

الابداع الاداري وعلاقته بجودة القرار لدى مديري المدارس الابتدائية

م. حسين علاوي عبد الحسين

Husseinlaethq@Gmail.com

وزارة التربية/ مديرية تربية الرصافة الثالثة

الملخص

استهدف البحث الحالي التعرف على (الابداع الاداري وعلاقته بجودة القرار لدى مديري المدارس الابتدائية) وقد تحدد البحث الحالي بمديري المدارس الابتدائية لتربية الرصافة الثالثة في محافظة بغداد للعام الدراسي (٢٠٢٢ - ٢٠٢٣) وتألّفت عينة البحث من (١٠٠) مدير مدرسة بواقع (٥٥) من الذكور و (٤٥) من الإناث ، اختيروا من المجتمع الأصلي لمديري المدارس الابتدائية في مديرية تربية الرصافة الثالثة في محافظة بغداد والبالغ عددهم (٣٥٤) مدير ومديرة وقد استخرج الباحث مؤشرات الصدق والثبات للمقياسين . وقد أستخدم الباحث مجموعة من الوسائل الإحصائية منها (الاختبار التائي لعينة واحدة , . ومعامل ارتباط بيرسون , ومعادلة ألفا كرونباخ). وقد استخدمت الحقيبة الإحصائية (SPSS) للوصول إلى النتائج المطلوبة في إجراءات البحث. وتوصل البحث الحالي إلى إن مدير المدارس الابتدائية يتمتعون بمستوى جيد من الابداع الاداري، إن مدير المدارس الابتدائية يتمتعون بمستوى جيد من جودة القرار، توجد علاقة دالة إحصائيا بين الابداع الاداري وجودة القرار لدى مديري المدارس الابتدائية .

الكلمات المفتاحية : الابداع الاداري، جودة القرار، مديري المدارس.

Administrative creativity and its relationship to decision quality among primary school principals

M.. Hussein Allawi Abdul Hussein

Ministry of Education, Rusafa Third Directorate of Education

Abstract

The current research aimed to identify (administrative creativity and its relationship to the quality of decision-making among primary school principals). The current research was limited to the principals of primary schools of the Third Rusafa Education Directorate in Baghdad

Governorate for the academic year (2022-2023). The research sample consisted of (100) school principals, (55) males and (45) females , They were selected from the original community of primary school principals in the Third Rusafa Education Directorate in Baghdad Governorate, numbering (354) male and female principals. The researcher extracted indicators of validity and reliability for the two scales. The researcher used a set of statistical methods, including (the t-test for a single sample, Pearson's correlation coefficient, and Cronbach's alpha equation). The statistical package (SPSS) was used, To reach the desired results in the research procedures. The current research has concluded that primary school principals enjoy a good level of administrative creativity. Primary school principals enjoy a good level of decision quality. There is a statistically significant relationship between administrative creativity and decision quality among primary school principals.

key words: Administrative creativity, Resolution quality, School principals.

الفصل الاول (التعريف بالبحث)

أولاً : مشكلة البحث

"في عالم يتسم بالتغير المستمر، تسعى المؤسسات التعليمية إلى التكيف مع التطورات وتبني أساليب عمل حديثة، خاصة في مجال الإدارة. ويتطلب ذلك تطبيق مفاهيم الإدارة التربوية المعاصرة بهدف تطوير أداء الإداريين وتحسين فعالية المؤسسة التعليمية لمواكبة التطورات العالمية، تحتاج المؤسسات التعليمية إلى تطوير أساليب عملها، خاصة في الإدارة التربوية وفي هذا المجال ولاسيما فيما يتعلق بالأبداع الإداري عقدت الكثير من المؤتمرات التربوية ومنها المؤتمر التربوي الذي عقده وزارة التربية في العراق عام ١٩٨٨ الذي اكده على عدم الاهتمام بالأبداع الإداري من قبل مديري المدارس وهي من أهم الصعوبات والمشكلات التنظيمية. (وزارة التربية ، ١٩٨٨ : ٣٣)

ويرى الباحث أن من الضروري أن تسعى الإدارة التربوية إلى الاستفادة من المفاهيم الحديثة وحقل الادارة عامة والتربوية خاصة ومنها الابداع الاداري وتوظيفه بحيث ينعكس على

اداء مدير المدرسة ودوره في اتخاذ القرارات المناسبة مما يؤدي الى تحسين جودة المخرجات التعليمية واتخاذ القرار .

وتأسيساً على ما ذكر سابقاً في ان متخذي القرارات يتأثرون في قراراتهم بعدة متغيرات وان ذلك يآثر على جودة قراراتهم ، اذ اكدت دراسته على ان مقياس نجاح المؤسسة وفعاليتها في اداء اعمالها يكمل في قدرتها على اتخاذ القرارات على اسس علمية وموضوعية والادارة هي عملية اتخاذ القرارات فالمدير لا يعمل الا من خلال الآخرين وهذا يجعل متخذ القرارات متنوعة ، والاتجاهات الحديثة في علم الادارة اعتبرت الادارة نفسها هي عملية اتخاذ القرارات وان القرار هو اختيار بديل معين من بين مجموعة من البدائل من خلال ذلك تتضح مشكلة البحث الحالي بالتساؤل الآتي:-هل للأبداع الاداري دور في جودة اتخاذ القرار لدى مديري المدارس الابتدائية؟

ثانياً :أهمية البحث

في ظل التحولات العالمية المتسارعة، مثل العولمة وثورة المعلومات، يتزايد الاعتراف بأهمية الإبداع وضرورته للمؤسسات الإدارية والتربوية. فتميز المؤسسات واستمراريتها يعتمد على تبني الإبداع كجزء أساسي من استراتيجياتها التنظيمية. فالإبداع الإداري يمثل عنصراً حيوياً للتغيير والتجديد، مما يمكن المؤسسات من تقديم الجديد والمحافظة على مكانتها في بيئة متغيرة. ويعد الفرد المبدع ثروة لا تقدر بثمن، والاستثمار في تطوير العنصر البشري هو الاستثمار الأمثل (النمر، ١٩٩٢، ص ٦٢). لذا، يجب أن يتجاوز اهتمام المؤسسات التربوية بالإبداع مجرد إدخال التقنيات الحديثة، ليشمل تغييراً جذرياً في توجهات وسلوكيات العاملين. ويلعب المديرون دوراً محورياً في هذا السياق، حيث يمثلون القدوة في تبني السلوكيات والتوجهات المطلوبة. فتطوير الإدارة يعتمد بشكل أساسي على القيم الإدارية والسلوكية التي يتبناها المدير، أكثر من اعتماده على الأدوات التقنية (توفيق، ٢٠٠٥: ١١٥).

ويعد الإبداع من السمات الأساسية لمدير المدرسة العصري، لمواكبة تزايد الطموحات وتنوع الحاجات. وتتطلب تحديات العولمة تبني الإبداع في إدارة العملية التعليمية. فالمدرسة الحديثة تحتاج إلى أسلوب إداري يتسم بالإبداع والابتكار والتجديد (الخوaja، ٢٠٠٤: ٦٠)

ان الإبداع الإداري يعد من أهم ركائز تقدم الدول وتطورها في شتى الميادين الاقتصادية والاجتماعية والتربوية ، لأنه يساعد في حل المشكلات باختلاف أنواعه فضلاً عن تحسين مناخ العمل وأساليبه بطرق مبتكرة .. (الطيبي ، ١٥ : ٢٠٠١)

وتعد عملية اتخاذ القرار من العمليات الادارية الرئيسية حسب رأي رواد الفكر الاداري محور العمل لاي تنظيم مهما كانت طبيعة نشاطه وتظهر عملية اتخاذ القرار دائما بعد تحديد الأهداف المرجو تحقيقها والتي على ضوئها يتم اتخاذ القرار المناسب، فالقرار هو المحدد الرئيس لأي

نشاط تقوم به الإدارة على المستوى الإداري أم الفني وذلك بهدف تنفيذ مهمة معينة أو تحقيق هدف معين ويتحتم على القيادات الإدارية أن تكون فاعلة باعتبارها الموجه والمخطط لإدارة الالتزامات التي تواجهها ، وأن تعمل على بناء الفريق الواحد في العمل لمواجهة أي موقف متأزم تتعرض له، وتشارك العاملين كل حسب اختصاصه في صياغة الأهداف واتخاذ القرارات.

(Lichten, 1994:326)

وان التنظيمات الإدارية تقوم على عملية اتخاذ القرار وهي جوهر عملية الإدارة فهي تنظف في عملية الإدارة لدرجة يمكن معها القول ان الإدارة هي عملية اتخاذ القرارات، وان مفاهيم الإدارة يجب ان تكون مستمدة من وسيكولوجية الاختيار الانساني ، وقد قدم في هذا الخصوص اطاراً نظرياً وإدارياً يختلف تماماً عن المناهج التقليدية السائدة عندما اعتبر القرار المحور الأساسي في العلوم الإدارية (الهواري ، ١٩٩٧ ، ٨٠)

ثالثاً - أهداف البحث : يهدف البحث الحالي التعرف على :

- ١- الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الابتدائية.
- ٢- جودة القرار لدى مديري المدارس الابتدائية.
- ٣- العلاقة بين الإبداع الإداري وجودة القرار لدى مديري المدارس الابتدائية.

رابعاً - حدود البحث

- ١- الحدود البشرية مديري المدارس الابتدائية .
- ٢- الحدود زمانية : العام الدراسي (٢٠٢٢ - ٢٠٢٣).
- ٣- الحدود المكانية: المديرية العامة لتربية بغداد الرصافة الثالثة)
- ٤- الحدود الموضوعية : الإبداع الإداري، وجودة القرار ، مديري المدارس الابتدائية).

خامساً : تحديد المصطلحات

أولاً: الإبداع الإداري : عرفه:

- العديلي (٢٠٠٤): يُعتبر الإبداع الإداري إجراء تحسين جوهري في استراتيجيات، سياسات، إجراءات، أدوات، تقنيات، أو أساليب العمل، مع مراجعتها بشكل دوري لضمان فعاليتها (العديلي، ٢٠٠٤، ١).

التعريف الاجرائي : هي الدرجة التي يحصل عليها مدير المدرسة عند اجابته على مقياس الابداع الاداري .

ثانياً: جودة القرار : عرفه كل من

- ١- (صابر ، ١٩٩٤): مجموعة من الأدلة تتجمع في ضوء القرار الذي تتوفر فيه المواصفات الجيدة من حيث مناسبتها للهدف المنشود وسلامة الصياغة والوضوح والقابلية على التطبيق المناسب (صابر، ١٩٩٤: ٤٠)

٢- (المانع، ١٩٩٥) : يقصد به اختيار البديل الذي درس بتأن وروية من بين عدة بدائل ووجد انه أفضل الخيارات المطروحة ويمكن السيطرة على تنفيذه، وإخراجه الى الوجود بأقل التكاليف الممكنة (المانع، ١٩٩٥ : ٤٤٨)

- التعريف الاجرائي : هي الدرجة التي يحصل عليها مدير المدرسة عند اجابته على مقياس جودة القرار .

ثالثاً : مديري المدارس الابتدائية

عرفته (وزارة التربية، ١٩٨٨) : شخص قيادي كفوه يراعي في اختيار ان تكون له خبرة في التعلم مدة لا تقل عن خمس سنوات اظهر خلالها كفاية علمية وتربوية وقابلية للإدارة والتنظيم وذو شهادة جامعية . (وزارة التربية، ١٩٨٨ : ٦٣)

الفصل الثاني الإطار النظري والدراسات السابقة

المحور الاول : الاطار النظري

١- الإبداع الإداري

عملية تطوير وتطبيق أفكار وأساليب جديدة في الإدارة بهدف تحسين الأداء وزيادة الكفاءة داخل المؤسسات، حيث يشمل إيجاد حلول غير تقليدية للمشكلات، والتكيف مع التغيرات، وتعزيز بيئة عمل محفزة تدعم الابتكار وتشجع على المبادرات. كما يتطلب الإبداع الإداري القدرة على اتخاذ قرارات جريئة مع مراعاة المخاطر المحتملة، بالإضافة إلى تحسين العمليات والأنظمة لضمان تحقيق الأهداف التنظيمية بطرق أكثر فاعلية. وتكمن أهميته في تعزيز التنافسية، وزيادة الإنتاجية، ورفع مستوى الرضا الوظيفي، مما يساهم في تحقيق التنمية المستدامة وضمان نجاح المؤسسة في بيئة عمل متغيرة. (هيجان، ١٩٩٩، ٨)

أهمية الإبداع الإداري : تتبع أهمية الإبداع الإداري من دوره المحوري في تعزيز كفاءة المؤسسات وتحقيق التميز في بيئة العمل، حيث يُعد وجود قدر كافٍ من الإبداع لدى القيادات التربوية عاملاً رئيسياً في توحيد الرؤى وتطوير الأداء. فالقائد المبدع لا يتميز فقط بأفكاره الجديدة، بل أيضاً بقدرته على التأثير الإيجابي في زملائه وتعزيز روح الابتكار داخل المؤسسة. وتتمثل أهمية الإبداع الإداري فيما يلي:

١. **القدرة على التكيف مع المتغيرات البيئية** : يساعد الإبداع الإداري المؤسسات على مواجهة التحديات والتغيرات دون التأثير على استقرار العمليات التنظيمية، مما يضمن استمرارية الأداء بكفاءة.

٢. **تحسين جودة الخدمات** : يساهم في تطوير العمليات والخدمات المقدمة، مما يحقق فوائد ملموسة لكل من المؤسسة وأفرادها.

٣. تنمية المهارات الفكرية والإبداعية: يتيح للموظفين فرصاً لاختبار قدراتهم وتحفيز تفكيرهم الابتكاري، مما يعزز من إمكانياتهم الذهنية والمهنية.
٤. تحقيق التوازن بين الموارد والبرامج التطويرية: يساعد على تحقيق توافق بين المشروعات التنموية المختلفة والإمكانات البشرية والمادية المتاحة، مما يضمن الاستخدام الأمثل للموارد.
٥. الاستثمار الفعّال للموارد البشرية: يتيح للموظفين فرصة البحث عن أساليب جديدة وتحسين بيئة العمل بشكل مستمر، بما يتناسب مع التطورات والمتغيرات المحيطة.

خصائص لإبداع الإداري

يُعد الإبداع الإداري ظاهرة تمتد لتشمل الأفراد والجماعات على حد سواء، حيث لا يقتصر على القدرات الفردية فحسب، بل يمكن أن يكون أكثر فاعلية عند ممارسته داخل فرق العمل أو المؤسسات، خاصة في ظل التعقيدات المتزايدة التي تتطلب جهوداً جماعية مكثفة لإنتاج حلول إبداعية. ويتميز الإبداع الإداري بمجموعة من الخصائص، من أبرزها:

١. التفكير العميق والشامل: يعتمد على تحليل المشكلات من مختلف الزوايا واستكشاف حلول متعددة ومتوازنة.
٢. ظاهرة إنسانية شاملة: لا يقتصر على فئة محددة، بل يختلف من شخص لآخر وفقاً للفترة والبيئة المحيطة.
٣. مرتبط بالعوامل الفطرية وقابل للتطوير: يتأثر بالعوامل الموروثة، لكنه يمكن تعزيزه من خلال التعلم والممارسة.
٤. يركز على استثمار الفرص: يبدأ برصد الفرص المتاحة وتحليلها بهدف تحويلها إلى ابتكارات قابلة للتنفيذ.
٥. يستهدف تلبية الاحتياجات: يكون موجهاً نحو إشباع حاجات أو رغبات محددة، حيث تبدأ الابتكارات عادةً صغيرة ثم تتطور تدريجياً بناءً على النقيض والتجريب.
٦. يسعى للتميز والتفوق: يهدف إلى تحقيق الريادة، إذ إن أي جهد إبداعي يفنر إلى الطموح والتميز قد لا يؤدي إلى نتائج إبداعية حقيقية. (عيد، ٢٠٠٨، ١٤ - ١٥)

مراحل الإبداع الإداري

تتضمن العملية الإبداعية في الإدارة مراحل متعددة تهدف إلى تطوير حلول جديدة لمواجهة التحديات التنظيمية وتحسين الأداء المؤسسي. وفقاً لنموذج (West 1990)، فإن الإبداع الإداري الجماعي يمر بأربع مراحل رئيسية:

١. إدراك الحاجة إلى الإبداع الإداري: تنشأ هذه المرحلة عندما تترك المؤسسة أو فرق العمل وجود فجوة بين الأداء المتوقع والأداء الفعلي، مما يدفعها إلى البحث عن حلول إبداعية لسد هذه الفجوة وضمان استمرارية النجاح.

٢. **طرح الأفكار الإبداعية:** في هذه المرحلة، يتم اقتراح الأفكار الجديدة من قبل أعضاء الفريق بهدف تحسين الأداء أو حل المشكلات القائمة. وتعتبر هذه المرحلة حاسمة في تعزيز العملية الإبداعية، حيث يؤدي قبول الأفكار المبتكرة إلى تحفيز المزيد من الإبداع، بينما قد يؤدي رفضها إلى إضعاف العملية الإبداعية.

٣. **تنفيذ الأفكار الإبداعية:** بعد اختيار الأفكار المناسبة، يتم العمل على تطبيقها فعليًا داخل المؤسسة، مع إمكانية إدخال تعديلات عليها لضمان نجاح تنفيذها بالشكل الأمثل.

٤. **ترسيخ الإبداع الإداري :** في هذه المرحلة، يصبح الإبداع جزءًا أساسيًا من ثقافة المؤسسة ومعايير العمل، بحيث يتم دمجها ضمن الإجراءات التنظيمية وآليات الرقابة لضمان استمراريته كعنصر رئيسي في تطوير الأداء الإداري (هيجان ، ١٩٩٨ : ٢٥٢)

السمات التي يتميز بها المديرون المبدعون

يتميز المديرون المبدعون بعدد من الصفات التي تعزز قدرتهم على إيجاد الحلول المبتكرة وتحقيق التطوير المستمر في المؤسسات. ومن أبرز هذه السمات:

١. **الرؤية الإبداعية:** القدرة على تخيل البدائل المختلفة للتعامل مع المشكلات المطروحة. وطرح الأسئلة الصحيحة والتركيز على تحليل المعلومات بدقة بدلاً من جمعها فقط. والمثابرة على تجربة الحلول دون ملل أو استعجال في الحكم عليها.

٢. **الثقة بالنفس وبالأخرين:** امتلاك قناعة راسخة بقدراته وقدرات فريقه، توقع الفشل كجزء من العملية الإبداعية دون الاستسلام له، تقبل التحديات والعمل على تجاوزها بإصرار.

٣. **التكيف والمرونة:** القدرة على الاستجابة للتغيرات وتحمل المواقف الصعبة و، التجديد المستمر وعدم التقيد بالمسلمات بل إعادة تقييمها باستمرار الإيمان بأن الصواب والخطأ مفاهيم نسبية تعتمد على السياق والتصور.

٤. **الجرأة في الطرح والنقد:** الاستعداد لإبداء الآراء والمقترحات بدون تردد مناقشة التعليمات والأوامر بطريقة نقدية بناءة، وهي سمة لا تتوفر لدى الأشخاص التقليديين.

٥. **الاستقلالية الفردية:** عدم الخضوع لتأثير الآخرين أو فرض سلطته عليهم، القدرة على التفكير الحر بعيداً عن الضغوط الخارجية التي قد تؤثر على اتخاذ القرارات. (القريوتي ، ١٩٨٩: ١٨٢)

٢- جودة القرار

حاول بعض علماء النفس الاستفادة مما توصل اليه الاقتصاديون في بحوثهم عن اتخاذ القرار وسعيهم للتوفيق بين منطق الاقتصاد وعلم النفس، ففي نهاية القرن التاسع عشر ومنتصف القرن العشرين ومن تلك الدراسات دراسة بلوك و بيترسون Block & person عام ١٩٥٥ عن اثر النضج على اتخاذ القرار العقلاني والتي أوضحت نتائجها في ضوء العديد من الاختبارات النفسية، ان الأفراد الناضجين يتخذون قرارات ناضجة، ودراسة Siegel عام ١٩٥٧ التي

أظهرت علاقة موجبة دالة بين مستوى الطموح والقدرة على اتخاذ القرار ودراسة جاكسون وميسك Jacksonn&messick عام ١٩٥٨ التي أشارت إلى أثر المتغيرات الشخصية على نموذج الاستجابة في اتخاذ القرار، ودراسة بيكر وسيل Baker siegel عام ١٩٥٨ التي بينت ان الأفراد في سلوك المجازفة يظهرون ميلاً إلى رفع مستوى طموحهم لإظهار مؤشرات النجاح في القرار المتخذ. وأكد واطسن Watsen على أن القرارات تستند إلى الخبرات السابقة والعادات المتعلمة، ولم تكن العادة غير سلسلة من المنعكسات الشرطية التي ترابطت نتيجة للتكرار (العبيدي ، ١٩٨٧ : ٢٨)

مراحل اتخاذ القرار :

ان لعملية اتخاذ القرار دوراً مهماً وأساسياً في أي عمل تنظيمي او مؤسسي فهي محور اساسي من محاور نشاطات القائد الإداري وتؤدي القرارات دوراً مهماً إن لم يكن الأهم في حياة الفرد العملية، فهي محصلة الكثير من القرارات في بدايتها قرار وفي نهايتها قرار، وما بينها سلسلة من القرارات التي ينبغي عليه اتخاذها، وعلى هذا الأساس عُدت القرارات واحدة من ابرز الأنشطة الإنسانية إدارياً أو تنظيمياً لا بل أن سايمون Simon عد القرارات النشاط الأساسي لرئيس القسم وقال ان الإدارة ما هي إلا اتخاذ قرار، و من الملاحظ ان اتخاذ كمنشأ يغطي كافة مجالات العمل داخل المؤسسات أو المنظمات ويتم على كافة المستويات الإدارية مما يدعو الى القول ان الإدارة هي سلسلة من القرارات ونظر مفكرو الإدارة الى مراحل اتخاذ القرار كل حسب مدرسته واتجاهاته الإدارية ووجدوا عملية اتخاذ القرار دورة مترابطة الخطوات. (جبر ، ١٩٩٣ : ٢٤١).

لقد حدد سايمون عملية اتخاذ القرارات بثلاث مراحل هي :

- ١- البحث والاستطلاع: ويقصد البحث عن المواقف التي تحتاج إلى اتخاذ قرار
 - ٢- التقييم : ويقصد البحث عن بدائل او توليدها او تطويرها كحول المواجهة المشاكل.
 - ٣- الاختيار ويقصد اختيار بديل معين من البدائل لحل المشكلة
- ومن الذين أضافوا مراحل أخرى ومنهم هليز فيل وسلوكوم وحددوا مراحل اتخاذ القرار بالاني
- ١- اكتشاف طبيعة المشكلة وتحديد الأهداف.
 - ٢- توليد الحلول البديلة.
 - ٣- تقويم البدائل
 - ٤- اختيار احد البدائل.
 - ٥- تنفيذ البديل الذي تم اختياره
 - ٦- المتابعة والرقابة على تنفيذ البديل المختار (Hellrigel & sloom ,1983 : 303)

المحور الثاني : الدراسات السابقة

١- دراسة الحالي (٢٠١٣): هدفت الدراسة التعرف إلى مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظر المديرين والمديرات والتعرف على مستوى الأداء الوظيفي لمديري المدارس الثانوية، واستعملت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيق الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات تألف مجتمع البحث من مديري ومديرات المدارس الثانوية في العاصمة بغداد وبلغ عدد المديرين (٦٣) مديرا وعدد المديرات (٧٨) مديرة من مديري المدارس الثانوية حيث بلغ المجموع (١٤١) مديرا ومديرة، اما الوسائل الإحصائية التي استعملتها الباحثة اختبار مربع كاي ، والاختبار الثاني لمينتين مستقلين، ومعامل ارتباط بيرسون والفاكرونباخ) وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها ان يتمتع مديرو ومديرات المدارس الثانوية بمستوى عال من الإبداع الإداري ، وكذلك الأداء الوظيفي و وجود علاقة ارتباطية موجبة بين الإبداع الإداري والأداء الوظيفي في ثلاثة مجالات هي (الطلاقة الفكرية والاحتفاظ بالاتجاه أو تركيز الانتباه، وقبول المخاطرة، كما وجود علاقة ارتباطية بين الإبداع الإداري والأداء الوظيفي في أربع مجالات هي (الأصالة المرونة الذهنية، الحساسية للمشكلات القدرة على التحليل والربط، كما ان ليس لجميع مجالات الإبداع الإداري نسبة إسهام قوية في الأداء الوظيفي.

٢- دراسة الشهري، ٢٠٠٩ : هدفت هذه الدراسة الى التعرف على العلاقة بين الذكاء العاطفي واتخاذ القرارات لدى موظفي القطاع العام والخاص ومعرفة الفروق في الذكاء العاطفي والفروق في اتخاذ القرار تبعاً لمتغير العمل والمؤهل العلمي وعدد سنوات الخبرة والدورات التدريبية والحالة الاجتماعية وقد تمثلت مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس التالي ؟ماهي العلاقة بين الذكاء العاطفي واتخاذ القرار لدى عينة من موظفي القطاع العام والخاص بمحافظة الطائف وقد تفرع من السؤال الرئيس عدة تساؤلات تم التأكد منها والاجابة عليها في نهاية الدراسة وقد تمثلت عينة الدراسة من ٣٣٠ موظف من موظفي القطاع العام والخاص بمحافظة الطائف للعام ٢٠٠٨ - ٢٠٠٩ تم اختيارهم بطريقة عشوائية وبالنسبة للنتائج فقد كان ابرزها :وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الانفعالي وبين اتخاذ القرار لدى موظفي القطاع العام والخاص بمحافظة الطائف . توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات الذكاء العاطفي ومتوسطات درجات اتخاذ القرار لدى موظفي القطاع العام والخاص بمحافظة الطائف وفق لمتغيرات العمل والمؤهل العلمي وعدد سنوات الخبرة والدورات التدريبية والعمر والحالة الاجتماعية .

(الفصل الثالث منهجية البحث و إجراءاته)

أولاً : منهجية البحث : استعمل الباحث المنهج الوصفي الارتباطي في دراسته.

ثانياً: مجتمع البحث : يتكون مجتمع البحث الحالي من مديري المدارس الابتدائية في مديرية تربية بغداد الرصافة (3) في محافظة بغداد ، وقد بلغ عددهم (٣٥٤) بواقع (١٨٦)

مديرو (١٦٨) مديرية

ثالثاً: عينة البحث تألفت عينة البحث الأساسية من (١٠٠) مدير ومديرة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية من مجتمع البحث لمحافظة بغداد، بواقع (٥٥) مدير (٤٥) مديرة من المدارس الابتدائية التابعة لمديرية تربية الرصافة / 3 في محافظة بغداد .

رابعاً : أدوات البحث :

- **مقياس الابداع الاداري** : اطلع الباحث على مجموعة من الدراسات و البحوث ذات العلاقة بالمتغيرات فتنبنى الباحث مقياس الابداع الاداري من (دنان ، ٢٠١٥) الذي يتناسب مع عينة البحث الحالي وتكون المقياس من (٢٠) فقرة ووضعت له البدائل (أتفق تماماً-أتفق- محايد- لا أتفق - لا أتفق مطلقاً) بلغت الأوزان لل فقرات (1-2-3-4-5) .

أولاً: -الصدق الظاهري : عرض الباحث المقياس على مجموعة من المحكمين والمتخصصين ذوي اختصاصات تربوية ونفسية وقد اقترح الخبراء بعض التعديلات المناسبة على بعض فقرات المقياس ، إذ نالت فقرات المقياس على موافقة المحكمين والمتخصصين بنسبة 80%

ثانياً : ثبات مقياس الابداع الاداري : تم استخراج نوعين من الثبات هما كالآتي :

- **طريقة ألفا -كرونباخ** : حيث بلغ معامل الثبات بهذه الطريقة (0.89) وهو معامل ثبات جيد و يشير إلى تجانس المقياس . (عودة ، 1998 : 54)

- **طريقة الإعادة** : لحساب الثبات بهذه الطريقة طبق الباحث اداة البحث على عينة طبقية عشوائية مكونة من (50) مدير ومديرة موزعين بالتساوي على متغير الجنس من خارج عينة البحث الأصلي تم إعادة التطبيق بعد مرور (15) يوماً من التطبيق الأول وتم حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات التطبيق للأداة الابداع الاداري فبلغ معامل الثبات لها (٠,٨٦) وهي قيمة معامل ثبات جيدة إذ يشير (عودة ، 1998) الى ان معامل الثبات الذي يتراوح بين (0.70-0.90) هو مؤشر جيد للمقياس الثابت. (عودة ، 1998 : 55)

- **مقياس جودة القرار** : لغرض التحقق من هدف البحث الثاني فقد تعين على الباحث الاعتماد على مقياس جاهز فيما يخص جودة القرار وقد استلزم الأمر اجراء مراجعة الدراسات والبحوث فضلاً عن استطلاع آراء بعض المختصين في العلوم التربوية والإدارية لمعرفة مجالات الموضوع فقد تم بناء مقياس جودة القرار بعد الاطلاع على الدراسات السابقة وبعض الادبيات الادارية وفي ضوء ذلك تكون مقياس جودة القرار من (٢٥) فقرة لكل فقرة (٥ بدائل) وهي (أتفق تماماً -أتفق- محايد- لا أتفق - لا أتفق مطلقاً) بلغت الأوزان لل فقرات (-1-2-3-4-5) .

- **أولاً: الصدق الظاهري**: نالت فقرات المقياس على موافقة المحكمين والمتخصصين بنسبة 80%.

ثانيا : ثبات مقياس جودة القرار : حيث تم استخراج الثبات بطريقتين هما

١- طريقة ألفا - كرونباخ: حيث بلغ معامل الثبات (0,90) وهو معامل ثبات جيد، إذ يشير (عيسوي، ١٩٨٥) الى ان معامل الثبات الذي يتراوح بين (0,70 - ٠,٩٠) هو مؤشر جيد لاختبار الثبات (عيسوي، 1985: 112)

٢- طريقة إعادة الاختبار: لحساب الثبات بهذه الطريقة طبق الباحث اداة البحث على عينة عشوائية مكونة من (50) مدير ومديرة موزعين بالتساوي على متغير الجنس من خارج عينة البحث الاصلي تم اعادة التطبيق بعد مرور (15) يوماً من التطبيق الأول وتم حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات التطبيق للاداة جودة القرار فبلغ معامل الثبات لها (0,87) وهي قيمة معامل ثبات جيدة إذ يشير الى ان معامل الثبات الذي يتراوح بين (0,70-0,90) هو مؤشر جيد على ثبات المقياس.

(الفصل الرابع نتائج البحث وتفسيرها)

اولاً : عرض النتائج ومناقشتها : سوف يقوم الباحث بعرض نتائج البحث وفقاً لأهداف البحث ومناقشتها في ضوء الأدبيات النظرية والدراسات السابقة وكما يأتي :

الهدف الأول: التعرف على الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الابتدائية.

من أجل تحقيق هذا الهدف طبق الباحث مقياس الابداع الاداري على أفراد عينة البحث البالغة (100) مدير ومديرة والجدول (١) يوضح ذلك .

جدول (1) نتائج الاختبار التائي T-test لعينة واحدة للتعرف على الابداع الاداري

المتغير	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الفرضي	القيمة التائية المحسوبة	القيمة التائية الجدولية (0.05)
الابداع الاداري	100	86.360	7.114	60	37.05	١.٩٨

قيمة (ت) الجدولية = (١.٩٨) عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (٩٩).

يتضح من الجدول أعلاه إن أفراد عينة البحث الحالي يتمتعون بمستوى جيد من الابداع الاداري ، وفسر الباحث هذه النتيجة أن الابداع الاداري الناجح يعطي أفضل نتائج الأداء وأكثر فعالية، فالإبداع الاداري يقود الأفراد إلى العمل بروح معنوية عالية ويخلق بينهم التعاون والعمل بروح الفريق من أجل إنجاز أهداف المدرسة .

الهدف الثاني : التعرف على جودة القرار لدى مديري المدارس الابتدائية.

من أجل تحقيق هذا الهدف طبق الباحث مقياس جودة القرار على أفراد عينة البحث البالغة (100) مدير ومديرة والجدول (٢) يوضح ذلك

جدول (٢) نتائج الاختبار التائي T-test لعينة واحدة للتعرف على جودة القرار

المتغير	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الفرضي	القيمة التائية المحسوبة	القيمة التائية الجدولية (0.05)
جودة القرار	100	94.070	7.745	75	26.62	1.98

قيمة (ت) الجدولية = (1.98) عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية = 99

الهدف الثالث : التعرف على العلاقة الارتباطية بين الابداع الاداري وجودة القرار لدى مديري المدارس الابتدائية .

وعند التحليل الإحصائي باستعمال معامل ارتباط بيرسون أظهرت النتائج إنَّ العلاقة بين المتغيرين (الابداع الاداري جودة القرار) دالة إحصائياً وهذا يعني إنَّ العلاقة بينهما علاقة طردية قوية إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.77) والقيمة التائية لدلالة معامل الارتباط بلغت (12.83) إذ أظهرت انها دالة عند مستوى دلالة (0.05) , والجدول (٣) يوضح ذلك .

جدول (٣) العلاقة بين الابداع الاداري وجودة القرار لدى مديري المدارس الابتدائية

المتغيرات	حجم العينة	قيمة معامل بيرسون	القيمة التائية المحسوبة	القيمة التائية الجدولية (0.05)	الدلالة
الابداع الاداري وجودة القرار	100	0.77	12.83	1.98	دال احصائياً

* ن = 100 درجة الحرية (ن-2) = 98 مستوى الدلالة (0,05) قيمة ت الجدولية (1.98)

وتفسير ذلك أن مديرو المدارس لهم أهداف كبيرة ، والتي تشكل دافعاً كبيراً لهم نحو المثابرة ، وتطوير العمل الإداري في المدرسة للوصول إلى أهدافهم التي تطلب سقف طموح مرتفع، والمدير الذي يتمتع بقدرات الابداع الاداري ويضع طموحاً عالياً يتواءم وهذه القدرات الإبداعية، ويعني هذا أن ذوي المستوى المرتفع في الابداع الاداري أقدر من غيرهم على التمتع بجودة القرار وأقرب من غيرهم على امتلاك قدراته . فلا شك بأن الابداع الاداري بمثابة الوقود الفعال لعملية التفكير الذي يضمن المحافظة على استمرار عملية الإبداع حتى تحقيق الأهداف التي يطمح إليها المبدع والفكر المنتج .

الاستنتاجات : يمكن للباحث إن يستنتج ما يأتي

- ١- إن أفراد عينة البحث يتمتعون بمستوى جيد من الابداع الاداري .
 - ٢- إن أفراد عينة البحث يتمتعون بمستوى جيد من جودة القرار .
 - ٣- توجد علاقة دالة إحصائياً بين الابداع الاداري وجودة القرار لدى مديري المدارس الابتدائية.
- التوصيات : على وفق ما أسفرت عنه نتائج البحث الحالي يوصي الباحث بما يأتي :

- ١- ضرورة قيام المختصين في الإدارة التربوية بمديرية التربية في بغداد بعمل دورات تطويرية لمديري المدارس لتنمية مفهوم الابداع الاداري لديهم .
- ٢- العمل على قيام ورشة عمل لمديري المدارس الابتدائية لغرس أسس وكيفية اكتساب جودة القرار لديهم .
- ٣- العمل على إقامة مؤتمر سنوي خاص بمديري المدارس الابتدائية يناقش فيه مفاهيم الابداع الاداري وجودة القرار لما لهما من تأثير ايجابي على إدارة المؤسسات التربوية .

المقترحات:

في ضوء النتائج التي توصل اليها البحث الحالي يقترح الباحث إجراء الدراسات الآتية:

١. إجراء دراسة لمعرفة العلاقة بين اعادة هندسة العمليات الادارية والابداع الاداري
٢. إجراء دراسة لمعرفة العلاقة بين الابداع الاداري والتخطيط الاستراتيجي في المؤسسات التعليمية
٣. أجراء دراسة جودة القرار وعلاقته بالمناخ التنظيمي لدى مديري المدارس الابتدائية .

المصادر

- ١- الازهري، عمران (١٩٧٩) دور الابداع في تحسين جودة القرار ، دار النهضة العربية ، القاهرة .
- ٢- توفيق، عبد الرحمن الامنيه الاجهزه الحكوميه في مدينة الرياض في المملكة العربية السعودية رسالة ماجستير اكاديمية نايف العربية للعلوم الرياض ٢٠٠٥
- ٣- جبر، أبراهيم خالد (١٩٩٣) دور اتخاذ القرارات الادارية في تحقيق الميزة التنافسية ، دراسة ميدانية في المصارف غير الحكومية العراقية ، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية ،
- ٤- الحقباني تركي (١٩٩٧) أثر المتغيرات التنظيمية على الابداع الاداري دراسة استطلاعية للموظفين العاملين في
- ٥- حمود خضير كاظم (٢٠٠٢) سلوك التنظيمي، دار الصفاء للنشر والتوزيع طا عمان .
- ٦- الحياي، ساهرة (٢٠١٣) الابداع الاداري وعلاقته في الاداء الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية ، كلية التربية الاساسية، جامعة المستنصرية رسالة ماجستير غير منشوره. موري ادوارد ج (١٩٨٨) الدافعية والانفعال ترجمة احمد عبد العزيز سلام / دار الشروق القاهرة .
- ٧- الخواجة، عبد الرحمن محمد (٢٠٠٤) تنمية الابداع عند طلبتنا منشورات كلية دايفد لين على الموقع الالكتروني .

- ٨- الشهراني ، رافد (٢٠٠٩) العلاقة بين الذكاء العاطفي واتخاذ القرارات لدى موظفي القطاع العام والخاص ، جامعة الشرق الاوسط للدراسات العليا، عمان
- ٩- صابر افيان نامق (١٩٩٤) القدرة على اتخاذ القرارات لدى رؤساء الاقسام العلمية في كليات جامعة بغداد رسالة ماجستير غير منشورة كلية التربية ابن رشد.
- ١٠- الطيطي محمد محمد (٢٠١١) تنمية قدرات التفكير الابداعي / دار الميسر للنشر والتوزيع ط - عمان الاردن
- ١١- العبيدي سعد خصير (١٩٨٧) دراسة تجريبية لبعض المتغيرات المؤثرة في اتخاذ القرار، رسالة ماجستير غير منشورة كلية الآداب جامعة بغداد
- ١٢- العديلي سلطان محمد ٢٠٠٤ الابداع الاداري لدى مديري مدارس التعليم العام بسلطنة عمان والعوامل المؤثرة فيه رسالة ماجستير غير منشورة جامعة السلطان قابوس .
- ١٣- عودة، أحمد سليمان. (١٩٩٨): القياس والتقويم في العملية التدريسية، دار الامل للنشر والتوزيع، الاردن.
- ١٤- عيد رمضان (٢٠٠٨) الثقافة التنظيمية ومناخ الابداع الفردي في المؤسسات التعليمية في : دراسة مستقبلية محلة مستقبل التربية العربية عدد ١٠
- ١٥- عيسوي، عبد الرحمن (١٩٨٥). القياس والتجريب في علم النفس والتربية، دار المعرفة الجامعية، بيروت، لبنان.
- ١٦- القريوتي، محمد قاسم. (١٩٨٩): السلوك التنظيمي دراسة السلوك الانساني الفردي والجماعي في المنظمات الإدارية، ط٢، مكتبة دار الشروق، عمان، الأردن.
- ١٧- المانع صالح عبد الرحمن (١٩٩٥) رؤية نقدية لمساهمات دي مكينا في تفسير الحروب الدولية مجلة الدراسات الجامعة الأردنية مجلد (١٢).
- ١٨- الهواري ، حسن (١٩٩٧) العلوم الادارية وتحسين جودة القرار من خلال الابداع ، دار المريخ ، الرياض .
- ١٩- وزارة التربية، (١٩٨٨)، المديرية العامة للتعليم الثانوي، العراق نظام المدارس الثانوية .
- 20- Hellriegel, D., & Slocum, J. W. (1983). Management: A contingency approach. Addison-Wesley Publishing Company.
- 21- Lichten , P. F. (1994). Managing in a Time of Great Change. New York: Truman Talley Books.

ملحق (1) مقياس (الابداع الاداري)

ت	الفقرات	أتفق تماماً	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق مطلقاً
١	لدي القدرة على توضيح افكاري بطلاقة وصياغتها بعبارات تدل عن معاني جديدة.					
٢	لدي القدرة على طرح أفكار كثيرة في وقت محدد					
٣	امتك القدرة على توظيف اكبر قدر ممكن من الألفاظ للدلالة على فكرة معينة.					
٤	لدي القدرة على ممارسة التفكير السريع في الظروف متنوعة					
٥	استطيع ان اعبر عن فكرة معينة بمجموعة من الألفاظ المختلفة ذات معنى واحد					
٦	لدي القدرة على اقتراح الحلول المستعجلة لمواجهة مشاكل العمل.					
٧	أنجز ما يسند الي من أعمال بأسلوب متجدد.					
٨	ابحث باستمرار عن الأفكار والإبداعات في معالجة مشكلات العمل.					
٩	اشعر بالملل من الإجراءات الروتينية المتبعة في تنفيذ العمل.					
١٠	اتمتع بالمهارة في النقاش والحوار وامتلك القدرة على الاقناع.					
١١	أشارك في إنتاج أفكار جديدة أقدمها في مجال العمل.					
١٢	أفاجئ العاملين بأفكار جديدة حول طرق وأساليب العمل المدرسي					
١٣	لا أتردد في تغيير وجهة نظري عندما اقتنع بعدم صحتها .					
١٤	لدي القدرة على رؤية للأشياء بزوايا مختلفة.					
١٥	أجرب الأشياء الجديدة البناءة ولا احكم عليها مسبقاً.					
١٦	أرى أن التغيير ظاهرة طبيعية على					

					المدرسة والتكيف معها.
١٧					امتلاك القدرة على الانسجام وتعود مع طبيعة الظروف المختلفة في العمل.
١٨					أحرص على معرفة الآراء المخالفة لرأبي للاستفادة منها.
١٩					لدي الامكانية على تقديم رؤى جديدة لتحسين العمل تلقائيا.
٢٠					أنتبأ بمشكلات العمل قبل حدوثها..

ملحق (2) مقياس (جودة القرار)

ت	الفقرات	أُتفق تمامًا	أُتفق	محايد	لا أُتفق	لا أُتفق مطلقًا
١	يعتمد مدير المدرسة على المعلومات الدقيقة في اتخاذ القرارات.					
٢	يعتمد مدير المدرسة على تحليل المواقف والمخاطر في اتخاذ القرار.					
٣	يعتمد المدير على التخطيط المستقبلي في اتخاذ القرار.					
٤	يعتمد المدير على التعاون مع الآخرين في اتخاذ القرار.					
٥	يعتمد المدير على المرونة والتحكم في اتخاذ القرار.					
٦	يعتمد المدير على التفكير الإبداعي في اتخاذ القرار					
٧	يعتمد المدير على تقييم العمل في اتخاذ القرارات.					
٨	يعتمد المدير على الاستفادة من الأخطاء في عملية اتخاذ القرار					
٩	يعتمد المدير على التحسين المستمر في اتخاذ القرارات.					
١٠	يعتمد مدير المدرسة على التواصل الفعال مع الآخرين في اتخاذ القرارات.					
١١	يعتمد مدير المدرسة على تحفيز الآخرين في اتخاذ القرارات.					
١٢	يعتمد مدير المدرسة على تقييم الأداء في					

					اتخاذ القرارات.	
					يعتمد مدير المدرسة على تحسين الجودة في اتخاذ القرارات.	١٣
					يعتمد مدير المدرسة على التكيف مع التغييرات في اتخاذ القرارات.	١٤
					يعتمد مدير المدرسة على بناء الثقة مع الآخرين في اتخاذ القرارات.	١٥
					يعتمد مدير المدرسة على تحقيق الأهداف في اتخاذ القرارات.	١٦
					. يعتمد مدير المدرسة على تحليل البيانات في اتخاذ القرارات.	١٧
					يعتمد مدير المدرسة على الاستفادة من الخبرات السابقة في اتخاذ القرارات.	١٨
					يعتمد مدير المدرسة على تحسين مهاراته في اتخاذ القرارات.	١٩
					يعتمد مدير المدرسة على التعاون مع المعلمين في اتخاذ القرارات.	٢٠
					يعتمد مدير المدرسة على استشارة الخبراء في اتخاذ القرارات.	٢١
					يعتمد مدير المدرسة على تقييم المخاطر في اتخاذ القرار.	٢٢
					يعتمد مدير المدرسة على تحسين جودة القرارات.	٢٣
					يعتمد مدير المدرسة على تقييم تأثير القرارات.	٢٤
					يعتمد مدير المدرسة على تحسين مهاراته في اتخاذ القرارات الاستراتيجية.	٢٥