



Wasit University
Repository

Wasit University Repository

repository.uowasit.edu.iq

التجديد الاستراتيجي وعلاقته بالأبداع التنظيمي لدى
رؤساء الاقسام العلمية في جامعة الكوت الاهلية
من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية

Strategic renewal and its relationship to organizational creativity among heads of academic departments at Al-Kut Private University from the perspective of faculty members

الجليباوي, غسق حيدر صبر الجليباوي

إشراف: الأستاذ الدكتور عباس ناهي كعيد الزويني

جامعة واسط — 2026

<https://repository.uowasit.edu.iq/handle/123456789/216>

<https://doi.org/10.31185/uowasit-60>

حُمِّلَ هذا الملف من مستودع جامعة واسط

Downloaded from the Wasit University Repository — repository.uowasit.edu.iq



جمهورية العراق
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة واسط
كلية التربية للعلوم الإنسانية
قسم العلوم التربوية والنفسية
ادارة تربية

التجديد الاستراتيجي وعلاقته بالأبداع التنظيمي لدى رؤساء
الاقسام العلمية في جامعة الكوت الاهلية من وجهة نظر
اعضاء الهيئة التدريسية

رسالة تقدمت بها الطالبة

غسق حيدر صبر الجليباوي

إلى مجلس كلية التربية للعلوم الإنسانية/ جامعة واسط وهي جزء من
متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التربوية والنفسية

(الإدارة التربوية)

بإشراف

الأستاذ الدكتور

عباس ناهي كعيد الزويني

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿وَيَتَفَكَّرُونَ فِي خَلْقِ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ رَبَّنَا مَا

خَلَقْتَ هَذَا بَاطِلًا سُبْحَانَكَ فَقِنَا عَذَابَ النَّارِ

(191) ﴿

صدق الله العلي العظيم

(آل عمران، الآية: 191)

إقرار المشرف

أشهد بأن إعداد الرسالة الموسومة بـ (التجديد الاستراتيجي وعلاقته بالأبداع التنظيمي لدى رؤساء الاقسام العلمية في جامعة الكوت الاهلية من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية) التي قدمتها الطالبة (غسق حيدر صبر الجليباوي) إلى مجلس كلية التربية للعلوم الانسانية / جامعة واسط قسم العلوم التربوية والنفسية وقد استوفت خطتها استيفاء تاماً يؤهلها للمناقشة.

التوقيع: 

أ.د. عباس ناهي كعيد الزويني

التاريخ: ٢٠٢٦/ ٥ / ٤

توصية رئيس قسم العلوم التربوية والنفسية

بناءً على التوصيات المتوافرة أرشح هذه الرسالة للمناقشة.

التوقيع: 

أ.د. عدنان ماردي جبر

التاريخ: ٢٠٢٦/ ٥ / ٤

إقرار الخبير اللغوي

أشهد أنني قد قمتُ بتقويم الرسالة الموسومة بـ (التجديد الاستراتيجي وعلاقته بالأبداع التنظيمي لدى رؤساء الاقسام العلمية في جامعة الكوت الاهلية من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية)، لل طالبة (غسق حيدر صبر الجليباوي)، وقد تم تصويبها لغويًا ونحويًا وإملائيًا، وأصبحت سليمة من الأخطاء اللغوية .

الخبير اللغوي:

التوقيع:

الاسم:

التاريخ: / / 2026

إقرار الخبيرين العلميين

شهد أن هذه الرسالة الموسومة ب(التجديد الاستراتيجي وعلاقته بالأبداع التنظيمي لدى رؤساء الاقسام العلمية في جامعة الكويت الاهلية من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية) والمقدمة من قبل طالبة الماجستير (غسق حيدر صبر الجليباوي)، قد جرى تقييمها علمياً، وهي كجزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في الإدارة التربوية، وقد وجدناها صالحة للمناقشة ولأجله وقعت.

الخبير العلمي الاول:

التوقيع:

الاسم:

التاريخ: 2026/ /

الخبير العلمي الثاني:

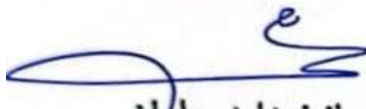
التوقيع:

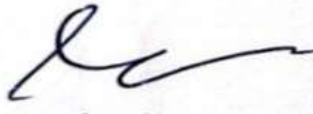
الاسم:

التاريخ: 2026/ /

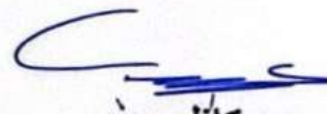
إقرار لجنة المناقشة

نحن أعضاء لجنة المناقشة نشهد أننا اطلعنا على الرسالة الموسومة ب(التجديد الاستراتيجي وعلاقته بالأبداع التنظيمي لدى رؤساء الاقسام العلمية في جامعة الكوت الاهلية من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية) والمقدمة من قبل طالبة الماجستير (غسق حيدر صبر الجليباوي) وقد ناقشنا الطالبة في محتوياتها وفيما له علاقة بها ووجدنا أنها جديرة بالقبول لنيل درجة الماجستير في الإدارة التربوية بتقدير (جيد جداً)

التوقيع: 
الاسم: أ.م.د. مازن داود سلمان
عضو اللجنة
التاريخ: ٢٠٢٦/٧ / ١

التوقيع: 
الاسم: أ. د. عباس ناهي كعيد
الزويني
عضو ومشرفا
التاريخ: ٢٠٢٦/٧ / ١

التوقيع: 
الاسم: أ.م.د. ثائر محمد علي
عضو اللجنة
التاريخ: ٢٠٢٦/ ٧ / ١

التوقيع: 
الاسم: أ.د. عبد كاظم سموم
رئيسا اللجنة
التاريخ: ٢٠٢٦/٧ / ١

صدق من قبل مجلس كلية التربية للعلوم الانسانية /جامعة واسط
التوقيع: 
الاسم: أ.د. محمود حمود عراك
التاريخ: ٢٠٢٦/ ٩ / ٨

الإهداء

إلى سَيِّدِ الْبَشَرِيَّةِ، مُحَمَّدٍ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ، مَصْدَرِ الْإِلْهَامِ وَالْقُدْوَةِ ،

صُنَّاعِ الصُّمُودِ وَالْإِرَادَةِ فِي وَجْهِ التَّحَدِّيَاتِ إِلَى أُمِّي،

رَمَزِ الْمَحَبَّةِ وَالْعَطَاءِ إِلَى وَالِدِي،

مَنْبَعِ الْحِكْمَةِ وَالتَّوْجِيهِ إِلَى زَوْجِي، شَرِيكَ الْعُمْرِ وَرَفِيقِ الدَّرَبِ

وَفَخْرِي الْأَبَدِيِّ إِلَى إِخْوَتِي الْأَعْزَاءِ، دَعْمِي وَثَبَاتِي فِي الْحَيَاةِ

الشكر والعرفان

الحمد لله رب العالمين وصل الله على نبينا محمد وعلى أهل بيته الطيبين الطاهرين واصحابه
الابرار الميامين وعلى جميع انبياء الله المرسلين. .. بعد أن أنعم الله علي بإتمام هذه الدراسة
المتواضعة يسعدني أن اتقدم بكل معاني الشكر والامتنان لجامعة واسط / كلية التربية
للعلوم الانسانية ، وأخص بالشكر قسم الدراسات العليا "الادارة التربوية" على منحي
هذه الفرصة للحصول على شهادة الماجستير وأخص بالشكر ممن اختزل بعلمه و فضله
فكان انسانا ونعم الانسان على ما منحني اياه من الوقت والجهد والاهتمام وكل ما قدّمه
لإخراج هذا العمل في افضل صورة مشرفي الاستاذ الدكتور عباس ناهي كعيد الزويني
فان واجب الوفاء والعرفان بالجميل يدعوني الى ان اتقدم بجزيل الشكر والامتنان كما
أتقدم بالشكر والامتنان إلى أعضاء لجنة السمنار (الدكتور سلام غياض عنبر
، والدكتور ثائر محمد علي، والدكتور سعد العوادي ،و الدكتور عبد كاطع سموم) والسادة
المحكمين لما أبدوه من اراء ، وعون، ومساعدة طيلة رحلة الدراسة فجزاهم الله خيراً، وأتقدم
بالشكر والامتنان للسادة أعضاء لجنة المناقشة المحترمين لتفضلهم بقبول مناقشة رسالتي

وأنتهي من حيث بدأت، فأشكر كل من ساندني ووقف معي بالدعاء والعمل والمشورة
في مراحل انجاز هذا البحث وفاتني ذكره، والشكر لله أولاً وأخراً.

الباحثة

مستخلص

تهدف الرسالة الحالية مفهومي (التجديد الاستراتيجي والابداع التنظيمي ، وتأتي أهمية هذه الدراسة من أهمية المتغيرين من أهمية البحث (أعضاء الهيئة التدريسية) الذين يمثلون الركيزة الأساسية في المؤسسة التعليمية ، وفي ضوء ذلك السعي إلى التعرف على العلاقة بين التجديد الاستراتيجي وعلاقته بالابداع التنظيمي لدى رؤساء الأقسام العلمية في جامعة الكوت الأهلية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية عن طريق الأهداف التالية :

- 1- تشخيص مستوى التجديد الاستراتيجي لدى رؤساء الأقسام في الكليات الأهلية والتعرف على مدى تبنيهم الأساليب واستراتيجيات متجددة في إدارة أقسامهم
- 2- الكشف عن مستوى الإبداع التنظيمي المتوفر لدى رؤساء أقسام
- 3- إيجاد العلاقة الارتباطية بين التجديد الاستراتيجي والإبداع التنظيمي
- 4- تحديد الفروق ان وجدت في مستويات التجديد الاستراتيجي والإبداع التنظيمي تبعا لمتغيرات مثل الجنس والتخصص واللقب العلمي.

واتبعت الباحثة المنهج الوصفي للدراسات الارتباطية في اختيار حجم عينة البحث باستعمال الأسلوب الطبقي العشوائي ، اذا بلغ حجم العينة (265) عضو من هيئة التدريسية جامعة الكوت الأهلية ، وتم بناء مقياس التجديد الاستراتيجي حيث اعتمدت الباحثة على تعريف (مايكل هامل) ونتاج المجالات وهي (التجديد والحدثة في الرؤية والأهداف، التحديث في الهيكل والتنظيم، التجديد في العمليات والاجراءات ، التجديد في التكنولوجيا) وتم بناء مقياس الإبداع التنظيمي حيث اعتمدت الباحثة على تعريف (Teresa.Amabile.1996) وتكون المقياس من (30) فقرة ولتحليل بيانات البحث الحالي استعملت الباحثة مجموعة من الوسائل الإحصائية المناسبة من (الاختبار التائي لعينة واحدة، والاختبار التائي لعينتين مستقلتين، ومعامل الارتباط بيرسون، ومعامل الفايرونباخ و تحليل التباين الاحادي)، ومعالجتها إحصائياً باستعمال الحقيبة الإحصائية. (SPSS).

أظهرت النتائج أنّ هنالك علاقة طردية بين المتغيرين وان رؤساء الأقسام العلمية يتمتعون مستويات عالية من التجديد الاستراتيجي والابداع التنظيمي بحسب وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، لوحظ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) في مستوى التجديد الاستراتيجي لدى رؤساء الأقسام العلمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية تبعا لمتغير الجنس (ذكر ،أنثى) والتخصص (علمي ، إنساني) واللقب العلمي (إستاذ ، إستاذ مساعد ،مدرس ،مدرس مساعد) ، وكذلك لمتغير الأبداع التنظيمي وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الجنس ولصالح (ذكور)، وكما هو موضح في الفصل الرابع. وبناء على النتائج التي توصل إليها البحث الحالي وضعت الباحثة عدداً من الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات وكما موضح في الفصل الرابع.

المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	الآية القرآنية
ب	إقرار المشرف
ت	إقرار الخبير اللغوي
ث	إقرار الخبيرين العلميين
ج	إقرار لجنة المناقشة
ح	الاهداء
خ	الشكر والتقدير
د	الملخص باللغة العربية
ذ	قائمة المحتويات
ر-ز	قائمة المختصرات
11-1	الفصل الاول: التعريف بالبحث
2	مشكلة البحث
5	أهداف البحث
5	أهمية البحث
7	فرضيات البحث
8	حدود البحث
8	تحديد المصطلحات
61-12	الفصل الثاني: الاطار النظري الدراسات السابقة
13	أولاً : الاطار النظري
29-13	التجديد الاستراتيجي
46	الابداع التنظيمي
54	ثانيا : دراسات سابقة
61-54	ثالثا : المقارنة بين الدراسات السابقة والحالية
88-62	الفصل الثالث: منهجية البحث وإجراءاته
63	اولا : منهج البحث وإجراءاته
63	ثانيا : مجتمع البحث

65	ثالثا : عينة البحث
66	رابعا: اداتا البحث
87	خامسا : التطبيق النهائي للمقياسين
87	سادسا: الوسائل الاحصائية
101-89	الفصل الرابع: عرض النتائج وتفسيرها
90	عرض النتائج
99-90	تفسيرها
99	الاستنتاجات
100	التوصيات
101	المقترحات
115-102	المصادر
102	اولا: المصادر العربية
112	ثانياً: المصادر الاجنبية
131-116	الملاحق
A-B	Abstract

قائمة الجداول

الصفحة	الجدول	ت
64	جدول(1): مجتمع البحث من اعضاء الهيئة التدريسية موزعة حسب الجنس والتخصص واللقب العلمي	1
65	جدول (2): توزيع عينة البحث حسب الجنس والتخصص واللقب العلمي	2
68	الجدول (3) : اراء المحكمين حول صلاحية الفقرات لمقياس التجديد الاستراتيجي	3
71	الجدول (٤): القوة التمييزية لمقياس التجديد الاستراتيجي	4
73	جدول (5): علاقة الفقرة بالدرجة الكلية	5
74	جدول رقم (6) : علاقة الدرجة الفقرة بدرجة المجال	6
75	جدول رقم (7) : علاقة درجة المجال بالمجال	7
76	جدول (8) : قيم الثبات لمقياس التجديد الاستراتيجي	8
78	جدول رقم (9): اراء المحكمين في صلاحية فقرات مقياس الابداع التنظيمي	9

80	جدول (10) : القوة التمييزية لمقياس الابداع التنظيمي	10
82	جدول (11): علاقة الفقرة بالدرجة الكلية	11
83	جدول رقم (12): علاقة الفقرة بالدرجة الكلية للمجال	12
84	الجدول (13) : علاقة درجة المجال للمجال	13
86	جدول (14) : قيم ثبات مقياس الابداع التنظيمي	14
90	جدول (15): الوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة التائية المحسوبة لأفراد العينة ككل على مقياس التجديد الاستراتيجي	15
93	جدول (16): الوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة التائية المحسوبة لأفراد العينة ككل على مقياس الابداع التنظيمي	16
94	جدول (17): معامل الارتباط بيرسون لمقياس علاقة الارتباطية بين التجديد الاستراتيجي والابداع التنظيمي	17
95	جدول (18) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير الجنس لمقياس التجديد الاستراتيجي	18
96	جدول (19) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري التخصص لمقياس التجديد الاستراتيجي	19
97	جدول (20) : تحليل التباين الفائية لمقياس التجديد الاستراتيجي	20
98	جدول رقم (21): الجنس (ذكور - اناث)	21
98	جدول (22) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير التخصص لمقياس الابداع التنظيمي	22
99	جدول (23): تحليل التباين الاحصائي لمقياس الابداع التنظيمي لمتغير اللقب العلمي	23

الفصل الأول

التعريف بالبحث

مشكلة البحث

أهداف البحث

أهمية البحث

حدود البحث

تحديد المصطلحات

مشكلة البحث:

تواجه مؤسسات التعليم العالي في العراق تحديات متزايدة ناجمة عن التحولات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية، الأمر الذي يفرض عليها تجديد استراتيجياتها وأنشطتها بما يعزز قدرتها على المواءمة الديناميكية مع بيئتها. وقد ازدادت هذه الحاجة مع الضغوط الناتجة عن التوسع السريع وتنامي المنافسة وتعدد متطلبات الجودة والاعتماد الأكاديمي، مما يجعل "التجديد الاستراتيجي" خياراً وجودياً لا يقتصر على الاستمرارية فحسب، بل يتعداه إلى تعزيز القدرة التنافسية والتميز والإبداع التنظيمي. وفي هذا الإطار يتجلى دور رؤساء الأقسام العلمية باعتبارهم حلقة وصل محورية بين الإدارة العليا وأعضاء الهيئة التدريسية، ودورهم الحاسم في صياغة وتنفيذ المبادرات التطويرية داخل الأقسام، وهو ما يثير الحاجة إلى دراسة معمقة لدورهم في تحقيق التجديد الاستراتيجي في الكليات الأهلية (لفته، 2015 : 58) اذ تشهد بيئة الأعمال تغيرات متسارعة أثرت بصورة مباشرة على بقاء ونجاح المؤسسات، لاسيما التعليمية التي أصبحت بحاجة ماسة إلى تبني ممارسات التجديد والتطور والاستدامة لمواكبة تلك التغيرات نلاحظ هناك عمل داخل المؤسسة المبحوثة ، ولكن ليس بمستوى الطموح كما مبين بالملاحق بما يحقق استثمار في القدرات نحو التجديد الاستراتيجي والابداع التنظيمي بما يضمن تحديث استراتيجيات المؤسسات التعليمية حتى يتمكن من تحقيق مهمتها مع حاجات المجتمع ومتطلبات خطة التنمية كذلك الوقوف على قابليتها في مجال الابداع التنظيمي ومدى انعكاس التجديد الاستراتيجي عليه لتحقيقه (الفتلاوي والعبيدي، 2022 : 395) تواجه المؤسسات في الوقت الراهن بيئة تتسم بارتفاع مستويات التعقيد والمخاطر والتغير المستمر، وعدم الاهتمام ملحوظ لتفعيل ممارسات التجديد الاستراتيجي الأمر الذي يزيد من تعرضها للتقلبات ويضعها أمام تحديات كبيرة في إدارة التغيير نحو مستقبل افضل .

وتعد أنشطة التجديد الاستراتيجي مدخلاً مهما لفهم تلك التحديات، تسهم في تجنب المفاجآت المحتملة ورصد البيئة الخارجية ، بما يعزز قدرة المؤسسة على تحقيق مستويات عالية وتحسين قدراتها الدفاعية في مواجهة التغيرات (الحدراوي وصال، 2023 : 6) إنّ مفهوم التجديد الاستراتيجي يمر بتحويلات كبيرة، إذ انتقل من إطاره التقليدي في السياسة والقانون إلى مفهوم معاصر أكثر ارتباطاً بالمؤسسات التعليمية ، الأمر الذي فرض ضرورة تجديد الأفكار وإعادة تصميم الموارد والإمكانات المتوفرة داخل الجامعة لتعزيز السيادة ؛ فبينما يرى اتجاه أن الاعتماد على الموارد البشرية والتعلم التنظيمي لم يعد كافياً لتعزيز الابداع التنظيمي ، يذهب اتجاه آخر إلى أن المؤسسات كيان مفتوح ينبغي أن يتواءم مع

المتغيرات البيئية والتنافسية التي تخص الجامعة . كما يشير بعض الباحثين الذين سبقونا بالاشارة الى التجديد الاستراتيجي إلى أن مواجهة التحديات والتطور التكنولوجي تفرض حاجة ملحة إلى تجديد التفكير الاستراتيجي وطرائق العمل على وفق رؤية متجددة تخدم العملية التعليمية بما يناسب ومتغيرات المرحلة (الشريفي, 2017 :32) وفي ظل هذا التباين الفكري والجدل النظري، تبين أن معظم الدراسات السابقة ركزت على متغير واحد فقط في تحليل العلاقة مع التجديد الاستراتيجي من دون محاولة دمج أكثر من متغير مثل (القيادة ، الثقافة التنظيمية ، التكنولوجيا) نلاحظ المؤسسات التربوية، شأنها شأن بقية المؤسسات، ضغوطاً متزايدة ناتجة عن التغيرات البيئية المتسارعة، مما يفرض عليها ضرورة تبني التجديد الاستراتيجي كمدخل للحفاظ على استمراريته وتعزيز قدرتها التنافسية(العبودي, 2020 :15).

ومع ذلك ماتزال المؤسسات في بيئتنا تعاني من قصور في استثمار الاستراتيجي ، مما يحدد من قدرتها على تجديد استراتيجياتها وتحقيق التميز المستدام والابداع ومن هنا نستطيع ان ندعم قولنا بأحد المؤتمرات لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي المنعقد بجامعة بغداد عام 2023 بعنوان (معرض ومؤتمر العراق للتعليم) والذي عقد للفترة من 16-19 ايلول سبتمبر 2023 والذي اكد على ان العالم يشهد اليوم تطوراً سريعاً في مجالات التكنولوجيا والاتصالات وكانت إحدى محاور المؤتمر هي التجديد الاستراتيجي ودوره في بناء المؤسسة التعليمية " وكان للتعليم النصيب الأكبر من هذا التأثير اذ اصبحت المؤسسات التعليمية امام تحديات عالمية تتعلق بقدراتها على مواكبة التنوع والتطور ومتطلبات المستقبل مع الحفاظ على معايير الرصانة العلمية ، ويأتي ذلك في ظل تزايد متطلبات اسواق العمل لأنماط جديدة من الكفاءات والمهارات الامر الذي يفرض اعادة النظر في المناهج الدراسية ، وطرائق التدريس ، واهم شيء هو اعادة النظر بهيكلية اعداد وتهيئة واختيار رؤساء اقسام الكليات وفق رؤية فاحصة تتناسب مع مقدرات الجامعة بما يخدم العملية التعليمية(المؤتمر العلمي لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي ، ٢٠٢٣ : ٤) ، ومن هذا المنطلق، يأتي معرض ومؤتمر العراق للتعليم المنعقد في الفترة من 26 - 28 اكتوبر 2024 بعنوان (معرض ومؤتمر العراق للتعليم 2024 نحو انفتاح تعليمي عالمي ومستقبل مستدام للطلاب) كمنصة استراتيجية تسعى إلى استيعاب وتوطين التجارب المبتكرة في التعليم، والاستفادة من الخبرات العالمية لتطوير مناهج وأساليب تعليمية حديثة تتماشى مع متطلبات المستقبل. إن جوهر التجديد الاستراتيجي في هذا السياق يتمثل في تحويل التحديات إلى فرص، وذلك عبر تعزيز التعليم المستدام، وتطوير القدرات الفردية للطلبة، وإعادة هيكلة السياسات التعليمية بما يواكب التطورات التكنولوجية والمعرفية. كما أن إشراك الجهات ذات العلاقة (مثل وزارة التربية والتعليم الجامعات، مؤسسات الابتكار، ومنظمات التصنيف

العالمية) يمثل مدخلاً مهماً لتبني استراتيجيات جديدة تقوم على الشراكات الدولية، توظيف التقنيات الحديثة، دعم البحث العلمي، وتعزيز الروابط بين التعليم وسوق العمل (معرض ومؤتمر العراق للتعليم: 2024).

على الرغم من إدراك المنظمات لأهمية الإبداع التنظيمي باعتباره مدخلاً أساسياً لتعزيز الأداء والاستمرارية، إلا أن الممارسات الفعلية تكشف عن قصور في استثمار الطاقات الإبداعية للعاملين، وضعفاً في بناء بيئة تنظيمية داعمة للابتكار. كما أن الكثير من المؤسسات تواجه تحديات في مواءمة استراتيجياتها مع متطلبات البيئة المتغيرة، مما يؤدي إلى فجوة بين ما هو مطلوب لتحقيق التميز وما هو مطبق فعلياً. ويضاف إلى ذلك أن التطورات التكنولوجية المتسارعة والضغط التنافسية المتزايدة تتطلب من المؤسسات وخاصة التعليمية قدرات ابتكارية متجددة، إلا أن الاعتماد على الأساليب التقليدية في الإدارة يحد من الاستفادة الكاملة من الإبداع كأداة استراتيجية (العبيدي والعزاوي، 2010 : 209).

يمثل الإبداع التنظيمي اليوم أحد المرتكزات الأساسية لنجاح المؤسسات التعليمية في ظل بيئة تنافسية متغيرة وسريعة التحول. إلا أن الواقع يشير إلى انخفاض مستواه في المؤسسات العراقية عامة، وجامعة الكوت الأهلية بشكل خاص، مما ينعكس سلباً على كفاءتها وفعاليتها وقدرتها على الاستجابة لمتطلبات التطوير والجودة والتميز الأكاديمي. وتعود هذه المشكلة إلى غياب المناخ التنظيمي الداعم للإبداع، وضعف الاهتمام بالممارسات الإدارية الحديثة التي تُحفّز على إنتاج الأفكار الجديدة وتبنيها، مما يؤدي إلى ضعف استثمار الطاقات البشرية والمعرفية المتاحة (علي، 2018: 291).

أهداف البحث:

يهدف البحث الحالي التعرف الى مستوى :-

- 1- تشخيص مستوى التجديد الاستراتيجي لدى رؤساء الأقسام في جامعة الكوت الأهلية والتعرف على مدى تبنيهم الأساليب واستراتيجيات متجده في ادارة أقسامهم
- 2- الكشف عن مستوى الإبداع التنظيمي المتوفر لدى رؤساء أقسام العلمية في جامعة الكوت الأهلية
- 3- إيجاد العلاقة الارتباطية بين التجديد الاستراتيجي والإبداع التنظيمي لدى رؤساء الاقسام العلمية

٤- تحديد الفروق ان وجدت في مستويات التجديد الاستراتيجي والإبداع التنظيمي تبعاً لمتغيرات مثل الجنس (ذكر - أنثى) والتخصص (علمي - إنساني) واللقب العلمي (إستاذ، إستاذ مساعد، مدرس، مدرس مساعد)

اهمية البحث:

يشهد التعليم العالي في العصر الراهن تحولات متسارعة ومتعددة الأبعاد تفرض على الجامعات والأقسام العلمية ضرورة البحث عن آليات فعالة للتجديد والتطوير المستمر، وذلك من أجل تعزيز قدرتها على التكيف مع المتغيرات وتحقيق مستويات عالية من التميز الأكاديمي والإداري. ويُعد التجديد الاستراتيجي من أبرز الوسائل التي تتيح للقيادات الجامعية، ولاسيما رؤساء الأقسام في كليات الكوت الجامعة، إحداث نقلة نوعية في أساليب الإدارة والتخطيط بما ينسجم مع متطلبات المرحلة الراهنة. كما أن تبني هذا النهج يسهم بصورة مباشرة في ترسيخ مبادئ الإبداع التنظيمي الذي يمثل ركيزة أساسية لرفع كفاءة الأداء، وتحفيز الطاقات الأكاديمية والإدارية، فضلاً عن تطوير البيئة الجامعية وجعلها أكثر مرونة واستجابة لمتطلبات التغيير والتحديث (عوديش وصالح، 2022 : 130).

في ظل المنافسة العالمية المتسارعة في عالمنا اليوم، أصبحت التغيرات البيئية التي تؤثر على المؤسسات التعليمية والجامعات غير محددة وتتسم بالتعقيد والتحريك السريع في اتجاهات متعددة، الأمر الذي يتطلب دقة في ممارسات القيادات الجامعية والعاملين فيها. لذا، وفي بيئة التعليم العالي المضطربة والمتغيرة باستمرار، ومع تنامي المتغيرات الأكاديمية والاقتصادية وزيادة متطلبات الجودة والقدرة التنافسية، باتت الجامعات بحاجة إلى تبني ممارسات وأساليب جديدة في إدارة مواردها الأكاديمية والبشرية قائمة على استراتيجيات حديثة تناسب مع البيئة المتجددة. (Suikki et al., 2012; 320)

تتجلى أهمية الإبداع التنظيمي في مؤسسات التعليم العالي كونه يمثل أداة استراتيجية تمكّنها من تحقيق التكيف مع المتغيرات البيئية وتعزيز أدائها المؤسسي. فهو يسهم في تحسين جودة الخدمات التعليمية بما يلبي احتياجات الطلبة ويفوق توقعاتهم، كما يعزز من فاعلية التواصل بين التدريسيين والموظفين، الأمر الذي يرفع مستويات الرضا الوظيفي ويحفز التفكير الإبداعي. فضلاً عن ذلك، يعد الإبداع التنظيمي مدخلاً لبناء جامعات متعلمة قائمة على تبادل المعرفة والخبرات بما يعزز سمعتها الأكاديمية ويجذب الكفاءات

المتميزة. ومن ثم فإنه يمثل أحد الأدوات التنافسية التي تساعد المؤسسات التعليمية على الاستمرارية والتميز (Nuri,2013:218) على المدى البعيد

أ-الأهمية النظرية :

1. يساهم في إغناء الأدبيات العلمية حول موضوع التجديد الاستراتيجي، من خلال ربطه بمفهوم حديث ومهم هو الإبداع التنظيمي.
2. يوضح كيف أن التجديد الاستراتيجي ليس مجرد أداة للتكيف مع التغيرات البيئية، بل يمكن أن يكون منبعا للإبداع التنظيمي داخل المؤسسات الجامعية.
3. يفتح المجال للباحثين لتطوير نموذج نظري يفسر طبيعة العلاقة بين قدرة المؤسسة الجامعية على التجديد وطاقاتها الإبداعية.
4. يضيف إلى تراكم الدراسات العربية خصوصا، إذ أن معظم البحوث المتوفرة تركز على بيئات غربية أكثر من بيئتنا المحلية

ب الاهمية العلمية :-

تتبع اهمية الدراسة الجانب العلمي من خلال الآتي :-

- تبرز أهمية هذه البحث من خلال تطبيقها في بيئة الجامعات، إذ تمثل الجامعات أحد أهم القطاعات الحيوية التي يعول عليها في بناء رأس المال البشري وتنمية المجتمع. وتتمثل الأهمية في تناولها لثلاث ركائز أساسية هي: التجديد الاستراتيجي والإبداع التنظيمي والدور الوسيط للدعم المؤسسات في العلاقة بينهما، حيث يسهم الإبداع التنظيمي في تعزيز كفاءة الجامعات وقدرتها على التكيف مع المتغيرات المتسارعة في بيئة التعليم العالي.
- تأتي أهمية الموضوع من انسجامه مع الظروف الحالية التي تمر بها الجامعات العراقية، في ظل التحديات التي تواجهها نتيجة ازدياد أعداد الطلبة، وتنوع متطلبات سوق العمل، إضافة إلى المنافسة المتنامية من الجامعات العالمية والمؤسسات التعليمية الخاصة، مما يجعل الحاجة إلى التجديد والإبداع أمراً ملحاً.

- يركز البحث على استكشاف القدرات الإبداعية لدى القيادات الأكاديمية والإدارية في الجامعات، وتوظيفها في عمليات التجديد الاستراتيجي بما يساعدها على مواجهة التحديات التعليمية والبحثية والإدارية وتحقيق جودة التعليم.
- إمكانية تعزيز الإبداع التنظيمي في الجامعات من خلال تطبيق نموذج البحث، بما يساهم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي، وتحقيق ميزة تنافسية أكاديمية على المستويين المحلي والإقليمي.
- يقدم البحث توصيات عملية لصناع القرار في الجامعات تتعلق بآليات تفعيل التجديد الاستراتيجي وانعكاسه المباشر على دعم الإبداع التنظيمي، والدور الذي يمكن أن يلعبه الدعم في تحسين العلاقة بينهما.
- المساهمة في استثمار الفرص المتاحة أمام الجامعات العراقية لمواكبة التغيرات العالمية، وتبني أساليب حديثة في التدريس والبحث العلمي والإدارة الجامعية، بما يعزز مكانتها في التصنيفات العالمية ويؤهلها لدور ريادي في التنمية المستدامة

حدود البحث :

1- الحدود البشرية: رؤساء الاقسام في جامعة الكوت في محافظة واسط .

2- الحدود المكانية :كليات جامعة الكوت .

3- الحدود الزمنية : 2025 - ٢٠٢٦.

تحديد المصطلحات :

اولا : التجديد الاستراتيجي عرفها كل من :

1-(Agarwal & Helfat 2009)

عملية تهدف إلى تجديد أو استبدال الخصائص الجوهرية للمؤسسة بما من شأنه ان يحدث تأثيرا

ملموس على آفاق المستقبلية (Agarwal & Helfat ,2009 :282)

2- رشيد ولفته ، (2015)

إن التجديد الاستراتيجي يتمثل في الجهود الريادية التي تبذلها المؤسسة لإحداث تحولات جوهرية على مستوى أعمالها أو استراتيجياتها أو هيكلها التنظيمي، الأمر الذي يؤدي إلى إعادة تشكيل العلاقات الداخلية للمؤسسة أو علاقاتها مع بيئتها الخارجية، وغالباً ما يرافق هذه التحولات ظهور مستويات جديدة من الإبداع (رشيد ولفته ،2015 : ٦٦)

3-(كاظم وآخرون , 2017)

يعد التجديد الاستراتيجي بمثابة عملية تبدأ بولادة الأعمال الجديدة داخل المؤسسة أي تحقيق تحويل داخلي أو مشاركة فعاله من المؤسسة تكون تغيرات ملموس في بنيتها وطرق عملها مما ينبغي بدورها من تطبيق عملية التجديد ضمن منظومتها والتشغيله (كاظم وآخرون , 2017 : 299-300)

4- برنس وآخرون، (2019)

يعد التجديد الاستراتيجي عملية مستمرة تهدف إلى تكيف وتطوير وتعديل القدرات التنافسية للمؤسسة بما ينسجم مع تحقيق أهدافها الاستراتيجية وبناءً على ذلك، يمكن النظر إلى التجديد الاستراتيجي بوصفه العنصر الحيوي الذي يمنح المؤسسة القدرة على البقاء والاستمرار، ويمثل المحرك الأساسي للتحديث والتطوير والتحسين المتواصل في أدائها وأنشطتها (بريس وآخرون 2019, 214).

5-(Jarvi &Khoreva, 2020)

التجديد الاستراتيجي بأنه عملية تهدف إلى إعادة تنشيط أو استبدال السمات التنظيمية القائمة داخل المؤسسة ، بما يمكّنها من استكشاف أساليب جديدة والتعلم منها وتطبيقها في تطوير كفاءاتها وتعزيز قدراتها التنافسية (Järvi& Khoreva ,2020 77):

٤ - (كاظم وآخرون , 2017)

يعد التجديد الاستراتيجي بمثابة عملية تبدأ بولادة الأعمال الجديدة داخل المؤسسة أي تحقيق تحويل داخلي أو مشاركة فعاله من المؤسسة تكون تغيرات ملموس في بنيتها وطرق عملها مما ينبغي بدورها من تطبيق عملية التجديد ضمن منظومتها والتشغيله (كاظم وآخرون , 2017 : 299-300)

التعريف النظري : وتبنت الباحثة تعريف (Gary,Hamel ,1994)عملية اعادة ابتكار المؤسسة باستمرار من خلال اعادة صياغة استراتيجياتها وتحديد قدرتها الاساسية واعادة تشكيل نماذج اعمالها بما يمكنها التكيف مع التغيرات البيئية وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة “ (Gary,Hamel ,1994)

التعريف الاجرائي للتجديد الاستراتيجي : هي الدرجة التي يحصل عليها المستجيب من خلال استجابة الهيئة التدريسية من أداة البحث (الاستبانة)لتحقيق أهداف البحث

ثانيا : مفهوم الابداع التنظيمي وعرفه كل من :

1- (الصرن , 2000)

بأنه يمثل مجموعة من الأفكار التي تتميز بالجدة والفائدة، وترتبط بمعالجة مشكلات محددة، أو تعيد تجميع وتركيب أنماط معروفة من المعرفة بأساليب فريدة وغير مألوفة (الصرن , 2000 : 28)

2- (الطبيشات , ٢٠٠٤)

بأنه العملية التي ينتج عنها طرح فكرة أو ممارسة أو منتج أو خدمة جديدة، يمكن أن يعتمد عليها العاملون داخل المؤسسة أو تُفرض عليهم من قبل متخذي القرار، مما يؤدي إلى إحداث تغيير ملموس في بيئة المؤسسة أو عملياتها أو مخرجاتها (الطبيشات , ٢٠٠٤ : ٦)

3- (الصالح , 2011)

إن الابداع التنظيمي هو الإتيان بشيء جديد ومفيد قد تكون فكرة أو خدمة أو سلعة أو عملية أو نشاط يتم داخل المنظمة، ومن خلال التصرف المميز الذي يمارسه الفرد كتنبي التغيير وتشجيع الابتكار واستخدام طرق وأساليب حديثة في مجال العمل ومحبة التجريب والمناظرة وعدم الانصياع للأوامر التي تحد من تفكيره، والقدرة على التكيف والمرونة والمساهمة في حل المشاكل "(الصالح , 2011 : 9).

4- (خيري , 2012)

يعد عملية فكرية فريدة تقوم على الدمج بين المعرفة العميقة والعمل الخلاق الإيجابي في مواجهة مواقف الحياة المختلفة، والتعامل مع الواقع بهدف السعي نحو الأفضل. كما يُنظر إليه كنتيجة لتفاعل مجموعة من المتغيرات الذاتية والموضوعية والشخصية والبيئية والسلوكية، يقودها أفراد يمتازون بقدرات متميزة (خيري ،2012 : 39)

5-(Al-Swidi, A. K., & Mahmood, R., 2019)

هو عملية توليد وتطوير الأفكار والحلول الجديدة والمبتكرة في سياق المؤسسة ، حيث يتعلق الأمر بتحفيز الموظفين على التفكير الإبداعي وتطوير مبادرات جديدة تسهم في تحقيق أهداف المؤسسة وتحسين أدائها، ويشمل الإبداع التنظيمي تطوير منتجات وخدمات جديدة، وتحسين العمليات واستخدام تقنيات جديدة وابتكارات في إدارة الموارد البشرية والتسويق والمالية وغيرها من المجالات (Al-Swidi, A. K., & Mahmood, R., 2019:)

التعريف النظري : وتبنت الباحثة تعريف (Teresa.Amabile.1996) هو قدرة المؤسسة التعليمية على انتاج وتطبيق افكار والحلول او اساليب عمل جديدة وذات قيمة في ضل بيئة تنظيمية تشجع الدافعية وتوفر الدعم لقيادي.(Teresa.Amabile.1996)

التعريف الاجرائي للأبداع التنظيمي : هي الدرجة التي يحصل عليها المستجيب من خلال استجابات الهيئة التدريسية من ادادة البحث(الاستبانة لتحقيق اهداف البحث)

الفصل الثاني

إطار نظري الدراسات السابقة

أولاً : إطار النظري

التجديد الاستراتيجي

الإبداع التنظيمي

ثانياً : دراسات سابقة

ثالثاً : المقارنة بين الدراسات السابقة والحالية

الفصل الثاني

الاطار النظري ودارسات السابقة

اولاً: إطار نظري

التجديد الاستراتيجي :

يمثل التجديد الإستراتيجي فلسفة تنظيمية وإستراتيجية جديدة نسبياً تساعد المؤسسات على إعادة التفكير بشكل جوهري حول كيفية المنافسة، والبحث عن المقدرات التي تتماشى مع التغيرات البيئية والتي تمنح المؤسسة التعليمية مع باقي الجامعات ميزة تنافسية (البغدادى والحدراوى، ٢٠١٨ : ١٨).

إنّ أحد أساليب الإدارة الإستراتيجية الناجحة، التي تمكن المؤسسة من تطوير إستراتيجيتها التنافسية، وتعزيز قدراتها في استكشاف إمكاناتها ومواردها الداخلية، واستثمار الفرص الخارجية المتاحة، وتشجيع العاملين نحو الريادة والإبداع والمنافسة، وتقليل مخاطر الضغط التنافسي الناجم عنها وهو منهج التخطيط الاستراتيجي وتحول الاستراتيجية الى مشروعات واضحة مثل مشروعات تطوير المناهج، مشروع التدريس الرقمي (العفيري ، ٢٠٢٣ : ١٩٦).

وقد استحوذ موضوع التجديد الإستراتيجي على اهتمام الباحثين في السنوات الأخيرة وعلى وجه الخصوص في العقد الأول من القرن الواحد والعشرين، حيث تحتاج المؤسسات التعليمية أن تكون قادرة بشكل استثنائي، لتحقيق التوازن بين الأنشطة الاستثمارية والاستكشافية بشكل متزامن لتحقيق الكفاءة عبر توظيف الإمكانيات المتوفرة لديها، والتكيف مع بيئة الأعمال المتغيرة عبر البحث عن إمكانيات جديدة (المواجدة , 2021 : 214).

تتطلب عملية التجديد الاستراتيجي داخل الجامعات التعليمية اعتمادها نهج قائم على التعلم المستمر والابتكار المنهجي، بما يضمن تطوير قدرات أكاديمية وإدارية قادرة على مواكبة التحولات المتسارعة في البيئة التعليمية المعاصرة. كما يستلزم ذلك توظيف الرصيد المعرفي المتراكم لدى هذه المؤسسات في بناء مهارات تنظيمية وفكرية أكثر مرونة وفاعلية، بما يعزز قدرتها التنافسية ويُمكنها من الاستجابة لمتطلبات البيئة الحالية والتكيف مع تحديات المستقبل (الشمري والزيادي, 2018 : 147)

كما يتناول التجديد الاستراتيجي دراسة الفرص المتاحة والتهديدات المحتملة في البيئة الخارجية التي تواجه المؤسسة التربوية والتعليمية المتمثلة بالجامعة ، وقد يكون هذا التجديد غير مرغوب فيه في بعض المؤسسات نتيجة التمسك ببعض العادات والتقاليد التي تمثل ثقافة المؤسسة، إلا أنه يمثل عاملاً أساسياً في تحقيق النجاح المستمر للمؤسسات. و من ثم تعزيز قدراتها التنافسية بين المؤسسات الأخرى. (عبد الوهاب، ٢٠٢٠، ١٢٨١-٢٨٠).

مفهوم التجديد الاستراتيجي :

يُعد التجديد الاستراتيجي مفهوماً متعدد الأبعاد يعكس تداخلاً معقداً بين الحقول الاجتماعية والإدارية. وتبرز أهميته في مؤسسات التعليم العالي من خلال قدرته على إعادة صياغة استراتيجياتها بما ينسجم مع المتغيرات البيئية المتسارعة. ويسهم هذا التوجه في تعزيز قدرتها التنافسية وتحقيق التكيف المستدام. ومن هنا تأتي الحاجة إلى استكشاف أبعاده ومضامينه بشكل أوسع لفهم دوره في تطوير الأداء المؤسسي والتميز الأكاديمي.

ويرى كل من (Schmitt, Raisch, & Volberda, 2018) العملية التي تسمح للمؤسسات بتغيير اعتمادها على المسار من خلال تفعيل نواياها وامكانياتها وقدراتها الاستراتيجية (Schmitt, Raisch, & Volberda, 2018: 85).

وحسب (الطائي واخرون, 2017) يُعد التجديد الاستراتيجي في الجامعات نهجاً استباقياً يهدف إلى مواجهة تحديات البيئة التعليمية في العصر الرقمي من خلال تحليل استراتيجياتها وتطوير آليات عملها. وهو يمثل توازناً بين الاستكشاف والاستغلال بما يمكن المؤسسة من تحديث أو تعديل أنموذجها الأكاديمي والإداري على نحو مستمر. كما يسهم في تعزيز الابتكار والإبداع داخل البيئة الجامعية، ويفتح المجال لاستثمار القدرات القائمة وتطوير أخرى جديدة. ومن ثم فإن التجديد الاستراتيجي يشكل مدخلاً محورياً لضمان استدامة الجامعات وتعزيز قدرتها التنافسية والتميز الأكاديمي على المدى الطويل. (الطائي واخرون , 2018 : 62) .

إذ أكد (الصرايرة 2020) أنه عملية مستمرة تتكون من مجموعة من الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة، بقصد تغيير أو تعديل مسارها الاستراتيجي، حيث تؤثر هذه العملية على مكونات المؤسسة

وعلى كافة المستويات بهدف إيجاد التوافق بين الفرص ونقاط القوة الداخلية، وإيجاد مجموعة من الموارد والقدرات الأكثر ملاءمة للمؤسسة (الصرايرة ٢٠٢٠: ٢٣)

(هذيب, 2021) عرفه عملية تطويرية تهدف إلى إحداث تغييرات استراتيجية أو تنظيمية في المؤسسات التعليمية التغيير به نمط مواردها ومسارها الاستراتيجي، بما يضمن التحول بشكل فعال نحو الابتكار الخلق الفرص، واستكشاف القدرات الحالية بما يتوافق مع التغييرات البيئية المتسارعة. لتطوير أدائها، وتعزيز قدرتها التنافسية (هذيب ، ٢٠٢١ : ١٥).

إن التجديد الاستراتيجي باعتباره الاختلاف في الشكل والجودة أو الحالة على مر الزمن من خلال مواءمة المؤسسة مع البيئة. وفي الحقيقية يحدث التجديد الاستراتيجي عندما تستخدم حلول جديدة (Stienstra,2008: 30).

نجد أن التجديد الاستراتيجي يعتبر ممارسة ريادية تهدف إلى إعادة تعريف علاقة المؤسسة التعليمية ببيئتها الخارجية يتطلب هذا إعادة صياغة الاستراتيجية وتنظيم الهياكل بطريقة مبتكرة تتماشى مع استجابة لمتطلبات النظام التعليمي المتغيرة وتحقيق النجاح على المدى البعيد. (عيد , 2023 : 219)

التجديد الاستراتيجي - على المستوى النظامي والحركي - قد تلاشت جهوده لعدم وضوح الخلفية العلمية الفكرية والمنهجية لعملية التجديد في تأكيده الواضح على أهمية الربط بين النظرية والفاعلية في مجال التجديد الحضاري (عبد الفتاح , 2002 : 2)

كما يرى (Hopkins,2013) التجديد الاستراتيجي بأنه القدرة التنظيمية لربط استراتيجية المؤسسة التعليمية المطبقة مع الظروف البيئية المتغيرة باستمرار هذه العملية أمر حيوي لقدرة المؤسسات في الحفاظ على قدرتها التنافسية في انتاجها المعرفية والبناء على خطة استراتيجية طويلة الاجل ويعزز قدراتها على التطوير في المستقبل (Hopkins,2013:77)

وقد اشار (حسن والحيمري , 2022) قابلية المؤسسة في إحداث التغيير الفكري والعملية بما يضمن تحول المنظمة بشكل فعال ومستمر نحو الابتكار لخلق الفرص واستكشاف قدرات وافكار جديدة للتغلب على المخاطر البيئية في الأمد البعيد من أجل ضمان السيادة الاستراتيجية (حسن والحيمري , 2022 : 57)

أهمية التجديد الاستراتيجي:

ويمكننا القول بأنه لا يمكن صياغة الاستراتيجيات وتنفيذها لتحقيق الأهداف المنشودة من دون وجود قادة استراتيجيين ذوي كفاءة عالية ، وأيضاً يتطلب الأمر توفر المهارات الاستراتيجية للقادة في قدرتهم على تحديد الرؤية المستقبلية للجامعة، وتحويلها إلى واقع من خلال تحديد الأهداف وصياغة البرامج وتفعيل قنوات التواصل بين القيادات الأكاديمية وأعضاء الهيئة التدريسية، بما يساهم في إحداث التحولات المطلوبة في البنية التنظيمية والثقافة المؤسسية للمؤسسة التعليمية، وصولاً إلى تحقيق التطوير والتكيف مع متطلبات البيئة الجامعية ومن ثم استثمار الفرص وقدرتهم على مواجهة التهديدات وتعزيز نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف (الشهري , 2020 : 214).

أما (Volberda et al, 2001) فيرى تتمثل أهمية التجديد في اعتماده صيغة استراتيجية قائمة على رؤية عميقة وتأملية في التفكير، تهدف إلى تعزيز التعاون الأكاديمي بين الجامعات والمؤسسات التعليمية، من خلال اختيار الكفاءات بناءً على القدرات العقلية والإدراكية، وبما يبتعد عن الأساليب التقليدية في الإدارة والتطوير، سعياً لتحقيق بيئة تعليمية أكثر ابتكاراً وفاعلية فإن التعامل مع التجديد الاستراتيجي بشكل متزايد من أجل إحداث تنوع في الرؤية ومساعدة الجامعات في التعلم على كيفية الرد على الإشارات البيئية الضعيفة لتجنب الأضرار والمخاطر المحتملة والعمل باستمرار على تطوير أفضل البدائل والحلول المقترحة (Volberda et al , 2001:160).

يساعد التجديد الإستراتيجي المؤسسات على تطوير الأفكار الموجودة داخلها وخارجها، فهو من الموضوعات الحيوية التي لها دور كبير في معالجة المشكلات التي تواجه المؤسسات، ووضع الحلول المناسبة لها، وتمكين القيادات الأكاديمية من اتخاذ قرارات تساهم في رفع مستوى الكفاءة والفاعلية المؤسسية، وتعزيز مفاهيم الاستدامة الأكاديمية والتسويق التعليمي المستدام بما يدعم مكانة الجامعة وتنافسيتها في بيئة التعليم العالي (العميدي والفرحاني، ٢٠٢٣: ٣٣٢-٣٣٤).

تبرز أهمية التجديد الاستراتيجي من خلال إسهامه في تحسين بيئة التعليم الجامعي وتعزيز فرص النجاح المستدام من خلال تشجيع المؤسسات الأكاديمية على إقامة شراكات فاعلة مع الجامعات والمؤسسات التربوية الأخرى، بما يتيح تبادل الخبرات وتطوير البرامج المشتركة ودعم الابتكار في العملية

التعليمية استراتيجية للحصول على الموارد النادرة التي تزيد من ربحة المؤسسة (Taussig,2013 :499)

في بيئة الأعمال الحالية التي تتميز بالتغيرات السريعة في التكنولوجيا ، تحتاج المؤسسات إلى تجديد نفسها باستمرار من أجل البقاء والازدهار.(Danneels,2002:3)

وللتجديد الاستراتيجي العديد من الخصائص المهمة:

١ . التجديد الاستراتيجي له القدرة على التأثير بشكل كبير على الآفاق طويلة الأجل للمؤسسة التعليمية

٢-يشمل التجديد الاستراتيجي عملية التجديد ومحتواه ونتائجه.

٣-يتضمن التجديد الاستراتيجي تحديث أو استبدال سمات المؤسسة التعليمية

٤-يهدف إلى توفير أساس للنمو أو التطوير في المستقبل(Agarwal & Helfat, 2009:282)

أهداف التجديد الاستراتيجي :

في ظل البيئة والتغيرات التكنولوجية التي تسودها المنافسة الشديدة هدف هذه الدراسة إلى تحليل دور التجديد الاستراتيجي و التكنولوجي في تطوير أداء المؤسسات ، من خلال تعميق الفهم بمفهوم التجديد الاستراتيجي والتكنولوجي وأبعاده المختلفة، وبيان مدى مساهمته في تحسين أداء المؤسسات ورفع الكفاءة العلمية وتعزيز القدرة التنافسية. كما تسعى الدراسة إلى الكشف عن الصعوبات والتحديات التي تواجه المؤسسات عند اكتساب أو تطبيق تكنولوجيات جديدة، وتحديد الآليات والأساليب التي تمكنها من توظيف هذه التجديدات بصورة فعّالة في ظل بيئة تنافسية متغيرة، إضافةً إلى نشر ثقافة التجديد والتأكيد على أهمية تكثيف الجهود البحثية في هذا المجال لدعم استدامة المؤسسات ونموها (بو معالي وغازي, 2014 : 1).

في ضوء نتائج الدراسة الإستطلاعية ومشكلة وأهمية البحث يمكن تحديد الأهداف الآتية التي يسعى البحث الى تحقيقها :

1. تقديم اطار نظري معرفي يستعرض مفاهيم ومحتويات وأبعاد متغيرات البحث لكل من أنشطة التجديد الاستراتيجي والابداع التنظيمي من خلال آخر ما توصل اليه حدود البحث.

1. التعرف على واقع كفاءة أنشطة التجديد الاستراتيجي في المؤسسات محل الدراسة.
2. توضيح مستوي قدرة المؤسسات في استخدام أساليب تعزز في الحد من الابداع التنظيمي.
3. اختبار التأثير بين متغيرات البحث وتشخيص مستوي وجودها.
4. الكشف عن الفروق بين استجابات أفراد العينة اتجاه متغيرات البحث.
5. وأخيراً تقديم عدد من التوصيات والمقترحات التي من شأنها أن تسهم في تطوير الواقع الفعلي لمتغيرات البحث في المؤسسات محل الدراسة (ابو عجوة وابو ناصر , 2016 : 7) .

أن جهود التجديد والابداع التي تقوم بها المؤسسات التعليمية تؤثر ايجاباً في النمو المعرفي ، اما (Folkeringa,2004:4) فقد أشار إلى أن التجديد الاستراتيجي يهدف إلى اجراء تغييرات جذرية على النتائج المعرفية بما يسمح بخلق ثروة معرفية جديدة وهذا ما اكده (Guth &Ginsberg ,1990:6) ان التجديد الاستراتيجي يهدف . الى خلق ثروة معرفية جديدة من خلال اعادة تشكيل موارد المؤسسة ، في حين اشار (Volberda,2001 :98) بان التجديد الاستراتيجي يهدف الى:

1. تطوير ومشاركة الموارد البشرية ونقلها داخل المؤسسة ، فالمؤسسات المستقرة هي التي تستطيع تحقيق التجديد وبسرعة اكبر من غيرها من المؤسسات التعليمية الاخرى.
2. اكتشاف وتنمية المهارات والكفاءات في مستويات المؤسسة كافة واجراء عملية التجديد من الاعلى الى الاسفل وبالعكس.

إنّ التجديد الاستراتيجي الناجح يساعد المؤسسة في معالجة الصراع بين الاستقرار والتغيير والتغلب على قوى القصور الذاتي المتجسدة في استراتيجية المؤسسة السابقة والحالية وان اهداف التجديد الاستراتيجي بما يلي:

- 1- إعادة المؤسسة التربوية الجامعية إلى حالة من النظارة والحيوية، وتجنب الأفكار البالية، وتقديم برامج أكاديمية وأنشطة علمية في تحقيق أهداف المؤسسة.
- 2- تحويل التخیل الاستراتيجي إلى عمل استراتيجي منسق لیبّو من الضروري التجديد الاستراتيجي بشكل ناجح.

وكذلك فإنّ التجديد الاستراتيجي يهدف إلى تحقيق أهداف المؤسسة المتمثلة بالسلوك الابتكاري في تطوير برامج أكاديمية وبحثية جديدة، وكذلك القيام بالتوسعات المستقبلية مثل الانفتاح على بيئات

تعليمية وعلمية جديدة محلية وعالمية. ويسهم التجديد الاستراتيجي في مساعدة الجامعات على اكتساب معارف حديثة وتنقية الأفكار السابقة واستخلاص المهم منها (Prashantham, 2008 :380). وبعد استعراض الآراء المختلفة للكتاب والباحثين فإن الباحثة ترى ان اهداف التجديد الاستراتيجي تكمن في اكتشاف المهارات لدى الافراد في مستويات المؤسسة كافة وتطويرها وتحويل التحويل الاستراتيجي للعاملين إلى عمل استراتيجي واضح وملاموس مما يضيف على المؤسسة الحيوية والنظارة وتجديد الأفكار وتشذيب الأفكار القديمة واستبدالها برؤى حقيقية .

ابعاد التجديد الاستراتيجي:

البعد الأول التجديد والحدثة في الرؤية والاهداف : يشير التجديد إلى تطوير الرؤية والأهداف وتحسينها بما يتوافق مع التغيرات والاحتياجات الحديثة، بينما تعكس الحدثة اعتماد أساليب معاصرة ومبتكرة لضمان تحقيق التميز الأكاديمي والإداري للقسم .

البعد الثاني : التحديث في الهيكل والتنظيم ان التحديث في تطوير الميدان العلمي والمعرفي، الأمر الذي يتطلب الاستجابة والانسجام مع متطلباتها وهذا عن طريق تحديث أساليب التعليم وأدواته تماشياً مع الثورة المعلوماتية الضخمة، ولابد في هذا المجال الاهتمام بالإبداع المعرفي والاعتماد على شبكات المعلومات بدلاً من تبني نظام التعليم المغلق وضرورة إتاحة الفرصة أمام التعليم الملحق حتى يتسنى له استخدام التقنيات الحديثة في مجال التدريس (العليان , 2019 : 277)

البعد الثالث : التجديد في العمليات والاجراءات : ويتضمن التجديد الاستراتيجي مجموعة من العمليات التي تشير إلى الإجراءات التي تتخذها أجزاء من المؤسسة والتي من المحتمل أن يكون لها تأثير على السلوك العام للمؤسسة وأدائه وعليه يمكن القول بأن رؤساء الاقسام في الجامعة يعدون الجزء الأساسي للعملية التعليمية من جهة ومن جهة أخرى الجزء الجوهرى لأنهم العنصر الأول الذين يؤثرون على سلوك وأداء الجامعة العام بالتالي تحقيق التجديد الاستراتيجي (Flier ,et al.,2004 : 13)

البعد الرابع : التجديد في التكنولوجيا : وعرف على أنه كل جديد او كل تحسين كبير أو صغير في المؤسسات وأساليب الصنع الذي يحصل بمجهود فردي أو جماعي و الذي يثبت نجاحه من الناحية التكنولوجية والفنية و كذلك فعالية من الناحية الاقتصادية والتعليمية (اوكيل, 1992 : 111)

مراحل التجديد الاستراتيجي :

يعد التجديد الاستراتيجي من المفاهيم الإدارية المعاصرة التي برزت استجابة للتغيرات المتسارعة في البيئة التعليمية، وما تفرضه من تحديات تتطلب من المؤسسات إعادة النظر في رؤاها واستراتيجياتها وأساليب عملها، إذ لم يعد الاكتفاء بالأساليب التقليدية كافياً لضمان الاستمرارية والتميز ، بل أصبح التجديد ضرورة استراتيجية تسهم في تعزيز القدرة على التكيف ، وتحقيق الأداء الفاعل ، والحفاظ على ميزتها التنافسية بالجانب المعرفي مع المؤسسات الأخرى (Volberda & ET AL,2001 :164)

إذ يقوم التجديد الاستراتيجي على إحداث تغيرات مدروسة في توجهات المؤسسة وهياكلها ، وعملياتها، وتقنياتها، بما ينسجم مع متطلبات الحاضر واشراق المستقبل. وانطلاقاً من ذلك ، تسعى المؤسسات التعليمية والجامعية على وجه الخصوص الى تبني ممارسات التجديد الاستراتيجي من أجل تحسين جودة الأداء ، ومواكبة التطورات العلمية والتكنولوجية وتعزيز دورها في التنمية المستدامة و ابراز دور الابداع التنظيمي داخل الجامعة ، ومن ابرز مراحل التجديد الاستراتيجي هي :

١-التجديد الناشئ : مراحل المستقبل هي إحدى هذه المراحل المثالية أكثر نجاحاً من مراحل التجديد الأخرى إذ تُعدّ مرحلة التجديد الناشئة من أقصى مراحل التحول التي تمر بها المؤسسات، حيث تعمل الإدارة العليا في المؤسسات التعليمية على تضخيم ضغوطات متطلبات البيئة الأكاديمية ، وغالباً ما تفرض خلالها معايير أكثر صرامة مقارنة بالمرحلة الأخرى. وعلى الرغم من ذلك، تُبين التجارب الممتدة على فترات زمنية طويلة أن المؤسسة الجامعية، قد حققت نتائج جيدة من خلال تبنيها لهذه المرحلة الناشئة. (Volberda Bosch ,et al ,2001 :73)

٢-التجديد التحويلي: يُعد عملية تتضمن تفاعلاً مكثفاً للقيادات العليا داخل المؤسسات ، حيث يكون التعلم في هذه العملية مكثفاً ومتعدد المستويات. ويسهم التنوع في المستويات التنظيمية والمجموعات الوظيفية في تعزيز التعلم القائم على الاستكشاف، مما يدعم تحقيق التجديد المؤسسة. وفي هذا السياق، ترى الإدارة العليا أن دورها يتمثل في التغلب على قوى الاختيار داخل البيئة الأكاديمية وللمؤسسة، الأمر الذي يفرض سلوكاً سريعاً في التكيف والتعلم. وبينما يبدو هذا النموذج مثالياً في إطار التطوير، إلا أن المسار الناتج يكشف عن بعض العيوب التي تشير إلى ضعف التعامل مع الانقطاعات التكنولوجية، وعدم قدرة المؤسسة على الاستمرار في هذا النهج عبر الزمن نتيجة الجهد العالي المطلوب من جميع الأطراف. وتنتقل

المؤسسة بين حالات الاستكشاف العالي إلى الاستغلال العالي، مما يضع ضغوطاً كبيرة على القدرات الإدارية داخل المؤسسات .

3-التجديد الميسر :أن التجديد الميسر قد يكون فعالاً للغاية ويمكن أن يسيطر على المشهد في المستقبل. يجادلون بأن عملية التجديد تتم بسرعة كبيرة ، عندما تؤثر الإدارة العليا على تحقيقات صغيرة في إيقاع مميز ، وتعيد تجميع محفظة الوحدات التابعة لها ، بحيث يتم إنشاء التجديد عمداً دون تدمير أفضل عناصر التجربة السابقة

٤-التجديد الموجه :تعمل الإدارة العليا داخل الجامعة على مديري الوحدات والشعب بشكل غير مباشر، مستفيدة من الميل إلى عدد لا يحصى من التفاعلات المحلية للتنظيم الذاتي في نمط متماسك بدلاً من تشكيل النموذج الذي يمثل التجديد الاستراتيجي التجديد الموجه، يقوم مسؤولي الشعب والاقسام بصياغة السياق الذي يظهر فيه ، مما يسرع العمليات التطورية المشتركة(74-72: Bosch ,et al ,2001)

انواع التجديد الاستراتيجي:-

تختلف التجديدات باختلاف أهدافها ضمن الأنظمة التربوية ، فمنها ما يخص بالإدارة ، و منها ما يختص بالإشراف ومهما تعددت أهداف التجديد وتنوعت إلا أنه يمكن رؤيتها على أنها تتكون من عدة أنواع من أهمها :

١-التجديد التطويري : إن هذا النوع من التجديد هو النوع الأبسط من أنواع التجديد الذي قد يتم تنفيذها في المؤسسات ، و في هذا النوع من التجديد ، يمكن أن يتم الوضع الجديد بأنه تحسين و تطوير للوضع القديم وهذا النوع لا يشمل على حلول تتطلب تجديد عميق في المؤسسة ، حيث تكون نتيجة هذا النوع من التجديد إزاحة أو تجديد بسيط في متطلبات البيئة أو متطلبات الادارة التي تحتاجها المؤسسات من أجل النجاح .

٢-التجديد الوظيفي : يرتبط التجديد الوظيفي بالأنظمة الجديدة و الإجراءات و بناء المؤسسة والتقنيات التي لها اثر مباشر على تنظيم العمل داخل اي قسم من المؤسسة و هذه التجديدات قد يكون أثرها أكبر على الهيئات التدريسية من التجديدات الإستراتيجية و لذلك فإنه يجب التعامل معها بعناية فائقة.

٣-التجديد النقلي أو التحويلي : إن عملية التجديد التحويلي عملية أكثر تعقيدا من أنواع التجديد السالف ذكره ، فهذا النوع من التجديد يتطلب العديد من الأمور لكي يكون تنفيذ هذا النوع من التجديد ناجحا بشكل تام منها:

- يحتاج الى استجابة قوية لمتطلبات المؤسسة .
- يتطلب استجابة قوية للتحويلات في قوى البيئة المحيطة بالمؤسسة
- لا يتطلب معرفة ما هو المطلوب لعملية التحسين و التطوير .
- يتطلب أشياء أكثر اختلافا و تعقيدا. (مصباح , 2011 : 100)

مجالات التجديد: الاستراتيجي :

تستطيع المؤسسة أن تنتج عدة مناهج للتجديد و هي :

- 1- التجديد التكنولوجي : و الذي يشمل الأدوات والمعدات و الطرق والأساليب.
- 2- التجديد التنظيمي : و الذي ينصب على العلاقات الوظيفية و البناء الهيكلي للمؤسسة وإدارتها وأقسامها
- 3- التجديد الإنساني : وهو الذي يتغير بتجديد في أفكار الناس و اتجاهاتهم وعاداتهم
- 4- التجديد في العمل: أو تغيير الواجبات الوظيفية من الناحية الكمية أو النوعية أو كليهما.(الصيرفي, 2008 : 13)

معوقات التجديد في المؤسسات التربوية

تتمثل أبرز معوقات التجديد في المؤسسات التربوية بعدد من العوامل التي تؤثر في فاعلية تطبيق برامج التجديد التنظيمي، ويمكن عرضها على النحو الآتي :

1- الثقافة الفردية:

قد تتعارض بعض محاور التجديد التنظيمي مع الثقافة الفردية السائدة لدى العاملين في المؤسسات التربوية، بما تحمله من أبعاد حضارية وقيمية، الأمر الذي قد يجعل الفرد أقل ارتياحًا للانخراط في هذا التوجه. ومن هذا المنطلق، يتعين على مصممي برامج التجديد التنظيمي والقيادات التربوية مراعاة هذا البعد المهم، وإدارة المزيج الثقافي التنظيمي داخل المؤسسة بعناية. كما تختلف ردود أفعال الأفراد تجاه التجديدات التنظيمية، حيث تتراوح بين القبول والمقاومة والرفض، مما يستوجب التعرف على أسباب مقاومة التجديد ومصادرها، وسبل التعامل معها بطرائق تربوية فاعلة.

2-الشعور بالأمان أو الخوف الوظيفي:

قد يفرض التجديد التنظيمي في المؤسسات التربوية توصيفات وظيفية جديدة، أو التزامات مرتبطة بمعايير الجودة الأكاديمية، وهو ما قد يدفع بعض الأفراد إلى الشك في قدراتهم على الالتزام بهذه المعايير، ومن ثم الشعور بالخوف من فقدان المنصب أو التراجع في السلم الوظيفي.

3-الخوف الاجتماعي أو ضعف المساندة الاجتماعية:

قد يتطلب التجديد التنظيمي إعادة تشكيل فرق العمل الأكاديمية أو الإدارية، مما قد يؤدي إلى فصل الفرد عن جماعة العمل التي تربطه بها علاقات إنسانية ومهنية مميزة، أو إلزامه بالعمل بصورة أكثر استقلالية، الأمر الذي قد يدفعه إلى التمسك بالوضع القائم. وفي المقابل، إذا اضطلعت القيادات التربوية بدور إيجابي في إدارة التغيير، وتمكنت من إقناع المعارضين بأن التجديد التنظيمي المستهدف سيعزز فرص الانتماء الاجتماعي من خلال توسيع دائرة التفاعل والتعاون، فإن ذلك يسهم في تقليل حدة المقاومة.

4- درجة الثقة بالقيادات التربوية المسؤولة عن التجديد:

تُعد الثقة المتبادلة بين الأفراد والقيادات التربوية أحد العوامل الحاسمة في تقبل التجديد التنظيمي، إذ إن ارتفاع مستوى الثقة يقلل من الحساسية السلبية تجاه التوجيهات الإدارية، ويجعل الأفراد أكثر استعدادًا لتقبل المهام الجديدة في إطار التجديد. ولتعزيز هذه الثقة، يتعين على القيادات التربوية توضيح الأهداف الحقيقية والغايات بعيدة المدى للتجديد التنظيمي، بما يتناسب مع مستويات العاملين المختلفة داخل المؤسسة (عرفه , 2012 : 53-54)

وبناءً على ما سبق، يمكن تصنيف معوقات التجديد في المؤسسات التعليمية إلى الفئات الآتية :

- معوقات تنظيمية: تتمثل في الجمود في القواعد والإجراءات، وضعف وسائل الاتصال، وتقادم السياسات واللوائح التنظيمية.
- معوقات سلوكية: ترتبط بمستوى الأداء الوظيفي للعاملين داخل الجامعة، ووجود تنظيمات غير رسمية قد تعيق التغيير.
- معوقات فنية: تتعلق بمحدودية الإمكانيات المالية والتقنية التي تسمح للمؤسسة التربوية بمواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة.
- معوقات اجتماعية: تشمل العادات والتقاليد والأنماط السلوكية السائدة بين الأفراد داخل المجتمع التربوي.

وفي هذا السياق، يُعد التجديد التنظيمي سبيلاً أساسياً لضمان استمرارية المؤسسات التربوية وتطورها في العصر الحديث، كما يمثل أداة فاعلة لدعم قدرتها التنافسية وتعزيز مكانتها الأكاديمية محلياً ودولياً، والإسهام في معالجة العديد من التحديات التنموية. وقد تسارعت وتيرة التجديد في الوقت الراهن تحت تأثير مجموعة من العوامل المحفزة، من أبرزها حجم المؤسسة التربوية، وطبيعة القطاع التعليمي، ومتطلبات العرض والطلب على التعليم العالي (الصيرفي ، 2008 : 10)

النظريات المفسرة لمفهوم التجديد الاستراتيجي :

1-نظرية القدرات الدينامكية (Davij.Teece 1997)

جاءت النظرية استجابة لقصور منظور الموارد الذي ركّز على امتلاك موارد نادرة للمؤسسات وقيمة دون تفسير كيفية تطويرها أو تجديدها في البيئات الدينامكية. وقد أوضح David J. Teece أن الميزة التنافسية المستدامة تتطلب قدرات تنظيمية تمكّن من إعادة تشكيل الموارد بمرور الزمن. (Teece, 1997:510-509)

عرّف David J. Teece وزميله القدرات الدينامكية بأنها: "قدرة المؤسسة الجامعية على دمج وبناء وإعادة تشكيل الكفاءات الداخلية والخارجية لمواجهة البيئات سريعة التغير".

يُبرز هذا التعريف أن جوهر النظرية لا يقتصر على امتلاك الموارد، بل على إعادة تكوينها بصورة مستمرة بما يضمن التكيف والابتكار. (Teece, Pisano & Shuen, 1997:516)

وتعد القدرات الديناميكية من الوسائل الرئيسة التي تمكّن المؤسسات التعليمية من تحديد المسارات الملائمة لتفعيل عملياتها التشغيلية والإدارية، بما يساهم في تحقيق أهدافها الأساسية وخدمة المجتمع التعليمي الذي تنتمي إليه. إذ تفرض التغيرات السريعة والتحديات المتجددة على هذه المؤسسات إجراء تحولات جوهرية في أساليب أدائها، سواء على المدى القريب أو البعيد، والسعي نحو تبني استراتيجيات مبتكرة تضمن لها ميزة تنافسية مستدامة تمكنها من الصمود وتحقيق أهدافها بكفاءة. ومن هذا المنطلق، فإن المؤسسات التي تعجز عن استثمار قدراتها ومهاراتها بفعالية تواجه صعوبات كبيرة في البقاء ضمن بيئة التحديات المعاصرة، ما يجعل من الضروري لها التعرف بدقة على طبيعة وقدرات ديناميكيته واستخدامها الأمثل. (الحميري و خليل، 2018: 101).

أبعاد القدرات الديناميكية:

من أهم أبعاد نظرية القدرات الديناميكية تتمثل بالآتي :

1. قدرة الاستشعار: تشير قدرة الاستشعار إلى الحساسية الاستراتيجية للمؤسسة التعليمية تجاه التغيرات البيئية والعلاقات التي تؤثر على أدائها. وتمثل عملية الاستشعار عملية رصد وتحليل منظم لهذه التغيرات وتحديد انعكاساتها على المؤسسة، بما يمكنها من اكتشاف الفرص والتعرف على التهديدات الناشئة، ومن ثم صياغة الاستراتيجيات الملائمة لمواجهتها (رشيد والعبودي، 2016: 14).
2. قدرة التعلم: تعد قدرة التعلم من القدرات الاستراتيجية المهمة للمؤسسة، إذ تُساهم في دفعها نحو التقدم والتطور المستدام. وتشمل هذه القدرة على توليد المعرفة، واكتسابها، ومشاركتها بين أفراد المؤسسة، مما يجعل التعلم أداة مركزية لتعزيز الأداء المؤسسي وتشجيع الابتكار داخل المؤسسة.
3. قدرة التكامل: تتجلى قدرة التكامل في قدرة المؤسسة على دمج المعرفة الجديدة ضمن قدراتها التشغيلية، من خلال خلق فهم مشترك وإدراك جماعي بين أعضاء المؤسسة. وتتمثل هذه القدرة في توحيد المعرفة المكتسبة ودمجها ضمن العمليات التشغيلية للمؤسسة عبر تعزيز أنماط التفاعل المشترك والمنطق الجماعي بين الأفراد .

4. قدرة التنسيق: تشير قدرة التنسيق إلى تنظيم المهام والموارد والأنشطة ضمن إطار القدرات التشغيلية للمؤسسة، بما يضمن الانسجام والتعاون بين الأفراد ويحد من التداخل أو التضارب في الأدوار. كما تسهم القدرة على التنسيق في ربط مختلف أجزاء المؤسسة وتحقيق تكامل وظيفي فعال بينها. (رشيد والعبودي، 2016: 15).

2- النظرية الموقفية:

تقوم هذه النظرية على افتراض أساسي مفاده أن القائد لا يمكن أن يظهر كقائد إلا إذا توافرت في البيئة الظروف المناسبة التي تسمح له باستخدام مهاراته وتحقيق تطلعاته. ويحدد الموقف الذي يظهره الفرد طبيعة التفاعل مع الآخرين، كما يتيح له استثمار إمكانياته ومهاراته القيادية.

ويرى فيدلر (Fiedler) أن هناك ثلاثة عوامل أساسية لتهيئة الظروف المواتية للقيادة الموقفية:

1. العلاقات بين القائد والمجموعة: إذ يكون القائد في موقف مواتٍ للقيادة عندما يتمتع بثقة المجموعة ورضاه عن أدائه.

2. طبيعة المهمة التي يتولاها القائد: فالمهام الواضحة والمحددة يسهل إنجازها، مما يعزز موقف القائد وقدرته على القيادة الفعالة.

3. توافر عوامل القوة لدى القائد: حيث يكون للقائد موقف أقوى عندما تتوفر لديه القدرة على المكافأة أو العقاب بما يحقق الالتزام والانضباط.

وتتميز هذه النظرية بطابعها الديمقراطي، إذ لا تقتصر القيادة على فئة محددة من الأشخاص، بل تعتبرها ممارسة مشتركة بين جميع الأفراد حسب المواقف والظروف المتاحة.

أما النقد الموجه لهذه النظرية فيتمثل في اعتمادها المفرط على الموقف، إذ يرى النقاد أن أي فرد يمكن أن يصبح قائداً إذا واجه المواقف المناسبة، وقد يُنظر إلى شخص نجح مصادفة في تلبية احتياجات مجموعة معينة في وقت معين أو موقف محدد على أنه قائد وفقاً لهذه النظرية. وبالمثل، قد يكون الفرد قائداً في موقف ما إذا توفرت لديه المهارات والكفايات المناسبة لذلك الموقف، بينما يتحول إلى تابع في موقف آخر لا تتوفر فيه هذه المهارات والكفايات. (عطوي، 2014 : 80-81).

يمكن تلخيص السمات الأساسية لهذه النظرية فيما يلي:

1- التكيف مع البيئة الخارجية: تؤكد النظرية على ضرورة أن تتلاءم التغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية مع التغيرات الداخلية داخل المؤسسة، بما يضمن انسجام العمليات المؤسسية مع المستجدات البيئية.

2- الخطط الإدارية الموقفية كاستراتيجيات بديلة: تعد الخطط الإدارية الموقفية أدوات استراتيجية بديلة لمواجهة التغيرات البيئية المفاجئة أو السريعة، حيث تفترض النظرية أن المعايير الإدارية الجامدة وغير القابلة للتغير قد تكون غير ملائمة للتعامل مع المستجدات والمتطلبات الطارئة.

3. عدم وجود نمط قيادي مثالي: لا توجد طريقة مثالية لتقسيم الأدوار والوظائف والمسؤوليات داخل المؤسسة، كما لا يوجد نمط قيادي واحد يمكن تطبيقه بفعالية في جميع المواقف والأزمنة. بل إن الحالات المحددة والمواقف العملية هي التي تحدد أفضل الطرق والأساليب القيادية التي ينبغي اتباعها. (ابو ناصر , 2007: 39).

3- النظرية المعرفية

تُعد النظرية المعرفية من الأطر النظرية المهمة التي أسهمت في تطوير الفكر الإداري التربوي، إذ تنطلق من أن السلوك الإداري لا يُفسَّر فقط من خلال القوانين واللوائح أو الاستجابات السلوكية الظاهرة، بل يعتمد بدرجة أساسية على العمليات العقلية الداخلية التي يقوم بها الفرد الإداري، مثل التفكير، والإدراك، والتحليل، واتخاذ القرار. وعليه، فإن الإدارة التربوية تُعد نشاطاً معرفياً يعتمد على معالجة المعلومات وتنظيمها وتوظيفها في تحقيق أهداف المؤسسة التعليمية (قطامي، 2013 : 12)

وترى النظرية المعرفية أن القائد الفاعل رئيس في العملية الإدارية، إذ يقوم بدور نشط في تفسير المواقف التربوية، وتحليل المشكلات التنظيمية، وبناء التصورات المستقبلية للمؤسسة التعليمية، مستنداً إلى خبراته ومعارفه السابقة، وهو ما ينسجم مع طبيعة العمل الإداري في المؤسسات التربوية (الزيات، 2004، : 47)

مرتكزات النظرية المعرفية في الإدارة التربوية

تقوم النظرية المعرفية في مجال الإدارة التربوية على عدد من المرتكزات الأساسية، من أبرزها:

1- الإدارة عملية عقلية معرفية:

تؤكد النظرية أن التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة هي عمليات ذهنية تتطلب التفكير التحليلي، والاستدلال، وربط المعلومات، وليس مجرد إجراءات روتينية (عبد الرحمن، 2008: 65)

2- اتخاذ القرار التربوي:

يُعد اتخاذ القرار من أهم وظائف الإدارة التربوية، وهو عملية معرفية تتطلب جمع البيانات وتحليلها وتفسيرها واختيار البدائل الأنسب، وهو ما تؤكد عليه النظرية المعرفية في تفسير السلوك الإداري (العساف، 2016: 63).

3- حل المشكلات الإدارية التربوية :

ترى النظرية المعرفية أن المشكلات التربوية تُعالج من خلال عمليات التفكير المنظم، وتحليل الأسباب، وبناء الحلول المناسبة، وهو ما يتجسد في الممارسات اليومية للإدارة التربوية (مرسي، 2011: 98)

4- إدارة المعرفة التربوية:

تؤكد النظرية المعرفية أهمية المعرفة بوصفها مورداً استراتيجياً في المؤسسة التعليمية، حيث يسهم تنظيم المعرفة وتبادلها بين القيادات التربوية والتدريسين في تحسين الأداء المؤسسي (قطامي، 2013: 18).

الابداع التنظيمي :

مفهوم الابداع التنظيمي :

يُعدّ الإبداع التنظيمي أحد المرتكزات الأساسية في تطوير الإدارة التربوية داخل المؤسسات الجامعية، إذ يسهم في تعزيز كفاءتها وقدرتها على مواجهة التحديات المتجددة في البيئة التعليمية. فهو يمثل عملية فكرية ومنهجية تهدف إلى توليد أفكار وأساليب جديدة لتحسين الأداء وتحقيق التميز المؤسسي. كما يُمكن الإبداع التنظيمي الجامعات من استثمار الطاقات البشرية بطرق مبتكرة تسهم في تجديد استراتيجياتها وبرامجها الأكاديمية. ومن ثمّ، يُعدّ عاملاً محورياً في تحقيق التنمية المستدامة والارتقاء بجودة التعليم العالي (ابراهيم وآخرون، 2025: 47).

اذ يعبر بعملية إنتاج أفكار مبتكرة، والقدرة على الإدراك ، من خلال تنظيم الأفكار وإعادة بنائها في إطار جديد ينطلق من عناصر معرفية قائمة. كما يتمثل في الكفاءة على دمج الأفكار والخبرات والأساليب المختلفة ضمن نسق واضح. ويُعد كذلك قدرة عقلية عالية تُمكن الفرد من الربط بين واقعين متميزين، واستخلاص فكرة أو رؤية جديدة ناتجة عن الجمع بينهما، وهو نشاط ذهني فاعل يتسم بالطابع الفطري، والاجتماعي في نموه، والإنساني والمجتمعي في سياقه وانتمائه (الدليمي, 2013 : 128).

وقد وضع (بلواني, 2008) الإبداع التنظيمي على أنه القدرة على جمع الأفكار وإخراجها بأسلوب فريد من نوعه، ليصبح الإبداع عموماً تطوراً أو توليداً لأفكار أو سلوكيات جديدة وتطبيقها بالاعتماد على القدرات العقلية والخصائص الشخصية، باتجاه معالجة أي من المواقف والحالات التي يواجهها الفرد وتجاوز المشكلات (بلواني, 2008 : 12)

بينما (شداد ومزريق , 2017) يرى بأنه قدرة ذهنية تتجلى على مستوى الفرد أو الجماعة أو المؤسسة، وهو عملية تتسم بتعدد مراحلها، وتُقضي إلى إنتاج فكرة أو ممارسة جديدة تتسم بدرجة عالية من المرونة والأصالة والاحساس بالمشكلات. كما يتسم بالقدرة على التركيز المتواصل لفترات زمنية ممتدة في مجال الاهتمام، والقدرة على بناء ترابطات معرفية، واكتشاف علاقات وأنماط جديدة. وتُعد هذه القدرات الإبداعية قابلة للتنمية والتطوير وفقاً لإمكانات وقدرات الأفراد والجماعات والمؤسسات (شداد ومزريق, 2013 : 92) .

أما (الدهان, 1992) يرى أن العديد من المؤسسات عملت على تدريب وتهيئة اعضائها على السلوك الابداعي أو استقطاب المبدعين من داخل المؤسسة أو خارجها (الدهان , 1992 : 178)

أما الإبداع التنظيمي فيرى كل من (شعبان وآخرين, ٢٠١٣) بأنه " الإبداع في المؤسسة التربوية عن إيجاد عناصر جديدة، سواء تمثلت في فكرة أو خدمة أو آلية عمل، تتسم بالندرة وتحقق منفعة اقتصادية أو اجتماعية تسهم في تطوير ورفع كفاءة المؤسسة، بحيث يتطلب ذلك التعاون والتنسيق بين عدد من الأنشطة المتداخلة بغرض تحقيق أهداف المؤسسة في البقاء والنمو وجعلها أكثر قدرة لمواجهة المؤسسات المنافسة" (شعبان وآخرين, ٢٠١٣ : ١٨٥)

أهمية الإبداع التنظيمي :

يمكن إجمال الإيجابيات التي توفرها ظاهرة الإبداع التنظيمي أنها:

- 1- تحسين الممارسات التنظيمية بما يحقق مصلحة المؤسسة وأفرادها
 - 2- المساهمة في تنمية القدرات الفكرية والعقلية للعاملين داخل المؤسسات التربوية في التنظيم عن طريق إتاحة الفرص لهم في اختيار تلك القدرات
 - 3- الاستغلال الأمثل للموارد المالية عن طريق استخدام أساليب عملية تتواءم مع التطورات الحديثة
 - 4- القدرة على إحداث التوازن بين الإنمائية المختلفة والإمكانيات المادية والبشرية المتاحة
 - 5- حسن استغلال الموارد البشرية والاستفادة من قدراتهم عن طريق إتاحة الفرص لها في البحث عن الجديد في مجال العمل والتحديث المستمر لأنظمة العمل بما يتفق مع التغيرات المحيطة (المحجوبي 2014، 4).
- إضافة إلى ذلك القدرة على الاستجابة لمتغيرات البيئة المحيطة، مما يجعل التنظيم في وضع مستقر إذ يكون لديه الاستعداد لمواجهة هذه التغيرات بشكل لا يؤثر على سير العمليات التنظيمية. (العجلة 2009، 15).

من بين الإيجابيات التي يحققها الإبداع التنظيمي في المؤسسات التربوية الجامعية:

1. يسهم في تعزيز انتماء الأفراد لقيم المؤسسة وأهدافها
2. يوفر بيئة عمل تتسم بالثقة والمرونة
3. تشجيع الحوار والمناقشات الهادفة والبناءة التي تهدف إلى النقد الإيجابي والتطوير، وليس إلى النقد الهدّام (العجلة 2009، 15)

أهداف الإبداع التنظيمي

1- تطوير الأداء الإداري والأكاديمي للقسم العلمي من خلال :

2- تحسين عملية اتخاذ القرار

- 3- تعزيز جودة التعليم والبحث العلمي داخل الكلية
- 4- تنمية القدرات الإبداعية لأعضاء الهيئة التدريسية
- 5- إيجاد بيئة تنظيمية داعمة للإبداع. (العجمي, 2008: 120)
- 6- تحسين إدارة الوقت والموارد المتاحة
- 7- تعزيز التواصل والتنسيق داخل القسم
- 8- مواجهة المشكلات والتحديات الأكاديمية بمرونة
- 9- دعم التطوير المهني المستمر لأعضاء القسم
10. تحقيق التميز والسمعة الأكاديمية للقسم (العجمي, 2008: 120)

أنواع الإبداع التنظيمي :

من أنواع الإبداع مايلي:

1_ الإبداع الفني التقني :

ويتضمن ابتكار نتائج معرفية جديدة وتطوير القديمة وإحداث تغييرات بوسائل وأدوات المؤسسة، الملاحظ أن المؤسسات تركز بشكل ملفت للنظر إلى الإبداع الفني، بشكل يفوق تركيزها على كل أنواع الإبداع ، مما أدى إلى نشوء فجوة تنظيمية أثرت بصورة سلبية على أداء المؤسسة بأكملها

2_ الإبداع الفردي :

الذي يقوم به الأفراد، يعتمد على سماتهم والعوامل البيئية المحيطة، فالإبداع هنا هو عبارة عن فكرة جديدة تسهم في حل مشكلة، أو تطوير عمل قائم بطريقة جديدة غير تقليدية.

3_الإبداع الجماعي :

ويكون من خلال تضافر الجهود والعمل بروح الفريق الواحد ، لأن إخفاق الجماعة وعدم قدرتها على تنفيذ الأعمال الناتجة عن الأفكار الإبداعية للأفراد يقتل هذه الأفكار ولا يحقق الفائدة المرجوة (الشحمة: 57، 2004)، وجاء تصنيفاً لأنواع الإبداع وبخاصة الإبداع التنظيمي وفقاً لثلاث محاور:

1_الإبداع المبرمج والإبداع غير مبرمج:

نجد أن الإبداع المبرمج يشير إلى تلك الإبداعات المخطط لها سلفاً مثل إحلال أعضاء الهيئة التدريسية المحليين محل الخبراء الأجانب أو توسيع خطة الانتاج المعرفي و تحسين الإجراءات للمؤسسة أو الإبداع غير مبرمج فهو يتضمن تلك الإبداعات التي لم يخطط لها سلفاً والذي يتضمن جهود الفرد أو الجماعات في جذب اهتمام المؤسسة التي هي بحاجة إلى تغيير في بعض جوانب نشاطها والتي يتم الانتباه إليها أو الاهتمام بها سلفاً وهذا النوع من الإبداع أطلق عليه كينج" مصطلح الإبداع الإستجابي و الذي يتضمن لفت انتباه و اهتمام المؤسسة التي بحاجة إلى تغيير في بعض أوجه النشاط التي يتم الانتباه إليها أو الاهتمام بها و يتم ذلك من خلال المجهود المبذول من قبل الفرد أو الجماعة.

2_الإبداع القائم على أساس الوسائل و الغايات:

حيث يتميز الإبداع المتعلق بالغايات بأنه الإبداع النهائي الذي يعتبر هدفاً في حد ذاته و الإبداع المتعلق بالوسائل و يشير إلى تلك الإبداعات التي تتم من أجل تسهيل وتيسير الوصول إلى الإبداع المرغوب و هذا النوع من الإبداع يؤكد على ضرورة توفر الوسائل الملائمة التي تمكن المبدعين من تحقيق الأهداف الإبداعية المعنية.

3_الإبداع المتعلق بدرجة الجدة أو التطرف في الإبداع:

يطلق عليه الإبداع الجذري حيث يشير إلى أن كل الإبداعات التي تتضمن الجدة و الخطورة توصف بالإبداعات الجذرية ، ذلك أن الإبداع الجذري يرتبط بالتغيير و على ذلك فهو غالباً ما يلقي مقاومة من أطراف عديدة في المجتمع أو المؤسسات التربوية بالمقارنة مع الإبداع الأقل جدة وأصالة و للحد من مقاومة هذا النوع من الإبداع فإنه يجب توفير مناخ ملائم للتغيير. (رضا ، 2005 : 33)

خصائص الإبداع التنظيمي

حاول عدد من الكتاب والباحثين دراسة الخصائص المميزة للإبداع من أجل الخروج بمزيد من المساهمات حول ظاهرة الإبداع التنظيمي والتحقق من ملائمتها وفعاليتها لدعم وتنمية ورعاية الإبداع في العديد من الأنشطة والمجالات سواء على مستوى المؤسسات التربوية أو الجماعات أو الأفراد حيث ترى (بلهادي : 2008) أن خصائص الابداع هي كالتالي:

1-الانفتاح نحو التغيير .

2-الرغبة في التعرف على المشكلات والقضايا الداخلية.

3- الأخذ بأسلوب تخطيط المؤسسات التربوية من أجل مواجهة المواقف المختلفة.

4- القدرة على التحكم في البيئة التعليمية التي يعيش فيها.

5-الثقة في قدرة غيره على الإنجاز وتحمل المسؤولية.

6-احترام اختيارات الغير .

7-الاندفاع نحو التعلم واستخدام الثقافة والمعرفة .

8-تقدير الإنجازات التربوية والتعليمية.

9-التوجه نحو المستقبل

(بلهادي سعيدة، 2008 : 121)

من خلال خصائص الابداع التنظيمي يمكن استنتاج أن المؤسسات الإبداعية تتسم بخصائص رئيسية التي تميزها عن غيرها من المؤسسات التقليدية

مراحل الإبداع التنظيمي :

لقد قدمت عدة اجتهادات لتحديد المراحل التي تجتازها عملية الإبداع التنظيمي إن هذه العملية تمر في المراحل التالية:

1_ الإحساس بوجود مشكلة ما ،وبصعوبة حل هذه المشكلة

2_ تكوين وتحديد المشكلة للمؤسسة

3_ جمع المعلومات وفحصها والتفكير في كيفية استخدامها وفحص الحلول بصورة نقدية وتقييمها

4_ صياغة الفكرة الجديدة وتنفيذها على المؤسسة التربوية (الفاعوري ، 2005 : 16)

اضافة إلى ذلك تعددت الطروحات النظرية، وتطورت النماذج التنظيمية وكثرت الدراسات العلمية، التي تناولت موضوع الإبداع التنظيمي، من حيث مراحل العملية التنظيمية بأن عملية الإبداع التنظيمي تمر بالمرحل الخمس التالية:

أ-مرحلة الإعداد :وتتضمن المدة التي يقضيها المهتم في التعلم والقراءة والتدرب، في سبيل الإحاطة بكل أبعاد المشكلة والإلمام بها.

ب-مرحلة التركيز :حيث يركز المهتم بالتعليم كل تفكيره واهتماماته وجهوده على المشكلة.

ج-مرحلة احتضان الافكار :حيث ينخرط اعضاء الهيئة التدريسية في مزاولة أعماله اليومية، في حين تجول ذهنه في البحث عن المعلومات.

د-مرحلة الإضاءة أو الإلهام: فبينما يبحث اعضاء الهيئة التدريسية عن المعلومات، فإنه يعمل جاهداً على رؤية شبكة العلاقات لتضيء له ما ييسر عليه تعرف العلاقات ما بين الظواهر والمتغيرات.

هـ-مرحلة الإثبات أو التحقق :وتتضمن إعادة العملية بكاملها، وذلك بغرض إثبات الفكرة أو تعديلها أو تجربتها.

ومما تجدر الإشارة إليه أن الإبداع لا يسير في هذه الخطوات على تسلسلها، بل إن مراحل العملية الإبداعية تعتبر متشابكة في معظم الأحيان، وتتداخل فيها عوامل ومؤثرات مختلفة في حين يرى آخرون بأن الإبداع لا مراحل له، وإنما يتولد في لحظة إلهام، حيث تنشأ الفكرة فجأة، وأن هذه اللحظة قد تستغرق أجزاء من الثانية، وكثيراً ما تأتي بطريقة عفوية (الشحمة ، 2004 : 68).

كما يرى "حسن أحمد عيسى (1990) أن الابداع التنظيمي يمر عبر أربع مراحل وهي _مرحلة الأولى مرحلة الإعداد

1. المرحلة التي تليها هي مرحلة صقل الفكرة

2. مرحلة الإشراف

3. مرحلة التحقيق

(عيسى، 1990 :33)

من خلال المراحل السابقة يمكن القول أن أي مؤسسة يسعى الابداع التنظيمي من اجل حل أي مشكلة

العوامل المؤثرة في الابداع التنظيمي - :

هناك مجموعتين من العوامل التي يمكن ان تؤثر على الابداع.

فالمجموعة الاولى هي عوامل تساعد على الابداع

والمجموعة الثانية هي عوامل تعيق الابداع.

اولاً - العوامل المعززة للأبداع :

لقد اشار اغلب الباحثين الى ان العوامل التي تعزز الابداع في المناخ السائد في المؤسسات

المبدعة بشكل عام هي (المعموري , 2004)

1- عوامل قيادية

أ-دعم القيادة للإبداع و تشجيع المبادرة الجديدة

ب-تفويض صلاحيات ومنح التدريس حرية التجريب

ج-تبني الرؤية الابتكارية وربطها بخطط الكلية

د-تقبل الخطأ كصحة للتعلم وليس سببا للعقاب

2- عوامل تنظيمية

- أ-مناخ تنظيمي إيجابي قائم على الثقة والاحترام
- ب- مرونة الأنظمة والإجراءات وعدم الجمود البيروقراطية
- ج-تشجيع العمل الجماعي وتبادل المعرفة بين التدريس
- د-وجود حوافز مادية ومعنوي للأفكار المبدعة

3-عوامل بشرية (مرتبطة بالأفراد)

- أ-الدافعية الذاتية لدى التدريس والطلبة
- ب-تنمية الكفايات المهنية عبر تدريب المستمر
- ج-الشعور بالأمان الوظيفي مما يشجع المبادرة
- د- تنوع الخبرات والتخصصات داخل الجامعة

4- عوامل بيئية وتقنية

- أ-توفر تكنولوجيا والموارد التعليمية الحديثة
- ب-بيئة التعلم محفزه على التفكير النقدي وحل المشكلات
- ج-اشتراكات مع المجتمع والجامعة لتبادل الخبرات
- د-تخصيص وقت ابتكار والتجويد التربوي

(المعموري ، 2004 : 48-49)

ثانيا - العوامل المعيقة للأبداع التنظيمي -:

تعددت آراء الباحثين في تصنيفاتهم لمعوقات الإبداع، فقد أشار (موسى، 1990) الى معوقات متعددة تحول دون ازدهار الإبداع التنظيمي وجني الفوائد المتوقعة، وذلك على النحو الآتي

- ١- تُعد المقاومة الاجتماعية للأفكار الجديدة ناتجة عن تعود أفراد المجتمع على التفكير في إطار معين، مما يؤدي إلى مقاومة التغيير.

٢- يظهر الخوف والقلق من فشل الأفكار والأساليب الجديدة لدى الهيئة التدريسية ، وهو ما يُعرف بـ خوف التفكير .

٣- تكون قدرة المؤسسة على الإبداع التنظيمي في أقل مستوى وقد تكون معدومة عندما تكون خبرة وثقافة القيادة الإدارية محدودة، وعندما تميل إلى اللاديمقراطية في التعامل مع الأفكار الجديدة التي يتقدم بها الهيئة التدريسية.

٤- يُعد عدم تقديم الحوافز المادية والمعنوية للمبدعين من العوامل التي تُسهم في الحد من الإبداع داخل المؤسسة.

5- عدم توفير المستلزمات والتسهيلات المادية اللازمة للإبداع

6- هناك بعض المجتمعات ترفض المبدعين ، وقد تفرض عليهم عقوبات (موسى ، 1990 : 128 - 129).

فقد حددا اهم معوقات الابداع بالاتي (العامري والغالبى ، 2007) .

١- يُعدّ نقص الموارد المتاحة في المؤسسات التربوية من العوامل الأساسية التي تحدّ من عملية الإبداع، إذ إن الإبداع يُعدّ عملية مكلفة من حيث الموارد المادية، إضافة إلى ما يتطلبه من وقت وجهد و طاقة، الأمر الذي ينعكس سلباً على قدرة هذه المؤسسات على تبني الممارسات الإبداعية وتطوير أدائها المؤسسي.

٢- يظهر الفشل في إدراك الفرص الواعدة أو توليد الأفكار الجديدة التي يمكن تطويرها إلى النتائج المعرفية، بوصفه من المعوقات التي تحد من الإبداع.

٣- تُعد مقاومة التغيير أحد أبرز المعوقات، إذ إن الأفكار الجديدة غالباً ما تواجه الكثير من المعارضة وعدم القبول، مما يؤدي إلى أن عملية الإبداع قد تموت وتندثر مبكراً (العامري والغالبى ، 2007 : 410)

أما على صعيد الهيئة التدريسية ، فهناك معوقات تنطلق من ذات المبدع، ومنها: (فاضل : 2007)

١- ضعف الثقة بالنفس، إذ يظهر الخوف من الإخفاق وتجنب المخاطرة.

٢- الميل للمجاراة، إذ يؤدي الامتثال للمعايير السائدة إلى إعاقة استخدام التخيل والتوقع.

٣-الحماس المفرط، إذ يؤدي إلى استعجال النتائج قبل نضوج الحالة.

٤-التشبع، إذ إن الاستغراق الزائد يؤدي إلى نقص الوعي بحيثيات الوضع القائم وعدم دقة الإدراك.

٥- التفكير النمطي، وهو التفكير المقيد بالعادة، إذ إن إخفاق الأفراد في الوصول إلى الحلول الإبداعية يؤدي إلى التمسك بالاستعمالات المألوفة للأشياء، وقد استُخدم في وصف هذا الميل تعبير "الجمود" أو "الثبات الوظيفي" (فاضل , 2007 : 63- 64).

استراتيجيات الإبداع التنظيمي:

هنالك العديد من استراتيجيات الإبداع التنظيمي التي يمكن أن تتبناها المؤسسة. ويقصد باستراتيجيات الإبداع السياسات التنظيمية التي تصمم للترويج للعملية الإبداعية وإيجاد المناخ الإبداعي داخل المؤسسة. ومن هذه الاستراتيجيات (العميان, 2005: 399)

أولاً: التطوير التنظيمي:

والتطوير التنظيمي عبارة عن مجموعة من الأساليب أو الطرق المستوحاه بشكل عام من العلوم السلوكية والتي تصمم لتزيد من قدرة المؤسسة على تقبل التغيير وزيادة فاعليتها. ومن الأمثلة على هذه الطرق جمع البيانات، تشخيص المؤسسة و تدريب و تطوير اعضاء الهيئة التدريسية، واستخدام اصحاب التغيير. وهي بشكل عام موجهة نحو المحددات السلوكية كقيم الأفراد، ومعايير الجماعة، والعلاقات بين الأفراد. وهناك تركيز كبير على إزالة معوقات التغيير فحسب، بل على تسهيل التغيير كعملية مستمرة.

إن التطوير التنظيمي بتركيزه على الأفراد والعلاقات والتغيير يعتبر استراتيجية ملائمة لترويج الإبداع التنظيمي، فهو يساعد على تدريب أفراد المؤسسة على تقبل الإبداع كمعيار تنظيمي أساسي، وعلى ترويج صفات تنظيمية تساعد على الإبداع. ويجب أن يُرسخ التطوير التنظيمي في المؤسسة لضمان الالتزام المستمر والقدرة على تقبل وترويج الإبداع. ويمكن أن يستخدم التطوير التنظيمي لزيادة الوعي بالاهتمامات والمصالح ولصياغة أهداف عامة وشاملة. (العميان, 2005: 399)

ثانياً: التخصص الوظيفي:

وهو قيام المؤسسة بتصميم وحدات للقيام بالنشاطات المتخصصة. فالترويج للإبداع التنظيمي تصمم وحدات تنظيمية ذات بيئة تشغيلية ملائمة للمراحل المختلفة من العملية الإبداعية، مثل إنشاء وحدات الأقسام للبحث والتطوير أو جماعات التخطيط

ويمكن أن تكون هذه الاستراتيجية هي الأكثر قابلية للإستخدام من قبل المؤسسات التي تسعى إلى إيجاد أعمال إبداعية تغطي مساحات تنظيمية صغيرة نسبياً ولا تكون جذرية. ويعتبر التخصص الوظيفي الاستراتيجية الأكثر شيوعاً من بين استراتيجيات الإبداع التنظيمي. (العميان, 2005: 399)

ثالثاً: الدورية:

ويقصد بها القدرة على استخدام أشكال تنظيمية غير ثابتة أو متغيرة. ومن الأمثلة على هذه الاستراتيجية استخدام نموذج المصفوفة الذي يتم وفقاً له تجميع مجموعة من المختصين والعاملين في المؤسسات التربوية لتنفيذ مشروع معين وإنشاء بناء تنظيمي مؤقت يحل عند الانتهاء من المشروع ومن ثم يتم تحريك أعضاء الهيئة التدريسية للعمل في مشاريع أخرى.

ومن الأمثلة الأخرى على هذه الاستراتيجية نقل أفراد الإدارة العليا للعمل في بيئات تشغيلية مشابهة ولكنها ذات مسؤوليات وظيفية مختلفة، والتعيين الدوري لأعضاء جدد ذوي خبرات مختلفة وخاصة بالنسبة للمناصب التي تمتلك إمكانية إبداعية غير عادية، والتطوير المتوازي لجماعات التي تعمل على حل نفس المشكلة أو المشكلات المتشابهة. (العميان, 2005: 399)

ابعاد الابداع التنظيمي :

البعد الأول : توليد الافكار : وهي من ابرز مهارات العصف الذهني الحديث وتتكون من عدة خطوات مهارية (وهي بذل ، اجمع ، كيف ، عدل ، استخدمات بديلة ، احذف ، إعادة ترتيب) (معمار ، 2006 : 211- 212)

البعد الثاني : دعم الابتكار وهو يعد تعلم الأفراد القدرات التنظيمية الداخلية للمؤسسة التي تعد المصدر الأساسي لتحسين أدائها وتطور من المعرفة والقدرات التي تصنع الابتكار لها ويعبر عن القدرة الفائقة

لبعض المؤسسات على الإبداع وبالتالي خلق معارف جديدة والتشجيع على تطوير القدرات التنظيمية يتضمن الروتين اليومي للأفراد (Mania&jose, 2001 :16)

البعد الثالث : التطبيق العلمي للأفكار القدرة على تطبيق المعلومات بفعالية عملية ذهنية يتم فيها توليد وتعديل الأفكار من خبرة معرفية سابقة وموجودة لدى الفرد، فلا يمكن تكوين حلول جديدة للمشكلات، إذا لم يكن لدى الفرد خبرة معرفية سابقة. كما يشير إلى القدرة على تكوين أفكار جديدة باستخدام عمليات عقلية (العنوم, 2010 : 17)

البعد الرابع : النتائج الابداعية: هي المخرجات أو النتائج المعرفية التي تتميز بالجدة والملاءمة، بحيث تقدم حلولاً أو أفكاراً جديدة قابلة للتطبيق وتحقق قيمة في سياقها (Amabile,T.M,1996 :155)

حاجة المؤسسة إلى الإبداع التنظيمي

الإدارة الإبداعية سمة من سمات المؤسسة الحديثة في ظل المنافسة الشرسة و كذلك ديناميكية بيئة الأعمال وما تحمله من فرص وتهديدات و ظهور النتائج المعرفية وبالتالي هناك مجالات كثيرة للإدارة الإبداعية سواء في بناء الاستراتيجيات أو في ابتكار الأساليب والأنظمة أو في تنظيم المهارات وقدرات الهيئة التدريسية أو في الاستجابات المحدثة لاحتياجات البيئة من البرامج التعليمية والخدمات الأكاديمية ، فهناك مجالات متعددة ومتنوعة يمكن تقصيصها وتحويلها إلى فرص إبداعية كبرى وتعظيم قدرات وإمكانات التنظيم الإداري وعلى ذلك فإن أهم أسباب حاجة المؤسسات للإدارة الإبداعية ترجع إلى ما يأتي:

تعيش المؤسسات التربوية الحديثة ظروف متغيرة ومعقدة فرضت الحاجة إلى الإدارة الإبداعية.

1. تزايد المشكلات الإدارية والتنظيمية داخل المؤسسات التعليمية الحديثة يفرض التغيير والتطوير الذي يتطلب الإبداع في إحداثه.

2. تزايد حدة المنافسة الشرسة يفرض الحاجة إلى الإدارة الإبداعية لزيادة القدرة التنافسية.

3. تقنيات الاتصالات وثورة المعلومات وشبكة الإنترنت وما تتيحه من قدرات غير مسبوقه نتج عنها العديد من المشكلات التي تواجهها المؤسسات التربوية الحديثة الأمر الذي يتطلب إدارة إبداعية لحل هذه المشكلات.

4. العولمة والتعامل معها تتطلب إدارة إبداعية متمكنة .

5. وسيلة للتطوير والتجديد وابتكار طرق وحلول جديدة لمشكلات قائمة . (عجلة 2009 : 20)

منه يمكن القول إن المؤسسة تعتبر الإدارة الإبداعية عنصراً أساسياً في جميع نشاطات أي مؤسسة لرفع كفاءتها وإنتاجيتها المعرفية ، وبالتالي تحسين مخرجاتها المعرفية والعلمية

مبادئ الإبداع التنظيمي :

الإبداع التنظيمي لا يعمل بمعزل عن مبدئين أساسيين و هما الفرد والإدارة، و كل المبادئ الآتية هي مجموعة الشروط التي يظهر فيها كيفية الاستثمار في كلتا الجانبين باعتبار الأفراد مصدر قوة المؤسسة و الاعتناء بتنميتهم يجعل من المؤسسة الأفضل و الأكثر تحقيقاً لأهدافها. و من خلال تشخيص جملة المبادئ التي يشتمل عليها الإبداع التنظيمي نجد ما يلي:

1. احترام اعضاء الهيئة التدريسية وتشجيعهم وتنمية قدراتهم لإتاحة الفرص لهم للمشاركة في القرار و ذلك كفيل بأن يبذلوا قصارى جهدهم لفعل الأشياء على الوجه الأكمل.
2. التخلي عن الروتين و المركزية في التعامل ينمي القدرة الإبداعية.
3. تحويل العمل إلى شيء ممتع لا وظيفة وحسب، وتحويل النشاط إلى مسؤولية و المسؤولية إلى طموح، وذلك لا يتأتى إلا من خلال تنمية الشعور بالانتماء للمؤسسة.
4. التجديد المستمر للنفس و الفكر والطموحات، و هذا لا يتحقق إلا إذا شعر الفرد بأنه يتكامل في عمله، فالعمل ليس وظيفة و فقط بل يساهم في بناء شخصية الفرد أيضاً، فكل فرد هو مبدع بالقوة في ذاته و على القادة التربويين أن يكتشف مفاتيح التحفيز لكي يصنع اعضاء مبدعين بالفعل داخل المؤسسة .
5. التطلع إلى الأعلى دائماً من شأنه أن يحرك حوافز الأفراد إلى العمل و بذل المزيد لأن شعور الرضا بالموجود يعود معكوساً على الجميع ويرجع بالمؤسسة إلى الوقوف على ما أنجز.
6. ليس الإبداع أن يكون الأفراد نسخة ثانية مكررة في المؤسسة ، بل الإبداع أن يكون الفرد هو النسخة الرائدة والفريدة، لذلك ينبغي ملاحظة تجارب الآخرين وتقويمها أيضاً.
7. إفساح المجال لأي فكرة لكي تولد و تنمو ما دامت في الاتجاه الصحيح و في خدمة الصالح العام و لم يقطع بعد بفسلها.
8. يعد التدريب في ميدان العمل أحد الطرق الفعالة في تنمية قدرات الإبداع عن الأفراد و ذلك لما يقدمه من تطوير الكفاءات وتوسيع النشاطات ودمج الأفراد بالمهام والوظائف

النظريات المفسرة لمفهوم الابداع التنظيمي :

1-نظرية الجشطالت والابتكار :

عد “قرتهيمر” أول من أشار إلى الإبداع، ولا سيما من خلال التطرق إلى التفكير المبدع، إذ يرى أن هذا التفكير يبدأ عادة بوجود مشكلة ما تتضمن جانباً غير مكتمل، وعند صياغة حلّ لتلك المشكلة يجب أخذ الكل في الاعتبار، بينما تُفحص الأجزاء ضمن إطار هذا الكل. ويميز “قرتهيمر” بين الحلول التي تأتي صدفة أو تلك القائمة على التعلم، وبين الحلول التي تتطلب الحدس وفهم المشكلة؛ إذ إن الحلول الإبداعية هي من النوع الأخير، حيث تظهر الفكرة الجديدة فجأة اعتماداً على الحدس لا على السير المنطقي وحده (ابو دنيا، 2000:22).

2-نظرية جليفورد: (النموذج النظري لبناء العقل الإبداعي):

ويُطلق عليها أيضاً نظرية السمات أو العوامل التي تستند إلى العقل، وقد ميّز جليفورد الخصائص المرتبطة بالإبداع اعتماداً على التحليل العاملي، وهي: الطلاقة، والمرونة، والأصالة، والحساسية تجاه المشكلات، وإعادة بنائها، وذلك في سياق المؤسسات التربوية.

وسيتّم فيما يلي عرض أهم القدرات الإبداعية التي تمكّن جليفورد ومعاونوه من اكتشافها بالاستعانة بمنهج التحليل العاملي، والتي تتوزع على ثلاثة مظاهر أساسية للنشاط العقلي الإبداعي داخل المؤسسات التربوية

1-مظهر استقبالي: - وهو القدرة على استقبال المنبّهات من الحواس والخبرات، ويتولد لديه نتيجة ذلك الحساسية للمشكلات

2-مظهر إنتاجي: حيث يظهر ذلك في إنتاجات إبداعية لها مميزات خاصة، وهنا تظهر القدرات الثلاث: الطلاقة، والمرونة، والأصالة

مظهر تقييمي: ويظهر ذلك في تقدير الفرد لما يقوم هو بإنتاجه، أو ما ينتجه الآخرون، ويكون مقياس التقدير ذاتياً في ذهن الفرد (محمد عبد الغني حسن هلال، 1997 : 88)

ويتضح من ذلك أن القدرات الأساسية التي تساعد على الإبداع في مختلف المجالات تتوافر لدى معظم الأفراد وأهم هذه القدرات:

أ_ الحساسية للمشكلات :

هي الخاصية التي تجعل الفرد يشعر بأن الموقف الذي يواجهه يمثل مشكلة أو أنه في حاجة إلى حل، وتوضح له حجم المشكلة وعمقها. وتظهر هذه الحساسية في الجوانب الفنية مثل ملاحظة عدم تناسق الألوان أو إعادة ترتيب الأشياء كي تبدو أكثر تنسيقاً وتنظيماً، كما قد تظهر في صياغة الكلمات أو في المشكلات الاجتماعية. ويختلف الأفراد في مدى حساسيتهم للمشكلات، فقد يرى بعضهم أن هناك عدّة مشكلات في موقف معيّن، في حين أن الآخرين الموجودين معهم في الموقف نفسه قد لا يرون فيه ما يثير أي نوع من المشكلات، أو قد يدركون مشكلة واحدة فقط على أكثر تقدير.

وتُعَدّ هذه الحساسية لإدراك حقيقة المشكلة وعمقها من أهم ما يميز قدرات الأفراد في الإبداع، إذ لا يمكنهم ابتكار حلول جديدة دون إدراك المشكلة التي سيفكرون فيها أولاً. ولا يمكن إنكار أن القدرة على الحساسية تجاه المشكلات من أهم قدرات الإبداع، إذ لا سبيل للإبداع دون الإحساس بالمشكلة. وتشير بعض الدراسات إلى وجود علاقة بين القدرة على الحساسية للمشكلات وبين قدرة الفرد على تحمّل التوتر الناتج عن محاولة فهم وإدراك الجوانب المختلفة، القريبة والبعيدة، للموقف، مع الإصرار على عدم الهروب أو التسرّع في الفهم

ب _ الطلاقة: وهي تعبّر عن الفرد الذي ينتج عدداً كبيراً من الأفكار خلال وحدة زمنية معينة، وبالتالي تكون لديه الطلاقة في التفكير والتصورات في زمن قياسي مقارنة بالآخرين.

وهناك أربعة عوامل للطلاقة:

1- طلاقة الكلمات: سرعة إنتاج الكلمات والوحدات التعبيرية المنطوقة واستحضارها بصورة تناسب

الموقف.

2- طلاقة التداعي: سرعة إنتاج كلمات أو معانٍ ذات خصائص محددة ومميزة.

3- طلاقة الأفكار: سرعة إصدار أعداد كبيرة من الأفكار في موقف واحد، ويركّز على عدد

الاستجابات.

4- طلاقة التعبير: سهولة التعبير والصياغة للأفكار في كلمات تربط بينها وتجعلها متلائمة مع

بعضها.

ج _ المرونة: وهي تعبر عن القدرة الفعلية للفرد على تغيير اتجاهات تفكيره إلى أكثر من اتجاه، وعدم التجمد أو الإصرار على اتجاه واحد. وهناك نوعان من المرونة:

مرونة التكيف: وتتصل بقدرة الشخص على تغيير اتجاهه العقلي في التفكير، أي إعادة بناء وتنظيم وترتيب عناصر المشكلة التي تفرضها طبيعة الظروف أو الإمكانيات المحيطة

مرونة التلقائية: وهي إمكانيات الفرد في تغيير تفكيره بسهولة وسرعة نحو أفكار أخرى، متحرراً من القيود، ومتجهاً إلى عدة مسارات بدلاً من مسار واحد في التفكير.

د _ الأصالة: ويُقصد بها السلوك المبتكر والمناسب الذي يحقق الهدف المنشود بدرجة عالية من الرضا، ويُعدّ سلوكاً إبداعياً أصيلاً (محمد عبد الغني حسن هلال، 1997: 93)

النظرية المعرفية في الإبداع

تتطلب النظرية المعرفية في تفسير الإبداع من افتراض رئيس مفاده أن الإبداع يُعد نتاجاً للعمليات العقلية الداخلية التي يقوم بها الفرد أثناء تفاعله مع البيئة المحيطة، حيث ترتبط السلوكيات الإبداعية بكيفية إدراك الفرد للمثيرات، ومعالجته للمعلومات، وما يجري في ذهنه من عمليات عقلية مثل التفكير، والوعي، والتخيل، والتمثيل، والمواءمة. ووفقاً لهذا المنظور، فإن الإبداع لا يظهر بصورة فجائية أو عشوائية، وإنما ينتج عن إعادة تنظيم المعارف والخبرات السابقة ودمجها بطرائق جديدة تُمكن الفرد من التوصل إلى حلول مبتكرة للمشكلات (جروان ، 2008 , 85)

وتؤكد النظرية المعرفية أن الفرد المبدع لا يتعامل مع البيئة بوصفها مستقبلاً سلبياً للمثيرات، بل ينظر إليها بنشاط وفاعلية، إذ يبدأ التفكير الإبداعي غالباً عند مواجهة مشكلة معينة، شريطة أن يتم إدراكها في إطارها الكلي مع فهم أجزائها وتفاصيلها. ويُعد الفهم العميق للمشكلة، إلى جانب الحدس، من العناصر الأساسية في العملية الإبداعية، حيث يساهمان في الوصول إلى حلول غير تقليدية. (الزيات، 2001 :

(312)

كما تشير النظرية إلى أن شعور الفرد بعدم التوازن المعرفي، الناتج عن وجود نقص أو تعارض في الإدراك، يُعد دافعاً أساسياً لبدء العملية الإبداعية، إذ يسعى الفرد إلى استعادة هذا التوازن من خلال بذل جهد عقلي يتمثل في إعادة تفسير المدركات، وتعديل البنى المعرفية، وابتكار أفكار جديدة. وعند نجاح

الفرد في التعبير عن ناتجه الإبداعي، يتحقق له توازن معرفي مؤقت، غير أن هذا التوازن قد يختل مرة أخرى مع ظهور مشكلات أو تساؤلات جديدة، مما يجعل الإبداع عملية مستمرة ومتجددة. (عدس، 1998 : 221)

وفي سياق المؤسسات التربوية، تؤكد النظرية المعرفية أن البيئة التعليمية تلعب دوراً مهماً في تنمية الإبداع، بقدر ما تسمح به درجة وعي الفرد ونموه المعرفي، حيث يمر الأفراد بمراحل معرفية متدرجة تسهم في تشكيل قدراتهم الإبداعية. كما تفترض النظرية أن للتفكير وظيفتين أساسيتين هما التنظيم والتكيف؛ فالتنظيم يشير إلى قدرة الفرد على بناء أنماط معرفية لفهم الواقع، في حين يعكس التكيف قدرة الفرد على تعديل هذه الأنماط بما يتلاءم مع المتغيرات البيئية. وعليه، فإن الإبداع في المؤسسات التربوية الجامعية يتطلب بيئة غنية بالمشكلات والمعلومات، تسهم في تنمية القدرات المعرفية للأفراد وتعزز قدرتهم على التفكير الإبداعي وحل المشكلات بفاعلية (بياجيه، 2000 : 45-52)

وأخيراً، ترى الباحثة في هذا الجانب من الدراسة أن النظريات التي تناولت الإبداع وطرائق إدارته يمكن الاستفادة منها بوصفها إطاراً إرشادياً وموجهاً نحو تعزيز الإبداع داخل المؤسسات التربوية. كما تؤكد على أهمية قيام القيادات التربوية باختيار ما يتلاءم مع طبيعة مؤسساتها، كلٌ بحسب ظروفه وإمكاناته والبيئة التربوية التي تمارس فيها القيادة، إذ قد تكون بعض النظريات مناسبة لبيئات تربوية معينة دون غيرها. ومع ذلك، فإن نظريات الإبداع ومكوناته، على الرغم من اختلاف آراء الباحثين التربويين في عرضها وتفسيرها، تُعد مؤشرات علمية مهمة تسهم في فهم إدارة الإبداع، وتشكل منطلقاً نحو التطوير والتقدم في مؤسساتنا التربوية.

الدراسات السابقة :

تُعدّ الدراسات السابقة ذات أهمية محورية في إثراء معارف الباحثين وزيادة اطلاعهم على موضوعات بحوثهم، إذ تُعد واحدة من أهم الأساليب المرتبطة مباشرة بموضوع البحث والتي يعتمد عليها الباحثون. فالدراسات السابقة تقدّم معلومات علمية دقيقة ومرتبطة بصلب المشكلة البحثية، كما تسهم في توفير الوقت والجهد على الباحثة من خلال تزويدها برؤية شاملة وخطوط عامة حول الموضوع، الأمر الذي يساهم في توسيع أفقها البحثي وتعزيز قدرتها على بناء إطار نظري متين لدراساتها

اولا: الدراسات المتعلقة بالتجديد الاستراتيجي:

الدراسات المحلية:

1- (عراك وعلي , 2022)	
عنوان الدراسة	دعم الإدارة العليا ودورها في دعم التجديد الاستراتيجي الاستثماري في جامعة تكريت
مكان الدراسة	العراق
اهداف الدراسة	تهدف إلى اختبار تأثير دعم الإدارة العليا كمتغير مستقل في التجديد الاستراتيجي الاستثماري كمتغير تابع داخل بيئة مؤسسات التعليم العالي. التعرف على مدى وجود علاقة معنوية بين دعم الإدارة العليا وبين مستوى التجديد الاستراتيجي لدى التدريسيين في كليات جامعة تكريت.
عينة الدراسة	اعضاء الهيئة التدريسية
حجم العينة	80
الاداة الاحصائية	الاستبانة
النتائج	يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية لدعم الإدارة العليا في التجديد الاستراتيجي الاستثماري لدى الملاكات التدريسية في الكليات المبحوثة. هذا يعني أن زيادة مستوى دعم الإدارة العليا ترتبط مع ارتفاع مستوى التجديد الاستراتيجي الاستثماري الذي ينفذه التدريسيون في كليات الجامعة.

2- (دراسة القيسي ومحمد , 2023)	
عنوان الدراسة	التفكير التصميمي ودوره في أنماط التجديد الاستراتيجي: دراسة تحليلية لآراء عينة من تدريسيي جامعة بغداد
مكان الدراسة	العراق
أهداف الدراسة	التعرف على دور التفكير التصميمي كمتغير مستقل في أنماط التجديد الاستراتيجي كمتغير تابع في قطاع التعليم العالي، وتحديد العلاقة بينهما من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة بغداد.
عينة الدراسة	اعضاء الهيئة التدريسية

حجم العينة	120
الاداة الاحصائية	الاستبانة
النتائج	• وجدت الدراسة اهتماماً من القيادات الإدارية والعلمية بالتفكير التصميمي . • وجود توجه أكبر بين أعضاء هيئة التدريس نحو التجديد الاستراتيجي التدريجي (بدلاً من الجذري) حسب الاستجابات الإحصائية.

3-(رشيد وعبد الرزاق , 2024)	
عنوان الدراسة	التجديد الاستراتيجي لمؤسسات التعليم العالي من منظور التعلم التنظيمي — دراسة في كليات جامعة المثنى
مكان الدراسة	العراق
أهداف الدراسة	تهدف الدراسة إلى: قياس تأثير ممارسات التعلم التنظيمي على تحقيق التجديد الاستراتيجي داخل مؤسسات التعليم العالي. التعرف على مدى مساهمة الممارسات المختلفة للتعلم التنظيمي في تعزيز التجديد الاستراتيجي داخل كليات جامعة المثنى.
عينة الدراسة	اعضاء الهيئة التدريسية
حجم العينة	90
الاداة الاحصائية	الاستبانة
النتائج	هناك اتجاه واضح لدى الكليات نحو ممارسة أنشطة التعلم التنظيمي على المستويات الفردية والجماعية، والتي تنتقل تدريجياً إلى مستوى الذاكرة التنظيمية. ممارسات التعلم التنظيمي تساهم بوضوح في تعزيز القدرة على التجديد الاستراتيجي داخل كليات جامعة المثنى. الدراسة قدّمت توصيات بضرورة تطوير فلسفة التعلم التنظيمي داخل المؤسسات لتكون جزءاً من الاستراتيجيات المؤسسية لتحقيق التجديد الاستراتيجي المرغوب.

الدراسات العربية

1- (هديب , 2012)	
عنوان الدراسة	دور التجديد الاستراتيجي في تحقيق الريادة المؤسسية في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس
مكان الدراسة	عمان , الاردن
أهداف الدراسة	الهدف من الدراسة: • تحديد درجة تطبيق أبعاد التجديد الاستراتيجي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة. • قياس درجة تحقيق الريادة المؤسسية في هذه الجامعات. • اختبار وجود علاقة ارتباطية بين تطبيق التجديد الاستراتيجي وتحقيق الريادة المؤسسية. • دراسة الفروق في التقديرات حسب المتغيرات الديموغرافية (الجنس، المسار الأكاديمي، الرتبة الأكاديمية)
عينة الدراسة	اعضاء الهيئة التدريسية
حجم العينة	150
الاداة الاحصائية	استبانة
النتائج	درجة تطبيق التجديد الاستراتيجي: مرتفعة بحسب تقييم أعضاء هيئة التدريس.

2- (الهاجري و العازمي , 2024)	
عنوان الدراسة	التجديد الاستراتيجي وتأثيره كمتغير وسيط – جامعة الكويت

مكان الدراسة	الكويت
أهداف الدراسة	تهدف إلى • قياس مستوى التجديد الاستراتيجي في جامعة الكويت. • دراسة أثر التجديد الاستراتيجي كمتغير وسيط بين المقدرات الجوهرية للجامعة وتكوينها كمنظمة بارعة. • تحليل العلاقة بين المتغيرات الثلاثة: المقدرات الجوهرية - التجديد الاستراتيجي - المنظمة البارعة
عينة الدراسة	اعضاء الهيئة التدريسية
حجم العينة	110
الاداة الاحصائية	الاستبانة
النتائج	مستوى المقدرات الجوهرية: متوسط. • مستوى التجديد الاستراتيجي: مرتفع. • التجديد الاستراتيجي يلعب دوراً مهماً كمتغير وسيط بين المقدرات الجوهرية وقدرة الجامعة على أن تصبح منظمة بارعة. • الدراسة أكدت ضرورة تعزيز الموارد والقدرات البشرية لتفعيل التجديد الاستراتيجي

3- (ال قرشي والزهراني, 2024)	
عنوان الدراسة	واقع التجديد الاستراتيجي في جامعة أم القرى من وجهة نظر القادة الأكاديميين
مكان الدراسة	السعودية
اهداف الدراسة	تهدف الدراسة إلى: تقييم واقع التجديد الاستراتيجي في جامعة أم القرى من منظور القادة الأكاديميين (وهم في الأغلب أعضاء هيئة التدريس في مواقع قيادية).

	التعرف على دور التجديد الاستراتيجي في تحسين أو تعزيز التغيير المؤسسي والقدرة التنظيمية داخل الجامعة. تحديد أثر أبعاد التجديد الاستراتيجي المختلفة (مثل: المحتوى، العملية، والسياق) على وضع الجامعة الاستراتيجي.
عينة الدراسة	اعضاء الهيئة التدريسية
حجم العينة	140
الاداة الاحصائية	الاستبانة
النتائج	نتائج الدراسة الأساسية: التجديد الاستراتيجي يُمارس في جامعة أم القرى بدرجة عالية وفقاً لآراء القادة الأكاديميين المشاركين. التجديد الاستراتيجي أثر بشكل ذو دلالة إحصائية على تعزيز الوضع الاستراتيجي للجامعة. كل أبعاد التجديد الاستراتيجي (المحتوى، العملية، والسياق) كانت لها ارتباطات معنوية واضحة في تحسين موقع الجامعة الاستراتيجي. الدراسة أوصت بضرورة تعزيز القدرات الاستراتيجية لدى أعضاء هيئة التدريس وتشجيعهم على الانخراط في التخطيط والتنفيذ الاستراتيجي لضمان استمرارية التجديد المؤسسي.

ثانياً: الدراسات المتعلقة بالأبداع التنظيمي :

1- الدراسات العراقية :

(حسن, 2020)	
عنوان الدراسة	الإبداع التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة تكريت وعلاقته بالمناخ التنظيمي
مكان الدراسة	العراق
اهداف الدراسة	هدفت الدراسة : 1. التعرف على مستوى الإبداع التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة تكريت. 2. الكشف عن مستوى المناخ التنظيمي السائد في الجامعة. 3. تحديد طبيعة العلاقة الارتباطية بين الإبداع التنظيمي والمناخ التنظيمي.
عينة الدراسة	اعضاء الهيئة التدريسية
حجم العينة	220
الاداة الاحصائية	الاستبانة
النتائج	إن مستوى الإبداع التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية جاء بدرجة متوسطة. إن مستوى المناخ التنظيمي في جامعة تكريت كان متوسطاً أيضاً. وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الإبداع التنظيمي والمناخ التنظيمي، مما يدل على أن تحسن المناخ التنظيمي يؤدي إلى زيادة مستوى الإبداع.

2- (الخفاجي, 2022)	
عنوان الدراسة	القيادة الرشيدة وتأثيرها في الإبداع التنظيمي بتوسيط الاحتواء العالي
مكان الدراسة	العراق
اهداف الدراسة	هدفت بيان تأثير القيادة الرشيدة في تعزيز الإبداع التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأهلية. كما سعت إلى تحليل دور الاحتواء العالي بوصفه متغيراً وسيطاً في تقوية هذه العلاقة. وركزت على قياس مستوى تطبيق ممارسات القيادة الرشيدة داخل البيئة الجامعية. كذلك هدفت إلى التعرف على مدى إسهام هذه الممارسات في دعم الابتكار وتطوير الأداء المؤسسي. وأخيراً، سعت إلى تقديم توصيات تساعد الإدارات الجامعية على تبني أساليب حديثة تعزز الإبداع التنظيمي

عينة الدراسة	اعضاء الهيئة التدريسية
الوسائل الإحصائية	الاستبانة
النتائج	• وجود تأثير معنوي إيجابي للقيادة الرشيدة في تعزيز الإبداع التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية. • أظهرت النتائج أن مستوى تطبيق القيادة الرشيدة كان متوسطاً إلى جيد داخل الجامعات المبحوثة. • وجود علاقة ارتباط قوية بين القيادة الرشيدة والإبداع التنظيمي. • بينت الدراسة أن الاحتواء العالي لعب دوراً وسيطاً مهماً في تقوية تأثير القيادة الرشيدة على الإبداع التنظيمي. • أكدت النتائج أن تبني ممارسات قيادية حديثة يسهم في رفع مستوى الابتكار وتحسين الأداء المؤسسي

-2

(شاني اني , 2020)	
عنوان الدراسة	دور رأس المال الفكري في تعزيز الإبداع التنظيمي
مكان الدراسة	العراق
اهداف الدراسة	تحديد مستوى رأس المال الفكري في تعزيز الإبداع التنظيمي داخل المؤسسات الأكاديمية التي شملتها الدراسة
عينة الدراسة	اعضاء الهيئة التدريسية
حجم العينة	76
الاداة الإحصائية	الاستبانة
النتائج	وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد رأس المال الفكري و الإبداع التنظيمي البيئة الأكاديمية. رأس المال الفكري له تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية في تعزيز الإبداع التنظيمي داخل

. أي أن كلما ارتفع مستوى رأس المال الفكري لدى أعضاء الهيئة التدريسية، زاد مستوى الإبداع التنظيمي في المؤسسة.	
---	--

-3

(الخفاجي, 2022)	
عنوان الدراسة	القيادة الرشيدة وتأثيرها في الإبداع التنظيمي بتوسيط الاحتواء العالي
مكان الدراسة	العراق
اهداف الدراسة	. هدفت بيان تأثير القيادة الرشيدة في تعزيز الإبداع التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأهلية. كما سعت إلى تحليل دور الاحتواء العالي بوصفه متغيراً وسيطاً في تقوية هذه العلاقة. وركزت على قياس مستوى تطبيق ممارسات القيادة الرشيدة داخل البيئة الجامعية. كذلك هدفت إلى التعرف على مدى إسهام هذه الممارسات في دعم الابتكار وتطوير الأداء المؤسسي. وأخيراً، سعت إلى تقديم توصيات تساعد الإدارات الجامعية على تبني أساليب حديثة تعزز الإبداع التنظيمي
عينة الدراسة	اعضاء الهيئة التدريسية
حجم العينة	217
الاداة الاحصائية	الاستبانة
النتائج	وجود تأثير معنوي للمناخ التنظيمي في تنمية الإبداع التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية. وجود تأثير معنوي إيجابي للقيادة الرشيدة في تعزيز الإبداع التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية.

• أظهرت النتائج أن مستوى تطبيق القيادة الرشيقة كان متوسطاً إلى جيد داخل الجامعات المبحوثة. • وجود علاقة ارتباط قوية بين القيادة الرشيقة والإبداع التنظيمي. • بيّنت الدراسة أن الاحتواء العالي لعب دوراً وسيطاً مهماً في تقوية تأثير القيادة الرشيقة على الإبداع التنظيمي. أكدت النتائج أن تبني ممارسات قيادية حديثة يسهم في رفع مستوى الابتكار وتحسين الأداء المؤسسي	
---	--

2-الدراسات العربية :

-1

(عبد الله, 2019)	
عنوان الدراسة	الإبداع التنظيمي وأثره على أداء المنظمات
مكان الدراسة	السودان
اهداف الدراسة	التعرف على المفاهيم الأساسية للإبداع التنظيمي وأبعاده المتعددة داخل المؤسسات قياس واقع تطبيق متغيرات الإبداع التنظيمي داخل المؤسسة موضوع الدراسة
عينة الدراسة	اعضاء الهيئة التدريسية
حجم العينة	70
الاداة الاحصائية	الاستبانة

النتائج	توصلت الدراسة إلى أن الإبداع التنظيمي يلعب دوراً مهماً في تحسين أداء المؤسسات ، من خلال تعزيز الجودة والكفاءة والفعالية العامة لعمليات الإدارة والإنتاج داخل المؤسسة. تم التأكيد على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبداع التنظيمي وأداء المؤسسات .تبين أن تحسين العمليات الإدارية وتطوير المنتجات والعمليات الإنتاجية يرتبط ارتباطاً إيجابياً بتحسين الأداء التنظيمي.
---------	--

-2

(طبيشات , 2020)	
عنوان الدراسة	دور الابداع التنظيمي في تطوير المؤسسات العامة المستقلة
مكان الدراسة	الاردن
اهداف الدراسة	تحليل مفهوم الإبداع التنظيمي وتحديد عناصره الأساسية وتأثيره في المؤسسات. توضيح كيفية تطبيق الإبداع التنظيمي في عملية تطوير المؤسسات العامة المستقلة في الأردن.
عينة الدراسة	اعضاء الهيئة التدريسية
حجم العينة	284
الاداة الاحصائية	الاستبانة
النتائج	الإبداع التنظيمي يلعب دوراً كبيراً و متميزاً في تطوير المؤسسات العامة المستقلة في الأردن، ويُعد عاملاً رئيسياً في تحسين ممارسات التنظيم والعمل المؤسسي. هناك مقومات أساسية يجب توافرها داخل المؤسسات لتحقيق الإبداع التنظيمي، مثل وضوح رسالة المؤسسة، تحسين علاقات العمل، تبسيط الإجراءات، وتطوير نظم العمل

(الطروانة , 2024)	
عنوان الدراسة	مستوى تفعيل الإبداع التنظيمي لدى القادة الأكاديميين وفق معايير القيادة الذكية في مؤسسات التعليم العالي الكويتية
مكان الدراسة	الكويت
أهداف الدراسة	تحديد مستوى تفعيل الإبداع التنظيمي لدى القادة الأكاديميين في مؤسسات التعليم العالي بالكويت طبقاً لمعايير القيادة الذكية
عينة الدراسة	اعضاء الهيئة التدريسية
حجم العينة	103
الأداة الاحصائية	الاستبانة
النتائج	مستوى تفعيل الإبداع التنظيمي لدى القادة الأكاديميين بمؤسسات التعليم العالي الكويتية مرتفع وفق معايير القيادة الذكية . لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تفعيل الإبداع التنظيمي تعزى إلى متغيرات مثل النوع، الرتبة العلمية، والكلية .

المقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية :

بعض استعراض الدراسات السابقة سيتم بيان اوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة من حيث الاهداف والعينة ومنهج البحث والوسائل الاحصائية والنتائج .

اولا : ما يتعلق بالتجديد الاستراتيجي من حيث الاهداف :

تباينت معظم الدراسات في تحديد الهدف , منها ما هدفت الى وصف وتشخيص واقع أبعاد التجديد الاستراتيجي وجودها مثل دراسة (القيسي ومحمد , 2023) تسعى الدراسة إلى توضيح كيف يسهم التفكير التصميمي في تطوير أساليب العمل داخل المؤسسات التعليمية، وخاصة الجامعات و اختبار وجود علاقة ارتباط وتأثير بين التفكير التصميمي والتجديد الاستراتيجي لدى التدريسين

أما دراسة (عراك وعلي , 2022) هدف الدراسة إلى بيان دور دعم الإدارة العليا في تعزيز التجديد الاستراتيجي الاستثماري داخل المؤسسات . كما تسعى إلى توضيح طبيعة التجديد الاستراتيجي الاستثماري وأهميته في تطوير الأداء المؤسسي. وتركز على قياس العلاقة بين دعم الإدارة العليا والتجديد الاستراتيجي. كذلك تهدف إلى تشخيص واقع هذا الدعم في المؤسسات وتحديد نقاط القوة والضعف. وأخيراً، تقدم توصيات لتعزيز دور الإدارة العليا في دعم التجديد والاستثماري

أما دراسة (رشيد وعبد الرزاق , 2024) تهدف الى قياس تأثير ممارسات التعلم التنظيمي على تحقيق التجديد الاستراتيجي داخل مؤسسات التعليم العالي. التعرف على مدى مساهمة الممارسات المختلفة للتعلم التنظيمي في تعزيز التجديد الاستراتيجي داخل كليات جامعة المثني

أما دراسة (هديب , 2012) إلى بيان دور التجديد الاستراتيجي في تحقيق الريادة المؤسسية داخل الجامعات الأردنية من خلال آراء أعضاء الهيئة التدريسية. كما سعت إلى التعرف على مستوى تطبيق ممارسات التجديد الاستراتيجي في هذه الجامعات. وركزت على تحديد أثر هذا التجديد في تعزيز الإبداع والتميز والقدرة التنافسية للمؤسسات التعليمية. كذلك هدفت إلى الكشف عن العلاقة بين التجديد الاستراتيجي وأبعاد الريادة المؤسسية. وأخيراً، حاولت تقديم توصيات تساعد إدارات الجامعات على تبني استراتيجيات حديثة تدعم الريادة والتطوير المستمر

أما دراسة (الهاجري والعازمي , 2024) إلى تحليل دور التجديد الاستراتيجي بوصفه متغيراً وسيطاً في تعزيز الأداء المؤسسي داخل جامعة الكويت. كما سعت إلى بيان مدى تأثيره في تقوية العلاقة بين المتغيرات التنظيمية المختلفة مثل القيادة أو إدارة المعرفة وبين نتائج الأداء. وركزت على قياس مستوى

تطبيق ممارسات التجديد الاستراتيجي في البيئة الجامعية. كذلك هدفت إلى الكشف عن أهميته في دعم الابتكار وتحسين القدرة التنافسية للمؤسسة التعليمية. وأخيراً، سعت إلى تقديم توصيات تسهم في تفعيل دور التجديد الاستراتيجي لتحقيق التطوير المؤسسي المستدام

أما دراسة (ال قريشي و الزهراني , 2024) تهدف الدراسة الى تقييم واقع التجديد الاستراتيجي في جامعة أم القرى من منظور القادة الأكاديميين (وهم في الأغلب أعضاء هيئة التدريس في مواقع قيادية والتعرف على دور التجديد الاستراتيجي في تحسين أو تعزيز التغيير المؤسسي والقدرة التنظيمية داخل الجامعة. تحديد أثر أبعاد التجديد الاستراتيجي المختلفة (مثل: المحتوى، العملية، والسياق) على وضع الجامعة الاستراتيجية

أهداف الدراسة الحالية :

تهدف الدراسة الحالية الى استكشاف الكشف عن مستوى التجديد الاستراتيجي ومستوى الابداع التنظيمي لدى رؤساء أقسام جامعة الكوت وتحليل العلاقة بينهما تحديد الفروق ان وجدت في مستويات التجديد الاستراتيجي والإبداع التنظيمي تبعا لمتغيرات مثل الجنس والتخصص واللقب العلمي

ثانيا : من حيث الاداة المستعملة :

اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في استعمال الاستبانة كأداة للدراسة

ثالثا: من حيث العينة

اختلفت الدراسات السابقة في حجم عينة البحث أن الاختلاف بحسب طبيعة البحث وأهدافه حيث بلغ حجم العينة في دراسة (القيسي ومحمد) حوالي (120) اما دراسة (عراك وعلي) قد بلغت العينة (80) عضوا من هيئة تدريسية اما دراسة (رشيد وعبد الرزاق) قد بلغت العينة (90) تدريسي ، أما دراسة (هديب) قد بلغت حوالي (150) عضواً من هيئة تدريسية واما دراسة (الهاجري والعاظمي) قد بلغت العينة حوالي (110) وبالنسبة لدراسة (ال قريشي والزهراني) قد بلغت العينة حوالي (140) عضواً من هيئة التدريسية . أما الدراسة الحالية فقد بلغت حجم العينتها (265) تدريسي في جامعة الكوت الأهلية

رابعا : من حيث استعمال الوسائل الاحصائية :

اختلفت الوسائل للدراسات السابقة حيث استعملت وسائل احصائية متعددة في عددها وشكلها تبعاً لأهداف كل دراسة منها , أما الدراسة الحالي استعملت وسائل احصائية كما موضح بالفصل الثالث

خامساً : من حيث النتائج :

اختلفت نتائج الدراسات السابقة التي تناولت مفهوم إدارة الاحتواء العالي عن بعضها فعلى سبيل المثال دراسة (القيسي ومحمد) وجدت الدراسة اهتماماً من القيادات الإدارية والعلمية بالتفكير التصميمي . وجود توجه أكبر بين أعضاء هيئة التدريس نحو التجديد الاستراتيجي التدريجي (بدلاً من الجذري) حسب الاستجابات الإحصائية.

أما دراسة (عراك و علي) . يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية لدعم الإدارة العليا في التجديد الاستراتيجي الاستثماري لدى الملاكات التدريسية في الكليات المبحوثة. هذا يعني أن زيادة مستوى دعم الإدارة العليا ترتبط مع ارتفاع مستوى التجديد الاستراتيجي الاستثماري الذي ينفذه التدريسيون في كليات الجامعة..

ودراسة (رشيد وعبد الرزاق) الدراسة قدّمت توصيات بضرورة تطوير فلسفة التعلم داخل المؤسسات لتكون جزءاً من الاستراتيجيات المؤسسية لتحقيق التجديد الاستراتيجي المرغوب

ودراسة (هديب) درجة تطبيق التجديد الاستراتيجي: مرتفعة حسب تقييم أعضاء هيئة التدريس.

أما دراسة (الهاجري و العازمي)

• مستوى التجديد الاستراتيجي: مرتفع.

• التجديد الاستراتيجي يلعب دوراً مهماً كمتغير وسيط بين المقدرات الجوهرية وقدرة الجامعة على أن تصبح منظمة بارعة.

• الدراسة أكدت ضرورة تعزيز الموارد والقدرات البشرية لتفعيل التجديد الاستراتيجي

اما دراسة (ال قريشي والزهراني) نتائج الدراسة الأساسية:

.التجديد الاستراتيجي يُمارس في جامعة أم القرى بدرجة عالية وفقاً لآراء القادة الأكاديميين المشاركين.

. التجديد الاستراتيجي أثر بشكل ذو دلالة إحصائية على تعزيز الوضع الاستراتيجي للجامعة.

. كل أبعاد التجديد الاستراتيجي (المحتوى، العملية، والسياق) كانت لها ارتباطات معنوية واضحة في تحسين موقع الجامعة الاستراتيجي.

.الدراسة أوصت بضرورة تعزيز القدرات الاستراتيجية لدى أعضاء هيئة التدريس وتشجيعهم على الانخراط في التخطيط والتنفيذ الاستراتيجي لضمان استمرارية التجديد المؤسسي.

الدراسة الحالية فقد اختلفت عن الدراسات السابقة من حيث النتائج التي توصلت اليها وكما موضح في الفصل الرابع

ثانيا : ما يتعلق بالأبداع التنظيمي من حيث الاهداف :

تباينت أغلب الدراسات السابقة لمفهوم الابداع التنظيمي في الاهداف المستعملة للدراسة فكان منها على سبيل المثال :

دراسة (الخفاجي , 2022) هدفت إلى بيان تأثير القيادة الرشيفة في تعزيز الإبداع التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأهلية. كما سعت إلى تحليل دور الاحتواء العالي بوصفه متغيراً وسيطاً في تقوية هذه العلاقة. وركزت على قياس مستوى تطبيق ممارسات القيادة الرشيفة داخل البيئة الجامعية. كذلك هدفت إلى التعرف على مدى إسهام هذه الممارسات في دعم الابتكار وتطوير الأداء المؤسسي. وأخيراً، سعت إلى تقديم توصيات تساعد الإدارات الجامعية على تبني أساليب حديثة تعزز الإبداع التنظيمي.

اما دراسة (شاني اني , 2020) تحديد مستوى راس المال الفكري في تعزيز الإبداع التنظيمي داخل المؤسسات الأكاديمية التي شملتها الدراسة

دراسة (حسن , 2020) التعرف على مستوى الإبداع التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة تكريت والكشف عن مستوى المناخ التنظيمي السائد في الجامعة تحديد طبيعة العلاقة الارتباطية بين الإبداع التنظيمي والمناخ التنظيمي ,التعرف على الفروق في مستوى الإبداع التنظيمي تبعاً لمتغيرات

(الجنس، التخصص، سنوات الخدمة) وبيان أثر المناخ التنظيمي في تعزيز الإبداع التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية.

ودراسة (طببيشات , 2020) تحليل مفهوم الإبداع التنظيمي وتحديد عناصره الأساسية وتأثيره في المؤسسات. توضيح كيفية تطبيق الإبداع التنظيمي في عملية تطوير المؤسسات العامة المستقلة في الأردن.

كذلك دراسة (الطروانة , 2024) تحديد مستوى تفعيل الإبداع التنظيمي لدى القادة الأكاديميين في مؤسسات التعليم العالي بالكويت طبقاً لمعايير القيادة الذكية.

أما دراسة (عبد الله , 2019) التعرف على المفاهيم الأساسية للإبداع التنظيمي وأبعاده المتعددة داخل المؤسسات قياس واقع تطبيق متغيرات الإبداع التنظيمي داخل المؤسسة موضوع الدراسة واما اهداف الدراسة الحالية فهي :

تهدف الدراسة الحالية الى استكشاف الكشف عن مستوى التجديد الاستراتيجي ومستوى الابداع التنظيمي لدى رؤساء أقسام جامعة الكوت وتحليل العلاقة بينهما تحديد الفروق ان وجدت في مستويات التجديد الاستراتيجي والإبداع التنظيمي تبعا لمتغيرات مثل الجنس والتخصص واللقب العلمي

ثانيا : من حيث الأداة المستعملة :

انفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في استعمال الاستبانة كأداة للدراسة

ثالثا : من حيث العينة :

اختلفت الدراسات السابقة في حجم عينة البحث أن الاختلاف حسب طبيعة البحث واهدافه حيث بلغ حجم العينة في دراسة، دراسة (الخفاجي) قد بلغت العينة (217) عضوا من الهيئة التدريسية , اما دراسة (شاني اني) بلغت العينة (76) تدريسي اما دراسة (حسن) فقد بلغت (220) من العاملون والموظفين في جامعه الكوفة اما دراسة (الطببيشات) فقد بلغت (284) من اعضاء الهيئة التدريسية وفي دراسة (الطروانة) بلغت العينة حوالي (103) من التدريسين ودراسة (عبد الله) قد بلغت (70) من اعضاء الهيئة التدريسية , اما الدراسة الحالية فقد بلغ حجم عينتها (265) من اعضاء الهيئة التدريسية في جامعة الكوت الاهلية

رابعاً: من حيث استعمال الوسائل الإحصائية:

اختلفت وسائل لدراسات السابقة حيث استعملت وسائل إحصائية متعددة في عددها وشكلها تبعاً لأهداف كل دراسة منها، أما دراسة الحالية فقد استعملت الوسائل الإحصائية المناسبة، وكما موضح في الفصل الثالث.

خامساً : من حيث النتائج :

اختلفت نتائج دراسات سابقة التي تناولت مفهوم الإبداع التنظيمي عن بعضها فعلى سبيل المثال دراسة (الخفاجي) وجود تأثير معنوي إيجابي للقيادة الرشيدة في تعزيز الإبداع التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية. أظهرت النتائج أن مستوى تطبيق القيادة الرشيدة كان متوسطاً إلى جيد داخل الجامعات المبحوثة . وجود علاقة ارتباط قوية بين القيادة الرشيدة والإبداع التنظيمي. بينت الدراسة أن الاحتواء العالي لعب دوراً وسيطاً مهماً في تقوية تأثير القيادة الرشيدة على الإبداع التنظيمي. أكدت النتائج أن تبني ممارسات قيادية حديثة يسهم في رفع مستوى الابتكار وتحسين الأداء المؤسسي.

أما دراسة (شاني اني) وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد رأس المال الفكري و الإبداع التنظيمي البيئة الأكاديمية. رأس المال الفكري له تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية في تعزيز الإبداع التنظيمي داخل أي أن كلما ارتفع مستوى رأس المال الفكري لدى أعضاء الهيئة التدريسية، زاد مستوى الإبداع التنظيمي في المؤسسة

أما دراسة (حسن) أن مستوى الإبداع التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية جاء بدرجة متوسطة وأن مستوى المناخ التنظيمي في جامعة تكريت كان متوسطاً أيضاً ووجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الإبداع التنظيمي والمناخ التنظيمي، مما يدل على أن تحسن المناخ التنظيمي يؤدي إلى زيادة مستوى الإبداع وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الإبداع التنظيمي تعزى لمتغير الجنس ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في الإبداع التنظيمي تعزى لمتغير سنوات الخدمة، ولصالح ذوي الخبرة الأعلى. ووجود تأثير معنوي للمناخ التنظيمي في تنمية الإبداع التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية.

دراسة (طبيشات) الإبداع التنظيمي يلعب دوراً كبيراً و متميزاً في تطوير المؤسسات العامة المستقلة في الأردن، ويُعد عاملاً رئيسياً في تحسين ممارسات التنظيم والعمل المؤسسي. هناك مقومات أساسية يجب

توافرها داخل المؤسسات لتحقيق الإبداع التنظيمي، مثل وضوح رسالة المؤسسة، تحسين علاقات العمل، تبسيط الإجراءات، وتطوير نظم العمل.

كذلك دراسة (الطروانة) مستوى تفعيل الإبداع التنظيمي لدى القادة الأكاديميين بمؤسسات التعليم العالي الكويتية مرتفع وفق معايير القيادة الذكية. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تفعيل الإبداع التنظيمي تعزى إلى متغيرات مثل النوع، الرتبة العلمية، والكلية. التوصيات العملية تضمنت ضرورة استمرار القادة الأكاديميين في تبني أنماط قيادية تشجع الإبداع، وتوفير بيئة تنظيمية محفزة للأفكار الإبداعية داخل مؤسسات التعليم

دراسة (عبد الله) توصلت الدراسة إلى أن الإبداع التنظيمي يلعب دوراً مهماً في تحسين أداء المؤسسات ، من خلال تعزيز الجودة والكفاءة والفعالية العامة لعمليات الإدارة والإنتاج داخل المؤسسة. تم التأكيد على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبداع التنظيمي وأداء المؤسسات. تبين أن تحسين العمليات الإدارية وتطوير المنتجات والعمليات الإنتاجية يرتبط ارتباطاً إيجابياً بتحسين الأداء التنظيمي.

أما الدراسة الحالية فقد اختلفت عن الدراسات السابقة من حيث النتائج التي توصلت إليها وكما موضح في الفصل الرابع.

مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة:

1. الاستفادة من طريقة كتابة الدراسات المنشورة ومصادرها، مما ساعد الباحثة في إعداد الجانب النظري وصياغة منهجية الدراسة.
2. . الاطلاع على الرسائل والأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسات السابقة، مما ساعد الباحثة على تحديد الأسلوب المناسب لدراساتها.
- 3.مراجعة النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة، إذ ساعدت هذه النتائج في التركيز على الجوانب المهمة التي تناولتها الدراسة الحالية.
4. الدراسات السابقة وفرت للباحثة إطاراً واضحاً من المعلومات، مما منحها رؤية شاملة ومتكاملة حول موضوع الدراسة.
5. الاستفادة من صياغة فقرات الاستبانة المتعلقة بمتغيرات الدراسة

الفصل الثالث

-منهجية البحث

-إجراءاته

الفصل الثالث

منهجية البحث وإجراءاته

يضم هذا الفصل عرض الإجراءات التي من شأنها تحقيق أهداف البحث، وتشمل تحديد منهج البحث المجتمع العينة، تحديد الأدوات وتطبيقها، وأهم الوسائل الإحصائية المستعملة.

أولاً : منهج البحث وإجراءاته

ان المنهج هو منظومة من الإجراءات البحثية المنظمة التي تُستخدم لدراسة الظواهر أو مشكلات البحث، من خلال الاعتماد على جمع البيانات والحقائق المتعلقة بها، ثم تصنيفها وتنظيمها ومعالجتها بأساليب علمية مناسبة، وتحليلها تحليلاً دقيقاً يفضي إلى استنباط دلالاتها، وصولاً إلى استخلاص نتائج أو تعميمات مرتبطة بموضوع الدراسة، بما يساهم في تقديم مقترحات أو حلول تدعم تطوير الواقع محل الدراسة (الخياط، 2010: 136).

تم اعتماد المنهج الوصفي الارتباطي، الذي يهدف إلى تشخيص الواقع الراهن للظاهرة محل الدراسة، إذ يركز على تقديم وصف دقيق ومفصل لها بالاستناد إلى منهجية علمية سليمة، فضلاً عن عرض النتائج التي تم التوصل إليها بصيغ رقمية معبرة تساهم في تفسيرها وتحليلها (عبيدات وآخرون، 1991: 46).

ثانياً : مجتمع البحث

يقصد بمجتمع البحث جميع الافراد أو الأشخاص أو الاشياء الذين يشكلون موضوع ومشكلة البحث (عباس وآخرون، 2009، 217). يتمثل مجتمع البحث الحالي بجميع تدريسيي وتدرسيات جامعة الكوت الأهلية المستمرين بالخدمة للعام الدراسي 2025-2026، والبالغ عددهم الكلي (726) تدريسيات وتدرسيات، حيث يتوزع هذا المجتمع هيكلياً على قطاعين رئيسيين هما التخصصات العلمية التي حظيت بالنصيب الأوفر بواقع (610) تدريسياً وبنسبة بلغت 84% موزعين على عشر كليات (كالصيدلة، وطب الأسنان، والتقنيات، والهندسة)، والتخصصات الإنسانية بواقع (116) تدريسياً وبنسبة 16% ضمن كليتي القانون والتربية؛ ومن حيث المتغيرات الديموغرافية والأكاديمية، يتضح تفوق عددي للذكور بواقع (498) بنسبة 69% على الإناث اللواتي بلغ عددهن (228) بنسبة 31%، أما من حيث المراتب العلمية، فيتركز

المجتمع في قاعدته على حملة لقب (مدرس مساعد) و (مدرس) اللذين يشكلان معا 84% من الملاك التدريسي (بواقع 348 و 261 تدريسيًا على التوالي)، بينما يتوزع الثقل الأكاديمي المتبقي بين رتبة (أستاذ دكتور) بنسبة 9% (65 تدريسيًا) ورتبة (أستاذ مساعد دكتور) 7% (51 تدريسيًا)، مما يعكس مجتمعاً أكاديمياً متكاملًا جمع بين الكوادر الشابة والخبرات العلمية المتقدمة كما في جدول (1) :

جدول (1): مجتمع البحث من أعضاء الهيئة التدريسية موزعة حسب الجنس والتخصص واللقب العلمي

ت	الكليات		الجنس		اللقب العلمي				المجموع
	التخصص	اسم الكلية	ذكور	اناث	م . م	م	أ . م . د.	أ . د.	
1	التخصصات العلمية 84 %	التربية البدنية الرياضية	21	9	14	11	2	3	30
2		طب الاسنان	60	30	43	32	6	8	90
3		الصيدلة	86	39	60	45	9	11	125
4		كلية التمريض	17	8	12	9	2	2	25
5		الادارة والاقتصاد	30	14	21	16	3	4	44
6		التقنية والصحية والطبية	82	38	58	43	8	11	120
7		التقنية الهندسية	50	23	35	26	5	7	73
8		كلية الهندسة	21	9	14	11	2	3	30
9		العلوم	52	23	36	27	5	7	75
10		الفنون التطبيقية	10	4	7	5	1	1	14
11	التخصصات الانسانية	القانون	22	10	15	12	2	3	32
12		التربية	47	21	33	24	5	6	68
	المجموع الكلي		498	228	348	216	51	65	726
	النسبة المئوية		69%	31%	48%	36%	7%	9%	100%

ثالثاً : عينة البحث

يقصد بالعينة هي جزء من المجتمع الذي تجري عليه الدراسة، عن طريق المعلومات عن هذه العينة لكي نتمكن من تعميم النتائج على المجتمع (النجار، 2009، ص. 35). فقد روعي في اختيار العينة ان تكون ممثلة لكل تدريسي جامعة الكوت الأهلية (265).

فقد تألفت عينة البحث من (265) تدريسياً وتدرسية تم اختيارهم بأسلوب العينة العشوائية الطبقية المتناسبة من جامعة الكوت الأهلية للعام الدراسي 2025-2026، وقد توزعت العينة هيكلياً بما يضمن التمثيل المتساوي لكافة المتغيرات، حيث بلغت نسبة التخصصات العلمية 84% (220 تدريسياً) مقابل 16% للتخصصات الإنسانية (45 تدريسياً)؛ وديموغرافياً، شكل الذكور نسبة 67% (178 تدريسياً) بينما شكلت الإناث نسبة 33% (87 تدرسية)، أما على مستوى التراتبية الأكاديمية فقد هيمن حملة لقب (مدرس مساعد) بنسبة 48% (126 عضواً)، يليهم لقب (مدرس) بنسبة 36% (93 فرداً)، في حين توزعت النسب المتبقية على المراتب العليا بواقع 9% للقب (أستاذ دكتور) 7% للقب (أستاذ مساعد دكتور) كما في جدول (2) :

جدول (2): توزيع عينة البحث حسب الجنس والتخصص واللقب العلمي

المجموع	اللقب العلمي				الجنس		الكليات	
	م.م	م	أ.م.د	أ.د	اناث	ذكور	اسم الكلية	التخصصات
11	5	4	2	1	4	7	التربية البدنية وعلوم الرياضية	التخصصات العلمية 84 %
18	9	6	1	2	6	12	طب الاسنان	
42	20	15	3	4	13	29	الصيدلة	
10	4	3	2	1	4	6	التمريض	
18	9	6	1	2	6	12	الادارة والاقتصاد	
52	24	19	4	5	16	36	التقنية الصحية والطبية	
31	15	11	2	3	10	21	التقنية الهندسية	
13	6	5	1	1	4	9	الهندسة	
18	9	6	1	2	6	12	العلوم	
7	3	3	1	0	4	3	الفنون التطبيقية	

16	8	6	1	1	5	11	القانون الانسانية %16
29	14	10	2	3	9	20	التربية
265	23	18	94	125	81	179	المجموع الكلي
%100	%9	%7	%36	%48	% 31	%69	النسبة المئوية

رابعاً: اداتا البحث :

من أجل قياس متغيري البحث، عمدت الباحثة إلى بناء مقياسين هما: مقياس التجديد الاستراتيجي ومقياس الإبداع التنظيمي، وفيما يأتي عرض لخطوات التحليل الإحصائي الخاصة بأداتي البحث:

1- مقياس التجديد الاستراتيجي

بعد اطلاع الباحثة على الدراسات السابقة ومراجعة الأدبيات وتوجيه سؤال استطلاعي لعينة من مجتمع البحث التي تناولت التجديد الاستراتيجي ، ارتأت الباحثة بناء مقياس يتناسب مع عينة البحث وأهدافه، إذ تم بناء المقياس على وفق خطوات علمية محددة لبنائها، بدءاً من تحديد المنطلقات النظرية التي استندت إليها الباحثة في بناء المقياس ، و يشير " كرونباخ Cranach إلى ضرورة تحديد المفاهيم البنائية التي تستند إليها أو تنطلق منها إجراءات بناء المقاييس قبل البدء بإجراءات البناء (الكبيسي 2010: 263).

وفيما يأتي توضيح لذلك:

في ضوء ما عرض في الإطار النظري للبحث الحالي، تم تحديد المنطلقات النظرية التي اعتمدتها الباحثة في بناء مقياس التجديد الاستراتيجي ، لأنها تعطي رؤية واضحة تنطلق منها الباحثة لمتحقق من إجراءات بناء المقياس.

- اعتمدت الباحثة تعريف (Gany Hamel, 1994) في بناء مقياس التجديد الاستراتيجي .

مصادر بناء فقرات المقياس:

-الدراسة الاستطلاعية، إذ وجهت الباحثة استبانة استطلاعية لعينة عشوائية (٣٠) عضواً من أعضاء الهيئة التدريسية من أفراد عينة البحث الرئيسة المشمولة بالبحث.

-بعد اطلاع الباحثة على الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث تمت الاستفادة منها في بناء فقرات المقياس ، إذ استعانت الباحثة بدراسات عدة ضمن متغير إدارة التجديد الاستراتيجي ومن ثم قامت الباحثة بصياغة فقرات المقياس بصورة تتلاءم مع عينة البحث (أعضاء الهيئة التدريسية) ، إذ قامت الباحثة بصياغة (30) فقرة بصيغتها الأولية بواقع (١٠) فقرات لكل مجال (التجديد والحدثة في الرؤية والاهداف، التحديث في الهيكل والتنظيم، التجديد في العمليات والاجراءات ، : التجديد في التكنولوجيا ، التجديد في العلاقات والشراكات)، إذ روعي فيها ان تكون مناسبة للبيئة لعراقية وعينة البحث الحالي وكذلك روعي في صياغتها الأمور الآتية:

-أن يكون مستوى الفقرة واضحاً وصريحاً ومباشراً (الزوبعي وآخرون، 1981 : 19)

-أن تكون كل فقرة معبرة عن فكرة واحدة فقط وغير قابلة إلا لتفسير واحد (أبو علام، ١٩٩٨: ١٣٩)

-تجنب صياغة الفقرات بلغة الماضي.

-اختيار الفقرات التي تغطي البعد المراد قياسه بشكل كامل ضمن التعريف الذي وضع له وفق النظرية.

-تجنب الفقرات غير المناسبة لما يراد قياسه (الزغلي والخليلي، ١٩٩٠: 86).

إعداد تعليمات المقياس:

تعد تعليمات المقياس بمثابة الدليل الذي يسترشد به المفحوص في أثناء إجابته الفقرات المقياس، لذا روعية عند إعدادها البساطة والوضوح، إذ طلب من المستجيب أن يضع علامة (٧) أمام لبديل المناسب لكل فقرة من الفقرات والذي يعبر عن موقفه ومشاعره مع التأكيد على أهمية الدقة والصراحة في الإجابة، كما تم التأكيد على سرية الإجابات، وذلك من أجل التقليل المحتمل من عامل لمرغوبة الاجتماعية، وقد طلب من المفحوص أن تكون إجابته على كل فقرة مباشرة بعد قراءتها لضمان الحصول على الانطباع الأول في الإجابة الذي يفترض أن يكون أقرب إلى الواقع، لأن المستجيب عندما يأخذ زمنه في الإجابة فأن ذلك يؤدي إلى تأثير متغير دخيل قد يشوه الإجابة ويؤثر في موضو عيتها ويطلق عليه التفضيل الاجتماعي (shave son , 1977 :30)

صلاحية فقرات المقياس:

أشار أييل (Able) إلى أن أفضل وسيلة للتأكد من صلاحية الفقرات هو قيام عدد من المتخصصين لتقدير صلاحيتها لقياس السمة التي وضعت من أجلها (Able, 1972: 555) ولغرض تحقيق ذلك فقد عرضت الفقرات بصيغتها الأولية على مجموعة من المختصين في العلوم التربوية والنفسية والادارة والاقتصاد كما في الملحق (٥) ، اذ تم إصدار أحكام المحكمين على مدى صلاحيتها، ومن أجل سلامة صياغتها وكذلك ملائمة للغرض الذي وضعت من أجله، ومدى ملائمة الفقرات للمجالات، وكذلك صلاحية البدائل المستعملة للإجابة، وتحليل آراء المحكمين على فقرات المقياس، ولقد تم استعمال النسبة المئوية لمعرفة الفقرات التي حصلت على موافقة المحكمين وعدت كل فقرة صالحة عندما تكون النسبة التي حصلت عليها (٨٣%) ، ففي ضوء آراء المحكمين وتعديل الصياغة اللغوية لبعض الفقرات كي تكون أكثر صلاحية لقياس السمة المراد قياسها كما في الجدول (٣)

الجدول (3) : آراء المحكمين حول صلاحية الفقرات لمقياس التجديد الاستراتيجي

مستوى الدلالة 0.05	قيمة كأي		النسبة المئوية	غير الموافقون	الموافقون	عدد المحكمين	الفقرات
	الجدولية	المحسوبية					
دالة	3.84	12	%100	-	12	12	-16-14-12-4-1 26-21
دالة	3.84	8.33	%93	1	11	12	-13-10-9-7-2 -23-20-18-15 30-27-28-25
دالة	3,84	5.33	%87	2	10	12	-17-11-8-5-3-6 29-24-22-19

التحليل الاحصائي لفقرات مقياس التجديد الاستراتيجي :

إن من أهم الخصائص السيكومترية للمقياس هو الصدق والثبات، لأجل هذا فإن دقة النتائج التي تحصل عليها عند إجراء الاختبارات أو المقاييس التربوية تعتمد عليها (فرج، ١٩٨٠ : ٣٣) يكون أكثر أهمية من التحليل المنطقي لها، لأن التحليل المنطقي يكشف عن مدى ارتباط الفقرة ظاهرياً بالقدرة المراد قياسها (عودة، ١٩٩٨ : ٣٨٨) ، وقد تحقق الباحث من الخصائص السيكومترية لتجديد الاستراتيجي على النحو الآتي :

1_ الخصائص القياسية (السايكومترية) لمقياس التجديد الاستراتيجي :

يعد الصدق والثبات من أهم الخصائص السيكومترية للمقياس، علماً أن دقة المعلومات والنتائج التي يحصل عليها الباحث تعتمد بصورة مباشرة على إجراء الاختبارات أو التأكد من التحليل الإحصائي لفقرات المقياس (فرج، ٣٣ : ١٩٨٠)، وقد تحقق الباحث من الخصائص السيكومترية على النحو الآتي:

2- الصدق :

يعدّ الصدق من أبرز الخصائص السيكومترية الأساسية في بناء المقاييس التربوية، إذ يُقصد بالمقياس الصادق ذلك الذي يقيس فعلاً السمة التي أُعدّ لقياسها ويؤدي الوظيفة التي وُضع من أجلها. وعليه، ينبغي أن تكون أداة القياس مصممة بصورة دقيقة لقياس الخاصية المستهدفة دون غيرها (الصمادي، ٢٠٠٤: ١٢٦).

وقد تحقّقت الباحثة من صدق الأداة بالاعتماد على نوعين من الصدق، هما: الصدق الظاهري وصدق البناء

أ- الصدق الظاهري: يُعرّف الصدق الظاهري بأنه مدى شمول المقياس على المكونات التي يُفترض قياسها، إذ من المنطقي أن يكون محتوى المقياس ممثلاً بصورة ظاهرية للسمة المراد قياسه، ومن هنا جاءت تسميته بالصدق الظاهري. (ربيع، ١٩٩٤ : ٨٤٥)

ب- وقد تحقّقت الباحثة من هذا النوع من الصدق من خلال عرض فقرات مقياس الإدارة الذاتية، المبني وفق نظرية سيرز، مع بدائل الإجابة، على مجموعة من المختصين في مجالات الإدارة التربوية وعلم النفس التربوي والقياس والتقويم، والبالغ عددهم (12) عضواً. وقد أجمعت آراء المحكمين على صلاحية جميع فقرات المقياس، مما يدل على تمتعه بالصدق الظاهري من الناحية المنطقية.

ت- صدق البناء: يعد صدق البناء من أهم أنواع الصدق، إذ يشير إلى مدى قدرة المقياس على قياس ما وُضع لقياسه فعلاً (عوده، الخليلي، 1998 : 382)، ويُعرف أيضاً بصدق المفهوم أو صدق التكوين الفرضي، كونه يعكس مدى قياس المقياس لبناء فرضي محدد (Anastasia, 1976) 151: . ويمكن الاستدلال على صدق البناء من خلال اعتماد مجموعة من الأساليب، منها التحليل بطريقة المجموعتين الطرفيتين للتعرف على القوة التمييزية لفقرات المقياس، فضلاً عن دراسة علاقة

درجة الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس، إذ تُعدّ هذه المؤشرات دلالات واضحة على تحقق الصدق البنائي. وعليه، فإن المقياس الذي تُبنى فقراته في ضوء هذه الإجراءات يتمتع بصدق بنائي، حيث إن توافق النتائج التجريبية مع الافتراضات النظرية يُعد مؤشراً على تحقق هذا النوع من الصدق، (الزوبعي وآخرون ، 1981 : 43) وهو ما يعبر عن مدى إمكانية الحكم بأن المقياس يقيس بناءً نظرياً أو سمة معينة. وقد تحققت الباحثة من صدق البناء لمقياس التجديد الاستراتيجي من خلال حساب القوة التمييزية لكل فقرة، وكذلك دراسة علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس، وبالدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه الفقرة

- القوة التمييزية لفقرات مقياس التجديد الاستراتيجي :

تعدّ عملية حساب القوة التمييزية لفقرات المقياس جانباً مهماً في التحليل الإحصائي، إذ تُمكن من التحقق من مدى قدرة فقرات المقياس وكفاءتها في التمييز بين الأفراد على وفق الخاصية المراد قياسها، كما تُشير إلى قدرتها على الكشف عن الفروق الفردية بينهم. (Ebel, 1972 : 399)

- الاجراءات المتعلقة في عمليات تحليل الفقرات :

1. تطبيق المقياس على عينة تبلغ (٢٦٥) عضو هيئة تدريسية، وقد اخذت من خارج عينة البحث رغم عدم سقوط اي فقرة في الصدق الظاهري ولكن لأجل ضمان الحيادية في استجابات افراد العينة عند التطبيق النهائي للمقياس.
2. تصحيح المقاييس وحسب الدرجة الكلية لكل مقياس.
3. ترتيب الفقرات تنازلياً رغم ان جمع الفقرات كانت دالة.
4. اختيرت نسبة (٢٧%) من المقاييس الحاصلة على أعلى الدرجات وسميت بالمجموعة العليا، وكذلك نسبة (٢٧%) من المقاييس الحاصلة على ادنى درجات وسميت بالمجموعة الدنيا ، وعلى وفق هذا بلغ عدد الفقرات في كل مجموعة (30) مقياساً، من أجل اخضاعها لعملية التحليل الاحصائي للحصول على اقصى درجات التطرف في الاستجابات بين المجموعتين.

تم احتساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري للمجموعة العليا وكذلك للمجموعة الدنيا على فقرات المقياس البالغ (30) فقرة ثم تم تطبيق الاختبار التائي لعينتين مستقلتين لاختبار دلالة الفروق بين درجات كل من المجموعتين، حيث عدة القيمة التائية المحسوبة مؤشراً لتمييز كل فقرة عن طريق

مقارنتها بالقيمة التائية الجدولية والتي تساوي (96, 1) عند مستوى دلالة (0,05) وبدرجة حرية (263) وقد تبين ان جميع لفقرات مميزة ودالة احصائيا، ولغرض استخراج القوة التمييزية لفقرات المقياس، تم تطبيق المقياس على عينة التحليل الإحصائي والمكوّنة من (265) اعضاء الهيئة التدريسية في جامعة الكويت الاهلية كما في الجدول (٤).

الجدول (٤): القوة التمييزية لمقياس التجديد الاستراتيجي

رقم الفقرات	المجموعة العليا		المجموعة الدنيا		القيمة التائية	
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المحسوبية	الجدولية
1.	4,6852	0,46880	3,7778	0,50157	9,712	1,96
2.	4,6111	0,49208	3,9444	0,56357	6,548	
3.	4,6667	0,47583	3,9444	0,52903	7,459	
4.	4,6852	0,46880	3,9815	0,56604	7,036	
5.	4,6111	0,49208	3,9074	0,62249	6,517	
6.	4,6481	0,48203	4,0185	0,65849	5,670	
7.	4,5741	0,49913	4,0185	0,56604	5,410	
8.	4,7407	0,44234	4,0741	0,60973	6,504	
9.	4,6481	0,48203	3,9259	0,60973	7,575	
10.	4,6667	0,47583	3,8889	0,53787	7,959	
11.	4,5000	0,54079	4,0741	0,46992	4,369	
12.	4,6852	0,46880	4,0926	0,44588	6,731	
13.	4,6481	0,48203	3,9444	0,59611	6,745	
14.	4,4630	0,50331	4,0000	0,64428	4,161	
15.	4,7963	0,40653	3,8519	0,52870	10,406	
16.	4,6481	0,51970	4,0370	0,67189	5,287	
17.	4,6481	0,48203	3,8519	0,52870	8,287	
18.	4,6296	0,48744	4,0556	0,49208	6,019	
19.	4,7222	0,45211	3,9444	0,49208	8,553	
20.	4,7222	0,45211	4,0185	0,53167	7,410	
21.	4,6111	0,52903	3,9815	0,62916	5,628	
22.	4,5556	0,53787	3,9444	0,52903	5,952	
23.	4,6667	0,47583	3,8333	0,54079	8,501	

24.	4,6481	0,48203	3,9815	0,59845	6,375
25.	4,6667	0,51396	4,0000	0,67293	5,786
26.	4,5370	0,50331	3,9630	0,47436	6,100
27.	4,7037	0,46091	3,9444	0,49208	8,275
28.	4,6667	0,47583	3,7407	0,61996	8,706
29.	4,6667	0,47583	3,9444	0,59611	6,958
30.	4,7778	0,41964	4,1296	0,47766	7,491

يتبين من الجدول أعلاه أن القيم التائية المحسوبة لجميع فقرات مقياس التجديد الاستراتيجي كانت أكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (1,96) عند مستوى دلالة (0,05) ودرجة حرية (263) ، ويدل ذلك على أن فقرات مقياس التجديد الاستراتيجي تمتلك القدرة على التمييز بين الأفراد الذين يمتلكون حداً أعلى من الخاصية والأفراد الذين يمتلكون الحد الأدنى من الخاصية.

-معامل الاتساق الداخلي لفقرات أو علاقة الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس :

يعدّ أسلوب ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس من أكثر الأساليب شيوعاً في تقدير الاتساق الداخلي لفقرات المقياس (صدق الفقرات)، إذ يوفرّ هذا الأسلوب مؤشراً على تجانس المقياس، من خلال الكشف عن مدى اتساق كل فقرة مع الاتجاه العام الذي يقيسه المقياس ككل (عبد الرحمن, 1998 : 207).

ولتحقيق ذلك فقد استعملت الباحثة معامل ارتباط بيرسون لحساب العلاقة الارتباطية بين درجات أفراد العينة على كل فقرة من فقرات المقياس والدرجة الكلية وبعد حساب الدلالة المعنوية لكل فقرة، عند مستوى دلالة (0,05) ودرجة حرية (263) وهذا يعدّ مؤشر على أن المقياس صادقاً لقياس الظاهرة التي وضع لقياسها والجدول (5) يوضح ذلك :

جدول (5): علاقة الفقرة بالدرجة الكلية

رقم الفقرة	قيم معامل ارتباط الفقرات بالدرجة للمقياس	رقم الفقرة	قيم معامل ارتباط الفقرات بالدرجة الكلية للمقياس
1.	0,626	16.	0,446
2.	0,472	17.	0,517
3.	0,538	18.	0,384
4.	0,542	19.	0,499
5.	0,480	20.	0,496
6.	0,359	21.	0,456
7.	0,475	22.	0,457
8.	0,442	23.	0,559
9.	0,502	24.	0,493
10.	0,493	25.	0,429
11.	0,363	26.	0,429
12.	0,406	27.	0,489
13.	0,497	28.	0,587
14.	0,362	29.	0,475
15.	0,561	30.	0,516

-علاقة الفقرة بالدرجة الكلية للمجال :

يعد ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه مؤشراً على صدق البناء، إذ إن مفهوم الصدق على وفق هذا الأسلوب يقترب من مفهوم التجانس بين فقرات المقياس في قياس الخاصية أو السمة لدى الأفراد (Anastasia, 1988: 156). كما أن الأداة التي تُنتخب فقراتها في ضوء هذا المؤشر تتمتع بصدق بنائي (عودة، 1998: 387). وعليه، تم استخراج الدرجة الكلية لكل مجال من مجالات المقياسين، ثم حُسب معامل الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه باستخدام معامل ارتباط بيرسون، وقد أظهرت نتائج المعالجة الإحصائية أن جميع قيم معاملات الارتباط كانت ذات دلالة إحصائية ان القيمة المحسوبة لها اكبر من القيمة عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (٢٦٣) بمعنى ان جميع فقرات المقاييس مميزة وفق هذا المؤشر والجداول (6) يبين ذلك.

جدول رقم (6) : علاقة الدرجة الفقرة بدرجة المجال

رقم الفقرة	قيم معامل ارتباط درجة الفقرات بالدرجة الكلية لمجال التجديد في العلاقات والشراكات	رقم الفقرة	قيم معامل ارتباط درجة الفقرات بالدرجة الكلية لمجال التجديد في التكنولوجيا	رقم الفقرة	قيم معامل ارتباط درجة الفقرات بالدرجة الكلية لمجال التجديد في العمليات والاجراءات	رقم الفقرة	قيم معامل ارتباط درجة الفقرات بالدرجة الكلية لمجال التحديث في الهيكل والتنظيم	رقم الفقرة	قيم معامل ارتباط درجة الفقرات بالدرجة الكلية لمجال التجديد والحدثة في الرؤية والاهداف	رقم الفقرة
1.	0,595	1.	0,512	1.	0,586	1.	0,569	1.	0,691	1.
2.	0,527	2.	0,575	2.	0,513	2.	0,558	2.	0,571	2.
3.	0,571	3.	0,594	3.	0,629	3.	0,514	3.	0,621	3.
4.	0,645	4.	0,597	4.	0,562	4.	0,587	4.	0,604	4.
5.	0,600	5.	0,640	5.	0,579	5.	0,474	5.	0,561	5.
6.	0,591	6.	0,598	6.	0,517	6.	0,549	6.	0,483	6.

علاقة المجالات بعضها البعض :

بهدف التعرف على مدى استقلالية الأبعاد الرئيسة في قياس مفهوم التجديد الاستراتيجي، تم حساب معاملات الارتباط الداخلية بين الدرجة الكلية للمقياس والدرجات الكلية للمجالات الفرعية. وقد اعتمدت الباحثة في ذلك على معامل ارتباط بيرسون، لكون الدرجات متصلة ومتدرجة. ويُعد ارتباط الأبعاد بالدرجة الكلية للمقياس مؤشراً أساسياً على التجانس، إذ يساهم في تحديد مجال السلوك المراد قياسه (Anastasi, 1988:155).

ولتحقيق ذلك اعتمدت الباحثة استمارات (265) مستجيباً. وأشارت النتائج الى أن معاملات ارتباط درجة كل مجال بالدرجة الكلية للمقياس دالة إحصائياً. وهذا مؤشر على أن الأبعاد تقيس متغير التجديد الاستراتيجي ، كما تبين أن علاقة المجالات مع بعضها دالة إحصائياً، عند مستوى دلالة (0,05) ودرجة حرية (٢٦٣) وتبين أن جميع القيم دالة إحصائياً كما في الجدول (7)

جدول رقم (7) : علاقة درجة المجال بالمجال

رقم الفقرة	التجديد والحدثة في الرؤية والاهداف	التحديث في الهيكل والتنظيم	التجديد في العمليات والاجراءات	التجديد في التكنولوجيا	التجديد في العلاقات والشراكات
التجديد والحدثة في الرؤية والاهداف	1	0,677	0,641	0,544	0,0662
التحديث في الهيكل والتنظيم		1	0,731	0,522	0,611
التجديد في العمليات والاجراءات			1	0,552	0,436
التجديد في التكنولوجيا				1	0,0,751
التجديد في العلاقات والشراكات					1

– الثبات :

يعد الثبات واحداً من الشروط التي يجب ان تتوفر في المقاييس التي تقيس الخصيصة المراد قياسها، لذلك ينبغي ان تتسم هذه الاختبارات والمقاييس بالاتساق والثبات فيما تقيسه، علما ان ثبات المقياس يؤثر الى تحرره النسبي من الخطأ غير المنتظم (Aiken, 1988: 58)

ويشير ثبات المقياس الى دقة درجاته واتساقها في قياس ما ينبغي قياسه، واعطاء النتائج نفسها في اثناء اعادة تطبيق المقياس على العينة نفسها. (Hogs, 1971: 60) . لذلك اعتمد الباحثة على طريقتين لاستخراج معامل الثبات هما:

أ-طريقة الاختبار –اعادة الاختبار (معامل الاستقرار – الاتساق الخارجي):

يطلق على معامل الثبات الذي يتم الحصول عليه بهذه الطريقة معامل الاستقرار، كما أن قصر المدة الزمنية الفاصلة بين التطبيقين يؤدي إلى ارتفاع قيمة الثبات، إذ إن احتمال حدوث تغير في الدرجات المقاسة يكون محدوداً خلال هذه الفترة القصيرة. (موسى , 1990 : 148) .

وقد طُبِّقَت الأداة على عينة بلغ عددها (265) من اعضاء الهيئة التدريسية ، وبعد مرور أسبوعين أُعيد تطبيقها على العينة نفسها، ثم جرت معالجة البيانات باستخدام معامل ارتباط بيرسون، اذ بلغ معامل الثبات (0,87)، وهي قيمة تُعد مقبولة إحصائياً في مثل هذه البحوث (عودة : 1998 , 366).

ب. طريقة ألفا كرونباخ:

تم اعتماد معادلة ألفا كرونباخ لحساب ثبات الأداة، وذلك بالاستناد إلى النتائج التي حصل عليها الباحثة من تطبيق الأداة على عينة التحليل الإحصائي المستخدمة في حساب معامل ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية، والبالغ عددها (265) من اعضاء الهيئة التدريسية . وقد بلغ معامل الثبات بهذه الطريقة (0,90)، وهي نسبة تُعد مقبولة إحصائياً كما يشير (عودة وملكاوي , 1992 : 994) كما في جدول (8)

جدول (8) : قيم الثبات مقياس التجديد الاستراتيجي

ت	طريقة حساب معامل الثبات	درجة معامل الثبات
1.	الاختبار وإعادة الاختبار	0,87
2.	الفاكرونباخ	0,90

❖ وصف المقياس بصورته النهائية :

يتكوّن مقياس التجديد الاستراتيجي من (30) فقرة، وقد توزعت هذه الفقرات على خمسة مجالات بواقع (التجديد والحدثة في الرؤية والاهداف، التحديث في الهيكل والتنظيم، التجديد في العمليات والاجراءات، التجديد في التكنولوجيا، التجديد في العلاقات والشراكات) فقرة، ولم تُحذف أي من فقرات المقياس عند استخراج القوة التمييزية. وقد وُضع أمام كل فقرة خمسة بدائل هي: (تتطبق عليّ بدرجة كبيرة جداً)، (تتطبق عليّ بدرجة كبيرة)، (تتطبق عليّ بدرجة متوسطة)، (تتطبق عليّ بدرجة قليلة جداً)، (تتطبق عليّ بدرجة قليلة)، ويقابلها سلم درجات يتراوح على التوالي من (5, 4, 3, 2, 1)، وبهذه الطريقة يتم حساب الدرجة الكلية للمقياس

2- مقياس الابداع التنظيمي :

اطلعت الباحثة على الأدبيات والدراسات السابقة التي تناولت الأبداع التنظيمي، فضلاً عن اطلاعها على مجموعة من المقاييس بشكل مباشر وضمني وبعد دراسة هذه المقاييس، قامت الباحثة بناء مقياس (الأبداع التنظيمي) كمقياس يقيس الأبداع التنظيمي لدى رؤساء الأقسام العلمية، ليكون ملائماً لمجتمع البحث.

1- اعداد تعليمات المقياس :

تعد تعليمات المقياس دليلاً إرشادياً يستعين به المستجيب أثناء إجابته عن فقرات المقياس، إذ تُوضح له هدف المقياس وآلية الإجابة عنه وكيفية إعداده. لذا ينبغي أن تُصاغ بلغة بسيطة وواضحة ومفهومة، مع التأكيد على ضرورة التحلي بالدقة والنزاهة في اختيار البديل المناسب.

2- تصحيح المقياس :

يقصد بها وضع درجة لإجابة المفحوصين على كل فقره من فقرات المقياس، ثم جمع هذه الدرجات لإيجاد الدرجة الكلية لمقياس الأبداع التنظيمي المكون من (30) فقرة، وضع أمام كل فقرة خمسة بدائل (تطبيق عليّ بدرجة كبيرة جداً) ، (تطبيق عليّ بدرجة كبيرة) ، (تطبيق عليّ بدرجة متوسطة) ، (تطبيق عليّ بدرجة قليلة جداً) ، (تطبيق عليّ بدرجة قليلة) ، وسلم درجات يتراوح (1,2,3,4,5) على التوالي، وبهذه الطريقة يتم حساب الدرجة الكلية لكل مفحوص على جميع فقرات المقياس، وبلغت أعلى قيمة للمقياس (150) درجة، وأقل قيمة للمقياس (30) درجة، وبذلك قيمة الوسط الفرضي (النظري) (90) درجة.

3- صلاحية الفقرات المقياس :

لغرض التحقق من صلاحية فقرات المقياس وطريقة الإجابة عنها تم عرض فقرات مقياس الأبداع التنظيمي بصيغته الأولية على مجموعة من المحكمين المتخصصين في الإدارة التربوية كما في الملحق (3) لغرض الحكم على فقرات المقياس وتحديد الصالحة منها وغير الصالحة، وإجراء التعديلات المناسبة عليها ومدى ملائمة بدائل الإجابة لفقرات المقياس، وتم اعتماد نسبة اتفاق المحكمين (87%)

فما فوق للحكم على صدق الفقرة لكي تعد صالحة ويتم الإبقاء عليها في المقياس، وفي ضوء آراء المحكمين تمت الموافقة على فقرات المقياس جميعها مع إجراء بعض التعديلات اللغوية على بعض منها وجدول (9) يوضح ذلك

جدول رقم (9): آراء المحكمين في صلاحية فقرات مقياس الابداع التنظيمي

مستوى الدالة 0,05	قيمة كأي		النسبة المئوية	غير الموافقون	الموافقون	عدد المحكمين	الفقرات
	الجدولية	المحسوبية					
دالة	3,84	12	%100	-	12	12	-24-29 - 19-22 -7-8-11 3-5
دالة	3,84	8,33	%93	1	11	12	-9-2-1 -13-10 -17- 15 -21-18 26
دالة	3,84	5,33	%87	2	10	12	-12-6-4 -16-14 -23-20 -28-25 30-27

3- تجربة وضوح التعليميات والفقرات للمقياس :

ضمان وضوح تعليمات المقياس وفهم فقراته لعينة البحث طبق المقياس على عينة استطلاعية بلغ عدد فقراتها (٣٠) فقرة وزعت على تدريسياً وتدرسية في جامعة الكويت ، وطلب منهم إبداء ملاحظاتهم حول لفقرات وصياغتها وطريقة الإجابة عنها، وفيما إذا كانت هنالك فقرات غير مفهومة.

4- إجراء التحليل الإحصائي لفقرات مقياس الابداع التنظيمي :

تعد عملية التحليل الإحصائي لفقرات المقياس من الخطوات الأساسية لبناء المقياس لأنها تجعل المقياس أكثر صدقاً وثباتاً (Anastasi, 1988: 192). ويتفق المختصون في القياس والتقييم على إن الصدق

والثبات هما من أهم الخصائص السايكومترية للمقياس، إذ إن دقة النتائج التي نحصل عليها عند إجراء الاختبارات أو المقاييس النفسية تعتمد عليهما (فرج ، ٣٢ : ١٩٨٠)، وقد تم تصحيح مقياس الابداع التنظيمي وقد تم تحليل الفقرات الاحصائية :

أ -المؤشرات الاحصائية لمقياس الابداع التنظيمي :

ب_حساب الخصائص السيكومترية للفقرات :

قامت الباحثة بحساب الخصائص السيكومترية للفقرات المتمثلة بالقوة التمييزية والاتساق الداخلي وصدق الفقرات ، وعلى ما يلي :

1-القوة التمييزية للفقرات :

لإيجاد القوة التمييزية لفقرات مقياس الابداع التنظيمي تم تطبيق المقياس على عينة التحليل الاحصائي والمكونة من (265) حيث انها تمثل نسبة من مجتمع البحث الكلي وقد اخذت بأسلوب العينة العشوائية ومن خارج عينة البحث الأصلي من اعضاء الهيئة التدريسية من جامعة الكوت والجدول (10) يوضح ذلك ، ولأجل تحقيق ذلك استخدم الباحث اسلوب المقارنة الطرفية ، حيث يستخدم هذا الاسلوب لمعرفة مدى قدرة الفقرات على تمييز بين المستجيبين ذو الدرجات العليا والدرجات الواطئة لخصيصة التي يدرسها ويقيسها الباحث، وان اعتماد نسبة (٢٧%) هي افضل نسبة يمكن اعتمادها في حديد المجموعتين المتطرفتين من افراد العينة وذلك لأجل الوصول الى افضل معامل تمييز وتعطينا اكبر واقصى تباين ممكن (208 : 1976, Anastasia).

ولأجل تطبيق ذلك اتبعت الخطوات الاتية:

1-تطبيق المقياس على عينة تبلغ (265) عضو هيئة تدريسية ، وقد اخذت من خارج عينة البحث رغم عدم سقوط اي فقرة في الصدق الظاهري ولكن لأجل ضمان الحيادية في استجابات افراد العينة عند التطبيق لنهائي للمقياس.

2-تصحيح المقاييس وحسب الدرجة الكلية لكل مقياس.

3-ترتيب الفقرات تنازليا رغم ان جمع الفقرات كانت دالة.

4- اختيرت نسبة (٢٧%) من المقاييس الحاصلة على أعلى الدرجات وسميت بالمجموعة العليا ، وكذلك نسبة (٢٧%) من المقاييس الحاصلة على ادنى درجات وسميت بالمجموعة الدنيا ، ، من أجل اخضاعها لعملية التحليل الاحصائي للحصول على اقصى درجات التطرف في الاستجابات بين المجموعتين.

تم احتساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري للمجموعة العليا وكذلك للمجموعة الدنيا على فقرات المقياس البالغ (3٠) فقرة ثم تم تطبيق الاختبار التائي لعينتين مستقلتين لاختبار دلالة الفروق بين درجات كل من المجموعتين، حيث عدة القيمة التائية المحسوبة مؤشرا لتمييز كل فقرة عن طريق مقارنتها بالقيمة وان القيمة التائية الجدولية البالغة (1,96) بدرجة حرية (106) وعند مستوى دلالة (0,05) كما في جدول (10) :

جدول (10) : القوة التمييزية لمقياس الابداع التنظيمي

القيمة التائية		المجموعة الدنيا		المجموعة العليا		رقم الفقرة
الجدولية	المحسوبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
1,96	5,956	0,45211	4,2778	0,41964	4,7778	1.
	7,265	0,44234	4,2593	0,37618	4,8333	2.
	4,354	0,47583	4,4333	0,45211	4,7222	3.
	6,569	0,40653	4,2037	0,44234	4,7407	4.
	6,339	0,46880	4,3148	0,37618	4,8333	5.
	7,235	0,43155	4,2407	0,39210	4,8148	6.
	6,594	0,45211	4,2778	0,39210	4,8148	7.
	5,661	0,45211	4,2778	0,43155	4,7593	8.
	5,112	0,44234	4,2593	0,46091	4,7037	9.
	6,395	0,47583	4,3333	0,35858	4,8519	10.
	7,968	0,41964	4,2222	0,37618	4,8333	11.
	5,946	0,44234	4,2593	0,43155	4,7593	12.
	8,431	0,43155	4,2407	0,33905	4,8704	13.
	2,782	0,49913	4,4259	0,46880	4,6852	14.
	7,265	0,37618	4,1667	0,44234	4,7407	15.
	4,897	0,48203	4,3519	0,41964	4,7778	16.
	3,871	0,46880	4,3148	0,47583	4,6667	17.

6,879	0,41964	4,2222	0,41964	4,7778	.18
5,738	0,47583	4,3333	0,39210	4,8148	.19
5,112	0,46091	4,2963	0,44234	4,7407	.20
6,569	0,44234	4,2593	0,40653	4,7963	.21
8,354	0,37618	4,1667	0,40653	4,7963	.22
5,661	0,45211	4,2778	0,43155	4,7593	.23
6,249	0,44234	4,2593	0,41964	4,7778	.24
6,249	0,44234	4,2593	0,41964	4,7778	.25
5,946	0,44234	4,2593	0,43155	4,7593	.26
5,956	0,41964	4,2222	0,45211	4,7222	.27
6,633	0,37618	4,1667	0,46091	4,7037	.28
5,388	0,43155	4,2407	0,46091	4,7037	.29
7,311	0,45211	4,2778	0,35858	4,8519	.30

2- علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية :

اعتمدت الباحثة في حساب صدق الفقرة على معامل ارتباط " بيرسون " بين درجات كل فقرة والدرجة الكلية، علماً أن عينة صدق الفقرات تتكون من (200) عضو هيئة تدريسية في البحث، واتضح أن جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0,05) إذ كانت قيم معاملات ارتباطها بالدرجة الكلية أكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (0,139) بدرجة حرية (٢٦٣) وبمستوى دلالة (0,05). كما في جدول (١١):

جدول (11): علاقة الفقرة بالدرجة الكلية

رقم الفقرة	قيم معامل ارتباط الفقرات بالدرجة الكلية للمقياس	رقم الفقرة	قيم معامل ارتباط الفقرات بالدرجة الكلية للمقياس
1.	0,397	.16	0,349
2.	0,481	.17	0,318
3.	0,299	.18	0,438
4.	0,418	.19	0,384
5.	0,426	.20	0,408
6.	0,451	.21	0,421
7.	0,454	.22	0,506

0,403	.23	0,362	.8
0,427	.24	0,367	.9
0,400	.25	0,384	.10
0,372	.26	0,425	.11
0,417	.27	0,390	.12
0,472	.28	0,455	.13
0,356	.29	0,292	.14
0,429	.30	0,431	.15

3- علاقة الفقرة بالدرجة الكلية للمجال :

استخدمت الباحثة هذا الأسلوب لمعرفة معامل الارتباط بين درجة كل فقرة ودرجة المجال الذي تنتمي إليه، وذلك لغرض التأكد من صدق فقرات مقياس الابداع التنظيمي في كل مجال وتم اعتماد الدرجة الكلية للمجال محكاً داخلياً، وبعد استخدام معامل ارتباط بيرسون اتضح إن جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مقارنتها بالقيمة الحرجة البالغة (0,139) عند مستوى دلالة (0,05) وبدرجة حرية (٢٦٣) ومن خلال هذا المؤشر اتضح أن جميع فقرات المقياس تعبر عن مجالاتها والجدول (12) يبين ذلك:

جدول رقم (12): علاقة الفقرة بالدرجة الكلية للمجال

رقم الفقرة	قيم معامل ارتباط درجة الفقرات بالدرجة الكلية لمجال توليد الافكار	رقم الفقرة	قيم معامل ارتباط درجة الفقرات بالدرجة الكلية لمجال دعم الابتكار	رقم الفقرة	قيم معامل ارتباط درجة الفقرات بالدرجة الكلية لمجال التطبيق العلمي للأفكار	رقم الفقرة	قيم معامل ارتباط درجة الفقرات بالدرجة الكلية لمجال
.1	0,554	.1	0,479	.1	0,479	.1	0,520
.2	0,569	.2	0,422	.2	0,422	.2	0,486
.3	0,384	.3	0,476	.3	0,476	.3	0,488
.4	0,501	.4	0,546	.4	0,546	.4	0,551
.5	0,485	.5	0,525	.5	0,525	.5	0,548
.6	0,491	.6	0,337	.6	0,337	.6	0,440
.7	0,489	.7	0,513	.7	0,513	.7	0,497
.8	0,489	.8	0,439	.8	0,439	.8	

4-علاقة المجالات ببعضها البعض :

وهذا مؤشر على أن الأبعاد تقيس متغير مقياس الابداع التنظيمي، كما تبين أن علاقة المجالات مع بعضها دالة احصائياً، إذ كانت قيم معاملات الارتباط محسوبة أكبر من القيمة الحرجة لمعامل الارتباط البالغة (0,139) عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ودرجة حرية (٢٦٣) وتبين أن جميع القيم دالة إحصائياً كما في الجدول (13) :

الجدول (13) : علاقة درجة المجال للمجال

رقم الفقرة	توليد الافكار	دعم الابتكار	التطبيق العلمي للأفكار	النتائج الابداعية
توليد الافكار	1	0,423	0,448	0,579
دعم الابتكار		1	0,671	0,473
التطبيق العلمي للأفكار			1	0,436
النتائج الابداعية				1

الخصائص القياسية السايكومترية للمقياس :

أولاً: صدق المقياس :

يعني الصدق هو قدرة الأداة على قياس ما وضعت من أجل قياسه (المليجي, 2001: 389), والصدق من الحقائق المهمة في الاختبارات والمقاييس النفسية فالمقياس الصادق، هو ذلك المقياس القادر على قياس الظاهرة التي وضعت من أجلها الصدق. (الزوبعي والغنام، 1981: 34) ويختلف أنواع الصدق باختلاف الظاهرة المقاسة، والصدق الذي يناسب هذه الأداة هو:

أ-صدق الظاهري :

تحققت الباحثة من الصدق الظاهري لمقياس الابداع التنظيمي من خلال تحديد التعريف وتحديد مكونات المقياس واعداد الفقرات حسب هذه المكونات وقد تم تحقيقه عندما اتفق الخبراء المتخصصون في العلوم التربوية والنفسية على صلاحية الفقرات في قياس الابداع التنظيمي.

ب-صدق البناء :

يقصد بصدق البناء السمات السيكولوجية التي تنعكس أو تظهر في علامات اختبار ما أو مقياس ما، ويمثل البناء سمة سيكولوجية أو صفة أو خاصية لا يمكن ملاحظتها مباشرة، وإنما يستدل عليها من خلال مجموعة من السلوكيات المرتبطة بها (ملحم 2001 : 269).

وقد تحققت الباحثة من صدق البناء من خلال اربعة مؤشرات هي:

- التمييز من خلال إيجاد الفروق بين المجموعتين الطرفيتين.
- علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية.

2-ثبات المقياس :

تعتمد صحة المقاييس على مدى ثبات النتائج وصدقها ، وتعد ضرورة حساب ثبات المقياس أو الاختبار لتحديد الدرجة الحقيقة أو التباين الحقيقي، لأن معامل الثبات يوضح نسبة التباين الحقيقي في الدرجة المحسوبة على الاختبار (الإمام وآخرون، 1990 : ١٤٣-١٤٤)، ولغرض إيجاد ثبات مقياس الابداع التنظيمي فقد أعتمدت الباحثة طريقتين، وهما:

التحقق من الاتساق الخارجي بطريقة (الاختبار - وإعادة الاختبار).

التحقق من الاتساق الداخلي عن طريق (معادلة الفاكر ونباخ)

وسيتم على النحو الاتي:

أ- طريقة الاختبار - وإعادة الاختبار :

تعتمد الفكرة الأساسية في تطبيق المقياس على عينة ممثلة، ثم إعادة التطبيق بعد مرور مدة زمنية تحدد على وفق طبيعة العينة والسمة المقاسة، ثم يحسب معامل الارتباط بين التطبيقين الذي يمثل معامل الاستقرار عبر الزمن.

لذا طبق الباحث مقياس الابداع التنظيمي على عينة عشوائية بلغت (50 عضو) من اعضاء الهيئة التدريسية عينة البحث تم اختيارهم عشوانيا من كليات جامعة الكوت، ومن ثم أعيد تطبيقه على العينة نفسها وبفاصل زمني قدره (14) يوما على التطبيق الأول، وبعد الانتهاء من التطبيقين حسب ثبات المقياس عن طريق حساب درجات أفراد العينة في التطبيقين الأول والثاني، ومن ثم استخراج معامل ارتباط بيرسون بين درجات التطبيقين إذ بلغ معامل الارتباط (0,89) وذلك مؤشر جيدا لثبات الاختبار ، وهو معامل ثبات يمكن الوثوق به، إذ يشير عودة إلى أن لثبات العالي يعني اتساق النتائج. ، وهي نسبة مقبولة إحصائيا (عودة ، ١٩٨٥ : ٣٩١)

ب- طريقة الفا كرونباخ :

تقوم هذه الطريقة على حساب الارتباط بين درجات عينة الثبات على جميع فقرات المقياس، لتوضيح اتساق أداء الفرد من فقرة لأخرى، وتعتمد معادلة الفا كرونباخ على درجة كل فقرة من فقرات المقياس على اعتبار إن كل فقرة هي عبارة عن مقياس قائم بحد ذاته. (الكبيسي، ٢٩٧ : ٢٠١٠)

استخرجت الباحثة الثبات بهذه الطريقة من درجات استمارات العينة الأساسية البالغة (265) استمارة، وباستعمال معادلة ألفا كرونباخ بلغ معامل ألفا (0,92) وهو معامل ثبات جيد، ويمكن الاعتماد عليه في البحث الحالي. وجدول (14) يوضح ذلك

جدول (14) : قيم ثبات مقياس الابداع التنظيمي

ت	طريقة حساب معامل الثبات	درجة معامل الثبات
1.	الاختبار وإعادة الاختبار	0,89
2.	الفا كرونباخ	0,92

4- وصف المقياس بصورته النهائية :

يتكون مقياس الأبداع التنظيمي في البحث بصورته النهائية من (30) فقرة والذي تم بناء فقراته من قبل الباحثة بعد اجراء التعديلات على فقرات المقياس، وكل فقرة لها خمسة بدائل وهي: (تطبق على درجة كبيرة جدا)، (تطبق على درجة كبيرة) ، (تطبق على درجة متوسطة) ، (تطبق على درجة قليلة جداً) ، (تطبق على درجة قليلة) والوزن المخصص لها : (5, 4, 3, 2, 1) على التوالي الفقرات الايجابية والعكس للفقرات السلبية، ويتم حساب درجة كلية للمقياس عن طريق جمع الدرجات لتي يحصل عليها المجيب عن كل بديل يختاره من كل فقرة من فقرات المقياس، لذلك فإن أعلى درجة يمكن أن يحصل عليها المستجيب (150) درجة تمثل أعلى الدرجات، وأقل درجة يحصل عليها هي (30) درجة تمثل أدنى درجة كلية للمقياس، وبذلك فإن المتوسط النظري للمقياس يكون (90) درجة. كما في ملحق (5).

خامسا: التطبيق النهائي للمقياسين:

بعد أن قامت الباحثة ببناء مقياس الابداع التنظيمي والتحقق من الخصائص القياسية على مجتمع لبحث الحالي، ومن ثم قامت ببناء مقياس الابداع التنظيمي والتحقق من الخصائص السيكمترية لهذا المقياس على مجتمع البحث أيضاً، قامت الباحثة بتطبيقهما معا على عينة البحث المشار إليها في الجدول (١) والبالغ حجمها (265) عضو هيئة تدريسية بطريقة الاستبيان الورقي في المدة الزمنية الواقعة بين (2026\2\1) إلى اليوم الموافق (2026\2\18) وبعد الانتهاء من التطبيق قامت الباحثة بتصحيح الاستمارات وتفرغ البيانات واستعملت الباحثة الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية Spss.

سادسا: الوسائل الإحصائية :

لغرض التحقق من أهداف البحث، استعملت الباحثة بعض الوسائل الإحصائية الآتية بالاستعانة بالبرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (Spss) كالآتي:

١- معامل ارتباط بيرسون (Person) ولقد استعملته لحساب ما يأتي:

أ- إيجاد العلاقة الارتباطية بين درجة كل فقرة والمجال الذي تنتمي إليه والمجالات فيما بينهم والفقرة مع الدرجة الكلية والمجالات مع المجموع الكلي لمقياسي التجديد الاستراتيجي والابداع التنظيمي .

- ب- لإيجاد العلاقة الارتباطية بين الدرجات على مقياس التجديد الاستراتيجي والابداع التنظيمي
- ج- لاستخراج الثبات بطريقة إعادة الاختبار مقياس لمقياسي التجديد الاستراتيجي والابداع التنظيمي
- ٢- الاختبار الثاني لعينتين مستقلتين (T - Test) يستعمل لاختبار الفرق بين درجات المجموعة العليا والمجموعة الدنيا، من أجل استخراج القوة التمييزية لفقرات مقياس التجديد الاستراتيجي والابداع التنظيمي.
- 3-الاختبار التائي لدلالة الارتباط: استعمل لقياس دلالة الارتباط بين التجديد الاستراتيجي والابداع التنظيمي.
- 4-معادلة إفا كرونباخ للاتساق الداخلي لاستخراج الثبات للمقياسين.
- 5-تحليل التباين الثنائي: اختبار دلالة الفروق حسب الجنس والتخصص واللقب العلمي في مستوى التجديد الاستراتيجي والابداع التنظيمي لدى رؤساء الأقسام العلمية في جامعة واسط من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية.
- 6-النسبة المنوية الوسيلة الرياضية لاستخراج الصدق الظاهري (صدق التمكين).
- 7-الاختبار الثاني لعينة واحدة: اختبار دلالة الفرق بين متوسط العينة والمتوسط الفرضي للمقياسين.

الفصل الرابع

عرض النتائج وتفسيرها

الفصل الرابع

عرض النتائج وتفسيرها

يتضمن هذا الفصل عرض النتائج التي توصلت إليها الباحثة وتفسيرها ومناقشتها وفقاً لأهداف لبحث، وسيتم تفسير ومناقشة النتائج على وفق الإطار النظري والدراسات السابقة وخصائص المجتمع الذي تمت دراسته في البحث الحالي، ووضع مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات في ضوء تلك النتائج.

الهدف الاول:

لتعرف على مستوى التجديد الاستراتيجي لدى رؤساء الأقسام العلمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة الكوت الاهلية

بعد تطبيق المقياس الخاص بالتجديد الاستراتيجي على عينة البحث وجمع البيانات الخاصة بها، عولجت البيانات عن طريق الاستعانة بالحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS وللتعرف على دلالة لفرق في مستوى التجديد الاستراتيجي لدى رؤساء الأقسام العلمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة الكوت الاهلية إذ بلغ المتوسط الحسابي لتجديد الاستراتيجي البالغ (128,158) درجة والمتوسط الفرضي والبالغ (90) درجة بانحراف معياري قدره (9,03) درجة، عند مستوى دلالة (0,05) إذ كانت القيمة التائية المحسوبة (68,78) درجة وهي أكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (1,96) درجة ، وبدرجة حرية (264) درجة ، مما يعني أن مستوى التجديد الاستراتيجي كان عالياً كما في الجدول (15):

جدول (15): الوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة التائية المحسوبة لأفراد العينة ككل على

مقياس التجديد الاستراتيجي

المتغير	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الفرضي	درجة الحرية	القيمة التائية t		الدلالة (0,05)
						المحسوبة	الجدولية	
التجديد الاستراتيجي	265	128,158	9,03	90	264	68,78	1,96	دالة

وهذا يدل على ان رؤساء الاقسام العلمية يمتلكون علاقات قوية لتجديد الاستراتيجي مع أعضاء

الهيئة التدريسية وهذا ما يمكنهم من التواصل بكل اريحية ووضوح وبالتالي يضعون اسس جيدة لانهم

يكشفون القيم المرغوبة في العمل كفريق واحد لتحقيق الأهداف المشتركة بطرق منظمة وفعالة وبهذا تتمكن الجامعة من الوصول إلى جميع أهدافها بصورة جيدة.

وتتقارب هذه النتائج مع دراسة (القيسي ومحمد) وجدت الدراسة اهتماماً من القيادات الإدارية والعلمية بالتفكير التصميمي. وجود توجه أكبر بين أعضاء هيئة التدريس نحو التجديد الاستراتيجي التدريجي (بدلاً من الجذري) حسب الاستجابات الإحصائية.

أما دراسة (عراك و علي) . يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية لدعم الإدارة العليا في التجديد الاستراتيجي الاستثماري لدى الملاكات التدريسية في الكليات المبحوثة. هذا يعني أن زيادة مستوى دعم الإدارة العليا ترتبط مع ارتفاع مستوى التجديد الاستراتيجي الاستثماري الذي ينفذه التدريسيون في كليات الجامعة.

ودراسة (رشيد وعبد الرزاق) هناك اتجاه واضح لدى الكليات نحو ممارسة أنشطة التعلم التنظيمي على المستويات الفردية والجماعية، والتي تنتقل تدريجياً إلى مستوى الذاكرة التنظيمية.

ممارسات التعلم التنظيمي تساهم بوضوح في تعزيز القدرة على التجديد الاستراتيجي داخل كليات جامعة المثنى.

الدراسة قدّمت توصيات بضرورة تطوير فلسفة التعلم التنظيمي داخل المؤسسات لتكون جزءاً من الاستراتيجيات المؤسسية لتحقيق التجديد الاستراتيجي المرغوب

ودراسة (هديب) درجة تطبيق التجديد الاستراتيجي: مرتفعة حسب تقييم أعضاء هيئة التدريس.

أما دراسة (الهاجري و العازمي) مستوى المقدرات الجوهرية: متوسط.

1-مستوى التجديد الاستراتيجي: مرتفع.

2-التجديد الاستراتيجي يلعب دوراً مهماً كمتغير وسيط بين المقدرات الجوهرية وقدرة الجامعة على أن تصبح منظمة بارعة.

3-الدراسة أكدت ضرورة تعزيز الموارد والقدرات البشرية لتفعيل التجديد الاستراتيجي.

أما دراسة (ال قريشي والزهراني) نتائج الدراسة الأساسية:

1-التجديد الاستراتيجي يُمارس في جامعة أم القرى بدرجة عالية وفقاً لآراء القادة الأكاديميين

المشاركين.

2-التجديد الاستراتيجي أثر بشكل ذو دلالة إحصائية على تعزيز الوضع الاستراتيجي للجامعة.

3-كل أبعاد التجديد الاستراتيجي (المحتوى، العملية، والسياق) كانت لها ارتباطات معنوية

واضحة في تحسين موقع الجامعة الاستراتيجي.

4-الدراسة أوصت بضرورة تعزيز القدرات الاستراتيجية لدى أعضاء هيئة التدريس وتشجيعهم على

الانخراط في التخطيط والتنفيذ الاستراتيجي لضمان استمرارية التجديد المؤسسي.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية إلى أن رؤساء الأقسام العلمية

رؤية واضحة وكاملة حول طبيعة التجديد الاستراتيجي في الجامعة و داخل الاقسام العلمية ويشخصون

واقع الامكانيات المادية والبشرية بدرجة عالية، ويتمتعون بالحرص العالي على متابعة أعضاء الهيئة

التدريسية لتطبيق اهداف الأقسام العلمية

الهدف الثاني : التعرف على مستوى الابداع التنظيمي لدى رؤساء الأقسام العلمية من وجهة نظر

أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة الكوت الاهلية

تبين أن المتوسط الحسابي للأبداع التنظيمي بلغ (134,943) درجة بانحراف معياري قدره

(6,371) درجة، وللتعرف على دلالة الفروق في مستوى الأبداع التنظيمي لدى رؤساء الاقسام العلمية

من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة الكوت الاهلية والمتوسط الفرضي (النظري) والبالغ

(90) درجة.

وباستعمال الاختبار التائي لعينة واحدة تبين أنّ الفروق بينهما ذات دلالة إحصائية عند مستوى

دلالة (٠,٠٥) وكانت القيمة الثانية المحسوبة (114 , 83) درجة وهي اكبر من القيمة التائية الجدولية

البالغة(1,96) درجة ، بمستوى دلالة (٠,٠٥) ودرجة حرية (264) ، مما يعني أن مستوى الأبداع

التنظيمي كان عاليا كما في الجدول (16):

جدول (16): الوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة التائية المحسوبة لأفراد العينة ككل على

مقياس الابداع التنظيمي

المتغير	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الفرضي	درجة الحرية	القيمة التائية t		الدالة (0,05)
						المحسوبة	الجدولية	
الابداع التنظيمي	265	134,943	6,371	90	264	114,83	1,96	دالة

وتتقارب هذه النتائج مع دراسة (الخفاجي) وجود تأثير معنوي إيجابي للقيادة الرشيدة في تعزيز الإبداع التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية. أظهرت النتائج أن مستوى تطبيق القيادة الرشيدة كان متوسطاً إلى جيد داخل الجامعات المبحوثة . وجود علاقة ارتباط قوية بين القيادة الرشيدة والإبداع التنظيمي. بيّنت الدراسة أن الاحتواء العالي لعب دوراً وسيطاً مهماً في تقوية تأثير القيادة الرشيدة على الإبداع التنظيمي. أكدت النتائج أن تبني ممارسات قيادية حديثة يسهم في رفع مستوى الابتكار وتحسين الأداء المؤسسي.

أما دراسة (شاني اني) وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد رأس المال الفكري و الإبداع التنظيمي البيئة الأكاديمية. رأس المال الفكري له تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية في تعزيز الإبداع التنظيمي داخل أي أن كلما ارتفع مستوى رأس المال الفكري لدى أعضاء الهيئة التدريسية، زاد مستوى الإبداع التنظيمي في المؤسسة.

أما دراسة (حسن) أن مستوى الإبداع التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية جاء بدرجة متوسطة وأن مستوى المناخ التنظيمي في جامعة تكريت كان متوسطاً أيضاً ووجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الإبداع التنظيمي والمناخ التنظيمي، مما يدل على أن تحسن المناخ التنظيمي يؤدي إلى زيادة مستوى الإبداع وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الإبداع التنظيمي تعزى لمتغير الجنس ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في الإبداع التنظيمي تعزى لمتغير سنوات الخدمة، ولصالح ذوي الخبرة الأعلى. ووجود تأثير معنوي للمناخ التنظيمي في تنمية الإبداع التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية.

دراسة (طبيشات) الإبداع التنظيمي يلعب دوراً كبيراً و متميزاً في تطوير المؤسسات العامة المستقلة في الأردن، ويُعد عاملاً رئيسياً في تحسين ممارسات التنظيم والعمل المؤسسي. هناك مقومات

أساسية يجب توافرها داخل المؤسسات لتحقيق الإبداع التنظيمي، مثل وضوح رسالة المؤسسة، تحسين علاقات العمل، تبسيط الإجراءات، وتطوير نظم العمل.

كذلك دراسة (الطروانة) مستوى تفعيل الإبداع التنظيمي لدى القادة الأكاديميين بمؤسسات التعليم العالي الكويتية مرتفع وفق معايير القيادة الذكية. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تفعيل الإبداع التنظيمي تعزى إلى متغيرات مثل النوع، الرتبة العلمية، والكلية. التوصيات العملية تضمنت ضرورة استمرار القادة الأكاديميين في تبني أنماط قيادية تشجع الإبداع، وتوفير بيئة تنظيمية محفزة للأفكار الإبداعية داخل مؤسسات التعليم.

دراسة (عبد الله) توصلت الدراسة إلى أن الإبداع التنظيمي يلعب دوراً مهماً في تحسين أداء المؤسسات ، من خلال تعزيز الجودة والكفاءة والفعالية العامة لعمليات الإدارة والإنتاج داخل المؤسسة. تم التأكيد على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبداع التنظيمي وأداء المؤسسات. تبين أن تحسين العمليات الإدارية وتطوير المنتجات والعمليات الإنتاجية يرتبط ارتباطاً إيجابياً بتحسين الأداء التنظيمي.

الهدف الثالث : التعرف على العلاقة ذات الدلالة الاحصائية بين التجديد الاستراتيجي والابداع التنظيمي لدى رؤساء الاقسام من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية في جامعة الكويت الاهلية

لغرض التحقق من هذا الهدف استعملت الباحثة معامل ارتباط بيرسون والذي تبين عن طريق قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين (التجديد الاستراتيجي والابداع التنظيمي) لدى أفراد العينة وقد بلغت (265) ولتأكد دلالة الارتباط فقد لجأت الباحثة لاستعمال الاختبار التائي لدلالة الارتباط وتبين من خلاله أن القيمة التائية المحسوبة والبالغة (10,23) أكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (١,٩٦) عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ودرجة حرية (263) مما يعنى وجود دالة إحصائية لقياس اتجديد الاستراتيجي والابداع التنظيمي لدى رؤساء الاقسام العلمية كما في الجدول (17) :

جدول (17): معامل الارتباط بيرسون لمقياس علاقة الارتباطية بين التجديد الاستراتيجي والابداع

التنظيمي

مستوى الدلالة 0,05	القيمة التائية		قيمة ارتباط بيرسون الجدولية	قيمة ارتباط بيرسون المحسوبة	درجة الحرية	العينة	التجديد الاستراتيجي
	الجدولية	المحسوبة					
توجد علاقة	1,96	10,23	0,124	0,532	263	265	الابداع التنظيمي

توجد علاقة واضحة في التعليم وإدارته ويعود ذلك بشكل أساسي إلى التطورات والتغيرات الكبيرة التي حدثت في المجتمع المحلي وفي مجتمع العمل بشكل خاص ، وهذا التوجه يعكس الرؤيا العلمية والإدارية الحديثة لرئاسة القسم والتي تقوم على التشارك في اتخاذ القرار والذي يزيد من فاعلية لقسم ويلبي احتياجات الهيئات التدريسية و الطلبة والمجتمع المحلي مما جعل سير التعليم فيها متميزا ، فهي تركز على الثقافة لتنظيمية ويساعد على تدعيم الأسلوب الاستثنائي والفكر الابداعي في حل المشكلات والصعوبات التي تحدث نتيجة زيادة مهاراته (رؤساء الاقسام) في مواجهة ضغوط العمل نتيجة تمكنه من التجديد الاستراتيجي وتمكين التدريسين من ممارسة مهامهم التي فوضت اليهم.

الهدف الرابع : التعرف على الفروق ذات دلالة الاحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) في التجديد الاستراتيجي لدى رؤساء الاقسام العلمية من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية في جامعة الكوت الاهلية تبعا لمتغير :
اولا : الجنس (ذكر - انثى) :

استخرجت الباحثة المتوسط الحسابي لرؤساء الاقسام العلمية وأعضاء الهيئة التدريسية من لذكور والبالغ (128,674) درجة وبانحراف معياري قدره (9,194) في حين بلغ المتوسط الحسابي من الإناث (127,669) درجة وبانحراف معياري (8,877) درجة وللتعرف إلى دلالة لفرق في مستوى التجديد الاستراتيجي من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية على وفق متغير جنس تم استعمال الاختبار الثاني لعينتين مستقلتين وكانت القيمة الثانية المحسوبة (0,90) درجة وهي أصغر من القيمة الثانية الجدولية (1,96) درجة ، وبمستوى دلالة (0,05) وبدرجة حرية (263) ، وكانت النتيجة غير دالة احصائياً هذا يعني لا فرق بين الذكور والإناث في مستوى التجديد الاستراتيجي من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية لدى رؤساء الأقسام العلمية نظراً لكون رؤساء الاقسام العلمية وأعضاء الهيئة التدريسية تتساوى نظرتهم و كلاهما يعملان في بيئة عمل متساوية في جميع جوانبها كما في الجدول (18):

جدول (18) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير الجنس لمقياس التجديد الاستراتيجي

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة الثانية		درجة الحرية	الدلالة عند (0,05)
				المحسوبة	الجدولية		
ذكور	129	128,674	9,194	0,90	1,96	263	غير دالة
اناث	136	127,669	8,877				

ثانيا : التخصص (علمي -إنساني) :

استخرجت الباحثة المتوسط الحسابي لأعضاء الهيئة التدريسية ذوي التخصص العلمي البالغ (136,446) درجة وبانحراف معياري قدره (4,157) درجة في حين بلغ المتوسط الحسابي أعضاء الهيئة التدريسية ذوي التخصص الانساني (119,932) درجة بانحراف معياري (3,008) درجة.

وللتعرف على دلالة الفرق في مستوى التجديد الاستراتيجي وفق متغير التخصص استعملت لباحثة الاختبار التائي لعينتين مستقلتين وكانت القيمة التائية المحسوبة (37,06) درجة وهي أقل من لقيمة التائية الجدولية (١,٩٦) درجة، وبمستوى دلالة (٠,٠٥) وبدرجة حرية (263) ولم يكن هنالك فرق بين التخصصات العلمية والانسانية حيث تساوى مستوى التجديد الاستراتيجي لدى رؤساء الاقسام العلمية من ناحية التخصص كما في الجدول (19) :

جدول (19) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري التخصص لمقياس التجديد الاستراتيجي

التخصص	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة التائية		درجة الحرية	الدلالة عند (0,05)
				المحسوبة	الجدولية		
علمي	132	136,446	4,157	37,06	1,96	263	دال لصالح تخصص العلمي
انساني	133	119,932	3,008				

ترى الباحثة أن هذه النتيجة قد تعزى، من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، إلى أن رئيس القسم يُبدي اهتماماً نسبياً بتطوير التجديد الاستراتيجي في القسم العلمي، كما يعمل على تشجيع أعضاء الهيئة التدريسية على تفويض المهام إلى ذوي الكفاءة منهم.

ثالثا : اللقب العلمي :

ثم قامت الباحثة بحساب القيمة الفائية المحسوبة لمقياس التجديد الاستراتيجي تبعا للقب علمي والبالغة (2,72) ومقارنتها بالقيمة الفائية الجدولية (٢,٦٠) على مستوى دلالة (٠,٠٥) ودرجة حرية (٣) ولقد أظهرت النتائج عدم وجود فرق ذات دلالة إحصائية تبعا لمتغير اللقب العلمي في التجديد الاستراتيجي كما في جدول(20) :

جدول (20): تحليل التباين الفائية لمقياس التجديد الاستراتيجي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	القيمة الفائية		مستوى الدلالة (0,05)
				المحسوبة	الجدولية	
بين المجموعات	654,328	3	218,109	2,72	2,60	دالة
داخل المجموعات	20873,015	261	79,973			
الكلية	21527,343	264				

ترى الباحثة أن سبب ظهور هذه النتيجة يُعزى، من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، إلى امتلاك رئيس القسم معايير موضوعية واضحة يُستند إليها في تقييم أعضاء الهيئة التدريسية، فضلاً عن قيامه بتوزيع المسؤوليات وفقاً لخبراتهم ومؤهلاتهم العلمية.

الهدف الخامس : التعرف على الفروق ذات دلالة الاحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) في الابداع التنظيمي لدى رؤساء الاقسام العلمية من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية في جامعة الكوت الاهلية تبعا لمتغير :

اولا : الجنس : (ذكور - اناث)

تحقيق هذا الهدف استخرجت الباحثة المتوسط الحسابي لأعضاء الهيئة التدريسية من الذكور البالغ (136,403) درجة بانحراف معياري قدره (6,011) درجة في حين بلغ المتوسط الحسابي لأعضاء الهيئة التدريسية من الإناث (133,558) درجة وبانحراف معياري (6,414) درجة.

وللتعرف على دلالة الفرق في مستوى الابداع التنظيمي من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية وفق متغير الجنس تم استعمال الاختبار التائي لعينتين مستقلتين إذ كانت القيمة التائية المحسوبة (3,71) درجة وهي أكبر من القيمة التائية الجدولية (1,96) درجة، وبمستوى دلالة (0,05) ودرجة حرية (263)، مما يعني أنه يوجد فرق ذو دلالة إحصائية في مستوى الأبداع التنظيمي لدى رؤساء الأقسام لعلمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة الكوت في واسط تبعا لمتغير الجنس (ذكور، أناث) ولصالح الذكور، كما في الجدول (21) :

جدول رقم (21): الجنس (ذكور - إناث)

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة التائية		درجة الحرية	الدلالة عند (0,05)
				المحسوبة	الجدولية		
ذكور	129	136,403	6,011	3,71	1,96	263	دال لصالح الذكور
إناث	136	133,558	6,414				

ترى الباحثة أن سبب ظهور هذه النتيجة قد يُعزى، من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، إلى أن كلا الجنسين من أعضاء الهيئة التدريسية، الذكور والإناث، يحظون بدعم رئيس القسم العلمي في أنشطة البحث والتطوير العلمي، فضلاً عن تعزيز الأبداع التنظيمي بما يساهم في تحقيق النجاحات الأساسية.

٢ - التخصص (علمي - انساني)

نحقيق هذا الهدف استخرجت الباحثة المتوسط الحسابي لأعضاء الهيئة التدريسية ذوي التخصص العلمي البالغ (135,204) درجة بانحراف معياري قدره (6,190) في حين بلغ المتوسط الحسابي لأعضاء الهيئة التدريسية ذوي التخصص الإنساني (134,684) درجة بانحراف معياري (6,559) درجة.

وللتعرف إلى دلالة الفرق في مستوى الأبداع التنظيمي من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية وفق تغير التخصص استعملت الباحثة الاختبار التائي لعينتين مستقلتين وكانت القيمة التائية المحسوبة (0,66) درجة وهي أصغر من القيمة التائية الجدولية (1,96) درجة، وبمستوى دلالة (0,05) ودرجة حرية (263)، وكان متغير التخصص متساوياً من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية كما في الجدول (22) :

جدول (22) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير التخصص لمقياس الابداع التنظيمي

التخصص	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة التائية		درجة الحرية	الدلالة عند (0,05)
				المحسوبة	الجدولية		
علمي	132	135,204	6,190	0,66	1,96	263	غير دال
انساني	133	134,684	6,559				

ترى الباحثة أن هذه النتيجة قد تُعزى إلى الدور الكبير الذي يؤديه رؤساء الأقسام العلمية في تصحيح الأخطاء، وتيسير مصادر المعرفة، وتحفيز أعضاء الهيئة التدريسية، بما يسهم في تحقيق الأهداف التعليمية في جامعة الكوت الاهلية .

٣ -اللقب العلمي (أستاذ، أستاذ مساعد، مدرس، مدرس مساعد)

قامت الباحثة باستعمال تحليل التباين التائي بتفاعل للتأكد من دلالة الفروق وحساب القيمة لفائية المحسوبة ومقارنتها بالقيمة الفائية الجدولية، وأظهرت النتائج أن القيمة الفائية المحسوبة للإبداع التنظيمي تبعا للقب العلمي والبالغة (0,291) اقل من القيمة الفائية الجدولية والبالغة (2,60) على مستوى دلالة (٠,٠٥) ودرجة حرية (264) ولقد أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعا لمتغير اللقب العلمي للإبداع التنظيمي كما في الجدول (23) :

جدول (23): تحليل التباين الاحصائي لمقياس الابداع التنظيمي لمتغير اللقب العلمي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	القيمة الفائية		مستوى الدلالة (0,05)
				المحسوبة	الجدولية	
بين المجموعات	35,782	3	11,927	0,291	2,60	غير دالة
داخل المجموعات	10680,3688596	261	40,921			
الكلية	10176,151	264				

ترى الباحثة أن سبب ظهور هذه النتيجة قد يُعزى إلى قيام رؤساء الأقسام العلمية بتوفير الأبداع التنظيمي لأعضاء الهيئة التدريسية في مختلف التخصصات دون تمييز بين درجات الألقاب العلمية، وذلك من خلال توحيد البعثات، وتقديم المشورة والتوجيه، فضلاً عن المتابعة والمراقبة المستمرة لهم.

الاستنتاجات:

1. تشير النتائج إلى أن رؤساء الأقسام في كليات جامعة الكوت الاهلية يتمتعون بمستوى من التجديد الاستراتيجي من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية.
2. كما تُظهر النتائج أن رؤساء الأقسام في كليات جامعة الكوت الاهلية يتصفون بمستوى من الابداع التنظيمي من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية.
3. وتبين وجود علاقة طردية بين متغيري التجديد الاستراتيجي والابداع التنظيمي من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية.

4. وأظهرت النتائج أن أعضاء الهيئة التدريسية من الذكور يمنحون تقييماً أعلى للتجديد القيادية مقارنة بالإناث.
5. كما يتضح أن أعضاء الهيئة التدريسية من حملة لقب أستاذ يمتلكون فهماً ورؤية أعمق للقيادة بحكم خبراتهم وسنوات خدمتهم، الأمر الذي ينعكس في منحهم تقييماً أعلى لرئيس القسم.
6. وتشير النتائج أيضاً إلى أن أعضاء الهيئة التدريسية من الذكور يُبدون اهتماماً أكبر بعملية الابداع التنظيمي داخل المؤسسة الجامعية

التوصيات :

1. ضرورة تبني إدارات المؤسسات، ولاسيما الجامعات، استراتيجيات واضحة للتجديد الاستراتيجي بما يسهم في تعزيز بيئة العمل الداعمة للإبداع التنظيمي.
2. تعزيز ثقافة تنظيمية قائمة على الابتكار والتجديد من خلال تشجيع المبادرات الإبداعية وتبني الأفكار الجديدة لدى العاملين.
3. تطوير برامج تدريبية مستمرة تستهدف تنمية مهارات التفكير الإبداعي والقدرات الابتكارية لدى أعضاء الهيئة التدريسية.
4. دعم القيادات الأكاديمية والإدارية لتبني ممارسات التجديد الاستراتيجي، والعمل على ترسيخ دورها في تحفيز الإبداع التنظيمي داخل المؤسسة.
5. توفير بيئة تنظيمية مرنة تسمح بتبادل المعرفة والخبرات بين العاملين، بما يعزز من فرص توليد الأفكار الإبداعية وتطبيقها.
6. اعتماد أنظمة تحفيز مادية ومعنوية تشجع على الإبداع والابتكار، وتكافئ المبادرات التي تسهم في تطوير الأداء المؤسسي.
7. توظيف التقنيات الحديثة ونظم المعلومات في دعم عمليات التجديد الاستراتيجي وتحقيق الإبداع التنظيمي.
8. إجراء دراسات مستقبلية تتناول متغيرات أخرى قد ترتبط بالتجديد الاستراتيجي والإبداع التنظيمي، مثل القيادة التحويلية أو الذكاء التنظيمي.
9. تعزيز الشراكات مع مؤسسات علمية وبحثية محلية ودولية لتبادل الخبرات بما يدعم توجهات التجديد والإبداع.

10. العمل على تقويم السياسات والإجراءات التنظيمية بشكل دوري لضمان انسجامها مع متطلبات التجديد الاستراتيجي وتحقيق التميز المؤسسي

المقترحات :

- 1- اجراء دراسات مماثلة عن التجديد الاستراتيجي على عينات اخرى غير الجامعات الاهلية التي درستها الباحثة على جامعة الكويت الاهلية
- 2- دراسة التجديد الاستراتيجي وعلاقته بالابتكار التنظيمي لدى عمداء الكليات
- 3- دراسة التجديد الاستراتيجي وعلاقته المرونة التنظيمية لدى رؤساء الاقسام في الجامعات
- 4- دراسة الابداع التنظيمي وعلاقته بالأمان النفسي لدى اعضاء الهيئة التدريسية
- 5- دراسة لمعرفة واقع الابداع التنظيمي للجامعات -دراسة مقارنة بين الجامعات الحكومية والاهلية.



المصادر

اولاً: المصادر العربية

1. القران الكريم .
2. أبو دنيا , نادية عبد عواض , وابراهيم احمد عبد اللطيف (2000) سيكولوجية الابداع -دار المعارف , مصر
3. أبو عجوة , حسام كامل وأبو ناصر , حسن عاطف حسن (2016) قدرة الانشطة التجديد الاستراتيجي لمتخذي القرارات المالية في الحد من الشيوخة التنظيمية : دراسة تطبيقية على شركات التأمين العاملين في فلسطين , جامعة القدس المفتوحة
4. أبو عجوة , حسام كامل وابو ناصر , حسن عاطف حسن (2016) قدرة الانشطة التجديد الاستراتيجي لمتخذي القرارات المالية في الحد من الشيوخة التنظيمية : دراسة تطبيقية على شركات التأمين العاملين في فلسطين , جامعة القدس المفتوحة
5. ابوعلام , جاء محمود و شريف , نادية محمد (1998), الفروق الفردية وتطبيقاتها التربوية , دار العلم , الكويت
6. أحمد عيسى , حسن (1979) الابداع في الفن والعلم . عالم المعرفة الكويت المحليين للثقافة والفنون والآداب
7. الحدراوي، حامد كريم وصلال ، حيدر كصاد (2023) دور التجديد الاستراتيجي في تحقيق الأداء العالي، جامعة الكوفة/كلية الإدارة والاقتصاد مركز دراسات الكوفة-جامعة الكوفة
8. الشريفي، علي كاظم حسين محل (2017) التجديد الاستراتيجي وانعكاساته في تعزيز السيادة الاستراتيجية من خلال دعم المنظمي دراسة تحليلية لأرى المديرين في الشركة العامة لصناعة الإسمنت ،رسالة ماجستير جامعة كربلاء/كلية الإدارة والاقتصاد
9. الامام , مصطفى محمود (1990) القياس والتقويم , بغداد -العراق , دار الحكمة للطباعة والنشر
10. اوكيل , محمد سعيد (1992) وظائف النشاطات المؤسسة الصناعية ديوان المطبوعات الجامعية , الجزائر.

11. البرجاوي , مولاي مصطفى (2015) الابداع والتربية الابداعية " مجلة , 54-ط1-
12. برنس , احمد وعلوي , علي ووادي , امير (2019) دور الانغراس التنظيمي في تبني منظمات التجديد الاستراتيجي اثناء اوقات التاكل البيئي : بحث استطلاعي تحليل لآراء عينة من القيادات في الشركة العامة للصناعات المطاطية والاطارات .مجلة الادارة والاقتصاد 8(31) 265-232.
13. البغدادى , عادل هادي والحدراوي , رافد حميد (2018) دور القيادة الحقيقية في تنفيذ أنشطة التجديد الاستراتيجي في ظل توافر المهارات السياسية لدى قادة المنظمات : بحث تطبيقي في عدد الجامعات الحكومية العراقية مجلة الكلية الاسلامية الجامعة , جامعة الاسلامية , العدد (49)
14. بلهادي , سعيده (2008) تنمية الابداع الاداري في الاداء المتميز بين القادة والمرؤوسين "مذكر نيل شهادة الماجستير في قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية , جامعة بن يوسف بن جدة , الجزائر
15. بلواني, محمد بن عبد الله (2008) الابداع التنظيمي وعلاقته بالاداء الوظيفي :رسالة ماجستير, جامعة نايف العربية للعلوم الامنية - الرياض
16. بن موسى , عاد (2013-2012) تاثير الابداع الاداري على ادارة الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة , ومذكرة ماستر , جامعة قاصدي مرباح ورقلة -الجزائر
17. بو همزة , محمد ومرزوقي, رفيق (2009) القيادة الادارية وعلاقتها بالابداع الاداري , قسم المحاسبة الادارية ورقة بحثية . الموقع archveorg
18. بومعالي ,هنا (2014) اثر التجديد الاستراتيجي التكنولوجي في تقييم الاداء المالي للمؤسسة ,مذكرة ماجستير ,الجزائر ,جامعة 8 ماي 1945
19. بياحيه , جان (2000) علم النفس والتربية . ترجمة عادل عبد الله محمد ط2- القاهرة دار الفكر العربي
20. توفيق , عطية توفيق العجلة(2009) الابداع الاداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام : دراسة تطبيقية على وزارات قطاع غزة , ماجستير ادارة عمال بكلية التجارة في الجامعة الاسلامية , بغزة -فلسطين

21. توفيق عطية توفيق العجله (2009) الابدع الاداري وعلاقتة بالاداء الوظيفي لمديري القطاع العام " دراسة تطبيقية على وزارات قطاع غزة " ماجستير ادارة اعمال بكلية التجارة في جامعة الاسلامية بغزة - فلسطين
22. جامعه تكريت (2024) لجنة الاجتماع ولجنة الاعتماد المؤسسي يؤكد على استكمال متطلبات الجودة الاكاديمية مؤتمر علمي
23. جروان ,فتحي عبد الرحمن (2008) تعليم التفكير :مفاهيم وتطبيقات . عمان : دار الفكر
24. حاوي , ايمان عسكر (2011) الابداع التنظيمي وتأثير في الاداء الوظيفي دراسة تطبيقية في مستشفى ابن ماجد العامة.
25. حجازي , سناء محمد ناصر (2006) س
26. حسن , لجين سامي والحميري , بشار عباس (2022) دور التجديد الاستراتيجي في تحقيق الازدهار التنظيمي :دراسة لآراء عينة القيادات الادارية في المديرية العامة للتربية في محافظة النجف مجلد كلية الادارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والادارية والمالية, كلية الادارة والاقتصاد , جامعة بابل , المجلد (14) , العدد (2)
27. خضر , مصباح الطيطي , (2011) ادارة التغيير ط1- دار الحامد للنشر والتوزيع
28. الخياط , ماجد محمد (2010) اساسيات البحوث الكمية والنوعية في العلوم الاجتماعية - ط1- عمان : دار الراية للنشر والتوزيع
29. خير الدين (2009) الابداع الادارية ,دار اسامة للنشر والتوزيع , عمان
30. خير الله , جمال انيس (2008) الابداع الاداري ط1- دار اسامة للنشر والتوزيع , عمان , الاردن
31. خيرى , اسامة (2012) ادارة الابداع والابتكارات ,دار الراية للنشر والتوزيع , عمان الاردن.
32. درويش , زين العابدين وشوقي ابراهيم وامين , عامر وابو المكارم ,فوائد وخليفة , عبد الطيف و سيد عبد الله , معتز (2017) سيكولوجية الابداع اسس نظرية وتطبيقات مؤسسية
33. الدليمي , طارق عبد احمد (2013) الاتجاهات الحديثة التربوية والمدرسية , مركز دبيونو لتعلم التفكير , عمان , الاردن

34. الدهان , اميمية (1992) نظريات منظمات الاعمال المعاصرة ط1- عمان : مطبعة الصفدي
35. ربيع، شفيق عطير (1994) الضغوط النفسية واستراتيجيات العمل معها، عمان- الاردن
المسيرة للنشر والتوزيع.
36. رشيد , صالح عبد الرضا ولفته , علي عبد الرزاق (2015) التجديد الاستراتيجي في المؤسسات التعليم العالي من منظور التعليم تحليلية في الكليات جامعة المثني , بحث منشور ,
المجلة العراقية للعلوم الادارية المجلد (11) العدد (45) العراق.
37. رشيد , عبد الحسين محمد و العبودي , رضا كريم صاحب (2016) دور القيادات الديناميكية في تحقيق الاداء المتميز للمنظمات ,مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية ,مجلد (13) عدد (39)
38. رضا , حاتم علي حسن (2005) الابداع الاداري وعلاقته بالأداء الوظيفي " دراسة تطبيقية على الاجهزة الامنية بمطار عبد العزيز الدولي بجدة , ماجستير , قسم علوم الادارية
39. روزين , "ف" (2011) التفكير الابداعي سوريا : الهيئة العامة السورية للكتاب (نشر العمل الاصلي في 2011)
40. الزغلي , عبد الجليل والخليلي , خليل (1990) مقياس حافظ الاتجاهات الشباب نحو مركز المرأة في المجتمع (دراسة للبيئة الاردنية) مجلة الابحاث اليرموك , الاردن , سلسلة العلوم الانسانية والاجتماعية , المجلد السادس , العدد الثالث , جامعه اليرموك
41. الزوبعي , عبد الجليل ابراهيم (1981) الاختبارات والمقاييس , وزارة التعليم العالي والبحث العلمي , جامعة الموصل , العراق
42. الزوبعي , عبد الجليل وبكر ,محمد الياس والكناني ,ابراهيم عبد الحسن (1981) الاختبارات والمقاييس النفسية , وزارة التعليم العالي والبحث العلمي جامعة الموصل
43. الزوبعي , عبدالجليل (1981) الاختبارات والمقاييس النفسية , مطابع دالر الكتب للطباعة والنشر , جامعة الموصل , العراق
44. الزياد ,فتحي مصطفى (2001) علم النفس المعرفي .القاهرة :دار النشر

45. الزياد , فتحي مصطفى (2004) علم النفس المعرفي ط1- القاهرة- مصر دار الفكر العربي
46. سفارة جمهورية العراق (2024) معرض ومؤتمر التعليم , بغداد- العراق.
47. السلمي , علي (1975) تطوير الفكر التنظيمي , القاهرة
48. الشحمة , احمد (2004) واقع الابداع التنظيمي لدى سونلغار غرداية علم النفس وتنظيم جامعة غرداية , كلية العلوم الاجتماعية والانسانية
49. شداد , الناصر ومزيق , عاشور (2013) اثر الابداع التنظيمي في تنمية الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسات الاقتصادية مجلة الاقتصاد الجديد رقم المجلد (2) العدد (17)
50. شعبان , عبد الكريم هادي ومحمد , صفاء تاية وعبد الكريم , الهام عزيز (2013) مدى امكانية تطبيق ادارة الجودة الشاملة في تعزيز الابداع المنظمي : دراسة تحليلية في كلية التربية للبنات بجامعة الكوفة -المجلة العراقية للعلوم الادارية 36(9)
51. الشمري , احمد عبد الله و الزيايدي , سحر عباس (2018) العلاقة بين الرشاقة التنظيمية والتحديد الاستراتيجي من خلال الدور الوسيط للذكاء التنظيمي -دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في شركة كورك تيليكوم للاتصالات المتنقلة مجلة الادارة والاقتصاد كلية الادارة والاقتصاد 7(26)
52. الشهري , صالحة عبد الله والعيسى , عزيز سعد (2020) القيادة الاستراتيجية لدى القيادات الاكاديمية في جامعة الملك سعود وسبل التعزيز المجلة العربية للادارة مج 40 (1)
53. الصالح , اسماء رشاد نايف (2011) الابداع المؤسسي وتنمية الموارد البشري في المنظمات غير الحكومية (الاهلية) , ملتقى دولي حول الابداع والتغير التنظيمي في المنظمات الحديثة ودراسة وتحليل وطنية ودولية , كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التيسير , جامعة سعد دحلب البلدي , الجزائر
54. الصباح , عبد الرحمن (2010) نظم المعلومات الادارية ط1- عمان , الاردن , دار زهران للنشر والتوزيع
55. الصرن , رعد حسن (2000) ادارة الابتكار والابداع :الاسس التكنولوجي وطرائق التطبيق - ط1-سلسلة الرضا للمعلومات.

56. الصمادي، ابراهيم (2004) برنامج تحويل ضغوط العمل الى انتاج، المهندس الاردني ، عمان- الاردن ، للنشر والتوزيع
57. الصيرفي ، محمد (2008) ادارة التغيير ، دار الفكر الجامعي
58. الصيرفي ،محمد عبد الفتاح (2008) الادارة الاستراتيجية ط1- الاسكندرية مصر ،دار الوفاء للطباعة والنشر
59. الطائي ،فصيل علوان صاحي ، الياسري ، اكرم محسن مهدي ، الشريفي ،علي كاظم حسين (2017) دور التجديد الاستراتيجي في تحقيق السيادة الاستراتيجية : دراسة تحليلية لآراء القيادات العليا في الشركة العامة لصناعة الاسمنت الجنوبية والعراق وجامعة كربلاء ،مجلة الإدارة و والاقتصاد ،الجلد (6) العدد (24)
60. الطيشات ، علي محمود عطية (2004) دور انظمة المعلومات في تحقيق الابداع المؤسسي ودراسة استكشافية في قطاع الهندسة الطبية الاردنية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة اليرموك الاردن
61. العامري، صالح مهدي والغالي ،طاهر محسن (2007) الادارة الاستراتيجية ،عمان ،دار وائل للنشر والتوزيع
62. عباس ، محمد خليل ونوفل ، محمد بكر والعيسي ، محمد مصطفى (2009) مدخل الى مناهج البحث في التربية وعلم النفس ط3- دار الميسرة للنشر والتوزيع
63. عبد ، ايمن عادل (2023) تأثير التجديد الاستراتيجي على تحقيق الاستدامة التنظيمية مجلة الاسكندرية للعلوم الادارية
64. عبد الرحمن ،احمد ابراهيم احمد (2008) الادارة التربوية بين النظرية والتطبيق ،القاهرة- مصر ،دار الفكر العربي
65. عبد الرحمن ،سعد (1998) القياس والنفسي النظرية التطبيق ، القاهرة، دار الفكر العربي
66. عبد الفتاح ، سيف الدين (2002) النظرية السياسية من منظور حضاري اسلامي : منهجية التجديد السياسي وخبرة الواقع العربي المعاصر ط1- مركز علمي للدراسة السياسية -عمان -الاردن

67. عبد الوهاب , محمود اسامة (2020) دور التجديد في تحقيق الام والاستقرار الوظيفي من خلال تدريب وتطوير الموارد البشرية : دراسة حالة في مقر وزارة النقل العراقية , مجلة المستنصرية للدراسات الدولية , الجامعة المستنصرية -مركز المستنصرية للدراسات العربية والدولية , العدد (72)
68. العبودي, رضا كريم صاحب (2020) دور البنى التحتية لإدارة المعرفة في التجديد الاستراتيجي عبر القابليات المميزة -دراسة تحليله رسالة ماجستير جامعة الكوفة , كلية الادارة والاقتصاد.
69. عبيدات ,ذوقان وأخرون (1991) البحث العلمي مفهومة وادواته وأساليبه ط3- الرياض -السعودية , دار اسامة للنشر والتوزيع
70. العبيدي , بشار محمد خليل والعزاوي , سحر احمد كرجي (2010) الابداع المنظمي واثره في تحسين جودة المنتج ,دراسة تحليلية لاراء عينة من العاملين في الشركة العامة للصناعات الكهربائية كلية الادارة والاقتصاد اجامعة المستنصرية.
71. العتوم , عدنان يوسف (2001) تنمية المهارات نماذج النظرية والتطبيقية عملية , عمان ط2- دار الميسرة للنشر والتوزيع .
72. العجمي , محمد حسين (2008) القيادة التربوية والابداع الاداري ط2- القاهرة : دار الميسرة للنشر
73. عدس , عبد الرحمن (1998) علم النفس المعرفي . عمان : دار الفكر
74. عساف , محمود عبد المجيد (2015) واقع ادارة الابداع كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة غزة واستراتيجية مفتوحة لتمكينه " مجلة جامعة القدس المفتوحة للابحاث والدراسات التربوية مج 3,ع 9.
75. العساف, صالح بن حمد (2016). المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية، ط6، الرياض: دار الزهراء للنشر والتوزيع.
76. عصمت , محمد شاذا (2020) دور راس المال في تعزيز الابداع التنظيمي . مجلة العلوم الانسانية لجامعة زاخو , رقم المجلد (8) العدد (4)

77. عطوي ,جودت عزت (2014) الادارة التربوية الحديثة : مفاهيمها وتطبيقاتها ط1- عمان -الاردن ,دار الثافة للنشر والتوزيع
78. العفيري , نبيل احمد (2023) دور التجديد الاستراتيجي في تحقيق السيادة الاستراتيجية للمعهد التكنولوجي الدولي في محافظة اب -اليمن , مجلة الاداب للدراسات النفسية والتربوية , كلية الاداب , جامعة ذمار , المجلد (5) العدد(3)
79. علي , احمد عبد (2018) التحليل الوظيفي وتأثير في تعزيز الابداع التنظيمي وتأثير في دراسة حالة في جامعة الكوفة , كلية الادارة والاقتصاد اجامعة الكوفة
80. العليان , نرجس قاسم مرزوق (2019) استخدام التقنيات الحديثة في العملية التعليمية مكتب اشفا للبنات -ادارة تعليم الرياض اوزارة التعليم المملكة العربية السعودية , مجلة كلية التربية الاساسية للعلوم التربوية والانسانية , جامعة بابل العدد 42
81. عمران , نضال عبد الهادي (2015) اثر الذكاء الاستراتيجي على الابداع التنظيمي للاتصالات ,مجلة جامعة بابل العلوم الصرفة والتطبيقية العدد(3) المجلد (23) جامعة الفرات الاوسط التقنية.
82. العميان ,محمود (2005) السلوك التنظيمي في المنظمات الاعمال ط3-عمان : دار وائل للنشر
83. العميدي , ضرغام علي والفرحاني , مالك حسين (2023) تأثير التجديد الاستراتيجي في تعزيز التسوق الخطوط الجوية الملكية الاردنية في الاردن , مؤتة للبحوث والدراسات , سلسلة العلوم الانسانية والاجتماعية المجلد (35) , العدد (5)
- عودة , احمد (1998) القياس والتقويم في العملية التدريسية ط2- دار الامل للنشر , اربد
84. عودة ,احمد سليمان وملكاوي ,فتحي حسن (1992) اساليب لبحث العلمي في التربية والعلوم الانسانية ,اربد -الاردن , مكتبة الكناني
85. عودة احمد سليمان (1985) اساسيات البحث العلمي في التربية والعلوم الانسانية عناصر البحث ومناهجه والتحليل الاحصائي لبياناته ط2- المملكة الاردنية , اربد
86. عوده , احمد سلمان والخليلي , خليل يوسف (1998) الاحصاء للباحث في التربية والعلوم الانسانية -عمان , دار الفكر للنشر والتوزيع

87. عوديش , جميس يوحنا و صالح , سامي فريق (2022) دور وظائف ادارة الموارد البشرية الخضراء في التعزيز استراتيجيه المحيط الازرق , مجلة العلوم الانسانية لجامعة زاخو, المجلد (8) العدد (1)
88. عيد , ايمن عادل (2023) تأثير التجديد الاستراتيجي على تحقيق الاستدامة التنظيمية , مجلة جامعة الاسكندرية للعلوم الادارية 17(8)
89. عيسى , حسن احمد (1990) الابداع في الفن والعلم , سلسلة كتب الثقافية علم المعرفة , ب ط , الكويت
90. فاضل,عبد الامير(2007) الابداع الاداري في المؤسسات التربوية , عمان : دار صفاء للنشر والتوزيع
91. الفاعوري , رفعت عبد الحليم (2005) ادارة الأبداع التنظيمي منشورات المنظمة العربية للتنمية الادارية ,ص ب , القاهرة بجمهورية مصر العربية
92. الفتلاوي, ماجد جبار غزاي و العبيدي, فرح علي عبد (2022) انسا التجديد الاستراتيجي على الاستخدام التنظيمية دراسة استطلاع لأرى القيادات الجامعية في الجامعات العراقية, قسم تقنيات إدارة الأعمال الكلية التقنية الإدارية/الكوفة الجامعة الفرات الأوسط التقنية
93. فرج , صفوت (1980) القياس النفسي , القاهرة -مصر , دار الفكر العربي
94. فرج , طريق شوقي محمد (1980)السلوك القيادي وفاعليته الادارة , القاهرة -مصر , مكتبة غريب
95. الكبيسي , كامل ثامر (2010) العلاقة بين التحليل المنطقي والتحليل الاحصائي لفقرات المقاييس النفسية , مجلة الاستاذ , العدد(25) , كلية التربية ابن رشد , جامعة بغداد , العراق
96. الكسندر (1989) الابداع العام والخاص (غسان عبد الحي ابو فخر , مترجم) عالم المعرفة الكويت: سلسلة كتب ثقافية شهرية مصدرها مجلس الولائي للثقافة والفنون والادب (نشر العمل الاصلي في 1989)
97. لفنة ,رشيد عبد الرضا و عبد الرزاق , علي (2015)التجديد الاستراتيجي لمؤسسات التعليم العالي من منظور التعليم التنظيمي دراسة تحليلية في كليات جامعة المثنى , المجلة العراقية للعلوم الادارية 11 (45)

98. محجوبي , اسامة (2014) اثر الابداع على اداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة شركة واحدة تحويل البلاستيك ,ماستر اكاديمي جامعة قاصدي
99. المحجوبي, محمد عبد الله (2014) الادارة الحديثة : مفاهيم والوظائف ط1- عمان - الاردن, دار الميسرة للنشر والتوزيع
100. محمد , عبد الغني , حسن هلال (1997) مهارات التفكير الابتكاري كيف تكون مبدعا حقوق الطبع للمؤلف 153 ط2- شارع جسر السويس , مصر
101. معمار , صلاح صالح (2006) علم التفكير ط1- ديونو للطباعة والنشر والتوزيع.
102. المعموري ,حسين عبد علي (2004) الادارة التربوية الحديثة ,عمان - الاردن , دار الصفاء للنشر والتوزيع
103. ملحم , سامي محمد (2001) القياس والتقييم في التربية وعلم النفس , عمان , دار الميسرة
104. المليجي , حلمي (2001) علم النفس الشخصية -بيروت , دار النهضة العربية للطباعة والنشر والتوزيع
105. المواجهه , مفيد عودة الله (2021) اثر التحليل الداخلي من منظور نظرية الموارد في التجديد الاستراتيجي في الجامعات الخاصة الاردنية و كلية التجارة ,جامعة الزقازيق , مجلة البحوث التجارية , المجلد الثالث والاربعون , العدد الرابع
106. موسى , فاروق عبد الفتاح علي (1990) القياس النفسي والتربوي للأسوياء والمعوقين ,القاهرة ,مكتبة النهضة المصرية
107. النجار , نبيل جمعه صالح (2009) القياس والتقييم منظور تطبيقي مع تطبيقات برمجية spss ط1- عمان , دار الحامد للنشر والتوزيع
108. هديب , ياسمين هاشم (2021) دور التجديد الاستراتيجي في تحقيق الريادة المؤسسية في الجامعات الاردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريسية : مقترحات تطويرية {رسالة ماجستير منشورة , كلية العلوم التربوية الاردن }
109. وزارة التعليم العالي والبحث العلمي (2023) معرض ومؤتمر العراق للتعليم ,بغداد - العراق.

110. وزارة التعليم العالي والبحث العلمي اجامعة النهرين (2016) مؤتمر التعليم العالي عمل الدولة وفلسفتها ,بغداد -العراق
111. يكلولولال الابلالاع الالرففة وقلالسل للل الالفال . مصر : الال الفكر الالرفل
112. فلوانل , شلاله انلؤل (2008) الال الالارة الالرفسل فل الالمة الابلالاع فل الالارس الالوملل فل الالفاظل شمال فلسطين ومعلقلالها من للة نظر الالرفالها , رسالة ماللسللر الل كللل الالرفة , لالمة النلال الوطنلل , نابلل

المصادر الالنبلل :

113. Jari,K .,&khorera ,v.(2020) .The role of talent management in strategic renewal ,Employee Relations : The International Journal .Vol(42) ,No.(1),Pp.75 -89
114. Agarwal ,R& Helfat ,C.E.(2009) .Strategic renewal of organizations ,Organ .Sci .,Vol,20, 281-293
115. Al-Swidi ,A.K.,& Mahmood ,R.(2019) .Organizational Creativity Acomprehensive Rrview and synthesis .Journal of Business Reserch ,94.
116. Hage d.T(1999) , Organizational innovation and Organizationalchange annual reviews “ ,Social 25,597 ,622
117. Sanyun,Lu(2018) “Stategic Renwal of a Mature Manufacturing SME in Sweden –The Case of Hngon Jonkoping Unirersity Jonkoping International Business .School , to be Presented at the DRVID Academy Conference 2018at University Southern Denmark
118. Flier ,B, Bosch ,F.A.J.V , Volberda ,H .& Fuller,C.B .,(2004) ,In Vestigating Strategic Renewal of Five Large Dutch Financial Serriceces Firms , Journal of Economics Literature p(1-56)
119. Kaiaing ,J.,& Aarikka –stenoos ,L .(2022) .How to renew business Strategy to achlere sustainability and Circularity ? Apross model of strategic derelopment in incumbent in technology Companies Business Strategy . and the Environment ,31 (5),,1947 -1963 <https://doi.org/10.1002/bse.2992>
120. Taussig, M. (2013). Relational embeddedness and firm growth: The role of network ties in emerging economies. Administrative Science Quarterly, 58(3), 487–521.

121. Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533.
122. Able, Michael (1972): performance Management: Key strategies and practical Guidelines, 3rd, kogan page limited.
123. Albert,D.,(2013) ,strategic Renewal of Activity Systems :Dissertation for ph. D. Degree in Management – University of st ,Gallen , Switzerland
124. Mania da penha Brage Costa and Jose Ednilson de Olivien Cabral ,The relationship Knowledge , Learning ,innovation and competitive advantage A Conceptual Model , published by the International Journal of Technology ,Knowledge and society ,2001
125. Amabile ,T.M (1996) Creativity in Co :Westview Press
126. Suikki ,N.,& Yan, L.X (2012) . Impact of high Performance human resource management practices on employee job satisfaction : Empirical analysis . interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business ,2(2)
127. Nuri ,Asmaa Taha (2013) The Impact of Diminishing Mindfulness on Organizational Creativity – field Study in a Number of Colleges of the University of Bagndad ,,Journal of Economic and Administrative Sciences Volume Eigheen Number Sixty –eight
128. Schmitt ,A.,Raisch ,S.,& Volberda ,H.(2018) .Strategic Renewal :Past Research ,Theoretical Tensions and future Challenges International Journal of Management Reviews 20,81-98 Dol :10 lll\ijmr .12117
129. Ravasi ,D.,& Lojacono ,G.(2005). Managing design and designers for strategic renewal .Long range planning 38(1) ,51 -77
130. Stienstra ,M.(2008) .Strategic Renewal in Regulatory Environments : How inter –and intra – forces influence European incumbent energy firms Master thesis Erasmus Universities Rotterdam
131. Hopkins ,W.E., Mallette ,P ., & Hopkins ,S.A. (2013). Proposed factors influencing strategic inertia \Strategic renewal in organizations . Academy of strategic Management Jou nal .12(2)
132. Chrisman ,J. (2003) .Corporate Venturing and Strategic Renewal from perspective of prospect Theory , Mississippi state U.
133. Foss ,Kisten ; Rodagers ,waymond (2005) ; PROMTING OR PREVENTING STRATEGIC RENEWAL L \W
134. Volberda Henk .W, fuller –Charles Baden and Van den Bosch Frans A.J “mastering strategic renewal : multi –unit firms “ Vol .34,no .2g

135. Tassig ,Markus .(2013) .The neglected need for in emerging Markets :Lessons form Vietnam in Transition .Kelley shool of business Indian University ,(65)
136. Danneels ,E .(2002) .The dynamics of product innovation and firm Competences .strategic management journal 23(12)
137. Agarwal ,R.,& Helfat C. E .(2009) . strategic renewal of organizations .Organizations .
138. Volberda ,H .W., Vaden –fuller ,C.,& Van Den Bosch F .A.(2001) Mastering strategic renewal : Mobilising renewal journeys in multi – unit firms. Long Range planning ,34 (2)
139. Stienstra ,Marten (2008) strategic Renewal in Regulatory Envirnmnts How inter – and intra – organizational European incumbent , energy firms ,unpublished PH.D. Dissertation ,Erasmus University Rotterdam ,Netherlands
140. Westphal , J .D . and L.P . Milton ,(2000) ,How experience and influence of demographic minorities on corporate boards .Administrative science Quarterly
141. Oschlies , Melanie , Katharina (2013) strategic Management in Emerging Industries : Evidence from the Renewable Energy Industry ,unpublished PH .D. Dissertation , school of Management Economics , Law , social Sciences and International Affairs University of St . Galleon Germany
142. Crossan ,M.m., Berdrow ,I .(2003) .Organizational learning and strategic renewal strategic Management Journal
143. Ravasi , Davide & Lojacono , Gabriella ,(2005) Managing Design and Designers for strategic Renewal Elsevier Ltd All rights reserved ,Long Gange Planning
144. Folkeringa ,Mickey ,Meijaard joris ,& stel , Andre van (2004) strategic renewal and its effect on small firm performance Business & policy Research www.econ.mpg.de
145. Huth ,W.D., & Ginsberg ,A.(1990) .Guest editors introduction : Corporate entrepreneurship strategic Management Journal,11
146. Rajes ,Martin (2013) ,A behavioral Theory of strategic Renewal : The Impact of performance feedback and Organizational Learning on strategic Renewal Actions unpublished PH,D .dissertation school of Management Economics ,Law ,social sciences and international Affairs University of St .Gallen Germany

-
147. Mahnke ,Volker & Aadne John Harald (1998) Processes of strategic Renewal Competencies ,and the Management of speed ,DANISH RESEARCH UNIT FOR INDUSTRIAL DYNAMICS DRUID Working
 148. Prashantham, shameen(2008) New Venture inture inter nationalization as strategic renewal European Management Journal
 149. Stienstra ,Marten ,(2008) Strategic Renewal in Regulatory Environ ments How inter - and mtra – organizational institutional forces influence European incumbent enegy firms unpublished PH .D. Dissertation , Erasm us school of Economics (ESE) Erasmus University Rotterdam ,Nether lands
 150. Soylu , Ali (2008) Structural Contingency theory In ,population – ecology Theory Out ,The Journal of Human Resource &Adult Learning ,Voi .4,No.1
 151. Share son ,R, Ander .AL (1997) :Method apical considerations Interpreting .Journal of youth and Adolescence .Vol .67 No .3.
 152. Eble,R.L .(1972) :Essentials of Education Measurement ,New Jersey ,Englewood eliffs prentice –Hall
 153. Anastasia ,A ,& arbinas (1988) Psychological Testing windows Now
 154. Aiken ,m,(1988) Performance management proess , <http://www.hrcru>
 155. Hogs ,E.d (1971) : performance management anew approach for driving business results Wiley Blachkwel
 156. Anastasia. A(1976)psychological testing.New York The macmillan publishing
- Aiken, L. R. (1988). Psychological testing and assessment (6th ed.). Boston: Allyn and Baconl



الملحق رقم (1)

Republic of Iraq
Ministry of Higher Education
and Scientific Research
University of Kut
University President's Office

بسمه تعالى



جمهورية العراق
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الكوت
مكتب رئيس الجامعة















٧٧٢٢٠
العدد ١٢٠٣٦٩
الطبعة ٢٠٢٥/٢٠٢٦

((امر جامعي))

م/ تسهيل مهمة

استناداً الى الصلاحيات المخولة لنا و اشارة الى كتاب رئاسة جامعة واسط/ قسم شؤون الدراسات العليا ذي العدد (د.ع/ 1594) في 2025/10/21، تقرر تسهيل مهمة طالبة الدراسات العليا (غسقى حيدر صبر) لغرض الحصول على بعض المعلومات التي تخص موضوع بحثها الموسوم (التجديد الاستراتيجي وعلاقته بالإبداع التنظيمي لدى رؤساء الاقسام العلمية في جامعة الكوت الاهلية من جهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية).



أ.د. فاخر جبر مطر عجيل
رئيس الجامعة
2026/2/1



تسليم على:

- ✓ مكتب رئيس الجامعة للتعليم والبحث العلمي - مع القيد
- ✓ مكتب مساعد رئيس الجامعة لشؤون الطلبة للتعليم والبحث العلمي - مع القيد
- ✓ مكتب مساعد رئيس الجامعة لشؤون الأبحاث والتطوير - مع القيد
- ✓ مكتب رئيس الجامعة للتعليم والبحث العلمي - مع القيد
- ✓ مكتب رئيس الجامعة للتعليم والبحث العلمي - مع القيد
- ✓ مديرية التعليم العالي والبحث العلمي - مع القيد
- ✓ مديرية التعليم العالي والبحث العلمي - مع القيد

إبراهيم جابر

Address: Iraq - Wasit Governorate
Mobile: 07712346303 / 07815499962
Website: www.uokut.edu.iq
E-mail: dean.office@alkutcollege.edu.iq



Contact Us

العنوان : العراق - محافظة واسط - الكوت - طريق الحي
معترف بها من قبل وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
تموجب كتابتها ذو العدد (ج هـ / 2022) بتاريخ (2013/4/23)

الملحق رقم (2)

Ministry of Higher Education
And Scientific Research
Wasit University

جمهورية العراق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

رئاسة جامعة واسط

قسم شؤون الدراسات العليا

العدد : د. ع. ٥٩٤ / ٢٠٢٥ / ١٠ / ٢١
التاريخ :
الموافق : اربعاء الثاني / ١٤٤٧



إلى / جامعة الكوت الأهلية

م / تسهيل مهمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ...

بناءً على ما جاء في كتاب شعبة الدراسات العليا في كلية التربية للعلوم الإنسانية /
ذي العدد (٢٨٣٩) في ١٩ / ١٠ / ٢٠٢٥ تفضلكم تسهيل مهمة طالبة الدراسات العليا / الماجستير
(غسقى حيدر صير) في قسم العلوم التربوية والنفسية / من أجل الحصول على بعض البيانات التي
تخص موضوع بحثها الموسوم (التجديد الاستراتيجي وعلاقته بالإبداع التنظيمي لدى رؤساء الأقسام
العلمية في جامعة الكوت الأهلية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية)

للتفضل بالاطلاع ... مع التقدير .

الأستاذ الدكتور
صبيح لفقة فرحان

مساعد رئيس الجامعة للشؤون العلمية

٢٠٢٥ / ١٠ / ٢١



نسخة منه إلى //

- مكتب السيد رئيس الجامعة / للتفضل بالاطلاع لطفاً ... مع التقدير .
- مكتب السيد مساعد رئيس الجامعة للشؤون العلمية / للتفضل بالاطلاع ... مع التقدير .
- قسم شؤون الدراسات العليا / مع الأوليات .

فارس ١٠ / ٢٠

E-mail: higher@uowasit.edu.iq
Website: www.uowasit.edu.iq

العنوان : العراق / واسط / كوت / حي الربيع
الجوال : ٧٨٠١٦٥١١٧١

الملحق رقم (3)

مقياس التجديد الاستراتيجي بصورته الاولى

جامعة واسط

كلية التربية للعلوم الانسانية

قسم العلوم التربوية والنفسية

الدارسات العليا \ ماجستير

الادارة التربوية

م \ استبانة اراء المحكمين على مقياس التجديد الاستراتيجي بصورته الاولى الاستاذ

الفاضل \ اة المحترم

التخصص اللقب العلمي

تحية طيبة

تروم الباحثة اجراء بحثها الموسوم ب (التجديد الاستراتيجي وعلاقته بالأبداع التنظيمي لدى رؤساء الاقسام العلمية في جامعة الكوت من وجهة نظرة الهيئة التدريسية) ولغرض قياس التجديد الاستراتيجي قامت الباحثة ببناء مقياس التجديد الاستراتيجي لدى رؤساء الاقسام العلمية في جامعة الكوت من اجل اهداف بحثها وباعتماد على التعريف وتبنت الباحثة تعريف (Gary,Hamel,1994) عملية اعادة ابتكار المؤسسة باستمرار من خلال اعادة صياغة استراتيجياتها وتحديد قدرتها الاساسية واعادة تشكيل نماذج اعمالها بما يمكنها التكيف مع التغيرات البيئية وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة “ (Gary,Hamel 1994 ,)

ونظرا لما تتمتعون به من خبرة ودراية علمية عالية في هذا المجال تتوجه الباحثة إليكم للاستعانة بأرائكم ومقترحاتكم السديدة حول:

- صلاحية كل فقرة من فقرات المقياس لما وضعت من اجله
- صلاحية بدائل الإجابة على المقياس هي (تنطبق على دائما , تنطبق على غالبا , تنطبق على احيانا , نادرا ما تنطبق على , لا تنطبق على مطلقا)

ولكم الشكر الجزيل

اسم طالبة الماجستير : غسق حيدر صبر

اسم المشرف أ.د عباس ناهي كعيد الزويني

المتغير الاول التجديد الاستراتيجي : عبارة عن أنشطة مترابطة تدمج بين الاداء الحالي والمستقبلي للمؤسسة في البيئة التربوية المتغيرة، وتقوم بتغيير المؤسسة تدريجيا لتكيف المستمر مع التغيرات المعرفية (Albert,2013:58)

البعد الأول: التجديد والحداثة في الرؤية والاهداف : يشير إلى عملية تحديث و تطوير الرؤية والأهداف وتحسينها بما يتوافق مع التغيرات والاحتياجات الحديثة والمبتكرة لضمان تحقيق التميز المؤسسي والإداري للقسم من خلال اعتماد اساليب معاصرة

(Tanya& John :2015,3)

ت	الفقرات	مدى صلاحية الفقرات للمجال		مدى ملائمة الفقرات للمجال		التعديلات المقترحة		
		صالحة	غير صالحة	تتنمي	لا تتنمي	حذف	اضافة	تعديل
1	يعمل رئيس القسم العلمي على مراجعة الرسائل والأهداف بشكل دوري							
2	يسعى الى تعديل رؤيته للقسم واهدافه بما يتوافق مع المستجدات التعليمية والمتطلبات الحديثة							
3	يشجع رئيس القسم على وضع خطة مستقبلية تتماشى مع توجهات الجامعة							
4	أهداف القسم العلمي مرتبطة ارتباطا وثيقا مع احتياجات سوق العمل							
5	يعمل رئيس القسم على دمج وموائمة الأهداف البحثية مع القضايا المعاصرة للتعليم							
6	يشجع على تحديد أهداف قصيرة الأمد ذات مرونة تدعم الأهداف الاستراتيجية							

البعد الثاني : التحديث في الهيكل والتنظيم : ان تحديث في تطوير الميدان العلمي والمعرفي، الأمر الذي يتطلب الاستجابة والانسجام مع متطلباتها وهذا عن طريق تحديث أساليب التعليم وأدواته تماشيا مع الثورة المعلوماتية الضخمة، ولا بد في هذا المجال والاهتمام بالإبداع المعرفي والاعتماد على شبكات المعلومات بدلا من تبني نظام التعليم المغلق وضرورة إتاحة الفرصة أمام الملحق حتى يتسنى له استخدام التقنيات الحديثة في مجال التدريس (العيان , 2019 : 277)

ت	الفقرات	مدى صلاحية الفقرات للمجال		مدى ملائمة الفقرات للمجال		التعديلات المقترحة		
		صالحة	غير صالحة	تتنمي	لا تتنمي	حذف	اضافة	تعديل
7	يعمل رئيس القسم إلى إعادة توزيع المهام بين التدريسين وفقا للتخصصات العلمية							
8	يقوم بتشكيل لجان علمية وإدارية مرنة لإنجاز الأعمال							

9	الاجراءات الادارية داخل القسم مبسطة						
10	يفوض رئيس القسم جزءا من صلاحياته لتشريع اتخاذ القرارات						
11	يسعى إلى إيجاد مناخ تنظيمي يشجع التعاون بين الأساتذة						
12	يعيد النظر في توزيع المواد بما يخدم رؤية القسم وأولوياته						

البعد الثالث : التجديد في العمليات والاجراءات : ويتضمن التجديد الاستراتيجي مجموعة من العمليات التي تشير إلى الإجراءات التي تتخذها أجزاء من المؤسسة والتي من المحتمل أن يكون لها تأثير على السلوك العام للمؤسسة وأدائه وعليه يمكن القول بأن التدريسين في الجامعة يعدون الجزء الأساسي للعملية التعليمية من جهة ومن جهة أخرى الجزء الجوهري لأنهم العنصر الأول الذين يؤثرون على سلوك وأداء الجامعة العام بالتالي تحقيق (Flier ,et al.,2004 : 13) التجديد الاستراتيجي

ت	الفقرات	مدى صلاحية الفقرات للمجال		مدى ملائمة الفقرات للمجال		التعديلات المقترحة		
		صالحة	غير صالحة	تتتمي	لا تتتمي	حذف	اضافة	تعديل
13	يشجع رئيس القسم على استخدام البرامج الإلكترونية المتطورة في العمل الإداري							
14	يعمل على النهوض في تطوير آليات متابعة الطلبة وتقييم أدائهم							
15	العمل الدؤوب والمستمر في تحسين اجراءات الامتحانات والتقييم الاكاديمي							
16	يشجع كل عمل من شأنه تحسين جودة التعليم							
17	يبتعد عن الأساليب الروتينية في عقد الاجتماعات باعتماد آليات حديثة والاجتماعات الإلكترونية							
18	يحرص على مراجعة الإجراءات الأكاديمية والإدارية بشكل مستمر							

البعد الرابع : التجديد في التكنولوجيا : هو إدخال استخدامات تكنولوجيا جديدة أو مطورة داخل الكلية وتكييفها مع السياق التعليمي والتنظيم بهدف تطوير العمليات التعليمية وتحقيق أهداف الكلية بكفاءة وفعالية أعلى (اوكيل, 1992 :111):

ت	الفقرات	مدى صلاحية الفقرات للمجال		مدى ملائمة الفقرات للمجال		التعديلات المقترحة		
		صالحة	غير صالحة	تتتمي	لا تتتمي	حذف	اضافة	تعديل
19	يحاول إدخال وتوظيف تكنولوجيا المعلومات في البحث العلمي							
20	يشجع ويدعم التدريسين في استخدام المنصات الرقمية							
21	الاستغلال الأفضل وتوفير موارد تقنية تساعد على الابتكار							

22	يعمل على إدخال برامج متطورة وحديثه في الخطط الدراسية							
23	يدعم كل المبادرات البحثية المبتكرة في القسم العلمي							
24	العمل الجاد على توفير قاعدة بيانات لدعم البحث والتدريس							

البعد الخامس : التجديد في العلاقات والشراكات : هو قدرة الكلية على إحداث تطوير نوعي ومستمر في إتمام علاقاتها وشركاتها الاستراتيجية من خلال اعتماد ممارسات مبتكرة للتواصل والتنسيق والتعاون بما بينهم في تحسين الأداء المؤسسي والتوزيع فرص التعلم والبحث وتعزيز الإستدامة التنظيمية (Kaipainen & Aarkka- Stenroos, 2022)

ت	الفترات	مدى صلاحية الفقرات للمجال		مدى ملائمة الفقرات للمجال		التعديلات المقترحة		
		صالحة	غير صالحة	تتنمي	لا تتنمي	حذف	إضافة	تعديل
25	يعمل على إيجاد آلية للتعاون بين الأقسام العلمية الأخرى في الجامعة							
26	يشجع التؤمة مع الجامعات الأخرى							
27	فتح أفاق علمية مع المؤسسات المجتمعية المحلي							
28	يشجع مشاركة التدريسين في المؤتمرات والندوات العلمية							
29	التعاون مع مراكز بحثية لتطوير القسم							
30	فتح قنوات تواصل مع خريجين القسم للاستفادة من خبراتهم							

الملحق رقم (4)

مقياس الابداع التنظيمي بصورته الاولى

جامعة واسط

كلية التربية للعلوم الانسانية

قسم العلوم التربوية والنفسية

الدراسات العليا \ الماجستير

الادارة التربوية

م \ استبانة اراء المحكمين على مقياس الابداع التنظيمي بصورته الاولى الاستاذ

الفاضل \المحترم

التخصصاللقب العلمي

تحية طيبة

تروم الباحثة اجراء بحثها الموسوم ب (التجديد الاستراتيجي و علاقته بالابداع التنظيمي لدى رؤساء الاقسام العلمية في جامعة الكوت من وجهة نظر الهيئة التدريسية) ولغرض قياس الابداع التنظيمي قامت الباحثة ببناء مقياس الابداع التنظيمي لدى رؤساء الأقسام العلمية في جامعة الكوت ومن اجل تحقيق أهداف بحثها. وبالاتماد على تعريف (Teresa.Amabile.1996):

هو قدرة المؤسسة التعليمية على انتاج وتطبيق افكار والحلول او اساليب عمل جديدة وذات قيمة في ضل بيئة تنظيمية تشجع الدافعية وتوفر الدعم لقيادي(Teresa.Amabile.1996).

ونظرا لما تتمتعون به من خبرة ودراية علمية عالية في هذا المجال تتوجه الباحثة إليكم للاستعانة بأرائكم ومقترحاتكم السديدة حول:

صلاحية كل فقرة من فقرات المقياس لما وضعت من اجله

صلاحية البدائل الاجابة على المقياس هي (تنطبق على دائما , تنطبق على غالبا , تنطبق على احيانا , نادرا ما تنطبق على , لا تنطبق على مطلقا)

ولكم الشكر الجزيل

اسم طالبة الماجستير : غسق حيدر صبر

اسم المشرف أ.د. عباس ناهي كعيد الزويني

المتغير الثاني : الابداع التنظيمي : هو عملية منظمة يتم من خلالها طرح الافكار جديدة استثمار طاقات فكرية لأعضاء هيئة التدريس والعاملين لإنتاج أفكار مبتكرة وتطبيقها في الهياكل والإجراءات والسياسات الجامعية بما يؤدي إلى تطوير الأداء وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للكلية (الطبيشات, 2004 : 6)

البعد الأول : توليد الافكار : وهي من ابرز مهارات العصف الذهني الحديث وتتكون من عدة خطوات مهارية (وهي بذل ، اجمع ، كيف ، عدل ، استخدامات بديلة ، احذف ، إعادة ترتيب) (معمار ، 2006 : 211- 212)

ت	الفقرات	مدى صلاحية الفقرات للمجال		مدى ملائمة الفقرات للمجال		التعديلات المقترحة		
		صالحة	غير صالحة	تنتمي	لا تنتمي	حذف	اضافة	تعديل
1	يشجع رئيس القسم العلمي على طرح أفكار جديدة لتطوير العمل							
2	يُتيح الفرصة لأعضاء القسم للتعبير عن آرائهم بحرية							
3	يرحب بالمقترحات غير التقليدية من التدريسيين							
4	يحفز الزملاء على ايجاد حلول مبدعه							
5	يتعامل بجدية مع جميع الأفكار المطروحة مهما كانت بسيطة							
6	يعمل على تنمية روح المبادرة والإبداع بين أعضاء القسم							
7	يعتبر اختلاف وجهات النظر مصدر لإثراء العمل							
8	يشجع على عقد اجتماعات طرح الأفكار التطويرية							

البعد الثاني : دعم الابتكار وهو يعتبر تعلم الأفراد القدرات التنظيمية الداخلية للمؤسسة التي تعد المصدر الأساسي لتحسين أدائها وتطور من المعرفة والقدرات التي تصنع الابتكار لها ويعبر عن القدرة الفائقة لبعض المؤسسات على خلق معارف جديدة والتشجيع على تطوير القدرات التنظيمية يتضمن (Mania&jose, 2001: 16) الإبداع وبالتالي الروتين اليومي للأفراد

ت	الفقرات	مدى صلاحية الفقرات للمجال		مدى ملائمة الفقرات للمجال		التعديلات المقترحة		
		صالحة	غير صالحة	تنتمي	لا تنتمي	حذف	اضافة	تعديل
9	يوفر رئيس القسم ما يستطيع من مواد علمية متوافقة ما مكلف به تدريسي القسم							
10	يحرص على مكافأة وتشجيع والمبادرات الإبداعية							
11	يُتيح فرص تدريب والتطوير لتعزيز مهارات الإبداع العلمي							
12	يتعامل بإيجابية مع الفشل الناتج عن التجريب							
13	يوفر بيئة عمل آمنة							
14	يشجع على العمل بروح الفريق لدعم الأفكار الجديدة							
15	يساعد في إزالة العقبات أمام تنفيذ المبادرات							
16	يعمل على خلق جو من الثقة بين أعضاء الهيئة التدريسية							

البعد الثالث : التطبيق العلمي للأفكار: هو توظيف منظم للأفكار الإبداعية وفق علمية من خلال اختبارها وتطبيقها وتقويم نتائجها بهدف تحسين العمليات والبرامج والقرارات داخل الكلية (العتوم, 2009 : 17)

ت	الفقرات	مدى صلاحية الفقرات للمجال		مدى ملائمة الفقرات للمجال		التعديلات المقترحة		
		صالحة	غير صالحة	تنتمي	لا تنتمي	حذف	إضافة	تعديل
17	يحرص رئيس القسم العلمي على تحويل الأفكار المطروحة إلى خطة علمية							
18	يعمل على تبني الحلول الجديدة لتحسين أساليب العمل بالقسم العلمي							
19	يتابع مراحل تنفيذ المبادرات التطويرية							
20	يشجع على إدخال التكنولوجيا في إدارة القسم							
21	يسعى إلى تحديث إجراءات العمل بشكل دوري							
22	يعمل على إشراك التدريسين في تنفيذ المبادرات الإبداعية							
23	يوفر آليات علمية لتجريب الأفكار الجديدة							

البعد الرابع : النتائج الإبداعية: هي مؤشرات متعددة تقيس حجم ونوعية المخرجات الناتجة أن تبني الإبداع التنظيمي داخل الكلية ومدى تأثيرها في جودة الأداء ومرونة التنظيمية والتميز المؤسسي (Amabile,T.M,1996 :155)

ت	الفقرات	مدى صلاحية الفقرات للمجال		مدى ملائمة الفقرات للمجال		التعديلات المقترحة		
		صالحة	غير صالحة	تنتمي	لا تنتمي	حذف	إضافة	تعديل
24	ساهمت المبادرات الإبداعية في تحسين أداء القسم العلمي							
25	انعكس الإبداع على زيادة رضا الكلية وأعضاء الهيئة التدريسية							
26	ساعد الإبداع على تقليل الروتين الإداري في القسم							
27	أدى تطبيق الأفكار الجديدة إلى رفع جودة التعليم							
28	عزز الإبداع مكانة القسم داخل الكلية							
29	أسهمت المبادرات في تطوير الأنشطة العلمية أو البحثية							
30	أسفر الإبداع عن إنجازات ملموسة يمكن قياسها							

الملحق رقم (5)

اسماء المحكمين الذين استعانت بهم الباحثة في اجراءات البحث مرتبة حسب (اللقب العلمي والتخصص والجامعة والكلية)

ت	الاسم	الاختصاص الدقيق	الجامعة والكلية
1	أ.د سامي عبد الفتاح روؤف	الادارة التربوية	جامعة بغداد/كلية التربية ابن رشد للعلوم الانسانية
2	أ.د منتهى عبد الزهره	الادارة التربوية	كلية التربية/ابن رشد
3	أ.د عبد الكاطع سموم	الادارة التربوية	جامعة واسط / كلية التربية للعلوم الانسانية
4	أ.م.د تغريد خضير كاظم	الادارة التربوية	جامعة المستنصرية / كلية التربية
5	أ.م.د عامر كريم هظل		جامعة واسط / كلية التربية للعلوم الانسانية
6	أ.م.د ثائر راشد محمد	الادارة التربوية	كلية الامام الكاظم (ع) / ديالى
7	أ.م.د عمر ازهر علي	الادارة التربوية	جامعة بغداد /كلية ابن الهيثم كلية التربية للعلوم الصرفة
8	أ.د حسين كريم الغنزي	مناهج وطرائق تدريس	جامعة واسط / كلية التربية للعلوم الانسانية
9	أ.م.د سلام غياض عنبر	الادارة التربوية	جامعة واسط / كلية التربية للعلوم الانسانية
10	أ.م.د ضياء عباس حمود	مناهج وطرائق التدريس	جامعة واسط / كلية التربية للعلوم الانسانية
11	أ.م.د ثائر محمد علي	الادارة التربوية	جامعة واسط / كلية التربية للعلوم الانسانية

12	أ.م.د محمد عبد الكاظم غلام	الإدارة التربوية	وزارة التربية / الإدارة العامة لتربية محافظة بغداد الرصافة الثالثة
----	----------------------------	------------------	---

الملحق رقم (6)

مقياس الابداع التنظيمي بصورته النهائية

جامعة واسط

كلية التربية للعلوم الانسانية \ قسم العلوم التربوية والنفسية

الدراسات العليا \ الماجستير \ الإدارة التربوية

مقياس الابداع التنظيمي بصورته النهائية

الأستاذ الفاضلالمحترم

تحية طيبة...

بهدف إجراء دراسة علمية وهي جزء من متطلبات نيل درجة الماجستير في الإدارة التربوية ولتحقيق هدف الدراسة قامت الباحثة ببناء مقياس الابداع التنظيمي وتعرف الابداع التنظيمي بأنه " هو قدرة المؤسسة التعليمية على انتاج وتطبيق افكار واساليب تعليمية وادارية جديدة ومن القيادات التعليمية واعضاء الهيئة التدريسية في بيئة تنظيمية داعمة" ، لذا تضع الباحثة بين أيديكم هذه المجموعة من الفقرات ، وعليه ترحو منك الإجابة عن الفقرات التي أعدت لذلك بدقة وتمعن ، ونظراً لما تعهده فيكم من دراية علمية وموضوعية وصدق في الإجابة ،لذا ترحو الباحثة مساعدتكم عن طريق إجابتك الدقيقة عن فقرات هذا المقياس.

مع خالص الشكر والتقدير

معلومات تحتاجها الباحثة :

الجنس : ذكر انثى

التخصص : علمي انساني

اللقب العلمي : استاذ استاذ مساعد مدرس مدرس مساعد

تعليمات الاجابة :

1. توخياً للموضوعية في الإجابة لا داعي لكتابة اسمك ونستعمل المعلومات التي يسفر عنها هذا البحث لأغراض لبحث العلمي.
2. يرجي عدم ترك أية عبارة من غير إجابة، علماً انه ليس هناك إجابة صحيحة او خاطئة، ولكن هناك هو ما يعبر فعلاً عن وجهة نظرك أنت اتجاه كل عبارة من عبارات المقياس.
3. ضع إشارة (✓) أمام كل فقرة وتحت البديل الذي تختاره، وكما يأتي:

ت	الفقرات	تتنطبق علي بدرجة كبيرة جداً	تتنطبق علي بدرجة كبيرة	تتنطبق علي بدرجة متوسطة	تتنطبق علي بدرجة قليلة	تتنطبق علي بدرجة قليلة جداً
---	---------	-----------------------------	------------------------	-------------------------	------------------------	-----------------------------

1	✓				
---	---	--	--	--	--

اسم المشرف

الماجستير أ. د. عباس ناهي كعيد الزويني

المتغير الثاني : الابداع التنظيمي : هو عملية منظمة يتم من خلالها طرح افكار جديدة واستثمار طاقات فكرية لأعضاء هيئة التدريس والعاملين لإنتاج أفكار مبتكرة وتطبيقها في الهياكل والإجراءات والسياسات الجامعية بما يؤدي إلى تطوير الأداء وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للكلية (الطبيشات, 2004 : 6)

البعد الأول : توليد الافكار : وهي من ابرز مهارات العصف الذهني الحديث وتتكون من عدة خطوات مهارية وهي) بذل , اجمع , كيف , عدل , استخدامات بديلة , احذف , إعادة ترتيب ((معمار , 2006 : 211- 212)

ت	الفقرات	تنطبق علي بدرجه كبيرة جداً	تنطبق علي بدرجه كبيرة	تنطبق علي بدرجه متوسطة	تنطبق علي بدرجه قليلة	تنطبق علي بدرجه قليلة
1	يشجع رئيس القسم العلمي على طرح أفكار جديدة لتطوير العمل					
2	يتيح الفرصة لأعضاء القسم للتعبير عن آرائهم بحرية					
3	يرحب بالمقترحات غير التقليدية من التدريسين					
4	يحفز الزملاء على ايجاد حلول مبدعه					
5	يتعامل بجدية مع جميع الأفكار المطروحة مهما كانت بسيطة					
6	يعمل على تنمية روح المبادرة والابداع بين أعضاء القسم					
7	يعتبر اختلاف وجهات النظر مصدر لإثراء العمل					
8	يشجع على عقد اجتماعات دورية لطرح ومناقشة الأفكار التطويرية					

البعد الثاني : دعم الابتكار وهو يعتبر تعلم الأفراد القدرات التنظيمية الداخلية للمؤسسة التي تعد المصدر الأساسي لتحسين أدائها وتطور من المعرفة والقدرات التي تصنع الابتكار لها ويعبر عن القدرة الفائقة لبعض المؤسسات على الإبداع وبالتالي خلق معارف جديدة والتشجيع على تطوير القدرات التنظيمية (Mania&jose, 2001 : 16)

ت	الفقرات	تنطبق علي بدرجه كبيرة جداً	تنطبق علي بدرجه كبيرة	تنطبق علي بدرجه متوسطة	تنطبق علي بدرجه قليلة	تنطبق علي بدرجه قليلة
9	يوفر رئيس القسم ما يستطيع من مواد علمية متوافقة ما مكلف به تدريسي القسم					
10	يحرص على مكافأة وتشجيع المبادرات الإبداعية					
11	يتيح فرص تدريب والتطوير لتعزيز مهارات الإبداع العلمي					
12	يتعامل بإيجابية مع الفشل الناتج عن التجريب					

13	يوفر بيئة عمل آمنة داخل القسم العلمي				
14	يشجع على العمل بروح الفريق لدعم الأفكار الجديدة				
15	يساعد على إزالة العقبات أمام تنفيذ المبادرات				
16	يعمل على خلق جو من الثقة بين أعضاء الهيئة التدريسية				

البعد الثالث : التطبيق العلمي للأفكار: هو توظيف منظم للأفكار الإبداعية وفق آلية علمية من خلال اختبارها وتطبيقها وتقييم نتائجها بهدف تحسين العمليات والبرامج والقرارات داخل الكلية (العتوم, 2009 : 17)

ت	الفقرات	تتطبق علي بدرجه كبيرة جداً	تتطبق علي بدرجه كبيرة	تتطبق علي بدرجه متوسطة	تتطبق علي بدرجه قليلة	تتطبق علي بدرجه قليلة
17	يحرص رئيس القسم العلمي على تحويل الأفكار المطروحة إلى خطة علمية					
18	يعمل على تبني الحلول الجديدة لتحسين أساليب العمل بالقسم العلمي					
19	يتابع مراحل تنفيذ المبادرات التطويرية داخل القسم العلمي					
20	يشجع على إدخال التكنولوجيا في إدارة القسم					
21	يسعى إلى تحديث إجراءات العمل بشكل دوري ومستمر					
22	يعمل على اشراك التدريسين في تنفيذ المبادرات الإبداعي					
23	يوفر آليات علمية لتجريب الأفكار الجديدة					

البعد الرابع : النتائج الإبداعية: هي مؤشرات متعددة تقيس حجم ونوعية المخرجات الناتجة من تبني الإبداع التنظيمي داخل الكلية ومدى تأثيرها في جودة الأداء ومرونة التنظيم والتميز المؤسسي (Amabile,T.M,1996 :155)

ت	الفقرات	تتطبق علي بدرجه كبيرة جداً	تتطبق علي بدرجه كبيرة	تتطبق علي بدرجه متوسطة	تتطبق علي بدرجه قليلة	تتطبق علي بدرجه قليلة
24	ساهمت المبادرات الإبداعية في تحسين أداء القسم العلمي					
25	انعكس الإبداع على زيادة رضا الكلية وأعضاء الهيئة التدريسية					
26	ساعد الإبداع على تقليل الروتين الإداري في القسم					
27	أدى تطبيق الأفكار الجديدة إلى رفع جودة التعليم					
28	عزز الإبداع مكانة القسم داخل الكلية					

29	أسهمت المبادرات في تطوير الأنشطة العلمية أو البحثية				
30	أسفر الإبداع عن إنجازات ملموسة يمكن قياسها				

الملحق رقم (7)

استبانة استطلاعية (التجديد الاستراتيجي وعلاقته بالأبداع التنظيمي)

جامعة واسط – كلية التربية للعلوم الانسانية

قسم العلوم التربوية والنفسية

الدراسات العليا – ماجستير ادارة تربوية

استبانة استطلاعية

الاستاذ الفاضل المحترم

الاستاذة الفاضلة المحترمة

تحية طيبة:

تروم الباحثة اجراء بحثها الموسوم ب (التجديد الاستراتيجي وعلاقته بالأبداع التنظيمي لدى رؤساء الاقسام العلمية في جامعة الكوت من وجهة نظرة الهيئة التدريسية) اذ يهدف البحث على التعرف على مستوى التجديد الاستراتيجي وعلاقته بالأبداع التنظيمي ونظراً لما تتمتعون به من خبرة ودراية في الميدان التربوي فإن الباحث يتطلع إلى آراءكم السديدة فيما يتعلق بمجالات الأداة المرفقة من خلال الفضل بالإجابة عليها وإذ تتوجه الباحثة بالشكر لما تبذلونه من وقت وجهد فإنه يأمل أن يلقي هذا الاستبيان اهتمامكم الذي سوف يكون خير عون لها في مهمتها علماً أن المعلومات التي سوف تدونها لا تستخدم الا لأغراض البحث العلمي ولا داعي لذكر الاسم.

علما ان التجديد الاستراتيجي : عملية قيادية والتعليمية مستمرة تهدف إلى إعادة صياغة الرؤية والرسالة و الأهداف التعليمية وأعادته تشكيل الاستراتيجيات و البرامج و الهياكل التنظيمية

فيما ان الابداع التنظيمي : هو قدرة المؤسسة التعليمية على انتاج وتطبيق افكار واساليب تعليمية وادارته جديدة ومن القيادات التعليمية واعضاء الهيئة التدريسية في بيئة تنظيمية داعمة

ولكم الشكر الجزيل مع التقدير

الباحثة

اشراف الدكتور

غسق حيدر صبر

عباس ناهي الزويني

السؤال الاول : يرجى بيان آرائكم وملاحظاتكم حول التجديد الاستراتيجي وحسب لمجالات التالية :

المجال الاول : التجديد والحدثة في الرؤية والاهداف : يشير إلى عملية تحديث و تطوير الرؤية والأهداف وتحسينها بما يتوافق مع التغيرات والاحتياجات الحديثة والمبتكرة لضمان تحقيق التميز المؤسسي والإداري للقسم من خلال اعتماد اساليب معاصرة

1-.....

2-.....

3-.....

4-.....

5-.....

المجال الثاني : التحديث في الهيكل والتنظيم : ان تحديث في تطوير الميدان العلمي والمعرفي، الأمر الذي يتطلب الاستجابة والانسجام مع متطلباتها وهذا عن طريق تحديث أساليب التعليم وأدواته تماشياً مع الثورة المعلوماتية الضخمة، ولا بد في هذا المجال والاهتمام بالإبداع المعرفي والاعتماد على شبكات المعلومات بدلاً من تبني نظام التعليم المغلق وضرورة إتاحة الفرصة أمام الملقن حتى يتسنى له استخدام التقنيات الحديثة في مجال التدريس

1-.....

2-.....

3-.....

4-.....

5-.....

المجال الثالث : : التجديد في العمليات والجراءات : ويتضمن التجديد الاستراتيجي مجموعة من العمليات التي تشير إلى الإجراءات التي تتخذها أجزاء من المؤسسة والتي من المحتمل أن يكون لها تأثير على السلوك العام للمؤسسة وأدائه وعليه يمكن القول بأن التدريسين في

الجامعة يعدون الجزء الأساسي للعملية التعليمية من جهة ومن جهة أخرى الجزء الجوهري لأنهم العنصر الأول الذين يؤثرون على سلوك وأداء الجامعة العام بالتالي تحقيق التجديد الاستراتيجي

1-.....

2-.....

3-.....

4-.....

5-.....

المجال الرابع : التجديد في التكنولوجيا : هو إدخال استخدامات تكنولوجيا جديدة أو مطورة داخل الكلية وتكييفها مع السياق التعليمي والتنظيم بهدف تطوير العمليات التعليمية وتحقيق أهداف الكلية بكفاءة وفعالية أعلى

1-.....

2-.....

3-.....

4-.....

5-.....

السؤال الثاني : يرجى بيان الرائدكم وملاحظاتكم حيال الابداع التنظيمي وبحسب الاتي :

الابداع التنظيمي : (هو قدرة المؤسسة التعليمية على انتاج وتطبيق افكار واساليب تعليمية وادارة جديدة ومن القيادات التعليمية واعضاء الهيئة التدريسية في بيئة تنظيمية داعمة)

1-.....

2-.....

3-.....

4-.....

5-.....

.....

Abstract

The current thesis addresses the concepts of strategic renewal and organizational creativity. The importance of this study stems from the significance of these two variables, namely faculty members, who represent the cornerstone of the educational institution. In light of this, the study seeks to identify the relationship between strategic renewal and organizational creativity among department heads at Al-Kut Private University, from the perspective of the faculty members themselves. This is achieved through the following objectives:

- 1- To diagnose the level of strategic renewal among department heads in private colleges and to determine the extent to which they adopt innovative methods and strategies in managing their departments.
- 2- To reveal the level of organizational creativity present among department heads.
- 3- To establish a correlation between strategic renewal and organizational creativity.
- 4- To identify any differences in the levels of strategic renewal and organizational creativity based on variables such as gender, specialization, and academic title.

The researcher employed a descriptive correlational approach in selecting the research sample size using stratified random sampling. The sample size consisted of 265 faculty members from Al-Kut University. The researcher developed a Strategic Renewal Scale, based on Michael Hamel's definition, which included the following domains: (Renewal and modernization in vision and objectives, modernization in structure and organization, renewal in processes and procedures, and innovation in technology). She also developed an Organizational Creativity Scale, based on Teresa Amabile's (1996) definition, consisting of 30 items. To analyze the data, the researcher used a range of appropriate statistical methods, including a one-sample t-test, an independent samples t-test, Pearson correlation coefficient, Cronbach's alpha coefficient, and one-way ANOVA. The data were statistically processed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS).

The results showed a positive relationship between the two variables, indicating that department heads possess high levels of strategic renewal and organizational creativity, according to faculty members. No statistically

significant differences were found at the 0.05 level in the level of strategic renewal among department heads, as perceived by faculty members, based on gender. The study considered the variables of gender (male, female), specialization (scientific, humanities), and academic title (professor, assistant professor, lecturer, teaching assistant). Statistically significant differences were found for the organizational creativity variable, favoring males, as detailed in Chapter Four. Based on these findings, the researcher formulated several conclusions, recommendations, and suggestions, also presented in Chapter Four.

Republic of Iraq
Ministry of Higher Education and
Scientific Research
University of Wasit / College of Education
for Humanities
Department of Educational and
Psychological Sciences
Educational Administration



*Strategic renewal and its relationship to
organizational creativity among heads
of academic departments at Al-Kut
Private University from the perspective
of faculty members*

A thesis submitted by student

Ghasaq Haider Sabr Al-Jalibawi

To the Council of the College of Education for Humanities,
University of Wasit, as partial fulfillment of the requirements for the
Master's degree in Educational and Psychological Sciences

(Educational Administration)

Supervised by Professor

Dr. Abbas Nahi Ka'id Al-Zuwaini

1447A.H

2026A.D