



كلية التربية

كلية معتمدة من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم  
إدارة: البحوث والنشر العلمي ( المجلة العلمية)

=====

## الإبداع الإداري للقادة الأكاديميين ودوره في تنمية رأس المال الفكري من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة القصيم

إعداد

د/ عواطف علي السيف العوفي

أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المساعد - كلية التربية - جامعة القصيم

عروب عبد الرحمن عبد الله الجبر

ماجستير إدارة تربوية - كلية التربية - جامعة القصيم

﴿ المجلد الثامن والثلاثون - العدد الأول - يناير ٢٠٢٢ م ﴾

[http://www.aun.edu.eg/faculty\\_education/arabic](http://www.aun.edu.eg/faculty_education/arabic)

## المخلص:

سعت الدراسة إلى معرفة دور الإبداع الإداري للقادة الأكاديميين في تنمية رأس المال الفكري من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة القصيم، وقد تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي كما أنه تم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (٣١٠) عضو من أعضاء هيئة التدريس بجامعة القصيم اختيروا بالطريقة العشوائية البسيطة. وقد توصلت الدراسة إلى بعض النتائج منها: أن القادة الأكاديميين يمارسون الإبداع الإداري بدرجة كبيرة، كما أن مستوى تنمية رأس المال الفكري للقادة الأكاديميين جاء بدرجة كبيرة، وأنه لا فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة الإبداع الإداري ترجع لاختلاف الجنس وسنوات الخبرة، ولا فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة ٠,٠١ ترجع للدرجة العلمية فيما يتعلق ببعدي الأصالة وقبول المخاطرة، وتوجد فروق بالدرجة الكلية وبعد المرونة، أما بعد الطلاقة الفكرية فكانت الفروق دالة إحصائياً عند مستوى ثقة ٠,٠٥، كما أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تنمية رأس المال الفكري فيما يتعلق بالدرجة الكلية وأبعاد (صناعة وتنشيط والمحافظة على رأس المال الفكري) ترجع لاختلاف الجنس، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية فيما يتعلق ببعدي استقطاب رأس المال الفكري لصالح الإناث، ولا فروق ذات دلالة إحصائية ترجع لاختلاف سنوات الخبرة، كما أنه لا فروق ذات دلالة إحصائية فيما يتعلق ببعدي المحافظة على رأس المال الفكري ترجع لاختلاف الدرجة العلمية، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة ٠,٠٥ فيما يتعلق بالدرجة الكلية وأبعاد (استقطاب وصناعة وتنشيط رأس المال الفكري) ترجع لاختلاف الدرجة العلمية، كما أسفرت نتائج الدراسة عن الدور الإيجابي لدرجة ممارسة الإبداع الإداري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم في تنمية رأس المال الفكري.

## الكلمات المفتاحية:

الأبداع الإداري - رأس المال الفكري - أعضاء هيئة التدريس - جامعة القصيم

## Summary:

The study sought to know the role of the administrative creativity of academic leaders in the development of intellectual capital from the point of view of the faculty members at Qassim University. Qassim were chosen by simple random method. The study reached some results, including: that academic leaders practice administrative creativity to a large degree, and the level of intellectual capital development of academic leaders came to a large degree, and that there are no statistically significant differences in the degree of administrative creativity practice due to the difference of gender and years of experience, and there are no significant differences in the degree of administrative creativity. Statistical significance at the 0.05 confidence level refers to the academic degree with regard to the dimensions of originality and acceptance of risk, and there are differences in the total degree and after the flexibility. As for after intellectual fluency, the differences were statistically significant at a confidence level of 0.05, and there are no statistically significant differences in the level of confidence. The development of intellectual capital with regard to the total degree and dimensions (industry, activation and preservation of intellectual capital) is due to the difference in sex, and there are statistically significant differences regarding the dimension of attracting intellectual capital in favor of females, and there are no statistically significant differences due to the different years of experience, and there is no Statistically significant differences with regard to the dimension of preserving intellectual capital due to the difference in the academic degree, and there are statistically significant differences at the level of confidence of 0.05 with regard to the total degree and dimensions (attraction, industry, The activation of intellectual capital) is due to the difference in the degree of education, and the results of the study revealed the positive role of the degree of practicing administrative creativity of academic leaders at Qassim University in the development of intellectual capital.

## key words:

Administrative innovation - intellectual capital - faculty members - Qassim University

## المقدمة:

يعدُّ الإبداع أمرًا ضروريًا وهامًا للمنظمات في ظل هذه التطورات والتحديات المحيطة بها، فأمر بقائها ومستوى أدائها يعتمد على إبداعها، وإذا كان الإبداع مطلوبًا في جميع منظمات المجتمع فمن الضروري أن يكون أولًا في المنظمات التعليمية وإدارتها، التي تعمل على تنمية القدرات الإبداعية عن طريق جذب الكفاءات والإعداد المتميز لها (عساف، ٢٠١٥، ص ١١٢).

كما أن الإبداع الإداري من المواضيع الحديثة بشكل عام على الإدارة وعلى مستوى الإدارة التربوية بشكل خاص، حيث حاز على اهتمام القادة الطامحين بالتجديد والبقاء في زمن العولمة والتغيرات التكنولوجية المتسارعة، والذين يستجيبون للتغيرات ويواجهون المشكلات بطرق إبداعية، ولا ينمُّ ذلك إلا من خلال الاهتمام بالعنصر البشري وتنميته والاستفادة منه بما يحقق العوائد للمنظمة (حمدان، ٢٠١٦، ص ٢٠).

ويعرف أبو بكر (٢٠٠٤) وخير الله (٢٠٠٩) الإبداع الإداري أنه عملية مخططة ومرتبطة ومتكاملة لجعل المنظمة تتميز بأدائها وتتوافق مع الظروف المحيطة بها، سعيًا لتحقيق الفائدة للفرد بشكل خاص والمنظمة بشكل عام.

بالإضافة إلى ما يقدِّمه الإبداع الإداري من مخرجاتٍ إيجابية تعود بالنفع على المنظمات والعاملين بها، من خلال التخلص من التفكير الاعتيادي والبحث عن أفكار جديدة، وكسر الحواجز للعاملين لإظهار ما لديهم من قدرات (كردوسي وناصر، ٢٠١٦، ص ٤٠).

وعلى مستوى التعليم العالي، الذي يُعدُّ ركيزة التعليم في بناء الأجيال القادمة، التي يُعتمد عليها كقوى عاملة في المستقبل بكلِّ أبعاده السياسية والاقتصادية والاجتماعية، لا يزال النظام التعليمي في بعض الدول يعاني من أزمة إدارية واضحة، الأمر الذي يعوق من تحقيق كثير من أهدافها التتموية (النصرالله، ٢٠١١، ص ٧).

## أبعاد الإبداع الإداري:

ولقد ورد مجموعة من الخصائص التي تقوم على مسلمة ترى أن الإبداع مهما كان مجاله لا يقوم على بعد واحد بل مجموعة من الأبعاد؛ ومن هذه الأبعاد: الطلاقة الفكرية، الأصالة، المرونة، قبول المخاطرة. وفيما يلي عرض لتلك الأبعاد:

### ١ - الطلاقة الفكرية (intellectual fluency):

تُعبّر الطلاقة الفكرية عن الجانب الكمي في الإبداع، ويقصد بها القدرة على إنتاج أكبر عدد من الأفكار في مدة زمنية معينة، وتعدّ هذه المهارة عملية تذكر واستدعاء للمعلومات المتوافرة لدى الفرد من خبرات ومفاهيم وحقائق، لكّ يتحمّم على الفرد أن يكون ذات ثقافة واسعة ومتجددة.

### ٢ - المرونة (flexibility):

تتضمن المرونة الجانب النوعي في الإبداع، وتعني قدرة الفرد على تغيير الحالة الذهنية بتغيير الموقف، بحيث لا يتمسك بالمواقف السابقة، ويوجه نوع تفكيره ومساره بتغيير المثير أو متطلبات الموقف، وتعدّ المرونة عكس الجمود الذهني، بحيث يكون الفرد قادر على إنتاج عدد متنوع ومختلف من الأفكار، وفي المرونة يتم الاهتمام بنوعية الأفكار لا بكميتها، حيث لا بد أن تكون الأفكار متنوعة في جوهرها (شنك، ٢٠١٤، ص٧٨) (خليل، ٢٠١٤، ص٢٠٥).

### ٣ - الأصالة (Originality):

تعدّ الأصالة من القدرات المهمة المكونة للتفكير الإبداعي والأكثر ارتباطاً، وتعني قدرة الفرد على إنتاج أفكار جديدة وفريدة وخلاقة ومدهشة لم يسبق لها أحد، حيث إنه كلما قل شيوع الفكرة زادت درجة أصالتها، فتعدّ الأفكار التي يقدمها الفرد أصيلة عندما تُقدم حلولاً غير مألوفة ولا تقليدية، تختلف مهارة الأصالة عن المرونة والطلاقة من حيث إنها لا تعني كمية الأفكار التي يقدمها الفرد، بل جودتها وحدثتها (شنك، ٢٠١٤، ص٧٨) (السكرانة، ٢٠١٤، ص٢٤-٢٥).

## ٤ - قبول المخاطرة (Risk-taking):

ذكر علي والحاكم (٢٠١٥، ص ١٥٨) أنه يقصد به رغبة الفرد ومدى جرأته في تحمل المخاطر الناتجة عن الأفعال التي يتخذها عند تبني أفكار وأساليب جديدة، ويعبر عن مدى جرأته في تعريض نفسه للفشل أو النقد، والعمل في ظروف غامضة والدفاع عن أفكاره.

وهي كذلك المبادرة في تبني أفكار وأساليب جديدة، وإيجاد حلول لها، بحيث يكون الفرد على استعداد لتحمل المخاطر الناتجة عن العمل الذي يقوم به، وعلى استعداد لتحمل المسؤوليات الناشئة عنه (بن زرع، ٢٠١٦، ص ١٩).

ويعدّ نموذج والاس (wallas) للعملية الإبداعية من أكثر النماذج شهرة، وقد حددها في أربع مراحل (المزيدي، ٢٠٠٠، ص ١١٢):

## ١ - مرحلة الإعداد والتحضير:

تعدّ هذه المرحلة البذرة الأساسية للإبداع، فهي تأتي بالغالب بشكل مفاجئ وغامض، حيث يتجه المبدع في هذه المرحلة إلى تنمية قدراته بالقراءة والملاحظة وإدارة الحوار والمناقشات وإلقاء الأسئلة، فعملية التهيؤ يجب أن تكون منظمة حتى يستطيع المبدع الانتقال إلى المرحلة التالية.

## ٢ - مرحلة الكمون:

يسمىها البعض الاحتضان أو البروغ وهي مرحلة يتحرر فيها العقل من الشوائب والأفكار التي لا علاقة لها بالمشكلة، حيث تأتي بعد عدة محاولات يائسة للوصول إلى حل للمشكلة، وقد تستمر المرحلة لسنوات أو قد تقتصر على بضع دقائق.

## ٣ - مرحلة الإشراق:

ويطلق عليها الكشف أو الإلهام، وتشمل شرارة الإبداع، أي اللحظة التي تولد فيها فكرة جديدة، وتؤدي أيضًا إلى حل المشكلة.

#### ٤ - مرحلة التحقيق:

في هذه المرحلة يتم اختبار الفكرة الإبداعية وإعادة النظر فيها، بإخضاعها للتحقيق والفحص والتطوير، وتقديم الدليل على أن الفكرة فريدة وأصلية وغير مسبقة، والعمل الإبداعي من مرحلة الإشراف إلى مرحلة التحقيق الفعلي قد يستغرق الأمر عدة سنوات، وتبرز أهمية الخصائص الشخصية والعوامل العقلية مثل الذكاء والقدرة على تغيير التوجه العقلي والمرونة والقدرة على التقويم والحكم والاستنتاج.

#### مستويات الإبداع الإداري:

يعد الإبداع جزءاً مهماً وضرورياً في مختلف حياة الفرد، فهو جزء لا يتجزأ من أعماله اليومية، حيث يمكن تدريب الفرد على زيادة قدراته الإبداعية، حيث إن فهمه لأسس العملية الإبداعية يمكنه من فهم الإبداع بشكل أكبر، فقد أشارت معظم الدراسات إلى مستويات الإبداع الإداري كما في دراسة عبوي (٢٠٠٦، ص١٢٨-١٢٧) ودراسة الشيباب وأبوحمور (٢٠١٤، ص٢٣-٢٤):

#### الإبداع على المستوى الفردي:

فالإبداع على المستوى الفردي ما هو إلا محصلة لجهود إبداعية يتم التوصل إليها من قبل أحد الأفراد الذين تعودوا التجديد، ويكون لديهم إبداعية خلاقة لتطوير مهاراتهم ومواهبهم وتمييزها، ولقد سعى الكثير من الكتاب والباحثين لتحديد السمات التي تميز الشخصية المبدعة من حيث القدرات والميول؛ ومن بين هذه الخصائص كما ذكرها (kreitner&kinicki (١٩٩٢،p٥٨٠):

- المعرفة: حيث يبذل الفرد وقتاً كبيراً بإتقان عمله.
- التعليم: فالتعليم الذي يؤكد المنطق يعوق الإبداع.
- الذكاء: فهو ليس شرطاً للإبداع.
- الشخصية: يتمتع الشخص المبدع بالاستقلالية وروح المخاطرة والمثابرة والانفتاح على الآراء الجديدة.
- العادات الاجتماعية: المبدع ليس مكتفياً ذاتياً، بل يميل إلى التفاعل وتبادل الآراء مع الآخرين.

**الإبداع على مستوى الجماعة:**

هو الإبداع الذي يتم من قبل الجماعة، حيث يجتمع الفريق أو طاقم العمل ويتعاونوا فيما بينهم لتطوير الأفكار والتجديد للأفضل، فإبداع الجماعة يفوق الإبداعات الفردية للأعضاء؛ وذلك نتيجة للتفاعل وتبادل الرأي فيما بينهم، فلا شك أن المنظمات المعاصرة تواجه مجموعة من التحديات التي تتطلب تطوير لجماعات العمل المبدعة.

**الإبداع على مستوى المنظمة:**

لا يمكن الوصول إلى هذا المستوى من الإبداع إلا إذا تحقق الإبداع على المستوى الفردي والجماعي، فهو ينتج عن الجهد الكبير التام بمعاونة جميع أطقم العمل في جميع مستويات الإدارة، وهناك مستويات تنفرد في مستوى أدائها وكفاءتها، وغالبًا تكون هذه الإدارات تعمل بنظام مثالي مقارنةً بالإدارات الأخرى، فالإبداع في المنظمات المعاصرة لم يعد مسألة ترف، وإنما صار أمرًا ضروريًا ولا غنى عنه إذا ما أردت البقاء والازدهار، وعليها أن تجعل الإبداع أسلوب عملها وممارستها اليومية.

يعدُّ رأس المال الفكري مصدر الإبداع والتجديد وعلامة بارزة على نجاح وتفوق المنظمات، فضلًا عن كونه يمثل موجودًا إستراتيجيًا للمنظمة وثروتها الحقيقية (Muhamad, et al, ٢٠١٢, p٣٩)، فالبعض يرى أنه إدارة للمعرفة وقيمة مضافة له، أما البعض الآخر ركّز على مكوناته وطرق قياسه وكيفية استخدامه (الراشدي، ٢٠١٩، ص ١٥٤-١٥٥).

عُرف رأس المال الفكري بأنه مجموعة الأصول التي تعتمد على العقول البشرية، وتؤدي إلى الإنتاج المستمر، وتحقق قيمة مضافة للمنظمة، وتدعم قدراتها التنافسية (الكثيري، ٢٠١٣، ص ٤٦٤)، كما عرفها أيضًا هاشم (٢٠١٦، ص ٨٧) بأنها قيمة ما تملكه المنظمة من الموجودات الفكرية والمهارات والعلاقات التي تستفيد منها في تلبية احتياجات المستفيدين لتحقيق القيمة المضافة.



## أهمية رأس المال الفكري:

يعدّ رأس المال الفكري من المؤشرات المهمة التي تعكس حالة تطور الفكر الإداري، فضلاً عن أنه يُعدّ السلاح الأقوى لتقدم المنظمات التعليمية بشكل خاص فالثروات وحدها لا تكفي لتحديد المكانة، فالمنظمات التعليمية التي تعتمد إدارتها على القابليات الذهنية تُحقق عوائد عالية، حيث إن استثمار الموارد وتسخيرها لصالح المنظمة يؤدي إلى بناء المنظمات الذكية، بالإضافة إلى كونه مورداً إستراتيجياً في ظل الاقتصاد المعرفي حيث يُشكل قوة فاعلة ومصدراً رئيساً للثروة (العنزي، ٢٠٠٩، ص ١٧٢-١٧٤).

وهو أيضاً يعطي جهود التنمية البشرية والتدريب مضموناً إستراتيجياً يلبي احتياجات تنمية طاقات التنمية طاقات الإبداع، ويدعم الإبداع والابتكار من خلال التركيز على الطاقات الإبداعية التي يكتشفها، ويحافظ على الخبرات والمعرفة لدى الأفراد ويضمن بقاءها داخل المنظمة (مرسي، ٢٠١٣، ص ٨٧).

ويرى الراشدي (٢٠١٧، ص ٣٠) أن الاهتمام برأس المال الفكري بالمنظمات التعليمية يُساهم في دعم عمليات التنمية المستدامة، فضلاً على أنه يعدّ تنمية اقتصادية واجتماعية بشكل غير مباشر، فهو الرأس المال الحقيقي للمنظمات التعليمية كون المعرفة والمعلومات الصحيحة والدقيقة تُعطي المنظمة القدرة على النمو والاستثمار والتنافس، كما أن رأس المال الفكري يعدّ من أبرز الأدوات التنافسية في العصر الحالي كونه عنصر غير قابل للتقليد.

## أبعاد رأس المال الفكري:

يعدّ رأس المال الفكري مصدراً للإبداع والابتكار، فالمنظمات التي تسعى للاستمرار والتطور والارتقاء لابد أن يكون لديها رأس مال فكري، حيث إن بناء قاعدة فكرية في أي منظمة يضمن لها مصدراً للتنافس في هذا العصر، وهناك عدة طرق واستراتيجيات تستطيع من خلالها المنظمة جذب العقول التي تمتلك المهارات والقدرات الإبداعية وتحفيزها وتنميتها لخلق المعرفة بشكل أفضل.

يطرح هذا المحور أبعاد تنمية رأس المال الفكري المتمثلة في: استقطاب رأس المال الفكري، وصناعته، وتنشيطه والمحافظة عليه:

## ١ - استقطاب رأس المال الفكري:

يُشير هذا البعد الجهود التي تبذلها المنظمة في البحث عن الأفراد الذين يمتلكون مهارات وقدرات عالية، بما يتناسب مع طبيعة نشاطاتها، بالإضافة إلى توفير المناخ المناسب لجذب أصحاب القدرات والخبرات من خلال توفير وتلبية احتياجاتهم الاقتصادية والاجتماعية (أبو الغنم، ٢٠١٢، ص٧).

وقسم ماهر (٢٠٠٤، ص ١٤٥-١٤٦) مصادر الاستقطاب إلى:

## ١. المصادر الداخلية:

ويُقصد بها الخبرات المتاحة داخل المنظمة، ويمكن اللجوء لها عند الحاجة لأفراد يمتلكون خبرة.

## ٢. المصادر الخارجية:

تُمثل الخبرات التي تحتاج إليها المنظمة ولا تتوفر داخلها، وهي تعبر عن سوق العمل.

## ٣. صناعة رأس المال الفكري:

يتمثل هذا البعد في قدرة المنظمة على وضع السياسات والممارسات التي تستطيع من خلالها تكوين رأس مال فكري خاص بها، وذلك من خلال اتباع عدد من الإجراءات المنهجية مثل البرامج والدورات التدريبية وبرامج لتنمية العلاقات الاجتماعية بين الأفراد بما يساعد على إنشاء نسيج معرفي خاص بالمنظمة يكون بمنزلة ميزة تنافسية للمنظمة دون غيرها (القرعان، ٢٠١٨، ص ٢٦).

## ٢-تنشيط رأس المال الفكري:

تُعبّر عن قدرة المنظمة على زيادة رصيدها المعرفي بشكل مستمر من خلال تطوير وتنمية القدرات الفكرية والمعرفية وتنمية العلاقات بين الأفراد، من خلال اتباع عدد من الأساليب التي تُثبّر عملية الإبداع والابتكار لدى الأفراد، بما يمكنهم من مواكبة التغيرات والمستجدات (عبد السلام، ٢٠١١، ص ١٠).

#### ٤. المحافظة على رأس المال الفكري:

هو قدرة المنظمة على اتخاذ مجموعة من الإجراءات الإدارية بغية الحفاظ والاهتمام بالطاقات المعرفية وعلى المخزون المعرفي لديها المُتمثل في المهارات والخبرات والمعارف وذلك من خلال التدريب والتحفيز المادي والمعنوي أو التعلم التنظيمي (القرعان، ٢٠١٨، ص ٢٧).

وتوجد العديد من الدراسات السابقة التي تطرقت لموضوع الإبداع الإداري ورأس المال الفكري وتناولته من زوايا مختلفة، وسوف تستعرض الباحثة هنا الدراسات التي تمت الاستفادة منها مع الإشارة إلى أبرز وأهم ملامحها، تناقش دراسة (حاربان، ٢٠٢٠) الكمية أثر رأس المال الفكري المورد صاحب الأثر الأكبر في التنمية المستدامة، من خلال الإبداع الإداري للكادر التدريسي لدى مؤسسات التعليم العالي بمحافظة بفسار، حيث هدفت الدراسة إلى تشخيص أثر رأس المال الفكري على التنمية المستدامة وتأثيرها في الإبداع الإداري، وقد استخدمت الدراسة نظرية الموارد والكفاءات لويرنيرفيلت (١٩٨٤) في بناء نموذج الدراسة النظرية، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة للدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس بمؤسسات التعليم العالي بفسار، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي لرأس المال الفكري بمتغيراته على التنمية المستدامة ، و وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لرأس المال الفكري على الإبداع الإداري ، وأظهرت النتائج أن الإبداع الإداري يتوسط العلاقة جزئياً بين رأس المال الفكري والتنمية المستدامة.

هدفت دراسة (شنافي، ٢٠٢٠) إلى معرفة مدى اهتمام مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية بسكرة برأس المال الفكري وعلاقته بالإبداع الإداري، وقد تم استخدام المنهج الوصفي والاستبانة كأداة للدراسة، وقد وزعت على عينة عشوائية من موظفي المؤسسة، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) بين متغيرات الدراسة المستقلة الخاصة برأس المال الفكري وتفعيل الإبداع الإداري.

تهدف دراسة (بن عمومة، ٢٠١٧) إلى تحليل دور إدارة رأس المال الفكري في تشجيع الإبداع على مستوى الجامعات الجزائرية مع معرفة اتجاهات المبحوثين سواء أكانوا أساتذة أو أساتذة إداريين إزاء درجة توافر أبعاد إدارة رأس المال الفكري ومستوى الإبداع الإداري في هذه الجامعات، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: عدم وجود سياسة صريحة تنتهجها الجامعات الجزائرية لإدارة رأس مالها الفكري، ضعف مستوى الإبداع في الجامعات الجزائرية، وجود مساهمة معنوية بين أبعاد رأس المال الفكري وتشجيع الأبداع على مستوى الجامعات المبحوثة من وجهة نظر الأساتذة، في حين يرى الأساتذة الإداريين أن هذه المساهمة تعود لإدارة رأس المال التنظيمي، عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية بين أفراد العينة حول تشجيع الإبداع تعزى إلى المتغيرات الوسيطة (الجنس، السن، نوع الكلية، العضوية في المخبر، الرتبة العلمية، المنصب الإداري، الخبرة المهنية).

ركّزت دراسة (سعيد، ٢٠١٥) على قياس أثر إدارة المعرفة ورأس المال الفكري على الإبداع الإداري، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة للدراسة على عينة مكونة من (١٦٥) مفردة من أربع مدارس أهلية، وتوصلت الدراسة إلى وجود اختلافات معنوية بين آراء عينة الدراسة فيما يتعلق بمدى إدراك المديرين لأهمية الإبداع الإداري بالمدارس المبحوثة، ووجود علاقة ارتباط موجبة معنوية بين إدارة المعرفة والإبداع الإداري، ووجود علاقة ارتباط طردية موجبة وقوية بين رأس المال الفكري والإبداع الإداري، كما أكدت النتائج أنَّ الإبداع الإداري يتأثر بإدارة المعرفة أكثر من تأثره برأس المال الفكري.

وسعت دراسة (عزوز، ٢٠١٤) للتوصل إلى تصور مقترح لتنمية رأس المال الفكري بالجامعات المصرية من خلال الإبداع الإداري، وأتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت إلى مجموعة من النتائج منها: أنَّ رأس المال الفكري هو الركيزة الأساسية لبناء الجامعات بصفة عامة ونجاح القيادات بصفة خاصة في مجال الإبداع، وارتكاز رأس المال الفكري على أهمية الإنسان لكونه أهم مورد لجميع نواحي الحياة، الرأس مال الحقيقي الذي تملكه الجامعة هو رأس المال الفكري المتمثل في المعرفة التي يمكن تحويلها إلى قيمة، واستغلال الموارد والكفاءات البشرية بشكل جيد والتوليف بينها بطريقة فعالة يؤدي إلى الإبداع الإداري بشتى أشكاله، ورأس المال البشري هو أهم عنصر في تكوين رأس المال الفكري؛ فعليه ينبغي مساعدة رأس المال البشري باستغلال إبداعاتهم الإدارية.

## مشكلة الدراسة:

يمثل الإبداع الإداري أساس الازدهار في أي منظمة، فإبداع القائد وابتكاره يجعله يواجه التحديات ويتخذ القرارات في أصعب الحالات، وفي ضوء ما تشهده المملكة العربية السعودية من تطورات وتحديثات، ووفق برنامج التحول الوطني ورؤية ٢٠٣٠ التي تسعى إلى تعزيز بيئة داعمة للإبداع وبناء مجتمع معرفي منافس عالمياً، بدت الحاجة إلى التركيز والاهتمام بمجموعة تمتلك قدرات إبداعية تتمثل في رأس المال الفكري والعمل على تنميته من أجل تحقيق البقاء والتميز.

من المعروف أن التربية تختلف عن غيرها من المجالات الأخرى، فهي بحاجة إلى التطوير والتغيير المستمر؛ لكونها مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بالعنصر البشري الذي يتأثر ويؤثر بالبيئة المحيطة والظروف المتغيرة (الشهوان، ٢٠١٣، ص ٦١)، وعلى الرغم من سعي الجامعات السعودية إلى تطوير التعليم الجامعي وتنويع أساليب تحقيق هذا التطور، الذي يشمل تغييرات في الهياكل الجامعية والسياسات والتركيز على نوعية المخرجات، فإن العديد من الدراسات أكدت وجود العديد من المعوقات التي قد تحول دون الاستفادة من رأسمالها الفكري.

ولعل من أبرز جوانب القصور هو ضعف إدراك القيادات بمدى أهمية الإبداع الإداري ورأس المال الفكري والذي نتج عنه عجز المنظمات عن توفير المناخ الملائم لتعزيز وتشجيع الإبداع الإداري، وافتقارها إلى السياسة التحفيزية التي تعزز من التفكير الإبداعي للعاملين فيها (سعيد، ٢٠١٥، ص ٨٥).

فأصبحت الجامعات تُعاني من ثقافة تنظيمية غير محفزة وغير مشجعة؛ نتج عنها عامل طرد للكفاءات، إضافة إلى مُعانة الموارد البشرية من النقص في تنمية المهارات وندرة برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس؛ في مجالات متعددة ومنها مجال النشر العلمي، الأمر الذي جعل القدرات المبدعة للعضو مقيدة ومعطلة؛ بسبب غياب السياسات التنافسية المحفزة وسيادة ثقافة تنظيمية مُحبطة وغير مواتية للتغيير؛ في ظل التطورات والتحديات التي يجب الاستعداد لها وتوظيف العقول المُبدعة لمواجهتها (الرويلي، ٢٠١٤، ص ١١٦) (القرشي، ٢٠١١، ص ٢٠).

وممّا تقدم ذكره نجد أنّ هناك قصوراً ومعوقاتٍ تحدُّ من تنمية رأس المال الفكري في الجامعات، وبما أنّ نجاح أية جامعة مرهون بقيمة رأس المال الفكري لديها؛ بوصفه من أقوى الأسلحة في ظل مجتمع المعرفة، فقد دعت الحاجة إلى معرفة دور الإبداع الإداري للقادة الأكاديميين في تنمية رأس المال الفكري، ومن هنا برزت مشكلة الدراسة التي تتمثل في السؤال الرئيس التالي:

ما دور الإبداع الإداري للقادة الأكاديميين في تنمية رأس المال الفكري من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة القصيم؟

### وتتفرّع منه الأسئلة التالية:

س١/ ما درجة ممارسة الإبداع الإداري للقادة الأكاديميين من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة القصيم؟

س٢/ ما مستوى تنمية رأس المال الفكري للقادة الأكاديميين من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة القصيم؟

س٣/ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة الإبداع الإداري للقادة الأكاديميين تُعزى لمتغير (الجنس، سنوات الخبرة، الدرجة العلمية) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة القصيم؟

س٤/ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تنمية رأس المال الفكري للقادة الأكاديميين تُعزى لمتغير (الجنس، سنوات الخبرة، الدرجة العلمية) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة القصيم؟

س٥/ ما درجة الارتباط بين ممارسة الإبداع الإداري للقادة الأكاديميين ومستوى تنمية رأس المال الفكري من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة القصيم؟

### أهداف الدراسة:

١- التعرف على درجة ممارسة الإبداع الإداري للقادة الأكاديميين من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة القصيم.

٢- التعرف على مستوى تنمية رأس المال الفكري للقادة الأكاديميين من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة القصيم.

٣- الكشف عمًا إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة الإبداع الإداري للقادة الأكاديميين؛ تُعزى لمتغير (الجنس، سنوات الخبرة، الدرجة العلمية) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة القصيم.

٤- الكشف عمًا إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تنمية رأس المال الفكري للقادة الأكاديميين من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة القصيم.

٥- التعرف على درجة الارتباط بين ممارسة الإبداع الإداري للقادة الأكاديميين ومستوى تنمية رأس المال الفكري من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة القصيم.

### أهمية الدراسة:

#### - الأهمية النظرية:

١- تستمدُّ هذه الدراسة أهميتها من ندرة المواضيع العربية التي تطرقت للإبداع الإداري ودوره في تنمية رأس المال الفكري.

٢- حداثة متغيري الدراسة وعدُّهم أدواتٍ معاصرةً في الفكر الإداري، والحاجة إليهم في ظل تطورات العصر، لذلك قد تعكس هذه الدراسة الأثر الإيجابي للقيادات وكذلك للدارسين والباحثين.

٣- تركز الدراسة على جانبي الإبداع الإداري ورأس المال الفكري، وهذا الأخير يرى بعض الباحثين أنه يفوق في تأثيره الجوانب المادية.

#### - الأهمية التطبيقية:

١- تطبيق وممارسة الإبداع الإداري قد يسهم في تحقيق أحد مستهدفات برنامج التحوّل الوطني لتحقيق رؤية المملكة (٢٠٣٠) التي تسعى إلى إيجاد بيئة معززة للابتكار والإبداع، وتوفير رأس مال بشري يتميز بالجودة والكفاءة.

٢- تستمدُّ الدراسة أهميتها من كونها محاولةً لإثارة اهتمام القيادات الجامعية برأس المال الفكري؛ بناءً على مكانة الجامعات وكونها مصدرًا خصبًا للمعارف والقادرة على احتوائه أكثر من غيرها.

٣- الإبداع الإداري ورأس المال الفكري أمران قد يسهمان في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات والتحسين من جودة العملية التعليمية.

**حدود الدراسة:****- الحد الموضوعي:**

سوف تتناول الدراسة درجة ممارسة الإبداع الإداري بأبعاده (الطلاقة الفكرية، المرونة، الأصالة، قبول المخاطرة) لدى القيادات الأكاديمية؛ كونهم صانعي القرار في كلياتهم، ودوره في تنمية رأس المال الفكري من حيث (استقطاب رأس المال الفكري، صناعة رأس المال الفكري، تنشيط رأس المال الفكري، المحافظة على رأس المال الفكري) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

**- الحد البشري:**

ستقتصر الدراسة على أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم من الجنسين (الرجال، النساء) بجامعة القصيم في كليات المقر الرئيس؛ حيث يمثلون مصدرًا مهمًا للمعلومات التي تحتاجها الدراسة وفقًا للعينة.

**- الحد المكاني:**

أجريت الدراسة في جامعة القصيم على كليات المقر الرئيس المتمثلة في (كلية اللغة العربية والدراسات الاجتماعية، كلية الشريعة والدراسات الإسلامية، كلية التربية، كلية التأهيل الطبي، كلية التصاميم، كلية الاقتصاد والإدارة، كلية الحاسب الآلي، كلية الهندسة، كلية العمارة والتخطيط، كلية الطب البشري، كلية الصيدلة، كلية طب الأسنان، كلية التمريض، كلية العلوم الطبية والتطبيقية، كلية العلوم الصحية، كلية العلوم، كلية الزراعة والطب البيطري).

**- الحد الزمني:**

طبقت الدراسة الميدانية بعد الانتهاء من الإطار النظري وبناء الاستبانة، في الفصل الدراسي الثاني للعام الجامعي ١٤٤١هـ.

**مصطلحات الدراسة:****الإبداع الإداري (administrative creativity):**

يعرّف الإبداع الإداري بأنه "مزيج من القدرات الإبداعية والخصائص الشخصية التي إن وجدت في مناخ إبداعي فإنّها تجعل الفرد يسلك سلوكًا إبداعيًا فيكون أكثر إحساسًا بالمشكلات ومرونة في التفكير وإنتاجًا للأفكار فتتميز بتنفيذ إبداعي ينمي عن خبرة ودراية مقارنة بخبراته الشخصية أو خبرات أقرانه" (النشمي، ٢٠١٧، ص ١٨٦).



## تنمية رأس المال الفكريّ "Development of intellectual capital"

هو " مفهوم يعبر عن الجهود والنفقات المبذولة من قبل المنظمة بهدف تطوير وتنمية الأصول غير الملموسة والمخزون المعرفي فيها، من خلال شحذ هذه المعارف ووضعها موضع التنفيذ واستغلالها الاستغلال الأمثل" (أبو الغنم، ٢٠١٢، ص ٧).

### منهجية الدراسة وإجراءاتها

#### أولاً: منهج الدراسة:

تستخدم الدراسة المنهج الوصفيّ الارتباطي لمناسبتة لطبيعة وأهداف الدراسة، وهو يقوم على معرفة ما إذا كان هناك ثمة علاقة بين متغيرين وأكثر ومن ثم معرفة درجة تلك العلاقة (العساف، ٢٠١٢، ص ٢٣٩).

#### ثانياً: مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من ١٥٨٣ عضو من أعضاء هيئة التدريس بكلّيات المقرّ الرئيس بجامعة القصيم في الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي ١٤٤١هـ، حيث تم استخراج عدد المجتمع الأصلي من موظفي عمادة الموارد البشرية من خلال اتصال الباحثة بالموظفين المختصين.

#### ثالثاً: عينة الدراسة:

#### ١ - عينة تقنين الأدوات (العينة الاستطلاعية):

تكونت العينة الاستطلاعية التي تم التأكد من صدق وثبات الاستبانة المستخدمة في الدراسة الحالية بالتطبيق عليها من ٥٠ عضواً من أعضاء هيئة التدريس بجامعة القصيم، تم اختيارهم بطريقة عشوائية وطبقت عليهم الاستبانة في الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي ١٤٤١هـ.

#### ٢ - عينة الدراسة الأساسية:

تكونت عينة الدراسة الأساسية من ٣١٠ عضواً من أعضاء هيئة التدريس بكلّيات المقرّ الرئيس بجامعة القصيم، تم اختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة وفق معادلة روبرت ماسون والبالغ عددها ٣١٠ عضواً من المجتمع الأصلي للدراسة.

وطبقت عليهم الاستبانة في الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي ١٤٤١ هـ، وفيما يلي أسماء الكليات التي تكونت منها العينة:

جدول (١): أسماء الكليات التي تكونت منها العينة

اسم الكلية	
كلية اللغة العربية والدراسات الاجتماعية	١
كلية الشريعة والدراسات الإسلامية	٢
كلية التربية	٣
كلية التأهيل الطبي	٤
كلية التصاميم	٥
كلية الاقتصاد والإدارة	٦
كلية الحاسب الآلي	٧
كلية الهندسة	٨
كلية العمارة والتخطيط	٩
كلية الطب البشري	١٠
كلية الصيدلة	١١
كلية طب الأسنان	١٢
عمادة الخدمات التعليمية	١٣
كلية التمريض	١٤
كلية العلوم الطبية التطبيقية	١٥
كلية العلوم الصحية	١٦
كلية العلوم	١٧
كلية الزراعة والطب البيطري	١٨

وفيما يلي وصف لعينة الدراسة الأساسية وتوزيعها وفقاً لمتغيرات الدراسة المختلفة:

بالنسبة لمتغير الجنس:

جدول (٢): توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية وفقاً لمتغير الجنس

النسبة	التكرار	الجنس
٥٣.٥%	١٦٦	ذكر
٤٦.٥%	١٤٤	أنثى

يتضح من الجدول السابق أن:

النسبة الكبرى من أفراد عينة الدراسة الحالية كانوا من الذكور بنسبة بلغت ٥٣.٥%، في حين بلغت نسبة الإناث في عينة الدراسة الحالية ٤٦.٥%.

بالنسبة لمتغير سنوات الخبرة:

جدول (٣): توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية وفقاً لمتغير سنوات الخبرة

النسبة	التكرار	سنوات الخبرة
٨.٧%	٢٧	أقل من ٥ سنوات
٤٤.٨%	١٣٩	من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات
٢١.٣%	٦٦	من ١٠ سنوات إلى أقل من ١٥ سنة
٢٥.٢%	٧٨	من ١٥ سنة فأكثر

يتضح من الجدول السابق أن النسبة الكبرى من أفراد عينة الدراسة الحالية كانوا من أصحاب سنوات الخبرة من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات بنسبة بلغت ٤٤.٨%، ثم أصحاب سنوات الخبرة من ١٥ سنة فأكثر بنسبة بلغت ٢٥.٢%، ثم أصحاب سنوات الخبرة من ١٠ سنوات إلى أقل من ١٥ سنة، وأخيراً أصحاب سنوات الخبرة أقل من ٥ سنوات بنسبة بلغت ٨.٧%.

بالنسبة لمتغير الدرجة العلمية:

جدول (٤): توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية وفقاً لمتغير الدرجة العلمية

النسبة	التكرار	الدرجة العلمية
٢.٦%	٨	معيد
١٢.٩%	٤٠	محاضر
٤٨.٧%	١٥١	أستاذ مساعد
٣٠.٦%	٩٥	أستاذ مشارك
٥.٢%	١٦	أستاذ

يتضح من الجدول السابق أن النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة الحالية كانوا من الأساتذة المساعدين بنسبة بلغت ٤٨.٧%، يليهم الأساتذة المشاركون بنسبة بلغت ٣٠.٦%، ثم المحاضرون بنسبة بلغت ١٢.٩%، ثم الأساتذة بنسبة بلغت ٥.٢%، وأخيراً المعيدون بنسبة بلغت ٢.٦%.

#### رابعاً: أدوات الدراسة:

لجمع البيانات اللازمة للإجابة عن أسئلة الدراسة الحالية وتحقيقها للأهداف التي تسعى إليها تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات من الأفراد عينة الدراسة، فبعد أن تم الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، والأدوات التي تم استخدامها فيها تم بناء الاستبانة الحالية، وفيما يلي وصف للاستبانة وخصائصها الإحصائية وكيفية الاستجابة عليها.

هدفت الاستبانة إلى جمع البيانات اللازمة عن المشكلة، حيث تناولت البيانات الأولية لأفراد عينة الدراسة، وتكونت من محورين:

الأول يتعلق بالإبداع الإداري بأبعاده الأربعة.

الثاني يتعلق برأس المال الفكري بأبعاده الأربعة.

#### وتشمل المحاور التالية:

- درجة ممارسة الإبداع الإداري بأبعاده (الطلاقة الفكرية، الأصالة، المرونة، قبول المخاطرة) لدى القيادات الأكاديمية، ولقد اشتمل كل بعد من الأبعاد على ٨ عبارات.

- مستوى تنمية رأس المال الفكري من حيث (استقطاب رأس المال الفكري، صناعة رأس المال الفكري، تنشيط رأس المال الفكري، المحافظة على رأس المال الفكري) لدى القيادات الأكاديمية، ولقد اشتمل كل بعد من الأبعاد على ٨ عبارات ماعدا بعد استقطاب رأس المال الفكري الذي اشتمل على ٥ عبارات.

صممت خيارات الإجابة على أسئلة الاستبانة على مقياس ليكرت الخماسي المتدرج (موافق تماماً، موافق، لا أدري، غير موافق، غير موافق تماماً).

### صدق وثبات الاستبانة:

#### أولاً: الصدق:

للتحقق من صدق الاستبانة الحالية تم الاعتماد على طريقتين هما:

#### ✓ الصدق الظاهري (صدق المحكمين): *Face Validity*

تم عرض الاستبانة على عدد من المحكمين الخبراء والمتخصصين في المجال (نظر ملحق رقم ٢) وطلب منهم دراسة الاستبانة وإبداء آرائهم فيها من حيث: مدى ارتباط كل عبارة من عباراتها بالبعد المنتمية إليه، ومدى وضوح العبارات وسلامة صياغتها اللغوية وملاءمتها لتحقيق الهدف الذي وضعت من أجله، واقتراح طرق تحسينها؛ وذلك بالحذف أو الإضافة أو إعادة الصياغة، وقد قدم المحكمون ملاحظات قيمة أفادت الدراسة، وأثرت الاستبانة، وساعدت في إخراجها بصورة جيدة.

#### ✓ صدق الاتساق الداخلي: *Internal Consistency*

✓ تم كذلك التحقق من صدق الاستبانة المستخدمة في الدراسة الحالية عن طريق صدق الاتساق الداخلي وذلك باستخدام معامل ارتباط بيرسون *Pearson Correlation* في حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة والدرجة الكلية للبعد المنتمية إليه العبارة، وذلك للتأكد من مدى تماسك وتجانس عبارات كل بعد فيما بينها، فكانت معاملات الارتباط كما هي موضحة بالجدول التالي:

جدول (٥): معاملات الارتباط بين درجات عبارات الاستبانة والدرجة الكلية للبعد المنتمية إليه العبارة

العبرة - الارتباط	العبرة - الارتباط	العبرة - الارتباط	العبرة - الارتباط	العبرة - الارتباط	العبرة - الارتباط	العبرة - الارتباط	العبرة - الارتباط
- المحور الأول: الإبداع الإداري							
الطلاقة الفكرية		الأصالة		المرونة		قبول المخاطرة	
١ - **٠.٦٨	١ - **٠.٧٨	١ - **٠.٧٢	١ - **٠.٥٥	٢ - **٠.٧٩	٢ - **٠.٧٨	٢ - **٠.٨٢	٢ - **٠.٦١
٣ - **٠.٧٧	٣ - **٠.٧٠	٣ - **٠.٦٥	٣ - **٠.٦٧	٤ - **٠.٦٩	٤ - **٠.٦١	٤ - **٠.٨٨	٤ - **٠.٦٨
٥ - **٠.٧٤	٥ - **٠.٨٠	٥ - **٠.٨٥	٥ - **٠.٧١	٦ - **٠.٨٠	٦ - **٠.٦٥	٦ - **٠.٩٠	٦ - **٠.٦٧
٧ - **٠.٧٨	٧ - **٠.٧٨	٧ - **٠.٨٢	٧ - **٠.٥٠	٨ - **٠.٨١	٨ - **٠.٧٠	٨ - **٠.٨٥	٨ - **٠.٧٠
- المحور الثاني: رأس المال الفكري							
استقطاب رأس المال الفكري		صناعة رأس المال الفكري		تنشيط رأس المال الفكري		المحافظة على رأس المال الفكري	
١ - **٠.٦٥	١ - **٠.٦٥	١ - **٠.٨١	١ - **٠.٧٨	٢ - **٠.٩٣	٢ - **٠.٦٤	٢ - **٠.٧٧	٢ - **٠.٦٢
٣ - **٠.٧٨	٣ - **٠.٧٢	٣ - **٠.٧٨	٣ - **٠.٦٧	٤ - **٠.٨٥	٤ - **٠.٦٥	٤ - **٠.٨٨	٤ - **٠.٧٥
٥ - **٠.٨٢	٥ - **٠.٧١	٥ - **٠.٧٥	٥ - **٠.٨٣	٦ - **٠.٧٧	٦ - **٠.٦٧	٦ - **٠.٧٧	٦ - **٠.٧٧
٧ - **٠.٤٣	٧ - **٠.٤٣	٧ - **٠.٨٠	٧ - **٠.٧٦	٨ - **٠.٥٧	٨ - **٠.٥٧	٨ - **٠.٨٠	٨ - **٠.٦١
- ** دالة عند مستوى دلالة ٠.٠١							

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين درجات عبارات الاستبانة والدرجة الكلية للبعد المنتمية إليه العبارة معاملات ارتباط موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠١، وهو ما يؤكد اتساق وتجانس عبارات كل بعد فيما بينها وتماسكها مع بعضها البعض.

تم كذلك التأكد من تجانس الأبعاد الفرعية لكل محور من محوري الاستبانة بحساب معاملات الارتباط بين درجات الأبعاد والدرجة الكلية للمحور المنتمي إليه البعد، فكانت معاملات الارتباط كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (٦): معاملات الارتباط بين درجات الأبعاد والدرجة الكلية للمحور

المنتمي إليه البعد

- المحور	- البعد	- معامل الارتباط
- المحور الأول: الإبداع الإداري	- الطلاقة الفكرية	- **٠.٩٠
	- الأصالة	- **٠.٩١
	- المرونة	- **٠.٨٩
	- قبول المخاطرة	- **٠.٨٦
- المحور الثاني: رأس المال الفكري	- استقطاب رأس المال الفكري	- **٠.٨٣
	- صناعة رأس المال الفكري	- **٠.٩٣
	- تنشيط رأس المال الفكري	- **٠.٩٢
	- المحافظة على رأس المال الفكري	- **٠.٨٩

\*\* دالة عند مستوى دلالة ٠.٠١

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين درجات الأبعاد والدرجة الكلية للمحور المنتمي إليه البعد معاملات ارتباط موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠١، وهو ما يؤكد اتساق وتجانس أبعاد كل محور فيما بينها وتماسكها مع بعضها البعض.

### ✓ صدق التمييز: Discrimination Validity

تم التأكد من القدرة التمييزية لعبارات الاستبانة باستخدام النسبة الحرجة، حيث تم ترتيب الدرجات الكلية على كل محور من محوري الاستبانة ترتيباً تصاعدياً، وتم أخذها كمحك داخلي للحكم على صدق عبارات المحور من حيث قدرتها على التمييز بين المرتفعين والمنخفضين في الاستجابة من أفراد العينة الاستطلاعية، حيث تم تحديد أعلى وأدنى ٢٧ % من الدرجات الكلية في كل محور، لتمثل مجموعة أعلى ٢٧ % الأفراد مرتفعي الاستجابة وتمثل مجموعة أدنى ٢٧ % الأفراد منخفضي الاستجابة، وبلغ عدد أفراد كل مجموعة ١٤ عضواً، وتم حساب متوسطات الدرجات والانحرافات المعيارية لمجموعتي المرتفعين والمنخفضين في كل عبارة من عبارات الاستبانة، وتمت المقارنة بين هذه المتوسطات باستخدام النسبة الحرجة، فكانت النتائج كما هو موضح في جدول (٧):

جدول (٧): معاملات التمييز لعبارات الاستبانة

النسبة الحرجة	أعلى ٢٧ %		أدنى ٢٧ %		العبارات
	انحراف معياري	متوسط	انحراف معياري	متوسط	
<b>المحور الأول: الإبداع الإداري</b>					
**٤.٠٣	١.٢٢	٤.٢٦	٠.٩٠	٣.٣٣	١
**٧.٩١	٠.٤٨	٤.٦٦	٠.٧٣	٣.٦٠	٢
**٦.٥٣	٠.٦١	٤.٦٦	٠.٧٠	٣.٧٣	٣
**٦.٨٠	٠.٥١	٤.٥٣	٠.٧٣	٣.٦٠	٤
**٧.١٦	٠.٥٠	٤.٦٠	٠.٨٣	٣.٥٣	٥
**٥.٧٨	٠.٠٠	٥.٠٠	١.١٣	٤.٠٠	٦
**٧.١٦	٠.٥٠	٤.٦٠	٠.٨٣	٣.٥٣	٧
**٨.١٠	٠.٥٠	٤.٦٠	٠.٨٢	٣.٤٠	٨
**٨.٧٩	٠.٥٠	٤.٦٠	٠.٧٣	٣.٤٠	٩
**٦.٥٥	٠.٥٠	٤.٦٠	٠.٧٠	٣.٧٣	١٠
**٦.٧٧	٠.٤٨	٤.٦٦	٠.٩١	٣.٦٠	١١
**٣.٦٦	١.١٩	٤.٠٠	٠.٩٩	٣.١٣	١٢
**٧.١٣	٠.٥١٦	٤.٥٣	٠.٨٣	٣.٤٦	١٣
**١١.٧٤	٠.٨٣٤	٤.٤٦	٠.٧٤٣	٢.٤٦	١٤
**٦.٠١	٠.٥١	٤.٥٣	٠.٧٠	٣.٧٣	١٥
**٧.٥٥	٠.٥٠	٤.٦٠	٠.٩١	٣.٤٠	١٦
**٧.١٠	٠.٥٠	٤.٦٠	٠.٩١	٣.٤٦	١٧
**١٠.٨٠	٠.٢٥	٤.٩٣	٠.٧٢	٣.٦٦	١٨
**٦.٤٢	٠.٦٣	٤.٦٠	٠.٧٧	٣.٦٢	١٩
**١١.٠٧	٠.٣٥	٤.٨٦	٠.٦١	٣.٦٦	٢٠
**١٢.٠٤	٠.٢٥	٤.٩٣	٠.٥٦	٣.٨٠	٢١
**٩.٦٩	٠.٢٥	٤.٩٣	٠.٨١	٣.٦٦	٢٢



المجلة العلمية لكلية التربية - جامعة اسيوط

النسبة الحرجة	أعلى ٢٧ %		أدنى ٢٧ %		العبارات
	انحراف معياري	متوسط	انحراف معياري	متوسط	
<b>المحور الأول: الإبداع الإداري</b>					
**٨.١١	٠.٤٥	٤.٧٣	٠.٩١	٣.٤٦	٢٣
**٩.١٠	٠.٤٥	٤.٧٣	٠.٦١	٣.٦٦	٢٤
**٣.٦٤	١.١٧	٣.٦٦	٠.٨٣	٢.٨٦	٢٥
**٥.٧٣	٠.٦٧	٤.٢٠	٠.٧٢	٣.٣٣	٢٦
**٧.٥٨	٠.٤٨	٤.٦٦	٠.٩١	٣.٤٦	٢٧
**٩.١٠	٠.٤٥	٤.٧٣	٠.٦١	٣.٦٦	٢٨
**٤.٠٩	٠.٧٤	٤.١٣	٠.٩١	٣.٤٠	٢٩
**٤.١٩	١.١٩	٤.٠٠	١.١٦	٢.٩٣	٣٠
**٥.٨٠	٠.٩٥	٤.٢٦	٠.٩٦	٣.٠٦	٣١
**٣.١٢	٠.٨٨	٤.٢٦	٠.٩٠	٣.٦٧	٣٢
<b>المحور الثاني: رأس المال الفكري</b>					
**٧.٦٨	٠.٦٣	٤.٦٠	١.٠١	٣.٢٠	١
**١٢.٨٦	٠.٤٥	٤.٧٣	٠.٨٣	٢.٨٦	٢
**١٢.٦٧	٠.٥٠	٤.٦٠	٠.٦٥	٣.٠٠	٣
**١١.٥٥	٠.٦٣	٤.٤٠	٠.٧٠	٢.٧٣	٤
**١٣.٢٩	٠.٥١	٤.٥٣	٠.٦٤	٢.٨٦	٥
**١١.٩٤	٠.٤٨	٤.٦٦	٠.٥٩	٣.٢٦	٦
**١٤.٤٤	٠.٦٤	٤.٤٦	٠.٤٥	٢.٧٣	٧
**٢٨.٠١	٠.٥١	٤.٥٣	٠.٢٥	٢.٠٦	٨
**٤.٠٠	٠.٥٠	٤.٦٠	١.٢٠	٣.٨٠	٩
**٩.٠٩	٠.٤٥	٤.٧٣	٠.٩٠	٣.٣٣	١٠
**٨.٧٣	٠.٤٥	٤.٧٣	٠.٨٣	٣.٤٦	١١
**٣.٩١	٠.٦٤	٤.٥٣	٠.٩١	٣.٨٦	١٢
**٧.٦٩	٠.٤٨	٤.٦٦	٠.٨٣	٣.٥٣	١٣
**٢١.٧٦	٠.٤١	٤.٨٠	٠.٦١	٢.٣٣	١٤

النسبة الدرجة	أعلى ٢٧ %		أدنى ٢٧ %		العبارات
	انحراف معياري	متوسط	انحراف معياري	متوسط	
<b>المحور الأول: الإبداع الإداري</b>					
**١٧.١٣	٠.٥١	٤.٥٣	٠.٦٣	٢.٤٠	١٥
**١٤.٤٩	٠.٥١	٤.٤٦	٠.٧٤	٢.٤٦	١٦
**١٦.٦٦	٠.٤٨	٤.٦٦	٠.٦١	٢.٦٦	١٧
**٨.٥١	٠.٤٥	٤.٧٣	١.٠٣	٣.٢٦	١٨
**٨.٥٥	٠.٦٣	٤.٤٠	٠.٩٩	٢.٨٦	١٩
**٦.٢٥	٠.٧٢	٤.٣٣	١.١٩	٣.٠٠	٢٠
**٨.١٤	٠.٥١	٤.٥٣	٠.٩٤	٣.٢٠	٢١
**١٧.٥١	٠.٤٥	٤.٧٣	٠.٥٦	٢.٨٠	٢٢
**٨.١٦	٠.٤٥	٤.٧٣	٠.٧٢	٣.٦٦	٢٣
**٥.٩٨	٠.٧٩	٤.٢٦	١.١٣	٣.٠٠	٢٤
**١٠.٥٠	٠.٦٤	٤.٤٦	٠.٦٥	٣.٠٠	٢٥
**٢٠.٩٠	٠.٥١	٤.٤٦	٠.٤٥	٢.٢٦	٢٦
**١٧.٩٨	٠.٤١	٤.٨٠	٠.٧٤	٢.٤٦	٢٧
**١٦.٩٩	٠.٦٣	٤.٦٠	٠.٦٧	٢.٢٠	٢٨
**٨.٥٦	٠.٥٠	٤.٦٠	٠.٦٤	٣.٥٣	٢٩

## \*\* دالة عند مستوى ٠.٠١

يتضح من جدول (٧) أن عبارات الاستبانة في كل محور من محورها تميزاً تمييزاً واضحاً ودالاً بين المرتفعين والمنخفضين في الاستجابة، حيث كانت النسبة الدرجة لجميع العبارات أكبر من ٢.٥٨ وهي دالة عند مستوى ٠.٠١؛ مما يؤكد صدق التمييز لعبارات الاستبانة الحالية.

## ثانياً: الثبات:

تم التحقق من ثبات درجات الأبعاد والمحاور الفرعية للاستبانة الحالية باستخدام معامل ثبات ألفا كرونباخ، فكانت معاملات الثبات كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول (٨): معاملات ثبات ألفا كرونباخ لدرجات أبعاد ومحاور الاستبانة

معامل الثبات	البعد	المحور
٠.٩٠	الطلاقة الفكرية	المحور الأول: الإبداع الإداري
٠.٨٦	الأصالة	
٠.٩٢	المرونة	
٠.٨١	قبول المخاطرة	
٠.٩٥	المحور الأول ككل	
٠.٨٧	استقطاب رأس المال الفكري	المحور الثاني: رأس المال الفكري
٠.٨٨	صناعة رأس المال الفكري	
٠.٩٢	تنشيط رأس المال الفكري	
٠.٩٢	المحافظة على رأس المال الفكري	
٠.٩٦	المحور الثاني ككل	

يتضح من الجدول السابق أن لدرجات المحاور والأبعاد الفرعية للاستبانة الحالية معاملات ثبات مرتفعة ومقبولة إحصائياً؛ ومما سبق يتضح أن للاستبانة مؤشرات إحصائية جيدة (الصدق، الثبات) ويتأكد من ذلك صلاحية استخدامها في الدراسة الحالية.

ويجب ملاحظة أنه تتم الاستجابة لعبارات الاستبانات المستخدمة في الدراسة الحالية بالاختيار بين خمسة اختيارات تعبر عن درجة الموافقة وهي (موافق تماماً، موافق، لا أدرى، غير موافق، غير موافق إطلاقاً) لتقابل الدرجات (٥، ٤، ٣، ٢، ١) على الترتيب؛ والدرجة المرتفعة في أي عبارة في الاستبانتين تعبر عن درجة عالية من درجة التحقق، ويجب ملاحظة أنه تم الاعتماد على المحكات التالية في الحكم على درجة ممارسة الإبداع الإداري ومستوى تنمية رأس المال الفكري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بناءً على المتوسطات الحسابية للعبارات والمتوسطات الموزونة للأبعاد المختلفة كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول (٩): محكات الحكم على درجة ممارسة الإبداع الإداريِّ ومستوى تنمية رأس المال الفكري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

درجة التحقق	المتوسط الحسابي للعبارة أو المتوسط الوزني للبعد
منعدمة	أقل من ١.٨
ضعيفة	من ١.٨ لأقل من ٢.٦
متوسطة	من ٢.٦ لأقل من ٣.٤
كبيرة	من ٣.٤ لأقل من ٤.٢
كبيرة جدًا	من ٤.٢ فأكثر

وتم تحديد تلك المحكات بناءً على تحويل الدرجات المنفصلة لمدى متصل؛ وذلك بحساب المدى (أكبر درجة - أصغر درجة = ٤)، وقسمة المدى على عدد الاستجابات ( $٤/٥ = ٠.٨$ )، ومنها نحصل على سعة المحكات الموضحة بالجدول السابق.

#### خامسا: الأساليب الإحصائية المستخدمة:

في الدراسة الحالية تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية باستخدام الحزمة الإحصائية في العلوم الاجتماعية *SPSS* على النحو التالي:

أولاً: للتأكد من صدق وثبات الاستبانة المستخدمة في الدراسة الحالية تم استخدام:

١- معامل ارتباط بيرسون *Pearson Correlation* للتأكد من صدق الاتساق الداخلي لعبارات وأبعاد الاستبانة المستخدمة في الدراسة الحالية.

٢- النسبة الحرجة *Critical Ratio* للتأكد من صدق التمييز لعبارات الاستبانة المستخدمة في الدراسة الحالية *Discrimination Validity*

٣- معامل ثبات ألفا كرونباخ *Alpha Cronbach* للتأكد من ثبات درجات أبعاد ومحاور الاستبانة المستخدمة في الدراسة الحالية.

## ثانياً: للإجابة عن أسئلة الدراسة تم استخدام:

- ١- التكرارات *Frequencies* والنسب المئوية *Percent* والمتوسطات *Mean* والانحرافات المعيارية *Std. Deviation*: للكشف عن درجة ممارسة الإبداع الإداري ومستوى تنمية رأس المال الفكري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
- ٢- اختبار "ت" للمجموعات المستقلة *Independent Samples T-Test* للكشف عن دلالة الفروق في درجة ممارسة الإبداع الإداري ومستوى تنمية رأس المال الفكري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس باختلاف (الجنس).
- ٣- اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه *One Way ANOVA* للكشف عن دلالة الفروق في درجة ممارسة الإبداع الإداري ومستوى تنمية رأس المال الفكري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس باختلاف (سنوات الخبرة).
- ٤- اختبار أقل فرق دال *LSD* كاختبار للمقارنات البعدية في حالة دلالة تحليل التباين أحادي الاتجاه.
- ٥- اختبار كروسكال واليس *Kruskal-Wallis H* للكشف عن دلالة الفروق في درجة ممارسة الإبداع الإداري ومستوى تنمية رأس المال الفكري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس باختلاف (الدرجة العلمية) نظراً لصغر عدد أفراد بعض المجموعات الفرعية.
- ٦- معامل ارتباط بيرسون *Pearson Correlation* للكشف عن طبيعية العلاقة بين درجة ممارسة الإبداع الإداري ومستوى تنمية رأس المال الفكري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم.

## نتائج الدراسة ومناقشتها.

### أولاً: نتائج إجابة السؤال الأول:

ينص السؤال الأول للدراسة الحالية على "ما درجة ممارسة الإبداع الإداري للقادة الأكاديميين من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة القصيم؟".

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب التكرارات والنسب المئوية لاستجابات أعضاء هيئة التدريس عينة الدراسة الحالية على كل عبارة من عبارات المحور الأول للاستبانة والخاص بالإبداع الإداري، ثم تم حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية لهذه الاستجابات وذلك لتحديد درجة تحقق كل عبارة من هذه العبارات، فكانت النتائج كما هي موضحة في التالي:

## ١- البعد الأول: الطلاقة الفكرية:

جدول (١٠): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة الإبداع الإداري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم فيما يتعلق بالطلاقة الفكرية

م	العبارات	الاستجابة													
		موافق تماماً		موافق		لا أدري		غير موافق		غير موافق إطلاقاً					
		نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار				
١	يقدم القائد الأكاديمي قدرًا كبيرًا من الأفكار في وقت قصير نسبيًا	١٦.٥	٢٠.٨	٦٧.١	٢٢	٧.١	٢٦	٨.٤	٣	١.٠	٣.٨٩	٠.٨٠	كبيرة	٧	
٢	يقدم حلولًا فعالة وسريعة عند حدوث مشكلات بين الأفراد	٢١.٣	٢١.٠	٦٤.٤	١٩	٦.١	١٣	٤.٢	٢	٠.٦	٤.٠٤	٠.٧٠	كبيرة	٣	
٣	يثير المناقشة والحوار بأفكار لحل المشكلات	٢٦.٨	١٩٧	٦٣.٥	١٥	٤.٨	١٥	٤.٨	٠.٠	٠.٠	٤.١٢	٠.٧٠	كبيرة	٢	
٤	يستخدم العصف الذهني كوسيلة لإثارة التفكير	١٨.٤	١٩٧	٦٣.٥	٣٢	١٠.٣	٢٢	٧.١	٢	٠.٦	٣.٩١	٠.٧٩	كبيرة	٦	
٥	ي طرح أكبر عدد من النتائج المترتبة على اتخاذ قرار ما	١٧.١	٢١٦	٦٩.٧	١٧	٥.٥	٢٢	٧.١	٢	٠.٦	٣.٩٥	٠.٧٥	كبيرة	٥	
٦	يشجع أصحاب الأفكار الجديدة	٦٠.٦	٨٧	٢٨.١	١٥	٤.٨	١٧	٥.٥	٣	١.٠	٤.٤١	٠.٨٨	كبيرة جدًا	١	
٧	يملك مهارات كافية لإقناع الآخرين	٢٢.٣	١٩٥	٦٢.٩	٢٧	٨.٧	١٦	٥.٢	٣	١.٠	٤.٠٠	٠.٧٧	كبيرة	٤	
٨	يستطيع تطوير النمو المهني لأعضاء هيئة التدريس	٢٠.٠	١٩٠	٦١.٣	٢٧	٨.٧	٢٦	٨.٤	٥	١.٦	٣.٨٩	٠.٨٧	كبيرة	٨	
		المتوسط الوزني لدرجة ممارسة الإبداع الإداري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم فيما يتعلق بالطلاقة الفكرية										٤.٠٣٣	٠.٧٨	كبيرة	

## يتضح من الجدول السابق أن:

ممارسة الإبداع الإداري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيما يتعلق بالطلاقة الفكرية متحققة بدرجة كبيرة، حيث بلغ المتوسط الوزني للدرجات الكلية في هذا البعد ٤.٠٣ بانحراف معياري ٠.٧٨، وهذا اتفق مع دراسة (بن زرع، ٢٠١٦) ودراسة (سعدون ويزايد وغيث، ٢٠١٧) ودراسة (الزامل، ٢٠١٧)، في حين اختلفت هذه النتيجة مع النتائج التي توصلت لها دراسة (العساف، ٢٠٠٤) ودراسة (الشقحاء، ٢٠٠٣) التي أشارت إلى انخفاض عصر الطلاقة. أمّا العبارات الفرعية في هذا البعد فجاءت متحققة بدرجة كبيرة ما عدا العبارة (٦) التي جاءت متحققة بدرجة كبيرة جدًا.

٢- البعد الثاني: الأصالة:

جدول (١١): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة الإبداع الإداري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم فيما يتعلق بالأصالة

م	العبارات	الاستجابة										المتوسط	الانحراف المعياري	درجة التحقق	الترتيب
		موافق تمامًا		موافق		لا أدري		غير موافق		غير موافق إطلاقاً					
		نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار				
١	يقدم أفكاراً جديدة لم يسبق طرحها	٤٧	١٥.٢	١٩٧	٦٣.٥	٣٣	١٠.٦	٣٠	٩.٧	٣	١.٠	٣.٨٢	٠.٨٣	كبيرة	٥
٢	يمزج بين الأفكار ويوجهات النظر المختلفة لينتج منها أفكاراً علمية جديدة	٥٩	١٩.٠	٢١١	٦٨.١	٢٤	٧.٧	١٣	٤.٢	٣	١.٠	٤.٠٠	٠.٧٢	كبيرة	٣
٣	يبحث عن الأفكار الجديدة التي تطور العمل	٧٣	٢٣.٥	٢٠٥	٦٦.١	١٤	٤.٥	١٤	٤.٥	٤	١.٣	٤.٠٦	٠.٧٥	كبيرة	١
٤	يعمل إلى التصرف وفق ما هو مألوف في المواقف المختلفة	٤٣	١٣.٩	١٩١	٦١.٦	٢٩	٩.٤	٤٤	١٤.٢	٣	١.٠	٣.٧٣	٠.٩٠	كبيرة	٧
٥	يضع معايير واضحة ودقيقة لقياس مدى حداثة الأفكار الموضوعية	٤٨	١٥.٥	١٧٩	٥٧.٧	٥٤	١٧.٤	٢٥	٨.١	٤	١.٣	٣.٧٨	٠.٨٥	كبيرة	٦
٦	يبتعد عن كل الأفكار التقليدية في حل مشكلات العمل	٥٢	١٦.٨	٨٦	٢٧.٧	٨١	٢٦.١	٨٧	٢٨.١	٤	١.٣	٣.٣٠	١.٠٩	متوسطة	٨
٧	يشجع المبادرات الفردية الساعية الى تطوير العمل في الجامعة	٦٠	١٩.٤	٢١٦	٦٩.٧	١٥	٤.٨	١٤	٤.٥	٥	١.٦	٤.٠٠	٠.٧٥	كبيرة	٢
٨	يوفر بيئة تنسم بالأصالة تساعد على الإبداع	٥٤	١٧.٤	٢٠١	٦٤.٨	٢٩	٩.٤	٢١	٦.٨	٥	١.٦	٣.٨٩	٠.٨٢	كبيرة	٤
		المتوسط الوزني لدرجة ممارسة الإبداع الإداري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم فيما يتعلق بالأصالة										٣.٨٢٦	٠.٨٤	كبيرة	

## يتضح من الجدول السابق أن:

ممارسة الإبداع الإداري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيما يتعلق بالأصالة متحققة بدرجة كبيرة، حيث بلغ المتوسط الوزني للدرجات الكلية في هذا البعد ٣.٨٢ بانحراف معياري ٠.٨٤، وهذا يتوافق مع دراسة (عبد الرحمن، ٢٠١٤) ويختلف مع دراسة (إبراهيم، ٢٠١٢) التي تحقق بها عنصر الأصالة بشكل متوسط. أمّا العبارات الفرعية في هذا البعد فجاءت متحققة بدرجة كبيرة ماعدا العبارة (٦) فجاءت متحققة بدرجة متوسطة.

## ٣- البعد الثالث: المرونة:

جدول (١٢): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة الإبداع الإداري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم فيما يتعلق بالمرونة

م	العبارات	الاستجابة										الانحراف المعياري	المتوسط	درجة التحقق	الترتيب
		موافق تماما		موافق		لا أدرى		غير موافق		غير موافق إطلاقاً					
		تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة				
١	يطبق القوانين والتعليمات بمرونة ويسر	٦٢	٢٠.٠	٢١٢	٦٨.٤	١١	٣.٥	١٩	٦.١	٦	١.٩	٣.٩٨	٠.٨١	كبيرة	٧
٢	يوزع المهام والمسؤوليات وفق القدرات والتخصصات	١١٩	٣٨.٤	١٥٤	٤٩.٧	١٦	٥.٢	١٥	٤.٨	٦	١.٩	٤.١٧	٠.٨٨	كبيرة	٣
٣	يتكيف مع التوجهات الجديدة التي تصدر من الجهات العليا	١٣٤	٤٣.٢	١٥٥	٥٠.٠	١٥	٤.٨	٤	١.٣	٢	٠.٦	٤.٣٣	٠.٦٩	كبيرة جداً	١
٤	يتميز بالمرونة الكافية لتغيير موقفه عندما يقتنع بعدم صحته	١١٨	٣٨.١	١٤٣	٤٦.١	٢٨	٩.٠	١٧	٥.٥	٤	١.٣	٤.١٤	٠.٨٨	كبيرة	٥
٥	يملك قدرة عالية على بناء علاقات إنسانية	١٢٨	٤١.٣	١٤٩	٤٨.١	٢٠	٦.٥	١١	٣.٥	٢	٠.٦	٤.٢٥	٠.٧٨	كبيرة جداً	٢
٦	يعطي الأعضاء الوقت الكافي والحرية للتعبير عن آرائهم ومقترحاتهم دون قيود	١٣٠	٤١.٩	١٣٥	٤٣.٥	١٩	٦.١	٢٠	٦.٥	٦	١.٩	٤.١٧	٠.٩٤	كبيرة	٤
٧	يحدث تغييرات في أساليب العمل كل فترة	٨٩	٢٨.٧	١٥٣	٤٩.٤	٢٤	٧.٧	٣٩	١٢.٦	٥	١.٦	٣.٩١٠	١.٠٠٤	كبيرة	٨
٨	يتقبل الآراء المخالفة له ويستفيد منها	١١٢	٣٦.١	١٤٢	٤٥.٨	٣٠	٩.٧	٢٠	٦.٥	٦	١.٩	٤.٠٧	٠.٩٤	كبيرة	٦
		المتوسط الوزني لدرجة ممارسة الإبداع الإداري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم فيما يتعلق بالمرونة										٤.١٢٢	٠.٨٦٧	كبيرة	



يتضح من الجدول السابق أن:

ممارسة الإبداع الإداري للقادة الأكاديميين بجامعة القاصم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيما يتعلق بالمرونة متحققة بدرجة كبيرة حيث بلغ المتوسط الوزني للدرجات الكلية في هذا البعد ٤.١٣ بانحراف معياري ٠.٨٦، وهذا يتوافق مع دراسة (الرجبي، ٢٠١٨) في حين يختلف عن دراسة (غاني وسعيد، ٢٠١٩) التي جاءت بدرجة متوسطة. أما العبارات الفرعية في هذا البعد فجاءت متحققة بدرجة كبيرة ماعدا العبارتين (٣، ٥) فجاءت متحققة بدرجة كبيرة جداً.

البعد الرابع: قبول المخاطرة:

جدول (١٣): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة الإبداع الإداري للقادة الأكاديميين بجامعة القاصم فيما يتعلق بقبول المخاطرة

م	العبارات	الاستجابة								الانحراف المعياري	المتوسط	درجة التحقق	الترتيب		
		موافق تماماً		موافق		لا أدري		غير موافق إطلاقاً							
		تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة						
١	يتبنى الأفكار الجديدة حتى لو كانت غير مقبولة	٢٣	٧.٤	٨٨	٢٨.٤	١٠١	٣٢.٦	٨٧	٢٨.١	١١	٣.٥	٣.٠٨	١.٠٠	متوسطة	٨
٢	يتحمل نتائج ارتكاب الأخطاء عند تطبيق الأفكار الجديدة	٣٥	١١.٣	١٢٦	٤٠.٦	١١٦	٣٧.٤	٢٩	٩.٤	٤	١.٣	٣.٥١	٠.٨٦	كبيرة	٥
٣	يمتلك الشجاعة للقيام بأعمال إبداعية	٨٣	٢٦.٨	١٤٩	٤٨.١	٦٠	١٩.٤	١٧	٥.٥	١	٠.٣	٣.٩٥	٠.٨٤	كبيرة	١
٤	يبادر باقتراح أساليب جديدة تغير العمل للتعامل مع المركزية التي قد تحول دون أداء بعض المهام	٧٢	٢٣.٢	١٥٨	٥١.٠	٦١	١٩.٧	١٥	٤.٨	٤	١.٣	٣.٩٠	٠.٨٥	كبيرة	٢
٥	يقوم بتجريب أساليب عمل جديدة رغم ما ينطوي عليها من مجازفة	٣٣	١٠.٦	١٨٨	٦٠.٦	٤٨	١٥.٥	٣٦	١١.٦	٥	١.٦	٣.٦٧	٠.٨٧	كبيرة	٤
٦	يفضل الأعمال الصعبة والمعقدة على الأعمال الرتيبة والبسيطة	٦٥	٢١.٠	٨٨	٢٨.٤	٧١	٢٢.٩	٨٣	٢٦.٨	٣	١.٠	٣.٤١	١.١٢	كبيرة	٦
٧	يرغب في فريق عمل تسوده روح المخاطرة والمجازفة	٢٤	٧.٧	١١٢	٣٦.١	٧٧	٢٤.٨	٨٨	٢٨.٤	٩	٢.٩	٣.١٧	١.٠٢	متوسطة	٧
٨	يمارس التفكير الناقد من أجل تطوير الأداء باستمرار	٤١	١٣.٢	٢٠١	٦٤.٨	٣٧	١١.٩	٢٨	٩.٠	٣	١.٠	٣.٨٠	٠.٨١	كبيرة	٣
												٣.٥٦٤	٠.٩٢٤	كبيرة	

## يتضح من الجدول السابق أن:

ممارسة الإبداع الإداري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيما يتعلق بقبول المخاطرة متحققة بدرجة كبيرة حيث بلغ المتوسط الوزني للدرجات الكلية في هذا البعد ٣.٥٦ بانحراف معياري ٠.٩٢، وهذا يتوافق مع دراسة (شريف، ٢٠١٩) ويختلف عن دراسة (مسعود، ٢٠١٤) التي تحقق فيها عنصر قبول المخاطرة بدرجة منخفضة. أمّا العبارات الفرعية في هذا البعد فجاءت متحققة بدرجة كبيرة ماعدا العبارتين (١، ٧) فجاءت متحققة بدرجة متوسطة.

ومجمل ما تم التوصل إليه من نتائج في إجابة السؤال الأول والمتعلق بدرجة ممارسة الإبداع الإداري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس يمكن تلخيصه في الجدول التالي:

جدول (١٤): درجة ممارسة الإبداع الإداري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

الترتيب	درجة التحقق	الانحراف المعياري	المتوسط الوزني	الإبداع الإداري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس
٢	كبيرة	٠.٧٨	٤.٠٣	الطلاقة الفكرية
٣	كبيرة	٠.٨٤	٣.٨٢	الأصالة
١	كبيرة	٠.٨٦	٤.١٣	المرونة
٤	كبيرة	٠.٩٢	٣.٥٦	قبول المخاطرة
	كبيرة	٠.٨٥	٣.٨٨	الدرجة الكلية لممارسة الإبداع الإداري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

من الجدول السابق يتضح أن درجة ممارسة الإبداع الإداري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس متحققة بدرجة كبيرة؛ حيث بلغت قيمة المتوسط الوزني للاستجابات الكلية على هذا المحور ٣.٨٨ بانحراف معياري ٠.٨٥، وكان أعلى الأبعاد تحققاً هو المرونة بمتوسط وزني ٤.١٣ وانحراف معياري ٠.٨٦ ومتحقق بدرجة كبيرة، يليه بعد الطلاقة الفكرية بمتوسط وزني ٤.٠٣ وانحراف معياري ٠.٧٨ ومتحقق بدرجة كبيرة، يليه بعد الأصالة بمتوسط وزني ٣.٨٢ وانحراف معياري ٠.٨٤ ومتحقق بدرجة كبيرة، وأخيراً بعد قبول المخاطرة بمتوسط وزني ٣.٥٦ وانحراف معياري ٠.٩٢ ومتحقق بدرجة كبيرة.

وتعزو الباحثة ذلك إلى اهتمام القادة بالإبداع والابتكار وتدريب الأفراد على كل جديد ومتميز للارتقاء بالجامعة، وهذا يتوافق مع دراسة (بن زرع، ٢٠١٦) حيث كانت عناصر الإبداع الإداري فيها متحققة بدرجة كبيرة واختلفت مع دراسة (الدريري، ٢٠١٥) التي توصلت إلى أن عناصر الإبداع الإداري متحققة بدرجة متوسطة.

### ثانياً: نتائج إجابة السؤال الثاني:

ينص السؤال الثاني للدراسة الحالية على "ما مستوى تنمية رأس المال الفكري للقادة الأكاديميين من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة القصيم؟".

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب التكرارات والنسب المئوية لاستجابات أعضاء هيئة التدريس عينة الدراسة الحالية على كل عبارة من عبارات المحور الثاني للاستبانة الخاص بتنمية رأس المال الفكري، ثم تم حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية لهذه الاستجابات وذلك لتحديد درجة تحقق كل عبارة من هذه العبارات، فكانت النتائج كما هي موضحة في التالي:

### ١- البعد الأول: استقطاب رأس المال الفكري:

جدول (١٥): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى تنمية رأس المال الفكري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم فيما يتعلق باستقطاب رأس المال الفكري

م	العبارات	الاستجابة													
		موافق تماماً		موافق		لا أدري		غير موافق		غير موافق إطلاقاً					
		تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة				
١	تعمل الجامعة على تحديد مستوى المعرفة والمهارة المطلوبة لأعضاء هيئة التدريس	٥٢	١٦.٨	١٩٢	٦١.٩	٣٦	١١.٦	٢٢	٧.١	٨	٢.٦	٣.٨٣	٠.٨٨	كبيرة	١
٢	تمتلك الجامعة آلية واضحة لاستقطاب المتميزين	٦٨	٢١.٩	١٠٨	٣٤.٨	٩٥	٣٠.٦	٢٩	٩.٤	١٠	٣.٢	٣.٦٢	١.٠٢	كبيرة	٣
٣	تستقطب الجامعة الأعضاء ذوي الرتب العلمية العالية التي تتميز بالكفاءة والجدارة	٧٧	٢٤.٨	١٣٣	٤٢.٩	٦٦	٢١.٣	٢٦	٨.٤	٨	٢.٦	٣.٧٩	٠.٩٩	كبيرة	٢
٤	تتسم أنظمة الجامعة بالمرونة في استقطاب أعضاء هيئة التدريس	٤٤	١٤.٢	١٢٥	٤٠.٣	٨٢	٢٦.٥	٥٠	١٦.١	٩	٢.٩	٣.٤٦	١.٠١	كبيرة	٤
٥	توفر الجامعة فرصاً جاذبة لتوظيف الأفراد المتميزين بغض النظر عن أماكن وجودهم	٣٦	١١.٦	١٠٦	٣٤.٢	٨٩	٢٨.٧	٦٨	٢١.٩	١١	٣.٥	٣.٢٨٤	١.٠٤٤	متوسطة	٥
	المتوسط الوزني لمستوى تنمية رأس المال الفكري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم فيما يتعلق باستقطاب رأس المال الفكري											٣.٦٠	٠.٩٩	كبيرة	

## يتضح من الجدول السابق أن:

مستوى تنمية رأس المال الفكري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيما يتعلق باستقطاب رأس المال الفكري متحققة بدرجة كبيرة حيث بلغ المتوسط الوزني للدرجات الكلية في هذا البعد ٣.٦٠ بانحراف معياري ٠.٩٩، وهذا يتوافق مع دراسة (صبيح، ٢٠١٣) ويختلف عن دراسة (الطريس، ٢٠١٨) التي تحقق فيها البعد بدرجة متوسطة. أمّا العبارات الفرعية في هذا البعد فجاءت متحققة بدرجة كبيرة ما عدا العبارة (٥) فجاءت متحققة بدرجة متوسطة.

## البعد الثاني: صناعة رأس المال الفكري:

جدول (١٦): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى تنمية رأس المال الفكري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم فيما يتعلق بصناعة رأس المال الفكري

م	العبارات	الاستجابة													
		موافق تمامًا		موافق		لا أدرى		غير موافق		غير موافق إطلاقاً		المتوسط	الانحراف المعياري	درجة التحقق	الترتيب
		نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار						
١	تضع الجامعة برامج تدريبية لتنمية رأس المال الفكري	٧٤	٢٣.٩	١٣٢	٤٢.٦	٨٤	٢٧.١	١٧	٥.٥	٣	١.٠	٣.٨٢	٠.٨٨	كبيرة	٥
٢	تتميز الجامعة بعلاقات تعاون علمية مع جامعات عالمية	٦٣	٢٠.٣	١١٩	٣٨.٤	٩٨	٣١.٦	٢٠	٦.٥	١٠	٣.٢	٣.٦٦	٠.٩٧	كبيرة	٧
٣	تقدم الجامعة الدعم المادي والمعنوي لتكوين بيئة عمل جيدة تُساهم في إبراز القدرات الإبداعية	٦٠	١٩.٤	١٢٢	٣٩.٤	٤٥	١٤.٥	٧٣	٢٣.٥	١٠	٣.٢	٣.٤٨	١.١٤	كبيرة	٨
٤	تسعى الجامعة الى تعزيز القدرات الذهنية لأعضاء هيئة التدريس	٩١	٢٩.٤	١٥٦	٥٠.٣	٣٤	١١.٠	٢٧	٨.٧	٢	٠.٦	٣.٩٩	٠.٩٠	كبيرة	٢
٥	تعتمد الجامعة على البحث العلمي لا ابتكار المعرفة الجديدة	٥٣	١٧.١	١٩٢	٦١.٩	٣٠	٩.٧	٢٩	٩.٤	٦	١.٩	٣.٨٢	٠.٨٨	كبيرة	٦
٦	تعنى الجامعة بالإنتاج البحثي لأعضاء هيئة التدريس	٦٣	٢٠.٣	١٩٨	٦٣.٩	١٦	٥.٢	٢٧	٨.٧	٦	١.٩	٣.٩١	٠.٨٧	كبيرة	٤
٧	توفر الجامعة قواعد بيانات عالمية مجانية لأعضاء هيئة التدريس والباحثين	٨٤	٢٧.١	١٨٥	٥٩.٧	٢٧	٨.٧	١١	٣.٥	٣	١.٠	٤.٠٨	٠.٧٦	كبيرة	١
٨	تقيم الجامعة المؤتمرات والندوات العالمية	٥٩	١٩.٠	٢٠٧	٦٦.٨	٢٢	٧.١	١٦	٥.٢	٦	١.٩	٣.٩٥	٠.٨٠	كبيرة	٣
	المتوسط الوزني لمستوى تنمية رأس المال الفكري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم فيما يتعلق بصناعة رأس المال الفكري											٣.٨٤	٠.٩٠	كبيرة	

## يتضح من الجدول السابق أن:

مستوى تنمية رأس المال الفكري للقادة الأكاديميين بجامعة القصرين من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيما يتعلق بصناعة رأس المال الفكري متحققة بدرجة كبيرة حيث بلغ المتوسط الوزني للدرجات الكلية في هذا البعد ٣.٨٤ بانحراف معياري ٠.٩٠، وهذا يتوافق مع دراسة (صبيح، ٢٠١٣) ويختلف عن دراسة (أبو الغنم، ٢٠١٢) التي تحققت فيها البعد بدرجة منخفضة. أما العبارات الفرعية في هذا البعد فجاءت متحققة بدرجة كبيرة.

### ٢- البعد الثالث: تنشيط رأس المال الفكري:

جدول (١٧): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى تنمية رأس المال الفكري للقادة الأكاديميين بجامعة القصرين فيما يتعلق بتنشيط رأس المال الفكري

م	العبارات	الاستجابة													
		موافق تماماً		موافق		لا أدري		غير موافق		غير موافق إطلاقاً					
		تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة				
١	تتيح سياسات وإجراءات العمل في الجامعة حرية أكبر للإبداع والابتكار	٤٨	١٥.٥	٩٦	٣١.٠	٧٦	٢٤.٥	٨٤	٢٧.١	٦	١.٩	٣.٣١	١.٠٨	متوسطة	٥
٢	تعمل الجامعة على تحويل المعرفة الكامنة للأعضاء إلى أصول فكرية منتجة	٣١	١٠.٠	٨٨	٢٨.٤	١٠٤	٣٣.٥	٨٢	٢٦.٥	٥	١.٦	٣.١٨	٠.٩٩	متوسطة	٨
٣	تضع الجامعة الخطط الواضحة لتنشيط القدرات الإبداعية الكامنة لدى أعضاء هيئة التدريس	٣٤	١١.٠	١٠٣	٣٣.٢	٨٣	٢٦.٨	٨٤	٢٧.١	٦	١.٩	٣.٢٤	١.٠٣	متوسطة	٧
٤	تتبنى الجامعة الأفكار الإبداعية لأعضاء هيئة التدريس	٤٠	١٢.٩	١٢٤	٤٠.٠	١٠٣	٣٣.٢	٣٦	١١.٦	٧	٢.٣	٣.٤٩	٠.٩٣	كبيرة	٤
٥	تشجع الجامعة أعضاء هيئة التدريس على المشاركة في المؤتمرات والندوات	٥٢	١٦.٨	٢٠٠	٦٤.٥	١٨	٥.٨	٢٣	٧.٤	١٧	٤.٥	٣.٧٩	٠.٩٨	كبيرة	٢
٦	تعمل الجامعة على مناقشة قواعد وإجراءات العمل بشكل دوري	٣٨	١٢.٣	١٧٨	٥٧.٤	٥٨	١٨.٧	٢٨	٩.٠	٨	٢.٦	٣.٦٧	٠.٨٩	كبيرة	٣
٧	تتيح الجامعة لأعضائها المشاركة في اتخاذ القرارات	٢٨	٩.٠	١٢٤	٤٠.٠	٧٧	٢٤.٨	٦٥	٢١.٠	١٦	٥.٢	٣.٢٦	١.٠٥	متوسطة	٦
٨	تحت الجامعة الأعضاء على العمل والبحث عن كل ما هو جديد	٤٨	١٥.٥	١٩٥	٦٢.٩	٣٨	١٢.٣	٢٤	٧.٧	٥	١.٦	٣.٨٢	٠.٨٤	كبيرة	١
	المتوسط الوزني لمستوى تنمية رأس المال الفكري للقادة الأكاديميين بجامعة القصرين فيما يتعلق بتنشيط رأس المال الفكري											٣.٤٧	٠.٩٧	كبيرة	

## يتضح من الجدول السابق أن:

مستوى تنمية رأس المال الفكري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيما يتعلق بتنشيط رأس المال الفكري متحققة بدرجة كبيرة حيث بلغ المتوسط الوزني للدرجات الكلية في هذا البعد ٣.٤٧ بانحراف معياري ٠.٩٧، وهذا يتوافق مع دراسة (العوامرة، ٢٠١٦) ويختلف عن دراسة (أبو الغنم، ٢٠١٢) التي تحقق فيها البعد بدرجة متوسطة. أمّا العبارات الفرعية في هذا البعد فجاءت ٤ منها متحققة بدرجة كبيرة، و ٤ منها جاءت متحققة بدرجة متوسطة.

## ٣- البعد الرابع: المحافظة على رأس المال الفكري:

جدول (١٨): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى تنمية رأس المال الفكري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم فيما يتعلق بالمحافظة على رأس المال الفكري

م	البيانات	الاستجابة													
		موافق تماماً		موافق		لا أدري		غير موافق		غير موافق إطلاقاً					
		نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار				
١	يوجد في الجامعة سياسات واضحة للحفاظ على رأس المال الفكري	٣٠	٩٠٧	٨١	٢٦٠١	١٧٦	٥٦٠٨	١٩	٦٠١	٤	١٠٣	٣٠٣٦	٠.٧٩	متوسطة	٥
٢	توفر الجامعة برامج وتنشطات تدريبية وتطويرية بشغل مستمر	٥٩	١٩٠٠	٢٠٧	٦٦٠٨	٢٠	٦٠٥	٢٢	٧٠١	٢	٠٠٦	٣٠٩٦	٠.٧٧	كبيرة	١
٣	تراعى الجامعة رغبة العضو وقدرته على الأداء عند توزيع المهام والأعمال	٢٧	٨٠٧	١٩٠	٦١٠٣	٣٤	١١٠٠	٤٦	١٤٠٨	١٣	٤٠٢	٣٠٥٥	٠.٩٨	كبيرة	٣
٤	تولي الجامعة اهتماماً بالبيئة الخارجية باعتبارها منبع الابتكارات	٣١	١٠٠٠	١٢٤	٤٠٠٠	١٣٠	٤١٠٩	٢٠	٦٠٥	٥	١٠٦	٣٠٥٠	٠.٨٢	كبيرة	٤
٥	تقدم الجامعة فرص التقدم والتطور الوظيفي للمتميزين من أعضائها حتى لو كانت ذات تكلفة مادية مرتفعة	٣١	١٠٠٠	٩٦	٣١٠٠	٩٣	٣٠٠٠	٧٧	٢٤٠٨	١٣	٤٠٢	٣٠١٧	١.٠٤	متوسطة	٧
٦	تضع الجامعة سياسة واضحة لمكافأة الأعضاء المتميزين	٣٦	١١٠٦	١٠٤	٣٣٠٥	٨٩	٢٨٠٧	٧١	٢٢٠٩	١٠	٣٠٢	٣٠٢٧	١.٠٤	متوسطة	٦
٧	تناسب الأجر والمكافآت في الجامعة مع حجم الإنجازات والإبداع	٣١	١٠٠٠	٨٩	٢٨٠٧	٨٥	٢٧٠٤	٩٠	٢٩٠٠	١٥	٤٠٨	٣٠١٠	١.٠٧	متوسطة	٨
٨	تعلم الجامعة على توثيق العمليات الفكرية لأعضاء المحافظة على حقوق الملكية الفكرية	٤٣	١٣٠٩	١٥٨	٥١٠٠	٩٥	٣٠٠٦	١٢	٣٠٩	٢	٠٠٦	٣٠٧٣	٠.٧٦	كبيرة	٢
	المتوسط الوزني لمستوى تنمية رأس المال الفكري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم فيما يتعلق بالمحافظة على رأس المال الفكري											٣.٤٦	٠.٩١	كبيرة	

### يتضح من الجدول السابق أن:

مستوى تنمية رأس المال الفكري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيما يتعلق بالمحافظة على رأس المال الفكري متحققة بدرجة كبيرة حيث بلغ المتوسط الوزني للدرجات الكلية في هذا البعد ٣.٤٦ بانحراف معياري ٠.٩١، وهذا يتوافق مع دراسة (الديحاني، ٢٠١٦) ويختلف عن دراسة (العوامرة، ٢٠١٦) التي تحقق فيها بالبعد بدرجة متوسطة. أمّا العبارات الفرعية في هذا البعد فجاءت ٤ منها متحققة بدرجة كبيرة، و ٤ منها جاءت متحققة بدرجة متوسطة.

ومجمل ما تم التوصل إليه من نتائج في إجابة السؤال الثاني والمتعلق بمستوى تنمية رأس المال الفكري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس يمكن تلخيصه في الجدول التالي:

#### جدول (١٩): مستوى تنمية رأس المال الفكري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

الترتيب	درجة التحقق	الانحراف المعياري	المتوسط الوزني	تنمية رأس المال الفكري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم
٢	كبيرة	٠.٩٩	٣.٦٠	استقطاب رأس المال الفكري
١	كبيرة	٠.٩٠	٣.٨٤	صناعة رأس المال الفكري
٣	كبيرة	٠.٩٧	٣.٤٧	تنشيط رأس المال الفكري
٤	كبيرة	٠.٩١	٣.٤٦	المحافظة على رأس المال الفكري
	كبيرة	٠.٩٤	٣.٥٩	الدرجة الكلية لمستوى تنمية رأس المال الفكري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم

من الجدول السابق يتضح أن مستوى تنمية رأس المال الفكري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس متحقق بدرجة كبيرة؛ حيث بلغت قيمة المتوسط الوزني للاستجابات الكلية على هذا المحور ٣.٥٩ بانحراف معياري ٠.٩٤، وكان أعلى الأبعاد تحققاً هو صناعة رأس المال الفكري بمتوسط وزني ٣.٨٤ وانحراف معياري ٠.٩٠ ومتحقق بدرجة كبيرة، يليه بعد استقطاب رأس المال الفكري بمتوسط وزني ٣.٦٠ وانحراف معياري ٠.٩٩ ومتحقق بدرجة كبيرة، يليه بعد تنشيط رأس المال الفكري بمتوسط وزني ٣.٤٧ وانحراف معياري ٠.٩٧ ومتحقق بدرجة كبيرة، وأخيراً بعد المحافظة على رأس المال الفكري بمتوسط وزني ٣.٤٦ وانحراف معياري ٠.٩١ ومتحقق بدرجة كبيرة.

يتضح مما سبق أن جامعة القصيم تُسهم بدرجة كبيرة في تنمية رأس المال الفكري، وما تسعى إليه الجامعة يتوافق مع توجه المملكة العربية السعودية ورؤيتها المتعلقة بالاهتمام بتنمية مجتمع المعرفة ورأس المال الفكري بوجه خاص، وبالرغم من النتائج المرتفعة ينبغي على جامعة القصيم بذل الجهد في تنمية كافة أبعاد رأس المال الفكري، وخاصة الأبعاد المتعلقة بتنشيط رأس المال الفكري والمحافظة على رأس المال الفكري، لتصل الجامعة إلى مستوى متقدم بين الجامعات العالمية.

وهذا يتوافق مع دراسة (مرعي، ٢٠١٧) ودراسة (صبيح وأبو شعبان، ٢٠١٣) التي توصلت إلى أن الدراسات العليا بالجامعات الفلسطينية تُسهم بدرجة كبيرة في تنمية رأس المال الفكري.

### ثالثاً: نتائج إجابة السؤال الثالث:

ينص السؤال الثالث للدراسة الحالية على "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة الإبداع الإداري للقادة الأكاديميين تُعزى لمتغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، الدرجة العلمية) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة القصيم؟".

#### ١- بالنسبة لمتغير الجنس:

تم استخدام اختبار "ت" للمجموعات المستقلة *Independent Samples T-Test* في الكشف عن دلالة الفروق في درجة ممارسة الإبداع الإداري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والراجعة لاختلاف الجنس (ذكور، إناث) فكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

جدول (٢٠): دلالة الفروق في درجة ممارسة الإبداع الإداري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والراجعة لاختلاف الجنس

(درجة الحرية = ٣٠٨)

مستوى الدلالة	قيمة "ت"	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الجنس	ممارسة الإبداع الإداري
٠.٢٢٣ غير دالة	١.٢٢	٠.٣٧	٤.٨١	ذكر	الطلاقة الفكرية
		٠.٣٩	٤.٧٥	أنثى	
٠.٩٦٩ غير دالة	٠.٠٣	٠.٣٩	٥.٠٢	ذكر	الأصالة
		٠.٣٩	٤.٧٤	أنثى	
٠.٨٣٢ غير دالة	٠.٢١	٠.٤٣	٥.٥٦	ذكر	المرونة
		٠.٤٨	٥.٨٣	أنثى	
٠.٦٦١ غير دالة	٠.٤٣	٠.٤٠	٥.٢٢	ذكر	قبول المخاطرة
		٠.٣٨	٤.٦٤	أنثى	
٠.٥٩٨ غير دالة	٠.٥٢	١.٣٩	١٨.٠٢	ذكر	الدرجة الكلية
		١.٤٧	١٧.٦٨	أنثى	



## ينضح من الجدول السابق أنه:

- لا توجد فروق دالة إحصائية في درجة ممارسة الإبداع الإداري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ترجع لاختلاف الجنس؛ ويمكن تفسير ذلك بأن القادة يمتلكون نفس التصورات عن الإبداع الإداري كما أنهم يتعرضون لنفس قوانين وإجراءات العمل؛ لذا فهم يعيشون في مناخ تنظيمي موحد، كما أن الإبداع قدرات فطرية توجد لدى جميع البشر بغض النظر عن الجنس، وهذا يتوافق مع دراسة (غوانمه، ٢٠١٧) ويختلف مع دراسة (منصور، ٢٠١٦).

## ٢- بالنسبة لمتغير سنوات الخبرة:

تم استخدام اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه *One Way ANOVA* في الكشف عن دلالة الفروق في درجة ممارسة الإبداع الإداري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والراجعة لاختلاف سنوات الخبرة (أقل من ٥ سنوات، من ٥ سنوات إلى أقل ١٠ سنوات، من ١٠ سنوات إلى أقل من ١٥ سنة، من ١٥ سنة فأكثر) فكانت النتائج كما هي موضحة في التالي:

جدول (٢١): المتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة

ممارسة الإبداع الإداري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم وفقاً لسنوات الخبرة

درجة ممارسة الإبداع الإداري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم										سنوات الخبرة
الدرجة الكلية		قبول المخاطرة		المرونة		الأصالة		الطلاقة الفكرية		
انحراف معياري	متوسط	انحراف معياري	متوسط	انحراف معياري	متوسط	انحراف معياري	متوسط	انحراف معياري	متوسط	
١٦.٣٨	١٢٦.٢٢	٥.٩٤	٢٨.٢٥	٥.٦٨	٣٢.٧٧	٤.٥١	٣١.٤٤	٣.٩٨	٣٣.٧٤	أقل من ٥
١٥.٩٨	١٢٥.٤١	٤.٣٥	٢٨.٩٣	٥.٣٣	٣٣.٤٣	٤.٤٢	٣٠.٧٥	٤.١٠	٣٢.٢٩	١٠-٥
١٤.٣٩	١٢٥.٤٧	٤.٣٦	٢٧.٩٨	٥.١٢	٣٣.٩٧	٤.٢٠	٣٠.٩٠	٣.٤٥	٣٢.٦٠	١٥-١٠
٢٣.٢٤	١٢١.٢٠	٦.٠٠	٢٨.٢٩	٦.٥٤	٣١.٧١	٦.١٤	٢٩.٧٩	٦.٦٩	٣١.٣٩	من ١٥ فأكثر

جدول (٢٢): دلالة الفروق في درجة ممارسة الإبداع الإداري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس باختلاف سنوات الخبرة

مستوى الدلالة	قيمة "ف"	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	الإبداع الإداري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم
٠.١٤ غير دالة	١.٨٣	٤١.٧٦	٣	١٢٥.٣٠	بين المجموعات	الطلاقة الفكرية
		٢٢.٧٦	٣٠.٦	٦٩٦٤.٥٢	داخل المجموعات	
			٣٠.٩	٧٠٨٩.٨٣	الكلي	
٠.٣٤ غير دالة	١.١١	٢٦.٤٨	٣	٧٩.٤٦	بين المجموعات	الأصالة
		٢٣.٨٤	٣٠.٦	٧٢٩٦.٥٢	داخل المجموعات	
			٣٠.٩	٧٣٧٥.٩٨	الكلي	
٠.٠٨ غير دالة	٢.٢٦	٧٢.١٥	٣	٢١٦.٤٥	بين المجموعات	المرونة
		٣١.٩١	٣٠.٦	٩٧٦٦.٥٠	داخل المجموعات	
			٣٠.٩	٩٩٨٢.٩٥	الكلي	
٠.٥٧ غير دالة	٠.٦٥	١٦.٢١	٣	٤٨.٦٤	بين المجموعات	قبول المخاطرة
		٢٤.٦٧	٣٠.٦	٧٥٥٠.٨٠	داخل المجموعات	
			٣٠.٩	٧٥٩٩.٤٤	الكلي	
٠.٣٢ غير دالة	١.١٥	٣٦٨.٢٣	٣	١١٠٤.٧١	بين المجموعات	الدرجة الكلية
		٣١٨.٠٩	٣٠.٦	٩٧٣٣٧.٦٢	داخل المجموعات	
			٣٠.٩	٩٨٤٤٢.٣٣	الكلي	

## ينضح من الجدول السابق أنه:

- لا توجد فروق دالة إحصائية في درجة ممارسة الإبداع الإداري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ترجع لاختلاف سنوات الخبرة؛ وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن ممارسة الإبداع الإداري قد تعود للسمات الشخصية والقدرة القيادية التي يتمتع بها القائد الأكاديمي، كما أن المواقف والتجارب التي يمر بها القادة تؤدي دوراً مهماً قد يتغلب على سنوات الخبرة، وهذا يتوافق مع دراسة (الحارثي، ٢٠١٤) ويختلف مع دراسة (نسمان، ٢٠١١).

٣- بالنسبة لمتغير الدرجة العلمية:

تم استخدام اختبار كروسكال واليس *Kruskal-Wallis H* في الكشف عن دلالة الفروق في درجة ممارسة الإبداع الإداري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والراجعة لاختلاف الدرجة العلمية (معيد، محاضر، أستاذ مساعد، أستاذ مشارك، أستاذ) نظرًا لصغر عدد مجموعة المعيد (العدد = ٨)، فكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

جدول (٢٣): دلالة الفروق في درجة ممارسة الإبداع الإداري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس باختلاف الدرجة العلمية (درجة الحرية = ٤)

مستوى الدلالة	قيمة "مربع كاي"	متوسط الرتب	عدد الرتب	الدرجة العلمية	الإبداع الإداري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم
٠.٠٥	٩.٥٠	٦٣.٨١	٨	معيد	الطلاقة الفكرية
		١٦٤.٥٣	٤٠	محاضر	
		١٥٧.٨٨	١٥١	أستاذ مساعد	
		١٥٤.٠٧	٩٥	أستاذ مشارك	
		١٦٤.٧٥	١٦	أستاذ	
٠.٣٥ غير دالة	٤.٣٩	١٠٢.٨١	٨	معيد	الأصالة
		١٤٥.٣٨	٤٠	محاضر	
		١٥٩.٥٩	١٥١	أستاذ مساعد	
		١٥٤.٤٥	٩٥	أستاذ مشارك	
		١٧٤.٦٨	١٦	أستاذ	
٠.٠١	١٥.٨٨	٧٦.٧٥	٨	معيد	المرونة
		١٢٩.٣٨	٤٠	محاضر	
		١٥٣.٤١	١٥١	أستاذ مساعد	
		١٧٧.٧٥	٩٥	أستاذ مشارك	
		١٤٧.٧١	١٦	أستاذ	
٠.١١ غير دالة	٧.٣٩	٩٤.٨١	٨	معيد	قبول المخاطرة
		١٤٦.٥٧	٤٠	محاضر	
		١٥٠.٧٧	١٥١	أستاذ مساعد	
		١٧٠.٧٥	٩٥	أستاذ مشارك	
		١٦٢.١٥	١٦	أستاذ	
٠.٠١	١٢.٧٩	٦١.٠٠	٨	معيد	الدرجة الكلية
		١٣٧.٨٨	٤٠	محاضر	
		١٥٥.٦٨	١٥١	أستاذ مساعد	
		١٦٧.٦٦	٩٥	أستاذ مشارك	
		١٧٢.٧٨	١٦	أستاذ	

## يتضح من الجدول السابق أنه:

- لا توجد فروق دالة إحصائية في درجة ممارسة الإبداع الإداري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيما يتعلق ببعدي (الأصالة، قبول المخاطرة) ترجع لاختلاف الدرجة العلمية.
- توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى ثقة ٠.٠١ في درجة ممارسة الإبداع الإداري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيما يتعلق بالدرجة الكلية وبعد المرونة ترجع لاختلاف الدرجة العلمية، أما في حالة بعد الطلاقة الفكرية فكانت الفروق دالة إحصائية عند مستوى ثقة ٠.٠٥، وبملاحظة متوسطات الرتب يتأكد وبصفة عامة أن درجة الإبداع الإداري من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تزيد بزيادة الدرجة العلمية.

من خلال النتائج السابقة التي تبين فيها أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة الإبداع الإداري فيما يتعلق ببعدي الأصالة وقبول المخاطرة، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية فيما يتعلق ببعدي الطلاقة الفكرية والمرونة؛ ويُعزى هذا إلى أن عنصري الأصالة وقبول المخاطرة سمتان تتعلقان بشكل كبير بطبيعة شخصية القائد وقدرته على ممارسة الإبداع بغض النظر عن درجته العلمية، بالإضافة إلى أنهما تتأثران بظروف العمل والبيئة المحيطة، في حين قد يتأثر عنصرا الطلاقة الفكرية والمرونة بزيادة الدرجة العلمية للقائد؛ إذ إنه يكتسب من خلال درجته العلمية المعارف والخبرات التي تزيد من مقدرته على ممارسة الطلاقة الفكرية والمرونة.

## رابعاً: نتائج إجابة السؤال الرابع:

ينص السؤال الرابع للدراسة الحالية على "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تنمية رأس المال الفكري للقادة الأكاديميين تُعزى لمتغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، الدرجة العلمية) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة القصيم؟".

## ١- بالنسبة لمتغير الجنس:

تم استخدام اختبار "ت" للمجموعات المستقلة *Independent Samples T-Test* في الكشف عن دلالة الفروق في مستوى تنمية رأس المال الفكري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والراجعة لاختلاف الجنس (ذكور، إناث) فكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

جدول (٢٤): دلالة الفروق في مستوى تنمية رأس المال الفكري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والراجعة لاختلاف الجنس (درجة الحرية = ٣٠٨)

مستوى الدلالة	قيمة "ت"	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الجنس	مستوى تنمية رأس المال الفكري
٠.٠١	٢.٦١	٤.٣٠	١٧.٤٥	ذكر	استقطاب رأس المال الفكري
		٣.٤٨	١٨.٦٣	أنثى	
٠.٥٦ غير دالة	٠.٥٨	٥.٥٦	٣٠.٥٩	ذكر	صناعة رأس المال الفكري
		٤.٨٧	٣٠.٩٣	أنثى	
٠.٢٦ غير دالة	١.١١	٦.٦٠	٢٧.٤٤	ذكر	تنشيط رأس المال الفكري
		٥.٦٩	٢٨.٢٢	أنثى	
٠.٩٧ غير دالة	٠.٠٣	٥.٩٤	٢٧.٦٨	ذكر	المحافظة على رأس المال الفكري
		٥.١١	٢٧.٦٦	أنثى	
٠.٢٩ غير دالة	١.٠٥	٢٠.٦٢	١٠٣.١٧	ذكر	الدرجة الكلية
		١٦.٩٣	١٠٥.٤٦	أنثى	

يتضح من الجدول السابق أنه:

- لا توجد فروق دالة إحصائية في مستوى تنمية رأس المال الفكري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيما يتعلق بالدرجة الكلية وأبعاد (صناعة رأس المال الفكري، تنشيط رأس المال الفكري، المحافظة على رأس المال الفكري) ترجع لاختلاف الجنس.

- توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى ثقة ٠.٠١ في مستوى تنمية رأس المال الفكري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيما يتعلق ببعد استقطاب رأس المال الفكري ترجع لاختلاف الجنس، والفروق لصالح الإناث.

ترى الباحثة أن ذلك قد يرجع لتطبيق جامعة القصيم للعدالة الاجتماعية في مستوى تنمية رأس المال الفكري وعدم التمييز فيما يتعلق بالجنس، أما ما يتعلق بالاستقطاب لصالح الإناث فقد يكون بسبب نقص العنصر النسائي في الجامعة الذي أدى إلى الحاجة للاستقطاب.

## ٢- بالنسبة لمتغير سنوات الخبرة:

تم استخدام اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه *One Way ANOVA* في الكشف عن دلالة الفروق في مستوى تنمية رأس المال الفكري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والراجعة لاختلاف سنوات الخبرة (أقل من ٥ سنوات، من ٥ سنوات إلى أقل ١٠ سنوات، من ١٠ سنوات إلى أقل من ١٥ سنة، من ١٥ سنة فأكثر) فكانت النتائج كما هي موضحة في التالي:

جدول (٢٥): المتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى تنمية رأس المال الفكري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم وفقاً لسنوات الخبرة

مستوى تنمية رأس المال الفكري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم										سنوات الخبرة
الدرجة الكلية		المحافظة على رأس المال الفكري		تنشيط رأس المال الفكري		صناعة رأس المال الفكري		استقطاب رأس المال الفكري		
انحراف معياري	متوسط	انحراف معياري	متوسط	انحراف معياري	متوسط	انحراف معياري	متوسط	انحراف معياري	متوسط	
٢١.٢٩	١٠٥.٤٤	٥.٣٠	٢٨.٤٤	٧.٣١	٢٨.٩٦	٥.٣٠	٣١.٠٣	٤.٦٢	١٧.٠٠	أقل من ٥
١٧.٤٤	١٠٥.٣٨	٥.٣٥	٢٧.٨٢	٥.٩٣	٢٧.٩٦	٤.٧٨	٣١.١٨	٣.٧٧	١٨.٤١	١٠-٥
١٥.٤٢	١٠٥.٢٨	٤.٩٨	٢٧.٩٧	٤.٧٥	٢٨.٠٣	٤.٤٥	٣٠.٩٨	٣.٤٦	١٨.٣٠	١٥-١٠
٢٣.١٢	١٠٠.٨٩	٦.٤٣	٢٦.٩١	٧.٢٤	٢٦.٩٣	٦.٤٧	٢٩.٦٧	٤.٤٢	١٧.٣٧	من ١٥ فأكثر

جدول (٢٦): دلالة الفروق في مستوى تنمية رأس المال الفكري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس باختلاف سنوات الخبرة

مستوى الدلالة	قيمة "ف"	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	تنمية رأس المال الفكري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم
٠.١٣ غير دالة	١.٨٥	٢٩.٠١	٣	٨٧.٢١	بين المجموعات	استقطاب رأس المال الفكري
		١٥.٧١	٣٠.٦	٤٨٠٧.٧٨	داخل المجموعات	
			٣٠.٩	٤٨٩٤.٩٩	الكلية	
٠.٢٢ غير دالة	١.٤٧	٤٠.٦٠	٣	١٢١.٨٠	بين المجموعات	صناعة رأس المال الفكري
		٢٧.٤٤	٣٠.٦	٨٣٩٨.٠٧	داخل المجموعات	
			٣٠.٩	٨٥١٩.٨٧	الكلية	
٠.٤٥ غير دالة	٠.٨٨	٣٣.٩٩	٣	١٠١.٩٨	بين المجموعات	تنشيط رأس المال الفكري
		٣٨.٤٦	٣٠.٦	١١٧٧٠.٤٠	داخل المجموعات	
			٣٠.٩	١١٨٧٢.٣٨	الكلية	
٠.٥٢ غير دالة	٠.٧٥	٢٣.٤٢	٣	٧٠.٢٦	بين المجموعات	المحافظة على رأس المال الفكري
		٣١.٠٣	٣٠.٦	٩٤٩٧.٤٨	داخل المجموعات	
			٣٠.٩	٩٥٦٧.٧٤	الكلية	
٠.٣٦ غير دالة	١.٠٧	٣٨٨.٠٥	٣	١١٦٤.١٦	بين المجموعات	الدرجة الكلية
		٣٦٠.٩٠	٣٠.٦	١١٠٤٣٨.١٦	داخل المجموعات	
			٣٠.٩	١١١٦٠٢.٣٣	الكلية	

يتضح من الجدول السابق أنه:

- لا توجد فروق دالة إحصائية في مستوى تنمية رأس المال الفكري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ترجع لاختلاف سنوات الخبرة، ويُعزى ذلك إلى تشابه البيئة التي يعملون فيها بالإضافة إلى تعرضهم لظروف عمل مشابهة، مما يؤدي إلى امتلاكهم الخبرات والمعارف والمهارات اللازمة لتنمية رأس المال الفكري، وهذا يتوافق مع دراسة (عبد القادر، ٢٠١٦).

## ٣- بالنسبة لمتغير الدرجة العلمية:

تم استخدام اختبار كروسكال واليس *Kruskal-Wallis H* في الكشف عن دلالة الفروق في مستوى تنمية رأس المال الفكري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والراجعة لاختلاف الدرجة العلمية (معيد، محاضر، أستاذ مساعد، أستاذ مشارك، أستاذ) نظرًا لصغر عدد مجموعة المعيد (العدد = ٨)، فكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

جدول (٢٧): دلالة الفروق في مستوى تنمية رأس المال الفكري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس باختلاف الدرجة العلمية (درجة الحرية = ٤)

مستوى الدلالة	قيمة "مربع كاي"	متوسط الرتب	عدد الرتب	الدرجة العلمية	تنمية رأس المال الفكري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم
٠.٠٥	١٠.٢٣	٧٩.٦٨	٨	معيد	استقطاب رأس المال الفكري
		١٤٤.٩٨	٤٠	محاضر	
		١٥٣.٢٦	١٥١	أستاذ مساعد	
		١٧٢.٢٦	٩٥	أستاذ مشارك	
		١٤١.٢٥	١٦	أستاذ	
٠.٠٥	١٢.٦٨	٨١.٧٥	٨	معيد	صناعة رأس المال الفكري
		١٤٣.٩٨	٤٠	محاضر	
		١٥١.٠١	١٥١	أستاذ مساعد	
		١٧٦.٨٩	٩٥	أستاذ مشارك	
		١٣٦.٤٦	١٦	أستاذ	
٠.٠٥	٩.٤٩	٩٤.٦٢	٨	معيد	تنشيط رأس المال الفكري
		١٨١.٤٥	٤٠	محاضر	
		١٥٥.٢٠	١٥١	أستاذ مساعد	
		١٥٥.٧٠	٩٥	أستاذ مشارك	
		١٢٢.٦٨	١٦	أستاذ	
٠.٢٣٢ غير دالة	٥.٥٨٦	١١٠.٣٧	٨	معيد	المحافظة على رأس المال الفكري
		١٥٣.٥٨	٤٠	محاضر	
		١٥٦.١٨	١٥١	أستاذ مساعد	
		١٦٤.٩١	٩٥	أستاذ مشارك	
		١٢٠.٤٦	١٦	أستاذ	
٠.٠٥	٩.٩٨١	٨١.١٢	٨	معيد	الدرجة الكلية
		١٥٥.٨٥	٤٠	محاضر	
		١٥٣.٠٥	١٥١	أستاذ مساعد	
		١٧٠.٤٣	٩٥	أستاذ مشارك	
		١٢٦.١٨	١٦	أستاذ	



### يتضح من الجدول السابق أنه:

- لا توجد فروق دالة إحصائياً في مستوى تنمية رأس المال الفكري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيما يتعلق ببعد المحافظة على رأس المال الفكري ترجع لاختلاف الدرجة العلمية؛ ويرجع ذلك إلى أن بعد المحافظة على رأس المال الفكري أقل الأبعاد تحققاً في الدراسة فبالتالي لم يكن هناك تأثير مباشر يُعزى للدرجة العلمية.

- توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى ثقة ٠.٠٥ في مستوى تنمية رأس المال الفكري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيما يتعلق بالدرجة الكلية وأبعاد (استقطاب رأس المال الفكري، صناعة رأس المال الفكري، تنشيط رأس المال الفكري) ترجع لاختلاف الدرجة العلمية.

### خامساً: نتائج إجابة السؤال الخامس:

ينص السؤال الخامس للدراسة الحالية على "ما درجة الارتباط بين ممارسة الإبداع الإداري للقادة الإداريين ومستوى تنمية رأس المال الفكري من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة القصيم؟".

تمثل هدف الباحثة من هذا السؤال في معرفة دور الإبداع الإداري للقادة الأكاديميين في تنمية رأس المال الفكري من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة القصيم، وللكشف عن دلالة العلاقة بين درجة ممارسة الإبداع الإداري للقادة الإداريين بمستوى تنمية رأس المال الفكري تم استخدام معامل ارتباط بيرسون فكانت النتائج كما هي موضحة بالجدول التالي:

جدول (٢٨): معاملات الارتباط بين درجة ممارسة الإبداع الإداري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم ومستوى تنمية رأس المال الفكري

تنمية رأس المال الفكري					الإبداع الإداري
الدرجة الكلية	المحافظة على رأس المال الفكري	تنشيط رأس المال الفكري	صناعة رأس المال الفكري	استقطاب رأس المال الفكري	
**٠.٦٠	**٠.٥١	**٠.٥٢	**٠.٥٨	**٠.٥٦	الطلاقة الفكرية
**٠.٦٤	**٠.٥٨	**٠.٥٥	**٠.٦٠	**٠.٦٠	الأصالة
**٠.٥٢	**٠.٤٥	**٠.٣٧	**٠.٥٧	**٠.٥٤	المرونة
**٠.٥٤	**٠.٤٩	**٠.٤٦	**٠.٥١	**٠.٤٩	قبول المخاطرة
**٠.٦٥	**٠.٥٨	**٠.٥٤	**٠.٦٤	**٠.٦٢	الدرجة الكلية

يتضح من الجدول السابق أنه:

- توجد ارتباطات موجبة دالة إحصائياً عند مستوى ثقة ٠.٠١ بين درجة ممارسة الإبداع الإداري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم ومستوى تنمية رأس المال الفكري من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

والارتباطات الموجبة هنا تؤكد على الدور الإيجابي لدرجة ممارسة الإبداع الإداري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم في تنمية رأس المال الفكري من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وهذا يتوافق مع دراسة (سعيد، ٢٠١٥) التي أكدت على وجود ارتباط موجب وقوي بين رأس المال الفكري والإبداع الإداري.

## التوصيات والمقترحات.

### التوصيات:

- أشارت نتائج الدراسة إلى أن القادة الأكاديميين يمارسون الإبداع الإداري بدرجة كبيرة؛ لذلك توصي الدراسة بالاستفادة من توافر عناصر الإبداع الإداري لدى القادة وتسخيرها ودعمها للنهوض بالعملية التعليمية وتطوير الكليات.
- العمل على تنمية عناصر الإبداع الإداري المتمثلة في (الطلاقة الفكرية، الأصالة، المرونة، قبول المخاطرة) لدى أعضاء هيئة التدريس بشكلٍ عام؛ وذلك لإيجاد صف من القيادات الأكاديمية المستقبلية في الجامعة.
- أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى تنمية رأس المال الفكري بشكلٍ عام جاء بدرجة كبيرة، لكن لا بد من بذل الجهود أكثر فيما يخص بعد المحافظة على رأس المال الفكري؛ لذلك توصي الدراسة بسنّ السياسات الواضحة للمحافظة عليه باعتباره الثروة الحقيقية التي تضمن للجامعات القدرة على التكيف مع تغييرات العصر.
- ضرورة تخلص المنظمات التعليمية وبخاصة الجامعات من سياسات العمل والإجراءات الرتبية المملة، وإفساح المجال أمام المرؤوسين للمشاركة في اتخاذ القرارات، والاعتراف بقدراتهم في تحقيق أهداف المنظمة.
- على المنظمات أن تزيد من اهتمامها بالإبداع الإداري لدوره وتأثيره المباشر على تنمية رأس المال الفكري.
- ضرورة إدراك الجامعات لمدى أهمية ممارسة الإبداع الإداري لما لذلك من انعكاس إيجابي في تنمية قدرات العاملين والمحافظة عليهم.
- العمل على تغيير أنماط التوظيف لاستقطاب رأس المال الفكري حتى تتاح الفرص لأكثر عدد ممكن من الكوادر البشرية المتميزة.
- مساهمة الجامعة في إبراز الأعمال المميزة لرأس المال الفكري؛ وذلك عن طريق نشرها في المجالات العالمية والمحلية.
- عقد الدورات التدريبية والندوات وورشات العمل التعريفية داخل المنظمات بأهمية العنصر البشري وتمكينه والمحافظة عليه.

## المقترحات:

- إجراء نفس متغيرات الدراسة لقطاع التعليم العام.
- إجراء نفس متغيرات الدراسة مع توسيع نطاق العينة لتشمل الجامعات السعودية.
- ترى الباحثة أن تتوجه الدراسات المستقبلية للتركيز على رأس المال الفكري وتنميته؛ وذلك من خلال دراسته مع متغيرات أخرى.
- يعد الإبداع الإداري ورأس المال الفكري ذوي أثر كبير لأي منظمة، فترى الباحثة أن تتجه البحوث المستقبلية للتعلم فيهما ودراسة تأثير بعض العوامل والأنظمة الإدارية الأخرى في نشاطهم وفعاليتهم.

تم في هذا الفصل عرض نتائج الدراسة ومناقشتها من حيث الاتفاق والاختلاف مع الدراسات الأخرى، حيث توصلت إلى أن القادة الأكاديميين بجامعة القصيم يمارسون الإبداع الإداري من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بدرجة كبيرة، كما أشارت إلى أن مستوى تنمية رأس المال الفكري للقادة الأكاديميين من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس متحققة بدرجة كبيرة، وأشارت الدراسة إلى عدد من التوصيات والمقترحات التي قد يستفاد منها في البحوث.

المراجع.  
مراجع عربية

- أبو الخير، سامي عبد العزيز. (٢٠١٣). الأنماط القيادية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة وعلاقتها بالإبداع الإداري من وجهة نظرهم (رقم المنشور ٦٩٥٧٣٠) [رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية-غزة]. قاعدة دار المنظومة، الرسائل الجامعية.
- أبو الغنم، خالد محمد عبد العزيز. (٢٠١٢). أثر تنمية رأس المال الفكري في فاعلية نظم المعلومات الإستراتيجية في شركات الصناعات الغذائية في جدة. مجلة دراسات إدارية، جامعة البصرة، ٥ (٩)، ٣٦-٢.
- أبو بكر، مصطفى محمود. (٢٠٠٤). إدارة الموارد البشرية" مدخل لتحقيق الميزة التنافسية". الدار الجامعية.
- أبو لبدة، صابر بن عماد. (٢٠١٨). رأس المال الفكري ودوره في تحقيق التميز المؤسسي لدى جامعة القدس [دراسة ماجستير، جامعة القدس]. المستودع الرقمي بجامعة القدس.
- إبراهيم، لييب عبد العزيز. (٢٠١٢). واقع الإبداع الإداري لدى مديري مدارس الثانوية في محافظة عدن من وجهة نظرهم ومن وجهة نظر العاملين. مجلة كليات التربية، جامعة عدن، (١٢)، ٢٥٤-٢٠٥.
- إدريس، صلاح الدين، ومختار، حسن محمد. (٢٠١٧). أثر المؤهلات الأكاديمية للعاملين في رأس المال الفكري بشركات الاتصال بالسودان" وفقاً لوجهة نظر عينة من العاملين بشركات زين وسوداني و MTN بالسودان". مجلة العلوم الاقتصادية، ١٨ (١).

<http://repository.sustech.edu/handle/123456789/18979>

- إسماعيل، مودة إسماعيل. (٢٠١٤). أثر بيئة العمل في الإبداع الإداري" دراسة حالة جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا" [رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا]. مستودع جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

<http://repository.sustech.edu/handle/123456789/10629>

- الأخرس، جبر سيد. (٢٠١٦). الإستراتيجية وفق النموذج الأوروبي للتميز *EFQM* وأثرها على الإبداع الإداري في القطاع الحكومي الفلسطيني [رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الجامعة الإسلامية في غزة]. المستودع الرقمي للجامعة الإسلامية في غزة.

<http://hdl.handle.net/٢٠.٥٠٠.١٢٣٥٨/١٩٨٥٧>

- التيمة، غفران محمود. (٢٠١٣). التمكين الإداري للمرأة في المواقع القيادية في الجامعات الأردنية وعلاقته بالإبداع الإداري [أطروحة دكتوراه غير منشورة]. جامعة اليرموك.

- الحارثي، سالم سيف. (٢٠١٤). تصور مقترح لتطوير الإبداع الإداري لدى مديري المدارس بمحافظة شمال الشرقية سلطنة عمان [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة نزوى.

- الدريبي، شريفة صالح. (٢٠١٥). واقع الإبداع الإداري وعلاقته ببيئة العمل الداخلية لدى القيادات النسائية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن [رسالة ماجستير، كلية العلوم الاجتماعية والإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية]. مستودع الأصول الرقمية لأطروحات الدكتوراه ورسائل الماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

<http://repository.nauss.edu.sa/١٢٣٤٥٦٧٨٩/٦٢٧٦٥>

- الديحاني، سلطان غالب. (٢٠١٦). مستقبل النمو المهني لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الكويت مدخل لبناء رأس المال الفكري من وجهة نظر الخبراء من القيادين في جامعة الكويت. مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، جامعة عين شمس، ٤٠ (٣)، ٣٢٣-٤٣٤.

- الراشدي، حامد هاشم. (٢٠١٩). واقع إدارة رأس المال الفكري بمكتب التعليم بمكة المكرمة من وجهة نظر المشرفين التربويين. مجلة القراءة والمعرفة، (٢٠٧)، ١٣٧-٢٦٥.

- الراشدي، حامد هاشم. (٢٠١٧). إدارة رأس المال الفكري بالمؤسسات التعليمية. دار طيبة الخضراء للنشر والتوزيع.

- الرجبي، نعمتي محمد. (٢٠١٨). القوة التنظيمية لمديرات المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالإبداع الإداري [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة عمان العربية.
- الرفادي، ميكائيل إدريس. (٢٠١٩). واقع الإبداع الإداري ومعوقاته لدى مديري مدارس التعليم العام في مدينة بنغازي. مجلة كلية التربية العلمية، جامعة بنغازي، (١)، ٢٧-١.
- الروسان، محمود علي، والعجلوني، محمود محمد. (٢٠١٠). أثر رأس المال الفكري في الإبداع في المصارف الأردنية (دراسة ميدانية). مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، جامعة دمشق، ٢٦ (٣)، ٥٧-٣٧.
- الرويلي، أمل محمد. (٢٠١٨). درجة توافر عناصر الإبداع الإداري لدى مديرات المدارس الثانوية للبنات في المملكة العربية السعودية في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة. المجلة التربوية الأردنية، ٣ (٣)، ١٣٧-١٥٧.

<http://hdl.handle.net/٢٠.٥٠٠.١٢٣٥٨/٢٣٩٣٤>

- الرويلي، نواف بن عبد الله. (٢٠١٤) واقع التعليم الجامعي وتحدياته في بعض الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس: دراسة ميدانية. مجلة جامعة الجوف للعلوم الاجتماعية، جامعة الجوف، ١ (١)، ٩٥-١٢٠.
- السالمي، عبد المحسن دخيل. (٢٠٢٠). الالتزام التنظيمي وعلاقته بالإبداع الإداري لدى قيادات المرحلة المتوسطة من وجهة نظر المعلمين [رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى]. الرسائل العلمية جامعة أم القرى.

<https://dorar.uqu.edu.sa/uquui/handle/٢٠.٥٠٠.١٢٢٤٨/١١٧١٧٩>

- السكارنة، بلال خلف. (٢٠١٤). الإبداع الإداري (ط١). دار المسيرة للنشر.
- السويطي، شبلي إسماعيل. (٢٠٠٨)، أبريل ٢٧-٢٩). واقع الإبداع الإداري لدى إدارات المصارف العاملة في الضفة الغربية [جلسة المؤتمر]. المؤتمر العلمي الثالث لكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، إدارة منظمات الأعمال، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، عمان، الأردن.
- السيد أحمد، محمد أديب. (٢٠١٣). رأس المال الفكري ودوره في فعالية العمليات الداخلية من وجهة نظر المديرين العاملين في شركات صناعة الأدوية الأردنية [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الشرق الأوسط.

- السيد، عبد القادر محمد. (٢٠١٩). واقع رأس المال الفكري بجامعة ظفار في ضوء عدد من المتغيرات. مجلة العلوم التربوية، (٤)، ٢٨-١.

<https://cutt.us/٢JsMw>

- الشاعر، حسين سليم. (٢٠١٦). الإبداع الإداري وعلاقته بالمهارات القيادية لدى مديري مدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظة غزة من وجهة نظر المعلمين [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الأزهر.

- الشاعر، عماد سعيد. (٢٠١٧). ممارسات القيادة الأخلاقية وعلاقتها بتحقيق الإبداع الإداري: دراسة ميدانية على الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة [رسالة ماجستير غير منشورة]. الجامعة الإسلامية (غزة).

- الشقحاء، عادل بن صالح. (٢٠٠٣). علاقة الأنماط القيادية بمستوى الإبداع الإداري "دراسة مسحية على العاملين في المديرية العامة للجوازات بالرياض" [رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية]. مستودع الأصول الرقمية لأطروحات الدكتوراه ورسائل الماجستير.

<http://repository.nauss.edu.sa/١٢٣٤٥٦٧٨٩/٥٢٧٠٧>

- الشهراني، حنان سفر. (٢٠١٨). تطوير الإبداع الإداري لدى قيادات المدارس الثانوية بمحافظة خميس مشيط في ضوء القيادة الإبداعية. مجلة العلوم التربوية والنفسية، ٢(١٥).

<https://doi.org/١٠.٢٦٣٨٩/AJSRP.H٢٧٠.٢١٨>

- الشهبان، عبد العزيز بن شهوان. (٢٠١٣). توافق سياسة التعليم العالي في المملكة العربية السعودية مع قضايا تطوير التعليم الجامعي الحديثة. دراسات عربية في التربية وعلم النفس: رابطة التربويين العرب، ١(٣٨)، ٥٧-٨٤.

- الشيباب، أحمد محمد، وأبو حمور، عنان محمد. (٢٠١٤). مفاهيم إدارية معاصرة. الأكاديميون للنشر والتوزيع.

- الصادق، فوزي عبد الكريم مفتاح. (٢٠١٨). أثر رأس المال الفكري على الثقافة التنظيمية: دراسة ميدانية على بعض الجامعات الليبية. مجلة الدراسات العليا، جامعة النيلين، ١٢(٤٦)، ١٠٧-١٣٠.



- الطالباىى، ءولة عبد الحميد. (٢٠٠٥). أثر رأس المال الفكرى فى الإبداع المنظمى [رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء]. أرفشف جامعة كربلاء.

<https://cutt.us/wrYD٦>

- الطرفس، محمد بن عواض. (٢٠١٨). أثر عناصر رأس المال الفكرى على تطبيق مستلزمات إدارة الجودة الشاملة: دراسة تطبيقية فى جامعة شقراء. مجلة المنارة للدراسات القانونية والإدارية، (٢٤)، ١٠٩-١٥٢.
- العجلة، توفىق عطية. (٢٠٠٩). الإبداع الإدارى وعلاقته بالأداء الوظيفى لمديرى القطاع العام: دراسة تطبيقية على وزارات قطاع غزة [رسالة ماجستير غير منشورة]. الجامعة الإسلامية (غزة).
- العساف، صالح. (٢٠١٢). المدخل إلى البحث فى العلوم السلوكية. دار الزهراء.
- العساف، وفاء عبد العزيز. (٢٠٠٤). واقع الإبداع الإدارى ومعوقاته لدى مديرات المدارس بمدينة الرياض [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الملك سعود.
- العنزى، عويد هليل. (٢٠٠٩). مستوى الإبداع الإدارى لدى مديري المدارس فى شمال المملكة العربية السعودية من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة اليرموك.
- العوامرة، عبد السلام فهد. (٢٠١٦). العلاقة التأثيرية بين رأس المال الفكرى وتنمية القدرات الإبداعية لأعضاء هيئة التدريس فى كلية العلوم التربوية - الجامعة الأردنية. المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعى، جامعة العلوم والتكنولوجيا، ٩(٣٢)، ٥٣-٧٤.
- القرشى، مسعود بن خضر بن مبارك. (٢٠١١). متطلبات تنمية رأس المال الفكرى بالجامعات السعودية فى ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة. عالم التربية: المؤسسة العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية، (٣٦)، ١-٧٩.
- القرعان، أنعام سالم. (٢٠١٨). أثر تنمية رأس المال الفكرى على كفاءة أنظمة المعلومات المحاسبية: دراسة ميدانية على الشركات الصناعية فى مدينة الحسن الصناعية-أربد [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة جرش.

- الكثيري، عبد الله بن راجح الحميدي. (٢٠١٣). آليات تعظيم رأس المال الفكري بجامعة الملك سعود بالرياض. مجلة التربية، جامعة الأزهر، (١٥٢)، ٤٥٥-٤٧٧.
- المزدي، زهير منصور. (٢٠٠٠). مقدمة في منهج الإبداع (ط١). دار الوفاء للطباعة والنشر.
- المصاروة، أسامة، والمصاروة، عدي. (٢٠١٧). درجة توافر الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في لواء بني عبيد من وجهة نظر المعلمين، مجلة جامعة النجاح للأبحاث، جامعة النجاح الوطنية، ٣١(٩)، ١٥٢٥-١٥٥٦.
- المفرجي، عادل حرحوش، وصالح، علي أحمد. (٢٠٠٧). رأس المال الفكري طرق قياسه وأساليب المحافظة عليه. المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- النشمي، مراد. (٢٠١٧). الإبداع الإداري وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في اليمن. المجلة العربية لضمان الجودة في التعليم الجامعي، جامعة العلوم والتكنولوجيا، ١٠(٢٩)، ١٨١-١٩٩.
- النصر الله، شريفة جاسم عبد الرحمن. (٢٠١١). مستوى الإبداع الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية وعلاقته بالتطوير الإداري من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة الكويت (رقم المنشور ٧٢٣٤٤٩) [رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط-عمان]. قاعدة بيانات دار المنظومة، الرسائل الجامعية.
- بباكر، كمال الدين حسن. (٢٠١٢). القيادة التحويلية وعلاقتها بمستوى الإبداع الإداري دراسة ميدانية على قطاع الاتصالات في السودان [أطروحة دكتوراه غير منشورة]. جامعة النيلين.
- بن زرعة، سوسن بنت محمد. (٢٠١٦). عناصر الإبداع الإداري لدى قيادات الكليات في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن. مجلة مستقبل التربية العربية، ٢٣(١٠١)، ١١-١٣.
- بن عمومة، همامة. (٢٠١٧). دور إدارة رأس المال الفكري في تشجيع الإبداع على مستوى مؤسسات التعليم العالي. [أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة]. مستودع جامعة باتنة.

- جبر، عبد الرحمن محمد. (٢٠١٠). الإبداع الإداري وأثره على الأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على مديري مدارس وكالة الغوث الدولية بقطاع غزة [رسالة ماجستير غير منشورة]. الجامعة الإسلامية (غزة).
- جدعون، كارول زاهي. (٢٠١٣). الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الخاصة وعلاقته بقيادة التغيير [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة عمان العربية.
- جرادات، صفاء، وأبو دليوح، موسى. (٢٠١٣). مستوى الإبداع الإداري لدى مديري ومديرات مدارس منطقة بني كنانة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات العاملين فيها. مجلة المنارة للبحوث والدراسات، ١٩ (٣).

<http://hdl.handle.net/١٢٣٤٥٦٧٨٩/٢٧٥>

- حاردان، مسلم بن سعيد. (٢٠٢٠). رأس المال الفكري وأثره على التنمية المستدامة في الأبداع الإداري: دراسة ميدانية على الكادر التدريسي بمؤسسات التعليم العالي بمحافظة ظفار [أطروحة دكتوراه]. جامعة العلوم الإنسانية في ماليزيا.
- حجازي، أحلام حمدان. (٢٠٢٠). الأمن الوظيفي وعلاقته بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة [رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الأقصى]. مجلة جامعة الأقصى.

<http://scholar.alaqsa.edu.ps/id/eprint/١٢٩١>

- حسام، بسو، ويونس، رميلي. (٢٠١٨). المناخ التنظيمي وعلاقته بمستوى الإبداع الإداري لدى الهيئات الإدارية في الأندية الرياضية دراسة ميدانية على مستوى بعض أندية دائرة برج اخريص لولاية
- حمدان، شذى نظام إسماعيل. (٢٠١٦). العلاقة بين بيئة العمل ومستوى الإبداع الإداري لدى الأكاديميين الإداريين في الجامعات الأردنية (رقم المنشور ٨١٧٩٢٦) [رسالة ماجستير، الجامعة الهاشمية-الزرقاء]. قاعدة بيانات دار المنظومة، الرسائل الجامعية.
- حميد، محمد عبد الله، والهمداني، رجا محمد. (٢٠٢٠). مهارات الإبداع الإداري لدى القيادات الأكاديمية بجامعة صنعاء. مجلة جامعة البيضاء، ٢ (١)، ١-٢٣.

<http://baydaauniv.net/buj/index.php/buj/article/view/٤٠>

- حنان، رزيق. (٢٠١٥). القيادة الإدارية ودورها في تنمية الإبداع بالمؤسسة. دراسة حالة مؤسسة كوندور-ولاية برج بوعريريج- [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة أكلي محند أولحاج-البويرة.
- خليل، نبيل سعد. (٢٠١٤). إدارة المؤسسات التربوية في بدايات الألفية الثالثة (ط٤). دار الفجر للنشر والتوزيع.
- خير الله، جمال. (٢٠٠٩). الإبداع الإداري (ط١). دار أسامة للنشر والتوزيع.
- خيرة، يوسف الزين. (٢٠١٨). واقع رأس المال الفكري في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة فرع الأنتيبوتيكال بمجمع صيدال. مجلة أبعاد اقتصادية، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، (٨)، ٧٥-٩٢.
- زليح، سلام فيصل. (٢٠١٩). واقع الإبداع الإداري وعلاقته بتنمية الكفايات الوظيفية في جامعة الاستقلال [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة القدس.
- سعدون، سمية، غيات، بوفلجة، ويزايد، نجاة. (٢٠١٧). المواطنة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري-دراسة ميدانية بمؤسسة سوناپارك (وهران)-. مجلة آفاق فكرية. منشور مسبقاً عبر الإنترنت.

<https://www.asjp.cerist.dz/en/article/٣٢٠٧١>

- سعيد، محمد(٢٠١٥). قياس أثر إدارة المعرفة ورأس المال الفكري على الإبداع الإداري: دراسة تطبيقية على المدارس الأهلية بمحافظة الأحساء بالمملكة العربية السعودية. مجلة التجارة والتمويل، جامعة طنطا، (٤)، ٧٠-١٢٣.
- شريف، شريف محمد. (٢٠١٩). درجة ممارسة إدارة التغيير وعلاقتها بمستوى الإبداع الإداري لدى قادة مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة المخوة من وجهة نظر المعلمين. المجلة التربوية، جامعة سوهاج، ٤٥٩-٤٩٨.
- شطريط، ايه محمود. (٢٠١٧). واقع الإبداع الإداري في الجامعات الفلسطينية الخاصة وعلاقته بالتميز [رسالة ماجستير، جامعة القدس]. المستودع الرقمي لجامعة القدس.

<https://dspace.alquds.edu/handle/٢٠.٥٠٠.١٢٢١٣/٣٣١٤>

- شنافي، نوال. (٢٠٢٠). رأس المال الفكري وعلاقته بتفعيل الإبداع الإداري: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية بسكرة. مجلة المشكاة في الاقتصاد، التنمية والقانون، ٥(١)، ٤٠-٥٣.
- شنك، سميرة. (٢٠١٤). الذكاء: المهارات التحليلية-المهارات الإبداعية-المهارات العملية (ط١). مركز ديونو لتعليم التفكير.
- صارم، ندى. (٢٠١٩). دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع الإداري (دراسة حالة برنامج الأغذية العالمي واللجنة الدولية للصليب الأحمر) [رسالة ماجستير غير منشورة]. الجامعة الافتراضية السورية.
- صبيح، لينا، وأبو شعبان، شيماء (٢٠١٣، أبريل ٢٩-٣٠). دور الدراسات العليا في الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة بالارتقاء وتنمية رأس المال الفكري [جلسة المؤتمر]. مؤتمر الدراسات العليا بين الواقع وآفاق الإصلاح والتطوير، الجامعة الإسلامية بغزة، غزة.
- عبد الرحمن، إيمان جميل. (٢٠١٤). واقع ممارسة الإبداع الإداري في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية: دراسة استطلاعية. مجلة الطفولة والتربية، جامعة الإسكندرية، ٦(١٨)، ٢٣٩-٢٧٢.
- عبد القادر، حسين. (٢٠١٦). رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية وتعزيز الميزة التنافسية. مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، جامعة العربي بن مهدي أم البواقي، ٦(٦)، ٩-٢٨.
- عبوي، زيد منير. (٢٠٠٦). الاتجاهات الحديثة في المنظمات الإدارية (ط١). دار الشروق للنشر والتوزيع.
- عزازي، سحر أحمد. (٢٠١٢). مستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الثانوية وعلاقته بالرضا الوظيفي لمعلمي مدارسهم [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة عمان العربية.
- عزوز، رفعت عمر. (٢٠١٤). الإبداع الإداري لدى القيادات الأكاديمية مدخل لتنمية رأس المال الفكري بالجامعات المصرية: تصور مقترح. مجلة مستقبل التربية العربية، ٢١ (٩١)، ٧٥-١٣٣.

- عساف، محمود عبد المجيد. (٢٠١٥). واقع إدارة الإبداع كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة غزة وإستراتيجية مقترحة لتمكينه. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، جامعة القدس المفتوحة، ٣ (٩)، ١٠٩-١٤٥
- علي، أمينة عبد القادر، والحاكم، علي عبدالله. (٢٠١٥). العلاقة بين مقومات ومعوقات الإبداع الإداري بالمؤسسات السودانية (دراسة تطبيقية على بعض منظمات الأعمال متعددة الأنشطة العاملة بمدينة الخرطوم). مجلة العلوم الاقتصادية، ١٦ (١)، ١٧٦-١٩٨.

<http://repository.sustech.edu/handle/123456789/17699>

- عوايشة، ناجي علي. (٢٠١٩). دور مكاتب البلديات في زيادة الإبداع الإداري والولاء التنظيمي للعاملين في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية. المجلة المصرية للعلوم التطبيقية، ٣٤ (١٢)، ٢٠٨-٢٤٣.

<https://dx.doi.org/10.21608/ejas.2019.86466>

- غاني، زهرة، وبن سعيد، غوثيه. (٢٠١٩). أثر الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية دراسة من وجهة نظر عينة من الأساتذة والموظفين الإداريين بكلية الآداب واللغات جامعة أدرار أنموذج [رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد دراية-درار]. المستودع المؤسساتي لجامعة أحمد دراية-أدرار.

<http://www.univ-adrar.dz/:8080/xmlui/handle/123456789/2332>

- غوانمة، فادي فؤاد. (٢٠١٧). واقع الإبداع الإداري وعلاقته بإدارة الصراع التنظيمي لدى قادة مدارس الإدارة العامة للتربية والتعليم في منطقة حائل التعليمية. مجلة التربية، جامعة الأزهر، (١٧٥)، ١٧٦-٢١٧.
- قباجة، عدنان عبد المجيد. (٢٠١٩). الإبداع الإداري في الجامعات الفلسطينية: التحديات وسبل تطويرها من وجهة نظر الأكاديميين [رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة الخليل]. المستودع الرقمي في جامعة الخليل.

<http://dspace.hebron.edu/xmlui/handle/123456789/599>

- قرني، أسامة محمود. (٢٠١٢). إدارة رأس المال الفكري بالجامعات المصرية كمدخل لتحقيق قدرتها التنافسية: تصور مقترح. التربية، المجلس العالمي لجمعيات التربية المقارنة - الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، ١٥ (٣٨)، ٢٢٣-٢٣٤.
- كاضم، عمار. (٢٠١٩). دور تدريب الموارد البشرية في عناصر الإبداع الإداري دراسة ميدانية في المديرية العامة لتربية الرصافة الثالثة/بغداد. مجلة الاقتصاد والعلوم الإدارية، ٢٥ (١١٥)، ٢٨٨-٣٠٧.

<https://doi.org/10.33090/jeas.v7i0115.1770>

- كردوسي، الزهراء، ناصري، أمال. (٢٠١٦). رأس المال الفكري وأثره على الإبداع الإداري دراسة حالة شركة جازي [رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان]. الإبداع المؤسسي لجامعة أبو بكر بلقايد تلمسان.

<http://dspace.univ-tlemcen.dz/handle/112/9992>

- لزهري، قدوم. (٢٠١٦). دور إدارة رأس المال الفكري في تحفيز الأساتذة وتوفير بيئة الإبداع والتحفيز: دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة ٠٨ ماي ١٩٤٥ قالمة. دراسات، (٤٦)، ١٦٥-١٨٤.
- لولو، آلاء روجي. (٢٠١٥). أثر الدخل الوظيفي على الإبداع الإداري لدى العاملين في القطاع الحكومي دراسة حالة وزارة الشؤون الاجتماعية في قطاع غزة [رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية]. المستودع المؤسسي للجامعة الإسلامية في غزة.

<http://hdl.handle.net/20.500.12358/17385>

- مراد، آيت محمد. (٢٠١٦). واقع الإبداع الإداري على مستوى المنظمات دراسة حالة منظمة الهاتف النقال "موبيليس الجزائر". أبحاث المؤتمر العلمي الدولي حول: الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية، ١٢٤-١٣٧.
- مرسي، شيرين عيد. (٢٠١٣). تفعيل دور التعليم الجامعي في تلبية متطلبات تنمية رأس المال الفكري (دراسة مستقبلية). مجلة كلية التربية، جامعة بنها، ٢٤ (٩٥)، ٩٦-١٤١.

- مرعي، كائنكان فواز. (٢٠١٧). أثر رأس المال الفكري في تحقيق ريادة الأعمال لشركات الاتصالات السعودية " دراسة ميدانية على قطاع الاتصالات السعودية بمدينة تبوك". *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، ١(٦)، ١-٢٤.
- مسعودة، بلخضر سليمان. (٢٠١٤). أثر الحوافز المعنوية والفروق الفردية على عناصر الإبداع. *دراسات، جامعة عمار تليجي بالأغواط*، (٣٠)، ١١٨-١٤٦.
- مصطفى، أميمة حلمي. (٢٠١٦). درجة توافر عناصر الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية العامة بمحافظة الغربية. *مجلة كلية التربية، جامعة طنطا*، (٦١)، ١-٥٩.
- منصور، منار منصور أحمد. (٢٠١٦). قيم العمل وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى الإداريين بجامعة الطائف: دراسة ميدانية. *مجلة التربية، جامعة الأزهر*، (١٦٧)، ٣١٥-٣٧٢.
- نسمان، ماهر زكي. (٢٠١١). التمكين الإداري وعلاقته بإبداع العاملين الإداريين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الأزهر في غزة.
- هاشم، نهلة عبد القادر. (٢٠١٦). رأس المال الفكري لتحقيق القيمة المضافة للجامعات السعودية: دراسة تحليلية. *مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، جامعة عين شمس*، ٤٠(٣)، ٧٠-١٦٥.
- واعر، وسيلة. (٢٠١٥). دور الأنماط القيادية في تنمية الإبداع الإداري دراسة حالة مجمع صيدال في الجزائر [أطروحة دكتوراه غير منشورة]. جامعة محمد خيضر.



مراجع إنجليزية

- Khalique, M., Isa, A. & Shaari, j. (٢٠١١). Challenges Faced by Pakistani Pharmaceutical Industry: An Intellectual Capital Perspective. - --- - *International Journal of Research Studies in Management*, ١(١), ٣٩-٤٥. <http://consortiacademia.org/١٠-٥٨٦١ijrsm-٢٠١٢-٧١١-٢٧/>
- Kreitner, R& Kinicki, A. (١٩٩٢). *Organizational Behavior* (٢<sup>nd</sup> ed). Irwin.