

مستوى الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية

The level of Administrative Creativity among Yemeni University of Science and Technology Employees

<https://aif-doi.org/AJHSS/107801>

د. محمود عبده حسن محمد العزيزي

الملخص

- لا توجد فروق دالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة في جميع أبعاد الإبداع الإداري حسب متغيرات (النوع، المؤهل العلمي، طبيعة العمل، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة).
وخلص البحث إلى عدة توصيات أبرزها:
- عقد دورات تدريبية لتنمية مهارات الإبداع الإداري لدى العاملين في جامعة العلوم والتكنولوجيا، وتحديدا ما يتعلق بمجالي الإحساس بالمشكلات، والأصالة؛ كونهما احتلا المراتب الأخيرة.
الكلمات المفتاحية: الإبداع الإداري، جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية.

هدف البحث إلى التعرف على مستوى الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية، استخدم البحث المنهج الوصفي (دراسة الحالة)، واستهدف جميع العاملين في جامعة العلوم والتكنولوجيا (أكاديميين وإداريين وفنيين) وبالبالغ عددهم (640) فردا، تم اختيار عينة عشوائية بسيطة عدد أفرادها (270) فردا، تمثلت أداة البحث في الاستبانة، وتوصل البحث إلى عدة نتائج أبرزها:
- حصل مستوى الإبداع الإداري بأبعاده الستة على مستوى مرتفع، بمتوسط حسابي (3.99)، وانحراف معياري (0.468)، ونسبة مئوية 79.8٪.

Abstract

The research aimed to identify The level of Administrative Creativity among the Employees of the Yemeni University of Science and Technology, and to Identify the reality of the Quality of Work Life, as well as the level of Administrative Creativity among the Employees of the Yemeni University of Science and Technology. The research was conducted on all Employees at the University of Science and Technology (academics, Administrators and Technicians), who numbered (640) Individuals. A simple random sample of (270) Individuals was selected. The study tool was the questionnaire. To

analyze the data, the researcher used the SPSS program, and the research reached Several Results, most notably:

-The level of Administrative Creativity in it's six dimensions was high, with an arithmetic mean (3.99), and a standard deviation (0.468).

-There are no Statistically Significant differences between the responses of the sample members in all dimensions of Administrative Creativity according to the variables (Gender, Academic Qualification, Nature of work, Job Title, Years of Service).

The research concluded with several recommendations, most notably:

- Holding training courses to develop the skills of managerial creativity among employees at the University of Science and Technology, specifically with regard to the areas of problem

perception and originality; As they ranked last.

Keywords: Administrative Creativity, Yemen University of Science and Technology.

مقدمة البحث

يمثل الإبداع الإداري منظومة متكاملة تشترك فيها المنظمة الإدارية وأفراد التنظيم من مديريين وموظفين وفنيين وكذلك بيئة المنظمة، وتعتبر الإدارة هي العنصر الفاعل في أداء المنظمة، ومن ثم لا بد وأن تتجه للتطوير والتحسين حتى تحقق أهدافها، وينطلق مفهوم الإبداع الإداري من المفاهيم العامة للإبداع ذاتها، فالإبداع في الإدارة متعلق بالأفكار الجديدة في مجال الإدارة مثل ابتكار وتطوير المنتجات، تحسين الخدمات للعملاء، قيادة فرق العمل، وغيرها من الأنشطة والأعمال. فالإبداع الإداري عملية تسعى إلى إحداث نقلة متميزة على مستوى التنظيم من خلال توليد مجموعة من الأفكار الابتكارية وتنفيذها من قبل العمل ومجموعاته (أمال، 2018، 12).

ويعد الإبداع الإداري من الموضوعات المهمة في مجال الإدارة المعاصرة، ويسهم بشكل فاعل في إيجاد حلول ابتكارية للمشكلات المختلفة التي تواجه المنظمات، بعيداً عن المحاولة والخطأ في حل تلك المشكلات، وله نتائج إيجابية تعود بالنفع على المنظمات الإدارية والعاملين فيها، ويظهر دور الإبداع الإداري إذا أدرك القادة والإداريون أن التغيير والتطوير في فعالية المنظمات وأهدافها وعملياتها وأداء العاملين هو ما تسعى إليه أية منظمة كانت وفي أي مجتمع، ويعد مطلباً رئيسياً ومؤشراً يستدل من خلاله على نجاح المنظمات أو فشلها في تحقيق أهدافها مما يتطلب جهوداً إبداعية من أجل النهوض بمستوى أداء هذه المنظمات بكفاءة وفاعلية؛ لأن المنظمة التي لا تبدع في الوقت الراهن ستكون غير قادرة على البقاء والمنافسة، في ظل بيئة ديناميكية متغيرة مليئة بالتغيرات والتجديدات والتطورات، بل قد يكون مصيرها التراجع والزوال، فالمنظمات اليوم بحاجة إلى إدارة قادرة على القيادة والإبداع والتجديد والتعامل مع التغيرات بشكل أكثر فاعلية، وتعد الجامعات هي الحاضنة الرئيسية للبحث والإبداع والابتكار في شتى المجالات، والإبداع الإداري منوط بها أكثر من غيرها من المنظمات.

ويأتي هذا البحث لمحاولة التعرف على مستوى الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم

والتكنولوجيا اليمنية.

مشكلة البحث

للإبداع الإداري أهمية كبيرة في حياة المنظمات بشكل عام، وتتضح أهميته بشكل أكبر في الجامعات الأهلية، حيث أن التطور التكنولوجي المتسارع في ظل العولمة صاحبه تطور في جميع المجالات الثقافية والاجتماعية والتعليمية، مما جعل الجامعات بحاجة للإبداع الإداري لتمكين من مواكبة هذا التطور، ولتستطيع القيام بدورها في نهضة الأمة، فالدور المنوط بالجامعات الأهلية يتطلب الخروج عن النمطية والروتين في أدائها إلى الإبداع والتجديد والاستفادة من التجارب الناجحة بما يحقق لها أهدافها، ويمكنها من المنافسة المحلية والعالمية (الحذاء، 2018، 3)، بناء على ما سبق يمكن صياغة مشكلة البحث في السؤالين الآتيين:

س1/ ما مستوى الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية؟

س2/ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء أفراد عينة البحث في مستوى الإبداع الإداري

تعزى لمتغيرات (النوع، المؤهل العلمي، طبيعة العمل، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة)؟

أهداف البحث

هدف البحث إلى:

- التعرف على مستوى الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية.

- معرفة ما إذا كانت توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء أفراد عينة البحث في مستوى الإبداع الإداري تعزى لمتغيرات (النوع، المؤهل العلمي، طبيعة العمل، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة).

أهمية البحث

تتجلى أهمية البحث من أهمية وحيوية الموضوع الذي تطرق له فالإبداع الإداري يعد شريان حياة المنظمات وريادتها، ويُعد هذا البحث حديثاً في البيئة اليمنية، وتحديدًا بيئة الجامعات، فمن المتوقع أن يسهم هذا البحث في إثراء موضوع الإبداع الإداري في بيئة التعليم الجامعي، وقد يمثل فاتحة لمزيد من الدراسات الميدانية في مختلف المجالات، والتي يمكن أن تعالج هذا الموضوع في مؤسسات مختلفة، كما قد يفتح هذا البحث بعض الأفاق للقائمين على هذه الجامعة بما يزيد من كفاءتها وفعاليتها، ونأمل أن يزود هذا البحث المسؤولين والمهتمين ببيانات ومعلومات وتوصيات ومقترحات تسهم في تطوير كفاءة وفعالية الجامعات اليمنية.

حدود البحث

اقتصرت البحث على الآتي:

- الحدود الزمانية: العام الجامعي 2021-2022.

- الحدود المؤسسية والمكانية: جامعة العلوم والتكنولوجيا، أمانة العاصمة - صنعاء - الجمهورية اليمنية.

- الحدود الموضوعية: مستوى الإبداع الإداري بأبعاده (الأصالة، الطلاقة، المرونة، المخاطرة، القدرة على التحليل والربط، الإحساس بالمشكلات) لدى العاملين في جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية.
- الحدود البشرية: جميع العاملين في جامعة العلوم والتكنولوجيا (الإداريين والأكاديميين والفنيين).

مصطلحات البحث

الإبداع الإداري Administrative Creativity :

عرف المطيري (2012، 307) الإبداع الإداري بأنه: ممارسة العمل الإداري بفكر وأساليب مختلفة أكثر إيجابية، ما يشكل مناخاً وبيئة عمل إيجابية مواتية للأفراد العاملين وجماعات العمل كلٌّ في مجال عمله بالتوليد المستمر للأفكار الجديدة والأداء المتميز، أو الحلول البناءة للمشكلات المتوقعة داخل المنظمة أو خارجها، وذلك بالخروج عن المألوف في تلك المجالات وتجاوز التقليدية في الفكر والعمل، وذلك سعياً لزيادة الكفاءة الداخلية والخارجية للمنظمة ونموها وبقائها وزيادة قدرتها التنافسية.

ويمكن القول بأن الإبداع الإداري يتمثل في: قدرة الموظف على التوظيف الأمثل لخبراته ومعارفه ومهاراته وما لديه من إمكانيات لتقديم أفكار جديدة وأساليب عمل مميزة من خلال التجاوب المبدع مع المواقف المختلفة ومتغيرات بيئة العمل وذلك من أجل تقديم حلول مبتكرة للمشكلات، ورفع كفاءة وفاعلية الأداء الإداري في الجامعة.

ويعرف الإبداع الإداري إجرائياً بأنه: الدرجة الكلية لتقديرات أفراد العينة على استبانة الإبداع الإداري المعدة لهذا البحث في ضوء مجالاتها (الأصالة، الطلاقة، المرونة، المخاطرة، القدرة على التحليل والربط، الإحساس بالمشكلات).

الأصالة Originality: وتعني قدرة العامل في الجامعة على إنتاج أفكار جديدة أو نادرة ومتمردة. **الطلاقة Fluency:** وتعني قدرة العامل في الجامعة على إنتاج أكبر قدر ممكن من الأفكار والبدائل حول موضوع معين في وحدة زمنية معينة.

المرونة Flexibility: وتعني قدرة العامل في الجامعة على التكيف مع المتغيرات والمواقف المستجدة، والقدرة على تغيير الحالة الذهنية بتغيير الموقف.

المخاطرة Risk-taking: وتعني قدرة العامل على أخذ زمام المبادرة في تبني الأفكار والأساليب الجديدة لتطوير العمل في الجامعة، مع الاستعداد لتحمل المسؤوليات والمخاطر المترتبة على ذلك.

القدرة على التحليل والربط **Synthesis & Analysis** : أي قدرة العامل في الجامعة على تجزئة أي عمل جديد إلى وحدات بسيطة ليعاد تنظيمها، وتشكيلها في بناء وترابط جديد.

الإحساس بالمشكلات Sensitivity to Problems: تتمثل في قدرة العامل على الشعور بالمشكلات المختلفة في الجامعة، واكتشافها، وإدراك طبيعتها، والعمل على إيجاد حلول إبداعية لها.

جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية: جامعة يمنية أهلية (خاصة)، تقع في أمانة العاصمة صنعاء، تمنح درجة البكالوريوس، والماجستير، والدكتوراه وفق الدراسة المنتظمة.

الدراسات السابقة

- دراسة أحمد، والمعمري (2021): هدفت الدراسة إلى قياس أثر التدريب في الإبداع الإداري في البنوك الأهلية بمدينة الحديدة، تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة الذي شمل العاملين في 8 بنوك أهلية بمدينة الحديدة، البالغ عددهم 164 فرداً، وباستخدام أسلوب المسح الشامل لمجتمع الدراسة تكونت عينة الدراسة من 133 فرداً، وخلصت الدراسة إلى أن التدريب والإبداع الإداري في البنوك الأهلية بمدينة الحديدة حصل على تقدير مرتفع، وأنه يوجد أثر معنوي إيجابي للتدريب في الإبداع الإداري، بالإضافة إلى أنه لا توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول أثر التدريب في الإبداع الإداري في البنوك الأهلية محل الدراسة تعزى لمتغيرات: النوع، والعمر، والمؤهل الدراسي، والمستوى الوظيفي، وسنوات الخدمة، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير عدد الدورات التدريبية.

- دراسة الحظاء (2018): هدفت الدراسة إلى معرفة أثر النمط القيادي (التحويلي، الديمقراطي، التبادلي) في تحديد مستوى الإبداع الإداري من خلال ثقافة المنظمة، وكان لهذا الهدف عدة أهداف فرعية منها: معرفة أثر ممارسة النمط القيادي بأبعاده الفرعية في ثقافة المنظمة، ومعرفة أثر ثقافة المنظمة بأبعاده الفرعية في مستوى الإبداع الإداري.

استخدم الباحث الاستبانة أداة لجمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من الجامعات الأهلية اليمنية، واستهدفت الدراسة الجامعات التي مضى على تأسيسها أكثر من عشر سنوات، والتي لا يقل عدد أعضاء التدريس فيها عن (30) حيث بلغ مجتمع الدراسة (1220) عنصراً، وتم اختيار عينة عشوائية طبقية حجمها (306). واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أبرزها: تمارس القيادات الإدارية في الجامعات الأهلية النمط القيادي التحويلي بالدرجة الأولى، يليه النمط القيادي الديمقراطي، يليه النمط القيادي التبادلي. وتشيد القيادات الإدارية في الجامعات الأهلية بالنتائج الإيجابية التي يحققها الأفراد، وتشجعهم على تقديم أفكار إبداعية. كما تدعم القيادات الإدارية في الجامعات الأهلية الأفكار الجديدة والخلاقة. وتتجاوز القيادات الإدارية في الجامعات الأهلية مصالحها الشخصية من أجل المصلحة العامة. ويوجد ضعف لدى القيادات الإدارية في الجامعات الأهلية في الاهتمام الإنساني بالفرد. كما ينجز العاملون في الجامعات الأهلية الأعمال الموكلة إليهم بأسلوب جديد، ولديهم القدرة على إعطاء أفكار غير مسبوقة.

- دراسة الحشوش (2018): هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الزرقاء، واعتمد فيها المنهج الوصفي المسحي، تكونت عينة الدراسة من (80) مديراً ومديرة تم اختيارها بالطريقة العشوائية، استخدمت استبانة لجمع البيانات، وبينت نتائج الدراسة أن مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الزرقاء، ولمختلف المجالات، جاءت بدرجة تقدير مرتفعة، حيث جاء مجال الإدارة المدرسية بالمرتبة الأولى، تلاه مجال المجتمع المحلي بالمرتبة الثانية، ثم مجال المعلم بالمرتبة الثالثة، وأخيراً مجال البيئة المدرسية. كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية لكل من متغير الجنس لصالح الذكور، ومتغير القطاع التعليمي لصالح القطاع الخاص، ومتغير الخبرة لصالح أصحاب الخبرة الأكثر من عشر سنوات.

- دراسة الشهراني (2018): هدف البحث إلى توضيح أهمية كل من الإبداع الإداري والقيادة الإبداعية في المدارس الثانوية، والتعرف على واقع الإدارة الإبداعية في المدارس الثانوية وعلى العلاقة الترابطية بين القيادة الإبداعية والإبداع الإداري، وأيضاً المساهمة في دراسة المعوقات والعراقيل التي تحد من تحقيق الإبداع الإداري بمحافظة خميس مشيط، اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الباحثة الاستبانة أداة لجمع البيانات، وتوصل البحث إلى عدة نتائج أهمها: أن أفراد مجتمع البحث موافقون بدرجة كبيرة على واقع الإبداع الإداري لدى قيادات المدارس الثانوية بمحافظة خميس مشيط في ضوء القيادة الإبداعية.

- دراسة نجم (2018): يختبر البحث الحالي علاقة الارتباط والأثر بين متغير القيادة التحويلية ومتغير الإبداع الإداري، إذ تمثلت مشكلة البحث بمدى دور القيادة التحويلية في تحقيق الإبداع الإداري في ديوان وزارة التربية العراقية، وقد استخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، إذ تم توزيع (32) استمارة لعينة البحث والذين تم اختيارهم عمدياً، وبصفة مدير عام ومعاون مدير عام، ومدير قسم ومعاون مدير قسم، ورئيس شعبة، وتمثلت فرضية البحث الرئيسية بوجود علاقة ارتباط وأثر معنوية بين القيادة التحويلية وتحقيقها الإبداع الإداري، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS)، وجاءت النتائج مطابقة لفرضية البحث، فقد تبين وجود علاقة ارتباط وأثر معنويين بين القيادة التحويلية وتحقيق الإبداع الإداري.

- دراسة أمال (2018): هدفت إلى التعرف على دور القيادة الإدارية في تشجيع الإبداع الإداري لدى العاملين داخل المنظمة، بمديرية السياحة والصناعة التقليدية بأم البواقي وقد وضعت في الدراسة عدة فرضيات ذات علاقة بأبعاد القيادة الإدارية وهي: المشاركة في اتخاذ القرار، نمط الاتصال، ونظام الحوافز، وأبعاد الإبداع الإداري والمتمثلة في ابتكار أساليب جديدة في العمل، خلق بيئة مبدعة، تفعيل القدرات الإبداعية لدى العاملين، وتم تصميم استبانة خاصة لهذه الدراسة وزعت على عينة من العاملين بمديرية السياحة والصناعة التقليدية، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن القيادة الإدارية داخل أي مؤسسة في المجتمع لها دور كبير في تشجيع الإبداع لدى العاملين وذلك

من خلال مشاركة القائد لمؤوسيه في عمليات صنع واتخاذ القرار، كما لا بد للقائد أن يعتمد أو يشجع ثقافة الاتصال التي لها دور في خلق بيئة محفزة للإبداع من خلال تبادل الآراء والمقترحات والحلول للمشكلات التي تواجهها المؤسسة فيما بينهم، كما لا ننسى أهم شيء وهو على حد قول المبحوثين، وجود نظام حوافز يشجع العاملين على الإبداع ويدعمهم لتجسيدها على أرض الواقع.

- دراسة الطنبور (2018): هدفت الدراسة إلى الكشف عن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة في عمّان للإبداع الإداري وعلاقتها بإدارة التغيير ومقاومة المعلمين للتغيير، تكونت عينة الدراسة من (271) معلماً ومعلمة، اختبروا بالطريقة العشوائية الطبقية، ولجمع البيانات تمّ تطوير ثلاث استبانات؛ الأولى: لقياس درجة ممارسة الإبداع الإداري، والثانية: لقياس درجة إدارة التغيير، بينما الثالثة كانت لقياس مقاومة التغيير، وأظهرت النتائج أن درجتى الإبداع الإداري لدى المديرين وإدارتهم للتغيير كانتا مرتفعتين، بينما كانت درجة مقاومة المعلمين للتغيير من وجهة نظرهم متوسطة، كما بينت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في درجة ممارسة الإبداع الإداري وإدارة التغيير ومقاومة التغيير تُعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل الأكاديمي، والخبرة)، ولكن أوضحت النتائج وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في درجة إدارة التغيير تُعزى لمتغير الجنس لصالح المعلمين المذكور.

وأخيراً، كشفت الدراسة عن وجود علاقة ارتباطية موجبة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة ممارسة الإبداع الإداري وإدارة التغيير، وكذلك علاقة ارتباطية موجبة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة ممارسة الإبداع الإداري ومقاومة التغيير.

- دراسة حجازي وطنبور (2018): هدفت الدراسة التعرف إلى دور الإبداع الإداري في التميز التنظيمي للوزارات الفلسطينية في المحافظات الشمالية، ولتحقيق ذلك فقد تم إعداد استبانة وتوزيعها على (458) عاملاً في الوزارات المختلفة في المحافظات الشمالية، حيث أشارت النتائج إلى أن الإبداع الإداري يفسر (39%) من التميز التنظيمي، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الإبداع الإداري والتميز التنظيمي وفق متغيري الجنس والمؤهل العلمي. بينما وجدت فروق بينهما وفق متغيري الخبرة والموقع الوظيفي.

- دراسة النشمي والدعيس (2017): هدفت الدراسة إلى التعرف على علاقة الإبداع الإداري بتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في اليمن، وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، تم تطبيق أداة الدراسة (الاستبانة) التي تكونت من قسمين احتوى القسم الأول أبعاد الإبداع الإداري (المناخ الإبداعي- القدرات الإبداعية- السلوك الإبداعي- التنفيذ الإبداعي) وتضمن القسم الثاني الميزة التنافسية، وأظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة ارتباطية طردية بين ثلاثة من أبعاد الإبداع الإداري (المناخ الإبداعي - السلوك الإبداعي - تنفيذ الإبداعي) بتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في اليمن، حيث جاء معامل الارتباط الكلي (0.72) عند مستوى دلالة (0.05) أي أنه بزيادة

الإبداع الإداري ستزيد فرصة تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في اليمن، بينما في بعد (القدرات الإبداعية) اتضح أنه لا علاقة له بتحقيق الميزة التنافسية، فقد جاء معامل الارتباط (0.042) أي لا توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين بعد القدرات الإحصائية وتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في اليمن، وقد خلصت الدراسة إلى أن تبني الجامعات للإبداع الإداري بمفهومه الواسع يصل بها للحصول على ميزة تنافسية مستدامة لا يمكن للمنافسين تخطيها.

التعقيب على الدراسات السابقة

- اتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في منهج البحث المستخدم (المنهج الوصفي)، وكذا الأداة المستخدمة لجمع البيانات والمعلومات (الاستبانة)، وفي كثير من أنواع المعالجات الإحصائية مثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ومعامل ألفا كرونباخ لحساب الثبات، وغيرها من المعالجات الإحصائية، كما أنها اتفقت مع معظم الدراسات السابقة في تحديد معظم أبعاد الإبداع الإداري.

- اختلفت الدراسة الحالية مع بعض من الدراسات السابقة من أبعاد الإبداع الإداري.
- ساعدت الدراسات السابقة الباحث في صياغة مشكلة البحث وأسئلته وأهدافه، وإثراء الإطار النظري للبحث، وتحديد منهج البحث الحالي، وتصميم أداة البحث (الاستبانة)، واختيار المعالجات الإحصائية المناسبة لأغراض البحث.
- عالج هذا البحث أبعاد الإبداع الإداري في بيئة التعليم الجامعي في الجمهورية اليمنية، وهو من البحوث القليلة في هذا المجال.

الإطار النظري للبحث

مفهوم الإبداع الإداري: يعد الإبداع شكلاً من أشكال النشاط الإنساني. وينطلق مفهوم الإبداع الإداري من المفاهيم العامة للإبداع ذاتها، فالإبداع في الإدارة متعلق بالأفكار الجديدة في مجال الإدارة وتطوير المنتجات وقيادة فرق العمل وتحسين الخدمات للعملاء وكل وظائف العمل (مراد، 2016، 176؛ والحظاء، 2018، 65).

ويعرّف الإبداع الإداري بأنه: ممارسة الأعمال الإدارية بفكر مرن وأساليب مختلفة أكثر إيجابية، وتوليد مستمر للأفكار الجديدة، والحلول البناءة، وذلك بزيادة الكفاءة الداخلية والخارجية للمؤسسة، والحساسية تجاه المشكلات، وزيادة القوى التنافسية (الطنبور، 2018، 19).

ويمكن القول بأن الإبداع الإداري يتمثل في: قدرة الموظف على التوظيف الأمثل لخبراته ومعارفه ومهاراته وما لديه من إمكانيات لتقديم أفكار جديدة وأساليب عمل مميزة من خلال التجارب المبدع مع المواقف المختلفة ومتغيرات بيئة العمل وذلك من أجل تقديم حلول مبتكرة للمشكلات، ورفع كفاءة وفاعلية الأداء الإداري في الجامعة.

أهمية الإبداع الإداري: يعد الإبداع من الضرورات الأساسية في إدارة الأعمال والمؤسسات على اختلاف أنواعها وأمنائها، حيث إن الحاجات والطموحات والتنافس في نمو واتساع واستمرار، فلا يعد مرضيا أو حتى كافيا أداء الأعمال في المؤسسات بالطرق الروتينية التقليدية؛ لأن ذلك سيؤدي إلى اندثار تلك المؤسسات، وموضوع الإبداع الإداري من أكثر الموضوعات التي تجذب اهتمام الأكاديميين والممارسين على حد سواء، وهذا الاهتمام بموضوع الإبداع تلمسه من خلال ظهور العديد من مراكز البحث الأكاديمية والمعاهد التدريسية باعتباره مطلبا أساسيا من متطلبات التغيير والنجاح (السكرانه، 2011، 15)؛ ولذا لا بد من تشجيع أصحاب التفكير المبدع وإتاحة الفرصة لهم للمشاركة بفاعلية في وضع إجراءات العمل وأساليب تنفيذه، للاستفادة من هذه الأفكار المتطورة في دفع العمل بأساليب أكثر فعالية وتوفير الوقت والجهد والتكلفة، وللإبداع أهمية استثنائية في عمل المنظمات، حتى أن الكثير من هذه المنظمات الناشطة في الدول الأكثر تقدما قد رصدت موازنات مالية كبيرة قيمتها موجهة نحو رعاية الإبداع والمبدعين؛ لأن في ذلك يكمن سر التقدم وضمان الموقع المؤثر في سوق المستقبل لما له من صلة بالتغيرات والتطورات التقنية والتكنولوجية والحضارية، ويمكن تلخيص أهمية الإبداع في النقاط الآتية (مكناسي، 2017، 24-25؛ العجلة، 2009، 15؛ آمال، 2018، 61؛ صالح، 2015، 71؛ الناطور، 2015، 75):

- يطور قدرة الفرد على استنباط الأفكار الجديدة، ويساعده في الوصول للحل الناجح للمشكلة بطريقة أصيلة.
- يجعل الفرد يستمتع باكتشاف الأشياء بنفسه.
- يسهم في تحفيز المنظمات لتكون بيئة ملائمة لاكتشاف المواهب والعمل على تنميتها من خلال توفير برامج متخصصة.
- يؤدي إلى الانفتاح على الأفكار الجديدة، والاستجابة بفاعلية للفرص والتحديات والمسؤوليات لإدارة المخاطر والتكيف مع المتغيرات.
- يسهم في تحقيق الذات الإبداعية وتطوير المنتجات الإبداعية، والإسهام في تنمية المواهب وإدراك العالم بطريقة أفضل.
- يطور الأدوات والأساليب المستخدمة في العمل لمواجهة مختلف الظواهر أو تطوير الظواهر نفسها للاستفادة من ذلك في تحقيق الاستقرار والنمو.
- يزيد من قدرة المنظمة على الاستجابة لتغيرات البيئة المحيطة، ما يزيد في استقرار المنظمة.
- يساعد على الاستثمار الأمثل للموارد (البشرية والمالية وغيرها) بما يضمن تحقيق الأهداف.
- يقلل من ظهور ونمو المشكلات الإدارية داخل المنظمات.
- يزيد من تقدم المنظمات، وقابليتها للتكيف مع المتغيرات وزيادة المرونة في عملياتها الإدارية والفنية المستمرة.

- يساعد الإبداع على اكتشاف ودعم قدرات الأفراد الذاتية وتوجيهها نحو تطوير المنظمة.
- يحفز على التعاون مع الآخرين لاكتشاف الأفكار.
- يساهم في تطوير قدرة الأفراد على التعامل مع التحديات والمواقف المختلفة بطرق إبداعية.
- الإبداع يستثير ويحفز الفرص والنمو وبدونه سوف تتهوى المنظمات وتندثر.
- الإبداع أداة حيوية للتغيير، وهو مطلب حيوي لكثير من المنظمات في ظل بيئة سريعة التغيير.
- يحفز على الميل إلى التعاون مع الآخرين لاكتشاف الأفكار.
- يساهم في تطوير أساليب التعلم وأنماطه لتصبح أكثر فاعلية.
- يوضح للأفراد مسارات التطوير والتجديد في منظماتهم.

ويرى الحمادي وسعيد (2021، 38) أن الإبداع المنظمي في الجامعات يعمل على: زيادة الإيرادات المالية، خفض النفقات التشغيلية، تحسين الأداء المنظمي، تطوير الخدمات وابتكار خدمات جديدة، إيجاد أسواق جديدة، إيجاد فرص عمل جديدة، كما تتبع أهمية الإبداع المنظمي للجامعات في أنه يمثل استجابة لضغوط التصنيفات العالمية للجامعات مما يدفعها لبذل المزيد من الجهود والمهارات الإبداعية للوصول إلى تصنيف يحقق المكانة التنافسية المتقدمة.

مكونات الإبداع الإداري (المزيج الإبداعي): يرى الناطور (2015، 81) بأن الإبداع الإداري يتكون من:

1. مراحل العملية الإبداعية: (الاهتمام والإعداد والاحتضان والبزوغ والتحقق).
2. الإنسان المبدع: (سماته وخصائصه الشخصية، والقدرات الإبداعية).
3. المتغيرات التنظيمية: (البناء التنظيمي، الإجراءات وأنظمة العمل، الاتصالات، نمط القيادة، الحوافز، التدريب).

ويذكر Ross Mooney أن هناك أربعة مكونات رئيسية للإبداع (المزيج الإبداعي) وهي (الناطور، 2015، 81، لافي، 2015، 29، صالح، 2015، 77):

1. البيئة الإبداعية (Innovation Environment): يقصد بالبيئة مجموعة القيود أو المواقف والظروف التي تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر وبدرجات متفاوتة على مستوى كفاءة الإدارة، ويمكن أن تكون هذه البيئة طبيعية أو نموذجية يتم تصميمها بحيث توفر أفضل الظروف لإثارة القدرة على التفكير الإبداعي، وقد برهنت الحقائق أن الإبداع التنظيمي ينتج من الإدارة الواعية لثقافة المؤسسة.
2. الشخص المبدع (Innovate Person): يمكن التعرف على الأشخاص المبدعين عن طريق دراسة المتغيرات الشخصية، والفروق الفردية في المجال المعرفي ومجال الدافعية ويتناول وصف الشخص المبدع عادة ثلاثة مجالات رئيسية، هي: الخصائص المعرفية، والخصائص الشخصية (الدافعية) والخصائص التطورية مع زيادة القدرة على استخدام الجانب الأيمن من المخ لزيادة استخدام الحدس والبديهة إضافة إلى إطلاق طاقاته الكامنة للخروج من القيود المعوقة لقدراته الإبداعية.

3. العملية الإبداعية (Innovate Process): تركز على الجوانب المتعلقة بعملية حل المشكلات وأنماط التفكير وأنساق معالجة المعلومات التي تشكل عملية الإبداع أي عملية تحسس للمشكلات والوعي بها وبمواطن الضعف والفجوات والتناثر والنقص فيها وصياغة فرضيات جديدة والبحث عن حلول وتعديل الفرضيات وإعادة صياغتها وإعلان النتائج.
4. المنتج الإبداعي (Innovate Product): أي شيء يقدم إلى السوق لإشباع حاجة أو رغبة والمنتج في المؤسسات يعتبر عملية واسعة ومعقدة ابتداء من عملية البحث عن فكرة جديدة لمنتج جديد وتصميم شكله وخصائصه ونماذجه التجريبية الأولى وصولاً إلى إنتاجه وتسويقه ومتابعة تطويره في دورة حياته في السوق وحتى تدهوره وخروجه من السوق ليحل محله منتج آخر.
- ويضيف روشكا (2016، 25) الإبداع الجماعي أو الجماعة المبدعة.

أبعاد الإبداع الإداري:

- وهي التي تميز الشخص المبدع القادر على التفكير الإبداعي، وتتمثل أهم أبعاد الإبداع الإداري في (العجلة، 2009، 28؛ ورضا، 1424هـ، 35-37، وعرب، 1431هـ، 46، وعوض، 2013، 209؛ وجوهر والباسل، 2018، 31، والمقرن، 1440هـ، 22-31، أسماء ونور الدين، 2017، 181):
1. **الطلاقة Fluency**: يقصد بها إنتاج أكبر قدر ممكن من الأفكار الإبداعية حول موضوع معين في وحدة زمنية معينة، ويقال أنها بنك القدرة الإبداعية، (الطلاقة = أفكار كثيرة) وتصنف إلى عدة أنواع منها: أ. الطلاقة اللفظية: أي سرعة إنتاج كلمات أو وحدات للتعبير وفقاً لشروط معينة في بنائها أو تركيبها (ولا يلعب المعنى دوراً مهماً فيها).
ب. الطلاقة الارتباطية: هي القدرة على الإنتاج السريع للكلمات التي تشترك في المعنى أو في صفة أخرى (مثل إنتاج أكبر عدد من المترادفات والمتضادات).
ج. الطلاقة الفكرية: أي سرعة إيراد عدد كبير من الأفكار وسهولة صياغتها في كلمات أو صور للتعبير عن هذه الأفكار تكون فيها متصلة بغيرها وملائمة لها. وتشير طلاقة التفكير الخلاق كما يرى بوزان (2007، 132) إلى عدد الأفكار التي تستطيع ابتكارها وإلى سرعة ابتكارها لها، وتعد الطلاقة أحد الأهداف الرئيسية عند كل من المفكرين المبدعين والعباقرة العظام.
د. الطلاقة التعبيرية: القدرة على التفكير السريع في تكوين كلام مترابط ومتصل، أي القدرة على التعبير عن الأفكار وسهولة صياغتها في كلمات أو صور بطريقة تكون متصلة بغيرها وملائمة لها.
هـ. الطلاقة الشكلية: هي القدرة على الإنتاج السريع لعدد من الأمثلة والتوضيحات والتكوينات استناداً إلى مثيرات شكلية أو وصفية معطاة، مثل أن يعطي خطوط بشكل معين ويطلب منه أن يضيف بعض الإضافات لتكوين رسوم لأشكال حقيقية عديدة، أي تقديم بعض الإضافات إلى أشكال معينة لتكوين رسوم حقيقية.

2. **المرونة Flexibility**: يقصد بها القدرة على تغيير الحالة الذهنية بتغيير الموقف. أي النظر إلى المشكلة من عدة زوايا، وسرعة التكيف والانتقال إلى اتجاهات تفكير متعددة ومتنوعة. وهي قدرة العقل على التكيف مع المتغيرات والمواقف المستجدة، والانتقال من زاوية جامدة إلى زوايا متحررة لعملية المواجهة. (المرونة = أفكار متنوعة)، وتضمن المرونة عاملين هما: (أ) مرونة التكيف: وتعني قدرة الفرد على التحول من وجهة نظر إلى أخرى بسهولة وسرعة. (ب) المرونة التلقائية: وتركز على السرعة أي سرعة الفرد في إعطاء استجابات متنوعة لا تنتمي إلى اتجاه واحد أو مظهر واحد.
3. **الأصالة Originality**: تعني أن الشخص المبدع لا يفكر بأفكار المحيطين به لهذا تكون أفكاره جديدة. أي التفرد الفكري لدى المبدع فهو لا يكرر ما يفكر به الآخرون، فهي قدرة الفرد على توليد أفكار جديدة تخرج عن إطار المألوف والمتوقع والتقليدي، وكلما قل شيوع الفكرة زادت أصالتها. (الأصالة = أفكار جديدة).
4. **الحساسية للمشكلات Sensitivity to Problems**: تتمثل في قدرة الفرد على اكتشاف المشكلات المختلفة في المواقف المختلفة فالشخص المبدع يستطيع رؤية الكثير من المشكلات في الموقف الواحد فهو يعي الأخطاء ونواحي القصور ويحس بالمشكلات إحساساً مرهفاً.
5. **التحليل Analysis والربط Synthesis**: ويعني التحليل قدرة الفرد على تحليل الكل إلى عناصره الأساسية، فهو إنتاج إبداعي أو ابتكاري يتضمن عملية انتخاب أو اختيار أو تفتيت أي عمل جديد إلى وحدات بسيطة ليعاد تنظيمها، أما الربط فهو القدرة على تكوين عناصر الخبرة، وتشكيلها في بناء وترابط جديد، أو هي القدرة على إدراك العلاقة بين السبب والنتيجة وتفسيرها ثم استنتاج أو توليف علاقات جديدة.
6. **المخاطرة Risk-taking**: يقصد بها أخذ زمام المبادرة في تبني الأفكار والأساليب الجديدة ولديه الاستعداد لتحمل المخاطر الناتجة عن الأعمال التي يقوم بها والمسؤوليات المترتبة على ذلك.
7. **الخروج عن المألوف Out of the ordinary**: يقصد بها التحرر عن النزعة التقليدية والتطورات الشائعة والقدرة على التعامل مع الأنظمة الجامدة وتطويرها لصالح العمل ويتطلب ذلك شجاعة كافية.
8. **الإدراك (البصيرة) Insight**: وتعني امتلاك النظرة الثاقبة والقدرة على اختراق الحجب التقليدية وقراءة النتائج قبل أوانها وإعطاء البدائل اللازمة لكافة الاحتمالات المتوقعة، أي القدرة على إدراك وإضافة تفاصيل جديدة ومتنوعة ولازمة لجعل الفكرة الجديدة أكثر وضوحاً وفائدةً وتقبلاً لدى الآخرين، أو تطوير وإثراء وتنفيذ معين لحل مشكلة.
9. **المحافظة على الاتجاه (تركيز الاتجاه) Maintaining of direction**: وهي قدرة الفرد على استمرار التفكير في المشكلة لفترة زمنية طويلة حتى يتم الوصول إلى حلول جديدة.

10. القدرة على التقييم **Evaluation**: أي الوصول إلى القرارات واتخاذ الأحكام المرتبطة بما هو أحسن أو أصح أو أكثر ملاءمة بالاستناد إلى معيار معين.
11. الدافعية الداخلية **Intrinsic Motivation** (الحماس للإبداع) **Enthusiasm**: لا شك أن توفر الدافعية الداخلية للفرد وحماسه أمر أساسي وحتمي للتفكير الإبداعي.
12. الذكاء **Intelligence**: الإبداع لا يتطلب قدراً خارقاً من الذكاء، كما أنه لا توجد علاقة طردية بينهما، إنما المبدع يجب أن يكون على قدر من الذكاء يسمح له بالفهم والربط بين الأحداث (التي تبدو للإنسان العادي أنها متناثرة) والإدراك المسموح للمواقف.
13. الإضافة (إدراك التفاصيل) **Elaboration**: وتعني القدرة على إدراك أو إضافة واستنباط تفاصيل جديدة بصورة مبدعة، ومتنوعة لجعل الفكرة الجديدة أكثر وضوحاً وفائدة وتقبلاً لدى الآخرين.
14. التخيل **Imagination**: وهو العملية العقلية العليا التي تقوم على إنشاء علاقات جديدة بين الخبرات السابقة، بحيث تتظلمها في صور وأشكال لا خبرة للفرد بها من قبل، وهي تستعين بقدرات التذكر والاسترجاع والصور العقلية المختلفة في إنشاء هذه التنظيمات الجديدة التي تصل الفرد بماضيه وتمتد لحاضره وترافقه إلى مستقبله فتبنى من ذلك كله دعائم الإبداع الفني والابتكار العقلي، والتكيف السوي مع البيئة. وفي ضوء ما سبق اقتصر البحث على الأبعاد الآتية للإبداع الإداري: (الأصالة، الطلاقة، المرونة، المخاطرة، القدرة على التحليل والربط، الإحساس بالمشكلات).

مراحل الإبداع الإداري: ذكر العريزي (2009، 164-165) أربع مراحل لعملية الإبداع وهي:

1. مرحلة الإعداد **Preparation**: في هذه المرحلة يبذل الفرد أو الجماعة مجهوداً واسعاً للحصول على المعارف، واكتساب المهارات، والفهم الواضح والصحيح للموضوع أو المشكلة المطلوب الإبداع فيها.
2. مرحلة الاحتضان والإنضاج **Incubation stage**: أثناء هذه المرحلة فإن الشخص المبدع يتجه عادة إلى ممارسة حياته الطبيعية، وقضاء جزء من وقته مع أصدقائه، أو المشاركة في بعض الأنشطة الرياضية الترفيهية، ويترك الآراء والأفكار المتعلقة بموضوع الإبداع تتبلور وتتكون وتتضح في ذهنه وعقله، وعندما تتبلور الأفكار وتتضح فإن المرحلة التالية تكون في انبثاق هذه الأفكار.
3. مرحلة الانبثاق أو التفتق **Insight**: وتشير هذه المرحلة إلى لحظة الانبثاق لفكرة مميزة وخلقها وتمثل هذه المرحلة محصلة أو نتيجة لمرحلتَي الإعداد والإنضاج السابقتين، وهذا الانبثاق أو الإلهام المفاجئ الذي يحدث لا يتم بناءً على مخطط أو جدول زمني معين، أو بتدبير مسبق، وإنما يأتي للفرد في أي لحظة من ليل أو نهار، وقد تغيب الفكرة بسرعة إذا لم يقم الفرد بتدوينها سريعاً، لهذا فإن الكثير من المبدعين يحملون معهم دائماً أقلاماً وأوراقاً لتسجيل الأفكار التي تخطر لهم، والشعراء مثال ذلك.

4. مرحلة التحقق **Verification**: لتحديد ما إذا كانت الفكرة التي انبثقت في المرحلة السابقة صالحة أم لا، فلا بد من التأكد من ذلك، من خلال تجربتها بالطريقة المناسبة، فمثلاً لتجربة فكرة منتج جديد، لا بد من البدء بإنتاجه بكمية محددة، وتجربته وتسويقه أيضاً بطريقة محددة، لمعرفة مدى تقبل المستهلك لهذا المنتج، ثم بعد ذلك ينتج للسوق بكميات تجارية.

مستويات الإبداع الإداري: الإبداع هو عملية ديناميكية خلاقة وجذرية وتدرجية تقوم على مستويات متعددة بدءاً من الفرد، ومروراً بالجماعة، ووصولاً للتنظيم، وتمر عبر خطوات مختلفة، متأثرة بالمعرفة التراكمية للمنظمة، ومستفيدة من منهجية التعلم، وتخضع لعوامل التحفيز، للاستجابة لدوافع الأفراد، للتغلب على المعوقات التي تواجه تلك العملية (طبيشات، 2011، 28).

وللإبداع مستويات لا بد من تحقيقها حتى تتمتع المنظمة من التميز على منافسيها، ويمكن تلخيص مستويات الإبداع في الآتي (العميان، 2004، 392-394، وأمال، 2018، 66؛ وحريم، 2004، 350؛ والناطور، 2015، 80، والمقرن، 1440هـ، 32-35):

1. الإبداع على مستوى الفرد **Individual Innovation**: هو الإبداع الذي يحققه الأفراد الذين يمتلكون قدرات وسمات إبداعية، مثل الذكاء والمعرفة وحب الاستطلاع، الثقة بالنفس، سعة الأفق، تحمل المسؤولية، تأكيد الذات، الرغبة في التفوق، التنافس والتحدي، لديه أكثر من حل للمشكلة الواحدة، الاتزان الانفعالي، حب التغيير والتجديد، الطموح، المخاطرة، المبادرة والمبادأة، كثير الأسئلة، المثابرة، المرونة، لا يستسلم بسهولة، يهتم بالأشياء الغريبة، ويحب التجربة والمحاولة، لا يحب الروتين، القدرة على التحليل، الميل نحو الفضول وحب الاستطلاع، وعدم الرضا عن الوضع الراهن، التحرر من النزعة التقليدية والتصورات الشائعة، والخروج عن المألوف في التفكير والتعبير، مع وضوح الرؤية وشفافية تجاه المشكلات، تأكيد الذات والتلقائية.

2. الإبداع على مستوى الجماعة **Group Innovation**: هو الإبداع الذي يتم تحقيقه أو التوصل إليه من قبل الجماعة (قسم، أو دائرة، أو لجنة، أو إدارة...الخ)، اعتماداً على تبادل الرأي والخبرة ومساعدة بعضهم البعض، والذي يتأثر بعدة عوامل منها المشاركة الآمنة والالتزام بالتميز في الأداء ودعم ومؤازرة الإبداع. واعتماداً على خاصية التداؤب (Synergism) فإن إبداع الجماعة يفوق كثيراً مجموع الإبداعات الفردية للأعضاء، وذلك نتيجة للتفاعل فيما بينهم وتبادل الرأي والخبرة ومساعدة بعضهم البعض، هذا ويتأثر إبداع الجماعة كما ونوعاً، بالعوامل الآتية:

- الرؤية (**Vision**): حيث يزداد الإبداع لدى الجماعة حينما يشاطر أفرادها رؤية واحدة، وأفكار مشتركة تتعلق بأهداف الجماعة.

- المشاركة الآمنة (**Participative Safety**): إن البيئة والمناخ الذين يشجعان الأفراد على التعبير بحرية عن أفكارهم (بدون اتهام مضاد)، تعززان الإبداع الناجح.

- دعم ومؤازرة الإبداع: فحتى يتحقق الإبداع، يجب توفير المساندة والدعم لعملية التغيير، ويمكن أن يتأتى هذا الدعم من زملاء الجماعة أو المنظمة.
- الالتزام بالتميز في الأداء: فالالتزام بالتميز والتفوق في الأداء يشجع على إيجاد مناخ يسمح للأفراد بتقييم إجراءات العمل، والعمل على تحديها بشكل مستمر.
- جنس الجماعة: إن الجماعة المختلفة من حيث الجنس (ذكر، أنثى) تنتج حلولاً أحسن جودة من الجماعة أحادية الجنس.
- تنوع الجماعة: إن الجماعة شديدة التنوع تنتج حلولاً أفضل، وأن الحل الإبداعي للجماعة يتطلب أن تتكون من أفراد لهم شخصيات مختلفة.
- انسجام الجماعة: إن الجماعة المتماسكة (المنسجمة)، أكثر استعداداً وحماساً ونشاطاً للعمل من الجماعة الأقل تماسكاً وانسجاماً.
- عمر الجماعة: إن الجماعة حديثة التكوين، تميل إلى الإبداع أكثر من الجماعة القديمة.
- حجم الجماعة: إن الإبداع يزداد مع ازدياد عدد أعضاء المجموعة، حيث تتوسع القدرات والمعارف والخبرات.

3. الإبداع على مستوى المنظمة **Organizational Innovation**: هو الإبداع الذي يتم التوصل إليه عن طريق الجهد التعاوني لجميع أعضاء المنظمة، وهنا لا بد من التأكيد على أن الإبداع في المنظمات المعاصرة -على اختلاف أشكالها- لم يعد مسألة ترف أو شيئاً كمالياً، وإنما بات أمراً ضرورياً وملحاً، ولا غنى لها عنه إذا ما أرادت البقاء والازدهار، وعليها أن تجعل الإبداع أسلوب عملها وممارساتها اليومية.

معوقات الإبداع الإداري

يمكن تصنيف معوقات الإبداع إلى معوقات شخصية ومعوقات تنظيمية ومعوقات بيئية (العريزي، 2022، 154):

أ. المعوقات الشخصية وتتمثل في: ضعف الثقة بالنفس، الخوف من الفشل، تجنب المخاطر، عدم توفر الحرية، الاعتماد على الأمور، والتفكير النمطي، مقاومة التغيير، الخوف من الوقوع في الخطأ، الخوف من الرؤساء، تدني مستوى الذكاء والقدرات والاستعدادات الشخصية، وعدم الاستقلال في التفكير، الاعتماد على الآخرين والتبعية، فقدان روح المبادرة، عدم الرغبة في التعلم، الرضا بالواقع.

ب. المعوقات التنظيمية وتتمثل في: القيادات الإدارية غير الكفؤة، وضعف دعم الإدارة العليا، التوبيخ العلني، هيمنة المديرين المفتقرين للمعرفة والمهارة الإدارية اللازمة على معظم المنظمات الإدارية، الاهتمام الزائد بالشكليات الإدارية دون النظر إلى المضمون والعمل على التطوير ومواكبة التحديات الإدارية الحديثة، التمسك بالواقع أو التراث دون المخاطرة في اكتشاف مزايا التغيير

والابتكار، إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات دون العمل على إحداث تغييرات مماثلة في القوانين واللوائح والإجراءات (جمود القوانين)، والتحيز من قبل الرؤساء لبعض المرؤوسين، وتأثر القرارات المتخذة بالعلاقات الشخصية، وانعدام تفويض السلطة، وإلزام العاملين بالالتقييد بالإجراءات والأنظمة المتبعة في العمل، ضعف نظم الحوافز المادية والمعنوية وغياب العدالة في توزيع المكافآت والحوافز، وغياب أنظمة الاتصال الفعالة، الخوف من التغيير ومقاومة المنظمات له، وتفضيل حالة الاستقرار وقبول الوضع الراهن، وانشغال المديرين بالأعمال اليومية الروتينية، ورفض الأفكار الجديدة واعتبارها مضيعة للوقت، الفواصل الرئاسية، أو عدم سهولة الاتصال بين العاملين والمسؤولين في الإدارة العليا، ضعف الولاء والانتماء والرضا الوظيفي، غياب البرامج التدريبية، الخوف من التغيير، المركزية الشديدة.

ت. معوقات بيئية وتمثل في:

تلعب الظروف البيئية دوراً كبيراً في تشجيع القدرات الإبداعية أو الحد منها، فإذا كانت البيئة التي يعيشها الفرد بيئة سمحة، مرنة، تحترم حرية الفرد في التفكير والتعبير، ولا تتسرع في إصدار الأحكام على من يفكر ويعبر عن فكرة، وإذا كانت البيئة تسمح بالتفكير الحر الذي يعتبر بحق البداية في الإبداع، وإذا كانت البيئة تعطي للفكرة والرأي الناتج فرصة للتجريب، حتى وإن بدا على الفكرة خروج عن المألوف أو الشائع، فإنها بحق بيئة تساعد على الإبداع.

منهجية البحث وإجراءاته Research Methodology and Procedures

منهج البحث (Research Methodology): اتبع البحث المنهج الوصفي التحليلي.

مجتمع البحث (Research Population): جميع موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية (الإداريين، والأكاديميين، والفنيين)، وقد تم اختيار جامعة العلوم والتكنولوجيا كونها الجامعة النموذجية للجامعات الأهلية على مستوى الجمهورية اليمنية، وسعيها المتواصل للتطوير والتحسين في شتى المجالات، واهتمامها بالموارد البشري وحرصها على الإبداع والتميز الإداري، وسهولة الوصول إليها وجمع البيانات منها. وفيما يلي إحصائية بمجتمع البحث المستهدف:

جدول (1) إحصائية بعدد الموظفين الأكاديميين والإداريين والفنيين في الجامعة.

م	الفئة الوظيفية	العدد	النسبة
1	الأكاديميين	205	32%
2	الإداريين والفنيين	435	68%
	الإجمالي	640	100%

المصدر: الموارد البشرية في جامعة العلوم والتكنولوجيا صنعاء (2022).

يلاحظ من الجدول (1) أن عدد الأكاديميين (205) أكاديمي، ويمثل ما نسبته 32% من مجتمع البحث، بينما بلغ عدد الإداريين والأكاديميين (435) إداري وفني بما نسبته 68%، ويمثلوا تقريبا أكثر من ضعف عدد الأكاديميين.
عينة البحث (Research Sample): نظراً لطبيعة الدراسة، وكي تحقق أهدافها تم تحديد عينة الدراسة باستخدام معادلة ستيفن ثامبسون (Steven Thampson) الآتية (Thompson, 2012, 59):
:- 60)

$$n = \frac{Np(1-p)}{(N-1)\left(\frac{d^2}{z^2}\right) + p(1-p)}$$

$$n = \frac{(640)(0.50)(1-0.50)}{(640-1)\left(\frac{(0.05)^2}{(1.96)^2}\right) + (0.50)(1-0.50)} = 240$$

حيث أن:

n = حجم العينة.

N = حجم المجتمع = 640 عنصراً.

P = نسبة توفر الخاصية والمحايدة وتساوي 0.50

d = نسبة الخطأ وتساوي 0.05

z = الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة 0.95 وتساوي 1.96

وحرصاً على التمثيل الجيد للمجتمع فقد تم توزيع وجمع 270 استبانة صالحة للتحليل.

أداة البحث (Research Instrument): تم تصميم استبانة أداة للبحث من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات والأبحاث السابقة ذات الصلة بموضوع البحث والاستفادة منها في تحديد مجالات الاستبانة، وكذا في صياغة العبارات (فقرات الاستبانة)، وتم التحقق من صدق الأداة Validity Instrument من خلال التحقق من صدق المحتوى، وصدق الاتساق الداخلي، وكان معامل الارتباط دال إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.01$) لجميع المجالات العبارات، والجدول (2) يوضح صدق الاتساق الداخلي:

جدول (2) معامل ارتباط الفقرات مع مجالاتها ومع الاستبانة ككل ومعامل ارتباط المجالات بالأداة ككل.

المجال	رقم الفقرة	معامل ارتباط الفقرة بالمجال	معامل ارتباط الفقرة ككل	المجال	رقم الفقرة	معامل ارتباط الفقرة بالمجال	معامل ارتباط الفقرة ككل
الأصالة	1	.792(**)	.558(**)	الطلاقة	5	.875(**)	.749(**)
	2	.877(**)	.663(**)		6	.888(**)	.742(**)
	3	.872(**)	.663(**)		7	.845(**)	.672(**)
	4	.823(**)	.665(**)				
المرونة	8	.856(**)	.706(**)	المخاطرة	12	.669(**)	.394(**)
	9	.799(**)	.684(**)		13	.807(**)	.609(**)
	10	.861(**)	.659(**)		14	.793(**)	.487(**)
	11	.850(**)	.652(**)		15	.704(**)	.633(**)
القدرة على التحليل والربط	16	.778(**)	.661(**)	الإحساس	21	.732(**)	.536(**)
	17	.876(**)	.716(**)		22	.838(**)	.579(**)
	18	.875(**)	.663(**)		23	.846(**)	.539(**)
	19	.867(**)	.646(**)		24	.836(**)	.649(**)
	20	.870(**)	.682(**)		25	.797(**)	.608(**)

(**) معامل الارتباط دال إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.01$).

يتضح من الجدول (2) أعلاه أن جميع عبارات الاستبانة المتعلقة بالمتغير التابع (الإبداع الإداري) ذات معامل ارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$)، سواء فيما يتعلق بمعامل ارتباط الفقرة بالمجال أو معامل ارتباط الفقرة بالأداة ككل أو معامل ارتباط المجال بالأداة ككل. وقد تم التحقق من ثبات الأداة (Reliability Instrument) باستخدام معادلة "ألفا - كرونباخ" حيث يُعد معامل ألفا كرونباخ أنسب طريقة لحساب ثبات الأوزان المستخدمة في البحوث المسحية كالاستبانات أو مقاييس الاتجاه حيث يوجد مدى من الدرجات المحتملة لكل مفردة، وقد بلغ معامل ألفا كرونباخ (0.937)، وهو معامل ثبات مرتفع جداً ويؤكد صلاحية الأداة لأغراض البحث الحالي. الأساليب الإحصائية المستخدمة (Statistical Procedures): بعد ترميز البيانات وإدخالها إلى الحاسوب، تم معالجة البيانات إحصائياً باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for Social Sciences) والمعروف اختصاراً ببرنامج (SPSS)

حيث تم حساب ما يلي:

1. النسب المئوية (Percent's)، والمتوسطات الحسابية (Arithmetic Mean's)، والانحرافات المعيارية (Standard Deviation's)، وذلك لوصف متغيرات البحث، ولمعرفة مستوى الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا.
2. معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation)، وذلك للتحقق من صدق البناء من خلال مؤشر الاتساق الداخلي لعبارات الأداة ومجالاتها.
3. معامل الثبات الفا كرونباخ (Chronabach's Alpha) وذلك لقياس ثبات عبارات الأداة ومجالاتها.
4. اختبار (T-test) لدلالة الفروق بين متوسطات آراء أفراد العينة وفقاً لمتغير(النوع).
5. تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) واختبار F، لاختبار فرضية البحث ولمعرفة دلالة الفروق في آراء العينة حسب متغيراتها الشخصية التي تتكون من ثلاث فئات فأكثر (المؤهل العلمي، طبيعة العمل، الخ).

تحليل النتائج ومناقشتها

خصائص ومتغيرات عينة البحث: تم توضيح خصائص ومتغيرات عينة البحث (النوع، المؤهل العلمي، طبيعة العمل، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة)، وفيما يلي بيان ذلك:

أ. حسب متغير النوع:

جدول (3) توزيع عينة البحث حسب متغير النوع

م	النوع	العدد	النسبة %
1	ذكر	223	82.6%
2	أنثى	47	17.4%
الإجمالي			100%

يتضح من الجدول (3) أن عدد العينة من الذكور (223) عنصراً، وتمثل ما نسبته (82.6%)، وعدد الإناث (47) عنصراً، وتمثل ما نسبته (17.4%)، وهذا التناسب في حجم العينة يقترب جداً من التناسب في حجم المجتمع، وهذا يشير إلى أن العينة ممثلة تمثيلاً جيداً لمجتمع البحث. كما نستنتج من هذه البيانات أن عدد الموظفين من الذكور أكبر بكثير من عدد الموظفات الإناث في الجامعة، رغم وجود فرع مستقل بالطالبات، وقد يعود ذلك لتدني نسبة تعليم الإناث بشكل عام، وبالتالي عدم وجود تخصصات في كافة المجالات والتخصصات المتاحة في الجامعة، مع توفر متخصصين من الذكور، هذا من جهة، ومن جهة أخرى الثقافة المجتمعية الموجودة لدى البعض التي تقف ضد تعليم المرأة، وفي حال تعليمها ضد توظيفها.

ب. حسب متغير المؤهل:

جدول (4) توزيع عينة البحث حسب متغير المؤهل

م	المؤهل	العدد	النسبة %
1	دكتوراه	44	16%
2	ماجستير	89	33%
	بكالوريوس فأقل	137	51%
الإجمالي			100%

يتضح من الجدول (4) أن عدد أفراد العينة الحاصلين على الدكتوراه (44) فردا، بنسبة (16%) من حجم العينة، وهي الفئة الأقل، بينما عدد الحاصلين على الماجستير (89) فردا، بنسبة (33%)، وعدددهم ضعف الفئة السابقة (الدكتوراه) تقريبا، وبلغ عدد الحاصلين على بكالوريوس فأقل (137) بما نسبته (51%) وهي الفئة الأكثر وتمثل أكثر من نصف حجم العينة. نستنتج من الجدول كذلك أن قاعدة الهرم (بكالوريوس فأقل) هي الفئة الأكثر، تليها فئة الماجستير، ويحتل رأس الهرم فئة الدكتوراه، وهذه النتيجة تشير إلى أن معظم شاغلي المناصب الإدارية لا يشترط فيهم مؤهلات عليا (دكتوراه أو ماجستير)، ويقتصر ذلك على الأكاديميين، وكثير منهم متعاقدين وليسوا مثبتين، كما هو الحال في معظم الجامعات اليمنية.

ت. حسب متغير طبيعة العمل:

جدول (5) توزيع عينة البحث حسب متغير طبيعة العمل

م	طبيعة العمل	العدد	النسبة %
1	أكاديمي	92	34.1%
2	إداري أو فني	178	65.9%
الإجمالي			100%

يتضح من الجدول (5) أن عدد أفراد العينة من الأكاديميين (92) فردا، وتمثل ما نسبته (34.1%) وهي الفئة الأقل مقارنة بعدد الإداريين والفينيين البالغ عددهم (178) فردا، بما نسبته (65.9%)، ويتضح وجود تناسب في حجم العينة مع حجم المجتمع الأصلي وفقا لمتغير طبيعة العمل وهذا يؤكد تمثيل العينة تمثيلا جيدا لمجتمع البحث.

نستنتج من الجدول كذلك أن معظم الكوادر التي يتم تثبيتها من الإداريين والفينيين، بينما يتم التعاقد بنظام الساعات مع الأكاديميين لتقليل التكلفة.

ث. حسب متغير المسمى الوظيفي:

جدول (6) توزيع عينة البحث حسب متغير المسمى الوظيفي

م	المسمى الوظيفي	العدد	النسبة %
1	عميد / نائب عميد	5	1.85%
2	مدير إدارة	14	5.19%
3	رئيس قسم	25	9.26%
4	مختص	104	38.52%
5	عضو هيئة تدريس	62	22.96%
6	أخرى	60	22.22%
الإجمالي		270	100%

يتضح من الجدول (6) أن عينة البحث استهدفت (5) عمداء كليات أو نواب عمداء، بما نسبته (1.85%)، وهي عينة جيدة وممثلة مقارنة بالعدد الكلي للعمداء ونوابهم في الجامعة، بينما بلغ عدد مدراء الإدارات (14) ويمثل ما نسبته (5.19%) من إجمالي حجم العينة، وبلغ عدد رؤساء الأقسام (25) ويمثل ما نسبته (9.26%) من إجمالي حجم العينة، وبلغ عدد المختصين (104) ويمثلوا ما نسبته (38.52%) وهي الفئة الأكثر في عينة البحث، وبلغ عدد أعضاء هيئة التدريس (62) ويمثلوا ما نسبته (22.96%) من حجم العينة، والمسميات الوظيفية الأخرى بلغ عددهم (60) فرداً، بما نسبته (22.22%) من حجم العينة. نستنتج من الجدول (6) أنه يتوافق مع هرم مستويات الإدارة، فالهرم يضيق في الأعلى ثم يتسع كلما اتجهنا نحو قاعدة الهرم، وهذا أمر طبيعي في معظم المؤسسات وخصوصاً المؤسسات التعليمية.

ج. حسب متغير سنوات الخدمة:

جدول (7) توزيع عينة البحث حسب متغير سنوات الخدمة

م	سنوات الخدمة	العدد	النسبة %
1	أكثر من 15 سنة	69	25.56%
2	من 10 - 14 سنة	89	32.96%
3	من 5 - 9 سنوات	46	17.04%
4	أقل من 5 سنوات	66	24.44%
الإجمالي		270	100%

يتضح من الجدول (7) أعلاه أن عدد أفراد العينة وفقا لمتغير سنوات الخدمة بلغ (69) فردا للذين سنوات خدمتهم تزيد عن (15) سنة بما نسبته (25.65%)، وفي هذا مؤشر على احتفاظ المؤسسة بالعمالين فيها لفترات طويلة أي أن هناك استقرار وظيفي إلى حد كبير للعمالين في الجامعة، ويؤكد ذلك الفئة الثانية (10-14 سنة) التي بلغ عدد أفراد العينة فيها (89) بما نسبته (32.96%) وجاءت في المرتبة الأولى من حيث العدد والنسبة، وهذا يؤكد ما أشرنا إليه سابقا من وجود استقرار وظيفي للعمالين حيث بلغت نسبة من تجاوزت سنوات خدمتهم 10 سنوات قرابة (59%) وهي نسبة كبيرة، بينما بلغ عدد الذين سنوات خدمتهم (5-9 سنوات) (46) فردا، بما نسبته (17%) تقريبا، وهي أقل فئة، وبلغ عدد الذين سنوات خدمتهم أقل من (5) سنوات (66) فردا بما نسبته (24.44%) وقد احتلت هذه الفئة المرتبة الثالثة من حيث العدد والنسبة. نستنتج من الجدول (7) أن هناك استقرارا وظيفي إلى حد كبير حيث أن معظم أفراد العينة لهم أكثر من (10) سنوات، وعدد قليل أقل من (5) سنوات، وهذا يدل على انتهاز الجامعة للعمل المؤسسي من جهة، وتوفير معظم احتياجات العمالين (الشخصية والمؤسسية) بما يساعد على استقرارهم الوظيفي.

التقدير اللفظي والوزن النسبي لعبارات أداة الدراسة وتحديد مستوياتها

الجدول (8) يوضح التقدير اللفظي والوزن النسبي لعبارات أداة الدراسة وتحديد مستوياتها وفقا لمقياس ليكرت الخماسي:

جدول (8) التقدير اللفظي والوزن النسبي لعبارات أداة الدراسة وتحديد مستوياتها

المستوى	الوزن النسبي	التقدير اللفظي	المتوسط الحسابي
منخفض جدا	من 20% إلى أقل من 36%	غير موافق بشدة	من 1 إلى أقل من 1.8
منخفض	من 36% إلى أقل من 52%	غير موافق	من 1.8 إلى أقل من 2.6
متوسط	من 52% إلى أقل من 68%	موافق إلى حد ما	من 2.6 إلى أقل من 3.4
مرتفع	من 68% إلى أقل من 84%	موافق	من 3.4 إلى أقل من 4.2
مرتفع جدا	من 84% إلى 100%	موافق بشدة	من 4.2 إلى 5

تحليل إجابات أفراد العينة والإجابة عن أسئلة البحث.

❖ النتائج المتعلقة بالسؤال الأول، والذي ينص على:

س1/ ما مستوى الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية والرتبة لكل مجال من مجالات الإبداع الإداري، ومن ثم تحديد مستوى الإبداع الإداري في ضوء ذلك، والجدول (9) يوضح ذلك:

جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية والرتبة والمستوى لكل مجال من

مجالات الإبداع الإداري

م	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الرتبة	المستوى
1	الأصالة.	3.8113	0.65609	76.2%	6	مرتفع
2	الطلاقة.	3.9383	0.65439	78.8%	4	مرتفع
3	المرونة.	4.0907	0.60367	81.8%	2	مرتفع
4	المخاطرة.	3.9963	0.55378	79.9%	3	مرتفع
5	القدرة على التحليل والربط.	4.1837	0.57793	83.7%	1	مرتفع
6	الإحساس بالمشكلات.	3.9230	0.61214	78.5%	5	مرتفع
	الإبداع الإداري	3.9910	0.46812	79.8%	—	مرتفع

يتضح من الجدول (9) ما يلي:

مستوى الإبداع الإداري بأبعاده الستة (الأصالة، الطلاقة، المرونة، المخاطرة، القدرة على التحليل والربط، الإحساس بالمشكلات) حصل على مستوى مرتفع، بمتوسط حسابي (3.991) وانحراف معياري (0.46812)، ونسبة مئوية (79.8%)، وقد حصل مجال القدرة على التحليل والربط على الرتبة الأولى بمستوى مرتفع، ومتوسط حسابي (4.1837) وانحراف معياري (0.57793)، ونسبة مئوية (83.7%)، ويرجع الباحث ذلك إلى الخبرة التراكمية التي اكتسبها العاملين في الجامعة، ومرورهم بمواقف ومشكلات مختلفة ومتنوعة أكسبتهم هذه المهارة بدرجة كبيرة. بينما حصل مجال الأصالة على الترتيب الأخير رقم (6)، وبمستوى مرتفع، حيث بلغ وسطه الحسابي (3.8113)، وانحرافه المعياري (0.65609)، ونسبة مئوية (76.2%) وفي هذا دلالة على قدرة العاملين بالجامعة على إنتاج أفكار جديدة تفيد الجامعة.

أعلى انحراف معياري حصل عليه مجال الأصالة حيث بلغ (0.6561)، وبمتوسط حسابي (3.8113)، وهذا يشير إلى تشتت استجابة أفراد عينة البحث، يرجع الباحث ذلك إلى التباين بين الأكاديميين والإداريين في هذه القدرة، والفروق الفردية بين الأفراد بشكل عام.

أقل انحراف معياري حصل عليه مجال المخاطرة حيث بلغ (0.55378) بمتوسط حسابي (3.9963)، وهذا يشير إلى توافق آراء أفراد العينة إلى حد كبير حول هذا المجال.

حصلت جميع مجالات الإبداع الإداري على مستوى مرتفع وبمتوسطات حسابية وانحرافات معيارية ورتب مختلفة كما هو موضح في الجدول السابق رقم (9). يرجع الباحث تلك النتيجة إلى أن معظم العاملين في الجامعة تزيد سنوات الخدمة لديهم في الجامعة عن (5) سنوات، وهذا أكسبهم العديد من المهارات والقدرات سواء ما تم اكتسابه من الممارسات العملية حسب طبيعة أعمالهم، أو ما اكتسبوه من البرامج التدريبية التي تقدمها لهم الجامعة، وهذا بدوره أسهم في زيادة قدراتهم الإبداعية وخصوصاً في المجال الإداري. اتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة محمود (2016)، وأبو اليزيد (2015) حيث توصلتا إلى توفر عناصر الإبداع الإداري (الطلاقة، المرونة، الأصالة، الحساسية للمشكلات، المخاطرة، القدرة على التحليل) لدى مسؤولي الأنشطة الترويجية بالجامعات المصرية الحكومية، ولدى العاملين بالاتحاد المصري للكارتية. وفيما يلي توضيح بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية والرتب والمستوى لكل مجال من المجالات الستة للإبداع الإداري على حدة، ولكل عبارة (مؤشر) من عبارات المجال:

أولاً: الأصالة.

جدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية والرتبة والمستوى لكل عبارة من عبارات

مجال الأصالة

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الرتبة	المستوى
1	أقدم أفكاراً جديدة (غير مألوفة) لتطوير العمل.	3.66	0.806	73.2%	4	مرتفع
2	أنجز ما يسند إلى من أعمال بأسلوب متجدد ومتطور.	3.87	0.804	77.4%	2	مرتفع
3	أبتعد عن الحلول التقليدية لمشكلات العمل.	3.81	0.785	76.2%	3	مرتفع
4	أركز على قيمة الأفكار وجدتها.	3.91	0.725	78.2%	1	مرتفع
	الأصالة	3.81	0.656	76.2%	6	مرتفع

يتضح من الجدول (10) ما يلي:

حصل مجال الأصالة على الرتبة الأخيرة (6) وبمستوى مرتفع، من بين مجالات الإبداع الإداري، بمتوسط حسابي (3.81)، وانحراف معياري (0.656)، ونسبة مئوية (76.2%) وفي ذلك إشارة إلى قدرة العاملين بالجامعة على إنتاج أفكار جديدة ومتفردة بمستوى مرتفع. وقد حصلت العبارة (4) والتي نصها: (أركز على قيمة الأفكار وجدتها) على الرتبة الأولى وبمستوى مرتفع، بمتوسط حسابي (3.91)، وانحراف معياري (0.725)، ونسبة مئوية (78.2%)، وهذا يشير إلى مهارة العاملين في التعامل مع الأفكار المختلفة والتركيز على قيمة تلك الأفكار والجديد منها.

وحصلت بقية عبارات المجال على مستوى مرتفع، بمتوسطات حسابية وانحرافات معيارية مختلفة كما هو موضح في الجدول رقم (10)، وحلت العبارة الأولى في المرتبة الرابعة والأخيرة لهذا المجال بمستوى مرتفع والتي نصت على ((أقدم أفكارا جديدة (غير مألوقة) لتطوير العمل))، وبتوسط حسابي (3.66)، وانحراف معياري (0.806)، ونسبة مئوية (73.2%)، وقد يكون سبب ذلك التطور المستمر في الجامعة التي استفدت معه أفكار العاملين القدامى، وشحة الأفكار لدى العاملين الجدد، وربما يكون السبب مرتبطا بالأجور والمكافآت حيث احتلت المرتبة الأخيرة في جودة الحياة الوظيفية، فأثرت سلبا على تقديم أفكار جديدة لتطوير العمل، وربما الوضع العام للبلد (الصراعات والحروب) وتأثيره على جميع الأصعدة.

أعلى انحراف معياري في هذا المجال (0.806) حصلت عليه العبارة (1) والتي تنص على ((أقدم أفكارا جديدة (غير مألوقة) لتطوير العمل))، بمتوسط حسابي بلغ (3.66)، وهذا يشير إلى تشتت استجابات أفراد العينة، وقد يكون ذلك لتباين وضعهم النفسي بسبب الحرب والصراعات في البلد.

أقل انحراف معياري في هذا المجال (0.725) حصلت عليه العبارة رقم (4) والتي نصت على (أركز على قيمة الأفكار وجدتها) بمتوسط حسابي بلغ (3.91)، وهذا يشير إلى أن معظم العاملين يركزون على قيمة الأفكار وجدتها، وهذه مهارة أصبحت مكتسبة لدى معظم العاملين بالممارسة والتدريب والخبرة.

ثانياً: الطلاقة.

جدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية والرتبة والمستوى لكل عبارة من عبارات

مجال الطلاقة

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الرتبة	المستوى
5	أقدم أفكارا وحلولا متعددة للمشكلة الواحدة.	3.97	0.730	79.4%	2	مرتفع
6	أقترح حلولا سريعة ومناسبة لمشكلات العمل.	3.98	0.698	79.6%	1	مرتفع
7	أعبر عن أفكارتي بصورة واضحة.	3.87	0.833	77.4%	3	مرتفع
	الطلاقة	3.94	0.654	78.8%	4	مرتفع

يتضح من الجدول (11) ما يلي:

حصل مجال الطلاقة على الرتبة (4) وبمستوى مرتفع، من بين مجالات الإبداع الإداري، بمتوسط حسابي (3.94)، وانحراف معياري (0.654)، ونسبة مئوية (78.8%).

وقد حصلت العبارة (6) والتي نصها: (أقترح حلولا سريعة ومناسبة لمشكلات العمل) على الرتبة الأولى وبمستوى مرتفع، بمتوسط حسابي (3.98) وانحراف معياري (0.698)، ونسبة مئوية (79.6%)، وهذا يشير إلى المهارة لدى العاملين في حل المشكلات التي تواجههم وسرعة إعطاء حلول مناسبة لها، وذلك لما يتميزون به من مهارات إبداعية وخبرات سابقة في مجال عملهم.

وحصلت العبارة (5) والتي نصت على (أقدم أفكارا وحلولا متعددة للمشكلة الواحدة) على الرتبة الثانية بمستوى مرتفع، ومتوسط حسابي (3.97) وانحراف معياري (0.73) ونسبة مئوية (79.4%).

وحلت العبارة (7) في المرتبة الثالثة والأخيرة لهذا المجال بمستوى مرتفع والتي نصت على (أعبر عن أفكارتي بصورة واضحة) ومتوسط حسابي (3.66) وانحراف معياري (0.806) ونسبة مئوية (77.4%)، وهذا يشير إلى تخوف العاملين وحرصهم على البقاء في عملهم لندرة الأعمال بنفس المزايا في المنظمات المماثلة، هذا من جهة، من جهة أخرى تقلص الحريات على المستوى العام والخاص نتيجة الأوضاع (الحروب والصراعات) التي تمر بها البلد.

أعلى انحراف معياري في هذا المجال (0.833) حصلت عليه العبارة (7) والتي نصت على (أعبر عن أفكارك بصورة واضحة)، بمتوسط حسابي بلغ (3.87)، ويعزى ذلك التشتت للوضع العام للبلد (حروب وصراعات) مما يجعل الأفراد يحجمون عن التعبير عما في أنفسهم كي لا يلحقهم الضرر، بينما هناك بعض العاملين لا يخشون أي ضرر يلحق بهم نظرا لانتماءاتهم وولاءاتهم السياسية والحزبية.

أقل انحراف معياري في هذا المجال (0.698) حصلت عليه العبارة رقم (6) والتي نصت على (أقترح حولا سريعة ومناسبة لمشكلات العمل) بمتوسط حسابي بلغ (3.98)، حيث يكاد يجمع معظم العاملين على ذلك، وذلك نتيجة لاكتسابهم خبرات طويلة ومتجددة في عملهم.

ثالثاً: المرونة.

جدول (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية والرتبة والمستوى لكل عبارة من عبارات

مجال المرونة

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الرتبة	المستوى
8	أتكيف بسرعة مع التطورات والمواقف الجديدة داخل العمل.	4.03	0.724	80.6%	4	مرتفع
9	أستفيد من آراء زملائي في العمل.	4.21	0.698	84.2%	1	مرتفع جدا
10	أعدّل طريقة تفكيري حسب الموقف.	4.07	0.705	81.4%	2	مرتفع
11	أغير أسلوب العمل إذا دعت الضرورة لذلك.	4.06	0.742	81.2%	3	مرتفع
	المرونة	4.09	0.604	81.8%	2	مرتفع

يتضح من الجدول (12) ما يلي:

حصل مجال المرونة على الرتبة (2) وبمستوى مرتفع، من بين مجالات الإبداع الإداري، بمتوسط حسابي (4.091)، وانحراف معياري (0.6037)، ونسبة مئوية (81.8%). وقد حصلت العبارة (9) والتي نصها: (أستفيد من آراء زملائي في العمل) على الرتبة الأولى وبمستوى مرتفع جدا، بمتوسط حسابي (4.21) وانحراف معياري (0.698)، ونسبة مئوية (84.2%)، وهذا يشير إلى العمل الجماعي أو العمل بروح الفريق والذي يعد أحد مبادئ إدارة الجودة الشاملة الذي تنتهجها الجامعة.

وحصلت بقية عبارات المجال على مستوى مرتفع، بمتوسطات حسابية وانحرافات معيارية مختلفة كما هو موضح في الجدول رقم (28)، وحلت العبارة (8) في المرتبة الرابعة والأخيرة لهذا المجال بمستوى مرتفع والتي نصت على (أتكيف بسرعة مع التطورات والمواقف الجديدة داخل العمل)، وبمتوسط حسابي (4.03) وانحراف معياري (0.724)، ونسبة مئوية (80.6%)، وهذا يشير إلى المرونة العالية والمهارات المختلفة التي يجيدها العاملون في العمل.

أعلى انحراف معياري في هذا المجال (0.742) حصلت عليه العبارة (11) والتي نصت على (أغير أسلوب العمل إذا دعت الضرورة لذلك)، بمتوسط حسابي بلغ (4.06)، وهذا يشير إلى التباين في القدرة على التغيير في أساليب العمل حسب الحاجة وذلك لاختلاف الفروق الفردية بين العاملين من جهة واختلاف سنوات الخدمة والمسمى الوظيفي والنوع وغيرها من المتغيرات الديمغرافية التي تؤثر على ذلك.

أقل انحراف معياري في هذا المجال (0.698) حصلت عليه العبارة رقم (9) والتي نصت على (أستفيد من آراء زملائي في العمل) بمتوسط حسابي بلغ (4.21)، حيث يكاد يجمع الموظفون على ذلك نتيجة لسيادة مبدأ العمل بروح الفريق الذي تنتهجه المؤسسة ضمن ثقافتها التنظيمية.

رابعاً: المخاطرة.

جدول (13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية والرتبة والمستوى لكل عبارة من عبارات

مجال المخاطرة

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الرتبة	المستوى
12	أجرب أساليب جديدة في العمل حتى لو كان احتمال فشلها وارداً.	3.57	0.871	%71.4	4	مرتفع
13	أتحمل مسؤولية ما أقوم به من أعمال، ولدي الاستعداد لمواجهة النتائج المترتبة على ذلك.	4.16	0.704	%83.2	2	مرتفع
14	أقبل الفشل باعتباره التجربة التي تسبق النجاح.	3.99	0.734	%79.8	3	مرتفع
15	أستفيد من كل فكرة جديدة.	4.27	0.679	%85.4	1	مرتفع جداً
	المخاطرة	3.996	0.554	%79.9	3	مرتفع

يتضح من الجدول (13) ما يلي:

حصل مجال المخاطرة على الرتبة (3) وبمستوى مرتفع، من بين مجالات الإبداع الإداري، بمتوسط حسابي (3.996)، وانحراف معياري (0.554)، ونسبة مئوية (79.9%).

وقد حصلت العبارة (15) والتي نصها: (أستفيد من كل فكرة جديدة) على الرتبة الأولى وبمستوى مرتفع جدا، بمتوسط حسابي (4.27) وانحراف معياري (0.679)، ونسبة مئوية (85.4%)، وهذا يشير إلى حرص العاملين على التميز والإبداع في عملهم. وحصلت بقية عبارات المجال على مستوى مرتفع، بمتوسطات حسابية وانحرافات معيارية مختلفة كما هو موضح في الجدول رقم (29)، وحلت العبارة (12) في المرتبة الرابعة والأخيرة لهذا المجال بمستوى مرتفع والتي نصت على (أجرب أساليب جديدة في العمل حتى لو كان احتمال فشلها واردا)، ومتوسط حسابي (3.57) وانحراف معياري (0.871)، ونسبة مئوية (71.4%)، وهذا يشير إلى الخوف من الفشل لدى العاملين.

أعلى انحراف معياري في هذا المجال (0.871) حصلت عليه العبارة (12) والتي نصت على (أجرب أساليب جديدة في العمل حتى لو كان احتمال فشلها واردا)، بمتوسط حسابي بلغ (3.57)، وهذا التباين في الإجابة يشير إلى تباين الأفراد في المخاطرة وتقبل الفشل.

أقل انحراف معياري في هذا المجال (0.679) حصلت عليه العبارة رقم (15) والتي نصت على (أستفيد من كل فكرة جديدة) بمتوسط حسابي بلغ (4.27)، وهذا يشير إلى حرص معظم العاملين على الاستفادة من كل جديد كي يتميزوا ويبدعوا في أعمالهم.

خامساً: القدرة على التحليل والربط.

جدول (14) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية والرتبة والمستوى لكل عبارة من عبارات

مجال القدرة على التحليل والربط

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الرتبة	المستوى
16	لدي القدرة على تنظيم أفكاري.	4.26	0.626	85.2%	1	مرتفع جدا
17	لدي القدرة على تجزئة وتحليل مهام العمل.	4.21	0.677	84.2%	2	مرتفع جدا
18	أحدد تفاصيل العمل قبل البدء بتنفيذه.	4.21	0.683	84.2%	3	مرتفع جدا
19	أدرك العلاقة بين الأشياء وأفسرها.	4.11	0.670	82.2%	5	مرتفع
20	لدي القدرة على تقديم أفكار مترابطة.	4.13	0.726	82.6%	4	مرتفع
	القدرة على التحليل والربط	4.184	0.578	83.7%	1	مرتفع

يتضح من الجدول (14) ما يلي:

حصل مجال القدرة على التحليل والربط على الرتبة (1) وبمستوى مرتفع، من بين مجالات الإبداع الإداري، بمتوسط حسابي (4.184)، وانحراف معياري (0.578)، ونسبة مئوية (83.7%).

وقد حصلت العبارة (16) والتي نصها: (لدي القدرة على تنظيم أفكاري) على الرتبة الأولى وبمستوى مرتفع جدا، بمتوسط حسابي (4.26)، وانحراف معياري (0.626)، ونسبة مئوية (85.2%)، وهذا يشير إلى ثقة العاملين بأنفسهم وقدرتهم على تنظيم أفكارهم. وحصلت العبارتين (17، 18) على مستوى مرتفع جدا، والعبارتين (19، 20) على مستوى مرتفع، بمتوسطات حسابية وانحرافات معيارية مختلفة كما هو موضح في الجدول رقم (30)، وحلت العبارة (19) في المرتبة الخامسة والأخيرة لهذا المجال بمستوى مرتفع والتي نصت على (أدرك العلاقة بين الأشياء وأفسرها)، وبتوسط حسابي (4.11) وانحراف معياري (0.670)، ونسبة مئوية (82.6%)، وهذا يشير إلى القدرة الأقل في إدراك العلاقة بين الأشياء وتفسيرها مقارنة ببقية المؤشرات، رغم أنها حصلت على تقدير مرتفع.

أعلى انحراف معياري في هذا المجال (0.726) حصلت عليه العبارة رقم (20) والتي نصت على (لدي القدرة على تقديم أفكار مترابطة)، بمتوسط حسابي بلغ (4.13)، ويشير تشتت إجابة الأفراد حول هذه العبارة إلى تباين قدراتهم نظرا لاختلاف وظائفهم (أكاديميين وإداريين وفنيين) وكذا اختلاف مؤهلاتهم وخبراتهم والتي تؤثر في تشتت استجاباتهم.

أقل انحراف معياري في هذا المجال (0.626) حصلت عليه العبارة رقم (16) والتي نصت على (لدي القدرة على تنظيم أفكاري) بمتوسط حسابي بلغ (4.26)، حيث يكاد يجمع العاملين بأن لديهم القدرة على تنظيم أفكارهم، ربما يعود ذلك لثقتهم بأنفسهم بهذا الخصوص من جهة، وصعوبة أن ينسب الإنسان لنفسه النقص أو القصور من جهة أخرى.

سادساً: الإحساس بالمشكلات.

جدول (15) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية والرتبة والمستوى لكل عبارة من عبارات

مجال الإحساس بالمشكلات

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الرتبة	المستوى
21	أتوقع مشكلات العمل قبل حدوثها.	3.86	.747	%77.2	5	مرتفع
22	أمتلك رؤية دقيقة لمشكلات العمل.	3.94	.744	%78.8	2	مرتفع
23	ألاحظ الإشكالات التي لا يلاحظها الآخرون.	3.89	.773	%77.8	4	مرتفع
24	أحدد مختلف الأسباب التي أدت لحدوث المشكلة.	4.00	.734	%80	1	مرتفع
25	أقوم بحل المشكلات بطرق مبتكرة.	3.92	.781	%78.4	3	مرتفع
	الإحساس بالمشكلات	3.923	.6121	%78.5	5	مرتفع

يتضح من الجدول (15) ما يلي:

حصل مجال الإحساس بالمشكلات على الرتبة (5) وبمستوى مرتفع، من بين مجالات الإبداع الإداري، بمتوسط حسابي (3.923)، وانحراف معياري (0.6121)، ونسبة مئوية (78.5%).

وقد حصلت العبارة (24) والتي نصها: (أحدد مختلف الأسباب التي أدت لحدوث المشكلة) على الرتبة الأولى وبمستوى مرتفع، بمتوسط حسابي (4) وانحراف معياري (0.734)، ونسبة مئوية (80%)، وهذا يشير إلى المهارة العالية التي اكتسبها العاملون وتدريبوا عليها في حل المشكلات المختلفة التي تواجههم في العمل؛ إذ يعتقد أنهم تلقوا تدريباً كافياً في حل المشكلات، وكذا ممارسة عملية كافية نظراً لخبرتهم الكبيرة في مجال العمل. وحصلت بقية عبارات المجال على مستوى مرتفع، بمتوسطات حسابية وانحرافات معيارية مختلفة كما هو موضح في الجدول رقم (31)، وحلت العبارة (21) في المرتبة (5) والأخيرة لهذا المجال بمستوى مرتفع والتي نصت على (أتوقع مشكلات العمل قبل حدوثها)، وبتوسط حسابي (3.86) وانحراف معياري (0.747)، ونسبة مئوية (77.2%)، ربما يكون سبب ذلك التغيرات السريعة والمفاجئة التي مرت بها الجامعة في مختلف الأصعدة، مما جعل عملية التوقع فيها صعبة.

أعلى انحراف معياري في هذا المجال (0.781) حصلت عليه العبارة (25) والتي نصت على (أقوم بحل المشكلات بطرق مبتكرة)، بمتوسط حسابي بلغ (3.92)، قد يعود التباين في هذا بسبب

الفروق الفردية بين العاملين نظرا لاختلاف سماتهم الشخصية من جهة ، ومسمياتهم الوظيفية ومؤهلاتهم وقدراتهم وخبراتهم من جهة أخرى.

أقل انحراف معياري في هذا المجال (0.734) حصلت عليه العبارة رقم (24) والتي نصت على (أحدد مختلف الأسباب التي أدت لحدوث المشكلة) بمتوسط حسابي بلغ (4)، يكاد يجمع الموظفين على قدراتهم في تحديد مختلف الأسباب التي تؤدي لحدوث مشكلة، وهذا يدل كما أشرنا سابقا إلى مهاراتهم العالية وقدراتهم في حل المشكلات بطرق علمية، نتيجة للممارسة العملية من جهة والتدريب على هذه المهارة من جهة أخرى.

❖ النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني، والذي ينص على:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء أفراد الدراسة في مستوى الإبداع الإداري تعزى للمتغيرات الآتية (النوع، المؤهل العلمي، طبيعة العمل، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة)؟

أولاً: متغير النوع

جدول (16) نتيجة اختبار (T-test) لدلالة الفروق بين متوسطات آراء أفراد العينة وفقاً لمتغير (النوع)

المجالات	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T)	مستوى الدلالة	الدلالة اللفظية
الأصالة	ذكر	222	3.83	.657	.891	.376	غير دالة
	أنثى	47	3.73	.654			
الطلاقة	ذكر	223	3.96	.646	1.023	.310	غير دالة
	أنثى	47	3.84	.735			
المرونة	ذكر	223	4.10	.614	.640	.524	غير دالة
	أنثى	47	4.04	.557			
المخاطرة	ذكر	223	3.98	.573	-.447	.656	غير دالة
	أنثى	47	4.02	.521			
القدرة على التحليل والربط	ذكر	223	4.19	.587	.714	.478	غير دالة
	أنثى	47	4.13	.555			
الإحساس بالمشكلات	ذكر	223	3.96	.620	2.089	.053	غير دالة
	أنثى	47	3.77	.555			
مقياس الإبداع الإداري	ذكر	223	4.00	.474	1.092	.279	غير دالة
	أنثى	47	3.92	.440			

يتضح من الجدول (16) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين استجابات أفراد العينة حسب متغير النوع تجاه الإبداع الإداري فيما يتعلق بـ (الأصالة) (الطلاقة) (المرونة) (المخاطرة) (القدرة على التحليل والربط) (الإحساس بالمشكلات) (مقياس الإبداع الإداري). قد يفسر ذلك بأن القدرات الإبداعية لا تتأثر بالنوع (ذكر، إناث) فهناك الكثير من المبدعين والمبدعات في شتى المجالات.

ثانياً: متغير المؤهل العلمي

باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي تبعا لمتغير المؤهل العلمي تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى دلالة 0.05، كما يتبين من الجدول (17):

جدول (17) يوضح تأثير متغير المؤهل العلمي على مجالات الإبداع الإداري.

الدلالة اللفظية	مستوى الدلالة عند 0.05	اختبار F	بين المجموعات		داخل المجموعات		المجالات
			المتوسط تربيع	درجة الحرية	المتوسط تربيع	درجة الحرية	
غير دالة	.249	1.398	.597	2	111.934	263	الأصالة
غير دالة	.995	.005	.002	2	115.771	263	الطلاقة
غير دالة	.583	.540	.198	2	96.595	263	المرونة
غير دالة	.850	.162	.051	2	82.338	263	المخاطرة
غير دالة	.229	1.483	.500	2	88.706	263	القدرة على التحليل والربط
غير دالة	.967	.034	.013	2	98.621	263	الإحساس بالمشكلات
غير دالة	.897	.109	.024	2	57.892	263	مقياس الإبداع الإداري

يتضح من الجدول (17) أن قيمة F جاءت غير دالة في جميع المجالات، وهذا يعني عدم وجود فروق جوهرية وذات دلالة إحصائية في آراء العينة حسب متغير المؤهل العلمي فيما يتعلق بـ (الأصالة) (الطلاقة) (المرونة) (المخاطرة) (القدرة على التحليل والربط) (الإحساس بالمشكلات) (مقياس الإبداع الإداري)، وهذا يشير إلى أن الإبداع لا يتأثر بالمؤهلات العلمية، فقد تجد من يحمل البكالوريوس مثلاً ولديه قدرات إبداعية أكثر ممن يحمل الدكتوراه، وقس على ذلك.

ثالثاً: متغير طبيعة العمل

باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي تبعا لمتغير طبيعة العمل تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى دلالة 0.05، كما يتبين من الجدول (18):

جدول (18) يوضح تأثير متغير طبيعة العمل على مجالات الإبداع الإداري

الدلالة اللفظية	مستوى الدلالة عند 0.05	اختبار F	بين المجموعات		داخل المجموعات		المجالات
			المتوسط تربيع	درجة الحرية	المتوسط تربيع	درجة الحرية	
غير دالة	.473	.751	.327	2	114.443	264	الأصالة
غير دالة	.500	.695	.302	2	114.715	264	الطلاقة
غير دالة	.803	.219	.081	2	97.021	264	المرونة
غير دالة	.290	1.245	.389	2	82.495	264	المخاطرة
غير دالة	.818	.201	.069	2	89.905	264	القدرة على التحليل والربط
غير دالة	.264	1.338	.500	2	98.621	264	الإحساس بالمشكلات
غير دالة	.963	.038	.008	2	58.332	264	مقياس الإبداع الإداري

يتضح من الجدول (18) أن قيمة F جاءت غير دالة في جميع المجالات، وهذا يعني عدم وجود فروق جوهرية وذات دلالة إحصائية في آراء العينة حسب متغير طبيعة العمل فيما يتعلق بـ (الأصالة)

(الطلاقة) (المرونة) (المخاطرة) (القدرة على التحليل والربط) (الإحساس بالمشكلات) (مقياس الإبداع الإداري)، وهذا يشير إلى أنه بإمكان الشخص أن يبدع في عمله سواء كان أكاديميا أو إداريا أو فنيا أو غير ذلك، فالإبداع ليس محصور على أعمال بعينها.

رابعاً: متغير المسمى الوظيفي

باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي تبعا لمتغير المسمى الوظيفي تبين عدم وجود فروق ذات

دلالة إحصائية، عند مستوى دلالة 0.05 في جميع المجالات، كما يتبين من الجدول (19):

جدول (19) يوضح تأثير متغير المسمى الوظيفي على مجالات الإبداع الإداري

الدلالة اللفظية	مستوى الدلالة عند 0.05	اختبار F	بين المجموعات		داخل المجموعات		المجالات
			المتوسط تربيع	درجة الحرية	المتوسط تربيع	درجة الحرية	
غير دالة	.765	.515	.207	5	102.816	256	الأصالة
غير دالة	.397	1.035	.429	5	106.173	256	الطلاقة
غير دالة	.453	.945	.327	5	88.510	256	المرونة
غير دالة	.091	1.921	.603	5	80.392	256	المخاطرة
غير دالة	.489	.888	.303	5	87.417	256	القدرة على التحليل والربط
غير دالة	.451	.947	.358	5	96.877	256	الإحساس بالمشكلات
غير دالة	.377	1.070	.227	5	54.383	256	مقياس الإبداع الإداري

يتضح من الجدول (19) أن قيمة F جاءت غير دالة في جميع المجالات، وهذا يعني عدم وجود فروق جوهرية وذات دلالة إحصائية في آراء العينة حسب متغير المسمى الوظيفي فيما يتعلق بـ ((الأصالة) (الطلاقة) (المرونة) (المخاطرة) (القدرة على التحليل والربط) (الإحساس بالمشكلات) (مقياس الإبداع الإداري))، وهذا يؤكد على أن الإبداع ليس محصورا على فئة دون أخرى، فقد تجد الفني أو المختص أكثر إبداعا من المدير، والعكس صحيح.

خامساً: متغير سنوات الخدمة

باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي تبعا لمتغير سنوات الخدمة تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى دلالة 0.05، كما يتبين من الجدول (20):

جدول رقم (20) يوضح تأثير متغير سنوات الخدمة على مجالات الإبداع الإداري

الدلالة اللفظية	مستوى الدلالة عند 0.05	اختبار F	بين المجموعات		داخل المجموعات		المجالات
			المتوسط تربيع	درجة الحرية	المتوسط تربيع	درجة الحرية	
غير دالة	.136	1.866	.796	3	111.372	262	الأصالة
غير دالة	.290	1.257	.547	3	113.967	262	الطلاقة
غير دالة	.127	2.108	.953	3	93.678	262	المرونة
غير دالة	.094	2.156	.680	3	82.650	262	المخاطرة
غير دالة	.942	.130	.045	3	90.019	262	القدرة على التحليل والربط
غير دالة	.517	.760	.289	3	99.612	262	الإحساس بالمشكلات
غير دالة	.322	1.169	.256	3	57.430	262	مقياس الإبداع الإداري

يتضح من الجدول (20) أن قيمة F جاءت غير دالة في جميع المجالات، وهذا يعني عدم وجود فروق جوهرية وذات دلالة إحصائية في آراء العينة حسب متغير سنوات الخدمة فيما يتعلق بـ (الأصالة) (الطلاقة) (المرونة) (المخاطرة) (القدرة على التحليل والربط) (الإحساس بالمشكلات) (مقياس الإبداع الإداري)، وهذا يشير إلى أن الإبداع مهارة يكتسبها من يريد وينميها، فقد تجد شخص تم تعيينه حديثاً أكثر إبداعاً من شخص له فترة طويلة، والعكس صحيح.

الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات

أولاً: استنتاجات البحث

- حصل مستوى الإبداع الإداري بأبعاده الستة على مستوى مرتفع، وكان ترتيب الأبعاد تنازلياً كما يلي: (القدرة على التحليل والربط، المرونة، المخاطرة، الطلاقة، الإحساس بالمشكلات، الأصالة)، وهذا يدل أن الإبداع الإداري مرتفع في جميع أبعاده.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء أفراد عينة البحث في مستوى الإبداع الإداري تعزى للمتغيرات الآتية (النوع، المؤهل العلمي، طبيعة العمل، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة).

ثانياً: توصيات البحث

- يستعرض الباحث أهم التوصيات التي يقدمها لجامعة العلوم والتكنولوجيا تحديداً والجامعات اليمنية (الحكومية والأهلية) عموماً، في ضوء الاستنتاجات التي تم التوصل إليها، والتي من شأنها أن تزيد من مستوى الإبداع الإداري لديهم، وهذا بدوره يزيد من كفاءة وفاعلية تلك الجامعات، ومن تلك التوصيات الآتية:
- أن يحافظ موظفي جامعات العلوم والتكنولوجيا على مستوى الإبداع الإداري المرتفع لديهم، ويحاولون الارتقاء به بشكل مستمر في شتى المجالات.
- عقد دورات تدريبية لتنمية مهارات الإبداع الإداري لدى العاملين في جامعة العلوم والتكنولوجيا، وتحديد ما يتعلق بمجال الإحساس بالمشكلات، والأصالة؛ كونهما احتلا المراتب الأخيرة.
- تحفيز المبدعين مادياً ومعنوياً بصورة مستمرة للحفاظ على مستوى مرتفع من الإبداع في الجامعة.

ثالثاً: مقترحات البحث

- من خلال ما تم التوصل إليه في هذا البحث، يمكن اقتراح العناوين البحثية الآتية:
- مستوى الإبداع الإداري في الجامعات الأهلية والحكومية اليمنية (دراسة مقارنة).
- مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في كليات المجتمع الأهلية والحكومية اليمنية (دراسة مقارنة).
- معوقات الإبداع الإداري في المؤسسات التعليمية اليمنية.
- بناء مقياس للإبداع الإداري في المؤسسات التعليمية.

قائمة المراجع

- أحمد، عارف عثمان، والمعمري، عبد الملك أحمد أحمد (2021). أثر التدريب في الإبداع الإداري في البنوك الأهلية بمدينة الحديدة، *مجلة الدراسات الاجتماعية، جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية، المجلد (27)، العدد (3)، ص 1 - 30.*
- أسماء، بركان، ونور الدين، جليد (2017). أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري. *مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد (2)، العدد (17)، ص 175 - 184.*
- أمال، حفصي (2018). دور القيادة الإدارية في تشجيع الإبداع الإداري لدى العاملين: دراسة ميدانية بمدينة السياحة والصناعة التقليدية (أم البواقي). رسالة ماجستير مقدمة لقسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة العربي بن مهيدي (أم البواقي).
- بوزان، توني (2007). *قوة الذكاء الإبداعي: عشر طرق لتحقيق أقصى استفادة من ذكائك الإبداعي، (ط4)، مكتبة جرير، الرياض، المملكة العربية السعودية.*
- جوهر، علي صالح، والباسل، ميادة محمد فوزي (2018). *الطريق إلى الإبداع الإداري بالمؤسسات التعليمية بالدول العربية. المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، المنصورة، مصر.*
- حجازي، محمود حسن، وطنبور، رامز سامي (2018). دور الإبداع الإداري في التميز المنظمي للوزارات الفلسطينية في المحافظات الشمالية. *مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية، المجلد (3)، العدد (9)، ص 134 - 150.*
- حريم، حسين (2004). *السلوك التنظيمي سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، الأردن، عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع.*
- حسن، سلام رعد (2017). *الإبداع الإداري في الوظيفة العامة. وزارة الزراعة والري، مكتب المفتش العام، العراق.*
- الحشوش، عبد الله إبراهيم (2018). واقع الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الزرقاء، *مجلة البحوث التربوية والنفسية، الصادرة عن جامعة العلوم الإسلامية العالمية/ الأردن، العدد (57)، ص 107 - 131.*
- الحظاء، نبيل علي أحمد (2018). *أثر النمط القيادي في تحديد مستوى الإبداع الإداري من خلال ثقافة المنظمة، دراسة ميدانية في الجامعات الأهلية اليمنية. أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال مقدمة لعامة الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة العلوم والتكنولوجيا، اليمن.*

- الحمادي، أمين عبدالوهاب سيف، وسعيد، فيصل هزاع قايد (2021). أثر الإبداع المنظمي في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الجامعات الأهلية العاملة في اليمن. **مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية**، مجلة علمية فصلية محكمة تصدر عن جامعة الأندلس للعلوم والتقنية، المجلد (8)، العدد (41)، يناير مارس 2021، ص 31-68.
- رضا، حاتم علي حسن (1424هـ). **الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على الأجهزة الأمنية بمطار الملك عبدالعزيز الدولي بجدة**، رسالة ماجستير مقدمة لقسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.
- روشكا، ألكسندر (2016). **الإبداع العام والخاص**. ترجمة: غسان عبدالحى أبو فخر، دار الإعصار العلمي للنشر والتوزيع، دمشق، سوريا.
- السكارنه، بلال خلف (2011). **الإبداع الإداري**. دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.
- الشهراني، حنان سفر (2018). **تطوير الإبداع الإداري لدى قيادات المدارس الثانوية بمحافظة خميس مشيط في ضوء القيادة الإبداعية**، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، المجلد (2)، العدد (15)، ص 75-100. www.ajsrp.com
- DOI: 10.26389/AJSRP.H270218
- صالح، بوران فاضل (2015). **أثر الإبداع الإداري في تحسين جودة الخدمات التأمينية، دراسة استطلاعية لآراء عينة من مدراء شركة التأمين الوطنية/ بغداد**، **مجلة الكوئ للعلوم الاقتصادية والإدارية**، تصدر عن كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة واسط العدد (18)، ص 269-291.
- صالح، ماجدة محمود (2015). **الإبداع ماهيته وتتميته**. دار المعرفة الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، الإسكندرية، جمهورية مصر العربية.
- طبيشات، نواف نهار سليم (2011). **دور الإبداع التنظيمي في تطوير المنظمات العامة مع التطبيق على المؤسسات العامة المستقلة في المملكة الأردنية الهاشمية**، رسالة دكتوراه مقدمة لقسم الإدارة العامة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، مصر.
- الطنبور، براءة عبدالكريم جودت (2018). **الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في العاصمة عمان وعلاقته بإدارة التغيير ومقاومته**. رسالة ماجستير مقدمة لقسم الإدارة والمناهج، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط.

- العجلة، توفيق عطية توفيق (2009). الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام: دراسة تطبيقية على وزارات قطاع غزة، رسالة ماجستير مقدمة لقسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، عمادة الدراسات العليا، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.
- عرب، خالد (2010). الإبداع كيف ننميه في جامعاتنا ومؤسساتنا التعليمية. دار الزهراء، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- العريقي، منصور محمد اسماعيل (2009). السلوك التنظيمي. دار الكتاب الجامعي، صنعاء، اليمن.
- العريزي، محمود عبده حسن محمد (2022). جودة الحياة الوظيفية وأثرها في الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية، رسالة ماجستير، مقدمة لقسم إدارة الأعمال، كلية العلوم الإدارية، جامعة الأندلس للعلوم والتقنية، اليمن.
- العميان، محمود سلمان (2004). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. (ط2). دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
- عوض، عاطف (2013). أثر تطبيق عناصر الإبداع الإداري في التطوير التنظيمي: دراسة ميدانية على العاملين في مؤسسات الاتصالات الخلوية في لبنان. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد (29)، العدد (3)، 2013، ص 197-244.
- لافي، سعيد (2015). تنمية الإبداع. عالم الكتب، القاهرة، مصر.
- مراد، ايت محمد (2016). واقع الإبداع الإداري على مستوى المنظمات: دراسة حالة منظمة الهاتف النقال موبيليس الجزائر، بحث مقدم في مؤتمر الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال في الأردن للفترة 2016/5/5-2، وقائع أعمال المؤتمر الدولي المحكم، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية (رماح)، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- المطيري، فيصل غازي عبدالعزيز (2012). أثر التوجه الإبداعي على تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الكويتية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- المقرن، ثابت بن أحمد (1440هـ). الإبداع والابتكار المؤسسي، حقيبة تدريبية معتمدة من قبل قسم البرامج التدريبية بإدارة التدريب التربوي والابتعاث، الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض، ووزارة التعليم، المملكة العربية السعودية.

- مكناسي، سارة (2017). دور الإبداع في تحقيق التنمية الإدارية: دراسة ميدانية بمؤسسة مطاحن سيدي أرغيس – أم البواقي-رسالة ماجستير في علم الاجتماع، فرع تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة العربي بن مهيدي، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاجتماعية، الجزائر.
- الناطور، دينا فتحي أحمد (2015). أثر الإدارة بالتجوال على الإبداع الإداري، دراسة ميدانية: المصارف التجارية الأردنية. رسالة ماجستير غير منشورة، مقدمة لكلية الدراسات العليا، جامعة البلقاء التطبيقية، السلط - الأردن.
- نجم، حسين عبد الجبار (2018). دور القيادة التحويلية في تحقيق الإبداع الإداري - بحث استطلاعي لآراء عينة من المسؤولين في ديوان وزارة التربية العراقية. مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم، العدد 42، ص112-135.
- النشمي، مراد محمد، والدعيس، هدى أحمد (2017). الإبداع الإداري وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في اليمن. المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، مجلة عربية علمية محكمة تصدر كل شهرين من جامعة العلوم والتكنولوجيا بالاشتراك مع الأمانة العامة لاتحاد الجامعات العربية، المجلد (10)، العدد (29)، ص181-199.