

الفصل الأول

المقدمة

١,١ التمهيد

تتميز هذه الحقبة التي نعيشها بتحديات التطور والإبداع في جميع المجالات، وقد انعكس ذلك على كافة المؤسسات ولاسيما المؤسسات التي تعنى بالتعليم العالي. وتواجه تلك المؤسسات الكثير من المستجدات في ظل التطور التكنولوجي، الأمر الذي يتطلب اتباع العديد من الوسائل الإبداعية التي تسهم في تحقيق أهدافها في أقل جهد ووقت ممكن. وشهدت المؤسسات التي تعنى بالتعليم العالي في سلطنة عُمان مؤخرًا تطورًا متسارعًا، لتواكب كافة التطورات التكنولوجية في الوقت الحالي، فهذه المؤسسات توسعت في استخدام التكنولوجيا والتقانات الحديثة والمتطورة بهدف تحسين مستوى خدمات التعليم العالي، من أجل خدمة الوطن والمواطنين (جاموس، ٢٠٠٧).

ومما لا شك فيه أن وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان تسعى جاهدةً إلى تنمية قدرات العاملين الإبداعية لديها من أجل الارتقاء بأدائهم الوظيفي، ولأداء مهامهم الوظيفية الساعية لتحقيق أهداف الوزارة التي ينتمون إليها. فالإبداع هو جوهر التطور لأية منظمة ولاسيما المؤسسات العمانية التي تعنى بالتعليم العالي، والتي سرعان ما تحاول مواكبة كل تطور حتى تحقق تلك المؤسسات أهدافها في الأجل الطويل.

ويعتبر التفكير الإبداعي جزءًا من أي موقف تعليمي يتضمن أسلوب حل المشكلات وتوليد الأفكار، ويجب أن يعرف العاملون أن تنمية القدرات الإبداعية لا يقتصر على تنمية مهاراتهم وزيادة إنتاجهم، ولكن تشمل تنمية درجة الوعي عندهم، وتنمية إدراكهم، وتوسيع مداركهم وتصوراتهم، وتنمية خيالهم، وتنمية شعورهم بقدراتهم وبأنفسهم، في جو تسوده الحرية والعدالة، ليكون قادرًا على تحمل المخاطر، وارتياح المجهول بالتفكير الإبداعي، فتنمية القدرات الإبداعية ورفع الكفاءات الذاتية للعاملين يعتمد على تمتع العاملين بسمات استعدادية، تضم طلاقة التفكير ومرونته، والأصالة والحساسية للمشكلات والإتقان، وتمثل تنمية القدرات الإبداعية للعاملين أهم أهداف المؤسسة بشكل عام، بل إن البعض يرى أن تنمية قدرة العاملين على التفكير بطريقة إبداعية؛ تعينهم على التغلب على كافة المشكلات والتحديات التي تواجههم في العمل، وحتى مشكلات الحياة اليومية، والتي تمثل الغاية النهائية لمؤسسة التعليم العالي (جودة، ٢٠١١). وينظر علماء النفس إلى أن كل فرد في المجتمع مبدع، أو عنده القابلية للإبداع إذا تهيئت له الظروف المناسبة لتطوير نفسه والارتقاء بتفكيره، مما يؤدي إلى ظهور الفروق بين الأفراد في درجة الإبداع، فالاختلاف بين الأفراد في الإبداع كميًا، والإبداع كما يشرحه دي بونو في كتابه التفكير الإبداعي بأنه طريقة العلم حيث دائمًا تبحث عن معلومات جديدة أو تطبيقات جديدة لمعلومات متوفرة (السكرانة، ٢٠١١).

إن الانطلاق الصحيح في توليد القدرات الإبداعية، التي تعمل على النهوض بالمجتمعات من وجهة نظر الإسلام هي النشأة الدينية السليمة التي تربط الفرد بدينه، فالفرد في الإسلام يتحول إلى شعلة من العطاء والإبداع عندما يكون هذا العطاء والإبداع يراعي الإسلام والصدق في العمل والموضوعية، لأن الإسلام قام برفع شأن العقل ورفع من مرتبته من خلال رفع الروح المعنوية، وحث الفرد في الإسلام على التفكير والتدبر في هذا الكون وعمارة الأرض.

قال الله تعالى: {هُوَ أَنشَأَكُم مِّنَ الْأَرْضِ وَاسْتَعْمَرَكُمْ فِيهَا} [القرآن الكريم، سورة هود: ٦١]. لقد حرص الإسلام على تحقيق المنفعة للفرد من خلال حثه على العمل؛ وإتقان عمله؛ وإطلاق العنان لفكره؛ من أجل تطوير الفرد؛ وتحسين قدراته الإبداعية؛ والإتيان بمبادرات خلاقة تعتمد على توجيهات الشرع الإسلامي، كما حث المشرع الإسلامي على التشاركية في طرح الأفكار؛ والتنسيق بين الأفراد فيما بينهم؛ لتحقيق التكامل؛ وتوحيد وجهات النظر؛ بحيث تكون هذه الوجهات قائمة على الفطرة السليمة؛ ولا تنحرف عن جوهرها الصحيح، قال تعالى: {اعْمَلُوا مَا شِئْتُمْ إِنَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ بَصِيرٌ} [القرآن الكريم، سورة فصلت: آية ٤٠].

ومن المؤكد أن الكفاءة الذاتية هي الأساس الذي يمكن من خلاله التعرف على قدرات العاملين، ويمثل مفهوم الكفاءة الذاتية أهمية كبيرة لدى العاملين على اعتبار أن العمل يجعلهم يرون أنفسهم بصورة إيجابية، وكفاءة عالية؛ تسهم في استنهاض قدراتهم واستعداداتهم في كافة الميادين، ولقد أضحى أمراً جلياً أن الكفاءة المدركة المرتفعة تقود إلى مزيد من الكفاءة والفاعلية في العمل والمهام الوظيفية، مما جعل من هذا المفهوم يولي الاهتمام الكبير من قبل العلماء والباحثين في العلوم النفسية، لأنه يساعد في تغيير اتجاهات الأفراد وسلوكياتهم، ويشير إلى مدى قدرة العاملين في تجاوز التحديات والأزمات والمشكلات المختلفة وبمستوى متميز (الشمراني، ٢٠١٤) و(السرحا، ٢٠١٦).

فالكفاءة الذاتية تبرز من خلال قدرة العاملين على فهم واستيعاب متطلبات المهام الوظيفية التي كلفوا بها، وأن يسعوا جاهدين إلى التقليل من الروتين التقليدي الذي أصاب المؤسسات التي تعنى بالتعليم العالي، ومحاولة طرح المبادرات الإبداعية في العمل للوصول إلى تحقيق غايات تلك المؤسسات في أقل جهد وقت ممكن وبأقل تكلفة ممكنة (Haddad & Taleb، ٢٠١٦). وتتأكد حاجة المؤسسة العمانية للتعليم العالي إلى الإبداع كونه ضرورة حتمية لحل المشكلات التي تواجهها، حيث إنها تتطلع إلى

تحديث نظم العمل التقليدية، والقضاء على الروتين والترهل الوظيفي، وتسعى جاهدة لذلك من خلال الانفتاح بشكل كبير لمحاكاة إحدى التجارب الإبداعية الناجحة (الغساني، ٢٠٠٦). فالكفاءات العلمية هي أكبر القدرات التي يتمتع بها الأفراد بشكل مباشر أو غير مباشر. وقد أشار القرآن الكريم لهذه المقدرة، حيث يقول الله تعالى في محكم تنزيله: {بَلِ الْإِنْسَانُ عَلَى نَفْسِهِ بَصِيرَةٌ} (القرآن الكريم، سورة القيامة: ١٤) والبصيرة في المصطلح القرآني تعني الرؤية الصحيحة. وهذه الآية دلت على أن كل فرد يمتلك القدرات والموهبة التي تجعله من التفكير والتدبر ومعرفة نفسه بصورة جيدة، وهذا يكون مباشرة أو من خلال الأنبياء والرسل. والفرد يمتلك القدرات والإمكانات التي تمكنه من التعمق في معرفة نفسه وقراءتها القراءة الصحيحة، فتمكنه من التعلم واكتشاف كل ما هو جديد، فدائرة العلم التي يدور فيها لا يحدها شيء، مما يدفعه للتعلم أكثر ونبذ الجهل، فيعمد الفرد إلى تحليل المسائل كافة حتى العالقة، ليطور من قدراته وتنميتها لبصل لدرجة علمية عالية. لقد أورد القرآن الكريم في هذا الخصوص: {عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ} (القرآن الكريم، سورة العلق، ٥)، فالله - سبحانه وتعالى - مهد أرضية تعلم الإنسان ما يجهل.

لذلك فإن التطور السريع في المؤسسة التي تعنى بخدمات التعليم العالي وفي مجالاته بصفة عامة يضع العاملين أمام تحديات الإبداع، والقدرة على تحقيق متطلبات المهام الوظيفية، والتخطيط والإشراف والمراقبة، وأن يبذلوا أقصى جهودهم في سبيل تحقيق أهداف تلك المؤسسة. وبرزت أهمية موضوع القدرات الإبداعية للعاملين من خلال ما تمر به هذه المؤسسة من تحديات ورغبة في رفع مكانتها على كافة الأوجه. إن الإبداع هو السبيل الوحيد لتطور مكانة العاملين داخل المؤسسات، ولذلك فإن متخذي القرار غالبًا ما يتخذون قرارًا بإسناد الوظائف المهمة والإدارات المختلفة لذوي القدرات الإبداعية، كل على حسب تخصصاته وقدراته الإبداعية (الحضرمي، ٢٠٠٣). ومما لا شك فيه أن الأداء الوظيفي للعاملين هو المعيار الذي يمكن من خلاله قياس القدرات الإبداعية للعاملين على السواء، كما

أنه من خلال الأداء الوظيفي يمكن التعرف على مدى استعانة العاملين بكفاءاتهم الذاتية في دعم التفكير الإبداعي وطرح المبادرات الإبداعية الخلاقة للتعرف على جوانب القوة والضعف في المؤسسة. كما أنه يمكن من الاستعانة بالكفاءات الذاتية التي توضح قدرة العاملين على مدى إثبات جدارتهم وقدراتهم الإبداعية للوصول للمناصب القيادية في المؤسسات.

وعليه يعتبر تحسين الأداء الوظيفي للمديرين في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان إحدى وسائل تطوير رأس المال البشري التي يعتمد عليها في رفع مستوى الكفاءة الوظيفية للعاملين، إذ يعتبر التطوير بمفهومه الحديث إطار عمل متكامل، وخياراً إستراتيجياً في منظومة وتنمية الموارد البشرية التي تسعى لتحقيقها الوزارة من أجل مواكبة التحديات المتمثلة في متطلبات العمل المتغيرة، على اعتبار أن تحسين الأداء الوظيفي للعاملين يؤدي إلى نقل المعرفة الفنية والعملية بطريقة تمكن العاملين والوزارة من مواجهة أي تحديات يفرضها التسارع المعرفي ضمن بيئة العمل (Osunde, 2015).

لذا وانطلاقاً من أهمية الكوادر الإدارية الحكومية فقد وجب اتباع أحدث الممارسات الإدارية في هذا المجال لإيمان وزارة التعليم بضرورة منح فرص تطوير شاملة لجميع الكوادر الإدارية العاملة في الوزارة لغايات تحقيق الأهداف وفق الخطط الإستراتيجية بالفاعلية التي تضمن التصاعد الدائم في الأداء وصولاً إلى إلغاء الفجوة بين الأداء الحالي والمستهدف الذي يحدده نظام إدارة الأداء، ويسهم في معالجتها هذا النظام الذي يسهم في تحديد الاحتياجات الفعلية للعاملين واختيار أفضل الوسائل والأساليب التي سوف تحقق أهداف الجهة الحالية والمستقبلية؛ من حيث تطوير العاملين في جميع الجوانب السلوكية والمهنية والعلمية (Noor, 2011)، لقد دفع الإسلام الفرد إلى السعي والعمل وحثه على الإتيان في أداء عمله، وعد هذا الأمر من الإيمان، وجزءاً من الرسالة التي جاء بها الإسلام، وهذا ما بينه النبي -عليه الصلاة والسلام- في الحديث الشريف، بقوله: (إِنَّ اللَّهَ تَعَالَى يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ أَنْ يُتَقَنَّهُ) (الألباني،

صحيح الجامع، رقم ١٨٨٠ قال حديث حسن). وقد حث على إتقان العمل الديني وإتقان العمل والإعداد للآخرة. لذلك عليه الالتزام بمواعيد العمل وعدم التهرب والغياب عن العمل، فعليه استغلال هذا الوقت وإدارته بصورة جيدة بما يخدم مصالح العمل، ويقوم بالمشاركة في تقديم المبادرات الإبداعية الخلاقة إلى جانب النشاط ونبد الكسل والخمول حتى لا يشعر الفرد بالغرابة في عمله، وقد كان النبي - عليه الصلاة والسلام - يستعيز من العجز والكسل. ((اللَّهُمَّ إِنِّي أَعُوذُ بِكَ مِنَ الْهَمِّ وَالْحَزَنِ، وَأَعُوذُ بِكَ مِنَ الْعَجْزِ وَالْكَسَلِ)). (صحيح البخاري، رقم: ٥٤٢٥). مما يؤدي إلى استثمار قدرات الفرد وإمكانياته في العمل، وتوجيه طاقاته لتطوير العمل، اقتداءً بالنبي - عليه الصلاة والسلام - فقد كان يعمل على توجيه سلوك الصحابة ويحثهم على إتقان العمل.

١,٢ خلفية الدراسة

تعد وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار من أكبر المؤسسات الحكومية في سلطنة عمان حيث تضم الوزارة العديد من المكاتب والأقسام والمؤسسات الجامعية التي تتبعها وترتبط بها، كما تعد الموارد البشرية هي العنصر الرئيس الذي تعتمد عليه وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان، ولذا فهناك سياسة واضحة من قبل القيادات الإدارية للاهتمام بالموارد البشرية وتنميتها والمحافظة عليها وتطويرها بجميع الوسائل الممكنة، وتوفير مناخ صحي يحسن من أداء المؤسسة ويحضر على الإبداع، لذلك يجب أن تلقى تنمية القدرات الإبداعية للمديرين في الوزارة اهتمامًا كبيرًا، نظرًا لما لها من أهمية في تحفيز الدافعية للعمل، وهذه الدافعية تقود إلى تنمية القدرات الإبداعية، وبالتالي تحسين الأداء الوظيفي.

كما جاءت هذه الدراسة لإبراز أهمية المتغيرات التي تناولتها الدراسة والتي تؤدي دورًا كبيرًا في رسم المناخ التنظيمي للمنظمات، والذي ينعكس بصورة مباشرة على تعزيز القدرات الإبداعية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان، وتحسين الأداء الوظيفي للعاملين من خلال تعزيز الكفاءات الذاتية لديهم، ويكون محصلة كل ذلك هو تحقيق أهداف وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان على المدى الطويل، وهذا ما يمكن أن يعود بفائدة كبيرة على الوزارة وعلى المجتمع ككل من خلال تحسين أداء العاملين فيها، والذي ينعكس على جودة الأداء فيها، وبالتالي جودة الخدمات التعليمية المقدمة.

لذلك فإن على وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان التركيز على المناخ التنظيمي كوسيلة لتحقيق أهدافه، ولا يتم ذلك إلا من خلال تحقيق التكامل بين أنظمة الوزارة والأقسام فيها، ومن ذلك، فإن الموارد البشرية العاملة في وزارة التعليم العالي يجب تحسين أوضاعهم العامة والجو المهني أو المناخ التنظيمي الذي يعملون به، لذلك لابد لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان العمل وفق خطط إستراتيجية وأساليب تدخل في إطار أعمالها بصورة شاملة، وبما أن تحسين الأداء الوظيفي هو أحد الجوانب المهمة في الوزارة فإن تحسين الأداء الوظيفي للعاملين من خلال تعزيز القدرات الإبداعية والكفاءات الذاتية لديهم لابد أن يكون على أسس إستراتيجية واعتبارها من الأولويات في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان.

وتسعى الدراسة إلى إعداد مشروع تطوير العاملين لتسريع وتيرة العمل والارتقاء بمستويات الأداء وسد الفجوة بين أداء العاملين الحالي والأداء المستقبلي المستهدف، ويهدف هذا المشروع أيضًا إلى دراسة تأثير التطوير، وإلى تحقيق التطوير الأمثل للكوادر القيادية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان، كما يؤدي دورًا مهمًا للارتقاء بأداء العاملين في وزارة التعليم العالي والبحث

العلمي والابتكار بسلطنة عمان والذين يقومون بدور قيادي في الوزارة، من أجل تطوير عمل الوزارة والتطوير للأداء المهني لهؤلاء العاملين، ويتكون التطوير من أربعة عناصر هي: (تحديد فئة العاملين، تحليل وتحديد الاحتياجات الفردية لتطوير العاملين، وضع خطط التطوير الفردية، تقديم خطط التطوير الفردية ومتابعتها).

من ثم تحديد سمات تحسين عمل العاملين وتطوير أدائهم والارتقاء به، مما ينعكس على أداء الوزارة، والتغيير في ثقافة الوزارة التطويرية، ورفع القدرات الإبداعية، والقبول بالتغيير وعدم مقاومته، فيؤدي لنجاح عمل الوزارة، وإحداث التغييرات المطلوبة التي تتسق مع نتائجها الإستراتيجية والإنمائية. إن الإبداع والابتكار في المنظمات أمر بالغ الأهمية للنجاح في عالم التكتلات، وقد أظهرت نتائج العديد من الدراسات المتنوعة أن عملية تعزيز القدرات الإبداعية أصبحت من المحركات الأساسية والمتزايدة نحو تحسين الأداء الوظيفي، وبينما تحاول العديد من المؤسسات والوزارات التي تعنى بالتعليم العالي العمل على دمج الأفكار الإبداعية والمبادرات الخلاقة من العاملين بالأقسام والدوائر فيها واستغلالها لتحسين مستوى المهام الوظيفية والارتقاء بجودة الخدمات التعليمية التي تقدمها؛ فمن الواضح أن عملية توليد الأفكار والعصف الذهني وتنفيذها أصبحت مصدرًا مهمًا جدًا لتحقيق ما تسعى إليه وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان (أندرسون، وبوتوتشنيك، وتشو، ٢٠١٤) (Anderson, Potočnik, & Zhou, 2014).

وقد زادت -بصورة ملحوظة- الدعوة إلى رفع الأداء الوظيفي للعاملين عن طريق تبني السلوك الإبداعي وتنمية الكفاءات الذاتية لديهم. إن هذا التحول بعيدًا عن مجرد القيام بواجبات وأساليب عمل سابقة على نحو روتيني، بل لا بد من تبني الأساليب الإدارية الأكثر جرأة وراديكالية نحو تحقيق هذا الأمر.

وقد زاد اهتمام الباحثين والدارسين في العقود المتأخرة في دراسة الإبداع والابتكار خاصة في الدراسات الإدارية حيث لخص أندرسون وزملاؤه (٢٠١٤) التطور البحثي والعلمي في العقود الأخيرة، وأكدوا أن أكثر من عشرين ألف دراسة تضمنت إما مصطلحي "الإبداع" و/أو "الابتكار" في عناوينهم، أو في خلاصاتهم المنشورة. وهذا يمثل نموًا كبيرًا في عدد البحوث التي نشرت عن عناوين الإبداع والابتكار مقارنة بالعقود السابقة. كما أشاروا أيضًا إلى الحجم الهائل من الدراسات التي هي تحت الطبع حاليًا، والتي يمكن لأي شخص تلخيصها، مما يومية إلى الاهتمام الكبير بمجال الإبداع والمبادرات الخلاقة في المجال، وترتكز المؤسسات بصفة عامة على وجود طاقم إداري له خبرة كبيرة في التعامل مع المتغيرات المحيطة بها، وتخطي العقبات باحترافية شديدة وصولًا إلى تحقيق أهداف المؤسسة. وأن الإبداع من أبرز القضايا الإدارية التي تناولها علماء الإدارة في الوقت الراهن. وقد أشار الحرمي (٢٠٠٣) إلى أن وزارة التعليم العالي في سلطنة عمان تتيح الفرصة بشكل كبير للإبداع الإداري بغض النظر عن التحديات التي تتعرض لها. كما أن الإبداع هو أحد أبرز الاتجاهات التي ينادي بها علماء الإدارة لتحسين الأداء الوظيفي للمديرين داخل المؤسسات العجمي (٢٠٠٨).

فإن أهمية توافر القدرات الإبداعية في المؤسسات تبرز من خلال الحاجة الماسة لهذه المؤسسات بوجود العديد من العاملين الذين تتوفر لديهم تلك القدرات الإبداعية والجدارة العملية والكفاءات الذاتية. أنه لابد من توافر ميزات مهمة في القيادات الإبداعية والتي لديها كفاءات ذاتية قادرة على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين من خلال وضع الحلول المناسبة للمشكلات التي تواجه المؤسسات وأن يكون المدير قادر على توظيف قدراته وأفكاره الإبداعية من أجل تحقيق أهداف وزارة التعليم العالي المنشودة العساف (٢٠٠٢).

فالمبادرات الإبداعية هدفها التغيير، سواء كان هذا التغيير صغيراً أو كبيراً، محدوداً أو واسعاً، وكما تعد حافزاً لتحسين الأداء الوظيفي ورفع كفاءة العمل، ومعالجة النقص وتطوير العمل في كافة المجالات في الوزارة، فالمبادرات والأفكار الإبداعية هي قوة تدمير خلاقة هدفها تحويل أساليب العمل البالية الراسخة في المنظمات التي تعنى بالتعليم العالي إلى استحداث أساليب جديدة ومبتكرة، والقيام بالأعمال بكفاءات ذاتية عالية لإحداث التغيير السريع في المنظمة؛ فإن اتباع أسلوب إدارة الأفكار والمبادرات الإبداعية والعصف الذهني يعزز من القدرات الإبداعية للعاملين ويُعتقد أنه أفضل أسلوب لتطوير الخدمات التعليمية ولتحسين كفاءة العمل (William, 2012)، فللكفاءات الذاتية دور مهم وفعال في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات وأنها أصبحت معياراً مهماً وفعالاً في طريقة تقييم أداء العاملين في المؤسسات، أو بعبارة أخرى فإنها أصبحت العنصر المهم والحيوي في اختيار من يسند إليه مهام الإدارة والقيادة. وأكدت الرواحية (٢٠١٠) أن القدرات الإبداعية للعاملين وكفاءاتهم الذاتية تبرز من خلال مواجهة ضغوط العمل والعمل في ظروف غاية في الصعوبة، الأمر الذي يشير إلى أن اختيار إدارة إبداعية مسألة في غاية التعقيد وتحتاج وقتاً طويلاً وخاصة في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان.

١,٣ مشكلة الدراسة

كانت ولا تزال المؤسسات تأخذ في عين الاعتبار الإبداع كعنصر مهم للغاية لا يمكن الاستغناء عنه في إستراتيجياتها، حتى تستطيع أن تحدث تغييرات ذهنية في الخرائط الذهنية للعاملين، والتأثير في توجهاتهم وسلوكياتهم لتحسين الأداء الوظيفي لديهم وبالتالي الارتقاء في أداء المؤسسة التي يعملون بها، وكل ذلك بغرض الوصول إلى أداء إبداعي للتخفيف من التكاليف الفنية والإدارية والارتقاء في العمل.

فامتلاك وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان لموارد بشرية عالية الكفاءة يضمن لها تحقيق أداء بالمستوى المطلوب في الوقت الحالي، لكن الإشكالية تكمن في كيفية ضمان حفاظ الموارد البشرية على نفس مستوى الأداء الوظيفي العالي مستقبلاً، خاصة في ظل التحديات التي تفرضها بيئة المنظمات، والمرونة الكبيرة التي صارت السمة الغالبة على مختلف الوظائف، والتي تؤدي إلى تراجع مستوى أداء الموارد البشرية، وهذا ما أشارت إليه دراسة (البرعمي، ٢٠١٤) أن العاملين في وزارة التعليم العالي يتعرضون للعديد من مسببات الإجهاد الوظيفي في بيئة العمل نتيجة للتطورات والمتغيرات المتسارعة في الآونة الأخيرة، مما تنعكس بصورة سلبية أو إيجابية على أداء العاملين وإنتاجيتهم، وبالتالي ضرورة تحسينه باستمرار، وهو ما تصبو إليه الوزارة من خلال تنمية الكفاءات الذاتية للعاملين وتعزيز القدرات الإبداعية.

وتؤكد العديد من الدراسات التي تم تطبيقها في المؤسسات العمانية بأن الجدارة والإبداع أصبح الآن بمثابة الأمل الأكبر لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان وحل الكثير من المشكلات التي تواجهها (المعلم، ٢٠١٥)، لذا فإن تطوير الخدمات التعليمية التي تقدمها وزارة التعليم العالي لا يعتمد على مجرد القوى العاملة بها، وإنما يعتمد على توفير نوع مميز من العاملين، أي على العاملين المبدعين في مختلف المجالات، ولذلك لابد لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان التي تسعى للوصول إلى أفضل مستوى في الأداء من التعامل بفكر جديد وأساليب غير اعتيادية لتنمية الطاقات الإبداعية والابتكارية وتأمين البيئة المناسبة لاطلاق الإبداع والذي ينعكس إيجاباً على تحسين أداء العاملين في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان. وأشارت العبرية (٢٠٠٩) إلى أن غياب القدرات الإبداعية للعاملين أدت إلى تدني مستوى الأداء الوظيفي في وزارة

التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان، وأن العاملين يعانون بشكل واضح من عدم القدرة على توليد أفكار إبداعية وطرق وحلول لعدة مشاكل وهو ما يعرف بفقدان الطلاقة.

وبرزت مشكلة الدراسة بوجود العديد من الصعوبات والتحديات التي واجهت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان، وأثرت على أدائها وأداء العاملين فيها، وأهم التحديات والصعوبات هو كيفية بناء كوادِر وطنية مؤهلة وقادرة على تلبية متطلبات العمل في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان، كما وجد ضعف في إطلاق العديد من المبادرات الهادفة والخلاقة إلى بناء القدرات المحلية، عبر برامج تحسين المهارات وتطوير كوادِر عمل متنوّعة وشاملة تعمل على تعزيز الإبداع والابتكار، إضافة إلى تطوير الكفاءات بغرض الارتقاء بمستويات الأداء الوظيفي للعاملين. وتبرز مشكلة الدراسة في ضعف القدرات الإبداعية في تعزيز الأداء الوظيفي للعاملين في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان، حيث إن العاملين لا يمكنهم التخلص من الروتين التقليدي وأساليب العمل البالية الراسخة في الوزارة الذي أصبح سمة من سمات الوزارة وغيرها من المؤسسات العمانية بصفة عامة (الحارثي، ٢٠١٤).

ويرى (الحرمي، ٢٠٠٣) وجود معوقات وتحديات أخرى، والتي من بينها غياب دور العاملين أمام اللوائح والأوامر الإدارية الصادرة من الجهات الإدارية الأعلى، كما أن القدرات الإبداعية للعاملين لا يمكنها أن تظهر في ظل التقيد بشروط تقلد تلك المناصب لمن بلغ عدة أعوام في الوظيفة بغض النظر عن قدرته ومهارته القيادية وقدرته على التعامل مع مختلف الظروف التي تمر بها الوزارة.

وعدم القدرة على تحسس المشكلات والتنبؤ بها وإدراك الحلول الملائمة للمشكلة من أبرز الأسباب التي أدت إلى تدني الأداء الوظيفي. ويمكن القول إن غياب القدرات الإبداعية للعاملين قد تسبب في التأثير السلبي في تقارير الأداء في ديوان عام وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار

بسلطنة عمان، الأمر الذي يضعف من الفرص التي قد تكون متاحة أمام بعض العاملين لتولي مناصب قيادية داخل وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان.

وأن التكاسل وإلقاء المسؤولية على العاملين الأكفاء في الإدارات هي السمة الغالبة، الأمر الذي يسهم في عدم تحقيق الأهداف، وأن تعقد اللوائح والقوانين أدت إلى تداخل المهام الوظيفية بين الإدارات، كما أن القدرات الإبداعية للمديرين قد تأثرت بشكل كبير نتيجة عدم حصولهم على التدريب اللازم، الأمر الذي أدى إلى عدم القدرة على التعرف على الأدوار الوظيفية لكل مدير (اليعربي، ٢٠١٨).

ومن خلال مجموعة المقابلات التي أجريت في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان، ومن الأسئلة التي وجهت للعديد من العاملين في الوزارة والبالغ عددهم (١٥)؛ أجاب على الأسئلة ١٢ مديراً، وانسحب ٣ من العاملين، وتحفظ عدد منهم على التوسع في سرد أسباب تدني الأداء الوظيفي، حيث بينت هذه المقابلات مدى عمق المشكلة، والتي ترجع لعدم وجود محفزات لتعزيز القدرات الإبداعية، كما أظهرت هذه المقابلات وجود مشكلة تنظيمية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان برزت من خلال النظام الإداري المتبع والذي هو أشبه بالنظام البيروقراطي أو النظام الإداري المتساهل، فهذا النظام المتبع غير قادر على إيجاد بيئة تنظيمية سليمة، ويفتقد إلى القدرة في التعامل مع التطورات والتغيرات البيئية المحيطة، مما قلل من القدرات الوظيفية وأدى إلى الجمود والتدهور وانخفاض نتيجة ذلك دافعية العاملين للعمل، وبروز بعض السلوكيات السلبية في الوزارة، إلى جانب غياب الكفاءات الذاتية للعاملين أو تغييبها وعدم الاعتماد في تعيين العاملين على معايير الكفاءة الذاتية والجدارة وقدرتها على تحسين الأداء الوظيفي.

إن العديد من التعيينات في المؤسسات الحكومية لا تزال تعتمد على الروتين والأساليب التقليدية في إدارة الأعمال والفعاليات اليومية، الأمر الذي أوقعها في العديد من المشكلات، إذ إن نظم التعيينات السائدة بصورة تقليدية قائم على اجتهادات بسيطة ومقابلات شخصية وتعليمات عليا حول التعيين المركزي، متناسين بذلك التعيين القائم على أساس المؤهل العلمي والاختصاص والمهارة والخبرة والمعرفة والقدرات، بالإضافة إلى الاختبار والمقابلة (المعلم، ٢٠١٥)، فإن نجاح الوزارة والارتقاء في أدائها لمواجهة التحديات التنظيمية والأزمات يعتمد على مدى تطبيق معايير الجدارة في اختيار الإدارات العليا في هذه الوزارة. وبناء على ما تقدم فإن هذه الدراسة تركز على التساؤل الرئيس التالي: ما دور الكفاءات الذاتية للعاملين في العلاقة بين تنمية القدرات الإبداعية وتحسين أدائهم الوظيفي في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان؟

١,٤ أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة من جانبين:

أولاً: الجانب النظري:

يشكل تعزيز القدرات الإبداعية والكفاءات الذاتية أهمية كبيرة بالنسبة للخدمات في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان، كما أنها تشكل أهمية خاصة للمستفيدين من خدمات تلك الوزارة. فقد تمكن العديد من منظمات التعليم العالي العلمية من تحقيق فوائد جمة من خلال تطبيق مفاهيم القدرات الإبداعية بشكل صحيح ومثمر. تستمد هذه الدراسة أهميتها التعرف على مدى تأثير القدرات الإبداعية على الأداء الوظيفي للعاملين، وتسلط الضوء على أهمية الكفاءات الذاتية في العلاقة بين القدرات الإبداعية والأداء الوظيفي للعاملين. وعلى الرغم من وجود بعض الأبحاث والرسائل الجامعية

تناولت القدرات الإبداعية وأثرها في تحسين الأداء الوظيفي، فإن أهمية هذه الدراسة الميدانية كامنة في أنها تعالج الثغرات المتروكة من هذه الدراسات، خاصة بعد ما أشارت المقابلات المتعددة إلى تفشي ظاهرة الترهل وتذمر العاملين من جراء تباطؤ سير العمل وما يترتب عليه في حالة الإهمال وعدم مواكبة العصر. وتثري هذه الدراسة المكتبة العلمية نظريًا من حيث تسليط الأضواء على تطبيق القدرات الإبداعية ودوره في تعزيز قدرات العاملين وأدائهم الوظيفي، والدور الحيوي الذي تؤديه الكفاءات الذاتية للعاملين في تهيئة الجو العام لتعزيز السلوك الإبداعي لديهم، وما يترتب على ذلك من دافعية نحو عملهم والأمانة في أدائهم. فهذه الدراسة إذن تتناول موضوعًا حيويًا، حيث إن دراسة موضوع القدرات الإبداعية والكفاءات الذاتية للعاملين والأداء الوظيفي في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان يساعد على تشخيص الداء وتقديم الدواء المناسب له.

ثانيًا: الأهمية العملية

إن تعزيز القدرات الإبداعية يركز على فكرة إعادة تقييم العمليات الإدارية والوظيفية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان، وتحديثها عبر إعادة تصميمها بواسطة التقنيات والأساليب الحديثة حتى يمكن تحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية وتقديم أفضل الخدمات بأسرع وقت ممكن وأقل تكلفة. مما لا شك فيه أن لتنمية القدرات الإبداعية علاقة وطيدة بالكفاءات الذاتية، حيث إنها (الكفاءات الذاتية) تمهد الطريق لتعزيز القدرات الإبداعية للتطور والقضاء على السلوكيات السلبية في الوزارة، وما نتج عنها من تباطؤ في سير العمل وتراجع في الأداء الوظيفي، فجمود الجهات الحكومية وضعف أدائها وقلة إنتاجها على الرغم من الدعم المالي الكبير لميزانيتها، إلى جانب ضعف القيادات الإدارية وغياب التغيير الجذري والاعتماد على التطوير الجزئي ووجود كوادير بشرية تحتاج لإعادة تأهيلها،

وعدم تحديث الهيكل التنظيمي والصلاحيات نتيجة انعدام مناخ تنظيمي ملائم لتعزيز القدرات الإبداعية والكفاءات الذاتية مما ينعكس بصورة مباشرة على الأداء الوظيفي.

ومن ثم، فإن هذه الدراسة سوف تسهم في تقديم إيضاحات حول القدرات الإبداعية لوزارة التعليم العالي في سلطنة عمان ودورها في تحسين الأداء الوظيفي للمديرين ودافعيتهم للعمل. وتتجلى الأهمية العملية في الإسهام في تقديم الحلول للمشكلات الإدارية الجمة التي تعاني منها وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان وغيرها من المؤسسات، حيث تستفيد منها المؤسسات الحكومية والعاملين وصناع القرار بكافة مكوناتها. كما يتوقع الباحث أن الاستفادة من هذه الدراسة من قبل الجهات المختصة، حيث تجعلهم يقفون على محددات القدرات الإبداعية والكفاءات الذاتية وعلاقتها بالأداء الوظيفي، والعمل من أجل وضع برامج وخطط وسياسات تسهم في رفع مستوى السلوك الإبداعي والولاء للمؤسسة المعنية، كما تتوقع أن تؤدي إلى تزويد المؤسسات الحكومية، ومتخذي القرار بالمعلومات اللازمة.

١,٥ أسئلة الدراسة

تقوم هذه الدراسة على عدة تساؤلات أهمها ما يلي:

١- ما محددات ومفهوم العناصر التي تحقق تنمية القدرات الإبداعية والكفاءة الذاتية والأداء الوظيفي؟

٢- ما مستوى القدرات الإبداعية والكفاءة الذاتية والأداء الوظيفي لدى العاملين في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان؟

٣- ما مدى تأثير أساليب القدرات الإبداعية على الأداء الوظيفي للعاملين بوزارة التعليم العالي

والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان؟

٤- ما مدى تأثير أساليب القدرات الإبداعية على الكفاءة الذاتية للعاملين بوزارة التعليم العالي

والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان؟

٥- ما أثر الكفاءات الذاتية للعاملين على أدائهم الوظيفي في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

والابتكار بسلطنة عمان؟

٦- ما تأثير الوسيط (الكفاءة الذاتية) في العلاقة بين القدرات الإبداعية والأداء الوظيفي لدى

العاملين في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان؟

١,٦ أهداف الدراسة

تقوم هذه الدراسة على عدة أهداف تتلخص فيما يلي:

١. تحديد إطار نظري مناسب يوضح محددات ومفهوم العناصر التي تحقق القدرات الإبداعية

والكفاءة الذاتية والأداء الوظيفي.

٢. قياس مستوى القدرات الإبداعية والكفاءة الذاتية والأداء الوظيفي لدى العاملين في وزارة التعليم

العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان.

٣. تحليل وبيان أثر أساليب القدرات الإبداعية على الأداء الوظيفي للعاملين في وزارة التعليم العالي

والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان.

٤. تحليل وبيان أثر أساليب القدرات الإبداعية على الكفاءة الذاتية للعاملين في وزارة التعليم العالي

والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان.

٥. تحليل وبيان تأثير الكفاءات الذاتية للعاملين على أدائهم الوظيفي بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان.

٦. تحليل وتقييم أثر الوسيط (الكفاءة الذاتية) في ربط علاقة القدرات الإبداعية مع الأداء الوظيفي لدى العاملين في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان.

١,٧ حدود الدراسة

تقتصر هذه الدراسة على الحدود التالية:

الحدود المكانية: تجرى هذه الدراسة في ديوان عام وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان.

الحدود الزمانية: تقوم الحدود الزمانية لهذه الدراسة في الفترة بين ٢٠١٨ إلى ٢٠٢٠.

الحدود الموضوعية: تقتصر الحدود الموضوعية على دراسة دور الكفاءة الذاتية في العلاقة بين القدرات الإبداعية والأداء الوظيفي للعاملين بديوان عام وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان.

١,٨ مصطلحات الدراسة

١,٨,١ القدرات الإبداعية

هي القدرة على استخدام المهارات المختلفة والمعارف والإمكانات العلمية والعملية لتقديم أفكار وتجارب جديدة لتقديم حلول جديدة للمؤسسة لرفع كفاءة القدرات الإبداعية للموظفين (السلمي، ٢٠٠٨).

- التعريف الإجرائي للقدرات الإبداعية: هي الأفكار الجديدة وغير المألوفة والتي تواكب تطورات

العصر الحديث والتي تكون قابلة للتطبيق من أجل سهولة تحقيق الأهداف.

- الحساسية للمشكلات: هي قدرة الموظف على تحسس المشكلات والوعي بوجودها وإدراك

طبيعتها، فهو قد يرى ما قد لا يستطيع الآخرون رؤيته، كما يمكن أن يجد العديد من الحلول

التي من شأنها أن تحل المشاكل (العواودة، ٢٠١٧)

- الطلاقة: هي القدرة على استدعاء وإنتاج وتوليد كمية كبيرة من الأفكار في غضون فترة زمنية

قصيرة ومحددة (العواودة، ٢٠١٧)

- الأصالة: هي القدرة على توليد الأفكار الجديدة النادرة التي لم يسبق لأحد من قبل إنتاج ما هو

غير مألوف (الغامدي، ٢٠٠٩)

- المرونة: هي تنوع الأفكار في جوهرها وتغيرها باستمرار في المعنى أو الاستعمال أو إستراتيجية

العمل والنظر إلى المشكلة من عدة زوايا لإنتاج أكبر عدد من الأفكار المختلفة (الغامدي،

٢٠٠٩).

١,٨,٢ الكفاءات الذاتية

هي قدرات وإمكانيات الموظف النابعة من درجة التعليم ومستوى الخبرات السابقة التي يستفيد

منها الموظف خلال تنفيذ سياسات وأهداف المؤسسة التي ينتمي إليها (Haddad & Taleb، ٢٠١٦).

- التعريف الإجرائي للكفاءة الذاتية: هي خبرات الموظف في التعامل مع متطلبات وظيفته

الحالية بحيث يمكنه استخدام تلك الخبرات في تطوير الأداء المؤسسي.

- التجربة غير المباشرة: هي التجارب التي مر بها الموظفون، ويمكن تطبيقها في المؤسسة بطريقة

غير مباشرة، أو يمكن تفعيل تلك التجارب في المؤسسة بطريقة غير مباشرة (Haddad &

Taleb، ٢٠١٦).

- الإقناع اللفظي: هو استخدام أساليب لفظية من أجل إقناع العاملين على اتجاهات معينة

داخل العمل تسهم في تحقيق أهداف المؤسسة أو إنجاز العمل في أقل وقت ممكن، ويعتبر

الإقناع اللفظي من أبرز أساليب الكفاءة الذاتية (Haddad & Taleb، ٢٠١٦).

- التجارب السابقة: هي التجارب التي تعرض لها العاملون داخل المؤسسة أو في مؤسسات

أخرى، مما أدى إلى اكتساب العاملين خبرة كبيرة في التعامل مع نفس الأوضاع إذا ما تكررت

مرة أخرى (Haddad & Taleb، ٢٠١٦).

- التأثير العاطفي: ويعرف التأثير العاطفي بأنه قدرة العامل أو الموظف على استخدام المؤثرات

العاطفية في تحقيق أهداف المؤسسات وفي محاولة تنفيذ المهام الوظيفية (Haddad & Taleb،

٢٠١٦).

١,٨,٣ الأداء الوظيفي

يعرف الأداء الوظيفي على أنه مجموعة العوامل التي إذا اجتمعت أدى ذلك إلى زيادة الإنتاجية،

وهو ما يؤدي إلى تحقق أهداف المؤسسة (بديسي وآخرون، ٢٠١١).

- التعريف الإجرائي للأداء الوظيفي: هي الطريقة التي يمكن من خلالها تنفيذ أهداف ورؤية المؤسسة، ويمكن التعرف على مستوى الأداء الوظيفي من خلال الأهداف التي تم تحقيقها في الأجل الطويل.
- المهام الوظيفية: هي المهام التي توكل للعاملين ويؤدونها في ضوء رؤية وخطة المؤسسة، ومن أجل تحقيق أهداف المؤسسة (بديسي وآخرون، ٢٠١١).
- الأدوار: هي المناصب الوظيفية والأدوار التي يمكن للعاملين تأديتها من خلال دعم وتحقيق أهداف المؤسسة (Tata، ٢٠١٧).
- الدوافع: هي قدرة الموظف على معرفة موقعه الاجتماعي في المنظمة، وتفهمه لحدوده التنظيمية في إطار ما يتعرض له من مؤثرات داخلية وخارجية لتحسين الأداء الوظيفي (عيسى، ٢٠١٤).
- التغذية العكسية (الراجعة): هي مجموعة من الإجراءات تهدف إلى تسهيل حصول العاملين على معلومات حول العمل، حتى يتمكن العاملون من تدارك الأخطاء، ولتحسين جودة مخرجات العمل (عيسى، ٢٠١٤).

١,٩ ملخص الفصل الاول

مما سبق يمكن لنا أن نخلص إلى أن الاهتمام بالقدرات الإبداعية للعاملين لم يعد مجرد ترف فكري يتداوله نخبة من المثقفين والمفكرين والأكاديميين بل بات تطبيقه بشكل جدي ضرورة ملحة وحيوية، وقد لجأت إليه المؤسسات الناجحة في معظم دول العالم كأحد الأدوات المستخدمة في تحقيق رؤيتها ورسالتها وأهدافها ؛ وقد تم إستعراض في هذا الفصل الفكرة الرئيسية موضوع الدراسة والتعرض إلى أهميتها وأهدافها وحدودها حيث تناولت خطة الدراسة وضع منهجية كاملة تتضمن خلفيات المشكلة وصياغة الفرضيات التي من شأنها تسهيل الإجابة على مشكلة الدراسة، ثم قمنا بتحديد مجتمع الدراسة، ووضحنا الأساليب الإجرائية المستخدمة لإتمام الدراسة والنموذج المقترح له حيث ركزت الدراسة عند وضع أسئلتها على دور القدرات الإبداعية للعاملين في تحسين وتعزيز الأداء الوظيفي من خلال الكفاءات الذاتية من خلال التطبيق على العاملين بديوان عام وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار - سلطنة عمان.