



**تنمية الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية السعودية
في ضوء القيادة الإبداعية: (جامعة شقراء نموذجاً)**

إعداد

د/ منال بنت محمد بن سعد الصعب

أستاذ الإدارة التربوية المساعد

قسم الإدارة التربوية- كلية التربية- جامعة شقراء

تنمية الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية السعودية في ضوء القيادة الإبداعية: (جامعة شقراء نموذجًا)

منال بنت محمد بن سعد الصعب

قسم الإدارة التربوية- كلية التربية- جامعة شقراء.

البريد الإلكتروني: malsaab@su.edu.sa

المستخلص:

هدفت الدراسة الحالية التَّعَرُّف على واقع الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية بجامعة شقراء في ضوء القيادة الإبداعية، ومُعَوِّقات الإبداع الإداري لدى هذه القيادات في ضوء القيادة الإبداعية، والمُقترحات اللازمة لتحقيق الإبداع الإداري لديهم في ضوء القيادة الإبداعية. وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، وتكوّنت عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس والبالغ عددهم (٢٦٦) عضوًا، كما اعتمدت على الاستبانة أداة لجمع البيانات. وأظهرت نتائج الدراسة أن واقع الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية بجامعة شقراء جاء بدرجة منخفضة، كما أن مُعَوِّقات تحقيقه لديهم جاءت بدرجة عالية، وجاءت المُقترحات اللازمة لتحقيق الإبداع الإداري لديهم في ضوء القيادة الإبداعية بدرجة عالية، وأوصت الدراسة بتحديث التوصيف الوظيفي للمناصب الإدارية والقيادات العليا، وعقد البرامج التدريبية التي تهتم بتأهيل القيادات الجامعية وتطوير قدراتهم في ضوء القيادة الإبداعية، ونشر ثقافة الإبداع في الجامعة، وتشجيع منسوبي الجامعة على طرح الأفكار الجديدة.

الكلمات المفتاحية: الإبداع الإداري- القيادة الإبداعية- جامعة شقراء.



Administrative Creativity Development among Saudi University Leaders in Light of Creative Leadership

-A Case Study of Shaqra University-

Manal Mohammed Saad Alsaab

Assistant Professor of Educational Administration College of Education- Shaqra University.

Email: malsaab@su.edu.sa

ABSTRACT

This current study aims to investigate the reality of administrative creativity among university leaders at Shaqra University in the context of creative leadership. It seeks to identify the obstacles to administrative creativity among university leaders at Shaqra University in the light of creative leadership and propose necessary recommendations to achieve administrative creativity among university leaders at Shaqra University within the framework of creative leadership. The researcher employed the descriptive survey method, and the study sample included 266 faculty members. The survey was utilized as a data collection tool. The study results indicate that the current state of administrative creativity among university leaders at Shaqra University is low, while the obstacles to achieving administrative creativity are high. The proposed recommendations for achieving administrative creativity among university leaders at Shaqra University within the framework of creative leadership are also high. The study recommends several actions, including updating job descriptions for administrative positions and senior leadership, conducting training programs to equip university leaders with skills in creative leadership, promoting a culture of creativity within the university, and encouraging university staff to propose new ideas.

Keywords: Administrative Creativity, Creative Leadership, Shaqra University.

مقدمة البحث:

يعدُّ الإبداع الإداري مسألة حيوية لأي مؤسسة تعليمية، خاصة مؤسسات التعليم العالي، حيث يُعدُّ الطريق إلى التميّز والابتكار، وإكساب العاملين العديد من الخبرات والمهارات الحديثة، إضافة إلى إحداث نقلة نوعية في الأساليب الإدارية تساعد على تحقيق أهداف المؤسسات الجامعية.

وتتجه الجامعات اليوم نحو الإبداع الإداري؛ كونه أداة مهمة من أدوات التعامل مع التطورات الجديدة الحاصلة في البيئتين الداخلية والخارجية، كما يعدُّ مفتاحاً أساسياً لأي ميزة تنافسية، كما يعمل على تشجيع العاملين، ودعم السلوك الإبداعي لديهم، بحيث تصبح الجامعة ذات كفاءة وفعالية أعلى؛ إذ إن الإبداع الإداري يركز على ما يمتلكه الرؤساء من أفكار وأساليب إبداعية قادرة على مواصلة التغيير والتحسين المستمرين (الكمري، ٢٠١٧).

وقد تناولت العديد من الدراسات أهمية الإبداع الإداري في المؤسسات الأكاديمية، حيث توصلت دراسة السلیمان (٢٠١٦) إلى أن الإبداع الإداري يتسع ليشمل أبعاداً اقتصادية واجتماعية وقيمية، ومقاييس تتعلق بالتغيير في بيئة العمل قد تمتد لتشمل سلوك العاملين، كما أشارت دراسة حويطي وحسان (٢٠١٦) إلى أن الإبداع الإداري فعّال في التنمية المهنية للقيادات من أعضاء هيئة التدريس؛ لم يترتب عليه من قرارات فعّالة، وعلاقات عمل إيجابية، وتوفير بيئة علمية مستقرة. وأكد حمدان (٢٠١٦) ضرورة فهم بيئة عمل المؤسسات الأكاديمية التي تتصف عادة بالتغيّر السريع؛ لذا تستلزم تطبيق مبادئ الإدارة الحديثة، ومنها الإبداع الإداري الذي يساعد على تحقيق أهداف المؤسسة وتطورها.

وبناء على ذلك؛ فإن اتجاه المؤسسات الجامعية نحو الاهتمام بالإبداع الإداري لا ينبغي أن يقتصر على إدخال الأدوات والتقنيات المتطورة فحسب، وإنما يجب أن يشتمل على إحداث تغييرات فعلية في الخرائط الذهنية للعاملين، وفي توجهاتهم وأنماط سلوكهم، ومن الطبيعي أن يكون للقيادات الجامعية السبق في تمثّل هذه الأنماط السلوكية والتوجهات المطلوبة لأهميتهم (رضوان، ٢٠٢١).

وتوافر الإبداع الإداري في المؤسسات الجامعية يعطيها الثقة للصدوم أمام الجامعات الأخرى المنافسة، ويساعدها على مواجهة الصعوبات والتحديات المستقبلية، والجامعات المتميزة والمبدعة وحدها القدرة على تحقيق النجاح وإحراز التقدّم والتفوّق ومواكبة التغيرات المتسارعة في عالمنا اليوم (Asif & Rodrigues, 2015)؛ لذا ترى الباحثة أهمية تنمية الإبداع الإداري للقيادات الجامعية بالمملكة العربية السعودية؛ لتحقيق الأهداف المعرفية والوطنية والاجتماعية المأمولة.

مشكلة الدراسة:

تحتاج الجامعات السعودية - بوصفها قائدة التطوير ورائدته - إلى تنمية مهارات الإبداع الإداري فيها، وتزداد هذه الحاجة بسبب الكمّ الهائل من التحديات والتغيرات العلمية، والثورة المعرفية والتقنية، إضافة إلى ازدهار تقنيات الذكاء الاصطناعي في التعليم الجامعي.

وعلى الرغم من هذه الحاجة؛ لكنّ هناك مؤشراً لضعف ممارسة الإبداع الإداري بالجامعات السعودية، حيث أشارت دراسة النويصر (٢٠٢٢) إلى حاجة القيادات الإدارية للتأهيل وتطوير قدراتهم الإبداعية، وتشجيع الإداريين على نشر ثقافة الإبداع في بيئة الجامعة، كما بيّنت

دراسة المشعل (٢٠١٩) أن السلوك الإبداعي لدى رؤساء الأقسام بجامعة الأمير سطاتم كان متوسطاً، وتوصّلت نتائج دراسة زيادة (٢٠٢١) إلى أن درجة ممارسة القيادة الإبداعية في جامعة الملك خالد كانت دون المأمول.

وأكد المدني (٢٠١٩)، ومنيا (Menea,2015) أهمية تحقيق القيادة الإبداعية في الجامعات، وضرورة وعي القيادات الأكاديمية في الجامعة بأهمية الممارسة العملية لمهارات القيادة الإبداعية؛ لمواكبة التطورات العصرية ومجابهة تحدياتها. ولما كان القائد الجامعي المسؤول الأول عن تحقيق الأهداف التربوية والاجتماعية والمعرفية؛ فإن ذلك يتطلب أن تُوجد هذه القيادات إدارات ديناميكية مرنة في ضوء قيادة إبداعية، لديها القدرة والمعرفة والإبداع في عملية مواجهة التحديات المختلفة، وتكون قادرة على التحول من الدور التقليدي للقائد إلى القائد المبدع المتجدد، فهو ليس منقداً للسياسات فقط؛ بل يمتد دوره ليبنى الخطط الاستراتيجية والتطويرية في ضوء رؤية مستقبلية واضحة، وعلى أسس علمية قابلة للتطبيق (الرفوع،٢٠١٧).

ومن هذا المنطلق، وتأكيداً لما جاء به البيان الختامي للمؤتمر الدولي الثامن للتعليم العالي (٢٠١٩)؛ أنه يجب على الجامعات السعودية مواكبة التغييرات التي يشهدها العالم اليوم؛ حتى تتمكن من التكيف مع السياق الحالي للتغيرات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والعلمية والتقنية المُتّحة، من خلال عمليات التحول الناجحة التي تتطلب اتباع أساليب إدارية إبداعية للقيادة الجامعية (المريخي،٢٠٢٢)؛ ولذا تهدف الدراسة الحالية إلى تنمية الإبداع الإداري للقيادات الأكاديمية السعودية، ولكون جامعة شقراء من الجامعات الناشئة، التي تسعى جاهدة إلى تحقيق التميّز المؤسسي، إضافة إلى عمل الباحثة فيها؛ فقد استشعرت أهمية الدور الذي يقوم به القادة الأكاديميون، وأهمية المهارات والقدرات الإبداعية التي لا بد أن تتوافر لديهم، وتُسهم في تحقيق التميّز المنشود.

أسئلة الدراسة:

تجيب الدراسة عن الأسئلة الآتية:

- ما واقع الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية بجامعة شقراء في ضوء القيادة الإبداعية، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
- ما مُعوقات تحقيق الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية بجامعة شقراء في ضوء القيادة الإبداعية، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
- ما المُقترحات اللازمة لتحقيق الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية بجامعة شقراء في ضوء القيادة الإبداعية، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى:

- التّعريف على واقع الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية بجامعة شقراء في ضوء القيادة الإبداعية، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

- التَّعَرُّفُ على مُعَوِّقات تحقيق الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية بجامعة شقراء في ضوء القيادة الإبداعية، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
- تقديم المُقْتَرَحَات اللازمة لتحقيق الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية بجامعة شقراء في ضوء القيادة الإبداعية، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

أهمية الدراسة:

تنبع أهمية الدراسة من خلال الآتي:

- جاءت الدراسة تلبية لتوصيات الأبحاث والدراسات العلمية، التي أكّدت ضرورة البحث في موضوع الإبداع الإداري بالتعليم الجامعي، ودوره في تصميم بيئة محفّزة ومُلهمة، قادرة على تحقيق التميّز المؤسسي.
- موافقة الدراسة لتطلّعات رؤية المملكة ٢٠٣٠ في مجال التعليم، من حيث ضرورة إيجاد بيئة تعليمية محفّزة على التعليم والتعلّم والإبداع.
- تدعم الدراسة نشر ثقافة الإبداع لدى العاملين في المؤسسات الجامعية؛ لمواكبة التطوّرات المعرفية والتقنية الحالية.
- تلقي الدراسة الضوء على واقع الإبداع الإداري للقيادات الجامعية السعودية؛ ومن ثمّ المساهمة في وضع إستراتيجيات لتحقيق مُتطلّبات الإبداع الإداري بالجامعات.

حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: تناولت الدراسة تنمية الإبداع الإداري للقيادات الجامعية بالمملكة العربية السعودية في ضوء القيادة الإبداعية بجامعة شقراء.
- الحدود البشرية: أعضاء هيئة التدريس بأقسام جامعة شقراء وكلياتها.
- الحدود المكانية: جامعة شقراء بالمملكة العربية السعودية.
- الحدود الزمانية: الفصل الدراسي الأول من العام ١٤٤٥ هـ.

مصطلحات الدراسة:

الإبداع الإداري:

"توظيف أمثل للقدرات العقلية والفكرية، التي تميّز بأكبر قدر من الطلاقة والمرونة والأصالة، والإحساس بالمشكلات والقدرة على تحليلها؛ مما يؤدي إلى تكوين ترابطات أو اكتشاف علاقات أو أفكار أو أساليب عمل جديدة داخل المنظّمات الإدارية" (المدني، ٢٠١٩، ص. ٣٠٨).

ويُعرّف إجرائياً بأنها: الأفكار المميّزة للقيادات الجامعية بجامعة شقراء، التي ينتج عنها أساليب عمل مبتكرة، وطرق جديدة لإنجاز الأعمال، وحلول ذكية للمشكلات التي يتم مواجهتها؛ ومن ثمّ العمل على إيجاد بيئة عمل ديناميكية تتسم بالمرونة، وتتواءم مع متطلّبات التغيير.

القيادة الإبداعية:

هي "القيادة القادرة على مواجهة التحديات المعاصرة، من خلال خطط وإستراتيجيات وبرامج تتضمن مجموعة من القيم والمبادئ والتوجهات الإبداعية التي تلتزم بها المنظمة قولاً وفعلاً" (البوشي وبو بشيت، ٢٠١٨، ص.٦١٣).

ويعرّف إجرائياً بأنها: القدرة على التأثير في الآخرين وتوجيههم؛ لتحقيق أهداف الجامعة، والقائد المُبدع هو الذي ينتهج نهجاً غير تقليدي في إدارة الجامعة وتغييرها وتطويرها؛ ومن ثم فإنه قادر على اكتشاف نقاط القوة واستحداث وسائل استثمارها، وتحديد نقاط الضعف وابتكار أساليب للتغلب عليها.

الإطار النظري:

مفهوم الإبداع الإداري:

يُعرّف الإبداع الإداري بأنه: مجموعة الإجراءات والعمليات والسلوكيات التي تؤدي إلى تحسين المناخ العام في المنظمة، وتفعيل الأداء الإبداعي، من خلال تحفيز العاملين على حلّ المشكلات، واتخاذ القرار بأسلوب إبداعي أكثر، وبطرق غير مألوفة في التفكير (رضوان، ٢٠٢١، ص.٨٤).

كما يُعرّف بأنه: الأفكار والممارسات التي يقدّمها المديرون والعاملون، التي تُفضي إلى إيجاد عمليات إدارية وطرق وأساليب أكثر كفاءة وفاعلية في إنجاز أهداف الشركات والمؤسسات، وأكثر خدمة للمجتمع (أبو ميالة، ٢٠١٨، ص.٢٠).

مفهوم القيادة الإبداعية:

ويعرّف القيادة الإبداعية بأنها: القيادة التي تُسهم في إنتاج فكر جديد، أو اقتراح حلّ جديد، أو وضع نظرية وأساليب جديدة في العمل، من خلال قدرة القائد على إنتاج أفكار أصيلة تتميز بالمرونة (المريخي، ٢٠٢٢، ص.١٣٧).

كما تُعرّف بأنها: نمط من أنماط القيادة الحديثة، التي يتصف من خلالها القائد الإداري بسمات: المرونة، والأصالة، والطلاقة، والمثابرة، وتقبّل الغموض، والقدرة على التأثير في الآخرين (Marlon, 2016, p.204).

أهمية الإبداع الإداري:

تتمثل أهمية الإبداع الإداري في الآتي (النويصر، ٢٠٢٢؛ Esra, 2011):

- الدور الذي يؤديه الإبداع الإداري في تمكين المؤسسة من النمو والازدهار، عبر تبني أفكار إبداعية تُحقّق حاجات المستفيدين.
- يعمل الإبداع الإداري على تطوير قدرات الفرد على استكشاف أفكار جديدة وحلول إبداعية للمشكلات.
- تعدّد عملية الإبداع مهارة يومية يمارسها الفرد، ويمكن تطويرها عن طريق التعلّم والتدريب.

- يؤدي الإبداع إلى الانفتاح على أفكار جديدة، والاستجابة بفاعلية للتحديات والتغيرات.
- الإبداع الإداري من وسائل الاستثمار في رأس المال البشري وتطوره.

خصائص الإبداع الإداري:

- تتميز الشخصية المبدعة بعدة خصائص، عادة ما تكون في ثلاثة مجالات (الحربي، ٢٠١٩):
المجال الأول: الخصائص المعرفية، والمقصود بها استخدام المعرفة الموجودة أساساً لتوليد الأفكار، وتشمل: الذكاء المرتفع، والأصالة، والطلاقة اللفظية، والخيال الواسع، والمرونة.
- المجال الثاني: الخصائص الشخصية والدافعية، وتتضمن: الانضباط الذاتي، والاستقلالية، والميل إلى المغامرة، والانتباه للتفاصيل.
- المجال الثالث: الخصائص التطورية، وتعني الظروف الخاصة التي أحاطت بهم في المواقف الحياتية المختلفة.

متطلبات بناء القيادة الإبداعية في مؤسسات التعليم الجامعي:

أصبحت القيادة الإبداعية وظيفة إستراتيجية بالغة الأهمية في التعليم الجامعي، ونظرًا لأهمية الإبداع الإداري في القيادة؛ فقد تعددت متطلباته على النحو الآتي (المدني، ٢٠١٩؛ Yossef, 2017):

- اعتماد مبدأ المشاركة في النظام الجامعي.
- بناء معايير موضوعية لغايات تقييم الأداء.
- تطبيق اللامركزية الإدارية.
- دعم القيادة للمناخ التنظيمي المناسب للإبداع.
- تشجيع العاملين على المشاركة في التعبير عن آرائهم ومقترحاتهم، والاستفادة منها.
- إعادة هيكلة نظام الحوافز، بحيث تكون ذات كفاءة وفاعلية عالية.
- تأكيد الإبداع في رؤية المؤسسة ورسالتها، والاستعداد لتحقيق أهدافها.
- تمكين العاملين، وتزويدهم بالحرية الكافية للابتكار والإبداع، والمبادرة في طرح الأفكار الجديدة.
- تحديث الإجراءات والسياسات الإدارية بالمؤسسة، والقرارات واللوائح المنظمة للعمل.

مُعَوِّقات تحقيق الإبداع الإداري لدى القيادات الأكاديمية:

هناك عدد من المُعَوِّقات التي تقف في وجه القائد الأكاديمي وتمنعه من تحقيق أهدافه، وتقلل رغبته واندفاعه نحو التفكير الجديد والمبدع (القحطاني، ٢٠١٨؛ Sherelle & Catherine, 2017):

- مُعَوِّقات تتعلّق بالمناخ والثقافة السائدة: ومنها: ضعف القيم والمعتقدات التي تؤمن بأهمية الأفكار الجديدة من قِبَل القيادات، وانتشار قيم الخوف والمخاطرة من المجهول.
- مُعَوِّقات تتعلّق بالهيكل التنظيمي: ومنها: عدم تناسب السلطات مع المسؤوليات المُلقاة على عاتق رؤساء الأقسام والأعضاء، وندرة الحوافز والمكافآت التشجيعية لأصحاب الأفكار الإبداعية، وضعف استخدام التكنولوجيا المتطورة.

- مُعَوِّقات تتعلّق بالتشريعات واللوائح والأنظمة: ومنها: ضعف رغبة القيادات الأكاديمية في إحداث تطوير أو تغيير بسياسات العمل وأنظمتها ولوائحها، وضعف اقتناع القيادات الأكاديمية بأهمية الإبداع الإداري في ظل القوانين واللوائح المنظمة لعمل الجامعة، وعدم وجود معايير واضحة لتقييم أعضاء هيئة التدريس بهدف التحسين المستمر.
- مُعَوِّقات تتعلّق بشخصية القائد الأكاديمي: ومنها: عدم القدرة على الرؤية المستقبلية، وضعف روح المبادرة والمبادرة، وضعف الثقة بالنفس، وعدم وجود الميول للمساعدة على الإبداع.
- مُعَوِّقات تتعلّق بالتدريب: ضعف فعالية البرامج التدريبية المُقدّمة للقيادات والأعضاء، التي يمكن من خلالها مساعدتهم على أداء أعمالهم بطرق جديدة ومبتكرة، وندرة البرامج المُخصّصة في مجال الإدارة والقيادة المُقدّمين إلى الرؤساء قبل توليهم المناصب القيادية، وضعف البرامج التدريبية التي تُنمّي الإبداع الإداري.

الدراسات السابقة:

تستعرض الباحثة الدراسات السابقة - العربية والأجنبية- مرتبة من الأحدث إلى الأقدم كالآتي:

هدفت دراسة المريخي (٢٠٢٢) إلى التّعريف على دور القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الإستراتيجية، وتحديد نوع العلاقة بين ممارسة القيادة الإبداعية والريادة الإستراتيجية في الجامعات السعودية، والصعوبات التي تواجه القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الإستراتيجية، وتقديم مجموعة من المُقترحات التي تحدّد من الصعوبات التي تواجه القيادة الإبداعية، وقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وتكوّنت عينة الدراسة من (٣٧٢) من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية، واستخدمت أداة الاستبانة لجمع البيانات. وأظهرت نتائج الدراسة أن دور القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الإستراتيجية بالجامعات السعودية جاءت بدرجة عالية، وأن هناك علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين ممارسة القيادة الإبداعية والريادة الإستراتيجية في الجامعات، وأن درجة الصعوبات التي تواجه القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الإستراتيجية جاءت عالية، كما جاءت المُقترحات التي تحدّد من الصعوبات التي تواجه القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الإستراتيجية عالية.

وهدف دراسة المدني (٢٠١٩) إلى التّعريف على مستوى بيئة العمل وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى الموظفين بجامعة الحدود الشمالية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وأُعيدت على الاستبانة لجمع المعلومات، وتكوّنت عينة الدراسة من (٢٨٨) موظفًا وموظفة. وأظهرت نتائج الدراسة: أن بيئة العمل وعلاقتها بالإبداع الإداري بجامعة الحدود الشمالية في محور بيئة العمل؛ جاء بمستوى متوسط، وجاء محور الإبداع الإداري بمستوى عالٍ، وجاء محور التدريب بمستوى متوسط، في حين أتى محور ظروف العمل بمستوى عالٍ.

وهدف دراسة المشعل (٢٠١٩) إلى التّعريف على مدى توافر عناصر الإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام في جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز من وجهة نظرهم، والمُعَوِّقات التي تحدّد من تطبيق عناصر الإبداع الإداري، وتحديد مدى الاختلاف في درجة الإبداع لدى رؤساء الأقسام في

جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز تُعزى إلى متغيرات: (الجنس وسنوات الخبرة والدورات التدريبية في مجال الإبداع الإداري). وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة أداة لها، وتكون مجتمع الدراسة من جميع رؤساء الأقسام في جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز، البالغ عددهم (٢٠٦). وأظهرت نتائج الدراسة: أن السلوك الإبداعي لدى رؤساء الأقسام في جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز جاء متوسطاً، وأن المُعَوِّقات التي تحدت من تطبيق عناصر الإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام بجامعة الأمير سطام؛ تتراوح ما بين المنخفض والمتوسط، كما تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى إلى متغير الجنس؛ لصالح الذكور، ووجود فروق تُعزى لمتغير سنوات الخبرة؛ لصالح أقل من خمس سنوات.

وهدفت دراسة البوشي وبو بشيت (٢٠١٨) إلى التَّعَرُّف على درجة ممارسات القيادات الأكاديمية لمهارات القيادة الإبداعية وسُبل تطويرها في جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، والكشف عن وجود فروق إحصائية حول درجة ممارسة القيادات الأكاديمية لمهارات القيادة الإبداعية، وفقاً لمتغيرات (الجنس ونوع الكلية وسنوات الخدمة). واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة أداة لجمع المعلومات، وتكوّنت عينة الدراسة من (٣٤٩) عضو هيئة تدريس. وأظهرت نتائج الدراسة: أن درجة ممارسة القيادات الأكاديمية لمهارات القيادة الإبداعية كانت كبيرة، وأن سُبل التطوير التي تساعد القيادات الأكاديمية على ممارسة القيادة الإبداعية جاءت بدرجة أهمية عالية، كما وُجدت فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور.

وهدفت دراسة شيريل وكاثرين (Sherelle & Catherine, 2017) إلى التَّعَرُّف على المُعَوِّقات التي تعوق مديري المدارس في القيام بمهامهم الإدارية والتي تحدت من الإبداع، وآليات التغلب على هذه المُعَوِّقات. وقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتكوّنت عينة الدراسة من (٢٠٠) موظف في (١٠) مدارس حكومية بمقاطعة بنقاسينان في الفلبين، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات. وأظهرت نتائج الدراسة أن من أبرز المُعَوِّقات التي تواجه المديرين عن القيام بمهامهم الإدارية الإبداعية: مشكلة ضغط العمل، وكبير حجم المسؤوليات، وأن المديرين في المدارس الفلبينية أقل تعارضاً في التعامل مع السلطات العليا، والذي يزيد الروح المعنوية والثقة؛ مما يُحقّق الإنجازات الناجحة للأهداف الإبداعية.

وهدفت دراسة أسف وروديغز (Asif & Rodrigues, 2015) إلى تناول أهمية تعزيز القدرات الإبداعية لدى القيادات الأكاديمية، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، وتكوّنت عينة الدراسة من القيادات الأكاديمية المشاركة في دورة القيادة الأكاديمية بالجامعات الخاصة في باكستان، واستخدمت الدراسة أداة المقابلة لجمع البيانات، وأظهرت نتائج الدراسة أن القادة الأكاديميين هم من يؤثرون في العقول، وهم من يعدّون عوامل ذات تأثير رئيس في عمليات التغيير، كما أظهرت النتائج حاجة القادة الأكاديميين إلى تعزيز قدراتهم الإبداعية - التي تبين أنها ذات فائدة كبيرة- من أجل التطور المؤسسي عبر ممارسة التفكير الإبداعي، وتشكيل مجموعات للتعلّم الفردي والجماعي.

وهدفت دراسة منيا (Menea, 2015) إلى وضع قائمة للوسائل التي تُعزّز الإبداع على المستوى الإداري للوحدات الجامعية، وتأثيره في المجتمع الجامعي. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وتكوّنت عينة الدراسة من (٦٥) مشاركاً من مديري الوحدات الجامعية لثلاث جامعات غرب رومانيا، واعتمدت أداة المقابلة لجمع البيانات، وأظهرت النتائج أن الإبداع على مستوى الإدارة التربوية يُمثّل

حلاً مثاليًا للنظم التربوية الحديثة، وأن للإبداع علاقة بجودة العمل وديناميكيته، كما أشارت إلى وجود علاقة بين الإبداع والتغيير داخل الأقسام الجامعية.

التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال عرض الدراسات السابقة؛ يتبين للباحثة أن هناك حاجة ماسة لوجود مزيد من الدراسات التي تتناول الإبداع الإداري على مستوى الجامعات والقيادات الأكاديمية السعودية. حيث تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بعرض واقع الإبداع الإداري لدى القيادات الأكاديمية في جامعة شقراء، ومناقشة معوقات تطبيقه، بالإضافة إلى توضيح متطلبات تحقيق الإبداع الإداري في ضوء القيادة الإبداعية، كما تختلف عن الدراسات السابقة في مجتمع الدراسة مثل دراستي: المدني (٢٠١٩)، وشيريل وكاترين (Sherelle & Catherine, 2017)، وتختلف كذلك مع الدراسات السابقة في أداة جمع البيانات مثل دراستي: منيا (Menea, 2015)، وأسف ورودرiguez (Asif & Rodrigues, 2015)، واختلفت أيضًا في أهداف الدراسة مع دراسة المريخي (٢٠٢٢). وقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في إطار عرض المشكلة، وبناء أداة الدراسة، وتفسير النتائج.

منهجية الدراسة:

نظرًا لطبيعة الدراسة الحالية وأهدافها؛ فقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي.

مجتمع الدراسة:

تكوّن مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء، والبالغ عددهم (٨٦٣) عضوًا.

عينة الدراسة:

بلغت عينة الدراسة (٢٦٦) عضوًا، أي ما يمثل (٤٠%) من مجتمع الدراسة، وفقًا لمعادلة ستيفن ثامبسون، وقد استجاب منهم (٢٦٦): أي ما يمثل (١٠٠%) من حجم العينة المُستهدفة.

أداة الدراسة:

بناء على طبيعة البيانات، وعلى المنهج المُتبّع في الدراسة؛ اتضح للباحثة أن الأداة الأكثر ملاءمة لتحقيق أهدافها تتمثل في الاستبانة، التي بُنيت بالرجوع إلى الأدبيات والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وتكوّنت في صورتها النهائية من (٤٠) عبارة، تناولت واقع الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية بجامعة شقراء في ضوء القيادة الإبداعية - من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس - في (١٢) عبارة، ومُعوقات تحقيق الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية بجامعة شقراء في ضوء القيادة الإبداعية - من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس - في (١٣) عبارة، والمُقترحات اللازمة لتحقيق الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية بجامعة شقراء في ضوء القيادة الإبداعية - من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس - في (١٥) عبارة. وقد حُدّدت فئات المقياس المُتدرّج الثلاثي كما في الجدول رقم (١)، وذلك على النحو الآتي:

جدول (١): تحديد فئات المقياس المُتدرج الثلاثي.

منخفضة	متوسطة	عالية
١,٦٦-١	١,٦٧-٢,٣٣	٢,٣٤ - ٣,٠

إجراءات الدراسة:

اتبعت الباحثة الإجراءات الآتية لتحقيق أهدافها:

- تحديد الكليات التي ستُطبَّق الدراسة عليها في جامعة شقراء.
 - حصر أعداد أعضاء هيئة التدريس بالكليات؛ لتوزيع أداة الدراسة.
 - توزيع أداة الدراسة (الاستبانة) على أعضاء هيئة التدريس في الكليات، من خلال إرسال الأداة عبر البريد الإلكتروني الجامعي.
 - جمع البيانات، ثم تحليل النتائج التي أسفرت عنها الدراسة الميدانية وعرضها، ومناقشتها والخروج بالتوصيات التي تتناسب مع النتائج التي تُوصَل إليها.
- صدق أداة الدراسة:

صدق الاتساق الداخلي: حُسب مُعامل الارتباط بيرسون؛ لمعرفة الصدق الداخلي للاستبانة، حيث حُسب مُعامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة، بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتهي إليه العبارة، كما في الجدول الآتي:

جدول (٢): مُعاملات ارتباط بيرسون لعبارات محاور أداة الدراسة بالدرجة الكلية لكل محور.

واقع الإبداع الإداري		مُعوّقات تحقيق الإبداع الإداري		مُتطلّبات تحقيق الإبداع الإداري	
العبارة	مُعامل الارتباط	العبارة	مُعامل الارتباط	العبارة	مُعامل الارتباط
١	**.,٨٣٤	١	**.,٧٣٥	١	**.,٨٤٨
٢	**.,٨٥٢	٢	**.,٨١٠	٢	**.,٧١٨
٣	**.,٨٦٦	٣	**.,٧٤٩	٣	**.,٨٥٥
٤	**.,٨٣٢	٤	**.,٧٧٥	٤	**.,٨٢٦
٥	**.,٨٤٧	٥	**.,٧١٥	٥	**.,٨٥٦
٦	**.,٧٤٥	٦	**.,٧٧١	٦	**.,٧٩٣
٧	**.,٧٨٤	٧	**.,٧٥٣	٧	**.,٨٧٢
٨	**.,٦٩٠	٨	**.,٦٣٣	٨	**.,٦٣٤
٩	**.,٨٠٤	٩	**.,٥٤٣	٩	**.,٧٩٩
١٠	**.,٧٧٢	١٠	**.,٧٦٥	١٠	**.,٨٤٦

مُتطلّبات تحقيق الإبداع الإداري		مُعَوّقات تحقيق الإبداع الإداري		واقع الإبداع الإداري	
مُعامل الارتباط	العبارة	مُعامل الارتباط	العبارة	مُعامل الارتباط	العبارة
**،٨٨٢	١١	**،٧٦٨	١١	**،٨٦٥	١١
**،٨٦٦	١٢	**،٧٦١	١٢	**،٧٩٥	١٢
**،٧٢٠	١٣	**،٧٠٥	١٣	-	-
**،٧٩٨	١٤	-	-	-	-
**،٨٣٢	١٥	-	-	-	-

** دال عند مستوى (٠،٠١).

يتضح من الجدول (٢)؛ أن جميع مُعاملات ارتباط عبارات محاور أداة الدراسة مع الدرجة الكلية للمحور الذي تنتهي إليه؛ جاءت دالة عند مستوى (٠،٠١)، حيث تراوحت قيم مُعاملات الارتباط لمحور واقع الإبداع الإداري بين (٠،٦٩٠، ٠،٨٦٦)، ولمحور مُعَوّقات تحقيق الإبداع الإداري بين (٠،٥٤٣، ٠،٨١٠)، ولمحور مُتطلّبات تحقيق الإبداع الإداري بين (٠،٦٣٤، ٠،٨٨٢)، وجميعها مُعاملات ارتباط مقبولة وكافية يمكن الوثوق بها في تطبيق أداة الدراسة الحالية.

ثبات أداة الدراسة: قيس ثبات الدراسة باستخدام مُعامل ألفا كرونباخ على النحو الآتي:

جدول (٣): مُعامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة.

م	المحور	عدد العبارات	معامل الثبات
١	واقع الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية بجامعة شقراء في ضوء القيادة الإبداعية.	١٢	٠،٨٣١
٢	مُعَوّقات تحقيق الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية بجامعة شقراء في ضوء القيادة الإبداعية.	١٣	٠،٨٢٢
٣	المُقتَرحات اللازمة لتحقيق الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية بجامعة شقراء في ضوء القيادة الإبداعية.	١٥	٠،٨٣٣
	الثبات الكلي	٤٠	٠،٨٧٥

يبين الجدول (٣) أن استبانة الدراسة تتمتع بثبات مقبول إحصائياً، حيث بلغت قيمة معامل الثبات الكلية (ألفا) (٠،٨٧٥)، وهي درجة ثبات عالية، كما تراوحت معاملات ثبات أداة الدراسة بين (٠،٨٢٢، ٠،٨٣٣)؛ وهي معاملات ثبات مرتفعة يمكن الوثوق بها في تطبيق أداة الدراسة الحالية.

الأساليب الإحصائية:

فُرِّغَت بيانات الاستبانة بعد تطبيقها على مجتمع الدراسة، ثم جدولتها وترميزها، وإدخالها في برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package For Social Sciences)، التي يُرمز إليها اختصاراً بالرمز (SPSS).

ولمعالجة بيانات الدراسة: أُستخدمت الأساليب الإحصائية الآتية:

١. التكرارات، والنسب المئوية، والرُّتب؛ للتعرُّف على الخصائص الشخصية والوظيفية لمجتمع الدراسة وعينتها، وتحديد نسبة الاستجابة تجاه محاور الاستبانة وأبعادها.
٢. المتوسط الحسابي (mean): لمعرفة مدى ارتفاع استجابات مجتمع الدراسة أو انخفاضها عن المحاور الرئيسة، مع العلم أنه يفيد في ترتيب المحاور حسب أعلى متوسط حسابي موزون.
٣. الانحراف المعياري (standard Deviation): للتعرُّف على مدى انحراف استجابات مجتمع الدراسة أو تشتتها لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، ولكل محور من المحاور الرئيسة عن متوسطها الحسابي.
٤. مُعامل الارتباط بيرسون (person Correlation): لمعرفة درجة الارتباط بين عبارات الاستبانة، والمحور الذي تنتهي إليه كل عبارة من عباراتها، وبين الدرجة الكلية للاستبانة.
٥. مُعامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha): للتأكد من ثبات أداة الدراسة.

عرض نتائج الدراسة ومناقشتها:

نتائج السؤال الأول: ما واقع الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية بجامعة شقراء في ضوء القيادة الإبداعية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

للتعرُّف على واقع الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية بجامعة شقراء في ضوء القيادة الإبداعية - من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس - حُسبت التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة، وذلك كما يأتي:

جدول (٤): واقع الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية بجامعة شقراء في ضوء القيادة الإبداعية، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

م	العبارات	درجة الموافقة			الترتيب	النسبة المئوية
		عالية	متوسطة	ضعيفة		
		ك %	ك %	ك %		
٨	تتحمل القيادة الجامعية مسؤولية ما تقوم به من أعمال.	٤٤٨,١١٢	٣٩,١١٠	٣٤,٨١٢	٢,٣٥٠	٧٠,٠
٩	تمتلك قيادة الجامعة إستراتيجية واضحة لتطوير مهام العمل وإجراءاته.	٥٦,١٥٧	٥٩,٠١٥	٣٥,٣٩٤	١,٧٠٠	٥٧,٠
١٠	تمتلك قيادة الجامعة رؤية واضحة	٦٤,٣١٤	٦٦,٣١٤	٣٨,٣١٠	١,٦٨٠	٥٩,٠

م	العبارات	درجة الموافقة			المتوسط الحسابي	الترتيب	درجة الموافقة
		ك %	ك %	ك %			
	تشجيع على الإبداع.						
٧	تحرص القيادة الجامعية على إيجاد الحلول المبتكرة لمواجهة مشاكل العمل.	١٥	٥,٦	١٤٩,٠١٤٩	٣٨,٣١٠	١,٦٧	٤
٣	تلجأ قيادة الجامعة إلى تنفيذ إصلاحات إدارية جديدة.	١٥	٥,٦	١٤٥,٥١٤٥	٣٩,٨١٠	١,٦٦	٥
٥	تُطبّق قيادة الجامعة الأساليب الإدارية الإبداعية في العمل.	٨	٣,٠	١٠١,٨١٥٦	٤٠,٢١٠	١,٦٣	٦
٢	تتنبأ قيادة الجامعة لوجود المشكلات الإدارية التي يمكن حدوثها.	١٠	٣,٨	١١٤٤,١١٤٤	٤٢,١١١	١,٦٢	٧
١٢	تستخدم قيادة الجامعة التقنيات الحديثة في تنظيم العمل.	١٥	٥,٦	١٢٢٤٨,٥١٢٩	٤٥,٩١٢	١,٦٠	٨
٤	تشجّع قيادة الجامعة على طرح أفكار جديدة للعمل.	١٤	٥,٣	٩١٣,٩١٣	٤٥,٩١٢	١,٥٩	٩
١١	تعمل قيادة الجامعة على تطوير أدوار المرؤوسين؛ لإكسابهم أفكارًا غير مسبقة.	٧	٢,٦	١١٢٨,١١٢٨	٤٩,٢١٣	١,٥٣	١٠
١٠	توفّر قيادة الجامعة الإمكانيات المادية لتنفيذ الأفكار الإبداعية.	٩	٣,٤	٧١,٣٣٤	٥٧,٩١٥	١,٤٥	١١
٦	تستفيد قيادة الجامعة من نتائج الأبحاث في اتخاذ القرارات الإبداعية.	٨	٣,٠	١٠١٣,٠١٠١	٥٩,٠١٥	١,٤٤	١٢
	المتوسط الحسابي العام					١,٦٦	-

يتضح من الجدول (٤)؛ أن المتوسط الحسابي العام لعبارات المحور بلغ (١,٦٦)، بانحراف معياري (٠,٤٤)؛ مما يدل على أن واقع الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية بجامعة شقراء في ضوء القيادة الإبداعية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاء بدرجة منخفضة. وقد تعزى هذه النتيجة إلى انشغال القيادات الجامعية بالأعمال اليومية الروتينية، وضعف التخطيط الجيد لتحقيق الإبداع الإداري في ممارسات القادة. تتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة القحطاني (٢٠١٨)، التي توصلت إلى ضعف التطوير المستمر وتبسيط إجراءات العمل، وتوفير الحوافز الداعمة للإبداع والابتكار لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الملك خالد. وكذلك تتفق مع دراسة الغامدي (٢٠١٢) التي توصلت إلى أن درجة ممارسة مهارات القيادة الإبداعية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الباحه جاءت بدرجة قليلة. كما أوضحت دراسة الدوسري (٢٠١٨) إلى أهمية ممارسة الإبداع الإداري لدى القيادات الأكاديمية، ودوره في ابتكار أساليب جديدة لتنظيم

الأعمال، وحلّ المشكلات بطرق إبداعية، ومواكبة التطورات التقنية لتحسين جودة العمل الإداري. وأكدت دراسة حويطي وحسان (٢٠١٦) على اعتماد معايير الابتكار والإبداع عند اختيار القيادات الأكاديمية، والتأكيد على إبراز الإبداع ضمن رؤية ورسالة الجامعة. نتائج السؤال الثاني: ما مُعَوِّقات تحقيق الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية بجامعة شقراء في ضوء القيادة الإبداعية، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

للتعرّف على مُعَوِّقات تحقيق الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية بجامعة شقراء في ضوء القيادة الإبداعية - من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس- حُسبت التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسّطات الحسابية، والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة، وذلك كما يأتي:

جدول (٥): مُعَوِّقات تحقيق الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية بجامعة شقراء في ضوء القيادة الإبداعية، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

م	العبارات	درجة الموافقة			الترتيب التوسّطي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
		عالية ك %	متوسطة ك %	ضعيفة ك %				
١١	قلة توافر الموارد اللازمة لأداء العمل بطريقة إبداعية.	٧٨,٩٢١	١٨,٨٥٠	٢,٣	٢,٧٧	١	عالية	
٤	عدم مشاركة المرؤوسين في اتخاذ القرارات الإدارية.	٨٢,٧٧	١٩,٢٠٨	٣,٠	٢,٧٥	٢	عالية	
١٣	ضعف الاهتمام بتطوير إجراءات العمل لمواكبة التقدم في شتى جوانبه.	٧٨,٢٢	١١,٧٤٧	٤,١	٢,٧٤	٣	عالية	
٣	ضعف أنظمة الحوافز المشجّعة على الإبداع في الأداء.	٧٦,٣٢	٢٠,٣٥٤	٣,٤	٢,٧٣	٤	عالية	
٦	افتقار قيادة الجامعة إلى معايير تقييم الإبداع في العمل.	٧٧,١٢	١٩,٢٠٨	٣,٨	٢,٧٣	٤ مكرر	عالية	
١٢	عدم طرح الحلول الإبداعية المناسبة لمواجهة مشكلات العمل.	٧٥,٢٢	٢١,٨٥٨	٣,٠	٢,٧٢	٦	عالية	
٢	عدم توافر البيئة المحفّزة على الإبداع.	٧٥,٦٢	٢١,١٠٩	٣,٤	٢,٧٢	٧	عالية	
١٠	تؤجل قيادة الجامعة العمل على تنفيذ الأفكار الإبداعية.	٦٩,٢١	٢٦,٣٧٠	٤,٥	٢,٦٥	٨	عالية	
١	غياب الإبداع الإداري عن رؤية الجامعة وأهدافها.	٦٣,٢١	٣٣,٠٨٥	٤,٩	٢,٥٨	٩	عالية	
٧	اتباع القيادة الجامعية لأساليب العمل النمطي.	٥٨,٦١	٣٥,٣١٦	٦,٠	٢,٥٣	١٠	عالية	
٥	ضعف الاتصالات الإدارية الفاعلة بين القيادة الجامعية والمرؤوسين.	٥٤,٥١	٣٨,٣١٩	٧,١	٢,٤٧	١١	عالية	
٨	ضعف المهارات الإبداعية المطلوبة لدى القيادات الجامعية.	٥٤,٧١	٤٥,٩١٢	٩,٤	٢,٣٥	١٢	عالية	

م	العبارات	درجة الموافقة			رتبة الموافقة
		ك %	ك %	ك %	
٩	مقاومة التغيير من بعض القيادات الجامعية؛ بسبب الصراع الناشئ من ٣١,٠٢,٣٨,١٢١,٥١٢,٤٣٤,٥١٦,٢٢٢,٧١٠,٧١٠,١٣ متوسطة التغيير.	١٣	٠,٧١	٢,٢٢	عالية
	المتوسط الحسابي العام	٢,٦١	٠,٤١	-	عالية

يتبين من الجدول (٥)؛ أن المتوسط الحسابي العام لعبارات المحور بلغ (٢,٦١)، بانحراف معياري (٠,٤١)؛ مما يدل على أن هناك موافقة بدرجة عالية بين أفراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس حول مَعَوِّقات تحقيق الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية بجامعة شقراء في ضوء القيادة الإبداعية. وقد تُعزى هذه النتيجة إلى أن القيادات الجامعية تواجه بعض الصعوبات في تحقيق الإبداع الإداري؛ ولعل من أبرزها كما أسفرت عنه النتائج قلة توافر الموارد اللازمة لأداء العمل بطريقة إبداعية، وقد يعود السبب إلى تعدد فروع الجامعة وتنوع نطاقها الجغرافي. تتفق نتائج الدراسة مع ما توصلت إليه دراسة المشعل (٢٠١٩) حيث أشارت أن من أبرز معوقات تحقيق الإبداع الإداري هو عدم تشجيع الأفكار الإبداعية وتبنيها، بالإضافة إلى ضعف الحرية الممنوحة لتنفيذ الأعمال. كما توصلت دراسة الشهراني (٢٠١٨) إلى أن رفض القادة التغيير ومقاومته يُعد من أكثر المعوقات التي تحد من تحقيق الإبداع الإداري. وتضيف نتائج دراسة الحربي (٢٠١٩) إلى قلة برامج التنمية المهنية الخاصة بالإبداع الإداري.

نتائج السؤال الثالث: ما المُقْتَرَحَات اللازمة لتحقيق الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية بجامعة شقراء في ضوء القيادة الإبداعية، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

للتعرُّف على المُقْتَرَحَات اللازمة لتحقيق الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية بجامعة شقراء في ضوء القيادة الإبداعية - من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس - حُسبت التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة، وذلك كما يأتي:

جدول (٦): المُقْتَرَحَات اللازمة لتحقيق الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية بجامعة شقراء في ضوء القيادة الإبداعية، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

م	العبارات	درجة الموافقة			رتبة الموافقة
		ك %	ك %	ك %	
٦	تدريب القيادات الجامعية على مهارة الإبداع الإداري من خلال برامج تطويرية.	١٠,٩٥,١٢٥٣	٣,٨	١,١٣	عالية
١٥	تمكين المرؤوسين وإعدادهم لممارسة المهام القيادية.	٩,٩٥,١٢٥٣	٣,٤	١,٥	عالية
٢	تطوير إجراءات العمل باستمرار؛	١٢,٩٤,٤٢٥١	٤,٥	١,١	عالية

م	العبارات	درجة الموافقة			المتوسط الحسابي العام	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي العام	الترتيب
		ك %	ك %	ك %					
	لدعم الإبداع الإداري فيها.								
١١	بناء أدوات تقييم واضحة للحكم على فاعلية ممارسة الإبداع الإداري.	٢٥٠	١٣٩٤	٤,٩	٣	١,١	٢,٩٣	٣,٠	٤
١٣	استقطاب الكوادر الإدارية المميزة.	٢٥٠	١٣٩٤	٤,٩	٣	١,١	٢,٩٣	٣,٠	٤
١٤	تطبيق مفهوم الإدارة الإلكترونية في جميع الأنظمة المستخدمة.	١٤٩٣,٦٢٤٩	٥,٣	١٤٩٣,٦٢٤٩	٣	١,١	٢,٩٢	٣,٠	٦
٥	وضع خطط إستراتيجية لاستيعاب التطورات العلمية والأنشطة الإبداعية.	١٣٩٣,٦٢٤٩	٤,٩	١٣٩٣,٦٢٤٩	٤	١,٥	٢,٩٢	٣,٢	٧
١٠	تبني أفكار المبدعين والسماع لمقترحاتهم داخل الجامعة.	٢٥٠	١١٩٤	٤,١	٥	١,٩	٢,٩٢	٣,٣	٨
١	إيجاد بيئة محفزة للعمل الإبداعي.	٢٥١	٩٤,٤	٩	٦	٢,٣	٢,٩٢	٣,٤	٩
٧	توفير قنوات اتصال مفتوحة داخل الجامعة وخارجها، يسمح بتبادل الأفكار الإبداعية.	٢٥١	٩٤,٤	٩	٦	٢,٣	٢,٩٢	٣,٤	٩
١٢	توفير حرية التنفيذ للمرؤوسين المبدعين في الجامعة.	١٢٩٣,٦٢٤٩	٤,٥	١٢٩٣,٦٢٤٩	٥	١,٩	٢,٩٢	٣,٤	٩
٩	تقديم حوافز مادية ومعنوية لأصحاب الأفكار الإبداعية.	٧٢٥٢,٧٩٤	٧	٧٢٥٢,٧٩٤	٧	٢,٦	٢,٩٢	٣,٥	١٢
٣	توفير الموارد اللازمة لأداء العمل بطريقة إبداعية.	٢٥٠	١٠٩٤	٣,٨	٦	٢,٣	٢,٩٢	٣,٥	١٢
٤	تصميم هيكل تنظيمي يسمح بوجود أساليب إدارية حديثة.	٩٢٤٧,٩٢٤	٥,٣	٩٢٤٧,٩٢٤	٥	١,٩	٢,٩١	٣,٥	١٤
٨	نشر ثقافة الإبداع الإداري في أقسام الجامعة ووحداتها.	١٢٢١,١٣٧٨٣,٩٣٧	٨	١٣,٩٣٧٨٣,٩٣٧	٨	٣,٠	٢,٨٠	٣,٤٧	١٥
		٢,٩٢	٢,٢٧	-					

يتبين من الجدول (٦)؛ أن المتوسط الحسابي العام لعبارات المحور بلغ (٢,٩٢)، بانحراف معياري (٠,٢٧)؛ ويدلّ هذا على أن هناك موافقة بدرجة عالية بين أفراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس حول المقترحات اللازمة لتحقيق الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية بجامعة شقراء في ضوء القيادة الإبداعية. وقد تعزى هذه النتيجة إلى الحاجة لموارد بشرية قادرة على ممارسة الإبداع الإداري في الجامعة، وهذا يتطلب تطوير مهاراتهم وقدراتهم للقيام بأعمالهم بكفاءة عالية؛ للدور المهم الذي يقومون به في تحقيق أهداف الجامعة والوصول إلى التميز المؤسسي المنشود. تتفق هذه النتيجة مع دراسة البوشي وبو بوشيت (٢٠١٨) التي أشارت إلى حاجة القيادات الجامعية للتدريب المستمر في مجال الإبداع الإداري، وما يستجد حوله من أساليب ووسائل؛ لتطوير منظومة العمل بالجامعة. كما تتفق مع ماتوصلت إليه دراستي المريخي (٢٠٢٢)،

والطيار والحمد (٢٠١٩) حول ضرورة نشر ثقافة الإبداع الإداري لمنسوبي الجامعة؛ لتوضيح أهدافه ومُتطلّباته، وعوامل نجاحه؛ لضمان تحقيق أهداف الجامعة.

التوصيات:

في ضوء ما سبق فإن الدراسة توصي بما يلي:

- تحديث التوصيف الوظيفي للمناصب الإدارية والقيادات العليا، بحيث يتضمّن وجود معايير لسمات الشخصية الإبداعية وخصائصها، التي يختار في ضوءها القيادات، بما يتفق مع الاتجاه الإستراتيجي للجامعة؛ لتحقيق الريادة والإبداع.
- عقد البرامج التدريبية التي تهتم بتأهيل القيادات الجامعية، وتطوير قدراتهم في ضوء القيادة الإبداعية.
- نشر ثقافة الإبداع في الجامعة، وتشجيع منسوبي الجامعة على طرح الأفكار الجديدة وتبنيها والعمل على تنفيذها.
- تحديث الأنظمة الإدارية في الجامعة، وتطبيق مفاهيم القيادة الإبداعية، مثل: تفعيل مبدأ الشفافية، وتطبيق اللامركزية، وتفويض السلطة، وأسلوب فرق العمل، والمشاركة في اتخاذ القرار، والإبداع في حلّ المشكلات.
- إعادة هيكلة نظام الحوافز والمكافآت المادية بجامعة شقراء، من خلال وضع مؤشرات ومعايير للإبداع والابتكار عند تقييم أداء منسوبي الجامعة، وربط الترقيات بالإنجازات المميّزة والمبدعة.
- بناء حاضنات للإبداع؛ لخلق مناخ إبداعي في جامعة شقراء، عن طريق تخصيص مبالغ كافية لأعمال التطوير، وتوفير الموارد اللازمة للإبداع؛ لتحسين الخدمات الحالية، وتقديم خدمات مميزة للمستفيدين داخل الجامعة وخارجها.
- الرفع من دور العاملين في الجامعة، عبر إشراكهم في وضع الخطط، وتحديد الأهداف، وعمليات التقييم.
- تأسيس مركز لتنمية الأفكار الإبداعية ورعايتها في جامعة شقراء، بحيث تتنوّع مجالاته في: التدريس- الوسائل والتقنيات- العمل الإداري- البحث العلمي- تطوير مهارات الطلاب.
- تأصيل قيمة الأبحاث العلمية التي يقوم بها أعضاء هيئة التدريس والطلاب بالجامعة، والاستفادة من نتائج الأبحاث المميّزة في تطوير الجامعة.
- التحوّل إلى جامعة منتجة، والبحث عن مصادر تمويل ذاتية وإضافية مثل: التبرّعات، والأوقاف والهبات، والرسوم الدراسية؛ لدعم المشاريع والأفكار الإبداعية.

المراجع

المراجع العربية:

- البوشي، غادة، وبو بشيت، الجوهرة. (٢٠١٨). درجة ممارسة القيادة الإبداعية وسبل تطويرها في جامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل. *مجلة البحث العلمي بجامعة عين شمس*، ١٩ (١١)، ٦٤٢-٦٠٧.
- حمدان، شذى. (٢٠١٦). *العلاقة بين بيئة العمل ومستوى الإبداع الإداري لدى الأكاديميين الإداريين في الجامعات الأردنية* [رسالة ماجستير منشورة، الجامعة الهاشمية]. قاعدة معلومات دار المنظومة.
- حويطي، موسى، وحسان، محمد. (٢٠١٦). الإبداع الإداري لرؤساء ومشرفي الأقسام العلمية ودوره في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الجوف. *مجلة جامعة الجوف للعلوم الاجتماعية*، ٢ (٢)، ١٥٣-١٨٣.
- الدوسري، صالح. (٢٠١٨). دور الإبداع الإداري في إدارة التغيير لدى عمداء الكليات بالجامعات السعودية الناشئة. *مجلة جامعة الطائف للعلوم الإنسانية*، ٤ (١٧)، ٤٠٧-٤٥٦.
- رضوان، وائل. (٢٠٢١). *مُتطلبات تنمية الإبداع الإداري بالمؤسسات الجامعية بمصر: كليات التربية نموذجًا*. *مجلة تطوير الأداء الجامعي بجامعة المنصورة*، ١٤ (١)، ٧٩-١١٠.
- الرفوع، فاتن. (٢٠١٧). *واقع الإبداع الإداري لدى القيادات النسائية في وزارة التربية والتعليم الأردنية وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى العاملين تحت إمرتهن* [رسالة ماجستير منشورة، الجامعة الأردنية]. قاعدة معلومات دار المنظومة.
- زيادة، رانية. (٢٠٢١). دور الإدارة الرقمية في تنمية مهارات القيادة الإبداعية في جامعة الملك خالد. *مجلة تطوير الأداء الجامعي بجامعة المنصورة*، ١٤ (٢)، ٨٩-١١٦.
- السليمان، أمل. (٢٠١٦). *تنمية مهارات الإدارة الإبداعية لدى القيادات التعليمية الوسطى في مدينة الرياض في ضوء بعض الخبرات المعاصرة* [رسالة ماجستير غير منشورة]. كليات الشرق العربي للدراسات العليا.
- الشهراني، حنان. (٢٠١٨). تطوير الإبداع الإداري لدى قيادات المدارس الثانوية بمحافظة خميس مشيط في ضوء القيادة الإبداعية. *مجلة العلوم التربوية والنفسية بغزة*، ٢ (١٥)، ٧٥-١٠٠.
- الطيبار، مها، والحمد، عبد الكريم. (٢٠١٩). متطلبات تحقيق الإبداع الإداري لدى مديرات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض. *مجلة كلية التربية بجامعة أسيوط*، ٣٥ (٦)، ٤٣٤-٤٦٠.
- الغامدي، فهد. (٢٠١٢). *درجات الممارسة العملية والاحتياجات التدريبية للقيادة الإبداعية كما يتصورها القادة الأكاديميون بجامعة الباحة*. [رسالة ماجستير غير منشورة]، قسم الإدارة والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى بمكة.
- القحطاني، نجوى. (٢٠١٨). مقومات الإبداع الإداري لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الملك خالد. *مجلة البحث العلمي في التربية*، ١٩ (٢)، ١٩٥-٢٣٨.

- الكمري، نوفل. (٢٠١٧). تقييم تأثير الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمنظمات السياحية. *مجلة الإدارة والاقتصاد*، ١١٣ (٤٠)، ٣٢٠-٢٧٩.
- المدني، معن. (٢٠١٩). بيئة العمل وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريين بجامعة الحدود الشمالية. *مجلة كلية التربية بجامعة الأزهر*، (١٨١)، ٣٦٢-٢٩٩.
- المريخي، غنام. (٢٠٢٢). دور القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الإستراتيجية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. *مجلة كلية التربية بجامعة المنوفية*، ٣٧ (٤)، ١٨٢-١٢٨.
- المشعل، نورة. (٢٠١٩). واقع الإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام في جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز من وجهة نظرهم. *مجلة كلية التربية بجامعة بنها*، ٣٠ (١١٨)، ١٢٢-٨٩.
- أبو ميالة، فداء. (٢٠١٨). *الإبداع الإداري في الجامعات الفلسطينية: التحديات وسبل تطويرها من وجهة نظر الأكاديميين* [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الخليل.
- النويصر، مشاعل. (٢٠٢٠). الإبداع الإداري وأثره في تحقيق التميز المؤسسي لدى العاملين في جامعة الملك سعود. *مجلة الشرق الأوسط للعلوم الإنسانية والثقافية*، ٢ (٣)، ٢٥-١.

المراجع العربية مترجمة:

- Al-Bushi, G., & Abu Bishait, A. (2018). The degree of practicing creative leadership and ways to develop it at Imam Abdulrahman Bin Faisal University. *Ain Shams University Research Journal*, 19(11), 607-642.
- Hamdan, S., & Al-Zu'bi, Z. (2016). *The relationship between the work environment and the level of administrative creativity among administrative academics in Jordanian universities* [Master's thesis, Hashemite University]. Dar Al-Munazzama Database.
- Hawayti, M., & Hassan, M. (2016). Administrative creativity for heads and supervisors of scientific departments and its role in the professional development of faculty members at Al-Jouf University. *Al-Jouf University Journal of Social Sciences*, 2(2), 153-183.
- Al-Dosari, S. (2018). The role of administrative creativity in change management for deans of colleges in emerging Saudi universities. *Taif University Journal for Humanities*, 4(17), 407-456.
- Radwan, W. (2021). Requirements for the development of administrative creativity in Egyptian universities: Faculty of Education as a model. *Mansoura University Journal of Performance Development*, 14(1), 79-110.
- Al-Rifai, F. (2017). *The reality of administrative creativity among female leaders in the Jordanian Ministry of Education and its relationship to the performance of those under their supervision* [Master's thesis, University of Jordan]. Dar Al-Munazzama Database.

- Ziadah, R. (2021). The role of digital management in developing creative leadership skills at King Khalid University. *Mansoura University Journal of Performance Development*, 14(2), 89-116.
- Al-Sulaiman, A. (2016). *Developing creative management skills for middle educational leaders in Riyadh in light of some contemporary experiences* [Unpublished master's thesis]. Colleges of the Arab East for Graduate Studies.
- Al-Shahrani, H. (2018). Developing administrative creativity among secondary school leaders in Khamis Mushait in light of creative leadership. *Journal of Educational and Psychological Sciences in Gaza*. 2(15), 75-100.
- Al-Tayyar, M., & Al-Hammad, A. (2019). Requirements for achieving administrative creativity among female directors of government secondary schools in Riyadh. *Assiut University Journal of Education*, 35(6), 434-460.
- Al-Ghamdi, F. (2012). *Degrees of practical practice and training needs for creative leadership as perceived by academic leaders at Al Baha University* [Unpublished Master's Thesis]. Department of Management and Planning, College of Education, Umm Al-Qura University, Mecca.
- Al-Qahtani, N. (2018). Components of administrative creativity among academic leaders at King Khalid University. *Journal of Scientific Research in Education*, 19 (2), 195-238.
- Al-Kamri, N. (2017). Evaluating the impact of administrative creativity in achieving sustainable competitive advantage for tourist organizations. *Journal of Management and Economics*, 113(40), 279-320.
- Al-Mudni, M. (2019). The work environment and its relationship to administrative creativity among administrative employees at the Northern Border University. *Al-Azhar University Journal*, (181), 299-362.
- Al-Murikhi, G. (2022). The role of creative leadership in enhancing strategic leadership in Saudi universities from the perspective of faculty members. *Mansoura University Journal of Education*, 37(4), 128-182.
- Al-Mashal, N. (2019). The reality of administrative creativity among department heads at Prince Sattam Bin Abdulaziz University from their perspective. *Benha University Journal of Education*, 30(118), 89-122.
- Abu Mayalah, F. (2018). *Administrative creativity in Palestinian universities: Challenges and ways to develop them from the perspective of academics* [Unpublished master's thesis]. University of Khalil in Palestine.
- Al-Nuwaissir, M. (2020). Administrative creativity and its impact on achieving organizational excellence among employees at King Saud University. *Middle East Journal of Humanities and Cultural Studies*, 2(3), 1-25.



المراجع الأجنبية:

- Asif, N., & Rodrigues, S. (2015). Qualitative Analysis of Creative Potential of Education Leaders. *Journal of Education and Training Studies*, 3 (6), 279-286.
- Esra, M. (2011). The Effect of Organizational Culture on Organizational Creativity and Efficiency. *Journal of organizational behavior*, 25(2), 175-199.
- Marlon, J. (2016). Creative at Secondary School. *International Specialized Journal in Educational Science*, 14(3), 189-230.
- Menea, A. (2015). Innovation in the Management of Educational Institutions. *Journal of Social and Behavioral Science*, (209), 310-315.
- Sherelle, L., & Catherine, S. (2017). Conflicts and Resolutions of School Administrators: Basis for Innovative Administrative Program. *Asia Pacific Journal of Contemporary Education and Communication Technology*, 3(1), 247-257.
- Yossef, S., & Rakha, A. (2017). Efficiency of Personal and Administrative Skills for Managerial Leadership on Administrative Creativity at Najran University. *Journal of Education and Practice*, 8(6), 113-122.