



كلية التربية

كلية معتمدة من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم

إدارة: البحوث والنشر العلمي (المجلة العلمية)

=====

تنمية مهارات الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية

إعداد

د/ زهوة بنت فوزان فهد الفهد

أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المساعد

كلية التعليم المستمر وخدمة المجتمع، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

المملكة العربية السعودية

﴿ المجلد السادس والثلاثون - العدد السابع - يوليو ٢٠٢٠ م ﴾

http://www.aun.edu.eg/faculty_education/arabic

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة بشكل عام إلى التعرف على درجة ممارسة القيادات الجامعية بالجامعة السعودية الإلكترونية لمهارات الإبداع الإداري، وفي سبيل تحقيق ذلك استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، كما تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة من مجتمعها المتمثل في جميع القيادات الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية، والبالغ عددهم (٥٦) فرداً، وقد استجاب منهم (٥٠) قائداً، أي بنسبة (٨٩.٣%).

وقد توصلت الدراسة للعديد من النتائج أبرزها: أن درجة ممارسة القيادات الجامعية لمهارات الإبداع الإداري في الجامعة السعودية الإلكترونية جاءت عالية، كما أوضحت النتائج أن هناك العديد من الصعوبات التي تواجه القيادات الجامعية بالجامعة السعودية الإلكترونية لممارسة الإبداع الإداري، ومن أبرز تلك المعوقات: ضعف تقديم الحوافز المادية، وكذلك قلة الصلاحيات الممنوحة للقادة، إضافة إلى وجود العديد من المقترحات التي من شأنها أن تُعزز من ممارسة القيادات الجامعية لمهارات الإبداع الإداري أبرزها: دراسة الأفكار الجديدة دراسة جادة وإبداء الاهتمام بها وتطبيق الجيد منها، وكذلك توفير القيادات الإدارية المؤهلة وذات الكفاءة العالية المدركة لقيمة الإبداع، كما بيّنت النتائج أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠١) بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول درجة ممارسة القيادات الجامعية بالجامعة السعودية الإلكترونية لمهارات الإبداع الإداري باختلاف متغير المؤهل العلمي، وذلك لصالح أفراد الدراسة ممن مؤهلهم العلمي دكتوراه، إضافة إلى أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول مقترحات تطوير مهارات الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية بالجامعة السعودية الإلكترونية باختلاف متغير سنوات الخبرة، وذلك لصالح أفراد الدراسة ممن خبرتهم ما بين (٥-١٠ سنوات).

الكلمات المفتاحية: مهارات، تنمية، الإبداع الإداري.

Abstract

The study generally aimed at identifying the degree to which the academic leadership at the Saudi Electronic University practice administrative creativity skills, and to achieve this goal, the researcher used the descriptive survey research method, and the questionnaire was used as a tool to collect the data from the study population, which consisted of all administrative leaders at the Saudi Electronic University, who were (56) individuals, of whom (50) leaders responded, i.e. (89.3%).

Many findings were reached by the study, most notably: the Saudi Electronic University academic leaders' practice of administrative creativity skills came with high degree, the results also showed that there are many obstacles face academic leaders at the Saudi Electronic University to practice administrative creativity, and among the most prominent of these obstacles: the lack of providing monetary incentives, and the powers granted to leaders are limited. The study also presented several proposals that would enhance university leaders' practice of administrative creativity skills, most notably: studying new ideas seriously, showing interest in them, and applying good ones, as well as providing qualified and highly efficient administrative leaders recognizing the value of creativity. Moreover, the results showed that there are statistically significant differences at the (0.01) level between the averages of the individuals' responses to the degree of the Saudi Electronic University academic leaders' practice of administrative creativity skills according to the Educational Qualification variable in favor of respondents who are PhDs degree, also, there are statistically significant differences at the (0.05) level between the averages of the study individuals' responses to the proposals to develop administrative creativity skills for academic leaders at the Saudi Electronic University according to the Years of Experience variable; in favor of respondents who have years of experience between (5-10 years).

Keywords: skills, development, creative management.

مقدمة الدراسة:

إن المحور الجوهري للمنظمات المعاصرة المبدعة يقوم على تطويرها لبيئة تنظيمية تعمل على بلورة الاتجاهات الإبداعية في منهج فكري وعلمي، يقوم على قيم ومعايير وممارسات ووظيفية تتعكس على تحسين أداء العاملين في المنظمة.

والنظام الإداري المرن الذي لا يتّصف بالتعقيد أو الجمود، والمناخ التنظيمي الذي تسوده الثقة بين العاملين والتي هي أساس تنمية الاتصال المفتوح، الذي يساعد بدوره على تدفق المعلومات وحل المشكلات، من شأنها أن تؤثر في السلوك الإبداعي وتحسين أداء المنظمة على حد سواء. (طلال وآخرون، ٢٠١١م).

إن الإبداع والابتكار من الضرورات، والعناصر المهمة، والسمات الأساسية التي ينبغي توفرها في القيادات الجامعية، وذلك نتيجة لتزايد الطموحات، وتعدد الحاجات، وتنوعها، وتشكل ظاهرة العولمة وما تفرضه من تحديات في نواحي الحياة ومجالاتها جميعاً نقطة جوهرية في ضرورة الأخذ بالإبداع والابتكار في إدارة القيادات الجامعية، وقيادة مدرسة العصر، وهي بلا شك أحوج ما تكون إلى أسلوب يحمل بين طياته الإبداع والابتكار والتجديد في مناحي العمل الإداري كلها (الخوaja، ٢٠٠٤م).

ويرى (عابدين، ٢٠٠١م) أن القيادة الجامعية المسؤول الأول عن كل ما يتعلق فيها. والإبداع في مجال العمل الإداري ينشأ نتيجة للإنجاز، على اعتبار أن وظيفة الإدارة الأساسية هي الإنجاز والإبداع، ويتمثل مفهوم الإبداع الإداري في قدرة المدير على تكييف المنظمة وفقاً لمعطيات البيئة الداخلية والخارجية، وجعل المنظمة قادرة على أداء مهامها وتحقيق أهدافها بمستوى أفضل في ظل المتغيرات الجديدة (العرفي، ٢٠٠٦م).

وتعد القيادات الجامعية من أبرز أعضاء المنظومة الإدارية الجامعية ومن أهم عناصرها، حيث تتسم القيادات الإدارية والأكاديمية في المؤسسة الجامعية بخصائص وسمات تجعلها تختلف كلياً عن القيادات لمؤسسات إنتاجية أو خدمية، الأمر الذي يظهر تأثيره في معايير وآليات تعيين واختيار تلك القيادات (وصفي، ٢٠١٠م). ومن البديهي في بيئة جامعية تنحو في فكرة وجودها منحى التميز في الخدمة التعليمية لتكون مثلاً يحتذى، أن يكون كل من قيادتها على قدرٍ من التميز والإبداع وحسن الإدارة بما يمكنهم من قيادة مؤسسة تعليمية، وهذه الدراسة تنتج إلى تنمية مهارات الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية.

مشكلة الدراسة:

من أبرز المعايير للقيادة الجامعية الناجحة: الإبداع، بأن تكون مبدعة في إدارتها، والإحساس دائماً بالمسؤولية الملقاة على عاتقها تجاه المشكلات التي تعكر صفو العملية التعليمية.

وتحتاج القيادات الجامعية إلى التنمية الإدارية عند الانتقال من مستوى وظيفي إلى مستوى وظيفي آخر، (وصفي، ٢٠١٠م). وتواجه منظمات العمل على اختلاف مهامها وأنواعها وأحجامها العديد من القضايا والمشكلات، التي تتطلب من قياداتها والعاملين فيها ضرورة التفكير في التقليل من الاعتماد على المنهج التقليدي في حل المشكلات، ومحاولة توظيف المنهج الإبداعي في هذا الشأن (الهيجان، ١٩٩٩م).

وتكمن المشكلة في: أن الكثيرين لا يولون الإبداع الإداري الاهتمام الكافي مع أهميته؛ ما يجعلنا نبحث عنّ يقوم بمهارات الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية.

ويؤكد ذلك نتائج بعض الدراسات العلمية، التي أثبتت وجود نواحي قصور في مجال القيادات الجامعية تتعلق بمهارات الإبداع الإداري، منها: في مجال التدريب الإداري للإداريين فقد أكدت دراسة (الجهني، ٢٠٠٨م) على وجود احتياج تدريبي في مجالات عدة، منها المهارات الإدارية.

ويرى (الخميس وآخرون ٢٠١٦م) أن القيادات الجامعية التي لم تعد قادرة على التمييز بين الإبداع، والأدوار الرسمية، عليها أن تترك المجال لقيادات قادرة على التحرك في اتجاهات لم يتم اكتشافها بعد.

وبذلك تكمن مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي: كيف يمكن تنمية مهارات الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية؟ ويتفرع عن السؤال الرئيس السابق الأسئلة الفرعية التالية:

١. ما درجة ممارسة القيادات الجامعية لمهارات الإبداع الإداري؟
٢. ما درجة الصعوبات التي تواجه القيادات الجامعية لممارسة الإبداع الإداري؟
٣. ما المقترحات لتطوير تنمية مهارات الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية؟
٤. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد الدراسة تعزى لمتغيرات (المؤهل، والخبرة، والدورات التدريبية).

أهداف الدراسة:

سعت الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- ١- التعرف على درجة ممارسة القيادات الجامعية لمهارات الإبداع الإداري.
- ٢- التعرف على درجة الصعوبات التي تواجه القيادات الجامعية لممارسة الإبداع الإداري.
- ٣- الكشف عن المقترحات لتطوير تنمية مهارات الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية.

أهمية الدراسة:

تظهر أهمية الدراسة في الآتي:

الأهمية العلمية:

تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية القيادات الإدارية الجامعية، فهي أهم عنصر من عناصر الإدارة الجامعية، وهي المسؤولة عن نجاح الجامعة وتحقيق أهدافها، وفي ظل التغيرات الخارجية المحيطة في الجامعة والتي لها الأثر الكبير على نجاحها، وجب أن يتوفر لدى القيادات الجامعية الإبداع الإداري الذي يمكنهم من الموازنة بين البيئة الداخلية والخارجية للجامعة والتكيف معها لتحقيق أهداف الجامعة، وتمثل الدراسة الحالية إضافة للأدبيات في مجال الإبداع الإداري كأحد الاتجاهات المعاصرة في الإدارة.

الأهمية العملية:

تسهم هذه الدراسة -بإذن الله- في إعطاء صورة واضحة لواقع الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية في المملكة العربية السعودية، وتزود المسؤولين بدرجة تطبيق مهارات الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية، ودرجة الصعوبات التي تواجه تطبيق مهارات الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية، والمقترحات للتغلب على الصعوبات التي تواجه تطبيق مهارات الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية في المملكة العربية السعودية.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: تناول هذا البحث: تنمية مهارات الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية.

الحدود المكانية: الجامعة السعودية الإلكترونية.

الحدود الزمانية: طبقت الدراسة الميدانية خلال الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي (١٤٤١هـ).

مصطلحات الدراسة:

تنمية: يعرف (الغامدي، ٢٠٠٨م) التنمية بأنها: زيادة المعارف والمهارات والقدرات بهدف الوصول إلى أعلى مستوى من الأداء الجيد.

وإجرائياً هو: زيادة في مهارات الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية للوصول إلى أعلى مستوى من الأداء الجيد في قيادة الإدارة الجامعية.

مهارات: عرفها مكتب الآفاق المتحدة الاستشاري (٢٠٠٨م) بأنها: السرعة والدقة في أداء عمل من الأعمال مع الاقتصاد في الجهد، وهي نشاط يتطلب فترة من التدريب المقصود، والممارسة المنظمة، والخبرة المضبوطة بحيث تؤدي بطريقة ملائمة، وعادة ما يكون لهذا النشاط وظيفة مقيدة. وهو التعريف الذي تتبناه الدراسة.

الإبداع الإداري: يعرف (أيوب، ٢٠٠٠م) الإبداع الإداري بأنه: القدرة على إيجاد أشياء جيدة قد تكون أفكاراً أو حلولاً، أو منتجات أو خدمات أو طرقاً وأساليب عمل مفيدة، وهو يبنى على تميز الفرد في رؤيته للمشكلات وحلها، وعلى قدراته العقلية، وطلاقته الفكرية، ومعارفه التي يمكن تطويرها بوجود المناخ الملائم، والقيادات القادرة، وعلاقات العمل المتفاعلة التي تنمي القدرة على توليد الأفكار والحلول المبتكرة.

وتعرف الباحثة "الإبداع الإداري" إجرائياً بأنه: القدرات الإدارية التي يجب أن يتميز بها القائد الجامعي، والتي تساعد على إيجاد أفكار جديدة وتمتيزه بهدف حل المشكلات وتطوير العمل الإداري.

القيادات: هي ذلك النوع من سلوك الأفراد الذين يستطيعون بواسطتها أن يجذبوا الآخرين لقبول قيادتهم أو توجيه نشاطهم عند قيامهم بالجهود المنظمة (السيد، ١٩٨١م).

أما الباحثة فتعرف "القيادات" إجرائياً بأنها: "قدرة المديرين الإداريين في الجامعات على فهم السلوك الإنساني لموظفيهم بهدف توجيه ذلك السلوك توجيهاً يؤدي إلى قيام أولئك الموظفين على أداء أعمالهم الموكلة إليهم وصولاً لتحقيق الأهداف المنشودة".

الإطار النظري والدراسات السابقة:

مفهوم الإبداع الإداري:

لا شك أن الإبداع الإداري له مفهوم يختص به، ويتميز من خلاله عن غيره، وشأن مفهوم الإبداع الإداري شأن المفاهيم الأخرى من العلوم، من حيث تعدد التعاريف واختلاف الألفاظ والعبارات، في تحديد المفهوم؛ ما يدل على اتساعه وشموليته وتطوره.

ونلاحظ الاتساع والشمولية لمفهوم الإبداع الإداري فيما يرى (العجلة، ٢٠٠٨م) أن الإبداع الإداري منظومة متكاملة تشترك فيها المنظمة الإدارية وأفراد التنظيم من مديريين وموظفين وكذلك بيئة المنظمة.

وبشكل عام فإنه من الممكن كما يذكر (الدخيل، ١٤٣٢هـ) أن الإبداع قدرة عقلية من الممكن أن تظهر على مستوى الفرد أو الجماعة أو المنظمة، حيث تمثل هذه الأطراف المحاور الأساسية للإبداع، وأن الإبداع عبارة عن عملية وإنتاج. ويرى (العريفي، ٢٠٠٦م) أن الإبداع الإداري أصبح اليوم من أكثر المفاهيم شيوعاً في أدبيات الإدارة، ويرى (السلمي، ٢٠٠٨م) أن الإبداع إنتاج لأفكار جديدة ومفيدة أو اختراع لأشياء تقع خارج نطاق المؤلف وتحقق فائدة اجتماعية أو عمليات تعتمد على قدرات عقلية وفكرية تحقق النفع للمجتمع. إن مفهوم الإبداع الإداري (أديب وآخرون، ١٤٣٨هـ) لا يختلف في جوهره عن مفهوم الإبداع في عمومته.

ومن خلال ما سبق من التعريفات لمفهوم الإبداع الإداري تصل الباحثة إلى أن: مفهوم الإبداع الإداري غير محدد بدقة لدى باحثي العلوم الإنسانية، وحتى يمكن استجلاء هذا المفهوم بصورة أكثر وضوحاً وتحديداً، فإننا يمكن حصر معظم التعاريف التي قدمها الباحثون في هذا المجال حول المحاور التالية:

عملية ينتج عنها عمل جديد، الإنتاج الإبداعي وحل المشكلات، السمات أو الخصائص التي تميز الأشخاص المبدعين، الإمكانيات الإبداعية أو الاستعدادات النفسية الكاملة للإبداع، المراحل الأساسية التي يمر بها العمل الإبداعي.

أهمية الإبداع الإداري:

تبرز أهمية الإبداع الإداري بالنظر إلى ما يقوم به من إبداع وإنجاز في تحقيق الوظائف الإدارية والأهداف وحل المشكلات. ويرى (الدخيل، ٢٠١١م) أن أهمية الإبداع الإداري تبرز من حاجة المؤسسات التعليمية إلى زيادة قدرتها التنافسية، وتقديم خدماتها بشكل أفضل، هذا بالإضافة إلى أن الإبداع الإداري يزيد من قدرة تلك المؤسسات التعليمية وقابليتها للتكيف مع المتغيرات وزيادة المرونة في عملياتها الإدارية والفنية، إضافة إلى اكتشاف ودعم قدرات الأفراد الذاتية ودفعهم إلى الدخول في منافسات التميز مع الآخرين.

خصائص وسمات الأفراد المبدعين:

يتميز الأفراد المبدعون بسماتٍ وخصائصٍ تميزهم عن غيرهم. ويذكر (المغربي، ١٩٩٨م) بأنه ليس هناك من يستطيع وضع خصائص محددة للإبداع، غير أن هناك صفات يمكن من خلالها الاستدلال على وجود الملكة الإبداعية ومنها: "العقل المتسائل والخالق، القدرة على التحليل والتجميع، القدرة على التخيل والحس، الثقة بالنفس أو الشجاعة".

مراحل ومكونات الإبداع الإداري:

تمر عملية الإبداع الإداري بمراحل عدة يضعها الباحثون ويتبناها البحث الحالي وهي (جمعة وآخرون، ٢٠١١م): "مرحلة الإعداد، مرحلة الاختبار، مرحلة الإشراف، مرحلة التحقق"، ولكي يتحقق الإبداع الإداري في الجامعة ويحقق أهدافه، لا بد من توافر المكونات الثلاثة الأساسية للإبداع وهي (جروان، ٢٠١٣م): "مهارات التفكير الإبداعي، الخبرة، الدافعية".

مهارات الإبداع الإداري:

الطلاقة: يقصد بها إنتاج أكبر عدد ممكن من الأفكار عن موضوع معين في وحدة زمنية ثانية، (أبو العلا، ٢٠١٣م)، الأصالة: يقصد بها القدرة على إنتاج الحلول الجديدة، المرنة: يقصد بها القدرة على تغيير الحالة الذهنية بتغيير الموقف (الأعسر، ٢٠٠٠م)، الحساسية للمشكلات: تعني رؤية المشكلة رؤية واضحة، المخاطرة: يقصد بها الاستعداد لتحمل المخاطر (جروان، ٢٠١٣م)، التحليل والربط: يقصد بالتحليل القدرة على تجزئة المشكلات (Davis, 1995).

معوقات الإبداع الإداري:

- المعوقات الشخصية: تعد المعوقات الشخصية من أهم المعوقات التي تحول دون تحقيق الإبداع الإداري وأهمها: ضعف الثقة في النفس، (الشيباب وآخرون، ٢٠١١م).
- المعوقات الاجتماعية -الثقافية: تلعب العوامل الاجتماعية والثقافية دورًا كبيرًا في إعاقة الإبداع الإداري أو تنميته (التميمي وآخرون، ٢٠١٠م).
- المعوقات الاقتصادية: يواجه الإبداع الإداري عددًا من المعوقات الاقتصادية مثل: نفاذ مشكلات المديونية الخارجية والتدهور الاقتصادي، (جدعون، ٢٠١٣م).
- المعوقات الإدارية: هنا الحديث عن ممارسات المدير السلبية كنظرته للأفكار الجديدة الصادرة من المستويات الدنيا، والامتناع عن المديح للعاملين (المعاينة، ٢٠١٤م).

مفهوم القيادة:

حول مفهوم القيادة فإنه لا يوجد تعريف محدد اتفق عليه الكتاب والمؤلفون والباحثون، بل اختلفوا باختلاف المداخل والزوايا التي ينظر الباحثون والكتاب إلى القيادة من خلالها. ورغم تعدد تعريفات القيادة إلا أنها اتفقت جميعها على أن القيادة (الزهراني، ٢٠١٣) المحرك الأساسي في المؤسسات التربوية. ومن تعاريفها: (الأغا، ٢٠٠٣م) هي شكل من أشكال التفاعل بين القائد والأتباع، حيث تبرز سمة القيادة والتبعية. وتمثل القيادة الإبداعية اليوم (الزهراني، ٢٠١٣م) محورًا مهمًا للتطوير والتغيير في جميع المؤسسات، ولا سيما المؤسسات التربوية لما لها من قدرة على جمع الأفكار الجديدة.

أهمية القيادة:

تتضح أهمية القيادة في كون القائد الناجح (الأغا، ٢٠٠٣م) هو الذي يخلق في دائرته العادات والتقاليد التي تتفق وأهداف المشروع الذي يعمل فيه، حيث إن الجانب السلوكي في علاقة الرئيس بمرؤوسيه ويزملائه هو جوهر عمل القيادة، ويتمثل في التأثير الذي يمارسه فرد ما في سلوك أفراد آخرين ودفعهم إلى العمل باتجاه معين، وفاعلية هذا الدور القيادي يتطلب فهمًا عميقًا للسلوك الإنساني، ويتضمن إدراكًا للحقيقة القائلة إنه لا يمكن معاملة الأفراد كالألات، وحتى يستطيع الشخص القيام بعملية التأثير يجب أن يتمتع بقوة أو سلطة معينة تميزه عن غيره من الأفراد.

الدراسات السابقة:

سيتم في هذا الجزء عرض بعض البحوث والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، وسوف يتم عرض هذه الدراسات وفقاً لترتيبها الزمني من الأقدم إلى الأحدث.

١- دراسة السياري (٢٠١٠م) بعنوان "واقع الإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام العلمية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية" هدفت إلى التعرف على مستوى الإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام العلمية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية ومعوقاته، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، واعتمدت الدراسة الاستبانة كأداة للبحث، وتكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في جامعة الإمام واستجاب منهم ١٣١، وتوصلت نتائجها إلى توفر الإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام بدرجة متوسطة، وأخيراً موافقة أعضاء هيئة التدريس بالجامعة بدرجة عالية على أهمية المقترحات.

٢- دراسة العرفج (٢٠١١م) بعنوان "واقع الإبداع الإداري لدى مشرفات الإدارة المدرسية بمدينة الرياض" هدفت إلى التعرف على أهم الاتجاهات الحديثة في مجال الإبداع الإداري في مجال المشرفات التربويات، والتعرف على واقع الإبداع الإداري لدى مشرفات إدارة المدرسة بمدينة الرياض ومعوقاته، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، واعتمدت الدراسة الاستبانة كأداة للبحث، وتم تطبيقها على عينة بلغ عددهن (٥٠) مشرفة، ومديرات المدارس الحكومية (الابتدائية، والمتوسطة، والثانوية) في مدينة الرياض، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: توفر الإبداع الإداري لدى مشرفات الإدارة المدرسية بدرجة عالية.

٣- دراسة البدراني (٢٠١١م) بعنوان "معوقات الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الابتدائية الحكومية بمنطقة بريدة من وجهة نظر مديريها ووكلائها" هدفت إلى التعرف على تحديد أهم المعوقات المتعلقة بالتنظيمات الإدارية وبالإمكانات المادية وبالناحية الذاتية التي يمكن أن تعوق ممارسة عملية الإبداع الإداري من وجهة نظر وكلاء ومديري المدارس الابتدائية الحكومية بمنطقة بريدة، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، واعتمدت الدراسة الاستبانة كأداة للبحث تم تطبيقها على عينة من (٥٦٢) مديراً من المدارس الابتدائية الحكومية ووكلائها في منطقة بريدة، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن المعوقات التنظيمية تشكل إعاقة الإبداع الإداري بدرجة عالية.

٤- دراسة الحارثي (٢٠١٢م) بعنوان "واقع تطبيق عناصر الإبداع الإداري وأبرز معوقاته لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة جدة" هدفت إلى التعرف على واقع تطبيق عناصر الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في مدينة جدة، والمعوقات التنظيمية والمعوقات الشخصية للإبداع الإداري لديهم، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، واعتمدت الدراسة الاستبانة كأداة للبحث، تم تطبيقها على عينة بلغ عددهم (٢٩٨) وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: المستوى الإجمالي لعناصر الإبداع الإداري كان بدرجة متوسطة، وتطبيق مهارتي الطلاقة والمرونة بدرجة كبيرة، بينما مهارتا الحساسية للمشكلات والخروج عن المألوف بدرجة منخفضة، وبقية المهارات بدرجة متوسطة.

٥- دراسة الصبيعي (٢٠١٢م) بعنوان "واقع الإبداع الإداري لدى القيادات النسائية في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء نظرية تريز" هدفت إلى التعرف على واقع الإبداع الإداري لدى القيادات النسائية في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية، والمعوقات الإدارية التي تحتاج إلى حلول إبداعية، والمقترحات التي تسهم في حل المعوقات الإدارية في ضوء نظرية تريز، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، واعتمدت الدراسة الاستبانة كأداة للبحث، تم تطبيقها على عينة موزعة على (٣٠) إدارة بالرياض، والبالغ عددهم (٢٧٥) مديرة ووكيلة ومشرفة، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن هناك تفاوتاً في استجابات أفراد الدراسة على واقع الإبداع الإداري لدى القيادات النسائية في وزارة التربية والتعليم، وتراوح متوسطات استجابتهن حول واقع الإبداع الإداري لدى القيادات النسائية في وزارة التربية والتعليم بدرجة متوسطة.

٦- دراسة الزامل (٢٠١٧م) بعنوان "واقع تطبيق عناصر الإبداع الإداري ومعوقاته لدى إدارات جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من وجهة نظر الإداريات العاملین فيها" هدفت إلى التعرف على واقع تطبيق عناصر الإبداع الإداري، والمتمثلة في: "المرونة، والمخاطرة، والقدرة على التحليل، والحساسية للمشكلات، والخروج عن المألوف لدى إدارات جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، والتعرف على المعوقات التنظيمية والمعوقات الشخصية التي تحد من تطبيق عناصر الإبداع الإداري لدى إدارات جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من وجهة نظر الإداريات العاملین فيها"، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، واعتمدت الدراسة الاستبانة كأداة للبحث، وشملت عينة الدراسة ٣٢٤ من الإداريات العاملین في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، ومن النتائج التي توصلت لها الدراسة أن درجة تطبيق مديرات إدارات جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن لعناصر الإبداع الإداري ومدى توفر عناصر الإبداع الإداري هي درجة كبيرة. وقد احتل عنصر المرونة العنصر الأعلى في تطبيق جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن لعناصر الإبداع الإداري، بينما احتل عنصر الخروج عن المألوف أقل عناصر الإبداع الإداري، وأظهرت الدراسة أن أفراد عينة الدراسة يرون أن هناك معوقات بدرجة متوسطة تواجه مديرات الإدارات في الجامعة في ممارسة الإبداع الإداري، وكانت المعوقات التنظيمية أكثر تأثيراً من المعوقات الشخصية.

٧- دراسة القحطاني (٢٠١٧م) بعنوان "دور القيادات الجامعية في تحسين القدرة التنافسية للجامعات السعودية الأهلية" هدفت الدراسة إلى: الوقوف على دور القيادات الجامعية في تحسين القدرة التنافسية للجامعات السعودية الأهلية، ورصد الفروق ذات الدلالة الإحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة نحو محاور الدراسة باختلاف متغيرات (الجامعة، وعدد سنوات الخدمة في العمل القيادي بالجامعة، وعمر الجامعة، ومسمى الوظيفة)، والوصول لعدد من التوصيات المقترحة لتحسين القدرة التنافسية للجامعات السعودية الأهلية، ولتحقيق ذلك اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، واعتمدت الدراسة الاستبانة كأداة للبحث، وطُبقت الدراسة على عينة عشوائية من قيادات الجامعات الأهلية بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية. واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أبرزها: أن هناك موافقة بشدة بين عينة الدراسة على دور القيادات الجامعية في تحسين القدرة التنافسية للجامعات السعودية الأهلية في أبعادها الأربعة المتمثلة في حدودها، حيث جاءت الكفاءة المتميزة بالمرتبة الأولى، يليها التميز الطلابي، وبالمرتبة الثالثة يأتي تبني ثقافة الجودة، وفي المرتبة الرابعة يأتي دعم الابتكار والتحول التكنولوجي، كما أوضحت النتائج أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين عينة الدراسة نحو دور القيادات الجامعية في تحسين القدرة التنافسية للجامعات السعودية الأهلية باختلاف متغير الجامعة باستثناء بُعد (التميز الطلابي)، وأن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين عينة الدراسة نحو دور القيادات الجامعية في تحسين القدرة التنافسية للجامعات السعودية الأهلية باختلاف متغير سنوات الخدمة في العمل بالجامعة، وباختلاف متغير المسمى الوظيفي.

٨- دراسة وفري (2006م، Wfry) التي بحثت العلاقة بين مستوى الإبداع التنظيمي لدى مدير المدرسة الأمريكية والتعلم الفعال، واستخدام الباحثان المنهج الوصفي، وقد اعتمد الباحثان على أسلوب المقابلة المعمقة، حيث عمداً إلى مقابلة (٨ - ١٢) فرداً في كل مشروع منهم مدير، واستغرقت الدراسة ثمانية متغيرات رئيسية: دور القائد، وخصائص العملية، وطبيعة عملية صنع القرار، ومستوى المشاركة، ومعايير قياس الأداء، وتسلسل عملية التعلم، والتعلم على المنظمة، والأوضاع التنظيمية الملائمة لتطبيق نوع التعلم، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية، أهمها: أن جودة ونمط المحادثة خلال تطبيق الأساليب الإبداعية يؤثر بشكل مباشر في جودة عمليات التعلم في المنظمة.

٩- دراسة أثناسولا (Athanasoula, Reppa, Marki, Kalliopi and Psycharis) ٢٠١٠م) هدفت إلى التعرف على مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس وأثره في التواصل بين المدرسة وأولياء الأمور في اليونان. وتبنت الدراسة منهجية البحث النوعي القائمة على إجراء مقابلات نوعية معمقة مع ٧ مديرين (٣ في اليونان، و٤ في قبرص) و١٨ ولي أمر (٣ من كل مدرسة)، وتمحورت أسئلة المقابلات حول أثر مستوى المدير الإبداعي لدى مدير المدرسة، وهو العامل الأهم في تأسيس قنوات الاتصال مع الأسرة، كما بيّنت الدراسة أن مظاهر الإبداع لدى مدير المدرسة تضمن الاتصال المباشر مع ولي الأمر على المشكلات التي تعترض تعليم أولاده.

١٠- دراسة أوزمن (Ozmen and Muratouglu 2010م) هدفت إلى التعرف على الكفايات الإبداعية لمديري المدارس في تركيا خاصة في مجال تطبيق المعرفة وإستراتيجيات الإدارة. وتم استخدام المنهج الوصفي، وكانت الاستبانة أداة الدراسة وطبقت على عينة من (٢١٤) مدير مدرسة ومعلمًا، منهم ١٠٠ مديرة ومعلمة، وقد بيّنت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في التصورات حول طبيعة الكفايات الإبداعية التي يجب أن يمتلكها مدير المدرسة.

التعقيب على الدراسات السابقة:

- من خلال استعراض الباحثة للدراسات السابقة، فقد برزت بعض جوانب الاتفاق والاختلاف مع هذه الدراسة في الأهداف والمنهج والمجتمع والأداة، وفيما يلي أبرز هذه الجوانب، ومدى استفادة الباحثة من الدراسات السابقة في الدراسة الحالية:
- إن هذه الدراسات تسهم جميعًا في دعم الحركة العالمية والعربية الداعية إلى تنمية مهارات الإبداع، وذلك من خلال تأكيدها على أهمية الإبداع الإداري في تمكين أي منظمة من مواكبة التغيرات المتلاحقة في شتى المجالات، وبالتالي رفع كفاءتها وفعاليتها.
 - كانت للدراسات السابقة فائدة كبيرة في مساعدة الباحثة في تكوين تصور شامل لموضوع الدراسة، الأمر الذي ساهم في صياغة الدراسة.
 - اتفقت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة وهي: دراسة (السياري ٢٠١٠م)، ودراسة (العرفج ٢٠١١م)، ودراسة (البدراني ٢٠١١م)، ودراسة (الحارثي ٢٠١٢م)، ودراسة (الضبيعي ٢٠١٢م)، ودراسة (الزامل ٢٠١٧م)، ودراسة (القحطاني ٢٠١٧م)، ودراسة (وفري ٢٠٠٦م)، ودراسة (أوزمن ٢٠١٠م) من حيث المنهج، فقد استخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي، ما عدا دراسة (أثناسولا ٢٠١٠م) فقد استخدمت منهج البحث النوعي.

- اتفقت الدراسة الحالية مع جميع الدراسات السابقة في استخدام الاستبانة أداة للدراسة عدا دراسة (وفري ٢٠٠٦م) ودراسة (ثانسولا ٢٠١٠م) استخدمتا المقابلة أداة للدراسة.
- اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في مجتمع الدراسة، حيث طبقت الدراسة الحالية على جميع القيادات الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية.
- كذلك اختلفت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في الحد الزمني، حيث طبقت هذه الدراسة في عام ١٤٤١-١٤٤٢هـ.
- استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في دعم وتعزيز الإطار النظري للدراسة، والاستفادة من نتائج وتوصيات الدراسات السابقة في بناء أداة الدراسة الحالية.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

يتناول هذا الفصل عرضاً للإجراءات المتبعة في هذه الدراسة، وذلك على النحو التالي:

منهج الدراسة: اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، نظرًا لملاءمته لمثل هذا النوع من الدراسات، والمعتمد على استجواب جميع أفراد مجتمع الدراسة أو عينة ممثلة لهم؛ بهدف وصف الظاهرة المدروسة من حيث طبيعتها ودرجة وجودها، ولا يتوقف عند وصف البيانات المتعلقة بالظاهرة فقط بل يتعداه إلى حدود استقصاء مظاهرها وعلاقاتها المختلفة، وكذلك يقوم على تحليل الظاهرة وتفسيرها والوصول إلى استنتاجات في تطوير الواقع وتحسينه (العساف، ٢٠١٢).

مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من جميع القيادات الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية خلال الفصل الدراسي الأول من عام ١٤٤١هـ، والبالغ عددهم (٥٦) فردًا، وقد قامت الباحثة بتوزيع أداة الدراسة على جميع أفراد مجتمع الدراسة، استجاب معها (٥٠) قائدًا، أي بنسبة (٨٩.٣%).

خصائص أفراد الدراسة: يتصف أفراد الدراسة بعدد من الخصائص، وذلك كما يتضح من خلال الجدول رقم (١) على النحو التالي:

جدول رقم (١) يتناول خصائص أفراد الدراسة.

النسبة المئوية	التكرارات	
المؤهل العلمي.		
٢٤.٠	١٢	بكالوريوس
٢٤.٠	١٢	ماجستير
٥٢.٠	٢٦	دكتوراه
طبيعة العمل.		
١٢.٠	٦	عميد
٢٤.٠	١٢	وكيل
٥٢.٠	٢٦	رئيس قسم
١٢.٠	٦	أمين قسم
عدد سنوات الخبرة في العمل.		
١٢.٠	٦	أقل من سنة
١٦.٠	٨	سنة إلى أقل من ٥ سنوات
٤٠.٠	٢٠	٥ - ١٠ سنوات
٣٢.٠	١٦	أكثر من ١٠ سنوات
عدد الدورات التدريبية الخاصة في مجال الإبداع الإداري.		
٣٦.٠	١٨	لا يوجد
٨.٠	٤	دورة واحدة
١٦.٠	٨	دورتان
٤٠.٠	٢٠	ثلاث دورات فأكثر
١٠٠.٠	٥٠	الإجمالي

يوضح الجدول رقم (١) أن النسبة الأكبر من أفراد الدراسة مؤهلهم العلمي دكتوراه بتكرار (٢٦) فردًا وبنسبة (٥٢.٠%)، في حين أن هناك (١٢) من أفراد الدراسة بنسبة (٢٤.٠%) لكل من (بكالوريوس - ماجستير)، وبالنسبة لمتغير طبيعة العمل فإن هناك (٢٦) فردًا بنسبة (٥٢.٠%) طبيعة عملهم رئيس قسم، في حين أن هناك (٦) من أفراد الدراسة بنسبة (١٢.٠%) لكل من (عميد - أمين قسم)، وفيما يتعلق بمتغير سنوات الخبرة في العمل فإن هناك (٢٠) فردًا بنسبة (٤٠.٠%) تتراوح سنوات خبرتهم ما بين (٥ - ١٠) سنوات، في حين أن هناك (٦) أفراد بنسبة (١٢.٠%) خبرتهم في العمل أقل من سنة، وبالنسبة لمتغير عدد الدورات التدريبية في مجال الإبداع الإداري فإن هناك (٢٠) فردًا بنسبة (٤٠.٠%) حصلوا على ثلاث دورات فأكثر في مجال الإبداع الإداري، في حين أن هناك (٤) أفراد بنسبة (٨.٠%) حصلوا على دورة واحدة في مجال الإبداع الإداري.

أداة الدراسة: بناءً على طبيعة البيانات، وعلى المنهج المتبع في الدراسة، وجدت الباحثة أن الأداة الأكثر ملاءمة لتحقيق أهداف الدراسة هي "الاستبانة"، ويعرف عبيدات وآخرون (٢٠١٢) الاستبيان أو ما يعرف بالاستقصاء على أنه "أداة ملائمة للحصول على معلومات وبيانات وحقائق مرتبطة بواقع معين، ويقدم على شكل عدد من الأسئلة يطلب الإجابة عنها من عدد من الأفراد المعنيين بموضوع الاستبيان"، وقد تم بناء أداة الدراسة بالرجوع إلى الأدبيات والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، ولقد تكونت الاستبانة في صورتها النهائية من جزأين:

- **الجزء الأول:** وهو يتناول البيانات الأولية الخاصة بأفراد الدراسة مثل: المؤهل العلمي، وطبيعة العمل، وعدد سنوات الخبرة في مجال العمل، وعدد الدورات التدريبية الخاصة في مجال الإبداع الإداري.
 - **الجزء الثاني:** وهو يتكون من (٢٦) عبارة موزعة على ثلاثة محاور، المحور الأول يتناول: درجة ممارسة القيادات الجامعية لمهارات الإبداع الإداري، ويتضمن (١٠) عبارات، أما المحور الثاني فيتناول: درجة الصعوبات التي تواجه القيادات الجامعية لممارسة الإبداع الإداري، ويتضمن (٩) عبارات، والمحور الثالث: يتناول أبرز العوامل التنظيمية المساعدة والمقترحات لتطوير مهارات الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية، ويتضمن (٧) عبارات، وطلبت الباحثة من أفراد الدراسة الإجابة عن كل عبارة بوضع علامة (٧) أمام أحد الخيارات التالية (دائمًا، غالبًا، أحيانًا، نادرًا، أبدًا)، وقد تم تحديد فئات المقياس المتدرج الخماسي كما في الجدول رقم (٢)، وذلك على النحو التالي:
- جدول رقم (٢) تحديد فئات المقياس المتدرج الخماسي.**

أبدًا	نادرًا	أحيانًا	غالبًا	دائمًا
١.٠ - ١.٨٠	١.٨١ - ٢.٦٠	٢.٦١ - ٣.٤٠	٣.٤١ - ٤.٢٠	٤.٢١ - ٥.٠

صدق الاستبانة (الأداة):

صدق الاستبانة يعني التأكد من أنها سوف تقيس ما أعدت لقياسه (العساف، ٢٠١٢م)، ولقد قامت الباحثة بالتأكد من صدق الاستبانة من خلال ما يأتي:

الصدق الظاهري لأداة الدراسة (صدق المحكمين): بعد الانتهاء من بناء أداة الدراسة والتي تتناول "تنمية مهارات الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية"، تم عرضها على عدد من المحكمين وذلك للاسترشاد بأرائهم، وبناءً على التعديلات والاقتراحات التي أبدت، قامت الباحثة بإجراء التعديلات اللازمة التي اتفق عليها الغالبية، من تعديل بعض العبارات، حتى أصبحت الاستبانة في صورتها النهائية.

صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة: بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة قامت الباحثة بتطبيقها ميدانياً على عينة استطلاعية مكونة من (١٥) من القيادات الجامعية، كما تم حساب معامل الارتباط بيرسون لمعرفة الصدق الداخلي للاستبانة، حيث تم حساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة كما توضح ذلك الجداول التالية.

جدول (٣) معاملات ارتباط بيرسون لعبارات محاور الدراسة بالدرجة الكلية لكل محور.

مقترحات تطوير مهارات الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية		درجة الصعوبات التي تواجه القيادات الجامعية لممارسة الإبداع الإداري		درجة ممارسة القيادات الجامعية لمهارات الإبداع الإداري	
معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة
**٠.٧١١	١	**٠.٥٩٧	١	**٠.٦٠٣	١
**٠.٨٥٩	٢	**٠.٦٩٩	٢	**٠.٨٨٤	٢
**٠.٩٢٤	٣	**٠.٦٩٧	٣	**٠.٧٤٢	٣
**٠.٨٣١	٤	**٠.٨١٤	٤	**٠.٦٨٢	٤
**٠.٩٢٠	٥	**٠.٥٦٤	٥	**٠.٨٤٩	٥
**٠.٧٨٣	٦	**٠.٦٦٨	٦	**٠.٨٢٤	٦
**٠.٨٠٣	٧	**٠.٧٨٠	٧	**٠.٨٤٣	٧
-	-	**٠.٧١٠	٨	**٠.٨٤٧	٨
-	-	**٠.٦١٥	٩	**٠.٥٧٥	٩
-	-	-	-	**٠.٦١٠	١٠

** دال عند مستوى (٠.٠١).

يتضح من خلال الجدول رقم (٣) أن جميع عبارات المحاور دالة عند مستوى (٠.٠١)، حيث تراوحت معاملات الارتباط لمحور "درجة ممارسة القيادات الجامعية لمهارات الإبداع الإداري" ما بين (٠.٥٧٥، ٠.٨٨٤)، ولمحور "درجة الصعوبات التي تواجه القيادات الجامعية لممارسة الإبداع الإداري" ما بين (٠.٥٦٤، ٠.٨١٤)، ولمحور "مقترحات تطوير مهارات الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية" ما بين (٠.٧١١، ٠.٩٢٤)، وجميعها معاملات ارتباط جيدة، وهذا يعطي دلالة على ارتفاع معاملات الاتساق الداخلي، كما يشير إلى مؤشرات صدق مرتفعة وكافية يمكن الوثوق بها في تطبيق الدراسة الحالية.

ثبات أداة الدراسة:

ثبات الاستبانة يعني التأكد من أن الإجابة ستكون واحدة تقريباً لو تكرر تطبيقها على الأشخاص ذاتهم في أوقات مختلفة (العساف، ٢٠١٢م)، وتم استخدام معامل ألفا كرونباخ للتحقق من ثبات الاستبانة، وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (٤) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة.

م	المحور	عدد العبارات	معامل الثبات
١	درجة ممارسة القيادات الجامعية لمهارات الإبداع الإداري.	١٠	٠.٩١٣
٢	الصعوبات التي تواجه القيادات الجامعية لممارسة الإبداع الإداري.	٩	٠.٨٥٤
٣	مقترحات تطوير مهارات الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية.	٧	٠.٨٩٥
	الثبات الكلي للأداة	٢٦	٠.٩٢٧

يوضح الجدول رقم (٤) أن استبانة الدراسة تتمتع بثبات مقبول إحصائياً، حيث بلغت قيمة معامل الثبات الكلية (ألفا) (٠.٩٢٧)، كما تراوحت معاملات الثبات للمحاور ما بين (٠.٨٥٤، ٠.٩١٣)، وجميعها معاملات ثبات عالية يمكن الوثوق بها في تطبيق أداة الدراسة الحالية.

سابعًا: إجراءات توزيع أداة الدراسة:

بعد التأكد من صدق الاستبانة وثباتها، تم الحصول على الخطابات اللازمة لتوزيع الأداة على أفراد الدراسة، حيث قامت الباحثة بتوزيع أداة الدراسة على القيادات الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية، وتم الرد على الأداة خلال أسبوعين، حيث حصلت الباحثة على (٥٠) استجابة من إجمالي (٥٦) قيادة إدارية أي بنسبة (٨٩.٣%).

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم جمعها، فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for Social Sciences)، والتي يرمز لها اختصارًا بالرمز (SPSS)، وبعد ذلك تم حساب المقاييس الإحصائية التالية: التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الخصائص الوظيفية لأفراد الدراسة، ومعامل ارتباط بيرسون (Pearson correlation) لحساب صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة، ومعامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لحساب معامل ثبات المحاور المختلفة لأداة الدراسة، والمتوسط الحسابي "Mean"، والانحراف المعياري "Standard Deviation"، وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن المحاور الرئيسية (متوسطات العبارات)، واختبار كروسكال واليس (kruskal-Wallis) للتعرف على الفروق في استجابات أفراد الدراسة التي تُعزى لمتغيرات (المؤهل، والخبرة، والدورات التدريبية).

عرض نتائج الدراسة ومناقشتها:

يتناول هذا الفصل عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها، من خلال عرض إجابات أفراد الدراسة على عبارات الاستبانة، وذلك من خلال الإجابة عن تساؤلات الدراسة على النحو التالي:

السؤال الأول: ما درجة ممارسة القيادات الجامعية لمهارات الإبداع الإداري؟

وللتعرف على درجة ممارسة القيادات الجامعية لمهارات الإبداع الإداري، تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد الدراسة، كما تم ترتيب هذه العبارات حسب المتوسط الحسابي لكلٍ منها، وذلك كما يلي:

جدول رقم (٥) يوضح درجة ممارسة القيادات الجامعية لمهارات الإبداع الإداري

م	العبارات	درجة الموافقة												
		موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة				
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك			
٤	تكيف العمل تبعاً للمستجدات الطارئة.	٢٤	٤٨.٠	١٦	٣٢.٠	٦	١٢.٠	٤	٨.٠	٠	٠.٠	٤.٢٠	٠.٩٥	١
٢	تنظيم الأفكار في العمل وإضافة طرق جديدة لتطوير أساليب العمل الروتينية.	١٨	٣٦.٠	٢٢	٤٤.٠	٦	١٢.٠	٤	٨.٠	٠	٠.٠	٤.٠٨	٠.٩٠	٢
١٠	ممارسة الصلاحيات الممنوحة للقائد دون تردد.	١٦	٣٢.٠	٢٤	٤٨.٠	٨	١٦.٠	٢	٤.٠	٠	٠.٠	٤.٠٨	٠.٨٠	٢ مكرر
٩	امتلاك المهارات الكافية التي من خلالها يمكن إقناع الآخرين.	١٢	٢٤.٠	٢٦	٥٢.٠	١٢	٢٤.٠	٠	٠.٠	٠	٠.٠	٤.٠٠	٠.٧٠	٤
٦	رؤية واضحة لمشكلات العمل وتحديد تفاصيلها قبل البدء بحلها.	١٠	٢٠.٠	٣٠	٦٠.٠	٨	١٦.٠	٠	٠.٠	٢	٤.٠	٣.٩٢	٠.٨٥	٥
٨	النظر إلى المشكلات التي تعترض سير العمل من زوايا مختلفة.	١٢	٢٤.٠	٢٦	٥٢.٠	٨	١٦.٠	٤	٨.٠	٠	٠.٠	٣.٩٢	٠.٨٥	٥ مكرر
٣	تقديم الأفكار الجديدة والفعالة خلال فترة زمنية قصيرة.	١٤	٢٨.٠	١٦	٣٢.٠	١٦	٣٢.٠	٤	٨.٠	٠	٠.٠	٣.٨٠	٠.٩٥	٧
٥	توقع مشكلات العمل قبل حدوثها.	٦	١٢.٠	٢٨	٥٦.٠	١٠	٢٠.٠	٦	١٢.٠	٠	٠.٠	٣.٦٨	٠.٨٤	٨
٧	وضع حلول غير تقليدية للمشكلات التي تطرأ على العمل واختيار أفضل البدائل.	٦	١٢.٠	٢٠	٤٠.٠	٢٠	٤٠.٠	٤	٨.٠	٠	٠.٠	٣.٥٦	٠.٨١	٩
١	تغيير الأفكار في أكثر من اتجاه عند معالجة مواقف العمل.	٢	٤.٠	٢٢	٤٤.٠	٢٢	٤٤.٠	٤	٨.٠	٠	٠.٠	٣.٤٤	٠.٧٠	١٠
-	المتوسط الحسابي العام											٣.٨٧	٠.٦٣	-

يتضح من الجدول رقم (٥) أن محور درجة ممارسة القيادات الجامعية لمهارات الإبداع الإداري يتضمن (١٠) عبارات، تراوحت المتوسطات الحسابية لهم بين (٣.٤٤، ٤.٢٠)، وهذه المتوسطات تقع بالفئة الرابعة من فئات المقياس المتدرج الخماسي، وتُشير النتيجة السابقة إلى أن استجابات أفراد الدراسة حول عبارات المحور جاءت بدرجة (موافق).

يبلغ المتوسط الحسابي العام (٣.٨٧) بانحراف معياري (٠.٦٣)، وهذا يدل على أن درجة ممارسة القيادات الجامعية لمهارات الإبداع الإداري في الجامعة السعودية الإلكترونية جاءت عالية، حيث جاءت العبارة رقم (٤) والتي تنص على (تكيف العمل تبعاً للمستجدات الطارئة) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤.٢٠) وبانحراف معياري (٠.٩٥) وبدرجة استجابة (أوافق)، وبالمرتبة الثانية تأتي العبارة رقم (٢) والتي تنص على (تنظيم الأفكار في العمل وإضافة طرق جديدة لتطوير أساليب العمل الروتينية) بمتوسط حسابي (٤.٠٨) وبانحراف معياري (٠.٩٠) وبدرجة استجابة (أوافق)، وبالمرتبة التاسعة تأتي العبارة رقم (٧) والتي تنص على (وضع حلول غير تقليدية للمشكلات التي تطرأ على العمل واختيار أفضل البدائل) بمتوسط حسابي (٣.٥٦) وبانحراف معياري (٠.٨١) وبدرجة استجابة (أوافق)، وبالمرتبة العاشرة والأخيرة تأتي العبارة رقم (١) والتي تنص على (تغيير الأفكار في أكثر من اتجاه عند معالجة مواقف العمل) بمتوسط حسابي (٣.٤٤) وبانحراف معياري (٠.٧٠) وبدرجة استجابة (أوافق).

وقد اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة العرفج (٢٠١١م) والتي توصلت إلى أن واقع الإبداع الإداري لدى مشرفات الإدارة المدرسية في مدينة الرياض جاء بدرجة عالية، كما اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة الزامل (٢٠١٧م) والتي توصلت إلى أن واقع تطبيق عناصر الإبداع الإداري لدى إدارات جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن جاء بدرجة عالية، في حين اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة السيارى (٢٠١٠م) والتي توصلت إلى أن واقع الإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام العلمية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية جاء بدرجة متوسطة، كما اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة الحارثي (٢٠١٢م) والتي توصلت إلى أن واقع تطبيق عناصر الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في مدينة جدة جاء بدرجة متوسطة، كما اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة الضبيعي (٢٠١٢م) والتي توصلت إلى أن واقع الإبداع الإداري لدى القيادات النسائية في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء نظرية تيريز جاء بدرجة متوسطة.

السؤال الثاني: ما الصعوبات التي تواجه القيادات الجامعية لممارسة الإبداع

الإداري؟

وللتعرف على الصعوبات التي تواجه القيادات الجامعية لممارسة الإبداع الإداري، تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد الدراسة، كما تم ترتيب هذه العبارات حسب المتوسط الحسابي لكلٍ منها، وذلك كما يلي:

جدول رقم (٦) يوضح الصعوبات التي تواجه القيادات الجامعية لممارسة الإبداع الإداري.

م	العبارات	درجة الموافقة												
		موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة				
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%			
٣	ضعف تقديم الحوافز المادية.	١٨	٣٦.٠	١٦	٣٢.٠	١٤	٢٨.٠	٠	٠.٠	٢	٤.٠	٣.٩٦	١.٠١	١
٢	قلة الصلاحيات الممنوحة للقادة.	١٤	٢٨.٠	١٢	٢٤.٠	٢٢	٤٤.٠	٢	٤.٠	٠	٠.٠	٣.٧٦	٠.٩٢	٢
٥	ضعف برامج التدريب المخصصة في الإبداع الإداري للقادة ومساعدتهم.	١٤	٢٨.٠	١٦	٣٢.٠	١٤	٢٨.٠	٦	١٢.٠	٠	٠.٠	٣.٧٦	١.٠٠	٣
٨	محدودية الموارد المادية اللازمة لتجريب الأفكار الإبداعية وتطبيقها.	١٠	٢٠.٠	١٤	٢٨.٠	٢٦	٥٢.٠	٠	٠.٠	٠	٠.٠	٣.٦٨	٠.٧٩	٤
٧	ضعف تقديم الحوافز المعنوية.	٤	٨.٠	٢٤	٤٨.٠	١٨	٣٦.٠	٢	٤.٠	٢	٤.٠	٣.٥٢	٠.٨٦	٥
١	التركيز على حرفية الأنظمة في العمل أكثر من التركيز على الإبداع في إنجازه.	١٠	٢٠.٠	١٦	٣٢.٠	١٤	٢٨.٠	١٠	٢٠.٠	٠	٠.٠	٣.٥٢	١.٠٣	٦
٤	مقاومة الجهات الإدارية المسؤولة للتغيير الإبداعي.	٦	١٢.٠	٢٤	٤٨.٠	٨	١٦.٠	١٠	٢٠.٠	٢	٤.٠	٣.٤٤	١.٠٧	٧
٩	تفضيل الأساليب التقليدية على الإبداع في إنجاز العمل.	٦	١٢.٠	١٠	٢٠.٠	٢٤	٤٨.٠	٨	١٦.٠	٢	٤.٠	٣.٢٠	٠.٩٩	٨
٦	الخوف من الفشل عند تطبيق الأفكار الجديدة.	٦	١٢.٠	٨	١٦.٠	٢٤	٤٨.٠	١٠	٢٠.٠	٢	٤.٠	٣.١٢	١.٠٠	٩
-												٣.٥٥	٠.٦٦	-

المتوسط الحسابي العام

يتضح من الجدول رقم (٦) أن محور الصعوبات التي تواجه القيادات الجامعية لممارسة الإبداع الإداري يتضمن (٩) عبارات، تراوحت المتوسطات الحسابية لهم بين (٣.١٢، ٣.٩٦)، وهذه المتوسطات تقع بالفئتين الثالثة والرابعة من فئات المقياس المتدرج الخماسي، وتُشير النتيجة السابقة إلى أن استجابات أفراد الدراسة حول عبارات المحور تتراوح ما بين درجة استجابة (محايد إلى موافق).

يبلغ المتوسط الحسابي العام (٣.٥٥) بانحراف معياري (٠.٦٦)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بين أفراد الدراسة على الصعوبات التي تواجه القيادات الجامعية بالجامعة السعودية الإلكترونية لممارسة الإبداع الإداري، حيث جاءت العبارة رقم (٣) والتي تنص على (ضعف تقديم الحوافز المادية) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣.٩٦) وبانحراف معياري (١.٠١) وبدرجة استجابة (أوافق)، يليها العبارة رقم (٢) والتي تنص على (قلة الصلاحيات الممنوحة للقادة) بمتوسط حسابي (٣.٧٦) وبانحراف معياري (٠.٩٢) وبدرجة استجابة (أوافق)، وبالمرتبة الثامنة تأتي العبارة رقم (٩) والتي تنص على (تفضيل الأساليب التقليدية على الإبداع في إنجاز العمل) بمتوسط حسابي (٣.٢٠) وبانحراف معياري (٠.٩٩) وبدرجة استجابة (محايد)، وبالمرتبة التاسعة والأخيرة تأتي العبارة رقم (٦) والتي تنص على (الخوف من الفشل عند تطبيق الأفكار الجديدة) بمتوسط حسابي (٣.١٢) وبانحراف معياري (١.٠) وبدرجة استجابة (محايد).

وقد اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة البدراني (٢٠١١م) والتي توصلت إلى أن هناك موافقة بدرجة عالية بين أفراد الدراسة على معوقات الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الابتدائية الحكومية بمنطقة بريدة، كما اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة الحارثي (٢٠١٢م) والتي توصلت إلى أن هناك موافقة بدرجة عالية بين أفراد الدراسة على معوقات الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في مدينة جدة، في حين اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة الزامل (٢٠١٧م) والتي توصلت إلى أن هناك موافقة بدرجة متوسطة بين أفراد الدراسة على معوقات تطبيق عناصر الإبداع الإداري لدى إدارات جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن.

السؤال الثالث: ما مقترحات تطوير مهارات الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية؟

وللتعرف على مقترحات تطوير مهارات الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية، تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد الدراسة، كما تم ترتيب هذه العبارات حسب المتوسط الحسابي لكلٍ منها، وذلك كما يلي:

جدول رقم (٧) يوضح مقترحات تطوير مهارات الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية.

م	العبارات	درجة الموافقة												
		موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة				
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك			
٦	دراسة الأفكار الجديدة دراسة جادة وإبداء الاهتمام بها وتطبيق الجيد منها.	١٢	٢٤.٠	٢٤	٤٨.٠	١٢	٢٤.٠	٢	٤.٠	٠	٠.٠	٣.٩٢	٠.٨٠	١
٥	توفير القيادات الإدارية المؤهلة وذات الكفاءة العالية المدركة لقيمة الإبداع.	١٦	٣٢.٠	٢٠	٤٠.٠	٦	١٢.٠	٨	١٦.٠	٠	٠.٠	٣.٨٨	١.٠٤	٢
٧	تفويض بعض الصلاحيات التي تتيح فرص الإبداع للقادة.	١٤	٢٨.٠	٢٠	٤٠.٠	١٠	٢٠.٠	٦	١٢.٠	٠	٠.٠	٣.٨٤	٠.٩٨	٣
٣	تقديم امتيازات خاصة وتسهيلات مالية للإدارة التي تحفز على الإبداع.	١٦	٣٢.٠	١٨	٣٦.٠	٨	١٦.٠	٦	١٢.٠	٢	٤.٠	٣.٨٠	١.١٤	٤
٢	تقديم الدعم المادي والمعنوي للقيادات المبدعة.	١٦	٣٢.٠	١٦	٣٢.٠	٨	١٦.٠	١٠	٢٠.٠	٠	٠.٠	٣.٧٦	١.١٢	٥
٤	التدريب المؤسسي في الجامعة لمختلف المستويات والوظائف الإدارية.	١٠	٢٠.٠	٢٠	٤٠.٠	١٢	٢٤.٠	٨	١٦.٠	٠	٠.٠	٣.٦٤	٠.٩٨	٦
١	استخدام أساليب وإجراءات جديدة في العمل.	٤	٨.٠	٢٢	٤٤.٠	٢٠	٤٠.٠	٤	٨.٠	٠	٠.٠	٣.٥٢	٠.٧٦	٧
-		المتوسط الحسابي العام										٣.٧٧	٠.٨٢	-

يتضح من الجدول رقم (٧) أن محور مقترحات تطوير مهارات الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية يتضمن (٧) عبارات، تراوحت المتوسطات الحسابية لهم بين (٣.٥٢، ٣.٩٢)، وهذه المتوسطات تقع بالفئة الرابعة من فئات المقياس المتدرج الخماسي، وتُشير النتيجة السابقة إلى أن استجابات أفراد الدراسة حول عبارات المحور جاءت بدرجة استجابة (موافق).

يبلغ المتوسط الحسابي العام (٣.٧٧) بانحراف معياري (٠.٨٢)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بين أفراد الدراسة على مقترحات تطوير مهارات الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية بالجامعة السعودية الإلكترونية، حيث جاءت العبارة رقم (٦) والتي تنص على (دراسة الأفكار الجديدة دراسة جادة وإبداء الاهتمام بها وتطبيق الجيد منها) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣.٩٢) وبانحراف معياري (٠.٨٠) وبدرجة استجابة (أوافق)، وتأتي العبارة رقم (٥) والتي تنص على (توفير القيادات الإدارية المؤهلة وذات الكفاءة العالية المدركة لقيمة الإبداع) بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٣.٨٨) وبانحراف معياري (١.٠٤) وبدرجة استجابة (أوافق)، وبالمرتبة السادسة تأتي العبارة رقم (٤) والتي تنص على (التدريب المؤسسي في الجامعة لمختلف المستويات والوظائف الإدارية) بمتوسط حسابي (٣.٦٤) وبانحراف معياري (٠.٩٨) وبدرجة استجابة (موافق)، وبالمرتبة السابعة والأخيرة تأتي العبارة رقم (١) والتي تنص على (استخدام أساليب وإجراءات جديدة في العمل) بمتوسط حسابي (٣.٥٢) وبانحراف معياري (٠.٧٦) وبدرجة استجابة (موافق).

وقد اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة السيارى (٢٠١٠م) والتي توصلت إلى أن هناك موافقة بدرجة عالية بين أفراد الدراسة على المقترحات التي تُعزز من الإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام العلمية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

السؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد الدراسة تعزى لمتغيرات (المؤهل، والخبرة، والدورات التدريبية)؟

أولاً: الفروق باختلاف متغير المؤهل العلمي:

وللتعرف على الفروق في استجابات أفراد الدراسة حول محاور الدراسة باختلاف متغير المؤهل العلمي، تم استخدام اختبار كروسكال واليس (kruskal-Wallis)، وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (٨) يوضح اختبار كروسكال واليس (kruskal-Wallis) للفروق في استجابات أفراد الدراسة حول محاور الدراسة باختلاف متغير المؤهل العلمي

الأبعاد	المؤهل العلمي	العدد	متوسط الرتب	قيمة مربع كاي	مستوى الدلالة
درجة ممارسة القيادات الجامعية لمهارات الإبداع الإداري.	بكالوريوس	١٢	١٩.١٧	١٦.٣٦٨	٠.٠٠١
	ماجستير	١٢	١٤.٨٣		
	دكتوراه	٢٦	٣٣.٣٥		
الصعوبات التي تواجه القيادات الجامعية لممارسة الإبداع الإداري.	بكالوريوس	١٢	٢٠.١٧	٢.٢٧٥	٠.٣٢١
	ماجستير	١٢	٢٨.٥٠		
	دكتوراه	٢٦	٢٦.٥٨		
مقترحات تطوير مهارات الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية.	بكالوريوس	١٢	٢٣.٨٣	٣.٠٢٠	٠.٢٢١
	ماجستير	١٢	٣١.٨٣		
	دكتوراه	٢٦	٢٣.٣٥		

يتضح من خلال الجدول رقم (٨) أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٠١) بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول درجة ممارسة القيادات الجامعية بالجامعة السعودية الإلكترونية لمهارات الإبداع الإداري باختلاف متغير المؤهل العلمي، وذلك لصالح أفراد الدراسة ممن مؤهلهم العلمي دكتوراه بمتوسط رتب (٣٣.٣٥)، وتُشير النتيجة السابقة إلى أن أفراد الدراسة ممن مؤهلهم العلمي دكتوراه يوافقون بدرجة أكبر على ممارسة القيادات الجامعية بالجامعة السعودية الإلكترونية لمهارات الإبداع الإداري.

في حين أوضحت النتائج أنه لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول كل من (الصعوبات التي تواجه القيادات الجامعية لممارسة الإبداع الإداري، ومقترحات تطوير مهارات الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية) باختلاف متغير المؤهل العلمي، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة للمحورين على التوالي (٠.٣٢١، ٠.٢٢١)، وجميعها قيم أكبر من (٠.٠٥) أي غير دالة إحصائياً، وتُشير النتيجة السابقة إلى تقارب استجابات أفراد الدراسة على اختلاف مؤهلهم العلمي حول كل من (الصعوبات التي تواجه القيادات الجامعية لممارسة الإبداع الإداري، ومقترحات تطوير مهارات الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية).

ثانياً: الفروق باختلاف متغير سنوات الخبرة:

وللتعرف على الفروق في استجابات أفراد الدراسة حول محاور الدراسة باختلاف متغير سنوات الخبرة، تم استخدام اختبار كروسكال واليس (kruskal-Wallis)، وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (٩) يوضح اختبار كروسكال واليس (kruskal-Wallis) للفروق في استجابات أفراد الدراسة حول محاور الدراسة باختلاف متغير سنوات الخبرة.

الأبعاد	سنوات الخبرة	العدد	متوسط الرتب	قيمة مربع كاي	مستوى الدلالة
درجة ممارسة القيادات الجامعية لمهارات الإبداع الإداري.	أقل من سنة	٦	٤٠.١٧	٧.٥٣٦	٠.٠٥٧
	سنة إلى أقل من ٥ سنوات	٨	٢٧.٠٠		
	٥ - ١٠ سنوات	٢٠	٢٢.٦٠		
	أكثر من ١٠ سنوات	١٦	٢٢.٨٨		
الصعوبات التي تواجه القيادات الجامعية لممارسة الإبداع الإداري.	أقل من سنة	٦	١٠.٨٣	٧.٤٠٥	٠.٠٦٠
	سنة إلى أقل من ٥ سنوات	٨	٢٦.٠٠		
	٥ - ١٠ سنوات	٢٠	٢٩.١٠		
	أكثر من ١٠ سنوات	١٦	٢٦.٢٥		
مقترحات تطوير مهارات الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية.	أقل من سنة	٦	١١.٥٠	١٠.٨٦٤	٠.٠١٢
	سنة إلى أقل من ٥ سنوات	٨	١٩.٧٥		
	٥ - ١٠ سنوات	٢٠	٣٢.٠٠		
	أكثر من ١٠ سنوات	١٦	٢٥.٥٠		

يتضح من خلال الجدول رقم (٨) أنه لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول كل من (درجة ممارسة القيادات الجامعية لمهارات الإبداع الإداري، والصعوبات التي تواجه القيادات الجامعية لممارسة الإبداع الإداري) باختلاف متغير سنوات الخبرة، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة للمحورين على التوالي (٠.٠٥٧، ٠.٠٦٠)، وجميعها قيم أكبر من (٠.٠٥) أي غير دالة إحصائياً، وتُشير النتيجة السابقة إلى تقارب استجابات أفراد الدراسة على اختلاف سنوات خبرتهم حول كل من (درجة ممارسة القيادات الجامعية لمهارات الإبداع الإداري، والصعوبات التي تواجه القيادات الجامعية لممارسة الإبداع الإداري)، وقد اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة القحطاني (٢٠١٧م) والتي توصلت إلى أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين عينة الدراسة نحو دور القيادات الجامعية في تحسين القدرة التنافسية للجامعات السعودية الأهلية باختلاف متغير سنوات الخدمة في العمل بالجامعة.

في حين أوضحت النتائج أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول مقترحات تطوير مهارات الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية بالجامعة السعودية الإلكترونية باختلاف متغير سنوات الخبرة، وذلك لصالح أفراد الدراسة ممن خبرتهم ما بين (٥ - ١٠ سنوات) بمتوسط رتب (٣٢.٠)، وتشير النتيجة السابقة إلى أن أفراد الدراسة ممن خبرتهم تتراوح ما بين (٥ - ١٠) سنوات يوافقون بدرجة أكبر على مقترحات تطوير مهارات الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية بالجامعة السعودية الإلكترونية.

ثالثاً: الفروق باختلاف متغير الدورات التدريبية:

وللتعرف على الفروق في استجابات أفراد الدراسة حول محاور الدراسة باختلاف متغير الدورات التدريبية، تم استخدام اختبار كروسكال واليس (kruskal-Wallis)، وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (١٠) يوضح اختبار كروسكال واليس (kruskal-Wallis) للفروق في استجابات أفراد الدراسة حول محاور الدراسة باختلاف متغير الدورات التدريبية

الأبعاد	الدورات التدريبية	العدد	متوسط الرتب	قيمة مربع كاي	مستوى الدلالة
درجة ممارسة القيادات الجامعية لمهارات الإبداع الإداري.	لا يوجد	١٨	٢٤.٠٦	١.٦٣٢	٠.٦٥٢
	دورة واحدة	٤	٢١.٥٠		
	دورتان	٨	٣١.٠٠		
	ثلاث دورات فأكثر	٢٠	٢٥.٤٠		
الصعوبات التي تواجه القيادات الجامعية لممارسة الإبداع الإداري.	لا يوجد	١٨	٢٨.٩٤	٦.٤٧٨	٠.٠٩١
	دورة واحدة	٤	٣٢.٥٠		
	دورتان	٨	٣٠.٠٠		
	ثلاث دورات فأكثر	٢٠	١٩.٢٠		
مقترحات تطوير مهارات الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية.	لا يوجد	١٨	٢٤.٢٨	١.٤٥٢	٠.٦٩٣
	دورة واحدة	٤	٢٧.٠٠		
	دورتان	٨	٢١.٢٥		
	ثلاث دورات فأكثر	٢٠	٢٨.٠٠		

يتضح من خلال الجدول رقم (٩) أنه لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول كل من (درجة ممارسة القيادات الجامعية لمهارات الإبداع الإداري، والصعوبات التي تواجه القيادات الجامعية لممارسة الإبداع الإداري، ومقترحات تطوير مهارات الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية) باختلاف متغير الدورات التدريبية في مجال الإبداع الإداري، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة للمحاور على التوالي (٠.٦٥٢، ٠.٠٩١، ٠.٦٩٣)، وجميعها قيم أكبر من (٠.٠٥) أي غير دالة إحصائياً، وتشير النتيجة السابقة إلى تقارب استجابات أفراد الدراسة ممن حصلوا على دورات تدريبية وممن لم يحصلوا عليها حول كل من (درجة ممارسة القيادات الجامعية لمهارات الإبداع الإداري، والصعوبات التي تواجه القيادات الجامعية لممارسة الإبداع الإداري، ومقترحات تطوير مهارات الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية).

ملخص نتائج الدراسة وتوصياتها:

ملخص نتائج الدراسة:

١. أن درجة ممارسة القيادات الجامعية لمهارات الإبداع الإداري في الجامعة السعودية الإلكترونية جاءت عالية، وذلك يتمثل في: تكيف العمل تبعاً للمستجدات الطارئة، وكذلك تنظيم الأفكار في العمل وإضافة طرق جديدة لتطوير أساليب العمل الروتينية.
٢. أن هناك موافقة بين أفراد الدراسة على الصعوبات التي تواجه القيادات الجامعية بالجامعة السعودية الإلكترونية لممارسة الإبداع الإداري، ومن أبرز تلك المعوقات: ضعف تقديم الحوافز المادية، وكذلك قلة الصلاحيات الممنوحة للقادة، إضافة إلى ضعف برامج التدريب المخصصة في الإبداع الإداري للقادة ومساعدتهم.
٣. أن هناك موافقة بين أفراد الدراسة على مقترحات تطوير مهارات الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية بالجامعة السعودية الإلكترونية، ومن أبرز تلك المقترحات: دراسة الأفكار الجديدة دراسة جادة وإبداء الاهتمام بها وتطبيق الجيد منها، وكذلك توفير القيادات الإدارية المؤهلة وذات الكفاءة العالية المدركة لقيمة الإبداع، إضافة إلى تفويض بعض الصلاحيات التي تتيح فرص الإبداع للقادة.
٤. أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠١) بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول درجة ممارسة القيادات الجامعية بالجامعة السعودية الإلكترونية لمهارات الإبداع الإداري باختلاف متغير المؤهل العلمي، وذلك لصالح أفراد الدراسة ممن مؤهلهم العلمي دكتوراه.
٥. لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول كل من (الصعوبات التي تواجه القيادات الجامعية لممارسة الإبداع الإداري، ومقترحات تطوير مهارات الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية) باختلاف متغير المؤهل العلمي.
٦. لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول كل من (درجة ممارسة القيادات الجامعية لمهارات الإبداع الإداري، والصعوبات التي تواجه القيادات الجامعية لممارسة الإبداع الإداري) باختلاف متغير سنوات الخبرة.
٧. أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول مقترحات تطوير مهارات الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية بالجامعة السعودية الإلكترونية باختلاف متغير سنوات الخبرة، وذلك لصالح أفراد الدراسة ممن خبرتهم ما بين (٥ - ١٠ سنوات).
٨. لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول كل من (درجة ممارسة القيادات الجامعية لمهارات الإبداع الإداري، والصعوبات التي تواجه القيادات الجامعية لممارسة الإبداع الإداري، ومقترحات تطوير مهارات الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية) باختلاف متغير الدورات التدريبية في مجال الإبداع الإداري.

توصيات الدراسة:

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها توصي الباحثة بما يلي:

١. الدورات التدريبية وورش العمل للقيادات الجامعية بالجامعة السعودية الإلكترونية حول المهارات الإدارية، وذلك لإبقائهم على اطلاع بكل ما هو جديد في ذلك المجال.
٢. التحفيز المادي والمعنوي للقيادات الجامعية، بما يُعزز من قدرتهم على البحث والاطلاع على كل ما هو جديد في المجال الإداري.
٣. إعطاء القيادات الجامعية مزيداً من الصلاحيات التي تمكنهم من أداء مهامهم بالشكل المطلوب، وتحقيق الأهداف الإدارية والتعليمية التي تسعى إليها الجامعة.
٤. توفير الموارد المالية اللازمة لتجريب الأفكار الإبداعية وتطبيقها، بما يُساهم في تعزيز مهارات الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية.
٥. نشر الوعي حول أهمية المهارات الإدارية ودورها في النهوض بالجوانب الإدارية والتعليمية للجامعة السعودية الإلكترونية.

دراسات مستقبلية:

- في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها تقدم الباحثة بعض المقترحات لدراسات مستقبلية، والتي تأمل أن تُساهم في إثراء الميدان التربوي في ذلك المجال، وذلك على النحو التالي:
١. إجراء دراسة تتناول درجة ممارسة مهارات الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية بجامعة أخرى وبمناطق أخرى.
 ٢. إجراء دراسة تتناول تحديات ممارسة الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية بالجامعة السعودية الإلكترونية.
 ٣. إجراء دراسة تتناول دور إستراتيجيات الإبداع الإداري في تحسين الأداء الوظيفي لدى الإداريين في الجامعة السعودية الإلكترونية.
 ٤. إجراء دراسة تتناول تصور مقترح لتطوير الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية بالجامعة السعودية الإلكترونية.

المراجع :

- أبو العلاء، ليلي (٢٠١٣م). مفاهيم ورؤى في الإدارة والقيادة التربوية بين الأصالة والحداثة، ط ١، عمان: دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، دار الجنادرية للنشر والتوزيع.
- أديب، وآخرون (٢٠١٦م). أثر تطبيق عناصر الإبداع الإداري على جودة الخدمات في كلية فلسطين التقنية، دير البلح.
- الأعرس، صفاء (٢٠٠٠م). الإبداع في حل المشكلات، القاهرة: دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع.
- الأغا (٢٠٠٣م). دور القيادات الإدارية في التطوير والتنمية الإدارية، جامعة الأزهر، فلسطين.
- الشيباب، وأبو حمور (٢٠١١م) مفاهيم إدارية معاصرة، مجلد ١، عمان: دار الأكاديميون للنشر والتوزيع.
- أيوب، ناديا (٢٠٠٠م). العوامل المؤثرة على السلوك الإداري الابتكاري لدى المديرين في قطاع البنوك التجارية السعودية، مجلة معهد الإدارة العامة، الرياض، المجلد (٤٠) العدد (١).
- البدراني، زعار (٢٠١١م). معوقات الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الابتدائية الحكومية بمنطقة بريدة من وجهة نظر مديريها ووكلائها، ماجستير كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- التميمي، فواز وليمان، منير (٢٠١٠م). درجة ممارسة القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد للإبداع الإداري من وجهة نظرهم، مجلة عجمان ، ص ١٠٢ - ص ١١٦.
- جدعون، كارول (٢٠١٣م). الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الخاصة وعلاقته بقيادة التغيير ماجستير، جامعة عمان ، الأردن.

- جروان، فتحي (٢٠١٣م) الإبداع: مفهومه، معاييره، مكوناته، ط ٣، الأردن: دار الفكر .
- جمعة، محمود، وآخرون (٢٠١١م). تأثير القيادة الإدارية الناجحة في تحقيق الإبداع الإداري، مجلة الإدارة والاقتصاد، السنة الرابعة والثلاثون، العدد التسعون.
- الجهني، أحمد بن عطا الله (٢٠٠٨م). التدريب الإداري لمديري المدارس في ضوء احتياجاتهم التدريبية دراسة تحليلية من وجهة نظر مديري ووكلاء مدارس تعليم البنين ببنبع الصناعية، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة أم القرى.
- الحارثي، مشعل (٢٠١١م). واقع تطبيق عناصر الإبداع الإداري وأبرز معوقاته لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة جدة، ماجستير ، كلية التربية، جامعة أم القرى مكة المكرمة.
- الخميس، وآخرون (٢٠١٦م). دور كليات الاقتصاد والإدارة والتجارة في بناء مجتمع الإبداع: رؤية مستقبلية بالتطبيق على كلية الاقتصاد والإدارة بجامعة القصيم - المملكة العربية السعودية، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، مصر، مجلد ٥٣، عدد ٢.
- الخوaja، عبد الفتاح (٢٠٠٤م). تطوير الإدارة المدرسية، دار الثقافة، عمان، المملكة الأردنية.
- الدخيل، عبد الله (٢٠١١م). واقع الإبداع الإداري لدى القادة التربويين في المدارس الرائدة بمدينة الرياض، بحث تكميلي مقدم إلى قسم التربية بكلية العلوم الاجتماعية جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية لنيل درجة الماجستير في تخصص الإدارة والتخطيط التربوي.
- الزامل (٢٠١٧م). واقع تطبيق عناصر الإبداع الإداري ومعوقاته لدى إدارات جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من وجهة نظر الإداريات العاملین فيها، المجلة التربوية، العدد ٤٨.

- الزهراني، مريم (٢٠١٣م). القيادة الإبداعية للمديرات وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمات في دور رياض الأطفال بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر المديرات والمعلمات، ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى.
- السلمي، فهد (٢٠٠٨م). ممارسة إدارة الوقت وأثرها في تنمية مهارات الإبداع الإداري لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية بتعليم العاصمة المقدسة، ماجستير، جامعة أم القرى.
- السيارى، نسرين (٢٠١٠م). واقع الإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام العلمية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، ماجستير، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
- السيد، مصطفى صبحي (١٩٨١م). القيادة الإدارية في العصر الحديث، الكويت.
- الضبيعي، سارة (٢٠١٢م) واقع الإبداع الإداري لدى القيادات النسائية في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء نظرية تريز، ماجستير، جامعة الإمام محمد بن سعود.
- طلال، وآخرون (٢٠١١). أثر الإبداع الإداري على تحسين مستوى أداء إدارة الموارد البشرية الأردني في البنوك التجارية الأردنية، الجامعة الأمريكية في مادبا عمان، الأردن.
- عابدين محمد (٢٠٠١م). الإدارة المدرسية الحديثة، ط ١، دار الشروق عمان
- عبيدات، نوقان؛ عبد الحق، كايد؛ عدس، عبد الرحمن. (٢٠١٢). البحث العلمي مفهومه وأدواته، ط ١٤، عمان، دار الفكر.
- العجلة، توفيق (٢٠٠٨م). الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع "دراسة تطبيقية على وزارات قطاع غزة" ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.

- العرفج، أريج (٢٠١٠م). واقع الإبداع الإداري لدى مشرفات الإدارة المدرسية بمدينة الرياض، ماجستير، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض.
- العريفي، سعود (٢٠٠٦م) المعوقات التنظيمية لإبداع العاملين: دراسة ميدانية على وحدة التطوير الإداري بأجهزة الأمن العام بمدينة الرياض، ماجستير، جامعة الملك عبد العزيز.
- العساف، صالح بن حمد (٢٠١٢م). المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية، الرياض.
- الغامدي، حافظ (٢٠٠٨م). دور المشرف التربوي في تنمية مهارات التدريس لدى معلمي اللغة العربية، ماجستير، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- القحطاني (٢٠١٧م) دور القيادات الجامعية في تحسين القدرة التنافسية للجامعات السعودية الأهلية، ماجستير، كليات الشرق العربي.
- المعايطة، عبد العزيز (٢٠١٤م). مستوى الإبداع الإداري لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في المديرية العامة للتربية والتعليم في محافظة الكرك من وجهة نظرهم، مجلة العلوم التربوية والنفسية، ١٥ (٤) ٥٤٣-٥٨١.
- المغربي، كامل محمد (١٩٩٨م). السلوك التنظيمي، مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم، دار الفكر عمان، ط ٢.
- مكتب الآفاق المتحدة الاستشاري (٢٠٠٨م). نشر ثقافة الحوار لدى العاملين في المؤسسات التعليمية، بتكليف من مكتب التربية العربي لدول الخليج.
- الهيجان، عبد الرحمن (١٩٩٩م). معوقات الإبداع في المنظمات السعودية، مجلة الإدارة العامة، عدد (١)، الرياض معهد الإدارة العامة.
- وصفي، إيمان (٢٠١٠م) التنمية الإدارية للقيادات الجامعية في مصر في ضوء بعض الخبرات الأجنبية، ماجستير، كلية التربية، جامعة الزقازيق.

المراجع الأجنبية:

- Ozmen, F & Muratoglu, V. (2010).The competency levels of school principals in implementing knowledge management strategies the views of principals and teachers according to gender variable. Procedia Social and Behavioral Sciences, 2 (20): 5370.
- Wfry, R. (2006). The Relationship between Principals innovative style and teachers' perception of Principals Effectiveness, Dissertation Abstract International. 456 (07).
- Athanasoula, A., Reppa, A., Makri, E., Kalliopi, B and Psycharis, S. (2010). School leadership innovations and creativity: The case of communication between school and parents. Procedia Social and Behavioral Sciences, 2 (10): 2207-2211
- Davis, G. (1995). Portrait of the creative person. In The Educational Forum ,59 (4), 423-429. Taylor & Francis Group.