



**واقع الإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام في جامعة
الأمير سطاتم بن عبد العزيز من وجهة نظرهم**

إعداد

د / نوره حمد المشعل

أستاذ مساعد بجامعة الأمير سطاتم بن عبد العزيز

واقع الإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام في جامعة

الأمير سطاتم بن عبد العزيز من وجهة نظرهم

إعداد

د / نوره حمد المشعل

أستاذ مساعد بجامعة الأمير سطاتم بن عبد العزيز

المستخلص

هدفت الدراسة للتعرف على مدى توافر عناصر الإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام في جامعة الأمير سطاتم بن عبد العزيز من وجهة نظرهم، وكذلك المعوقات التي تحد من تطبيق عناصر الإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام في جامعة الأمير سطاتم بن عبد العزيز من وجهة نظرهم، وتحديد مدى الاختلاف في درجة الإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام في جامعة الأمير سطاتم بن عبد العزيز التي تعزى لمتغيرات (الجنس - سنوات الخبرة - الدورات التدريبية في مجال الإبداع الإداري). واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لها، وتكون مجتمع الدراسة من جميع رؤساء الأقسام في جامعة الأمير سطاتم بن عبد العزيز من وجهة نظرهم للعام الدراسي ١٤٣٩/١٨/٢٠١٨م، البالغ عددهم (٢٠٦) ما رئيس قسم، وتكونت عينة الدراسة من جميع رؤساء الأقسام. وأظهرت نتائج الدراسة أن المتوسطات الحسابية لمجالات السلوك الإبداعي لدى رؤساء الأقسام بجامعة الأمير سطاتم بن عبد العزيز تراوحت بين (٣,٣٨ - ٣,٨٢) وهي درجة متوسطة من الإبداع الإداري لمجالات الدراسة. كما أظهرت أن المتوسطات الحسابية لمجالات معوقات الإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام بجامعة الأمير سطاتم بن عبد العزيز تراوحت بين (٢,٢٠ و ٢,٨٤) وهي تتراوح بين درجة منخفضة ومتوسطة. كما تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($a=0.05$) تعزى لأثر الجنس في الإبداع الإداري ككل وجاءت الفروق لصالح الذكور. وكذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($a=0.05$) بين فئتي الخبرة أقل من (٥) سنوات ومن (٥) إلى أقل من (١٠) سنوات وجاءت الفروق لصالح فئة الخبرة أقل من ٥ سنوات. في حين لم يكن هناك د فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a = 0.05$) تعزى لعدد الدورات التدريبية في مجال الإبداع الإداري في الإبداع الإداري ككل.

مقدمة:

العصر الذي نعيش فيه عصراً متغيراً، يتميز بالتطور والتقدم في مجالات مختلفة يؤثر كلٌ منها على الآخر، فالتطورات المتسارعة والتغيرات سواء في مجال الاقتصاد العالمي أو الاعتماد على الثورة المعلوماتية والاتصال، وما يتعلق بمجال التقدم العلمي والتطور التقني في مختلف المجالات انعكس بشكل أو بآخر على ضرورة إعادة النظر في الأساليب الإدارية (عيد، ٢٠٠٨م، ص ٣٣). مما جعل المنظمات تواجه العديد من التحديات والصعوبات في كيفية مواكبتها، وطرائق التكيف معها. وهو ما فرض تحدياً رئيسياً على هذه المنظمات عموماً والمؤسسات الأكاديمية خصوصاً يتمثل بتطوير القيادات الأكاديمية ضمن إطار فكري حديث، يراعي قابلية القيادة للتعلم والتطوير، وإعادة الصياغة بما ينسجم مع متطلبات العصر ومستجداته وتقنياته، لذلك، وانطلاقاً من القيادة هي عملية صناعة يمكن إعادة إنتاجها والتفكير فيها وتشكيلها وهذا يمكنها من إدارة مؤسسات المستقبل بكفاية وفاعلية (الروسان، ٢٠١٥م، ص ١).

وتسعى المؤسسات الجامعية لتحقيق أهداف التعليم العالي وغاياته بما يتماشى مع توجهات المجتمع ورؤيته المستقبلية - رؤية ٢٠٣٠ - وذلك عن طريق رؤساء الأقسام الذين تُناط بهم مسؤولية الإدارة الجامعية داخل الكليات بحكم خبرتهم واختصاصهم وقدراتهم على حل المشكلات إضافة إلى قيامهم بالتدريس الجامعي (كساب، ٢٠٠٧م، ص ٧٦)، كما تضطلع هذه المؤسسات بدور علمي كبير في إعداد المخرجات المؤهلة لممارسة الأعمال والمهن بمختلف التخصصات في جميع القطاعات المجتمعية.

وتتفق اللوائح والأعراف الجامعية على اعتبار الأقسام العلمية قاعدة الارتكاز الأساسية التي يقوم عليها الهرم الجامعي، إذ تجري العمليات في مواقعها، وهي التي تستقبل المدخلات، وفيها تكتسب المخرجات سماتها وخصائصها (محجوب، ٢٠٠٤م، ص ٦٧)، كما تقوم بدور رئيس في نشر الثقافة العلمية والفكرية وتطبيقها، وبالتالي فإن أي محاولة لفهم مؤسسات التعليم العالي ودعمها وتطويرها لابد أن تبدأ من الأقسام العلمية فهي المنطلق الأساسي في جوانب التطوير العلمي والوسيلة الرئيسة في رفع مستوى البرامج العلمية (حرب، ١٩٩٨م، ص ٤٢)، فالأقسام العلمية ليست نماذج بيروقراطية تعمل على الإدارة والتنسيق بقدر ما هي مراكز للأنشطة المهنية ذات الاستقلال العلمي الذي يوجه العمليات طبقاً لمجموعة من المعايير التي تحكمها وتتيح لها الوفاء بمتطلباتها الداخلية.

ويُعد دور الإبداع الإداري من المواضيع الهامة في العمل القيادي لما لذلك من نتائج إيجابية يُعد الإبداع عنصراً أساسياً في جميع نشاطات المؤسسات التعليمية بشكل عام والمؤسسات الجامعية بشكل خاص، سواء أكان ذلك على المستوى التخطيطي (الإستراتيجي)، أو المستوى الإداري، أو المستوى التشغيلي، ذلك لأنه من خلال توظيف المنهج الإبداعي في جميع هذه المستويات يمكن أن نحقق أهداف وغايات المنظمة بكل كفاءة وفاعلية ويسر، كما نعمل في نفس الوقت على تطوير القوى البشرية فيها، وتحسين إجراءات العمل بها والذي يؤدي بدوره إلى تحسين مخرجات المؤسسة الجامعية (النتيفات، ٢٠٠٦م، ص ٢).

كما أن عملية الإبداع تدعم بشكل رئيسي قوة أي منظمة في تميزها عن المنظمات الأخرى المنافسة، كون الإدارة التقليدية لا تساهم في مواكبة متطلبات العصر وتساهم في تراجع أداء الأفراد وبالتالي المنظمة، كونها لا تدعم جوانب الإبداع المختلفة (الزهري، ٢٠٠٣م، ص ٢٣١).

وينبغي على المديرين المبدعين على اختلاف أدوارهم، ومهامهم أن يكونوا مبدعين، ومبتكرين في أفكارهم وأساليبهم، وأن يكون لديهم أسلوب إداري تحفيزي يستطيع العاملون معهم القيام بعملية الابتكار، والإبداع والسعي المتواصل لدعم وجذب العناصر المبدعة، وإن أغلب المديرين الناجحين هم رواد التغيير (السكرانة، ٢٠١١م، ص ١٣٥). ونظراً لكون كفاءة القسم العلمي وقدرته على تحقيق أهدافه المنبثقة عن أهداف المؤسسة الجامعية تعتمد إلى حد كبير على الكفاءة الإدارية والأكاديمية لرئيسه (Baron, 2003, p.78)، فنوعية وكفاءة القسم تتحدد بقدرات واستعدادات رئيسه، فهو القائد، والمدير الذي يتولى توجيه الآخرين نحو تحقيق الأهداف، وهو المشرف المباشر على فعالياته وأنشطته المخطط لها، والمتابع والمقيم لمستويات الأداء، سواء بالنسبة للطلاب أو الباحثين أو أعضاء هيئة التدريس والإداريين، وهو الراعي لهم، والموضح لمسؤولياتهم، وبصفة عامة فهو المسئول المباشر عن إدارة شؤون القسم. (السيد ومصطفى، ٢٠٠٢م) وفي ضوء ما تقدم يتضح أهمية توافر الإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام بالمؤسسات الجامعية. وفي ضوء ما تسعى إليه جامعة الأمير سطاتم بن عبد العزيز لتحقيق رؤيتها والمتمثلة في أن تكون جامعة متميزة في التعليم والشراكة المجتمعية؛ تسعى الدراسة الحالية للوقوف على واقع الإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام في جامعة الأمير سطاتم بن عبد العزيز من وجهة نظرهم.

مشكلة الدراسة:

إن التطورات المتسارعة والتغيرات سواء في مجال الاقتصاد العالمي والاعتماد على الثورة المعلوماتية والاتصالات أو ما يتعلق بمجال التقدم العلمي والتطور التقني في مختلف المجالات من ناحية، (عيد، ٢٠٠٨م، ص ٣٣) والتطورات على الساحة الوطنية والتي يعد من أبرزها رؤية ٢٠٣٠، وبرنامج التحول الوطني، تنعكس بشكل أو بآخر على ضرورة إعادة النظر في الأساليب الإدارية والسعي نحو تطويرها وتشجيع الإبداع كونه قادراً على مواكبة متطلبات العصر المختلفة.

وعلى مستوى التعليم الجامعي فإن تسارع وتعدد مشكلات الإدارة بصورة عامة، وإدارة الأقسام بصفة خاصة نتيجة لاتساع التعليم الجامعي وتنوعه وزيادة الطلب عليه وما يرتبط بذلك من تحديث للمقررات وتطوير لأعضاء هيئة التدريس وغيرها من المسؤوليات الملقاة على عاتق رؤساء الأقسام ومسؤولياته المتنوعة كان لا بد من أن يواجه الكثير الصعوبات التي تحد من فاعلية عن القيام بعمله وتعرقل سير عمل القسم والجامعة. حيث يعد القسم الأكاديمي حجر الأساس بالنسبة للجامعة، حيث تتكون الجامعات من عدد من الكليات والمعاهد التي تتكون من أقسام أكاديمية تصنف حسب التخصصات المختلفة، ويكون لكل قسم كيانه المستقل من الناحية العلمية والإدارية من تدريس المقررات التخصصية وإجراء البحوث العلمية، وبذلك فالقسم له كيانه الذاتي من الناحية العلمية والإدارية (السيد؛ مصطفى، ٢٠٠٢م، ص ٢٢٠).

ونظراً لأهمية موقع رؤساء الأقسام العلمية في الهرم الأكاديمي بالجامعة فقد أكد (William, 2011) على أن اختيارهم وتعيينهم في الجامعات الحديثة يعتمد على كفاءتهم الأكاديمية أكثر من اعتماده على مهاراتهم الإدارية. ونظراً لأن مكانة الجامعة ترتكز بدرجة عالية على جودة وأداء أقسامها، كما أن سمعة الجامعة ذاتها ترجع إلى نوعية الأقسام الأكاديمية التي تتألف منها. وتتنوع مهام ومسؤوليات القسم بين المهام الإدارية والأكاديمية والتنظيمية تهيئة المناخ المناسب لتحقيق رسالة الجامعة وأهداف القسم (السيد؛ مصطفى، ٢٠٠٢م، ص ٢٢٤)

فإن كل ما تقدم يفرض على رؤساء الأقسام في الجامعات امتلاكهم لعدد من الوسائل والطرق المتنوعة في إدارة القسم بفاعلية وكفاءة عالية والعمل على حل مشكلاته والتغلب على المعوقات بطرق وأفكار جديدة، حيث يمثل الإبداع الإداري أحد المداخل الإدارية التي تسهم في حل المشكلات، وعليه تتمثل مشكلة الدراسة الحالية في التساؤل الرئيسي التالي: ما واقع الإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام في جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز من وجهة نظرهم؟

أسئلة الدراسة:

- ١- ما مدى توافر عناصر الابداع الإداري لدى رؤساء الاقسام في جامعة الأمير سطاتم بن عبد العزيز من وجهة نظرهم؟
- ٢- ما هي المعوقات التي تحد من تطبيق عناصر الابداع الإداري لدى رؤساء الاقسام في جامعة الأمير سطاتم بن عبد العزيز من وجهة نظرهم؟
- ٣- هل هناك اختلاف في درجة الإبداع الإداري لدى رؤساء الاقسام في جامعة الأمير سطاتم بن عبد العزيز تعزى لمتغيرات (الجنس -سنوات الخبرة - الدورات التدريبية في مجال الإبداع الإداري)؟

أهداف الدراسة:

- ١- التعرف على مدى توافر عناصر الابداع الإداري لدى رؤساء الاقسام في جامعة الأمير سطاتم بن عبد العزيز من وجهة نظرهم.
- ٢- التعرف على المعوقات التي تحد من تطبيق عناصر الابداع الإداري لدى رؤساء الاقسام في جامعة الأمير سطاتم بن عبد العزيز من وجهة نظرهم.
- ٣- التعرف على مدى الاختلاف في درجة الإبداع الإداري لدى رؤساء الاقسام في جامعة الأمير سطاتم بن عبد العزيز التي تعزى لمتغيرات (الجنس - سنوات الخبرة - الدورات التدريبية في مجال الإبداع الإداري).

أهمية الدراسة:

تعود أهمية الدراسة الحالية إلى أهمية الموضوع نفسه " واقع الإبداع الإداري لدى رؤساء الاقسام في جامعة الأمير سطاتم بن عبد العزيز من وجهة نظرهم"، حيث أن السلوك الإبداعي يعد من العناصر الهامة في العمل الإداري لدى رؤساء الأقسام في التعليم الجامعي بشكل عام، وعليه فإن أهمية الدراسة الحالية تنبع من الآتي:

١- الأهمية النظرية:

ترجع لأهمية السلوك الإبداعي في العملية الإدارية في أنواع المنظمات والمؤسسات المختلفة، وتبرز أهمية سلوك رؤساء الأقسام في الكليات والجامعات من حيث تأثيرهم المباشر سلباً وإيجاباً على مسيرة التعليم الجامعي.

٢- الأهمية التطبيقية:

- يعد موضوع السلوك الإبداعي من الموضوعات القليلة، والتي تناولت العمل الإداري في الأقسام الأكاديمية في الجامعة.
- يتوقع من خلال نتائج هذه الدراسة عدة آثار إيجابية لتحسين الأداء، لرئيس القسم الأكاديمي بجانب تهيئته للظروف المناسبة لكي يؤدي عضو هيئة التدريس عمله بشكل مبدع وإيجابي.
- من نتائج هذه الدراسة أن تأخذ بعين الاعتبار أسس اختيار، وتعيين رئيس القسم الأكاديمي بحيث تراعى الخبرة، وعدد الدورات التدريبية في مجال الإبداع الإداري.
- تعد نتائج هذه الدراسة مصدراً مهماً من مصادر التغذية الراجعة لجامعة الأمير سطام بن عبدالعزيز من أجل التعرف على درجة السلوك الإبداعي لدى رؤساء الأقسام من وجهة نظرهم.

حدود الدراسة:

- **الحد الموضوعي:** ويتمثل في واقع الإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام في جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز من وجهة نظرهم.
- **الحد المكاني:** محافظة الخرج.
- **الحد الزمني:** الفصل الدراسي الثاني للعام ١٤٣٩هـ-٢٠١٨م.

مصطلحات البحث:

الإبداع الإداري: "مجموعة من العمليات التي يستخدمها الإنسان بما هو متوفر لديه من قدرات عقلية وفكرية، وما يحيط به من مؤثرات بيئية في أن يتوصل إلى فكرة أو أسلوب أو نظرية أو منتج، بحيث يحقق النفع للمجتمع أو المنظمة التي يعمل بها". (جبرة، ١٤٢٦هـ: ٧)

وتعرف الباحثة إجرائياً بأنه: التصرف أو السلوك الذي يتبعه رئيس القسم الأكاديمي والذي يميزه عن غيره من خلال تمتعه بخصائص: عقلية، ووجدانية انفعالية، وابتكارية، وإبداعية، وتبني برامج تطويرية مبدعة، والعمل الجماعي.

أدبيات الدراسة:

أولاً: تعريف الإبداع الإداري:

يعرف الإبداع على أنه: مجموعة من العمليات التي يستخدمها الإنسان بما هو متوفر لديه من قدرات عقلية وفكرية، وما يحيط به من مؤثرات بيئية في أن يتوصل إلى فكرة أو أسلوب أو نظرية أو منتج، بحيث يحقق النفع للمجتمع أو المنظمة التي يعمل بها. (جبرة، ١٤٢٦هـ: ٧)

أما الإبداع الإداري فيعر على أنه: "الممارسات والمبادرات الفكرية والعملية التي يبدئها العاملون أثناء أدائهم لأعمالهم، ومن شأنها رفع سوية الأداء التنظيمي". (الحراشنة؛ والهيبي، ٢٠٠٦م، ٢٤٢)

كما عرف على أنه: الاستخدام الناجح لعمليات أو برامج أو منتجات جديدة تظهر كنتيجة لقرارات داخل المنظمة. وهو أيضاً: العملية اليت يترتب عليها ظهور فكرة أو ممارسة أو منتج أو خدمة جديدة يمكن تبنيها من قبل العاملين في المنظمة أو فرضها عليهم من قبل أصحاب القرار، بحيث يترتب عليها إحداث نوع من التغيير في بيئة أو عمليات أو مخرجات المنظمة". (العوضي، ٢٠١٥م، ٢٠)

ثانياً: أهمية الإبداع في المنظمات:

تواجه المنظمات المعاصرة العديد من التحديات والصعوبات الناجمة عن البيئة المضطربة والمعقدة والتي تنشط في إطارها، ولمواجهة هذه المشكلات والصعوبات بكفاءة وفعالية، فإن الأمر يستدعي جهوداً وقدرات إبداعية عالية حتى تتمكن هذه المنظمات من ضمان بقائها واستمراريتها وحتى نموها. لقد أصبح الإبداع ميزة تنافسية بالغة الأهمية خصوصاً في ظل التحولات السريعة والمتلاحقة التي تفرضها ظاهرة العولمة وما رافقها من انفجار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وعولمة للأسواق، وتغير في أنواق المستهلكين، وأصبح نجاح المنظمات يقاس بما تمتلكه من أفكار جديدة ومدى قدرتها على تجسيد هذه الأفكار على أرض الواقع، لا بما تمتلكه من موارد مادية. وقد أكد العديد من الكتاب والباحثين على حاجة المنظمات للإبداع، باعتباره مورداً هاماً للمنظمة يجب حسن إدارته بل حتى تنميته وتطويره. وإدراكاً منها لأهميتها، فقد استجابت المنظمات وبطرق مختلفة من الاهتمام والعناية، وذلك بتبنيها استراتيجيات وسياسات شاملة تشجع السلوك والتفكير الإبداعي فقد قام البعض بإنشاء وحدات متخصصة لتطوير الإبداع مثل وحدات البحث والتطوير، وأخرى أنفقت مبالغ باهظة للاهتمام بالمواهب المبدعة. (محمد؛ ورفيق، د.ت: ٧-٨)

ثالثاً: عناصر الإبداع:

لوحظ من خلال الأدبيات التي تناولت موضوع الإبداع، أنه يوجد شبه اتفاق بين أغلب الباحثين والكتاب على تحديد عناصر أو مكونات أساسية للقدر الإبداعية هي التي تقف وراء

التفكير الإبداعي لدى الأفراد والت يدونها لا يمكن التحدث عن وجود إبداع لأهميتها في قياس مستوى الإبداع وتحديده سواء على مستوى الفرد أو الجماعة أو المنظمة، ولقد تناول أغلب الباحثين في دراستهم العناصر الآتية للإبداع:

١- **الطلاقة:** وتعني القدرة على توليد عدد كبير من البدائل أو المترادفات أو الأفكار أو المشكلات أو الاستعمالات عند الاستجابة لمثير معين، والسرعة والسهولة في توليدها. وهي في جوهرها عملية تذكر واستدعاء اختيارية لمعلومات أو خبرات أو مفاهيم سبق تعلمها. (الحارثي، ٢٠٠٢م، ٢٠٠٢)

٢- **المرونة:** وهي القدرة على توليد أفكار متنوعة ليست من نوع الأفكار المتوقعة عادةً، وتوجيه أو تحويل مسار التفكير مع تغيير المثير أو متطلبات الموقف. والمرونة هي عكس الجمود الذهني الذي يعني تبني أنماط ذهنية محددة سلفاً وغير قابلة للتغيير حسب ما تستدعي الحاجة، ومن أشكال المرونة: المرونة التلقائية، والمرونة التكيفية، ومرونة إعادة التعريف أو التخلي عن مفهوم أو علاقة قديمة لمعالجة مشكلة جديدة. (خليل، ٢٠٠٩م، ٣٣)

٣- **الأصالة:** الأصالة هي أكثر الخصائص ارتباطاً بالإبداع والتفكير الإبداعي، والأصالة هنا بمعنى الجدة والتفرد، وهي العامل المشترك بين معظم التعريفات التي تركز على النواتج الإبداعية كمحك للحكم على مستوى الإبداع. (خليل، ٢٠٠٩م، ١٢)

٤- **إدراك التفاصيل:** وتعني القدرة على إضافة تفاصيل جديدة ومتنوعة لفكرة أو حل لمشكلة أو لوحة من شأنها أن تساعد على تطويرها وإغنائها وتنفيذها. (الرادود، ٢٠٠٧م، ٣٦)

رابعاً: مراحل عملية الإبداع:

تمر عملية الإبداع بعدة مراحل وتتمثل هذه المراحل في الآتي:

- **مرحلة الاهتمام:** ويتم فيها تحديد المشكلة التي تمثل محور اهتمام الفرد المبدع، وهي مرحلة تحديد أبعاد المشكلة والخطط المعتمدة.
- **مرحلة الإعداد:** وفيها يتم جمع المعلومات حول موضوع المشكلة.
- **مرحلة الاحتضان:** ويتم فيها التفاعل بين شخصية الباحث ومعلومات وموضوع البحث.
- **مرحلة البزوغ:** في هذه المرحلة يقوم الفرد المبدع بإعادة ترتيب وتنسيق أفكاره، بما يسمح له بالوصول إلى الحل.
- **مرحلة التحقيق:** في هذه المرحلة يتم اختيار صدق الفكرة الجديدة المتوصل إليها.

أن تسلسل هذه الخطوات والمراحل لا تمثل نموذجاً يجب إتباعه، إذ أن الظاهرة الإبداعية متشابكة ومتداخلة في معظم الأوقات، وهذا لا ينفي أن العامل الإبداعي يتم وفق خطوات منظمة خصوصاً على مستوى الإبداع الجماعي، إضافة إلى ذلك فهي ليست دائماً عملية يمكن السيطرة عليها وتوجيهها وفق ما يخدم أهداف المنظمة، ففي أغلب الأحيان تنبثق أفكار جديدة قبل الحاجة إليها. (محمد ورفيق، د.ت: ٩)

خامساً: العلاقة بين القيادة التحويلية والإبداع الإداري:

في ظل التحولات السريعة التي تعيشها المنظمات والتي فرضتها ظاهرة العولمة، وما نجم عنها من تسارع تكنولوجي وانفجار معرفي واشتداد في المنافسة على المستويين المحلي والعالمية، وبغرض التكيف مع المتغيرات المحيطة وتحقيق التميز في الأداء كان لزاماً عليها التركيز على الرأسمال الفكري وبالذات على العنصر البشري والذي يمثل اليوم أساس التسيير الحديث. حيث يعد الإبداع أداة المنظمة التعليمية للتكيف مع تلك المتغيرات وغيرها من الأمور المحيطة بها، كما أنه يساعدها على مواجهة المشكلات التعليمية المعاصرة وتحديات المستقبل، وذلك من خلال ما يقدم لها من حلول للتعامل مع تلك المشكلات. (العوضي، ٢٠١٥م، ٢٠)

هذا وقد أفادت بعض البحوث بالإضافة إلى الخبراء أن القدرات الإبداعية تتفاوت من فرد إلى آخر، غير أن الفرد يصبو دائماً إلى تحقيق ذاته الإبداعية والتي تعطيه التقدير والاحترام، وأن القيادة الإدارية المؤهلة من شأنها أن تدفع الفرد بهذا الاتجاه ويستطيع القائد تنمية وتعزيز الإبداع لدى الأفراد والعاملين معه من خلال الوسائل والطرق الآتية:

- التأثير في صفات القائد الشخصية: تلعب الصفات التي ينبغي على القائد الإداري أن يتحلى بها دوراً هاماً في تحريك غرائز الإبداع والابتكار، وفي هذا المجال تناولت أحد الدراسات (John; Danny Cox) بدراسة على مجموعة من القادة الإداريين وتوصلوا من خلالها إلى مجموعة من الصفات للقادة والتي من بينها (صقل المقاييس العليا للأخلاقيات الشخصية - النشاط العالي - الانجاز - امتلاك الشجاعة - العمل بدافع الإبداع - العمل الجاد بتفان والتزام - الذكاء - تحديد الهدف - استمرار الحماس).
- تشجيع الأفكار الجديدة: ينبغي على القائد الإداري أن يتيح لمؤوسيه هامشاً من الحرية للمشاركة في تشخيص المشكلات وإبداء الرأي وذلك بالإصغاء لمقترحاتهم، وتنفيذ ما هو

- جيد منها أو تقديمها للإدارة العليا، فالمشاركة تؤثر إيجاباً على ارتفاع الروح المعنوية للعاملين وتدفعهم إلى بذل أقصى جهد ممكن لاقتراح التحسينات والتعديلات.
- الإنابة أو تفويض السلطات: وهو أن يخول القائد غيره سلطة القيام ببعض الأعمال أو المسؤوليات التي تدخل في حدود سلطاته ومسؤولياته.
 - على القادة ألا يعطوا الحلول الجاهزة لمرؤوسيهم لأن ذلك يمنعهم من الفرص التي تساعدهم على إظهار قوتهم.
 - يجب على القادة احترام الفروقات الفردية بين المرؤوسين وأن لا يحتقروا أصحاب القدرات الابتكارية البسيطة بل لابد من التعاطف معهم حتى ولو كانت مبادراتهم متواضعة. (محمد ورفيق، د.ت: ١٠-١٢)

ولمزيد من الدقة والتخصيص يتم عرض العلاقة بين النمط القيادي التحويلي ومدى توافر القدرات الإبداعية لدى العاملين، وذلك من خلال التطرق إلى عناصر القيادة التحويلية كل على حدة:

١- **التأثير الكارزمي (صفات القائد الشخصية):** يستطيع القائد أن يجعل من نفسه نموذجاً لروح الابتكار، ولكن ذلك لا يعني أن يتصف القائد بمقدرة فذة على الإبداع، وإنما المقصود قدرته على تعليم أهمية الابتكار، وعلى إلهام الآخرين. فللصفات الشخصية للقائد تأثير كبير في فتح المجال أمام المرؤوسين للإبداع والابتكار.

٢- **الدفع والإلهام أو التحفيز الملهم:** إن اهتمام القائد بالعمل، وحرصه على أداء المهمات بأفضل طريقة ممكنة لن يتحقق له النجاح إذا لم يكن قدوة لمرؤوسيه في الدقة، والوضوح، وتنفيذ التعليمات. ويعد الوضوح من أهم صور اهتمام القائد بعمله، حيث إن تقديم القائد صورة واضحة، ومقنعة عن رؤيته أو شعوره لما يجب أن تكون عليه الإدارة وما يتوقعه من الأفراد الذين يشرف عليهم في تحقيق هذا التصور يعطي انطباعاً بالثقة به كقائد إداري من ناحية، ومن ناحية أخرى يدفع المرؤوسين إلى تنمية قدراتهم وإمكاناتهم للوصول إلى ما هو مطلوب منهم.

٣- **التشجيع الإبداعي:** تعد درجة الحرية لاتي يتيحها القائد لمرؤوسيه من أهم العوامل التي تشجع العاملين على الإبداع والابتكار، حيث إن إتاحة الفرصة للمرؤوسين للمشاركة، ولإبداء الرأي وتقديم الاقتراحات والحلول لبعض المشكلات الإدارية يمثل مخاطبة إيجابية لمشاعر المرؤوسين وسلوكياتهم، وتأكيداً لمبدأ الثقة المتبادلة بين القائد ومرؤوسيه؛ فالمشاركة تشعر

المؤوسين بأهميتهم وتدفعهم إلى محاولة بذل أقصى جهد ممكن لاقتراح التحسينات والتعديلات والحلو المناسبة. (العوضي، ٢٠١٥م، ٢٥-٢٧)

الدراسات السابقة:

دراسة حويطي وحسان (٢٠١٦م) التي هدفت للوقوف على دور الإبداع الإداري لرؤساء ومشرفي الأقسام العلمية في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الجوف، وذلك من خلال استخدام المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات الميدانية من عينة الدراسة التي بلغت (٢٢١) عضو هيئة تدريس من جميع كليات جامعة الجوف. وأبرزت نتائج الدراسة أن مظاهر الإبداع الإداري الكلي لدى رؤساء ومشرفي الأقسام العلمية بالجامعة في مستوى جيد، وأن المرونة الإبداعية لديهم في مستوى مرتفع، وأنهم يستحونون على القدرات والمهارات الإبداعية، وأن دورهم في التنمية المهنية للأعضاء جاء بمستوى متوسط، حيث توفير الشفافية والمعلومات الدقيقة عن طبيعة سير الأعمال بالقسم. وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أعضاء هيئة التدريس حيال محاور الدراسة وفقاً للكلية، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجاباتهم وفقاً لسنوات الخبرة لصالح فئة (١٠) سنوات فأكثر على حساب فئة أقل من (٥) سنوات.

وإضافة العوضي (٢٠١٥م) التي هدفت إلى التعرف على مدى توافر خصائص القيادة التحويلية وسماتها لدى القيادات الإدارية في المؤسسات التعليمية، وكذلك مدى توافر القدرات الإبداعية لدى العاملين في المؤسسات التعليمية، والعلاقة بين سمات القائد التحويلي وتوافر الإبداع الإداري لدى العاملين في المؤسسات التعليمية في دولة الكويت. ولتحقيق أهداف هذه الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لها، تم تطبيقها على (٣٠٠) موظف بالمؤسسات التعليمية في دولة الكويت، وخلصت الدراسة إلى عدد من النتائج كان من أهمها: أن مفردات مجتمع البحث يرون أن خصائص القيادة التحويلية وسماتها متوافرة بدرجة كبيرة لدى القيادات العاملة في المؤسسات التعليمية، عدا ثلاثة سمات متعلقة بتعريف العاملين بالأهداف الكلية للمنظمة، وتشجيعهم للتعبير عن أفكارهم؛ كما أن مفردات مجتمع البحث يرون أن تسع عشرة قدرة إبداعية تفصيلية متوافرة بدرجة كبيرة لدى العاملين في المؤسسات التعليمية وأبرزها تتمثل في القدرات الآتية: العامل يحرص على معرفة الرأي المخالف لرأيه للاستفادة منه، العامل يحرص على معرفة أوجه القصور أو الضعف فيما يقوم به من عمل، العامل لديه

القدرة على تجزئة مهمات العمل، العامل لديه القدرة على تقديم أفكار جديدة لأساليب العمل، العامل لديه القدرة على إنجاز ما يسند إليه من أعمال بأسلوب متجدد؛ ووجود علاقة طردية موجبة بين السمات الأربع للقيادة التحويلية والإبداع الإداري، وكانت هذه السمات مرتبة في أثرها في الإبداع الإداري على التوالي: (التشجيع الإبداعي، والاهتمام بالأفراد، والتحفيز الملهم، والتأثير الكارزمي).

أما دراسة الصليبي (٢٠١٥م) فقد هدفت الدراسة إلى معرفة مستوى إدارة الابتكار والإبداع لدى عمداء كليات الجامعة وأثر ذلك على تميز كلياتهم، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع رؤساء الدوائر الأكاديمية في جامعة القدس والبالغ عددهم ٤٦، من أهم نتائج الدراسة أن مستوى إدارة الابتكار والإبداع لدى عمداء كليات جامعة القدس كان بدرجة متوسطة، إلا أن هذا المستوى كان متفاوتا بين الكليات، من أهم توصياته مراعاة بعض الموصفات الشخصية وبعض السمات الظاهرية والتي من خلالها ممكن النجاح في تعيين عمداء كليات ذات مستويات مرتفعة في إدارة الابتكار والإبداع..

في حين سعت دراسة المقابلة وعواوده (٢٠١٤م) إلى التعرف على درجة الإبداع الإداري لدى رئيس/ منسق القسم الأكاديمي بكلية العلوم والآداب بشرورة- جامعة نجران من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس خلال العام الجامعي ١٤٣٢-١٤٣٤هـ، وهل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الإبداع الإداري لدى رئيس/ منسق القسم تعزى لمتغيرات الدراسة، بلغت عينة الدراسة (١٠٢) عضو هيئة تدريس، ذكور (٥٨)، وإناث (٤٤)، من مختلف الأقسام الأكاديمية الإنسانية والعلمية، وللإجابة عن أسئلة الدراسة، قام الباحثان بتطوير استبانة خاصة، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: درجة الإبداع الإداري لرئيس/ منسق القسم في كلية العلوم والآداب بشرورة/ جامعة نجران كانت متوسطة خلال العام الدراسي ١٤٣٢-١٤٣٤هـ من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومرتبطة تنازليا حسب مجالات الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($a= 0.05$) تعزى لأثر الجنس في الإبداع الإداري ككل وجاءت الفروق لصالح الذكور، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($a= 0.05$) تعزى لأثر التخصص في الإبداع الإداري ككل وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($a= 0.05$) بين فئتي الخبرة ١-٥ وأكثر من ١٠ وجاءت الفروق لصالح فئة الخبرة ١-٥، وفي ضوء النتائج توصي الدراسة بضرورة اختيار رؤساء/منسقي الأقسام من القيادات الإبداعية الواعية التي تؤمن بأهمية الإبداع والميل للمجازفة والمخاطرة، وضرورة اعتماد أسس، ومعايير واضحة، وموضوعية لاختيار القادة الأكاديميين.

وجاءت دراسة جاسبار ومابك (Gaspar and Mabik, 2014) حول نتائج البحوث المتعلقة بالإبداع في التعليم العالي التي هدفت للوصول لتصور حول الإبداع في الجامعة، وتوصلت إلى أن التعليم العالي له دور رئيسي في تطوير مجتمع المعرفة والاقتصاد من خلال عمليات معقدة للتغيير لجميع مجالات الحياة، ويتم الاهتمام بالإبداع باعتباره عاملاً أساسياً لمعالجة كافة التحديات الناجمة عن التغيرات، ويمثل قوة دافعة رئيسة نحو خلق المعرفة، والتقدم الاجتماعي والاقتصادي، وتعزيز الإبداع في العملية التعليمية والتنمية المهنية داخل الأوساط الأكاديمية.

أما فيما يتعلق بدراسة الداود (٢٠١١م)، فقد هدفت إلى التعرف على واقع الإبداع لدى مديرات المدارس الحكومية، وكذلك التعرف على المعوقات التي تعيق العملية الإبداعية وكشف محفزات الإبداع الإداري ثم الوصول إلى تصور مقترح لتنمية الإبداع الإداري لدى المديريات في المدارس الحكومية، استخدمت الباحثة استبانتيين إحداهما للمديرات ومشرفات الإدارة المدرسية، والأخرى لمشرفات الإدارة المدرسية والمعلمات، اشتملت عينة الدراسة على (٤٥) مديرة مدرسة و (٨٠) مشرفة إدارة مدرسية و (٩٠٠) معلمة، وتوصلت الدراسة إلى جملة من النتائج منها: وجود تشابه كبير بين رؤية المعلمات ورؤية مشرفات الإدارة المدرسية لواقع الإبداع الإداري لدى مديرات المدارس في محاور مختلفة وهي: الطلاقة، الأصالة، المرونة، الحساسية للمشكلات، المخاطر، التحليل والربط.

وفي دراسة قام بها عربيات (٢٠١١م)، هدفت إلى التعرف على مدى تطبيق الإبداع الإداري لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية الأميرة عالية بجامعة البلقاء التطبيقية وكذلك التعرف على مستوى الإداء الإداري لدى أعضاء هيئة التدريس، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (١٤٤) فرداً وبنسبة ١٠٠% من مجتمع الدراسة، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن مدى تطبيق الإبداع الإداري لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية الأميرة عالية الجامعية في جامعة البلقاء التطبيقية كان متوسطاً، وأن مدى الأداء الإداري لدى أعضاء هيئة التدريس كان مرتفعاً، وأشارت النتائج أيضاً إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبداع الإداري لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية الأميرة عالية الجامعية والأداء الوظيفي لديهم.

الإجراءات المنهجية للبحث:

منهج الدراسة:

في ضوء تساؤلات الدراسة وأهدافها، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم على دراسة واقع الظاهرة؛ ووصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كميّاً وكميّاً، يتعدى ذلك

إلى التفسير والتحليل للوصول إلى حقائق من أجل تطويرها وتحسينها. (عبيدات وآخرون ٢٠٠٥م، ص ٦٣) كما أنه المنهج الذي يناسب الدراسات الميدانية التي تقوم على استخدام جميع مفردات الظاهرة. (العساف، ١٤٣١هـ، ص ٢٠٨)

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من جميع رؤساء الأقسام في جامعة الأمير سطاتم بن عبد العزيز من وجهة نظرهم للعام الدراسي ١٤٣٩/٢٠١٨م، البالغ عددهم (٢٠٦) رئيس قسم، وتكونت عينة الدراسة من جميع رؤساء الأقسام.

أداة الدراسة:

قامت الباحثة بإعداد أداة الدراسة وتطويرها، وهي استبانة رؤساء الأقسام في جامعة الأمير سطاتم بن عبد العزيز من وجهة نظرهم وذلك اعتماداً على بعض الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الإبداع الإداري في الجامعات كدراستي حويطي وحسان (٢٠١٦م)، ودراسة المقابلة وعواوده (٢٠١٤م) وتكونت الاستبانة من (٤٥) فقرة تدرج تحت محورين رئيسيين وتسعة مجالات رئيسية وكل مجال يندرج تحته عدد من الفقرات.

صدق الأداة:

للتأكد من صدق الأداة قام الباحثان بعرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين ممن لهم علاقة بموضوع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات، وبلغ عددهم ٧ محكماً، وطلب من المحكمين إبداء آرائهم وملاحظاتهم على فقرات الاستبانة من حيث: دقة فقرات الاستبانة، والصيغة اللغوية لفقراتها ووضوحها وعلى ضوء ما ورد من المحكمين من آراء وملاحظات، عدلت بعض الفقرات أو أعيد صياغتها لتتناسب والمجال الذي وضعت من أجله، وأصبحت الاستبانة بصورتها النهائية ٥٤ فقرة.

وقد تم تصحيح استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة على النحو التالي:

- أعطيت الدرجة (٥) للاستجابة التي تمثل "كبيرة جداً".
- أعطيت الدرجة (٤) للاستجابة التي تمثل "كبيرة".
- أعطيت الدرجة (٣) للاستجابة التي تمثل "متوسطة".
- أعطيت الدرجة (٢) للاستجابة التي تمثل "قليلة".
- أعطيت الدرجة (١) للاستجابة التي تمثل "قليلة جداً".

وقد تم تقسيم درجة الموافقة على الإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام في جامعة الأمير سطاتم إلى ثلاثة مستويات، بناء على متوسطات الإجابات وقد استخدمت الباحثة السلم التصنيفي من خلال تقسيم الدرجة العظمى (٥) على ثلاث فئات متساوية ضمن المدى (١ - ٥)؛ بحيث أن جميع المتوسطات التي تقع ضمن المدى (١ - ٢,٤٩) تقع في مدى الدرجة المنخفضة (قليلة أو قليلة جدا) كما أن المتوسطات الحسابية التي تقع ضمن المدى (٢,٥٠ - ٣,٤٩) تقع في مدى الدرجة المتوسطة، وأخيرا فإن المتوسطات الحسابية التي تقع ضمن المدى (٣,٥٠ - ٥)، تقع في مدى الدرجة العالية (كبيرة أو كبيرة جدا).

ثبات الأداة:

تم التأكد من ثبات الأداة من خلال احتساب معامل كرونباخ ألفا (cronbach Alpha) لجميع مجالات الدراسة والجدول الآتي يبين معامل الثبات لكل مجال من مجالات الدراسة التسع.

الجدول (١)

معاملات ثبات الاختبار باستخدام كرونباخ ألفا لمحاور ومجالات الأداة

الرقم	المحور/المجال	معامل الثبات
المحور الأول: مدى توافر عناصر الإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام في جامعة الأمير سطاتم بن عبد العزيز من وجهة نظرهم.		
١	المجال الأول: الخصائص العقلية	٠,٧٠
٢	المجال الثاني: الخصائص الوجدانية الانفعالية	٠,٧٦
٣	المجال الثالث: الابتكار والأصالة	٠,٩٢
٤	المجال الرابع: العمل الجماعي	٠,٨٥
٥	المجال الخامس: التقليد والمحاكاة	٠,٨٠
معامل الثبات الكلي للمحور		٠,٨١
المحور الثاني: المعوقات التي تحد من تطبيق عناصر الإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام في جامعة الأمير سطاتم بن عبد العزيز من وجهة نظرهم		
١	عدم مساندة العمل الجماعي	٠,٩٠
٢	عدم وضوح الرؤية	٠,٧٩
٣	التمسك بالروتينية والأنماط المألوفة	٠,٨٢
٤	غموض الدور	٠,٨٠
معامل الثبات الكلي للمحور		٠,٨٢

وقد بلغ معامل الثبات الكلي لمحاوَر الأداة (٠,٨١) و(٠,٨٢) على التوالي وهي قيمة مقبولة لأغراض البحث العلمي.

المعالجة الإحصائية:

بعد أن تم تجميع الاستبانات قام الباحثان بتفريغها، وذلك بإعطاء الإجابة عن كل فقرة من الاستبانة قيمة رقمية، وتم إدخالها إلى الحاسوب ومعالجتها باستخدام الرزمة الإحصائية (SPSS) من أجل احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقراتها.

نتائج الدراسة ومناقشتها:

وصف أفراد مجتمع الدراسة:

جدول رقم (٢)

التكرارات والنسب المئوية حسب متغيرات الدراسة

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	١٠٨	٥٦,٩
	أنثى	٨٨	٤٣,١
الخبرة	أقل من ٥ سنوات	١٠٨	٥٢,٩
	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	٦٨	٣٣,٣
	أكثر من ١٠ سنوات	٢٨	١٣,٧
عدد الدورات التدريبية في مجال الإبداع الإداري	دورة تدريبية واحدة	٨	٣,٩
	دورتين تدريبيتين	١٢٠	٥٨,٨
	ثلاث دورات تدريبية فأكثر	٧٦	٣٧,٣
المجموع		٢٠٦	١٠٠,٠

أولاً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول: ما مدى توافق عناصر الإبداع الإداري

لدى رؤساء الأقسام في جامعة الأمير سلطان بن عبدالعزيز من وجهة نظرهم؟

وللإجابة عن هذا السؤال، فقد استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجالات المحور، وتم تناول نتائج هذا السؤال كما أظهرته المعالجة الإحصائية على النحو التالي:

جدول (٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمدى توافر عناصر الإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام في جامعة الأمير سطام من وجهة نظرهم مرتبة تنازليا : حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	٢	المجال الثاني: الخصائص الوجدانية الانفعالية	٣,٨٢	٠,٧٨٧
٢	٤	المجال الرابع: العمل الجماعي	٣,٨٠	٠,٨٥٥
٣	٣	المجال الثالث: الابتكار والأصالة	٣,٦٥	٠,٦٥٦
٤	١	المجال الأول: الخصائص العقلية	٣,٥٢	٠,٧٤٩
٥	٥	المجال الخامس: التقليد والمحاكاة	٣,٣٨	٠,٥٩٧
		الإبداع الإداري ككل	٣,٦٤	٠,٦٦٠

يبين الجدول (٣) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (٣,٨٢-٣,٣٨)، حيث جاء مجال الخصائص الوجدانية الانفعالية في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (٣,٨٢)، بينما جاء مجال التقليد والمحاكاة في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (٣,٣٨)، وبلغ المتوسط الحسابي للإبداع الإداري ككل (٣,٦٤)، وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال على حدة، حيث كانت على النحو التالي:

المجال الأول: الخصائص العقلية:

جدول (٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الخصائص العقلية لرئيس القسم مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	١	تتمتع بدرجة عالية من الذكاء وسرعة البديهية وتنظيم الأفكار.	٣,٩٤	١,٠٢٣
٢	٢	تقوم طرح أفكار سطحية روتينية غير مبدعة.	٣,٨٤	١,٢١٧
٣	٤	تمتلك عقل منفتح أمام الأفكار والاتجاهات الجديدة.	٣,٨٠	١,١٦١
٤	٣	تبحث عن الأفكار المبتكرة لتحسين أساليب العمل.	٣,٧٣	١,٠١٦
٥	١٠	تقوم بالتبعية وعدم التحرر والمسيرة في العمل.	٣,٦٧	١,٣٤٥
٦	٥	تتجنب الإصرار على فكرة قبول فكرة واحدة لحل مشكلة معينة.	٣,٤٩	١,٣١١
٧	٨	لديك قلق كبير واضطراب في إنجاز العمل المطلوب.	٣,٣٩	١,٤٠٨
٨	٦	تمتلك القدرة على التنبؤ بالمشكلات قبل وقوعها.	٣,٣٧	١,٠٥٢
٩	٩	تتجنب تكرار ما يفعله الآخرون في حل المشكلات.	٣,٠٨	١,٠٣١
١٠	٧	تطرح تخیلات واسعة وأحلام اليقظة لإنجاز العمل المرغوب فيه.	٢,٨٤	١,٢٨٠
		المجال الأول: الخصائص العقلية	٣,٥٢	٠,٧٤٩

يتبين من الجدول (٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الخصائص العقلية، حيث جاءت الفقرة (١) والتي تشير إلى تمتع رئيس القسم بدرجة عالية من الذكاء وسرعة البديهة، وتنظيم الأفكار " بالمرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (٣,٩٤)، تلتها في المرتبة الثانية الفقرة (٢) والتي تشير إلى أن رئيس القسم يطرح أفكار سطحية روتينية غير مبدعة، بمتوسط حسابي بلغ (٣,٨٤) بينما جاءت الفقرة (٧) والتي تشير لطرح رئيس القسم تخيلات واسعة وأحلام اليقظة لإنجاز العمل المرغوب فيه" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (٢,٨٤).

المجال الثاني: الخصائص الوجدانية الانفعالية:

جدول (٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الخصائص الوجدانية الانفعالية
لرئيس القسم مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	١٢	تظهر درجة عالية من الولاء والالتزام الخلقي العمل.	٤,٣٣	٠,٩٨٨
٢	١٧	لديك دافعية لإنجاز العمل بشكل جيد.	٤,١٤	١,٠٣٤
٣	١٣	لديك الميول والرغبات بالتطوير والإبداع.	٤,٠٦	٠,٩٨٣
٤	١٤	تشجع المبادرات البناءة لأعضاء هيئة التدريس.	٣,٩٤	١,١٣٣
٤	١٥	تُشعر العاملين بالثقة لحفزهم على الإبداع.	٣,٩٤	١,١٣٣
٦	١٨	تتعامل مع أعضاء هيئة التدريس بالأسلوب التسلطي وعدم العدل والمساواة.	٣,٦٩	١,٤٠٠
٧	١٦	تحرص في التعرف على حاجات وميول ورغبات أعضاء هيئة التدريس.	٣,٥٩	١,١٢٩
٨	١١	تمتلك الرغبة والاستعداد للمخاطرة.	٢,٨٨	١,٢٠٥
		المجال الثاني: الخصائص الوجدانية الانفعالية	٣,٨٢	٠,٧٨٧

يتبين من الجدول (٥) المتوسطات والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الخصائص الوجدانية الانفعالية، حيث جاءت الفقرة (١٢) والتي تشير إلى أن رئيس القسم يظهر درجة عالية من الولاء والالتزام الخلقي بالمرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (٤,٣٣) تلتها في المرتبة الثانية الفقرة (١٧) والتي تشير إلى أن رئيس القسم يتصف بأن لديه دافعية لإنجاز العمل بشكل

جيد، وبمتوسط حسابي بلغ (٤,١٤)، بينما جاءت الفقرة (١١) بأدنى متوسط حسابي مقداره (٢,٨٨) والتي تشير إلى أن رئيس القسم يمتلك الرغبة والاستعداد للمخاطرة.
المجال الثالث: الابتكار والأصالة:

جدول (٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الابتكار والأصالة
مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	ال فقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	٣٠	لديك دافعية عالية على الإصرار والنشاط والحيوية.	٤,١٢	٠,٩٨٨
٢	٢٣	تشعر بطاقة عالية في أداء العمل في القسم.	٤,٠٠	١,٠٣٤
٣	٢٤	تطرح حلول مبتكرة متنوعة للمشكلات.	٣,٩٠	١,١١٣
٤	٢٢	تقدم أفكار جديدة لم يسبق أن قدمت.	٣,٨٦	١,٣٢٠
٤	٢٨	تبتعد عن التقليد والمحاكاة في إنجاز الأعمال والمهام.	٣,٨٦	١,١٠٨
٦	٢٩	تقاوم التغيير والتطوير في القسم.	٣,٧٣	١,١٦٢
٧	٢٥	تمتلك المهارة في إقناع العاملين أثناء التعامل معهم.	٣,٧١	١,١١٣
٨	٢٦	لديك مهارة فائقة في النقاش والحوار كمتطلبات للعمل.	٣,٥٧	١,٠٧٦
٩	٢٠	تقوم بتقديم النقد البناء لأعضاء هيئة التدريس.	٣,٥٥	١,١١٤
١٠	٢٧	تشجع الأفكار البناءة والمبدعة التي يقدمها أعضاء هيئة التدريس.	٣,٣٧	١,٢٨٩
١١	٢١	تحرص على التعبير عن المقترحات حتى ولو كانت مخالفة للرؤساء في العمل.	٣,٢٩	١,٤٥٣
١٢	١٩	تشجع المركزية في صنع القرارات.	٢,٨٦	١,١٢٦
		المجال الثالث: الابتكار والأصالة	٣,٦٥	٠,٦٥٦

يتبين من الجدول (٦) المتوسطات والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الابتكار والأصالة، حيث جاءت الفقرة (٣٠) والتي تنص على "لديك دافعية عالية على الإصرار والنشاط والحيوية" بالمرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (٤,١٢)، تلتها في المرتبة الثانية الفقرة (٢٣) والتي تنص على: "تشعر بطاقة عالية في أداء العمل في القسم"، وبمتوسط حسابي بلغ

(٤,٠٠)، بينما جاءت الفقرة (١٩) بأدنى متوسط حسابي مقداره (٢,٨٦) والتي تنص على : " تشجع المركزية في صنع القرارات".

المجال الرابع: العمل الجماعي:

جدول (٧)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات العمل الجماعي

لرئيس القسم مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	٣١	تشجع على العمل الجماعي والتعاون بين أعضاء التدريس في القسم.	٤,٠٦	١,١٥٠
٢	٣٣	تدعم فرق العمل وتؤكد على أهميتها في القسم.	٤,٠٢	١,٠٨١
٣	٣٢	تتعامل مع أعضاء هيئة التدريس في القسم بالعدل والمساواة.	٣,٩٦	١,١٤٣
٤	٣٤	تقدم المصلحة الفردية على المصلحة العامة للقسم.	٣,٨٨	١,٢٨٤
٥	٣٦	تسود الثقة بينك وبين أعضاء هيئة التدريس.	٣,٨٤	١,٢٨٠
٦	٤٠	لا تقوم بإشراك أعضاء هيئة التدريس في شؤون العمل.	٣,٧٨	١,٤٥٣
٧	٣٧	تشجع حرية الرأي والتعبير لأعضاء هيئة التدريس.	٣,٧٥	١,٢٥٦
٧	٣٩	تشجع مشاركة أعضاء هيئة التدريس في صنع القرارات.	٣,٧٥	١,٣٤٧
٩	٣٥	تشجع على العمل الجماعي والتعاون بين أعضاء التدريس في القسم.	٣,٧١	١,١٦٥
١٠	٣٨	غياب سياسة التحفيزية في تشجيع المتفوقين والمجتهدين	٣,٢٩	١,٤١١
		المجال الرابع: العمل الجماعي	٣٢,٨٠	٨٥٥

يتضح من الجدول (٧) بأن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال العمل الجماعي ككل بلغت (٣,٨٠) وجاءت الفقرة (٣١) بأعلى متوسط حسابي مقداره (٤,٠٦) والتي تنص على : تشجع على العمل الجماعي والتعاون بين أعضاء التدريس في القسم، تلتها الفقرة (٣٣) بمتوسط حسابي (٤,٠٢) والتي تنص على " تدعم فرق العمل وتؤكد على أهميتها في القسم، بينما جاءت الفقرة (٣٨) بأدنى متوسط حسابي مقداره (٣,٢٩) والتي تنص على غياب سياسة التحفيزية في تشجيع المتفوقين والمجتهدين.

المجال الخامس: التقليد والمحاكاة:

جدول (٨)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات التقليد والمحاكاة
مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	٤٦	تُشيد بالأفكار وطرق العمل التي قام بها الآخرون.	٣,٨٦	٠,٩٩٥
٢	٤٢	تتبنى البرامج التطويرية المبدعة.	٣,٧٣	١,١٠٩
٣	٤٧	تقوم بمحاكاة سلوك الإدارات الأخرى المتميزة.	٣,٥٣	١,٢٩٥
٤	٤٥	تقدر الجهود التي يبذلها أعضاء القسم في محاكاة الأقسام.	٣,٥١	١,٠٧٩
٥	٤٣	تتجنب تكرار ما يفعله الآخرون في حل المشكلات.	٣,٣٥	٠,٩٧١
٦	٤١	تقوم بتقليد بعض الأقسام القديرة في الجامعة.	٣,٠٢	١,٢٥١
٧	٤٤	تعتمد على أسلوب التقليد لتغيير السلوكيات السلبية في العمل.	٢,٦٧	١,١٥٥
		المجال الخامس: التقليد والمحاكاة	٣,٢٨	٠,٥٩٧

يشير الجدول (٨) إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالمجال الخامس: التقليد والمحاكاة، حيث جاءت الفقرة (٤٦) بأعلى متوسط حسابي مقداره (٣,٨٦) التي تنص على: تُشيد بالأفكار وطرق العمل التي قام بها الآخرون، تلتها الفقرة (٤٢) وبمتوسط حسابي بلغ (٣,٧٣) والتي تنص على: "تتبنى البرامج التطويرية المبدعة". بينما جاءت الفقرة (٤٤) بأدنى متوسط حسابي بلغ (٢,٦٧) والتي تنص على: "تعتمد على أسلوب التقليد لتغيير السلوكيات السلبية في العمل".

ثانياً: نتائج الدراسة المتعلقة بالسؤال الثاني: المعوقات التي تحد من تطبيق عناصر الابداع الإداري لدى رؤساء الأقسام في جامعة الأمير سلطان بن عبد العزيز من وجهة نظرهم؟

وللإجابة عن هذا السؤال، فقد استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجالات المحور، وتم تناول نتائج هذا السؤال كما أظهرته المعالجة الإحصائية على النحو التالي:

جدول (٩)

المتوسطات الحسابية والانحرافات للمعوقات التي تحد من تطبيق عناصر الإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام في جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز من وجهة نظرهم مرتبة تنازليا : حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	٣	التمسك بالروتينية والأنماط المألوفة	٢,٨٤	٠,٧١
٢	١	عدم مساندة العمل الجماعي	٢,٦٣	٠,٧٣
٣	٢	عدم وضوح الرؤية	٢,٥٨	٠,٧٥
٤	٤	غموض الدور	٢,٢٠	٠,٦٤
		المتوسط الحسابي العام	٢,٥٦	٠,٧٠

يتضح من الجدول (٩) أن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لهذه المعوقات راوحت بين (٢,٢٠ و ٢,٨٤) حيث جاء مجال التمسك بالروتينية والأنماط المألوفة" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي عام (٢,٨٤) وانحراف معياري (٠,٧١) وجاء في المرتبة الثانية مجال عدم وضوح الرؤية بمتوسط حسابي عام (٢,٨٥) وبانحراف معياري (٠,٧٥) وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال على حدة، حيث كانت على النحو التالي:

المجال الأول: عدم مساندة العمل الجماعي:

الجدول (١٠)

المعوقات التي تحد من تطبيق عناصر الإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام في جامعة

الأمير سطام بن عبد العزيز المتعلقة بمجال عدم مساندة العمل الجماعي مرتبة بحسب أهميتها.

الرتبة	الرقم	الفئة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	٣	هناك شعور بالثقة المتبادلة بين رؤساء الأقسام الذين أعمل معهم.	٣,٤٦	١,١٩
٢	٥	هناك استعدادا لدى معظم رؤساء الأقسام في الجامعة لمساعدة بعضهم بعضا.	٣,١٠	١,١٢
٣	١	تقدر إدارة الجامعة فرق العمل كأسلوب لاقتراح الأفكار الجيدة والحلول المناسبة للمشكلات التي تواجهنا في العمل.	٢,٥٤	٠,٩٠
٤	٦	يفضل رؤساء الأقسام في الجامعة العمل بطريقة فردية بدلا من أسلوب العمل الجماعي.	٢,٣٣	١,٠٤
٥	٤	يرغب كل رئيس قسم أن تنسب أفكاره إليه حتى لو كان عضوا في لجنة أو فريق عمل.	٢,١٠	٠,٨٣
٦	٢	ليس هناك فرصة مناسبة لي لأترقى في الكلية التي أعمل فيها	٢,٠٩	٠,٩٤
		المتوسط الحسابي العام	٢,٦٣	٠,٧٣

يتضح من الجدول (١٠) أن المتوسطات الحسابية لهذه المعوقات قد راوحت بين (٢,٠٩ و ٣,٤٦) إذ نالت الفقرة (٣) هناك شعور بالثقة المتبادلة بين رؤساء الأقسام الذين أعمل معهم " أعلى متوسط حسابي؛ حيث بلغ (٣,٦٤) وانحراف معياري (١,١٩) يليها الفقرة (٥) " هناك استعداداً لدى معظم رؤساء الأقسام في الجامعة لمساعدة بعضهم بعضاً " بمتوسط حسابي (٣,١٠) وانحراف معياري (١,١٢). كما أظهر التحليل أن أدنى متوسط حسابي لل فقرات كان للفقرة (٢)، ليس هناك فرصة مناسبة لي لأترقى في الكلية التي أعمل فيها" بمتوسط حسابي (٢,٠٩) وانحراف معياري (٠,٩٤).

وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي لمجال عدم مساندة العمل الجماعي (٢,٦٣) وبانحراف معياري (٠,٧٣) مما يشير إلى أن المعوقات التي تتعلق بهذا المجال تحد من الإبداع الإداري في جامعة الأمير سطاتم بن عبد العزيز من وجهة نظرهم بدرجة متوسطة. المجال الثاني: عدم وضوح الرؤية:

الجدول (١١)

المعوقات التي تحد من تطبيق عناصر الابداع الإداري لدى رؤساء الاقسام في جامعة الأمير سطاتم بن عبد العزيز المتعلقة بمجال عدم وضوح الرؤية مرتبة بحسب أهميتها.

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	١٥	لا أعتقد أنني أخدم مستقبلي الوظيفي في البقاء في وظيفتي الحالية .	٢,٨٢	٠,٨٤
٢	١٣	لدي فكرة غير واضحة عن الحالة التي سوف تكون عليها الجامعة التي أعمل بها .	٢,٧٦	٠,٩٥
٣	١٤	أنا على دراية تامة بتطلعات وخطط الجامعة التي أعمل بها .	٢,٥٧	٠,٧٧
٤	١٢	كل منسوبي الجامعة على إطلاع ودراية بالأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها .	٢,٤٩	٠,٩٩
٥	١٦	أعتقد أنني أعمل في الوظيفة غير المناسبة لي .	٢,٣٠	٠,٨٨
		المتوسط الحسابي العام	٢,٥٨	٠,٧٥

يتضح من الجدول (١١) أن المتوسطات الحسابية لهذه المعوقات قد راوحت بين (٢,٣٠ و ٢,٨٢) إذ نالت الفقرة (١٥) لا أعتقد أنني أخدم مستقبلي الوظيفي في البقاء في وظيفتي الحالية" أعلى متوسط حسابي؛ حيث بلغ (٢,٨٢) وانحراف معياري (٠,٨٤) يليها الفقرة (١٣) لدي فكرة غير واضحة عن الحالة التي سوف تكون عليها الجامعة التي أعمل بها" بمتوسط حسابي (٢,٧٦) وانحراف معياري (٠,٩٥) كما أظهر التحليل أن أدنى متوسط حسابي

للفقرات كان للفقرة (١٦) أعتقد أنني أعمل في الوظيفة غير المناسبة لي " بمتوسط حسابي (٢,٣٠)، وانحراف معياري (٠,٨٨).

وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي لمجال عدم وضوح الرؤية (٢,٨٥) وانحراف معياري (٠,٧٥) مما يشير إلى أن المعوقات التي تتعلق بهذا المجال تحد من الإبداع الإداري في جامعة الأمير سطاتم بن عبد العزيز من وجهة نظرهم بدرجة متوسطة.

المجال الثالث: التمسك بالروتينية والأنماط المألوفة:

الجدول (١٢)

المعوقات التي تحد من تطبيق عناصر الإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام في جامعة

الأمير سطاتم بن عبد العزيز المتعلقة بمجال التمسك بالروتينية والأنماط المألوفة مرتبة بحسب أهميتها

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	٢٨	أتمتع بالحرية فيما يتعلق بتقرير الكيفية التي سوف أنفذ بها أعمالي.	٣,٧٧	٠,٨٠
٢	٢٥	تقدر إدارة الجامعة محاولات رؤساء الأقسام في عملية التحسين حتى لو فشلت هذه المحاولات.	٢,٩٠	٠,٧٨
٣	٢٦	أفضل القيام بالأعمال الروتينية لأنه لا يترتب عليها أية مخاطر.	٢,٧٢	٠,٦٠
٤	٢٧	عدم وجود تشجيع للأفكار والمقترحات التي أقدمها لإدارة الجامعة.	٢,٧٢	٠,٩٠
٥	٢٤	تؤكد إدارة الجامعة بشدة على وجوب التمسك بالخطط وعدم الخروج عنها قيد أنملة.	٢,٦٨	٠,٩٩
٦	٢٩	أفضل تنفيذ الأعمال ذات النتائج السريعة لأنها تكون ملموسة من قبل الإدارة.	٢,٦٠	٠,٩٠
٧	٣٠	يحرص رؤساء الأقسام بدرجة كبيرة على حماية أنفسهم من الوقوع في الأخطاء والتعرض للنقد.	٢,٥٠	٠,٨٥
		المتوسط الحسابي العام	٢,٨٤	٠,٧١

يتضح من الجدول (١٢) أن المتوسطات الحسابية لهذه المعوقات قد راوحت بين (٢,٥٠ و ٣,٧٧) إذ نالت الفقرة (٢٨) " أتمتع بالحرية فيما يتعلق بتقرير الكيفية التي سوف أنفذ بها أعمالي، أعلى متوسط حسابي، حيث بلغ (٣,٧٧) انحراف معياري (٠,٨٠) يليها الفقرة (٢٥) يتم تقدير إدارة الجامعة محاولات رؤساء الأقسام في عملية التحسين حتى لو فشلت هذه المحاولات " بمتوسط حسابي (٢,٩٠) وانحراف معياري (٠,٧٨) كما أظهر التحليل أن أدنى وسط حسابي للفقرات كان للفقرة (٣٠) يحرص زملائي في الجامعة بدرجة كبيرة على حماية أنفسهم من الوقوع في الأخطاء والتعرض للنقد، بمتوسط حسابي (٢,٥٠) وانحراف معياري

(٠,٨٥) وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي لمجال التمسك بالأنماط المألوفة (٢,٨٤) وبانحراف معياري (٠,٧١) مما يشير إلى أن المعوقات التي تتعلق بهذا المجال تحد من الإبداع الإداري في جامعة الأمير سطاتم بن عبد العزيز من وجهة نظرهم بدرجة متوسطة.
المجال الرابع: غموض الدور:

الجدول (١٣)

المعوقات التي تحد من تطبيق عناصر الإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام في جامعة الأمير سطاتم بن عبد العزيز المتعلقة بمجال غموض الدور مرتبة بحسب أهميتها

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	٣٩	لا توجد علاقة بين ما أقوم به من مهام وبين تحقيق الأهداف الأساسية للجامعة.	٢,٣٧	٠,٨٠
٢	٣٧	لا أتمتع بالسلطات الكافية للقيام بالمسؤوليات الملقاة على عاتقي.	٢,٣٥	٠,٨٧
٣	٣٨	مهام العمل الذي أقوم به وأهدافه ليست واضحة.	٢,٣٢	٠,٦٠
٤	٣٦	أقوم بمهام وأعمل أشعر أنها غير ضرورية.	٢,٢٢	٠,٩٠
٥	٤٠	أكلف بتأدية عدة مهام ومسؤوليات متنوعة في وقت واحد.	٢,١٤	٠,٩٩
٦	٤١	لدى أعمال كثيرة لا أتمكن من إنجازها خلال ساعات الدوام الرسمي.	٢,٠٣	٠,٩٠
٧	٤٢	طريقتي في العمل غير مقبولة من معظم زملائي.	١,٩٣	٠,٨٥
الوسط الحسابي العام			٢,٢٠	٠,٦٤

يتضح من الجدول (١٣) أن المتوسطات الحسابية لهذه المعوقات قد راوحت بين (١,٩٣) و(٢,٣٧) وبانحراف معياري بين (٠,٨٥) و(٠,٨٠) إذ نالت الفقرة (٣٩) لا توجد علاقة بين ما أقوم به من مهام وبين تحقيق الأهداف الأساسية للجامعة " أعلى متوسط حسابي؛ حيث بلغ (٢,٣٧)، وانحراف معياري (٠,٨٠)، يليها الفقرة ٣٧ " لا أتمتع بالسلطات الكافية للقيام بالمسؤوليات الملقاة على عاتقي " بمتوسط حسابي (٢,٣٥) وانحراف معياري (٠,٧٨) كما أظهر التحليل أن أدنى متوسط حسابي للفقرات كان للفقرة (٤٢)، " طريقتي في العمل غير مقبولة من معظم زملائي " بمتوسط حسابي (١,٩٣) وانحراف معياري (٠,٨٥).

وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي لمجال غموض الدور (٢,٢٠) وبانحراف معياري (٠,٦٤) مما يشير إلى أن المعوقات التي تتعلق بهذا المجال تحد من الإبداع الإداري في جامعة الأمير سطاتم بن عبد العزيز من وجهة نظرهم بدرجة منخفضة.

ثالثاً: نتائج الدراسة المتعلقة بالسؤال الثالث هل هناك اختلاف في درجة الإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام في جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز تعزى لمتغيرات (الجنس – سنوات الخبرة – الدورات التدريبية في مجال الإبداع الإداري).

للإجابة عن السؤال الثاني فإن الجداول أدناه يوضح ذلك:

جدول (١٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" لآثار الجنس

الدرجة	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
١٠٠	ذكر	١٠٨	٣,٨٩	٠,٥٢٥	٤,٧٢٢	١٠٠	٠,٠٠٠
	أنثى	٨٨	٣,٣٢	٠,٦٨٦			

يتبين من الجدول (١٤) وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($a = 0.05$) تعزى لآثار الجنس في الإبداع الإداري ككل وجاءت الفروق لصالح الذكور.

جدول (١٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حسب متغير سنوات الخبرة

الفئات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أقل من ٥ سنوات	١٠٨	٣,٧٩	٠,٥٩٨
من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	٦٨	٣,٥٤	٠,٦٩٠
أكثر من ١٠ سنوات	٢٨	٣,٣٥	٠,٧١٦
الإجمالي	٢٠٦	٣,٦٤	٠,٦٦٠

جدول (١٦)

تحليل التباين الأحادي لآثار سنوات الخبرة

المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	الدلالة الإحصائية
بين المجموعات	٢,٦٩٠	٢	١,٣٤٥	٣,٢٢٢	٠,٠٤٤
داخل المجموعات	٤١,٣٣١	٩٩	٠,٤١٧		
الكلي	٤٤,٠٢١	١٠١			

يتبين من الجدول (١٦) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a = 0.05$) تعزى لسنوات الخبرة في الإبداع الإداري ككل، ولبيان الفروق الزوجية الدالة

إحصائياً بين المتوسطات الحسابية تم استخدام المقارنات البعدية بطريقة شفوية كما هو مبين في الجدول (١٦) بينما لم تظهر فروق دالة إحصائية في الإبداع الإداري ككل.

جدول (١٧)

المقارنات البعدية بطريقة شيفية لأثر سنوات الخبرة

أكثر من ١٠ سنوات	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	أقل من ٥ سنوات	المتوسط الحسابي	الخبرة	
			٣,٧٩	أقل من ٥ سنوات	الإبداع الإداري ككل
		.٢٥	٣,٥٤	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	
	.١٩	.٤٤(*)	٣,٣٥	أكثر من ١٠ سنوات	

يتبين من الجدول (١٧) وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($a=0.05$) بين فئتي الخبرة اقل من (٥) سنوات ومن (٥) إلى أقل من (١٠) سنوات وجاءت الفروق لصالح فئة الخبرة أقل من ٥ سنوات.

جدول (١٨)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حسب متغير عدد الدورات التدريبية في مجال الإبداع الإداري

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الفئات	
.٦٨٠	٣,٥٤	٨	دورة تدريبية واحدة	عدد الدورات التدريبية في مجال الإبداع الإداري
.٦٤٢	٣,٦٧	١٢٠	دورتين تدريبيتين	
.٧٦٨	٣,٨٤	٧٦	ثلاث دورات تدريبية فأكثر	
.٦٩٢	٣,٧٣	٢٠٦	Total	

جدول (١٩)

تحليل التباين الأحادي لأثر عدد الدورات التدريبية في مجال الإبداع الإداري

الدالة الإحصائية	قيمة "ف"	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	المصدر	
.١,٢	٢,٣٤ ١	٠,٩٩٤	٢	١,٩٨٨	بين المجموعات	الإبداع الإداري ككل
		.٤٢٥	٩٩	٤٢,٠٣٤	داخل المجموعات	
			١,١	٤٤,٠٢١	الكلية	

يتبين من الجدول (١٩) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a = 0.05$) تعزى لعدد الدورات التدريبية في مجال الإبداع الإداري في الإبداع الإداري ككل.

مناقشة النتائج:

أولاً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

لقد أظهرت نتائج الدراسة بأن المتوسطات الحسابية لمجالات السلوك الإبداعي لدى رؤساء الأقسام بجامعة الأمير سطام بن عبدالعزيز تراوحت بين (٣,٣٨ - ٣,٨٢) وهي درجة متوسطة من الإبداع الإداري لمجالات الدراسة، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة حويطي وحسان (٢٠١٦م)، وكذلك دراسة عربيات (٢٠١١م) حيث أوضحنا تمتع أعضاء هيئة التدريس بالجامعات بدرجة متوسطة من الإبداع الإداري.

وحصل مجال الخصائص الوجدانية الانفعالية على أعلى متوسط حسابي بلغ (٣,٨٢) وهذا يشير إلى أن رئيس القسم يظهر درجة عالية من الولاء والالتزام الخلقي، وكذلك يدل على أن رئيس القسم لديه دافعية لإنجاز العمل بشكل جيد، كما أن لديه الميول والرغبة للتطوير والإبداع وهذه النتيجة - مع دراسة المقابلة وعواوده (٢٠١٤م).

أما مجال العمل الجماعي، فقد أشار الجدول (٧) بأن الفقرة (٣١)، حصلت على أعلى متوسط حسابي بلغ (٤,٠٦)، والتي تشير إلى تشجيع رئيس القسم على العمل الجماعي والتعاون بين أعضاء هيئة التدريس، وهذا يشير إلى أسلوب العلاقات القائم على حسن المعاملة، والتقدير للآخرين، وهذا يفسر بأن العلاقات قائمة على الود والاحترام، والتقدير بين رئيس القسم وأعضاء هيئة التدريس، وأن الشخصية المبدعة تميل إلى التفاعل، وتبادل الآراء مع الآخرين، والانفتاح على الآراء الجديدة، والعلاقات الحسنة مع الآخرين، بينما حصلت الفقرة (٣٨) على أدنى متوسط حسابي بلغ (٣,٢٩) والذي يشير إلى غياب سياسة تحفيز وتشجيع المتفوقين والمجتهدين في العمل، وقد يفسر ذلك عدم توفر الإمكانيات المادية والحد من الصلاحيات في الأمور المالية لرئيس القسم.

أما مجال التقليد والمحاكاة فقد أشار الجدول (٨) إلى أن الفقرة (٤٦) قد حصلت على أعلى متوسط حسابي مقداره (٣,٨٦) والذي يشير إلى أن رئيس القسم يشيد بالأفكار وطرق العمل التي قام بها الآخرون للرغبة في الوصول للأفضل، بينما جاءت الفقرة (٤٤) على أدنى متوسط حسابي مقداره (٢,٦٧) والتي تفسر على أن رئيس القسم لا يعتمد على أسلوب التقليد لتغيير سلوكياته السلبية في العمل، وقد يكون سببه عدم معرفته بالعمل أو إصراره على إتباع

طريقة واحدة في العمل ومقاومة التغيير وهذا يتنافى مع السلوك الإبداعي الذي يتطلب التغيير والتطوير والتحسين والإتيان بالجديد.

والجدول (٦)، والمتعلق بمجال الابتكار والأصالة، فقد حصلت الفقرة (٣٠) على أعلى متوسط حسابي بلغ (٤,١٢)، والتي تشير إلى أن رئيس القسم لديه دافعية عالية على الإصرار والنشاط والحيوية، تليها الفقرة (٢٣) بمتوسط حسابي بلغ (٤,٠٠)، والتي تشير إلى امتلاك رئيس القسم للطاقة العالية في أداء العمل في القسم، وحصلت الفقرة (١٩) على أدنى متوسط حسابي بلغ (٢,٨٦)، والتي تشير إلى أن رئيس القسم يشجع المركزية في صنع القرارات، وهذا يفسر بأن رئيس القسم يميل إلى اللامركزية في العمل كما يميل إلى تفويض الصلاحيات لتخفيف ضغوط العمل.

أما مجال العمل الجماعي، فقد أشار الجدول (٧) بأن الفقرة (٣١)، حصلت على أعلى متوسط حسابي بلغ (٤,٠٦)، والتي تشير إلى تشجيع رئيس القسم على العمل الجماعي والتعاون بين أعضاء هيئة التدريس، وهذا يشير إلى أسلوب العلاقات القائم على حسن المعاملة، والتقدير للآخرين، وهذا يفسر بأن العلاقات قائمة على الود والاحترام، والتقدير بين رئيس القسم وأعضاء هيئة التدريس، وأن الشخصية المبدعة تميل إلى التفاعل، وتبادل الآراء مع الآخرين، والانفتاح على الآراء الجديدة، والعلاقات الحسنة مع الآخرين، بينما حصلت الفقرة (٣٨) على أدنى متوسط حسابي بلغ (٣,٢٩) والذي يشير إلى غياب سياسة تحفيز وتشجيع المتفوقين والمجتهدين في العمل، وقد يفسر ذلك عدم توفر الإمكانيات المادية والحد من الصلاحيات في الأمور المالية لرئيس القسم.

ثانياً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

لقد أظهرت نتائج الدراسة أن هناك معوقات يتضمنها مجالاً التمسك بالروتينية والأنماط المألوفة، وعدم مساندة العمل الجماعي وعدم وضوح الرؤية تحد من الإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام في جامعة الأمير سطام بن عبدالعزيز بدرجة متوسطة وتعزو الباحثة السبب في ذلك إلى أن كثيراً من أدوار رؤساء الأقسام تحتاج إلى رؤية وأساليب مبتكرة في العمل، لأن كثيراً من القضايا التطويرية معقدة، ولا يمكن التوصل بسهولة إلى شبكة العلاقة التي تتداخل في الكثير منها، فهي تحتاج إلى استبصار وتفكير منهجي، وقد يعزى كذلك إلى خشية رؤساء الأقسام من الفشل عند تطبيق كل ما هو جديد وغير مألوف، حيث إن لديهم تعليمات وأنظمة محددة لسير

العمل، وهذا بدوره يبعدهم عن الابتكار خوفاً من الفشل والتعرض للانتقاد واللوم من قبل المسؤولين، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة الصليبي (٢٠١٥م). وجاء في المرتبة الثالثة جاء مجال "عدم وضوح الرؤية" بمتوسط حسابي (٢,٥٨) وانحراف معياري (٠,٧٥) وهذه النتائج تشير إلى أن هناك معوقات يتضمنها مجال عدم وضوح الرؤية تحد من الإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام بجامعة الأمير سطاتم بن العزيز بدرجة متوسطة وتعزو الباحثة السبب في ذلك إلى عدم وضوح أسس وقواعد الترقى الوظيفي لرؤساء الأقسام وصعوبة تطور منصبهم الحالي، كذلك عدم وضوح الرؤية المستقبلية للجامعة.

ثالثاً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث:

لقد أشار الجدول (١٤) إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (ت) لأثر الجنس، والذي أشار إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($a=0.05$) تعزى لأثر الجنس في الإبداع الإداري، وجاءت الفروق لصالح الذكور وهذه النتيجة تتفق مع دراسة حويطي وحسان (٢٠١٦م)، وقد يفسر ذلك إلى إن وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس من الإناث في الإبداع الإداري قد يركز على الناحية العاطفية أكثر من الناحية العلمية، بينما السلوك الإبداعي لرئيس القسم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس الذكور قد يكون أكثر تركيزاً من الناحية العلمية بعيداً عن النواحي العاطفية، والعلاقات، بينما أشار الجدول (١٥) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a=0.05$) تعزى لسنوات الخبرة، حيث يتبين من الجدول (١٣) وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($a=0.05$) بين فئتي الخبرة أقل من ٥ سنوات ومن ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات وجاءت الفروق لصالح فئة الخبرة أقل من ٥ سنوات وهذه النتيجة تتفق مع دراسة حويطي وحسان (٢٠١٦م)، والجدول (١٤) والمتعلق بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حسب متغير الدورات التدريبية في مجال الإبداع الإداري لدرجة الإبداع الإداري ككل، فقد أشارت النتائج من خلال الجدول (١٥) تحليل التباين الأحادي لأثر الرتبة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a=0.05$) تعزى الدورات التدريبية التي حصل عليها رئيس القسم في درجة الإبداع الإداري ككل، وقد تعزى هذه النتيجة لأن غالبية رؤساء الأقسام قد حصلوا على دورات تدريبية في مجال الإبداع الإداري.

التوصيات:

- ١- ضرورة عقد دورات تدريبية متعلقة بالإبداع الإداري لرئيس القسم ولأعضاء هيئة التدريس في القسم.
- ٢- ضرورة اختيار رؤساء الأقسام من القيادات الإبداعية الواعية التي تؤمن بأهمية الإبداع والميل للمجازفة والمخاطرة، وربط الترقيات بالأعمال الإبداعية.
- ٣- ضرورة اعتماد أسس، ومعايير واضحة، وموضوعية لاختيار القادة الأكاديميين تعتمد على الكفاءة، وتكافؤ الفرص، والإبداع.
- ٤- إتاحة الفرصة أمام الأفكار الإبداعية رؤساء الأقسام ورعايتها وتشجيعها عن طريق إيجاد قنوات اتصال تمكنهم من طرح أفكارهم دون خوف أو تردد
- ٥- تهيئة البيئة التنظيمية التي تساعد على مساندة العمل الجماعي باعتباره إحدى قنوات الإبداع المهمة في الجامعات.
- ٦- مراعاة التوازن بين التشدد في العمل والرقابة الزائدة والعمل من أجل تحقيق الأهداف في هذه المديریات.
- ٧- الحد- ما أمكن- من التمسك بالأساليب البيروقراطية لإنجاز العمل.
- ٨- استخدام أسلوب فرق العمل باعتبارها إحدى الركائز الأساسية التي تعتمد عليها الإدارة المبدعة.
- ٩- تقديم الدورات التدريبية والمشاغل التربوية في مجال الإبداع الإداري بصورة مستمرة وفق أحدث الآليات والأساليب العلمية الحديثة.

قائمة المراجع

- بشير، عريبات. (٢٠١١م)، الإبداع الإداري لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية الأميرة عالية الجامعية بجامعة البلقاء التطبيقية وعلاقته بالأداء الوظيفي لديهم. مجلة كلية التربية لجامعة عين شمس - مصر، المجلد ٣، العدد ٣٥، ص ٣٥٩-٣٨٠.
- جبرة، محمد أحمد محمد. (٢٠١٤هـ). الأنماط القيادية وعلاقتها بالإبداع الإداري باستخدام نظرية الشبكة الإدارية، رسالة الماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- الحارثي، إبراهيم أحمد (٢٠٠٢م). تدريب المعلمين على تعليم مهارات التفكير. ط١، مكتبة الشقري، الرياض، السعودية.
- الحراشنة، محمد؛ الهيتي، صلاح الدين (٢٠٠٦م). أثر التمكين الإداري والدعم التنظيمي في السلوك الإبداعي كما يراه العاملون في شركة الاتصالات الأردنية: دراسة ميدانية، مجلة دراسات العلوم الإدارية، مج ٣٣، ع ٢٤، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- حرب، حمد محمد. (١٩٩٨م). الإدارة الجامعية: احتياجات التطوير المهني والإداري لرؤساء الأقسام العلمية في الجامعات، عمان: دار اليازوري العلمية.
- حويطي، موسى محمد دسوقي؛ حسان، محمد عبد الله. (٢٠١٦م). الإبداع الإداري لرؤساء ومشرفي الأقسام العلمية ودوره في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الجوف، مجلة جامعة الجوف للعلوم الاجتماعية - السعودية، مج ٢، ع ٢٤، ١٥٣ - ١٨٣.
- خليل، محمد أحمد محمد. (٢٠٠٩م). التفكير الإبداعي لتلميذ المرحلة الابتدائية وأساليب المعلم في تنميته. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية.
- الداود، منيرة بنت عبد العزيز والراشد، أحمد بن عبد العزيز. (٢٠١١م)، تنمية الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية - بمدينة الرياض (تصور مقترح)، مجلة رسالة الخليج العربي - السعودية، س ٣٢ العدد ١٢٠ ص ٢٥٣-٢٥٥.
- الرادود، بدر عايد راجح. (٢٠٠٧م). أثر برنامج تعليمي محوسب قائم على حل المشكلات في التحصيل وتنمية التفكير الإبداعي في مادة العلوم لطلاب الصف الثاني متوسط في المدينة المنورة واتجاهاتهم نحو البرنامج. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

الروسان، إخلاص محمد نهار. (٢٠١٥م). الأثر الإستراتيجي للقيادة التحويلية على الإبداع الإداري والرضا الوظيفي (بالتطبيق على مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد)، رسالة دكتوراه، معهد البحوث والدراسات الاستراتيجية، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان.

الزهري، رندة. (٢٠٠٣م). الإبداع الإداري في ظل البيروقراطية، عالم الفكر، مج ٣٠، ع ٣، ص ٢٣١ - ٢٤٦.

السكرانة، بلال خلف. (٢٠١١م). الإبداع الإداري، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة. السيد، هدى سعد. ومصطفى، أميمة حلمي. (٢٠٠٢م). الاحتياجات التدريبية لرؤساء الأقسام الأكاديمية بالجامعات المصرية بالتطبيق على جامعة طنطا في ضوء خبرات بعض الدول المتقدمة، التربية، السنة (٥)، ع ٧، القاهرة، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، ص ص ٢٠٤ - ٢٠٥.

الصليبي، عمر جبرائيل. (٢٠١٥م). واقع إدارة الإبداع والإبتكار لدى عمداء كليات جامعة القدس/ فلسطين من وجهة نظر رؤساء الدوائر، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، ع ١٢، الناشر: جامعة لونيبي علي البليدة ٢ - مخبر التنمية الاقتصادية و البشرية، ١٦٧ - ١٧٨.

عبيدات، ذوقان؛ وعبدالحق، كايد؛ وعدس، عبدالرحمن (٢٠١٤م). البحث العلمي مفهومه وأدواته وأساليبه، ط ١٦، دار الفكر، عمان.

عربيات، بشير. (٢٠١١م). الابداع الاداري لدى اعضاء هيئة التدريس في كلية الاميرة عالية الجامعية بجامعة البلقاء التطبيقية وعلاقته بالأداء الوظيفي لديهم، مجلة كلية التربية، ع ٣٥، ج ٣، الناشر: جامعة عين شمس - كلية التربية، ٣٥٩ - ٣٨٠.

العساف، صالح محمد (٢٠١٢م). المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية، ط ٢، دار الزهراء، الرياض.

العوضي، فايزة بن عبدالله. (٢٠١٥م). تحليل أثر نمط القيادة التحويلية في الإبداع الإداري: دراسة تطبيقية على المؤسسات التعليمية في دولة الكويت، مستقبل التربية العربية - مصر، مج ٢٢، ع ٩.

- عيد، سيد. (٢٠٠٨م). ندوة الإدارة الإبداعية للبرامج والأنشطة في المؤسسات الحكومية والخاصة التحديات التي تواجه الإدارة الإبداعية" المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، جمهورية مصر العربية من ١٧ - ٢١ فبراير ٢٠٠٨م.
- كساب، زينب محمد. (٢٠٠٧م). إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام العلميين بجامعة الجزيرة بالسودان، مجلة دراسات تربوية، ع (١٩)، كلية التربية، جامعة الجزيرة.
- محجوب، بسمان فيصل. (٢٠٠٤م). الدور القيادي لرؤساء الأقسام العلمية في الجامعات العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- محمد، بوهزة؛ رفيق، مرزوقي.(). القيادة الإدارية وعلاقتها بالإبداع الإداري.
- المقابلة، محمد قاسم محمد؛ عواوده، إسماعيل. (٢٠١٤م). درجة الإبداع الإداري لدى رئيس/منسق القسم الأكاديمي بكلية العلوم والآداب بشرورة - جامعة نجران من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، مجلة التربية، ع ١٥٧، ج ٢، الناشر: جامعة الأزهر - كلية التربية، ٦٨١ - ٧١٥.
- النتيفات، محمد بن عامر. (٢٠٠٦م). المتغيرات التنظيمية وعلاقتها بمستوى الإبداع الإداري في الأجهزة الأمنية، رسالة ماجستير، الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- Baron, D. (2003). Learning to be Department Head. Chronicle of Higher Education, V.50, I.5. pp. C5.
- Gaspar, Drazena and Mabic, Mirela. (2014). Creativity in Higher Education. Economic and Social Development: Book of Proceedings. Varazdin Development and Entrepreneurship Agency (VADEA).
- William, J. (2011). Academic Department Head as Key University Administrator, Journal of Education, V.112, N.2. p.164.