

أثر الإبداع الإداري في الأداء الوظيفي: الدور الوسيط للتحفيز والرضا الوظيفي – دراسة ميدانية على العاملين بصندوق الضمان الاجتماعي فرع درنة
<http://www.doi.org/10.62341/istj-vol39-1-ha40>

Received	2026/08/04	تم استلام الورقة العلمية في
Accepted	2026/08/28	تم قبول الورقة العلمية في
Published	2026/08/29	تم نشر الورقة العلمية في

أثر الإبداع الإداري في الأداء الوظيفي: الدور الوسيط للتحفيز والرضا الوظيفي – دراسة ميدانية على العاملين بصندوق الضمان الاجتماعي فرع درنة

أنيس محمد بوحسوها

محاضر . كلية العلوم التقنية – درنة – ليبيا

Anesmohamad3@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0000-2952-9803>

الملخص

تسعى هذه الدراسة إلى فحص القدرة التنبؤية وأثر الإبداع الإداري على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات العامة، مع اختبار الدور الوسيط المحتمل لكل من التحفيز والرضا الوظيفي. تتبّع المشكلة البحثية من الملاحظة الميدانية بأن كثيراً من المؤسسات الليبية العامة – رغم إقرارها النظري بقيمة الإبداع – تعجز عن ترجمته إلى ممارسات مؤسسية فعلية تُحدث فرقاً في أداء موظفيها. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وطُبقت استبانة مكونة من (20) عبارة موزعة على أربعة أبعاد (الإبداع الإداري، التحفيز، الرضا الوظيفي، الأداء الوظيفي) على عينة محدودة بلغت (65) موظفاً من العاملين في صندوق الضمان الاجتماعي – فرع درنة، تم اختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة، وهو ما يُعد قيداً منهجياً يجب أخذه في الحسبان عند تعميم النتائج. ولتحليل البيانات استُخدم برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وتحليل الوساطة عبر (PROCESS Macro). أظهرت النتائج الوصفية أن استجابات الباحثين جاءت بمستوى مرتفع (مع ضرورة الانتباه لطبيعة النزعة المركزية في الاستجابات الاستبانية)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (4.615) و(4.669). وأسفر اختبار الفرضية الأولى عن وجود أثر ذي دلالة إحصائية للإبداع الإداري في الأداء الوظيفي ($\beta =$

أثر الإبداع الإداري في الأداء الوظيفي: الدور الوسيط للتحفيز والرضا الوظيفي – دراسة
ميدانية على العاملين بصندوق الضمان الاجتماعي فرع درنة
<http://www.doi.org/10.62341/istj-vol39-1-ha40>

(0.729، $R^2 = 0.424$ ، $p < 0.05$)، في حين كشفت الفرضية الثانية (المقبولة جزئياً) عن وجود علاقة ارتباطية دالة بين الإبداع الإداري والتحفيز ($r = 0.455$ ، $p < 0.05$)، وغياب علاقة ذات دلالة بين الإبداع الإداري والرضا الوظيفي ($r = 0.015$ ، $p > 0.05$). وتخلص الدراسة إلى أن الإبداع الإداري يُعد منبئاً قوياً بالأداء الوظيفي ضمن حدود عينة الدراسة. كما كشف تحليل الوساطة (PROCESS Macro) عن أثر غير مباشر دال إحصائياً للإبداع الإداري على الأداء الوظيفي عبر التحفيز الوظيفي (الأثر غير المباشر = 0.214، فترة ثقة 95% بين 0.108 و 0.334)، في حين لم يكن الأثر غير المباشر عبر الرضا الوظيفي دالاً إحصائياً (الأثر غير المباشر = 0.038، فترة ثقة 95% بين -0.035 و 0.112).
الكلمات المفتاحية: الإبداع الإداري، الأداء الوظيفي، التحفيز الوظيفي، الرضا الوظيفي، المؤسسات العامة.

The Impact of Administrative Creativity on Job Performance: The Mediating Role of Motivation and Job Satisfaction – A Field Study of Employees at the Social Security Fund, Derna Branch

Anis Bouhsouha

Lecturer – College of Technical Sciences, Derna - Libya

Anesmohamad3@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0000-2952-9803>

Abstract

This study seeks to examine the predictive capability and effect of administrative creativity on improving employees' job performance in public institutions, while investigating the potential mediating roles of motivation and job satisfaction. The research problem stems from the field observation that many Libyan public institutions, despite their theoretical recognition of the value of creativity, struggle to translate it into effective institutional practices that make a tangible difference in employee performance. The study adopted a descriptive-analytical approach and administered a questionnaire

أثر الإبداع الإداري في الأداء الوظيفي: الدور الوسيط للتحفيز والرضا الوظيفي – دراسة
مبدئية على العاملين بصندوق الضمان الاجتماعي فرع درنة
<http://www.doi.org/10.62341/istj-vol39-1-ha40>

comprising 20 items distributed across four dimensions: administrative creativity, motivation, job satisfaction, and job performance. The questionnaire was administered to a limited sample of 65 employees working at the Social Security Fund – Derna Branch, selected via simple random sampling, noting that this sample size constitutes a methodological limitation regarding generalizability. Data were analyzed using SPSS and PROCESS Macro. The results indicated that the study dimensions were perceived by respondents at high levels, with arithmetic means ranging from 4.615 to 4.669. The first hypothesis test revealed a statistically significant effect of administrative creativity on job performance ($\beta = 0.729$, $R^2 = 0.424$, $p < 0.05$). The second hypothesis (partially accepted) revealed a statistically significant correlation between administrative creativity and motivation ($r = 0.455$, $p < 0.05$), whereas no statistically significant relationship was found with job satisfaction ($r = 0.015$, $p > 0.05$). Mediation analysis (PROCESS Macro) further revealed a statistically significant indirect effect of administrative creativity on job performance through motivation (indirect effect = 0.214, 95% CI [0.108, 0.334]), whereas the indirect effect through job satisfaction was not statistically significant (indirect effect = 0.038, 95% CI [-0.035, 0.112]).

Keywords: Administrative Creativity, Job Performance, Employee Motivation, Job Satisfaction, Public Institutions.

1. المقدمة

في بيئات العمل المعاصرة التي تتسم بالتسارع والتحول المتواصل، لم يعد تفوق المؤسسات رهيناً بما تملكه من موارد مادية أو بشرية فحسب، بل أصبح مرهوناً بقدرتها على توظيف القدرات الذهنية والسلوكية لقواها العاملة في ابتكار حلول جديدة للمشكلات، وتبني مناهج عمل أكثر مرونة وإنتاجية. وفي هذا السياق، برز الإبداع الإداري بوصفه متغيراً استراتيجياً في الإدارة الحديثة، إذ لم يعد مقصوراً على توليد أفكار جديدة، بل امتد إلى تفعيل هذه الأفكار في بيئات العمل عبر اتخاذ القرار، وتنظيم الموارد، وإدارة التغيير، وبناء قيادة تحويلية قادرة على تحفيز العاملين (Amabile, 1997; Bass & Avolio, 1994).

أثر الإبداع الإداري في الأداء الوظيفي: الدور الوسيط للتحفيز والرضا الوظيفي – دراسة ميدانية على العاملين بصندوق الضمان الاجتماعي فرع درنة
<http://www.doi.org/10.62341/istj-vol39-1-ha40>

وتشير الأدبيات الإدارية إلى أن المؤسسات – ولا سيما العامة منها – غالباً ما تواجه فجوةً مزمنة بين الإقرار النظري بقيمة الإبداع والممارسة الفعلية له، نتيجةً لعوامل عدة أبرزها: صرامة البيروقراطية، ومقاومة التغيير، وضعف آليات التحفيز، وغياب مناخ تنظيمي داعم للتجريب. وقد أظهرت دراسات متعددة أن هذه الفجوة تنعكس سلباً على مستوى الأداء الوظيفي وجودة الخدمات العامة، وأن رفع الأداء يستلزم أولاً سدّ هذه الفجوة عبر سياسات إدارية تفعّل الإبداع وتترجمه إلى ممارسة مؤسسية (Houtgraaf, 2023; Kelman, 2021; الراشدي، 2021).

وتتبع الحاجة إلى الدراسة الحالية من محدودية البحوث التي تناولت العلاقة بين الإبداع الإداري والأداء الوظيفي في السياق الليبي، حيث تتسم بيئة العمل الحكومي بخصائص تنظيمية وثقافية قد تختلف عن البيئات التي طُورت فيها معظم الأطر النظرية الغربية والعربية. ونظراً لطبيعة هذه الدراسة المقطعية (Cross-sectional)، فإنها تركز على فحص العلاقات الارتباطية والقدرة التنبؤية بين هذه المتغيرات، لا على إثبات علاقات سببية قاطعة. ومن هنا، تسعى هذه الدراسة إلى اختبار هذا الأثر ميدانياً في إحدى المؤسسات العامة الليبية (صندوق الضمان الاجتماعي – فرع درنة)، والتحقق مما إذا كان التحفيز والرضا الوظيفي يؤديان دوراً وسيطاً في هذه العلاقة، بما يثري الأدبيات العربية ويقدم دليلاً عملياً يمكن أن يستفيد منه صانعو القرار في القطاع العام.

2. مشكلة الدراسة وأهدافها وأهميتها

2.1 مشكلة الدراسة

رغم الاهتمام النظري المتزايد بالإبداع الإداري في الأدبيات الإدارية المعاصرة، لا تزال كثير من المؤسسات العامة الليبية – ومنها صندوق الضمان الاجتماعي – تعاني من ضعف ترجمة الأفكار الإبداعية إلى ممارسات مؤسسية فعلية، بسبب جملة من العوائق البيروقراطية والثقافية والتنظيمية. ويتربط على هذا العجز إعاقة الابتكار والتطوير المنهجي، وتدني مستوى الأداء الوظيفي، وضعف جودة الخدمات المقدمة للمواطنين. وعليه، تتبلور مشكلة الدراسة في التساؤل المحوري التالي: ما مدى إسهام

أثر الإبداع الإداري في الأداء الوظيفي: الدور الوسيط للتحفيز والرضا الوظيفي – دراسة
ميدانية على العاملين بصندوق الضمان الاجتماعي فرع درنة
<http://www.doi.org/10.62341/istj-vol39-1-ha40>

الإبداع الإداري في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات العامة الليبية،
وما طبيعة العلاقة بينه وبين كل من التحفيز والرضا الوظيفي؟

2.2 أهداف الدراسة

- توضيح المفاهيم الجوهرية للإبداع الإداري وأبعاده، وعلاقته بالأداء الوظيفي في المؤسسات العامة.
- اختبار أثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين في صندوق الضمان الاجتماعي – درنة.
- فحص طبيعة العلاقة بين الإبداع الإداري وكل من التحفيز والرضا الوظيفي.
- تقديم مقترحات علمية قابلة للتطبيق من شأنها تعزيز الإبداع الإداري ورفع مستوى الأداء الوظيفي في المؤسسات العامة الليبية.

2.3 أهمية الدراسة

تتبع أهمية الدراسة من جانبين: نظري يتمثل في إثراء الأدبيات العربية المتخصصة بالإبداع الإداري في سياق القطاع العام الليبي الذي لا يزال يشكو نقصاً في الدراسات المنهجية؛ وعملي يتمثل في تقديم دليل ميداني يساعد متخذي القرار في المؤسسات العامة الليبية على تصميم سياسات إدارية أكثر مرونة وفعالية لتحسين الأداء الوظيفي وجودة الخدمات.

2.4 حدود الدراسة

- الحدود الموضوعية: تتناول الدراسة أثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي.
- الحدود المكانية: صندوق الضمان الاجتماعي – فرع درنة، ليبيا.
- الحدود الزمانية: تمت عملية جمع البيانات الميدانية وتحليلها خلال الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي 2025-2026 (الفترة الواقعة بين شهري أكتوبر وديسمبر 2025).
- الحدود البشرية: العاملون في إدارات وأقسام الصندوق.

أثر الإبداع الإداري في الأداء الوظيفي: الدور الوسيط للتحفيز والرضا الوظيفي – دراسة
مبدائية على العاملين بصندوق الضمان الاجتماعي فرع درنة
<http://www.doi.org/10.62341/istj-vol39-1-ha40>

3. الإطار النظري والدراسات السابقة

3.1 الإطار النظري

يُعرّف الإبداع الإداري في أدبيات الإدارة بأنه قدرة الجهاز الإداري على توليد أفكار وأساليب إدارية مبتكرة وتطبيقها عملياً لتحسين عمليات المنظمة ونتائجها، ويختلف هذا المفهوم عن مفهوم الابتكار في أن الأول يركّز على توليد الفكرة، في حين يتعامل الثاني مع تحويلها إلى منتج أو خدمة قابلة للتطبيق. ويفترض الإبداع الإداري تفاعلاً بين ثلاثة مكونات أساسية بحسب نظرية أمابيل المكونية: مهارات المجال، ومهارات الإبداع، والدافعية الداخلية، إضافة إلى بيئة العمل التي تسهل أو تعيق ترجمة هذه المكونات إلى نتائج (Amabile, 1988).

ويُعدّ الأداء الوظيفي مفهوماً متعدد الأبعاد، يتجاوز مجرد إنجاز المهام الرسمية ليشمل سلوكيات سياقية كالتعاون والمبادرة والتكيف، ويُقاس الأداء في القطاع العام عادةً بمؤشرات كمية، مثل الإنتاجية وزمن الإنجاز، ومؤشرات نوعية، مثل جودة الخدمة ورضا المستفيدين. وفيما يخص العلاقة بين المتغيرين، تشير الأدبيات إلى أن الإبداع الإداري يؤثر في الأداء عبر مسارات عدة، أبرزها تبسيط الإجراءات، وتحسين جودة اتخاذ القرار، وتعزيز الدافعية الداخلية، وتطوير الخدمات (Borman & Motowidlo, 1993; Campbell et al., 1993).

وتنتج هذه المسارات نتائجها بتأثير متفاوت بحسب المتغيرات المعدلة، مثل البيروقراطية ومستوى تمكين الموظفين وثقافة المنظمة. كما أن طبيعة البيئة التنظيمية قد تحدد مدى قدرة الأفكار الإبداعية على التحول إلى ممارسات فعلية تنعكس على مستوى الأداء الوظيفي، ولا سيما في المؤسسات التي تتسم بتعقيد الإجراءات وتعدد المستويات الإدارية (Houtgraaf et al., 2023).

أما التحفيز والرضا الوظيفي، فيمثلان متغيرين نفسيين يحتمل أن يتوسّط العلاقة بين الإبداع والأداء. فالإبداع يوفّر تحدياً ذهنياً وشعوراً بالملكية يعزز الدافعية الداخلية، في حين أن الرضا الوظيفي يعكس درجة انسجام الفرد مع عمله وبيئة مؤسسته. وقد يسهم توافر بيئة عمل داعمة للإبداع في تعزيز الدافعية لدى العاملين، بما ينعكس على مستوى أدائهم واستجابتهم لمتطلبات العمل (Amabile, 1997).

أثر الإبداع الإداري في الأداء الوظيفي: الدور الوسيط للتحفيز والرضا الوظيفي – دراسة
مبدائية على العاملين بصندوق الضمان الاجتماعي فرع درنة
<http://www.doi.org/10.62341/istj-vol39-1-ha40>

غير أن الأدبيات تشير إلى أن العلاقة بين الإبداع والرضا ليست خطية بالضرورة، إذ قد يرتفع الرضا في مؤسسات غير إبداعية بسبب عوامل أخرى كالأجور أو الاستقرار الوظيفي. وتستند الدراسة الحالية في تحليلها إلى نظرية أمابيل المكونية للإبداع، ونظرية كامبل للأداء، ونموذج (1991) Meyer and Allen للالتزام التنظيمي بوصفه سياقاً لتفسير النتائج، بما يساعد على فهم التفاعل بين العوامل الإبداعية والنفسية والتنظيمية في تفسير مستوى الأداء الوظيفي.

3.2 الدراسات السابقة

تناولت دراسات عديدة أثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي في سياقات مختلفة. ففي اليمن، اختبرت نعمان (2025) الأثر على موظفي وزارة الاقتصاد والصناعة والاستثمار، وأظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي ذي دلالة. وفي سلطنة عُمان، أكدت دراسة الراشدي (2021) في مؤسسات التعليم العالي التأثير الإيجابي للإبداع الإداري على الأداء. وعلى المستوى الدولي، أظهرت دراسة (2022) Su et al. أن الإبداع يتوسط بعض العلاقات بين أنماط الرقابة والأداء، وبينت دراسة محمد وهاشم (2023) في مجال المنظمات الحكومية العراقية أثر الإبداع في تنمية إدارة المنظمات (Su et al., 2022; وهاشم, 2023).

كما أثبتت دراسة (2023) Rumanti et al. أن الإبداع التنظيمي والابتكار المفتوح يعززان أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهو ما يدعم الاتجاه العام في الأدبيات الذي يربط بين تبني الممارسات الإبداعية وتحسين النتائج التنظيمية، مع اختلاف طبيعة هذا الأثر باختلاف البيئة التنظيمية ومجال التطبيق. وتبرز هذه النتائج أهمية مواصلة دراسة الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي في بيئات تنظيمية ومؤسسية متنوعة (Rumanti et al., 2023).

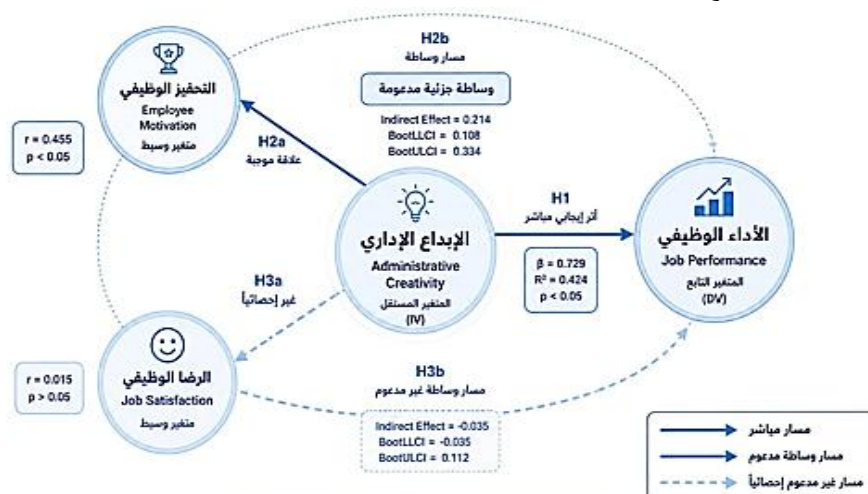
3.3 الفجوة البحثية وموقع الدراسة الحالية

رغم اتساع نطاق الدراسات السابقة وتنوع نتائجها الإيجابية، يلاحظ أن معظمها أجري في بيئات خليجية أو أردنية أو عراقية، وأن ثمة ندرة في البحوث التي تناولت الأثر في السياق

أثر الإبداع الإداري في الأداء الوظيفي: الدور الوسيط للتحفيز والرضا الوظيفي – دراسة ميدانية على العاملين بصندوق الضمان الاجتماعي فرع درنة
<http://www.doi.org/10.62341/istj-vol39-1-ha40>

الليبي العام، فضلاً عن ندرة الدراسات التي فحصت الدور الوسيط المحتمل للتحفيز والرضا الوظيفي في العلاقة بين الإبداع الإداري والأداء الوظيفي. ومن هنا، تسهم الدراسة الحالية في سدّ هذه الفجوة عبر اختبار هذا الأثر ميدانياً في مؤسسة حكومية ليبية، مع التحقق من طبيعة العلاقة بين الإبداع وكل من التحفيز والرضا الوظيفي في آن واحد. وتتمثل الإضافة العلمية التي تقدمها الدراسة الحالية مقارنة بالدراسات العربية السابقة (كدراسة نعمان، 2025؛ والراشدي، 2021؛ ومحمد وهاشم، 2023) في كونها -- في حدود اطلاع الباحث -- من الدراسات القليلة التي تختبر الأثر المباشر للإبداع الإداري على الأداء الوظيفي إلى جانب الدور الوسيط لكل من التحفيز والرضا الوظيفي معاً داخل مؤسسة ضمان اجتماعي ليبية، وذلك باستخدام تحليل الوساطة الإحصائية (PROCESS Macro)، وهو ما لم تجمع بينه الدراسات العربية السابقة التي اقتصر معظمها على اختبار الأثر المباشر دون فحص آليات انتقاله.

3.4 نموذج الدراسة:



شكل (1) نموذج الدراسة أعلاه العلاقات المفترضة بين متغيراتها الأربعة

يوضّح (شكل 1) نموذج الدراسة أعلاه العلاقات المفترضة بين متغيراتها الأربعة: يمثل الإبداع الإداري المتغير المستقل، ويمثل الأداء الوظيفي المتغير التابع، في حين يمثل كل من التحفيز الوظيفي والرضا الوظيفي متغيرين وسطين (Mediators) يُفترض أن ينتقل

أثر الإبداع الإداري في الأداء الوظيفي: الدور الوسيط للتحفيز والرضا الوظيفي – دراسة
ميدانية على العاملين بصندوق الضمان الاجتماعي فرع درنة
<http://www.doi.org/10.62341/istj-vol39-1-ha40>

الأثر عبرهما جزئياً من الإبداع الإداري إلى الأداء الوظيفي. ويوضح السهم المباشر من الإبداع الإداري إلى الأداء الوظيفي الأثر المباشر (Direct Effect) بين المتغيرين (اختبر في الفرضية الأولى)، بينما يوضح المساران المازان بالتحفيز والرضا الوظيفي الأثر غير المباشر (Indirect Effect) عبر كل وسيط على حدة (اختبر باستخدام تحليل الوساطة PROCESS Macro في الجدول 7). وبذلك يجمع النموذج بين اختبار الأثر المباشر والأثر غير المباشر ضمن إطار وساطة ثنائي المسار.

4. منهجية الدراسة وإجراءاتها

4.1 المنهج المستخدم

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره الأكثر ملاءمة لطبيعة المشكلة البحثية وأهدافها؛ إذ يسمح بوصف الظاهرة ميدانياً من خلال استبانة منظمة، وتحليل بياناتها إحصائياً لاختبار الفرضيات واستخلاص النتائج. وقد استُفيد من المنهج الاستقرائي في بناء الإطار النظري ومراجعة الأدبيات، ومن المنهج الاستنتاجي في تفسير النتائج وربطها بالأدبيات.

4.2 مجتمع الدراسة وعينتها

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع العاملين في إدارات وأقسام صندوق الضمان الاجتماعي – فرع درنة. واختيرت العينة بالطريقة العشوائية البسيطة، إذ وُزعت (70) استبانة على الموظفين، استُرد منها (68) استبانة بنسبة استرداد بلغت (97.1%)، وبلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (65) استبانة بنسبة (92.9%) من إجمالي الموزعة. ويُلاحظ أن حجم العينة ($n = 65$) يقع ضمن حدود الدراسات الاستطلاعية في العلوم الإدارية، وهو ما يُعدّ قيداً منهجياً ينبغي أخذه في الحسبان عند تعميم النتائج على مستوى القطاع العام الليبي ككل. كما يستدعي هذا الحجم المحدود من العينة توخي الحذر عند تفسير المتوسطات المرتفعة جداً لأبعاد الدراسة، والتي قد تعكس جزئياً خصوصية بيئة العمل المدروسة أو نزعة مركزية في الاستجابة، أكثر مما تعكس نمطاً عاماً قابلاً للتعميم.

أثر الإبداع الإداري في الأداء الوظيفي: الدور الوسيط للتحفيز والرضا الوظيفي – دراسة
ميدانية على العاملين بصندوق الضمان الاجتماعي فرع درنة
<http://www.doi.org/10.62341/istj-vol39-1-ha40>

4.3 أداة الدراسة

استُخدمت الاستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات، صُممت بالاستفادة من الأدبيات والدراسات السابقة، وتكوّنت من قسمين: الأول يشمل البيانات الديموغرافية للمبحوثين (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الوظيفة الحالية)، والثاني يتضمن مقياساً من (20) عبارة موزعة على أربعة أبعاد: الإبداع الإداري، والتحفيز، والرضا الوظيفي، والأداء الوظيفي. وقد استُخدم مقياس ليكرت الخماسي للإجابة (غير موافق بشدة = 1، غير موافق = 2، محايد = 3، موافق = 4، موافق بشدة = 5).

4.3 صدق الأداة وثباتها

للتحقق من صدق الأداة، عُرضت على مجموعة من المحكمين المتخصصين في الإدارة، الذين أوصوا بإدخال تعديلات طفيفة على الصياغة دون المساس بالمضمون. كما حُسب الصدق الذاتي (الجذر التربيعي لمعامل الثبات) للتحقق من الاتساق الداخلي. وللتحقق من ثبات الأداة، أُجريت دراسة استطلاعية على عينة مكونة من (18) مفردة من خارج عينة الدراسة الأصلية، وحُسب معامل ألفا كرونباخ، كما يوضح الجدول (1).

جدول (1): معاملات الثبات والصدق الذاتي لأبعاد أداة الدراسة

أبعاد الدراسة	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ (α)	مستوى الثبات	معامل الصدق الذاتي *	الحكم الإحصائي
الإبداع الإداري	5	0.824	مرتفع	0.908	مقبول إحصائياً
التحفيز الوظيفي	5	0.791	مرتفع	0.889	مقبول إحصائياً
الرضا الوظيفي	5	0.838	مرتفع	0.915	مقبول إحصائياً
الأداء الوظيفي	5	0.805	مرتفع	0.897	مقبول إحصائياً
المقياس ككل	20	0.882	مرتفع جداً	0.939	ممتاز للنشر

ملاحظة: حُسب معامل الصدق الذاتي باعتباره الجذر التربيعي لمعامل ألفا كرونباخ ($\sqrt{\alpha}$)

4.4 الأساليب الإحصائية المستخدمة

بعد فحص البيانات والتأكد من خلوها من القيم المتطرفة المؤثرة، واختبار التوزيع الطبيعي باستخدام اختبار كولمغروف - سمرنوف، تبين صلاحية استخدام الاختبارات البارامترية. واستُخدم برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتطبيق الأساليب التالية:

أثر الإبداع الإداري في الأداء الوظيفي: الدور الوسيط للتحفيز والرضا الوظيفي – دراسة ميدانية على العاملين بصندوق الضمان الاجتماعي فرع درنة
<http://www.doi.org/10.62341/istj-vol39-1-ha40>

(أ) الإحصاء الوصفي: التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية. (ب) الإحصاء الاستدلالي: معامل ارتباط بيرسون لاختبار الفرضية الثانية، والانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الأولى، وذلك عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

5. نتائج الدراسة

اختبار الاعتدال (التوزيع الطبيعي للبيانات)

للتأكد من مدى توفر شرط التوزيع الطبيعي لبيانات متغيرات الدراسة، والذي يُعد شرطاً أساسياً لاستخدام الاختبارات الإحصائية البارامترية (مثل معامل ارتباط بيرسون وتحليل الانحدار الخطي البسيط)، تم تطبيق اختبار كولمغوروف - سميرنوف (One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test) على أبعاد الدراسة الرئيسية، ويوضح الجدول (2) التالي النتائج المستخرجة:

جدول (2): نتائج اختبار كولمغوروف - سميرنوف للتوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

النتيجة الإحصائية	مستوى الدلالة الإحصائية (Sig.)	قيمة الاختبار الإحصائي (Statistic)	المتغير
لم تظهر انحرافاً دالاً إحصائياً عن التوزيع الطبيعي	0.462	0.854	الإبداع الإداري
لم تظهر انحرافاً دالاً إحصائياً عن التوزيع الطبيعي	0.378	0.912	التحفيز الوظيفي
لم تظهر انحرافاً دالاً إحصائياً عن التوزيع الطبيعي	0.551	0.795	الرضا الوظيفي
لم تظهر انحرافاً دالاً إحصائياً عن التوزيع الطبيعي	0.415	0.883	الأداء الوظيفي

المصدر: مخرجات التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS (n = 65).

أثر الإبداع الإداري في الأداء الوظيفي: الدور الوسيط للتحفيز والرضا الوظيفي – دراسة
مبدئية على العاملين بصندوق الضمان الاجتماعي فرع درنة
<http://www.doi.org/10.62341/istj-vol39-1-ha40>

التعليق على النتائج وتفسيرها:

يتضح من بيانات الجدول أعلاه أن قيم الدلالة الإحصائية Sig لجميع متغيرات الدراسة (الإبداع الإداري، التحفيز الوظيفي، الرضا الوظيفي، الأداء الوظيفي) جاءت أكبر من مستوى الدلالة المعتمد $\alpha = 0.05$ تشير هذه النتيجة إلى عدم وجود أدلة إحصائية كافية لرفض فرض التوزيع الطبيعي لبيانات أفراد العينة، وهو ما يبرر استخدام الاختبارات الإحصائية البارامترية (معامل ارتباط بيرسون وانحدار خطي بسيط) لاختبار فرضيات الدراسة. غير أن ذلك لا يُعد إثباتاً قاطعاً للتوزيع الطبيعي، وإنما يعني فقط أن البيانات لا تُظهر انحرافاً دالاً إحصائياً عن الاعتدالية وفق هذا الاختبار.

5.1 خصائص عينة الدراسة

يعرض الجدول (3) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية. وتُظهر البيانات أن غالبية المشاركين من الذكور بنسبة (63.1%)، وأن الفئة العمرية (30 – 40) سنة شكلت النسبة الأكبر (46.2%)، وأن حملة البكالوريوس يمثلون (60.0%) من العينة، في حين شكّل ذوو الخبرة التي تتجاوز (10) سنوات النسبة الأعلى (53.8%). كما أن (93.8%) من العينة يشغلون وظيفة موظف، وهو ما يعكس الطابع التنفيذي للاستجابات.

جدول 3. توزيع عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية

المتغير	الفئة	العدد	النسبة (%)
الجنس	ذكر	41	63.1
	أنثى	24	36.9
العمر	أقل من 30 سنة	16	24.6
	30 – 40 سنة	30	46.2
	أكثر من 40 سنة	19	29.2
المؤهل العلمي	دبلوم	26	40.0
	بكالوريوس	39	60.0
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	5	7.7
	5 – 10 سنوات	25	38.5

أثر الإبداع الإداري في الأداء الوظيفي: الدور الوسيط للتحفيز والرضا الوظيفي – دراسة ميدانية على العاملين بصندوق الضمان الاجتماعي فرع درنة
<http://www.doi.org/10.62341/istj-vol39-1-ha40>

النسبة (%)	العدد	الفئة	المتغير
53.8	35	أكثر من 10 سنوات	
93.8	61	موظف	الوظيفة الحالية
6.2	4	رئيس قسم	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لعينة الدراسة $n=65$

5.2 المتوسطات الحسابية لأبعاد الدراسة

يبين الجدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الدراسة الأربعة. وتُظهر النتائج أن جميع الأبعاد تتمتع بمستوى توفّر مرتفع جدًا لدى المبحوثين، حيث تراوحت المتوسطات بين (4.615) و(4.669)، وجاء بُعد الإبداع الإداري في المرتبة الأولى بمتوسط (4.669) وانحراف معياري (0.221) وبوزن نسبي (93.4%)، وهو ما يدل على تجانس عالٍ في استجابات المبحوثين. وحلّ بُعد الرضا الوظيفي في المرتبة الثانية بمتوسط (4.668)، ثم الأداء الوظيفي بمتوسط (4.636)، فالتحفيز بمتوسط (4.615).

جدول 4. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الدراسة مرتبة تنازلياً

المستوى	الوزن النسبي (%)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد	الرتبة
مرتفع جداً	93.4	0.221	4.669	الإبداع الإداري	1
مرتفع جداً	93.4	0.408	4.668	الرضا الوظيفي	2
مرتفع جداً	92.7	0.636	4.636	الأداء الوظيفي	3
مرتفع جداً	92.3	0.578	4.615	التحفيز	4

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي للاستبانة $n = 65$

أثر الإبداع الإداري في الأداء الوظيفي: الدور الوسيط للتحفيز والرضا الوظيفي – دراسة
ميدانية على العاملين بصندوق الضمان الاجتماعي فرع درنة
<http://www.doi.org/10.62341/istj-vol39-1-ha40>

اختبار الفرضية الأولى

تتصّ الفرضية الأولى على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإبداع الإداري على تحسين الأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بصندوق الضمان الاجتماعي – درنة عند مستوى دلالة (0.05)". ولاختبار هذه الفرضية، استُخدم اختبار الانحدار الخطي البسيط، كما يوضّح الجدول (5).

جدول 5. نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لأثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي

المتغير	R	R ²	قيمة F	معامل الانحدار β	قيمة t	Sig
الإبداع الإداري (مستقل)	0.651	0.424	46.315	0.729	6.806	< 0.001
الثابت	—	—	—	1.231	2.458	0.017
المتغير التابع : الأداء الوظيفي						

المصدر: مخرجات تحليل الانحدار الخطي البسيط باستخدام برنامج SPSS ($n = 65$)

يتبين من الجدول (5) أن معامل الارتباط بلغ (0.651)، وأن معامل التحديد (R^2) بلغ (0.424)، وهو ما يعني أن الإبداع الإداري يفسر نحو (42.4%) من التباين في الأداء الوظيفي. وبلغت قيمة (β) (0.729)، مما يدل على أن زيادة وحدة واحدة في مستوى الإبداع الإداري تقترن بزيادة قدرها (0.729) في الأداء الوظيفي. وبما أن قيمة الدلالة الإحصائية $Sig < 0.001$ أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة بوجود أثر ذي دلالة إحصائية.

اختبار الفرضية الثانية

تتصّ الفرضية الثانية على أنه "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبداع الإداري وكل من التحفيز والرضا الوظيفي". ولاختبار هذه الفرضية، استُخدم معامل ارتباط بيرسون، كما يوضّح الجدول (6).

أثر الإبداع الإداري في الأداء الوظيفي: الدور الوسيط للتحفيز والرضا الوظيفي – دراسة
مبدئية على العاملين بصندوق الضمان الاجتماعي فرع درنة
<http://www.doi.org/10.62341/istj-vol39-1-ha40>

جدول 6. معاملات ارتباط بيرسون بين الإبداع الإداري والتحفيز والرضا الوظيفي

الرضا الوظيفي	التحفيز الوظيفي	المتغير
قيمة الدلالة Sig	معامل الارتباط r	قيمة الدلالة Sig
0.904	0.015	0.455
	< 0.001	الإبداع الإداري

المصدر: مخرجات معامل ارتباط بيرسون باستخدام برنامج SPSS ($n = 65$)

يبين الجدول (6) وجود علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين الإبداع الإداري والتحفيز الوظيفي $r = 0.455$ ، $p < 0.001$ وهي علاقة متوسطة القوة. في المقابل، لم تظهر علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبداع الإداري والرضا الوظيفي $r = 0.015$ ، $p = 0.904$ وهو ما يعني عدم وجود علاقة خطية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين ضمن حدود هذه العينة، دون أن يفهم من ذلك بالضرورة استقلال تام بين الإبداع الإداري والرضا الوظيفي، إذ قد تتوسط هذه العلاقة عوامل أخرى أو تأخذ شكلاً غير خطي. وبناءً على ما تقدم، تُقبل الفرضية الثانية مقبولة جزئياً: إذ تحقق وجود علاقة ارتباطية دالة مع التحفيز الوظيفي، بينما لم تتحقق هذه الدلالة مع الرضا الوظيفي.

تحقيقاً للاتساق بين فرضيات الدراسة وتحليل الوساطة (PROCESS Macro) الوارد في الجدول (7)، تُضاف الفرضية الثالثة التالية بشقيها الفرعيين:

الفرضية الثالثة: يتوسط كل من التحفيز الوظيفي والرضا الوظيفي العلاقة بين الإبداع الإداري والأداء الوظيفي، وتنقسم إلى فرضيتين فرعيتين:

3أ. يتوسط التحفيز الوظيفي العلاقة بين الإبداع الإداري والأداء الوظيفي (أثر غير مباشر دال إحصائياً).

3ب. يتوسط الرضا الوظيفي العلاقة بين الإبداع الإداري والأداء الوظيفي (أثر غير مباشر دال إحصائياً).

واستناداً إلى نتائج الجدول (7)، تُقبل الفرضية الفرعية (3أ) نظراً لأن مجال الثقة للأثر غير المباشر عبر التحفيز الوظيفي (0.108 إلى 0.334) لا يتضمن الصفر، بينما تُرفض الفرضية الفرعية (3ب) نظراً لأن مجال الثقة للأثر غير المباشر عبر الرضا الوظيفي (-0.035 إلى 0.112) يتضمن الصفر. أما الفرضية الثانية (اختبار وجود

أثر الإبداع الإداري في الأداء الوظيفي: الدور الوسيط للتحفيز والرضا الوظيفي – دراسة
مبدائية على العاملين بصندوق الضمان الاجتماعي فرع درنة
<http://www.doi.org/10.62341/istj-vol39-1-ha40>

علاقة ارتباطية بين الإبداع الإداري وكل من التحفيز والرضا الوظيفي، الجدول (6) فتبقى
فرضية تمهيدية مستقلة تفحص وجود العلاقة الأولية قبل اختبار الدور الوسيط الكامل.
استكمالاً لاختبار العلاقات المباشرة والارتباطية، تم إجراء تحليل الوساطة باستخدام نموذج
PROCESS Macro – Model 4 by Hayes، مع الاعتماد على التمهيد
الإحصائي Bootstrapping بواقع 5,000 عينة فرعية لاختبار الأثر غير المباشر
للإبداع الإداري على الأداء الوظيفي من خلال التحفيز الوظيفي والرضا الوظيفي. ويُعد
الأثر غير المباشر دالاً إحصائياً عندما لا يتضمن مجال الثقة المصحح بالتمهيد
الإحصائي القيمة صفر.

جدول (7). نتائج اختبار الأثر الوسيط للتحفيز والرضا الوظيفي في علاقة الإبداع الإداري
بالأداء الوظيفي

مسار الوساطة	الأثر المباشر (β)	الأثر غير المباشر	Boot SE	BootLLCI	BootULCI	الأثر الكلي (c)	دلالة الأثر غير المباشر
الإبداع → التحفيز → الأداء	0.482	0.214	0.058	0.108	0.334	0.729	دال إحصائياً (CI لا يشمل الصفر)
الإبداع → الرضا → الأداء	0.691	0.038	0.042	-0.035	0.112	0.729	غير دال إحصائياً (CI يشمل الصفر)

المصدر: مخرجات تحليل PROCESS Macro (n = 65).

يوضح الجدول أعلاه الأثر الكلي (c) للإبداع الإداري على الأداء الوظيفي كما ورد
في تحليل الانحدار البسيط (جدول 5، $\beta = 0.729$)، إلى جانب الأثر المباشر
ضمن كل نموذج وساطة (الذي يضبط أثر الوسيط المعني) والأثر غير المباشر عبر
كل وسيط، مع الحكم على دلالة الأثر غير المباشر استناداً إلى ما إذا كان مجال
الثقة المصحح بالتمهيد الإحصائي (Bootstrap CI) يشمل الصفر أم لا. وقد اعتمد
في استخراج جميع معاملات المسارات والآثار (المباشرة وغير المباشرة والكلية) الواردة

أثر الإبداع الإداري في الأداء الوظيفي: الدور الوسيط للتحفيز والرضا الوظيفي – دراسة
ميدانية على العاملين بصندوق الضمان الاجتماعي فرع درنة
<http://www.doi.org/10.62341/istj-vol39-1-ha40>

في الجدول (7) بشكل حصري على مخرجات تحليل PROCESS Macro ذاته،
دون الاستعانة بأي تقدير تقريبي من معاملات ارتباط بيرسون، بما يضمن الاتساق
التام بين الأثر الكلي ($c = 0.729$) ومجموع الأثر المباشر والأثر غير المباشر في
كل مسار وساطة على حدة.

تُظهر النتائج وجود أثر غير مباشر دال إحصائياً للإبداع الإداري على الأداء الوظيفي
من خلال التحفيز الوظيفي؛ إذ تراوحت حدود الثقة للأثر غير المباشر بين (0.108)
و(0.334)، وهي قيم موجبة لا تتضمن الصفر، بما يدعم وجود وساطة جزئية للتحفيز
في العلاقة بين الإبداع الإداري والأداء الوظيفي. ويشير ذلك إلى أن الإبداع الإداري
يسهم في تعزيز دافعية العاملين، بما ينعكس إيجاباً على أدائهم.

في المقابل، لم يكن الأثر غير المباشر للإبداع الإداري على الأداء الوظيفي عبر
الرضا الوظيفي دالاً إحصائياً، لأن حدود الثقة (–0.035 إلى 0.112) تتضمن
القيمة صفر. وعليه، لا تدعم النتائج الحالية وجود دور وسيط للرضا الوظيفي في هذه
العلاقة، وهو ما ينسجم مع النتيجة السابقة التي أظهرت غياب علاقة ارتباطية دالة
بين الإبداع الإداري والرضا الوظيفي.

5.3 اختبار تحيز الطريقة المشتركة (Common Method Bias)

نظراً لارتفاع المتوسطات الحسابية لأبعاد الدراسة، تم فحص احتمال وجود تحيز
الطريقة المشتركة باستخدام اختبار هارمون للعامل الواحد (Harman's Single-
Factor Test). أُدخلت جميع فقرات مقياس الدراسة البالغ عددها (20) فقرة في
تحليل المكونات الأساسية (Principal Component Analysis) دون تدوير.
أظهر التحليل أن العامل الأول غير المدور استخرج (34.2%) من إجمالي التباين،
وهي نسبة تقل عن 50%، مما يشير إلى عدم وجود مؤشر مرتفع على هيمنة عامل
واحد على تباين الاستجابات.

وبناءً على هذه النتيجة، لا تظهر في البيانات مؤشرات إحصائية قوية على تحيز
الطريقة المشتركة وفق معيار الاختبار المستخدم، مع الإبقاء على هذا الفحص بوصفه
إجراءً تشخيصياً وليس دليلاً قاطعاً على انعدام جميع أشكال تحيز الاستجابة.

أثر الإبداع الإداري في الأداء الوظيفي: الدور الوسيط للتحفيز والرضا الوظيفي – دراسة ميدانية على العاملين بصندوق الضمان الاجتماعي فرع درنة
<http://www.doi.org/10.62341/istj-vol39-1-ha40>

6. مناقشة النتائج

وللتحقق من احتمال وجود تحيز في طريقة الاستجابة، أُجري اختبار هارمون للعامل الواحد؛ وقد أظهر العامل الأول غير المدور نسبة تفسير بلغت (34.2%) من إجمالي التباين، وهي أقل من معيار 50% المستخدم تشخيصياً، مما يشير إلى عدم وجود مؤشر مرتفع على هيمنة عامل واحد على تباين الاستجابات.

وفيما يخص الفرضية الأولى، كشفت النتائج عن قدرة تنبؤية دالة إحصائياً للإبداع الإداري في الأداء الوظيفي ($\beta = 0.729$ ، $R^2 = 0.424$ ، $p < 0.05$)، وهو ما يتسق مع نتائج دراسات كنعمان (2025)، والراشدي (2021)، ومحمد وهاشم (2023). ويفسر هذا الأثر بأن الممارسات الإبداعية تعمل على تبسيط الإجراءات وتحسين جودة القرار وتعزيز الدافعية، مما يرفع في المحصلة من كفاءة العمل وجودته. غير أن نسبة التباين المفسر (42.4%) تعني أن أكثر من نصف التباين في الأداء يعود لعوامل أخرى لم تشملها الدراسة، كالرواتب وظروف العمل والإرهاق المهني، وهو ما يحّد من القوة التفسيرية للنموذج ويستدعي تطويره في دراسات لاحقة.

أما الفرضية الثانية، فقد أفرزت نتيجة غير متوقعة وتستحق التأمل. فرغم أن متوسط الرضا الوظيفي جاء مرتفعاً جداً (4.668)، فإن معامل ارتباطه مع الإبداع الإداري لم يكن ذا دلالة إحصائية ($r = 0.015$ ، $p = 0.904$). ويفسر ذلك بأن الرضا الوظيفي في المؤسسات العامة غالباً ما يتشكّل من عوامل مستقلة نسبياً عن الإبداع، كالأجور والاستقرار الوظيفي والعلاقات الاجتماعية، لا من الممارسات الإبداعية وحدها. بمعنى آخر، قد يشعر الموظف بالرضا دون أن يلمس أثراً مباشراً للإبداع في عمله اليومي. في المقابل، ظهرت علاقة ارتباطية متوسطة وذات دلالة بين الإبداع والتحفيز ($r = 0.455$)، وهو ما يدعم الفرضية القائلة بأن الممارسات الإبداعية تعزز الدافعية الداخلية من خلال شعور الموظف بالكفاءة والتمكين والاختيار (Amabile, 1997). وبذلك تقبل الفرضية البديلة جزئياً.

ومن الناحية التطبيقية، تعني هذه النتائج أن تعزيز الإبداع الإداري في المؤسسات العامة اللببية يُمثّل مدخلاً واعدًا لرفع الأداء، لكنه ليس كافياً بمفرده، وأن ثمة حاجة إلى مقارنة متكاملة تجمع بين السياسات الإبداعية وسياسات التحفيز المادي والمعنوي.

أثر الإبداع الإداري في الأداء الوظيفي: الدور الوسيط للتحفيز والرضا الوظيفي – دراسة
ميدانية على العاملين بصندوق الضمان الاجتماعي فرع درنة
<http://www.doi.org/10.62341/istj-vol39-1-ha40>

كما أن النتائج تؤكد أهمية التمييز النظري والعملية بين التحفيز (بوصفه دافعية) والرضا (بوصفه حالة انفعالية) في تفسير السلوك التنظيمي، وهو تمييز كثيراً ما يُغفل في الدراسات الإدارية العربية. ومن حيث حدود التطبيق العملي، فإن الاعتماد على عينة واحدة ($n = 65$) من مؤسسة حكومية واحدة يحدّ من إمكانية تعميم النتائج على مؤسسات القطاع العام الليبي ككل، كما أن التصميم المقطعي (Cross-sectional) للدراسة لا يسمح باستنتاج علاقات سببية قاطعة بين المتغيرات. ويوصي الباحث بأن تُستكمل هذه النتائج مستقبلاً بتحليل حساسية يفحص مدى ثبات معامل الأثر (β) عند تغيير حجم العينة أو خصائصها الديموغرافية، وبمقارنته مع نماذج بديلة (كإدخال متغيرات ضابطة مثل الجنس والخبرة الوظيفية)، بما يعزز من متانة النتائج (Robustness) ويحدد بدقة أكبر النطاق العملي الذي يمكن أن يُطبّق فيه النموذج المقترح في بيانات القطاع العام المماثلة.

7. الاستنتاجات

- خلصت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات المستندة إلى نتائج التحليل الميداني:
1. تتسم استجابات عينة الدراسة في صندوق الضمان الاجتماعي – درنة بمستوى مرتفع جداً من توفر أبعاد الإبداع الإداري والتحفيز والرضا والأداء الوظيفي، مع ضرورة قراءة هذا الارتفاع في ضوء محدودية حجم العينة ($n = 65$) واحتمال تأثره بنزعة مركزية في الاستجابة.
 2. يتمتع الإبداع الإداري بقدرة تنبؤية دالة إحصائياً في الأداء الوظيفي، إذ يفسر نحو (42%) من التباين في الأداء ضمن حدود عينة الدراسة، وتقترن كل وحدة زيادة في الإبداع بزيادة قدرها (0.729) في الأداء، دون أن يسمح التصميم المقطعي للدراسة باستنتاج علاقة سببية قاطعة.
 3. توجد علاقة ارتباطية دالة بين الإبداع الإداري والتحفيز، في حين لا توجد علاقة دالة بين الإبداع الإداري والرضا الوظيفي، مما يدل على أن الرضا يتأثر بعوامل أخرى مستقلة عن الممارسات الإبداعية.

أثر الإبداع الإداري في الأداء الوظيفي: الدور الوسيط للتحفيز والرضا الوظيفي – دراسة ميدانية على العاملين بصندوق الضمان الاجتماعي فرع درنة
<http://www.doi.org/10.62341/istj-vol39-1-ha40>

4. يدعم النموذج النظري القائم على نظرية أمابيل المكونية ونظرية كامبل للأداء تفسير العلاقة بين المتغيرين، ويؤكد أن الإبداع يمثل رافعة حقيقية للأداء في المؤسسات العامة.

8. الخاتمة

سعت هذه الدراسة إلى استقصاء طبيعة العلاقة والقدرة التنبؤية للإبداع الإداري في الأداء الوظيفي للعاملين بصندوق الضمان الاجتماعي – فرع درنة، مع اختبار الأدوار الوسيطة للتحفيز والرضا الوظيفي. وقد خلصت النتائج الميدانية والتحليل الإحصائي باستخدام (PROCESS Macro) إلى وجود أثر وتنبؤ ذي دلالة إحصائية للإبداع الإداري على الأداء، تخلله دور وسيط جزئي ومؤثر للتحفيز الوظيفي، بينما غاب هذا الأثر الوسيط عبر الرضا الوظيفي. ورغم ما تقدمه هذه النتائج من مؤشرات نظرية وعملية لبنية العمل المدروسة، إلا أن الطبيعة المقطعية للدراسة ومحدودية حجم العينة ($n = 65$) تفرضان ضرورة قراءة النتائج ضمن نطاقها السياقي الضيق، وتفتحان الباب أمام دراسات مستقبلية أوسع نطاقاً تعتمد عينات أكبر وتصاميم طولية (Longitudinal) لتعزيز متانة هذه النماذج التنظيمية في القطاع العام الليبي.

9. التوصيات

- بناءً على نتائج الدراسة، توصي الباحثة بالمقترحات التالية المرتبطة مباشرة بالنتائج:
1. تأسيس وحدة إدارية متخصصة في الابتكار داخل الصندوق مهمتها رصد الأفكار الإبداعية وتبنيها وتحويلها إلى مشاريع قابلة للتطبيق، استناداً إلى أن الإبداع يفسر نسبة جوهرية من الأداء.
 2. إطلاق برنامج تدريب سنوي للمدراء والموظفين على تقنيات التفكير الإبداعي وحل المشكلات Design Thinking، العصف الذهني المنظم، انطلاقاً من أن بناء مهارات الإبداع يرفع الأداء.

أثر الإبداع الإداري في الأداء الوظيفي: الدور الوسيط للتحفيز والرضا الوظيفي – دراسة ميدانية على العاملين بصندوق الضمان الاجتماعي فرع درنة
<http://www.doi.org/10.62341/istj-vol39-1-ha40>

3. إعادة تصميم نظام التحفيز المادي والمعنوي ليكافئ السلوك الإبداعي والمبادرات الفردية والجماعية بشكل واضح ومعلن، استجابةً لوجود علاقة دالة بين الإبداع والتحفيز.
4. توسيع صلاحيات الموظفين في حدود العمل وتشجيعهم على المشاركة في القرارات التشغيلية، بهدف تعزيز شعورهم بالتمكين الذي يربط الإبداع بالأداء.
5. إجراء مراجعة دورية للإجراءات الإدارية وتبسيطها، وتبني حلول رقمية تُقلل من البيروقراطية التي تحدّ من ترجمة الأفكار الإبداعية إلى ممارسة فعلية.
6. إجراء دراسات لاحقة على عينات أوسع وفي مؤسسات حكومية ليبية أخرى للتحقق من قابلية تعميم النتائج، واختبار الدور الوسيط للتحفيز والرضا في نموذج سببي أكثر تعقيداً.

المراجع

- الراشدي، يونس بن سعيد بن عيسى. (2021). تأثير الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي في مؤسسات التعليم العالي في محافظتي شمال وجنوب الشرقية بسلطنة عُمان [رسالة ماجستير، جامعة الشرقية].
- محمد، علاء ادهام، وهاشم، خولا ماجد. (2023). أثر الإبداع في تنمية إدارة المنظمات الحكومية: دراسة استطلاعية للعاملين في مجلس محافظة صلاح الدين. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، 19(62)، الجزء 2، 235-252.
- نعمان، فدوى عبدالغني محمد. (2025). أثر الإبداع الإداري على تحسين الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية لدى العاملين في وزارة الاقتصاد والصناعة والاستثمار – اليمن. مجلة ابن خلدون للدراسات والأبحاث، 5(8)، 151-173.
- Amabile, Teresa M. (1988). A model of creativity and innovation in organizations. In Barry M. Staw & Larry L. Cummings (Eds.), Research in organizational behavior (Vol. 10, pp. 123–167). JAI Press.
- Amabile, Teresa M. (1997). Motivating creativity in organizations: On doing what you love and loving what you do. California Management Review, 40(1), 39–58. <https://doi.org/10.2307/41165921>



أثر الإبداع الإداري في الأداء الوظيفي: الدور الوسيط للتحفيز والرضا الوظيفي – دراسة
مبدائية على العاملين بصندوق الضمان الاجتماعي فرع درنة

<http://www.doi.org/10.62341/istj-vol39-1-ha40>

- Bass, Bernard M., & Avolio, Bruce J. (1994). Improving organizational effectiveness through transformational leadership. Sage Publications.
- Borman, Walter C., & Motowidlo, Stephan J. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. In Neal Schmitt & Walter C. Borman (Eds.), Personnel selection in organizations (pp. 71–98). Jossey-Bass.
- Campbell, John P., McCloy, Richard A., Oppler, Scott H., & Sager, Kevin C. (1993). A theory of performance. In Neal Schmitt & Walter C. Borman (Eds.), Personnel selection in organizations (pp. 35–70). Jossey-Bass.
- Houtgraaf, Glenn. (2023). Public sector creativity: Triggers, practices and ideas for public sector innovations: A longitudinal digital diary study. *Public Management Review*, 25(8), 1610–1631. <https://doi.org/10.1080/14719037.2022.2037015>
- Houtgraaf, Glenn, Kruijen, Peter M., & van Thiel, Sandra. (2023). Public sector creativity as the origin of public sector innovation: A taxonomy and future research agenda. *Public Administration*, 101(2), 539–556. <https://doi.org/10.1111/padm.12778>
- Kelman, Steven. (2021). Bureaucracies as innovative organizations (HKS Faculty Research Working Paper Series, RWP21-017). Harvard Kennedy School.
- Meyer, John P., & Allen, Natalie J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Rumanti, Augustina Asih, Rizana, Afrin Fauzya, & Achmad, Fandi. (2023). Exploring the role of organizational creativity and open innovation in enhancing SMEs performance. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 9(2), 100045. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100045>
- Su, Sophia, Baird, Kevin, & Tung, Amy. (2022). Controls and performance: Assessing the mediating role of creativity and collegiality. *Journal of Management Control*, 33, 449–482. <https://doi.org/10.1007/s00187-022-00344-9>