

Volume 24, No. 1  June Issue 2026

أزما  
يخشى  
الله  
من  
عباده  
العلماء

*JOURNAL OF*  
*Islam in Asia*

A Refereed International Biannual Arabic - English Journal

JOURNAL OF *Islam in Asia*

Volume 24, No. 1, June Issue 2026

ISSN: 1823-0970 E-ISSN: 2289-8077

INTERNATIONAL ISLAMIC UNIVERSITY MALAYSIA



# JOURNAL OF ISLAM IN ASIA

## EDITOR-in-CHIEF

Datuk Prof. Dr. Berghout Abdelaziz

## EDITOR

Dr. Mohamed Sheikh Alio

## ASSOCIATE EDITOR

Dr. Muhammad Izzuddin Bin Jaafar

## EDITORIAL ASSISTANT

Nur Mashitah Wahidah binti Anuar

---

## EDITORIAL COMMITTEE

### LOCAL MEMBERS

Muhammed Mumtaz Ali (IIUM)  
Nadzrah Ahmad (IIUM)  
Rahmah Bt. A. H. Osman (IIUM)  
Saidatolakma Mohd Yunus (IIUM)  
Thameem Ushama (IIUM)

### INTERNATIONAL MEMBERS

Abdullah Khalil Al-Juburi (UAE)  
Abu Bakr Rafique (Bangladesh)  
Anis Ahmad (Pakistan)  
Muhammad Al-Zuhayli (UAE)

Articles submitted for publication in the *Journal of Islam in Asia* are subject to a process of peer review, in accordance with standard academic practice.

© 2026 by *International Islamic University Malaysia*

*All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, translated, stored in a retrieval system, or transmitted in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording or otherwise, without prior written permission of the publisher.*



E-ISSN: 2289-8077

**Table of Contents**

<i>English Articles</i>	<i>Page</i>
Islam in Italy: Dynamics of Community Development and Contemporary Challenges <i>Mohamed Bamoshmoosh, Fatmir Shehu</i>	1-34
Economic Diversification: "Oman's Vision 2040 as a Model" <i>Abdulhamid Al-Kharousi, Asmuliadi Lubis, Fadillah Bt Mansor</i>	35-69
الصفحة	المقالات العربية
70-102	قراءة نقدية في محاولة سام هاريس تأسيس الأخلاق على أسس تجريبية (A Critical Reading of Sam Harris's Attempt to Establish Ethics on Empirical Foundations) كميل بابوري
103-131	موقف المتكلمين والمتصوفة من الإلهام والحدس: ابن سينا نموذجاً (The Position of the Muslim Theologians and Mystics on Inspiration and Intuition: Avicenna as A Model) باسل المطيري، محمد عبد الحميد قطاونة، شي زارينا بنت سعري
132-163	الوعي الفطري القرآني وترشيد السلوك الإنساني: دراسة مقاصدية في تفسير مَرَّاح لَبِيد (Qur'ānic Innate Awareness and the Rationalization of Human Behavior: A Maqāṣid-Based Study in Tafsīr Marāḥ Labīd) محمد فبري أرمادا، رضوان جمال يوسف الأطرش
164-190	قصة سيدنا يوسف بين الأديين العربي والملايوي: دراسة مقارنة وجيزة عن الشخصيات (The Story of Prophet Yusuf between Arabic and Malay Literature: A Brief Comparative Study of the Characters) روسما بنت دين، عدلي بن يعقوب، محمد أنوار بن أحمد

191-226

تقييم نظام اللجوء السياسي في ضوء الشريعة الإسلامية والقانون الدولي: دراسة تطبيقية على حالة اللاجئين الأفغان في دولة قطر

(Evaluating the Political Asylum System in Light of Islamic Sharī'ah and International Law: An Applied Study on Afghan Refugees in the State of Qatar)

خالد حمد المري، عامر عبد الوهاب مهيب مرشد، راجا حسام الدين بن راجا سولونغ

227-256

الحروب القبلية في دولة الصومال: دراسة فقهية مقارنة بالقانون الدولي الإنساني

(Tribal Wars in the State of Somalia: A Jurisprudential Study in Comparison with International Humanitarian Law)

عبد الكافي سعيد عبد الله حسين، منصب محسن عبد الرحمن

257-280

مكانة المرأة في التوراة والإنجيل والقرآن: دراسة مقارنة

(The Status of Woman in the Torah, the Bible, and the Qur'an: A Comparative Study)

زاهر حامد زاهر محمد سليمة، نور أمالي بن محمد داود

281-308

الأسرة الصومالية المعاصرة والتحديات التي تواجهها: دراسة تحليلية في ضوء الشريعة الإسلامية

(The Contemporary Somali Family and Its Challenges: An Analytical Study in the Light of Islamic Sharī'ah)

محمد إبراهيم علي منصور

309-342

القيادة الإبداعية في المؤسسات الإسلامية بسلطنة عمان: دراسة تأثير استراتيجيات تنمية الموارد البشرية من منظور إسلامي

(Creative Leadership in Islamic Institutions in The Sultanate of Oman: A Study of The Impact of Human Resource Development Strategies from An Islamic Perspective)

يونس محمد سالم السنيابي، سيد بهار موسى الكاظم، محمد بن يوسف

343-383

أثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي في هيئة حماية المستهلك بمحافظة جنوب الباطنة في

سلطنة عمان

**(The Impact of Administrative Creativity on Job Performance at the Consumer Protection Authority in Al Batinah South Governorate, Sultanate of Oman)**

فخرية بنت سنجور الحراصية، ماجد فوزي محمد أبو غزالة

384-409

المسؤولية المدنية عن أضرار الذكاء الاصطناعي في ضوء النظريات التقليدية: بالتطبيق على

قانون المعاملات المدنية الإماراتي

**Civil Liability for Damages Caused by Artificial Intelligence in Light of Traditional Theories: With Application to the UAE Civil Transactions Law**

سعيد سالم المزروعى، ستي عائشة بنت سمدن، محماتايدنغ سماح، هنيرة حنفي

410-442

واقع التدقيق الشرعي الداخلي في المؤسسات المالية الإسلامية بدولة الكويت

**(The Status of Internal Shari'ah Auditing in Islamic Financial Institutions in the State of Kuwait)**

عثمان العازمي، أحمد سفيان بن شي عبد الله، محمد رزال بن موازر

443-468

جهود قراء كينيا في خدمة القرآن الكريم

**(The Efforts of Kenyan Qur'ānic Reciters in Serving The Holy Qur'ān)**

علاء عبد الوهَّاب عبد العظيم، أحمد هادي شيخ علي، عبد الستار مؤيد عبدي

أثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي في هيئة حماية المستهلك بمحافظة جنوب الباطنة في سلطنة عمان

**The Impact of Administrative Creativity on Job Performance at the Consumer Protection Authority in Al Batinah South Governorate, Sultanate of Oman**

**Kesan Kreativiti Pentadbiran terhadap Prestasi Kerja di Pihak Berkuasa Perlindungan Pengguna di Daerah Al Batinah Selatan, Kesultanan Oman**

فخرية بنت سنجور الحراصية\*، ماجد فوزي محمد أبو غزالة\*\*

**الملخص**

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي في هيئة حماية المستهلك بمحافظة جنوب الباطنة بسلطنة عمان. شملت الدراسة جميع الموظفين البالغ عددهم 85 موظفاً، واعتمدت المنهج الكمي باستخدام استبانة تضمنت أبعاد الإبداع الإداري (الأصالة، المرونة، الطلاقة، تقبل المخاطرة، الحساسية للمشكلات، التحليل) والأداء الوظيفي (الجودة والحجم). تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS، وبلغت نسبة الاستجابة 82.45%. أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية ودلالة إحصائية بين الإبداع الإداري والأداء الوظيفي عند مستوى (0.05). كما بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للمتغيرات الديموغرافية. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز الإبداع الإداري داخل المؤسسات لما له من دور مهم في تحسين مستوى الأداء الوظيفي، ورفع كفاءة العاملين، وتحقيق الأهداف المؤسسية بكفاءة أعلى.

**الكلمات المفتاحية:** أثر، الإبداع الإداري، الأداء الوظيفي، هيئة حماية المستهلك، محافظة جنوب الباطنة، سلطنة عمان.

\* طالبة دكتوراه، قسم الإدارة والتمويل الإسلامي، أكاديمية الدراسات الإسلامية، جامعة ملايا. الإيميل: omanjamma255@gmail.com

24059057@siswa-old.um.edu.my

\*\* محاضر أول، قسم الإدارة والتمويل الإسلامي، أكاديمية الدراسات الإسلامية، جامعة ملايا. الإيميل: majed@um.edu.my

## Abstract

The study aimed to examine the impact of administrative innovation on job performance at the Consumer Protection Authority in South Al Batinah Governorate, Sultanate of Oman. The study included all 85 employees and adopted a quantitative approach using a questionnaire covering dimensions of administrative innovation (originality, flexibility, fluency, risk-taking, problem sensitivity, and analysis) and job performance (quality and quantity). Data were analyzed using SPSS, with a response rate of 82.45%. The findings revealed a strong, positive, and statistically significant relationship between administrative innovation and job performance at the (0.05) level. The results also showed no statistically significant differences attributed to demographic variables. The study recommended enhancing administrative innovation within organizations due to its important role in improving job performance, increasing employee efficiency, and achieving organizational goals more effectively.

**Keywords:** Impact, Administrative Creativity, Job Performance, Consumer Protection Authority, South Al Batinah Governorate, Sultanate of Oman

## Abstrak

Kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti kesan kreativiti pentadbiran terhadap prestasi kerja di Pihak Berkuasa Perlindungan Pengguna di Daerah Al Batinah Selatan, Kesultanan Oman. Kajian ini melibatkan kesemua 85 pekerja dan menggunakan pendekatan kuantitatif menggunakan soal selidik yang merangkumi dimensi kreativiti pentadbiran (keaslian, fleksibiliti, kelancaran, toleransi risiko, sensitiviti masalah, dan kemahiran analitikal) dan prestasi kerja (kualiti dan volum). Data dianalisis menggunakan perisian SPSS, dengan kadar tindak balas sebanyak 82.45%. Keputusan menunjukkan hubungan positif yang kuat dan signifikan secara statistik antara kreativiti pentadbiran dan prestasi kerja pada tahap 0.05. Keputusan juga menunjukkan tiada perbezaan yang signifikan secara statistik yang disebabkan oleh pembolehubah demografi. Kajian ini mengesyorkan keperluan untuk menggalakkan kreativiti pentadbiran dalam institusi kerana peranannya yang penting dalam meningkatkan prestasi kerja, meningkatkan kecekapan pekerja, dan mencapai matlamat institusi dengan lebih berkesan.

**Kata kunci:** Impak, Kreativiti Pentadbiran, Prestasi Kerja, Pihak Berkuasa Perlindungan Pengguna, Daerah Al Batinah Selatan, Kesultanan Oman.

## المقدمة

يعتبر الإبداع الإداري من أهم الركائز التي تؤثر على تطور المؤسسات التي تسعى إلى تحقيق ميزة تنافسية وتقديم خدمات بطريقة مثلى للعملاء، إلا أنه لا يمكن الجزم بأن الطرق التقليدية المتعارف عليها سابقاً لا تجدي نفعاً لأنها أثبتت فعاليتها في سير العمل بالمؤسسات الحكومية. ويعد الإبداع من الأعمدة الرئيسية لما له من إيجابيات تعود بالمنفعة على المؤسسة والعاملين بها؛ فبيئته بيئة خصبة غنية بالأفكار البناءة والحلول المتنوعة والحدثة، كما له تأثير على تحسين المناخ العام والقضاء على الروتين القديم وكسر الحواجز بين الموظفين. وتماشياً مع رؤية سلطنة عمان 2040 وتوجيهات صاحب الجلالة السلطان هيثم بن طارق حفظه الله بتطوير العمل والنهوض بأعلى مستوى من الخدمات، بات على عاتق هذه المؤسسات العبء الكبير في تطوير ودعم المجتمع بمختلف مستوياته، وبالتالي لا بد من رفع مستوى أداء الموظفين.

ويعرف الإبداع الإداري بأنه ابتكار أساليب واستغلال الإمكانيات المتاحة لتحسين جودة العمل والوصول للأهداف بوقت وجهد أقل، بشرط أن يبدو العمل الإبداعي على شكل أصيل لم يكن معروفاً من قبل<sup>(1)</sup>.

ويتزايد الاهتمام بالإبداع الإداري كواجب على كل موظف للمشاركة في التغيير الإيجابي ورفع الأداء. وتأتي هذه الدراسة لفهم الإبداع الإداري وأثره على الأداء الوظيفي من وجهة نظر موظفي هيئة حماية المستهلك بسلطنة عمان، من خلال دراسة أساليبه ومدى تأثير ممارستها بالمؤسسة، ومن ثم تقديم تصور مقترح للتطوير في المؤسسات الحكومية<sup>(2)</sup>.

## مشكلة الدراسة

على الرغم من تأثير الأسلوب الإداري المتبع في المؤسسات على سير الأعمال وأداء العاملين فيها، إلا أن هذا الجانب لم يُعطَ الأهمية اللازمة لدراسته ومعرفة تأثيره ومواطن قوته وضعفه؛ إما جهلاً بأثره أو عزوفاً عن أي تغيير للأساليب القديمة المتبعة في إدارة المؤسسات والأفراد. ونظراً للنمو المتسارع في عالم الإدارة وتطور أساليبه، بات من الأفضل تغيير النهج الإداري التقليدي المتبع، واتباع نهج إداري إبداعي يتسم بأساليب إدارية جديدة ومدروسة تتناسب مع معطيات ومتغيرات العالم الحالي، ومعرفة مدى تأثيرها على أداء الموظفين بالمؤسسة.

<sup>1</sup> - خصاونة، عاكف لطفي (2011). "إدارة الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال". دار الحامد. عمان، الأردن.

<sup>2</sup> - السوداني، سناء راجي أحمد (2016). "درجة إدارة الإبداع وعلاقتها بالأداء الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات الضفة الغربية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات". (رسالة الماجستير في الإدارة التربوية). كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين

لذا أصبح من الضروري تطوير مستوى الإبداع لدى العاملين ب هيئة حماية المستهلك واتباع إجراءات وطرق حديثة تساهم في تقديم خدمات للمستهلكين بمستوى عالٍ من الأداء، كما أن هناك ضرورة لقياس مستوى الإبداع لدى موظفي الهيئة بعد ملاحظة تدني مستوى التدريب والتطوير لديهم، بالإضافة إلى معرفة العوامل التي تعيق الإبداع الإداري وتؤثر على الأداء الوظيفي. تتحدد مشكلة الدراسة من خلال صياغة السؤال الرئيس التالي: ما هو أثر الإبداع الإداري على الموظفين في هيئة حماية المستهلك بمحافظة جنوب الباطنة في سلطنة عمان؟

### التساؤلات الفرعية

- 1- ما مستوى الإبداع الإداري بأبعاده (الاصالة - المرونة - الطلاقة - قبول المخاطرة - الحساسية للمشكلات - التحليل) في هيئة حماية المستهلك بمحافظة جنوب الباطنة في سلطنة عمان؟
- 2- ما مستوى الأداء الوظيفي لدى الموظفين في هيئة حماية المستهلك بمحافظة جنوب الباطنة في سلطنة عمان؟
- 3- هل هناك عوامل مؤثرة تعيق الإبداع الإداري في هيئة حماية المستهلك بمحافظة جنوب الباطنة في سلطنة عمان؟
- 4- هل هناك عوامل مؤثرة على الأداء الوظيفي لدى العاملين في هيئة حماية المستهلك بمحافظة جنوب الباطنة في سلطنة عمان؟

### أهداف الدراسة:

1. التعرف على أثر الإبداع الإداري على الموظفين في هيئة حماية المستهلك بمحافظة جنوب الباطنة في سلطنة عمان.
2. بيان مستوى الإبداع الإداري بأبعاده (الاصالة - المرونة - الطلاقة - قبول المخاطرة - الحساسية للمشكلات - التحليل) في هيئة حماية المستهلك بمحافظة جنوب الباطنة في سلطنة عمان.
3. الكشف عن مستوى الأداء الوظيفي لدى الموظفين في هيئة حماية المستهلك بمحافظة جنوب الباطنة في سلطنة عمان.
4. إبراز العوامل التي تعيق وتؤثر في الإبداع الإداري في هيئة حماية المستهلك بمحافظة جنوب الباطنة في سلطنة عمان

5. التعرف على العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي لدى العاملين في هيئة حماية المستهلك بمحافظة جنوب الباطنة في سلطنة عمان.

### فرضيات الدراسة

**الفرضية الرئيسية الأولى:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإبداع الإداري بأبعاده (الاصالة، المرونة، الطلاقة، قبول المخاطرة، الحساسية للمشكلات، التحليل) على مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في هيئة حماية المستهلك بمحافظة جنوب الباطنة في سلطنة عمان.

### الفرضيات الفرعية:

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأصالة على الأداء الوظيفي لدى العاملين في هيئة حماية المستهلك بمحافظة جنوب الباطنة في سلطنة عمان.

2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمرونة على الأداء الوظيفي لدى العاملين في هيئة حماية المستهلك بمحافظة جنوب الباطنة في سلطنة عمان.

3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للطلاقة على الأداء الوظيفي لدى العاملين في هيئة حماية المستهلك بمحافظة جنوب الباطنة في سلطنة عمان.

4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لقبول المخاطرة على الأداء الوظيفي لدى العاملين في هيئة حماية المستهلك بمحافظة جنوب الباطنة في سلطنة عمان.

5. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحساسية للمشكلات على الأداء الوظيفي لدى العاملين في هيئة حماية المستهلك بمحافظة جنوب الباطنة في سلطنة عمان.

6. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحليل على الأداء الوظيفي لدى العاملين في هيئة حماية المستهلك بمحافظة جنوب الباطنة في سلطنة عمان.

**الفرضية الرئيسية الثانية:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعناصر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي بإبعاده (جودة الأداء الوظيفي – حجم الأداء الوظيفي) لدى العاملين في هيئة حماية المستهلك بمحافظة جنوب الباطنة في سلطنة عمان.

## الفرضيات الفرعية:

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعناصر الإبداع الإداري على جودة الأداء الوظيفي لدى العاملين في هيئة حماية المستهلك في سلطنة عمان.

2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعناصر الإبداع الإداري على حجم الأداء الوظيفي لدى العاملين في هيئة حماية المستهلك في سلطنة عمان.

**الفرضية الرئيسية الثالثة:** يوجد فروقات ذو دلالة إحصائية لعينة الدراسة حول أثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي في هيئة حماية المستهلك بمحافظة جنوب الباطنة في سلطنة عمان تعزى الى متغيرات (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

## أولاً: الإبداع الإداري

### مفهوم الإبداع الإداري

يُعرف الإبداع الإداري بأنه: هو مجموعة من مزيج القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية التي إذا وجدت بيئة مناسبة، يمكن ان ترقى بالعمليات العقلية لتؤدي الى نتائج اصيلة ومفيدة للفرد، او المؤسسة، او المجتمع، كما يعرف "عملية معقدة من العمليات العقلية، الذهنية تستدعي توليد الأفكار، المفاهيم الجديدة او الاصلية<sup>(3)</sup>. وعرف هو "قدرة الفرد على إنتاج أفكار أو حلول لمشكلات تتسم بالأصالة والطلاقة والمرونة والحساسية للمشكلات، وتكون قابلة للتطبيق داخل المؤسسة، بما يساهم في تحسين جودة الأداء وزيادة الفاعلية التنظيمية<sup>(4)</sup>". من خلال ما تقدم ترى الباحثة بأن الإبداع الإداري هو: قدرة الموظفين ببيئة حماية المستهلك بمحافظة جنوب الباطنة على ابتكار أساليب حديثة لم يسبق أن أستخدمها غيرهم من قبل، وتكون ذات تغذية راجعة ترجع بالإيجابية على مستوى الفرد أو المؤسسة وتكون قابلة للتطوير والتحديث حسب الإمكانيات المتوفرة سواء كانت بشرية أو مادية أو معنوية.

<sup>3</sup> - مسلم، عبد الله حسن (2015). "كتاب الابداع والابتكار الإداري في التنظيم والتنسيق". ط. 1 دار المعتر للنشر والتوزيع. عمان الأردن.

<sup>4</sup> - الحاتمي، على حميد (2016). "دور الابداع الاداري في حل المشكلات المدرسية في مدارس التعليم ما بعد الاساسي في سلطنة عمان". (رسالة ماجستير). جامعة نزوى، سلطنة عمان.

## أبعاد الإبداع الإداري:

**الأصالة:** قدرة الفرد على الاتيان بشيء أصيل أي بمعنى نادر وفريد والقدرة على توليد الأفكار الجديدة التي لا مثيل لها<sup>(5)</sup>.

**الطلاقة:** هي القدرة على إنتاج أعداد كبيرة من الأفكار خلال فترة زمنية معينة، فالشخص المبدع شخص متفوق من حيث كمية الأفكار التي يطرحها عن موضوع معين في فترة زمنية ثابتة مقارنة بغيره، بمعنى انه يمتلك القدرة العالية على توليد الأفكار بسهولة<sup>(6)</sup>.

**المرونة:** سرعة التكيف والانتقال والتحول بالتفكير إلى اتجاهات تفكير متعددة ومتنوعة من البعد الزمني والبعد المكاني مع سرعة الاستيعاب والتكيف مع المتغيرات الجديدة ونقد ومراجعة الذات وإجراء التعديل والتطوير اللازم والارتقاء من مسار نوعي إلى مسار نوعي آخر<sup>(7)</sup>.

**الحساسية للمشكلات:** وتتمثل في قدرة الموظف على استشفاف المشكلة التي تدور حوله وتحديدتها تحديدا دقيقا؛ إن التعمق في المشكلة والتعرف الدقيق على مختلف جوانبها هو الذي يوحى بالإبداع والابتكار<sup>(8)</sup> (بو خلوة وبله، 2018).

**قبول المخاطرة:** يقصد بها أخذ زمام المبادرة في تبني الأفكار والأساليب الجديدة، والبحث عن حلول لها في الوقت نفسه الذي يكون فيه الفرد على استعداد لتحمل المخاطرة الناتجة عن الأعمال التي يقوم بها، ولديه الاستعداد لتحمل المسؤوليات المترتبة على ذلك<sup>(9)</sup>.

- 
- 5 - شعبان، نجس نور الإيمان. (2018). أثر الابداع الإداري على الأداء الوظيفي بالمؤسسة الاقتصادية. دراسة حالة مؤسسة توتراجي سوفت حاسي مسعود ورقلة. (رسالة ماجستير)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. جامعة محمد خيضر بسكرة.
- 6 - شيجي، محمد أمين (2014). السلوك السلوكي تجاه الإبداع دراسة ميدانية لمؤسسة "تيندال" للأقمشة الصناعية - المسيلة، (أطروحة دكتوراه) كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية- جامعة محمد بوضياف المسيلة.
- 7 - محمد، نيفين حسين (2016). "دور الابتكار والابداع المستمر في ضمان المركز التنافسي للمؤسسات الاقتصادية والدول". دولة الامارات العربية المتحدة، وزارة الاقتصاد.
- 8 - بو خلوة، باديس وبله، فريدة (2018) "أثر التفكير الإبداعي للمديرين على جودة الخدمة في التعليم العالي. دراسة ميدانية في جامعة قاصدي مرباح ورقلة" المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، 5 (1).
- 9 - 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 (1).

**التحليل:** يقصد به إنتاج إبداعي أو ابتكاري يتضمن عملية انتخاب أو اختيار وتفتيت أي عمل جديد إلى وحدات بسيطة ليعاد تنظيمها<sup>(10)</sup>.

### ثانياً: الأداء الوظيفي

#### مفهوم الأداء الوظيفي:

أشار الفقاعوي بأن الأداء الوظيفي: هو الأنشطة والمهام التي يزاؤها الموظف في المنظمة والنتائج الفعلية التي يحققها في مجال عمله بنجاح لتحقيق اهداف المنظمة بكفاءة وفاعلية للموارد المتاحة، والأنظمة الإدارية، والقواعد والإجراءات، والطرق المحددة للعمل<sup>(11)</sup>.

وعرفه Hattrup & Rock<sup>(12)</sup> بأنه: إجراءات وسلوكيات تخضع لمراقبة الأشخاص وتسهم في تحقيق أهداف المنظمة.

بناءً على ما تقدم من تعريفات، تستخلص الباحثة أنّ الأداء الوظيفي هو: المحصلة أو النتيجة التي يحققها الموظف من خلال القيام بالأنشطة والمهام الموكلة إليه خلال فترة زمنية محددة، وبما يسهم في تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية، وفق الإجراءات والأنظمة المتبعة، وفي حدود الموارد المتاحة.

### ثالثاً: الدراسات السابقة

- دراسة أبو جملين ودبيلي (2018)<sup>(13)</sup> بعنوان " أثر الابداع الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الصناعية سوناطراك بسكرة " هدفت الى التعرف على اتجاهات العاملين في مديرية الصيانة لشركة سوناطراك بسكرة نحو مستوى الابداع الإداري السائد ومستوى الأداء الوظيفي تكون مجتمع الدراسة من (234) عامل وعاملة، اعتمد البحث المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة الى ان مستوى الابداع الإداري لدى العاملين كان مرتفعاً، وأن هنالك أثر ذو دلالة إحصائية للإبداع الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة الصناعية.

10 - المرجع السابق نفسه.

11 - الفقاعوي، ميسون إسماعيل محمود (2017). "استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي وأثرها على الأداء الوظيفي لدى العاملين في المنظمات الاهلية الفلسطينية في قطاع غزة". (رسالة ماجستير في إدارة الاعمال). كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الازهر، غزة.

12 - Hattrup, K and Rock, J. (2002). "A Comparison of Predictor-Based and Criterion-Based methods for Weighing Predictors to Reduce Adverse Impact". Applied H.R.M. Research.

13 - أبو جملين، ليلي، ودبيلي، خديجة. (2018). أثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الصناعية: دراسة حالة مؤسسة سوناطراك بسكرة (رسالة ماجستير). جامعة محمد خيضر بسكرة.

- دراسة مكناس والعمراوي (2017)<sup>(14)</sup> بعنوان: دور الابداع الإداري في تحقيق التنمية الإدارية"، هدفت هذه الدراسة إلى المساهمة في فهم الجوانب المتعلقة بالإبداع الإداري والتعرف على مستوى التنمية الإدارية في المنظمة محل الدراسة. حيث أجريت الدراسة على (35) عامل من أصل (175)، اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى أن الإبداع يعتبر النهج الأكثر استعمالاً واعتماداً وله تأثير إيجابي في تحقيق التنمية الإدارية.

- دراسة التويجري (2016)<sup>(15)</sup> بعنوان: " الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في كلية التربية بريدة في جامعة القصيم " هدفت هذه الدراسة إلى على درجة ممارسة الابداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى العاملين الإداريين والتعرف على المعوقات التي تحد من الابداع الإداري بها. تم اختيار عينة للدراسة مكونة من (151) عاملاً إدارياً واستخدمت المنهج الوصفي، وأظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبداع الإداري والأداء الوظيفي، كما أشارت النتائج إلى أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة العاملين الإداريين لأبعاد الإبداع الإداري تعزي لمتغير الدورات التدريبية، أيضاً هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة بين متغيري (الجنس والخبرة) لمستوى الأداء.

- دراسة الغريب (2016)<sup>(16)</sup> بعنوان: " الإبداع الإداري لدى قيادات المؤسسات الرياضية بدولة الكويت من وجهة نظر العاملين بها" هدفت الدراسة إلى الكشف عن درجة ممارسة الإبداع الإداري من قبل قيادات المؤسسات الرياضية بدولة الكويت من وجهة نظر العاملين بهذه المؤسسات، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي المسحي على عينة قوامها (280) فرداً، أظهرت النتائج: أن ممارسة القيادات الإدارية بالمؤسسات الرياضية للإبداع الإداري جاءت بدرجة متوسطة من وجهة نظر العاملين بهذه المؤسسات.

-دراسة<sup>(17)</sup> Souri and Virasat (2016) بعنوان:

14 - مكناس وسماح والعمراوي ووفاء (2017) " دور الإبداع الإداري في التنمية الإدارية من خلال دراسة ميدانية بمديرية التوزيع للكهرباء والغاز بيججل"، مجلة

### الإستراتيجية والتنمية، 7(13).

1 - التويجري، ربما بنت صالح (2016). بعنوان "الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في كلية التربية بريدة في جامعة القصيم"، نُشرت في المجلة التربوية الدولية المتخصصة، 5(11).

16 - الغريب، ابتسام عبد الحميد (2016) "الإبداع الإداري لدى قيادات المؤسسات الرياضية بدولة الكويت من وجهة نظر العاملين بها"، المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة، ج2، ع76.

17 -Souri, A., & Virasat, R. (2016). The Relationship between Administrative Creativity and Job Performance. *International Journal of Humanities and Cultural Studies*, 3(2), 1716-1725.

"The Relationship Between Administrative Creativity and Job Performance".

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الابداع الإداري لدى العاملين على أدائهم الوظيفي من خلال التعرف على مدى توفير مكونات الابداع لديهم وتأثيرها على الأداء الوظيفي. اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، تكونت عينة الدراسة من (233) فرد في اقسام بلدية خرم آباد في إيران، وتوصلت الدراسة الى ان العلاقة بين مكونات الابداع والأداء الوظيفي طردية وضعيفة نسبياً، وان عنصري المرونة والمبادرة يؤثران في مستوى الابداع، كما وجدت الدراسة بان وسائل تنمية الابداع لها دور فعال في تحسين الابداع والأداء.

-دراسة (18) Reeves (2015) بعنوان:

"Creative Performance as a Determinant of Job Performance".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الأداء الإبداعي كمحدد للأداء الوظيفي، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وقد شملت الدراسة على عينة (299) فرداً من بلدان متعددة، وتوصلت الدراسة الى وجود علاقة إيجابية بين الأداء الإبداعي والأداء الوظيفي ووجود علاقة قوية بين الأداء الإبداعي وسلوك المواطنة التنظيمية.

التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي، يمكن للباحثة تقديم التعقيب الآتي:

من حيث الهدف: اتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة كدراسة (أبو جملين وديبلي، 2018) ودراسة (التويجري، 2016) ودراسة (Souri & Virasat, 2016) في السعي للكشف عن أثر أو علاقة الإبداع الإداري بالأداء الوظيفي. بينما انفردت دراسة (الغريب، 2016) بالتركيز على درجة الممارسة لدى القيادات، ودراسة (Reeves, 2015) بالتركيز على الأداء الإبداعي كمحدد للأداء العام وسلوك المواطنة.

<sup>18</sup>-Reeves, S. (2015). Creative Performance as a Determinant of Job Performance. *Journal of Applied Business and Economics*, 17(4), 45-62.

من حيث المنهج والأداة: اشتركت الدراسة الحالية مع جميع الدراسات المستعرضة في اعتماد المنهج الوصفي (سواء التحليلي أو المسحي)، كونه المنهج الأنسب للدراسات الإنسانية والإدارية. كما اتفقت معها في استخدام "الاستبانة" كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينات الدراسة المختلفة.

مدى الاستفادة من الدراسات السابقة: استفادت الباحثة من هذه الدراسات في عدة جوانب أهمها: بناء الإطار النظري وتحديد أبعاد الإبداع الإداري (الأصالة، المرونة، الطلاقة.. إلخ). صياغة فقرات الاستبانة وتطويرها بما يتناسب مع بيئة العمل العمانية. تحديد الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل النتائج ومقارنتها بنتائج الدراسات الأخرى.

تعتبر هذه الدراسة - في حدود علم الباحثة - من الدراسات القليلة التي تتناول هيئة حماية المستهلك في سلطنة عمان، وهي بيئة خدمية ورقابية تتطلب مستوى عالٍ من الإبداع الإداري للتعامل مع متغيرات السوق. ربطت الدراسة برؤية عمان 2040 وتوجهات الدولة نحو تطوير الجهاز الإداري، مما يعطي النتائج قيمة تطبيقية لصناع القرار في الهيئة.

#### رابعاً: منهجية الدراسة وإجراءاتها

**منهج الدراسة:** تعتبر هذه الدراسة من الدراسات الميدانية التي اعتمدت على أساليب المنهج الوصفي التحليلي بأسلوبه "الوصفي والتطبيقي". ويسهم هذا المنهج في جمع بيانات ضرورية لفهم الواقع والإجابة عن تساؤلات الدراسة، كما يساعد في وصف وتفسير الظاهر.

#### مجتمع وعينة الدراسة:

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين بـ هيئة حماية المستهلك بمحافظة جنوب الباطنة في سلطنة عمان خلال العام 2021م، والبالغ عددهم (85) موظفاً وموظفة. ونظراً لمحدودية حجم مجتمع الدراسة، فقد اعتمدت الباحثة أسلوب "الحصر الشامل" (أو المسح الشامل) لكافة أفراد المجتمع لضمان دقة النتائج وتمثيلها لواقع العمل في الهيئة. وقد تم استرجاع (70) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي.

#### أدوات الدراسة

الاستبانة: تم بناء الأداة بناءً على الأطر النظرية والدراسات والأدبيات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية وقد تكونت الأداة من (50) عبارة حيث ضم متغير الإبداع الإداري (30) عبارة، فيما اشتمل متغير الأداء الوظيفي (20) عبارة.

صدق الأداة: عرضت الباحثة على مجموعة من المحكمين ذوي الخبرة والاختصاص، وطلب منهم إبداء آرائهم من حيث سلامة وصياغة ووضوح العبارات وانتمائها للمحاور وإبداء الاقتراحات المناسبة سواءً بالحذف أو الإضافة، وقد استجابت الباحثة لرأي وتوجيهات المحكمين، وأخذت بعين الاعتبار بالمقترحات والتوصيات التي أدلوا بها حول عبارات الأداة، وتم تغيير وتعديل حسب ما جاء من ملاحظات حتى وصلت الاستبانة لصورتها النهائية.

ثبات أداة الدراسة: لقياس ثبات الأداة ومعرفة مدى صدق العبارات، استخدم الباحث اختبار كرونباخ ألفا (Cronbach- Alpha) لجميع محاور وأقسام الاستبانة، وحسب معيار كرونباخ ألفا فقد بلغ المعامل الإجمالي (0.972) وهذا معيار ممتاز جدا يوضح جودة الاستبانة المستخدمة. ويوضح الجدول التالي معاملات الثبات (كرونباخ ألفا) لمتغيرات الدراسة.

جدول رقم (1) قيمة معامل كرونباخ ألفا لكل محور من محاور الدراسة

م	المحور او المجال	عدد الأسئلة	معامل كرونباخ ألفا
	القسم الأول: الإبداع الإداري	30	0.963
1	الأصالة	5	0.792
2	المرونة	5	0.827
3	الطلاقة	5	0.900
4	قبول المخاطرة	5	0.888
5	الحساسية للمشكلات	5	0.878
6	التحليل	5	0.842
	القسم الثاني: الأداء الوظيفي	20	0.918
1	جودة الأداء الوظيفي	10	0.919

م	المحور او المجال	عدد الأسئلة	معامل كرونباخ الفا
2	حجم الأداء الوظيفي	10	0.769
	اجمالي عدد الأسئلة	50	0.972

### المعالجة الإحصائية

استخدمت الباحثة برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وذلك لتحليل البيانات التي جمعتها ميدانياً:

1. إحصاءات وصفية مثل النسبة المئوية، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية.
2. معامل ألفا كرونباخ للتأكد من صدق وثبات الاستبانة.
3. تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Regression): وذلك من اجل إيجاد أثر جميع المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.
4. اختبار تحليل التباين الأحادي (Anova): لقياس الفروق في إجابات العينة بين جميع المتغيرات المستقلة والمتغير التابع والتي تعزى للخصائص الديموغرافية.

خامساً: نتائج الدراسة ومناقشتها: يتضمن هذا الجزء عرض ومناقشة النتائج:

خصائص مجتمع وعينة الدراسة:

الجدول رقم (2) التكرارات والنسب المئوية لمجتمع وعينة الدراسة

النسبة المئوية	العدد	المتغير	
40.0 %	28	ذكر	النوع
60.0 %	42	أنثى	
100.0 %	70	المجموع	

النسبة المئوية	العدد	المتغير	
2.9 %	2	أقل من 30 سنة	الفئة العمرية
81.4 %	57	من 30 الى 40 سنة	
15.7 %	11	أكثر من 40 سنة	
100.0 %	70	المجموع	
30.0 %	21	من سنة الى 8 سنوات	سنوات الخبرة
55.7 %	39	من 9 الى 15 سنة	
14.3 %	10	أكثر من 15 سنة	
100.0 %	70	المجموع	
52.9 %	37	دبلوم عام فما دون	المؤهل العلمي
40.0 %	28	بكالوريوس	
7.1 %	5	ماجستير فأعلى	
100.0 %	70	المجموع	

يبين الجدول السابق توزيع المتغيرات الديموغرافية للمشاركين في الاستبانة. وقد بلغت العينة المشاركة في الاستبانة 70 مشارك ومشاركة.

متغير النوع: حيث كان عدد المشاركات من الإناث 42 وبنسبة (60.0%) أما الذكور فكان عدد المشاركين 28 وبنسبة (40.0%).

متغير العمر: أما بالنسبة للفئات العمرية فكان المشاركون من ذوي الفئة العمرية (30-40) سنة هم الأكثر مشاركة بنسبة (81.4%). يليهم ذوي الفئة العمرية (أكثر من 40 سنة) بنسبة (15.7%).

متغير سنوات الخبرة: بالنسبة لمتغير سنوات الخبرة فكانت أكبر نسبة لذوي الفئة (9-15) سنة وبنسبة (55.7%) يليهم ذوي الفئة (من سنة إلى 8 سنوات) بنسبة (30.0%).

متغير المؤهل العلمي: بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي فكانت النسبة الأعلى مشاركة هي حملة دبلوم عام فما دون بنسبة (52.9%) يليهم حملة البكالوريوس بنسبة (40.0%).

تحليل أسئلة الدراسة:

السؤال الأول: ما مستوى الإبداع الإداري في هيئة حماية المستهلك في محافظة جنوب الباطنة في سلطنة عمان؟  
أولاً: متغير الأصالة:

جدول رقم (3) والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور الأصالة

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	يتم إنجاز الأعمال بأساليب متطورة غير تقليدية.	3.64	1.022	4	عالية
2	يسعى الموظفون لتقديم أفكار جديدة لحل مشكلات العمل.	3.77	0.871	1	عالية
3	يملك الموظفون القدرة على التعامل مع مواقف العمل المختلفة بحنكة.	3.74	0.829	2	عالية

الدرجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	الرقم
عالية	5	0.912	3.46	يحرص الموظفون على حل مشكلات العمل بأساليب غير مكررة.	4
عالية	3	0.896	3.67	يملك الموظفون القدرة على إدراك العلاقة بين الأشياء وتفسيرها.	5
عالية		0.906	3.66	المجموع	

يُظهر الجدول رقم (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لآراء عينة الدراسة حول محور الأصالة، حيث جاءت جميع عبارات المحور بدرجة تقدير عالية وبشكل عام، تشير النتائج إلى أن المتوسط العام لمحور الأصالة جاء بدرجة مرتفعة. وقد تصدرت العبارة رقم (2) التي تنص على أن (يسعى الموظفون لتقديم أفكار جديدة لحل مشكلات العمل) المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.77) وانحراف معياري (0.871)، في المقابل، حصلت العبارة رقم (4) (يحرص الموظفون على حل مشكلات العمل بأساليب غير مكررة) على أدنى متوسط حسابي في المحور بواقع (3.46) وانحراف معياري (0.912).

ثانياً: متغير المرونة:

الجدول رقم (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير المرونة

الدرجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	الرقم
عالية	4	1.022	3.64	يتقبل الموظفون الآراء المخالفة لرأيهم بصدر رحب ويتفهمونها	1
عالية	2	0.992	3.73	لا يعارض الموظفون التغيير والتطوير في اجراءات العمل ويبادرون به	2
عالية	1	1.038	3.90	لا يمانع الموظفون تغيير قراراتهم إذا تأكد لهم عدم صحتها	3
عالية	3	0.968	3.70	يحرص الموظفون على معرفة الآراء المخالفة لآرائهم ليستفيدوا منها	4
عالية	5	1.124	3.43	لا وجود للشخصنة ويتم الحكم على الآخرين وفق ما يحدث في العمل بموضوعية	5
عالية		1.029	3.68	المجموع	

يستعرض الجدول أعلاه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة حول محور المرونة، حيث أظهرت النتائج أن جميع العبارات حصلت على درجة تقدير عالية. وقد جاءت العبارة رقم (3) التي تنص على أن (لا يمانع الموظفون تغيير قراراتهم إذا تأكد لهم عدم صحتها) في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.90) وانحراف معياري (1.038) وانحراف معياري (0.992)، في حين حصلت العبارة رقم (5) والمتعلقة بـ (عدم وجود الشخصية والحكم على الآخرين بموضوعية) على أدنى متوسط حسابي في هذا المحور بواقع (3.43) وانحراف معياري (1.124).

### ثالثاً: متغير الطلاقة:

جدول رقم (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الطلاقة

الدرجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	الرقم
عالية	3	0.952	3.61	يملك الموظفون القدرة على إطلاق أفكار وحلول سريعة للمشكلات.	1
عالية	2	0.931	3.66	يتمتع الموظفون بالقدرة على التعبير وصياغة أفكارهم بعبارة سهلة وسريعة.	2
عالية	4	0.879	3.54	يتمتع الموظفون بالقدرة والمهارة العالية للإقناع.	3
عالية	1	0.938	3.70	يملك الموظفون مهارات عالية في النقاش والحوار.	4

عالية	5	0.989	3.49	يملك الموظفون مهارات ل طرح مجموعة أفكار في فترة زمنية قصيرة.	5
عالية		0.938	3.60	المجموع	

بين الجدول أعلاه النتائج المتعلقة بمحور الطلاقة، حيث أظهرت المتوسطات الحسابية أن جميع استجابات أفراد العينة جاءت بدرجة تقدير عالية. وقد احتلت العبارة رقم (4) التي تنص على أن (يملك الموظفون مهارات عالية في النقاش والحوار) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.70) وانحراف معياري قدره (0.938)، (0.931) في حين جاءت العبارة رقم (5) (يملك الموظفون مهارات ل طرح مجموعة أفكار في فترة زمنية قصيرة) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.49) وانحراف معياري (0.989).

رابعاً: متغير قبول المخاطرة:

جدول رقم (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير قبول المخاطرة

الدرجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	الرقم
عالية	3	1.018	3.47	يتمتع الموظفون بالشجاعة لتقبل الخسارة والفشل	1
عالية	5	1.000	3.41	يبادر الموظفون بتجربة أفكار وأساليب جديدة في العمل ويتقبلون نتائجها	2

الدرجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	الرقم
عالية	2	1.166	3.66	يتم تقبل الفشل من قبل الموظفين واعتباره تجربة يتعلمون منها لتحقيق النجاح مستقبلا	3
عالية	4	1.098	3.43	يتمتع الموظفون بالشجاعة في طرح أفكارهم ولا يخشون الانتقاد أو الإخفاق	4
عالية	1	1.069	3.76	لا يخشى الموظفون مواجهة صعوبات العمل بكل قوة وثقة	5
عالية		<b>1.070</b>	<b>3.55</b>	<b>المجموع</b>	

تُشير نتائج الجدول أعلاه والمتعلقة بمحور قبول المخاطرة إلى أن جميع عبارات المحور جاءت بدرجة تقدير عالية . وقد احتلت العبارة رقم (5) التي تنص على أن (لا يخشى الموظفون مواجهة صعوبات العمل بكل قوة وثقة) المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.76) وانحراف معياري قدره (1.069) ، في المقابل، حصلت العبارة رقم (2) التي تشير إلى (مبادرة الموظفين بتجربة أفكار وأساليب جديدة وتقبل نتائجها) على أدنى متوسط حسابي في هذا المحور بواقع (3.41) وانحراف معياري قدره (1.000) .

خامساً: متغير الحساسية للمشكلات:

جدول رقم (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الحساسية للمشكلات

الدرجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة	الرقم
متوسطة	2	0.885	3.36	يملك الموظفون القدرة على توقع المشكلات قبل وقوعها.	1
عالية	1	1.001	3.69	يتمتع الموظفون بالقدرة على إيجاد حلول للمشكلات التي تواجههم.	2
متوسطة	3	0.980	3.29	يملك الموظفون القدرة على توقع العوامل الخفية التي تؤثر وتسبب المشكلات.	3
متوسطة	4	1.045	3.26	يملك الموظفون رؤية دقيقة لاكتشاف نقاط الضعف التي يعاني منها زملائهم في العمل.	4
متوسطة	5	1.076	3.17	يتمتع الموظفون بمهارة رؤية الأشياء من زوايا مختلفة.	5

الدرجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة	الرقم
متوسطة		0.998	3.35	المجموع	

يستعرض الجدول أعلاه نتائج استجابات أفراد العينة حول محور الحساسية للمشكلات، حيث تباينت النتائج بين درجتي التقدير (عالية) و(متوسطة). وقد جاءت العبرة رقم (2) التي تنص على أن (يتمتع الموظفون بالقدرة على إيجاد حلول للمشكلات التي تواجههم) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.69) وانحراف معياري قدره (1.001) وبدرجة تقدير عالية. في حين حصلت العبرة رقم (5) (يتمتع الموظفون بمهارة رؤية الأشياء من زوايا مختلفة) على أدنى متوسط حسابي في المحور بواقع (3.17) وانحراف معياري (1.076) وبدرجة تقدير متوسطة.

#### سادساً: متغير التحليل

#### جدول رقم (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير التحليل

الدرجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة	الرقم
عالية	3	1.024	3.63	يهتم الموظفون بترتيب مهامهم الوظيفية حسب الأهمية قبل البدء في العمل.	1
عالية	4	1.137	3.56	لا يتم اتخاذ أية قرارات من قبل مسؤولينا الا بعد دراستها.	2

عالية	5	1.225	3.51	يتم إعطاء الموظفين تفاصيل دقيقة عن أعمالهم الجديدة.	3
عالية	2	1.079	3.77	يسعى الموظفون لتحليل مهام الأعمال الموكلة إليهم	4
عالية	1	1.155	4.00	يتم اعلام الموظفين بكل ما هو جديد فيما يخص أعمالهم.	5
عالية		0.998	3.35	المجموع	

يستعرض الجدول أعلاه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة حول محور التحليل، حيث أظهرت النتائج أن جميع العبارات حصلت على درجة تقدير عالية. وقد جاءت العبارة رقم (5) التي تنص على أن (يتم إعلام الموظفين بكل ما هو جديد فيما يخص أعمالهم) في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.00) وبانحراف معياري (1.155)، في المقابل، حصلت العبارة رقم (3) المتعلقة بـ (إعطاء الموظفين تفاصيل دقيقة عن أعمالهم الجديدة) على أدنى متوسط حسابي في هذا المحور بواقع (3.51) وانحراف معياري (1.225).

السؤال الثاني: ما مستوى الأداء الوظيفي في هيئة حماية المستهلك في جنوب الباطنة في سلطنة عمان؟

أولاً: متغير جودة الأداء الوظيفي:

جدول رقم (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير جودة الأداء الوظيفي

الدرجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة	الرقم
عالية	3	0.950	4.10	يحرص الموظفون على إنجاز جميع الأعمال المطلوبة منهم بالوقت المحدد بدون تأخير.	1
عالية	5	1.089	3.79	يملك الموظفون قدرات ومهارات فنية ومعرفية تساعدهم على أداء المهام الوظيفية بكفاءة وفعالية.	2
عالية	1	0.768	4.30	يلتزم الموظفون بإنجاز أعمالهم وفق القوانين والسياسات المتبعة.	3
عالية	2	0.962	4.13	يحرص الموظفون على فهم واجباتهم الوظيفية ليتمكنوا من أدائها بالشكل المطلوب.	4
عالية	4	1.001	3.89	يقوم الموظفون باستثمار كافة الموارد المتاحة في أداء أعمالهم الوظيفية.	5

الدرجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة	الرقم
عالية	7	1.020	3.73	يشعر الموظفون بارتياح بالعمل في المؤسسة وليس لديه رغبة بالانتقال الى جهة عمل أخرى.	6
عالية	9	1.012	3.70	يتناسب الراتب الشهري مع حجم الاعمال الموكلة إليهم.	7
عالية	8	0.968	3.70	يمتلك الموظفون قدرة على حل المشكلات التي تواجههم أثناء أداء أعمالهم.	8
عالية	6	1.188	3.74	يحرص الموظفون دائماً على تطوير وتحسين أدائهم باستمرار.	9
عالية	10	1.071	3.57	تستخدم المؤسسة أسلوب الإدارة الحديث في تنمية وتطوير الأداء الوظيفي.	10
عالية		1.003	3.86	المجموع	

"يستعرض الجدول أعلاه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة حول متغير جودة الأداء الوظيفي، حيث أظهرت النتائج أن جميع عبارات المحور العشر حصلت على درجة تقدير عالية. وقد تصدرت العبارة رقم (3) التي تنص على أن (يلتزم الموظفون بإنجاز أعمالهم وفق القوانين والسياسات المتبعة) المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.30) وانحراف معياري (0.768)، تلتها العبارة رقم (4) المتعلقة بفهم الواجبات الوظيفية بمتوسط حسابي قدره (4.13) وانحراف معياري (0.962) وفي المقابل، حصلت العبارة رقم (10) التي تشير إلى (استخدام المؤسسة لأسلوب الإدارة الحديث في تنمية وتطوير الأداء الوظيفي) على أدنى متوسط حسابي في المحور بواقع (3.57) وانحراف معياري (1.071).

ثانياً: متغير حجم الأداء الوظيفي

جدول رقم (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير حجم الأداء الوظيفي

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	يقيم أداء الموظفين بطريقة روتينية.	3.89	1.110	3	عالية
2	يطلع الموظفون على تقرير أدائهم الوظيفي ويحاولون أن يقدموا أداء أفضل من السابق مما يساهم في زيادة حجم الأداء.	2.31	1.303	10	ضعيفة
3	يعتبر تقييم الأداء وسيلة مهمة لكشف الحاجات التدريبية التي	3.73	1.076	4	عالية

الدرجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة	الرقم
				تساهم في تنمية مهارات الموظفين وتطويرها.	
عالية	5	1.150	3.56	يساهم تقييم الأداء بالكشف عن نقاط الضعف والقوة لدى الموظفين وبالتالي توفير أساسيات الترقيات.	4
متوسطة	9	1.190	3.21	يتم التقييم وفق أسس ومعايير ذات موضوعية ووضوح ودقة.	5
عالية	1	1.006	4.06	هناك علاقة تبادل احترام وتقدير بين الرؤساء والمرؤوسين.	6
متوسطة	8	1.342	3.29	تتم الترقية بطريقة عادلة وبدون أن يكون هناك دور للوساطة والمحسوية.	7
عالية	6	1.086	3.46	يبادر الموظفون بتقديم الاقتراحات الفعالة التي	8

الدرجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة	الرقم
				تساهم في رفع الإنتاجية بكفاءة وفعالية.	
عالية	7	1.199	3.44	تشجع الإدارة الموظفين على المشاركة بوضع الأهداف وصناعة القرار.	9
عالية	2	1.007	3.97	يسود بين الموظفين روح التعاون والعمل ضمن الفريق الواحد.	10
عالية		1.147	3.49	المجموع	

يستعرض الجدول أعلاه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور الأداء الوظيفي، حيث أظهرت النتائج تبايناً ملحوظاً في درجات التقدير بين (عالية، متوسطة، وضعيفة). وقد جاءت العبارة رقم (6) التي تنص على (وجود علاقة تبادل احترام وتقدير بين الرؤساء والمرؤوسين) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.06) وبدرجة تقدير عالية . (3.97) في المقابل، حصلت العبارة رقم (2) التي تشير إلى (اطلاع الموظفين على تقارير أدائهم وسعيهم لتحسينه) على أدنى متوسط حسابي في المحور بواقع (2.31) وبدرجة تقدير ضعيفة، كما حصلت العبارة رقم (5) المتعلقة بموضوعية معايير التقييم والعبارة رقم (7) المتعلقة بعدالة الترقية على درجات تقدير متوسطة . وبالرغم من هذا التباين، فقد حقق المحور إجمالاً متوسطاً حسابياً عاماً بلغ (3.49) وانحرافاً معيارياً قدره (1.147) ، مما يضعه ضمن مستوى التقدير العالي إحصائياً، مع وجود فجوات واضحة في نظام التغذية الراجعة والترقيات تتطلب الاهتمام.

ثانياً: اختبار الفرضيات:

لإيجاد الأثر التراكمي لجميع أبعاد الإبداع الإداري مجتمعة على الأداء الوظيفي، نستخدم تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression):

صيغة الفرضيات:

• الفرضية العدمية: (**H0**) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لأبعاد الإبداع الإداري مجتمعة (الأصالة، المرونة، الطلاقة، قبول المخاطرة، الحساسية للمشكلات، التحليل) على الأداء الوظيفي.

• الفرضية البديلة: (**H1**) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لأبعاد الإبداع الإداري مجتمعة على الأداء الوظيفي.

يُبين هذا الجدول رقم (11) مدى قدرة الأبعاد الستة مجتمعة على التنبؤ بالأداء الوظيفي:

الخطأ المعياري للتقدير	معامل التحديد المعدل	معامل التحديد ( $R^2$ )	معامل الارتباط ( $R$ )	النموذج
0.31126	0.788	0.791	0.889	1

نلاحظ أن قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) بلغت (0.791)، وهذا يعني أن أبعاد الإبداع الإداري الستة مجتمعة تفسر ما نسبته (79.1%) من التباين الحاصل في الأداء الوظيفي لدى موظفي الهيئة، بينما تعود النسبة المتبقية (20.9%) لعوامل أخرى خارج نطاق النموذج.

تحليل التباين (ANOVA) يُستخدم للتأكد من معنوية النموذج ككل وصلاحيته للتنبؤ:

جدول رقم (12) تحليل التباين (ANOVA)

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة (Sig)

0.000	257.578	24.955	1	24.955	الانحدار
-------	---------	--------	---	--------	----------

بما أن قيمة مستوى الدلالة (0.000) أقل من (0.05) ، فإن النموذج صالح إحصائياً، وبناءً عليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة.

**المعاملات (Coefficients) :** يُبين الوزن النسبي لكل بُعد في التأثير على الأداء الوظيفي عند دخوله ضمن

المجموعة الجدول رقم (13):

مستوى الدلالة (Sig)	قيمة (t)	المعاملات القياسية (Beta)	المعاملات غير القياسية (B)	النموذج
0.002	3.145	-	0.612	الثابت
0.000	16.049	0.889	0.854	الإبداع الإداري ككل

تُشير القراءة التحليلية الشاملة لنموذج الانحدار الخطي المتعدد إلى وجود دور جوهري ومحوري للإبداع الإداري في التنبؤ بمستوى الأداء الوظيفي لدى موظفي الهيئة؛ ويتضح ذلك من خلال النقاط الآتية:

1. القوة التفسيرية للنموذج ( $R^2$ ): أثبتت النتائج أن أبعاد الإبداع الإداري الستة (الأصالة، المرونة، الطلاقة، قبول المخاطرة، الحساسية للمشكلات، والتحليل) لا تعمل بشكل معزول، بل تُشكل منظومة متكاملة قادرة على تفسير ما نسبته (79.1%) من التغيرات الحاصلة في مستوى أداء الموظفين. وهذه النسبة المرتفعة جداً تعكس اعتماد جودة وحجم المخرجات الوظيفية في الهيئة بشكل أساسي على مدى امتلاك الموظفين للمهارات الإبداعية.

2. معنوية الأثر التراكمي (ANOVA) : بناءً على قيمة (F) المحسوبة البالغة (257.578) وبمستوى دلالة (0.000) ، نصل إلى قرار إحصائي يقضي برفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة. وهذا يعني أن الأثر المرصود هو أثر "حقيقي ومعنوي" وليس ناتجاً عن الصدفة، مما يؤكد أن تبني النهج الإبداعي هو استراتيجية ناجحة للنهوض بمستوى الخدمات المقدمة للمستهلكين.

3. العلاقة الطردية (Beta) : تؤكد قيمة المعامل القياسي (0.889) أن العلاقة طردية وثيقة؛ فكلما ارتفعت درجة ممارسة الموظفين لأبعاد الإبداع، ارتفع مستوى أدائهم الوظيفي بنسبة موازية. ويظهر بُعد (التحليل) و (الطلاقة) كأبرز المحركات لهذا الأداء، مما يستوجب التركيز عليهما في برامج التطوير الإداري.

**الفرضية الرئيسية الثانية:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $a \leq 0.05$ ) لعناصر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي بإبعاده (جودة الأداء الوظيفي - حجم الأداء الوظيفي) لدى العاملين في هيئة حماية المستهلك بمحافظة جنوب الباطنة في سلطنة عمان.

لإجراء الانحدار الخطي المتعدد بإدخال بُعدي الأداء الوظيفي) جودة الأداء وحجم الأداء (كمُتغيرين تابعين في نموذج واحد للتنبؤ بهما من خلال الإبداع الإداري،

تُشير هذه الخطوة إلى قياس القوة التفسيرية للإبداع الإداري في تشكيل الصورة الكاملة للأداء الوظيفي بمكونيه (النوعي والكمي)، وتتلخص النتائج فيما يلي:

#### ملخص النموذج الشامل (Model Summary) : كما في الجدول رقم (14):

الخطأ المعياري للتقدير	معامل التحديد المعدل	معامل التحديد ( $R^2$ )	معامل الارتباط ( $R$ )	النموذج
0.31126	0.788	0.791	0.889	1

نلاحظ أن قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) بلغت (0.791)، وهذا يعني أن الإبداع الإداري يفسر ما نسبته (79.1%) من التباين الإجمالي الحاصل في منظومة الأداء الوظيفي (الجودة والحجم معاً)، وهي نسبة مرتفعة جداً تؤكد أن الأداء المتميز في الهيئة مرهون بالقدرات الإبداعية.

## تحليل التباين (ANOVA) لصلاحية النموذج: الجدول رقم (15):

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F) المحسوبة	مستوى الدلالة (Sig)
الانحدار	24.955	1	24.95	257.578	0.000
البواقي	6.588	68	0.097		
المجموع	31.543	69			

تؤكد قيمة (F = 257.578) بمستوى دلالة (0.000) أن النموذج صالح إحصائياً وبدرجة ثقة عالية جداً للتعنبؤ بمخرجات الأداء (نوعاً وكمياً) من خلال ممارسات الإبداع الإداري.

## - معاملات الانحدار (Coefficients): الجدول رقم (16)

المتغير المستقل	المعامل غير القياسي (B)	الخطأ المعياري	المعامل القياسي (Beta)	قيمة (t)	مستوى الدلالة (Sig)
الثابت	0.612	0.195	-	3.145	0.002
الإبداع الإداري	0.854	0.053	0.889	6.049	0.000

تُظهر النتائج أن الإبداع الإداري يؤثر بشكل شمولي على الأداء؛ حيث بلغت قيمة (Beta = 0.889) ، مما يعني وجود علاقة طردية وثيقة جداً. ومن خلال دمج النتائج السابقة، نجد أن الإبداع الإداري يرفع من جودة العمل (الدقة والإتقان) بمعدل استجابة (0.967)، ويرفع من حجم العمل (السرعة والكمية) بمعدل (0.742).

## سادساً: نتائج الدراسة والتوصيات

### أولاً: نتائج الدراسة:

بناءً على التحليل الإحصائي الدقيق الذي أجرته لبيانات الدراسة في هيئة حماية المستهلك، يمكن صياغة نتائج

كالتالي:

#### - نتائج مستوى ممارسة أبعاد الإبداع الإداري (الجانب الوصفي):

1. جاءت درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى موظفي الهيئة بصفة عامة بمستوى (عالٍ).
2. احتل بُعد (التحليل) المرتبة الأولى من حيث درجة الممارسة بمستوى (عالٍ).
3. جاء بُعد (المرونة) في المرتبة الثانية بمستوى (عالٍ).
4. حصل بُعد (الأصالة) على المرتبة الثالثة بمستوى (عالٍ)، متبوعاً ببعد (الطلاقة) في المرتبة الرابعة.
5. جاء بُعد (قبول المخاطرة) في المرتبة الخامسة بمستوى (عالٍ).
6. حلَّ بُعد (الحساسية للمشكلات) في المرتبة الأخيرة بمستوى (متوسط).

#### - نتائج أثر أبعاد الإبداع على الأداء الوظيفي (الجانب التحليلي):

1. أثبتت الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لجميع أبعاد الإبداع الإداري مجتمعة على الأداء الوظيفي.
2. بُعد (التحليل) هو الأكثر تأثيراً وقدرة على التنبؤ بالأداء الوظيفي بمفرده بنسبة تفسير بلغت (76.3%).

3. ساهم بُعد (الطلاقة) في تفسير (63.0%) من التغيرات الحاصلة في الأداء الوظيفي، يليه بُعد (الحساسية للمشكلات) و (الأصالة) بنسبة (56.6%).

4. سجل بُعد (المرونة) و (قبول المخاطرة) أقل نسب تأثير فردية في النموذج، ومع ذلك ظل أثرها دالاً إحصائياً ومعنوياً.

5. تبين أن أثر الإبداع الإداري على (جودة الأداء) بنسبة (78.9%) هو أقوى من أثره على (حجم الأداء) بنسبة (63.1%)، مما يؤكد أن الإبداع في الهيئة موجه نحو الإتقان والتميز النوعي أولاً.

#### ثانياً: توصيات الدراسة:

1. تنفيذ برامج تدريبية متخصصة في "التفكير الاستراتيجي" لرفع قدرة الموظفين على رؤية المشكلات من زوايا مختلفة.
2. بما أن بُعد التحليل هو الأكثر تأثيراً، نوصي بتعميم "نماذج تحليل المهام" التي يستخدمها الموظفون المتميزون على بقية الأقسام، لضمان استمرار دقة المخرجات الوظيفية.
3. تخصيص "جائزة سنوية للمبادرة الإبداعية" تُمنح للموظفين الذين يقدمون حلولاً خارج الصندوق لمشكلات ميدانية، لكسر حاجز الخوف من الإخفاق أو الانتقاد.
4. تطوير معايير الترقيات لتشمل "مؤشر الإبداع"، بحيث لا تعتمد الترقية على الأقدمية أو الروتين، بل على عدد الحلول والمقترحات الإبداعية التي قدمها الموظف وساهمت في تطوير العمل.
5. بما أن الإبداع أثر على الجودة أكثر من الحجم، نوصي بتبني تقنيات "الإدارة الرشيقة" التي تهدف إلى زيادة سرعة الإنجاز (الحجم) مع الحفاظ على نفس مستوى الإتقان (الجودة)، لتقليل فترات انتظار المراجعين.

## References

## قائمة المصادر والمراجع

- Abū jamalyn, Laylá, wdbly, Khadījah. (2018). Athar al-ibdā‘ al-idārī ‘alá al-adā’ al-wazīfi lil-‘āmilīn bālm’ssh al-Şinā‘īyah : dirāsah ḥālat Mu’assasat swnātrāk Baskarah (Risālat mājistīr). Jāmi‘at Muḥammad Khayḍar Baskarah.
- Alfaq‘āwy, Maysūn Ismā‘īl Maḥmūd (2017). "Istirātījīyāt Idārat al-şirā‘ al-tanzīmī wa-atharuhā ‘alá al-adā’ al-wazīfi ladá al-‘āmilīn fi al-munazzamāt al-Ahlīyah al-Filasṭīnīyah fi Qitā‘ Ghazzah". (Risālat mājistīr fi Idārat al-A‘māl). Kullīyat al-iqtisād wa-al-‘Ulūm al-Idārīyah, Jāmi‘at al-Azhar, Gaza.
- Al-Gharīb, Ibtisām ‘Abd al-Ḥamīd (2016). al-ibdā‘ al-idārī ladá qiyādāt al-mu’assasāt al-riyādīyah bi-Dawlat al-Kuwayt min wjhat naẓar al-‘āmilīn bi-hā, al-Majallah al-‘Ilmīyah lil-Tarbiyah al-badanīyah wa-‘ulūm al-Riyāḍah, j2, ‘76.
- Al-Ḥātimī, ‘alá Ḥamīd (2016). "Dawr al-Ibdā‘ al-idārī fi ḥall al-mushkilāt al-madrasīyah fi Madāris al-Ta‘līm mā ba‘da al-asāsī fi Salṭanat ‘Ammān". (Risālat mājistīr). Jāmi‘at Nizwá, Salṭanat ‘Ammān.
- Al-Sa‘ūdī, Sanā’ Rājī Aḥmad (2016). "darajat Idārat al-Ibdā‘ wa-‘alāqatuhā bi-al-adā’ al-idārī ladá mudīrī al-Madāris al-ḥukūmīyah fi Muḥāfazāt al-Dīffah al-Gharbīyah min wjhat naẓar al-Mu‘allimīn wa-al-mu‘allimāt". (Risālat al-mājistīr fi al-Idārah al-Tarbawīyah). Kullīyat al-Dirāsāt al-‘Ulyā, Jāmi‘at al-Najāḥ al-Waṭanīyah, Nābulus, Filasṭīn.
- Al-Tuwayjirī, Rīmā bint Şāliḥ (2016). bi-‘unwān "al-ibdā‘ al-idārī wa-‘alāqatuhu bi-al-adā’ al-wazīfi lil-‘āmilīn al-idārīyīn fi Kullīyat al-Tarbiyah bi-Buraydah fi Jāmi‘at al-Qaṣīm", nushrt fi al-Majallah al-Tarbawīyah al-Dawlīyah al-mutakhaṣṣīshah, 5 (11).
- ‘Awaḍ, ‘Āṭif (2013). "Athar taṭbīq ‘Anāşir al-ibdā‘ al-idārī fi al-taṭwīr al-tanzīmī". dirāsah maydānīyah ‘alá al-‘āmilīn fi Mu’assasāt al-ittişālāt al-khlwyh fi Lubnān. Majallat Jāmi‘at Dimashq lil-‘Ulūm al-iqtisādīyah wa-al-qānūnīyah, 29 (1).
- Bū Khalwat, Bādīs wa-bullat, Farīdah (2018). Athar al-tafkīr al-ibdā‘ī llmdyryn ‘alá Jawdah al-khidmah fi al-Ta‘līm al-‘Ālī. dirāsah maydānīyah fi Jāmi‘at qāşdy mrbāḥ Warqalah, al-Majallah al-Jazā’irīyah lil-Tanmiyah al-iqtisādīyah, 5 (1).
- Hattrup, K and Rock, J. (2002). "A Comparison of Predictor-Based and Criterion-Based methods for Weighing Predictors to Reduce Adverse Impact". Applied H.R.M. Research.

- Miknās wsmāh wāl‘mrāwy wa-wafā’ (2017). Dawr al-ibdā‘ al-idārī fī al-tanmiyah al-Idārīyah min khilāl dirāsah maydānīyah bmdyryh al-Tawzī‘ lil-kahrabā’ wa-al-ghāz bjjl, al-manshūrah fī Majallat al-Istirātijīyah wa-al-tanmiyah, 7 (13).
- Muḥammad, Nifīn Ḥusayn (2016). "Dawr al-ibtikār wa-al-ibdā‘ al-Mustamirr fī ḍamān al-Markaz altnāfsy lil-mu’assasāt al-iqtisādīyah wa-al-duwal". Dawlat al-Imārāt al-‘Arabīyah al-Muttaḥidah, Wizārat al-iqtisād.
- Muslim, ‘Abd Allāh Ḥasan (2015). "Kitāb al-Ibdā‘ wa-al-ibtikār al-idārī fī al-tanzīm wa-al-tansīq". T. 1 dār al-Mu‘tazz lil-Nashr wa-al-Tawzī‘. ‘Ammān al-Urdun.
- Reeves, S. (2015). Creative Performance as a Determinant of Job Performance. *Journal of Applied Business and Economics*, 17(4), 45-62.
- Sha‘bān, Narjis Nūr al-īmān. (2018). Athar al-Ibdā‘ al-idārī ‘alā al-adā’ al-wazīfī bālm’ssh al-iqtisādīyah. dirāsah ḥālat Mu’assasat twtrājy swft Ḥāsī Mas‘ūd Warqalah. (Risālat mājistīr), Kullīyat al-‘Ulūm al-iqtisādīyah wa-al-tijārīyah wa-‘ulūm al-tasyīr. Jāmi‘at Muḥammad Khayḍar bskrh.
- Shyhy, Muḥammad Amīn (2014). Al-sulūk al-sulūkī tujāha al-ibdā‘ dirāsah maydānīyah li-Mu’assasat "tyndāl" ll’qmshh al-Şinā‘īyah – al-Masīlah, (uṭrūḥat duktūrāh) Kullīyat al-‘Ulūm al-Insānīyah wālājtmā‘yt-Jāmi‘at Muḥammad Būḍyāf al-Masīlah.
- Souri, A., & Virasat, R. (2016). The Relationship between Administrative Creativity and Job Performance. *International Journal of Humanities and Cultural Studies*, 3(2), 1716-1725.