

الفصل الخامس

المناقشة والاستنتاجات والتوصيات

٥,١ تمهيد

يتضمن هذا الفصل مناقشة النتائج التي تم التوصل إليها في الدراسة الحالية في ضوء التحليل الإحصائي لإجابات أفراد عينة الدراسة المتمثلة في العاملين في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار في سلطنة عمان، والتي تم استعراضها بالتفصيل في الفصل الرابع من الدراسة، سيتم في هذا الفصل أيضًا ربط هذه النتائج بالدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات الدراسة، حيث سيتم الإشارة إلى مدى اتساقها مع نتائج بعض هذه الدراسات الميدانية التي أجريت على كلٍّ من المتغير المستقل (القدرات الإبداعية) والمتغير الوسيط (الكفاءات الذاتية) والمتغير التابع (الأداء الوظيفي)، والعلاقات القائمة بينها وبغيرها من المتغيرات ذات الصلة، كذلك سيتضمن هذا الفصل التعليقات والتفسيرات التي أضافها الباحث على بعض النتائج في ضوء خبرته الميدانية في مجتمع الدراسة (كونه يعمل في وزارة التعليم العالي والابتكار والإبداع العلمي في سلطنة عمان).

بالإضافة لذلك سيتم استعراض أبرز الاستنتاجات المستخلصة من نتائج الدراسة الحالية، ويحتوي هذا الفصل أيضًا على جملة من التوصيات العملية المستنبطة في ضوء محددات الدراسة الحالية وبناءً على ما أسفرت عنه عملية مراجعة الأدب الإداري ذي الصلة من جهة.

٥,٢ نتائج الجانب النظري

تأتي هذه الدراسة في مرحلة مهمة يشهد فيها العالم تطور كبير في مجال المعرفة وأهميتها في نهضة الشعوب ولما له من أهمية خاصة في النهضة العمانية حيث يزداد الطلب على التعليم باعتباره ضرورة حتمية وركيزة من ركائز بناء الفرد والتنمية المستدامة في مجتمعاتنا المعاصرة، في حين تزداد الصعوبات التي تواجهه كما ونوعاً بتعدد العصر وتطوره المتسارع. حيث تطلب هذا أن يتم البحث عن عناصر ومقومات رفع وتطوير كفاءة العملية التعليمية في سلطنة عمان لمواجهة التحديات، وفي هذا الصدد يمكن النظر إلى أهمية عملية التزام الوزارة في تطوير القدرات الإبداعية لمديريها وكفاءات الذاتية مما ينعكس على الأداء الوظيفي وأداء وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار في سلطنة عمان، لذا هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر القدرات الإبداعية للعاملين في تحسين الأداء الوظيفي من خلال كفاءاتهم الذاتية، بالإضافة إلى التحقق من احتمالية أن يقوم متغير الكفاءات الذاتية بدور الوسيط بينهما، وذلك لدى العاملين في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان، حيث يشير أدب القدرات الإبداعية والكفاءات الذاتية إلى الأدوار الحاسمة التي يمكن أن يلعبها هذان المتغيران في تحسين الأداء الوظيفي في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار في السلطنة. وفي ضوء نتائج الدراسة الحالية توصل الباحث إلى العديد من النتائج، وسنتعرض فيما يلي إلى أبرز هذه النتائج، وهي على النحو التالي:

• توجد علاقة ذات تأثير إيجابي مباشر بين متغيرات (الطلاقة، الأصالة، المرونة، تحسس

المشكلات) والأداء الوظيفي في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان.

• توجد علاقة ذات تأثير إيجابي مباشر بين متغيرات (الطلاقة، الأصالة، المرونة، تحسس

المشكلات) والكفاءات الذاتية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان.

- توجد علاقة ذات تأثير إيجابي مباشر بين الكفاءة الذاتية والأداء الوظيفي في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان.
- وجود تأثير دال إحصائيًا للكفاءات الذاتية على الأداء الوظيفي في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان.
- وجود تأثير وسيط دال إحصائيًا للكفاءات الذاتية في العلاقة بين أبعاد القدرات الإبداعية (الطلاقة، الأصالة، المرونة، تحسس المشكلات) والأداء الوظيفي للمديرين في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار في سلطنة عمان يمكن النظر إلى القدرات الإبداعية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار باعتبارها متنبأ جيداً لكل من الكفاءات الذاتية والأداء الوظيفي لدى العاملين بالوزارة بهذه الدراسة.
- يُعد كل من القدرات الإبداعية والكفاءات الذاتية من معززات تحسين الأداء الوظيفي في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي لدى العاملين في سلطنة عمان المشاركين بهذه الدراسة.
- من خلال تفحص موضوعات ومحتوى مؤشرات كل من القدرات الإبداعية والكفاءات الذاتية من جهة، وبالنظر إلى علاقتهما الإيجابية بتحسين الأداء الوظيفي في الوزارة من جهة أخرى؛ يمكن استنتاج أن دمج هذين المتغيرين ضمن منظومة العمل بالمؤسسات الحكومية العمانية ستكون له فوائد جمة، من أبرزها الإسهام في تحسين وتطوير الأداء الوظيفي لدى الموارد البشرية والذي بدوره سيرفع من أداء هذه المؤسسات ورفع كفاءة مخرجاتها، وغيرها من جوانب الأداء فيها.
- يمكن النظر إلى القدرات الإبداعية بكونها من المعززات لتحسين الأداء الوظيفي والارتقاء به لدى الفئة المبحوثة ودعمه والمحافظة على استمراريته.

- يمكن القول إن القدرات الإبداعية لها دور مهم في تطوير الكفاءات الذاتية للعاملين الفئة المبحوثة من خلال الارتقاء في أدائهم الوظيفي الذي ينعكس على ارتقاء الأداء الوظيفي للآخرين وبالتالي الارتقاء بأداء الوزارة ككل.
- يمكن استنتاج أن الفرد المبحوث الذي يمارس مستوى مرتفع من الأداء الوظيفي هو في الأساس قد يكون مدفوعاً لهذا العمل من خلال الأفكار والقدرات الإبداعية في المؤسسة التي يعمل بها في المقام الأول، مع عدم إغفال تأثير عوامل أخرى بالضرورة، وبالمقابل يمكن القول أيضاً أن المدير المبحوث الذي لديه أداء وظيفي عالي قد يكون أكثر حساسية ومبادرة للالتقاء والتفاعل مع المواقف التطوعية المعبرة عن الأداء الوظيفي.
- الاهتمام بالقدرات الإبداعية للعاملين لم يعد مجرد ترف فكري بل بات تطبيقه بشكل جدي ضرورة ملحة وحتمية.
- الإبداع هو جوهر التطور لأية منظمة ولا غنى عنه في رحلة التطوير.
- الإبداع ضرورة حتمية لحل المشكلات التي تواجهها وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان.
- تنمية قدرات العاملين يحتل أهمية عالية في عملية التطوير وتحسين الأداء الوظيفي.
- يعتبر تحسين الأداء الوظيفي للعاملين غاية كبرى تسعى إليها المؤسسات بمختلف أشكالها ومجالاتها.
- تسعى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان جاهدةً إلى تنمية قدرات العاملين الإبداعية لديها من أجل الارتقاء بأدائهم الوظيفي.

- تمثل تنمية القدرات الإبداعية للعاملين أهم أهداف وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان بشكل عام.
- حرص الإسلام على تحقيق المنفعة للفرد من خلال حثه على العمل؛ وإتقان عمله؛ وإطلاق العنان لفكره؛ من أجل تطوير الفرد؛ وتحسين قدراته الإبداعية.
- الكفاءة الذاتية هي الأساس الذي يمكن من خلاله التعرف على قدرات العاملين.
- تمثل الكفاءة الذاتية أهمية عالية لدى العاملين على اعتبار أن العمل يجعلهم يرون أنفسهم بصورة إيجابية، وكفاءة عالية.
- الكفاءة الذاتية تساعد العاملين على فهم واستيعاب متطلبات المهام الوظيفية وطرح المبادرات الإبداعية لتحقيق الغايات بأقل جهد وقت وتكلفة ممكن وبأقل تكلفة ممكنة.
- يعتبر تحسين الأداء الوظيفي للمديرين في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان من أهم إحدى وسائل تطوير رأس المال البشري التي يعتمد عليها في رفع مستوى الكفاءة الوظيفية للعاملين.
- حض الإسلام الفرد إلى العمل وحثه على الإتقان في الأداء، وعد هذا الأمر من الإيمان، وجزءاً من الرسالة التي جاء بها الإسلام.
- بوجود العديد من الصعوبات والتحديات التي تواجه وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان، وأثرت على أدائها وأداء العاملين فيها.
- يمثل تعزيز القدرات الإبداعية والكفاءات الذاتية أهمية كبيرة بالنسبة للخدمات في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان.
- يوجد تأثير كبير للقدرات الإبداعية على الأداء الوظيفي للعاملين.

- توجد علاقة وطيدة لتنمية القدرات الإبداعية والكفاءات الذاتية للعاملين.
- توجد مشكلات إدارية جمة تعاني منها وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان وغيرها من المؤسسات تسعى الدراسة الى تقديم مقترحات لها.
- يوجد تأثير مرتفع لأساليب القدرات الإبداعية على الأداء الوظيفي للعاملين بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان.
- يوجد تأثير مرتفع لأساليب القدرات الإبداعية على الكفاءة الذاتية للعاملين بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان.
- يوجد أثر كبير للكفاءات الذاتية للعاملين على أدائهم الوظيفي في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان.
- يوجد تأثير كبير للوسيط (الكفاءة الذاتية) في العلاقة بين القدرات الإبداعية والأداء الوظيفي لدى العاملين في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان.

٥,٣ نتائج الدراسات السابقة

- يتناول الباحث في هذه الفقرة نقاط الإتفاق بين الدراسات السابقة والبحث الحالي
- الدراسات السابقة التي ربطت بين الإبداع الإداري وتحسين الأداء، واتفقت الدراسات السابقة التالية مع البحث في النقاط التالية:
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل "الإبداع الإداري" على المتغير التابع "تحسين أداء الموارد البشرية دراسة طلال نصير، ونجم العزاوي عام ٢٠١١ بدراسة بعنوان: "أثر الإبداع الإداري على تحسين مستوى أداء إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية.

- إن المنظمات في حاجة ماسة إلى الإبداع إذا ما أرادت التميز والتحسين في الأداء، دراسة وهرة خلوف عام ٢٠١٧ بعنوان: "دور الإبداع الإداري في تحسين الأداء الوظيفي" وهدفت إلى إيضاح دور الإبداع الإداري في تحسين الأداء الوظيفي.
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تنمية الكفاءات والأداء المتميز، دراسة حسناء خلفي عام ٢٠١٧ بدراسة بعنوان: "دور تنمية الكفاءات في تحقيق الأداء المتميز في مؤسسات التعليم العالي دراسة عينة من أساتذة جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي".
- إن الإبداع هو المجال الأكثر أهمية في تعزيز التفاعل في المنظمة وتحقيق أهدافها المستمدة من البيئة المحيطة بها مما ينعكس إيجابيا على أدائها ومواكبة الظروف والمتغيرات وأن للفكر الإبداعي أثرا كبيرا في تحقيق الكفاءة في أداء المنظمات ؛ دراسة إيمان عسكر عام ٢٠١١ بعنوان: "الإبداع التنظيمي وتأثيره في الأداء الوظيفي دراسة تطبيقية في مستشفى ابن ماجد العامة".
- وجود علاقات ذات دلالة إحصائية بين التمكين والإبداع بالهيئة العامة للصناعة في دولة الكويت عند مستوى دلالة ٥٪، ووجود أثر ذي دلالة إحصائية للإبداع على تحسين أداء العاملين بالهيئة العامة للصناعة في دولة الكويت عند مستوى دلالة ٥٪. دراسة سعود الهاجري عام ٢٠١١ بدراسة بعنوان: "أثر التمكين والإبداع في تحسين أداء العاملين دراسة تطبيقية بالهيئة العامة للصناعة في دولة الكويت".
- وجود بعض التحديات التي تواجه عملية التطوير مثل طول وتعقيد الإجراءات المتبعة داخل العمل وعدم مكان العمل للعاملين. دراسة ريم عمر منصور عام ٢٠١٢ بدراسة بعنوان: "دور إدارة التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على الموظفين الإداريات في جامعة الملك عبد العزيز".

- وجود علاقة طردية بين كل من مجالات عملية الإبداع والجوانب الرئيسية للأداء المتميز. دراسة اسيل على مظهر عام ٢٠٠٩ دراسة بعنوان: "الإبداع في تحقيق الأداء المتميز والحد من ظاهرة الفساد الإداري دراسة تحليلية لآراء عينة من مديري الشركة العامة للصناعات المطاطية.
- وجود أثر كبير للإبداع الإداري في تحسين الأداء الوظيفي في الهيئات المحلية الفلسطينية. دراسة عنان الجعبري عام ٢٠٠٩ دراسة بعنوان: "دور الإبداع الإداري في تحسين الأداء الوظيفي في الهيئات المحلية الفلسطينية دراسة تطبيقية على شركة الخليل.
- إن التميز والإبداع في الأداء ومكافأة المبدعين تزيد المبدع إبداعا وتشجع غيره على الإبداع، وأن إنشاء قسم في المؤسسة يحتضن ويختص بالأفكار الإبداعية في العمل ومكافأتها وتطبيقها؛ يوفر للمؤسسة قيادات إدارية مؤهلة تساهم في تطوير الأداء الوظيفي، وأن اكتشاف المبدعين هو الخطوة الأولى لتحقيق الإبداع في المؤسسة وتطوير الأداء. دراسة خالد علي عام ٢٠١٧ بدراسة بعنوان: "أثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين في مؤسسات الأعمال دراسة مقارنة بين المركب المنجمي للفوسفات بجبل الجزائر - الشركة التونسية للاستغلال الفوسفاتي - المكتب الوطني الشريف للفوسفات - المغرب"
- توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الإبداع التنظيمي والأداء الوظيفي للعاملين دراسة محجوبي أسامة عام ٢٠١٤ بعنوان: "أثر الإبداع التنظيمي على أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حالة شركة وحدة تحويل البلاستيك بورقلة"
- أن للإبداع الإداري علاقة متكاملة مع الأداء الوظيفي دراسة وهيبة قوماشي عام ٢٠١٤ بعنوان: "مقيّمات الإبداع الإداري ودورها في رفع مستوى الأداء الوظيفي في المنظمات الرياضية".

- وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية مرتفعة بين الإبداع الإداري ومستوى الأداء الإداري لدى مديري المدارس. دراسة سناء راجي أحمد عام ٢٠١٦ دراسة بعنوان: "درجة إدارة الإبداع وعلاقتها بالأداء الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات".
- أن للإبداع الإداري انعكاس إيجابي في تحسن الأداء الوظيفي. دراسة أمينة شيباني عام ٢٠٢٠ دراسة بعنوان: "الإبداع الإداري وانعكاساته على الأداء الوظيفي - تصور مبدئي لموظفي إدارة كلية العلوم الاجتماعية بجامعة العربي بن مهيدي أم البواقي".
- وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عالية بين الإبداع الإداري والأداء الوظيفي دراسة عنان الجعبري عام ٢٠١٠ بدراسة بعنوان: "دور الإبداع الإداري في تحسين الأداء الوظيفي في الهيئات المحلية الفلسطينية تطبيق على شركة كهرباء الخليل".
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإبداع الإداري على تحسين أداء الموارد البشرية لدى العاملين في البنوك التجارية الأردنية. دراسة نجم العزاوي عام ٢٠١٢ دراسة بعنوان: "أثر الإبداع الإداري على تحسين أداء إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية".
- وجود علاقة ارتباط طردية بين عناصر القدرات الإبداعية (الأصالة، الطلاقة الفكرية، الحساسية للمشكلات، قبول المخاطرة) والأداء الوظيفي لدى المديرين العاملين بمستشفى شهداء الأقصى، كما توجد فروق بين إجابات الباحثين حول العلاقة بين القدرات الإبداعية وعلاقتها بالأداء الوظيفي تعزى للمتغيرات الديموغرافية. دراسة (شيخة، ٢٠٢٠) دراسة بعنوان: "القدرات الإبداعية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى المديرين العاملين بمستشفى شهداء الأقصى".

- توجد مستويات عالية من إبداع الموظف والأداء الوظيفي بين الموظفين في مكان العمل. الإبداع ويرتبط الأداء الوظيفي بشكل كبير. خلصت هذه الدراسة إلى أن خلق أفكار جديدة، يحسن الأداء الوظيفي، ويجب على المنظمات التدريب وتقديم المعدات والأدوات اللازمة لموظفيها لإنجاز المهمة، وبالتالي خلق مجال لزيادة الإبداع مما يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي دراسة (Narcis, 2019) بعنوان: " تأثير إبداع الموظف على الأداء الوظيفي في مكان العمل بين موظفي Futurelink Technologies و Nansana Municipal Council.

- وجود علاقة أثر وارتباط ذات دلالة معنوية بين مهارات التفكير الإستراتيجي والقدرات الإبداعية في إدارة أداء العاملين دراسة (نوري، ٢٠١٩) بدراسة بعنوان: "الدور الوسيط للقدرات الإبداعية في العلاقة بين مهارات التفكير الإستراتيجي وإدارة أداء العاملين- دراسة ميدانية في مؤسسات التعليم العالي ببغداد".
- أن العلاقة بين مكونات الإبداع والأداء الوظيفي في بلدية خرم آباد طردية وضعيفة نسبياً، ووجدت أن عنصري المرونة والمبادرة يؤثران في مستوى الإبداع، ومن ثم مستوى الأداء، بشكل أكبر من عنصري الطلاقة والمبادرة، كما وجدت الدراسة أن وسائل تنمية الإبداع لها دور فعال في تحسين الإبداع والأداء دراسة (Ferasat & Soori, 2016) بعنوان: " العلاقة بين الإبداع والأداء الوظيفي - إدارات بلدية خرم آباد "

- وجود تأثير معنوي وعلاقة ارتباط قوية وطردية بين المتغير المستقل عنصر الطلاقة والمتغير التابع تحسين أداء المنظمات الخدمية محل الدراسة ؛ ووجود تأثير معنوي وعلاقة ارتباط متوسطة وطردية بين المتغير المستقل عنصر الأصالة والمتغير التابع تحسين أداء المنظمات الخدمية محل الدراسة. ووجود تأثير معنوي وعلاقة ارتباط قوية وطردية بين المتغير المستقل عنصر المرونة والمتغير التابع

تحسين أداء المنظمات الخدمية محل الدراسة. ووجود تأثير معنوي وعلاقة ارتباط قوية وطردية بين المتغير المستقل عنصر الحساسية للمشكلات والمتغير التابع تحسين أداء المنظمات الخدمية محل الدراسة دراسة (حيان، ٢٠١٦) دراسة بعنوان: "أثر القدرات الإبداعية لدى المديرين على تحسين أداء المنظمات الخدمية- دراسة مسحية على المصرف التجاري بمدينة حماة".

- وجود أثر للإبداع الإداري مع المؤهل العلمي في مستوى الأداء الإداري، ووجود أثر للإبداع الإداري في مستوى الأداء الإداري. دراسة (السودي، ٢٠١٦) دراسة بعنوان: "درجة إدارة الإبداع وعلاقتها بالأداء الإداري لدى مديري المدارس الحكومية لدى محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات".
- وجود علاقة بين الإبداع الإداري والأداء الوظيفي، كما أشارت إلى أن هناك فروقا في درجة ممارسة العاملين الإداريين لأبعاد الإبداع الإداري تعزى لمتغير الدورات التدريبية، وهناك فروق بين أفراد العينة في مستوى الأداء يعزى لمتغيري الجنس والخبرة. دراسة (التويجري، ٢٠١٦) دراسة بعنوان: "الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في كلية التربية بريدة بجامعة القصيم- دراسة مبدئية".
- أن الإبداع الفردي له أثر إيجابي كبير على الأداء الوظيفي، وأن إدارة الوقت لها أثر كبير على أداء الموظفين دراسة (P Nikzad, 2015) دراسة بعنوان: دراسة حول تأثير الإبداع الفردي من خلال إدارة الوقت على الأداء الوظيفي لموظفي شركة المياه والصرف الصحي في طهران".

٥,٣,١ الدراسات التي تناولت الكفاءة الذاتية:

اتفقت الدراسات السابقة التالية مع البحث في النقاط التالية:

- وجود علاقة (موجبة) بين متغيرات الدراسة الدافعية والكفاءة الذاتية والصحة النفسية دراسة (الردينية، ٢٠١٧) بدراسة بعنوان: "الدافعية والكفاءة الذاتية للمعلم وأثرهما في الصحة النفسية لدى عينة من معلمي محافظة شمال الباطنة بسلطنة عمان".
- وجود علاقة إيجابية مباشرة بين عدم الأمان الوظيفي والكفاءة الذاتية دراسة Etehad & (Karatepe, 2019) بدراسة بعنوان: ضعف الأداء الوظيفي.
- وجود أثر بين الكفاءة الذاتية وسلوك القيادة، وعزز هذا وجود علاقة طردية بين الكفاءة الذاتية وسلوك القيادة دراسة (أولاد سالم، ومخلوف، ٢٠١٩) بدراسة بعنوان: "أثر الكفاءة الذاتية للقائد في سلوكياته- دراسة حالة مديرية جامعة قاصدي مرباح ورقلة".
- وجود علاقة إيجابية مباشرة بين دور استخدام الكفاءة الذاتية كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادات الإنسانية وبين الاعتماد على الذات. دراسة (Mao et al, 2019) بعنوان: "دور استخدام الكفاءة الذاتية كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة البشرية والاعتماد على الذات.
- وجود علاقة إيجابية مباشرة بين الكفاءة على الأداء الوظيفي في جامعة غرب إندونيسيا.
- دراسة (Newman, et al 2018) بعنوان: "العلاقة بين الكفاءة الذاتية والأداء الفردي: أدوار إخفاء المعرفة ومناخ الأداء المدرك".
- توجد علاقة وتأثيرا ذات دلالة معنوية بين الكفاءة الذاتية للمديرين وبين سلوكهم. دراسة (حسين، واليزيدي، ٢٠١٨) بعنوان: "انعكاس الكفاءة الذاتية للمديرين في سلوكياتهم في الشركة العامة لسكك الحديد".

- وجود علاقة إيجابية مباشرة بين أنماط التسويق والكفاءة الذاتية. ولقد أوصت الدراسة بضرورة التوسع في دراسة أنماط التسويق والكفاءة الذاتية دراسة (فيصل، ٢٠١٦) بدراسة بعنوان: "أنماط التسويق والكفاءة الذاتية. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أنماط التسويق والكفاءة الذاتية".

٥,٣,٢ الدراسات التي تناولت العلاقة بين الكفاءة الذاتية والأداء الوظيفي

اتفقت الدراسات السابقة التالية مع البحث في النقاط التالية:

- أهمية الخصائص الاجتماعية والمهمة لتحسين الرضا الوظيفي مما يسهم في فهم أفضل لكيفية تحسين الكفاءة الذاتية للرضا الوظيفي من خلال تصميم العمل دراسة (Mariana.et.all,2019) بعنوان: "الكفاءة الذاتية المهنية والرضا الوظيفي: دور الوسيط في تصميم العمل"
- أن الرضا الوظيفي له أعلى مساهمة نسبية في الأداء الوظيفي، دراسة (Adeeko.et.all 2017) بدراسة بعنوان: " الرضا الوظيفي والكفاءة الذاتية كمحددات للأداء الوظيفي لموظفي المكتبات في مكتبات جامعة مختارة في جنوب غرب نيجيريا".
- أن نظرية الكفاءة الذاتية يمكن تطبيقها على الأداء المرتبط بالعمل من حيث تحفيز الجوانب المختلفة المتعلقة بالموظفين دراسة (إين جولي ٢٠١٣, Cherian) بعنوان: "تأثير الكفاءة الذاتية على تحفيز وأداء الموظفين".

٥,٣,٣ الدراسات التي تناولت الأداء الوظيفي

اتفقت الدراسات السابقة التالية مع البحث في النقاط التالية:

- أن التدريب أثناء العمل وخارج العمل له أثر إيجابي. دراسة (Mahadevan, 2019) بعنوان: "تأثير طرق التدريب على أداء الموظف في منظمة البيع المباشر، ماليزيا".
 - بيئة العمل والدعم الإداري لهما أقوى التأثيرات (المباشرة وغير مباشرة) على الأداء الوظيفي، بينما تؤثر القدرة على التكيف والدافع الداخلي بشكل مباشر على الأداء الوظيفي دراسة (Chatzoglou, 2018) بعنوان: العوامل التي تؤثر على أداء الموظف ": منهج تجريبي".
 - وجود دلالة إحصائية ذات قيمة عالية بين تطبيق عناصر الإبداع الإداري ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات الدراسة ؛ دراسة (بن سالم، وماضي، ٢٠١٨) بعنوان: "أثر الإبداع الإداري في تحسين الأداء الوظيفي بالمؤسسات الاقتصادية- دراسة حالة مؤسسات الاتصالات اللاسلكية الجزائر".
 - وجود علاقة إيجابية مباشرة بين بيئة العمل على أداء الموظفين في قطاع الصناعة في الهند. دراسة (Mathews, 2006) بدراسة بعنوان: "تأثير بيئة العمل على أداء العاملين في القطاع الصناعي في الهند".
 - وجود علاقة إيجابية مباشرة بين القيادة الإدارية على أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية.
 - دراسة (عمار، ٢٠١٥) بدراسة بعنوان: "تأثير القيادة الإدارية على أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية- دراسة حالة مؤسسة سونلغاز"
- تعليق:

اتضح مما سبق إتفاق الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في الأهمية القصوى للقدرات الإبداعية وأثرها الإيجابي على الأداء العام للمنظمات ؛ كذلك إتفقت أيضا على أن الكفاءات الذاتية للعاملين تلعب دورا رئيسا في تحسن الأداء الوظيفي و هذا يقوى من الدراسة الحالية ويزيد من أهميتها.

٥,٤ نتائج الدراسة الميدانية

٥,٤,١ مناقشة نتائج نموذج القياس

قبل اختبار فرضيات الدراسة من خلال النموذج الهيكلي، قام الباحث بالتأكد من الخصائص السيكمومترية وذلك من خلال التحليل العاملي التوكيدي (نموذج القياس)، أشارت نتائج الدراسة إلى أن المقاييس المستخدمة في الدراسة الحالية للمتغير المستقل (القدرات الإبداعية) والمتغير الوسيط (الكفاءات الذاتية) والمتغير التابع (الأداء الوظيفي) ذات بنية عاملية جيدة وتتطابق مع الافتراضات النظرية التي بني عليها، حيث يتبين أن مؤشرات الملاءمة للنموذج القياسي الكلي للدراسة مناسبة وبلغت المعايير التي حددها الإحصائيون، ولكي يتم التحقق من حسن مطابقة النموذج تم استخدام العديد من مؤشرات المطابقة لتقييم التوافق بين النماذج التي تم افتراضها وبيانات العينة المدروسة، كل هذه المؤشرات تؤكد أن النموذج القياسي يطابق بيانات الدراسة بدرجة كبيرة، وفقاً لذلك تم قبول النموذج قبل للتأكد من العلاقات بين متغيرات الدراسة والتي تشمل ثلاثة متغيرات، المتغير المستقل (القدرات الإبداعية)، والمتغير الوسيط (الكفاءات الذاتية) والمتغير التابع (الأداء الوظيفي). وقد أظهرت النتائج لنموذج القياس الكلي أن تشبع العناصر كانت أكبر من 0.5، وهذا يؤكد الارتباط بين أبعاد النموذج وفقراته، حيث إن قيمة تي (t) الإحصائية لكل فقرة أكبر من (1,964) ومستوى دلالة (قيمة الاحتمال) أقل من (0,001)، وهذا ما يؤكد الصدق التقاربي لنموذج الدراسة الكلي convergent validity، كذلك كان معامل ألفا

كرونباخ والثبات المركب أكبر من ٠,٧ وهذا يؤكد ثبات نموذج القياس الكلي للدراسة، كذلك كانت قيمة التباين المستخلص أكبر من ٠,٥. وبالتالي يمكن القول إن نتائج النموذج القياسي الكلي كانت مناسبة.

٥,٤,٢ مناقشة نتائج الدراسة

الفرض الأول:

- توجد علاقة ذات تأثير إيجابي مباشر بين القدرات الإبداعية وتحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في وزارة التعليم العالي والابتكار بسلطنة عمان.

النتيجة:

- وجود علاقة إيجابية مباشرة ذات دلالة معنوية إحصائية بين القدرات الإبداعية وتحسين الأداء الوظيفي والكفاءة الذاتية، إضافة إلى وجود علاقة إيجابية مباشرة بين الكفاءة الذاتية والأداء الوظيفي.
- كما أظهرت نتائج الدراسة، وجود تأثير إيجابي مباشر لأبعاد الطلاقة والأصالة والمرونة مع الأداء الوظيفي، بينما لا توجد علاقة مباشرة لتحسّس المشكلات مع تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان.

الفرض الثاني:

- توجد علاقة ذات تأثير إيجابي مباشر بين القدرات الإبداعية والكفاءة الذاتية لدى العاملين في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار في سلطنة عمان.

النتيجة:

- أظهرت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة وتأثير إيجابي بين القدرات الإبداعية والكفاءة الذاتية لدى العاملين في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار في سلطنة عمان.
- كما بينت نتائج الدراسة الميدانية، وجود علاقة وتأثير إيجابي مباشر للأبعاد: تحسّس المشكلات والمرونة والطلاقة مع الكفاءة الذاتية لدى العاملين في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان، بينما لا توجد علاقة مباشرة بين الأصالة والكفاءة الذاتية.

الفرض الثالث

- توجد علاقة ذات تأثير إيجابي مباشر بين الكفاءة الذاتية وتحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار في سلطنة عمان.
- أظهرت نتائج التحليل بوجود أثر وعلاقة إيجابية من من خلال نتائج الدراسة لفحص واختبار تأثير (الكفاءة الذاتية) وتحسين الأداء الوظيفي، خلصت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية مباشرة ذات دلالة معنوية إحصائية بين الكفاءة الذاتية وتحسين الأداء الوظيفي، لدى العاملين في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار في سلطنة عمان.

الفرض الرابع - الفرضية الرئيسية غير المباشرة (الوسيط)

- الكفاءة الذاتية تتوسط العلاقة بين القدرات الإبداعية وتحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار في سلطنة عمان.
- من خلال نتائج الدراسة لفحص واختبار تأثير دور الوسيط (الكفاءة الذاتية) في العلاقة ما بين القدرات الإبداعية وتحسين الأداء الوظيفي، وضحت نتائج الدراسة بوجود علاقة غير مباشرة بين القدرات الإبداعية وتحسين الأداء الوظيفي من خلال الكفاءة الذاتية كعامل وسيط، كما بينت نتائج

الدراسة وجود علاقة غير مباشرة بين بعدي الطلاقة والمرونة مع الأداء الوظيفي من خلال الكفاءة الذاتية كعامل وسيط، بينما الوسيط (الكفاءة الذاتية) لا تؤثر في علاقة تحسّس المشكلات والأصالة مع تحسّين الأداء الوظيفي لدى العاملين في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان.

الجدول ٥,١: مناقشة نتائج الدراسة

م	الفرض	التحليل الإحصائي المستخدم	النتائج
١	توجد علاقة ذات تأثير إيجابي مباشر بين القدرات الإبداعية وتحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في وزارة التعليم العالي والابتكار بسلطنة عمان	Smart-Pls	وجود علاقة إيجابية مباشرة ذات دلالة معنوية إحصائية بين القدرات الإبداعية وتحسين الأداء الوظيفي والكفاءة الذاتية، إضافة إلى وجود علاقة إيجابية مباشرة بين الكفاءة الذاتية والأداء الوظيفي. كما أظهرت نتائج الدراسة، وجود تأثير إيجابي مباشر لأبعاد الطلاقة والأصالة والمرونة مع الأداء الوظيفي، بينما لا توجد علاقة مباشرة لتحسن المشكلات مع تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان.
٢	توجد علاقة ذات تأثير إيجابي مباشر بين القدرات الإبداعية والكفاءة الذاتية لدى العاملين في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار في سلطنة عمان	Startles	أظهرت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة وتأثير إيجابي بين القدرات الإبداعية والكفاءة الذاتية لدى العاملين في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار في سلطنة عمان. كما بينت نتائج الدراسة الميدانية، وجود علاقة وتأثير إيجابي مباشر للأبعاد: تحسن المشكلات والمرونة والطلاقة مع الكفاءة الذاتية لدى العاملين في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان، بينما لا توجد علاقة مباشرة بين الأصالة والكفاءة الذاتية
٣	توجد علاقة ذات تأثير إيجابي مباشر بين الكفاءة الذاتية وتحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار في سلطنة عمان	Smartpls	أظهرت نتائج التحليل بوجود أثر وعلاقة إيجابية من خلال نتائج الدراسة لفحص واختبار تأثير (الكفاءة الذاتية) وتحسين الأداء الوظيفي، خلصت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية مباشرة ذات دلالة معنوية إحصائية بين الكفاءة الذاتية وتحسين الأداء الوظيفي، لدى العاملين في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار في سلطنة عمان
٤	. الفرضية الرئيسية غير المباشرة (الوسيط) الكفاءة الذاتية تتوسط العلاقة بين القدرات الإبداعية وتحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار في سلطنة عمان		من خلال نتائج الدراسة لفحص واختبار تأثير دور الوسيط (الكفاءة الذاتية) في العلاقة ما بين القدرات الإبداعية وتحسين الأداء الوظيفي، وضحت نتائج الدراسة بوجود علاقة غير مباشرة بين القدرات الإبداعية وتحسين الأداء الوظيفي من خلال الكفاءة الذاتية كعامل وسيط، كما بينت نتائج الدراسة وجود علاقة غير مباشرة بين بعدي الطلاقة والمرونة مع الأداء الوظيفي من خلال الكفاءة الذاتية كعامل وسيط، بينما الوسيط (الكفاءة الذاتية) لا تؤثر في علاقة تحسن المشكلات والأصالة مع تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان.

٥,٥ نتائج الدراسة في ضوء نظرية النظرية العقلية (Mental theory)

في الفصل الثاني (الإطار النظري) للدراسة الحالية تم الإشارة إلى النظرية العقلية باعتبارها الإطار الداعم للدراسة وفرضياتها، وفي ضوء أن العلاقة بين الفرضية والنظرية عادة ما تكون تبادلية، يمكن القول إن نتائج الدراسة الحالية أكدت ودعمت بعض افتراضات النظرية العقلية والإطار النظري للدراسة بأدلة تجريبية، كما أسهمت في توسيع تطبيق بعض افتراضات هذه النظرية في مجتمع جديد، وأضافت معرفة جديدة تتعلق بالدور الوسيط للكفاءات الذاتية بين القدرات الإبداعية وتحسين الأداء الوظيفي، حيث تندر الدراسات الميدانية التي تناولت افتراضات النظرية من هذا الجانب، خاصة في بيئة الأكاديميين بسلطنة عمان. وما تميزت به هذه النظرية من نظرة شاملة بحيث تندمج الخصائص الفردية للأفراد (العاملين) والخصائص التنظيمية (الوزارة). وقد اعتبرت هذه النظرية أن القدرات الإبداعية لا يمكن لها أن تتطور وتنمو إلا في حالة الجمع بين هاتين السمتين؛ السمات الفردية والسمات المؤسسية. وقد اقترح وودمان وشوينفيلد Woodman and Schoenfeldt (١٩٨٩، ١٩٩٠) نموذجًا متداخلًا للسلوك الإبداعي على المستوى الفردي. وفي هذا النموذج، أكدوا أن الإبداع هو المنتج المعقد لسلوك الشخص في مواقف معينة، وهذه الدراسة فقد اعتمدت على النظرية العقلية لما فيها من مفاهيم جديدة في التوجه للتفكير الإبداعي والتحفيز لتحسين أداء العاملين.

أولاً: أن المنظمات التي يسود فيها عدم المساواة بدلاً من النظام والأخذ بآراء العاملين هي المنظمات التي تنتج الصراعات التنظيمية، ولا يمكن التغلب على هذه الظاهرة إلا من خلال التغيير الجذري للعلاقات القائمة في المنظمة الذي سيولد علاقات اجتماعية جديدة تسهم هذه العلاقات في تعزيز السلوك الإبداعي وتحفيز العاملين نحو العمل.

ثانيًا: أن الأفراد المحرومين في المنظمات الذين تتعارض مصالحهم الهيكلية مع الوضع الراهن في المنظمة هم الأفراد الذين يطمحون للتغيير في المنظمة، وعندما تتاح لهم فرصة التغيير سيقومون بالتغيير وعندها سيصبحون قادة فاعلين قادرين على التغيير ووضع أهداف واضحة ويمتلكون روحا معنوية، وقادرين على تعزيز الكفاءات الذاتية والمشاركة في اتخاذ القرارات بكل حرية واستقلالية مما يعزز الثقة التنظيمية.

ثالثًا: يتميز العاملون بكفاءات ذاتية عالية تعد ضرورية في أي منظمة وبخاصة في تقسيمات العمل، ومن هذه الكفاءات المقدرة على الإبداع، لكنها تتعرض للقمع والاستغلال أحيانًا من جهات ليس لها علاقة بالمنظمة، ويبقى توافر أبعاد القدرات الإبداعية هي المحرك للإبداع وتحفيز العاملين من أجل تحسين الأداء الوظيفي والارتقاء بأداء المنظمة.

رابعًا: أن الهدف من النظرية العقلية هو تحقيق الكفاءات الذاتية وتغيير المنظمة نحو الأفضل، بدلاً من اتباع هيكل السلطة الثابت. كما أن التغيير والتطوير المنظمي ضروري في عملية تحفيز التفكير الإبداعي عند إدارته بالشكل الصحيح.

ويمكننا القول من خلال هذه النظرية إن امتلاك أي منظمة تصوراً واضحاً لأهداف التغيير والقدرة على تهيئة العاملين ضروري للفرد لتحسين أدائه بشكل فاعل، وحل المشكلات وتقوية الاتصال بين كافة المستويات في المنظمة وتعزيز الثقة التنظيمية ولا يتأتى ذلك إلا من خلال استخدام مستويات مرتفعة من الإدارة. فهذه المستويات قادرة على تعزيز السلوك الإبداعي وتحسين الأداء الوظيفي والتحفيز نحو العمل بفاعلية.

٥,٦ اسهامات الدراسة

في ضوء نتائج واستنتاجات الدراسة الحالية تمكن الباحث من تقديم مجموعة من الاسهامات تم صياغتها في صورة مقترحات ذات الصلة يمكن الاستفادة منها في تحسين وتطوير الأداء الوظيفي للعاملين في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار في سلطنة عمان من جهة، ومقترحات أخرى للباحثين الراغبين في إجراء دراسات علمية ذات صلة من جهة أخرى حيث تم تناول العلاقة بين ثلاثة متغيرات لم يتم تناول العلاقة بينهم من قبل في دراسات علمية يتم تطبيقها على مؤسسة تعليمية بسلطنة عمان وتم إثبات العلاقة بينهم.

٥,٧ التوصيات

فيما يلي مجموعة من التوصيات التي تم التوصل إليها في ضوء ما سبق من نتائج واستنتاجات للدراسة الحالية .

١. توصيات إلى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بتطوير الموارد البشرية.
٢. العمل على تضمين ما خلصت إليه الدراسة الحالية من نتائج واستنتاجات تتعلق بالقدرات الإبداعية والكفاءات الذاتية للعاملين موجهة في عملية تحسين الأداء الوظيفي في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار في سلطنة عمان، والعمل على إعطائها مزيداً من الأهمية من قبل الجهة المسؤولة.

٣. إدراك الأدوار الحرجة والحاسمة التي يمكن أن يلعبها متغير الكفاءات الذاتية في الأداء الوظيفي بالتزامن مع القدرات الإبداعية في تحسين الأداء الوظيفي من جهة، وإدراك الفوائد الجلية التي

يمكن أن تعود على الوزارة جراء تحلي العاملين في الوزارة بقدر مناسب منها من جهة أخرى، حيث إنها ضرورية لضمان النجاح لهذه الوزارة.

٤. المحاولة على تحقيق أكبر مستوى ممكن من القدرات الإبداعية للعاملين في وزارة التعليم العالي

والبحث العلمي والابتكار، وكذلك رفع كفاءاتهم الذاتية بالوزارة، وذلك للتوجه نحو الحصول

على مستوى أعلى من الأداء الوظيفي في الوزارة، والعمل على تعزيز هذه المتغيرات معنوياً

ومادياً، والحرص على توافرها لدى باقي العاملين في المؤسسات الحكومية في سلطنة عمان.

٥. العمل على تطوير الأداء الوظيفي في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار من خلال

رفع مستوى الوعي لدى العاملين بأهمية الارتقاء بالأداء الوظيفي كمسؤولية تنظيمية.

٦. أن تستمر القيادة العليا وكذلك إدارة الأقسام في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار

في التركيز على أهمية القدرات الإبداعية والكفاءات الذاتية في الارتقاء بالأداء الوظيفي وأداء

الوزارة.

٧. العمل على تذليل الصعوبات والتحديات المادية والبشرية التي تواجه وتحد من القدرات الإبداعية

للعاملين وتؤثر سلباً على تحسين الأداء.

٨. العمل على تكريس ثقافة الإبداع والكفاءات الذاتية والأهتمام بتحسين الأداء داخل وزارة

التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار - سلطنة عمان بحيث تصبح جزءاً لا يتجزأ من ثقافتها

والعاملين بها. وذلك عن طريق نشر تلك الثقافة بالإضافة الي التأكد من فهم العاملين الجيد لها

والإيمان بها.

٩. تشجيع مشاركة أصحاب المصالح للمساهمة في تنمية القدرات الإبداعية للعاملين عن طريق

دعوتهم للمشاركة في عملية تحسين الأداء.

١٠. وضع تنمية القدرات الإبداعية للعاملين وتنميتها من ضمن الأهداف العامة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار - سلطنة عمان.

٥,٨ مقترحات لدراسات مستقبلية

من أبرز محددات الدراسة الحالية اقتصارها على مجتمع العاملين بمكتب وزير الدولة محافظ ظفار، هذا لا يساعد على تعميم نتائج الدراسة على بقية المؤسسات الأخرى خصوصاً في القطاع الخاص كما تعد الدراسة الحالية من الدراسات السباقة إلى تناول الدافعية نحو العمل كمتغير وسيط بين الصحة التنظيمية والسلوك الإبداعي، وهو الأمر الذي يتطلب إجراء دراسات أخرى مماثلة لتأكيد نتائجها وإعطائها صفة التعميم.

في ضوء محددات الدراسة الحالية، وبناء على ما أسفرت عنه عملية مراجعة الأدب الإداري ذي الصلة، وبناء على ما أسفرت عنه نتائج الدراسة الحالية؛ يقترح الباحث فيما يلي رؤيته لما يمكن أن تكون عليه بعض الدراسات في هذا المجال.

١. بصورة عامة يمكن القول إنه بالرغم من أن عدداً من الدراسات قد تناولت القدرات الإبداعية وعلاقتها بالعديد من المتغيرات ومنها الأداء الوظيفي، إلا أن هناك ندرة في الدراسات التي تطرقت إلى دور الكفاءات الذاتية كمتغير وسيط، وبخاصة في المنظمات التي تعنى بالتعليم العالي، حسب علم الباحث، لذا فإن النظر إلى موضوع الدافعية نحو العمل باعتبارها متغيراً وسيطاً أو متحكماً وفي بيئات عمل جديدة بغرض زيادة المعرفة والفهم الأعمق والأوسع لهذه المتغيرات وتفاعلاتها يمكن أن يكون مجالاً لبعض الدراسات في المستقبل.

٢. بالرغم من أن نموذج الدراسة الحالية معنوي ويقدم نتائج نظرية وعملية متسقة، ويمكن أن يقدم

نماذج مكافئة من البيانات، إلا أنه من المحتمل أن تعطي البيانات نماذج غير متطابقة أيضًا لدى

البعض، والأمر يحتاج إلى مزيد من الدراسات لتجربة واختبار نماذج بديلة، من جهة أخرى قد

يفيد أيضًا فحص صدق وثبات النموذج عبر دراسة تتبعية طويلة.

٣. بما أن البيئة الخارجية (الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والتكنولوجية) والعديد من المتغيرات

الديمقراطية تؤثر أيضًا على القدرات الإبداعية للمديرين، وكون الدراسة الحالية لم تضمن متغيرات

تفاعلية مثل النوع الاجتماعي للمفحوص، وخبرتهم، ومستواهم العلمي، لذلك يقترح الباحث

اختبار نموذج الدراسة الحالية مع ضبط بعض متغيرات البيئة الخارجية أو بعض المتغيرات

الديمقراطية أو معاملتها كمتغيرات تفاعلية مثل سنوات الخبرة والمؤهل الوظيفية.

٤. أن تقوم بعض الدراسات بالتحقق من صحة نموذج الدراسة باستخدام عينة أكبر، نقترح إجراء

دراسة مماثلة لموضوع الدراسة الحالية تشمل العاملين في بعض المكاتب والمؤسسات الحكومية

المشابهة وكذلك مكاتب بقية المحافظين والوزراء في السلطنة.

٥. ركزت الدراسة الحالية على أثر القدرات الإبداعية على تحسين الأداء الوظيفي من خلال

الكفاءات الذاتية كمتغير وسيط، والواقع أن هناك العديد من العوامل التي قد تؤثر على الأداء

الوظيفي والكفاءات الذاتية، مثل أخلاقيات العمل وسمات الشخصية وبيئة العمل الاجتماعية

وضغوط العمل وغيرها، وعليه يقترح الباحث في هذه الدراسة أن يهتم بعض الباحثين بدراسة

علاقتها بأخلاق العمل وسمات الشخصية في ضوء توسيط الكفاءة الذاتية لهذه العلاقات.

٦. يقترح الباحث إجراء دراسات يتم فيها إجراء المقابلات وذلك للتعمق في مناقشة مشكلة البحث

المتمثلة في ضعف الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية لما له من أثر في الإنجاز في المؤسسات.

٥,٩ ملخص الفصل الخامس

تناول هذا الفصل مناقشة النتائج التي توصل إليها الباحث في متغيرات الدراسة الحالية والمتمثلة في القدرات الإبداعية والأداء الوظيفي والكفاءات الذاتية التي تناولتها الدراسة الحالية في سبيل بناء نموذج الدراسة، بدءاً بمناقشة نتائج التحليل الوصفي لعينة الدراسة من العاملين في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار في سلطنة عمان، مروراً بمناقشة نتائج فحص الخصائص السيكو مترية (الصدق والثبات) والذي تم تحليله باستخدام النموذج القاسي، وانتهاءً بمناقشة نتائج فحص فرضيات الدراسة، كما تم ربط هذه نتائج الدراسة الحالية بالدراسات السابقة والإطار النظري والتعرف على مدى اتساقها، كذلك تضمن تعليقات وتفسيرات الباحث لبعض النتائج، كما احتوى على جملة من الاستنتاجات والتوصيات العملية وعددًا من المقترحات.

٥,١٠ الخاتمة

تسعى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان جاهدةً إلى تنمية قدرات العاملين الإبداعية لديها من أجل الارتقاء بأدائهم الوظيفي، ولأداء مهامهم الوظيفية الساعية لتحقيق أهداف الوزارة التي ينتمون إليها. فالإبداع هو أصل التطوير لأية منظمة ولاسيما المؤسسات العمانية التي تعنى بالتعليم العالي والكفاءات الذاتية للعاملين من أهم مبادئ الإدارة التي جذبت انتباه الباحثين باعتبارها أساساً للنجاح التنظيمي لأنه بدون الكفاءات الذاتية؛ فإن العاملين لا يكونوا قادرين على إبراز وتنمية قدراتهم الإبداعية، والارتقاء بالأداء الوظيفي للمؤسسة، ويعد تحسين الأداء الوظيفي للمديرين في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان أحد أدوات تطوير رأس المال البشري التي يعتمد عليها في تحسيت مستوى الكفاءة الوظيفية للعاملين،

وتعتبر 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.

وتسعى الدراسة إلى إعداد مشروع تطوير العاملين لتسريع معدلات العمل رفع مستويات الأداء وسد الفجوة بين أداء العاملين الحالي والأداء المستقبلي المستهدف.

وقد هدفت هذه الدراسة إلى القاء الضوء على دور القدرات الإبداعية للعاملين في تحسين الأداء الوظيفي من خلال الكفاءات الذاتية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار في سلطنة عمان، وقد برزت مشكلة الدراسة بوجود الكثير من المعوقات التي واجهت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان، وأثرت على أدائها وأداء العاملين فيها.

مما تقدم فإن هذه الدراسة تركز على تساؤل رئيسي وهو ما دور الكفاءات الذاتية للعاملين في العلاقة بين تنمية القدرات الإبداعية وتحسين أدائهم الوظيفي في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان؟

هدفت الدراسة بشكل رئيسي إلى التعرف على مدى تأثير القدرات الإبداعية بأبعادها (تحسس المشكلات، الطلاقة، الأصالة، المرونة) على تحسين الأداء الوظيفي (المهام الوظيفية، الأدوار، الدوافع، التغذية العكسية) من خلال الكفاءة الذاتية (التجربة غير المباشرة، الإقناع اللفظي، التجارب السابقة، التأثير العاطفي) على العاملين في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار في سلطنة عمان.

ولقد تم الاعتماد في هذه الدراسة المنهج الوصفي المسحي الذي يعد منهجاً ملائماً لطبيعة هذه الدراسة وأهدافها، وطبقاً لطبيعة الدراسة فقد اختارت الباحثة الأسلوب الكمي؛ مستخدمة الطريقة المستعرضة (Cross-sectional) في جمع بيانات هذا البحث، وتم تطوير استبانة مكونة من (٤٨) فقرة لجمع البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة الثلاثة، وتم توزيع الاستبانة على كافة مجتمع الدراسة في وزارة

التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار في سلطنة عمان، حيث تم استخدام العينة القصدية (العمدية) في توزيع أداة القياس (الاستبانة) للمستجيبين، حيث تمكنت الباحثة من الحصول على (٣٠٠) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي؛ منها (٢١٧) للذكور و(٨٣) للإناث، وقد تم إثبات صحة فروض الدراسة الاربعة التالية:

الفرضية الأولى: توجد علاقة ذات تأثير إيجابي مباشر بين القدرات الإبداعية وتحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في وزارة التعليم العالي والابتكار بسلطنة عمان.

الفرضية الثانية: يوجد علاقة إحصائية إيجابية بين القدرات الإبداعية والكفاءة الذاتية للعاملين في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان.

الفرضية الثالثة: توجد علاقة ذات تأثير إيجابي مباشر بين الكفاءة الذاتية وتحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار في سلطنة عمان.

الفرضية الرابعة: الكفاءة الذاتية تتوسط العلاقة بين القدرات الإبداعية وتحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار في سلطنة عمان.

وقد توصل البحث الى مجموعة من النتائج من اهمها:

١. الاهتمام بالقدرات الإبداعية للعاملين لم يعد مجرد ترف فكري بل بات تطبيقه بشكل جدي ضرورة ملحة وحتمية.

٢. الإبداع هو جوهر التطور لأية منظمة ولا غنى عنه في رحلة التطوير.

٣. الإبداع ضرورة حتمية لحل المشكلات التي تواجهها وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان.

٤. تنمية قدرات العاملين يحتل أهمية عالية في عملية التطوير وتحسين الأداء الوظيفي.

٥. يعتبر تحسين الأداء الوظيفي للعاملين غاية كبرى تسعى اليها المؤسسات بمختلف اشكالها ومجالاتها.

٦. تسعى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار بسلطنة عمان جاهدةً إلى تنمية قدرات العاملين الإبداعية لديها من أجل الارتقاء بأدائهم الوظيفي.

واختتمت الدراسة بتوصيات ومقترحات منها:

١. العمل على تطوير الأداء الوظيفي في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار من خلال رفع مستوى الوعي لدى العاملين بأهمية الارتقاء بالأداء الوظيفي كمسؤولية تنظيمية.

٢. أن تستمر القيادة العليا وكذلك إدارة الأقسام في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار في التركيز على أهمية القدرات الإبداعية والكفاءات الذاتية في الارتقاء بالأداء الوظيفي وأداء الوزارة.

٣. العمل على تذليل الصعوبات والتحديات المادية والبشرية التي تواجه وتحد من

القدرات الإبداعية للعاملين وتؤثر سلباً على تحسين الأداء.