

ISSN: 2708-3659

مجلة الريان



للعلوم الإنسانية والتطبيقية

علمية محكمة - نصف سنوية

المجلد السادس
العدد الأول
الرقم التسلسلي 10

يونيو 2023

مستوى الإبداع الإداري لدى قيادات كليات التربية في جامعة عدن من وجهة نظر الموظفين الإداريين

د. أنيس عبد القوي صالح حسين
أستاذ مشارك، كلية التربية،
جامعة عدن

د. صالح عوض سعيد الرطيل
أستاذ مشارك، كلية التربية،
جامعة عدن

الملخص:

استهدفت هذه الدراسة التعرف إلى مستوى الإبداع الإداري لدى قيادات كليات التربية في جامعة عدن، كما استهدفت الكشف عن مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد عينة الدراسة في مستوى الإبداع الإداري لدى قيادات كليات التربية في جامعة عدن، تعزى لمتغيرات الدراسة (المؤهل العلمي، الخبرة، الجنس)، وذلك من خلال مجموعة من المجالات التي قيس مستوى الإبداع لديهم فيها. وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الإداريين، البالغ عددهم (65) موظفًا إداريًا، وبعد توزيع أداة الدراسة تم استرجاع (40) استبانة من الاستبانات الموزعة على أفراد المجتمع بنسبة 62%، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي المسحي، فقد تم جمع البيانات والمعلومات من خلال استبانة تم تصميمها وبنائها لهذا الغرض، تكونت من جزأين، تمثل الجزء الأول منها في البيانات الشخصية لأفراد العينة، في حين تضمن الجزء الثاني مجالات وفقرات مستوى الإبداع الإداري لدى قيادات كليات التربية، وقد تم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها:

1. أن مستوى الإبداع الإداري لدى قيادات كليات التربية - جامعة عدن- لكل مجالات الدراسة من وجهة نظر الموظفين الإداريين حصل على درجة ضعيفة، وذلك بمتوسط حسابي (2.43) وانحراف معياري قدره (0.646).
2. وكان مستوى الإبداع في كل مجال من المجالات على النحو الآتي:
 - حصل مجال القابلية للتغيير على المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (2.80) وانحراف معياري (0.822) بدرجة متوسطة .
 - حصل مجال الاتصالات الإدارية على المرتبة الثانية، بمتوسط حسابي (2.61) وانحراف معياري (0.641) بدرجة متوسطة.
 - حصل مجال حل المشكلات واتخاذ القرار على المرتبة الثالثة، بمتوسط حسابي (2.37) وانحراف معياري (0.902) بدرجة ضعيفة.

- حصل مجال المحازفة على المرتبة الرابعة، بمتوسط حسابي (2.25) وانحراف معياري (0.806) بدرجة ضعيفة.
 - حصل مجال تشجيع المبدعين على المرتبة الخامسة، بمتوسط حسابي (2.13) وانحراف معياري (0.725) بدرجة ضعيفة.
3. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة (0.05) في مستوى الإبداع الإداري لدى قيادات كليات التربية جامعة عدن، تعزى للمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والجنس.

مقدمة:

حين تكافح المنظمات من أجل تحقيق الازدهار في البيئات المضطربة والتنافسية أو المحافظة عليه فإن الإبداع والابتكار يصبحان أمرين في غاية الأهمية، فالمنظمات تعيش في اقتصاديات غير ملموسة، اقتصاديات المعلوماتية التي تعتمد على السرعة والخيال والمرونة والابتكار والإبداع. فلا تقتصر قيمة المشاركة الإبداعية على المنظمة وحدها بل إن القدرة على الوصول إلى أفكار وحلول فريدة ملائمة في الوقت نفسه يمكن أن تعود بفائدة كبرى على الأفراد أيضًا فالإبداع يدعم قوة أية منظمة في تمييزها عن المنظمات الأخرى، كما أن الإدارة التقليدية أصبحت غير ممكنة في الوقت الحالي؛ لما لها من عواقب وخيمة، فهي تحول الأفراد العاملين إلى بيروقراطيين وتسلبهم قدرتهم على الإبداع والتفكير (الزهري، 2002، ص: 231).

ولما كانت ظاهرة الإبداع ليست مقصورة على مجال معين دون آخر، وليست أيضًا خاصة بمجتمع دون غيره، فإن هناك إبداعًا في مجالات فكرية واقتصادية وتقنية وإدارية، وليس كل البشر مبدعين وهناك أناس تميزوا في كل مجتمع وأسهموا في تطور البشر بإبداعاتهم وابتكاراته (العمري، 2002م، ص 83).

لا شك في أن عملية الابتكار والإبداع تستدعي أن تنظر الإدارة العليا للمؤسسات إلى المستقبل البعيد الأمد، وأن تضع له الخطط الكافية المبنية على التفكير المنطقي السليم، ولا ينبغي أن تعد النظرة البعيدة أو التخطيط الطويل الأجل مضيعة للوقت كما قد يسببه بعض الأفراد، والذين يميلون إلى الجوانب العملية أكثر، فيلحون على المدراء بالأدوار اليومية أكثر من النظرة المستقبلية؛ لأن الوقت الذي تستغرقه الإدارة في التفكير هو الآخر نوع من العطاء والاستثمار في المستقبل تؤمن العمل وتحفظ الأدوار وترقى بالجميع إلى المستوى الأفضل، فهو في المجموع ليس مضيعة للوقت ولا للطاقات، بل هو تكثيف مدروس ومنتج (واصلي، 1426هـ، ص: 31).

يشير الإبداع الإداري إلى القدرة على ابتكار أساليب ووسائل وأفكار مفيدة للعمل، بحيث تلقى هذه الأفكار والأساليب التجاوب الأمثل من قبل العاملين، وتخفز ما لديهم من قدرات ومواهب، لتحقيق الأهداف، وهذا يعني أن الإبداع ليس مجرد فكرة أو قرار، وإنما هو عملية تتضمن القيادة والرؤية، وإذكاء المواهب ومهارات

الأفراد أو الفريق، واستثمار نتائج هذه التركيبة وتحويلها إلى القنوات الإنتاجية الصحيحة (حوامدة وحراشة، 1425هـ، ص:494).

لذلك فإن أية منظمة لا تضع الإبداع الإداري هدفاً رئيساً من أهدافها، ولا تعمل على تشجيع العاملين فيها بتوفير الجو والبيئة المناسبة لذلك، سيكون مصيرها التردّي والانهيار لعدم قدرتها على مواجهة التغيرات والتطورات التي تظهر باستمرار في بيئتها الداخلية والخارجية، كما أن الموظفين في أية منظمة وعلى اختلاف مراتبهم الوظيفية إذا لم يجعلوا الإبداع جزءاً من حياتهم الوظيفية فسوف يكون مصيرهم التخلف وعدم القدرة على المساهمة في تنمية أنفسهم ومنظمتهم وتطويرها. (العساف 1989م:81).

فالإبداع في أية منظمة يرتبط بما يشكله الإبداع من رسم المسار الصحيح للمنظمة، وتشكيل واقعها وإعادة تشكيله، فالثورات والتقدم الهائل في جميع المجالات بما فيها من إيجاد وابتكار أهداف جديدة وطرق وأساليب جديدة للعمل يؤكد أن المديرين والعاملين أمامهم تحدٍ كبيرٌ ليصبحوا مبدعين، وذلك من أجل التغلب على المنافسات القوية في عالم الأعمال، وقبول التحدي نحو التغيير في الاتجاه الأفضل والصالح العام.

ومع ذلك فإن الإبداع بوصفه البعد الجديد من أبعاد الأداء الاستراتيجي، يمكن أن يقدم وسيلة فعالة طويلة الأمد في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة. وهذا يتطلب لا تبني الخطط الاستراتيجية الاستباقية لأن تكون المؤسسة هي القائم للحركة الأولى فحسب بل لأن تكون الأكثر قدرة وسرعة في إدخال التحسينات على تلك المنتجات أثناء كل عملية من العمليات، فيكون العمل الاستراتيجي وكيفية إدامة الإبداع من أجل إدامة الميزة التنافسية طويلة الأمد. (عبد العال، 1430هـ، ص:2).

ويشير الإبداع الإداري إلى القدرة على ابتكار أساليب ووسائل وأفكار جديدة ومفيدة للعمل؛ إذ تلقى هذه الأساليب التجاوب الأمثل من قبل العاملين، وتحفز ما لديهم من قدرات ومواهب، لتحقيق الأهداف، فهو عملية تتضمن القيادة والرؤية، وإذكاء مواهب الأفراد أو الفريق ومهاراتهم، ويمكن تطوير القدرات الإبداعية وتنميتها بحسب قدرات الأفراد وإمكاناتهم، ومما يشجع على الإبداع وجود بيئة اجتماعية مناسبة، تسهل تعاون الأفراد وتعزز المنافسة البناءة.

وأكدت معظم الدراسات التي تناولت الإبداع الإداري على أهمية الدور الأمثل الذي تلعبه القيادة في خلق بيئة تنافسية مناسبة، تساعد الأفراد وفي خلق مهاراتهم وإظهارها وتنميتها، وتحفزهم على الإبداع والابتكار، ورسم المسار الصحيح للمنظمة، وإعادة تشكيل واقعها، فأية منظمة لا تهتم بالإبداع ولا تعمل على تشجيع أفرادها عليه، بتوفير الجو والبيئة المناسبة سيكون مصيرها الانهيار حتماً لعدم قدرتها على مواجهة التحديات والمتغيرات ومواكبة التطور المستمر.

مشكلة الدراسة:

إن المحور الجوهرى للمؤسسات المعاصرة المبدعة يقوم على تطويرها بيئة تنظيمية، تعمل على بلورة الاتجاهات الإبداعية في منهج فكري وعلمي، يقوم على قيم ومعايير وممارسات وظيفية، تنعكس على تحسين أداء العاملين في المؤسسة.

والنظام الإداري المرن الذي لا يتصف بالتعقيد أو الجمود، والنماذج التنظيمي الذي تسوده الثقة بين العاملين والتي هي أساس تنمية الاتصال المفتوح الذي يساعد بدوره على تدفق المعلومات وحل المشكلات، من شأنه أن يؤثر في السلوك الإبداعي وتحسين أداء المؤسسة في حد سواء.

كما باتت دراسة الإبداع من أهم الموضوعات في مجال الإدارة، لما للإبداع من أهمية في قدرة المنظمات على المنافسة، والبقاء والتطور.

ويعد التعرف على مستوى الإبداع الإداري وسيلة تشخيصية تساعد أصحاب القرار على إمكانية إصدار أحكام تقويمية، ومن ثم التركيز على التغيرات المطلوبة المبنية على أسس علمية.

إن توليد المعارف وفهمها وتطبيقها وتحويلها قيمة مادية تسهم في ديمومة المنظمة أو المؤسسة التعليمية واستمرارها وتحقيقها للميزة التنافسية، التي تجعل من المؤسسة مالكة المقومات الإبداعية وتحسين قدرات موظفيها من خلال تشجيعهم وتحفيزهم لتحقيق أهداف المنظمة.

أكدت غالب الدراسات التي تناولت الإبداع، والتي أجريت في هذا المجال، على وجود حاجة ملحة لتكوين اتجاه إبداعي في الميدان التربوي، ومنها دراسة الحربي (2014)، في حين أن القدرات الموجودة لدى العاملين في كلية التربية لاتزال طاقات كامنة وحية لم تجد الطريقة والوسيلة، ولم تجد من يمد لهم يد العون لمساعدتهم لكي تسهم وتنتج فعلاً إبداعياً يستفاد منها في أدائهم والرقى بعملهم وتأدية مهامهم على أكمل وجه.

من خلال ما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة بالأسئلة الآتية:

أسئلة الدراسة:

تشتمل الدراسة على التساؤلات الآتية:

- 1- ما مستوى الإبداع الإداري لدى قيادات كليات التربية في جامعة عدن - في مجالات الدراسة (الاتصالات الإدارية- القابلية للتغيير- تشجيع المبدعين- المجازفة - حل المشكلات واتخاذ القرار) من وجهة نظر الموظفين الإداريين؟
- 1- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الإبداع الإداري لدى قيادات كليات التربية في جامعة عدن، تعزى (للمؤهل العلمي، الخبرة، الجنس)؟

أهداف الدراسة:

- 1- التعرف إلى مستوى الإبداع الإداري لدى قيادات كليات التربية في جامعة عدن - في مجالات الدراسة كلها. (الاتصالات الإدارية- القابلية للتغيير- تشجيع المبدعين- المجازفة - حل المشكلات واتخاذ القرار) من وجهة نظر الموظفين الإداريين.
- 2- معرفة ما إذا كانت الفروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الإبداع الإداري لدى قيادات كليات التربية في جامعة عدن، تعزى (للمؤهل العلمي، خبرة القادة التربويين، الجنس)

أهمية الدراسة:

تنبع أهمية الدراسة من أهمية الموضوع الذي تناوله والذي يهتم بالإبداع لدى القيادات الإدارية في كليات التربية في جامعة عدن؛ لما لهذا الموضوع من أهمية بالغة في تحقيق الجودة الشاملة للعملية التعليمية، والمهم أن يتم ذلك من خلال إبداعات إدارية متميزة، تجعله يتخطى العقبات والمعوقات التي تواجه العملية الإبداعية في الجوانب الإدارية، وتجسد أهمية هذه الدراسة من خلال إجابتها عن أسئلتها، التي ستبين مستوى الإبداع الإداري لدى القيادات الإدارية في كليات التربية جامعة عدن، وأثر كل من متغيرات هذه الدراسة (المؤهل والخبرة والجنس) في مستوى الإبداع.

حدود الدراسة:

- **الحدود الموضوعية:** مستوى الإبداع الإداري لدى قيادات كليات التربية في جامعة عدن - في مجالات الدراسة (الاتصالات الإدارية- القابلية للتغيير- تشجيع المبدعين- المجازفة - حل المشكلات واتخاذ القرار).
- **الحدود المكانية:** اقتصرت هذه الدراسة على كلية التربية عدن؛ لأنها تعد أقدم كلية في جامعة عدن، وفيها أكثر الكفاءات وأقدمها.
- **الحدود البشرية:** جميع الموظفين الإداريين بكلية التربية- عدن- جامعة عدن.
- **الحدود الزمانية:** 2021م.

مصطلحات الدراسة:**الإبداع الإداري:**

- الإبداع يعرف الإبداع بأنه " قدرة الفرد على الإنتاج، إنتاجًا متميزًا بأكبر قدر من الطلاقة الفكرية والمرونة التلقائية والأصالة وبالتداعيات البعيدة وذلك كاستجابة لمشكلة أو موقف مثير" (وأصلي، 1426هـ،

(ص:12)

- يعرف القحطاني (2002م): الإبداع الإداري بأنه: استخدام الموظف المهارات الشخصية الإبداعية في استنباط أساليب إدارية جديدة توصله إلى حلول ابتكارية لمشكلة إدارية أو تصورات جديدة لمعالجة تلك المشكلة بالاعتماد على التحليل الهادف والجهد الإبداعي المنظم الذي يتصل بالإدراك الحسي القائم على التحليل المنطقي والاختبار والتجريب والتقييم. (38)
 - ويعرف الإبداع أيضًا بأنه: قدرة الإدارة المؤسسية على امتلاك مهارات التفكير الإبداعي. (نصر، 2008: ص12).
 - كما يعرفه المعلم (2002) بأنه قدرة المدير على أداء صلاحياته ومسئوليته في أرقى مستويات الأداء ويرفع بمستوى إبداعه مع ارتفاع مستوى أدائه بحيث يتوصل إلى أسلوب جديد، وقد يتضمن هذا الجديد إشباع حاجات معلميه بحيث تسهل لهم أمورهم، أو تقديم أفكارهم بما يستفيدون منها في حياتهم العملية. (6).
- يعرف الباحثان الإبداع الإداري إجرائيًا:** بأنه قدرة الموظف الإداري في كليات التربية بجامعة عدن على امتلاك مهارات إبداعية وتصورات جديدة تساعده على تنفيذ مهامه بدقة وإتقان، وإيجاد حلول ابتكارية لما يعترضه من مشكلات إدارية.

الإطار النظري:

أولاً: المفهوم العام للإبداع:

تعددت مفاهيم الإبداع، ولا يمكن القول إن هناك تعريفًا مثاليًا موحدًا اتفق عليه الباحثون؛ ويرجع ذلك إلى كثرة المجالات التي شاع فيها هذا المفهوم، وعلى الرغم من تعدد المفاهيم فإنه يمكن حصر غالب المفاهيم التي قدمها الباحثون في المحاور الآتية:

المحور الأول: المفاهيم التي تركز على الشخصية المبدعة:

يمثل هذا المحور اهتمام علماء النفس الذين يرون أنه يمكن التعرف على الأشخاص المبدعين عن طريق دراسة المتغيرات الشخصية والفروق الفردية في المجال المعرفي ومجال الدافعية، وفي هذا المحور يتحدد مفهوم الإبداع اعتمادًا على خصائص الشخص المبدع. (الخضر، 2013م: 28)

- فيُعرف الإبداع بأنه المبادرة التي يبديها الفرد في قدرته على التخلص من السياق العادي للتفكير، واتباع نمط جديد من التفكير. (عواد، 2005م: 13)
- كذلك يُعرف بأنه القدرة على تركيب الأفكار بأسلوب فريد أو عمل علاقات غير مألوفة بينها، وهو عملية استخدام الذكاء والمهارة لتطوير منتج أو موضوع أو عملية أو فكرة جديدة غير مألوفة ونافعة. (الدباغ والعبيدي، 2008: 176)

- ويعرّف الإبداع أيضًا بأنه الإدراك السليم والحساسية، واحترام فردية الإنسان، وجرأة الفرد على إيضاح أفكاره والتعبير عنها واستعداده للدفاع عن معتقداته. (الزيات، 2009: 34)
 - ويعرّف أيضًا بناءً على القدرات الإبداعية للفرد التي تدل على قدراته الذهنية، معارفه، طريقة تفكيره، شخصيته، محفزاته والبيئة التي يوجد فيها. (واعر، 2015: 70)
- المحور الثاني:** ويشمل المفاهيم التي تركز على الإنتاج الإبداعي:

- اتفق كثير من العلماء والباحثين على أن الإبداع يعني: الإنتاج، وحينما يطلق على إنتاج ما بأنه إنتاج إبداعي فهذا يعني أنه يتسم بخصائص مميزة عن بقية أشكال الإنتاج الأخرى ومستوياته. (السرور، 2002م: 74)
 - فيعرّف الإنتاج الإبداعي بأنه الإتيان بالشيء الجديد أو تطوير الجديد ذي القيمة، أو قد يكون الحل الناجح للمشكلة بطريقة مفيدة وأصيلة. (المعاينة، 2000م: 178)
 - ويُعرف أيضًا بأنه إنتاج شيء جديد نافع لفئة كبيرة من الناس، وقد يظهر الإنتاج في شكل نظرية، أو لوحة فنية أو في شكل اكتشاف جديد بشرط أن يتضمن الإنتاج الأصالة والجددة والحدثة، أي إن الشيء المنتج سواء أكان فكرة أم اختراعًا لابد أن يكون جديدًا. (الزيات، 2009م: 33).
 - كما يعرف بأنه الوحدة المتكاملة لمجموعة العوامل الذاتية والموضوعية التي تقود إلى تحقيق إنتاج جديد وأصيل، ذي قيمة من قبل الفرد أو الجماعة. (العجلة، 2009م: 12)
- "وتعد هذه المفاهيم بأنها الأكثر شيوعًا لأنها تعكس الجانب المادي والملموس لعملية الإبداع، ويشار إليها بصيغة مختصرة فيما يسمى بالـ(4P) التي ترمز إلى شخص Person، العملية الإبداعية Process، الناتج الإبداعي Product، المناخ الذي يقع فيه الإبداع Persuasion". (الأخضر، 2011م: 31)
- ثانيًا: الإبداع الإداري:**

- يُعد الإبداع الإداري من أكثر الموضوعات حداثة وأهمية في العصر الراهن، ولاسيما في ظل التحديات والمنافسات الشديدة بين المؤسسات؛ إذ يشكل الإبداع الإداري عنصرًا مهمًا يعزز من تفعيل قدرات المؤسسة وأنشطتها المختلفة، للوصول إلى حالة التميز، وتقديم ما هو جديد بشكل مستمر.
- "إذ يدعم الإبداع قوة أي مؤسسة في تميزها عن المؤسسات الأخرى، ويساعد في تجاوز عيوب ومشكلات الإدارة التقليدية التي أصبحت غير ممكنة في الوقت الحالي لما لها من عواقب وخيمة، فهي تحوّل الأفراد العاملين فيها إلى بيروقراطيين وتسلبهم قدرتهم على الإبداع والتفكير". (الزهري، 2002م: 231)
- وفي ظل الإدارة الحديثة تتعاظم الحاجة إلى الاهتمام بالإبداع الإداري كمدخل ينمي قدرات العاملين، ويعزز من القدرة التنافسية في المؤسسات عمومًا وفي المؤسسة التربوية على وجه الخصوص، ومن هذا المنطلق

ف" هناك حاجة ملحة إلى الإبداع الإداري في المؤسسات التربوية، كونها متغيراً مهماً في بناء الإنسان الذي يُعد المحور الأساسي في أي مسيرة حضارية، فإما أن نخرج لنا هذه المؤسسات إنساناً متميزاً مبدعاً يرحمه المجتمع، وإما أن نخرج لنا عدداً هائلاً من الأفراد المتعلمين غير المبدعين ". (السباعي، 2016م: 11)

وتُعد المؤسسات التربوية المصدر الرئيس الذي يزود المؤسسات والمنظمات الأخرى بالكوادر المؤهلة والمتخصصة التي تجد لها قبولاً في منظومة العمل الإداري والفني في مؤسسات المجتمع كافة، مما يستدعي بالضرورة أن تهتم جميع المؤسسات بنوعية الكادر وإبداعاته.

لذلك ينبغي على المؤسسات التي تسعى للتطور والتقدم أن تتبنى سياسة تشجيع الإبداع وتهتم بالمبدعين من أجل اللحاق بركب الحضارة والتقدم الذي يشهده العالم، وإن درجة نجاح أية مؤسسة يتوقف على مدى استجابة العنصر البشري في الإدارة وقدرته على زيادة الانتاجية". (مساعدة، 2013م: 327)

"فأصبح لزاماً على المؤسسات الإدارية أن تهتم بموضوع الإبداع في مجال العمل وأن تعمل على تنمية روح الإبداع في العاملين لديها، ويتيح الفرصة لهم لاستخدام ما لديهم من قدرات ومواهب إبداعية ". (الشقحاء، 2003 م: 37).

فقد تعددت وتنوعت مفاهيم الإبداع الإداري، ونستعرض بعضاً منها على النحو الآتي:

- يعرف بأنه استخدام الموظف المهارات الشخصية الإبداعية في استنباط أساليب إدارية جديدة توصله إلى حلول ابتكارية لمشكلة إدارية أو تصورات جديدة لمعالجة تلك المشكلة بالاعتماد على التحليل الهادف والجهد الإبداعي المنظم الذي يتصل بالإدراك الحسي القائم على التحليل المنطقي والاختباري. (القحطاني، 2001م: 38)
- وعُرف الإبداع الإداري بأنه تمثيل في الأفكار والممارسات التي يقدمها المدبرون، التي تساعد على إنجاز عمليات إدارية جديدة، أو برامج تطويرية للعاملين، جديدة في مضمونها وشكلها أو نظاماً إدارياً جديداً مما يؤثر بشكل غير مباشر في تحقيق أهداف العمل الإداري وتساعد على تقديم أفضل خدمة للجميع. (عامر، 2001م: 598)
- وعرف كذلك بأنه عملية ذات مراحل متعددة ينتج عنها فكرة أو عمل جديد يتميز بأكبر قدر من الطلاقة، والمرونة، والأصالة، والحساسية للمشكلات. (الشمري، 2002م: 52)
- كما عُرف بأنه تفاعل عدد من القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية تؤدي إذا ما وجدت البيئة المناسبة إلى إنتاج أصيل ومفيد وجديد يسهم في تقدم الحياة الإنسانية وتطورها في الميادين المتعددة في العلم والتقنية والتعليم والأدب والفن. (خير الله، 2009م: 9)

يتبين من المفاهيم والتعريفات التي سبق عرضها بأنه على الرغم من أن موضوع الإبداع الإداري من أكثر المواضيع التي تجذب اهتمام الباحثين والمفكرين على حد سواء غير أنهم لم يتوصلوا إلى تعريف موحد له يتفق عليه الجميع، إذ تعددت المفاهيم حوله ويرجع ذلك إلى طبيعته المعقدة، فالإبداع الإداري ظاهرة إنسانية معقدة جدًا، ذات أوجه وأبعاد متعددة.

ثالثًا: أهمية الإبداع الإداري:

تكمن أهمية الإبداع الإداري في كونه مطلبًا أساسيًا لأي مؤسسة سواء كانت عامة أو خاصة، فمن خلاله تتحدد درجة تقدم الأمم ورفيها؛ لأن المؤسسة التي لا تبذل في وقتنا الحالي مصيرها الزوال؛ لأن البقاء للأفضل " كما تظهر أهميته والحاجة إليه عندما يدرك متخذو القرار في المؤسسات التربوية أن هناك تفاوتًا بين أداء المؤسسة الفعلي والأداء المرغوب، مما يحثها على دراسة تبني طرق وأساليب جديدة " (العميان، 2005م: 390).

" وإن المؤسسات التربوية التي لا تضع الإبداع الإداري هدفًا رئيسًا من أهدافها ولا تعمل على تشجيع العاملين على الإبداع بتوفير الجو والبيئة المناسبة لذلك سيكون مصيرها التردّي والانهيار لعدم قدرتها على مواجهة التغيرات والتطورات التي تظهر باستمرار في بيئتها الداخلية والخارجية، كما أن الموظفين في أي مؤسسة وعلى اختلاف مراتبهم الوظيفية إذا لم يجعلوا الإبداع جزءًا من حياتهم الوظيفية فسوف يكون مصيرهم التخلف وعدم القدرة على المساهمة في تنمية وتطوير أنفسهم ومؤسساتهم ". (خلف، 2010م: 42)

" فالإبداع يرتبط دائمًا بحل المشكلات وابتكار طرق جديدة للعمل تسهم في زيادة جودته، وفي الوقت ذاته اختصار الوقت والجهد والتكلفة... " (الشمري، 2002م: 56)

ويلخص (شقورة، 2012) أهمية الإبداع الإداري في الآتي:

- يساعد الإبداع على اكتشاف قدرات الأفراد الذاتية ودعمها وتوجيهها نحو تطوير المؤسسة.
- تطوير معارف ومهارات الأفراد وتنميتها والتأثير على اتجاهاتهم وسلوكهم.
- يسهم في بناء الثقة لدى الأفراد العاملين.
- يمكن الفرد من التغلب على المعوقات الشخصية التي تحول دون قدرته على التعبير عن إمكانياته الإبداعية.
- يوضح للأفراد مسارات التطوير والتجديد في مؤسساتهم.
- يدفع الأفراد إلى الدخول في منافسات التحدي والتميز مع الآخرين .
- القدرة على الاستجابة لمتغيرات البيئة المحيطة، مما يجعل المؤسسة في وضع مستقر، حيث يكون لديه الاستعداد لمواجهة هذه التغيرات بشكل لا يؤثر على سير العملية.

■ المساهمة في تنمية القدرات الفكرية والعقلية للعاملين في المؤسسة عن طريق إتاحة الفرصة لهم في اختيار تلك القدرات.

■ القدرة على إحداث التوازن بين البرامج الإنمائية المختلفة، والإمكانيات المادية والبشرية المتاحة. (44).

ويخلص (الحربي، 2014) أهمية الإبداع في الآتي:

■ تعميق النظرة السطحية للجامعات، فبدلاً من النظر إلى الجامعات نظرة سلبية، لها احتياجات شديدة، ومليئة بالمشكلات المعقدة، يُنظر إليها بأنها ذات إمكانيات، ومزايا متنوعة، من حيث التاريخ، والخبرات، والعلاقات الاجتماعية الممتدة.

■ المساعدة على النظر إلى الخلافات الموجودة بين الأفراد، والجماعات داخل الجامعة، وبين الجامعات، بأنها ذات قيمة كبيرة؛ لأنها تساعد على التنوع بدلاً من التماثل، والإتيان بالأفكار الجديدة بدلاً من النمطية الجامدة.

■ إيجاد نوع من الشعور بالملكية لدى أفراد الجامعة، يدفعهم إلى بذل مجهودات كبيرة تتعدى عمل ما هو مطلوب منهم القيام به، حسب اللوائح، والقوانين المنظمة للعمل.

■ إتاحة فرصة للتأمل، والنقاش، والحوار، حول الأعمال التي يقوم بها أفراد الجامعة، والتأثيرات الفردية والجماعية لهذه الأعمال.

إذًا يتضح مما سبق أن الإبداع الإداري في الجامعات كافة وعلى المستويات كافة الإدارية يُعد مقومًا أساسيًا يساعدها على التغلب على المشكلات التي تواجهها ولاسيما في ظل هذا العصر الذي يشهد الكثير من التغيرات والتحويلات في المجالات المختلفة التي أوجدت مشكلات كثيرة لا يمكن حلها بالطرق التقليدية، بل يتم حلها في كثير من الأحيان باستخدام طرق حديثة وإبداعية تستطيع التعامل مع هذه المشكلات والتغلب عليها. (26)

رابعًا: أنواع الإبداع الإداري:

يأخذ الإبداع الإداري صورًا مختلفة وقد حدّد تايلور خمسة أنواع من الإبداع الإداري وهي على النحو الآتي: (الصيرفي، 2003)

■ **الإبداع التعبيري:** وهو الطريقة التلقائية التي يتميز بها شخص معين في عمل شيء ما أو مزاوله مهنة أو ممارسة فن من الفنون.

■ **الإبداع الفني:** ويمثل الناحية الجمالية التي تضاف إلى السلع والخدمات، مثل مظهر السلعة والوظائف التي تؤديها والحاجات التي تشبعها.

■ **الاختراع:** وهو استحداث شيء جديد لأول مرة، غير أن عناصره والأجزاء التي يتكون منها موجودة من قبل، ولكن تم إدخال تعديل عليها جعلها تأخذ شكلًا جديدًا وتؤدي مهمة مميزة.

- **الإبداع المركب:** وهو يمثل تجميع غير عادي بين الأشياء، مثل أن يتم أخذ أفكار مختلفة وتوضع في نموذج واحد للوصول إلى معلومة جديدة.
- **الاستحداث:** وهو استخدام شيء موجود فعلاً ولكنه يطبق في مجال جديد، أي إنه يتم فهم المبادئ والأسس التي وضعها السابقون وإعادة تطويرها والبناء عليها. (14).
- **الإبداع الإداري:** الذي يشمل إحداث تغيير في الهيكل التنظيمي، وتصميم الوظائف وعمليات المنظمة وسياساتها واستراتيجيتها ونظمها الرقابية.
- **الإبداع الفني:** الذي يشتمل على تطوير منتجات أو خدمات جديدة أو إحداث تغييرات في التقنيات التي تستخدمها المنظمة، وتغييرات أخرى في فنون الإنتاج وأساليبه وإدخال الحاسوب إلى العمل.

خامساً: خصائص الإداريين المبدعين:

- يعد المبدع الإداري شخصاً يحب المخاطرة ويسعى لمعرفة المجهول، فهو مخالفاً في تصرفاته للسلوك والنمط التقليدي عند كثير من الناس، الذين يكرهون التغيير ويفضلون الاستمرار على ما هم عليه من أنماط العمل.
- ويتميز الإداري المبدع بالخصائص الآتية: (العنزي، 2009م: 54)

- البصيرة الخلاقة، ويعني ذلك مقدرته على تصور بدائل عدة للتعامل مع المشكلات.
- الثقة بالنفس وبالآخرين، فالإداري المبدع يؤمن بالنجاح ولا يتوقع الفشل، وإن أخفق فإن ذلك يزيده تصميمًا على مواصلة مجهوده.
- القدرة على التكيف والتجريب والتجديد، فلا توجد عند المبدع مسلمات، كما أن الإداري المبدع لا يعرف كلمة مستحيل.
- كما أضاف (الصرن، 2001م: 194-195). خصائص يتميز بها الإداريون المبدعون، هي:
- يتميز الإداري المبدع بالرؤيا الإبداعية التي تقوم على القدرة في تصور البدائل المتعددة وتحيلها للتعامل مع المشاكل الموجودة، والقدرة على طرح الأسئلة الصحيحة وليس من الغريب أن يصرف الفرد المبدع وقتاً أطول في تحليل المعلومات أكثر من الوقت الذي يقضيه في جمعها، وهو لا يمل من تجريب الحلول، ولا يفقد صبره بسرعة.
- يتميز الإداري المبدع بالثقة بالنفس وبالآخرين بدرجة كبيرة والإداري المبدع يتوقع الفشل، ولكنه لا يستسلم بسهولة.

- يتميز الإداري المبدع بالقدرة على التعامل مع متطلبات التغيير ومقتضياته، وتحمل المواقف الصعبة والمشوشة.
- يتميز الإداري المبدع بالمرونة والقدرة على التكيف والتجريب والتجديد، وأن يشك بالمسائل التي يمكن أن يُعدها عامة الأفراد مسلمات. وقد يصل المطاف به أن لا يؤمن بالصواب والخطأ المطلق، إذ يُعد أن تلك أمور نسبية تعتمد على المنظور والتصور الذي ينطلق منه الإنسان.
- يتميز الإداري المبدع بالجرأة على إبداء الآراء وتقديم المقترحات اللازمة، لأن هذه الجرأة تنعكس على مناقشة التعليمات والأوامر الصادرة من المراجع العليا وهي صفة لا تتوافر في الأفراد المقلدين.
- يتميز الإداري المبدع بالاستقلالية الفردية؛ إذ يجب ألا تفرض عليه سلطة غيره، وألا يفرض سلطته على الآخرين. ويجب عليه أن يبتعد عن المؤثرات والمصادر التي تؤدي إلى تشبيط الروح المعنوية للأفراد العاملين الذين يشكلون الغالبية العظمى في أية منظمة، ومن ثم نلاحظ أن هذه الخصائص تُكسب الإداري الحكمة في التعامل مع المشكلات والمواقف بشكل مبدع، إضافة إلى ما يتمتع به من الطلاقة والمرونة والأصالة وحساسيته للمشكلات واحتفاظه بالاتجاه وإدراكه لكل تفاصيل العمل الإداري.

سادسًا: مراحل الإبداع الإداري:

1. **مرحلة الإعداد والتحضير:** " ويمثل ذلك في جمع المعلومات حول الموضوع أو المشكلة التي تمثل محور اهتمام المبدع وإدارة النقاش وتوفير المصادر التي لها علاقة بالموضوع باتجاه تمكين الفرد من أن يمارس نمطًا جديدًا من التفكير بعيدًا عن الأسلوب المألوف. " (عساف، 2004م: 277)،
2. **مرحلة الاحتضان:** وفي هذه المرحلة يجعل المبدع المعلومات والأفكار التي يجمعها في المرحلة الأولى تعيش في خياله وفكره، تنمو وتتغذى وتتفاعل وتتجيش في عقله حتى تنضج، فيشعر الفرد المبدع بحالة المخاض الفكري وتقفز بعدها الإبداعات، ويقوم هو بقطف أروعها لتشغيلها في صنع قرار إبداعي. (جواد، 2000م: 178)
3. **مرحلة الإشراق:** وتتجسد في هذه المرحلة حالات أو خصائص الإبداع الذاتي، التي تمثل فاصلاً فعليًا بين ما يمكن أن يقوم به أي باحث، وبين ما يقوم به المبدعون، وتتواصل فيها عملية البزوغ المفاجئ للفكرة الجوهرية أو العمل النموذجي، أو تبدو مادة الفكرة أو الحل كأنها نظمت ورتبت دون تخطيط، كما أنها تأتي واضحة وينجلي معها كل ما كان داخل الشخصية من هم أو تعب أو معاناة.
4. **مرحلة التحقق:** وتشمل عملية التبصر بالعقل الظاهر، وبلاستعانة بأدوات البحث المتاحة، في الفكرة التي نتجت خلال مرحلة البزوغ، وذلك للتحقق من صحتها ولتحديد طرق تطبيقها. (عساف، 2004م: 278)

سابعًا: مستويات الإبداع الإداري:

يميز الباحثون بين ثلاثة أنواع من الإبداع الإداري في المؤسسات الإدارية، هي: (جلدة وعبودي، 2006م: 46)

1. **الإبداع على مستوى الفرد:** وهو الإبداع الذي يتم التوصل إليه من قبل أحد الأفراد الذين يمتلكون

قدرات وسمات إبداعية ومن بين خصائص الفرد المبدع التي تكون كالاتي:

- **المعرفة:** حيث يبذل الفرد وقتًا كبيرًا لإتقان عمله.
- **التعليم:** وهو يؤكد على أن المنطق يعيق الإبداع.
- **الذكاء:** الإنسان المبدع ليس بالضرورة عالي الذكاء، ولكنه يتمتع بالقدرات التفكيرية على تكوين علاقات مرنة بين الأشياء.
- **الشخصية:** يجب الشخص المبدع روح المخاطرة، وهو مستقل ومثابر وعالي الدافعية، ومتشكك ومنفتح على الآراء الجديدة، وقادر على التعامل مع العزلة.
- **العادات الاجتماعية:** الإنسان المبدع ليس منطويًا على نفسه، بل هو يميل إلى التفاعل وتبادل الآراء مع الآخرين.

2. **الإبداع على مستوى الجماعة:** وهو الإبداع الذي يتم تحقيقه أو التوصل إليه من قبل الجماعة (قسم،

أو إدارة أو لجنة...) واعتمادًا على خاصية العادة المستمرة؛ فإن إبداع الجماعة يفوق كثيرًا مجموعة الإبداعات الفردية للأعضاء، وذلك نتيجة للتفاعل فيما بينهم وتبادل الرأي والخبرة ومساعدة بعضهم البعض؛ ولمواجهة التحديات الكبيرة التي تواجهها المؤسسات المعاصرة يتطلب تطوير جماعات العمل المبدعة. (جلدة وعبودي، 2006م: 48)

3. **الإبداع على مستوى المؤسسة:** فهناك مؤسسات متميزة في مستوى أدائها وعملها، وغالبًا ما يكون

عمل هذه المؤسسات نموذجيًا ومثاليًا للمؤسسات الأخرى، وحتى تصل المؤسسات إلى الإبداع لا بد من وجود إبداع فردي وجماعي.

وهناك نوعان رئيسان من الإبداع على مستوى المؤسسات كما يرى (حجازي، 2009م: 71)

- **الإبداع الفني:** يتعلق بالمنتج سواء السلع أو الخدمات، كما يتعلق بتكنولوجيا الإنتاج، أي بنشاطات المؤسسة الأساسية التي تنتج عنها السلع أو الخدمات.
- **الإبداع الإداري:** يرتبط بشكل مباشر بالهيكل التنظيمي والعملية الإدارية في المنظمة، وبشكل غير مباشر بنشاطات المنظمة الأساسية.

الدراسات السابقة:

دراسة (عبدالعال 1430هـ):

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة واقع الإبداع الإداري لإدارات المدارس الابتدائية بمنطقة حائل، ولتحقيق هذا الهدف قام الباحث بإعداد استبانة وزعت على مديري المرحلة الابتدائية والمحاضرين دورة التدريب بكلية التربية جامعة حائل.

بينت نتائج الدراسة أن إدارات المدارس الابتدائية بمنطقة حائل تطبق عناصر الإبداع الإداري وجوانبه وبدرجة عالية، كما بينت نتائج الدراسة أن أهم المعوقات التي تحد من الإبداع الإداري لدى إدارات هذه المدارس كان متمثلاً في ضغوطات العمل ونقص الحوافز المقدمة للمبدعين بشكل عام، ولتطبيق الإبداع الإداري بشكل فاعل فإن الحاجة تتطلب تدريب مديري تلك المدارس على استيعاب التكنولوجيا وتقنيات الاتصال المتطورة، وزيادة منح الحوافز المعنوية والمادية للمبدعين، وتشجيع العمل الجماعي وتطوير عملية صنع القرار.

1. دراسة السلمي (2012م):

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين القيادة الإبداعية والمناخ التنظيمي في المدارس الحكومية المتوسطة بمدينة جدة من وجهة نظر مدراء تلك المدارس ومعلميها، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي الذي كان مناسباً لهذه الدراسة، حيث تكون مجتمع الدراسة من (343) مديراً ومعلمًا من العاملين في المدارس المتوسطة الحكومية التابعة لإدارة التربية والتعليم بمدينة جدة، وكانت عينة الدراسة هو المجتمع الأصلي، كما استخدمت الاستبانة لجمع البيانات والمعلومات من أفراد الدراسة.

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

تمارس القيادة الإبداعية في المدارس الحكومية المتوسطة بمدينة جدة بدرجة متوسطة من وجهة نظر مديريها ومعلميها، والمناخ السائد فيها كان بدرجة عالية.

- إذ جاء بُعد المثابرة أعلى المراتب وبدرجة ممارسة متوسطة.
- يليه بُعد الحساسية بالمشكلات وبدرجة ممارسة متوسطة.
- ثم جاء بعد المبادرة وبدرجة ممارسة متوسطة.
- في حين جاء بالمرتبة الأخيرة بُعد الأصالة وبدرجة ممارسة متوسطة.
- وجود علاقة ارتباطية موجبة بين الدرجة الكلية لسيمات القيادة الإبداعية والدرجة الكلية لأبعاد المناخ التنظيمي.
- تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة القيادة الإبداعية في المدارس الحكومية المتوسطة بجدة من وجهة نظر مديريها ومعلميها وفقاً لمتغيرات (المسمى الوظيفي - المؤهل العلمي - عدد سنوات الخبرة).

2. دراسة الحارثي (2012م):

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق عناصر الإبداع الإداري لدى مدراء المدارس الثانوية محافظة جده من وجهة نظر المدراء والوكلاء، وكذلك الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حول توفر عناصر الإبداع الإداري لدى مدراء المدارس الثانوية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي الذي كان مناسباً لهذه الدراسة، تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس الثانوية الحكومية بجدة ووكلائها.

تم اختيار عينة طبقية بلغ عددها (298) مفردة وهي عبارة عن (103) مدراء و(195) وكلاء، كما استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات من أفراد العينة.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

- أن المستوى الإجمالي لعناصر الإبداع الإداري كان بدرجة متوسطة.
- جاء بعد الطلاقة في المرتبة الأولى وبدرجة ممارسة كبيرة.
- يليه بعد المرونة وبدرجة ممارسة كبيرة.
- ثم جاء بعد الحساسية بالمشكلات بدرجة ممارسة متوسطة.
- في حين جاء بعد الأصالة في المرتبة قبل الأخيرة بدرجة ممارسة متوسطة.

3. دراسة شقورة (2012م):

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة مدراء المدارس الثانوية في محافظات غزة لأساليب إدارة التغيير وعلاقتها بالإبداع، وذلك من وجهة نظر المعلمين. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي الذي كان مناسباً لهذه الدراسة، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الثانوية ومعلماتها بمحافظات غزة، تم اختيار عينة من المعلمين بلغ عددها (522)، كما استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات من أفراد الدراسة.

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

- تبين أن مستوى توافر مهارات الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة جاءت بنسبة (74.4%).
- جاء مجال الاحتفاظ بالاتجاه أعلى المراتب وبنسبة (79.6%).
- ويليه مجال الطلاقة وبنسبة (77.4%).
- وجاء مجال المخاطرة والتحدي ومجال التحليل والربط بنسبة (77.2%).
- ثم جاء مجال المرونة بنسبة (76.7%).

- في حين جاء مجال الأصالة بالمرتبة الأخيرة وبنسبة (75.2%).
- وجاء مجال الحساسية للمشكلات المرتبة الأخيرة وبنسبة (73.4%).

4. دراسة الحربي (2014م):

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة موظفات جامعة أم القرى لمهارات الإبداع بوجه عام، والطلاقة، والإحساس بالمشكلة، والمرونة، وأصالة الأفكار بوجه خاص من وجهة نظرهن ومن وجهة نظر الرئيسات المباشرات لهن بجامعة أم القرى بمكة المكرمة، بالإضافة إلى معرفة درجة موافقتهن لسبل تنمية تلك المهارات. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي كان مناسباً لهذه الدراسة، حيث تكون مجتمع الدراسة من (61) رئيسة و(436) موظفة إدارية حيث كانت عينة الدراسة هي المجتمع الأصلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات من أفراد الدراسة.

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

- أن تقدير الموظفات لدرجة ممارستهن لمهارات الإبداع الإداري بوجه عام جاءت عالية.
- في حين جاءت تقديرات الرئيسات المباشرات لدرجة ممارسة الموظفات لتلك المهارات متوسطة.
- كما أن تقدير الموظفات لدرجة ممارستهن لمهارات الإبداع الإداري والمتمثلة في (الطلاقة، والإحساس بالمشكلة، والمرونة، وأصالة الأفكار) جاءت بدرجة عالية.
- في حين جاءت تقديرات الرئيسات المباشرات لدرجة ممارسة الموظفات لتلك المهارات متوسطة.

5. دراسة عثمان وعبدالرحمن Othman and Abd Rahman (2013م):

هدفت الدراسة للكشف عن مهارات الإدارة الإبداعية وإدارة التغيير لدى مدرء المدارس الثانوية في ماليزيا، والكشف عن مدى فهم مدرء المدارس لإدارة التغيير التي حدثت في النظام التعليمي الماليزي، وهدفت الدراسة أيضاً إلى التعرف إلى الطرق التي تتبناها الإدارة الإبداعية في اتخاذ القرارات بشكل تشاركي مع المعلمين، وطرق حل المشكلات؛ كذلك هدفت الدراسة إلى الكشف عن السمات الشخصية للقادة المبدعين التي تبنى على النتائج والمخرجات بشكل أساسي. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الذي كان مناسباً لهذه الدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من (6) مدرء الثانوية من منطقة KlangValley التي تعرف بالمدارس الذكية، حيث تم ترشيح مديريها من قبل وزارة التربية والتعليم الماليزية للحصول على جائزة الإبداع بناءً على منجزاتها وبرامجها وأنشطتها الإبداعية المميزة، إذ كانت عينة الدراسة هي المجتمع الأصلي، استخدمت الدراسة مقابلات شبه منتظمة مع العينة.

وقد توصلت الدراسة إلى أهم النتائج الآتية:

- من أهم سمات الإدارة الإبداعية التنبؤ بالمشكلات والعمل على حلها قبل أن تظهر، وأيضاً تطبيق الأفكار الإبداعية الجديدة في المدارس، وتحفيز المعلمين والطلبة نحو التغيير والتفكير الإبداعي.
- أن التفكير في حل المشكلات لا يعتمد على المدير فحسب بل يتأثر بعاملين خارجيين، هما: المنظمة، وعملية التغيير.

مناقشة الدراسات ومدى الاستفادة منها:

بعد عرض الدراسات السابقة مع هذه الدراسة يتضح أن هذه الدراسة قد اتفقت من حيث الهدف مع غالب الدراسات السابقة، وتباينت مع بعض الدراسات من حيث بعض الإجراءات المتبعة لتحقيق الهدف. وقد استفاد الباحثان من الدراسات السابقة في جوانب عدة، ساعدت في تحقيق أهداف الدراسة، ومن هذه الجوانب:

اختيار موضوع الدراسة، بناء أداة الدراسة، اختيار المنهج المناسب، الاطلاع على المراجع ذات الصلة بالموضوع، اختيار مجتمع البحث، واتباع الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات.

فيما تميزت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة بالآتي:

- تناولها لموضوع حديث ومعاصر ومن المواضيع النادرة التي لم تحظ بدراسة كافية في كليات التربية جامعة عدن.
- ركزت هذه الدراسة على استهداف أهم الفئات الإدارية داخل كليات التربية في جامعة عدن، وهي الدراسة الأولى التي تستهدف هذا المجتمع من الإداريين في حد علم الباحثين.
- ركزت هذه الدراسة على أهم عناصر الإبداع التي ترتبط بشكل مباشر بطبيعة عمل الموظف الإداري، وهي: (الاتصالات الإدارية، القابلية للتغيير، تشجيع المبدعين، المجازفة، حل المشكلات واتخاذ القرار).

إجراءات الدراسة الميدانية

منهج الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحثان المنهج الوصفي المسحي من خلال وصف الظاهرة والإجابة عن التساؤلات وتحليل البيانات وتفسيرها للوصول إلى استنتاجات تسهم بتحديد واقع الإبداع الإداري لدى القيادات الإدارية في كليات التربية جامعة عدن.

مجتمع الدراسة وعينته:

تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الإداريين في كلية التربية عدن - جامعة عدن، البالغ عددهم (65) موظفًا إداريًا، ونظرًا لصغر حجم المجتمع فقد تم أخذ المجتمع كاملاً.

خصائص عينة الدراسة

أولاً: وصف خصائص عينة الدراسة:

عرض خصائص عينة الدراسة البالغة (40) فرداً من إجمالي مجتمع الدراسة البالغ عددهم (65) حيث تم توزيع (65) استبانة ولم يرجع منها سوى (40) استبانة، حيث تكون نسبة العينة للمجتمع الكلي 62% وهي نسبة كبيرة ومثلة للمجتمع الكلي، والمتمثلة بالبيانات العامة في الجزء الأول من الاستبيان، وهي على النحو الآتي:

1. توزيع أفراد عينة الدراسة بحسب الجنس:

جاءت نتائج عينة الدراسة حسب متغير الجنس، كما هو موضح في الجدول (1) كالتالي:

جدول رقم (1)

يوضح توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

المرتبة	النسبة المئوية %	العدد	النوع
2	37.5	15	ذكر
1	62.5	25	أنثى
	100.0	40	الإجمالي

يتضح من الجدول رقم (1) أن نسبة الإناث جاءت في المرتبة الأولى بنسبة مقدارها 62.5%، وجاءت نسبة الذكور في المرتبة الثانية، بنسبة مقدارها 37.5%.

2. توزيع أفراد عينة الدراسة بحسب المؤهل:

ظهرت نتائج عينة الدراسة حسب متغير المؤهل، كما هو موضح في الجدول (2) على النحو الآتي:

جدول رقم (2)

يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة بحسب المؤهل:

الترتيب	النسبة المئوية %	العدد	المؤهل العلمي
4	10.0	4	دكتوراه
2	27.5	11	ماجستير
3	15.0	6	بكالوريوس
1	47.5	19	أقل من البكالوريوس
	100%	40	الإجمالي

يتضح من الجدول رقم (2) ان مؤهل أقل من بكالوريوس حصل على المرتبة الأولى بنسبة مقدارها 47.5%، ويليه مؤهل ماجستير حيث حصل على المرتبة الثانية وبنسبة مقدارها 27.5%، وحصل مؤهل البكالوريوس على المرتبة الثالثة وبنسبة مقدارها 15% وحصل مؤهل دكتوراه على المرتبة الأخيرة وبنسبة مقدارها 10%، وهذا يدل على أن حملة درجة الدكتوراه قليلون جدًا لشاغلي الجانب الإداري في الكلية.

3. توزيع أفراد عينة الدراسة بحسب سنوات الخبرة:

ظهرت نتائج عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة، كما هو موضح في الجدول (3)، على النحو الآتي:

جدول رقم (3) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

الترتيب	النسبة المئوية %	التكرار	سنوات الخبرة
2	32.5	13	أقل من 5 سنوات
3	17.5	7	من 5 الى أقل من 10 سنوات
4	7.5	3	من 10 — أقل من 15 سنة
1	42.5	17	15 سنة فأكثر
	100.0	40	الإجمالي

يتضح من الجدول رقم (3) أن سنوات الخبرة 15 سنة فأكثر كانت في المرتبة الأولى وبنسبة مقدارها 42.5%)، وجاءت في المرتبة الثانية أقل من 5 سنوات وبنسبة مقدارها (32.5%)، وجاءت في المرتبة الثالثة من 5 إلى أقل من 10 سنوات وبنسبة مقدارها (17.5%)، وجاءت الخبرة من 10 إلى أقل من 15 سنة في المرتبة الأخيرة وبنسبة مقدارها (7.5%).

ثبات الأداة وصدقها:

صدق أداة الدراسة:

تم التأكد من الصدق الظاهري للاستبيان في صورته المبدئية بعرضه على (8) من المحكمين المتخصصين في مجال الإدارة التربوية، حيث طلب الباحثان من المحكمين إبداء الرأي نحو مدى وضوح صياغة كل عبارة من عبارات أداة الدراسة ومدى ملاءمة العبارة لقياس ما وضعت لأجله، ومدى مناسبة العبارة للبعد التي تنتمي إليه، كما طلب الباحث من المحكمين إسداء النصح بإدخال أية تعديلات على صياغة العبارات لتزداد وضوحًا، أو إضافة أية عبارات جديدة لتزداد الاستبانة شمولًا، أو حذف أي عبارة مكررة وغير ضرورية.

صدق الاتساق الداخلي بين فقرات أداة الدراسة ومجالاتها:

يتم قياس صدق الاتساق الداخلي لمعرفة درجة ارتباط فقرات الأداة بعضها ببعض ودرجة ارتباطها بالمحور الذي تنتمي إليه، وباستخدام (معادلة بيرسون) بعد تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية بلغ قوامها (10)، تم الحصول على درجات الارتباط الموضحة في الجدول الآتي:

جدول رقم (4) يوضح معاملات الارتباط الفقرات ببعضها في كل مجال من مجالات الدراسة

حل المشكلات واتخاذ القرار		المجازفة		تشجيع المبدعين		القابلية للتغيير		الاتصالات الإدارية	
الارتباط	القيمة	الارتباط	القيمة	الارتباط	القيمة	الارتباط	القيمة	الارتباط	القيمة
.740**	31	.799**	25	.739**	15	.666**	8	.562**	1
.869**	32	.669**	26	.729**	16	.830**	9	.515**	2
.868**	33	.751**	27	.804**	17	.771**	10	.607**	3
.839**	34	.724**	28	.755**	18	.771**	11	.572**	4
.848**	35	.744**	29	.786**	19	.804**	12	.594**	5
.838**	36	.770**	30	.831**	20	.662**	13	.738**	6
.868**	37			.676**	21	.773**	14	.742**	7
.767**	38			.764**	22				
.758**	39			.710**	23				
.765**	40			.769**	24				
.792**	41								
.714**	42								

** دالة عند مستوى دلالة (0.01)

حيث يتضح من الجدول رقم (4) أن معامل الارتباط بين الفقرات والمجالات كلها تراوحت بين (0.515 - 0.869) وهي قيم عالية وذات دلالة معنوية عند مستوى دالة (0.01) وهي تؤكد على مدى الاتساق الداخلي بين فقرات الأداة وأن الأداة مقبولة إحصائياً وذات صدق عالٍ.

ثانياً: معامل الاتساق الداخلي بين المجالات والدرجة الكلية للأداة:

جدول (5) يوضح معامل الاتساق الداخلي بين المجالات والدرجة الكلية للأداة

الدرجة الكلية	حل المشكلات واتخاذ القرار	المجازفة	تشجيع المبدعين	القابلية للتغيير	الاتصالات الإدارية	المجال
.703*	.438*	.478*	.605*	.491*	1	الاتصالات الإدارية
.833*	.718*	.462*	.719*	1	.491*	القابلية للتغيير
.876*	.710*	.587*	1	.719*	.605*	تشجيع المبدعين

الدرجة الكلية	حل المشكلات واتخاذ القرار	المجازفة	تشجيع المبدعين	القابلية للتغيير	الاتصالات الإدارية	المجال
.795*	.705*	1	.587*	.462*	.478*	المجازفة
.890*	1	.705*	.710*	.718*	.438*	حل المشكلات واتخاذ القرار
1	.890*	.795*	.876*	.833*	.703*	الدرجة الكلية

* دالة عند مستوى (0.01)

يتضح من الجدول أعلاه أن قيم الارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية، وهي قيم مرتفعة تجعل الأداة مقبولة إحصائياً وذات صدق عالٍ.

ويمكن إيجاد معامل الصدق للأداة ككل من خلال الثبات حيث يمثل الصدق الجذر التربيعي للثبات ككل، حيث بلغ (0.890) وهي قيمة عالية جداً، وهي تشير إلى تمتع الأداة بدرجة عالية من الصدق. ثبات أداة الدراسة:

ومعنى الثبات استقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه، وتم التحقق من ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، وكلما اقترب معامل الثبات من الواحد الصحيح كان الثبات مرتفعاً، وكلما اقترب من الصفر كان الثبات منخفضاً، وذلك بالنسبة لكل محور على حدة وللأداة ككل، وكانت أهم النتائج التي تم التوصل إليها موضحة في الجدول رقم (6):

الجدول رقم (6) يبين معامل ألفا كرونباخ لثبات الأداة

المجال	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
الاتصالات الإدارية	7	0.712
القابلية للتغيير	7	0.864
تشجيع المبدعين	10	0.914
المجازفة	6	0.838
حل المشكلات واتخاذ القرار	12	0.950
الأداة كلها	42	0.961

يتضح من النتائج الموضحة في جدول رقم (6) أن جميع معاملات الثبات لمجالات الدراسة كانت مقبولة إحصائيًا، ويشير معامل الثبات (كرونباخ ألفا) الكلي إلى أن أداة الدراسة تتمتع بثبات عالٍ جدًا، حيث بلغ معامل الثبات لأداة الدراسة (0.961) وهو معامل قوي جدًا يجعل الأداة مناسبة لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة.

المعالجة الإحصائية:

استخدم الباحثان برنامج الحزم الإحصائية spss في تحليل البيانات والمعلومات المتعلقة بمجالات الدراسة، وكذا استخدام الوسائل الإحصائية الملائمة في معالجة واستخلاص النتائج، ومن هذه الوسائل:

- معامل كرونباخ ألفا، ومعاملات الارتباط والاتساق الداخلي (معامل بيرسون).
- التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص عينة الدراسة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA). المعالجة الإحصائية:

حيث أعطى الرقم (5) الإجابة بـ "بدرجة عالية جدًا" وهو أعلى درجات المقياس، وتشير إلى موافقة تامة، وأعطى الرقم (4) الإجابة بـ "بدرجة عالية"، وأعطى الرقم (3) الإجابة بـ "بدرجة متوسطة"، وأعطى الرقم (2) الإجابة بـ "بدرجة ضعيفة"، وأعطى الرقم (1) الإجابة بـ "بدرجة ضعيفة جدًا" وهي أدنى درجات المقياس، وتشير إلى ضعف تام للفقرة. كما تم احتساب المتوسط الفرضي للدراسة وفقًا لمقياس ليكرت الخماسي من خلال جمع درجات المقياس وقسمته على عددها كالآتي:

$$\mu = (1+2+3+4+5)/5 = 3$$

وكما تم أيضًا حساب المدى لمقياس ليكرت الخماسي، وهو عبارة عن الفرق بين أكبر قيمة، وأصغر قيمة في المقياس، ويساوي (4=1-5)، ومن ثم إيجاد طول الفئة في مقياس ليكرت وهو عبارة عن المدى مقسومًا على عدد الفئات، أي (0.80=5/4)، ثم إضافة هذه القيمة إلى أول فقرة من فقرات مقياس ليكرت الخماسي، فأصبح طول الفئات كالآتي:

« الفئة الأولى (1-1.80) إذا كان المتوسط الحسابي يقع ضمن هذه الفئة، فذلك يشير إلى مستوى ضعيف جدًا (درجة ضعيفة جدًا).

« الفئة الثانية (1.81-2.60) إذا كان المتوسط الحسابي يقع ضمن هذه الفئة، فذلك يشير إلى مستوى ضعيف (درجة ضعيفة).

« الفئة الثالثة (2.61-3.40) إذا كان المتوسط الحسابي يقع ضمن هذه الفئة، فذلك يشير إلى موافقة متوسطة (درجة متوسطة).

« الفئة الرابعة (3.41-4.20) إذا كان المتوسط الحسابي يقع ضمن هذه الفئة، فذلك يشير إلى موافقة عالية (بدرجة كبيرة).

« الفئة الخامسة (4.21-5.00) إذا كان المتوسط الحسابي يقع ضمن هذه الفئة، فذلك يشير إلى موافقة عالية جدًا لهذه الفقرة (درجة كبيرة جدًا).

عرض ومناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول الذي ينص على:

يتناول هذا الجزء عرض نتائج الدراسة الميدانية، حيث تم استخدام الاستبيان للحصول على البيانات الأولية اللازمة من أفراد العينة، ثم أخضعت بيانات الاستبيان للتحليل الإحصائي بواسطة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وجاءت نتائج الدراسة كما هو موضح في الإجابة عن تساؤلات الدراسة الآتية.

الإجابة عن السؤال الأول ما مستوى الإبداع الإداري لدى قيادات كلية التربية/ عدن - جامعة عدن - لكل مجالات الدراسة من وجهة نظر الموظفين الإداريين؟

6- للإجابة عن هذا السؤال من خلال تحليل فقرات المجالات سيتم احتساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والمرتبة لكل مجال من مجالات الدراسة، لمعرفة مدى توفر هذه المجالات في ضوء إجابات أفراد العينة، كما هو موضح في الآتي: إجمالي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع مجالات الدراسة:

جدول رقم (7) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع مجالات مستوى الإبداع الإداري

المجال	المرتبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المئوي	مستوى الموافقة
القابلية للتغيير	1	2.80	.822	56	متوسطة
الاتصالات الإدارية	2	2.61	0.614	52.2	متوسطة
حل المشكلات واتخاذ القرار	3	2.37	.902	47.4	ضعيفة
المجازفة	4	2.25	.806	45	ضعيفة
تشجيع المبدعين	5	2.13	0.725	45	ضعيفة
الأداة كلها		2.43	.646	48.6	ضعيفة

يتضح من الجدول (7) أن جميع المجالات للدراسة تؤكد أن مستوى الإبداع لدى قيادات كلية التربية/ عدن - جامعة عدن - لكل مجالات الدراسة من وجهة نظر الموظفين الإداريين حصل على درجة ضعيفة وذلك بمتوسط حسابي (2.43) وانحراف معياري قدره (0.646) وهذا يشير إلى تقارب وجهات نظر أفراد العينة

وعدم تشتتها عن متوسطها الحسابي، وكان المتوسط العام واقعًا ضمن الفئة (1.81-2.60)، والتي تشير إلى درجة موافقة ضعيفة في مستوى الإبداع لدى الموظفين الإداريين.

وكان مستوى الإبداع في كل مجال على النحو الآتي:

« حصل مجال القابلية للتغيير على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي مقداره (2.80) وانحراف معياري (0.822) بدرجة متوسطة.

« حصل مجال الاتصالات الإدارية على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي مقداره (2.61) وانحراف معياري (0.641) بدرجة متوسطة.

« حصل مجال حل المشكلات واتخاذ القرار على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي مقداره (2.37) وانحراف معياري (0.902) بدرجة ضعيفة.

« حصل مجال المجازفة على المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي مقداره (2.25) وانحراف معياري (0.806) بدرجة ضعيفة.

« حصل مجال تشجيع المبدعين على المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي مقداره (2.13) وانحراف معياري (0.725) بدرجة ضعيفة.

وفي ما يأتي توضيح لإجابة الموظفين الإداريين حسب فقرات كل مجال على حدة:

1. مجال القابلية للتغيير:

جدول رقم (8) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال القابلية للتغيير

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المئوي	مستوى الموافقة	ترتيب الفقرة
1	تدرك أن التغيير ظاهرة طبيعية، ولا بد منها.	3.42	1.03	68.4	عالية	1
2	تشجع على وضع الخطط المستقبلية للتطوير والتغيير.	3.05	1.13	61	متوسطة	2
6	ترغب في تكوين انطباع لدى الآخرين في العمل بأن القيادات في الكلية تمتلك أفكارًا جديدة حول العمل.	2.95	1.28	59	متوسطة	3
3	تتعامل قيادة الكلية مع التغيير بمرونة وتكيف.	2.77	1.18	55.4	متوسطة	4
5	تشارك في الاجتماعات والتعليق على آراء الآخرين بما يحقق التغيير.	2.65	1.09	53	متوسطة	5
4	تبتكر طرقًا جديدة وفعالة لتسيير العمل.	2.62	.925	52.4	متوسطة	6
7	تعمل على تنمية قدرات ومهارات الموظفين في التطوير والتجديد بما يخدم الكلية.	2.12	1.06	52.4	ضعيفة	7
	المجال ككل	2.80	0.822	56	متوسطة	

يتضح من الجدول (8) الذي يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، أن هناك موافقة بدرجة متوسطة في مجال قابلية التغيير، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام للمجال (2.80) وبانحراف معياري عام بلغ (0.822)، وهذا يشير إلى تقارب وجهات نظر أفراد عينة الدراسة وعدم تشتتها عن متوسطها الحسابي، وكان المتوسط العام واقعا ضمن الفئة (2.61-3.40)، والتي تشير إلى موافقة متوسطة في مجال قابلية التغيير. ويتبين من الجدول (8) أن الفقرة الأولى "تدرك أن التغيير ظاهرة طبيعية، ولا بد منها" حازت على أعلى متوسط حسابي في المجال بلغ (3.42) ووزن مئوي بلغ (68.4) بدرجة عالية.

و حصلت الفقرة "تشجيع على وضع الخطط المستقبلية للتطوير والتغيير" على المرتبة الثانية في المجال بمتوسط حسابي بلغ (3.05) ووزن مئوي بلغ (61) بدرجة متوسطة، وحصلت الفقرة "تبتكر طرق جديدة وفعالة لتسيير العمل" في المرتبة قبل الأخيرة بمتوسط حسابي مقداره (2.62) ووزن مئوي بلغ (52.4)، وحصلت الفقرة "تعمل على تنمية قدرات ومهارات الموظفين في التطوير والتجديد بما يخدم الكلية." على المرتبة الأخيرة في المجال بمتوسط حسابي مقداره (2.12) ووزن مئوي بلغ (52) بدرجة ضعيفة.

ويرى الباحثان أن هذه النتيجة تبين بما لا يدع مجالاً للشك بأن الموظفين الإداريين لم يتلقوا أي دورات تدريبية في تنمية مهاراتهم تساعدهم على الابتكار والإبداع في تسيير شؤون عملهم، ولا يزالون يعملون بالطرق التقليدية.

2. مجال الاتصالات الإدارية:

جدول رقم (9) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ل فقرات مجال الاتصالات الإدارية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المئوي	مستوى الموافقة	ترتيب الفقرة
2	تستخدم العلاقات الخاصة للحصول على احتياجات الكلية	3.02	1.27	60.4	متوسطة	1
3	تعمل على تطوير العلاقات مع ذوي الاختصاص والعاملين داخل الكلية.	2.87	1.18	57.4	متوسطة	2
1	تجري اتصالات غير رسمية لمناقشة المشاكل المتعلقة بالكلية	2.80	1.22	56	متوسطة	3
6	تحرص على تنمية الاتصالات الإنسانية مع المراجعين.	2.52	.933	50.4	ضعيفة	4
5	تبذل الجهود في توسيع الاتصالات خارج حدود الكلية	2.42	.873	48.4	ضعيفة	5
7	تهتم بإيجاد قنوات اتصال مفتوحة مع الموظفين.	2.40	.955	48	ضعيفة	6
4	تهتم بقيادة الكلية بتطوير العلاقات والتواصل مع مؤسسات المجتمع المدني.	2.25	.898	45	ضعيفة	7
	المجال ككل	2.61	0.641	52.2	متوسطة	

يتضح من الجدول (9) الذي يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، أن هناك موافقة متوسطة في مجال الاتصالات الإدارية، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام للمجال (2.61) وانحراف معياري عام بلغ (0.641)، وهذا يشير إلى تقارب إجابات أغلبية عينة الدراسة، وعدم تشتتها عن متوسطها الحسابي، وكان المتوسط العام واقعا ضمن الفئة (2.61-3.40).

ويتبين من الجدول (9) أن الفقرة "تستخدم العلاقات الخاصة للحصول على احتياجات الكلية" حازت على أعلى متوسط حسابي في المجال بلغ (3.02) ووزناً مئويًا بلغ (60.4) بدرجة متوسطة. وحصلت الفقرة "تعمل على تطوير العلاقات مع ذوي الاختصاص والعاملين داخل الكلية" على المرتبة الثانية في المجال بمتوسط حسابي مقداره (2.87) ووزناً مئويًا بلغ (57.4) بدرجة متوسطة.

وحصلت الفقرة "تتم بإيجاد قنوات اتصال مفتوحة مع الموظفين" على المرتبة قبل الأخيرة بمتوسط حسابي قدره (2.40) ووزن مئوي بلغ (48) بدرجة ضعيفة. وحصلت الفقرة "تتم قيادة الكلية بتطوير العلاقات والتواصل مع مؤسسات المجتمع المدني" على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي مقداره (2.25) ووزناً مئويًا بلغ (45) بدرجة ضعيفة وهذا يؤكد فعلاً ضعف تواصل قيادة الكلية مع مؤسسات المجتمع المدني.

3- مجال حل المشكلات واتخاذ القرار:

جدول رقم (10) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال حل المشكلات واتخاذ القرار

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المئوي	مستوى الموافقة	ترتيب الفقرة
4	تتحمل قيادة الكلية المسؤولية وتمتلك القدرة على اتخاذ القرار.	2.75	1.35	55	ضعيفة	1
1	تعمل قيادة الكلية على اكتشاف المشكلات بحذف حلها	2.47	1.05	49.4	ضعيفة	2
3	تعمل قيادة الكلية على جمع المعلومات والبيانات المتعلقة بالمشكلة قبل اتخاذ القرار حيالها	2.45	1.23	49	ضعيفة	3
6	تعمل الكلية على استخدام طرق وأساليب جديدة في حل المشكلات	2.45	1.13	49	ضعيفة	3
5	تضع الحلول للمشكلات التي تواجهها الكلية كل على حدة.	2.42	1.05	48.4	ضعيفة	4
11	يتم دراسة المعلومات بدقة لاتخاذ القرارات.	2.35	1.25	47	ضعيفة	5
12	تتخذ قيادة الكلية قرارات حاسمة خلال فترة قياسية نسبيًا.	2.35	1.14	47	ضعيفة	5

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المثوي	مستوى الموافقة	ترتيب الفقرة
2	توجد بدائل عديدة لدى قيادة الكلية للتعامل مع المشكلات.	2.35	1.09	47	ضعيفة	5
7	تستشير الخبراء المختصين في عملية صناعة القرار	2.22	1.22	44.4	ضعيفة	6
10	تعمل قيادة الكلية باستمرار في متابعة المشكلات التي يعاني منها الموظفين في العمل.	2.25	1.05	45	ضعيفة	7
8	تحديد درجة الغموض في المواقف التي تحد من أداء الموظفين	2.20	.939	44	ضعيفة	8
9	تشكل قيادة الكلية فرق مكلفة بحل المشكلات.	2.20	1.09	44	ضعيفة	8
	المجال لكل	2.37	0.920	47.4	ضعيفة	

يتضح من الجدول (10) الذي يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، أن هناك موافقة بدرجة ضعيفة في مجال حل المشكلات واتخاذ القرار، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام للعيينة (2.37) وانحراف معياري عام بلغ (0.920)، وهذا يشير إلى تركيز إجابات أغلبية عينة الدراسة وعدم تشبثها عن متوسطها الحسابي، وكان المتوسط العام واقعا ضمن الفئة (1.81-2.600)، والتي تشير إلى موافقة ضعيفة في مجال حل المشكلات واتخاذ القرار.

ويتبين من الجدول (10) أن الفقرة " تتحمل قيادة الكلية المسؤولية وتمتلك القدرة على اتخاذ القرار" حازت على أعلى متوسط حسابي في المجال بلغ (2.75) ووزن مئوي بلغ (55) بدرجة ضعيفة. وحصلت الفقرة "تعمل قيادة الكلية على اكتشاف المشكلات بهدف حلها" على المرتبة الثانية في المجال بمتوسط حسابي بلغ (2.47) ووزن مئوي بلغ (49.4) بدرجة ضعيفة. وحصلت الفقرة "تعمل قيادة الكلية باستمرار في متابعة المشكلات التي يعاني منها الموظفين في العمل" على المرتبة قبل الأخيرة بمتوسط حسابي مقداره (2.25) ووزن مئوي بلغ (55) بدرجة ضعيفة. وحصلت الفقرتان " تحديد درجة الغموض في المواقف التي تحد من أداء الموظفين" و" تشكل قيادة الكلية فرق مكلفة بحل المشكلات" على المرتبة الأخيرة بمتوسط مقداره (2.20) ووزن مئوي بلغ (44) والثانية (1.09) بدرجة ضعيفة وهذه النتيجة تؤكد ضعف حل المشكلات واتخاذ القرار من قبل قيادة الكلية، ومن ثم تراكم المشكلات في الكلية، لأسباب عدة، منها: عدم القيام بمعرفة السلبيات والإيجابية وأخذ الاحتياطات اللازمة لمواجهة المشكلات وحلها، وعدم إيجاد البدائل والحلول لكثير من المشكلات وتراكمها.

4- مجال المجازفة:

جدول رقم (11) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال المجازفة

رقم الفقرة	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المثوي	مستوى الموافقة	ترتيب الفقرة
4	تشجع الرفض لما هو خاطئ من الأعمال، ولو كان شائعاً ومقبولاً.	2.57	1.17	51.4	ضعيفة	1
3	تتبنى قيادة الكلية أفكارًا حديثة ومعاصرة معقولة.	2.32	1.04	46.4	ضعيفة	2
2	تقوم بأعمال في الكلية ذات مجازفة عالية.	2.22	1.02	44.4	ضعيفة	3
1	تجرب قيادة الكلية أساليب عمل جديدة.	2.17	1.12	43.4	ضعيفة	4
6	تمتلك القيادة الشجاعة والقدرة للقيام بأعمال إبداعية	2.17	1.08	43.4	ضعيفة	4
5	تعمل قيادة الكلية على تشجيع العمل ضمن فريق تسوده روح المجازفة	2.02	1.04	40.4	ضعيفة	5
	المجال ككل	2.25	.806	45	ضعيفة	

يتضح من الجدول (11) الذي يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، أن هناك موافقة ضعيفة في مجال المجازفة، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام للمجال (2.17) وانحراف معياري عام بلغ (0.806) وهذا يشير إلى تركيز إجابات أغلبية عينة الدراسة وعدم تشتتها عن متوسطها الحسابي، وكان المتوسط العام واقع ضمن الفئة (1.81-2.60)، والتي تشير إلى موافقة ضعيفة في مجال المجازفة.

ويتبين من الجدول (11) أن الفقرة " تشجع الرفض لما هو خاطئ من الأعمال، ولو كان شائعاً ومقبولاً" احتلت المرتبة الأولى وحازت على أعلى متوسط حسابي في المجال حيث بلغ (2.57) ووزن مئوي بلغ (51.4) بدرجة ضعيفة.

وحصلت الفقرة " تتبنى قيادة الكلية أفكار حديثة ومعاصرة معقولة" على المرتبة الثانية في المجال بمتوسط حسابي بلغ (2.32) ووزن مئوي بلغ (46.4) بدرجة ضعيفة وهذا يؤكد ان الكلية لا تتبنى أي أفكار حديثة ومعاصرة.

وحصلت الفقرة " تمتلك القيادة الشجاعة والقدرة للقيام بأعمال إبداعية " على المرتبة قبل الأخيرة بمتوسط حسابي قدره (2.17) ووزن مئوي بلغ (43.4)، وجاء في المرتبة الأخيرة الفقرة " تعمل قيادة الكلية على تشجيع العمل ضمن فريق تسوده روح المجازفة" حيث بلغ متوسطها الحسابي (2.2) ووزن مئوي بلغ (40.4) بدرجة ضعيفة.

ويعود السبب في ذلك إلى ان قيادة الكليات لا تتبنى أي أفكار جديدة أو حديثة يمكن من خلالها تحفيز وتشجيع الموظفين الإداريين على الابداع والابتكار، وبث فيه روح المجازفة والشجاعة والقدرة على إنتاج المعارف التي تساعدهم في تأدية مهامهم بدق وابداع.

5- مجال تشجيع المبدعين:

جدول رقم (12) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال تشجيع المبدعين

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المثوي	مستوى الموافقة	ترتيب الفقرة
7	تقوم قيادة الكلية بالنقد البناء للأفكار الجديدة.	2.42	1.03	48.4	ضعيفة	1
8	تعمل قيادة الكلية على تقييم الأفكار والمقترحات الجديدة	2.32	1.04	46.4	ضعيفة	2
3	تمنح الموظفين الوقت الكافي للتعبير عن آرائهم ومقترحاتهم دون قيود.	2.30	1.15	46	ضعيفة	3
1	تشجع الموظفين في التخلص من الروتين في العمل الإداري.	2.25	1.00	45	ضعيفة	4
2	تشجع أصحاب الأفكار الجديدة والمتميزين وتشرف عليهم.	2.20	.853	44	ضعيفة	5
4	تثني على الموظف الذي يحقق أي إنجاز مبدع ولو كان ذلك الإنجاز في غير مجاله.	2.20	1.06	44	ضعيفة	5
5	تحرص على وجود آليات تساعد في زيادة ثقة الموظفين بأنفسهم.	2.07	.997	41.4	ضعيفة	6
6	تعمل قيادة الكلية على تعميم الأفكار الجديدة التي يقدمها الموظفون.	2.02	.831	40.4	ضعيفة	7
9	تقدم القيادة كل التسهيلات المادية والمعنوية لجذب الموظفين المبدعين.	1.77	0.831	35.4	ضعيفة جدًا	8
10	تشجع الكلية الموظفين الذين يفكرون خارج نطاق تخصصهم، وتحرص على استمرارهم في العمل	1.77	.767	35.4	ضعيفة جدًا	8
	المجال للكل	2.13	.725	42.6	ضعيفة	

يتضح من الجدول (12) الذي يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، أن هناك موافقة بدرجة ضعيفة في مجال تشجيع المبدعين، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام للمجال (2.13) وبانحراف معياري عام بلغ (0.725)، وهذا يشير إلى تقارب إجابات أغلبية عينة الدراسة و عدم تشتتها عن متوسطها الحسابي، وكان المتوسط العام واقع ضمن الفئة (1.81-2.600)، والتي تشير إلى موافقة ضعيفة في مجال تشجيع المبدعين.

ويتبين من الجدول (12) أن الفقرة الأولى "تقوم قيادة الكلية بالنقد البناء للأفكار الجديدة" حازت على أعلى متوسط حسابي في المجال بلغ (2.42) ووزن مئوي بلغ (48.4) بدرجة ضعيفة. وحصلت الفقرة "تعمل قيادة الكلية على تقييم الأفكار والمقترحات الجديدة" على المرتبة الثانية في المجال بمتوسط حسابي بلغ (2.32) ووزن مئوي بلغ (46.4) بدرجة ضعيفة، وهذا يؤكد ضعف تقييم الأفكار والمقترحات الجديدة من قبل قيادة الكلية وهذه الفقرة تؤكد ضعف مستوى الإبداع في هذا المجال. وحصلت الفقرتان "تقدم القيادة كل التسهيلات المادية والمعنوية لجذب الموظفين المبدعين" و "تشجع الكلية الموظفين الذين يفكرون خارج نطاق تخصصهم، وتحرص على استمرارهم في العمل" على المرتبة الأخيرة بمتوسط مقداره (1.77) ووزن مئوي بلغ للأولى (35.4) والثانية (35.4) بدرجة ضعيفة جدًا وهذا يؤكد مدى ضعف التسهيلات لجذب الموظفين المبدعين وضعف تشجيعها للموظفين خارج اطار تخصصاتهم، ومن ثم تؤكد ضعف مستوى الإبداع في هذا المجال.

السؤال الثاني:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الإبداع الإداري لدى قيادات كلية التربية/ عدن، تعزى (للمؤهل العلمي، خبرة القادة الإداريين، للجنس)؟

وللإجابة عن هذا السؤال قام الباحث باستخدام الاختبارات العلمية والمتمثلة في تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) حيث اعتمد الباحث مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$)، و تعدد الفروق دالة إحصائيًا إذا كانت قيمة مستوى دلالة الاختبار (Sig.) أصغر من مستوى الدلالة الذي اعتمده الباحث في دراسته، والعكس صحيح، وقد جاءت النتائج كما يبينها الجداول الآتية

1- المؤهل العلمي:

جدول رقم (13) أهم نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق بين متوسطات إجابات المبحوثين في مستوى الإبداع الإداري يعزو لمتغير المؤهل العلمي

المتغيرات	المؤهل العلمي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة f المحسوبة	مستوى الدلالة Sig.	النتيجة الإحصائية
الاتصالات الإدارية	دكتوراه	2.214	.6004	.989	.409	غير دالة
	ماجستير	2.675	.5788			
	بكالوريوس	2.904	.9020			
	أقل من بكالوريوس	2.571	.5928			
القابلية للتغيير	دكتوراه	2.678	.2945	.491	.690	غير دالة
	ماجستير	2.584	.9824			
	بكالوريوس	3.047	.8790			
	أقل من بكالوريوس	2.872	.8009			

النتيجة الإحصائية	مستوى الدلالة Sig.	قيمة f المحسوبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المؤهل العلمي	المجالات
غير دالة	.212	1.575	.3873	1.750	دكتوراه	تشجيع المبدعين
			.8136	2.000	ماجستير	
			.7092	2.650	بكالوريوس	
			.6904	2.13	أقل من بكالوريوس	
غير دالة	.318	1.215	.3191	2.583	دكتوراه	المجازفة
			.9481	2.303	ماجستير	
			.9855	2.638	بكالوريوس	
			.7033	2.026	أقل من بكالوريوس	
غير دالة	.540	.732	.3996	2.125	دكتوراه	حل المشكلات واتخاذ القرار
			1.053	2.159	ماجستير	
			1.079	2.805	بكالوريوس	
			.8742	2.412	أقل من بكالوريوس	

يتضح من النتائج الموضحة في الجدول رقم (13) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد العينة في جميع مجالات مستوى الإبداع الإداري وفقاً لمتغير المؤهل العلمي، أي إن متغير المؤهل العلمي لا يؤثر في آراء العينة على الرغم من اختلاف مؤهلاتهم العلمية في مجالات مستوى الإبداع الإداري وهي الاتصالات الإدارية والقابلية للتغيير وتشجيع المبدعين والمجازفة وحل المشكلات واتخاذ القرار، حيث كانت جميع قيم مستوى دلالة f أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (0.05) في كل المجالات، وهو الأمر الذي يشير إلى تقارب وجهات نظر أفراد العينة حول مجالات الدراسة.

2- خبرة القادة الإداريين:

جدول رقم (14) أهم نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق بين متوسطات إجابات المبحوثين في مستوى الإبداع الإداري يعزو لمتغير سنوات الخبرة

النتيجة الإحصائية	مستوى الدلالة Sig.	قيمة f المحسوبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	سنوات الخبرة	المجالات
غير دالة	.605	.622	.59586	2.670	أقل من 5 سنوات	الاتصالات الإدارية
			.66933	2.489	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	
			1.44514	3.047	من 10 إلى أقل من 15 سنة	
			.50819	2.546	من 15 سنة فأكثر	

النتيجة الإحصائية	مستوى الدلالة Sig.	قيمة f المحسوبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	سنوات الخبرة	المجالات
غير دالة	.881	.221	.59652	2.780	أقل من 5 سنوات	القابلية للتغيير
			.88613	2.591	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	
			1.65575	2.809	من 10 إلى أقل من 15 سنة	
			.84480	2.899	من 15 سنة فأكثر	
غير دالة	.942	.129	.67842	2.076	أقل من 5 سنوات	تشجيع المبدعين
			.64291	2.100	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	
			1.48436	2.366	من 10 إلى أقل من 15 سنة	
			.70367	2.152	من 15 سنة فأكثر	
غير دالة	.286	1.311	.54072	2.371	أقل من 5 سنوات	المجازفة
			1.04401	2.119	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	
			1.50000	3.000	من 10 إلى أقل من 15 سنة	
			.72197	2.078	من 15 سنة فأكثر	
غير دالة	.846	.270	.78922	2.435	أقل من 5 سنوات	حل المشكلات واتخاذ القرار
			1.04067	2.452	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	
			1.79956	2.694	من 10 إلى أقل من 15 سنة	
			.86162	2.233	من 15 سنة فأكثر	

يتضح من النتائج الموضحة في الجدول رقم (14) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد العينة في جميع مجالات مستوى الإبداع الإداري وفقاً لمتغير سنوات الخبرة، أي إن متغير سنوات الخبرة لا يؤثر في آراء العينة حول مجالات مستوى الإبداع الإداري، وهي الاتصالات الإدارية والقابلية للتغيير وتشجيع المبدعين والمجازفة وحل المشكلات واتخاذ القرار، حيث إن جميع قيم مستوى دلالة f أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (0.05) في كل المجالات، ومن ثم تكون غير دالة أي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) وهذا يشير إلى تقارب وجهات نظر أفراد العينة حول فقرات مجالات الدراسة.

3- متغير الجنس:

جدول رقم (15) أهم نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق بين متوسطات إجابات المبحوثين في مستوى الإبداع الإداري يعزو لمتغير الجنس

النتيجة الإحصائية	مستوى الدلالة Sig.	قيمة f المحسوبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الجنس	المجالات
غير دالة	.642	.219	.82325	2.6762	ذكور	الاتصالات الإدارية
			.51916	2.5771	إناث	
غير دالة	.824	.050	1.00823	2.7619	ذكور	القابلية للتغيير
			.70984	2.8229	إناث	
غير دالة	.683	.170	.86888	2.0733	ذكور	تشجيع المبدعين
			.64195	2.1720	إناث	
غير دالة	.486	.495	.89576	2.3667	ذكور	المجازفة
			.75908	2.1800	إناث	
غير دالة	.687	.165	1.04359	2.4500	ذكور	حل المشكلات واتخاذ القرار
			.85794	2.3267	إناث	

يتضح من النتائج الموضحة في الجدول رقم (15) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة في جميع مجالات مستوى الإبداع الإداري وفقاً لمتغير الجنس، أي إن متغير الجنس لا يؤثر في آراء العينة حول مجالات مستوى الإبداع الإداري وهي الاتصالات الإدارية والقابلية للتغيير وتشجيع المبدعين والمجازفة وحل المشكلات واتخاذ القرار، حيث كانت قيم مستوى دلالة f أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (0.05) في كل المجالات ومن ثم تكون غير دالة، أي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05). وهذا يشير إلى تقارب وجهات نظر أفراد العينة حول فقرات مجالات الدراسة.

ولذلك من خلال الجداول السابقة يتضح:

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في مستوى الإبداع الإداري لدى قيادات كليات التربية في جامعة عدن، تعزى للمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والجنس حيث كانت قيم مستوى دلالة f أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0.05) في كل المجالات وهي غير دالة.

خلاصة النتائج:

- « إن مستوى الإبداع لدى قيادات كليات التربية-جامعة عدن- لكل مجالات الدراسة من وجهة نظر الموظفين الإداريين حصل على درجة ضعيفة وذلك بمتوسط حسابي (2.43) وانحراف معياري قدره (0.646). وكان مستوى الإبداع في كل مجال كالاتي:
- « حصل مجال القابلية للتغيير على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.80) وانحراف معياري (0.822) بدرجة متوسطة.
- « حصل مجال الاتصالات الإدارية على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.61) وانحراف معياري (0.641) بدرجة متوسطة.
- « حصل مجال حل المشكلات واتخاذ القرار على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.37) وانحراف معياري (0.902) بدرجة ضعيفة.
- « حصل مجال المجازفة على المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (2.25) وانحراف معياري (0.806) بدرجة ضعيفة.
- « حصل مجال تشجيع المبدعين على المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (2.13) وانحراف معياري (0.725) بدرجة ضعيفة.
- « عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة (0.05) في مستوى الإبداع الإداري لدى قيادات كليات التربية/ عدن، تعزى للمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والجنس

التوصيات:

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة يوصي الباحثان بالآتي:

- 1- ضرورة الاهتمام بالموظفين الإداريين وتنمية مهاراتهم من خلال عقد دورات وورش عمل لاكسابهم مهارات الإبداع بمختلف الأساليب والطرق.
- 2- تحفيز الموظفين الإداريين وتشجيعهم مادياً ومعنوياً على ممارسة الإبداع الإداري في مؤسساتهم.
- 3- تهيئة المناخ المناسب والبيئة المناسبة التي تساعد الموظف الإداري على الإبداع.

المقترحات:

- إجراء دراسة حول الاحتياجات التدريبية لممارسة الإبداع الإدارية للموظفين الإداريين في المؤسسات التعليمية.
- إجراء دراسة حول العلاقة بين الحوافز المادية وعلاقتها بالإبداع الإداري.
- إجراء دراسة حول الالتزام التنظيمي وعلاقته بالإبداع الإداري.
- إجراء دراسة حول العلاقة بين مستوى الرضا الوظيفي وعلاقته بالإبداع الإداري.

المراجع:

1. الأخضر، خراز، (2011م): "دور الإبداع في اكتساب المؤسسة ميزة التنافسية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أبي بكر بلقايد، الجزائر: الجزائر.
2. جلدة، سليم بطرس وعبودي، زيد منير، (2006م)، إدارة الإبداع والابتكار، دار كنوز المعرفة، الأردن.
3. جواد، شوقي ناجي، (2000م): سلوك تنظيمي، ط (1)، دار الحامد، عمان: الأردن.
4. حجازي، سناء نصر، (2009م): تنمية الإبداع ورعاية الموهبة لدى الأطفال، ط(1)، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان: الأردن.
5. الحربي، رحاب بنت يوسف، (2014م): "درجة ممارسة موظفات جامعة أم القرى لمهارات الإبداع الإداري وسبل تنميتها"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة: السعودية.
6. حوامدة، باسم علي عبيد و حراشة، محمد عبود (1425هـ)، مستوى الإبداع الإداري لدى القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم في الأردن، مجلة الملك سعود العلوم التربوية والدراسات الإسلامية/ المجلد (18)، العدد(2).
7. الخضري، راشد طعمة، (2013م): تنمية مهارات الإبداع، ط1، دار القدس للعلوم للطباعة والنشر، دمشق، سوريا.
8. خلف، حسين سعيد، (2010م): "علاقة القيادة التحويلية بالإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعة الإسلامية"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة: فلسطين.
9. خيرالله، جمال، (2009م): الإبداع الإداري، ط(1)، دار اسامة للنشر والتوزيع، عمان: الأردن.
10. الدباغ، جمال والعبودي، محمد، (2008): "أثر الأنماط المعرفية على الإبداع لمديري المنظمات الخدمية في الأردن"، مجلة جامعة الملك سعود، المجلد(19)، العدد(2)، العلوم الإدارية، الرياض.
11. الزهري، رندة (2002)، "الابداع الاداري في ظل البيروقراطية"، عالم الفكر، المجلد 30، العدد 3.
12. الزيات، فاطمة محمود، (2009م): علم النفس الإبداعي، ط(1)، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
13. السباعي، سميحة محمد، (2016م): "درجة توافر مهارات الإبداع الإداري لدى مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة عدن"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عدن، عدن: اليمن.
14. السرور، نادية هايل، (2002م): مقدمة في الإبداع، ط(1)، دار وائل للنشر والطباعة، الأردن.

15. السكارنة، بلال خلف، (2011م): الإبداع الإداري، ط(1)، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن.
16. الشقحاء، عادل بن صالح، (2003م): ("علاقة الأنماط القيادية بمستوى الإبداع الإداري" دراسة مسحية على العاملين في المديرية العامة للجوازات بالرياض"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية، الرياض: السعودية.
17. شقورة، منير حسن أحمد، (2012م): "إدارة التغيير وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة ومن وجهة نظر المعلمين"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الأزهر، غزة: فلسطين.
18. الشمري، فهيد عايض، (2002م): المدخل الإبداعي لإدارة الأزمات والكوارث، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض: السعودية.
19. الصرن، رعد حسن، (2001م): كيف تخلق بيئة ابتكارية في المنظمات، دار الرضا للنشر، دمشق.
20. الصيرفي، محمد عبدالفتاح، (2003م): الإدارة الرائدة، ط(1)، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان: الأردن.
21. عامر، سعيد ياسين، (2001م): الفكر المعاصر في التنظيم والإدارة، مركز سيرفس للاستشارات والتطوير، القاهرة: مصر.
22. عبد العال، عنتر محمد أحمد (1430هـ)، واقع الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الابتدائية بمنطقة حائل بالمملكة العربية السعودية، جامعة حائل، كلية التربية.
23. العجلة، توفيق عطية، (2009م): ("الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام" دراسة تطبيقية على وزارات قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشوره، الجامعة الإسلامية غزة: فلسطين.
24. العساف، صالح محمد (1989م). المدخل الى البحث في العلوم السلوكية، ط1، العبيكان للطباعة والنشر، الرياض.
25. عساف، وفاء عبدالعزيز، (2004م): "واقع الإبداع الإداري ومعوقاته لدى مديرات المدارس بمدينة الرياض"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض: السعودية.
26. العمري، عوض سعيد (2002م) أثر الحوافز على الإبداع الإداري في المنظمات الحكومية، مجلة كلية الملك خالد العسكرية العدد 71.
27. العميان، محمود سليمان، (2005م): السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط(3)، دار وائل للنشر، عمان: الأردن.
28. العنزي، مبارك عبدالله، (2009م): "علاقة تفويض الصلاحيات بالإبداع الإداري لدى وكلاء مدارس منطقة تبوك التعليمية من وجهة نظرهم"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الأردن.

29. عواد، عبدا لله بن محمد، (2005م): "واقع الإبداع الإداري وأساليب تطويره"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
30. القحطاني، سالم بن سعيد، (2001م): القيادة الإدارية التحول نحو النموذج القيادي العلمي، دار أسامة للنشر والتوزيع، الرياض: السعودية.
31. مساعدة، ماجد عبد المهدي، (2013م): إدارة المنظمات، ط(1)، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان: الأردن. المعاينة، خليل والبوايز، محمد، (2000م): الموهبة والتفوق، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان: الأردن.
32. المعلم، طه عبدالقادر، (2002م): "مهارات الإبداع الإداري كما يدركها مديرو المدارس الابتدائية ودورها في تطوير الأداء المدرسي"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة: السعودية.
33. نصر، عزة جلال مصطفى (2008م): الإبداع الإداري والتجديد الذاتي للمدرسة الثانوية العامة، المكتب الجامعي الحديث للنشر، الإسكندرية.
34. واصلي، فاطمة بنت علي بن محسن (1426هـ) مقومات الإبداع الإداري لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة مكة المكرمة وجيزان، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى.
35. واعر، وسلي، (2015م): "دور الأنماط القيادية في تنمية الإبداع الإداري"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة محمد خضير، بسكرة: الجزائر.

Level of Administrative Creativity of the Leaderships of the Faculties of Education, at the University of Aden, from the Employees' Viewpoint

Dr. Saleh Awadh Saeed Al-Rooteel
Faculty of Education-Aden

Dr. Anis Abdulqawi Saleh Hussein
Faculty of Education- Aden

Abstract:

This study aims at identifying the level of administrative creativity of the leaderships of the Faculties of Education, at the University of Aden. It also aims to discover the extent of availability of the statistical significant differences in the estimations of the sample of the study at the level of administrative creativity of the leaderships of the faculties of education, University of Aden which are attributed to the study variables (qualifications, job experience, sex) in a number of domains that are measured on them.

The population of the study consisted of (65) employees. The descriptive-survey approach was used and the data and information were collected by a questionnaire which was designed and structured for this purpose. The questionnaire was divided into two sections. Section one contained the personal data of the sample of the study whereas section two contained the domains and items of the level of administrative creativity of the faculties of education leaderships. The data were analyzed using the Statistical Package for Social Sciences (SPSS).

The most important findings of the study are:

1. The level of administrative creativity of the faculties of education leaderships, at the University of Aden, for every domain of the study, from the employees' viewpoint, has obtained low degree with the means of (2.43) and standard deviation (0.646).
2. The level of creativity for each domain is as follows:
 - The acceptability domain has obtained the first place with the means of (2.80) and standard deviation (0.822) at a medium degree.
 - The administrative communication domain has obtained the second place with the means of (2.61) and standard deviation (0.641) at a medium degree.
 - The problem solving and decision-making domain has obtained the third place with means of (2.37) and standard deviation (0.902) at a low degree.
 - The risk domain has obtained the fourth place with the means of (2.25) and standard deviation (0.806) at a low degree.
 - The creative encouragement domain has obtained the fifth place with the means of (2.13) and standard deviation (0.725) at a weak degree.

There are no statistical significant differences at (0.05) at the level of administrative creativity of the faculties of education leaderships, University of Aden, attributed to qualifications, job experience and sex.

ISSN: 2708-3659

AL-Rayan Journal



of Humanities & Applied Sciences

Scientific Biannual & Refereed

Volume 6
Issue 1
Serial No.10

June 2023

