أثر الإبداع التنظيمي على أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة
والمتوسطة: حالة شركة وحدة تحويل البلاستيك للجنوب بورقلة. رسالة ماجستير منشورة،
الجزائر: جامعة قاصدي مرباح بورقلة.

محمد، حسن والشيخ، باكير (2018). أثر رأس المال الفكري في الإبداع التنظيمي - دراسة تطبيقية في كلية العلوم الإدارية جامعة نجران. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات والعلوم الإدارية، 26(3)، 30-56.

المشوط، محمد (2011). أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري: دراسة تطبيقية على أكاديمية سعد العبد الله للعلوم الأمنية في دولة الكويت. رسالة ماجستير غير منشورة، الكويت: جامعة الشرق الأوسط.

الهذلي، رجوه (2011). إدارة الذات وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديرات ومساعدات ومعلمات مدارس المرحلة الثانوية بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظرهن. رسالة ماجستير غير منشورة، مكة: جامعة أم القرى.

وزارة الصحة الفلسطينية (2019). العاملون في القطاع الصحي. رام الله.

ياسين، سعد (2010). أسس الإدارة. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة العربية.

- Ajaya, I. Awosusi, O. Arogundade, B. & Ekundayo, H. (2011). Work environment as correlate of academic staff job performance in south Nigeria. **European Journal of Education Studies**, 3(1), 1-9.
- Ajaya, k. & Onuka, A. (2012). Effects of man-power on workers job performance. **European Journal of Education Studies**, 4(3), 423-433.
- AL-Dujaili, M. & Assi, A. (2012). Influence of intellectual capital in the organizational innovation. **International Journal of Innovation, Management and Technology**, 3(2), 128-135.
- Athanasoula, A., Reppa, A., Makri, E., Kalliopi, B. & Psycharis, S. (2010), School leadership innovations and creativity: the case of communication between school and parents. **Procedia Social and Behavioral Sciences**, 2(10), 2207–2211.
- Azarchehr, S. (2012). The Relationship between Innovation and Leadership Style of Managers with Technical Schools and Professional Productivity in Tehran Province, **American Journal of Scientific Research**, ISSN 1450-223X, 52(1), 139-148.
- Caliskhan, N. (2010). The impact of strategic human resource management on organizational performance. **Journal of Naval Science and Engineering**, 6(2), 11-100.
- Danish, R., Shahid, A., Aslam, N., Afzal, M. & Ali, H. (2016). Relationship between job performance, job involvement and career salience of employees in education sector of Pakistan. **American Journal of Educational Science**, 1(2), 19-23.
- Dobni, C. (2011). The relationship between innovation orientation and organizational performance. **International Journal of Innovation and Learning**, 10(3), 226-240.
- Hwang, S. (2013). **Influence of Leader Behaviors on Creativity: A Comparative study between South Korea and United States**. (Unpublished Ph.D. Dissertation), Minneapolis: University of Minnesota.

- Kamalian, A., Aleme, K. & Mona, J. (2016). Study the effect of intellectual capital on organizational innovation (case study: managers and employees of Saderat Bank Branches). **International Journal of Humanities and Cultural Studies**, Special Issue, 1789- 1798.
- Khan, T., Jam, F., Akbar, A., Khan, M. & Hijazi, S. (2011). Job involvement predictor of employee commitment evidence from Pakistan. **International Journal of Business and Management**, 6(4), 252-262.
- Maboudi, M., Mobaraki ,M., Hassan, K. & Esfandabadi, H.(2015). The effect of intellectual capital on innovation: a case study of an institute for advanced studies in basic sciences located in the Science and Technology Park of Zanjan. **Entrepreneurship and Organization Management**, 4(3), 1-5.
- Ozmen, F. & Muratoglu, V. (2010). The competency levels of school principals in implementing knowledge management strategies the views of principals and teachers according to gender variable. **Procedia Social and Behavioral Sciences**, 2(20), 5370–5376.
- Rybinski, h. K. (2009). **From quantity to sustainable quality Increasing intellectual capital**. Warsaw: Warsaw School of Economics and Ernst & Young.
- Rehman, R. & Khan, M. (2012). Impact of employee decision making styles on organizational performance: in the moderating role of emotional intelligence. **World Applied Sciences Journal**, 17(10), 1308-1315.
- Rodrigues, H., Faria, J. & Morais, C. (2013). Intellectual capital and innovation: a case study of a public healthcare organization in Europe, **Electronic Journal of Knowledge Management**, 11(4), 361-372.
- Roos .G , Bainbridge. A, & Jacobsen . K , (2001) . **Intellectual Capital Analysis as a Strategic Tool** , Strategy and Leadership, Vol 29 , N° 4 , 2001.

- Sanjar , M. & Levin , M. (2012). Using old stuff in new ways: innovation as a case evolutionary tinkering. **Journal of Policy Analysis & Management**, 11(1), 5-25.
- Toga, R. & Mjoli, T. (2012). The relationship between job involvement, job satisfaction and organizational commitment among lower-level employees at a motor-car manufacturing company in East London, South Africa. **Journal of Business & Economic Management**, 1(2), 25-35.
- Verde, M. (2011). **The Role of Intellectual Capital Assets on the Radicalness of Innovation: Direct and Moderating Effects**, UAM-Accenture Chair on the Economics and Management of Innovation, Autonomous University of Madrid, Faculty of Economics.
- WU, Xiaobo & Sivalogathan, V. (2013). Innovation capability for better performance: intellectual capital and organization performance of the apparel industry in Sri Lanka, **Journal of Advanced Management Science**, 1(3), 273-277.

الملاحق

ملحق (1.5). أسماء أعضاء لجنة تحكيم أداة الدراسة (الاستبانة)

الجامعة	الاسم	الرقم
جامعة الخليل	الدكتور حسين جبارين	1.
جامعة الخليل	الدكتور ياسر عيسى	2.
جامعة القدس	الدكتور اياد خليفة	3.
جامعة القدس	الدكتور شوقي زيد	4.
جامعة القدس	الدكتور علي صالح	5.
جامعة القدس	الدكتور عمر الريماوي	6.
جامعة بير زيت	الدكتور نبيل زيادة	7.
جامعة القدس المفتوحة	الدكتور عطية مصلىح	8.
جامعة القدس المفتوحة، الخليل	الدكتور خالد كتلو	9.

ملحق رقم (2.5). استبانة الدراسة



بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

برنامج الماجستير في بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية

أخي الموظف / أختي الموظفة

تحية طيبة وبعد،،،

تقوم الباحثة بإجراء دراسة حول "رأس المال الفكري وعلاقته بالإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة الفلسطينية بمحافظة الخليل"، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية، وقد وقع عليك الاختيار عشوائياً لتكون ضمن عينة الدراسة، لذا أرجو منك التعاون بتعبئة هذه الاستبانة بما يتوافق مع وجهة نظرك، علماً بأن بيانات الدراسة هي لأغراض البحث العلمي فقط، وسيتم الحفاظ على سريتها، ولا يطلب منك كتابة اسمك أو ما يشير إليك، شاكرين لك حسن تعاونك.

إشراف: د. بسام بنات

إعداد: ملاك الرجعي

القسم الأول: معلومات عامة.

الرجاء وضع دائرة حول رمز الإجابة التي تنطبق عليك.

1. الجنس 1. ذكر 2. أنثى

2. العمر سنة

3. المؤهل العلمي 1. دبلوم فأقل 2. بكالوريوس 3. ماجستير فأعلى

4. سنوات الخبرة العملية سنة

5. المسمى الوظيفي 1. مدير 2. نائب مدير 3. رئيس قسم 4. موظف

القسم الثاني: رأس المال الفكري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل.

يرجى قراءة الفقرات الآتية بعناية، والإجابة عنها بوضع دائرة حول رمز الإجابة التي تراها/ترينها مناسبة.

الرقم	الفقرات	دائم أ	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
أولاً: رأس المال البشري						
1.	مؤهلات الموظفين في المديرية تتناسب مع الوظائف المنوطة بهم	1	2	3	4	5
2.	يعمل الموظفون في المديرية كفريق واحد	1	2	3	4	5
3.	تقوم المديرية بعمل وتنفيذ برامج تدريبية مستمرة لجميع الموظفين	1	2	3	4	5
4.	تركز المديرية على تمكين الأشخاص ذوي الخبرات العلمية والفنية وتوليهم مكانة خاصة	1	2	3	4	5
5.	يملك الموظفون خبرات كبيرة في مجال وظائفهم	1	2	3	4	5
6.	لدى الموظفون القدرة على تقديم أفكار جديدة لأساليب العمل	1	2	3	4	5
7.	تحافظ المديرية على الخبرات المتراكمة من أجل تطوير مهارات الموظفين بشكل مستمر	1	2	3	4	5
8.	يطرح موظفو المديرية أفكار جديدة باستمرار ويناقشوها في الاجتماعات	1	2	3	4	5
9.	يحرص الموظفون على تنفيذ وإنجاز الأعمال بطريقة صحيحة	1	2	3	4	5
ثانياً: رأس المال الهيكلي						
10.	لدى المديرية برامج تدريب وتهيئة البديل المناسب لكل موقع وظيفي	1	2	3	4	5
11.	تهتم المديرية بأنظمة المعلومات المدعمة لاتخاذ القرار	1	2	3	4	5
12.	تمتلك المديرية هيكلية إدارية معلنة تساعد الموظفين في أداء العمل الموكل إليهم	1	2	3	4	5
13.	يوجد تحديث مستمر للعمليات الإدارية في المديرية بشكل يحقق الأداء المتميز في إنجاز الأعمال	1	2	3	4	5
14.	تساعد الهيكلية الإدارية في المديرية على إنجاز الأعمال المطلوبة بالوقت المحدد	1	2	3	4	5
15.	ثقافة المديرية مساعدة ومريحة للموظفين في مجال أعمالهم	1	2	3	4	5

5	4	3	2	1	16. لدى المديرية مرونة في اتخاذ القرارات الإدارية
5	4	3	2	1	17. تسعى المديرية إلى تحديث البرامج التدريبية بشكل مستمر
5	4	3	2	1	18. يوفر الهيكل التنظيمي للمديرية درجة من الوضوح في طبيعة العلاقات القائمة بين الرؤساء والمرؤوسين
5	4	3	2	1	19. تتابع المديرية وتتبنى آخر التطورات العلمية والتقنية في مجال التكنولوجيا الحديثة
ثالثاً: رأس مال العلاقات العامة					
5	4	3	2	1	20. تحرص المديرية على بناء علاقة طيبة مع المؤسسات الأخرى التي تعمل وزارة الصحة على متابعتها
5	4	3	2	1	21. تقوم وزارة الصحة بدراسات استطلاعية مستمرة للتعرف إلى احتياجات الموظفين المتغيرة
5	4	3	2	1	22. تقوم المديرية بإنجاز الكثير من أعمالها من خلال الشراكة والتعاون مع المؤسسات الأخرى
5	4	3	2	1	23. تخصص المديرية موازنة مناسبة لتقديم خدمة بشكل متميز للمراجعين
5	4	3	2	1	24. تمتلك المديرية سياسة واضحة لتطوير علاقتها مع المؤسسات الحكومية ومنظمات القطاع الخاص
5	4	3	2	1	25. تأخذ المديرية آراء المراجعين بجدية
5	4	3	2	1	26. لدى المديرية بيانات كاملة نسبياً حول المراجعين وتعمل على تحديثها باستمرار
5	4	3	2	1	27. تهتم المديرية بتحقيق رضا المراجعين والحفاظ على علاقات طيبة معهم
5	4	3	2	1	28. لدى المديرية خطة استراتيجية لتطوير علاقاتها بالمجتمع المحلي

القسم الثالث: الإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل.

يرجى قراءة الفقرات الآتية بعناية، والإجابة عنها بوضع دائرة حول رمز الإجابة التي تراها/ترينها مناسبة.

الرقم	الفقرات					
	أبداً	نادراً	أحياناً	غالباً	دائماً	
أولاً: حل المشكلات واتخاذ القرار						
29	5	4	3	2	1	أتمكن من اتخاذ قرار حاسم خلال فترة قياسية نسبياً
30	5	4	3	2	1	أحاول اكتشاف المشاكل بهدف حلها
31	5	4	3	2	1	أقوم بتجربة أفكار جديدة لحل المشاكل
32	5	4	3	2	1	أأخذ موقف إزاء تلك المشاكل كلاً على حدا بغرض حلها
33	5	4	3	2	1	أستطيع اتخاذ قرارات مهمة في حالات ندرة المعلومات المتاحة
34	5	4	3	2	1	أرغب في العمل مع فرق مكلفة بحل المشاكل المعقدة
35	5	4	3	2	1	أدرك المشكلات ونواحي النقص والفجوات في بيئة العمل
36	5	4	3	2	1	أعالج ما أواجه من مشكلات بطريقة مهنية
ثانياً: القدرات المميزة للشخصية المبدعة						
37						أنجز ما يسند إليّ من أعمال بأسلوب متجدد
38	5	4	3	2	1	أبتعد عن تكرار ما يفعله الآخرون في حل مشكلات العمل
39	5	4	3	2	1	أشعر بالملل من تكرار الإجراءات المتبعة في انجاز العمل
40	5	4	3	2	1	أتمتع بالمهارة في النقاش وأمتلك القدرة على الإقناع
41	5	4	3	2	1	أشعر بأن لي مساهمة خاصة بإنتاج أفكار جديدة أقدمها في مجال العمل
42	5	4	3	2	1	أكون في مقدمة الذين يحاولون تجربة فكرة جديدة
43	5	4	3	2	1	أتمسك في مواقفي حتى في حالة عدم وجود اتفاق مع رئيسي المباشر وزملائي العاملين
ثالثاً: الطلاقة الفكرية						
44	5	4	3	2	1	لدي القدرة على طرح الأفكار والحلول السريعة لمواجهة مشاكل العمل
45	5	4	3	2	1	لدي القدرة على تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة
46	5	4	3	2	1	لدي القدرة على إنتاج أكبر عدد ممكن من الألفاظ ذات المعنى الواحد للدلالة على فكرة معينة
47	5	4	3	2	1	لدي القدرة على التفكير السريع في الظروف المختلفة

5	4	3	2	1	48. لدي القدرة على التعبير عن أفكاري بطلاقة
رابعاً: المرونة الذهنية					
5	4	3	2	1	49. لدي القدرة على تقديم أفكار جديدة لتطوير العمل
5	4	3	2	1	50. أحرص على معرفة الرأي المخالف لرأيي للاستفادة منه
5	4	3	2	1	51. لا أتردد في تغيير موقفي عندما أقتنع بعدم صحته
5	4	3	2	1	52. أحرص على إحداث تغييرات في أساليب العمل كل فترة
5	4	3	2	1	53. لدي القدرة على رؤية الأشياء من زوايا مختلفة
5	4	3	2	1	54. أنجز ما يسند إليّ من أعمال بأسلوب متجدد

شاكرين لكم حسن تعاونكم.

الباحثة: ملاك الرجعي.

ملحق (3.5). حساب حجم عينة الدراسة

The screenshot shows a web browser window displaying the 'Sample Size Calculator' page on the Survey System website. The page features a navigation menu at the top with links for Home, About, Products, Services, Downloads, Research Aids, Contact Us, Free Quote, and Blog. The main header includes the text 'THE SURVEY SYSTEM' and 'Customize Your Surveys with Our Packages', with a prominent 'Request Your Free Quote' button. Below this, a 'Research Aids' section lists various tools, with 'Sample Size Calculator' highlighted. The calculator itself is titled 'Determine Sample Size' and includes input fields for 'Confidence Level' (set to 95%), 'Confidence Interval' (set to 4), and 'Population' (set to 612). It features 'Calculate' and 'Clear' buttons, and a result field showing 'Sample size needed: 303'. A sidebar on the left contains a 'Best Survey Software' award badge and a testimonial from TopTenReviews. The browser's address bar shows the URL 'surveysystem.com/sscalc.htm', and the Windows taskbar at the bottom indicates the time is PM 3:07 on 2/20/2020.

Home ABOUT PRODUCTS SERVICES DOWNLOADS RESEARCH AIDS CONTACT US FREE QUOTE BLOG

THE SURVEY SYSTEM

Customize Your Surveys with Our Packages

[Request Your Free Quote](#)

Research Aids

- Sample Size Calculator
- Sample Size Formula
- Significance
- Survey Design
- Correlation

Sample Size Calculator

This Sample Size Calculator is presented as a public service of Creative Research Systems [survey software](#). You can use it to determine how many people you need to interview in order to get results that reflect the target population as precisely as needed. You can also find the level of precision you have in an existing sample.

Before using the sample size calculator, there are two terms that you need to know. These are: **confidence interval** and **confidence level**. If you are not familiar with these terms, [click here](#). To learn more about the factors that affect the size of confidence intervals, [click here](#).

Enter your choices in a calculator below to find the sample size you need or the confidence interval you have. Leave the Population box blank, if the population is very large or unknown.

Determine Sample Size

Confidence Level: 95% 99%

Confidence Interval:

Population:

Sample size needed:

"Best Survey Software"

GOLD

TopTenReviews selected The Survey System as the Best Survey Software.

The Survey System gains our highest marks for survey creation, analysis and administration methods, making it the best survey software in our ranking... This is the only product in our lineup that offers all features and tools we considered. For these reasons, The Survey System earns our TopTenREVIEWS Gold Award." [Read More](#)

فهرس الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
104	أسماء أعضاء لجنة تحكيم أداة الدّراسة (الاستبانة)	1.5
105	الاستبانة (أداة الدراسة)	2.5
110	حساب حجم عينة الدراسة	3.5

فهرس الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
1.3	توزيع مجتمع الدراسة والعينة وفقاً لمتغير المديرية	46
2.3	الأعداد، والنسب المئوية لخصائص العينة الديمغرافية	47
3.3	نتائج التحليل العاملي (Factor Analysis) لفقرات مقياس رأس المال الفكري	50
4.3	نتائج التحليل العاملي (Factor Analysis) لفقرات مقياس الإبداع الإداري	52
5.3	نتائج معادلة الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لأداة الدراسة بأبعادها المختلفة	53
6.3	مفتاح المتوسطات الحسابية	55
1.4	الأعداد، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لمستوى رأس المال الفكري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل	56
2.4	المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لمؤشرات رأس المال البشري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل مرتبة حسب الأهمية	58
3.4	المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لمؤشرات رأس المال الهيكلي لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل مرتبة حسب الأهمية	59
4.4	المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لمؤشرات رأس مال العلاقات العامة لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل مرتبة حسب الأهمية	60
5.4	الأعداد، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لمستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل	61
6.4	المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لمؤشرات الإبداع الإداري في حل المشكلات واتخاذ القرار لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل مرتبة حسب الأهمية	62
7.4	المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لمؤشرات الإبداع الإداري في القدرات المميزة للشخصية المبدعة لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل مرتبة حسب الأهمية	63
8.4	المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لمؤشرات الإبداع الإداري في الطلاقة الفكرية لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل مرتبة حسب الأهمية	64
9.4	المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لمؤشرات الإبداع الإداري في المرونة الذهنية لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل مرتبة حسب الأهمية	65
10.4	نتائج اختبار ت (t.test) للفروق في مستوى رأس المال الفكري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل تعزى لمتغير الجنس	66
11.4	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One way analysis of variance) للفروق في مستوى رأس المال الفكري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي	67
12.4	المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لمؤشرات رأس المال الفكري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي	68
13.4	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One way analysis of variance) للفروق في مستوى رأس	69

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
	المال الفكري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل تعزى لمتغير المسمى الوظيفي	
14.4	نتائج اختبار توكي (Tukey test) للمقارنات الثنائية البعدية للفروق في مستوى رأس المال الفكري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل تعزى لمتغير المسمى الوظيفي	70
15.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى رأس المال الفكري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل تعزى لمتغير المسمى الوظيفي	71
16.4	نتائج معامل الانحدار المعياري (standardized regression) للعلاقة بين متغيري العمر وسنوات الخبرة ومستوى رأس المال الفكري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل	72
17.4	نتائج اختبار ت (t.test) للفروق في مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل تعزى لمتغير الجنس	74
18.4	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One way analysis of variance) للفروق في مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي	75
19.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي	76
20.4	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One way analysis of variance) للفروق في مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل تعزى لمتغير المسمى الوظيفي	77
21.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل تعزى لمتغير المسمى الوظيفي	78
22.4	نتائج معامل الانحدار المعياري (standardized regression) للعلاقة بين متغيري العمر وسنوات الخبرة ومستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل	80
23.4	نتائج معامل الانحدار المعياري (standardized regression) للعلاقة بين رأس المال الفكري والإبداع الإداري لدى العاملين في مديريات وزارة الصحة بمحافظة الخليل	81

فهرس المحتويات

أ.....	إقرار
ب.....	الإهداء
ج.....	شكر وتقدير
د.....	مصطلحات الدراسة
و.....	الملخص
ح.....	ABSTRACT
1.....	الفصل الأول
1.....	الإطار العام للدراسة
1.....	1.1 المقدمة
3.....	2.1 مشكلة الدراسة
4.....	3.1 أسئلة الدراسة:
4.....	4.1 متغيرات الدراسة
5.....	5.1 مبررات الدراسة
6.....	6.1 أهمية الدراسة
6.....	7.1 أهداف الدراسة
7.....	8.1 فرضيات الدراسة
8.....	9.1 حدود الدراسة
9.....	10.1 هيكلية الدراسة:
10.....	الفصل الثاني
10.....	الإطار النظري والدراسات السابقة
10.....	1.2 مقدمة
10.....	2.2 المبحث الاول: رأس المال الفكري
22.....	3.2 المبحث الثاني: الإبداع الإداري

27	4.2 المبحث الثالث: الواقع الصحي في المؤسسات الفلسطينية:
31	5.2 المبحث الرابع: الدراسات السابقة.....
31	1.5.2 الدراسات العربية:.....
31	1.1.5.2 الدراسات العربية لرأس المال الفكري.....
33	2.1.5.2 الدراسات العربية للأبداع الإداري.....
37	2.5.2 الدراسات الأجنبية.....
37	1.1.5.2 الدراسات الأجنبية لرأس المال البشري.....
41	2.2.5.2 الدراسات الأجنبية للإبداع الإداري.....
42	3.5.2 تعقيب على الدراسات السابقة.....
45	الفصل الثالث.....
45	الإطار المنهجي للدراسة.....
45	1.3 مقدمة.....
45	2.3 منهج الدراسة.....
46	3.3 مجتمع الدراسة.....
46	4.3 عينة الدراسة.....
48	5.3 الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة.....
49	6.3 أسلوب وأداة جمع البيانات.....
50	1.6.3 صدق أداة الدراسة.....
53	2.6.3 ثبات أداة الدراسة.....
54	7.3 المعالجة الإحصائية للبيانات.....
56	الفصل الرابع.....
56	نتائج الدراسة.....
56	1.4 مقدمة.....
56	2.4 نتائج أسئلة الدراسة.....

65	3.4 نتائج فرضيات الدراسة.....
83	الفصل الخامس
83	ملخص النتائج والاستنتاجات والتوصيات
83	1.5 مقدمة.....
83	2.5 ملخص نتائج الدراسة ومناقشتها.....
83	1.2.5 مناقشة النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة.....
88	2.2.5 مناقشة النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة.....
92	4.5 توصيات الدراسة.....
103	الملاحق
111	فهرس الملاحق.....
112	فهرس الجداول
114	فهرس المحتويات.....