

درجة ممارسة موظفي الإدارة الجامعية لاستراتيجيات التفكير الإبداعي من وجهة نظر
الموظفين أنفسهم

-دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة جيجل-

**The level of university administration employees of creative thinking strategies
from the employees viewpoint**

**-A field study at the Faculty of Humanities and Social Sciences at the University
of Jijel-**

حنان بشتة

نعيم بوعموشة*

أستاذ محاضر(أ)، جامعة محمد الصديق بن يحيى -

جامعة محمد الصديق بن يحيى -

جيجل

جيجل

Hanane Bechta

Naim Bouamoucha

Lecturer A, Mohamed Seddik Ben Yahia

Mohamed Seddik Ben Yahia

University - Jijel

University-Jijel

hananbechta@yahoo.com

naim.socio18@outlook.fr

تاريخ الاستلام: 2020/01/10 تاريخ القبول: 2020/07/03 تاريخ النشر: 2020/12/28

- الملخص: تواجه المنظمات المعاصرة العديد من التحديات والصعوبات في كيفية مواكبة التطورات المتسارعة والتغيرات المتلاحقة، التي خلفها التقدم التكنولوجي الهائل هذا الأخير فرض على المنظمات تغيير أهدافها وخططها والزمها على إيجاد طرق واستراتيجيات حديثة تتسم بالإبداع والابتكار للتكيف معها. وذلك من خلال الاهتمام بتنمية المهارات والقدرات الإبداعية لدى الموظفين وفتح المجال أمامهم لتعبير عن آرائهم بكل حرية وطرح أكبر عدد ممكن من الأفكار واقتراح استراتيجيات عمل متنوعة وجديدة وإيجاد حلول إدارية أصيلة سريعة التنفيذ للتصدي للمشكلات الإدارية، وذلك ما يتفق والتغيرات المحيطة. وبالتالي فإن الحاجة لتوظيف استراتيجية التفكير الإبداعي ومهاراته وتوفير البيئة المناسبة لبلورته وتطويره مطلب ضروري لكافة المنظمات خاصة في مؤسسات التعليم العالي التي تعد منظمة تعليمية وخدمية تحمل في طياتها أسى الغايات التي تسعى جاهدة لتحقيقها. وعليه تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة موظفي الإدارة الجامعية لاستراتيجيات التفكير الإبداعي من وجهة نظر الموظفين أنفسهم. وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي، وأداة الاستبيان لجمع البيانات من المبحوثين الذين قدر عددهم بـ 70 موظف بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة جيجل. وقد توصلت الدراسة

إلى أن موظفي الإدارة الجامعية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة جيجل يمارسون إستراتيجية الأصالة، وإستراتيجية الطلاقة الفكرية، وإستراتيجية حل المشكلات بدرجة كبيرة من وجهة نظرهم. في حين يمارس موظفي الإدارة الجامعية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة جيجل إستراتيجية المرونة الذهنية بدرجة متوسطة من وجهة نظرهم.

- الكلمات المفتاحية: الإستراتيجية، الإبداع، الإبداع الإداري، الإدارة الجامعية.

- **Abstract:** Contemporary organizations face many challenges and difficulties in how to keep up with the rapid developments and successive changes, which have been left behind by the tremendous technological advances of this latter forcing organizations to change their goals, plans and commitment to find modern methods and strategies characterized by creativity and innovation to adapt to them. The refore, the need to employ the strategy and skills of creative thinking and to provide the right environment for its crystallization and development is a necessary requirement for all organizations, especially in higher education institutions, which are educational and service organizations with the highest objectives that they strive to achieve. The refore, this study aims to identify the degree to which university management staff practice creative thinking strategies from the point of view of the staff themselves. The researchers used the descriptive approach and questionnaire tool to collect data from the estimated 70 employees of the Faculty of Humanities and Social Sciences at Jijel University. The study found that the staff of the university administration at the Faculty of Humanities and Social Sciences at Jijel University practice the strategy of authenticity, intellectual fluency strategy, and problem-solving strategy to a large extent from their point of view.

- **Keywords:** Strategy, Creativity, Management Creativity, University Management.

- مقدمة:

يتصل التفكير الاستراتيجي بقدرة المؤسسة على وضع الخطط المستقبلية للتطوير والتغيير ووسائل التعامل معها. وترتكز الثقافة المؤسسية على إيجاد قيم وأهداف مشتركة بين الموظفين وهو أمر ليس بالسهل القيام به، وقليل ما نجده في الدول النامية وفي مؤسساتها. حيث أن جهود

الموظفين غالبا ما تكون مبعثرة لانعدام المناخ التنظيمي المناسب، فقليلا ما نجد المؤسسات تهتم بإيجاد مثل هذا المناخ.

وهو ما يبرز الدور الفعال للتفكير الاستراتيجي في تهيئة وتشكيل الأرضية المناسبة لإخراج الطاقات الكامنة لدى الموظفين بالمؤسسة، والارتقاء بقدراتهم، وتشجيعهم على تطوير الاتجاهات الإبداعية لديهم. خاصة وأن الركيزة الأساسية لأي منظمة هو العنصر البشري الذي تمتلكه، والذي إذا كان مؤهلا وذا إمكانيات عقلية وذهنية وإبداعية جيدة فإنه يعتبر ميزة تنافسية لهذه المنظمة. ومن خلال هذه الدراسة سنحاول تسليط الضوء على درجة ممارسة موظفي الإدارة الجامعية لاستراتيجيات التفكير الإبداعي.

1 - إشكالية الدراسة:

مما لا شك فيه أن نجاح العملية الإدارية يتوقف على مدى تحقيق أهدافها بالدرجة الأولى، والتي تستند بدورها إلى كفاءة الموارد البشرية المتواجدة بها، والتي تتطلب توفر أسباب تساعدهم على إبراز قدراتهم وطموحاتهم الشخصية. فالاهتمام بالعنصر البشري أصبح اليوم من أولويات كل منظمة حتى تضمن البقاء والاستمرارية في تحقيق ميزة تنافسية، مما يحيلنا للقول بأن المورد البشري هو المسؤول عن فشل أو نجاح أي منظمة من المنظمات.

إذ يعد المورد البشري بما يمتلك من قدرات ومهارات الثروة الحقيقية التي تمتلكها المنظمة، فإذا منحت له الفرصة في المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بقضايا المنظمة، وهى له المناخ المناسب لتحمل المسؤولية الكافية، قد يؤثر ذلك بشكل ايجابي على إخراج ما يمتلكه من مهارات وقدرات وأفكار. ومما لا شك فيه أن عملية إخراج هذه الطاقات يستدعي ضرورة عمل القادة والمدراء على تفويض الصلاحيات للأفراد ومنحهم حرية الرأي والتعبير وتقديرهم لما يمتلكونه من إمكانيات، والعمل على توجيهها بما يخدم فعالية المؤسسة وقدرتها على الإبداع.

حيث تسعى اليوم مختلف المؤسسات بغض النظر عن نوعها، وطبيعة نشاطها إلى الارتقاء بجودة ونوعية مخرجاتها، وتحسين مستوى الأداء لدى الموارد البشرية العاملة بها، وتعمل على إخراج الطاقات الإبداعية والفكرية الكامنة لديهم، انطلاقا من فكرة أن الإدارة الناجحة هي الإدارة المبدعة.

ومن هذا المنطلق فإن الإبداع يسمح للموظفين بإبراز مهاراتهم وقدراتهم المهنية والإدارية، وهو ما يشكل حلقة وصل بين استمرارية الموظف في عمله وسعيه إلى التطوير والابتكار بصورة واضحة. الأمر الذي قد ينعكس بصورة ايجابية على الحالة النفسية للموظف، والتي تبعث فيه الحماس لأداء مهامه بكل حرية وإبداع. وعلى هذا الأساس تتمحور إشكالية هذه الدراسة في

التساؤل الرئيسي التالي: ما درجة ممارسة موظفي الإدارة الجامعية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة جيجل لاستراتيجيات التفكير الإبداعي من وجهة نظرهم؟
ويندرج تحته التساؤلات الفرعية التالية:

- ما درجة ممارسة موظفي الإدارة الجامعية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة جيجل لإستراتيجية الأصالة من وجهة نظرهم؟

- ما درجة ممارسة موظفي الإدارة الجامعية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة جيجل لإستراتيجية الطلاقة الفكرية من وجهة نظرهم؟

- ما درجة ممارسة موظفي الإدارة الجامعية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة جيجل لإستراتيجية المرونة الذهنية من وجهة نظرهم؟

- ما درجة ممارسة موظفي الإدارة الجامعية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة جيجل لإستراتيجية حل المشكلات من وجهة نظرهم؟

2- فرضيات الدراسة:

1.2 - الفرضية الرئيسية:

- يمارس موظفي الإدارة الجامعية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة جيجل استراتيجيات التفكير الإبداعي بدرجة كبيرة من وجهة نظرهم.

2.2 - الفرضيات الفرعية:

- يمارس موظفي الإدارة الجامعية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة جيجل إستراتيجية الأصالة بدرجة كبيرة من وجهة نظرهم.

- يمارس موظفي الإدارة الجامعية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة جيجل إستراتيجية الطلاقة الفكرية بدرجة كبيرة من وجهة نظرهم.

- يمارس موظفي الإدارة الجامعية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة جيجل إستراتيجية المرونة الذهنية بدرجة كبيرة من وجهة نظرهم.

- يمارس موظفي الإدارة الجامعية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة جيجل إستراتيجية حل المشكلات بدرجة كبيرة من وجهة نظرهم.

3- أهمية الدراسة:

تنبثق أهمية هذه الدراسة من أهمية موضوعها، نظرا لأهمية ودور الموظف داخل المؤسسة وأثره الواضح في نجاحها وتحقيقه لأهدافها بشكل فعال ومتميز، وارتباطه بالسلوك

الإبداعي الذي له دور هام في توجيه الموظفين أثناء أداء مهامهم، وبعث روح العمل لديهم، والمساهمة في خلق أفكار جديدة انطلاقاً مما يمتلكونه من قدرات ومهارات.

4- أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى الكشف عن درجة ممارسة موظفي الإدارة الجامعية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة جيجل لاستراتيجيات التفكير الإبداعي من وجهة نظرهم كهدف رئيس. كما تسعى إلى تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

- الكشف عن درجة ممارسة موظفي الإدارة الجامعية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة جيجل لإستراتيجية الأصالة من وجهة نظرهم.

- الكشف عن درجة ممارسة موظفي الإدارة الجامعية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة جيجل لإستراتيجية الطلاقة الفكرية من وجهة نظرهم.

- الكشف عن درجة ممارسة موظفي الإدارة الجامعية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة جيجل لإستراتيجية المرونة الذهنية من وجهة نظرهم.

- الكشف عن درجة ممارسة موظفي الإدارة الجامعية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة جيجل لإستراتيجية حل المشكلات من وجهة نظرهم.

5- مفاهيم الدراسة:

1.5- الإبداع: "أصل كلمة إبداع مأخوذ من بدع الشيء أو ابتدعه؛ أي أنشأه وبدأه، وبدعه بدعا أي أنشأ الشيء على غير مثال؛ أي صياغة غير مسبقة" (السكرانه، 2011، ص.16).

وقد تعددت تعاريف الإبداع من قبل الباحثين واختلفت الرؤى حول هذا المفهوم، ومن

بينها:

يعرف "جوان" الإبداع بأنه "مزيج من القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية التي إذا وجدت بيئة مناسبة يمكن أن ترقى بالعمليات العقلية لتؤدي إلى نتائج أصلية مفيدة للفرد أو الشركة أو المجتمع" (خير الله، 2008، ص.6).

ويعرف "كولتر" و"روبينس" الإبداع بأنه "التجديد بوصفه إعادة تشكيل أو إعادة عمل الأفكار الجديدة لتأتي بشيء ما جديد" (السكرانه، 2011، ص.19).

في حين يعرف "دافت" الإبداع بأنه "القدرة على جمع أو إشراك المعلومات بطرق تؤدي إلى أفكار جديدة" (جلدة، عبودي، 2006، ص.21).

- التعريف الإجرائي: يقصد بالإبداع مجموعة القدرات والاستعدادات الذاتية والطاقات الكامنة لدى الفرد، والتي تميزه عن غيره وتوجهه لتحقيق أحد الحلول أو بعض الغايات.

2.5- التفكير الإبداعي: هو "نشاط ذهني أو عملية تقود إنتاجاً يتسم بالجدة والأصالة والقيمة في المجتمع ويتضمن إنتاج حلول جديدة للأفكار والمشكلات" (غانم، 2009، ص.213).

وقد عرف "جيلفورد" التفكير الإبداعي على أنه "مجموعة من المهارات تتضمن مهارة الطلاقة، ومهارة المرونة، ومهارة الأصالة، ومهارة الحساسية تجاه المشكلات، ومن ثم العمل على إعادة صوغ المشكلة وشرحها بالتفصيل" (نوفل، أبو عواد، 2010، ص.78).

وينظر "أندرسون وكنج" إلى التفكير الإبداعي على أنه "قدرة عقلية فردية، وذات مراحل متعددة ينتج عنها فكر أو عمل جديد يتميز بأكبر قدر من الطلاقة والمرونة والأصالة والحساسية للمشكلات، فهو يتضمن القدرة على تكوين تنظيمات وأبنية جديدة للأفكار والمواقف" (العتوم، الجراح، 2009، ص.139).

- التعريف الإجرائي: هو قدرة الموظف على توليد وإنتاج أفكار متميزة وغير مألوقة، والانتقال من فكرة إلى أخرى بمرونة عقلية، وذلك استجابة لموقف أو مشكلة ما. ويتسم التفكير الإبداعي بالمرونة والطلاقة والأصالة والحساسية للمشكلات.

3.5- الإبداع الإداري: يعرف بأنه "مجموعة الأفكار والممارسات التي يقدمها المديرون، والتي تساعد على انجاز عمليات إدارية جديدة، أو برامج تطويرية للعاملين، جديدة في مضمونها وشكلها، أو نظاماً إدارياً جديداً، كل هذه الإبداعات تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر في تحقيق أهداف المنظمة وتساعد على تقديم أفضل خدمة للمجتمع" (نصر، 2008، ص.11).

ويرى بعض الباحثين بأن الإبداع الإداري عبارة عن "المبادرة والتي يبديها الموظف أو مدير بقدرته على الخروج عن التسلسل العادي أو التقليدي في التفكير" (السكرانة، 2011، ص.18). ويعرف "أندرسون" و"كنج" الإبداع الإداري بأنه "قدرة عقلية فردية أو جماعية تمر من خلال مراحل متعددة، يتم من خلالها اكتشاف علاقات أو مكونات جديدة ينتج عنها فكر وعمل جديداً يتميزان وهذه القدرة الإبداعية من الممكن تنميتها وتطويرها حسب قدرات وإمكانات الأفراد والجماعات والمنظمات" (الفاعوري، 2005، ص.3).

- التعريف الإجرائي: يقصد بالإبداع الإداري مختلف الأنشطة التي يمارسها الموظف داخل المؤسسة، والتي تتسم بالأصالة والمرونة، والقدرة على خلق أنماط وظيفية جديدة بشكل يضمن تحقيق الأهداف.

6- الدراسات السابقة:

1.6- دراسة صبرينة ترغيني (2014/2015) بعنوان: دور التفكير الاستراتيجي في تفعيل القدرات الإبداعية للمؤسسة. وقد سعت هذه الدراسة إلى قياس وتحليل علاقات الارتباط والأثر بين

التفكير الاستراتيجي بوصفه متغير مستقل والقدرات الإبداعية بوصفها متغير تابع. وتجلت هذه الدراسة في بعدين أولهما نظري تمثل في تقديم إطار فكري لموضوع الدراسة، وثانيهما ميداني أو تطبيقي تمثل في دراسة وتحديد تأثير التفكير الاستراتيجي في القدرات الإبداعية لمجمع صيدال. واستهدفت الباحثة من خلال دراستها الإجابة عن التساؤل الرئيسي التالي: ما هو دور التفكير الاستراتيجي في تفعيل القدرات الإبداعية للمؤسسة؟

وقد تم جمع البيانات من 100 مديرا وإطارا في مجمع صيدال بالاعتماد على الاستبانة بوصفها أداة للقياس وذلك من خلال إجراء المسح الشامل لمجتمع البحث. وباستخدام عدد من الأساليب الإحصائية كالمتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل التحديد والنسب المئوية ومعامل الارتباط لسبيرمان.

كما استعملت الباحثة في هذه الدراسة تقنيات وأدوات لجمع البيانات هي: المقابلة، الملاحظة، الاستبانة. وتمثلت منهجية الدراسة في استخدام المنهج الاستكشافي والمنهج الاستنباطي. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها في اختبار الفرضيات وتحليلها وتفسيرها، وجود علاقة ارتباط ذات دالة إحصائية معنوية بين التفكير الاستراتيجي والقدرات الإبداعية للمؤسسة.

2.6- دراسة يوسف إسماعيل سليمان الزامل (2013) بعنوان: التمكين وعلاقته بالإبداع الإداري لدى مديري مدارس وكالة الغوث الدولية في محافظات غزة. وقد هدفت هذه الدراسة إلى الإجابة عن التساؤل الرئيسي التالي: ما علاقة التمكين الإداري بالإبداع الإداري لدى مديري مدارس وكالة الغوث الدولية في محافظات غزة؟

ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وقد استخدم الاستبانة كأداة للدراسة وقد تكونت من جزأين الجزء الأول لقياس درجة التمكين لمديري المدارس من وجهة نظرهم وقد تكون من (30) فقرة وزعت على 6 مجالات، والجزء الثاني يقيس درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس من وجهة نظرهم، وقد تكون من (35) فقرة وزعت على (7) مجالات، وتكون مجتمع الدراسة من جميع مديري ومديرات مدارس وكالة الغوث في محافظات غزة للعام الدراسي (2013-2014)، والبالغ عددهم (245) مديرا ومديرة. وقد استخدم الباحث أسلوب الحصر الشامل حيث تم توزيع (245) استبانة، وتم استرداد (209) استبانة أي بنسبة (85.3%). وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج على النحو التالي:

- درجة التمكين الإداري لمديري مدارس وكالة الغوث الدولية في محافظات غزة جاءت كبيرة وبوزن نسبي (74.80%).

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \leq \infty$) حول متوسطات تقديرات مديري مدارس وكالة الغوث الدولية في محافظات غزة لدرجة التمكين الإداري تعزى لمتغيرات الدراسة (المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة، المرحلة الدراسية).

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \leq \infty$) حول متوسطات تقديرات مديري مدارس وكالة الغوث الدولية في محافظات غزة لدرجة التمكين الإداري تعزى لمتغير الدراسة (الجنس) لصالح الذكور وذلك في مجالي (تفويض السلطة والاتصال وتدفق المعلومات).

- درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى مديري مدارس وكالة الغوث الدولية في محافظات غزة جاءت كبيرة وبوزن نسبي (83.40%).

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \leq \infty$) حول متوسطات تقديرات مديري مدارس وكالة الغوث الدولية في محافظات غزة لدرجة الإبداع الإداري تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، عدد سنوات الخدمة، المرحلة الدراسية) وكذلك متغير المؤهل العلمي، باستثناء مجال الاحتفاظ بالاتحاد حيث كانت الفروق لصالح حملة شهادة البكالوريوس.

- توجد هناك علاقة ارتباطية موجبة عند مستوى دلالة إحصائية ($0.05 \leq \infty$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة التمكين الإداري ومتوسطات تقديراتهم لدرجة ممارسة الإبداع الإداري.

3.6- دراسة محمد سعد فهد المشوط (2011) بعنوان: أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري من خلال طرح الباحث للتساؤل الرئيسي التالي: ما أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري؟. واندرجت تحته التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مستوى أهمية بيئة العمل في أكاديمية سعد العبد الله للعلوم الأمنية؟

- ما مستوى الإبداع الإداري في أكاديمية سعد العبد الله للعلوم الأمنية؟

- هل هناك أثر لبيئة العمل على الإبداع الإداري في أكاديمية سعد العبد الله للعلوم الأمنية؟

ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتصميم استبانة، شملت 45 فقرة لجمع المعلومات الأولية من المبحوثين المكونة من 53 مفردة، مستخدماً المنهج الوصفي التحليلي، وفي ضوء ذلك جرى جمع وتحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، وتم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية لتحقيق أهداف الدراسة، ومنها تحليل الانحدار البسيط والمتعدد وبعد إجراء عملية التحليل لبيانات الدراسة وفرضياتها توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها:

- وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للهيكلة التنظيمي على الإبداع الإداري عند مستوى الدلالة $\leq \infty$

0.05

- وجود تأثير ذو دلالة معنوية للأنظمة والتعليمات على الإبداع الإداري عند مستوى الدلالة $\leq \infty$
0.05
- وجود تأثير ذو دلالة معنوية للتدريب على الإبداع الإداري عند مستوى الدلالة $0.05 \leq \infty$
- وجود تأثير ذو دلالة معنوية للمشاركة في اتخاذ القرارات على الإبداع الإداري عند مستوى الدلالة $0.05 \leq \infty$
- وجود تأثير ذو دلالة معنوية للحوافز والمكافآت على الإبداع الإداري عند مستوى الدلالة $\leq \infty$
0.05
- وجود تأثير ذو دلالة معنوية لظروف العمل على الإبداع الإداري عند مستوى الدلالة $0.05 \leq \infty$
- 4.6- دراسة محمد كريم حسني سعيد خلف (2010) بعنوان: علاقة القيادة التحويلية بالإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في الجامعة الإسلامية بغزة. وقد هدفت هذه الدراسة إلى الإجابة عن السؤال الرئيسي التالي: ما هي العلاقة بين امتلاك القيادات الأكاديمية لعناصر القيادة التحويلية وتنمية القدرات الإبداعية لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بالجامعة الإسلامية بغزة؟ ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، أما مجتمع الدراسة فتكون من رؤساء الأقسام الأكاديميين بالجامعة الإسلامية بغزة للعام الدراسي (2009-2010) والبالغ عددهم 50 رئيس قسم أكاديمي، وقد تم استخدام عينة الحصر الشامل، وتم استرداد 45 استبيان من الاستبيانات الموزعة على رؤساء الأقسام الأكاديميين. وقد توصل الباحث من خلال دراسته إلى نتائج أهمها:
- توجد ممارسة للقيادة التحويلية من قبل القيادات الأكاديمية في الجامعة الإسلامية بغزة بنسبة (80.6%).
- احتل عنصر التأثير المثالي من عناصر القيادة التحويلية المرتبة الأولى بوزن نسبي (82.89%) بينما احتل عنصر الاستثارة الفكرية المرتبة الرابعة بوزن نسبي (79.63) من تقديرات العينة.
- يتوافر الإبداع لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بالجامعة الإسلامية بغزة بنسبة تساوي (83.94%).
- احتل عنصر القدرة على التحليل والربط من عناصر الإبداع المرتبة الأولى بوزن نسبي (88.30%) بينما احتل عنصر قبول المخاطرة المرتبة السابعة بوزن نسبي (80.58%) من تقديرات العينة.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين حول علاقة القيادة التحويلية بالإبداع الإداري لدى رؤساء القسم الأكاديميين في الجامعة الإسلامية تعزى للمتغيرات الديموغرافية والشخصية.

- حدود الاستفادة من الدراسات السابقة:

ركزت الدراسات السابقة على دراسة التفكير الإبداعي في المؤسسة وكذا التفكير الاستراتيجي كأحد المتغيرات التي تؤثر على الإبداع وتفجير القدرات الابتكارية للموظف. وقد استفاد الباحثان من الاطلاع على الدراسات السابقة في جوانب عدة، ومن أهم هذه الجوانب أنها أضافت أبعادا هامة إلى إجراءات الدراسة الحالية، ومكنت الباحثان من تكوين تصور أوضح وأدق لمشكلة الدراسة وأهدافها، ورصد أهم الجوانب المنهجية، والمنهج المناسب للدراسة، إضافة إلى مساهمتها في صياغة تساؤلات الدراسة وتصميم أداة الدراسة.

7- الإطار النظري للدراسة:

الإبداع وباعتباره ظاهرة انسانية معقدة يعد من الموضوعات التي نالت اهتماما بالغا من قبل المنظرين والإداريين في المجال الإداري بصفة عامة. إذ تظهر أهمية الإبداع في المجالات الآتية (خيرى، 2012، ص ص. 45، 46):

- يطور قدرة الفرد على استنباط الأفكار الجديدة وتطوير الحساسية لمشكلات الآخرين.
- يساعد الفرد في الوصول للحل الناجح للمشكلة بطريقة أصلية.
- يعد مهارة حياتية يمارسها الفرد يوميا، ويمكن تطويرها من خلال عملية التعلم والتدريب.
- يسهم في تحقيق الذات الإبداعية وتطوير النتائج الإبداعية والإسهام في تنمية المواهب وإدراك العالم بطريقة أفضل.
- يجعل الفرد يستمتع باكتشاف الأشياء بنفسه.
- يسهم في تطوير اتجاهات ايجابية نحو حلول المشكلات والتحديات التي تواجه الأفراد في حياتهم العادية.
- يؤدي إلى الانفتاح على الأفكار الجديدة، والاستجابة بفاعلية للفرص والتحديات والمسؤوليات لإدارة المخاطر والتكيف مع المتغيرات.
- يحفز على الميل إلى التعاون مع الآخرين لاكتشاف الأفكار.
- يسهم في تطوير أساليب التعلم وأنماطه ليصبح أكثر فاعلية.
- يسهم في مساعدة الأفراد على تلبية ميولهم ومواهبهم وتنميتها.
- يسهم في تطوير قدرة الفرد على التعامل مع التحديات والمواقف الحياتية بطريقة أكثر إبداعية." وعليه يعتبر الإبداع والتفكير الإبداعي ضرورة وليس عملا ترفهيا، وبالتالي فإن عملية الإبداع بكل تأكيد هي من أهم وظائف وواجبات الإدارة المعاصرة للمنظمات، وتشجيع عملية

الإبداع مسألة حيوية وضرورية على كافة الأصعدة والأنشطة التي تقوم بها المنظمة. ويمكن بيان أهمية التفكير الإبداعي في المؤسسة من خلال الآتي (خيري، 2014، ص.229):

- الإبداع يقود إلى التجديد، والتجديد يقود إلى التميز والتقدم على الغير.
- حاجة المؤسسة الدائمة إلى التطوير وتحسين الأداء، ورفع الكفاءة ليكون لديها القدرة على المنافسة.
- تجدد المشكلات الإدارية باستمرار وتنوعها يجعل الحاجة ماسة إلى التفكير الإبداعي لطرح أفكار جديدة.
- يساهم في إعداد الأفكار المتعلقة بموضوع الأزمة من مختلف مصادر المعلومات، لأجل الحصول على أكبر قدر ممكن من المعرفة والاستفادة منها في الوقت المناسب.
- ويعتمد التفكير الإبداعي على مجموعة من القدرات هي (الحري، 2011، ص.252):
- الطلاقة: وهي القدرة على تشكيل أكبر عدد ممكن من الاستجابات تجاه المشكلة أو المثير، والسرعة والسهولة في تشكيلها، ويعرف الشخص المبدع بتفوقه بعدد الأفكار التي يشكلها في فترة زمنية قصيرة مقارنة بغيره من الأفراد العاديين.
- المرونة: ويقصد بها تنوع الاستجابات وتباينها من الناحية الكيفية، أي أنها استجابات غير متوقعة، ويتسم الشخص المبدع ببعده عن الروتين والجمود والبقاء في مكان واحد لفترة طويلة، ويظهر سرعة ومرونة في استخدام المفاهيم الجديدة التي قام بتطويرها، والخبرات التي تعرض لها.
- الأصالة: ويقصد بها القدرة على وضع الاستجابات قليلة التكرار والتي تتميز بالقبول الاجتماعي، وتعتبر الفكرة أصيلة إذا لم تكن تكرارا لأفكار الآخرين أو تتعدى حدود الأفكار المألوفة، فالأصالة هي الإنتاج غير المألوف، وطرح الأفكار غير العادية وبعيدة المدى وذات ارتباطات بعيدة وذكية والأصالة في التفكير تختلف عن مهارتي الطلاقة والمرونة، إذ أنها لا تشير إلى كمية الأفكار الإبداعية التي يطرحها الفرد، بل تعتمد على قيمة تلك الأفكار ومدى أصالتها وتميزه وتفكير الأصالة يعد تفكيراً في غاية الأهمية وذلك لأنه يساعد الأفراد على التمرين الذهني وربطه بالعمليات المادية المحيطة بهم. وتوقظ انتباههم على ممارسة عمليات ذهنية واقعية وغير روتينية وتستثير لديهم جهداً ذهنياً غير مألوف وتساعدهم في حل مشكلات المجتمع وفق أصول وقواعد غير مألوفة، كما أنها تساعد في زيادة تعميق الفهم والانتماء لعناصر ومكونات مجتمعهم وهذا يزيد من اهتمامهم في قضايا المجتمع والإسهام في إحداث التغييرات من أجل التطوير، وإلى جانب ذلك كله فهي تساهم في تحسين فهم الأفراد لدواتهم.

- الإضافة وإدراك التفاصيل: ويقصد بها إضافة عناصر ومكونات للأشكال الأولية، وتوسيع المخططات الموجودة، وطرح أكبر عدد من النتائج التي يستطيع كل فرد تخيلها.
- الحساسية للمشكلات: وهي القدرة على إدراك ما تحتاجه المواقف من تحسينات وتعديلات، والإحساس بهذه المشكلات يدفع الفرد المبدع لأنه يقدم حلولاً متباينة لها والشخص المبدع يستطيع رؤية الكثير من المشكلات في الموقف الواحد، فهو يدرك الأخطاء ونواحي الضعف والقصور، ويحس بالمشكلات إحساساً مرهفاً وذلك لأنه ينظر إلى المشكلة من زاوية غير مألوفة، والشخص المبدع يكون أكثر حساسية لبيئته من المعتاد فهو يراقب الأحداث بدقة وعمق وإدراك.
- وعلى العموم تتمثل خصائص الإبداع فيما يلي (الملكاوي، 2007، ص.208):
- الطلاقة والجرأة: أي قدرة الفرد في التعبير عما يدور بداخله مهما كان ذلك وقد يصفها البعض بالتمرد.
- القدرة على التكيف: أي قدرة الشخص المبدع على العيش في بيئات مختلفة ومتنوعة والقدرة على التعامل مع المعلومات المتنوعة وهذه تتطلب توفر جانب كبير من المرونة في التفكير.
- المغامرة والمخاطرة: وهذه تتضمن قدرة الفرد على تحمل المسؤولية وتحليه بالشجاعة في ذلك حيث أنه في العديد من الحالات قد لا يتم التوصل إلى الأفكار الإبداعية، وبالتالي فقد يكون هناك خسارة كبيرة في الأموال التي أنفقت على التجارب والبحث العلمي.
- التصميم: النابع من قوة الإرادة والعزم والقدرة على الانهماك في العمل وهذه تتطلب قدراً وافراً من الصبر والمثابرة والجلد، وإعادة التجربة أكثر من مرة والقدرة على الخوض في التفاصيل والشرح والعرض المطولين.
- حب الاستطلاع: أي الرغبة والشغف الشديدين لمعرفة واكتشاف ما هو جديد، حب الاستقلالية، الخيال الخصب والواسع والقدرة على الحدس.
- وبتميز الشخص المبدع عموماً بالخصائص التالية (القيوتي، 2003، ص.306):
- البصيرة الخلاقة: ويعني ذلك القدرة على تصور بدائل عديدة للتعامل مع المشاكل وعلى طرح الأسئلة الصحيحة، والتي ليس هناك غريباً أن يصرف المبدع وقتاً أطول في تحليل المعلومات وأكثر من الوقت الذي يقضيه في جمعها، وهو لا يمل من تجيب الحلول، ولا يفقد صبره بسرعة.
- الثقة بالنفس وبالآخرين لدرجة كبيرة: فالمبدع لا يستسلم بسهولة، إذ يتوقع الإداري المبدع الفشل، ولكن ذلك لا يزيده إلا تصميمًا على متابعة جهوده.
- القدرة على التعامل مع مقتضيات التغيير: فالمبدع يتحمل التعامل مع المواقف الغامضة، لأنها تثير في نفسه فضول البحث عن حلول، وهو أحد الأركان المهمة للإبداع.

- القدرة على التكيف والتجريب والتجديد: إذ يشك المبدع بالقضايا التي يمكن أن يعتبرها عامة الناس مسلمات، وقد يصل الأمر بالمبدع ألا يؤمن بالصواب والخطأ المطلق، إذ يعتبر أن تلك الأمور أموراً نسبية تعتمد على المنظور الذي ينطلق منه الإنسان.

- الجرأة في إبداء الآراء والمقترحات: وتنعكس هذه الجرأة في مناقشة التعليمات والأوامر الصادرة عن المراجع العليا، وهي صفة لا تتوفر في الممتلكين الذين لا يتقنون إلا فن ترديد الموافقات وطأطأة الرؤوس دون تفكير طمعا في كسب رضا رؤسائهم أو خوفاً من غضبهم.

- الاستقلالية الفردية: لا يحب الفرد المبدع أن تفرض عليه سلطة الغير، كما أنه لا يحب أن يفرض سيطرته على الآخرين.

وعليه فالإبداع عملية لا تقتصر فقط على تقديم واقتراح الأفكار الجديدة الخلاقة، وإنما تستدعي الاهتمام بجميع مراحل العملية ابتداءً من تطوير الأفكار وانتهاءً بالتطبيق والمتابعة والتقييم، وتتطلب من المديرين والمعنيين تسخير جميع ما لديهم من موارد وإمكانيات لهذا الغرض. ولا بد من النظر إلى الإبداع باعتباره وظيفة أو نشاط مثله مثل الوظائف الأخرى، ويجب إدارة هذه الوظيفة ولكن بطرق مختلفة عن الوظائف الأخرى.

8- الإجراءات المنهجية للدراسة:

1.8- مجالات الدراسة:

1.1.8- المجال المكاني: هو المكان الذي تمت فيه الدراسة الميدانية للبحث، ويتمثل في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة جيجل.

2.1.8- المجال البشري: يتمثل في موظفي كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة جيجل، والمقدر عددهم بـ 70 موظف (ة) خلال شهر سبتمبر 2019.

3.1.8- المجال الزمني: تم إجراء هذه الدراسة خلال شهر سبتمبر 2019.

2.8- المنهج المستخدم: يلعب المنهج دوراً هاماً وأساسياً في الكشف عن مختلف الظواهر التي من خلالها يمكن للباحث فهم ما يحيط به، ويعتبر المنهج الوصفي هو المنهج الأنسب والأكثر ملائمة لهذه الدراسة التي تتناول درجة ممارسة موظفي الإدارة الجامعية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة جيجل لاستراتيجيات التفكير الإبداعي. ويعرف المنهج الوصفي بأنه "مجموع الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة أو الموضوع اعتماداً على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلًا كافيًا ودقيقًا لاستخلاص دلالتها والوصول إلى نتائج أو تعميمات عن الظاهرة أو الموضوع محل البحث" (عياد، 2009، ص. 62).

3.8- مجتمع الدراسة:

لقد قام الباحثان في هذه الدراسة باعتماد المسح الشامل الذي هو "دراسة شاملة مستعرضة ومحاولة منظمة لجمع البيانات وتحليل وتفسير وتقرير الوضع الراهن لموضوع ما في بيئة محددة ووقت معين أي أن البحث المسحي ينصب على الوقت الحاضر كما أنه يهدف إلى الوصول إلى بيانات يمكن تصنيفها وتفسيرها وتعميمها وذلك للاستفادة منها مستقبلاً" (صابر، خفاجة، 2002، ص.89).

حيث قام الباحثان بإجراء الدراسة الميدانية مع كافة موظفي كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة جيجل والمقدر عددهم بـ 70 موظف (ة) خلال شهر سبتمبر 2019. وفيما يلي وصف لمجتمع الدراسة:

الجدول رقم (01): البيانات الشخصية لعينة الدراسة

النسبة المئوية	التكرار	البيانات الشخصية	
45.71%	32	ذكر	الجنس
54.29%	38	أنثى	
01.43%	01	أقل من 30 سنة	السن
81.43%	57	من 30 سنة إلى 40 سنة	
17.14%	12	41 سنة فما فوق	
18.57%	13	أقل من 5 سنوات	سنوات الأقدمية
47.14%	33	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	
34.29%	24	10 سنوات فأكثر	

من خلال الجدول رقم 1 يتضح بأن أغلب المبحوثين إناث وذلك بنسبة 54.29%، في المقابل نجد بأن 45.71% من المبحوثين ذكور. ويتراوح سن أغلب المبحوثين ما بين 30 سنة و 40 سنة وذلك حسب 81.43% من المبحوثين، في حين نجد 17.14% من المبحوثين تتراوح أعمارهم من 41 سنة فما فوق، أما المبحوثين الذين تقل أعمارهم عن 30 سنة فنسبة 01.43%. بالنسبة لسنوات الأقدمية يتضح أن أغلب المبحوثين تتراوح خبرتهم المهنية ما بين 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات وذلك بنسبة 47.14%، في حين المبحوثين الذين أقدميتهم في العمل أقل من 5 سنوات فجاءت بنسبة 18.57%، بينما تمثل نسبة 34.29% المبحوثين الذين أقدميتهم في العمل 10 سنوات فأكثر.

4.8- أداة الدراسة:

قام الباحثان في هذه الدراسة باستخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات الميدانية، ويعرف الاستبيان بأنه "أداة لجمع المعلومات المتعلقة بموضوع لدراسة، عن طريق صياغة مجموعة من الفقرات بطريقة علمية مناسبة يتم توزيعها على عينة الدراسة لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بمشكلة الدراسة" (الخياط، 2010، ص.109).

ولإخراج أداة الدراسة (الاستبيان) في صورة تجيب عن أسئلة الدراسة، قسمها الباحثان

كما يلي:

* الجزء الأول: وتضمن البيانات الشخصية الخاصة بوصف مجتمع الدراسة، والتي يتم من خلالها تحديد هوية وخصائص المبحوثين، وقد تضمن 03 أسئلة.

* الجزء الثاني: وقد تضمن 24 عبارة تمثل استراتيجيات التفكير الإبداعي، لمعرفة درجة ممارسة موظفي الإدارة الجامعية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة جيجل لها، وقد جاءت موزعة كالتالي:

الجدول رقم (02): يبين توزيع محاور وعبارات الاستبيان

المحور	استراتيجيات التفكير الإبداعي	عدد العبارات	أرقام العبارات كما وردت في الاستبيان
الأول	إستراتيجية الأصالة	06	من 1 إلى 06
الثاني	إستراتيجية الطلاقة الفكرية	06	من 07 إلى 12
الثالث	إستراتيجية المرونة الذهنية	06	من 13 إلى 18
الرابع	إستراتيجية حل المشكلات	06	من 19 إلى 24

وقد استخدم الباحثان لقياس درجة ممارسة موظفي الإدارة الجامعية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة جيجل لاستراتيجيات التفكير الإبداعيمقياس ليكرت الثلاثي لقياس درجة إجابة المستجوبين أو المبحوثين على عبارات الاستبيان، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (03): يبين البدائل المحتملة للإجابة على عبارات الاستبيان

الاستجابة	ضعيفة	متوسطة	كبيرة
الدرجة	1	2	3

- صدق أداة الدراسة وثباتها:

أ- صدق أداة الدراسة: تعد أداة الدراسة صادقة إذا تمكنت من قياس ما صممت لقياسه. حيث قام الباحثان بحساب ما يلي:

- الصدق الظاهري (صدق المحكمين): تم التحقق من أن مظهر الأداة يدل على أنها تقيس ما وصفت لقياسه من خلال عرضها بصورتها الأولية على عدة محكمين عددهم 06 أساتذة برتبة أستاذ محاضر قسم أ وأستاذ التعليم العالي حيث طلب من كل محكم إبداء رأيه بخصوصه مدى وضوح الصياغة، ومدى مناسبة وشمولية وانتماء كل عبارة لمحورها. وفي ضوء ملاحظات المحكمين تم إجراء التعديلات المطلوبة التي اتفق عليها 90% من المحكمين. وقد تركزت ملاحظات المحكمين في تعديل الصياغة لبعض العبارات وحذف أخرى، وتغيير موضع بعض العبارات في المحور.

- الصدق البنائي (الاتساق الداخلي): تم التحقق من الصدق البنائي من خلال توزيع أداة الدراسة على عينة حجمها (15) موظف (ة) بطريقة عشوائية وذلك لتحديد مدى التجانس الداخلي لأداة الدراسة. بعد تجميع الاستبيانات تم معالجتها باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS وذلك من خلال تحديد معاملات الارتباط بين كل محور بالدرجة الكلية للاستبيان، حيث جاءت النتائج كما هي في الجدول التالي:

الجدول رقم (04): معاملات الارتباط بين كل محور والدرجة الكلية للاستبيان

المحور	استراتيجيات التفكير الإبداعي	عدد العبارات	قيمة معامل الارتباط
الأول	إستراتيجية الأصالة	06	0.889**
الثاني	إستراتيجية الطلاقة الفكرية	06	0.901**
الثالث	إستراتيجية المرونة الذهنية	06	0.897**
الرابع	إستراتيجية حل المشكلات	06	0.903**
** دال إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل			

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن قيم معامل ارتباط كل محور بالدرجة الكلية للاستبيان موجب ودال إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل، مما يشير إلى أن جميع محاور الاستبيان تتمتع بدرجة صدق مرتفعة، وهي صالحة لأغراض الدراسة. وقد تراوحت معاملات الارتباط بين (0.903) في حدها الأعلى للمحور الرابع المتعلق بإستراتيجية حل المشكلات، و(0.889) في حدها الأدنى للمحور الأول المتعلق بإستراتيجية الأصالة.

ب- ثبات أداة الدراسة: تم التأكد من ثبات أداة الدراسة من خلال حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ، وقد جاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (05): قيم ألفا لمعاملات ثبات الأداة

المحور	عدد العبارات	قيمة ألفا كرونباخ
الأول	06	0.881
الثاني	06	0.902
الثالث	06	0.895
الرابع	06	0.904
الاستبيان ككل	24	0.906

يلاحظ من الجدول أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة ثبات عالية حيث تراوحت قيم ألفا بين (0.904) في حدها الأعلى للمحور الرابع و(0.881) في حدها الأدنى للمحور الأول، في حين بلغت قيمة ألفا العام للأداة (0.906) وهي قيم مرتفعة جدا، مما يعني أن معامل الثبات للمحاور مرتفع.

5.8- أساليب المعالجة الإحصائية:

استخدمت الدراسة برنامج التحليل الإحصائي SPSS لمعالجة البيانات، حيث تم حساب التكرارات والنسب المئوية، كما تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحاور الاستبيان وعباراته. كما تم حساب معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة، ومعامل الارتباط الخطي بيرسون للتأكد من صدق الاتساق الداخلي للاستبيان.

9- تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية:

لقد حددت بدائل الاستجابة أمام كل فقرة ثلاثة مستويات للتعرف على درجة درجة ممارسة موظفي الإدارة الجامعية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة جيجل لاستراتيجيات التفكير الإبداعي، بحسب تقديرات فئات العينة وهي: (كبيرة، متوسطة، ضعيفة). وللحكم على درجة ممارسة موظفي الإدارة الجامعية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة جيجل لاستراتيجيات التفكير الإبداعي من وجهة نظرهم أعطيت التقديرات الوصفية تقديرات كمية كما يلي: (كبيرة = 3)، (متوسطة = 2)، (ضعيفة = 1).

وقد تم تحويل التكرارات من بيانات تقع بمستوى القياس الاسمي على المقياس الثلاثي، إلى درجات تقع بمستوى القياس شبه الفئوي لتسهيل عملية تصنيفها إلى ثلاثة مستويات بحسب مدى متوسط التكرارات، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (06): درجة إجابة المبحوثين حول درجة ممارسة موظفي الإدارة الجامعية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة جيجل لاستراتيجيات التفكير الإبداعي

مدى الدرجات	1 - 1.66	1.67 - 2.33	2.34 - 3
درجة الإجابة	ضعيفة	متوسطة	كبيرة

وسيتم عرض النتائج على مستوى كل فئة على حدة على النحو التالي:

1.9- النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى: يمارس موظفي الإدارة الجامعية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة جيجل إستراتيجية الأصالة بدرجة كبيرة من وجهة نظرهم.

سيتم عرض نتائج استجابات عينة الدراسة على أساس درجة ممارسة موظفي الإدارة الجامعية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة جيجل لإستراتيجية الأصالة من وجهة نظرهم، على النحو التالي:

الجدول رقم (07): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات فئات عينة الدراسة لدرجة ممارسة موظفي الإدارة الجامعية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة جيجل لإستراتيجية الأصالة

الترتيب بحسب الاستبيان	إستراتيجية الأصالة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الإجابة
6	أركز على انجاز العمل الموكل إلى أكثر من أي شي آخر	2.91	1.043	1	كبيرة
4	أشارك في إنتاج أفكار جديدة أقدمها في مجال العمل	2.87	1.015	2	كبيرة
1	أنجز ما يسند إلى من أعمال بأسلوب متجدد	2.77	1.001	3	كبيرة
3	أحاول الابتعاد عن تقليد الآخرين في أدائي لعملي	2.58	0.981	4	كبيرة
5	أبحث باستمرار عن أفكار إبداعية جديدة لحل المشكلات	2.32	1.011	5	متوسطة
2	أشعر بالملل من تكرار الإجراءات المتبعة في انجاز العمل	2.25	0.974	6	متوسطة

يلاحظ من الجدول رقم (07) أن هذا المحور شمل 06 عبارات خاصة بإستراتيجية الأصالة. حيث جاءت تقديرات عينة الدراسة لممارسة إستراتيجية الأصالة بين (2.91-2.25) وانحراف معياري بين (1.043-0.974). وموزعة على مستويين للتقدير هما:

- المستوى الأول: تقديرات ضمن مدى المتوسطات (2.91-2.58)، ومدى انحراف معياري بين (1.043-0.981) وهي تقع ضمن متوسطات التقدير (كبيرة)، وتشمل (04) عبارات من عبارات المقياس، وهي تشكل 66.67% من عبارات المقياس. حيث احتلت العبارة 6 (أركز على انجاز العمل الموكل إلي أكثر من أي شيء آخر) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (2.91) وانحراف معياري قدر بـ (1.043)، تليها العبارة 4 (أشارك في إنتاج أفكار جديدة أقدمها في مجال العمل) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (2.87) وانحراف معياري قدر بـ (1.015)، بعدها العبارة 1 (أنجز ما يسند إلي من أعمال بأسلوب متجدد) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (2.77) وانحراف معياري قدر بـ (1.001)، وأخيرا العبارة 3 (أحاول الابتعاد عن تقليد الآخرين في أدائي لعملي) في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ (2.58) وانحراف معياري قدر بـ (0.981).

- المستوى الثاني: تقديرات ضمن مدى المتوسطين (2.32-2.25)، ومدى انحراف معياري بين (1.011-0.974) وهي تقع ضمن متوسطات التقدير (متوسطة)، وتشمل (02) عبارتين من عبارات المقياس، هي على التوالي العبارة 5 (أبحث باستمرار عن أفكار إبداعية جديدة لحل المشكلات) في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي بلغ (2.32) وانحراف معياري قدره (1.011)، تليها العبارة 2 (أشعر بالملل من تكرار الإجراءات المتبعة في انجاز العمل) في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي بلغ (2.25) وانحراف معياري قدره (0.974). وهي تشكل 33.33% من عبارات المقياس.

وحسب هذه النتائج يتضح بأن موظفي الإدارة الجامعية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة جيجل يمارسون إستراتيجية الأصالة بدرجة كبيرة، والتي تبرز ممارساتها في ما يلي: التركيز على انجاز العمل الموكل إليهم أكثر من أي شيء آخر، المشاركة في إنتاج أفكار جديدة لتقديمها في مجال العمل، إنجاز ما يسند إليهم من أعمال بأسلوب متجدد، محاولة الابتعاد عن تقليد الآخرين في أداء العمل.

2.9- النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية: يمارس موظفي الإدارة الجامعية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة جيجل إستراتيجية الطلاقة الفكرية بدرجة كبيرة من وجهة نظرهم. سيتم عرض نتائج استجابات عينة الدراسة على أساس درجة ممارسة موظفي الإدارة الجامعية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة جيجل لإستراتيجية الطلاقة الفكرية من وجهة نظرهم، على النحو التالي:

الجدول رقم (08): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات فئات عينة الدراسة لدرجة ممارسة موظفي الإدارة الجامعية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة جيجل لإستراتيجية الطلاقة الفكرية

الترتيب بحسب الاستبيان	إستراتيجية الطلاقة الفكرية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الإجابة
8	أنجز ما يسند إلى من أعمال بكفاءة عالية	2.89	1.111	1	كبيرة
11	لدي القدرة على تقديم حلول جديدة للمشكلات التي تواجهني في العمل	2.75	1.036	2	كبيرة
7	لدي القدرة على تقديم أفكار جديدة لأساليب العمل	2.66	1.051	3	كبيرة
9	أعبر عن مقترحاتي وأفكاري الجديدة بثقة	2.36	1.035	4	كبيرة
12	لدي القدرة على التعبير عن أفكاري بطلاقة	2.02	0.986	5	متوسطة
10	لدي القدرة على تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة	1.65	0.941	6	ضعيفة

يلاحظ من الجدول رقم (08) أن هذا المحور شمل 06 عبارات خاصة بإستراتيجية الطلاقة الفكرية. حيث جاءت تقديرات عينة الدراسة لممارسة إستراتيجية الطلاقة الفكرية بين (2.89-1.65) وانحراف معياري بين (1.111-0.941). وموزعة على ثلاثة مستويات للتقدير هي: - المستوى الأول: تقديرات ضمن مدى المتوسطات (2.89-2.36)، ومدى انحراف معياري بين (1.111-1.035) وهي تقع ضمن متوسطات التقدير (كبيرة)، وتشمل (04) عبارات من عبارات المقياس، وهي تشكل 66.67% من عبارات المقياس. حيث احتلت العبارة 8 (أنجز ما يسند إلي من أعمال بكفاءة عالية) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (2.89) وانحراف معياري قدر بـ (1.111)، تليها العبارة 11 (لدي القدرة على تقديم حلول جديدة للمشكلات التي تواجهني في العمل) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (2.75) وانحراف معياري قدر بـ (1.036)، بعدها العبارة 7 (لدي

القدرة على تقديم أفكار جديدة لأساليب العمل) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (2.66) وانحراف معياري قدر بـ (1.051)، وأخيرا العبارة 9 (أعبر عن مقترحاتي وأفكاري الجديدة بثقة) في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ (2.36) وانحراف معياري قدر بـ (1.035).

- المستوى الثاني: وتقع ضمن متوسط التقدير (متوسطة)، وتشمل (01) عبارة واحدة من عبارات المقياس، وهي تشكل 16.67% من عبارات المقياس. حيث احتلت العبارة 12 (لدي القدرة على التعبير عن أفكارى بطلاقة) المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي بلغ (2.02) وانحراف معياري قدر بـ (0.986).

- المستوى الثالث: وتقع ضمن متوسط التقدير (ضعيفة)، وتشمل (01) عبارة واحدة من عبارات المقياس، وهي تشكل 16.67% من عبارات المقياس. حيث احتلت العبارة 10 (لدي القدرة على تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة) المرتبة السادسة والأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (1.65) وانحراف معياري قدر بـ (0.941).

وحسب هذه النتائج يتضح بأن موظفي الإدارة الجامعية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة جيجل يمارسون إستراتيجية الطلاقة الفكرية بدرجة كبيرة، والتي تبرز ممارساتها فيما يلي: إنجاز ما يسند إليهم من أعمال بكفاءة عالية، لديهم القدرة على تقديم حلول جديدة للمشكلات التي تواجههم في العمل، لديهم القدرة على تقديم أفكار جديدة لأساليب العمل، التعبير عن مقترحاتهم وأفكارهم الجديدة بثقة.

3.9- النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة: يمارس موظفي الإدارة الجامعية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة جيجل إستراتيجية المرونة الذهنية بدرجة كبيرة من وجهة نظرهم. سيتم عرض نتائج استجابات عينة الدراسة على أساس درجة ممارسة موظفي الإدارة الجامعية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة جيجل لإستراتيجية المرونة الذهنية من وجهة نظرهم، على النحو التالي:

الجدول رقم (09): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات فئات عينة الدراسة لدرجة ممارسة موظفي الإدارة الجامعية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة جيجل لإستراتيجية المرونة الذهنية

الترتيب بحسب الاستبيان	إستراتيجية المرونة الذهنية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الإجابة
14	أحرص على إحداث تغييرات في أساليب العمل بين الحين والآخر	2.72	1.127	1	كبيرة
15	لدي القدرة على النظر للأشياء من زوايا مختلفة	2.61	1.032	2	كبيرة
17	أمتلك القدرة على التكيف مع المواقف المختلفة في العمل	2.57	0.995	3	كبيرة
13	أحرص على معرفة الرأي المخالف لرأيي للاستفادة منه	2.32	1.114	4	متوسطة
16	لدي القدرة على تنظيم أفكارى	2.28	1.141	5	متوسطة
18	لا أتردد في تغيير موقفي عندما أتأكد بعدم صحته	2.11	1.068	6	متوسطة

يلاحظ من الجدول رقم (09) أن هذا المحور شمل 06 عبارات خاصة بإستراتيجية المرونة الذهنية. حيث جاءت تقديرات عينة الدراسة لممارسة إستراتيجية المرونة الذهنية بين (2.72-2.11) وانحراف معياري بين (1.068-1.127). وموزعة على مستويين للتقدير هما:

- المستوى الأول: تقديرات ضمن مدى المتوسطات (2.72-2.57)، ومدى انحراف معياري بين (0.995-1.127) وهي تقع ضمن متوسطات التقدير (كبيرة)، وتشمل (03) عبارات من عبارات المقياس، وهي تشكل 50% من عبارات المقياس. حيث احتلت العبارة 14 (أحرص على إحداث تغييرات في أساليب العمل بين الحين والآخر) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (2.72) وانحراف معياري قدر ب (1.127)، تليها العبارة 15 (لدي القدرة على النظر للأشياء من زوايا مختلفة) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (2.61) وانحراف معياري قدر ب (1.032)، وأخيرا العبارة 17 (أمتلك القدرة على التكيف مع المواقف المختلفة في العمل) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (2.57) وانحراف معياري قدر ب (0.995).

- المستوى الثاني: تقديرات ضمن مدى المتوسطات (2.11-2.32)، ومدى انحراف معياري بين (1.068-1.114) وهي تقع ضمن متوسطات التقدير (متوسطة)، وتشمل (03) عبارات من عبارات المقياس، هي على التوالي العبارة 13 (أحرص على معرفة الرأي المخالف لرأيي للاستفادة منه) في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ (2.32) وانحراف معياري قدره (1.114)، تليها العبارة 16 (لدي القدرة على تنظيم أفكار) في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي بلغ (2.28) وانحراف معياري قدره (1.141)، وأخيرا العبارة 18 (لا أتردد في تغيير موقفي عندما أتأكد بعدم صحته) في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي بلغ (2.11) وانحراف معياري قدره (1.068). وهي تشكل 50% من عبارات المقياس.

وحسب هذه النتائج يتضح بأن موظفي الإدارة الجامعية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة جيجل يمارسون إستراتيجية المرونة الذهنية بدرجة متوسطة، والتي تبرز بعض ممارساتها فيما يلي: الحرص على إحداث تغييرات في أساليب العمل بين الحين والآخر، القدرة على النظر للأشياء من زوايا مختلفة، امتلاك القدرة على التكيف مع المواقف المختلفة في العمل.

4.5- النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة: يمارس موظفي الإدارة الجامعية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة جيجل إستراتيجية حل المشكلات بدرجة كبيرة من وجهة نظرهم. سيتم عرض نتائج استجابات عينة الدراسة على أساس درجة ممارسة موظفي الإدارة الجامعية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة جيجل لإستراتيجية حل المشكلات من وجهة نظرهم، على النحو التالي:

الجدول رقم (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات فئات عينة الدراسة لدرجة ممارسة موظفي الإدارة الجامعية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة جيجل لإستراتيجية حل المشكلات

الترتيب بحسب الاستبيان	إستراتيجية حل المشكلات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الإجابة
22	أخطط لمواجهة مشكلات العمل الممكن حدوثها	2.86	1.026	1	كبيرة
19	أبادر بتقديم الأفكار والبحث عن حلول لمشكلات العمل	2.83	1.120	2	كبيرة

كبيرة	3	1.003	2.71	لدي القدرة على تطوير بدائل عديدة للتعامل مع المشكلات	24
كبيرة	4	0.986	2.65	أحرص على معرفة أوجه القصور أو الضعف فيما أقوم به من عمل	20
متوسطة	5	1.015	2.33	أحاول معالجة المشكلات التي أعاني منها في العمل بأساليب علمية حديثة	23
متوسطة	6	0.954	2.24	أمتلك رؤية دقيقة لاكتشاف المشكلات في العمل	21

يلاحظ من الجدول رقم (10) أن هذا المحور شمل 06 عبارات خاصة بإستراتيجية حل المشكلات. حيث جاءت تقديرات عينة الدراسة لممارسة إستراتيجية حل المشكلات بين (2.86-2.24) وانحراف معياري بين (1.026-0.954). وموزعة على مستويين للتقدير هما:

- المستوى الأول: تقديرات ضمن مدى المتوسطات (2.86-2.65)، ومدى انحراف معياري بين (1.026-0.986) وهي تقع ضمن متوسطات التقدير (كبيرة)، وتشمل (04) عبارات من عبارات المقياس، وهي تشكل 66.67% من عبارات المقياس. حيث احتلت العبارة 22 (أخطط لمواجهة مشكلات العمل الممكن حدوثها) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (2.86) وانحراف معياري قدر ب (1.026)، تليها العبارة 19 (أبادر بتقديم الأفكار والبحث عن حلول لمشكلات العمل) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (2.837) وانحراف معياري قدر ب (1.120)، بعدها العبارة 24 (لدي القدرة على تطوير بدائل عديدة للتعامل مع المشكلات) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (2.71) وانحراف معياري قدر ب (1.003)، وأخيرا العبارة 20 (أحرص على معرفة أوجه القصور أو الضعف فيما أقوم به من عمل) في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ (2.65) وانحراف معياري قدر ب (0.986).

- المستوى الثاني: تقديرات ضمن مدى المتوسطين (2.33-2.24)، ومدى انحراف معياري بين (1.015-0.954) وهي تقع ضمن متوسطات التقدير (متوسطة)، وتشمل (02) عبارتين من عبارات المقياس، هي على التوالي العبارة 23 (أحاول معالجة المشكلات التي أعاني منها في العمل بأساليب علمية حديثة) في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي بلغ (2.33) وانحراف معياري قدره (1.015)، تليها العبارة 21 (أمتلك رؤية دقيقة لاكتشاف المشكلات في العمل) في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي بلغ (2.24) وانحراف معياري قدره (0.954). وهي تشكل 33.33% من عبارات المقياس.

وحسب هذه النتائج يتضح بأن موظفي الإدارة الجامعية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة جيجل يمارسون إستراتيجية حل المشكلات بدرجة كبيرة، والتي تبرز ممارساتها فيما يلي: التخطيط لمواجهة مشكلات العمل الممكن حدوثها، المبادرة بتقديم الأفكار والبحث عن حلول لمشكلات العمل، القدرة على تطوير بدائل عديدة للتعامل مع المشكلات، الحرص على معرفة أوجه القصور أو الضعف فيما يقومون به من عمل.

5.9- النتائج المتعلقة بالفرضية الرئيسية: يمارس موظفي الإدارة الجامعية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة جيجل استراتيجيات التفكير الإبداعي بدرجة كبيرة من وجهة نظرهم.

سيتم عرض نتائج استجابات عينة الدراسة على أساس درجة ممارسة موظفي الإدارة الجامعية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة جيجل لاستراتيجيات التفكير الإبداعي، على النحو التالي:

الجدول رقم (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات فئات عينة الدراسة لدرجة ممارسة موظفي الإدارة الجامعية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة جيجل لاستراتيجيات التفكير الإبداعي

ترتيب المحور حسب الاستبيان	إستراتيجيات التفكير الإبداعي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الإجابة
المحور الثاني	إستراتيجية الطلاقة الفكرية	2.67	1.113	1	كبيرة
المحور الأول	إستراتيجية الأصالة	2.54	0.974	2	كبيرة
المحور الرابع	إستراتيجية حل المشكلات	2.35	0.918	3	كبيرة
المحور الثالث	إستراتيجية المرونة الذهنية	2.14	1.101	4	متوسطة
الاستبيان ككل		2.39	1.116		كبيرة

يلاحظ من الجدول رقم (11) المتعلق بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحاور أداة الدراسة الآتي:

بلغت متوسطات تقديرات العينة لدرجة ممارسة موظفي كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة جيجل لإستراتيجية الطلاقة الفكرية (2.67) بانحراف معياري (1.113)؛ أي

أنها تقع ضمن متوسطات التقدير (كبيرة). بينما بلغت متوسطات تقديرات العينة لدرجة ممارسة موظفي كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة جيجل لإستراتيجية الأصالة (2.54) بانحراف معياري (0.974)، والتي تقع ضمن متوسطات التقدير (كبيرة). في حين بلغت متوسطات تقديرات العينة لدرجة ممارسة موظفي كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة جيجل لإستراتيجية حل المشكلات (2.35) بانحراف معياري (0.918)، والتي تقع ضمن متوسطات التقدير (كبيرة). أما متوسطات تقديرات العينة لدرجة ممارسة موظفي كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة جيجل لإستراتيجية المرونة الذهنية فقد بلغت (2.14) بانحراف معياري (1.101)، والتي تقع ضمن متوسطات التقدير (متوسطة).

كما يتضح من خلال هذه النتائج بأن متوسط تقدير العينة لدرجة ممارسة موظفي كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة جيجل لاستراتيجيات التفكير الإبداعي (2.39) بانحراف معياري (1.116)، وهي تقع ضمن متوسطات التقدير (كبيرة)، والمتمثلة حسب درجة الممارسة في إستراتيجية الطلاقة الفكرية، إستراتيجية الأصالة، إستراتيجية حل المشكلات. ومن هذا المنطلق فإن النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة بعد اختبار الفرضيات ميدانيا، جاءت كالتالي:

- يمارس موظفي الإدارة الجامعية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة جيجل إستراتيجية الأصالة بدرجة كبيرة من وجهة نظرهم.
- يمارس موظفي الإدارة الجامعية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة جيجل إستراتيجية الطلاقة الفكرية بدرجة كبيرة من وجهة نظرهم.
- يمارس موظفي الإدارة الجامعية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة جيجل إستراتيجية المرونة الذهنية بدرجة متوسطة من وجهة نظرهم.
- يمارس موظفي الإدارة الجامعية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة جيجل إستراتيجية حل المشكلات بدرجة كبيرة من وجهة نظرهم.

10- توصيات ومقترحات: بناء على النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يوصي الباحثان بما يلي:

- تشجيع الموظفين أكثر على القيام بأساليب وتشجيعهم على التفكير الإبداعي في العمل.
- تعزيز روح المبادرة لدى الموظفين بشكل يدعم الثقة والتعاون المتبادل، ويحفزهم على إخراج الطاقات الإبداعية.
- العمل على تجاوز جميع الصعوبات والتحديات التي تقف كعائق أمام إخراج الطاقات الإبداعية لدى الموظفين.

- تقدير المؤسسة للجهود الإضافية التي يقدمها الموظفون في مجال عملهم، وتقديم مكافآت للموظفين المبدعين في العمل مما يدفعهم لبذل مجهودات أكثر.
- الاهتمام أكثر بالموارد البشري وما يمتلكه من قدرات ومهارات والاعتراف بما يبذله من مجهود بحيث يصبح جزء لا يتجزأ من المؤسسة.
- توفير مناخ يشجع التغيير في أساليب العمل وتطوير إجراءاته مما يرفع من مكانة المؤسسة ويحسن في مستوى الأداء.
- الاهتمام بالمدخل الإبداعي في الإدارة لأنه يعتبر ميزة تنافسية من شأنه أن يجعل الإدارة الجامعية تحقق أهدافها، وهذا يتأتى من خلال عقد دورات تدريبية للموظفين بهدف تأهيلهم وإكسابهم المهارات الإدارية الإبداعية في التسيير الإداري الفعال وذلك بغية تحقيق الجودة في الأداء.

- قائمة المراجع:

- الحريري، رافدة عمر. (2011). إدارة التغيير في المؤسسات التربوية. ط1. عمان: دار الثقافة.
- الخياط، ماجد محمد (2010). أساسيات البحوث الكمية والنوعية في العلوم الاجتماعية. ط1. عمان: دار الولاية.
- الزالمي، يوسف إسماعيل سليمان (2013). التمكين وعلاقته بالإبداع الإداري لدى مديري مدارس وكالة الغوث الدولية في محافظات غزة. مذكرة ماجستير في الإدارة التربوية (غير منشورة). كلية التربية. الجامعة الإسلامية. غزة.
- السكارنه، بلال خلف (2011). الإبداع الإداري. ط1. عمان: دار المسيرة.
- العتوم، عدنان يوسف والجراح، عبد الناصر دياب (2009). تنمية مهارات التفكير نماذج نظرية وتطبيقات عملية. ط2. عمان: دار المسيرة.
- الفاعوري، رفعت عبد الحلیم. (2005). إدارة الإبداع التنظيمي. مصر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- القريوتي، محمد قاسم (2003). السلوك التنظيمي. عمان: دار الشروق.
- المشوط، محمد سعد فهد (2011). أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري. مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال (غير منشورة). كلية الأعمال. جامعة الشرق الأوسط. الكويت.
- الملكاوي، إبراهيم الخلوف (2007). إدارة المعرفة الممارسات والمفاهيم. ط1. عمان. مؤسسة الوراق.
- ترغيني، صبرينة. (2015/2014). دور التفكير الاستراتيجي في تفعيل القدرات الإبداعية للمؤسسة دراسة حالة مجمع صيدال. أطروحة دكتوراه الطور الثالث في علوم التسيير تخصص تسيير المنظمات (غير منشورة). كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير. جامعة محمد خيضر بسكرة. الجزائر.
- جلدة، سليم بطرس وعبودي، زيد منير. (2006). إدارة الإبداع والابتكار. عمان: دار كنوز المعرفة.
- خلف، محمد كريم حسني سعيد. (2010). علاقة القيادة التحويلية بالإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين. مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال تخصص إدارة الموارد البشرية (غير منشورة). كلية التجارة. الجامعة الإسلامية. غزة.
- خير الله، جمال. (2008). الإبداع الإداري. عمان: دار أسامة.
- خير، أسامة (2014). التميز التنظيمي. ط1. عمان: دار الولاية.
- خير، أسامة. (2012). إدارة الإبداع والابتكارات. ط1. عمان: دار الولاية.

- صابر، فاطمة عوض وخفاجة، ميرفت علي (2002). أسس ومبادئ البحث العلمي. ط1. الإسكندرية: مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية.
- عياد، أحمد. (2009). مدخل لمنهجية البحث الاجتماعي. ط2. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- غانم، محمود محمد. (2009). مقدمة في تدريس التفكير. ط1. عمان: دار الثقافة.
- نصر، عزة جلال مصطفى. (2008). الإبداع الإداري والتجديد الذاتي للمدرسة الثانوية العامة رؤية إستراتيجية. الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.
- نوفل، محمد بكر وأبو عواد، فريال محمد. (2010). التفكير والبحث العلمي، ط1. عمان: دار المسيرة.
- الملاحق:

أخي (أختي) الفاضل (ة) نرجو تعاونك معنا في هذه الدراسة بعنوان "درجة ممارسة موظفي الإدارة الجامعية لاستراتيجيات التفكير الإبداعي من وجهة نظر الموظفين أنفسهم- دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة جيجل"- وذلك بملء هذا الاستبيان من خلال الإجابة بوضع علامة (X) أمام العبارة التي توافق رأيك بكل مصداقية وواقعية حتى يتسنى لنا الوصول إلى نتائج دقيقة، ونحيطك علماً أن الإجابات الواردة في هذه الاستمارة سرية ولن تستخدم إلا في خدمة أغراض البحث العلمي.

البيانات الشخصية:

- 1- الجنس: ذكر () أنثى ()
- 2- السن: أقل من 30 سنة () من 30 سنة إلى 40 سنة () 41 سنة فما فوق ()
- 3- سنوات الأقدمية: أقل من 5 سنوات () من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات () 10 سنوات فأكثر ()

أولاً: درجة ممارسة موظفي الإدارة الجامعية لإستراتيجية الأصالة من وجهة نظرهم

كبيره	متوسطة	ضعيفة	العبارة
			1- أنجز ما يسند إلى من أعمال بأسلوب متجدد
			2- أشعر بالملل من تكرار الإجراءات المتبعة في انجاز العمل
			3- أحاول الابتعاد عن تقليد الآخرين في أدائي لعملي
			4- أشارك في إنتاج أفكار جديدة أقدمها في مجال العمل
			5- أبحث باستمرار عن أفكار إبداعية جديدة لحل المشكلات
			6- أركز على انجاز العمل الموكل إلى أكثر من أي شيء آخر

ثانيا: درجة ممارسة موظفي الإدارة الجامعية لإستراتيجية الطلاقة الفكرية من وجهة نظرهم

كبيره	متوسطة	ضعيفة	العبارة
			7- لدي القدرة على تقديم أفكار جديدة لأساليب العمل
			8- أنجز ما يسند إلى من أعمال بكفاءة عالية
			9- أعبّر عن مقترحاتي وأفكاري الجديدة بثقة
			10- لدي القدرة على تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة
			11- لدي القدرة على تقديم حلول جديدة للمشكلات التي تواجهني في العمل
			12- لدي القدرة على التعبير عن أفكارني بطلاقة

ثالثا: درجة ممارسة موظفي الإدارة الجامعية لإستراتيجية المرونة الذهنية من وجهة نظرهم

كبيره	متوسطة	ضعيفة	العبارة
			13- أحرص على معرفة الرأي المخالف لرأيي للاستفادة منه
			14- أحرص على إحداث تغييرات في أساليب العمل بين الحين والآخر
			15- لدي القدرة على النظر للأشياء من زوايا مختلفة
			16- لدي القدرة على تنظيم أفكارني
			17- أمتلك القدرة على التكيف مع المواقف المختلفة في العمل
			18- لا أتردد في تغيير موقفي عندما أتأكد بعدم صحته

رابعا: درجة ممارسة موظفي الإدارة الجامعية لإستراتيجية حل المشكلات من وجهة نظرهم

كبيره	متوسطة	ضعيفة	العبارة
			19- أبادر بتقديم الأفكار والبحث عن حلول لمشكلات العمل
			20- أحرص على معرفة أوجه القصور أو الضعف فيما أقوم به من عمل
			21- أمتلك رؤية دقيقة لاكتشاف المشكلات في العمل
			22- أخطط لمواجهة مشكلات العمل الممكن حدوثها
			23- أحاول معالجة المشكلات التي أعاني منها في العمل بأساليب علمية حديثة
			24- لدي القدرة على تطوير بدائل عديدة للتعامل مع المشكلات