



إدارة الذات وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى عمداء كليات جامعة سومر

من وجهة نظر رؤساء الأقسام

م.م. محمد نعيم عاشور^{1*}

¹جامعة سومر، كلية الإدارة والاقتصاد، ذي قار، العراق

الملخص:

هدفت الدراسة الى التعرف على مدى ممارسة عمداء كليات جامعة سومر (إدارة الذات والإبداع الإداري في إدارتهم) من وجهة نظر رؤساء الأقسام ، حيث كانت عينة البحث (20) رئيس قسم موزعين على كليات الجامعة اما بالنسبة للجانب العملي استخدم الباحث المنهج الوصفي ، كذلك اعتمد الحقيبة الاحصائية (spss) ، اتضحت نتائج الدراسة الى أن عمداء الكليات في جامعة سومر لديهم إدارة ذات مرتفعة بالإضافة الى الإبداع الإداري أيضاً مرتفع وتوجد علاقة بين ابعاد للمتغيرين ، اذ تبين هناك علاقة ذات ارتباط طردية بين ابعاد ادارة الذات و الابداع الاداري وكانت علاقة موجبة قوية .

الكلمات المفتاحية: إدارة الذات ، الإبداع الإداري ، العمداء.

Self-Management and Its Relationship to Administrative Creativity among Deans of Colleges at Sumer University from the Perspective of Department Heads

Asst.Lecturer. Mohammed Naeem Ashour^{1*}

¹University of Sumer, College of Administration and Economics, Thi Qar, Iraq

Abstract:

The study aimed to identify the extent to which deans of colleges at Sumer University practice self-management and administrative creativity in their management, from the perspective of department heads. The research sample consisted of (20) department heads distributed across the university's colleges. For the practical aspect, the researcher used the descriptive approach and also relied on the statistical package (SPSS). The results of the study revealed that deans of colleges at Sumer University possess high levels of self-management, in addition to high levels of administrative creativity. There is a relationship between the dimensions of the two variables, as it was found that there is a positive, direct correlation between the dimensions of self-management and administrative creativity.

Keywords: self-management, administrative creativity, deans.

الفصل الأول

التعريف بالبحث

مشكلة

البحث

أولاً:

* Email address: mohammedali19971997hh@gmail.com

تشهد المؤسسات الأكاديمية في العصر الحديث تحولات متسارعة وتحديات معقدة تتطلب من القادة الإداريين كالعمداء – قدرات عالية في التخطيط ، والابتكار ، واتخاذ القرارات الفعالة. ويعد الإبداع الإداري من أهم السمات التي ينبغي أن يتحلى بها القادة في المؤسسات التعليمية ، لأنه يسهم في تطوير الأداء المؤسسي وتحسين المخرجات التعليمية والبحثية.

وقد برزت مجموعة من المفاهيم الإدارية الحديثة من أهمها مفهوم إدارة الذات والتي تركز على العمليات السابقة من خلال مبادئ الإدارة ومنها التخطيط والتنظيم والتوجيه والتنسيق والرقابة ، وتشمل مهارات متعددة امتدت الى كافة النواحي الإدارية في المنظمة ، وهذا اداء الى نقل الإدارة من مركزيتها إلى حركة من التغيير الإداري وبشكل شامل وجذري ، لذلك توجد حاجة ملحة للتطوير والتحسين وبشكل مستمر للعمليات الإدارية في المنظمة من اجل نجاح العمل الإداري وتحقيق أهداف المنظمة.

لذا تتمثل مشكلة الدراسة في الحاجة إلى فهم مدى تأثير إدارة الذات على الإبداع الإداري لدى عمداء كليات جامعة سومر ، كما يراها رؤساء الأقسام ، وذلك في ظل ما يواجه التعليم العالي من تحديات تتطلب قيادة فاعلة ومبدعة .

ثانياً: أهمية البحث

تكمن أهمية البحث الى معرفة درجة ممارسة عمداء كليات جامعة سومر لإدارة الذات وعلاقتها بالإبداع الإداري من وجهة نظر رؤساء الأقسام.

تتبع أهمية الدراسة من الجوانب التالية :

- 1- أتعد المؤسسة الجامعية ركيزة من ركائز المجتمع ولبناته الاساسية اذ نتأمل من دراستنا هذه ان نضع الأمور الرئيسية والمهمة لإدارة الذات وعلاقتها بالإبداع الإداري لعمداء الكليات بأهمية إدارة الذات ودورها الفاعل لتحقيق إبداع إداري لدى الافراد العاملين معهم بعد ما يكتسبونها.
- 2- يسهم التفكير الإبداعي في الارتقاء بأساليب إدارة العمداء للكلية وتحسين العملية التعليمية بشكل عام .
- 3- تسهم إدارة الذات في مساعدة العمداء على تحقيق التوازن بين متطلبات العمل واتخاذ القرارات الصائبة بما يخدم أهداف الكلية والجامعة.
- 4- إمكانية الاستفادة من نتائج وتوصيات البحث للمشاركة في تطوير برامج المؤسسات التربوية.
- 5- دقة متغيري الدراسة ودورهم الفعال في المؤسسات التعليمية .
- 6- أصالة البحث حيث ان هذا الموضوع لم يتطرق له احد من الباحثين ، حسب علم الباحث - في المؤسسات التعليمية في العراق .

ثالثاً: أهداف البحث : يهدف البحث الحالي الى

- 1- التعرف على مدى ممارسة عمداء كليات جامعة سومر لإدارة الذات من وجهة نظر رؤساء الاقسام.
- 2- التعرف على مدى ممارسة عمداء كليات جامعة سومر للإبداع الإداري في من وجهة نظر رؤساء الاقسام.
- 3- العلاقة بين درجة ممارسة عمداء كليات جامعة سومر لإدارة الذات والإبداع الإداري في كليات جامعة سومر.

رابعاً : تساؤلات الدراسة

- 1- ما مدى ممارسة عمداء كليات جامعة سومر لإدارة الذات من وجهة نظر رؤساء الأقسام؟
- 2- ما مدى ممارسة عمداء كليات جامعة سومر للإبداع الإداري في كليات جامعة سومر؟
- 3- ما العلاقة بين درجة ممارسة عمداء كليات جامعة سومر لإدارة الذات والإبداع الإداري في كليات جامعة سومر؟

خامساً: حدود البحث لتحديد الدراسة الحالية بالمحددات الآتية :

الحدود الزمنية : إجراء هذه الدراسة في الفصل الدراسي الأول للعام الدراسي 2024-2025.

الحدود الموضوعية : تتمثل في إشكالية الدراسة المتعلقة بإدارة الذات وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى عمداء كليات جامعة سومر من وجهة نظر رؤساء الأقسام.

الحدود البشرية : رؤساء الأقسام .

الحدود المكانية : جامعة سومر / ذي قار.

سادساً: تحديد مصطلحات البحث

أولاً : مفهوم إدارة الذات

اختلفت تعريفات إدارة الذات بين الباحثون نتيجة لتنوع مناهجهم وأطرهم النظرية ، كما ورد في الأدب التربوي وعلم النفس .

وقد عرفة (صالح المحرزي، 2017) إدارة الذات هي عملية الاستفادة القصوى من وقتنا وموهبتنا لتحقيق أهداف جديرة بالاهتمام اعتماداً على نظام قيمي سليم وهي أيضاً قدرة الشخص على توجيه مشاعره وأفكاره وقدراته نحو الأهداف التي يطمح إلى تحقيقها. (المحرزي ، 14، 2017)

وتعرفها (الغرابي 2016) في محاريق (2023) على أن إدارة الذات مصطلح يتكون من كلمتين:

الإدارة : وهي عبارة عن تسخير الإمكانيات والقدرات نحو الية استخدام معينة لتحقيق أهداف تم تحديدها من قبل الفرد.

الذات : وهي مشاعر الفرد نفسه. (محاريق ، 9، 2023)

التعريف الإجرائي لإدارة الذات:

هي مدى قدرة عميد الكلية على توظيف مهاراته وكفاءته بشكل فعال لتحقيق الأهداف والطموحات المرتبطة بعمله الإداري، أو من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة على أداة القياس.

ثانياً: مفهوم الإبداع الإداري

لم يتفق العلماء والباحثون على إعطاء تعريف محدد لمفهوم الإبداع الإداري ، وان اختلفت في المبنى فإنها تتحد في المعنى.

يعرف الإبداع الإداري بأنه يرتبط بشكل مباشر بالهيكل التنظيمي والعملية الإدارية في المؤسسة وبشكل غير مباشر بالأنشطة الأساسية للمؤسسة. (صالح، 6، 2011)

عرف عبدالعال ان الإبداع الإداري ما هو إلا مجموعة من الإجراءات والعمليات والسلوكيات التي تؤدي إلى تحسين المناخ العام داخل المنظمة من خلال حث العاملين على حل المشكلات واتخاذ القرارات بطريقة تفكير أكثر إبداعاً وغير تقليدية. (مقرش، 2019: 27).

التعريف الإجرائي للإبداع الإداري:

الإبداع الإداري : هو قدرة عميد الكلية على ابتكار وتطوير أساليب ووسائل وأفكار إدارية جديدة وفعالة، تسهم في تحسين أداء الكلية ورفع كفاءتها، من خلال تحفيز العاملين، وتوظيف قدراتهم ومواهبهم بأفضل صورة، لتحقيق الأهداف الأكاديمية والإدارية بأعلى مستويات التميز والجودة.

ثالثاً: العميد

يرأس كل كلية أو معهد عال في الجامعة عميد يشترط فيه ان يكون عراقياً من ابوين عراقيين بالولادة ومن اصول غير اجنبية ويحمل على الأقل مرتبة استاذ مساعد ، يكون بدرجة مدير عام يرتبط برئيس الجامعة، وتحدد مدة شغله لهذا المنصب بخمس سنوات قابلة للتجديد مرة واحدة ، كما يجوز تكليفه بمنصب مماثل في كلية او معهد عال اخر لمدة مماثلة وذلك استناداً إلى المادة (22) من قانون وزاره التعليم العالي والبحث العلمي رقم (40) لسنة 1998. (وزاره التعليم العالي والبحث العلمي رقم (40) لسنة ١٩٨٨ : 16)

رابعاً : رئيس القسم

هو تدريسي يعين بقرار من رئيس الجامعة بناءً على توجيه من عميد الكلية وتحديد صلاحياته بموجب النظام الجامعي وبحسب ما جاء في المادة الثالثة والعشرين من قانون وزاره التعليم العالي والبحث العلمي رقم (٤٠) لسنة ١٩٨٨ ، ويعد رئيس القسم الرئيس المباشر لأعضاء القسم والواسطة بين جميع الموظفين والعميد (المصدر السابق ، 17).

الفصل الثاني

الجانب النظري

المحور الاول : إدارة الذات

يرى ميغان جيرهارد (Gerharet, 2004) ان إدارة الذات تعني جهود الفرد للسيطرة على أفعاله وتشمل تحديد المشكلات ووضع الأهداف والتحكم في الوقت وعوامل البيئة واستخدام الثواب والعقاب لضبط التقدم نحو تحقيق الأهداف ، من خلال تدريب الفرد على مهارات التقييم والتحكم والتنظيم الذاتي ، يصبح مسؤولاً أمام نفسه عن تقدمه وعن أدائه وبالتالي يمارس إدارة الذات بشكل فعال.

خطوات إدارة الذات:

يورد ميغان ترتيباً لخطوات إدارة الذات :

1- تقييم الذات.

2- تحديد الأهداف وتحديد الاحتياجات .

3- التحكم الذاتي المؤثر في عناصر الوقت والبيئة والمشاكل.

4- تقييم الذات من خلال قياس مستوى النجاح في تطبيق الخطوات و إعادة تقييم العوامل المؤثرة. (Gerharet, 2004)

ويحدد مطر (2014) في المشهوراوي (2022) خطوات إكساب إدارة الذات في الاتي:

1- تحديد السلوك المستهدف: بمعنى أن يقوم الفرد بتحديد السلوك واختياره وهو الذي يهدف إليه لكي يضمن استمرار ضبط الفرد لسلوكه.

2- التدريب على مراقبة السلوك وتسجيله: هي عملية ثنائية المراحل حيث تتم من خلال ملاحظة الفرد لسلوكه الشخصي ومن ثم تسجيل السلوك الملاحظ.

3- الممارسة الفعلية لمراقبة الذات وتسجيلها : هنا يقوم الفرد بما تم تدريبه عليه في الرحلة السابقة نحو تسجيل التقدم ومراقبته والذي أحرزه في تحقيق السلوك المستهدف.

4- تقييم الذات: إنّ عملية تقييم الذات تأتي في مراحل متقدمة من مراحل تدريب الفرد على إدارة ذاته حيث ينبغي أن يكون قد مرّ بجميع مراحل التدريب السابقة وأن يُسجّل السلوك المستهدف وتقدير معدل التقدم الذي حققه أن يكون على وعي تام بالتغييرات المطلوب حدوثها في السلوك للحكم بأن السلوك المستهدف قد تحقق. (المشهوراوي، 25، 2022).

- أهمية إدارة الذات :

لقد تنامت أهمية إدارة الذات في السنوات الأخيرة على مستوى الفرد والمنظمة نتيجة للتطورات والتغيرات المتلاحقة في بيئة الأعمال والمؤسسات ويمكن تحديدها على النحو الاتي :

1- المساهمة في إمكانيات القيام بالمهام في الوقت المحدد من خلال المساهمة في تطوير المسؤولية الشخصية للفرد اتجاه الآخرين.

2- تجعل الفرد أكثر قدرة على التعامل مع حالات التغيير السريعة في ضوء الغموض البيئة التنافسية للمنظمة مثل التغيرات التكنولوجية (Schermerhorn et al , 2010:27)

3- تساعد على التقييم بشكل مستمر لما يتخذه من اجراءات ما يحتاجه من موارد للوصول للأهداف بهدف المتابعة.

4- تعمل على وجود حلول للمشاكل التي تقف في طريق الوصول للهدف.

5- التحفيز الذاتي والاستغلال الأمثل للقدرات.

6- تجعل من الفرد قادر على تحمل الواجبات الموكلة اليه في العمل (كعيد ، 2023 :235).

- أبعاد إدارة الذات:

حظي موضوع إدارة الذات باهتمام متزايد من العلماء في السنوات الأخيرة حيث أدركوا القوة الداخلية الهائلة لدى الفرد وأهمية توظيفها للتغيير وبعد الاطلاع على ابعاد إدارة الذات من خلال الدراسات المتشابه فإن الابعاد التالية هي الأكثر تكرار وانسبها للدراسة الحالية:

- 1- إدارة الوقت: إن إدارة الوقت والسيطرة عليه أمراً بالغ الأهمية فهي يمثل جوهر الحياة وأساس نجاحها. يرى شحاته (2012) أن إدارة الوقت تعد وسيلة فعالة لمواجهة تحديات العصر ، كما أنها قوة دافعة نحو مستقبل أفضل ونجاح متميز ومن ثم تزداد الجودة وترتفع مستوى الحياة وضعف الدافعية وزيادة الضغوط وهذا بدوره يعيق العمل والانجاز إذ ترتبط قيمة الوقت بالفعل لذلك أكد الكتاب والحكماء على أهمية الوقت وضرورة استثماره بشكل فعال. (شحاته، 93، 2012)
- ويستخلص الباحث أن إدارة الوقت هي قدرة المدير على تنظيم الوقت بطريقة فعالة من خلال وضع الأهداف والاحتياجات وتحديد الأولويات من خلال التخطيط والتنظيم والمواصلة لتحقيق أقصى استفادة من الوقت المتاح.
- 2- الثقة بالنفس: ترى هويده (2013) الثقة بالنفس تعني شعور الشخص بقيمته الذاتية وتقبلها وتقديرها واحترامها ، لأنه يمتلك القدرات والامكانيات التي تمكنه من الاعتماد على ذاته. (هويده، 2013، 5)
- ويرى الباحث أن الثقة بالنفس هي درجة الإحساس الذي يشعر به القائد بقيمته الذاتية وتقديره لذاته واحترامه لها مما يعزز من ثقته بنفسه ويجعله أكثر قدرة على اتخاذ القرارات فضلاً عن المواجهة للتحديات.
- 3- التخطيط: يرى شحاته (2012) بأن التخطيط تصور مستقبلي لنظام المؤسسة يقوم على أسس علمية وينطلق من الحاضر مستلهماً خبرات الماضي ويهدف الى الانتقال بنظام المؤسسة من الوضع الحالي إلى وضع أفضل. (شحاته، 93، 2012)
- 4- الاتصال: يذكر القطيش (٢٠١٨) أن الاتصال هو العصب الرئيسي للحياة يتم من خلاله نقل المعلومات بين الافراد اذ لا يمكن لأي عمل ان ينجز إنجازاً صحيحاً دون الاعتماد على المعلومات التي لا يمكن أن تصل في الوقت المناسب. (القطيش ٨٧، ٢٠١٨، ٨٧)
- 5- التوازن: يذكر Ervin (2013) يتطلب النجاح في إدارة الذات تحقيق التوازن بين ما نملك وما نسعى لتحقيقه ، ولا يقتصر التوازن على بلوغ هدف معين أو الوصول إلى نقطة محددة بل يتعدى ذلك إلى كونه عملية نمو وتطوير دائمة تهدف في مجملها إلى تحقيق توازنات على المستوى الشخصي، الاجتماعي، العملي، فضلاً عن الأخلاقي. (2013، 72، Ervin)
- يرى الباحث أن التوازن هو المفتاح الأساسي لبناء الشخصية القيادية الفعالة حيث أن معرفة كيفية صنع التوازن بين الأمور المختلفة تعتبر من أهم مهارات القيادة . التوازن يسمح للقائد بفصل الأشياء بسهولة ليخرج أجمل الصفات والمهارات ونتيجة لذلك تنشأ شخصية قيادية تعرف كيف تفصل وتوازن بين الحزم الصرامة وبين الغطرسة والثقة بالنفس ، وبين المغامرة والتهور وهذا ما يعطي القائد الحكمة ويجعله شخصية تعرف كيف تتصرف بشكل جيد في المواقف المختلفة.

- مبادئ إدارة الذات:

يمكن عن طريقها الوصول إلى إدارة ذات فاعلية وهذه المبادئ هي:

- 1- تحديد الأدوار : ويعني ذلك تحديد أدوارك في الحياة وأدوار كل شخص تعمل معه حتى تستثمر الوقت والطاقة بشكل فعال.
- 2- اختيار الأهداف: إن تحديد الأهداف واختيارها يساعد الفرد على تحقيق نتائج مهمة في حياته وينبغي تقسيم الأهداف الكبيرة إلى أهداف فرعية واقعية ووضع خطة تنفيذية.

- 3- الجدولة: وتعني ترتيب وتنظيم جدول المهام اليومية والأسبوعية لمتابعة ما تم إنجازه وتحقيقه وما لم يتم.
- 4- التكيف اليومي: يتضمن تحديد أولويات الأنشطة والاستجابة للأحداث والعلاقات والتجارب غير المتوقعة بطريقة مقبولة. (المحرزي ، 2017 ، 16).

- معوقات تطبيق إدارة الذات:

لا شك أن لكل إجراء ناجح له الكثير من المعوقات التي تقيد من تطبيق مبادئ الذات لدى المدير كما أشارت إليها (العمرى وآل عثمان، 2021)

- 1- عدم إيمان الفرد بقدراته الشخصية وجلد الذات أو المبالغة الزائدة في الثقة بالنفس.
- 2- عدم الوضوح والتخطيط للأهداف وبالتالي التخطيط في أداء المهام.
- 3- الاستجابة والتأثر لتدخلات الآخرين وتشويشهم وعدم استشارة أهل الخبرة للاستفادة من تجاربهم وخبراتهم.
- 4- الانعزال عن الآخرين وعدم الاطلاع على مستجدات الحياة يؤدي إلى تراكم الأعباء.
- 5- الانشغال بالأمر غير المهمة على حساب الأمور المهمة. (العمرى وآل عثمان ، 84، 2021)

المحور الثاني : الإبداع الإداري

الإبداع الإداري : بأنه التصرف أو السلوك الذي يتبعه عميد الكلية والذي يميزه عن غيره من خلال تمتعه بخصائص عقلية ووجدانية انفعالية وابتكارية ، وإبداعية ، وتبني برامج تطويرية مبدعة ، والعمل الجماعي.(الباحث)

- أهمية الإبداع الإداري:

يمكننا ان نوضح أهمية الإبداع الإداري فيما يلي :

- 1- حاجة المؤسسات إلى زيادة قدرتها التنافسية وتقديم خدماتها بشكل أفضل .
- 2- يساعد الإبداع على اكتشاف ودعم القدرات الفردية الذاتية وتوجيهها.
- 3- تطوير وتنمية المعارف ومهارات الأفراد الذاتية والتأثير على اتجاهاتهم وسلوكهم.
- 4- يساعد الفرد على التغلب على المعوقات الشخصية والتي تحول دون قدرته على التعبير عن إمكانيته الإبداعية.
- 5- يساعد الأفراد على ظهور قدرتهم إبداعية متجددة ومستمرة ويساعد في إعادة تحديد أهدافهم وتصوراتهم عن العمل. (مسلم، 2015 ، 19-20)

- أبعاد الإبداع الإداري:

- 1- الأصالة : تعني الاختلاف والتميز في التفكير والندرة والقدرة على النفاذ الأفكار إلى ما وراء المباشر والمألوف من الأفكار.
- 2- الطلاقة : وهي القدرة على إنتاج أكبر عدد من الأفكار اللفظية والعملية لمشكلة نهايتها حرة ومفتوحة.

و يمكن ان نلخص الطلاقة بالأنواع التالية:

- (أ) طلاقة الأفكار : وهي القدرة على إنتاج أفكار متعددة ومتنوعة في زمن محدد.
 - (ب) طلاقة التداعي : وهو إنتاج أكبر عدد ممكن من الكلمات او العبارات ذات الدلالة الواحدة.
 - (ت) طلاقة الألفاظ : وتعني سرعة تفكير الفرد في توليد الكلمات في نسق جيد.
 - (ث) طلاقة الأشكال : وتعني إضافة عناصر إلى أشكال معينة لتكوين رسوم حقيقية.
- 3- المرونة هي القدرة على التكيف والتغيير في الحالة الذهنية لدى الفرد بتغير الموقف. وللمرونة نوعان هما :
- (أ) المرونة التلقائية: تعني تقديم أفكار متنوعة ترتبط بموقف محدد.
- (ب) المرونة التكيفية : وتعني قدرة الفرد على تغيير الوجهة الذهنية في حل المشكلة أو الموقف في ضوء الاستجابة من الموقف .
- 4- الحساسية للمشكلات : وهي قدرة الفرد على رؤية المشاكل في الأشياء والعادات أو الأنظمة ورؤية نقصها وعيوبها. (خيرى ، 2012 ، 52)
- يرى الباحث أن الحساسية للمشكلات هي القدرة على ملاحظة المشكلات أو عناصر الضعف في البيئة أو النظام، وتمثل الخطوة الأولى في عملية البحث عن حل لها، أن الأشخاص الذين يمتلكون حساسية عالية للمشكلات يمتلكون القدرة على ملاحظة الأشياء غير العادية إثارة التساؤلات حول البحث عن حلول لها.
- 5- قبول المخاطر : يعني الاستعداد لاتخاذ المبادرة في تبني الأفكار والأساليب الجديدة، والسعي إلى إيجاد حلول مبتكرة ، مع التحلي بالقدرة على تحمل المخاطرة الناتجة عن الأعمال التي يقوم بها ولديه الاستعداد لتحمل المسؤولية الكاملة عن النتائج المترتبة على هذه القرارات والأعمال. (غراز و بن علي 2021، 125)
- خطوات الإبداع الإداري: يمكن انجاز المراحل التي تمر بها العملية الإبداعية كما يلي :
- 1- مرحلة التصور: الخطوة الاولى والاساسية للابداع الناجحة تبدأ بفكرة جديدة أو تصور جديد كامل للقدرات الإدارية والاحتياجات المطلوبة ، بالإضافة الى دراسة الفوائد الاقتصادية ، والاجتماعية التي يأخذها المبدعين بنظر الاعتبار.
 - 2- مرحلة تكوين الفكرة : هي العملية الثانية في مراحل الإبداع وهذه الخطوة هي جهد مبدع لتوحيد العوامل المطلوب اعتمادها ، كما ان هذه المرحلة تمثل عملية تقييم ترافق إدارة الإبداع في جميع المراحل المطلوبة إذا كان الأمر ممكناً في المواصلة او اذا كانت هناك ضرورة للتوقف عن العمل .
 - 3- مرحلة معالجة المشكلة : ترافق هذه المرحلة عملية الإبداع بشكل مستمر حيث تظهر بعض المشكلات أو العقبات التي تحتاج الى معالجة ويتم رؤية الحلول الممكنة لضمان استمرار فعالية الإبداع.
 - 4- مرحلة الحل: إذا ما نجحت أنشطة معالجة المشكلات تأتي هذه المرحلة التي يكون فيها الإبداع قد وجد وتحقق نجاح المشروع أما إذا كانت المؤسسة لم تحقق النجاح والتنفيذ للمشروع او الهدف ، فأنها تلجأ الى اعتماد المرحلة الأخرى من مراحل الإبداع وهي مرحلة التطوير .

5- مرحلة التطوير : تمثل احدى صور عدم التأكد من قبل الأخذ بحاجة القطاع أو المؤسسة بعين الاعتبار. (بلال السكارنة، 2011 : 22-23).

- مستويات الإبداع الإداري :

يمكن التمييز بين ثلاث مستويات في الإبداع الإداري وهي :

أولاً- على مستوى الفرد: يتحقق الإبداع لدى الأشخاص الذين يتمتعون بقدرات وخصائص إبداعية ولقد كتب الكثير عن الشخصيات المبدعة ، وتم تحديد الخصائص التي تميز الشخصيات المبدعة عن غيرها وذلك من خلال القدرات والميول والاتجاهات.

ثانياً- على مستوى الجماعة: هو الإبداع الذي يتم التوصل إليه من قبل جماعة (قسم إدارة أو لجنة) ويعتمد عليها بشكل يفوق الإبداعات الفردية للأعضاء نتيجة التفاعل القائم فيما بينهم وتبادل الأفكار والخبرات ومساعدة بعضهم البعض وغير ذلك.

ثالثاً- على مستوى المنظمة : هو مجموعة من المحاولات الفردية والجماعية لجميع أفراد المنظمة في حالة من التطور والإبداع لذلك يمكن ان نطلق تسمية على المنظمات المبدعة التي يكون أعضاؤها كأفراد وجماعات من الأشخاص الاستثنائيين في العملية الإبداعية وتتميز هذه المنظمات عن غيرها في بعض السمات الإدارية وسهولة هيكلها التنظيمي والرغبة في التجربة وغيرها. (خالد عصفان ، 2023 ، 14).

- معوقات الإبداع الإداري:

يعد الإبداع شكل من أشكال التغيير الذي تُلمية الظروف والتغيرات وهو مصدر تميز للمنظمات الساعية للبقاء والاستمرار ، إلا أن هذه العملية غالباً ما تواجه عقبات وحواجز تحول دون تنمية وتطوير السلوك الإبداعي وتقدمه لدى الافراد والجماعات والتي يمكن تلخيصها فيما يلي:

1- معوقات متعلقة بالفرد نفسه كالخوف من الفشل وعدم الثقة في النفس والخوف من تحمل المسؤولية وكلها عوامل محجمة للإبداع.

2- تجاهل الافكار الجديدة وخاصة تلك التي تأتي من المستويات الأدنى والنظر اليها بنوع من الشك والريبة ، ان الثقافة التنظيمية السائدة في المنظمات والتي لا تتوافق مع كل ما هو جديد وبالتالي لا ينبغي انتهاكها.

3- عدم ثقة القيادة الادارية بأنفسهم وخوفهم من اشراك الموظفين في أمور العمل لأنهم يرون في ذلك تهديداً لهم .

4- الالتزام الحرفي بالقوانين والمبادئ التوجيهية والإجراءات.

5- عدم وجود سياسة لتحفيز و تشجيع العاملين المجتهدين والمتميزين في العمل والذين يعتبرون مصدر للإبداع.

6- عدم وضوح أهداف المنظمة وما يولده من فوضى وغموض في محيط العمل ومن ثم التأثير على عملية الإبداع.

7- عدم الاعتماد على اسس عملية وموضوعية في تصميم أنظمة التعيين والتقييم والتكوين من شأنه كذلك أن يعيق

الإبداع في المنظمة. (سهام تيتي، 2019، 153).

- الدراسات السابقة :

أولاً : الدراسات التي تناولت إدارة الذات

دراسة شبير (2020) تهدف إلى التعرف على درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديميين بالجامعات الفلسطينية في محافظات قطاع غزة لإدارة الذات وعلاقتها بتعزيز المهارات القيادية لديهم. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واشتمل مجتمع الدراسة على (167) رئيس قسم أكاديمي، وتم استخدام أسلوب المسح الشامل، وتكونت عينة الدراسة من (141) رئيس قسم أكاديمي في جامعات (الإسلامية، الأزهر، الأقصى، الإسرائ، غزة فلسطين)، مثلت (85%) من مجتمع الدراسة، استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات، واستخدم الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) بهدف تحليل البيانات والوصول إلى النتائج بشكل دقيق. أظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديميين بالجامعات الفلسطينية في محافظات قطاع غزة لإدارة الذات كانت درجة عالية جداً، وكذلك مستوى المهارات القيادية لديهم، كما بينت النتائج وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05 a) بين أبعاد إدارة الذات (المرونة السلوكية، إدارة العلاقات الاجتماعية، إدارة الجانب المهني الدافعية للإنجاز، الثقة بالنفس تشخيص المشكلة واتخاذ القرار) ودرجتها الكلية والدرجة الكلية للمهارات القيادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بالجامعات الفلسطينية، وجود تأثير دال إحصائياً لأبعاد إدارة الذات (إدارة العلاقات الاجتماعية، إدارة الجانب المهني، الدافعية للإنجاز، تشخيص المشكلة واتخاذ القرار) على تعزيز المهارات القيادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بالجامعات الفلسطينية، وكان تأثيراً مرتفعاً، فيما لم يوجد تأثير لبعدي (المرونة السلوكية، الثقة بالنفس).

دراسة العواودة (2017) هدفت الدراسة إلى التعرف إلى إدارة الذات وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، وتناولت الدراسة الموضوع باعتباره ظاهرة متعددة الأبعاد، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي وطورت استبانة مكونة من ثلاثة أجزاء اشتمل الجزء الأول على معلومات عامة عن المبحوثين، بينما احتوى الجزء الثاني مقياساً لإدارة الذات مكون من (25) فقرة وتناول الجزء الثالث على مقياس للأداء الوظيفي يتألف أيضاً من (25) فقرة، وطبقت أداة الدراسة على عينة بلغت (318) مؤسسة، تم اختيارها باستخدام أسلوب العينة الطبقية العشوائية. أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى كل من إدارة الذات والأداء الوظيفي كان عالياً لدى العاملين في تلك المؤسسات، كما كشفت النتائج وجود علاقة طردية بين إدارة الذات والأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل وعدم وجود فروق دالة إحصائية في مستوى إدارة الذات والأداء الوظيفي لدى العاملين وفقاً لمتغيرات الجنس، ونوع المؤسسة، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي.

ثانياً : الدراسات التي تناولت الإبداع الإداري

دراسة حويطي وحسان (2016) التي هدفت للوقوف على دور الإبداع الإداري لرؤساء ومشرفي الأقسام العلمية في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الجوف، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، معتمد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات الميدانية من عينة مكونة من (221) عضو هيئة تدريس يمثلون مختلف كليات الجامعة. أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الإبداع الإداري العام لدى رؤساء ومشرفي الأقسام العلمية بالجامعة كان جيداً، وأن المرونة الإبداعية لديهم في مستوى مرتفع، مما يشير إلى امتلاكهم لقدرات ومهارات إبداعية واضحة، وأن دورهم في التنمية المهنية للأعضاء جاء بمستوى متوسط، حيث توفير الشفافية والمعلومات الدقيقة حول سير العمل في الأقسام.

وأشارت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أعضاء هيئة التدريس حيال محاور الدراسة وفقاً للكلية، في حين ظهرت فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى سنوات الخبرة حيث جاءت لصالح من لديهم خبرة (10) سنوات فأكثر مقارنة بمن لديهم أقل من (5) سنوات.

أما دراسة الصليبي (2015) فقد هدفت الدراسة إلى معرفة مستوى إدارة الابتكار والإبداع لدى عمداء كليات الجامعة وأثر ذلك على تميز كلياتهم، أعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي ، وتكون مجتمع الدراسة من جميع رؤساء الدوائر الأكاديمية في جامعة القدس والبالغ عددهم (46) ، وأظهرت نتائج أن مستوى إدارة الابتكار والإبداع لدى عمداء كليات جامعة القدس كان بدرجة متوسطاً ، مع وجود تفاوت ملحوظ بين الكليات، من أبرز التوصيات التي خلصت إليها الدراسة ضرورة الأخذ بعين الاعتبار بعض الصفات الشخصية والسمات الظاهرية والتي من خلالها ممكن النجاح في تعيين عمداء كليات ذات مستويات مرتفعة في إدارة الابتكار والإبداع.

الفصل الثالث

الطريق والإجراءات

سنتناول في هذا الفصل الإجراءات المنهجية للبحث ، من خلال تحديد مجتمع الدراسة والعينة التي طبقت عليها الدراسة ، وذلك بتحديد منهج البحث المستخدم للحصول على البيانات والمعلومات التي تم جمعها من أفراد عينة البحث ، وأخيراً توضيح كيفية بناء أداة البحث والإجراءات التي يستخدمها الباحث للتحقق من صدقها وثباتها وبيان إجراءات تطبيقها والوسائل الإحصائية التي استعملت في معالجة البيانات.

أولاً: منهجية البحث

أتبع منهج البحث الوصفي الارتباطي الذي يعد من المناهج البحثية في العلوم التربوية والنفسية الشائعة التي اشتغل به العديد من الباحثين وهذا يتطلب دراسة أي ظاهرة أو مشكلة أولاً وقبل كل شيء لوصف هذه الظاهرة ، وتحديد كمياً وكيفياً لها والهدف من اعتماد هذا النوع من الدراسات هو الوصول الى فهم أعمق للظاهرة المدروسة (عدس ، 1999 ، 17).

ثانياً: مجتمع البحث

يتكون مجتمع البحث من (20) رئيس قسم موزعين على كليات جامعة سومر.

ثالثاً: العينة المبحوثة

تتألف عينة البحث من (20) رئيس قسم يمثلوا كليات جامعة سومر وتناول الباحث المجتمع كله نظراً لصغر حجم المجتمع

رابعاً: أداة البحث

من أجل تحقيق أهداف الدراسة ، قام الباحث بتطوير أداة لجمع البيانات تمثلت في (استبانة) وذلك بالاعتماد على الأدبيات النظرية والدراسات السابقة ذات الصلة ، إلى جانب الاستفادة من آراء بعض المختصين في المجال التربوي.

قام الباحث بإعداد أداة البحث وفقاً للخطوات الآتية:

أ) الاطلاع على الادب الاداري المتعلق بموضوع البحث فضلاً عن الدراسات العربية والاجنبية السابقة التي لها علاقة في موضوع الدراسة.

(ب) تم استخدام مقياس (ليكرت) خماسي الدرجة في تحديد بدائل كل فقرة والبدايل (موافق بشدة ، موافق ، محايد ، معارض ، معارض بشدة) ، وتحددت أوزان البدائل بالدرجات (1، 2، 3، 4، 5).

خامساً: صدق الأداة

لضمان توفر الخصائص المطلوبة في الأدوات والمقاييس يتم الاعتماد على الصدق نظراً لارتباطه بالهدف الذي بنيت الأداة من أجله . على لجنة محكمين بلغ عددهم (9) محكمين.(سعيد ، 2015). ولتحقيق ذلك تم عرض الأداة المكونة من (44) فقرة على مجموعة المحكمين لإبداء آرائهم وملاحظاتهم حول مناسبة فقراتها للصدق الذي أعدت من أجله ومدى وضوح صياغتها اللغوية واقتراح التعديلات التي يرونها مناسبة بالحذف أو التعديل فضلاً عن الاضافة وقد الاعتماد على النسبة المئوية (85%) موافقة المحكمين للدلالة على صدق الفقرات والابقاء عليها.

سادساً: ثبات الأداة

تم التحقق من الثبات بطريقتين :

أ- طريقة إعادة الاختبار :

تعد طريقة إعادة الاختبار من الأساليب الشائعة للتحقيق من ثبات الأداة في البحوث التربوية والنفسية ، وقد تم اعتماد هذه طريقة لحساب الثبات ، حيث طبقت الأداة على عينة استطلاعية مكونة من (8) افراد من رؤساء الاقسام العلمية بطريقة عشوائية من مجتمع البحث وبعد مدة (15) يوم تم إعادة التطبيق الثاني تم حساب معامل الارتباط بين التطبيقين وقد بلغ معامل الثبات بهذه الطريقة (0.989) للاستبانة (إدارة الذات) ومعامل الثبات لاستبانة (الإبداع الإداري) بلغ (0.910).

ب- حساب الثبات عن طريق قيم (معامل ألفا لكرونباخ)

تعد هذه الطريقة إحدى الوسائل المستخدمة لقياس الاتساق الداخلي للأداة وتعرف بهذا الاسم ، وتستخدم في لحساب معامل الثبات ، حيث بلغ معامل الثبات باستخدام هذه الطريقة (0.971) لاستبانة إدارة الذات ، وبلغ معامل الثبات (0.910) لاستبانة الإبداع الإداري . وهذا يدل على ان الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات.

سابعاً: العينة الاستطلاعية

من أجل التحقق من وضوح فقرات الأداة ودقة التعليمات وطريقة اختيار بدائل الإجابة وكذلك للكشف عن الفقرات الغامضة أو غير المفهومة بغرض تعديلها وإعادة صياغتها، بالإضافة إلى تقدير الوقت اللازم للإجابة تم استخدام عينة استطلاعية مكونة من (8) أفراد من رؤساء الأقسام ضمن مجتمع البحث الأصلي البالغ عدده (20). وقد طُلب من أفراد العينة قراءة التعليمات وفقرات الأداة بعناية والإجابة عنها. وقد تبين من خلال الإجابات أن الأداة واضحة ومعبرة عن الغرض الذي أعدت من أجله كما تبين أن الوقت المستغرق للإجابة على الأداة تراوح بين (25 - 30) دقيقة.

ثامناً: تطبيق الأداة

بعد التحقق من صدق الأداة وثباتها ، تم تطبيقها بصيغتها النهائية على أفراد عينة البحث البالغة عددهم (20) رئيس قسم .

تاسعاً: الوسائل الإحصائية

تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية (spss) وقد استخدم الوسائل الإحصائية التالية

1- النسبة المئوية لإيجاد الصدق الظاهري.

2- الوسط الحسابي الموزون.

3- معامل الارتباط لبيرسون.

الفصل الرابع

عرض النتائج وتفسيرها

- التحليل الاحصائي الوصفي لمتغيرات الدراسة .

يتناول هذا الجزء التحليل البيانات الاحصائي المتمثل بحساب المؤشرات الإحصائية المختلفة المتمثلة بـ (الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، التباين، الأهمية النسبية لكل فقرة وترتيب الأهمية وغيرها من المؤشرات الإحصائية المهمة) .

أولاً: جدول (1) متغير إدارة الذات: بمجالاته (إدارة الوقت ، الثقة بالنفس ، التخطيط ، الاتصال ، التوازن)

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	ترتيب الأهمية النسبية
أولاً/ إدارة الوقت					
1	يفوض بعض صلاحياته للعاملين الذين يعملون معه	3.60	1.04630	70.94%	15
2	يشارك زملائه من معاونين و رؤساء الاقسام والعاملين بالكلية في تحديد زمن إنجاز الأعمال	3.80	.83351	78.07%	5
3	يحرص على الوصول للعمل والاجتماعات في الوقت المحدد	3.80	1.05631	72.20%	12
4	يحرص على بدء مهامه وعلى إنهاؤها في الأوقات المحددة	3.75	1.16416	68.96%	17
	إدارة الوقت بعد	3.74	1.02507		
ثانياً/ الثقة بالنفس					
5	يتمتع باللباقة اللازمة التي تجعل الحديث شيقاً	3.65	1.13671	68.86%	18
6	يتقبل النقد الذاتي البناء	3.30	1.12858	65.80%	22
7	يسعى دائماً إلى التميز في العمل	3.60	.99472	72.37%	11
8	يتخذ القرارات الجريئة والشجاعة في المواقف الصعبة	3.40	1.27321	62.55%	23
9	يبنى علاقات اجتماعية مع الآخرين بسهولة	3.55	.88704	75.01%	9
10	يستطيع التحكم في انفعالاتك عند مواجهة المشكلات	3.65	.67082	81.62%	4
	بعد الثقة بالنفس	3.53	1.01518		
ثالثاً/ التخطيط					
11	يحدد أهدافه بكل دقة ووضوح	3.55	.82558	76.74%	8
12	يخصص وقتاً للتخطيط في عملة اليومي	3.30	.73270	77.80%	6
13	يقدم الأهم على المهم في عمله	3.80	.69585	81.69%	3

14	يضع قائمة عمل يومية مرتبة بحسب الأهمية	3.10	1.02084	67.07%	20
15	تتسم أهدافه العملية بالواقعية	3.45	.99868	71.05%	13
بعد التخطيط		3.44	.85473		
رابعاً/ الاتصال					
16	يعطي العلاقات الرسمية الأهمية الكبرى في تحقيق الكفاءة في العمل	3.65	.98809	72.93%	10
17	يراعي مستويات الآخرين عند الحديث عن موضوع ما	3.65	.81273	77.73%	7
18	يحرص على الإصغاء باهتمام لما يقوله الآخرين	3.85	.67082	82.58%	2
19	يجتهد في صياغة الرسالة التي يرغب في إيصالها	3.10	.96791	68.78%	19
بعد الاتصال		3.56	.85989		
خامساً/ التوازن					
20	يوازن بين واجباته الاجتماعية ومتطلبات العمل	3.45	.99868	71.05%	14
21	يشارك في الأنشطة الاجتماعية للعاملين في الكلية	3.80	.52315	86.23%	1
22	للمشتتات الخارجية تأثير ضعيف على أداء عمله	3.15	1.03999	66.98%	21
23	ينجز كافة أعماله أثناء الدوام الرسمي	3.20	.95145	70.27%	16
بعد التوازن		3.40	.87832		

عن طريق نتائج التحليل الاحصائي الواردة في الجدول (1) نلاحظ بالنسبة للبعد الأول (ادارة الوقت) ان الفقرة الثانية (يشارك زملائه من معاونين و رؤساء الاقسام والعاملين بالكلية في تحديد زمن إنجاز الأعمال) حيث جاءت الفقرة الثانية في المرتبة الخامسة وهي اعلى استجابة فيما يتعلق بالأهمية النسبية (78.07 %) و ذلك بمتوسط اجابات (3.80) والانحراف المعياري (0.83351) ثم تأتي الفقرة الاولى (يحرص على بدء مهامه وعلى إنهاؤها في الأوقات المحددة) ادنى مستوى فيما يتعلق بالأهمية النسبية التي بلغت (68.96%) ومتوسط إجابات (3.75) وبانحراف معياري (1.16416).

البعد الثاني هو (الثقة بالنفس) حيث حصلت الفقرة (10) التي تنص على (يستطيع التحكم في انفعالاتك عند مواجهة المشكلات) على أعلى درجة موافقة بمتوسط حسابي (3.65) وانحراف معياري (0.67082) وأهمية نسبية (81.62%) بينما حصلت الفقرة (8) التي تنص على(يتخذ القرارات الجريئة والشجاعة في المواقف الصعبة) على أقل درجة بمتوسط (3.40) وانحراف معياري (1.27321) وأهمية نسبية (62.55 %).

اما البعد الثالث(التخطيط) حصلت الفقرة (13) التي نصها(يقدم الأهم على المهم في عمله) على اعلى درجة موافقة على متوسط حسابي (3.80) وانحراف معياري (0.69585) وأهمية نسبية (81.69%) وأحرزت الفقرة (14) على ادنى اجابة والتي نصت على(يضع قائمة عمل يومية مرتبة بحسب الأهمية) على المتوسط الحسابي (3.10) والانحراف المعياري (1.02084) والاهمية النسبية (67.07%) .

اما البعد الرابع (الاتصال) حصلت الفقرة (18) التي نصها(يحرص على الإصغاء باهتمام لما يقوله الآخرين) على اعلى درجة موافقة بمتوسط حسابي (3.85) وانحراف معياري (0.67082) وأهمية نسبية(82.58%) وحيث أحرزت

الفقرة (19) على ادنى اجابة والتي نصت على (يجتهد في صياغة الرسالة التي يرغب في إيصالها) على متوسط حسابي (3.10) وانحراف معياري (0.96791) وأهمية نسبية (68.78 %).

اما البعد الخامس (التوازن) حصلت الفقرة (21) التي نصها (يشارك في الأنشطة الاجتماعية للعاملين في الكلية) على اعلى درجة بمتوسط حسابي (3.80) وانحراف معياري (0.52315) وأهمية نسبية (86.23 %) وحيث حصلت الفقرة (22) على ادنى اجابة والتي نصت على (للمشتتات الخارجية تأثير ضعيف على أداء عمله) بمتوسط حسابي (3.15) وانحراف معياري (1.03999) وأهمية نسبية (66.98 %).

ثانياً: جدول (2) متغير الإبداع الإداري بمجالاته (الاصاله ، الطلاقة ، المرونة ، حساسية المشكلات ، قبول المخاطر)

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	ترتيب الاهمية النسبية
اولاً/ الاصاله					
1	يسعى دائماً لتحديد أفكار الآخرين السابقة	3.00	.79472	73.51%	17
2	يبحث باستمرار في الأفكار والإبداعات	3.10	.71818	76.83%	11
3	يحاول حل المشكلات التي تواجهه بشيء من الابتكار	3.45	.75915	78.00%	7
4	يتجاهل بعض الأساليب الروتينية عند الحاجة	3.35	.81273	75.74%	14
5	يفاجئ العاملين معه بأفكار جديدة حول إنجاز الأعمال	3.05	.75915	75.11%	15
بعد الاصاله		3.19	.768786		
ثانياً/ الطلاقة					
6	يعتمد على أسلوب المناقشة عند مواجهة المشكلات	3.20	1.00525	68.59%	21
7	يتصرف بمرونة في المواقف الطارئة	3.45	.75915	78.00%	8
8	يطرح دائماً مقترحات عديدة لحل أي مشكلة	3.45	.88704	74.29%	16
9	يوزع الأعمال على أكثر من موظف ليضمن تحقيق أفضل النتائج	3.20	.95145	70.27%	19
بعد الطلاقة		3.33	.90072		
ثالثاً/ المرونة					
10	يتكيف بكل سهولة مع العاملين معه في الكلية	3.55	.82558	76.74%	12
11	يمارس المرونة في تطبيق القوانين والتعليمات	3.55	.68633	80.67%	2
12	يعالج المشكلات التي تواجهه بأكثر من طريقة	3.50	.68825	80.34%	3
13	يبتعد في أداء عمله عن الأساليب التقليدية	3.65	.81273	77.73%	10
بعد المرونة		3.56	.75322		
رابعاً/ حساسية المشكلات					
14	لديه القدرة على التأقلم مع أي مشكلة في مجال العمل	3.70	.80131	78.34%	6
15	يمتلك دافعية قوية لتحقيق النجاح في حل المشكلات	3.50	.82717	76.37%	13
16	لديه القدرة على اكتشاف المشكلات التي يعاني منها الآخرين	3.50	.68825	80.34%	4

				في العمل بهدف حلها	
17			3.45	يحرص على اكتشاف المشكلات قبل حدوثها	78.00% 9
بعد حساسية المشكلات					
		76897	3.54		
خامساً/ قبول المخاطر					
18			3.30	يتخلى عن الأنظمة والقوانين متى ما يطلب الموقف ذلك	70.34% 18
19			3.55	يتبنى أفكار العاملين الجدد بعد تجربتها	78.62% 5
20			3.30	يسارع إلى تنفيذ الأفكار الجديدة في مجال العمل	68.75% 20
21			3.60	يعيد محاولة حل المشكلات في حال عدم حلها من أول مرة	81.10% 1
بعد قبول المخاطر					
		86238	3.44		

عن طريق نتائج التحليل الإحصائي الواردة في الجدول (2) نلاحظ بالنسبة للبعد الأول (الاصالة) الذي ينص على (يحاول حل المشكلات التي تواجهه بشيء من الابتكار) حيث حصلت الفقرة الثالثة أعلى استجابة من حيث الأهمية النسبية (78%) وذلك بمتوسط اجابات (3.45) والانحراف المعياري (0.75915) وأحرزت الفقرة الأولى التي تنص على (يسعى دائما لتحديد أفكار الآخرين السابقة) أدنى مستوى من خلال الأهمية النسبية (73.51%) بمتوسط اجابات (3) وعلى انحراف معياري (0.79472).

حيث البعد الثاني (الطلاقة) حصلت الفقرة (7) التي نصت على (يتصرف بمرونة في المواقف الطارئة) على أعلى درجة موافقة بمتوسط حسابي (3.45) والانحراف المعياري (0.75915) والأهمية النسبية (78%) حيث حصلت الفقرة (6) التي تنص على (يعتمد على أسلوب المناقشة عند مواجهة المشكلات) على أقل درجة بمتوسط (3.20) وانحراف معياري (1.00525) وأهمية نسبية (68.59%).

أما البعد الثالث (المرونة) حصلت الفقرة (11) التي نصها (يمارس المرونة في تطبيق القوانين والتعليمات) على أعلى درجة موافقة بمتوسط حسابي (3.55) والانحراف المعياري (0.68633) والأهمية النسبية (80.67%) وحصلت الفقرة (10) على أدنى اجابة والتي نصت على (يتكيف بكل سهولة مع العاملين معه في الكلية) على المتوسط الحسابي (3.55) والانحراف المعياري (0.82558) والأهمية النسبية (76.74%).

أما البعد الرابع (حساسية المشكلات) حصلت الفقرة (16) التي نصها (لديه القدرة على اكتشاف المشكلات التي يعاني منها الآخرين في العمل بهدف حلها) على أعلى درجة موافقة بمتوسط حسابي (3.50) وانحراف معياري (0.68825) وأهمية نسبية (80.34%) وحيث أحرزت الفقرة (15) على أدنى اجابة والتي نصت على (يمتلك دافعية قوية لتحقيق النجاح في حل المشكلات) على أقل درجة بمتوسط حسابي (3.50) وانحراف معياري (0.82717) وعلى أهمية نسبية (76.37%).

أما البعد الخامس (قبول المخاطر) حصلت الفقرة (21) التي نصها (يعيد محاولة حل المشكلات في حال عدم حلها من أول مرة) على أعلى درجة موافقة بمتوسط حسابي (3.60) وانحراف معياري (0.68056) وأهمية نسبية (81.10%) حيث حصلت الفقرة (20) على أدنى اجابة والتي نصت على (يسارع إلى تنفيذ الأفكار الجديدة في مجال العمل) على أقل درجة بمتوسط حسابي (3.30) وانحراف معياري (1.03110) وأهمية نسبية (68.75%).

علاقة الارتباط بين إدارة الذات وعلاقتها بالإبداع الإداري:

الجدول (3) معامل ارتباط بيرسون ومعامل التحديد بين إدارة الذات والإبداع الإداري

معامل ارتباط بيرسون	معامل التحديد	معامل التحديد المصحح
0.971	0.943	0.940

المصدر: أعدها الباحث بناءً على برنامج SPSS، الإصدار 25.

يشير الجدول (3) إلى وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين المتغير المستقل (إدارة الذات) والمتغير التابع (الإبداع الإداري) حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون (0.971). بينما تم تقدير قيمة معامل التحديد R^2 بـ 0.943 مما يشير إلى أن متغير إدارة الذات يفسر 94.3% من التباين في المتغير التابع وهذا يمثل مساهمة جيدة في تفسير هذا المتغير.

جدول (4) معاملات الانحدار وقيمة اختبار t ومعنوية العلاقة

النموذج	معاملات الانحدار	قيمة t	p-value
الحد الثابت	$b_0 = 0.516$	2.993	0.000
إدارة الذات	$b_1 = 0.817$	17.212	0.000

من الجدول (4) نلاحظ أن قيمة t لمعلمة المتغير المستقل بلغت 17.212 وهي أعلى من قيمة t الجدولية (2.101) وهذا يعني أن إدارة الذات تؤثر على الإبداع الإداري. وبلغ معامل الانحدار لمتغير إدارة الذات (0.817) وهذا يعني أن تغيير وحدة واحدة من متغير إدارة الذات سيغير المتغير التابع (الإبداع الإداري) بمقدار (0.817) في حين بلغت قيمة ($p - value = 0.000$) وهي أقل من قيمة مستوى المعنوية والبالغة (0.05) وهذا يعني أن العلاقة معنوية بين إدارة الذات والإبداع الإداري.

الاستنتاجات و الاقتراحات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

- 1- هنالك اهتمام واضح من قبل العمداء بإدارة الذات والإبداع الإداري.
- 2- هناك علاقة ارتباط موجبة بين إدارة الذات والإبداع الإداري وكلما ارتفع نسبة إدارة الذات كذلك ترتفع نسبة الإبداع الإداري.
- 3- ارتفاع مستوى الإبداع يعكس امتلاك العمداء لمهارات التفكير الابتكاري والقدرة على إيجاد حلول غير تقليدية ، وتبني أساليب إدارية مرنة وحديثة تسهم في تحسين جودة الأداء الإداري والتعليمي .
- 4- تؤكد النتائج أن بيئة العمل الجامعي قد تكون محفزة للإبداع والتميز في حال توافرت لدى القيادات مهارات ذاتية قوية تدعم اتخاذ قرارات مدروسة ومبتكرة .

ثانياً: المقترحات

- 1- إعادة تنفيذ التجربة على متغير آخر ، مثل إدارة الذات وعلاقتها بالكفاءة القيادية.
- 2- إجراء ادتي البحث المستخدمة على مجتمع آخر.

ثالثاً: التوصيات

- 1- الاهتمام والتأكيد بشكل فعال على ممارسة إدارة الذات والإبداع الإداري لدى العمداء ، وتعزيز نقاط القوة وتوفير جميع الامكانيات للمحافظة على هذه الانجازات.
- 2- يحتاج العمداء الى الاهتمام بشكل اكثر لتخطيط للعمل اليومي وتنظيم العمل بشكل جيد وبصورة يومية .
- 3- لابد من الاهتمام بشكل فعال من اجل تحقيق كفاء اعلاه في العمل وانجاز الاعمال بفعالية وكفاءة في المنظمة .
- 4- عقد مجموعة من الورش والندوات تهتم بإدارة الذات والإبداع الإداري في الجامعة من اجل التشجيع على الاهتمام بإدارة الذات .
- 5- تزويد الموظفين والتدريسيين في الجامعة بالاهتمام بكل ما هو جديد في مجال إدارة الذات والإبداع الإداري في الجامعة .
- 6- الاستفادة من خبرات التدريسيين ذات الخبرة العالية في مجال إدارة الذات والإبداع الإداري من اجل الاهتمام بإدارة الوقت والإبداع والابتكار والتجديد في اساليب العمل المختلفة.
- 7- تشجيع الباحثين على عمل المزيد من الدراسات المرتبطة بإدارة الذات والإبداع الإداري واعطائها اهمية كبيرة من اجل خلق بيئة تفاعلية لنجاح الجامعة وتطويرها .

قائمة المصادر

أولاً/ الكتب العربية:

- 1- حنفي ، هويدة (2013) مقياس إدارة الذات ، ط1 ، الانجو المصرية ، القاهرة.
- 2- حويطي ، موسى محمد دسوقي ، حسان ، محمد عبدالله (2016) الإبداع الإداري لرؤساء ومشرفي الأقسام العلمية ودوره في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الجوف ، مجلة جامعة الجوف للعلوم الاجتماعية ، السعودية ، مج 2 ، ع 2 ، 153-183.
- 3- خيرى ، اسامة محمد (2012) إدارة الإبداع والابتكارات ، ط 1 ، دار الراية للنشر والتوزيع ، عمان .
- 4- سعيد ، فواز عبدالعزيز (2015) إدارة الذات وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى معلمي التربية الرياضية بالمملكة العربية السعودية . مجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة ، ع (75) ، ج (2) ، 376-392.
- 5- السكارنه ، بلال خلف (2011) الإبداع الإداري ، ط 1 ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان ، الاردن.
- 6- سهام ، تيتي (2019) دور ادارة الجودة الشاملة في تحقيق الابداع الإداري – دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة أم البواقي – مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير اكايمي ، جامعة العربي بن مهيدي ، أم البواقي ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، قسم التسيير ، تخصص إدارة اعمال ، الجزائر.
- 7- شبير ، معتز (2020) إدارة الذات وعلاقتها بتعزيز المهارات القيادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بالجامعات الفلسطينية في محافظة قطاع غزة . رسالة ماجستير ، كلية التربية ، جامعة الأقصى .
- 8- شحاته ، ايهاب سيد محود (2012) مفهوم إدارة الذات ، مجلة القراءة والمعرفة ، الجمعية المصرية للقراءة والمعرفة.

- 9- صالح ، اسماء رشاد نايف (2011) الإبداع المؤسسي وتنمية المورد البشري في المنظمات ، بحث مقدم إلى ملتقى الدولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة دراسة وتجارب وطنية ودولية ، البلدية ، الجزائر: جامعة سعد دحلب ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير .
- 10- الصليبي ، عمر جبرئيل (2015) واقع إدارة الإبداع والابتكار لدى عمداء كليات جامعة القدس / فلسطين من وجهة نظر رؤساء الدوائر ، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية ، ع 12 ، الناشر : جامعة لونيبي علي البلدية 2 ، مخبر التنمية الاقتصادية والبشرية ، 167-178.
- 11- طاهر غراز و حنان بن علي (2021) دور التكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنمية الإبداع الإداري بالمنظمات المعاصرة رؤية تحليلية. مجلة تنوير للدراسات الأدبية والإنسانية ، 05 (01) ، 108-143.
- 12- عدس ، عبدالرحمن (1999) مبادئ الاحصاء في التربية وعلم النفس ، دار الفكر للنشر ، بيروت.
- 13- عصمان ، خالدية (2023) دور الابداع الإداري في تطوير الرأس المال الفكري (دراسة حالة مؤسسة سونلغاز – ولاية أدرار) رسالة ماجستير ، جامعة أحمد دراية – أدرار ، كلية العلوم والاقتصاد والتجارة وعلوم التسيير ، الجزائر .
- 14- العمري ، مها وال عثمان ، اشواق (2021) إدارة الذات من المنظور الإسلامي . مجلة العلوم التربوية والنفسية ، 2(5) ، 79-97.
- 15- العواودة ، ابتهاج (2017) إدارة الذات وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل .رسالة ماجستير ، كلية التربية ، جامعة الخليل.
- 16- قانون وزاره التعليم العالي والبحث العلمي رقم (٤٠) لسنة ١٩٨٨ المادة 22-23.
- 17- القطيش ، حسن الشرفات (2018) مستوى ممارسة ادارة الذات لدى معلمي الرياضيات في المرحلة الثانوية من وجهة نظرهم ، الاكاديمية للدراسات العربية والاجنبية ، جامعة ال البيت ، الاردن.
- 18- كعيد ، عباس ناهي(2023) دور الثقافة التنظيمية وعلاقتها بتفعيل إدارة الذات لدى مديري المدارس الاعدادية في مركز محافظة واسط من وجهة نظر المدرسين. مجلة العلوم التربوية والنفسية ، (153) ، 227-252.
- 19- محاريق ، نسرين حاتم (2023) إدارة الذات لدى معلمي وكالة الغوث الدولية بمكتب التعليم في الخليل، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير منشورة، جامعة الخليل ، كلية الدراسات العليا ، برنامج الإدارة التعليمية ، فلسطين.
- 20- المحرزي، صالح (2017) إدارة الذات وفن قيادة الآخرين ، ط1، دار عالم الثقافة ، القاهرة، مصر .
- 21- مسلم ، عبدالله حسن (2015) الإبداع والابتكار الإداري في التنظيم والتنسيق ، ط 1 ، دار المعزز ، عمان ، الاردن .
- 22- المشهراوي ، عبيد (2022) إدارة الذات وعلاقتها بالمساندة الاجتماعية لدى عينة من النساء المعنفات ، مجلة الفنون والادب وعلوم الانسانيات والاجتماع ، (66)، 22-38.
- 23- مقرش ، محمد (2019) تأثير الحوافز على الإبداع الإداري للعاملين دراسة حالة المركب الصناعي التجاري الحضنة بالمسيلة (رسالة ماجستير غير منشورة) ، جامعة محمد بوضياف المسيلة، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، الجزائر.

ثانياً/ الكتب الإنكليزية:

1. Gerharet , Megan .W (2004) , Individul Seif Management , Miami , USA.
2. Hoff k & Ervin. R (2013) , Extending self-management strategies.
3. Schermerhorn , JR. ,Hunt, JG. , Osborn, RN. & Uhl – Bien, M. (2010) Organizational Behavior, 11th edition, Wiley.