



دور عناصر البيئة التنظيمية في دعم الإبداع الإداري

دراسة ميدانية لآراء عينة من التدريسيين في عدد من كليات جامعة دهوك

The role of elements of the organizational environment in supporting administrative creativity

A field study of the opinions of a sample of teachers in a number of colleges at the University of Dohuk

كسرا عنتر عبد الله الزبياري

قسم العلوم الإدارية | كلية الإدارة والاقتصاد | جامعة زاخو | إقليم كردستان - العراق

Email:ksramastar@yahoo.com

<http://dx.doi.org/10.29124/kjeas.1654.30>

الملخص :

يرمي البحث القائم الى عرض طبيعة البيئة التنظيمية ، بعناصرها الجوهرية (الثقافة التنظيمية-والهيكل التنظيمي- والموارد البشرية- ومستوى التكنولوجيا) التي تؤثر بشكل عام على سلوك الأفراد العاملين في المؤسسة ، إذ إن لها دور مهم وكبير في دعم الإبداع الإداري . كما افترض البحث وجود علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة إحصائية بين متغيري البيئة التنظيمية والإبداع الإداري في الكليات المبحوثة . وتم اختبارها باستعمال استمارة الاستبيان، لتكون وسيلة في تجميع البيانات، والتي تم توزيعها على عينة عشوائية مكونة من (50) شخصاً من اصل مجتمع بلغ عددهم الكلي ب (95) فرداً والذين يمثلون اعضاء هيئة التدريس في الكليات المبحوثة لجامعة دهوك . وتم استلام استمارات الاستبيان جميعها وصالحة للتحليل . ولمعالجة البيانات استخدم برنامج (SPSS:V. 25) وعن طريقه تم الحصول على التكرارات ، والنسب المئوية ، والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لوصف محاور البحث، وتحليلها وتشخيصها . وتوصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها :

- 1- وجود علاقات ارتباط معنوية موجبة بين عناصر البيئة التنظيمية والإبداع الإداري في الكليات المبحوثة .
- 2- وجود تأثير معنوي لعناصر البيئة التنظيمية مجتمعة ومنفصلة في الإبداع الإداري، على مستوى جميع الكليات عينة البحث .

وأختتم البحث بمجموعة من المقترحات للكليات المبحوثة أهمها : وجوب حرص الكليات المبحوثة في جامعة دهوك على تحسين وتطوير الأساليب العلمية المستعملة ، لأنها تعمل على دعم وتنمية الإبداع الإداري في هذه الكليات .

الكلمات الدالة : البيئة التنظيمية ، والثقافة التنظيمية ، والهيكل التنظيمي ، والموارد البشرية ، التكنولوجية ، الإبداع الإداري .

Abstract:

The existing research aims to present the nature of the organizational environment, with its essential elements (organizational culture - organizational structure - human resources - technological level), which generally affect the behavior of individuals working in the organization, as they have an important and major role in supporting administrative creativity. The research also assumed that there is a statistically significant correlation and influence between the variables of the organizational environment and administrative creativity in the faculties investigated. It was tested using a questionnaire form, as a means of collecting data, which was distributed to a random sample consisting of (50) people out of a population whose total number was (95) individuals, who represent faculty members in the investigated colleges of the University of Dohuk . All questionnaire forms were received and suitable for analysis. To process the data, the program (SPSS: V. 25) was used, through which frequencies, percentages, arithmetic mean and standard deviation were obtained to describe, analyze and diagnose the research axes. The research reached a set of conclusions, the most important of which are:

- 1- The presence of positive moral correlations between elements of the organizational environment and administrative creativity in the investigated colleges.
- 2- There is a significant effect of the elements of the organizational environment, together and separately, on administrative creativity, at the level of all colleges in the research sample.

The research concluded with a set of proposals for the researched colleges, the most important of which is that the researched colleges at the University of Dohuk must be keen to improve and develop the scientific methods used, because they work to support and develop administrative creativity in these colleges.

Keywords: organizational environment, organizational culture, organizational structure, human resources, technology, administrative creativity.

المقدمة Introduction

تتميز البيئة التنظيمية اليوم بأنها بيئة فاعلة ومعقدة تميل نحو حالة من عدم الثبات والمخاطرة. وهذا يجعل بيئة المؤسسة بعناصرها الوسيطة الأساسية لدعم قدرات افرادها العاملين وتطوير مهاراتهم وزيادة التزامهم بعملهم والمحافظة عليه. فضلا عن ذلك أن إدراك وفهم بيئة العمل بشكل جيد وسليم يساعد هذا على التواصل الصحيح بين أعضاء المؤسسة ليكونوا قادرين على إبداء آرائهم، ويسمح لهم بالتعبير عن أنفسهم بشكل ديمقراطي، وبطبيعة الحال سوف يبدي الموظفون استعدادهم في بذل أقصى الجهود لمصلحة منظماتهم التي يعملون فيها، كما تكون لديهم ارادة قوية للبقاء فيها. إن واحداً من الاسباب التي جعلت المؤسسة اليوم في المقدمة هو إصرارها على البقاء والنمو، والكفاءة في تحقيق أهدافها والاستمرار في الوصول الى النتيجة المرجوة، وذلك عن طريق مقاومتها لجميع التهديدات التي تعترض طريقها. وفي الواقع أن المؤسسة الكفوءة والناجحة لكي تحافظ على هذا المستوى من التفوق يجب عليها توفير الإبداع والابتكار بشكل دائم ومستمر وجعله السبيل الرئيس للدخول إلى عالم المستقبل. لذلك ينبغي على جميع المؤسسات تأمين الأدوات كافة والتقنيات المتقدمة والبيئة المناسبة لأفرادها لتنمية مهاراتهم ودعمهم على تحقيق الإبداع الإداري ، وعليه تناول البحث أربعة محاور تضمن المحور الاول منهجية البحث ، وشمل المحور الثاني إطارا نظريا لكل من عناصر البيئة التنظيمية والابداع الإداري ، واحتوى المحور الثالث الجانب الميداني، واخيرا اختص المحور الرابع بتقديم أهم الاستنتاجات والمقترحات ذات الصلة بمتغيرات البحث .

المحور الاول : منهجية البحث

1- مشكلة البحث

يعد موضوع عناصر البيئة التنظيمية والابداع الإداري من الموضوعات التي لها الأهمية في الإدارة لأنها تؤثر على المنظمة وبصورة مباشرة ، كما ان المشكلة تنبثق من ادراك طبيعة البيئة التنظيمية للكلديات المبحوثة لجامعة دهوك ، وكيفية التعامل معها وما تفرضه من تأثير في الحصول على الافكار الابداعية من قبل كادرها التدريسي وفاعليتهم ، ولذلك يجب مساعدة تلك الكلديات على وضع خطط استراتيجية تمكنها من تحقيق أهدافها المستقبلية .

من هذا المنطلق فان البحث جاء ليعالج السؤال الرئيس للمشكلة وكما يأتي :

- كيف يمكن لعناصر البيئة التنظيمية المساهمة في دعم الابداع الإداري من وجهة نظر عينة من التدريسيين في عدد من كلديات جامعة دهوك ؟

ويتفرع من هذا التساؤل ، التساؤلات الفرعية الاتية :

- هل لدى التدريسيين عينة البحث تصور واضح عن مدى مساهمة بيئتهم التنظيمية في تنمية ابداعهم الإداري ؟

- هل هناك علاقة ارتباط معنوية بين عناصر البيئة التنظيمية والابداع الإداري لدى الكلديات المبحوثة ؟

- ما هو تأثير البيئة التنظيمية بعناصرها الاربعة في دعم الابداع الإداري لدى عينة البحث ؟

2- أهمية البحث

تكمن أهمية البحث عن طريق عرض النقاط الآتية :

أ- يستكمل هذا البحث نظرياً الجهود المبذولة عن طريق إظهار الأثر المهم لعناصر البيئة التنظيمية في دعم الإبداع الإداري في الكليات المبحوثة .

ب- تبرز أهمية البحث عن طريق المساهمة الفاعلة في الواقع العملي للكليات المبحوثة عن طريق إيجاد بيئة جيدة تشجع اعضائها التدريسيين على توجيه سلوكهم وقدراتهم نحو الابداع الإداري .

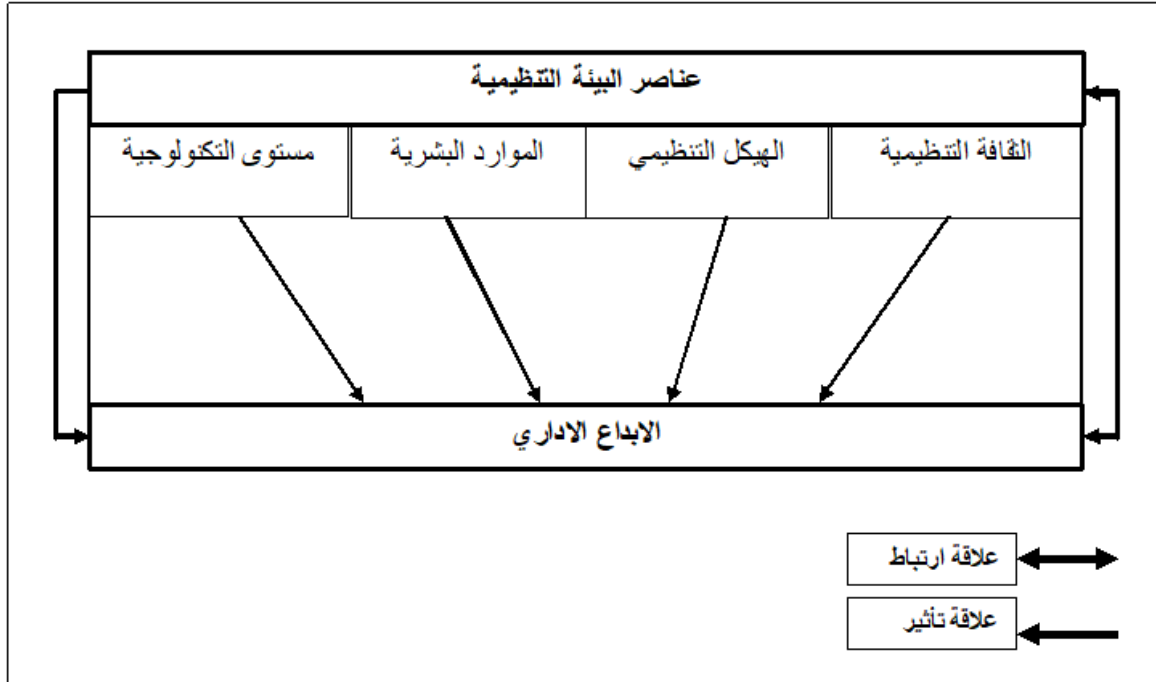
3- أهداف البحث

يهدف هذا البحث الى نيل الأهداف الآتية:

- 1- صياغة إطار نظري في موضوع البيئة التنظيمية وعناصرها ، فضلا عن تحديد طبيعة الإبداع الإداري وأهميته .
- 2- دراسة وتحليل العلاقة الارتباطية بين عناصر البيئة التنظيمية والإبداع الإداري في الكليات المبحوثة
- 3- دراسة وتحليل مضمون العلاقة بين تأثير عناصر البيئة التنظيمية على دعم الإبداع الإداري في الكليات المبحوثة لجامعة دهوك .
- 4- تقديم المقترحات المناسبة في ضوء الاستنتاجات التي سيتوصل لها البحث .

4- انموذج البحث الفرضي

إن المعالجة المنهجية لمشكلة البحث وفرضياتها تتطلب بناء نموذج متكامل يعبر عن العلاقة النظرية بين متغيرات البحث مما يعطي رؤية وإجابة أولية لفرضيات البحث. كما انه يعبر عن الحلول التي افترضتها الباحثة للإجابة عن الأسئلة الواردة في مشكلة البحث، الشكل (1).



الشكل (1) مخطط البحث الافتراضي

الشكل من إعداد الباحثة

5- فرضيات البحث

استكمالاً لمتطلبات البحث، صاغ البحث عدداً من الفرضيات المنبثقة من انموذجها وكلاتي :

الفرضية الرئيسية الأولى : وجود علاقة ارتباط ذي دلالة إحصائية بين عناصر البيئة التنظيمية مجتمعه والإبداع الإداري في الكليات المبحوثة ، وتنفرع منها الفرضيات المساعدة الآتية :

- وجود علاقة ارتباط ذي دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري في الكليات المبحوثة .
- وجود علاقة ارتباط ذي دلالة إحصائية بين الهيكل التنظيمي والإبداع الإداري في الكليات المبحوثة .
- وجود علاقة ارتباط ذي دلالة إحصائية بين الموارد البشرية والإبداع الإداري في الكليات المبحوثة .
- وجود علاقة ارتباط ذي دلالة إحصائية بين مستوى التكنولوجيا والإبداع الإداري في الكليات المبحوثة

الفرضية الرئيسية الثانية : وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لعناصر البيئة التنظيمية مجتمعه في الإبداع الإداري في الكليات المبحوثة ، وينبثق عنها مجموعة من الفرضيات الفرعية الآتية :

- وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية في الإبداع الإداري في الكليات المبحوثة .
- وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للهيكل التنظيمي في الإبداع الإداري في الكليات المبحوثة .

- وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للموارد البشرية في الإبداع الإداري في الكليات المبحوثة .

- وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لمستوى التكنولوجيا في الإبداع الإداري في الكليات المبحوثة .

6- حدود البحث

- ❖ **الحدود البشرية :** شملت الحدود البشرية للبحث بالتدريسيين العاملين في عدد من كليات جامعة دهوك .
- ❖ **الحدود المكانية :** تم تطبيق البحث على عدد من كليات جامعة دهوك ، والمتضمنة ب (كلية القانون ، كلية التربية الرياضية ، كلية العلوم السياسية) .
- ❖ **الحدود الزمنية :** اقتصر البحث على الفترة الزمنية الممتدة من شهر اذار لعام (2023) ولغاية شهر كانون الثاني من عام (2024) .

المحور الثاني : الاطار النظري للبحث

أولاً: عناصر البيئة التنظيمية

1- مفهوم البيئة التنظيمية

ترغب كل مؤسسة بتنفيذ أنشطتها ومهامها المختلفة على مستوى مرتفع من الكفاءة والفاعلية ، وتمثل الموارد البشرية واحدة من أهم المتغيرات التي تطمح إلى تحقيق أهداف المؤسسة (Rawashdeh , 2019 : 177) . ومما لا شك فيه ان جميع المؤسسات لديها بيئتها الخاصة التي تميزها عن المؤسسات الأخرى . ومن هذا المنطلق يمكن تعريف البيئة على أنها " سلسلة من العناصر المادية والاجتماعية وكافة الاحداث التي تحيط بالمؤسسة ، والتي تؤثر على ادائها ومكانتها التنافسية ضمن النطاق الذي تعمل فيه " (Jones , 2004 : 104) . ويرى (Elfahmi , et.al., 2021: 516) بأن البيئة هي " الظروف والمكونات التي تحتويها المؤسسة وتؤثر على جميع عملياتها واعمالها " . ونتيجةً لذلك يمكن منح مفهوم للبيئة التنظيمية بانها " مجموعة من الافكار والمفاهيم والاتجاهات السائدة في بيئة العمل للمؤسسة " (العميان ، 2013: 224) . وأشار (Ali , 2022 : 1966) إلى أن البيئة التنظيمية هي " الإجراءات الإدارية والتنفيذية التي تعمل على دراسة المناخ التنظيمي السائد في مواقع العمل داخل المؤسسة بصورة عامة، وهكذا يتم تصميم برامج لتقديم مناهج حماية كفيلة للوقاية من المخاطر التي قد تقع أثناء تأدية العمل ، وتأثيراتها السلبية على تأمين السلامة والصحة للقوى العاملة في موقع العمل . كما عرف (محمد ، 2005 : 14) البيئة التنظيمية انها " أي شيء يتسبب في استثارة الفرد أو المجموعة ويؤثر على سلوكهم وما ينتج من هذا التأثير في تكوين شخصية الأفراد ، وزرع القيم والمبادئ وتنميتها لدى الأفراد لكي ترشده في حياته العملية ، ويقرر علاقاته بالآخرين " .

وطبقاً للمفاهيم السابقة ترى الباحثة أن المفهوم الاجرائي للبيئة التنظيمية يتمثل فيما يأتي : " عدداً من العناصر والسمات التي تبين وتقرر اتجاه سير العمل في المؤسسة التعليمية ، والتي تؤثر بصورة سريعة ومباشرة على مبادئ وقيم الأفراد وسلوكهم التنظيمي، وعلى هذا الأساس يجب على المؤسسة التعليمية ، ان تؤمن هيكلًا تنظيمياً مرناً وثقافة تنظيمية صحيحة وسليمة ومستوى تكنولوجية حديثاً ومتطوراً لتصبح المؤسسة مؤهلة على دعم الإبداع الإداري وتحقيق التميز الدائم " .

2- أهمية البيئة التنظيمية

تتبين أهمية البيئة التنظيمية عن طريق مجموعة من النقاط وكالاتي (الاهدل ، 2011 : 8-9) :

- 1- تحديد الوضع التنافسي للمؤسسة بالمقارنة مع المؤسسات الأخرى والتي تعمل في نفس النشاط .
- 2- تحديد كفاءة الهيكل التنظيمي الخاص بالمؤسسة ، وسمعة المؤسسة (اسمها التجاري في السوق) ، وكيف ينظر إليها المستهلك .
- 3- تشخيص نقاط القوة والضعف وعلاقته بالتحليل الخارجي لتساعد المؤسسة من استغلال أكبر عدد من الفرص من جهة، والقدرة على مواجهة التهديدات والمخاطر من جهة أخرى .
- 4- المساهمة في تقييم الامكانيات والقدرات المادية والبشرية ، لزيادة قدرة المؤسسة في الاستجابة للتطورات التي تحصل في البيئة لتسيطر على عناصر الانتاج ، وتحقيق الأداء المرغوب، وفي النهاية بلوغ افضل النتائج .
- 5- التعرف على كم ونوع الأفراد المبدعين الذين يعملون في المؤسسة والالمام بمهاراتهم الفنية والإدارية ، وما هو نوع العلاقة بين هؤلاء الأفراد ، وتماسكهم الوطيد والوثيق كجماعات في العمل وحرصهم الشديد لمنظمتهم .

3- انواع البيئة التنظيمية

تتكون البيئة التنظيمية من انواع عديدة رئيسية ، من بينها ما يلي (رسمي واخرون ، 2018 : 474-475) ، (عبد الحكيم ، 2006 : 111-112) :

أ- بيئة تنظيمية عالية الثبات :

تتضمن هذه البيئة على عناصر بيئية قليلة ، كما تتميز تلك العناصر بأنها عناصر ثابتة بصفة شبه مستمرة أو أنها تتغير ببطء شديد، وتميل للاستقرار في مدة زمنية معينة ، ولا تتطلب المؤسسة التي تتعامل مع هذا النوع من البيئات الحاجة الملحة إلى المعلومات المرتبطة بعناصر البيئة ، فدرجة التأكد من سلوك تلك العناصر والقدرة على التنبؤ بتغيراتها تكون عالية جداً (هادي ، 2012 : 156-157) .

ب- بيئة تنظيمية متوسطة الثبات :

تتكون هذه البيئة من عناصر بيئية كثيرة ومتنوعة ، وان المؤسسات التي تتعامل مع هذا النوع من البيئات وقدرتها على التنبؤ بتغيراتها فإنها سوف تحتاج إلى المعلومات والبيانات المرتبطة بعناصر البيئة ، وتكون كثرة العوامل البيئية عامل صعوبة لدرجة التأكد لسلوكها ، وبذلك يكون عامل التغيير مقتصرأ على عنصرأ واحداً فقط من عناصر البيئة أو أكثر .

ج- بيئة تنظيمية عالية الغموض :

تشتمل هذه البيئة على عناصر متغيرة بشكل مستمر ، وتواجه المؤسسة التي تتعامل مع هذا النوع من البيئات بحاجة جمة إلى المعلومات والبيانات المرتبطة بعناصر البيئة ، فدرجة التأكد من سلوك تلك العناصر والقدرة على التنبؤ بتغيراتها تكون منخفضة بصورة كبيرة ، وإذا فشلت المؤسسة في متابعة تلك المتغيرات فإن فرص نجاحها في تحقيق أهدافها واستمرارها سوف تكون ضئيلة .

د- بيئة تنظيمية متوسطة الغموض :

تضم تلك البيئة على عناصر بيئية قليلة ، وان المؤسسات التي تتعامل مع هذا النوع من البيئات تكون بحاجة إلى المعلومات المرتبطة بعناصر البيئة ، فدرجة التأكد من سلوك تلك العناصر وقدرتها على التنبؤ بتغييراتها تكون منخفضة ، وإذا اخفقت المؤسسة في تتابع تلك المتغيرات فإن فرص نجاحها في الوصول الى أهدافها واستمراريتها سوف تكون محدودة .

4- عناصر البيئة التنظيمية

يمكن تعريف عناصر البيئة التنظيمية على أنها " مزيج من المتغيرات التي يكون لها تأثير مباشر على المعايير السلوكية والفكرية لدى الموظفين، وبالنسبة لكون لها تأثير على المؤسسة بشكل كلي " (Alshura & Assuli , 2017: 46) .

ومن هذا المنطلق اعتمدت الباحثة أربعة عناصر للبيئة التنظيمية والتي اتفق عليها مجموعة من الباحثين والكتاب، كما مشار في الجدول (1) :

جدول (1) عناصر البيئة التنظيمية وفق آراء بعض الكتاب والباحثين		
ت	الكاتب ، السنة ، الصفحة	عوامل البيئة الداخلية للمنظمة
1	(Greenberg , 2011:101)	الموارد البشرية ، الهيكل التنظيمي ، القيادة ، الثقافة التنظيمية ، تكنولوجيا المعلومات .
2	(Wheelen & Hunger, 2012 : 420)	الهيكل التنظيمي ، الثقافة التنظيمية ، الموارد البشرية ، التكنولوجيا .
3	(حسين وجبر، 2015: 149-145)	الهيكل التنظيمي ، الموارد البشرية ، التكنولوجيا ، القيادة الإدارية ، الثقافة التنظيمية .
4	(Oluwadare & Oni, 2016 : 121)	الموارد البشرية ، الهيكل التنظيمي ، الثقافة التنظيمية ، التكنولوجيا .
5	(Halmaghi , et.al., 2017: 379 - 380)	الثقافة التنظيمية ، الموارد البشرية ، الهيكل التنظيمي ، مستوى التكنولوجيا .
6	(Rumaila ,2019: 452)	الثقافة التنظيمية ، الهيكل التنظيمي ، الموارد البشرية ، القيادة .
7	(شاهين وآخرون، 2019: 118)	الثقافة التنظيمية ، الهيكل التنظيمي ، الموارد البشرية

		، تكنولوجيا المعلومات .
8	(يوليو، 2021: 102-103)	الهيكل التنظيمي ، التكنولوجيا ، الثقافة التنظيمية ، والموارد البشرية .

الجدول : من إعداد الباحثة بالاعتماد على المصادر أعلاه .

إن البيئة التنظيمية هي بيئة في غاية الدقة ولها تأثير مباشر على أنشطة ومهام وأعمال الموظفين (الكادر التدريسي) هذا من جانب ، فضلاً عن تأثيرها على الأنظمة التقنية التي تعمل المؤسسة بناءً عليها من جانب آخر ، مما لا شك فيه فإن التأثير على البيئة التنظيمية يكون إما بصورة ايجابية أو سلبية، وذلك وفقاً لاختلاف عناصرها ، وأن المؤسسة الحكيمة والهادفة تكون قادرة على الاستفادة من هذه العناصر لمصلحتها ، لدعم نقاط قوتها في استغلال الفرص المعروضة كاحتضان الإبداع والمبدعين ، والتصدي للتهديدات والمخاطر القائمة في البيئة الخارجية ، وأخيراً الوصول الى الاجتهاد والتفوق في البيئات التنافسية .

ثانياً: الإبداع الإداري

1- مفهوم الإبداع الإداري

يشكل الإبداع جوهر اهتمام الأكاديميين في العديد من المؤسسات التعليمية ، إذ إن الباحثين يعدونه عنصر منافسة في غاية الأهمية ، وعليه يمكن تعريف الإبداع على أنه " خلق أفكار متجددة وملائمة لكافة المجالات والنشاطات البشرية الوظيفية ، فهو يمزج بين المعرفة والعملية الإبداعية ، ولذلك يقتضي ان تكون هذه الافكار المبتكرة مناسبة لاستغلال فرصه متاحه او حل مشكله متواجدة " (Suleiman&Abdel-Khair,2021:91) .

كما عرفه (Salama,2018:150) بأنه " منهاج لتجميع المعلومات واستعماله لتوليد جملة من الافكار الخلاقة وطرحها ، بحيث يكون المؤثر القوي لبلوغ الهدف الاساسي المطلوب للمؤسسة " . وتبين (Scotney,et al.,2019:2) بان الإبداع هو " المقدرة على توحيد الآراء السابقة والحديثة او اعتماد الإلهام للارتقاء بالتفكير لإرضاء الحاجات واشباعها بأسلوب جديد " . وبناءً على ذلك بالإمكان عرض مفهوم الإبداع الإداري انه " ابتكار اسلوب جديد يتم ترتيبه وتنظيمه لدعم الإبداع في انتاج منتج أو خدمة معينة ذات قيمه ، أو لتعزيز قدرة المؤسسات للتكيف مع التغيرات التكنولوجية المتطورة ، ولتحديد المشاكل وحلها وتكوين مناخ تنظيمي فريد " (Khawaldeha,et al.,2021:2722) . كما اشار (Toroghdar&Hajiamiri,2014:2) بأن الإبداع الإداري هو " اتقان ومهارة الموظفين في تعزيز قدراتهم وانماؤها لتدعيم مؤسستهم في الوصول الى النتائج المؤكدة عن طريق تعاظم الإبداع ، وتحسين كمية ونوعية المنتجات او الخدمات وتطويرها ، وتخفيض التكلفة والاستعمال الامثل للموارد " . ويرى (السلمي وحداد، 2022: 229) ان الإبداع الإداري هو " تمكن الموظفين الإداريين من تكوين الأفكار المبتكرة وروح العمل كفريق جاد لبلوغ الابداع في مجال العمل والمشاركة في معالجة المشاكل والتمكن في خلق بيئة إبداعية تنموية قادره على انجاز الأهداف وتتفوق " .

ونتيجةً لذلك ترى الباحثة ان المفهوم الإجرائي الإبداع الإداري في المؤسسات التعليمية هو كالاتي " امكانية التدريسيين في القطاع التعليمي (الجامعات) على تكوين الافكار الخلاقة المتميزة والفريدة في بحوثهم العلمية لتساهم في الوصول الى مرحلة الرقي وثم النهوض بالمجتمعات ، أو صياغة نظريه علميه مبتكره ، أو تشكيل وسيلة جديده لتشخيص ومعالجة المشاكل التنظيمية التي تواجه الجامعات ، وكذلك دعم وتشجيع الكادر التدريسي من تنمية قدراتهم في التفكير الابداعي ليتمكنوا من الاستعداد في مواجهة التحولات البيئية السريعة للغاية ، والمساهمة بصورة كبيرة في تحسين مستوى الخدمات التعليمية المقدمة " .

2- أهمية الإبداع الإداري

إن للإبداع الإداري أهمية كبرى سواء أكانت على مستوى الفرد ام على مستوى المؤسسة ويتضح ذلك عن طريق النقاط الآتية (عمر و محمد ، 2017: 141) :

1- يبين للأفراد المسارات الوظيفية المتطورة في مؤسساتهم عن طريق إتاحة الفرصة لهم في البحث عن كل ما هو متجدد في مجال عملهم الوظيفي ، اضافةً الى ذلك تحديد الأساليب والطرق التي يتم استعمالها في أداء العمل ، وتحديثها باستمرار لكي تتسجم مع التغييرات للبيئة المحيطة .

2- مساعدة الفرد في تخطي الحواجز الشخصية التي تقيد مقدرته على إظهار امكانياته الإبداعية والمساهمة في رسخ الثقة لديه للارتقاء بمستوى تفكيره .

3- تنمية المعرفة والمهارة الفكرية للكادر البشري عن طريق ارشادهم ومساندتهم في دعم جهودهم الفردية وتوجيهها صوب تقدم المؤسسة .

4- الإبداع الإداري هو ناتج عن إمكانية الموارد البشرية على التفكير العقلاني السليم في المؤسسات المعاصرة لحل الازمات الإدارية والتنظيمية ، مما يساعد المؤسسة على استعمال مواردها وإدارة عملياتها بشكل جيد .

5- مقدرة المؤسسات في تحسين العملية الإبداعية على وفق تقديم بيئة وظيفية جيدة لأفرادها تشجعهم في ابداء الآراء والافكار الحديثة والخيالية فيما بينهم بحيث تمكنهم من تجديد كافة العمليات والمنتجات (بن حمو ، 2022: 645) .

6- يعين الموظفين بوضع إدراكهم وانطباعهم عن (العمل الإبداعي) ضمن تطلعاتهم البعيدة المدى، وأهمية ظهورهم بصورة مبدعة ذات تجدد مستمر ضمن سياق استعمال الأساليب والأنظمة المبتكرة الحديثة ، وبذلك يقتضي على المؤسسة التي تحرص بتحقيق (النجاح الاستراتيجي) أن تقدم خدماتها بنمط متميز وفريد من نوعه ، ولذلك ضمان بقائها متفوقه على المنافسين الآخرين (kthiar & Hindawy,2022:3) .

3- أنواع الإبداع الإداري

يتميز الإبداع الإداري بثلاثة أنواع من المستويات والتي تكون مترابطة ومتكاملة مع بعضها بعضا ، وجميعها واجبة للمؤسسات المعاصرة ، وتدخل هذه الانواع ضمن المضممار الآتي (أبو ناصر ، 2018: 574) :

1- (الإبداع الإداري) للفرد : هذا النوع من الإبداع يقوم به الفرد الذي يمتلك سمات وخصائص ابداعية تميزه عن اقرانه ، من ناحية اخرى يوضح الفرد المبدع ما يصادفه من صعوبات أو مواقف مع الاشخاص ، او في المكان الذي يعمل فيه ، كما ان الفرد ينتقي لنفسه أفضل الحاجات ، ويتخذ القرار الفردي بحيث تتوافق مع أهدافه .

2- (الإبداع الإداري) للمجموعة : يتم الوصول لهذا الإبداع من قبل جماعه من الأفراد (الاصدقاء او زملاء العمل) ، وان هذا النوع من الإبداع يفوق بشكل كبير الإبداعات الفردية ، فهم يتعاونون فيما بينهم لإنتاج مجموعة من الافكار وتطبيقها لإحداث التغيير وإنجاز كل ما هو افضل ، ويكون القرار هنا جماعي .

3- (الإبداع الإداري) للمؤسسة : الإبداع لمثل هذا النوع تحققه (الإدارة العليا) بوصفها مسؤولة عن أهداف المؤسسة وإنجازاتها ونجاحها أو فشلها، اذ يكون لديها القدرة على التفكير العميق الريادي لحل العراقيل والصعوبات بصورة سلسة ومرنة ، فهناك مؤسسات متميزة في مستويات أداء عملها، وفي الاغلب تكون الممارسات اليومية لهذه المؤسسات نموذجية ومثالية ، فضلاً عن ذلك تنعكس نتائج هذا النوع من الابداع على المؤسسة بشكل عام .

4- استراتيجيات الإبداع الإداري

تصنف هذه الاستراتيجيات إلى ثلاثة فئات رئيسة هي (Al-saidia,et al.,2020:1379) ، (العميان ،2005: 57):

أ- استراتيجية (التطوير التنظيمي) Organizational Development Strategy :

تركز هذه الاستراتيجية على قيم الأفراد وتوطيد العلاقات فيما بينهم ،وتستخدم لرفع الوعي والاهتمام بالتغيير بوصفه عملية مستمرة ، ويتم تصميمها لزيادة قابلية المؤسسة لكي تستجيب للتغيير وتزيد فاعليته . كما انه يساهم على اقتناع موظفي المؤسسة بتقبل التدريب كقياس تنظيمي ضروري لترويج الصفات التنظيمية الخاصة بالإبداع لترسيخ العملية التطويرية في المؤسسة وضمان الالتزام به ، وايضاً بلورة أهداف المؤسسة الكلية والشاملة (Yamani ,2020:7-8) .

ب- استراتيجية (التخصص الوظيفي) Functional Specialization Strategy :

تهتم هذه الاستراتيجية بترويج العملية الإبداعية للموظفين في مسيرتهم المهنية ،ويستوجب على المؤسسة تصميم الوحدات التنظيمية ذات بيئة تشغيلية مناسبة لممارسة النشاطات التخصصية كإنشاء وحدة للبحث والتطوير، أو وحدة للتخطيط ، فعندما يكتسب الموظفون العديد من الخبرات والمعارف في المجال الوظيفي يحدث ما يسمى بالتخصص الوظيفي .

ج- الاستراتيجية (الدورية) Periodical Strategy : هي المقدرة على الاستعانة بالنماذج التنظيمية الغير المستقرة أو المتقلبة ، واحدى الامثلة على هذه الاستراتيجية (كنقل أفراد الإدارة العليا للعمل في البيئات التشغيلية المتماثلة على انها تكون ذات مسؤوليه وظيفيه متعددة وبصورة خاصة في المناصب التي تتمتع بقدرات ابداعية فريدة من نوعها) .

وتماشياً مع ما تم ذكره يتبين لنا أن بإمكان التدريسيين العاملين بالجامعة الوصول الى مرحلة الإبداع الإداري وفقاً للأساليب الإدارية التي تطبقها الجامعة فإذا كانت هذه الأساليب حديثه ومرنة وأنها تتيح للتدريسيين بالمشاركة في اتخاذ القرارات ومنحهم حرية الرأي والتعبير عن أفكارهم، ويتم التصريح هنا بأن المناخ الوظيفي في الجامعة يدعم عملية الابداع ويسمح للمبدعين باستخراج ما لديهم من افكار مبتكرة ومتجدده والتي بدورها تقود لابتكار اساليب متطورة

لإنجاح العملية التدريسية وعندئذٍ تستطيع المؤسسة التعليمية من رفع جودة مخرجاتها، وبناء برامج أكاديمية علمية تطبيقية وأخيراً الوصول إلى الترتيب العالمي من بين المؤسسات التعليمية الأخرى .

المحور الثالث: الجانب (الميداني)

أولاً: وصف مجتمع البحث وعينته

تمثل الجامعة واحدة من أهم القطاعات التعليمية والتي تركز على الجهود المبذولة من قبل أعضائها (الهيئة التدريسية)، إذ ينظر إليهم بكونهم مرشدين في توجيه المجتمعات صوب التقدم العلمي والمستقبلي، نتيجة لسعي هذه الكوادر الأكاديمية لتحقيق الابداع الإداري بكفاءة لتهيئة نخبة من (الطاقات البشرية للمجتمعات) في المستقبل . ويتكون مجتمع بحثنا هذا من الأفراد التدريسيين العاملين في عدد من الكليات التابعة لجامعة دهوك حيث بلغ عددهم الكلي ب (95) تدريسياً . (إذ بلغ العدد الكلي للكادر التدريسي في كلية القانون ب (61) فرداً) ، (كما بلغ المجموع الكلي للأعضاء التدريسيين في كلية التربية الرياضية ب (22) شخصاً) ، اما (كلية العلوم السياسية فكان المجموع الاجمالي لأفرادها التدريسيين يقدر ب (12) تدريسياً فقط) . اما عينة البحث فتضمنت مجموعة من الأفراد التدريسيين العاملين في الكليات المذكورة اسمائها اعلاه وتم اختيارهم بشكل عشوائي من مجتمع البحث ، وبلغ عددهم (50) تدريسياً . وتماشياً مع توجيهات البحث فقد وزعت استمارة الاستبيان عليهم وتم استعادتها جميعها ومستوفية لمتطلبات التحليل .

وفي ما يأتي عدد من خصائص افراد عينة البحث موزعه وفق السمات الديموغرافية لهم ، وذلك حسب الفقرات الآتية:

أ- **الجنس:** يوضح جدول رقم (2) ان ما نسبته (72%) من الأفراد المبحوثين هم من الذكور، بالمقابل (28%) هن من الاناث .

ب- **العمر:** يظهر الجدول (2) أن نسبة (38%) من المجموع الاجمالي لعينة البحث هم ضمن الفئة العمرية (41 – 50) سنة ، وان فئة العمر (30) سنة فأقل ، هي الفئة الاقل نسبة بـ (14%) من بين الأفراد المبحوثين .

ج- **الشهادة:** يبين الجدول (2) إلى أن معظم التدريسيين المبحوثين هم من حملة شهادة (الماجستير) وقد بلغت نسبتهم (68%) من اجمالي العينة ، وكانت اقل نسبته هي (32%) وهم من حملة شهادة الدكتوراه

د- **سنوات الخدمة في الجامعة:** تبرهن معطيات الجدول أن (44%) من الأفراد المبحوثين هم الذين يمتلكون سنوات الخدمة ما بين (10 – 20) سنة ، وهذا يدل على تضخم المعرفة والمعلومات المتوفرة عندهم .

الجدول (2) الخصائص الديموغرافية لعينة البحث

توزيع الأفراد المبحوثين حسب الجنس							
أنثى				ذكر			
%		التكرار		%		التكرار	
28		14		72		36	
توزيع الأفراد المبحوثين حسب العمر							
51 سنة فأكثر		41 – 50 سنة		31 – 40 سنة		30 سنة فأقل	
%		التكرار		%		التكرار	
22		11		38		19	
26		13		14		7	
توزيع الأفراد المبحوثين حسب الشهادة							
دكتوراه				ماجستير			
%		التكرار		%		التكرار	
32		16		68		34	
توزيع الأفراد المبحوثين حسب سنوات الخدمة في الجامعة							
20 سنة فأكثر		10 – 20 سنة		5 – 10 سنوات		أقل من 5 سنوات	
%		التكرار		%		التكرار	
30		15		44		22	
22		11		4		2	

- المصدر : إعداد الباحثة بالاعتماد على بيانات استمارة الاستبانة .

ثانياً: تشخيص متغيرات البحث ووصفها :

1- تشخيص متغيرات عناصر البيئة التنظيمية ووصفها :

تبين نتائج الجدول (3) التوزيعات التكرارية وقيم الأوساط الحسابية والانحراف المعياري للإجابة إزاء الفقرات (X1-X18) المتعلقة بمتغيرات عناصر البيئة التنظيمية للكليات المبحوثة ، فبالنسبة للفقرات (X1-X5) الخاصة بعنصر الثقافة التنظيمية ، نرى بأن (44%) من المبحوثين متفقون على هذه الفقرات، بالمقابل (21.2 %) منهم غير متفقين ، و (34.8 %) منهم محايدون في الإجابة على هذا العنصر، وجاء ذلك بوسط حسابي (2.5) وبانحراف معياري (0.70) . وان المؤشر (X5) كان الأكثر إسهاماً في إغناء عنصر الثقافة التنظيمية ويرجع السبب الى اتفاق (56%) من أفراد العينة ان الكلية تتيج لكادرها فرصة عادله لتسمع شكواهم عند حدوث خلافات معينه . وبوسط حسابي قدره (2.6) وانحراف معياري (0.59) . أما فيما يتعلق بمؤشرات عنصر الهيكل التنظيمي (X6-X9) فتبين لنا النسب بأن (43%) من الكادر المبحوث متفق مع مؤشرات هذا العنصر، وان (37.5 %) منهم محايدون مع المتغيرات التابعة لهذا العنصر، كذلك (19.5 %) من التدريسيين غير متفقين مع فقرات هذا العنصر، بوسط حسابي مقداره (2.5) وبانحراف معياري (0.63) ، ايضاً الفقرة (X6) كانت لها الغالبية العظمى في اغناء عنصر الهيكل التنظيمي والتي تنص بوجود دور أساسي وفاعل للهيكل التنظيمي في تحديد وتحقيق أهداف الكلية بكفاءة وفاعلية ، باتفاق (58 %) من افراد العينة ، بوسط حسابي وانحراف معياري (2.5) و (0.56) على التوالي . كما اشارت النسب المئوية الخاصة بفقرات عنصر الموارد البشرية (X10-X14) ، ان (45.6 %) من الأفراد المبحوثين متفقون مع مؤشرات هذا العنصر، علاوة على ذلك (20%) منهم غير متفقين مع مقاييس هذا العنصر، نلاحظ ايضاً (34.4%) محايد ، كان ذلك بوسط حسابي (2.5) وانحراف معياري (0.61) . اضافة الى هذا أن (62%) من الكادر المبحوث يتفقون على ان العناية بالتدريسيين وتدريبهم يعتبر استثماراً ناجحاً في تطوير مهاراتهم (X14) ، وهو من أكثر المقاييس مساهمة في اغناء عنصر الموارد البشرية ، وعزز هذه النتيجة الوسط الحسابي البالغ (2.7) والانحراف المعياري (0.52) . كما تبين النسب إلى أن (49%) من الاشخاص المبحوثين متفقون مع مؤشرات عنصر مستوى التكنولوجيا ، اما غير المتفقين فيشكلون النسبة المئوية (18.5 %) ، فحين بلغت نسبة المحايدون ب (32.5 %) ، واتى بوسط حسابي (2.6) وانحراف معياري (0.53) . بالإضافة أن (62%) من عينة البحث اتفقوا بان المثابرة في تتبع التقنيات الحديثة القائمة في التكنولوجيا تساهم في تحسين وتطوير الكلية على الدوام (X16) وبدون شك هذا المتغير كان له الأثر الاكبر في اغناء عنصر مستوى التكنولوجيا ، ودعمه الوسط الحسابي (2.5) والانحراف المعياري (0.51) .

جدول (3) التوزيعات التكرارية والنسبة المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية

لعناصر البيئة التنظيمية

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	التوزيعات التكرارية والنسب المئوية						المتغيرات	البحث
		لا أتفق		محايد		اتفق			
		%	ت	%	ت	%	ت		
0.77	2.4	32	16	28	14	40	20	X1	الثقافة التنظيمية
0.72	2.4	10	5	48	24	42	21	X2	

0.69	2.5	24	12	38	19	38	19	X3	
0.72	2.5	24	12	32	16	44	22	X4	
0.59	2.6	16	8	28	14	56	28	X5	
0.70	2.5	21.2		34.8		44		المعدل العام	
0.56	2.5	4	2	38	19	58	29	X6	الهيكل التنظيمي
0.60	2.5	32	16	30	15	38	19	X7	
0.69	2.4	32	16	42	21	26	13	X8	
0.67	2.5	10	5	40	20	50	25	X9	
0.63	2.5	19.5		37.5		43		المعدل العام	
0.69	2.4	24	12	32	16	44	22	X10	الموارد البشرية
0.60	2.5	32	16	32	16	36	18	X11	
0.69	2.4	14	7	38	19	48	24	X12	
0.56	2.5	12	6	50	25	38	19	X13	
0.52	2.7	18	9	20	10	62	31	X14	
0.61	2.5	20		34.4		45.6		المعدل العام	
0.51	2.6	28	14	32	16	40	20	X15	مستوى التكنولوجيا
0.51	2.6	10	5	28	14	62	31	X16	
0.51	2.6	24	12	30	15	46	23	X17	
0.60	2.5	12	6	40	20	48	24	X18	
0.53	2.6	18.5		32.5		49		المعدل العام	

- المصدر : إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج (SPSS 25) .

2- تشخيص متغيرات الإبداع الإداري ووصفه :

توضح معطيات الجدول (4) التوزيع التكراري ، الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمؤشرات متغير الإبداع الإداري (Y1-Y13) ، حيث تشير النسب إلى اتفاق (43.4%) من عينة البحث ، بالمقابل (23.1%) منهم غير متفقين، في حين (33.5%) من الكادر المبحوث محايدون، ويدعم هذا المتغير قيمة الوسط الحسابي البالغة (2.4) وبانحراف معياري (0.70) . ورسخ هذه النتيجة المؤشرين (Y1) و (Y3) حيث أشار (50%) مع (52%) من المبحوثين أن الكلية تعمل على رفع مستوى العملية التعليمية بناءً على المهارات التطويرية المتوفرة لدى أعضاء هيئة التدريس . وان الاساليب والطرق العلمية المستعملة تشجع على تنمية الإبداع الإداري في الكلية . بوسط حسابي (2.4) و (2.5) على التوالي، وانحراف معياري (0.72) و (0.69) ، ثم جاء المؤشر (Y9) الذي حظي بأعلى نسبة اتفاق ،ومن أهم المقاييس دعماً في اغناء متغير الإبداع الإداري ، وباتفاق (66%) من الاشخاص المبحوثين ، الذي ينص بان إدارة الكلية تشجع التدريسيين في تحمل المسؤولية وطرح الافكار الإبداعية ، ويدعمه الوسط الحسابي البالغ (2.2) والانحراف المعياري (0.80) .

الجدول (4) التوزيعات التكرارية والنسبة المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية

لمتغير الإبداع الإداري

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	التوزيعات التكرارية والنسب المئوية						المؤشر	متغير البحث
		لا أتفق		محايد		اتفق			
		%	ت	%	ت	%	ت		
0.72	2.4	22	11	28	14	50	25	Y 1	الابداع الإداري
0.50	2.7	24	12	44	22	32	16	Y 2	
0.69	2.5	28	14	20	10	52	26	Y 3	
0.69	2.5	20	10	42	21	38	19	Y 4	
0.64	2.5	20	10	32	16	48	24	Y 5	
0.70	2.5	38	19	28	14	34	17	Y 6	
0.79	2.2	30	15	32	16	38	19	Y 7	
0.67	2.2	30	15	32	16	38	19	Y 8	
0.80	2.2	8	4	26	13	66	33	Y 9	

0.77	2.2	32	16	30	15	38	19	Y 10	
0.78	2.3	10	5	48	24	42	21	Y 11	
0.74	2.3	24	12	36	18	40	20	Y 12	
0.60	2.6	14	7	38	19	48	24	Y 13	
0.70	2.4	23.1		33.5		43.4		المعدل العام	

- المصدر : إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج (SPSS 25) .

وخلاصة القول ، يتضح من نتائج تشخيص ووصف متغيرات البحث اهتمام الكليات المبحوثة وبشكل كبير في تحسين وتقوية العملية التعليمية بالاستناد الى المهارات التطويرية المتوفرة والخبرات المترجمة لدى كادرها التدريسي . علاوة على ذلك فإن إدارة الكلية تشجع تدريسيها على تحمل المسؤولية وتقديم افكارهم المبدعة ، بوصفها إحدى المؤشرات الرئيسة في تحقيق الإبداع الإداري ، لذلك فإن الأساليب والطرق العلمية المستعملة في الكليات المبحوثة تشجع على تنمية (الإبداع الإداري) .

ثالثاً: تحليل علاقات الارتباط بين متغيرات البحث :

أ- الارتباط على المستوى الكلي :

يستدل من النتائج الظاهرة في الجدول (5) وجود علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية على المستوى الكلي بين عناصر البيئة التنظيمية والإبداع الإداري ، والذي بلغ (0.63) عند مستوى معنوية (0.05) . إذ إن تلك القيمة مؤشر على معنوية العلاقة بين المتغيرين المستقل عناصر البيئة التنظيمية والمتغير التابع الإبداع الإداري حسب معطيات التحليل في الجدول المذكور، وبهذا تقبل الفرضية الرئيسة الأولى التي تنص على "وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين عناصر البيئة التنظيمية مجتمعة والإبداع الإداري في الكليات عينة البحث" .

ب- الارتباط على المستوى الجزئي :

في ما يخص تحليل علاقات الارتباط بين كل عنصر من عناصر البيئة التنظيمية والإبداع الإداري على مستوى الكليات المبحوثة ، فتبين نتائج الجدول (5) بأن هناك علاقة ارتباط معنوية موجبة بين عنصر الثقافة التنظيمية بكونها إحدى عناصر البيئة التنظيمية والإبداع الإداري ، على مستوى الكليات عينة البحث ، إذ بلغ معامل الارتباط بينهما (0.50) عند مستوى معنوي (0.05) ، وهذا يشير أنه كلما رسخت الكليات المبحوثة الثقافة التنظيمية لدى أعضائها كلما تمكنت من الوصول الى الإبداع الإداري . وبهذا يتضح صحة تحقيق الفرضية الفرعية الأولى المنشقة من الفرضية الرئيسة الأولى والتي مفادها "وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري في الكليات المبحوثة" . كذلك وضحت نتائج التحليل وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين عنصر الهيكل التنظيمي بوصفه متغيراً

مستقلاً والإبداع الإداري بكونه متغيراً معتمداً ، حيث بلغت قيمة الارتباط (0.47) ، عند مستوى معنوية (0.05) ، وعليه فإن اكتشاف الكليات بتطوير هيكلها التنظيمي يؤدي إلى تحقيقها للإبداع الإداري . وهذا يشير إلى تحقيق الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص على " وجود علاقة ارتباط ذي دلالة إحصائية بين الهيكل التنظيمي والإبداع الإداري في الكليات المبحوثة " . كما أكدت نتائج التحليل الإحصائي إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين عنصر الموارد البشرية والإبداع الإداري ، تفسرها قيمة الارتباط البالغة (0.52) وهي قيمة معنوية عند مستوى (0.05) وهذا يؤكد أنه كلما زاد اعتناء الكليات عينة البحث بمواردها البشرية كلما زادت قدرتها من تعزيز الإبداع الإداري . وهذا يبين تحقيق الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة من الفرضية الرئيسية الأولى والتي تشير إلى " وجود علاقة ارتباط ذي دلالة إحصائية بين الموارد البشرية والإبداع الإداري في الكليات المبحوثة " . وتوصلت النتائج التحليلية أيضاً إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين عنصر مستوى التكنولوجيا والإبداع الإداري ، وكانت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.55) عند مستوى معنوية (0.05)، مما يشير إلى زيادة اهتمام الكليات المبحوثة في تقديمها التسهيلات التكنولوجية للتدريسيين، ولذلك تمكن من دعم الإبداع الإداري . وهذا يدل على تحقيق الفرضية الفرعية الرابعة الناجمة عن الفرضية الرئيسية الأولى والتي تنوه "بوجود علاقة ارتباط ذي دلالة إحصائية بين مستوى التكنولوجيا والإبداع الإداري في الكليات المبحوثة" .

الجدول (5) نتائج التحليل لعلاقات الارتباط بين عناصر البيئة التنظيمية والإبداع الإداري

عناصر البيئة التنظيمية					البعد المستقل
المؤشر الكلي	مستوى التكنولوجيا	الموارد البشرية	الهيكل التنظيمي	الثقافة التنظيمية	البعد المعتمد
0.63	0.55	0.52	0.47	0.50	الإبداع الإداري

*P ≤ 0.05

N=50

- المصدر : إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج (SPSS 25) .

رابعاً: تحليل علاقات التأثير بين متغيرات البحث :

أ- تحليل علاقة التأثير على المستوى الكلي :

تشير نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط الموضح في الجدول (6) إلى تواجد التأثير المعنوي لعناصر البيئة التنظيمية مجتمعة في الإبداع الإداري، يدعمه قيمة (F) المحسوبة (14.852) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2.238) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوي (0.05) ، وفُسرَت عناصر البيئة التنظيمية ما نسبته (40%) من التباين الحاصل في الإبداع الإداري، هذا ما أوضحته قيمة معامل التحديد (R^2) ، أما النسبة المتبقية والبالغة (60%) فهي ترجع إلى متغيرات أخرى لم يتضمنها نموذج البحث الحالي، وترمز قيمة معامل (β_1) التي بلغت (0.432) إلى أن التغيير الحاصل في عناصر البيئة التنظيمية بوحدة واحدة سيؤدي إلى تغيير في الإبداع الإداري بمقدار (0.432) ، وعززت هذه النتيجة قيمة (t) المحسوبة (8.067*) والتي هي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.658) ، وبموجب هذا

تقبل الفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص على " وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لعناصر البيئة التنظيمية مجتمعه في الإبداع الإداري في الكليات المبحوثة " .

الجدول (6) تحليل تأثير عناصر البيئة التنظيمية مجتمعه في الإبداع الإداري للكليات المبحوثة

عناصر البيئة التنظيمية						المتغير المستقل
T		F		R ²	β_1	β_0
الجدولية	المحسوبة	الجدولية	المحسوبة			
1.658	8.067*	2.238	14.852	0.40	0.432	0.628
*P≤ 0.05				d.f(1.48)		N=50

- المصدر : إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج (SPSS 25) .

ب- تحليل علاقة التأثير على المستوى الجزئي :

تعرض نتائج الجدول (7) مؤشرات تفصيليه بين متغيرات البحث ، فقد تم تحليل تأثير كل عنصر من عناصر البيئة التنظيمية في الإبداع الإداري وكما يأتي :

حيث يوضح الجدول (7) ان هناك تأثير معنوي للثقافة التنظيمية في الإبداع الإداري ، ويدعمه قيمة (F) المحسوبة (7.710) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2.178) وضمن مستوى معنوية (0.05)، وقد فسر معامل التحديد (R²) ما نسبته (25%) من التباين الحاصل في بعد الإبداع الإداري، وتدل قيمة معامل (β_1) التي بلغت (0.166) الى ان التغير الناتج في عنصر الثقافة التنظيمية بوحدة واحدة سيؤدي الى تغيير في بعد الإبداع الإداري بمقدار (0.166)، ويستدل من قيمة (t) المحسوبة التي بلغت (3.823) والتي هي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.676) ، وانها قيمه معنوية عند مستوى (0.05) ، وهذه المحصلة تؤكد وجود التأثير المعنوي لعنصر الثقافة التنظيمية في الإبداع الإداري . وبهذا تقبل الفرضية الفرعية الاولى النابعة من الفرضية الرئيسية الثانية والتي مضمونها "وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية في الإبداع الإداري في الكليات المبحوثة" . كذلك يتبين من معطيات الجدول ادناه الى ان هناك تأثيراً معنوياً للهيكل التنظيمي في الإبداع الإداري ، يدعمه قيمة (F) المحسوبة (7.657) وهي اعلى من قيمتها الجدولية التي تبلغ (2.178) عند مستوى معنوي (0.05) ، وفسر الهيكل التنظيمي ما نسبته (22%) من التغيرات الحاصلة لبعـد الإبداع الإداري وهذا ما اوضحته قيمة معامل التحديد (R²) وتبين قيمة (β_1) التي بلغت (0.049) الى ان التغير الناتج في عنصر الهيكل التنظيمي بوحدة واحدة سيؤدي بالتبعية الى التغيير في بعد الإبداع الإداري بنفس المقدار اي (0.049) ، وكانت قيمة (t) المحسوبة (2.275) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.676) ، وبذلك تثبت هذه النتيجة على وجود تأثير معنوي للهيكل التنظيمي في الإبداع الإداري . وبموجب هذا تقبل الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص على "وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للهيكل التنظيمي في الإبداع الإداري في الكليات المبحوثة" . ومن زاوية اخرى يذكر الجدول (7) الى تواجد التأثير المعنوي للموارد البشرية على الإبداع الإداري ، وايدت هذه النتيجة قيمة (F) المحسوبة والبالغة (6.234) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (2.178) وضمن مستوى

معنوية (0.05) ، وقد برهن معامل التحديد (R^2) ما نسبته (27%) من التغيرات الحاصلة في الإبداع الإداري ، وبلغت قيمة (β_1) (0.125) وهذه القيمة معنوية بدلالة قيمة (t) المحسوبة (4.375) وهي أعلى من قيمتها الجدولية البالغة (1.676)، التي تعني ان تغيراً مقداره واحد من الموارد البشرية ستؤدي الى تغير مقداره (0.125) في الإبداع الإداري ، وهذا المؤشر يؤكد على انه يوجد تأثير معنوي للموارد البشرية في الإبداع الإداري . وبذلك تقبل الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسة الثانية والتي فحواها "وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للموارد البشرية في الإبداع الإداري في الكليات المبحوثة" . أضف الى ذلك ان الجدول (7) يوضح وجود تأثير معنوي لمستوى التكنولوجيا في الإبداع الإداري ، ويدعم هذا التأثير قيمة (F) المحسوبة (7.610) والتي هي أعلى من قيمتها الجدولية البالغة (2.178) وضمن مستوى معنوية (0.05) ، إذ اوضح معامل التحديد (R^2) ان (30%) من الإبداع الإداري يفسره مستوى التكنولوجيا ، ويوثق هذا قيمة معامل الانحدار (β_1) الذي يدل على أن (0.101) من التغير في الإبداع الإداري هو نتيجة تغير وحدة واحدة من مستوى التكنولوجيا ويدعم ذلك قيمة (t) المحسوبة والبالغة (5.822) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (1.676) ، وهذا ايضا يبرهن على ان لمستوى التكنولوجيا تأثير معنوي في الإبداع الإداري في الكليات المبحوثة ، وعليه تقبل الفرضية الفرعية الرابعة النابعة من الفرضية الرئيسة الثانية والتي تشير الى "وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لمستوى التكنولوجيا في الإبداع الإداري في الكليات المبحوثة" .

الجدول (7) تحليل تأثير كل عنصر من عناصر البيئة التنظيمية في الإبداع الإداري في الكليات المبحوثة

الإبداع الإداري							المتغير المعتمد	
T		F		R^2	β_1	β_0	المتغير المستقل	
الجدولية	المحسوبة	الجدولية	المحسوبة					
1.676	3.823	2.178	7.710	0.25	0.166	0.240	الثقافة التنظيمية	عناصر البيئة التنظيمية
1.676	2.275	2.178	7.657	0.22	0.049	0.080	الهيكل التنظيمي	
1.676	4.375	2.178	6.234	0.27	0.125	0.263	الموارد البشرية	
1.676	5.822	2.178	7.610	0.30	0.101	0.198	مستوى التكنولوجيا	

*P ≤ 0.05

d.f (148)

N=50

- المصدر : إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج (SPSS 25) .

المحور الرابع: الاستنتاجات والمقترحات :

اولا: الاستنتاجات

توصل البحث الى مجموعة من الاستنتاجات يتم بيانها بالاتي:

1- ان جامعة دهوك تقوم بأداء اعمالها في ظل بيئة معقدة ، والتي تحتوي على عناصر بيئية تنظيمية متكونه من (الثقافة التنظيمية، الهيكل التنظيمي، الموارد البشرية، مستوى التكنولوجيا)، ولذلك فان هذه الجامعة تمثل شريحة من منظومة بيئية كبيرة لها تأثير على فاعلية كفاءتها ومدخلاتها المستعملة ومخرجاتها.

2- يعتبر التوافق بين عمل الكليات المبحوثة وأقسامها الوظيفية مؤشرا لاختبار قدراتها وكفاءاتها لتحقيق الانسجام بين (عناصر البيئة التنظيمية) ، الأمر الذي يتطلب الالتزام بعوامل أساسيه أخرى مهمة تتعلق بالاهتمام بأهداف هيئتها التدريسية ، تدريبهم ومكافأته وتنمية قدراتهم للنهوض بتفعيل العملية الإبداعية في كلياتهم على نحو خاص، ولجامعتهم بصورة عامة.

3- كشفت نتائج تشخيص ووصف عنصر (مستوى التكنولوجيا) بانه حاز على أكبر نسبة اتفاق بالمقارنة مع باقي العناصر الاخرى، والذي أشار بأن المثابرة في تتبع التقنيات الحديثة القائمة في التكنولوجيا تساهم في تحسين وتطوير الكلية على الدوام، مما يبدي سعي تلك الكليات في استبدال اجهزتها التكنولوجية المستعملة الى كل ما هو حديث وعصري لرفي جودة التعليم في ضوء التغيرات المتسارعة لبيئة القطاع التعليمي ثم المواصلة لحد بلوغ الإبداع الإداري .

4- برز في متابعة نتائج توصيف مؤشرات بعد الإبداع الإداري أن مؤشر (Y9) حقق أعلى نسب الموافقة من اجابات الأفراد الذين شملهم الاستطلاع، والذي ينص على أن إدارة الكلية تشجع التدريسيين على تحمل المسؤولية والطرح للأفكار المبدعة. إذ يظهر مدى اهتمام الكليات المبحوثة بإجراء التطويرات الإدارية لكوادرها البشرية ، في سبيل نيل الإبداع الإداري في مجال عملهم .

5- أفرزت نتائج التحليل عن وجود علاقات ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية موجبة بين المتغير المستقل (عناصر البيئة التنظيمية) والمتغير المعتمد (الإبداع الإداري) في الكليات التعليمية عينة البحث

6- أظهرت نتائج تحليل الانحدار وجود تأثير معنوي لعناصر البيئة التنظيمية مجتمعة ومنفصلة في الإبداع الإداري، على مستوى جميع الكليات عينة البحث، وقد كان أعلى تأثير معنوي لعنصر (مستوى التكنولوجيا) في حين إن ادنى تأثير معنوي كان لعنصر (الهيكل التنظيمي) في الإبداع الإداري، وهذا يعزز من الأنموذج الافتراضي للبحث وفرضياته

ثانيا: المقترحات

قدم البحث عدداً من المقترحات يمكن عرضها على النحو الاتي:

1- ضرورة اهتمام عمادات الكليات المبحوثة بصياغة استراتيجية للأعمال تكون مثالية لأفرادها التدريسيين، بحيث يتم وضعها وفق دراسة وتخطيط مسبق لعناصر البيئة التنظيمية ، وتحديد مستويات مهارات وكفاءات افرادها حسب تخصصاتهم، وحسب التخصصات بما يضمن تحقيق الإبداع الإداري في وظائفهم .

2- يتعين على الكليات المبحوثة ان تهئى لجميع التدريسيين كل الاساليب والمناهج التي تخلق من بيئة عملهم بيئة ثرية تساهم في تحفيزهم وتوجيه سلوكهم للوصول الى مستوى انتاج عالي ، وفي ذات الوقت تزيد دافعيتهم لبناء شغف الإبداع عندهم ولتقديم احدث الافكار .

3- يجب على الكليات التعليمية المبحوثة في جامعة دهوك بان تحرص على تحديث أي اسلوب او طريقة علميه تم استعمالها من قبل ، لأنها تشجع على تنمية الإبداع الإداري للكليات، وكذلك لتحسين العملية التدريسية وتطويرها بشكل مستمر .

4- ضرورة اهتمام الكليات المبحوثة بأعضاء هيئة التدريس لديها عن طريق (استقطاب هذه الموارد البشرية ومكافأتها وتطويرها والمحافظة عليها) مما يؤدي إلى الاستثمار المرغوب، وتحقيق استجابة اجتماعية عالية تجاه المجتمع وعلى الأسس الأخلاقية التي تتناسب مع مؤثرات البيئة التنظيمية .

5- يقترح البحث للبيئة المبحوثة بدراسة وتجديد هيكلها التنظيمي بصورة دائمة وتهيئة المتطلبات اللازمة كلما دعت الحاجة ، لما له من أثر كبير في كفاءة تنفيذ أهداف كل كلية عينة البحث .

قائمة المصادر العربية

1. ابو ناصر ، فتحي محمد ، (2018) ، " درجة ممارسة الإبداع الإداري من وجهة نظر القادة التربويين لبرامج الطلبة الموهوبين في المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية " ، مجلة دراسات العلوم التربوية ، جامعة الملك فيصل المملكة العربية السعودية ، المجلد (45) ، العدد (4) .

2. الاهدل ، امجد عبد الرحمن ، (2011) ، " اثر البيئة التنظيمية على الأداء الوظيفي للعاملين في شركات الدخان الاردنية " ، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الاعمال ، كلية الاعمال ، جامعة الشرق الاوسط ، عمان ، الاردن .

3. السلمي ، خالد عبد الله ، حداد ، محمد عبد الكريم احمد بخاري ، ، (2022) ، " أثر بيئة العمل الداخلية على الابداع الإداري " - بالتطبيق على عينة من الاكاديميين بجامعة الملك عبد العزيز بمدينة جدة ، المجلة العربية للآداب والدراسات الانسانية ، المجلد (6) ، العدد (23) .

4. العميان ، محمود سلمان ، (2013) ، " السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال " ، ط6 ، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن .

5. العميان ، محمود سلمان ، (2005) ، " السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال " ، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن .

6. بن حمو ، نجاه ، (2022) ، " علاقة بيئة العمل بالإبداع الإداري للموظفين " دراسة حالة المديرية الجهوية موبليس بشار ، مجلة الدراسات الاقتصادية والتنمية المحلية بالجنوب الغربي ، جامعة طاهري محمد بشار ، المجلد (8) ، العدد (1) .

7. حسين ، ضياء محمد ، جبر ، نهى بشار ، (2015) ، " العلاقة بين البيئة الداخلية للمنظمة والميزة التنافسية " دراسة ميدانية في الشركة العامة للمعدات الكهربائية ، مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم ، العدد (36) .
8. رسمي ، محمد حسن ، صادق ، فاطمة ، السيد ، الصلال ، سالم مبارك خليل سلطان ، (2018) ، " تأثير البيئة التنظيمية على أداء العاملين بالمؤسسة التعليمية - دراسة تحليلية " ، مجلة كلية التربية ، جامعة بنها ، المجلد (6) ، العدد (116) ، بنها ، جمهورية مصر العربية .
9. شاهين ، محمد عبد التواب ، الحويطي ، محمد احمد ، زين الدين ، نشأت عبد الله ، (2019) ، " أثر البيئة الداخلية على الالتزام التنظيمي في مستشفى المنوفية العام "، Journal of Environmental Studies and Researches، Vol. 9, No.1 .
10. عبد الحكيم ، على عمار ، (2006) ، " الإدارة والتنظيم " دار اليازوري للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن .
11. عمر ، محمد عبد الرحمن ، محمد روش ابراهيم ، (2017) ، " عناصر الابداع الإداري ودورها في تحسين الأداء التنظيمي " دراسة تحليلية على عينة من المصارف التجارية في مدينة دهوك ، المجلة الاكاديمية لجامعة نورو ، المجلد (6) ، العدد (2) .
12. محمد ، زينب عبد الله ، (2005) ، " دور البيئة المدرسية في سلوك العنف " ، دراسة ميدانية في مدينة بعقوبة محافظة ديالى ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الآداب ، جامعة بغداد ، العراق .
13. هادي ، صلاح عباسي ، (2012) ، " إدارة الجودة الشاملة مدخل نحو أداء منظمي متميز " ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن .
14. يحيوي ، هالة ، (2021) ، " التحليل الاستراتيجي للبيئة الداخلية للمؤسسة " ، مجلة افاق للبحوث والدراسات ، المجلد (4) ، العدد (1) .

قائمة المصادر الأجنبية

1. Ali,Eltahir,Ahmed, Mohammed,(2022), "The work environment and its impact on administrative creativity: A case study of Sudan University of Science and Technology", journal Of Legal and Economic Studies, Vol: 5, No: 1, ISSN 2602-7321/ EISSN 2773-2649.
2. Al-Saidia, Muayad , Jawadb , Iman M., & Al- Ghanmic, Afrah ,(2020)," The Practical Reality of the Strategies of Administrative Creativity : An Analytical Survey in the Al Kufa Cement Factory" , International Journal of Innovation, Creativity and Change ,Volume 13, Issue 5.
3. Alshura, Mohammed Saleem Khelif,&Assuli, Abdalla Hussain, (2017), "Impact of Internal Environment on Performance Excellence in Jordanian Public Universities from Faculty

Points of View", International Journal of Business and Social Science, Vol. 8, No. 1; January.

4. Elfahmi, Suryono, Chandrarin, Grahita & Manan , Abdul,(2021), "The influence of external environment, internal environment, and motivation on competitiveness through the product innovation of Lasem Batik Tulis SMEs in Indonesia", Journal of Int. J. Business Innovation and Research, Vol. 24, No. 4,.
5. Greenberg , Jerald , (2011) , "Behavior in Organizations" Global Edition , 10th ed., New York , U.S.A.
6. Halmaghi, Elisabeta-Emilia, Lancu, Dumitru, & Bacila, Marinela-Lidia, (2017)," THE ORGANIZATION'S INTERNAL ENVIRONMENT AND ITS IMPORTANCE IN THE ORGANIZATION'S DEVELOPMENT", International Conference KNOWLEDGE-BASED ORGANIZATION, Vol. 23, No.1, DOI: 10.1515/kbo-2017-0062.
7. Jones, Gareth R.,(2004), "Organizational Theory Design and Change", Fifth Edition, Prentice Hall, New Jersey , USA .
8. Khawaldeha, Faleh O., Qudahb, Mohammad N., & Bashayrehc, Anas M., (2021)," The Relation between the Administrative Empowerment and Creative Behavior at Jordanian Private Universities", Turkish Journal of Computer and Mathematics Education Vol.12 , No.9 .
9. kthiar, Frah Gwad ,& Hindawy, Zainab Abdul Razzaq ,(2022)," The Role of Organizational Creativity in Achieving Strategic superiority Through Knowledge Sharing An Exploratory Study of The Opinions of A sample of Managers in The Kufa Cement Factory " , International Journal of Professional Business Review , Vol.7 , No.5.
10. Oluwadare , Abolaji, & Oni, Iyanuoluwa, (2016) ," The Effect of Internal Environment on the Performance of Small and Medium Scale Enterprise in Kan Metropolis", International Journal of Management and Commerce Innovations, Vol. 3, Issue 2, ISSN 2348-7585.
11. Rawashdeh, Eyad Taha, (2019), "Factors of the Internal Environment and Their Impact on Organizational Excellence in the Public Universities in Southern Jordan from the Point of View of Workers", Journal of International Business Research, Vol. 12, No. 4, Published by Canadian Center of Science and Education, ISSN 1913-9004 E-ISSN 1913-9012.
12. Rumaila, Lamour, (2019), "The Employees' Attitudes about the Role of the Internal Work Environment Achieving Managerial Innovation: Case Study in the Directorate of Local Administration of Ghardaia –Algeria" , Global Journal of Economics and Business, Vol. 6, No. 3, e-ISSN 2519-9293 , p-ISSN 2519-9285 .

13. Salama,Ibtisam,Khalid,Yahia,(2018),"TheRelationshipBetweenOrganizational Culture and Administrative Creativity in Universities", European Scientific Journal , Vol.14, No.4, ISSN: 1857 – 7881.
14. Scotney, Victoria S, Weissmeyer , Sarah, Carbert , Nicole, & Gabora, Liane, (2019)," The Ubiquity of Cross-Domain Thinking in the Early Phase of the Creative Process", journal of Frontiers in Psychology, Vol.10 ,No.1, <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01426> .
15. Suleiman,Amal,Ali,Mohammad,&AbdelKhair,Asia,Yagoub,Al-Hadi,(2021)," Knowledge management and its impact on the administrative creativity of service organizations in light of the emerging corona virus epidemic crisis SARS-COV19 (An applied study on the Islamic Solidarity Bank Sudan) ",Global Journal of Economics and Business (GJEB) Volume.11, Issue.1.
16. Toroghdar,Golamreza,Hajiamiri,Ramin,(2014),"Administrative Creativity in Organizational Management and Investigation of its Impacts on Business ", Journal of New Approaches in Sport Sciences, Vol. 1,Issue 02 .
17. Wheelen, Thomas L. & Hunger, J. David, (2012),"Strategic Management and Business Policy", Thirteenth Edition, Prentice Hall, New Jersey , USA .
18. Yamani , Hind Kadiri , (2020) , "Organizational Creativity As Competitive Advantage Framework for Creativity", Project Work presented as partial requirement for obtaining the Master's degree in Information Management ,Nova Information Management School , Instituto Superior de Estatística e Gestão de Informação, Universidade Nova de Lisboa , Portugal .

الملحق (1)

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة زاخو

كلية الإدارة والاقتصاد

قسم العلوم الإدارية

م/ استثمار استبيان

الى السيدات والسادة / أعضاء هيئة التدريس في جامعة دهوك... المحترمون

تحية طيبة وبعد

تمثل استثمار الاستبيان هذه جزءاً من متطلبات إعداد البحث العلمي والموسم " دور عناصر البيئة التنظيمية في دعم الإبداع الإداري / دراسة ميدانية لآراء عينة من التدريسيين في عدد من كليات جامعة دهوك " .

وتعدّ هذه الاستثمار مقياساً يعتمد لأغراض البحث العلمي، وإن تفضلكم بالإجابة المناسبة يساهم في الحصول على نتائج دقيقة بما يعزز تحقيق أهداف البحث، علماً بأن المعلومات المدونة كافة تتسم بطابع السرية والأمانة العلمية .

شاكره تعاونكم معي خدمة للمسيرة العلمية

ملاحظات عامة :

- 1 - لا حاجة لذكر الاسم على ورقة الاستبانة .
- 2- يرجى بيان اتفاقك مع كل فقرة من الفقرات عن طريق وضع إشارة (√) في المكان المناسب والذي يعطي دقة وصفك لمدى اتفاقك مع العبارات المطروحة .
- 3- يرجى عدم ترك أي عبارة دون الإجابة، لان ذلك يعني عدم صلاحية الاستثمار للتحليل .

الباحثة

أولاً : المعلومات التعريفية :

يرجى وضع علامة (✓) في الحقل الذي يمثل وجهة نظرك .

1. الجنس : ذكر () أنثى ()
2. العمر : 30 سنة فأقل () 31-40 سنة () 41-50 سنة () 51 سنة فأكثر ()
3. الشهادة : ماجستير () دكتوراه ()
4. عدد سنوات الخدمة في الجامعة : أقل من 5 سنوات () 5-10 سنوات () 10-20 ()

20 سنة فأكثر ()

ثانياً : عناصر البيئة التنظيمية

أ. الثقافة التنظيمية :

ت	العبارات	مقياس الاستجابة		
		أتفق	محايد	لا أتفق
1	تستند ثقافة الكلية الى مصلحة التدريسي باستمرار ويتم تغييرها وفقاً لذلك			
2	تطور الكلية من ثقافتها لتحقيق حالة من الانسجام والتوافق مع ثقافة التدريسيين .			
3	تسود روح التعاون بين التدريسيين في الأقسام المختلفة .			
4	تسعى الكلية عن طريق ثقافتها الى تجسيد الثقافة المنظمة لدى التدريسيين			
5	تمنح الكلية للتدريسيين فرصة عادلة لسماع شكاوهم عندما تنشأ خلافات ما .			

ب. الهيكل التنظيمي :

ت	العبارات	مقياس الاستجابة		
		أتفق	محايد	لا أتفق
6	يوجد دور أساسي وفاعل للهيكل التنظيمي في تحديد وتحقيق أهداف الكلية بكفاءة وفاعلية .			
7	تعمل الكلية على دراسة وتطوير هيكلها التنظيمي باستمرار وكلما دعت الحاجة .			
8	تتبع الإدارة في الكلية على أسلوب المركزية في العمل .			
9	بقدر ما يمنح للتدريسي تفويض السلطة بقدر ما يساعده ذلك على تنمية وتطوير واستغلال قدراته .			

جـ. الموارد البشرية :

ت	العبارات	مقياس الاستجابة		
		أتفق	محايد	لا أتفق
10	تعتبر تنمية الموارد البشرية ركنا اساسياً لزيادة وتعزيز فاعلية الكلية .			
11	تهيئ إدارة الكلية الظروف التنظيمية الملائمة لتشجيع التدريسيين على بذل أكبر قدر ممكن من الجهد والعطاء .			
12	يوجد استثمار في الموارد البشرية بالكلية بما يحقق أهدافها وزيادة إنتاجيتها وكفاءتها .			
13	تعد جودة الموارد البشرية من أهم العوامل الداخلية التي تساهم في تنمية وتطوير الكلية .			
14	يعتبر العناية بالتدريسيين وتدريبهم استثمار ناجحاً في تطوير مهاراتهم .			

د. مستوى التكنولوجيا :

ت	العبارات	مقياس الاستجابة		
		أتفق	محايد	لا أتفق
15	توفر الكلية التسهيلات المادية والتكنولوجية للتدريسيين .			
16	المثابرة في تتبع التقنيات الحديثة القائمة في التكنولوجيا تساهم في تحسين وتطوير الكلية على الدوام .			
17	تعمل الكلية على استعمال شبكة الانترنت في تقديم خدماتها للتدريسيين .			
18	التكنولوجيا الموجودة في الكلية سهلة الاستعمال .			

ثالثاً : الابداع الإداري

ت	العبارات	مقياس الاستجابة		
		أتفق	محايد	لا أتفق
1	تعمل الكلية على رفع مستوى العملية التعليمية بناءً على المهارات التطويرية المتوفرة لدى أعضاء هيئة التدريس.			
2	غالباً ما تساهم أفكار التدريسيين ومقترحاتهم في معالجة الكثير من مشكلات الكلية .			
3	الاساليب والطرق العلمية المستعملة تشجع على تنمية الإبداع الادري في الكلية			
4	امتلك القدرة على توقع المشكلات قبل حدوثها وأقوم باتخاذ الاجراءات المناسبة			
5	اتمسك بمقترحاتي حتى عند مخالفتها لأراء رؤسائي .			
6	تعمل إدارة الكلية على تشجيع المبدعين معنوياً .			
7	اناقش الافكار الجديدة للتأكد من امكانية تطبيقها .			
8	امتلك القدرة والكفاءة على اتخاذ القرارات الهامة والحيوية واتحمل مسؤولياتها .			
9	تشجع إدارة الكلية التدريسيين على تحمل المسؤولية والطرح للأفكار المبدعة .			
10	أدخلت الكلية أنظمة معلومات حديثة تساعد على أنجاز الاعمال .			
11	احرص على معرفة أوجه القصور أو الضعف في ما اقوم به من اعمال .			
12	انجز الاعمال الموكلة لي بأسلوب متطور ومتجدد .			
13	توجد في الكلية مقاييس موضوعية للإبداع .			