

# الإبداع الإداري وأثره في تحقيق التميز المؤسسي لدى العاملين في جامعة الملك سعود

أ. مشاعل موسى حمود النويصر

المملكة العربية السعودية

[Mashael.n@hotmail.com](mailto:Mashael.n@hotmail.com)

استلام البحث: 03/05/2022 مراجعة البحث: 28/07/2022 قبول البحث: 04/08/2022

## ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة للتعرف على أثر الإبداع الإداري في تحقيق التميز المؤسسي لدى العاملين في جامعة الملك سعود، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وأداة الدراسة "الاستبانة"، تكونت عينة الدراسة من (336) موظف وموظفة من الموظفين العاملين في جامعة الملك سعود في المملكة العربية السعودية، وقد تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، وكان من أهم نتائج الدراسة: أن مستوى الإبداع الإداري قد بلغ المتوسط الحسابي (3.59) وبوزن نسبي يساوي (71.78%)، وبدرجة موافقة فوق المتوسطة، وأن التميز المؤسسي قد بلغ المتوسط الحسابي (3.76) وبوزن نسبي يساوي (75.18%)، وبدرجة موافقة فوق المتوسطة، وهناك علاقة ذات دلالة احصائية أقل من 0.05 بين الإبداع الإداري والتميز المؤسسي، وعدم وجود فروق ذات دلالة معنوية واضحة في متوسطات آراء المبحوثين حول مستوى الإبداع الإداري تبعاً للمتغيرات الشخصية، كما وأصت الدراسة بالسعي نحو عقد البرامج التدريبية التي تهتم بتأهيل القيادات الإدارية وتطوير قدراتهم الإبداعية، وتشجيع الإداريين على نشر ثقافة الإبداع في بيئة الجامعة من خلال وضع برامج محفزة للعاملين لتحفزهم على طرح الأفكار الجديدة والعمل على تنفيذها ضمن الإمكانيات المتاحة بالإضافة إلى تشجيع الإداريين والعاملين على تحقيق مركز تنافسي جيد خاصة بالجامعة وذلك بالتركيز على عناصر الإبداع كعنصر رئيس في تحقيق التميز المؤسسي.

الكلمات المفتاحية: الإبداع الإداري جامعة الملك سعود، الإبداع، الإداري القيادة، القيادة الادارية

## Administrative creativity and its impact on achieving institutional excellence among employees at King Saud University

Ms. Mashael Mousa Hamoud Al-Nowaiser  
Kingdom Saudi Arabia

### Abstract

The study aimed to know the impact of administrative creativity in achieving institutional excellence among employees at King Saud University and to achieve the goals, where the researcher used the descriptive analytical method, in addition to choosing the questionnaire as a tool for data collection, where the simple random sample included 336 workers at King Saud University in the Kingdom of Saudi Arabia. Saudi Arabia. The study reached a number of results, most notably: The level of administrative creativity has reached arithmetic mean of 3.59 with a relative weight of 71.87% and the degree of approval is above average, and there is a statistically significant relationship of less than 0.05 between administrative creativity and institutional excellence. In addition to the absence of statistically significant differences in the average employees' opinions about the level of administrative creativity according to personal variables. The study reached a set of recommendations, most notably. Seeking to hold training programs that concern the rehabilitation of administrative leaders and the development of their creative abilities. In addition to encouraging administrators to spread the culture of creativity in the university environment by setting incentive programs for employees to motivate them to put forward new ideas and work to implement them within the available possibilities, in addition to encouraging administrators and workers to achieve a good competitive position in the university by focusing on the elements of creativity as a key element in achieving Institutional Excellence

**Keywords:** Administrative creativity, King Saud University, creativity, administrative, leadership, administrative leadership.

## المقدمة

تسعى المؤسسات التعليمية في ظل التغيرات والتطورات وازدياد حدة المنافسة إلى تبني مجموعة من الأدوات والمفاهيم الإدارية الحديثة التي من شأنها تمنح المؤسسات مقومات جديدة تحافظ عليها وتدفعها نحو المنافسة مع المؤسسات الأخرى. تعود أهمية الحاجة إلى الإبداع في المؤسسات والمنظمات التربوية إلى كونها متغيراً هاماً في بناء الإنسان، مما يفرض عليها أن تكون مُلمة لمعطيات التغيير والتطوير، لذا فإن مستقبل الأمم لا يعتمد على مجرد العدد الرقمي للقوى العاملة بها، وإنما على توفير نوع متميز من العاملين أي أفراد مبدعين في مختلف المجالات، وخصوصاً في المجال التربوي لأنه المعني ببناء الإنسان الذي إذا فقدته أي أمة فقدت كل شيء؛ لذلك فإن اتجاه المنظمات التربوية نحو الاهتمام بالإبداع لا ينبغي أن يقتصر على إدخال الأدوات والتقنيات المتطورة فحسب، بل لا بد أن يشتمل على إحداث تغييرات فعلية في الخرائط الذهنية للعاملين وفي توجهاتهم وسلوكياتهم (عبد الطيف، 2021).

يعد الإبداع الإداري من أهم مقومات المنظمات والمؤسسات الناجحة والتميزة في أدائها وإنجازها والتي تسعى لإحداث نقلة نوعية وتغيرات جوهرية في أساليب عملها الإدارية ودعم الأفراد العاملين فيها وتشجيع السلوك الإبداعي لديهم، بحيث تصبح ذات كفاءة وفعالية أعلى، إذ يرتكز الإبداع الإداري على ما يمتلكه المديرين باختلاف أدوارهم ومهامهم من أفكار وأساليب إبداعية، قادرة على مواصلة التغيير من خلال المرونة، وتوفير المناخ المناسب والبيئة الإدارية المبدعة، وتفويض السلطات المشاركة في اتخاذ القرارات، ومنح العاملين فرصة لأداء الأعمال بحرية واستقلالية، فالإبداع الإداري يتضمن في الغالب إيجاد تطوير في الأنظمة الإدارية بحيث تكون مختلفة عما كانت عليه في السابق وذات كفاءة وفاعلية، من أجل الوصول إلى نتائج إيجابية تسهم في إنجاز أهداف المؤسسات (الكمري، 2017).

تتجه المؤسسات اليوم نحو الإبداع الإداري كونه أداة هامة من أدوات التعامل مع التطورات الجديدة الحاصلة في بيئة العمل، ومفتاح أساسي لأي ميزة تنافسية، حيث يمثل التميز المؤسسي الركيزة الأساسية التي يرتكز عليها أداء المؤسسات المختلفة، وهو بمثابة المدخل الذي تستطيع المؤسسات التعليمية من خلاله أن تحقق الأداء المتميز، عن طريق استثمار قدراتها الداخلية التي تتمثل في العناصر البشرية، والمادية، والتكنولوجية، وتحسينها بشكل مستمر في ظل وضوح رؤيتها ورسالتها وأهدافها الاستراتيجية؛ وذلك سعياً نحو تحقيق النتائج المرغوبة، والوصول إلى أعلى درجات التميز على المستوى المحلي والعالمي (Ellen, 2009).

ويعد السعي للتميز المؤسسي من أكثر الموضوعات أهمية وحداثة، حيث أضحت معايير التميز في مقدمة الأهداف التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها؛ لدعم المزيد من التميز والتفرد في أدائها المؤسسي، مما يتطلب من القيادات الإدارية والعاملين بذل الجهود؛ لتحقيق النجاح وإحراز التقدم، بالاعتماد على السرعة والمرونة والتجديد والابتكار (آل مزروع، 2010).

ومما سبق يتضح أهمية دراسة أثر الإبداع الإداري في تحقيق التميز المؤسسي لدى العاملين، حيث تلعب الجامعات في المملكة العربية السعودية ولعل أهمها جامعة الملك سعود دوراً هاماً في تطوير أساليب عملها الإدارية بطريقة إبداعية وتوفير الدعم الكافي للأفراد العاملين من أجل تحقيق التميز في أدائها المؤسسي. وبذلك جاءت هذه الدراسة لمعرفة أثر توظيف الإبداع الإداري في تحقيق التميز المؤسسي لدى العاملين في جامعة الملك سعود في المملكة العربية السعودية.

## مشكلة الدراسة:

أدرجت الجامعات السعودية بشكل عام، وجامعة الملك سعود بشكل خاص، أن البقاء في القمة والاستمرار في المنافسة محلياً وعالمياً، يتطلب تحقيق ميزة تنافسية تميزها عن غيرها من المنافسين، وكذلك تحقيق أداء متميز لدى الأفراد العاملين في الجامعة، وهذا الأمر يتطلب منها بشكل مستمر الإبداع من خلال توفير مناخ إداري وإبداعي داعم ومساند لهذا التميز والتطور والنمو، وهذا الأمر قد يشكل

المزيد من الضغوطات والتحديات والصعوبات لدى جامعة الملك سعود نتيجة ازدياد حدة المنافسة واشتدادها، وهذا يتطلب مواكبة التطورات للوصول إلى مستويات التميز، من خلال تفعيل دور القيادات الإدارية في الجامعة بإيجاد الظروف المناسبة التي تسمح للعاملين بالعمل في بيئة آمنة نفسياً تمكنهم من تفجير طاقاتهم الإبداعية، والبحث الدائم عن الجديد؛ لمواكبة المستجدات في محيط يشهد منافسة قوية ومنفتح على التكنولوجيات الحديثة والابتكارات؛ للوصول بالجامعة إلى التميز والتنافسية.

وقد أكدت العديد من الدراسات أثر الإبداع الإداري على تحقيق التميز المؤسسي ومنها دراسة (عبد الطيف، 2021) التي هدفت إلى التعرف على آليات تنمية الإبداع الإداري لتحقيق التميز بمؤسسات التعليم قبل الجامعي في مصر، ودراسة (العجمي، 2021) هدفت إلى التعرف على أثر الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية، وكذلك دراسة (شليبي وآخرون، 2020) التي هدفت إلى التعرف على العلاقة بين الإبداع الإداري والتميز المؤسسي بالمدارس الرياضية. وبناءً على ما سبق تحاول الدراسة الحالية التعرف على أثر الإبداع الإداري في تحقيق التميز المؤسسي لدى العاملين في جامعة الملك سعود، من خلال الإجابة على مجموعة من التساؤلات التالية:

### أسئلة الدراسة:

- ما مستوى الإبداع الإداري في جامعة الملك سعود من وجهة نظر العاملين؟
- ما مستوى التميز المؤسسي في جامعة الملك سعود من وجهة نظر العاملين؟
- ما أثر الإبداع الإداري في تحقيق التميز المؤسسي في جامعة الملك سعود من وجهة نظر العاملين؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة تجاه الإبداع الإداري في تحقيق التميز المؤسسي لدى العاملين في جامعة الملك سعود تبعاً للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة)؟

### فرضيات الدراسة:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لمستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في جامعة الملك سعود.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لمستوى التميز المؤسسي لدى العاملين في جامعة الملك سعود.
- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لأثر الإبداع الإداري على تحقيق التميز المؤسسي لدى العاملين في جامعة الملك سعود.

### أهمية الدراسة:

تتضح أهمية الدراسة من أهمية كل من الإبداع الإداري والتميز المؤسسي، حيث إن دراسة هذين الجانبين من الأهمية للمؤسسات التعليمية، ولذا تعتبر الدراسة مساهمة فاعلة في الواقع العملي لجامعة الملك سعود من خلال إيجاد البيئة المشجعة للإبداع الإداري للنهوض بأداء الجامعة نحو الريادة والتميز. كما تأتي أهمية الدراسة من تسليطها الضوء على موضوع مهم يسهم في تطوير وارتقاء العملية التعليمية، مما يجعلها تشكل قاعدة معلوماتية للباحثين فيما بعد.

### أهداف الدراسة:

تحدد أهداف الدراسة في الأهداف التالية:

- التعرف على مستوى الإبداع الإداري في جامعة الملك سعود من وجهة نظر العاملين.

- التعرف على مستوى التميز المؤسسي في جامعة الملك سعود من وجهة نظر العاملين.
- التعرف على أثر الإبداع الإداري في تحقيق التميز المؤسسي في جامعة الملك سعود من وجهة نظر العاملين.
- التحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة تجاه الإبداع الإداري في تحقيق التميز المؤسسي لدى العاملين في جامعة الملك سعود تبعاً للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة).

## مصطلحات الدراسة:

### الإبداع الإداري:

اصطلاحاً: هو مجموعة من العمليات والسلوكيات التي يمارسها الأفراد في المؤسسة التعليمية سواء أكانوا مدراء أو عاملين والتي تؤدي إلى إحداث التغييرات على الهياكل التنظيمية والسياسات والأنماط الإدارية من خلال تطبيق طرائق وأساليب جديدة لحل المشكلات واتخاذ القرار بأسلوب أكثر أصالة وبطريقة غير مألوفة مسبقاً (إسماعيل، 2019).

اجرائياً: الأفكار والسلوكيات والتي يقدمها المدراء والعاملين في المؤسسة التعليمية والتي تهدف إلى طرق وأساليب إدارية ذات كفاءة وفاعلية في تحقيق إنجاز الأهداف التي تسعى إليها المؤسسة.

### التميز المؤسسي:

اصطلاحاً: هو مرحلة متقدمة من الإجابة في العمل والأداء المتميز الفعال المبني على مفاهيم إدارية رائدة تتضمن التركيز على الأداء والتحسين المستمر والابتكار لإنجاز نتائج غير مسبوقه يتفوق بها عن الآخرين (أبو النصر، 2008).

اجرائياً: هو تميز إداري يأتي من خلال الاستثمار في الإمكانيات غير المستغلة في العاملين والمؤسسة التعليمية على حد سواء لتحقيق مستويات عالية في الأداء والتفوق على المنافسين.

## حدود الدراسة ومحدداتها:

اقتصرت حدود الدراسة على ما يلي:

الحدود الموضوعية: اقتصرت هذه الدراسة على معرفة أثر الإبداع الإداري على تحقيق التميز المؤسسي لدى العاملين في جامعة الملك سعود.

الحدود البشرية: الموظفين العاملين في جامعة الملك سعود.

الحدود الزمانية: 2022-1444هـ.

الحدود المكانية: جامعة الملك سعود - المملكة العربية السعودية.

## الإطار النظري

في ظل التحولات التي تشهدها المؤسسات التعليمية نتيجة التغييرات المرتبطة بثورة تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات واشتداد المنافسة وتسارع وتيرة الاختراعات والابتكارات الجديدة، أصبحت المنظمات والمؤسسات اليوم تتجه نحو الإبداع الإداري الذي يعتمد على أنماط قيادية كشرط للنجاح وإثبات جداتها في بيئة متغيرة مشحونة بالتنافس من أجل تحقيق التميز لأنه أصبح رهاناً أساسياً لتمكينها من الاستمرارية (العتار، 2020).

**أولاً: الإبداع الإداري:**

ويعرف الإبداع الإداري على أنه: مزيج من القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية إذا ما وجدت في بيئة مناسبة يمكن أن ترتقي بالعمليات العقلية لتؤدي نتائج أصلية ومفيدة سواء بالنسبة لخبرات الفرد السابقة أو المؤسسة أو المجتمع (العتيبي، 2007). كما ويعرف بأنه: مجموعة من العمليات والأفكار الجديدة التي توافق عليها المؤسسات ويتم تطبيقها من أجل الوصول إلى مرحلة الإبداع (Alanzi, 2016). نستدل مما سبق أن الإبداع الإداري يتمثل في القدرة على إحداث التغيير والتجديد من قبل المدير أو الأفراد العاملين واستخدام أسلوب عمل جديد يتميز وبوسائل حديثة ومتطورة تتلاءم مع البيئة المحيطة لتحقيق المنفعة وتلبية حاجات المجتمع.

**أهمية الإبداع الإداري:**

تتمثل أهمية الإبداع الإداري في النقاط التالية (Al-Harbi, 2019):

- يلعب الإبداع الإداري دور أساسي في تمكين المؤسسة من النمو والاستقرار من خلال إيجاد أفكار تؤدي إلى إشباع حاجات العاملين.
- تطوير قدرات الفرد على استنباط أفكار جديدة وتطوير الحساسية للمشكلات.
- تعد عملية الإبداع مهارة يمارسها الفرد يومياً ويمكن تطويرها عن طريق التعلم والتدريب.
- يؤدي الإبداع إلى الانفتاح على أفكار جديدة والاستجابة بفاعلية للتحديات والمسؤوليات.
- يعتبر الإبداع وسيلة من وسائل تنمية رأس المال البشري وتطويره.

**خصائص الإبداع الإداري:**

تتمثل خصائص الإبداع الإداري في الآتي (Abdul-Aal, 2018):

- الإبداع ظاهرة فردية وجماعية.
- الإبداع ظاهرة إنسانية عامة وليست خاصة بفرد معين.
- الإبداع يرتبط بالعوامل الموروثة ويمكن تنميته وتطويره، وهذا الأمر يتوجب على المؤسسات أن تصمم برامج وفعاليات مختلفة تحفز القدرات الإبداعية وتنميتها.

والخصائص التي تتميز بها الشخصية المبدعة عادة ما تكون في ثلاث اتجاهات:

الخصائص المعرفية: ويقصد بها استخدام المعرفة المرجوة كأساس لتوليد الأفكار.

الخصائص الشخصية: وتتضمن الانضباط الذاتي والاستقلالية.

الخصائص التطويرية: وهي الظروف الخاصة التي أحاطت بهم في المواقف الحياتية المختلفة.

**عناصر الإبداع الإداري:**

تتنوع العناصر المرتبطة بالإبداع الإداري ومن أهمها العناصر الآتية (Al-Jawameh & Masad, 2020):

الأصالة: وهي قدرة الفرد على إنتاج أفكار جديدة وتقاس عن طريق كمية الأفكار غير الشائعة، ويقصد بها القدرة على إنتاج الحلول الجديدة فالمبدع بهذا المعنى لا يكرر أفكار المحيطين به ولا يلجأ إلى الحلول التقليدية للمشكلات.

**الطلاقة:** هي قدرة الفرد على إنتاج أكبر عدد من الأفكار في وقت قياسي ويكون صاحب إبداع وأفكار متجددة، أي لديه القدرة على إنتاج الأفكار وتوليدها بصورة عالية.

**المرونة:** تقديم الفرد أفكار متنوعة في جوهر المعنى بحيث لا تكون نوعية واحدة من الحلول فهو يستطيع التغيير في المعنى أو التفسير، وتعني النظرة إلى الأشياء بمنظور جديد غير ما اعتاد الناس عليه.

**القدرة على التحليل:** وهي القدرة على تجزئة المشكلات إلى مشاكل فرعية ليسهل التعامل معها، ويعتبر الشخص المبدع شخصاً مخالفاً من تصرفاته للنحو التقليدي من الناس يحب التغيير والتجريب والمخاطرة.

**المخاطرة والتحدي:** وهي الاستعداد لتحمل المخاطر الناتجة عن الأعمال التي يقوم بها الفرد عند تبني الأفكار والأساليب الجديدة.

**الخروج عن المألوف:** يقصد به القدرة على التحرر من النزعة التقليدية والتطورات الشائعة، والقدرة على التعامل مع الأنظمة الجامدة وتطويرها لواقع العمل ويتطلب ذلك قدر من الشجاعة الكافية.

### معوقات الإبداع الإداري:

يمكن تحديد أهم المعوقات التي تحد من الإبداع الإداري على النحو التالي (Abdul-Aal,2018):

- التنفيذ الحرفي للقواعد والقوانين.
- الخوف والخجل من الرؤساء.
- مركزية صنع القرار وعدم إتاحة الفرصة للمشاركة في صنع القرار.
- عدم وضوح الأهداف للمنظمة والعاملين.
- الصراع المؤسسي بين أعضاء الهيئة التدريسية والذي يعمل على مقاومة التطوير والتغيير.
- سياسة إرضاء جميع الأطراف.
- التأخير في تنفيذ الأفكار في الوقت المناسب.
- قلة التخطيط الاستراتيجي لعملية الإبداع وتطويره إدارياً.

نستنتج مما سبق أن هناك تأثير إيجابي وفعال لعناصر تطبيق الإبداع الإداري على الأداء للفريق الإداري، فتطبيق عناصر الإبداع الإداري سيطور أداء الأفراد وأداء المؤسسة، مما يؤدي إلى تحقيق الإبداع في المنتج النهائي لها.

### ثانياً: التميز المؤسسي:

يعرف التميز المؤسسي بأنه: تفوق المنظمات بالاستقرار على أفضل الممارسات العالمية في أداء مهامها مع عملائها والمتعاملين معها بعلاقات التأييد والتفاعل (الحدادي، 2007) كما ويعرف عبي أنه: تفوق المؤسسة على مثيلاتها بأن تقدم أفضل الممارسات والأساليب في أداء مهامها، وترتبط مع زبائنها والمتعاملين معها بعلاقات التأكيد والتفاعل (الدرديري، 2007).

### المفاهيم الرئيسية للتميز:

وقد شكلت المفاهيم الرئيسية للتميز دعامة لنماذج التميز ومن أهم تلك المفاهيم ما يلي (Waleeman,2008 &):

**الثبات الغاية:** يظهر اتجاه وقيم وغاية المؤسسة من خلال السلوك الداعم لمنهجيات التميز، وتشجيع الموظفين في السعي لتحقيق التميز.

التميز المستمد من المتعاملين: إن مصدر الحكم الأخير على التميز ونوعية المنتجات تعتمد على العملاء، فصوت العميل يكون حاسماً في تصميم العمليات أو عرض الخدمات التي تؤثر على العمل.

**التوجه الاستراتيجي:** تؤكد جميع منهجيات التميز على تبني خطط التطوير الاستراتيجي في المؤسسة وتحقيق التنسيق والتكامل الاستراتيجي في كل أجزاءها.

**التعلم والتحسين المستمر:** أهم عنصرين في منهجيات التميز هما التعلم والتحسين، فتحفيز التعليم والتحسين تسهم في توفير بيئة مناسبة للإبداع والابتكار من خلال تحقيق المشاركة الفعالة للمعرفة.

**التركيز على الأفراد:** نجاح المؤسسة التعليمية يعتمد اعتماداً كبيراً على تنمية المستوى المعرفي، وإتقان المهارات والإبداع لدى موظفيها من خلال القيم المشتركة التي تدعمها ثقافة الثقة والتمكين في المنظمة.

**تطوير الشراكات:** وضع استراتيجية متبادلة ذي منفعة مشتركة طويلة المدى مع مجموعة من الشركاء الخارجيين بما في ذلك العملاء والموردين ومنظمات التعليم.

**توجيه النتائج:** من خلال تحقيق التوازن بين احتياجات جميع أصحاب المصلحة الرئيسيين، ويعد ذلك جزءاً مهماً ومحورياً لوضع الاستراتيجيات الناجحة، فالتميز يهتم بخلق قيمة لجميع أصحاب المصلحة الرئيسيين.

### أبعاد التميز في المؤسسات التعليمية:

يمكن تناول أبعاد التميز المؤسسي على النحو التالي (صادق، 2010):

التغيير في رؤية الإدارة: حيث تبدأ عملية التغيير في الإدارة ورؤيتها وتعزز بالرغبة الصادقة لتنفيذها، وبالإعلان الإدارة العليا على الالتزام التام ببرامج الجودة، وتوصف الإدارة بما يلي:

- عدم الاكتفاء بالتحسين الجزئي، بل التركيز على التحسين الشامل المستمر.
- الفعالية والتأثير داخل المؤسسة وخارجها أيضاً، خاصة في توضيح أهمية الجودة ونشرها.
- تهيئة البيئة الملائمة والمشجعة على تنفيذ برامج الجودة، كذلك رسم السياسات ووضع الإجراءات المؤدية إلى تحقيق ذلك.
- القدرة على التنظيم وتوزيع السلطات بين العاملين وأن يمارس المدير دور المدرب.
- تلبية حاجات المستفيدين أينما وجدوا وكيفما رغبوا.

جودة الإدارة المدرسية: ويقصد بذلك جودة الممارسات الإدارية للعاملين في إدارة المؤسسة وجودة العمليات الإدارية التي يمارسها كل مدير أو قائد في النظام، وتتألف هذه العملية من عناصر أساسية هي: التخطيط، والتنظيم، والتنسيق، والتوجيه، والرقابة. القيادة بالإبداع: حيث تعتبر القيادة هي المحرك الأساسي وذات دور رئيس في ممارسة التأثير على الموظفين للتعاون فيما بينهم من أجل تحقيق الأهداف المشتركة للوصول إلى التميز.

إنشاء فرق العمل: من خلال بناء روح التعاون بين أفراد الفريق بشكل خاص وأفراد المؤسسة بشكل عام، فالقيادة يجب أن تكون قادرة على التخلص من المنازعات التي تنشأ ضمن أفراد الفريق، وأن تتمكن من تحفيز كل أعضاء الفريق للابتكار والفاعلية ضمن إطار تشاوري تعاوني تكاملي.

دفع وتطوير واكتساب ولاء العاملين: العمل على تقييم الكفاءات والقدرات المتوفرة في العاملين، بحيث تكون قادرة على تحديد التدريب المناسب لهم باتجاه تحقيق الأهداف التي تهم المؤسسة. نستنتج مما سبق أن التميز المؤسسي يهدف إلى إحداث نقلة نوعية في المؤسسات التعليمية ولتعزيز القدرات واستثمار الطاقات الموجودة في العملية التعليمية.

## الدراسات السابقة

1. دراسة شلبي وآخرون (2020) بعنوان: العلاقة بين الإبداع الإداري والتميز المؤسسي بالمدارس الرياضية بمحافظة المنوفية.

تهدف الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين كل من الإبداع الإداري والتميز المؤسسي بالمدارس الرياضية في محافظة المنوفية، المنهج المستخدم: المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي، عينة البحث وخصائصها: اختارها الباحث بالطريقة العشوائية بلغ عددهم (111) فرداً تم تقسيمهم إلى عدد (20) فرداً لإيجاد المعاملات العلمية (صدق وثبات) استمارتي استبيان، وعدد (20) فرداً لإجراء الدراسة الاستطلاعية لاستمارتي استبيان، وعدد (71) فرداً لتطبيق استمارتي استبيان قيد البحث بحيث تمثل عينة البحث 63.06% من إجمالي مجتمع البحث البالغ عدده (176) فرداً، وهم ممثلين في مدرء ووكلاء إدارة شبين الكوم ومنوف التعليمية بمحافظة المنوفية وموجهين وموجهات التربية الرياضية في إدارة شبين الكوم ومنوف التعليمية بمحافظة المنوفية، ومدرء ووكلاء والمعلمين والمعلمات والإداريين بالمدارس الرياضية بمحافظة المنوفية، أهم الاستنتاجات: وجود علاقة معنوية طردية ذات دلالة إحصائية بين محاور الإبداع الإداري ومحاور التميز المؤسسي حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.893) وهي أكبر من قيمة (ر) الجدولية عن مستوى 0.05.

2. دراسة حجازي والطنبور (2018) بعنوان: دور الإبداع الإداري في التميز التنظيمي للوزارات الفلسطينية في المحافظات الشمالية.

تهدف الدراسة التعرف إلى دور الإبداع الإداري في التميز التنظيمي للوزارات الفلسطينية في المحافظات الشمالية، ولتحقيق ذلك، فقد تم إعداد استبانة، ووزعها على (458) عاملاً في الوزارات المختلفة في المحافظات الشمالية، وتم اعتماد المنهج الوصفي للدراسة، حيث أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الإبداع الإداري والتميز التنظيمي وفق متغيري الجنس والمؤهل العلمي، بينما وجدت فروق فيهما وفق متغيري الخبرة والموقع الوظيفي، وقد أوصى الباحثان بعدد من التوصيات منها ضرورة اعتماد الإبداع الإداري كاستراتيجية تتبناها الوزارات المختلفة من أجل التميز وجودة الأداء.

3. دراسة لبوخ وبويهي (2018) بعنوان: أثر الإبداع الإداري في تحقيق تميز المنظمة: دراسة حالة منظمة اتصالات الجزائر " موبيليس"

.Mobilis

تهدف الدراسة إلى استعراض مفهومي الإبداع الإداري والتميز المنظمي، وتوضيح طبيعة العلاقة والتأثير بينهما، ومحاولة التعرف على كيفية استخدام الإبداع الإداري لتعزيز التميز في المنظمة المبحوثة، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الاستبانة كأداة للدراسة؛ لجمع البيانات عن عينة الدراسة المكونة من الأفراد العاملين في منظمة اتصالات الجزائر، وقد أظهرت نتائج البحث أن الإبداع بعناصره (الإبداع الفردي، الجماعي، والإبداع المنظمي) يؤثر في تحقيق التميز بأبعاده (القيادة الفعالة، إدارة العمليات والحقائق، التركيز على النتائج، تطوير الشراكات، التحسين المستمر والإبداع والتعلم، تطوير الأفراد وإشراكهم).

4.دراسة (Ferreira & others, 2020) بعنوان: القدرات الديناميكية والقدرة على الإبداع والابتكار وتأثيرها على الميزة التنافسية وأداء الشركة.

تهدف الدراسة إلى معرفة أثر القدرات الديناميكية والقدرة على الإبداع والابتكار وتأثيرها على الميزة التنافسية وأداء الشركات، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات من أفراد الدراسة الحالية، حيث بلغت عينة الدراسة (387) موظف في الشركات الصناعية في البرتغال، حيث أشارت النتائج أن هناك أثر للقدرات الديناميكية والقدرة على الإبداع والابتكار على الميزة التنافسية وأداء الشركات، وفي ضوء النتائج أوصت الدراسة بالعمل على تعزيز القدرات الديناميكية والقدرات الإبداعية والابتكارية لدى العاملين في الشركات، نتيجة أثرها الإيجابي في تحقيق الميزة التنافسية وتحسين الأداء.

5.دراسة (Nasifoglu & others, 2020) بعنوان: السلوكيات المبتكرة وإبداع الموظف والميزة التنافسية المستدامة.

تهدف الدراسة إلى الكشف عن السلوكيات المبتكرة وإبداع الموظف والميزة التنافسية المستدامة في فنادق 4 و5 نجوم في كاليفورنيا، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، كما وزعت الاستبانة على عينة بلغت (323) موظفاً، وقد أشارت النتائج أن هناك علاقة ارتباطية وثيقة بين سلوكيات المبتكرة التي يمتلكها الموظفون إبداعهم على تحقيق الميزة التنافسية، حيث نؤثر الأفكار الإبداعية على تميز المؤسسة وتحقيق ميزة خاصة فيها، وفي ضوء هذه النتائج أوصت الدراسة بضرورة القيام بدراسات تتبين أن الدور الذي تلعبه السلوكيات الإبداعية للموظفين في متغيرات أخرى.

#### التعليق على الدراسات السابقة:

أ. من حيث هدف الدراسة:

اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من ناحية الهدف من الدراسة، فهدفت دراسة شلبي وآخرون (2020) إلى التعرف على العلاقة بين كل من الإبداع الإداري والتميز المؤسسي بالمدارس الرياضية في محافظة المنوفية، وهدفت دراسة حجازي والطنبور (2018) إلى التعرف إلى دور الإبداع الإداري في التميز التنظيمي للوزارات الفلسطينية في المحافظات الشمالية، وكذلك دراسة لبوخ وبويهي (2018) إلى استعراض مفهومي الإبداع الإداري والتميز المنظمي، وتوضيح طبيعة العلاقة والتأثير بينهما، ومحاولة التعرف على كيفية استخدام الإبداع الإداري لتعزيز التميز في المنظمة المبحوثة، أما دراسة (Ferreira & others, 2020) هدفت إلى معرفة أثر القدرات الديناميكية والقدرة على الإبداع والابتكار وتأثيرها على الميزة التنافسية وأداء الشركات، بينما دراسة (Nasifoglu & others, 2020) فهدفت إلى الكشف عن السلوكيات المبتكرة وإبداع الموظف والميزة التنافسية المستدامة.

ب. من حيث منهج الدراسة:

اتفقت الدراسة الحالية مع جميع الدراسات السابقة في منهج الدراسة المستخدم وهو المنهج الوصفي.

ج. من حيث أداة الدراسة:

تشابهت الدراسة الحالية مع جميع الدراسات السابقة بأداة الدراسة المستخدمة وهي الاستبانة.

د. من حيث مجتمع وعينة الدراسة:

اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات في مجتمع وعينة الدراسة المكون من الموظفين العاملين في المؤسسات والشركات.

- ثالثاً: أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:
- إثراء الإطار النظري للدراسة.
- الاستفادة من الأساليب الإحصائية المتبعة في الدراسات.
- الاستفادة من مراجع ومصادر الدراسات السابقة.

## الطريقة والإجراءات

يقوم البحث العلمي على نظرة معمقة للظاهرة -قيد الدراسة- من خلال دراستها والتعمق في جوانبها وأبعادها، وتحديد العلاقة بينها وبين مختلف الظواهر الأخرى. والأدوات والأساليب التي تم تطبيقها منذ بداية تحديد مشكلة البحث من خلال وصف منهج الدراسة المتبع، وتعريف مجتمع الدراسة، وكذلك استعراض كيفية بناء أداة الدراسة والإجراءات التي استخدمتها الباحثة للتحقق من الصلاحية والاستقرار، وتوضيح كيفية تطبيق الدراسة الميدانية والأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة البيانات والمعلومات التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة لتحقيق الهدف النهائي الذي صممت من أجله هذه الدراسة. فيما يلي وصف لهذه الإجراءات.

## منهج الدراسة:

انطلاقاً من طبيعة البحث، وأهدافه التي يسعى إليها، اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي؛ حيث يعد من المناهج شائعة الاستخدام في البحوث والدراسات الإنسانية، فمن خلاله يتم وصف الظاهرة موضوع الدراسة، من خلال منهجية علمية صحيحة وتصوير النتائج التي يتم التوصل إليها على أشكال رقمية معبرة يمكن تفسيرها، كما يحاول الوصول إلى المعرفة الدقيقة لعناصر المشكلة أو الظاهرة القائمة بهدف الوصول إلى أدق النتائج أو وضع السياسات والإجراءات المستقبلية الخاصة بها (المحمودي، 2019).

تحقيقاً للهدف الأساسي من البحث، والمتمثل في التعرف على "الإبداع الإداري وأثره في تحقيق التميز المؤسسي لدى العاملين في جامعة الملك سعود"، استخدمت الباحثة مصدرين أساسيين لجمع المعلومات وهي: المصادر الأولية: لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة، لجأت الباحثة إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة رئيسة للدراسة، صممت خصيصاً لهذا الغرض. المصادر الثانوية: اتجهت الباحثة لمعالجة الإطار النظري للدراسة إلى مصادر البيانات الثانوية، والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات، والتقارير، والدراسات والمجلات العلمية، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة التي تناولت موضوع الدراسة.

## مجتمع وعينة الدراسة:

### مجتمع الدراسة:

مجتمع الدراسة يعرف بأنه جميع مفردات الظاهرة التي يتناولها البحث، وبناءً على مشكلة الدراسة وأهدافها فإن مجتمع الدراسة المستهدف يتكون من جميع الموظفين العاملين في جامعة الملك سعود والبالغ عددهم (7614) موظف، وقد قام الباحث باستخدام طريقة العينة العشوائية، والعينة المناسبة لهذا العدد (366) من مجتمع الدراسة.

**عينة الدراسة:****العينة التجريبية:**

قام الباحث بتطبيق أداة الدراسة على عينة تجريبية حجمها (30) موظفاً من العاملين في جامعة الملك سعود، وتم اختيارهم باستخدام طريقة العينة العشوائية البسيطة بغرض تعيين أداة الدراسة، والتحقق من صدق وثبات أداة الدراسة (الاستبانة)، والتي تعد الخطوة الرئيسية قبل بدء توزيع الاستبانة على مجتمع الدراسة الكلي، وبعد التأكد من صلاحيتها للتطبيق على العينة الأصلية، تم توزيعها على كافة مجتمع الدراسة، وقد تم استبعادهم من التحليل النهائي للدراسة بهدف الحصول على نتائج أكثر دقة.

**العينة الفعلية (الميدانية):**

بعد التأكد من صدق وسلامة الاستبانة للاختبار، استخدم الباحث طريقة العينة العشوائية البسيطة لتحديد عينة الدراسة. تم استخدام معادلة ستيفن ثامبسون Steven Thompson كما يأتي: (Thompson, 2012)

$$n = \frac{N \times p(1-p)}{\left[ N - 1 \times (d^2 \div z^2) \right] + [P(1-P)]}$$

N: حجم المجتمع

P: نسبة توفر الخاصية المحايدة = 0.50

D: نسبة الخطأ وتساوي 0.05

Z: الدرجة المعيارية المقابلة لمستوي الدلالة 0.95 وتساوي 1.96

وبناء على المعادلة السابقة تكونت عينة الدراسة من (366) موظفاً كحد أدنى، ويمثلون ما نسبة (4.8%) تقريباً من المجتمع المبحوث، وتكون المجتمع الحقيقي الذي استطاعت الباحثة الوصول إليه من المجتمع الكلي (366) موظفاً، والذي يمثل نسبة (4.8%) من المجتمع الكلي. يعد هذا العدد مقبولاً ومناسباً لإجراء التحليل الإحصائي، والتحقق من الفرضيات، وكافية لمثل هذه الدراسات، وقد استندت الباحثة بأن هذه النسبة تعد كافية إلى ما توصل إليه (Fraenkel, Wallen, and Hyun, 2011: 201) بأن الحد الأدنى الذي يمكن القبول به في الدراسات الوصفية هو (100) فرد، و(50) فرداً في الدراسات التي تبحث في العلاقة.

**أداة الدراسة:**

للإجابة على أسئلة البحث ولتحقيق أهدافه تعين على الباحثة الاستعانة بأدوات مناسبة وفاعلة، واعتمدت الباحثة على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات. تم اعداد استبانة حول "الإبداع الإداري وأثره في تحقيق التميز المؤسسي لدى العاملين في جامعة الملك سعود" كونها تعطي فرصة للمبجوثين للتحكم وتوفير الوقت والجهد وتعطي نسبة استجابة عالية ومرضية لتوضيح أي غموض حيث تتكون من ثلاث أقسام رئيسية:

القسم الأول: وهو عبارة عن البيانات الشخصية عن المستجيبين (المؤهل العلمي، الجنس، وسنوات الخبرة).

القسم الثاني: وهو عبارة عن المتغير المستقل (الإبداع الإداري)، ويتكون من (10) فقرات.

القسم الثالث: وهو عبارة عن المتغير التابع "مستوى التميز المؤسسي"، ويتكون من (10) فقرات وبذلك تصيح الاستبانة مكونة من (20) فقرة،

#### تصحيح أداة الدراسة (الاستبانة):

استخدمت الباحثة تدرج خماسي وفق مقياس ليكرت (Likert Scale) لتصحيح أداة الدراسة، بحيث يعرض فقرات الاستبانة على مجتمع الدراسة، ومقابل كل فقرة خمسة إجابات تحدد مستوى موافقتهم عليها وتعطي الإجابات أوزاناً رقمية، تمثل درجة الإجابة عن الفقرة، ويستفاد منها في التعبير عن مستوى انخفاض أو ارتفاع الموافقة على فقرات الاستبانة وينودها وفق جدول رقم (4.1):

جدول (4.1): تصحيح أداة الدراسة وفق مقياس ليكرت الخماسي

الاستبانة	قليلة جداً	قليلة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً
الدرجة	1	2	3	4	5

يتضح من الجدول السابق أنه كلما انخفضت الدرجة الممنوحة للإجابة، كلما زادت درجة الرفض أو عدم الموافقة عليها، حيث أن الفقرة التي يتم الموافقة عليها بشدة تأخذ الدرجة (5)، والفقرة التي يتم الموافقة عليها بدرجة كبيرة تأخذ الدرجة (4)، أما الفقرة التي تكون نتيجة الإجابة عليها متوسطة تأخذ الدرجة (3)، وفي حين أن الفقرة التي تكون الإجابة عليها بدرجة قليلة تأخذ الدرجة (2)، وأخيراً الفقرة التي تتم الإجابة عليها بدرجة قليلة جداً تأخذ الدرجة (1).

#### خطوات بناء الاستبانة

قامت الباحثة بإعداد أداة الدراسة للتعرف على "الإبداع الإداري وأثره في تحقيق التميز المؤسسي لدى العاملين في جامعة الملك سعود"، واتبعت الخطوات التالية لبناء الاستبانة:

- تحديد عنوان الدراسة، وصياغة مشكلتها، وأسئلتها، وفروضها.
- الاطلاع على الأدبيات السابقة، والدراسات والبحوث المتعلقة بالإبداع الإداري والتميز المؤسسي.
- مشورة ذوي الاختصاص في محاور الإدارة، خاصة مشرف الدراسة.
- صياغة فقرات المحاور في صورتها الأولية؛ حيث تم استخدام مقاييس عالمية لقياس محاور الاستبانة.
- تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية بلغت (30) موظفاً من العاملين في جامعة الملك سعود؛ بهدف التأكد من سلامة الاستبانة، وصدق فقراتها، وثباتها.
- اختيار عينة الدراسة الفعلية، وتطبيق الاستبانة في صورتها النهائية.
- جمع البيانات ومعالجتها ومناقشتها وتفسيرها.

#### دلالات صدق وثبات الاستبانة

يعد الصدق والثبات الخطوة الأولى قبل تحليل نتائج الدراسة، وتعميم نتائجها على مجتمع الدراسة، وصدق الاستبانة يعني أن تقيس أسئلة الاستبانة ما وضعت لقياسه (قدرة الاستبانة على وصف أو تقدير ما صممت لقياسه)، وفي حين أن الثبات يعني إلى أي درجة يمكن

الاعتماد على أداة الدراسة، لضمان التوصل إلى نتائج متقاربة عند التطبيق المتكرر لأداة الدراسة. قامت الباحثة بتطبيق أداة الدراسة على عينة استطلاعية قوامها (30) موظفاً من العاملين في جامعة الملك سعود، وذلك للتأكد من صدق وثبات الاستبانة.

#### صدق المحكمين "الصدق الظاهري":

قامت الباحثة بعرض الاستبانة في صورتها الأولية على عدد من المحكمين، للتأكد من سلامة صياغة فقراتها مع مدى ملاءمتها للغرض الذي وضعت من أجله، وقد استجابت الباحثة الآراء المحكمين وملاحظاتهم وقامت بإجراء بعض التعديلات وإعادة صياغة الاستبانة استناداً إلى آرائهم، للوصول إلى تمثيل علمي حقيقي للمحتوى المراد قياسه، وبذلك خرجت الاستبانة في صورته النهائية.

#### صدق الاتساق الداخلي:

ويقصد به مدى ارتباط متوسط كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المتوسط العام للمحور الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وذلك وفق الآتي:

جدول (4.2): نتائج معاملات الارتباط بين متوسط كل فقرة من فقرات المحور الأول "مستوى الإبداع الإداري في جامعة الملك سعود من وجهة نظر العاملين" مع المتوسط الكلي للمحور

م	الفقرات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
	يشارك الموظفين في صياغة رؤية الجامعة وخططها الاستراتيجية.	0.725*	0.000
	يمتلك الموظفين الأسلوب الجيد لعرض الآراء والمقترحات التي تمتاز بالقبول عند المديرين.	0.714*	0.000
	يمتلك الموظفين الصلاحيات الكافية لأداء عمله بأعلى قدر ممكن من الجودة.	0.685*	0.000
	يتمتع الموظفون بحرية كاملة لإنجاز مهامهم.	0.674*	0.000
	يُكافأ الموظف عندما يقدم أفكار جديدة تخدم العمل.	0.724*	0.000
	يشعر الموظفون بالنقمة بأنفسهم وثقة المديرين فيهم.	0.711*	0.000
	يراعي الموظفون الاحتياجات المختلفة للعملاء عند وضع خطط العمل.	0.625*	0.000
	لدى الموظفون في الجامعة قناعة قوية تعكس توجهاتها وولاء عميق لها.	0.745*	0.000
	تتوفر لدى الموظفون الدافعية والقدرة والرغبة للقيام بأعمالهم.	0.684*	0.000
	تتم عملية تقويم أداء الموظف بشكل روتيني.	0.624*	0.000

\*الارتباط دال احصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

يبين جدول (4.2) أن جميع معاملات الارتباط المبينة دالة احصائياً عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ )، حيث القيمة الاحتمالية أقل من 0.05 وبذلك يتضح أن فقرات المحور الأول "مستوى الإبداع الإداري في جامعة الملك سعود من وجهة نظر العاملين" تتسم بدرجة جيدة من صدق الاتساق الداخلي، ولذلك تعد فقرات هذا المحور صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول (4.3): نتائج معاملات الارتباط بين متوسط كل فقرة من فقرات المحور الثاني "مستوى التميز المؤسسي في جامعة الملك سعود من وجهة نظر العاملين" مع المتوسط الكلي للمحور

م	الفقرات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
---	---------	----------------	-------------------

م	الفقرات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
	تسعى الجامعة باستمرار إلى تحقيق مركز تنافسي جيد.	0.711*	0.000
	تتبنى الأهداف الاستراتيجية استناداً إلى حاجات ورغبات الموظفين.	0.765*	0.000
	يتوفر في الجامعة بيئة تشجع الاتصال والتواصل المباشر مع الموظفين.	0.785*	0.000
	تحرص على الاستغلال الأمثل للجهد والوقت لإنجاز الأعمال.	0.679*	0.000
	تقوم الجامعة بإجراء استطلاعات مستمرة للتعرف على حاجات العاملين المتنوعة.	0.784*	0.000
	تعتمد الجامعة على الوسائل التكنولوجية الحديثة في تقديم خدماتها.	0.768*	0.000
	تتسم إجراءات تقديم الخدمات بالسرعة والراحة.	0.688*	0.000
	تحرص الجامعة على مراجعة قواعد وإجراءات سير العمل وتطويرها بشكل مستمر.	0.701*	0.000
	تُبذل جهود كبيرة لتطوير أداء الموظفين ليحققوا درجة عالية من الإبداع والكفاءة.	0.774*	0.000
	بيئة الجامعة تتسم بدعم الموظفين وولائهم الملحوظ لها.	0.698*	0.000

\*الارتباط دال احصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

يبين جدول (4.3) أن جميع معاملات الارتباط المبينة دالة احصائياً عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ )، حيث القيمة الاحتمالية أقل من 0.05 وبذلك يتضح أن فقرات المحور الثاني "مستوى التميز المؤسسي في جامعة الملك سعود من وجهة نظر العاملين" تتسم بدرجة جيدة من صدق الاتساق الداخلي، ولذلك تعد فقرات هذا المحور صادقة لما وضعت لقياسه.

#### الصدق البنائي

يعد الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تسعى الأداة للوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل محور من محاور الدراسة بالدرجة الكلية للاستبانة.

جدول (4.4): معامل الارتباط بين متوسط كل محور من محاور الاستبانة والمتوسط الكلي للاستبانة

م	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
المحور الأول: مستوى الإبداع الإداري	0.754*	0.000
المحور الثاني: مستوى التميز المؤسسي	0.796*	0.000

\*الارتباط دال احصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

يبين جدول (4.4) أن معاملات ارتباط محاور الاستبانة دالة احصائياً عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ )، وبذلك تكون الباحثة قد تحقق من صدق الاتساق البنائي للاستبانة، وتعد جميع محاور الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

#### إجراءات ثبات الاستبانة:

يعني الثبات استقرار الاستبيان وعدم تناقضه مع نفسه، أي يعطي نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه على نفس العينة عدة مرات (البحراوي، 2018)، وقد تحققت الباحثة من ثبات استبانة الدراسة بطريقة معامل الفا كرونباخ.

**طريقة ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient :**

حيث تعكس قيمة معامل ألفا الأقل من 0.60 ثباتاً ضعيفاً، والقيمة بين (0.60-0.70) ثباتاً مقبولاً، أما القيمة التي تساوي 0.70 فأكثر فتعكس ثبات جيد للمقياس (Boone & Boone, 2012)، وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول (4.5).

جدول (4.5): اختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

المحور	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ	الصدق الذاتي
المحور الأول: مستوى الإبداع الإداري	10	0.801	0.895
المحور الثاني: مستوى التميز المؤسسي	10	0.778	0.882
الدرجة الكلية	20	0.798	0.893

يتضح من النتائج الموضحة في جدول (4.5) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة لكل محور، حيث بلغت لجميع فقرات الاستبانة (0.798)، بينما بلغ قيمة الصدق لجميع فقرات الاستبانة (0.893). وبذلك تكون الباحثة قد تأكدت من صدق وثبات استبانة الدراسة مما يجعلها على ثقة تامة بالاعتماد على أداة الدراسة المستخدمة وتحليلها وتفسير نتائجها وتعميمها.

**الأساليب الإحصائية المستخدمة:**

تم تفرغ وتحليل الاستبانة من خلال برنامج التحليل الإحصائي Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)، حيث تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

جدول (4.6) الاختبارات الإحصائية المستخدمة في الدراسة

م.	الاختبار المستخدم	مكونات الاختبار
1	اختبارات قياس صدق متغيرات الدراسة	صدق الاتساق الداخلي من خلال (معامل ارتباط بيرسون) الصدق البنائي من خلال (معامل ارتباط بيرسون) طريقة ألفا كرونباخ الصدق الذاتي التكرارات والنسب المئوية
2	اختبارات لقياس ثبات متغيرات الدراسة	الوسط الحسابي الوزن النسبي الانحراف المعياري
3	اختبارات لقياس التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة	معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) اختبار "ت" لعينة واحدة (One Sample T-test) لاختبار متوسطات الاجابات لأبعاد ومحاور الاستبانة حول القيمة (3) التي تعبر عن الدرجة المتوسطة.
4	اختبارات لقياس التحليل الاستدلالي واختبار فرضيات الدراسة لمتغيرات الدراسة	اختبار "ت" لعينتين مستقلتين (Independent Sample T-test) اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA)

## تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها

يتضمن هذا الفصل عرضاً لتحليل البيانات ومناقشتها واختبار فرضيات الدراسة، وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة واستعراض أبرز نتائج الاستبانة والتي تم التوصل إليها من خلال تحليل فقراتها، والوقوف على المعلومات العامة للمستجيبين، لذا تم إجراء المعالجات الإحصائية للبيانات المتجمعة من استبانة الدراسة، إذ تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS) للحصول على نتائج الدراسة التي تم عرضها وتحليلها في هذا الفصل.

## الوصف الإحصائي لعينة الدراسة

يعرض الباحث من خلال الجداول التالية خصائص عينة الدراسة وفق الخصائص والبيانات الشخصية من حيث (المؤهل العلمي، الجنس، وسنوات الخبرة)، وفيما يلي عرض لخصائص عينة الدراسة.

## توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

جدول (5.1): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

المتغير	مستويات المتغير	التكرار	النسبة المئوية (%)
المؤهل العلمي	بكالوريوس	274	74.9
	ماجستير	72	19.7
	دكتوراه	20	5.5
المجموع		366	100%

يبين جدول رقم (5.1) أن ما نسبته (74.9%) من أفراد عينة الدراسة مؤهلهم العلمي (بكالوريوس)، ونسبة (19.7%) مؤهلهم (ماجستير)، بينما (5.5%) مؤهلهم العلمي (دكتوراه).

## توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس:

جدول (5.2): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

المتغير	مستويات المتغير	التكرار	النسبة المئوية (%)
الجنس	ذكر	265	72.4
	أنثى	101	27.6
المجموع		366	100%

يتضح من جدول (5.2) أن ما نسبته 72.4% من عينة الدراسة ذكور، بينما 27.6% إناث.

## توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة:

جدول (5.3): توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

المتغير	مستويات المتغير	التكرار	النسبة المئوية (%)
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	38	10.4
	من 5 - أقل من 10 سنوات	185	50.5
	من 10 فأكثر	143	39.1
المجموع		366	100%

يبين جدول رقم (5.3) أن ما نسبته (10.4%) من أفراد عينة الدراسة سنوات خبرتهم أقل من 5 سنوات، ونسبة (50.5%) سنوات خبرتهم تتراوح ما بين 5 إلى أقل من 10 سنوات، بينما (39.1%) سنوات خبرتهم 10 سنة فأكثر .

#### المحك المعتمد في الدراسة:

لقد اعتمدت الباحثة على استخدام مقياس ليكرت الخماسي لتصحيح أداة الدراسة، وتستند الفكرة الرئيسية لهذا المقياس على تحديد ردود تدل على درجة الموافقة أو الاعتراض على صيغة ما، والمقياس المستعمل لتحديد درجة الموافقة والاختلاف حول قضية ما يكون من خلال إبداء الرأي المحدد بقيمة تتراوح ما بين (1-5)، ومن هنا جاءت التسمية مقياس ليكرت الخماسي، وتتنحصر ردود الأفعال في مجموعة من الدرجات تبدأ بالرقم (1) الذي يشير إلى مستويات من عدم الموافقة المرتفعة جداً حول الفقرة المطروحة، بينما تشير الدرجة (5) إلى الموافقة المرتفعة جداً من قبل المبحوث على الفقرة المطروحة.

تم تحديد طول الخلايا في مقياس ليكرت الخماسي لتحديد المحك المعتمد في الدراسة، من خلال حساب المدى بين درجات المقياس (5-1) ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية أي (4/5=0.80) وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (بداية المقياس وهي واحد صحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (5.4): المحك المعتمد في الدراسة.

درجة الموافقة	الوزن النسبي المقابل له		طول الخلية (الوسط الحسابي)	
	إلى	من	إلى	من
قليلة جداً	36%	من 20%	1.80	1
قليلة	52%	أكبر من 36%	2.60	أكبر من 1.80
متوسطة	68%	أكبر من 52%	3.40	أكبر من 2.60
كبيرة	84%	أكبر من 68%	4.20	أكبر من 3.40
كبيرة جداً	100%	أكبر من 84%	5	أكبر من 4.20

ولتحديد مستوى الموافقة على كل فقرة من الفقرات ضمن أداة الدراسة (الاستبانة)، تم الاعتماد على استخدام قيمة الوسط الحسابي والوزن النسبي المقابل له لتفسير النتائج والحكم على مستوى الاستجابة، وقد حددت الباحثة درجة الموافقة حسب المحك المعتمد للدراسة.

#### الاجابة عن اسئلة الدراسة

الاجابة على السؤال الأول: وينص السؤال على ما يلي: "ما مستوى الإبداع الإداري في جامعة الملك سعود من وجهة نظر العاملين؟"

فيما يلي عرض النتائج التحليل الإحصائي الخاص بالمتغير المستقل (الإبداع الإداري)، حيث تم حساب المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات المحور الأول (مستوى الإبداع الإداري)، ومن ثم حساب المتوسط الحسابي العام، والانحراف المعياري، والوزن النسبي للدرجة الكلية للمتغير، واختبار (One Sample T test)، لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة، لدى العاملين في جامعة الملك سعود. فيما يلي عرض لأهم نتائج التحليل الإحصائي لفقرات المحور الأول "مستوى الإبداع الإداري"، ويتكون المحور من (10) فقرات، وتم استخدام المتوسط الحسابي، والمتوسط النسبي، والانحراف المعياري

واختبار (One Sample T test)، لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة. النتائج موضحة في جدول (5.5).

جدول (5.5): نتائج المتوسط الحسابي والنسبي والانحراف المعياري واختبار T لفقرات المحور الأول "مستوى الإبداع الإداري"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب	درجة الموافقة
	يشارك الموظفين في صياغة رؤية الجامعة وخططها الاستراتيجية.	3.81	0.79	76.20	19.62	0.000*	1	كبيرة
	يمتلك الموظفين الأسلوب الجيد لعرض الآراء والمقترحات التي تمتاز بالقبول عند المديرين.	3.69	0.67	73.80	19.70	0.000*	2	كبيرة
	يمتلك الموظفين الصلاحيات الكافية لأداء عمله بأعلى قدر ممكن من الجودة.	3.64	0.70	72.80	17.49	0.000*	3	كبيرة
	يتمتع الموظفين بحرية كاملة لإنجاز مهامهم.	3.58	0.80	71.60	13.87	0.000*	4	كبيرة
	يكافأ الموظف عندما يقدم أفكار جديدة تخدم العمل.	3.54	0.81	70.80	12.75	0.000*	8	كبيرة
	يشعر الموظفون بالثقة بأنفسهم وثقة المديرين فيهم.	3.53	0.81	70.60	12.52	0.000*	9	كبيرة
	يراعي الموظفون الاحتياجات المختلفة للعملاء عند وضع خطط العمل.	3.57	0.84	71.40	12.98	0.000*	5	كبيرة
	لدى الموظفين في الجامعة قناعة قوية تعكس توجهاتها وولاء عميق لها.	3.55	0.92	71.00	11.44	0.000*	7	كبيرة
	تتوفر لدى الموظفين الدافعية والقدرة والرغبة للقيام بأعمالهم.	3.42	0.75	68.40	10.71	0.000*	10	كبيرة
	تتم عملية تقويم أداء الموظف بشكل روتيني.	3.56	0.76	71.20	14.10	0.000*	6	كبيرة
	الدرجة الكلية	3.59	0.82	71.78	14.52	0.000*	-	كبيرة

\* المتوسط الحسابي دال احصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )

من جدول (5.5) يمكن استخلاص ما يلي:

المتوسط الحسابي للفقرة الأولى "يشارك الموظفين في صياغة رؤية الجامعة وخططها الاستراتيجية" يساوي (3.81) (الدرجة الكلية وهي 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (76.20%)، وقيمة الاختبار تساوي (19.62)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000) لذلك تعد هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة

الموافقة المتوسطة، وهي (3)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، وبذلك جاء ترتيبها في المرتبة الأولى في هذا المحور.

المتوسط الحسابي للفقرة التاسعة "تتوفر لدى الموظفين الدافعية والقدرة والرغبة للقيام بأعمالهم" يساوي (3.42) (الدرجة الكلية وهي 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (68.40%)، وقيمة الاختبار تساوي (10.71)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000) لذلك تعد هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة، وهي (3)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، ويلاحظ الباحث حصول هذه الفقرة على نسبة مرتفعة، ولكنها أقل فقرة في هذا المحور، وبذلك جاء ترتيبها في المرتبة الأخيرة في هذا البعد.

وبشكل عام قد بلغ المتوسط الحسابي لمحور "مستوى الإبداع الإداري" (3.59) (الدرجة الكلية 5)، وبوزن نسبي يساوي (71.78%)، وقيمة اختبار (ت) (14.52)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000) لذلك يعد محور "مستوى الإبداع الإداري" دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة، وهي (3)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات محور "مستوى الإبداع الإداري".

الاجابة على السؤال الثاني: وينص السؤال على ما يلي: "ما مستوى التميز المؤسسي في جامعة الملك سعود من وجهة نظر العاملين؟"

فيما يلي عرض النتائج التحليل الإحصائي الخاص بالمتغير التابع (التميز المؤسسي)، حيث تم حساب المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات المحور الثاني (التميز المؤسسي)، ومن ثم حساب المتوسط الحسابي العام، والانحراف المعياري، والوزن النسبي للدرجة الكلية للمتغير، واختبار (One Sample T test)، لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة، لدى العاملين في جامعة الملك سعود. فيما يلي عرض لأهم نتائج التحليل الإحصائي لفقرات المحور الثاني "التميز المؤسسي"، ويتكون المحور من (10) فقرات، وتم استخدام المتوسط الحسابي، والمتوسط النسبي، والانحراف المعياري واختبار (One Sample T test)، لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة. النتائج موضحة في جدول (5.6).

جدول (5.6): نتائج المتوسط الحسابي والنسبي والانحراف المعياري واختبار T لفقرات المحور الثاني "التميز المؤسسي"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب	درجة الموافقة
	تسعى الجامعة باستمرار إلى تحقيق مركز تنافسي جيد.	3.84	0.65	76.80	24.72	0.000*	3	كبيرة
	تتبنى الأهداف الاستراتيجية استناداً إلى حاجات ورغبات الموظفين.	3.72	0.77	74.40	17.89	0.000*	7	كبيرة
	ينوفر في الجامعة بيئة تشجع الاتصال والتواصل المباشر مع الموظفين.	3.68	0.81	73.60	16.06	0.000*	9	كبيرة

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب	درجة الموافقة
	تحرص على الاستغلال الأمثل للجهد والوقت لإنجاز الأعمال.	3.75	0.92	75.00	15.60	0.000*	5	كبيرة
	تقوم الجامعة بإجراء استطلاعات مستمرة للتعرف على حاجات العاملين المتنوعة.	3.83	0.86	76.60	18.46	0.000*	4	كبيرة
	تعتمد الجامعة على الوسائل التكنولوجية الحديثة في تقديم خدماتها.	3.88	0.83	77.60	20.28	0.000*	2	كبيرة
	تتسم إجراءات تقديم الخدمات بالسرعة والراحة.	3.91	0.73	78.20	23.85	0.000*	1	كبيرة
	تحرص الجامعة على مراجعة قواعد وإجراءات سير العمل وتطويرها بشكل مستمر.	3.73	0.74	74.60	18.87	0.000*	6	كبيرة
	تُبذل جهود كبيرة لتطوير أداء الموظفين ليحققوا درجة عالية من الإبداع والكفاءة.	3.70	0.71	74.00	18.86	0.000*	8	كبيرة
	بيئة الجامعة تتسم بدعم الموظفين وولائهم الملحوظ لها.	3.55	0.78	71.00	13.49	0.000*	10	كبيرة
	الدرجة الكلية	3.76	0.76	75.18	18.81	0.000*	-	كبيرة

\* المتوسط الحسابي دال احصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )

من جدول (5.6) يمكن استخلاص ما يلي:

المتوسط الحسابي للفقرة السابعة "تتسم إجراءات تقديم الخدمات بالسرعة والراحة" يساوي (3.91) (الدرجة الكلية وهي 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (78.20%)، وقيمة الاختبار تساوي (23.85)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000) لذلك تعد هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة، وهي (3)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، وبذلك جاء ترتيبها في المرتبة الأولى في هذا المحور.

المتوسط الحسابي للفقرة العاشرة "بيئة الجامعة تتسم بدعم الموظفين وولائهم الملحوظ لها" يساوي (3.55) (الدرجة الكلية وهي 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (71.00%)، وقيمة الاختبار تساوي (13.49)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000) لذلك تعد هذه

الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة، وهي (3)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، ويلاحظ الباحث حصول هذه الفقرة على نسبة مرتفعة، ولكنها أقل فقرة في هذا المحور، وبذلك جاء ترتيبها في المرتبة الأخيرة في هذا البُعد. وبشكل عام قد بلغ المتوسط الحسابي لمحور "التميز المؤسسي" (3.76) (الدرجة الكلية 5)، وبوزن نسبي يساوي (75.18%)، وقيمة اختبار (ت) (18.81)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000) لذلك يعد محور "التميز المؤسسي" دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة، وهي (3)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات المحور.

الاجابة على السؤال الثالث: وينص على ما يلي: ما أثر الإبداع الإداري في تحقيق التميز المؤسسي في جامعة الملك سعود من وجهة نظر العاملين؟

للإجابة على السؤال الثالث، قام الباحث بإيجاد العلاقة بين المتغير المستقل (مستوى الإبداع الإداري) والمتغير التابع (التميز المؤسسي)، وكانت النتائج كما هي موضحة في جدول (5.7) والتي أظهرت أن قيمة معامل الارتباط بين الإبداع الإداري والتميز المؤسسي (0.754) والقيمة الاحتمالية أقل من 0.05، وهذا يعني أن هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين الإبداع الإداري والتميز المؤسسي، وهذا يعني أن الإبداع الإداري يؤثر في تحقيق التميز المؤسسي في جامعة الملك سعود.

جدول (5.7) العلاقة بين الإبداع الإداري والتميز المؤسسي

المتغير التابع/ التميز المؤسسي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية
المتغير المستقل: مستوى الإبداع الإداري	0.754	0.000

الاجابة على السؤال الرابع: وينص على ما يلي: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة تجاه الإبداع الإداري في تحقيق التميز المؤسسي لدى العاملين في جامعة الملك سعود تبعاً للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة)؟  
للإجابة على السؤال الرابع، قامت الباحثة بوضع ثلاثة فرضيات، وهي كالتالي:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لمستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في جامعة الملك سعود.

للتحقق من صحة الفرضية تم استخدام اختبار (ت) T-Test في حالات العينتين المستقلتين (Independent Samples T-Test) لاختبار الفروق التي تعزى لمتغير (الجنس)، بينما تم استخدام اختبار تحليل التباين لأحادي (One-Way ANOVA) لاختبار الفروق التي تعزى للمتغيرات (المؤهل العلمي وسنوات الخبرة)، وكانت النتائج على النحو التالي:

جدول (5.8): نتائج اختبار الفروق حول مستوى الإبداع الإداري تبعاً للمتغيرات الشخصية

الأبعاد	الجنس	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية	مستوى الدلالة
الجنس	ذكر	ت = 0.589	0.557	غير دالة
	أنثى			
المؤهل العلمي	بكالوريوس	ف = 1.254	0.642	غير دالة

			ماجستير	
			دكتوراه	
سنوات الخبرة	غير دالة	0.524	ف = 1.745	أقل من 5 سنوات
				من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات
				10 سنوات فأكثر

تبين من الجدول السابق أنه باستخدام اختبار "T (Independent Samples T-Test) واختبار تحليل التباين لأحادي (One-Way ANOVA) أن القيمة الاحتمالية (Sig) لإجابات المبحوثين كانت أكبر من مستوى الدلالة ( $Sig > 0.05$ )، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية واضحة في متوسطات آراء المبحوثين حول مستوى الإبداع الإداري تبعاً للمتغيرات الشخصية.

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لمستوى التميز المؤسسي لدى العاملين في جامعة الملك سعود.

للتحقق من صحة الفرضية تم استخدام اختبار (ت) T-Test في حالات العينتين المستقلتين (Independent Samples T-Test) لاختبار الفروق التي تعزى لمتغير (الجنس)، بينما تم استخدام اختبار تحليل التباين لأحادي (One-Way ANOVA) لاختبار الفروق التي تعزى للمتغيرات (المؤهل العلمي وسنوات الخبرة)، وكانت النتائج على النحو التالي:

جدول (5.9): نتائج اختبار الفروق حول مستوى التميز المؤسسي تبعاً للمتغيرات الشخصية

الأبعاد	الجنس	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية	مستوى الدلالة
الجنس	ذكر	ت = 0.748	0.254	غير دالة
	أنثى			
المؤهل العلمي	بكالوريوس	ف = 0.758	0.882	غير دالة
	ماجستير			
	دكتوراه			
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	ف = 1.245	0.124	غير دالة
	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات			
	10 سنوات فأكثر			

تبين من الجدول السابق أنه باستخدام اختبار "T (Independent Samples T-Test) واختبار تحليل التباين لأحادي (One-Way ANOVA) أن القيمة الاحتمالية (Sig) لإجابات المبحوثين كانت أكبر من مستوى الدلالة ( $Sig > 0.05$ )، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية واضحة في متوسطات آراء المبحوثين حول مستوى التميز المؤسسي تبعاً للمتغيرات الشخصية.

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لأثر الإبداع الإداري على تحقيق التميز المؤسسي لدى العاملين في جامعة الملك سعود.

للتحقق من صحة الفرضية تم استخدام اختبار (ت) T-Test في حالات العينتين المستقلتين (Independent Samples T-Test) لاختبار الفروق التي تعزى لمتغير (الجنس)، بينما تم استخدام اختبار تحليل التباين لأحادي (One-Way ANOVA) لاختبار الفروق التي تعزى للمتغيرات (المؤهل العلمي وسنوات الخبرة)، وكانت النتائج على النحو التالي:

جدول (5.10): نتائج اختبار الفروق حول أثر الإبداع الإداري على تحقيق التميز المؤسسي تبعاً للمتغيرات الشخصية

الأبعاد	الجنس	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية	مستوى الدلالة
الجنس	ذكر	ت = 1.758	0.154	غير دالة
	أنثى			
المؤهل العلمي	بكالوريوس	ف = 1.788	0.542	غير دالة
	ماجستير			
	دكتوراه			
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	ف = 1.658	0.602	غير دالة
	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات			
	10 سنوات فأكثر			

تبين من الجدول السابق أنه باستخدام اختبار "T (Independent Samples T-Test) واختبار تحليل التباين لأحادي (One-Way ANOVA) أن القيمة الاحتمالية (Sig) لإجابات الباحثين كانت أكبر من مستوى الدلالة ( $Sig > 0.05$ )، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية واضحة في متوسطات آراء الباحثين حول أثر الإبداع الإداري على تحقيق التميز المؤسسي لدى العاملين في جامعة الملك سعود تبعاً للمتغيرات الشخصية.

### التوصيات:

- السعي نحو عقد البرامج التدريبية التي تهتم بتأهيل القيادات الإدارية وتطوير قدراتهم الإبداعية.
- تشجيع الإداريين على نشر ثقافة الإبداع في بيئة الجامعة من خلال وضع برامج محفزة للعاملين لتحفزهم على طرح الأفكار الجديدة والعمل على تنفيذها ضمن الإمكانيات المتاحة.
- تشجيع الإداريين والعاملين على تحقيق مركز تنافسي جيد خاصة بالجامعة وذلك بالتركيز على عناصر الإبداع كعنصر رئيس في تحقيق التميز المؤسسي.
- ضرورة العمل على إعداد خطط استراتيجية ومحددة لتطبيق عناصر الإبداع الإداري في الجامعة.
- توصي الدراسة الباحثين على عمل دراسات مستقبلية تتعلق بالإبداع الإداري وربطها مع متغيرات أخرى، وذلك في سبيل معرفة أهمية الإبداع في تحقيق التميز المؤسسي.

### قائمة المراجع:

المراجع العربية:

- أبو النصر، مدحت (2008). الأداء الإداري المتميز، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة.
- إسماعيل، أحمد (2019). واقع إدارة الإبداع كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية بالاتحاد المصري للسلاح، مجلة أسبوط لعلوم وفنون التربية الخاصة، مج3، ع48، ص379-418.
- آل مزروع، بدر بن سليمان (2010). بناء نموذج لتحقيق التميز في أداء الأجهزة الأمنية، رسالة دكتوراه، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض.

- البحراوي، سيد(2018). دليل الباحثين في كيفية قراءة نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS وكيفية التعليق على النتائج، الطبعة الأولى، مصر.
- حجازي، محمود والطنبور، رامت (2018). دور الإبداع الإداري في التميز التنظيمي للوزارات الفلسطينية في المحافظات الشمالية، مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية، مج3، ع9، ص134-150.
- الحدادي، حسن (2007). الإدارة الاستراتيجية بالتميز الإداري، المنظمة العربية للتنمية، القاهرة.
- الدريدي، حسين (2007). الإدارة الاستراتيجية والتميز المؤسسي، المنظمة العربية للتنمية العربية، القاهرة.
- شليبي، رضا وآخرون (2020). العلاقة بين الإبداع الإداري والتميز المؤسسي بالمدارس الرياضية بمحافظة المنوفية، المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة، مج25، ع1، ص1-32.
- صادق، هبة فؤاد (2010). تطوير إدارة مؤسسات التربية الخاصة في جمهورية مصر العربية في ضوء خبرات بعض الدول المتقدمة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة طنطا.
- عبد الطيف، نورة (2021). الإبداع الإداري مدخلاً لتحقيق التميز المؤسسي بالتعليم قبل الجامعي بمصر، مجلة تطوير الأداء الجامعي، مج 14، ع1، ص45-58.
- العنبي، محمد زويد (2007). الطريق إلى الإبداع والتميز الإداري، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة.
- العجمي، حمد (2021). أثر الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية (الدور الوسيط لعناصر المنظمة المتعلمة في الشركات الصناعية الكويتية)، المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، ع19، ص410-433.
- الطار، دعاء (2020). أثر أبعاد المنظمة المتعلمة في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد بالمملكة العربية السعودية، المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية، مج36، ع11، ص11-51.
- الكمري، نوفل (2017). تقييم تأثير الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمنظمات السياحية: دراسة تطبيقية لعينة من فنادق الدرجة الأولى في مدينة بغداد، مجلة الإدارة والاقتصاد، مج113، ع40، ص279-320.
- لبوخ، فاطمة وبويهي، محمد (2018). أثر الإبداع الإداري في تحقيق تميز المنظمة: دراسة حالة منظمة اتصالات الجزائر " موبيليس" Mobilis، المجلة العلمية المستقبل الاقتصادي، ع6، ص240-177.
- المحمودي، محمد سرح أن علي (2019). مناهج البحث العلمي، الطبعة الثالثة، دار الكتب، الجمهورية اليمنية

#### المراجع الأجنبية:

1. Ellen Hazelkon (2009): "Rankings and the Battel for World – Class Excellence: Institutional Strategies and Policy Choices Ibid.
2. Alanzi Ahmad (2016): The relationship between shared leadership and administrative creativity in Kuwait schools, British educational leadership, management administration society, Vol. 30., P. 4.
3. Al-Harbi Dalia Abdel Aziz: The reality of administrative creativity and its problems of female employees at Imam Muhammad bin Saud Islamic university, Arab Journal of sciences Research Publishing, No.3,9, P. 5.
4. Masad Fawzieh and Nader Mohammad Al-Jawameh (2020): Administrative creativity and job performance "An Empirical study at Jadara university, international journal of psychosocial rehabilitation, PP 8-10.
5. Antar Mohamed Ahmed Abdul-Aal (2018): "The reality of administrative creativity among the principals of general secondary education schools, Afield study in Sohag", global journal of management and business research, P. 6.
6. Porter& T.Waleeman (2008): Htn Saeroh of Excellence second edilion London , profeile Book,U.S.A ,p204.

7. Ferreira, J., Coelho, A., & Moutinho, L. (2020). Dynamic capabilities, creativity and innovation capability and their impact on competitive advantage and firm performance: The moderating role of entrepreneurial orientation.
8. Nasifoglu Elidemir, S., Ozturen, A., & Bayighomog, S. W. (2020). Innovative behaviors, employee creativity, and sustainable competitive advantage: A moderated mediation. *Sustainability*, 12(8), 3295.
9. Fraenkel, J. R., Wallen, N. E., & Hyun, H. H. (2011). *How to design and evaluate research In education* (8th ed.). New York: Mc Graw Hill.
10. Boone, H.N. and Boone, D.A. (2012) Analyzing Likert Data. *The Journal of Extension*, 50, 1-5.