

علاقة الابداع الوظيفي في تنمية ممارسات ادارة الموارد البشرية-بحث ميداني في المدارس المهنية
في محافظة نينوى

The relationship of job creativity in the development of human resources
management practices - a field research in vocational schools in Nineveh
Governorate

م.م الاء محمد بشير يحيى

ALAA MOHAMMED BASHEER YAHYA

المديرية العامة لتربية نينوى

alaamohamed367@gmail.com

تاريخ استلام البحث ٢٠٢٣/١ / ٢ تاريخ قبول النشر ٢٠٢٣/٣ / ٢٣ تاريخ النشر ٢٠٢٣/٦ / ٢٧

<https://doi.org/10.34009/aujeas.2023.18.0680>

المستخلص

يهدف البحث الحالي إلى تحديد دور وعلاقة الارتباط لمجموعة من الابداع المتمثلة بخلق الافكار، وحل أزمات ومعرفلات العمل، والعمل الجماعي في تنفيذ الافكار، وخلق استراتيجيات العمل الجماعي، على تنمية ممارسات ادارة الموارد البشرية من وجهة نظر المدرسين والمدرسات المنتسبين في المدارس المهنية في محافظة نينوى للعام الدراسي (٢٠٢٢-٢٠٢٣). ولتحقيق أهداف البحث تم إعداد مقياس يحتوي على (٤٤) سؤال وتوزيعه على عينة البحث التي شملت (١٦٠) مبحوثاً. يعتمد هذا البحث على طرق التحليل الوصفي والتحليل الإحصائي، والمشكلة الفكرية للبحث تتجسد في البحث عن اجابات لمجموعة من التساؤلات منها:

ما هي علاقة الارتباط بين الابداع الوظيفي وتنمية ممارسات ادارة الموارد البشرية في المدارس المهنية في محافظة نينوى؟ وما هو رأي أعضاء الهيئة التدريسية المنتسبين في المدارس المهنية في محافظة نينوى حول الابداع الوظيفي بمختلف ابعاده؟ وما هو رأيهم في توجه المدارس المهنية في محافظة نينوى نحو تنمية إدارة الموارد البشرية؟ تمكنت نتائج الوصف والتحليل الاحصائي من الخروج بمجموعة من الاستنتاجات وهي ان المدرسين والمدرسات المنتسبين في المدارس المهنية في محافظة نينوى يملكون رأي متوسط المستوى بنسبة بلغت (٦٣.٢%) نحو الابداع الوظيفي، ولديهم ايضا رأي متوسط المدى بنسبة بلغت (٥٩.٤%) نحو تنمية ادارة الموارد البشرية. وبينت نتائج البحث وجود علاقة طردية بين متغير الابداع الوظيفي بمختلف ابعاده (خلق الافكار، حل أزمات ومعرفلات العمل، العمل الجماعي في تنفيذ الافكار، خلق استراتيجيات العمل الجماعي) وتنمية ادارة الموارد البشرية عند درجة الثقة ٩٩%.

الكلمات المفتاحية: الابداع الوظيفي، تنمية ادارة الموارد البشرية، المدارس المهنية، محافظة نينوى.

Abstract

The current research aims to determine the role and the relationship of association of a group of dimensions represented in creating ideas, solving crises and work obstacles, teamwork in implementing ideas, and creating strategies for teamwork, in the development of human resource management from the point of view of male and female teachers affiliated in vocational schools in Nineveh Governorate for the academic year (٢٠٢٢-٢٠٢٣). To achieve the objectives of the research, a scale containing (٤٤) questions was prepared and distributed to the research sample, which included ١٦٠ respondents. This research depends on the methods of descriptive analysis and statistical analysis, and the intellectual dilemma of the research is embodied in the search for answers to a set of questions, including:

What is the relationship between career creativity and the development of human resources management in the vocational schools in Nineveh Governorate? What is the opinion of the faculty members affiliated in the vocational schools in Nineveh Governorate about career creativity in its various dimensions? What is their opinion of the direction of the vocational schools in Nineveh Governorate towards the development of human resources management?

The results of the description and statistical analysis were able to come up with a set of conclusions, namely that male and female teachers affiliated with the vocational schools in Nineveh Governorate have a medium-level opinion of ٦٣.٢% towards job creativity, and they also have a medium-range opinion with a percentage of ٥٩.٤ towards the development of human resources management. The results of the research showed that there is a direct relationship between the variable of career creativity in its various dimensions (creating ideas, solving crises and work obstacles, teamwork in implementing ideas, creating teamwork strategies) and the development of human resources management at a confidence level of ٩٩%.

Keywords: *Career creativity, Development of human resources management, Vocational schools, Nineveh Governorate.*

المقدمة:

يعد الابداع احد وسائل المؤسسات العصرية لتحقيق التفوق والتميز في مجالات عملها ولتحقيق التنمية الادارية عن طريق تنمية وتطوير كفاءات عناصرها البشرية وزيادة قدراتهم وصلل خبراتهم ، وإن المواضيع المتعلقة بالتنمية البشرية هي مواضيع مهمة ، حازت على اهتمام الكثير من الباحثين والكتاب في مجال ادارة الموارد البشرية ، نظرا لحساسية الوظائف المرتبطة بها ، لانها تساهم في معالجة مواضيع تعتبر من اهم عناصر الانتاج ، ألا وهي العناصر البشرية التي تعد اساس عمل الادارات لأي مؤسسة ، و يظهر دور الابداع والحاجة له عندما تدرك ادارة المؤسسة وجود تفاوت

بين الاداء الفعلي لها والاداء المخطط والموارد تحقيقه ، أي على المؤسسات التوجه الى دمج الابداع والتجديد ضمن استراتيجياتهم ، لذلك من الواجب تعاون كل الجهود البشرية معا عن طريق جمع الأفكار الابداعية والمدخلات الخاصة بأهداف المؤسسة ، والتوجه الى اختيار المدخلات والعمليات الفعالة بهدف الوصول الى المخرجات المراد الوصول لها ، لان تنمية وتطور أي مؤسسة تعتمد على برامج ادارة الموارد البشرية الناجحة التي اساسها التجدد والابداع.

المبحث الأول

منهجية الدراسة

أولاً-مشكلة الدراسة:

من الملاحظ في الفترة الأخيرة وجود الروتين والرتابة في ممارسات العمل في المدارس المهنية التابعة لمديرية محافظة نينوى ، لذلك لانتوقع وجود ابداع وتميز يساهم في دفع العجلة التربوية نحو الأفضل ، ونظرا لضرورة الكشف والاستطلاع عن الوسائل الجديدة التي تجعل النظام الاداري للمؤسسات التربوية متميزا بمرونته بعد ان كان سيطر عليه التقيد والجمود عن طريق توفير بيئة تنظيمية تسودها الثقة بين أعضاء الهيئات التعليمية الأمر الذي يساهم في تنمية وتطوير القدرة الابداعية لاعضاء الهيئات التعليمية كافة ، ويمكن لادارة الموارد البشرية ادخال المبادئ والافكار المتعلقة بالابداع في خططها وبرامجها الاستراتيجية ليكون عاملا من عوامل مقومات ادارة الموارد البشرية ، ولتحقيق قفزة كمية ونوعية في المجالات التربوية المختلفة ، لذلك يمكن صياغة مشكلة البحث في قياس وجهات النظر والاستطلاع عن التساؤلات التالية:

وما هو رأي أعضاء الهيئة التدريسية المنتسبين في المدارس المهنية التابعة لمديرية تربية نينوى في الابداع الوظيفي بمختلف ابعاده؟ وما هو رأيهم في توجه المدارس المهنية التابعة لمديرية تربية نينوى نحو تنمية إدارة الموارد البشرية؟ وما هي علاقة الارتباط بين الابداع الوظيفي وتنمية ممارسات إدارة الموارد البشرية في المدارس المهنية التابعة لمديرية تربية نينوى؟

ثانياً-فرضيات الدراسة:

سوف يتم استخدام فرضية العدم للبحث الحالي ، ويمكن صياغة الفرضية الرئيسية على النحو التالي:

- لا توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين الابداع الوظيفي وتنمية ادارة الموارد البشرية في المدارس المهنية التابعة لمديرية تربية نينوى.

وتتفرع من الفرضيه الرئيسية أعلاه أربعة فرضيات فرعية هي:

١- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين خلق الافكار وتنمية ادارة الموارد البشرية في المدارس المهنية المبحوثة.

٢- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين حل أزمتات ومعرفلات العمل وتنمية ادارة الموارد البشرية في المدارس المهنية المبحوثة.

٣- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين العمل الجماعي في تنفيذ الأفكار وتنمية ادارة الموارد البشرية في المدارس المهنية المبحوثة.

٤- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين خلق استراتيجيات العمل الجماعي وتنمية ادارة الموارد البشرية في المدارس المهنية المبحوثة.

ثالثا-أهمية الدراسة:

تتبع أهمية البحث الحالي من أهمية الدور الإبداعي الذي من الممكن ممارسته في المؤسسات التربوية بمختلف ابعاده (خلق الأفكار ، حل أزمات ومقرقات العمل ، العمل الجماعي في تنفيذ الأفكار ، خلق استراتيجيات العمل الجماعي) ليكون عاملا من عوامل تنمية ادارة الموارد البشرية فهي المسؤولة عن الأنشطة والفعاليات لتحفيز الكادر التدريسي للحصول على أعلى مستوى من الأداء.

رابعا-اهداف الدراسة:

يهدف البحث الحالي الى تحديد علاقة الارتباط بين الابداع وتنمية ادارة الموارد البشرية في المدارس المهنية التابعة لمديرية تربية نينوى ، ويهدف أيضا الى تحليل وجهة نظر الكادر التدريسي حول الابداع بمختلف ابعاده في المدارس المهنية التابعة لمديرية تربية نينوى ، وتحليل وجهة نظرهم في توجه المدارس المهنية التابعة لمديرية تربية نينوى نحو تنمية إدارة الموارد البشرية.

خامسا-متغيرات الدراسة:

١- المتغير المستقل : يتمثل بالابداع الوظيفي بأربعة ابعاد (خلق الأفكار ، حل أزمات ومقرقات العمل ، العمل الجماعي في تنفيذ الأفكار ، خلق استراتيجيات العمل) حيث تم اعتمادها من دراسة (محمد عبدالفتاح ، ٢٠٠٣) و (راوية حسن ، ٢٠٠٤).

٢- المتغير التابع : يتمثل بتنمية ممارسات إدارة الموارد البشرية بثلاثة ابعاد (التقييم الوظيفي ، التدريب والتعلم ، برامج إدارة الخط والمسار الوظيفي) حيث تم اعتمادها من دراسة (خضير حمود ، ٢٠٠٧م) ، (سامح عامر ، ٢٠١١م).

المبحث الثاني

الدراسات السابقة

١- دراسة امينة شيباني (٢٠٢٠) بعنوان "الابداع الاداري وانعكاساته على الاداء الوظيفي" هدفها تحديد مدى ارتباط الابداع الاداري مع تحسين الاداء الوظيفي لموظفي قسم العلوم الاجتماعية في جامعة العربي بن المهدي في ولاية ام البواقي الجزائرية ، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي ، وقامت ببناء استبانة متضمنة واحد واربعون سؤالاً موزعة على ثلاثة محاور: محور المعلومات الديمغرافية ، محور قياس الابداع الاداري ، محور قياس الاداء الوظيفي ، وتكونت عينة الدراسة من ثلاثون موظف في قسم العلوم الاجتماعية في جامعة العربي بن المهدي ، توصلت الباحثة الى وجود علاقة طردية بين الابداع الاداري ومستوى الاداء الوظيفي لموظفي القسم المبحوث.

أوجه الشبه والاختلاف مع الدراسة الحالية:

✓ المتغير المستقل للدراسة أعلاه يتمثل بالابداع الاداري بينما يتمثل المتغير المستقل للدراسة الحالية بالابداع الوظيفي.

✓ المتغير التابع للدراسة أعلاه يتمثل بالاداء الوظيفي بينما يتمثل المتغير التابع للدراسة الحالية بتنمية ادارة الموارد البشرية.

٢- دراسة فاتن اغريب (٢٠١٧م) بعنوان "الاستغراق الوظيفي وعلاقته بالابداع الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية" هدفت الى تحديد علاقة الارتباط واثر الاستغراق الوظيفي على الابداع الوظيفي لدى موظفين المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة خليل في القدس-فلسطين ، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي اعتمادا على استبانته متكونه من ثلاثة محاور ، الاول اختص بالمعلومات الديمغرافية ، والثاني اختص بقياس الاستغراق الوظيفي ، اما الثالث والأخير فاختص بقياس الابداع الوظيفي ، توصلت الباحثة من خلال دراستها الى ان مستويات الاستغراق الوظيفي والابداع الوظيفي عالية في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل لعام ٢٠١٧م ، وتوصلت أيضا الى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الاستغراق الوظيفي والابداع الوظيفي لدى الموظفين في المؤسسات المبحوثة.

أوجه الشبه والاختلاف مع الدراسة الحالية:

✓ المتغير المستقل للدراسة أعلاه يتمثل بالاستغراق الوظيفي بينما يتمثل المتغير المستقل للدراسة الحالية بالابداع الوظيفي.

✓ المتغير التابع للدراسة أعلاه يتمثل بالابداع الوظيفي بينما يتمثل المتغير التابع للدراسة الحالية بتنمية ادارة الموارد البشرية.

٣- دراسة مانع سبرينة (٢٠١٥م) بعنوان "اثر استراتيجية تنمية الموارد البشرية على اداء الافراد في الجامعات" هدفت الى تحديد دور برامج تخطيط تنمية الموارد البشرية على الاداء الوظيفي للأساتذة والموظفين الإداريين في عدد من الجامعات الجزائرية ، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، واعتمد على الاستبانة كاداة لجمع اراء عينة الدراسة التي بلغ عددها ٨٠٠ عينه ، وأشار الباحث في دراسته الى ان كل من التدريب ، التعلم التنظيمي ، التطوير الاداري ، وتطوير خط مسار الاداء والابداع تمثل برامج تخطيط مهمه تتبناها الجامعات في تنمية مواردها البشرية بما في ذلك الكادر التدريسي والموظفين الإداريين.

-٤

أوجه الشبه والاختلاف مع الدراسة الحالية:

✓ تمثل استراتيجية تنمية الموارد البشرية المتغير المستقل في الدراسة أعلاه ، بينما تشير الدراسة الحالية الى تنمية ادارة الموارد البشرية كمتغير تابع.

✓ استخدمت الدراسة أعلاه الأبداع كأحد ابعاد المتغير المستقل ، ويمثل الأبداع في الدراسة الحالية دور المتغير المستقل أيضا.

✓ تختص الدراسة أعلاه بتحديد الاثر بين المتغيرات المستقلة والتابعة ، بينما تختص الدراسة الحالية بتحديد علاقة الارتباط بين المتغيرات المستقلة والتابعة.

٥- دراسة المربراني (٢٠١٤م) بعنوان "التدريب في تطوير الابتكار لدى الموظفين في القطاع العام دراسة حالة:وزارة الشؤون الاجتماعية-منطقة الباحة في المملكة العربية السعودية" هدفت الى تحديد دور التدريب والتعلم على تطوير الابتكار كأحد ابعاد الأبداع لدى الموظفين في القطاع العام في وزارة الشؤون الاجتماعية المملكة العربية السعودية ، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، واعتمد على الاستبانة كأداة لجمع اراء عينة الدراسة التي بلغ عددها ٤٠ عينة ، وأشار الباحث في دراسته الى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب وطوير الابتكار لدى الموظفين وعلاقة بين نوع التدريب وتحسين الابتكار لدى الموظفين وهناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين فترة التدريب وكفاءته في تحسين الابتكار .

أوجه الشبه والاختلاف مع الدراسة الحالية:

✓ تبنت الدراسة اعلاه التدريب كمتغير مستقل ، بينما تشير الدراسة الحالية الى التدريب كبعد لتنمية الموارد البشرية الذي يمثل المتغير التابع.

✓ استخدمت الدراسة اعلاه تطوير الابتكار كمتغير تابع، بينما تشير الدراسة الحالية الى الابتكار كبعد للأبداع الذي يمثل المتغير المستقل.

٦- دراسة العنقري (٢٠١٤م) بعنوان "الابتكار الإستراتيجي ودوره في تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية دراسة تطبيقية على قطاع الخدمات الصحية بمدينة الطائف" هدفت الى تحديد اثر الابتكار الإستراتيجي في تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية بالتطبيق علي المستشفيات العاملة بمدينة الطائف ، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، واعتمد على الاستبانة كأداة لجمع اراء عينة الدراسة التي بلغ عددها ٣٢٠ عينة ، وحدد الباحث في دراسته ابعاد تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية بثلاثة ابعاد (التقييم الوظيفي ، التدريب والتعلم ، تحدث في برامج ادارة الخط والمسار الوظيفي) ، وأشار الى ان الابتكار يفسر نحو ٩٢.٧% من التغيرات التي تحدث في التدريب والتعلم، و ٧٥.١ % من التغيرات التي تحدث في التقييم الوظيفي، و ٩٢.٩% من التغيرات التي تحدث في برامج ادارة الخط والمسار الوظيفي.

أوجه الشبه والاختلاف مع الدراسة الحالية:

على الرغم من ان الدراسة شملت جانب الابتكار (أحد ابعاد الأبداع) مع موضوع ادارة الموارد البشرية بالأبعاد الثلاثة (التقييم الوظيفي ، التدريب والتعلم ، برامج الخط والمسار الوظيفي) الا انها تختلف عن الدراسة الحالية بعده جوانب:

- ✓ المتغير المستقل للدراسة أعلاه يتمثل بالابتكار بينما يتمثل المتغير المستقل للدراسة الحالية بالابداع الوظيفي.
- ✓ المتغير التابع للدراسة أعلاه يتمثل بتحسين ادارة الموارد البشرية من وجهة نظر الكوادر الصحية العاملين في المستشفيات والمؤسسات الصحية ، بينما يتمثل المتغير التابع للدراسة الحالية بتنمية ادارة الموارد البشرية من وجهة نظر الكادر التدريسي.
- ✓ مجتمع الدراسة أعلاه يتمثل بالمؤسسات الصحية السعودية في مدينة الطائف ، بينما يتمثل مجتمع الدراسة الحالية بالمدارس المهنية العراقية في محافظة نينوى.

المبحث الثالث

الاطار النظري للدراسة

أولاً: مفهوم الابداع وابعاده

(أ) مفهوم الابداع

تعريف الابداع في اللغة : يعني احداث شيء جديد ليس له مثال سابق ، وهو الاختراع والابتكار على غير مثال سابق ، او انتاج شيء جديد لم يكن موجودا سابقا على صورته الحالية (جمال خيرالله ، ٢٠١٥ م ، ص٥).

ويعرفه بشير المغربي : هو نشاط ذهني وسلوكي أساسي من سلوكيات الفرد والجماعات، وهو جزء من نسيج كل فكر انساني ، ويمكن لكل فرد ان يكون مبدع ، والابداع يمكن ان يكون صفة وراثية الى حد ما (بشير المغربي ، ٢٠١٧ م ، ص٣٧١).

والابداع حسب تعريف عبدالله علي : نشاط يتسم بحساسية عالية لادراك المشاكل والقابلية على تحليلها وتحديدتها وتقييم جوانب القصور والنقص فيها ، ولل فرد المبدع قدرة عالية على انتاج أفكار متميزة وفريدة وواضحة خلال فترة زمنية قصيرة وله المرونة في الانتقال من فكرة لآخرى ، والقابلية على التصور والتخيل ، وتكون نتائجه خلاقة بعيدة كل البعد عن الرتابة والروتين (عبدالله علي ، ٢٠١١ م ، ص١٧).

ويعرفه محمود العميان على انه : استخدام جماعي ناجح للعمليات او البرامج او المنتجات الجديدة تظهر نتيجة للقرارات التي تم اتخاذها داخل المؤسسة (محمود العميان ، ٢٠١٥ م ، ص٣٨٩).

(ب) ابعاد الابداع

للإبداع ابعاد عديدة حسب ما تم توضيحها من قبل الباحثين وعلى النحو الاتي(محمد عبدالفتاح ، ٢٠٠٣ م ، ص١٣) ، (راوية حسن ، ٢٠٠٤ م ، ص١٧٥):

١- خلق الافكار: ويعني إيجاد الافكار المبتكرة غير المطروقة او تطوير الأفكار لخلق فكرة لم تكن موجودة مسبقا.

٢- حل أزمات ومعرفة العمل: ويعني جمع كافة المعلومات والقيام بتحليلها وتقييم الفجوات والخروج بالخيارات المناسبة.

٣- العمل الجماعي في تنفيذ الأفكار: ويعني إمكانية وجود روح الفريق الواحد القادر على تحليل الأفكار المبتكرة وتنفيذها.

٤- خلق استراتيجيات العمل الجماعي: ويعني إمكانية وجود أنظمة او برامج تهدف الى العمل الجماعي وتبادل الافكار المبتكرة.

وحسب ما جاء أعلاه عن مفهوم الابداع وابعاده يعرفه الباحث على النحو التالي:

أنشطة ذهنية متميزة وراقية ناتجة عن تفاعل مجموعة من العوامل لدى الفرد منها العوامل العقلية المتمثلة بخلق الأفكار المبتكرة غير المطروقة او تطوير الأفكار لخلق فكرة لم تكن موجودة مسبقا وحل أزمات ومعرفة العمل ، والعوامل الشخصية المتمثلة بالعمل الجماعي في تنفيذ الأفكار ، والعوامل الاجتماعية المتمثلة بخلق استراتيجيات العمل الجماعي.

ثانيا: مفهوم ادارة الموارد البشرية وابعادها

(أ) مفهوم ادارة الموارد البشرية

هو من المفاهيم المهمة التي أشارت اليها المؤسسات في الوقت الراهن والتي طبقت مضمونها المرتبط بصورة أساسية بالقضايا المتعلقة بالموارد البشرية ، ويعتبر المورد البشري واحدا من اهم عناصر مقومات المؤسسات ، واختلفت المفاهيم التي تشير الى ادارة الموارد البشرية باختلاف الكتاب والباحثين ممن تناولوها في اجاباتهم ودراساتهم ، حيث أشاروا اليها كل حسب وجهة نظره (Levy, ١٩٩٦, p٤٢).

ويعرفها علي المغربي: "مجموعة برامج ووظائف وانشطة مصممة لتعظيم كل من اهداف الافراد والمؤسسة" (علي المغربي ، ٢٠٠٢ م ، ص١٧).

وحسب تعريف مدحت أبو نصير: "النشاطات الخاصة بالتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة للعناصر البشرية في المؤسسة ، عن طريق بناء السياسة المرتبطة بالاستقطاب والتعليم والاجور والحوافز وتقييم الأداء وتوفير الخدمات الصحية والاجاماعية وصولا الى الاحالة الى التقاعد سعيا لتحقيق اهداف المؤسسة والموظفيها والمجتمع" (مدحت أبو نصير ، ٢٠٠٧ م ، ص٣١).

وذكرها عمر العقيلي: "ادارة وظيفية أساسية في المؤسسات ، عملها الوصول للاستخدام الامثل للموارد البشرية ، عن طريق استراتيجية تتضمن مجموعة سياسات وممارسات متنوعة ، بصورة توافق هذا الاستخدام مع استراتيجية المؤسسة ورسالتها وتساعد في تحقيقهما" (عمر العقيلي ، ٢٠٠٥ م ، ص١٤).

(ب) ابعاد مفهوم ادارة الموارد البشرية

لإدارة الموارد البشرية أهداف وإبعاد متنوعة تختلف تبعاً لوظيفتها ، كوظائف المختصة باجتذاب العناصر البشرية ، والوظائف المختصة بالمحافظة على القوى البشرية ، والوظائف الخاصة بتنمية وتطوير العناصر البشرية ، وعند الوقوف عند تنمية إدارة الموارد البشرية ، نجد ان الكتاب والباحثين قد وضعوا لها عدة ابعاد وكالاتي (خضير حمود ، ٢٠٠٧ م ، ص ٢٣) ، (سامح عامر ، ٢٠١١ م ، ص ٤٤):

١- التقييم الوظيفي: أحد أدوات الرقابة الإدارية الفاعلة والتي على أساسها يتم مقارنة الأداء الفعلي بما هو مستهدف، فهي وسيلة تدفع الإدارات للعمل بحيوية ونشاط نتيجة مراقبة أداء العاملين بشكل مستمر من قبل رؤسائهم، وتدفع المرؤوسين للعمل بنشاط وكفاءة ليظهروا بمظهر العاملين المنتجين أمام رؤسائهم، وليحققوا مستويات أعلى في التقييم لينالوا الحوافز والعلاوات المقررة لذلك، ولكي تحقق العملية الأهداف المرجوة منها يجب التعامل معها بشكل نظامي ودقيق وبمشاركة جميع الأطراف التي من الممكن أن تستفيد من النتائج النهائية لعملية التقييم.

٢- التدريب والتعلم: يشير التدريب الى جهد اداري وتنظيمي مرتبط بحالات الاستمرارية يستهدف عمل تغيير في المهارات والمعرفة والسلوك في خصائص الافراد العاملة في الوقت الراهن او مستقبلا ليكونوا قادرين على الايفاء بمتطلبات عملهم ، اما التعلم فيمثل الانشطة التي تهدف الى تطوير المهارة والمعرفة والقيم الاخلاقية والسلوكية والمفاهيم اللازمة لممارسة العمليات والمهام المختلفة.

٣- برامج ادارة الخط والمسار الوظيفي: تعرف بشكل الوظيفة او المهمة التي سوف يبدأ بها الموظف وما هي اشكال الوظائف التي من الممكن ان يتم ترقيته لها او نقله لها خلال مسيرته المهنية ، وان خط المسار الوظيفي هو المسار او الخط الذي يمثل مجموعة المهام والوظائف التي يتوزع فيها موظفين المؤسسة تدريجيا او ينتقلوا اليها خلال مسيرتهم المهنية وذلك اما بشكل عمودي عبر مستويات تنظيمية او بشكل افقي ضمن مستوى واحد.

المبحث الرابع

الجانب العملي

أولاً: منهجية بناء مقياس الدراسة

اعتمد البحث الحالي على منهج الوصف والتحليل الاحصائي ، تمثل بدراسة الكتب والمراجع ذات الصلة بموضوع البحث للتمكن من بناء الجانب النظري ، وجولة استطلاعية ميدانية لمجتمع البحث لتحديد المشكلة وبناء المقياس مستفيداً من الدراسات السابقة ليكون بثلاثة محاور (المعلومات العامة ٩ أسئلة ، المتغير المستقل ٢٠ سؤال ، المتغير

المعتمد ١٥ سؤال) calc وجمع آراء العينات المبحوثة ، وتم إجراء تحليل احصائي على استجابات العينات للإجابة على تساؤلات البحث واختبار فرضياته وتحقيق أهدافه ثم الخروج بجملة من المقترحات والتوصيات اعتمادا على نتائج التحليل والاختبار .

ثانيا: مجتمع وعينة الدراسة

يتألف مجتمع البحث الحالي من المدرسين والمدرسات المنتسبين لعدد من المدارس المهنية في محافظة نينوى للعام الدراسي ٢٠٢٣-٢٠٢٢، والبالغ عددهم ١٦٠ مبحوث من المدرسين والمدرسات.

تمثلت عينة البحث الحالي بأفراد من الكادر التدريسي لـ(ثمانية) مدارس مهنية في محافظة نينوى ، تم توزيع استمارات مقياس الدراسة بصورة عشوائية على (مائة وستون) مبحوث من المدرسين والمدرسات بواقع (عشرون) استمارة لكل مدرسة ، والجدول (١) يوضح ذلك. تم استبعاد عدد من الاستمارات الغير صالحة للتحليل واستخدام الاستمارات السليمة للتحليل الاحصائي والتي شغلت نسبة %٧٩.٤ من المجتمع الكلي وهي نسبة يمكن اعتمادها لأغراض الدراسات البحثية.

الجدول (١): اسماء المدارس المهنية عدد الافراد المبحوثة المعتمدين كمجتمع للبحث الحالي

ت	اسم المدرسة المهنية	عدد الافراد
١	اعدادية الانتصار المهنية للبنات	٢٠
٢	اعدادية الحدباء المهنية للبنات	٢٠
٣	اعدادية سنحاريب المهنية للبنات	٢٠
٤	اعدادية برطلة المهنية للبنات	٢٠
٥	اعدادية الجزيرة المهنية للبنين	٢٠
٦	اعدادية دجلة التجارية للبنين	٢٠
٧	اعدادية الموصل المهنية للبنين	٢٠
٨	اعدادية نينوى الصناعية للبنين	٢٠

ثالثا: ثبات المقياس

لمعرفة مدى ثبات مقياس البحث الحالي ، تم حساب معاملات Cronbach's alpha (α) لمتغيرات البحث بكل ابعادها ، بالإضافة الى المقياس ككل ، ويوضح الجدول (٢) ذلك ، وعند ملاحظة قيم المعاملات نجد انها تراوحت بين (٠.٧١٥-٠.٩٣١) وهي اكبر من %٦٠ وهو ما يثبت ثبات المقياس.

الجدول (٢): اختبار ثبات المقياس

المتغيرات	الأبعاد	فقرات المقياس	قيم (α)
ع ع ع ع ع	خلق الافكار	C٥-C١	٠.٨٦٢

٠.٩٠٦	C١٠-C٦	حل أزمات ومعرقات العمل		
٠.٨٩١	C١٥-C١١	العمل الجماعي في تنفيذ الافكار		
٠.٧١٥	C٢٠-C١٦	خلق استراتيجيات العمل الجماعي		
٠.٩٢١	D٢٥-D٢١	التقييم الوظيفي	تنمية الادارة البشرية الموارد البشرية	المتغير التابع
٠.٩٣٠	D٣٠-D٢٦	التدريب والتعلم		
٠.٨٨٦	D٣٥-D٣١	برامج إدارة الخط والمسار الوظيفي		
٠.٩٣١	D٣٥-C١	المقياس ككل		

*يشير الحرف C الى محور ابعاد الابداع

*يشير الحرف D الى محور ابعاد تنمية ادارة الموارد البشرية

رابعاً: أساليب واختبارات التحليل الاحصائي

للحصول على الإجابات عن تساؤلات البحث و لاختبار فرضيته الرئيسية والفرعية ، تم استخدام أسلوب الإحصاء الوصفي التحليلي لتحليل خصائص العينة المبحوثة ، فضلا عن تحليل استجابات العينة المبحوثة حول كل من المتغير المستقل والمتغير التابع ، وتم اعتماد المتوسط الحسابي الفرضي (٣) ليكون الحد بين القبول وعدم القبول على الفقرات في مقياس ليكرت الخماسي.

خامساً: صدق المقياس

يهدف اثبات صدق فقرات مقياس البحث ومعرفة أهمية ووضوح فقراته المبنية لقياس كلا البعدين (بعد الابداع الوظيفي وبعد تنمية ادارة الموارد البشرية) وتحديد مدى انتماء فقرات المقياس للبعد المرجو دراسته تم عرض المقياس على عدد من الاساتذة المتخصصين والخبراء في المجال.

سادساً-تحليل الاستجابات ومناقشتها:

للإجابة على تساؤلات البحث تم الاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي الوصفي الذي تم الحصول عليه من تحليل استجابات عينة البحث ، وشمل التحليل حساب كل من المتوسطات الحسابية ، والانحرافات المعيارية ، والأهمية النسبية ، والمرتبة ، لكل متغيرات البحث بجميع ابعاده وفقراته.

* التساؤل الأول: ما هو رأي أعضاء الهيئة التدريسية المنتسبين في المدارس المهنية التابعة لمديرية تربية نينوى في الابداع بمختلف ابعاده.

الجدول (٣): تحليل آراء أعضاء الهيئة التدريسية حول الابداع الوظيفي بمختلف ابعاده

مستوى التجانس	معامل الاختلاف	المرتبة	الأهمية النسبية	الدرجة	الانحرافات المعيارية	المتوسطات الحسابية	إبعاد الابداع الوظيفي
الاول	٢٣.٣%	الرابعة	٦١.٩%	متوسطة	٠.٧١٢	٣.٠٥٩	خلق الافكار
الثالث	٢٠.٩%	الاولى	٦٤.٥%	متوسطة	٠.٦٩٢	٣.٣٠٥	حل أزمتات ومعرقلات العمل
الثاني	٢١.١%	الثانية	٦٣.٨%	متوسطة	٠.٦٨٧	٣.٢٥٥	العمل الجماعي في تنفيذ الافكار
الرابع	١٩.٩%	الثالثة	٦٢.٧%	متوسطة	٠.٦٣١	٣.١٧٩	خلق استراتيجيات العمل الجماعي
٢١.٣%		٦٣.٢%		متوسطة	٠.٦٨٠	٣.٢١٠	محور الابداع الوظيفي ككل

يشير تحليل آراء أعضاء الهيئة التدريسية الموضح في الجدول (٣) الى ان أعضاء الهيئة التدريسية المنتسبين في المدارس المهنية في محافظة نينوى يملكون رأي متوسط الدرجة لمستوى الابداع الوظيفي في المدارس المبحوثة ، احتل بعد (حل أزمتات ومعرقلات العمل) المرتبة الأولى ، واحتل بعد (العمل الجماعي في تنفيذ الافكار) المرتبة الثانية ، واحتل بعد (خلق استراتيجيات العمل الجماعي) المرتبة الثالثة ، ، اما البعد (خلق الأفكار) فاحتل المرتبة الرابعة ، وكان لمتغير الابداع الوظيفي ككل انحراف معياري بلغ (٠.٦٨) والذي يدل على مدى تجانس استجابات آراء أعضاء الهيئة التدريسية ، ورأي متوسط الدرجة والذي يدل على ان المدارس المهنية المبحوثة تعير اهمية ملموسة للابداع الوظيفي بنسبة متوسطة بالغة %٦٣.٢.

* التساؤل الثاني: ما هو رأي أعضاء الهيئة التدريسية المنتسبين في المدارس المهنية التابعة لمديرية تربية نينوى في تنمية ادارة الموارد البشرية بمختلف ابعادها .

الجدول (٤): تحليل آراء أعضاء الهيئة التدريسية حول تنمية ادارة الموارد البشرية بمختلف ابعادها .

مستوى التجانس	معامل الاختلاف	المرتبة	الأهمية النسبية	الدرجة	الانحرافات المعيارية	المتوسطات الحسابية	إبعاد تنمية ادارة الموارد البشرية
الأول	٣٣.٤%	الثانية	٥٨.٩%	متوسطة	٠.٩٨٢	٢.٩٣٦	التقييم الوظيفي
الثاني	٣١.٢%	الاولى	٦٠.٧%	متوسطة	٠.٩٦٨	٣.١٠٢	التدريب والتعلم
الثالث	٢٦.٢%	الثالثة	٥٨.٧%	متوسطة	٠.٧٦٣	٢.٩١٦	برامج إدارة الخط والمسار

الوظيفي					
محور تنمية ادارة الموارد البشرية ككل	٢.٩٨٤	٠.٩٠٤	متوسطة	٥٩.٤%	٣٠.٣%

يشير تحليل آراء أعضاء الهيئة التدريسية الموضح في الجدول (٤) الى ان أعضاء الهيئة التدريسية المنتسبين في المدارس المهنية في محافظة نينوى يملكون رأي متوسط الدرجة لمستوى تنمية ادارة الموارد البشرية في المدارس المبحوثة ، احتل بعد (التدريب والتعلم) المرتبة الأولى ، واحتل بعد (التقييم الوظيفي) المرتبة الثانية ، اما بعد (برامج ادارة الخط والمسار الوظيفي) فاحتل المرتبة الثالثة ، وكان لمتغير تنمية ادارة الموارد البشرية ككل انحراف معياري بلغ (٠.٩٠٤) والذي يدل على مدى تجانس استجابات آراء أعضاء الهيئة التدريسية ، ورأي متوسط الدرجة والذي يدل على ان المدارس المهنية المبحوثة تعير اهمية ملموسة للتنمية الادارية للموارد البشرية بنسبة متوسطة بالغة ٥٩.٤%.

سابعا-اختبار فرضيات البحث:

لاختبار فرضية العدم التي تم اعتمادها كفرضية رئيسية في البحث الحالي ، تم حساب قيم معاملات الارتباط (Pearson correlation coefficient (PCC)) ، التي يمكن من خلالها معرفة نوع وقوة الارتباط بين المتغيرات ، ومن الجدير بالذكر أن هناك ثلاثة أنواع لعلاقات الارتباط بين المتغيرات:

- ✓ علاقة طردية: تشير الى الارتباط الايجابي ، وتتحصر قيم المعاملات بين الصفر والواحد الموجب.
- ✓ علاقة عكسية: تشير الى الارتباط السلبي ، وتتحصر قيم المعاملات بين الصفر والواحد السالب.
- ✓ علاقة تامة: تشير الى الارتباط التام ، وتكون قيمة المعامل تساوي واحد.

* اختبار الفرضية الرئيسية: لاتوجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الابداع الوظيفي وتنمية ادارة الموارد البشرية في المدارس المهنية التابعة لمديرية تربية نينوى

الجدول (٥): مصفوفة علاقة الارتباط بين الابداع الوظيفي وتنمية إدارة الموارد البشرية

		الابداع الوظيفي	تنمية ادارة الموارد البشرية
الابداع الوظيفي	معامل بيرسون	١	٠.٧٢٢
	مستوى المعنوية بذيلين	-	٠.٠٠٠
	عدد العينات	١٢٧	١٢٧
تنمية ادارة الموارد البشرية	معامل بيرسون	٠.٧٢٢	١
	مستوى المعنوية بذيلين	٠.٠٠٠	-
	عدد العينات	١٢٧	١٢٧
تم حساب معامل الارتباط عند مستوى الثقة ٩٩%			

تشير مصفوفة الارتباط الموضحة في الجدول (٥) الى ان معامل الارتباط الارتباط بين الابداع الوظيفي وتنمية ادارة الموارد البشرية بلغ (٠.٧٢٢) ، بمستوى معنوية بذيلين (٠.٠٠٠) ، وهي اقل من (٠.٠٠١) ، وذلك يثبت وجود علاقة ارتباط طردية بين الابداع الوظيفي وتنمية ادارة الموارد البشرية ، وبذلك يمكن رفض فرضية العدم التي نصت على (لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الابداع الوظيفي وتنمية ادارة الموارد البشرية في المدارس المهنية التابعة لمديرية تربية نينوى) ، ونقبل فرضية الوجود (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الابداع الوظيفي وتنمية ادارة الموارد البشرية في المدارس المهنية التابعة لمديرية تربية نينوى).

* اختبار الفرضية الفرعية الاولى: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين خلق الافكار وتنمية ادارة الموارد البشرية في المدارس المهنية المبحوثة

الجدول (٦): علاقة الارتباط بين بعد خلق الافكار وتنمية ادارة الموارد البشرية

المتغير التابع	معامل بيرسون	مستوى المعنوية بذيلين	عدد العينات	البعد المتغير المستقل
تنمية ادارة الموارد البشرية	٠.٣٧٦	٠.٠٠٢	١٢٧	خلق الافكار
تم حساب معامل الارتباط عند مستوى الثقة ٩٩%				

تشير النتائج الموضحة في الجدول (٦) الى ان معامل الارتباط الارتباط بين بعد (خلق الافكار) وتنمية ادارة الموارد البشرية بلغ (٠.٣٧٦) ، بمستوى معنوية بذيلين (٠.٠٠٢) ، وهي اقل من (٠.٠٠١) ، وذلك يثبت وجود علاقة ارتباط طردية بين بعد خلق الافكار وتنمية ادارة الموارد البشرية ، وبذلك نرفض فرضية العدم الفرعية التي نصت على (لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين خلق الافكار وتنمية ادارة الموارد البشرية في المدارس المهنية المبحوثة) ، ونصيغها كفرضية وجود (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين خلق الافكار وتنمية ادارة الموارد البشرية في المدارس المهنية المبحوثة).

* اختبار الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين حل أزمات ومعرفة العمل وتنمية ادارة الموارد البشرية في المدارس المهنية المبحوثة

الجدول (٧): علاقة الارتباط بين بعد خلق الافكار وتنمية ادارة الموارد البشرية

المتغير التابع	معامل بيرسون	مستوى المعنوية بذيلين	عدد العينات	البعد المتغير المستقل
تنمية ادارة الموارد البشرية	٠.٧١٥	٠.٠٠٠	١٢٧	حل أزمات ومعرفة العمل

تم حساب معامل الارتباط عند مستوى الثقة ٩٩٪

تشير النتائج الموضحة في الجدول (٧) الى ان معامل الارتباط الارتباط بين بعد (حل أزمات ومقرقات العمل) وتنمية ادارة الموارد البشرية بلغ (٠.٧١٥) ، بمستوى معنوية بذيلين (٠.٠٠٠٠) ، وهي اقل من (٠.٠٠١) ، وذلك يثبت وجود علاقة ارتباط طردية بين بعد حل أزمات ومقرقات العمل وتنمية ادارة الموارد البشرية ، وبذلك نرفض فرضية العدم الفرعية التي نصت على (لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين حل أزمات ومقرقات العمل وتنمية ادارة الموارد البشرية في المدارس المهنية المبحوثة) ، ونصيغها كفرضية وجود (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين حل أزمات ومقرقات العمل وتنمية ادارة الموارد البشرية في المدارس المهنية المبحوثة).

* اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين العمل الجماعي في تنفيذ الافكار وتنمية ادارة الموارد البشرية في المدارس المهنية المبحوثة

الجدول (٨): علاقة الارتباط بين بعد خلق الافكار وتنمية ادارة الموارد البشرية

المتغير التابع	معامل بيرسون	مستوى المعنوية بذيلين	عدد العينات	البعد المتغير المستقل
تنمية ادارة الموارد البشرية	٠.٨٨٦	٠.٠٠٠	١٢٧	العمل الجماعي في تنفيذ الافكار
تم حساب معامل الارتباط عند مستوى الثقة ٩٩٪				

تشير النتائج الموضحة في الجدول (٨) الى ان معامل الارتباط الارتباط بين بعد (العمل الجماعي في تنفيذ الافكار) وتنمية ادارة الموارد البشرية بلغ (٠.٨٨٦) ، بمستوى معنوية بذيلين (٠.٠٠٠٠) ، وهي اقل من (٠.٠٠١) ، وذلك يثبت وجود علاقة ارتباط طردية بين بعد العمل الجماعي في تنفيذ الافكار وتنمية ادارة الموارد البشرية ، وبذلك نرفض فرضية العدم الفرعية التي نصت على (لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين العمل الجماعي في تنفيذ الافكار وتنمية ادارة الموارد البشرية في المدارس المهنية المبحوثة) ، ونصيغها كفرضية وجود (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين العمل الجماعي في تنفيذ الافكار وتنمية ادارة الموارد البشرية في المدارس المهنية المبحوثة).

* اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين خلق استراتيجيات العمل الجماعي وتنمية ادارة الموارد البشرية في المدارس المهنية المبحوثة

الجدول (٩): علاقة الارتباط بين بعد خلق الافكار وتنمية ادارة الموارد البشرية

المتغير التابع	معامل بيرسون	مستوى المعنوية بذيلين	عدد العينات	البعد المتغير المستقل
تنمية ادارة الموارد البشرية	٠.٦٠١	٠.٠٠٠	١٢٧	خلق استراتيجيات العمل الجماعي
تم حساب معامل الارتباط عند مستوى الثقة ٩٩٪				

تشير النتائج الموضحة في الجدول (٩) الى ان معامل الارتباط الارتباط بين بعد (العمل الجماعي في تنفيذ الافكار) وتنمية ادارة الموارد البشرية بلغ (٠.٦٠١) ، بمستوى معنوية بذليلين (٠.٠٠٠) ، وهي اقل من (٠.٠٠١) ، وذلك يثبت وجود علاقة ارتباط طردية بين بعد خلق استراتيجيات العمل الجماعي وتنمية ادارة الموارد البشرية ، وبذلك نرفض فرضية العدم الفرعية التي نصت على (لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين خلق استراتيجيات العمل الجماعي وتنمية ادارة الموارد البشرية في المدارس المهنية المبحوثة) ، ونصيغها كفرضية وجود (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين خلق استراتيجيات العمل الجماعي وتنمية ادارة الموارد البشرية في المدارس المهنية المبحوثة).

المبحث الخامس

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً-الاستنتاجات:

هدفت الدراسة الى الاستقصاء عن رأي أعضاء الهيئات التدريسية المتسبين في المدارس المهنية في محافظة نينوى في الابداع الوظيفي من خلال تبني أربعة ابعاد (خلق الأفكار ، حل أزمات ومعرقلات العمل ، العمل الجماعي في تنفيذ الأفكار ، خلق استراتيجيات العمل الجماعي) ، وما هو رأيهم في تنمية ممارسات إدارة الموارد البشرية بالابعاد الثلاثة (التقييم الوظيفي ، التدريب والتعلم ، برامج إدارة الخط والمسار الوظيفي) ، وما هي العلاقة الارتباطية بين الابداع الوظيفي و تنمية ممارسات إدارة الموارد البشرية في المدارس المهنية في محافظة نينوى، ومن خلال نتائج الدراسة يمكن الخروج بعدد من الاستنتاجات كالآتي:

- ✓ بينت نتائج وصف وتشخيص اراء العينة المبحوثة ان المدارس المهنية المبحوثة في محافظة نينوى تعير اهمية ملموسة للابداع الوظيفي بنسبة متوسطة بالغة %٦٣.٢ ويشر ذلك الى وجود حاجة لتلك المدارس الى ادراك مفهوم الابداع الوظيفي واهتمام اكثر بممارسات وابعاد الابداع الوظيفي.
- ✓ ان المدارس المهنية المبحوثة في محافظة نينوى تعير اهمية لتنمية ممارسات ادارة الموارد البشرية بنسبة متوسطة بالغة %٥٩.٤ ويشير ذلك الى الحاجة الملحة لتلك المدارس للاطلاع والتعرف على مفاهيم تنمية ممارسات ادارة الموارد البشرية بشكل افضل.
- ✓ يعود عدم الوصول الى النسب العليا من الاهمية لتنمية ادارة الموارد البشرية في معظم المؤسسات التربوية الى تدني ممارسات التقييم الوظيفي وضعف تطبيق برامج إدارة الخط والمسار الوظيفي.
- ✓ تبين وجود دور ملموس وعلاقة ارتباط معنوية للابداع الوظيفي في تنمية ممارسات إدارة الموارد البشرية حيث يزود الموارد البشرية بالمهارات والقدرات اللازمة لخلق الأفكار المبتكرة غير المطروقة ، ويمكن ان يكون له دورا اجتماعيا فيمكن الموظفين على العمل الجماعي في تنفيذ الأفكار وخلق استراتيجيات العمل الجماعي.

ثانياً-التوصيات:

من خلال مجموعة النتائج التي تم التوصل إليها أعلاه ، يمكن الخروج بجملة من التوصيات:

- ✓ استحداث استراتيجيات وخطط جديدة تضمن ممارسة خلق الافكار المبدعة و إتاحة الفرص لمناقشتها ودراسة وتحليل امكانية تنفيذها بما يضمن رفع المستوى التربوي والتعليمي في المدارس المهنية خاصة والمؤسسات التربوية والتعليمية عامة.
- ✓ التأكيد على المتابعة المستمرة على مستوى المديرية والإدارة المدرسية وممارسة التقييم الوظيفي بصورة فاعلة ودورية وتقييم ومناقشة الاحتياجات الفعلية للبرامج التدريبية المبتكرة لا الروتينية والعمل على رسم الخطط التي يمكن اعتمادها كخط مسار للعمل التربوي والتعليمي.
- ✓ تعميق الفهم والادراك لدى أعضاء الهيئات التدريسية في المؤسسات التربوية العراقية بأهمية كل من الابداع الوظيفي وتنمية ممارسات إدارة الموارد البشرية من خلال إقامة ورش العمل والندوات ذات الصلة.
- ✓ التركيز على رفع مستويات استثمار الخبرات والقدرات والمؤهلات الفردية التي يمتلكها الموظفين في المؤسسات التربوية واستغلالها في الارتقاء في العملية التربوية والتعليمية.

المصادر:

١. جمال خيرالله (٢٠١٥م) ، "الابداع الإداري" ، دار أسامة للنشر والتوزيع ، الأردن.
٢. محمد الفاتح محمود بشير المغربي (٢٠١٧م) ، "مدخل السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال" ، الدار العالمية للنشر والتوزيع ، الخرطوم.
٣. لطيف محمد عبدالله علي (٢٠١١م) ، "التفكير الإبداعي لدى المديرين وعلاقته بجل المشكلات الإدارية ، دار اليازوري ، عمان.
٤. محمود العميان (٢٠١٥م) ، "السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال" ، ط٣ ، دار وائل للنشر ، عمان.
٥. محمد عبدالفتاح (٢٠٠٣م) ، "الإدارة الرائدة" ، ط١ ، دار الصفاء ، عمان.
٦. راوية حسن (٢٠٠٤م) ، "السلوك التنظيمي المعاصر" ،الدار الجامعية ، الإسكندرية.
٧. علي الغربي (٢٠٠٢م) ، "تنمية الموارد البشرية" ، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع ، قسنطينة ، الجزائر.
٨. مدحت محمد أبو نصير (٢٠٠٧م) ، "إدارة وتنمية الموارد البشرية- الاتجاهات المعاصرة" ، ط١ ، مجموعة النيل العربية ، القاهرة.
٩. عمر وصفي العقيلي (٢٠٠٥م) ، "ادارة الموارد البشرية المعاصرة- بعد استراتيجي" ، ط١ ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان.
١٠. خضير كاظم حمود (٢٠٠٧م) ، "ادارة الموارد البشرية" ، ط١ ، دار المسرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان.
١١. سامح عبدالمطلب عامر (٢٠١١م) ، "استراتيجيات ادارة الموارد البشرية" ، ط١ ، دار الفكر ناشرون وموزعون ، عمان.

١٢. امينة شيباني (٢٠٢٠م) ، "الابداع الاداري وانعكاساته على الاداء الوظيفي" ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، جامعة العربي بن المهدي ، ام البواقي ، الجزائر.

١٣. فاتن عزت عيسى اغريب (٢٠١٧م) ، "الاستغراق الوظيفي وعلاقته بالابداع الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل" ، رسالة ماجستير ، كلية الدراسات العليا ، جامعة القدس ، فلسطين.

١٤. مانع سبرنه (٢٠١٥م) ، "أثر استراتيجية تنمية الموارد البشرية على أداء الافراد في الجامعات" ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، قسم علوم التسيير ، جامعة محمد خضير ، بسكرة ، الجزائر.

١٥. Chemutai, E. (٢٠١٥) , "The role of school principals as human resource Managements in Secondary school in Nandi county Kenya" , January Global Journal of Human Resource Management, ٣, (١),٧٣-٨٢

١٦. Levy-Leboyer (١٩٩٦), "Skills management" , editions of organizations , Paris.