

أثر التركيز على محركات الإبداع في معالجة الأزمات - دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

أ.م.د. لمياء سلمان عبد علي الزبيدي* كواكب عزيز حمودي المعموري**

المستخلص

تناولت الباحثتان في البحث الحالي "أثر التركيز على محركات الإبداع في معالجة الأزمات" إذ يحظى موضوعي الإبداع ومعالجة الأزمات باهتمام متزايد لكونهما من المواضيع المهمة، والتي لها تأثير كبير على مستقبل المنظمات، وقد استخدمت استمارة الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد تم توزيع (81) استمارة لعينة البحث الذين تم اختيارهم وبصفة عميد كلية ومعاونيههم ورؤساء الأقسام، كما تمثلت فرضية البحث الرئيسية بوجود علاقة ارتباط معنوية بين محركات الإبداع واستراتيجيات معالجة الأزمات، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج (spss) إذ استخدمت عدد من الأساليب الإحصائية للتحقق من صحة الفرضية ومنها معامل الارتباط (Spearman) وجاءت النتائج مطابقة لفرضية البحث، فقد تبين وجود علاقة ارتباط معنوي بين محركات الإبداع ومعالجة الأزمات والتي على ضوئها تم صياغة مجموعة من التوصيات التي يؤمل أن يستفاد منها المعنيين في البحث الحالي.

Abstract

In current Study the researcher dealt With " The impact of innovation drives in treating crises ", Since this Subject , " innovation and treating Crises" has received high attention lately ,as being one of the Most important topics , Which has a Significant impact on organizations in the Future ,A questionnaire was Mainly used in collection data, depending on distribution of (81) forms to the targeting sample , that has been chosen as (colleges deans, dean assistants and heads of departments) ,as the main study hypothesis represent in being a tie relationship, a significant between innovation drivers and treating crisis Strategies ,data were being analyzed by Using(spss) program , since it used a number of statistical tools to verify the validity of the hypothesis , such as the correlation coefficient (spearman) , and the simple regression analysis , the results were identical to the hypothesis research ,it has been shown a close relationship and a significant between innovation drivers and treating Crisis , which on this outcomes , the researcher formed asset of recommendations and conclusions , that hopes to be useful to those who are interesting in such study.

المصطلحات الرئيسية في البحث : محركات الإبداع ، الإبداع الإداري ، الأزمة ، إدارة الأزمة

* الجامعة المستنصرية / كلية الإدارة والاقتصاد .

** باحثة .

مستل من رسالة ماجستير

مقبول للنشر بتاريخ 2013/12/9

innovation drives , Managerial Innovation, Crisis, crisis management.**المقدمة**

أصبح الإبداع من المفاهيم الأساسية المتداولة في عالم اليوم نتيجة للتطورات التكنولوجية والعلمية التي انعكست على مجمل حياة الإنسان فالمنظمة التي لاتبدع تهزم بسرعة وتزول خلال مدة قصيرة ، ولعل التطور التقني والمعرفي الهائل والمتلاحق وتراكم العلوم وتشابكها جعل الفرد كل فرد يعيد النظر في طريقة تفكيره لمواجهة المواقف الصعبة والأزمات والمشاكل المتلاحقة التي تواجهه .

المبحث الاول**الاطار النظري****أولاً:" الإبداع (Innovation)**

الإبداع ظاهرة قديمة الجذور حديثة الاهتمام فمنذ بدء الخليقة والإنسان يبدع ويبتكر لوحده أو مع الجماعة ، ويعد الإبداع المنظمي صمام الأمان لتحقيق واستمرار الإدارة الناجحة التي تحرص على تحقيق قفزات كمية ونوعية في مختلف مجالات العمل ، الأمر الذي حفز الباحثين لدراسته والاهتمام به ، لذا سيتم تسليط الضوء في هذا المبحث على هذا المفهوم.

1- مفهوم الإبداع The concept of innovation

الإبداع كما جاء في لسان العرب في مادة بدع الشيء يبدعه بدعا وابتدعه أي أنشأه وبدأه والبديع والبدع أي الشيء الذي يكون أولاً ، وعرف معجم (Webster) الإبداع في اللغة بأنه ادخال شيء جديد أو إحداث تغيير معين ، (النعيمي ، 2005 : 109) ، إما في قاموس الأعمال فنجد فيه إن الإبداع عمل قائم على تقديم فكرة أو أسلوب،خدمه جديدة ، وقد عرفت الموسوعة البريطانية الإبداع على أنه ألقدره على إيجاد حلول لمشكلة أو أداة جديدة أو اثر فني أو أسلوب جديد (العمري ، 2011 : 190) ويبين لنا الجدول (1) أدناه تعريف الإبداع على وفق آراء عدد من الكتاب والباحثين .

وتتفق الباحثة مع تعريف هيجان للإبداع بأنه(قدرة عقلية تظهر على مستوى الفرد أو الجماعة أو المنظمة وهو عملية ذات مراحل متعددة ينتج عنها فكره أو عمل جديد يتميز بأكبر قدر من الطلاقة والمرونة والأصالة والحساسية للمشكلات والاحتفاظ بالاتجاه ومواصلته كما يتميز بالقدرة على التركيز لفترات طويلة في مجال الاهتمام والقدرة على تكوين ترابطات واكتشافات وعلاقات جديدة وهذه القــــــدرة يمكن تنميتها وتطويرها حسب قدرات وإمكانات الأفراد والجماعات والمنظمات). اتفقت الباحثة مع هذا التعريف لشموله على كل جوانب العملية الإبداعية .

جدول (1)

مفهوم الإبداع على وفق آراء عدد من الكتاب والباحثين

المفهوم	أسماء الكتاب والباحثين	
قدرة عقلية تظهر على مستوى الفرد أو الجماعة أو المنظمة تتمثل في عملية ذات مراحل متعددة ينتج عنها فكره أو عمل جديد يتميز بأكبر قدر من التحسس للمشكلات والطلاقة والمرونة والأصالة ومواصلة الاتجاه نحو الهدف والقدرة على تكوين ترابطات واكتشاف علاقة جديدة ، هذه القدرات الإبداعية يمكن تنميتها وتطويرها حسب قدرات الأفراد وإمكاناتهم .	هيجان ، 1999: 30	1 -
هو فعل تحويل الأفكار الجديدة إلى تطبيقات مستخدمة مع الاقتصاد الإيجابي أو النتائج الاجتماعية .	Schermerhorn, 2008: 293	2 -
هو أفكار حديثة ومفيدة تبدأ في أذهان الأفراد ثم العمل على تطبيق هذه الأفكار بحيث يوضع لها بصمة تميزها عن باقي الأعمال وصولاً إلى الغاية.	جمعة ونوري، 2012: 309	3 -

الجدول من إعداد الباحثتان استناداً إلى المصادر المذكورة

2- أهمية الإبداع The importance of innovation

يعد الإبداع الصفة المعرفة للمجتمع البشري فهو مهم عند بروز " مجتمع المعرفة " فالإبداع يكون دائما الأساس للمنافسة ، ان الاهتمام بالإبداع قبل كل ذلك دعوة إلهية دعا إليها الباربي عز وجل وصريح القرآن الكريم ——— يؤكد هذه الدعوة في التفكير والتكيف مع المحيط في آيات كثيرة : (ان في خلق السموات والأرض واختلاف الليل والنهار لآيات لأولى الألباب) إل عمران (190)، وفي المستقبل " سوف لاتستطيع أي منظمة بالاستمرار دون الإبداع في الأعمال "استناداً" إلى سرعة عجلة التغيير في العالم (Mello, 2011: 10) ولو حاولنا ان نجعل أهمية الإبداع في نقاط محددة فانه سيحقق عــــلى الأقل في المجالات الآتية :-

جدول (2)

تعريفات الإبداع الإداري على وفق آراء عدد من الكتاب والباحثين

ت	أسماء الكتاب والباحثين	المفهوم
1-	Certo, 2006:459	هو عملية تطبيق فكرة جديدة على تحسين عمليات ومنتجات وخدمات المنظمة .
2-	بروال ، 2011: 30	عرف Robbins الإبداع على أنه : " العملية التي تؤدي إلى إنشاء فكرة وإخراجها من خلال منتج أو خدمة مفيدة أو طرق من العمليات " .
3-	كريم ، 2012: 223	تبني فكرة أو سلوك جديد لصناعة المنظمة وسوقها وبينتها العامة .

الجدول من إعداد الباحثان استنادا على المصادر المذكور

5- محركات الإبداع innovation drives

ترى الباحثة من خلال الاطلاع على الأدبيات التي تناولت موضوع الإبداع بان محركات الإبداع : هي المحفزات للأفراد الذين يمتلكون قدرات وسمات إبداعية خلاقة من خلال خصائص فطرية يتمتعون بها كالذكاء والموهبة وحب التعلم والمعرفة والتميز والريادة والصفات النفسية والعقلية أو من خلال خصائص مكتسبة مثل الدوافع لحل المشاكل والأزمات وهذه المحركات يمكن التدرب عليها وتنميتها ويساعد في ذلك ذكاء الفرد وموهبته .

1- حب التعلم والمعرفة 2- الصفات العقلية والنفسية للمبدعين 3- تحقيق التميز والريادة 4- الدوافع لمعالجة الأزمات والمشاكل

وستعتمد الباحثة على بعض من هذه المحركات في مجال التطبيق العلمي لاختبار فرضية البحث

1- الإبداع وحب التعلم والمعرفة Innovation and love of learning and knowledge

ان مقدرات الإبداع الاستراتيجي تكمن في تجارب وخبرات المنظمات التي تنجم من التعلم وفرق العمل ، إذ لهما أهمية كبيرة في تطوير موارد المنظمة غير الملموسة التي تعكس بتطويرها أفكارا جديدة تمكن المنظمة من التميز والاستمرار ، (الدليمي ، 2009: 43) ، ويرى (حسن ، 2008: 43) إن الإبداع المعرفي هو تشجيع تنمية الأفكار وتشكيلها على شكل مشاريع إن العمل مهما تطور تقنيا " أو امتلك قدرات فانه يبقى رهين العقول التي تديره وتدير شؤونه وهذا لن يتم بدون عملية الإبداع المعرفي التي تتضمن عملية تدفق المعرفة وتحويلها من معرفة ضمنية إلى معرفة صريحة .

2- الصفات العقلية والنفسية للمبدع

the mental and psychological qualities of the innovative

يتصف المبدعون عموما " بعدد من الخصائص الشخصية والتي تولد دوافع الإبداع منها الاعتماد على الذات بدرجة كبيرة والانشغال الذهني والتخطيط والتبصر بالأمور والحدس وسرعة البديهة ، وأن الفرد المبدع يمتلك مهارات إضافية للإبداع ، مثل القدرة على تحمل الغموض وعدم الحكم المبكر على الأشياء وانفتاحه على الخبرات الجديدة المتنوعة او مهارات شخصية مثل حب الاستطلاع والمثابرة وروح المجازفة والقدرة على التعبير وحل المشكلات ، والثبات على الرأي والجرأة والاقدام والمجازفة والمخاطرة فمرحلة الاختبار تحتاج الى شجاعة عند تقديم أفكار لم يتم طرحها من قبل 0 (التميمي وسليمان ، 2010: 106) .

6- معالجة الأزمات بالإبداع address the Crises innovation

كانت النظرة السابقة إلى الإبداع على انه عملية عقلية منفردة ، وان من تصدر عنه هو إنسان يملك موهبة نادرة لا تتوفر إلا لقلّة من الناس أما النظرة الحالية فهي انها واحدة من العمليات الإنسانية لحل المشكلات والأزمات وبالتالي فهو استعداد يتوفر لكل إنسان وهو استعداد كامن يمكن للبيئة التي ينشأ فيها الفرد أن تنميه وتهذبه أو أن تعمل على خنقه 0 أن أكثر الناس مروا بهذه العملية من دون ان يدركوا ذلك وهم استخدموها كلما اضطروا لحل مشكلة أو أزمة جديدة لم يسبق لهم التعرض لها ولم ينفع معها التحليل والاستدلال ، وغالبا ما يلجأ الإنسان إلى الإبداع اذا وجد بان الأساليب الأخرى لحل الأزمة لاتساعد في التوصل إلى حل مناسب . (برونوطي ، 2008 : 393)

ثانيا: "الأزمة Crisis

تعد الأزمات من الأحداث المهمة والمؤثرة في الحياة البشرية سواء كان أفرادا أو منظمات أو دول، فقد أصبحت الأزمة جزءا مرتبطا بحياة الناس وتشكل مصدر قلق للقيادة والمسؤولين والمواطنين على حد سواء، وذلك لصعوبة السيطرة عليها بسبب التغيرات الحادة والمفاجئة في البيئة السياسية والاقتصادية والاجتماعية

والتكنولوجية والقانونية من جهة وضعف الإدارة المسؤولة في القدرة على تبني نموذج إداري ملائم للتغيرات من جهة أخرى .

1- مفهوم الأزمة The concept of crisis

- أعطى (البعلبكي ، 1981 : 231) لمفهوم الأزمة معنيين منفصلين أولهما (أنها تغيير مفاجئ نحو الأسوأ أو نحو الأفضل في الأمراض الحادة) . وثانيهما كونها (مرحلة من مراحل العمل القصصي)
- وتستخدم الأزمة باللغة الصينية في كلمتين هما : (Wet - ji) تعبر الأولى Wet عن الخطر والثانية ji عن الفرصة التي يمكن استثمارها من خلال تحويل الأزمة وما تنطوي عليه من مخاطر إلى فرص لإعادة الظروف لوضعها الطبيعي وإيجاد الحلول البناءة، وأدناه تعريفات الأزمة منها :

جدول (3)

مفهوم الأزمة على وفق آراء عدد من الكتاب والباحثين

ت	المصدر	التعريف
1-	Dorfman,2008: 47	حدث أو سلسلة من الأحداث ذات التأثير السلبي الشديد على المنظمة ، قد يبطال التأثير السلبي النتائج المالية للشركة وقيمتها أو سمعتها أو علاقاتها مع موظفيها أو الزبائن أو المجهزين .
2-	مسك ، 2011 : 15	أنها نقطة تحول في أوضاع غير مستقرة ، ويمكن أن تقود إلى نتائج غير مرغوبة إذا كانت الأطراف المعنية غير مستعدة أو غير قادرة على احتوائها ودرء أخطارها .
3-	المساعدة ، 2012 : 22	حالة توتر ونقطة تحول تتطلب قراراً ينتج عنه مواقف جديدة سلبية كانت أو ايجابية تؤثر على مختلف الكيانات ذات العلاقة .

الجدول من إعداد الباحثان استناداً إلى المصادر المذكورة

ويلاحظ من استعراض هذه التعريفات إن هناك عناصر مشتركة بينها تشكل ملامح الأزمات وهي :
أ- وجود خلل وتوتر في العلاقات ب- الحاجة إلى اتخاذ قرار ج- عدم القدرة على التنبؤ الدقيق بالإحداث القادمة د- نقطة تحول إلى الأفضل أو الأسوأ .
وترى الباحثة ان الأزمة : هي نتيجة نهائية لتراكم مجموعة من التأثيرات أو حدوث خلل مفاجئ يؤثر على المقومات الرئيسية للنظام وتشكل الأزمة تهديد كبير وصريح وواضح لبقاء المنظمة .

2- أسباب نشوء الأزمات The reasons for the emergence of crises

عندما تفشل المنظمات في إدارة مخاطرها بفعالية ، تحدث عندئذ الأزمة ، يوجد هناك عدة أسباب لخلق أزمة ، ومن أهم الأسباب المؤدية إلى حدوث الأزمات في المنظمات هي:

- 1- سوء الفهم : يمثل سوء الفهم احد أهم أسباب نشوء الأزمات وفي مثل هذه الأزمات يكون الحل سهلاً بمجرد إيضاح الحقيقة 0 (المساعدة ، 2012 : 33)
- 2- سوء التقدير والتقييم : وهو أكثر أسباب حدوث الأزمات في جميع المجالات ، خاصة المجالات العسكرية ، حيث يكون احد أطراف المعركة الحربية الوشيكة الحدوث ضحية سوء تقديره للطرف الآخر .

3- الإدارة العشوائية : وهذا النوع من الإدارة يعمل ليس فقط كمسبب وباعث للآزمات ولكن أيضاً وبدرجة أشد خطورة كمدمر للكيان الإداري ومحطم لإمكانياته وقدراته .

4- الرغبة في السيطرة على متخذي القرار : تقوم جماعات الضغط وجماعات المصالح باستخدام هذا الأسلوب لجني المكاسب غير العادلة من الكيان الإداري ، ووسيلتها الفاعلة إلى ذلك هي صنع الأزمات المتتالية للكيان الإداري المستهدف 0 (الحمداي ، 2010 : 15) .

5- اليأس : هو أزمة نفسية سلوكية تشكل خطراً على الإدارة ، فهو كسب للأزمة مما يؤدي إلى الإحباط وعدم الرغبة في اتخاذ القرار والتطوير والتنمية 0 (جمال ، 2010 : 29) .

6- الإشاعات : وهي أهم مصدر من مصادر الأزمات ، بل إن كثيراً من الأزمات ما يكون مصدرها الوحيد إشاعة أطلقت بشكل معين ، وتم توظيفها وتسخيرها باستخدام مجموعة حقائق صادقة قد حدثت فعلاً ، وإعلانها في توقيت خاص وفي إطار مناخ وبيئة محيطة تم أعدادها لاستغلالها في تفجير الأزمة .

3- مفهوم إدارة الأزمة The concept of crisis management

إدارة الأزمات مسألة قائمة بحد ذاتها منذ القدم كانت مظهراً من مظاهر التعامل الإنساني مع المواقف الطارئة أو الحرجة التي واجهها الإنسان بعد إن جوبه بتحدي الطبيعة أو غيره من البشر ولم تكن تعرف آنذاك باسم إدارة الأزمات وإنما عرفت بتسميات أخرى مثل براعة القيادة أو حسن الإدارة وكانت هذه الممارسة هي المحك الحقيقي لقدرة الإنسان على مواجهة الأزمات والتعامل مع المواقف الحرجة بما تفجره من طاقات إبداعية وتستنفذ قدراته على الابتكار ، (الظاهر، 2009 : 153) وإدارة الأزمة تمثل بشكل

رئيسي الجانب الوقائي للأزمة ، وذلك عن طريق توقعها قبل حدوثها ومنع حدوثها قبل وقوعها إن أمكن أو علاجها عن طريق الاستعداد لمواجهتها للتخفيف من أثارها وربما استغلالها وتحويلها إلى فرصة ايجابية .

جدول (4)

مفهوم إدارة الأزمة على وفق آراء عدد من الكتاب والباحثين

ت	المصدر	التعريف
1-	الصيرفي ، 2007 : 16	يقصد بها منهجية التعامل مع الأزمات في ضوء الاستعدادات والمعرفة والوعي والإمكانات المتوافرة والمهارات وأنماط الإدارة السائدة .
2-	الشمري ، 2011 : 144	هي مدخل إداري متكامل يجري استخدامه للتعامل مع الأزمة باعتبارها تمثل وتجسد نقطة تحول جوهريّة نحو التدهور ويستطيع المديرون إن يقودوا نقطة التحول هذه في الاتجاه الإيجابي من خلال هذا المدخل وتعزيزه بمدخل تخطيط الأزمات .
3-	الحري ، 2012 : 15	هي المحافظة على الأصول والممتلكات الخاصة بالكيان الذي يتعرض للأزمة سواء أكان دولة أو شركة أو مشابه وكذلك المحافظة على الأفراد والعاملين بها ضد المخاطر المختلفة

الجدول من إعداد الباحثان بالاستناد إلى المصادر المذكورة

وتعرف الباحثة إدارة الأزمات : بأنها حالة تحقيق درجة استجابة سريعة وفعالة لظروف المتغيرات المتسارعة للأزمة بهدف درء أو تخفيف إخطارها عن طريق الاستعدادات اللازمة للآزمات المتنبأ بها وبعدها وتوفير الدعم اللازم لإعادة التوازن إلى حالته الطبيعية .

4- أهداف إدارة الأزمة : crisis management objectives

تتلخص أهداف إدارة الأزمات في النقاط الآتية :

- 1- العمل على عدم حدوث الأزمات من خلال إزالة مسبباتها .
- 2- تصميم النمط التنظيمي الفعال لمواجهة الأزمة عند حدوثها وتقليل أثارها. (العزاوي، 2009 : 12)
- 3- توفير القدرة العلمية على استقراء وتنبؤ مصادر التهديد الواقعة والمحتملة والاستغلال الأمثل للموارد والإمكانات المتاحة للحد من آثار الأزمة والاستعداد لمواجهة0
- 4- حديد دور كل من الأجهزة المعنية لتنظيم وإدارة الأزمة وإنشاء مركز لقيادة العمليات.
- 5- العمل على تقليل التأثير السلبي والضرر للآزمات على الأفراد والجماعات (الخفاجي ، 2010 : 98)
- 6- العمل على العودة إلى حالة الحياة الطبيعية من خلال مجموعة خطوات وإجراءات الاستعادة

5- استراتيجيات معالجة الأزمات Crises Treatment Strategies

- 1- استراتيجية العنف في التعامل مع الأزمة Violence Strategy
- 2- استراتيجية وقف النمو Growth Stopping Strategy
- 3- استراتيجية التجزئة Segmentation Strategy
- 4- استراتيجية إجهاض الفكر الصانع للأزمة Thought Abrwarding Strategy
- 5- استراتيجية دفع الأزمة للأمام (تصعيد الأزمة) Crisis Forwarding Strategy
- 7- استراتيجية تغيير المسار Change Of Route Strategy

وقد اعتمدت الباحثة في الجانب العملي على الاستراتيجيتين أدناه :

1- استراتيجية العنف في التعامل مع الأزمة Violence Strategy

وتستعمل هذه الإستراتيجية مع الأزمة المجهولة التي لايتوفر عنها معلومات كافية وكذلك تستخدم مع الأزمات المتعلقة بالمبادئ والقيم ومع الأزمات التي تنتشر بشكل سرطاني في عدة اتجاهات ومع الأزمات التي يفيد العنف في مواجهتها وذلك من خلال تحطيم مقومات الأزمة او وقف تغذية الأزمة بالوقود اللازم لاستمرارها كما يمكن حصار العناصر المسببة للأزمة وقطع مصادر الإمداد عنها .

(المساعدة ، 2012 : 61)

2- استراتيجية وقف النمو Growth Stopping Strategy

تهدف هذه الإستراتيجية إلى التركيز على قبول الأمر الواقع وبذل الجهد لمنع تدهوره وفي نفس الوقت السعي إلى تقليل درجة تأثير الأزمة وعدم الوصول إلى درجة الانفجار وتستخدم هذه الإستراتيجية في حالة التعامل مع قضايا الرأي العام والإضرابات ويجب هنا الاستماع لقوى الأزمة وتقديم بعض التنازلات وتلبية بعض المتطلبات من أجل تهيئة الظروف للتفاوض المباشر وحل الأزمة (المساعدة ، 2012 : 62) .

المبحث الثاني

دراسات سابقة ومنهجية البحث

في هذا المبحث سيتم عرض أهم الدراسات السابقة (العربية والأجنبية) ذات الصلة بموضوع البحث للتعرف على متغيراته ومدى الاستفادة منها وبما يتوافق مع المضامين الفكرية للبحث ، فضلاً عن تقديم منهجية البحث من خلال التعريف بمشكلة البحث وأهميته وأهدافه وفرضياته والجوانب الأخرى الأساسية ذات الصلة .

اولاً:" دراسات سابقة ومجالات الاستفادة منها .

سيتم عرض بعض أهم الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث وبعض الدراسات التي حاولت الربط بين متغيراته ، فضلاً عن توضيح كيفية الاستفادة منها من أجل تدعيم نتائج البحث بحيث يتم مناقشة الدراسات السابقة التي تناولت الإبداع وإدارة الأزمات في البيئة العربية وأخرى تناولته في البيئة الأجنبية.

1- دراسات سابقة

جدول (5)
دراسات سابقة

دراسات ذات صلة بالإبداع :		
1-	اسم الباحث والسنة	دراسة (الربيعي ، 2011)
عنوان الدراسة		
(المعلومات الاستراتيجية والإبداع المنظمي وأثرهما في تحقيق الميزة التنافسية ، دراسة ميدانية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي)		
هدف الدراسة		
- التعرف على المعلومات الاستراتيجية والإبداع المنظمي السائد لدى عينة الدراسة - التأكيد على أهمية تحقيق الميزة التنافسية لدى عينة الدراسة		
منهجية الدراسة		
طبقت طبقت الدراسة على عينة تتألف من (50) شخصاً من مديري الأقسام بمختلف المستويات قسسي وزارة التعليم العالي والبحث العلمي واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات والتي تم تحليلها .		
أهم الاستنتاجات والتوصيات		
تكتسب المعلومات الاستراتيجية مكانة متميزة في تنمية التفكير الاستراتيجي ويهدف بتطوير أنشطة المنظمة ولاسيما تلك التي تتعلق بالبيئة التنافسية ، كونها تشكل الخلفية الملائمة لاتخاذ القرارات الرشيدة .		
2	اسم الباحث والسنة	دراسة (Marion & Marie : 2006)
عنوان الدراسة		
Innovation Outside The Lab : Strategic/ Innovation As the Alternative (الإبداع خارج المختبر : الإستراتيجية / الإبداع كبديل)		
هدف الدراسة		
أكدت هذه الدراسة على معرفة كيف يؤدي الإبداع الاستراتيجي إلى تحسين الأداء الفعال من خلال أبعاده (قيمة الإبداع ، خلق الأسواق الجديدة ، طرق التوزيع والتجهيز إلى السوق ، تحطيم المنافسة) لمعرفة كيف تختلف المنظمات ذات الإبداع الاستراتيجي عن المنظمات الأخرى 0		
منهجية الدراسة		
اعتمدت الدراسة على تحليل عينة مكونة من عدد الشركات الأوروبية واستخدام الاستبانة لـ (187) مديراً " تنفيذياً " بتلك الشركات .		
أهم الاستنتاجات والتوصيات		
أن الإبداع الاستراتيجي لا يمكن في إنتاج منتجات جديدة فحسب ، وإنما في خلق الأسواق الجديدة من خلال طرق التوزيع أو التجهيز الجديدة ، إذ تبين من خلال هذه الدراسة أن طرق التوزيع أو التجهيز ، لها تأثير إيجابي في أداء الإبداع الاستراتيجي ، وأما التطور التكنولوجي فليس له أثر كبير على الإبداع الاستراتيجي ،		
دراسات ذات صلة بإدارة الأزمات :		
3	اسم الباحث والسنة	دراسة (مسك ، 2011)
عنوان الدراسة		
(واقع إدارة الأزمات في مستشفيات القطاع العام العاملة في الضفة الغربية واستراتيجيات التعامل معها من وجهة نظر العاملين)		
هدف الدراسة		
التعرف على مدى توفر نظام إدارة الأزمات في مستشفيات القطاع العام العاملة في الضفة الغربية		
منهجية الدراسة		
استخدمت الباحثة أسلوب المسح بالعينة والاستبانة أداة لجمع البيانات		
أهم الاستنتاجات والتوصيات		
وجود نظام لإدارة الأزمات في مستشفيات القطاع العام العاملة في الضفة الغربية بمراحله المختلفة بدرجة متوسطة .		
4	اسم الباحث والسنة	دراسة (Rock, 2000)
عنوان الدراسة		
Effective Crisis Management Planning: Creating a Collaborative Framework		
(التخطيط الفعال لإدارة الأزمات : خلق إطار عمل تعاوني)		
هدف الدراسة		
وضع إستراتيجية تعاونية للتخطيط الفعال لإدارة الأزمات، والتعرف على العوامل التي تساعد على تنفيذ خطط إدارة الأزمات بفعالية ، من أجل تعزيز أداء المعلمين في مدارس أمريكا 0		
منهجية الدراسة		
استخدم المنهج الوصفي الوثائقي ، بالاعتماد على الكتب والدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة .		
أهم الاستنتاجات والتوصيات		
أن التخطيط الفعال لإدارة الأزمات يتمثل في : التعرف على متى تحدث الأزمة ، لتحديد السلوكيات والمؤشرات ذات الصلة بالأزمة والإحداث التي تنشئ السلوك المرتبط بالأزمات .		
دراسات رابطة بين متغيرات الدراسة :		
5	اسم الباحث والسنة	دراسة (العوفي ، 2005)
عنوان الدراسة		
(مدى تطبيق أساليب الإبداع الإداري في التعامل مع الأزمات لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية والإدارية بجامعة أم القرى بمدينة مكة المكرمة)		
هدف الدراسة		
التعرف على مدى تطبيق أساليب الإبداع الإداري في التعامل مع الأزمات لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية والإدارية في جامعة أم القرى من وجهة نظرهم وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس .		
منهجية الدراسة		
تم استخدام المنهج الوصفي المسحي لتحليل النتائج وتفسير البيانات والذي تضمنت إجراءاته تصميم استبانة تحتوي على أربع أساليب كالتالي (العصف الذهني - التألف بين الأشتات - تحليل العوامل المؤثرة - التحليل المورفولوجي) 0		
أهم الاستنتاجات والتوصيات		
أن درجة ممارسة رؤساء الأقسام للأساليب المطبقة في الدراسة عالية في معظمها ، وبإستطاعة الإداري المبدع أن ينمي الإبداع لدى الأفراد ، فيستخدم الأسلوب الأمثل للتعامل مع الأفراد ، وأثبتت الدراسة أن تحديد أساليب الإبداع الإداري له دور بارز في تحقيق تنمية ادارية ناجحة 0		

2- ما يميز البحث الحالي عن الدراسات السابقة :

من خلال استعراض الباحثة للدراسات السابقة ، وجدت هناك تنوع في أهدافها ، ومنهجيتها وأدواتها ، ونتائجها ، ومدى علاقتها بالبحث الحالي ، وبما أسهم في تقديم تصور للباحثة حول كيفية صياغة منهجية البحث وبناء الإطار النظري وتصميم الاستبانة ، من خلال الاطلاع على بعض المصادر ، والدوريات ، والدراسات النظرية ، والعلمية والتي أسهمت في أغنائه ، ومن خلال الاطلاع على الدراسات السابقة أتضح غياب البحث الذي يتناول العلاقة بين اثر التركيز على محركات الإبداع في معالجة الأزمات وبالأخص البحوث في العراق.

أن البحث الحالي يختلف عن غيره من الدراسات السابقة والتي ورد ذكرها أعلاه بالاتي :

- أ- يتناول البحث الحالي أثر التركيز على محركات الإبداع في معالجة الأزمات في الكليات العراقية .
- ب- أن معظم الجهود المعرفية السابقة ركزت أما على الإبداع أو على إدارة الأزمة ولم يكن هناك بحث واحد تناول أثر التركيز على محركات الإبداع في معالجة الأزمات في المؤسسات الجامعية .
- ج- يحاول هذا البحث أن يقدم توجهات بحثية أكثر شمولية لموضوع محركات الإبداع في معالجة الأزمات في بيئة لم تدرس من قبل الا وهي البيئة التعليمية .

ثانياً: منهجية البحث

سيتم عرض منهجية البحث والكيفية التي يتم من خلالها تنفيذ إجراءاته ، والذي يتضمن مشكلة البحث والمنهج المعتمد فيه وأهميته وأهدافه ومخطط البحث وفرضياته ، وسيجري التعرف على حدود البحث والمتمثلة بالحدود النظرية والبشرية والزمانية والميدانية ، فضلاً عن الأدوات المستخدمة فسي جمع البيانات والمعلومات والأساليب الإحصائية لعرض النتائج وتحليلها واختبار الفرضيات 0

1- مشكلة البحث

يواجه عمداء ومعاوني العمداء ورؤساء الأقسام في الجامعات والكليات العديد من الأزمات الجامعية ، (إدارية ، وفنية ، وإنسانية ، وبيئية) ويختلف كل منهم في التعامل مع هذه الأزمات ، فمنهم من يتعامل مع الأزمات التي تحدث في الجامعة أو الكلية وفق اللوائح والأنظمة الإدارية ، ومنهم المدير المبدع الذي يحاول إيجاد حلول أخرى بعيداً عن القيود الإدارية ، ويمكن التعبير عن مشكلة البحث من خلال أثار التساؤلات الآتية :-

1- أي من استراتيجيات معالجة الأزمات هي السائدة لدى القيادات الإدارية من عمداء ورؤساء أقسام بالكليات المبحوثة ؟

2- ما طبيعة العلاقة بين محركات الإبداع وأستراتيجيات معالجة الأزمات بالكليات المبحوثة ؟

2- أهمية البحث

تكمن أهمية البحث من أهمية موضوع الإبداع الإداري ودوره في معالجة الأزمات وتحقيق أهداف المؤسسات التعليمية وتميزها في العمل لان ممارسة الإبداع الإداري داخل هذه المؤسسات سوف يساهم في حل معظم المشكلات الإدارية والأزمات القائمة والقيام بالمهام والإعمال بكفاءة عالية ، أن الإبداع الإداري يعد من أهم مقاييس تقدم المنظمات ، كما أن هذا البحث يعد من أوائل البحوث الذي تناول موضوع أثر التركيز على محركات الإبداع في معالجة الأزمات ، وهو بذلك يساهم في رفد المكتبة في هذا المجال بأحدث ماتوصل اليه البحث العلمي .

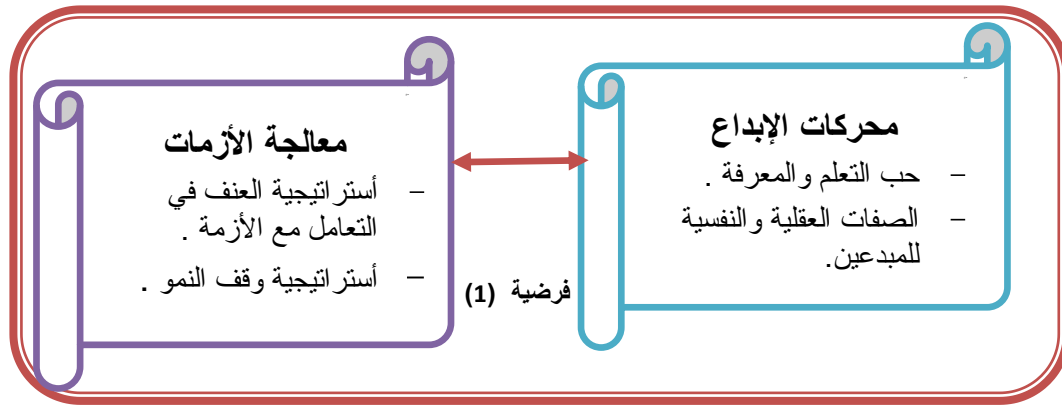
3- أهداف البحث:

أن أهداف البحث تنبثق من أهمية الموضوع ، حيث يهدف البحث الى تسليط الضوء على مدى أسهام محركات الإبداع في معالجة الأزمات وهو بذلك يسعى إلى :

- 1- تقديم إطار نظري محدد لتوضيح طبيعة متغيرات البحث ومفاهيمه.
- 2- التعرف على مستوى أبعاد محركات الإبداع وأستراتيجيات معالجة الأزمات لدى القيادات الادارية.
- 3- أستكشاف طبيعة العلاقة بين محركات الإبداع وأستراتيجيات معالجة الأزمات وبالتالي الاعتماد عليها في تحويل كل أو بعض حالات الإخفاق في العمل الحالي إلى نجاح مستقبلي .

4-أنموذج البحث الفرضي :

يقدم مخطط البحث صورة مجسده عن فكرته ، ويوضح طبيعة الارتباط بين متغيراته ، وفي ضوء مشكلة البحث ومتطلباته تم تقديم مخطط مقترح ، ويوضح الشكل (2) المخطط المقترح للبحث والذي يهدف إلى قياس علاقتي الارتباط لمتغيرات البحث ، إذ تعبر محركات الإبداع بمتغيراتها الفرعية (حب التعلم والمعرفة ، الصفات العقلية والنفسية للمبدعين) عن المتغير التوضيحي ، وتعتبر أستراتيجيات معالجة الأزمات بمتغيراتها الفرعية (استراتيجيات العنف في التعامل مع الأزمة ، استراتيجية وقف النمو) عن المتغير الاستجابي .



الشكل (1)
المخطط الافتراضي للدراسة

5- فرضيات البحث

اشتمل البحث على فرضية رئيسة أنبثقت عنها فرضيتان فرعية ، وجرت صياغتها كما يأتي :

الفرضية الرئيسية

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين محرركات الإبداع واستراتيجيات معالجة الأزمات وتتفرع منها الفرضيات الآتية :

1- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين حب التعلم والمعرفة ومعالجة الأزمات .

2- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الصفات العقلية والنفسية للمبدعين ومعالجة الأزمات .

6- منهج البحث

ان موضوع البحث وأهدافه يحدد إمكانية اختيار المنهج الملائم وأسلوب جمع البيانات والمعلومات اللازمة لها ، ولهذا اعتمدت الباحثة (المنهج الوصفي التحليلي) الذي لا يقوم فقط بجمع المعلومات لوصف الظاهرة وإنما يهتم بدراسة الحقائق حول الظواهر والأحداث وذلك بجمع البيانات والمعلومات وتحليلها وتفسيرها لاستخلاص دلالاتها ولهذا المنهج الأفضلية في هذا بحوث لكونه يتيح إمكانية الوصف والتحليل الميداني للظواهر المبحوثة والتعرف على العوامل المؤثرة فيها وبالتالي الوصول الى الاستنتاجات والتوصيات التي من شأنها التحقق من النتائج التي تم التوصل اليها في هذا البحث في الجانب الميداني من خلال الاعتماد على المعلومات من الجانب الفكري والتي انعكست على المشاكل العملية التي استمدت من الواقع الفعلي 0

7- مجتمع وعينة البحث وحدود وأسلوب جمع البيانات والأساليب الإحصائية المستعملة:

1. مجتمع وعينة البحث:

وقع الاختيار لعينة البحث على الكليات (كلية الآداب ، التربية ، الإدارة والاقتصاد ، التربية الرياضية / في الجامعة المستنصرية وكلية الآداب ، التربية ، الإدارة والاقتصاد ، الفنون الجميلة ، القانون / في جامعة بغداد والكلية التقنية / في هيئة التعليم التقني) ميدانا " للبحث واختيار القيادات ذو المناصب الإدارية في الكليات كونها تمثل القيادة العليا فيها ابتداء" من العمداء ومعاونيهم ورؤساء الأقسام العلمية فيها حيث بلغ عددهم (81) فردا" وفيما يأتي وصف الخصائص هذه العينة :

جدول (6)

وصف مجتمع البحث

ت	الخصائص	التفاصيل	العدد	النسبة
1-	التحصيل الدراسي	دكتوراه	78	96.3
		ماجستير	3	3.7
		المجموع	81	%100
2-	المنصب الوظيفي	العميد	7	8.6
		معاون العميد	24	29.6
		رئيس قسم	50	61.7
3-	سنوات الخدمة	المجموع	81	%100
		أقل قيمة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		7	21.03	9.39

الجدول من اعداد الباحثان

تميز مجتمع البحث بمجموعة من الخصائص الخاصة والوظيفية كما موضح في الجدول (6) .

الكليات المبحوثة على محركات الإبداع وهي (حب التعلم والمعرفة ، الصفات العقلية والنفسية للمبدعين) ولغرض تحديد الأهمية لمحركات الإبداع جرى استعمال الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لتحديد استجابات ودوافع وميول عينة البحث ، والجدول (7) يوضح أن (الصفات النفسية والعقلية للمبدعين) احتلت المرتبة الأولى من وجهة نظر العينة المبحوثة إذ ظهر أن الوسط الحسابي بلغ (4.21) وانحراف معياري (0.39) وقد بلغ معامل الاختلاف (9.45) و ثم بعد (حب التعلم والمعرفة) بوسط حسابي (4.17) وانحراف معياري (0.33) ومعامل الاختلاف (7.94) .

جدول (7)

تحديد أهمية محركات الإبداع

الإبعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	تحديد الأهمية
حب التعلم والمعرفة	4.17	0.33	7.94	الثاني
الصفات النفسية والعقلية للمبدعين	4.21	0.39	9.45	الأول
أجمالي محركات الإبداع	4.18	0.29	7.13	

الجدول من اعداد الباحثان بالاعتماد على برنامج (spss)

2- عرض النتائج المتعلقة باستراتيجيات معالجة الأزمات

لتشخيص استراتيجيات معالجة الأزمة بشكل عام في ضوء اجابات عينة البحث على استراتيجيات معالجة الأزمات هي (استراتيجية العنف في التعامل مع الأزمة ، استراتيجية وقف النمو) بحيث يتم مقارنة اجابات العينة المبحوثة على تلك الأسئلة بالاستناد إلى الوسط الحسابي ، والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف ، إذ يبين الجدول (8) وسط حسابي عام لاستراتيجيات معالجة الأزمات بلغ (3.51) وهو اكبر من الوسط الفرضي البالغ (3) وهذا يدل على اتفاق عينة البحث على أهمية استراتيجيات معالجة الأزمات بمختلف أنواعها من قبل القيادات الإدارية في الكليات في حين بلغ الانحراف المعياري العام (0.38) ومعامل الاختلاف (11.04) وهذا يبين انخفاض مدى التشتت في إجابات العينة المبحوثة، ولغرض تحديد أهمية استراتيجيات معالجة الأزمات جرى استعمال الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لتحديد استجابات ودوافع وميول عينة البحث ، والجدول (8) يوضح أن (استراتيجية وقف النمو) احتلت المرتبة الأولى من وجهة نظر العينة المبحوثة إذ بلغ الوسط الحسابي (3.88) والانحراف المعياري (0.41) ومعامل الاختلاف (10.6) ، أما (استراتيجية العنف في التعامل مع الأزمة) فقد احتلت المرتبة الثانية بوسط حسابي بلغ (3.54) وانحراف معياري (0.95) وقد بلغ معامل الاختلاف (16.8) .

جدول (8)

تحديد أهمية استراتيجيات معالجة الأزمات

الأبعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	تحديد الأهمية
استراتيجية العنف في التعامل مع الأزمة	3.54	0.95	16.8	الثاني
استراتيجية وقف النمو	3.88	0.41	10.6	الأول
أجمالي معالجة الأزمات	3.51	0.38	11.0	

الجدول من اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج (spss)

(اختبار الفرضيات)

تسعى الباحثة إلى اختبار صحة فرضيات الارتباط بين متغيرات البحث باستخدام معامل الارتباط (سبيرمان) .

أولاً: اختبار العلاقات بين متغيرات البحث :

1- علاقة الارتباط بين محركات الإبداع ومعالجة الأزمات:

انطلقت الفرضية الرئيسية الأولى من (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين محركات الإبداع واستراتيجيات معالجة الأزمات) ومن خلال تدقيق العلاقات التي يعرضها الجدول (9) المعبر عن مصفوفة الارتباط بين المتغيرين لخلق الوضوح حول توافر النتائج لدعم الفرضية من عدمه وكانت النتائج كالآتي :

جدول (9)

قيم معاملات ارتباط (Spearman) بين محركات الإبداع وأستراتيجيات معالجة الأزمات (n = 81)

محركات الإبداع		أجمالي أستراتيجيات معالجة الأزمات
P – value	معامل الارتباط	
0.000	0.688**	حب التعلم والمعرفة
0.000	0.643**	الصفات العقلية والنفسية للمبدعين
0.000	0.768**	أجمالي محركات الإبداع

*معنوي تحت مستوى معنوية 0.05

**معنوي تحت مستوى معنوية 0.01

الجدول من أعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج (spss)

- 1- كان الارتباط بين حب التعلم والمعرفة وأستراتيجيات معالجة الأزمة ارتباطاً طردياً "متوسط ذو دلالة تحت مستوى معنوية (0.01) وهذا يعني قبول الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسية الأولى .
- 2- كان الارتباط بين الصفات العقلية والنفسية للمبدعين وأستراتيجيات معالجة الأزمة ارتباطاً طردياً "متوسط ذو دلالة تحت مستوى معنوية (0.01) وهذا يعني قبول الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الأولى .
- 3- كان الارتباط بين محركات الإبداع وأستراتيجيات معالجة الأزمة ارتباطاً طردياً "قويّاً ذا دلالة تحت مستوى معنوية (0.01) وهذا يعني قبول الفرضية الرئيسية الأولى .

ثانياً: الاستنتاجات والتوصيات

1- الاستنتاجات

- 1- من خلال ما جاء في الإطار النظري للبحث تم التوصل إلى الاستنتاجات الآتية :
أن عينة البحث تدرك وبشكل قاطع أهمية الإبداع الإداري والبيئة الإبداعية داخل المنظمات التعليمية ودورها في نجاح تلك المنظمات ، وتمتلك ثقافة تميزها وتوضح خصوصية كل منها ، وهي تسعى إلى أشاعه ثقافة الإبداع والتميز بدرجات معينة بالرغم من وجود حاجة واضحة إلى ضرورة تحفيز ثقافة الإبداع والتميز في منظمات يعد العلم والمعرفة من أولويات مهماتها باتجاه تطوير الخدمات .
- 2- استخدم مفهوم الأزمة في حقول معرفية عديدة وأغنى بالعديد من المفاهيم تبعاً لذلك ، فضلاً عن عدم الاتفاق على تحديد مفهوم محدد له واختلاطه بمفاهيم إدارية كالصراع والحادثة والواقعة والمشكلة والكارثة
- 3- أننا نواجه الأزمات على نطاق واسع وفي حالة الأزمات التي من صنع البشر فالمنظمات لا تستعد فقط لمواجهةها إذا ما وقعت ولكنها تسعى لمنع وقوع حدوثها من خلال استخدام إدارة الأزمات والاستشعار كأحد الجوانب المهمة في هذه الإدارة .
- 4- أن الأزمة حالة طارئة تمر بها المنظمة في كافة الظروف الاعتيادية وغير الاعتيادية ويمكن التعامل معها بالطرق التقليدية وغير التقليدية (الإبداعية) .
- 5- لا يوجد حل مثالي لبعض الأزمات ولكن الحل يتناسب مع الظروف والحالة والامكانية المادية والبشرية والمعنوية ومن الممكن وضع خطط للأزمات المتكررة أو الدورية .

ثانياً: التوصيات

- بعد استعراض استنتاجات البحث لابد أن نضع عدد من التوصيات والتي بموجبها يمكن معالجة نقاط الضعف والخلل وتعزيز نقاط القوة فيما يتعلق بمحركات الإبداع وعلاقته بمعالجة الأزمات وكما يلي:
- 1- زيادة اهتمام الإدارة العليا بالتدريب: وذلك لأن التدريب يعد خياراً "أستراتيجياً" لأعداد كوادر بشرية مبدعة ، والموظفين بشكل عام والمبدعين منهم بشكل خاص والعمل على تصميم دورات تدريبية منظمة لإتماء التفكير الإبداعي لدى القيادات والعاملين في مجال إدارة الأزمات .
- 2- العمل على تبسيط أنظمة وقواعد وإجراءات العمل: من خلال الابتعاد عن المركزية والتشدد في تنفيذ المسائل الشكلية ، وإتاحة الفرصة للقادة وللموظفين بتطوير قواعد وإجراءات خاصة لانجاز ما يوكل إليهم من مهام ، فهذا من شأنه أن يوفر هامش من الحرية للموظفين لإظهار إبداعاتهم .
- 3- العمل على اتباع اللامركزية وتفويض السلطة: وذلك من خلال مشاركة المرووسين في اتخاذ القرارات والتخلي عن الروتين وأن تكون الديمقراطية والحرية الفكرية والإدارية هي السمة الأساسية للأشراف على المرووسين ، وأن ذلك ينمي القدرة الإبداعية لديهم .

- 4- التخطيط لإدارة الأزمات : العمل على جعل التخطيط لإدارة الأزمات كجزء من التخطيط الاستراتيجي في الكليات إذ أنه عند وضع خطة استراتيجية للكلية يجب احتواء هذه الخطة بند خطة إدارة الأزمات واعتماد أنموذج واضح ومفهوم .
- 5- الانتباه والتركيز على كشف الأزمة في مراحلها الأولى (مرحلة الإنذار) وقبلها: وذلك بإجهاض الأزمة في مرحلة الإنذار المبكر، وهي مرحلة تحذير لاستشعار الأزمة وتتمثل بالإشارات الأولى التي تنذر بحدوث الأزمة.
- 6- التعلم واخذ الدروس : الحرص على التعلم وأخذ الدروس والعبر من الأزمات السابقة التي واجهتها الجامعات والكليات الأخرى (منظمة التعلم) .

قائمة المصادر

أولاً: المصادر العربية:

القران الكريم

أ- الكتب

- 1- البعلبكي، منير والبعلبكي، روجي، 1981، (قاموس المورد ، انكليزي عربي) دار العلم للملايين- بيروت .
- 2- برونوطي، سعاد نائف، 2008، (الإدارة / أساسيات إدارة الأعمال) ، الطبعة الرابعة، دار وائل للنشر .
- 3- الحريري ، محمد سرور بن حكمت، 2012 ، (إدارة الأزمات واستراتيجيات القضاء على الأزمات والإدارة الاقتصادية والمالية) ، الطبعة الأولى ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان الأردن .
- 4- الصيرفي ، محمد ، 2007، (إدارة الأزمات)، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع ، مصر ، الإسكندرية .
- 5- الظاهر ، نعيم إبراهيم ، 2009، (إدارة الأزمات)، الطبعة الأولى ، عالم الكتب الحديث ، اربد الأردن .
- 6- العمري ، رياض كريم عبد الله ، 2011، (الإدارة المدرسية والإبداع) ، الطبعة الأولى ، دار الحصاد ، سوريا.
- 7- المساعدة ، ماجد عبد المهدي ، 2012 (إدارة الأزمات / المدخل - المفاهيم - العمليات) ، الطبعة الأولى ، دار الثقافة للنشر والتوزيع عمان الأردن .
- 8- حسن ، حسين عجلان ، 2008 ، (استراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال)، دار الإثراء للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى ، الأردن .
- 9- هيجان، عبد الرحمن ، 1999 (المدخل الإبداعي لحل المشكلات) ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض

ب- البحوث والدوريات :

- 1- التميمي ، فواز محمد فواز، وسليمان ، محمود عبد الرحيم ، 2010 ، (درجة ممارسة القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة اربد للإبداع الإداري من وجهة نظرهم)، مجلة عجمان للدراسات والبحوث م(10)العدد الأول 02-جمعة ، محمود حسن ، و نوري ، حيدر شاكر ، 2012 ، (تأثير القيادة الإدارية الناجحة في تحقيق الإبداع الإداري / دراسة تطبيقية لأراء القيادات العليا في جامعة ديالى) ، مجلة الإدارة والاقتصاد ، كلية الإدارة والاقتصاد ، الجامعة المستنصرية ، السنة الرابعة والثلاثون - العدد 90 .
- 2- الشمري ، انتظار احمد ، 2011 ، (دراسة تحليلية لواقع إدارة الأزمات في وزارتي الصحة والداخلية في العراق دراسة مقارنة) ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة ، العدد السابع والعشرون أيلول .
- 3- العزاوي ، بشار محمد خليل و العبيدي ، بشار محمد خليل ، 2010 ، (الإبداع المنظمي وأثره في تحسين جودة المنتج) ، مجلة الإدارة والاقتصاد ، كلية الإدارة والاقتصاد الجامعة المستنصرية، السنة الثالثة والثلاثون - العدد (84) 5-كريم ، احمد حميد ، 2012، (تأثير الإبداع المنظمي في تحقيق الميزة التنافسية) ، مجلة الإدارة والاقتصاد ، كلية الإدارة والاقتصاد الجامعة المستنصرية، العدد 91 .
- 4- النميمي ، صلاح عبد القادر ، 2005 ، (أثر التفاهة في الإبداع التقني والإداري) ، المجلة العراقية للعلوم الإدارية / جامعة كربلاء ، المجلد الثالث العدد التاسع - العاشر .

ج- الرسائل والاطاريح الجامعية:

- 1- جمال ، دينا حامد ، 2010 ، ، أطروحة دكتوراه بعنوان (نوع الأزمة والمعرفة وأثرهما في تحديد استراتيجيات إدارة الأزمات المستقبلية / دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في العتبة الكاظمية المقدسة) ، الجامعة المستنصرية ، كلية الإدارة والاقتصاد .
- 2- الحمداني ، فراس فائق جميل ، 2010 ، (تشخيص واقع التعامل مع الأزمات التنظيمية / دراسة حالة في دائرة صحة بغداد الرصافة)، دبلوم عالي في إدارة المستشفيات ، جامعة بغداد ، كلية الإدارة والاقتصاد
- 3- الخفاجي ، كرار صالح ، 2010 ، رسالة ماجستير بعنوان (تأثير المتغيرات البيئية في إدارة الأزمات الاستراتيجية دراسة استطلاعية لأراء عينة من أعضاء مجلس النواب العراقي/أزمة كتابة الدستور العراقي 2005 أنموذجاً) ، جامعة بابل ، كلية الإدارة والاقتصاد .
- 4- الدليمي ، عراك عبود عمير ، 2009 ، رسالة ماجستير بعنوان (تأثير مقدرات الإبداع الاستراتيجي ورأس المال الاجتماعي في بناء الميزة التنافسية المستدامة / دراسة تحليلية في عينه من المصارف العراقية الخاصة) ، جامعة بغداد ، كلية الإدارة والاقتصاد، إدارة أعمال .
- 5- الربيعي ، أكرم محسن علي ، 2011 ، أطروحة دكتوراه بعنوان (المعلومات الاستراتيجية والإبداع المنظمي وأثرهما في تحقيق الميزة التنافسية ، دراسة ميدانية في وزارة التعليم العالي) الجامعة المستنصرية ، كلية الإدارة والاقتصاد.
- 6- العوفي ، فوزية بنت عبد الحميد ، 2005 رسالة ماجستير بعنوان (مدى تطبيق أساليب الإبداع الإداري في التعامل مع الأزمات لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية والإدارية بجامعة أم القرى بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظرهم ومن وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس)، جامعة أم القرى ، كلية التربية / قسم الإدارة التربوية والتخطيط .

- 7- الكبيسي ، صلاح الدين عواد ، 2002 ، أطروحة دكتوراه بعنوان (إدارة المعرفة وأثرها في الإبداع التنظيمي / دراسة استطلاعية مقارنة لعينة من شركات القطاع الصناعي المختلط) ، كلية الإدارة والاقتصاد ، الجامعة المستنصرية.
- 8- مسك ، زينبات موسى ، 2011 ، رسالة ماجستير بعنوان (واقع إدارة الأزمات في مستشفيات القطاع العام العاملة في الضفة الغربية واستراتيجيات التعامل معها من وجهة نظر العاملين) ، جامعة الخليل ، فلسطين .

د-المؤتمرات والندوات :

- 1- بروال ، بومدين ، 2011 ، (دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق متطلبات المسؤولية الاجتماعية والبيئية للمؤسسات) ، جامعة سعد دحلب – البليدة- الملتقى الدولي حول : الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية .
- 2- العزاوي ، نجم ، 2009 ، (اثر التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمة) ، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الدولي السابع الذي عقد في جامعة الزرقاء الخاصة- كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ، الأردن تحت عنوان " تداعيات الأزمة الاقتصادية العالمية على منظمات الأعمال ، التحديات ، الفرص ، الآفاق .

ثانياً : المصادر الأجنبية :

a- The Books:

- 1-Certo, Samuel C. & Certo, Strives , 2006 , (modern management) , Pearson Prentice Hall, U.S.A , New Jersey ,10 edition.
- 2- Goffin,Keith& Mitchell,Rick,2010,(innovation management Strategy and implementation using the pentathlon framework) , second edition , Palgrave Macmillan in the uk .
- 3-Mello ,Jeffrey A , 2011,(strategic management of human Resources) ,South-Western engage learning , Third Edition ,Canada .
- 4-Newell ,sue & Robertson ,Maxine , ,2009 ,(managing knowledge work and innovation) ,Palgrave Macmillan , 2 nd edition , U.S.A New York.
- 5-Schermerhorn , Johnr, Jr . 2008 ,(Management) ,, 9 edition, United States of America
- 6-Thompson, Arthur A Jr. & Strickland, A.J. III & Gamble, John E, 2007,(Crafting and Executing Strategy), McGraw – Hill Irwin , 15 th Edition ,Americas , New York .

b-The Thesis:

- 1- Rock ,Marcial , 2000 ,(Effective Crisis Management Planning: Creating A Collaborative Farm Work Education and Treatment of Children) 23(3) 248-246.
- 2- Marion,Debruyne & Marie schoovaerts, 2006 (Innovation Outside the Lab : Strategic Innovation As the Alternative) .

ملحق (1)

أسماء السادة الخبراء الذين حكموا استمارة الاستبانة

ت	المرتبة العلمية	الاسم	الاختصاص	محل العمل
1	أ.د	صباح محمد موسى	إدارة إستراتيجية	تدريسي - كلية الإدارة والاقتصاد – الجامعة المستنصرية
2	أ.د	غسان قاسم اللامي	إدارة إنتاج وعمليات	تدريسي - كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة بغداد
3	أ.د	إيثار عبد الهادي محمد	إدارة إنتاج وعمليات	رئيس قسم الإدارة الصناعية – كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة بغداد
4	أ.د	صلاح الدين عواد الكبيسي	إدارة إعمال- إدارة معرفة	تدريسي - كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة بغداد
5	أ.د	علي حصون الطائي	إدارة عامة – سلوك تنظيمي	تدريسي - كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة بغداد
6	أ.م. د	فاضل حمد سلمان	إدارة إستراتيجية	رئيس قسم الإدارة العامة – كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة بغداد
7	أ.م.د	ابراهيم راشد الشمري	إدارة مــــــــــــــــوارد بشرية ومنظمة	تدريسي - كلية الإدارة والاقتصاد – الجامعة المستنصرية
8	أ.م.د	ظافر عبد شبر	تسويق	تدريسي - كلية الإدارة والاقتصاد – الجامعة المستنصرية
9	أ.م.د	دينا حامد جمال	إستراتيجية إدارة الأزمات	تدريسي- كلية الإدارة والاقتصاد – الجامعة المستنصرية
10	أ.م.د	رفاء فرج سموعي	منظمة وسلوك تنظيمي	تدريسي- كلية الإدارة والاقتصاد – الجامعة المستنصرية
11	أ.م.د	عبد الرحمن مصطفى الملا	سلوك تنظيمي	تدريسي- كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة بغداد
12	م.د	نوفل عبد الرضا علوان	إدارة الموارد البشرية السياحية	تدريسي - كلية الإدارة والاقتصاد – الجامعة المستنصرية
13	م.د	كاظم احمد جواد	إدارة الإنتاج والعمليات	تدريسي - كلية الإدارة والاقتصاد – الجامعة المستنصرية

ملحق (2)

الجزء الأول : معلومات عامة :

■ بيانات شخصية :

يرجى وضع علامة (/) في المربع المناسب لكل فقرة 0

1-	الجنس	ذكر	☐	أنثى	☐
2-	العمر	0-20	☐	21-30	☐
		31-40	☐	41-50	☐
		51-60	☐	61 فأكثر	☐
3-	الحالة الاجتماعية	متزوج	☐	أعزب	☐
4-	عدد سنوات الخدمة في المنصب الحالي	أقل من سنة	☐	1-5	☐
		6-10	☐	11-15	☐
		16-20	☐	21 فأكثر	☐
5-	عدد سنوات الخدمة				
6-	التحصيل الدراسي	ماجستير	☐	دبلوم عالي	☐
		دكتوراه	☐		
7-	المنصب الوظيفي				
8-	اللقب العلمي				

المحور الاول : محركات الإبداع

إلى أي مدى تتوافر لديك محركات الإبداع التالية ؟

أولاً : حب التعلم والمعرفة

التعلم : كل ما يكتسبه الفرد من معارف، ومعاني، وأفكار، واتجاهات، وعواطف، وعادات، وقيم، واستراتيجيات وطرائق وأساليب، سواء تم هذا الاكتساب بطريقة متعمدة ومخططة، أو بطريقة عرضية دونما قصد

المعرفة : هي حصيلة الامتزاج الخفي بين المعلومة والخبرة والمدرجات الحسية والقدرة على الحكم والمعلومات وسيط لاكتساب المعرفة ضمن وسائل عديدة كالحس والتخمين والممارسة الفعلية والحكم بالسليقة.

☒ هل تمارس كل من المهام أو الأنشطة الآتية لرفع مستوى تعلمك ومعرفتك :-

أولاً : حب التعلم والمعرفة						
ت	العبارة	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
1-	تهتم بمعرفة آراء وخبرات الآخرين					
2-	تشجيع الآخرين على طرح آرائهم واستثمارها لمصلحة العمل					
3-	تطرح تساؤلات أكثر مما تعطي إجابات					
4-	تسعى لتوفير فرص التعلم والتدريب وتنمية المعارف والقدرات الذهنية والمعرفية لمرووسيك					
5-	تؤمن بأن للتعلم عن طريق ممارسة العمل أهمية كبيرة					
6-	تركز على الدراسات الميدانية للوقوف على حاجات المستفيدين					
7-	تعمل على تطوير وتغيير أساليب العمل					

ثانياً : الصفات العقلية والنفسية للمبدعين : تتمثل هذه الصفات في الفضول والبحث ووضوح الرؤيا والقدرة على تفهم المشكلات والمخاطرة والاستقلالية والمثابرة والانفتاح على الخبرة الداخلية والخارجية والثبات

على الرأي والجرأة والإقدام 0 برأيك هل تمتلك إحدى أو بعض أو كل من الصفات العقلية والنفسية الآتية ، الرجاء تأشير درجة اتفاقك مع العبارات المطروحة أدناه :-

ثانياً: الصفات العقلية والنفسية للمبدعين					
ت	العبارة	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق
1-	تمتلك القدرة على التجربة والخوض في مجالات جديدة غير مألوقة				
2-	تطمح بأن تكون البادئ في التغيير استجابة لما حولك من متغيرات بيئية				
3-	تمتلك القدرة على استنتاج العلاقات بين الأشياء				
4-	تمتلك الاستعداد للتعامل مع المخاطر				
5-	تمتلك القدرة على توليد عدد كبير من الأفكار المفيدة للعمل				
6-	تقبل الأفكار الجديدة				
7-	توفر مناخ يتسم بالمشاركة الواسعة فيما بين زملاء العمل				

المحور الثاني : معالجة الأزمات

معالجة الأزمة : حتى تتم إدارة الأزمة بشكل رشيد لابد من معرفة كيفية التعامل مع الأزمة بسلامة وبأسلوب علمي منطقي حيث لابد من معرفة الموقف الحالي للأزمة وتحليل هذا الموقف واختيار الأسلوب السليم لإدارتها وعلاجها فعلياً

إلى أي مدى تتوافر لديك الاستراتيجيات التالية لمعالجة الأزمة ؟

أولاً: استراتيجية العنف في التعامل مع الأزمة

هل تقوم باتباع واستخدام استراتيجية العنف في تعاملك مع الحالات وفي ظل الظروف الآتية :-

أولاً: استراتيجية العنف في التعامل مع الأزمة					
ت	العبارة	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق
1-	تستخدمها مع الأزمة المجهولة التي لا تتوفر عنها معلومات كافية .				
2-	تستخدمها مع الأزمات المتعلقة بالمبادئ والقيم				
3-	تستخدمها مع الأزمة السريعة الانتشار في عدة اتجاهات				
4-	تقوم بتكتيك التفكير الداخلي والخارجي للأزمة				
5-	تحاول تحطيم مقومات الأزمة وضرب الوقود المشعل للأزمة				
6-	تقوم بوقف تغذية الأزمة بالوقود اللازم لاستمرارها				
7-	تعمل على حصار العناصر المسببة للأزمة وقطع مصادر الإمداد عنها				

ثانياً: استراتيجية وقف النمو

هل تحاول تطبيق أو إتباع بعض أو كل الإجراءات الآتية بهدف استخدام استراتيجية وقف النمو :-

ثانياً: استراتيجية وقف النمو					
ت	العبارة	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق
1-	تقبل بالأمر الواقع وبذل الجهد لمنع تدهوره وتقليل درجة تأثير الأزمة				
2-	تسعى إلى عدم وصول الأزمة إلى درجة الانفجار				
3-	تحاول الاستماع لقوى الأزمة وتقديم بعض التنازلات				
4-	تتلبى بعض المتطلبات من أجل تهينة الظروف للتفاوض المباشر وحل الأزمة				
5-	تستخدم هذه الإستراتيجية عندما تكون المواجهة مع قوى ذات حجم ضخم ومتشعب				
6-	تتعامل بذكاء مع مدبري الأزمة والاستماع لهم				
7-	تقديم بعض التنازلات التكتيكية				