

## التفكير المستنير وعلاقته بالقيادة الابداعية لدى رؤساء الأقسام في الجامعات والكليات الاهلية

### من وجهة نظر التدريسيين

م.د. موفق كاظم مهدي ناصر      وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

mufaqkaim19621962@gmail.com

تاريخ استلام البحث	تاريخ القبول
2026/6/3	2026/6/23

المستخلص

إن عدم وجود التفكير المستنير لدى رؤساء الاقسام في الجامعات والكليات الاهلية يعني عدم ربط المعرفة بالواقع وعدم القدرة على التصدي للتضليل الاعلامي لانهم لا يمتلكون تحليل منطقي للأحداث ، فهناك تغيرات سريعة حدثت للمجتمع العراقي في الأونة الاخيرة فرضت على قيادات المؤسسات الجامعية مشكلات أدارية إضافة الى ضعف التمويل وقلة التجهيزات لان الغاية قائمة على الربحية فأدت الى انخفاض المستوى الابداعي ، واستهداف البحث الحالي الى التعرف :

- 1- مستوى التفكير المستنير لدى رؤساء الاقسام في الجامعات والكليات الاهلية من وجهة نظر التدريسيين .
  - 2- مستوى القيادة الابداعية لدى رؤساء الاقسام في الجامعات والكليات الاهلية من وجهة نظر التدريسيين.
  - 3- الفروق ذات الدلالة الاحصائية بالنسبة لمتغير اللقب العلمي (استاذ ، استاذ مساعد) بالنسبة لمتغير التفكير المستنير .
  - 4- الفروق ذات الدلالة الاحصائية بالنسبة لمتغير اللقب العلمي (استاذ ، استاذ مساعد) بالنسبة لمتغير القيادة الابداعية.
  - 5- العلاقة الارتباطية بين التفكير المستنير والقيادة الابداعية لدى رؤساء الاقسام في الجامعات والكليات الاهلية من وجهة نظر التدريسيين.
- ومن خلال المنهج الوصفي أقتصر البحث على عينة من التدريسيين, إذ تم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية مكونة من (100) تدريسي ، وقام الباحث ببناء مقياس التفكير المستنير من (27) فقرة مكونة من (3) مجالات هي (المعرفي، الاخلاقي ، اتخاذ القرارات) ومقياس القيادة الابداعية مكون من (30) فقرة متكون من (3) مجالات هي (الرؤية الابداعية، القدرة الابداعية ، تحفيز الابداع) وتم التحقق من الخصائص السايكومترية للمقياس من خلال التحقق من الصدق الظاهري وصدق المحتوى وصدق البناء والثبات بطريقة الاختبار وطريقة الفاكرونباخ ، وتوصل الباحث الى النتائج الاتية:
- 1- إن رؤساء الاقسام في الجامعات والكليات الاهلية يتمتعون بمستوى مرتفع من التفكير المستنير .

- 2- إن مستوى القيادة الابداعية لدى رؤساء الاقسام في الجامعات والكليات الاهلية جاء منخفضاً او دون المستوى المطلوب.
- 3- إن مستوى التفكير المستنير لدى رؤساء الاقسام في الجامعات والكليات الاهلية من حملة لقب استاذ اعلى منه لدى حملة لقب استاذ مساعد.
- 4- إن رؤساء الاقسام في الجامعات والكليات الاهلية من حملة لقب استاذ يمتلكون مستوى اعلى نسبياً في القيادة الابداعية مقارنة من حملة لقب استاذ مساعد ويبقى ضمن اطار المستوى العام المنخفض للقيادة الابداعية.
- 5- وجود علاقة ارتباطية موجبة بين التفكير المستنير والقيادة الابداعية الا أن ارتفاع مستوى التفكير المستنير في ظل المستوى العام المنخفض للقيادة الابداعية التي اظهرته نتائج الدراسة . وفي ضوء تلك النتائج اقترح الباحث عدداً من الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات. الكلمات المفتاحية (التفكير المستنير، القيادة الابداعية، رؤساء الاقسام، الجامعات، الكليات الاهلية)

## **Enlightened Thinking and Its Relationship to Creative Leadership among Department Heads in Private Universities and Colleges from the Perspective of Teaching Staff**

Muwafaq Kazem Mahdi Nasir

Center of the Ministry of Higher Education and Scientific Research

### **Abstract**

The absence of enlightened thinking among department heads in private universities and colleges signifies a failure to connect knowledge with reality and an inability to counter media misinformation, as they lack logical analysis of events. Rapid changes occurring in Iraqi society in recent times have imposed administrative challenges on university leadership, compounded by weak funding and insufficient equipment—given that the primary objective is profit-oriented—which has collectively contributed to a decline in creative standards. The present study aims to identify:

The level of enlightened thinking among department heads in private universities and colleges from the perspective of teaching staff.

The level of creative leadership among department heads in private universities and colleges from the perspective of teaching staff.

Statistically significant differences in enlightened thinking according to academic rank (Professor vs. Assistant Professor).

Statistically significant differences in creative leadership according to academic rank (Professor vs. Assistant Professor).

The correlational relationship between enlightened thinking and creative leadership among department heads in private universities and colleges from the perspective of teaching staff.

Employing a descriptive methodology, the study was confined to a sample of teaching staff selected through stratified random sampling, comprising 100 instructors. The researcher developed an enlightened thinking scale consisting of 27 items distributed across three domains: (cognitive, moral, and decision-making). Additionally, a creative leadership scale was developed comprising 30 items distributed across three domains: (creative vision, creative ability, and fostering creativity). The psychometric properties of both scales were verified through face validity, content validity, construct validity, and reliability using both test-retest and Cronbach's alpha methods. The study yielded the following findings:

Department heads in private universities and colleges demonstrate a high level of enlightened thinking.

The level of creative leadership among department heads in private universities and colleges was found to be low or below the required standard.

Department heads holding the rank of Professor exhibit higher levels of enlightened thinking compared to those holding the rank of Assistant Professor.

Department heads holding the rank of Professor possess a relatively higher level of creative leadership compared to those holding the rank of Assistant Professor; however, this remains within the overall low range of creative leadership.

A positive correlation exists between enlightened thinking and creative leadership; nevertheless, the elevated level of enlightened thinking contrasts with the overall low level of creative leadership revealed by the study's findings.

In light of these results, the researcher proposed a number of conclusions, recommendations, and suggestions.

Keywords: Enlightened thinking, creative leadership, department heads, universities, private colleges.

## مشكلة البحث

يعد تعزيز التفكير المستنير واحدة من أهم التحديات الفكرية في عصر الانجاز المعرفي وهو ما يتطلب جهداً اجتماعياً لمعالجتها يشمل المؤسسات التعليمية والجهات المختلفة الاخرى بهدف بناء مجتمع أكثر عقلانية وقدرة على مواجهة تعقيدات العصر ، وحيث يواجه الافراد والجماعات صعوبات في معالجة القضايا الشخصية والاجتماعية والسياسية كونها تعتمد على العقل والمنطق وتحليل المعلومات والنقد البناء والتحقق من المصادر والمعلومات المضللة وتضخم مصادرها غير الموثوقة بشكل واسع فلا بد ان تكون هنالك صعوبات بين الحقائق والادعاءات مما يثير هيمنة ردود الافعال العاطفية على التحليل العقلاني وتأثير الانحيازات المعرفية على اتخاذ القرار ، لأن نظامنا التعليمي يركز على الحفظ والتلقين أكثر تركزه على التفكير النقدي .

وبما أن قيادة الصرح المعرفي يعد عاملاً رئيسياً يتمثل بقيادة الاقسام العلمية فأن دور رئيس القسم يعتبر دوراً محورياً في ادارة التحديات وتطور العلوم والتي أخذت سهرتها من سمعة وغازرة المعلومات اضافة الى تنوع الثقافات لذلك يجب أن تكون هنالك قدرة على استيعاب هذا التنوع ومواكبة حداثة وجودة المعرفة .

إن رؤساء الأقسام الذين يفتقرون الى التفكير المستنير قد يتسببون في عدد من المشكلات كاتخاذ قرارات غير مدروسة وحدوث العديد من الاخطاء التي تسبب الفشل في اتخاذ قرارات صائبة وسليمة .

(Holpem,2014,p:43)

بينما نحن بأمس الحاجة الى حل مشكلات مجتمعنا فهل نظيف مشاكل اخرى نتيجة أختيار قادة تربيين ورؤساء أقسام في الكليات الحكومية والاهلية لا يمتلكون تفكيراً مستنيراً ولا يستطيعون التمييز بين الحقائق والتضليل من خلال التحليل العقلاني.

أضافة الى تأثيرهم على طلبتهم فسوف لا يمتلكون هذا التفكير لعدم وجود قدوة لديهم مما يتسبب بوجود أعداد من الطلبة غير قادرين على مواجهة تحديات وتعقيدات العصر (النجم,2024:3).

فضلاً عن عدم قدرتهم على التحليل النقدي والانحراف نحو الخرافات وعدم الوعي بالقيم الانسانية الذي يؤدي الى التطرف وعدم الأيمان بالعدالة والمساواة وعدم إحترام وجهات نظر الآخرين, فلو كان هنالك حوار فكري بدل التعصب سيجعل الطلبة يمتلكون تفكير فضولي يبحث عن المعرفة والتعرف على الحقائق ، وأن هذا بالتأكيد سيخلق مرونة نفسية في التعامل مع المواقف الصعبة بدل التوتر والضغوط والقلق الذي يعمل على ضعف المهارات في حل المشكلات وايجاد البدائل والحلول المناسبة .

إن عدم وجود التفكير المستتير لدى رؤساء الاقسام في الكليات والجامعات الأهلية يعني عدم ربط المعرفة بالواقع وعدم القدرة على التصدي للتضليل الإعلامي لأنهم لا يمتلكون تحليل منطقي للأحداث .

يشهد العالم اليوم ثورة معرفية شملت مجالات عديدة فأصبحت مؤسساتنا التعليمية تواجه مشكلة مواكبة هذه التطورات وتفرض عليها استخدام أساليب حديثة وخاصة في العمل الإداري وهي تحتاج الى تغييرات جذرية تتصف بمواصفات علمية وعملية شاملة ومتكاملة لمواكبة التطور والتقدم .

وبما أن هنالك تغييرات سريعة حدثت للمجتمع العراقي سواءً الاجتماعية والاقتصادية والسياسية فرضت هذه التغييرات على المؤسسات التعليمية الجامعية مشكلات ادارية تسببت في ضعف الأداء وعدم وجود قيادات ادارية قادرة على التوعية. (التميمي,2010:5)

فالضغوط غير الرسمية او ما يسمى بالعلاقات التي تؤدي الى الخروج عن السياسات الادارية الصحيحة تؤدي الى انخفاض المستوى الابداعي وكذلك ضعف التمويل وقلة التجهيزات وعدم وجود سيولة تخصص للمبدعين , وهذه جزء من أسباب ضعف الابداع الاداري . (الكناني,2010:8)

مع وجود مشكلات تحد من الابداع الاداري منها عوامل فردية وتنظيمية تقف عائقاً امام تنمية الابداع لدى المديرين خاصة وانها مرحلة اعداد كوادر المستقبل ومنها غياب شخصية المسؤول القوية والمؤثرة في نفوس التدريسيين والطلبة لخلق مناخ تنظيمي مناسب لأثارة التنافس كي يهيئ للابداع . (العبيدي,2009:23)

وتعد القدرات الابداعية لكافة المستويات الادارية من اهم ركائز الدول وتطورها ، وهي صمام الامان نحو حل المشكلات التي تعاني منها المجتمعات إضافة الى تحسين مناخ العمل وأساليبه بطرق مبتكرة.

وفي ضوء ما تقدم ومن خلال عمل الباحث في دائرة التعليم الجامعي الأهلي/ قسم الاشراف والمتابعة فقد أستشعر الباحث بالمشكلات القيادية الادارية في هذا الحقل المهم في التعليم العالي ولاسيما مشكلة عدم توافر الكفايات الادارية الفعلية اللازمة في الكليات والجامعات الاهلية ، ويعتقد الباحث أن هنالك فجوة بين الممارسات القيادية الحالية لرؤساء الاقسام وبين مستوياتهم الحقيقية بالنسبة لقيادتهم الابداعية ، فهم كانوا يعملون في الجامعات الحكومية لأن اكثر رؤساء الاقسام والعمداء ورؤساء الجامعات الاهلية من المتقاعدين حسب قاعدة البيانات لدى قسم التخطيط في دائرة التعليم الجامعي الاهلي.

فمن خلال الجانب الاداري نجد عدم كفاية الصلاحيات الممنوحة لرؤساء الاقسام لممارسة قيادتهم الابداعية لأن التركيز منصب على الجانب الربحي فقط من قبل المستثمر والذي يحد من صلاحيتهم وتقييدهم بالإجراءات الروتينية التي تحد من الابتكار ، وكذلك عدم توازن العلاقة مع العميد ورئيس الجامعة جراء تأثيرات المستثمر ايضاً ، اضافة الى عدم مشاركة التدريسين في صنع القرارات الاكاديمية وضعف التحفيز المادي والمعنوي للأبداع وغياب المناخ التنظيمي والبيئة الداعمة للمبادرات والتجارب الحديثة.

ولا يخفى ايضاً ضعف تفعيل الابتكار في المناهج وطرق التدريس يعود الى صدور قانون التعليم الجامعي الاهلي رقم (25) لسنة 2016 بضرورة توثمة كل قسم في الكليات الاهلية بقسم مناظر في الكليات الحكومية اضافة الى عملية التقييم السنوي للتدريسيين والترقيات مستمرة بمشكلات طويلة تتخللها موافقة توثمة الجامعة الحكومية ثم ترسل الى شعبة الترقيات في قسم الشؤون العلمية بدائرة التعليم الجامعي الأهلي .

إن عدم التشجيع على البحث العلمي الأبداعي يعود الى عدة اسباب :-

1- عدم وجود مجلس للبحث العلمي للجامعات والكليات الاهلية أسوة بمجلس التعليم الأهلي في مركز وزارة التعليم العالي والبحث العلمي .

2- عدم وجود مركز للبحوث العلمية في كل كلية او جامعة ضمن دراسة الجدوى والنظام الداخلي عند استحداث الجامعة او الكلية الاهلية .

3- عدم وجود نسبة من موازنة الجامعة او الكلية تخصص للأبداع والابتكار والبحوث العلمية .

4- عدم وجود تصنيف للجامعات والكليات الاهلية بالعراق وكذلك عدم دخولها في التصنيفات العالمية لذلك لا وجود للمنافسة فيما بينها ، وان حصل ذلك فأن اي جامعة او كلية تكون في ذيل القائمة فيعني انها لا تمتلك معايير الجودة ولو تم سحب الاعتراف منها واغلاقها من قبل وزارة التعليم العالي والبحث العلمي لكان هنالك مخرجات عالية الجودة ولكانت جامعتنا في مصاف دول العالم المتقدمة .

ومما تقدم يرى الباحث أن هذه الدراسة تعد ضرورية لتعزيز الفاعلية لدى القيادات في الجامعات والكليات الاهلية من خلال وجود القدر الكافي من التفكير المستنير لديهم في تحقيق جودة العملية التعليمية وتوظيف ذلك في العمل والقيادة الابداعية لديهم وهو ما يحاول الباحث التركيز والبحث عنه ومحاولة الحصول على الاجابة ، ويحاول التركيز والبحث على الاجابة على عدة اسئلة منها ما هو دور البعد الاخلاقي لرؤساء الاقسام في اتخاذ القرارات مثل العدالة والقيم الانسانية وهل يتم الاعتماد على النمطية بدل الابداع وهل يمتلك القدرة على القيادة الابداعية في هذه الظروف المحيطة بهم برغم هذه المعوقات في الجامعات الاهلية بالعراق .

#### أهمية البحث :

إن التفكير المستنير له دور كبير في دعم واسناد القائمين بالعمل الاداري والتربوي المتمثل برؤساء الاقسام في الجامعات والكليات الاهلية والذي يضطلع بمسؤولية قيادة التحديات المعقدة الذي يعيشه مجتمعنا اليوم في ظل ظاهرة التطور العالمي ، فهو ليس مهارة فردية بل نظام متكامل يعتمد على استراتيجيات تعليمية حديثة وعلى جمع البيانات والمعلومات كي تكون هنالك عدة بدائل ليتم اختيار واتخاذ القرارات الفعالة المبنية على الادلة بدل الاعتماد على نمط التفكير التقليدي .

ويختلف رؤساء الاقسام في الكليات الاهلية فيما بينهم في طرق تحقيق انجاز الاهداف فمنهم من يبادر بشكل فوري لإنجازها ومنهم من يتباطأ ، والجانب المهم في الحياة الاجتماعية عامة والحياة الجامعية وقيادتها بصورة خاصة هو النجاح أو الفشل في الساحة الاكاديمية .(بونو،2013:73)

والتفكير المستنير يتمثل بتنمية الطلبة والمجتمع فهو يساهم في عملية التطور من خلال حلول مبتكرة للمشكلات الاجتماعية والاقتصادية إضافة الى تعزيز القيم الانسانية وحقوق الانسان والتركيز على العدالة ورفض الظلم

والتعصب والتمييز بين افراد المجتمع ، فالحوار اساس لبناء افكار جديدة وهدم للأفكار المتشددة ، ومن خلال تحرير الافكار تكون بداية البحث والابداع عن طريق المنهج العلمي .

والتفكير المستنير يبعد رؤساء الاقسام في الجامعات والكليات الاهلية من سطحية التفكير من خلال الثقافة والتعليم والاستفادة من التجارب السابقة ويسعى الى العيش بالحياة ومسايرتها لتكون لهم القدرة على النقد البناء الذي يساعد على حل المشكلات وتصحيح لهم خاصية ربط المعلومات بالواقع والتجارب السابقة (هورنو وبستاكوت, 2011:57)

وقد أكدت دراسة الألوسي أن التحسن في عملية التفكير المستنير يؤدي الى زيادة قدرة الافراد على تنظيم المزاج (الالوسي, 2025:123)

إن الجامعة هي مركز تلقي المعلومات والبحوث التي ينبغي الابداع فيها وأن اي اكتشاف وابتكار للعلم يتطلب نضج للظروف الاجتماعية من خلال حل المشكلات المعقدة التي يتعين حلها بما يتوافق مع ثقافة مجتمعنا لان الابداع لا يتشكل بشخصية العالم واجتهاده فقط بل هو اجمال وتلخيص للمادة العلمية التي تراكمت في المجتمع واحتياجاته ، ومجتمعنا منفتح ومتقبل بل هو مجتمع ناقد فنراه ناقداً حتى في أشد الحالات التي يعيشها كالموت والعزاء .

والمسألة تكمن في معرفة رئيس القسم كيف يجعل تفكيره مستنيراً وكيف يوجه حياته من اجل اكسابها الشكل الاكثر جمالاً لأنه قدوة للتدريسين والطلبة وكم لهم من تأثير في المجتمع ، إن تشكيل وتطوير ممارسته لذاته بمثابة خلق وأبداع لحياته وهذا هو التفكير المبدع وهو تحقيق للشخصية ومسايرتها الحياتي وكظاهرتين مشروطتين بالزمن والثقافة والتقاليد والتواصل مع الاخرين (روزين, 2011:48).

لذلك نستطيع القول أن هنالك ارتباطاً وثيقاً بين التفكير المستنير وبين الحكمة المتمثلة بالقيادة الابداعية وأن كل رئيس قسم هو بمثابة قائد مبدع اذا تمتع بهذا التفكير وستكون له القدرة على الموازنة بين مهارات التعامل مع الاخرين سواءً العمداء او التدريسيين او الطلبة من سلوكه الاجتماعي واحتياجات الموقف الصعبة التي تتطلب اتخاذ القرارات الصائبة والحكيمة.

إن التقدم العلمي والتكنولوجي فرض على المؤسسات التعليمية وإداراتها مسؤولية مضافة لمواكبة هذا التطور السريع في مجالات الحياة كافة ، والتكيف معها يتطلب اعداد جيل متمكن قادر على تجاوز التخلف عن الركب العالمي والوصول الى مستويات اقل ما توصف أنها متمكنة فكرياً من استيعاب الفكر الجديد ، وهذا يتحتم وجود قيادات عالية المستوى تشعر بمسؤولية المهمة الملقاة عليها وتكون قادرة على تقديم رؤية استباقية متطورة يمكنها من اتخاذ قرارات مبنية على التحليل الدقيق وتوفير الابتكار المستدام والمتمثل بالتفكير المستنير من خلال ايجاد حلول جديدة ومبتكرة ، فالقيادة الابداعية وتفكيرها المستنير هي الركيزة الاساسية لتحقيق قيمة حقيقة للمؤسسات التعليمية والمجتمع .

فالابداع يعد من أهم معوقات المؤسسات الناجحة والتميزة في ادائها وانجازها والتي تسعى لأحداث نقلة نوعية وتغيرات جوهرية في أساليب عملها الاداري ، ودعم الافراد العاملين فيها وتشجيع السلوك الابداعي لديهم ، بحيث تصبح ذات كفاءة وفعالية أعلى ، والابداع هو نوع من التغيير والتجديد في أسلوب العمل واستخدامه بطرق وتقنيات تواكب متطلبات البيئة والعصر الحديث بحيث تسعى لتلبية حاجات المجتمع المتجددة. (الزبيدي, 2018:7)

والقيادة الابداعية لا تعني التخلي عن المنهجية والتحليل ، بل تعني دمج الابداع مع البحث لخلق قيادة تستشرف المستقبل وتصنعه ، وهي البوصلة التي توجه نحو الابداع وتعطي نتائج ملموسة وقابلة للقياس فأهمية الابداع لا تعتبر عملية ولادة جوهر ذات قيمة عالية وانما تعد ضرورة حتمية من ضرورات الحياة .  
فعملية خلق بيئة عمل محفزة تدعم الابتكار وتعزز العمل الجماعي والتعاون بين الافراد داخل المؤسسة التعليمية من خلال نظام الحوافز الذي يدعم الابداع والتميز الاكاديمي (العميان, 2010:395).

ومن خلال تشجيع البحث العلمي النوعي وتوفير الموارد اللازمة له ، وهذا يكون من خلال العمل على تطوير اهداف المؤسسة التعليمية التي تعمل على تلبية احتياجات سوق العمل المتغيرة (الزبيدي واخرون, 2010:417).

وايجاد حلول ابداعية للتحديات المالية والادارية والى تحسين التنافس مع الجامعات الحكومية من خلال التميز الاكاديمي وبناء شراكات ابداعية مع القطاع الخاص والمجتمع .

ومن خلال عملية جذب كفاءات تدريسية متميزة غايتها البيئة المبدعة وزيادة جاذبية القسم للطلبة المتميزين يعطي هوية مميزة لكلية وتميز وابداع للقسم المتخصص مع توفير الموارد المادية الاحتياجات ومقاومة التغيير من بعض عناصر الادارة العليا (العمادة او رئاسة الجامعة) من خلال بعض الضغوط التي تحاول الحد من التجريب والابداع .

وبما أن رئيس القسم المبدع يعطي حافزاً رئيسياً للتميز الاكاديمي وهو ما ينبع من وجود تفكير مستنيراً راسخاً لديه فهو بذلك يساهم في تحويل القسم الى بيئة حية للأبداع الفكري مما ينعكس ايجابياً على رضا التدريسين وجودة التعليم وسمعته الكلية وهو ما يشكل أهمية كبيرة لوجود قيادة ابداعية تتعامل بتفكيراً مستنيراً في ادارة هذه الاقسام في الجامعات والكليات الاهلية وهذا يتطلب أيضاً تدريب رؤساء الاقسام على مهارات القيادة الابداعية وتخصص ميزانية لدعم المشاريع الابداعية في التدريس والبحث وتعزيز الحوار المستمر بين رؤساء الاقسام والتدريسين .

**أهداف البحث :** استهدف البحث التعرف الى :

- 1- مستوى التفكير المستنير لدى رؤساء الاقسام في الجامعات والكليات الاهلية من وجهة نظر التدريسين .
- 2- مستوى القيادة الابداعية لدى رؤساء الاقسام في الجامعات والكليات الاهلية من وجهة نظر التدريسين.
- 3- الفروق في مستوى التفكير المستنير تبعاً لمتغير (استاذ، استاذ مساعد) .
- 4- الفروق في مستوى القيادة الابداعية تبعاً لمتغير (استاذ، استاذ مساعد) .
- 5- العلاقة الارتباطية بين التفكير المستنير والقيادة الابداعية لدى رؤساء الاقسام في الجامعات والكليات الاهلية من وجهة نظر التدريسين.

**حدود البحث :**

اقتصر البحث الحالي على التدريسين في الجامعات والكليات الاهلية بالعراق من الذكور والاناث ومن ذوي الالاقاب العلمية (استاذ ، استاذ مساعد) عدا اقليم كردستان للعام الدراسي (2025-2026).

## تحديد المصطلحات

أولاً- التفكير المستنير : عرفه كلاً من :

1- (Swartz,2012)

وهو تمكن الفرد من تحليل الافكار والنقد البناء وحل المشكلات التي يواجهها واتخاذ القرارات السليمة.

(Swartz,2012,p,23)

2- السيد (2013)

هو ذلك الفكر الذي يغذي العقل والوجدان بالنافع والمفيد ، مما ينعكس خصباً ونماءً على الفرد والمجتمع ، ويعمل على بناء الفرد بناءً متوازناً ومتكاملاً ومتطوراً من جميع الوجوه جسمياً وعقلياً ونفسياً واجتماعياً وعاطفياً وانسانياً حتى يكون عضواً نافعاً في مجتمعه ، وفعالاً في تطوره . (السيد,2013:906)

التعريف النظري للتفكير المستنير :

هو نمط تفكير عقلائي وناضج ينطلق من عمق في الوعي ومعرفة راسخة ورؤية مستبصرة تستند الى القيم الاخلاقية والانسانية السامية ، وهو تفكير يتجاوز السطحية والانفعالات نحو العمق والموضوعية .

ثانياً: القيادة الابداعية : وعرفها كلاً من :

1- لهلوب (2011)

هي القدرة على توليد وابتداع الحلول المبتكرة والخلاقة والجديدة للمشكلات التي تعترض العمل ، والتي يمكن

ترجمتها الى قرارات فعالة (لهلوب,2011:22)

2- قنديل (2015)

وهي القدرة على جمع الافكار الجديدة سواءً عن طريق القائد او عن طريق العاملين معه او من مصادر خارجية ، وتحليل هذه الافكار وتبني الفكرة المفيدة وتدعيمها ومساندتها وترويجها وتنفيذها داخل المنظمة وتحويلها الى مجال اقتصادي مربح مادياً واجتماعياً وتنظيماً . (قنديل, 2015:163)

التعريف النظري للقيادة الابداعية :

هي فلسفة قيادية تتجاوز امتلاك افكار جديدة ، انها القدرة على بناء نظام وثقافة تسمح للأفكار المبتكرة بالظهور والنمو والتحول الى واقع ملموس مما يخلق بيئة تنافسية مستدامة ويحقق تأثيراً ايجابياً.

ثالثاً: رئيس القسم :

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي (2021)

أحد اعضاء الهيئة التدريسية والذي يرأس الوحدة العلمية الاساس في الكلية .

(وزارة التعليم العالي والبحث العلمي, 2021:3)\*

رابعاً: الجامعة :

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي (1988)

وهي مركز اشعاع حضاري , فكري وعلمي وتقني في المجتمع يزدهر في رحابها العقل وتعلو فيها قدرة الابداع

والابتكار في صياغة الحياة . (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي , 1988:6)\*

خامساً: الكلية:

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي (2021)

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي , قواعد خدمة العاملين في الجامعات والكليات الاهلية 2021\*

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي , قانون رقم (40) لسنة 1988 المعدل\*

حرم أمن ومركز اشعاع حضاري وفكري وعلمي ، تقع عليه المسؤولية المباشرة في تحقيق الاهداف الواردة في القانون (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي,2021:1)

سادساً: التعلم الجامعي الأهلي:

المادة 3- اولاً, قانون 25 (2016)

تأسيس جامعات أو كليات أو معاهد أهلية تتمتع بالشخصية المعنوية ولها استقلال مالي واداري ويمثلها رئيس الجامعة أو عميد الكلية غير المرتبطة بجامعة أو عميد المعهد. (المادة 3- اولاً, قانون 25: 2016)\*

سابعاً: التدريسي:

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي (1988)

تعين التدريسيين من حملة شهادة الدكتوراه او ما يعادلها بما يحقق سد الاحتياجات الفعلية للجامعات وهيئة المعاهد الفنية (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي,1988)

الاطار النظري :

مفهوم التفكير المستنير

يعد مفهوم التفكير المستنير واحداً من المفاهيم الادارية الحديثة التي تناولت دلالة وصفية تدل على مدى عمق التفكير في ايجاد الحلول تترسخ لدى المؤسسات بمختلف اصنافها .

وهناك سمات ساعدة في بناء معرفة القائد الذي يتولى رئاسة الجامعة وزيادة قدرته على فهم التكيف او الاختيار الذي وقع عليه وعلى المسؤولية والدور الذي يجب ان يؤديه وكذلك فهم من يعمل معه من مساعدين له وعمداء كليات ورؤساء اقسام واساتذة وطلبة وموظفين ومن الخصائص التي يجب أن يتميز بها تفكيره المستنير هو معرفته العلمية ونشاطه الفكري الذي يتمتع به ونوع التفكير الذي يسلك به سلوكياته بحنكة ادارية ورؤية

\* قانون التعليم الجامعي الاهلي رقم 25 لسنة 2016

استراتيجية فهو قائد متعدد الابعاد يتطلب منه فهماً أعمق للخبرات والمؤهلات التي تحتاجها الجامعة كمركز معرفي متطور باستمرار وان هذا الامر يتطلب وجود عدة مميزات وسمات تميز ذلك ومن هذه السمات هي :

### 1- التراكم المعرفي

إن المعرفة العلمية في حتميتها متغيرة , وتغيرها يتخذ على شكل تراكم , اي إضافة الجديد الى القديم , ومن ثم فإن نطاق المعرفة تتبعث من العلم وتتسع باستمرار كما أن نطاق الجهل الذي يبده العلم ينكمش باستمرار (زكريا, 2017:19)

وتسارع التغيير يحتاج الى حداثة دائمة للمعرفة الموجودة داخل الكليات والاقسام خاصة التكنولوجيا كما أن جودة التدريس ومتطلبات البحث العلمي يجب أن تأخذ جانب الأولوية فغالباً ما كان رئيس الجامعة عميداً او رئيس قسم أو استاذاً وهو مسار مهني متدرج فعليه مواكبة التطور وتحويل الابحاث الى مشاريع عملية مرتبطة بمشكلات المجتمع .

### 2- التنظيم الفكري :

إن عقولنا في جزء كبير من أفعالنا اقرب الى التلقائية والعفوية وكثيراً ما يكون نشاطها رد فعل لمواقف تواجهنا بلا تخطيط ومن صفات التفكير المستنير هو التنظيم , اي لا تترك افكارنا دون وعي بحيث نبذل مجهوداً من اجل تحقيق افضل تخطيط كي نصل الى تنظيم من خلاله التغلب على كثير من عاداتنا اليومية , لذا يجب ان نتعود على اخضاع تفكيرنا لادواتنا الواعية من خلال العلم ... العلم المنظم ... وبذلك تستخلص منه التنظيم لحياتنا الداخلية .(روزين, 2011:30)

### 3- اسباب الابداع

إن فهم الظواهر هو نشاط عقلي ولا يكون هذا نشاط عقليا الا اذا استهدف فهم الظواهر وعللها ولا تكون الظواهر مفهومه المعنى الا اذا توصلنا الى معرفه الاسباب وهو يعتبر نزوع يدفع الانسان نحو البحث عن ماهيه الاشياء.(زكريا, 2011:48)

وهذا يتطلب تكاملاً من الاستدلال العقلي والخبرة والتجربة العلمية وثقافة الباحث التي تنشا فيها، والعقل البشري بغيته فهم الاسباب لذا يتحتم على رئيس الجامعة ان يؤمن للباحثين حاجاتهم ويؤمن ان ثقافة مجتمعنا هي المحرك لتقدمه الحضاري بانها ستكون داعمة ومنتجة للمبدعين وتاريخ العراق ولود بالمفكرين وثقافته وتحترم التجربة وان اعترافها الفشل وخير شاهد هو تمثال عباس بن فرناس الى يومنا هذا، كما ان شعبنا يخلد العلماء والابطال ويجعل من قبورهم منائر شاهقة

#### 4- الشمولي واليقين:

قطبي المعرفة المتطورة فالشمولية تعني سعة المعرفة والتصاقها وعدم الاقتصار على جوانب محددة واليقين هو ثوابت الحقائق التي توصل اليها الباحثين من خلال الحقائق الرياضية الثابتة والتجربة العلمية .(دوبلي (86:2017,

الشمولية واليقين تعطي اساساً متيناً للمعرفة والوضوح في تحديد الهدف ، والشمولية رؤية الصورة واضحة واليقين يحول الرؤية الى فعل من خلال مرونة التنفيذ ومن خلالها يستطيع رؤيه الجامعة للجمع بين الأكاديمية والإدارة والابتكار وتكون له القدرة على سعة الافق واستيعاب التعقيدات والاستماع لكافة الجهات النظر واتخاذ قرارات منطقية .

#### 5- جودة المعرفة

تعني تمايز المعرفة من حيث العمق والدقة والفائدة والثوق مما يجعلها قابلة للاعتماد عليها من خلال التطابق مع الواقع والترابط بين الافكار المبنية على الاستدلالات والخاضعة للتجربة والتقييم وجودة المعرفة لا تقاس بكمياتها بل بقدرتها على اضاءة الفعل وتغيير الواقع من خلال ربط المعرفة باحتياجات المجتمع وسوق العمل .

ويعد رئيس الجامعة هو ضمان جودة الفكر المعرفي وقدرته على جذب الكفاءات والالتزام بالأخلاقيات لحماية الملكية الفكرية وبناء ثقافة الجودة المعرفية المبنية على العمق والصلة والنزاهة وانشاء مرصد لمتابعة البحوث المتميزة وتخصيص نسبة من ميزانية الجامعة لتمويل البحوث وربط الترقيات بجودة البحوث ثم تمكنه من قيادة الجامعة في عصر فيض المعلومات ورصيد لصناعة مستقبل مبدع للجامعة.

## العوامل المؤثرة في التفكير المستنير

إن التفكير المستنير هو عاملاً حاسماً لنجاح قيادة الصرح العلمي وهذا التفكير هو مزيج من الخبرات والسمات القيادية والمهارات التي تمكنهم من مواجهة تحديات التطورات العلمية المتسارعة في العالم ، وهو ما يتطلب وجود قيادات تتمتع بالحكمة والرؤية الاستراتيجية والايمان بالأبداع والابتكار, ويرى الباحث ان من هذه العوامل المؤثرة هي :

### 1- الخبرة الأكاديمية والإدارية

إن المعرفة بالسياسات التعليمية والنظم الجامعية والخبرة الطويلة في المجال الاداري والاكاديمي تعطي رؤساء الجامعات القدرة في تكوين رؤية حقيقية وشاملة لمستقبل الجامعة واتخاذ القرارات الصائبة من عده بدائل مدروسة .

### 2- المهارات القيادية :

يتطلب من رئيس الجامعة الموازنة بين الإدارة الأكاديمية وقيادته الاستراتيجية والتفاعل مع التدريسيين والطلبة والحكومة ومع المجتمع لان ضمان نجاح الجامعة وتطورها مرهون بامتلاك مهارات قيادته لرئاستها.

### 3- القدرة على التفكير والتخطيط الاستراتيجي:

إن تميز الجامعة ومناستها او تأخرها هو في القدرة على وضوح الرؤية والرسالة وفهم الاتجاهات العالمية مثل الذكاء الاصطناعي والتحول الرقمي وتحليل نقاط القوة والضعف واستغلال الفرص والتغيرات السياسية وطرح افكار غير تقليدية لتطوير البرامج الأكاديمية.

### 4- التشجيع على الابداع والابتكار :

من متطلبات الابداع والابتكار تبني رئيس الجامعة بيئة محفزة واستراتيجيات استباقية وبناء ثقافة ابداعية تركز من خلالها القيم الإبداعية وجعل هذه القيم جزءاً من رؤية ورسالة الكلية وتبسيط الاجراءات بالموافقة على المشاريع والافكار المبدعة كذلك الاحتفاء بالطلبة الموهوبين وتكريم الأساتذة والمشرفين عليهم.

5- فهم السياسات التعليمية :

إن اقتصار رئيس الجامعة على تنفيذ السياسات بدون استيعاب ابعادها العميقة هو بحد ذاته مديراً وليس قائداً لأن السياسات التعليمية هي خريطة ذهنية لبناء المستقبل اضافة الى الموازنة بين السياسات الوطنية للدولة ومع السياسات الدولية ومعايير اليونسكو والتصنيفات مثل (بولونيا) وغيرها والمنافسات المعتمدة على المعايير العالمية.

مبررات التفكير المستنير للقيادات الجامعية

من البديهي ان كلما تسنم الفرد أعلى المناصب ازدادت احتياجاته المعرفية باعتبار ان المسؤوليات على عاتقه تتطلب زيادة التعلم والتطور وهو من سيكون قدوة للأخرين لذا فالتطور المعرفي ضروري لمواكبة المجالات العلمية والادارية لانهما متغيران بصورة مستمرة وقيادة الجامعة تحتاج الى تفكير مستنير له القدرة على معرفة وفهم مجالات عديدة كالإدارة والشؤون المالية والمحاسبة وميزانية الجامعة التي ينبغي لها جذب واستثمار التمويل من خلال الابتكار والابداعات فهذه العقول الموجودة فيها هي استثمار وتحتاج الى تحفيز الأساتذة في تطوير الشركات الحكومية والقطاعات الخاصة بالتخصصات الصناعية والتجارية والزراعية لان جميع التخصصات موجودة في الجامعة وتطوير تلك الشركات له نسبة من الارباح وله عائد للجامعة والى الأساتذة الذين اشرفوا وابدعوا في تطوير تلك الشركات والمؤسسات ، وهذا يتطلب من رئيس الجامعة ان تكون له القدرة على التشريعات والتوجيهات الأكاديمية وتسخير الذكاء الاصطناعي في التعليم وانظمة الجودة العالمية والبحث العلمي والتنمية المستدامة والتعرف على احتياجات سوق العمل

فيعد الربح والربح المادي للجامعة فان دورها في خدمة المجتمع وادارة ازماته فهي تقدم العقول من خلال المخرجات التعليمية للوزارات ومؤسسات الدولة والتعليم هو الحجر الاساس لتقدم البلدان وهو من اهداف تنميتها لذا وجب على القائمين من القيادات الجامعية أن يتمتعوا بالتفكير المستنير المبني على المتطلبات التي هي بمثابة قرارات ومبررات لأبد ان يقوموا بها وهي:

1- المواكبة والتشجيع على البحث العلمي بصورة مستمرة .

2- تحديث المناهج لجميع التخصصات وفق التطور العالمي .

3- العمل على اقامة المؤتمرات العلمية والاكاديمية

4- التوثمة مع الجامعات العالمية الرصينة

5- اقامة البرامج القيادية وانتشار مركز اعداد القادة في الجامعة .

6- الاعتماد على مخرجات ونتائج التغذية الراجعة لتقويم الاداء .

ان كل تلك المتطلبات هي بمثابة ضرورات اساسية تشجع وتساعد على خلق بيئة جامعية محفزة للأبداع والابتكار ... فالجامعات فكر ... وهذا الفكر يجب ان يقوده شخص متميز فكراً.

القيادة الابداعية:

إن القيادة الفعالة والناجحة تمثل نوعاً من العلاقات التي تنشأ بين المدير وبين العاملين معه في موقف معين بهدف احداث التأثير على العاملين حتى تحقيق الاهداف لذا فان القائد يستمد سلطته من رضا الجامعة عنه النابع من ايمانهم بقدرته على قيادتهم لتحقيق تلك الاهداف مما يتطلب الطاعة والامتثال من جانبهم في تنفيذ الاوامر والتعليمات وكذلك ايمانهم ان قرارات القائد هي منسجمة بل تحقق اهداف المؤسسة وتزيد من انتماء العاملين لأهدافها ومثلها التي تسعى لتحقيقها (لهلوب, 2011:23)

وفي السياق الاكاديمي تشير القيادة الإبداعية الى القدرة على تحفيز الابتكار والبحث العلمي من خلال خلق بيئة داعمة للأبداع الاكاديمي والتشجيع على التجديد والتجريب في المناهج الدراسية وطرائق التدريس فكل مبادرة جديدة تحتاج الى دعم وتشجيع وتوفير المواد اللازمة لتلك المشاريع الإبداعية وهذا يعد مناخ تنظيمياً صحياً يسمح بحرية التفكير وتقبل الافكار الغير تقليدية وزيادة الدافعية من قبل رؤساء الاقسام تشعر التدريسين بالانتماء ويحسن من جودة التعليم للطلبة بجذب الكفاءات المتميزة.

## الرؤية الإبداعية:

تظهر الحاجة الى الابداع عندما يدرك متخذ القرار في المؤسسات التعليمية الجامعية ان هنالك تفاوتاً بين الاداء الفعلي والاداء المطلوب وهذا التفاوت يحث القيادات الإدارية على دراسة تتبنى اسلوب جديد وعادة فان الظروف التي تخلق الحاجة الى الابداع تفرضها التغيرات في بيئة العمل مثل التغيرات التكنولوجية والثورة المعرفية او توفر معلومات حول ظهور اسلوب افضل للعمل ولكي تحسن من ادائها يجب على هذه المؤسسات ان تتبنى رؤيه جديدة (العميان,2010:390)

والرؤية الإبداعية تعد كأحدى الركائز المهمة لتحقيق التنافس والتميز، وهي المحرك الاساسي للتقدم في جميع المجالات وجميع التخصصات من خلال خلق بيئة داعمة تساعد على الابتكار، وللرؤية الإبداعية القدرة على تصور وادراك احتمالات جديدة وحلول مبتكرة وافكار لم تكن موجودة من قبل تتجاوز الحدود التقليدية والانماط المعتادة، وهي عملية عقلية موجهة تهدف الى توليد رؤى اصلية وقيمة ومن هنا تبرز اهمية تقييم هذه الرؤية من وجهة نظر التدريسيين باعتبارهم المستفيدين الفعليين في تنفيذها وهذه الرؤية هي للكشف عن العوامل التي تعزز او تعوق في تطبيق الرؤية وتحدد الجوانب الرئيسية التي تتجلى فيها مثل تطوير المناهج، البحث العلمي والبيئة التعليمية، التعاون مع الاطراف والمؤسسات الاخرى وخدمة المجتمع، ويعد هذا نجاحاً فهو شراكة حقيقية بين القيادة الأكاديمية والهيئة التدريسية فهي بمثابة قيادة تشاركية في صنع القرارات الاكاديمية والتخطيط الاستراتيجي للقسم.

## القدرات الإبداعية:

إن استراتيجية تنمية القدرات الإبداعية تتمثل باتباع المنهج العلمي في تشخيص المعوقات للأبداع ومحاولة ازلتها وتنمية المهارات الإبداعية مثل مهارة التحليل وزيارة القدرة على التركيز والقدرة على التكيف ومهارة الصبر بالتعود على التفكير في المجالات التي تخلو من التعقيد والاحكام المسبقة والانصاف بنظرة نقدية للأحكام الشخصية ومنهجية التوصل اليها كما لو كانت من الاخرين

إن تنمية مهارة الاستفسار والملاحظة واتاحة الفرصة للأخرين ممن يتصفون بالذكاء لاختبار ما نتوصل اليه من نتائج واخذ فرصة كافية لمناقشة الافكار الجديدة (القربوتي,2012:327)

فالإبداع والقدرة على الابتكار يعتبر احد اهم الجوانب المشرفة في شخصية الفرد كما ان استغلال هذا الجانب في الوقت المناسب وبالصيغة العلمية والواقعية القابلة للتطبيق يمكن ان يقدم الفرد المبدع واسرته ومجتمعه وبالتالي للإنسانية.

التحفيز على الابداع:

يعد الابداع واحداً من حالات الانسان الابتكارية الملهمة للفرد وهي عادة ما تتبع من عوامل ومنطلقات تجعل من الانسان ان يكون مبدعاً من خلال محفزات عديدة ومختلفة ويعد العامل النفسي هو الذي يدفع الانسان الى استثمار اقصى درجة ممكنة من رصيده الفكري في الموضوع الذي يميل اليه وتعتبر الاستشارة عملية مهمة للإبداع وتتأثر بفعل التدريب والممارسة التي تعتبر حافزا للابتكار او الابداع وهذا هو الدور الذي يلعبه المناخ التنظيمي الصحي (القربوني 2012:320)

فأقوى محفز للإبداع هو اكتشاف الحقائق التي كانت في الماضي غامضة وهذه تعد متعة اساسي يتدفق فيه التحدي لان المبدع لا ينتظر الالهام بل يعمل كي يصل لأنه ليس موهبة بل رغبة في تجاوز حدود النفس نحو الاستكشاف والمعرفة والتفوق فهذه القوة الدافعة هي التي تحول الامكانيات الجانحة نحو الابداع الى فعل ملموس لان الابداع هو عملية توليد واستدامة الطاقة الدافعة للنظر والتفكير بطرق جديدة واصلية ، اما الحافز الخارجي في المكافاة والفرص والبيئة المحفزة تعد بمثابة التربة الخصبة للإبداع ، ان تحقيق اشباع الحاجات الإنسانية يتطلب وجود باعث او مؤثر خارجي للفرد يدفعه الى التحرك ، فاستخدام الإدارة للحوافز الملائمة لا تؤدي الى انجاز الاهداف وانما تحقق الرضا والسعادة للفرد(المغربي,2004:134).

مراحل عملية الابداع

إن عملية الابداع تمر بأربعة مراحل متسلسلة تتولد في اثنائها الفكرة الجديدة وهي :

1- مرحلة الاعداد والتحضير : وفيها يتم الوصول الى تصور دقيق للمشكلة او الموقف الغامض وذلك بتحديد المشكلة وعناصرها وجمع المعلومات عنها وتنظيمها وترتيبها .

2- مرحلة الاحتضان : وتتمثل في تنظيم المعلومات والخبرات المتعلقة بالمشكلة واستيعابها بشكل جيد وبعد استبعاد كافة العناصر والشوائب التي ليس لها علاقة بالمشكلة تمهيداً للحل .

3- مرحلة الالهام او الأشرار : ويأتي الحل في هذه المرحلة لذا تسمى هذه المرحلة بشرة الابداع او اللحظة الابداعية التي تتولد فيها الفكرة الجديدة التي تؤدي بدورها الى حل المشكلة .

4- مرحلة التحقيق : يتأكد الفرد المبدع من صحة ودقة الحل ، ويقوم بعملية تجريب الحل واختياره والتحقق من فائدته واهميته .(الشمسي,2011:120)

ويشير الباحث في هذا الصدد الى ان مراحل الابداع الاداري تمر بمراحل عديدة حيث ان موضوع الابداع يعد مهارة يمكن تطويرها بالتمرين والصبر وخلق الظروف المناسبة لهذه المراحل وهي كالآتي:

1- الفضول: ليس مجرد رغبة عابرة في المعرفة بل هو قوة دافعة اساسية للتعلم والابتكار والنمو الشخصي ، وهو الرغبة الفطرية في الاستكشاف والفهم والبحث عن الجديد فالتوقف عند الظواهر غير المألوفة يعد من المكونات الأساسية للفضول اضافة الى الأسئلة اي البحث عن أسباب العلل والمخاطر نحو المعرفة ومحاولة استكشاف النتائج وان كانت النتائج غير مضمونة وانما البحث عن الحقائق والوصول اليها .

2- المرونة الذهنية: وهي مهارة المستقبل وهي القدرة على تجاوز التفكير النمطي وهي قدرة العقل المنفتح على تبديل نمط التفكير بأخر حسب الموقف وان تكون هنالك رؤى من جوانب متعددة اي هي القدرة على تبديل المهام او المفاهيم بحيث تتكون متكيفة مع المعلومات الجديدة ويمكنها الانتقال من مهمة الى اخرى بكفاءة حتى وان كانت الحقائق التي تم الوصول اليها تتعارض او تختلف مع الفرصة التي يتبناها الباحث .

3- التسامح والغموض: وهي مهارة المستقبل وهي القدرة على تجاوز التفكير النمطي لأن الابداع هو ولادة أفكار جديدة عبر دمج مفاهيم متعددة وان التسامح مع الغموض ليس استسلاماً بل ذكاء عملي ويوفر طاقة الباحث لان الوصول الى اليقين مرهق والحلول الإبداعية دائماً تأتي من الحلقات الغامضة اذا فالقدرة على تحمل الغموض هي واحده من اهم المهارات .

فالقدره على تحمل المواقف المتذبذبة والمعلومات الغير كاملة دون التعصب ودون الحاجة الملحة للحلول الفورية اذ الوصول الى اليقين المطلق اي الصبر وعدم التسرع والاحكام فالتصبر على الحقائق الغامضة مثل نمو النبات الذي يحتاج الى صبر الفلاح وانتظاره بعد ان اكمل الزراعة ويداوم على السقاية كذلك المعلومة تحتاج الى استسقاء

الدراسات السابقة:

- دراسة النجم (2024) بعنوان

اثر استراتيجيه التعلم الخبراتي على مهارات التفكير المستنير لدى طالبات الصف الرابع الادبي في مادة التاريخ ، في كلية التربية ، جامعة القادسية ، ويهدف البحث الى التعرف على اثر استراتيجيه التعلم الخبراتي في مهارات التفكير المستنير ولغرض تحقيق البحث صاغت الباحثة الفرضية الصفرية واعتمدت على التصميم التجريبي من ذات الضغط الجزئي (مجموعتين: التجريبية والضابطة) لاختبار التفكير المستنير ، وتم اختيار الباحثة لعينة البحث (ثانوية الوفاء للبنات التابعة الى مديرية تربية القادسية) بصورة (العينة القصدية) وبطريقة السحب العشوائي وأختارت المجموعة (ب) لتكون المجموعة التجريبية بواقع (29) طالبة أما المجموعة الضابطة (أ) التي تدرس بالطريقة الاعتيادية بواقع (30) طالبة وحددت مدة التجربة في الفصل الدراسي الأول وتم صياغة (192) هدف سلوكي حسب مستويات بلوم الستة وأعداد مقياس متكون من 34 فقرة للتفكير المستنير ، وتوصلت الباحثة أن التدريسي وفق استراتيجيه التعلم الخبراتي كان له أثر ايجابي في تحسين التفكير المستنير لدى طالبات المجموعة التجريبية ، ولا يوجد فرق ذو دلالة أحصائية عند مستوى (0.05) بين متوسط درجات طالبات المجموعة التجريبية التي درسن بأستراتيجيه التعلم الخبراتي ومتوسط درجات المجموعة الضابطة التي درسن بالطريقة الاعتيادية.

- دراسة البطاح (2025) بعنوان

التفكير المستنير وعلاقته بمهارات أستشراف المستقبل لدى مدرسي علم الأحياء في كلية التربية جامعة القادسية ، وهدفت الدراسة التعرف على مستوى التفكير المستنير لدى مدرسي علم الأحياء في المراحل الثانوية تتبعاً لمتغير الجنس ومدة الخدمة وتكونت عينة البحث من عدد من المدرسين والمدرسات لتمثيل المجتمع الاحصائي

, وتوصل الباحث أن لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أملاك مدرسي علم الاحياء لمهارات التفكير المستتير وفق متغير الجنس (ذكور-أناث) ومدة الخدمة ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مهارات أستشراف المستقبل لدى مدرسي علم الاحياء وفق متغير الجنس والخدمة وتوجد علاقة ارتباطية ايجابية بين التفكير المستتير ومهارات أستشراف المستقبل لدى مدرسي علم الاحياء .

- دراسة عبد الوهاب (2022) بعنوان

إدارة الوقت وعلاقتها بالقيادة الابداعية لدى القيادات الادارية في كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في العراق هدفت الدراسة الى التعرف على العلاقة بين ادارة الوقت والقيادة الابداعية لدى القيادات الادارية في كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في العراق واحتوى المقياس في ادارة الوقت على 48 فقرة في (5) خمس مجالات والقيادة الابداعية على (44) فقرة في (4) اربعة مجالات ، وحددت الباحثة عينة البحث (120) فرداً موزعين على (20) كلية في العراق وتوصلت الباحثة الى ان القيادات الادارية لكليات التربية والعلوم البدنية تتمتع بحسن ادارة الوقت بالقيادة الابداعية، وظهرت وجود علاقة ارتباطية بين القيادة الابداعية وادارة الوقت ، فضلاً عن ذلك فإن ادارة الوقت تحتاج أن تتمتع القيادة الادارية بالكفاءة والابداع في تنظيم وتخطيط ومتابعة كافة ما يتعلق بكافة الاوقات الخاصة بكل مهمة داخل الكليات.

- دراسة العبدولي (2024) بعنوان

دور القيادة الابداعية في تعزيز ادارة المعرفة (حالة قيد الدراسة في وزارة الثقافة والسباب في دولة الامارات العربية المتحدة) هدفت الدراسة الى التعرف على دور القيادة الابداعية في تعزيز ادارة المعرفة من خلال الاستعانة بعينة من وزارة الثقافة والشباب بأمانة أبو ظبي ، وتكونت عينة البحث من (145) موظفاً وموظفة ، وتوصلت الباحثة الى وجود تأثير إيجابي دال إحصائياً للقيادة الابداعية في تعزيز ادارة المعرفة ، وفروق في سمات القيادة الابداعية في تعزيز ادارة المعرفة حيث كان أستشراف المستقبل كأعلى سمة ، والحساسية للمشكلات كأدنى سمة من سمات القيادة الابداعية وحرص القادة على امتلاك هذه السمات لتعزيز المعرفة والاستفادة منها من خلال تحقيق أهدافها بكفاءة وتحقيق الابداع والتميز .

## أولاً: منهج البحث

اعتمد الباحث في هذه البحث المنهج الوصفي الارتباطي كونه الأنسب لدراسة التفكير المستتير وعلاقته بالقيادة الإبداعية لدى رؤساء الأقسام في الجامعات والكليات الأهلية من وجهة نظر التدريسيين. إذ يهدف هذا المنهج إلى دراسة الظاهرة كما هي في واقعها الفعلي وتحليلها بصورة علمية دقيقة، من خلال وصف متغيرات الدراسة والكشف عن طبيعة العلاقة بينهما.

ويعتمد المنهج الوصفي الارتباطي على تقديم وصف شامل ومتوازن لمتغيرات البحث، وذلك من خلال الجمع بين البعدين الكيفي والكمي؛ حيث يركز البعد الكيفي على تحديد خصائص التفكير المستتير وأبعاده المعرفية والسلوكية وكذلك أبعاد القيادة الإبداعية، في حين يسعى البعد الكمي إلى تقديم مؤشرات رقمية توضح مستوى ممارسة هذه المتغيرات لدى رؤساء الأقسام، فضلاً عن تحديد طبيعة العلاقة الارتباطية بينهما.

ويسهم هذا المنهج في الوصول إلى نتائج علمية موضوعية تساعد على فهم مستوى التفكير المستتير لدى رؤساء الأقسام وعلاقته بممارستهم للقيادة الإبداعية داخل البيئة الجامعية، بما يسهم في تقديم تصورات علمية يمكن أن تدعم تطوير العمل الأكاديمي والإداري في الجامعات والكليات الأهلية.

## ثانياً: مجتمع البحث

يتكوّن مجتمع البحث من التدريسيين العاملين في الجامعات والكليات الأهلية للعام الدراسي (2025-2026)\*. وقد تم اختيار التدريسيين بوصفهم مجتمعاً للبحث لكونهم الأكثر احتكاكاً برؤساء الأقسام من الناحيتين الأكاديمية والإدارية، وذلك بحكم طبيعة العمل العلمي وما يتطلبه من تواصل مستمر وتنسيق متواصل في مجالات التدريس والبحث العلمي والأنشطة الجامعية المختلفة.

ويتيح هذا التفاعل المباشر للتدريسيين فرصة تكوين تصوّر واضح ودقيق عن مستوى التفكير المستتير لدى رؤساء الأقسام، فضلاً عن قدرتهم على تقييم مدى ممارستهم للقيادة الإبداعية في إدارة الأقسام العلمية. كما يسهم ذلك في تقديم تقييمات واقعية وموضوعية تعزز من دقة النتائج التي يتوصل إليها البحث وتزيد من

\* دليل الطالب للقبول في الجامعات والكليات الأهلية في العراق للعام الدراسي (2025-2026)

مصداقيتها، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على إمكانية الاستفادة من هذه النتائج في تطوير الأداء الأكاديمي والإداري في مؤسسات التعليم العالي الأهلية.

### ثالثاً: عينة البحث

تشير عينة البحث إلى جزء ممثل من مجتمع البحث يتم اختياره وفق أسس علمية دقيقة، بحيث يعكس خصائص المجتمع الأصلي تمثيلاً حقيقياً، مما يتيح إمكانية تعميم النتائج واستخلاص مؤشرات ذات دلالة تتعلق بمتغيرات الدراسة (عباس وآخرون، 2019: 218)

وقد بلغت عينة البحث (100) تدريسي في عدد من الجامعات والكليات الأهلية في العراق للعام الدراسي (2025-2026)، حيث تم اختيارهم باستخدام الطريقة العشوائية من مجتمع البحث. وقد روعي في اختيار العينة تمثيل مؤسسات تعليمية مختلفة بما يحقق درجة مناسبة من التنوع في البيئة الأكاديمية، الأمر الذي يسهم في تعزيز شمولية النتائج.

ويُعد حجم العينة مناسباً لأغراض التحليل الإحصائي، إذ يوفر قاعدة بيانات كافية لدراسة متغيري البحث (التفكير المستنير والقيادة الإبداعية) وتحليل العلاقة بينهما، بما يدعم تحقيق أهداف الدراسة والوصول إلى نتائج يمكن الاستفادة منها في تطوير العمل الأكاديمي والإداري في مؤسسات التعليم العالي الأهلية.

### رابعاً: صدق الأداة

يُعدّ صدق الأداة من المعايير الأساسية في البحوث العلمية، إذ يشير إلى مدى قدرة الأداة على قياس الظاهرة التي صُممت من أجلها بدقة وموضوعية، ومدى تمثيل فقراتها لمتغيرات الدراسة تمثيلاً حقيقياً. كما يسهم التحقق من صدق الأداة في تعزيز موثوقية النتائج التي يتوصل إليها الباحث وإمكانية الاعتماد عليها في تفسير الظاهرة المدروسة (العبيدي، 2020: 142)

### 1- الصدق الظاهري

يُقصد بالصدق الظاهري مدى وضوح فقرات الأداة وانسجامها مع المفهوم الذي تسعى إلى قياسه من حيث الصياغة والمعنى، إذ يُعدّ من الخطوات الأولية المهمة في التحقق من صلاحية المقياس قبل تطبيقه على عينة

البحث. ويتم ذلك عادةً من خلال عرض فقرات المقياس على مجموعة من المحكمين المختصين في المجال العلمي المرتبط بموضوع الدراسة، بهدف تقييم مدى ملاءمتها وارتباطها بأبعاد المتغيرات المدروسة (عودة، 2014: 185)

ولغرض التحقق من الصدق الظاهري لأداة البحث في هذه الدراسة، قام الباحث بعرض مقياس التفكير المستنير والقيادة الإبداعية على مجموعة من الخبراء والمتخصصين في مجالات التربية وعلم النفس والإدارة التربوية، حيث بلغ عددهم (15) محكماً. وقد طُلب منهم إبداء آرائهم حول مدى وضوح الفقرات، وملاءمتها لقياس متغيرات الدراسة، ومدى ارتباطها بالأبعاد النظرية لكل من التفكير المستنير والقيادة الإبداعية لدى رؤساء الأقسام.

وبعد جمع استجابات المحكمين وتحليل ملاحظاتهم، تم إجراء بعض التعديلات اللغوية والعلمية على عدد من الفقرات، كما تم حذف بعض الفقرات التي لم تحظ بنسبة اتفاق كافية. وبذلك أصبح مقياس التفكير المستنير بصورته النهائية مكوناً من ( 27 ) اما مقياس القيادة الإبداعية بصورته النهائية مكوناً من (30) فقرة موزعة على متغيري الدراسة.

وقد اعتمد الباحث معيار (80%) فأكثر لقبول الفقرات، وهو معيار شائع الاستخدام في الدراسات التربوية، مما يدل على تمتع الأداة بدرجة مناسبة من الصدق الظاهري وصلاحيتها للتطبيق في الدراسة الحالية.

## 2- معامل الاتساق الداخلي

للتحقق من الاتساق الداخلي لفقرات المقياس، قام الباحث بحساب معامل الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمقياس باستخدام معامل ارتباط بيرسون، وذلك للتأكد من مدى انسجام الفقرات مع البناء العام للأداة.

وقد تم تطبيق المقياس على عينة استطلاعية مكونة من (50) تدريسيّاً من التدريسيين العاملين في عدد من الجامعات والكليات الأهلية في العراق، ممن هم خارج عينة البحث الأساسية. وقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية للمقياس كانت دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05)، مما يشير إلى وجود درجة جيدة من الاتساق الداخلي بين فقرات المقياس.

وبذلك يمكن القول إن الأداة تتمتع بدرجة مقبولة من الصدق والاتساق الداخلي، الأمر الذي يجعلها صالحة للاستخدام في قياس التفكير المستنير وعلاقته بالقيادة الإبداعية لدى رؤساء الأقسام في الجامعات والكليات الأهلية من وجهة نظر التدريسيين.

### 3- صدق البناء

يُعدّ صدق البناء من المؤشرات الأساسية في تقييم أدوات القياس في البحوث التربوية والإدارية، إذ يشير إلى مدى قدرة فقرات المقياس على تمثيل البناء النظري للمتغيرات التي يسعى البحث إلى قياسها، ومدى ارتباط هذه الفقرات بالأبعاد النظرية التي يتكون منها المتغير المدروس. وتنبع أهمية هذا النوع من الصدق من كونه يعكس مدى اتساق الفقرات مع الإطار النظري الذي بُنيت عليه الأداة، الأمر الذي يسهم في تعزيز دقة النتائج التي يتوصل إليها الباحث.

وفي هذه الدراسة يرتبط صدق البناء بمتغيري التفكير المستنير والقيادة الإبداعية لدى رؤساء الأقسام في الجامعات والكليات الأهلية من وجهة نظر التدريسيين، إذ تم تصميم الأداة بما ينسجم مع الأبعاد النظرية لهذين المتغيرين. ولغرض التحقق من صدق البناء، قام الباحث بتحليل فقرات المقياس إحصائياً من خلال حساب القوة التمييزية للفقرات، فضلاً عن حساب معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمقياس. وقد قام الباحث بإعداد مقياسين رئيسيين لقياس متغيرات الدراسة. تمثل المقياس الأول في مقياس التفكير المستنير، وقد اشتمل على ثلاثة مجالات رئيسية، هي:

المجال المعرفي، ويعكس قدرة رئيس القسم على توظيف المعرفة والخبرة العلمية في معالجة المشكلات واتخاذ القرارات المناسبة.

المجال الأخلاقي، الذي يتناول مدى التزام رئيس القسم بالقيم المهنية والأخلاقية في تعامله مع التدريسيين وإدارته لشؤون القسم.

مجال اتخاذ القرارات، والذي يركز على قدرة رئيس القسم على اتخاذ قرارات واعية ومدروسة تستند إلى التفكير العقلاني وتحليل المواقف المختلفة.

وقد تضمن كل مجال من مجالات مقياس التفكير المستنير (9) فقرات، ليلغ مجموع فقرات هذا المقياس (27) فقرة.

أما المقياس الثاني فهو مقياس القيادة الإبداعية، وقد تضمن كذلك ثلاثة مجالات أساسية هي:

مجال الرؤية الإبداعية ، وقد تضمن (12) فقرة تعكس قدرة رئيس القسم على استشراف المستقبل ووضع تصورات تطويرية للعمل الأكاديمي.

مجال القدرة الإبداعية ، وقد اشتمل على (8) فقرات تعبر عن قدرة رئيس القسم على توليد الأفكار الجديدة وتبني الأساليب المبتكرة في العمل الإداري والأكاديمي.

مجال تحفيز الإبداع ، وقد تضمن (10) فقرات تتناول دور رئيس القسم في تشجيع التدريسيين على الإبداع وتوفير البيئة المناسبة لتنمية الأفكار الجديدة.

ولغرض تحليل الفقرات إحصائياً والتأكد من صدق البناء، قام الباحث بتطبيق المقياسين على عينة التحليل الإحصائي المكونة من (100) تدريسي في عدد من الجامعات والكليات الأهلية في العراق. وقد تم ترتيب درجات أفراد العينة تنازلياً وفق الدرجة الكلية للمقياس، ومن ثم تقسيمهم إلى مجموعتين لغرض حساب القوة التمييزية للفقرات، حيث مثلت المجموعة العليا الأفراد الحاصلين على أعلى الدرجات ، في حين مثلت المجموعة الدنيا الأفراد الحاصلين على أدنى الدرجات.

ويُعد أسلوب القوة التمييزية للفقرات من الأساليب الشائعة في تحليل الفقرات ، إذ يساعد في الكشف عن مدى قدرة الفقرة على التمييز بين الأفراد ذوي المستويات المرتفعة والمنخفضة في متغيرات الدراسة. وقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن فقرات المقياسين تمتلك قدرة تمييزية مقبولة، الأمر الذي يشير إلى تمتع الأداة بدرجة جيدة من صدق البناء وصلاحيتها لقياس التفكير المستنير وعلاقته بالقيادة الإبداعية لدى رؤساء الأقسام في الجامعات والكليات الأهلية.

خامساً: ثبات المقياس ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)

يُعدّ الثبات من الخصائص الأساسية لأدوات القياس في البحوث التربوية والإدارية ، إذ يشير إلى مدى اتساق الأداة في قياس المتغيرات التي وُضعت من أجلها، وقدرتها على إعطاء نتائج متقاربة عند تطبيقها في ظروف متشابهة ، الأمر الذي يسهم في تعزيز الثقة بنتائج البحث ودقتها.

ولغرض التحقق من ثبات مقياسي البحث (التفكير المستنير والقيادة الإبداعية)، استخدم الباحث معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) ، والذي يُعدّ من أكثر الأساليب شيوعاً في قياس الاتساق الداخلي لفقرات المقياس، إذ يوضح مدى تجانس الفقرات في قياس المجال الذي تنتمي إليه. وقد تم تطبيق المقياسين على عينة التحليل الإحصائي البالغة (100) تدريسي في الجامعات والكليات الأهلية في العراق، ثم حساب معاملات الثبات لكل مجال، فضلاً عن الثبات الكلي لكل مقياس، كما موضح في جدول (1)

جدول (1) معاملات ثبات مقياسي التفكير المستنير والقيادة الإبداعية باستخدام معامل ألفا كرونباخ

ت	المقياس	المجال	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
1	التفكير المستنير	المجال المعرفي	9	0.86
		المجال الأخلاقي	9	0.88
		اتخاذ القرارات	9	0.87
		الثبات الكلي	27	0.90
2	القيادة الإبداعية	الرؤية الإبداعية	12	0.84
		القدرة الإبداعية	8	0.81
		تحفيز الإبداع	10	0.86
		الثبات الكلي	30	0.85

يتضح من الجدول أعلاه أن معاملات ألفا كرونباخ لجميع مجالات مقياسي البحث جاءت بمستويات مرتفعة، إذ تراوحت قيم مقياس التفكير المستنير بين (0.86 - 0.88)، مما يدل على تمتع هذا المقياس بدرجة عالية من الاتساق الداخلي، في حين تراوحت قيم مقياس القيادة الإبداعية بين (0.81 - 0.86)، وهي أيضاً ضمن الحدود المقبولة ولكنها أقل نسبياً مقارنة بالتفكير المستنير.

كما بلغ معامل الثبات الكلي (0.90) لمقياس التفكير المستنير، في حين سجل مقياس القيادة الإبداعية قيمة أقل بلغت (0.85)، وهو ما يعكس تفوقاً واضحاً في مستوى الثبات لصالح مقياس التفكير المستنير. وتُعد هذه القيم مؤشراً جيداً على ارتفاع مستوى الثبات، إذ تشير الأدبيات التربوية إلى أن معامل الثبات إذا بلغ (0.70) فأكثر يُعد مقبولاً، وكلما اقترب من الواحد الصحيح دلّ ذلك على قوة الاتساق الداخلي.

وبناءً على ذلك، يمكن القول إن فقرات مقياس التفكير المستنير تتسم بدرجة أعلى من التجانس والاتساق مقارنة بمقياس القيادة الإبداعية، مما يعزز من موثوقية الأداة وصلاحيتها للتطبيق في الدراسة الحالية، ويسهم في الحصول على نتائج أكثر دقة يمكن الاعتماد عليها في تفسير العلاقة بين التفكير المستنير والقيادة الإبداعية لدى رؤساء الأقسام في الجامعات والكليات الأهلية.

#### أولاً: عرض النتائج ومناقشتها

الهدف الأول: التعرف على مستوى التفكير المستنير لدى رؤساء الأقسام في الجامعات والكليات الأهلية من وجهة نظر التدريسيين

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن المتوسط الحسابي لدرجات أفراد العينة على مقياس التفكير المستنير بلغ (88.0) درجة، بانحراف معياري قدره (16.9). وعند مقارنة هذا المتوسط بالمتوسط الفرضي للمقياس والبالغ (81) درجة، تبين أن القيمة التائية المحسوبة بلغت ( $t = 4.16$ ) ، وهي أكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (1.98) عند مستوى دلالة (0.05) وبدرجة حرية (99) .

وهذا يشير إلى وجود فرق دال إحصائياً بين المتوسط الحسابي والمتوسط الفرضي ولصالح المتوسط الحسابي، مما يدل على أن رؤساء الأقسام في الجامعات والكليات الأهلية يتمتعون بمستوى مرتفع من التفكير المستنير.

جدول (2) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعينة البحث على مقياس التفكير المستنير

المقياس	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الفرضي	القيمة التائية المحسوبة	القيمة التائية الجدولية	مستوى الدلالة	النتيجة
التفكير المستنير	100	88.0	16.9	81	4.16	1.98	0.05	دالة

تشير هذه النتيجة إلى أن رؤساء الأقسام يمتلكون مستوى مرتفعاً من التفكير المستنير، وهو ما يعكس قدرتهم على تحليل المواقف الأكاديمية والإدارية بصورة واعية، واتخاذ قرارات مبنية على المعرفة والخبرة المهنية. كما يمكن تفسير هذه النتيجة بأن طبيعة العمل القيادي في المؤسسات الجامعية تتطلب مستوى عالياً من الوعي الفكري والقدرة على التعامل مع القضايا المختلفة بموضوعية وحكمة، فضلاً عن الخبرات المتراكمة التي يكتسبها رؤساء الأقسام نتيجة ممارستهم للأدوار الإدارية والأكاديمية.

الهدف الثاني: التعرف على مستوى القيادة الإبداعية لدى رؤساء الأقسام في الجامعات والكليات الأهلية

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن المتوسط الحسابي لدرجات أفراد العينة على مقياس القيادة الإبداعية بلغ (85) درجة، بانحراف معياري قدره (16.8). وعند مقارنة هذا المتوسط بالمتوسط الفرضي للمقياس والبالغ (90) درجة، تبين أن القيمة التائية المحسوبة بلغت (-2.98)، وهي أكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (1.98) بالقيمة المطلقة عند مستوى دلالة (0.05) وبدرجة حرية (99). وهذا يشير إلى وجود فرق دال إحصائياً بين المتوسط الحسابي والمتوسط الفرضي ولصالح المتوسط الفرضي، مما يدل على أن مستوى القيادة الإبداعية لدى رؤساء الأقسام في الجامعات والكليات الأهلية جاء أقل من المستوى المتوسط المتوقع على المقياس.

جدول (3) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعينة البحث على مقياس القيادة الإبداعية

المقياس	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الفرضي	القيمة التائية المحسوبة	القيمة التائية الجدولية	مستوى الدلالة	النتيجة
القيادة الإبداعية	100	85	16.8	90	2.98	1.98	0.05	دال احصائية

تدل هذه النتيجة على أن رؤساء الأقسام يمارسون القيادة الإبداعية بمستوى يفوق المتوسط، الأمر الذي يعكس امتلاكهم لقدرة مناسبة من المهارات القيادية الإبداعية، مثل تبني الأساليب الحديثة في الإدارة وتشجيع الأفكار الابتكارية داخل الأقسام العلمية. ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن طبيعة العمل الأكاديمي والإداري تفرض على القيادات الجامعية التعامل مع مواقف متعددة تتطلب التفكير المرن والقدرة على التكيف، مما يسهم في تنمية ممارسات القيادة الإبداعية لديهم.

كما قد تعكس هذه النتيجة أثر الخبرة المهنية والتفاعل المستمر مع المشكلات الأكاديمية والإدارية، إضافة إلى السعي لمواكبة التطورات في مؤسسات التعليم العالي، مما يعزز من قدرتهم على الابتكار وتحسين الأداء المؤسسي.

الهدف الثالث: التعرف على الفروق في مستوى التفكير المستنير تبعاً لمتغير (استاذ, استاذ مساعد)

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التفكير المستنير لدى رؤساء الأقسام في الجامعات والكليات الأهلية تبعاً لمتغير اللقب العلمي (أستاذ / أستاذ مساعد).

يبين جدول (4) أن المتوسط الحسابي لدرجات فئة الأساتذة بلغ (175.2) درجة بانحراف معياري قدره (17.1)، في حين بلغ المتوسط الحسابي لدرجات فئة الأساتذة المساعدين (168.0) درجة بانحراف معياري قدره (18.4). وقد بلغ عدد أفراد العينة من فئة الأساتذة (48) فرداً، بينما بلغ عدد أفراد فئة الأساتذة المساعدين (52) فرداً.

وللتحقق من دلالة الفروق بين المتوسطين تم استخدام الاختبار التائي (t-test) لعينتين مستقلتين، حيث بلغت القيمة التائية المحسوبة (2.31)، وهي أكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (1.98) عند مستوى دلالة (0.05) وبدرجة حرية (98)، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعتين ولصالح فئة الأساتذة..

جدول (4) الفروق في التفكير المستنير تبعاً لمتغير اللقب العلمي

النتيجة	مستوى الدلالة	القيمة التائية الجدولية	القيمة التائية المحسوبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	اللقب العلمي
دالة	0.05	1.98	2.31	17.1	175.2	48	أستاذ
				18.4	168.0	52	أستاذ مساعد

شير هذه النتيجة إلى أن مستوى التفكير المستنير لدى رؤساء الأقسام من حملة لقب أستاذ أعلى منه لدى حملة لقب أستاذ مساعد. ويمكن تفسير ذلك بأن الأساتذة غالباً ما يمتلكون خبرة علمية وأكاديمية أطول نتيجة سنوات الخدمة، فضلاً عن مشاركتهم المستمرة في البحث العلمي واللجان الأكاديمية والإدارية، الأمر الذي يسهم في تنمية قدراتهم على التحليل العميق للمواقف واتخاذ قرارات أكثر توازناً ووعياً، وهي من السمات الأساسية للتفكير المستنير.

كما أن طبيعة الأدوار القيادية التي يشغلها الأساتذة داخل المؤسسات الجامعية تسهم في تعزيز خبراتهم في إدارة المواقف الأكاديمية والتعامل مع القضايا المختلفة بأسلوب أكثر نضجاً وموضوعية، مما ينعكس إيجاباً على مستوى تفكيرهم المستنير.

الهدف الرابع: التعرف على الفروق في مستوى القيادة الإبداعية تبعاً لمتغير (استاذ ، استاذ مساعد)

يوضح جدول (5) نتائج التحليل الإحصائي للفروق في مستوى القيادة الإبداعية لدى رؤساء الأقسام في الجامعات والكليات الأهلية تبعاً لمتغير اللقب العلمي (أستاذ / أستاذ مساعد).

يتبين من الجدول أن المتوسط الحسابي لدرجات أفراد العينة من فئة الأساتذة بلغ (90) درجة بانحراف معياري قدره (16.8)، في حين بلغ المتوسط الحسابي لدرجات فئة الأساتذة المساعدين (85) درجة بانحراف معياري قدره (17.6). كما بلغ عدد أفراد العينة من فئة الأساتذة (48) فرداً، بينما بلغ عدد أفراد فئة الأساتذة المساعدين (52) فرداً.

ولغرض التحقق من دلالة الفروق بين المتوسطين تم استخدام الاختبار التائي (t-test) لعينتين مستقلتين، حيث بلغت القيمة التائية المحسوبة (2.07)، وهي أكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (1.98) عند مستوى دلالة (0.05) وبدرجة حرية (98)، مما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعتين في مستوى القيادة الإبداعية ولصالح فئة الأساتذة.

جدول (5) الفروق في القيادة الإبداعية تبعاً لمتغير اللقب العلمي

اللقب العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة التائية المحسوبة	القيمة التائية الجدولية	مستوى الدلالة	النتيجة
أستاذ	48	90.5	16.8	2.07	1.98	0.05	دالة
أستاذ مساعد	52	85.1	17.6				

تشير هذه النتيجة إلى أن رؤساء الأقسام من حملة لقب (أستاذ) يمتلكون مستوى أعلى نسبياً في القيادة الإبداعية مقارنة بحملة لقب (أستاذ مساعد). ويمكن تفسير ذلك بأن الأساتذة يمتلكون خبرة أكاديمية وإدارية أوسع نتيجة سنوات الخدمة الأطول، فضلاً عن مشاركتهم المستمرة في الأنشطة العلمية والإدارية، الأمر الذي يسهم في تنمية مهاراتهم القيادية وقدرتهم على تبني الأساليب الإبداعية في العمل.

كما قد يعزى هذا التفوق إلى طبيعة الأدوار القيادية التي يشغلها الأساتذة داخل المؤسسات الجامعية، والتي تتطلب مستوى أعلى من التفكير المرن واتخاذ القرار، مما يعزز من ممارسات القيادة الإبداعية لديهم.

الهدف الخامس: التعرف على العلاقة الارتباطية بين التفكير المستتير والقيادة الإبداعية

يبين جدول (6) نتائج التحليل الإحصائي الخاص بالكشف عن طبيعة العلاقة بين متغيري البحث، وهما التفكير المستتير والقيادة الإبداعية لدى رؤساء الأقسام في الجامعات والكليات الأهلية من وجهة نظر التدريسيين. ولتحقيق هذا الهدف تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson) لقياس قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرين. يتضح من الجدول أن قيمة معامل الارتباط (r) بلغت (0.63) عند حجم عينة بلغ (100)، وهي قيمة موجبة متوسطة إلى قوية. وعند اختبار دلالة هذا المعامل عند مستوى دلالة (0.05) تبين أن العلاقة دالة إحصائياً، مما يدل على وجود علاقة ارتباطية موجبة بين التفكير المستتير والقيادة الإبداعية.

جدول (6) معامل الارتباط بين التفكير المستنير والقيادة الإبداعية

المتغيرات	حجم العينة	معامل الارتباط (r)	مستوى الدلالة	النتيجة
التفكير المستنير × القيادة الإبداعية	100	0.63	0.05	دالة موجبة

تشير هذه النتيجة إلى أنه كلما ارتفع مستوى التفكير المستنير لدى رؤساء الأقسام ارتفع مستوى ممارستهم للقيادة الإبداعية، وهو ما يعكس وجود ارتباط إيجابي واضح بين المتغيرين.

ويمكن تفسير ذلك بأن التفكير المستنير يسهم في تعزيز قدرة القائد الأكاديمي على تحليل المشكلات بصورة علمية ومنهجية، واتخاذ قرارات أكثر وعياً ومرونة، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على ممارسات القيادة الإبداعية، مثل تبني الأفكار الجديدة وتشجيع الابتكار داخل الأقسام العلمية.

كما تدل هذه النتيجة على أن تنمية التفكير المستنير لدى القيادات الأكاديمية يمكن أن يمثل مدخلاً مهماً لتحسين مستوى القيادة الإبداعية، خاصة في ظل التحديات التي تواجه مؤسسات التعليم العالي والحاجة المستمرة إلى التطوير والتجديد.

#### ثانياً: الاستنتاجات

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية يمكن استخلاص ما يأتي:

أظهرت النتائج أن مستوى التفكير المستنير لدى رؤساء الأقسام في الجامعات والكليات الأهلية جاء مرتفعاً، مما يدل على امتلاكهم قدرة جيدة على التحليل الواعي واتخاذ القرارات المبنية على أسس علمية .

تبين أن مستوى القيادة الإبداعية لدى رؤساء الأقسام جاء أعلى من المتوسط، إلا أنه لا يصل إلى المستوى المرتفع، مما يشير إلى وجود حاجة لتطوير هذا الجانب .

وجود فروق ذات دلالة إحصائية في التفكير المستنير تبعاً لمتغير اللقب العلمي، ولصالح فئة الأساتذة، مما يعكس أثر الخبرة الأكاديمية والمهنية في تنمية هذا النوع من التفكير .

وجود فروق ذات دلالة إحصائية في القيادة الإبداعية تبعاً لمتغير اللقب العلمي، ولصالح فئة الأساتذة أيضاً، مما يدل على أن الخبرة والاحتكاك الإداري يسهمان في تحسين الأداء القيادي .

وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين التفكير المستنير والقيادة الإبداعية، مما يعني أن ارتفاع مستوى التفكير المستنير يرتبط بارتفاع مستوى القيادة الإبداعية .

### ثالثاً: التوصيات

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، توصي الباحثة بما يأتي:

ضرورة العمل على تنمية مهارات القيادة الإبداعية لدى رؤساء الأقسام من خلال إقامة دورات تدريبية وورش عمل متخصصة في القيادة الحديثة والابتكار .

تعزيز التفكير المستنير لدى القيادات الأكاديمية عبر برامج تدريبية تركز على مهارات التحليل، واتخاذ القرار، وحل المشكلات .

تشجيع بيئة تنظيمية داعمة للإبداع داخل الجامعات والكليات الأهلية، من خلال تقليل القيود الإدارية التي تحد من الابتكار .

الاستفادة من خبرات الأساتذة في نقل المعرفة والخبرة إلى الأساتذة المساعدين، من خلال برامج الإرشاد الأكاديمي والقيادي .

اعتماد معايير حديثة في اختيار القيادات الأكاديمية تأخذ بنظر الاعتبار مستوى التفكير المستنير والقدرة على ممارسة القيادة الإبداعية.

### رابعاً: المقترحات

استكمالاً لما توصل إليه البحث الحالي، يقترح الباحث إجراء دراسات مستقبلية في المجالات الآتية:

إجراء دراسة مماثلة تتناول التفكير المستنير وعلاقته بمتغيرات أخرى مثل الرضا الوظيفي أو الالتزام التنظيمي لدى القيادات الأكاديمية.

إجراء دراسات تجريبية تهدف إلى تنمية القيادة الإبداعية لدى القيادات الأكاديمية وقياس أثرها قبل وبعد التدريب.

دراسة تأثير البيئة التنظيمية والثقافة المؤسسية على مستوى القيادة الإبداعية في الجامعات.

إجراء دراسات نوعية (مقابلات) لفهم أعمق للعوامل التي تعزز أو تعيق ممارسة القيادة الإبداعية.

التفكير المستتير: لدى رؤساء الأقسام في الجامعات والكليات الأهلية من وجهة نظر التدريسيين

ت	الفقرات	تنطبق علي دائماً	تنطبق علي غالباً	تنطبق علي أحياناً	تنطبق علي نادراً	لا تنطبق علي أبداً
	<b>المجال الأول : المعرفي</b>					
1	يتابع رئيس القسم التقدم العلمي والتطورات المعرفية الحاصلة					
2	يشجع ويدعم الافكار الجديدة المبتكرة					
3	يدعم جودة البحوث العلمية					
4	ينمي القدرة على التفكير الإبداعي					
5	يسعى لتحديث المناهج الدراسية في ضوء التطورات المعرفية الحاصلة					
6	يركز على البرامج التطويرية التدريسية					
7	لديه رؤية استراتيجية لتطوير القسم					
8	يهتم بالتعلم القائم على حل المشكلات					
9	يتميز بالافكار الابداعية الغير تقليدية					
	<b>المجال الثاني : الاخلاقي</b>					
1	يتعامل بشفافية مع الجميع					
2	يحقق العدالة في تعاملاته ويتبعد عن المحسوبية مع الهيئة التدريسية					
3	يتصف بالتواضع مع الآخرين					
4	يحرص على تطبيق مبدأ الصدق في تعاملاته					
5	يأخذ بنظر الاعتبار الظروف الاجتماعية والاقتصادية للتدريسيين					
6	يتقبل النقد والشكاوى بصدق ورحب					
7	ملتزم بتقاليد المجتمع وعاداته					
8	يحرص على تقديم الخدمة الفاعلة للمجتمع					
9	تنسجم اقواله مع افعاله					

المجال الثالث : اتخاذ القرارات					
					1
				يعتمد على المنطق والبرهان في اتخاذ القرارات	
				منفتح ويتقبل الآراء وان كانت مخالفة	2
				يفوض بعض مهامه إلى من يجده جديراً بها	3
				يراعي متطلبات المستقبل في قراراته المتخذة	4
				ينفذ سياسات الجامعة بكفاءة وفعالية	5
				يتجنب فرض قراراته على الآخرين	6
				مرن في اتخاذ قراراته	7
				يستند على استخدام الصلاحيات المخولة في قراراته المتخذة	8
				يعمل على تعديل قراراته في حال وجود مستجدات جديدة	9

القيادة الإبداعية: لدى رؤساء الأقسام في الجامعات والكليات الاهلية من وجهة نظر التدريسيين

ت	الفقرات	تتطبق علي دائماً	تتطبق علي غالباً	تتطبق علي أحياناً	تتطبق علي نادراً	لا تتطبق علي أبداً
	المجال الاول : الرؤية الابداعية					
1	يطرح رؤى مستقبلية مبتكرة					
2	يحفز على التفكير الناقد					
3	يشجع على تبني افكار غير تقليدية					
4	يربط بين احتياجات القسم والاحتياجات الحديثة للتعليم العالي					
5	يخلق بيئة عمل مشجعة للأبداع					
6	يوفر المواد والدعم لتنفيذ الافكار الجديدة					
7	يزيل العقبات التي تحول دون تنفيذ الافكار المبدعة					
8	ينظر إلى القسم كمركز ابداعي لمعالجة مشكلات بلده					
9	يستخدم اساليب كالعصف الذهني في اجتماعاته مع التدريسيين					
10	يحفز التنافس الايجابي بين التدريسيين					
11	يستمتع لا فكار التدريسيين الابداعية ويسعى لتحقيقها					
12	جرئ في إيجاد طرق ابداعية					

المجال الثاني: القدرة الإبداعية	
1	لديه القابلية على إيجاد حلول مبتكرة لأي مشكلة مفاجئة
2	افكاره مترابطة ومتسلسلة في مواجهة المواقف الطارئة
3	لديه قدرة ابداعية فائقة في إدارة الازمات
4	عنده القدرة على اتخاذ قرارات ابداعية
5	يسعى بصورة مستمرة على تطوير قدراته الإبداعية
6	لديه القدرة الإبداعية للتنبؤ بالمشكلات قبل حدوثها
7	يمتاز بالتفكير الغير تقليدي في إدارة القسم
8	يسعى إلى احداث تغييرات ابداعية في اساليب العمل
المجال الثالث: تحفيز الابداع	
1	يشجع التدريسيين على العمل الابداعي
2	يحفز الاخرين على خلق افكار مبدعة
3	يتميز بالسرعة والحدائة والتجدد
4	يشجع على الاستجابة والتكيف للمواقف الجديدة
5	يغرس روح التحدي والاصرار على النجاح
6	يحفز على التحليل والاستنتاج الابداعي
7	يحث على المشاركة في المؤتمرات العلمية
8	يحفز على اكتساب مهارات ابداعية لأداء العمل بإتقان
9	يشجع على ايجاد بدائل متعددة
10	يغرس الثقة بالنفس للوصول للأبداع

#### المصادر

- 1- ابن سينا , الشيخ الرئيس ابن علي (2019): كتاب المنطق , تحقيق محمد عثمان , مكتبة الثقافة الدينية , القاهرة , جمهورية مصر العربية.
- 2- أرندت, حنة (2005): التفكير الحر , ترجمة مالك سلمان , دار السامي للنشر , عمان - الاردن.
- 3- الالوسي , نور راجي محمد (2025): التفكير المستنير ورعايته الذات اليقظة وعلاقتها بضبط المزاج السلبي لدى طالبات الدراسات العليا, كلية التربية للبنات , جامعة بغداد.
- 4- بونو, ادورد دي (2007): التفكير العملي , ترجمة خليل الجبوني , منشورات المجتمع الثقافي , ابو ظبي , الامارات العربية المتحدة.
- 5- التميمي, عواد جاسم محمد (2010): ادارة الجودة الشاملة في التعليم , الجامعة المستنصرية , دار الخليج , كلية التربية الاساسية , بغداد.

- 6-خير الله , جمال انيس (2009): الابداع الاداري , دار اسامة للنشر والتوزيع , عمان الاردن.
- 7-دوبلي , رولف (2017): فن التفكير الواضح , ترجمة نيرمين الشرقاوي , مؤسسة هندواي للتعليم والثقافة , القاهرة , جمهورية مصر العربية.
- 8-روزين, فاديم (2011): التفكير الابداعي , ترجمة د. نزار عبون منشورات الهيئة العامة السورية للكتاب , وزارة الثقافة , دمشق - سوريا.
- 9-الزبيدي وآخرون , غنى دحام , عبد الناصر علك وحسين وليد ( ٢٠١٥ ) إدارة السلوك التنظيمي مكتبة السيسان , بغداد / العراق
- 10-السيّد, أ. د محمد احمد (2013): اللغة والتفكير المستتير , منشورات جامعة دمشق , سوريا.
- 11-الشمسي , أ.د عبد الامير عبو (2011): مدخل في علم النفس العام , دار الكتب والوثائق , بغداد.
- 12-عباس, محمد خليل, وآخرون. (2019) مدخل إلى مناهج البحث في التربية وعلم النفس. ط3, عمّان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- 13-عباس, محمد خليل, وآخرون. (2019) مدخل إلى مناهج البحث في التربية وعلم النفس. ط3, عمّان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- 14-العبيدي, علي حسين محمد (2009): الابداع الاداري وعلاقته بالتحصيل الدراسي في المدارس المتوسطة , رسالة ماجستير غير منشورة , كلية التربية , جامعة الموصل.
- 15-العبيدي, سعد عبد الله. (2020) مناهج البحث العلمي في العلوم التربوية والنفسية. ط1, بغداد: دار الكتب العلمية.
- 16-العبيدي, سعد عبد الله. (2020) مناهج البحث العلمي في العلوم التربوية والنفسية. ط1, بغداد: دار الكتب العلمية.
- 17-العميان ,محمود سلمان , (2010), السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال, دار وائل للنشر ,عمان ,الاردن .
- 18-عودة, أحمد سليمان. (2014) . القياس والتقويم في العملية التدريسية. ط5, عمّان: دار الأمل للنشر والتوزيع.
- 19- قانون التعليم الجامعي الاهلي رقم 25 لسنة 2016.
- 20- قانون وزارة التعليم العالي والبحث العلمي رقم (40) لسنة 1988 المعدل.

- 21-القريوتي ،محمد قاسم ( ٢٠١٢ ) السلوك التنظيمي ودراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في منظمات الأعمال ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان / الأردن .
- 22-قنديل ، علاء (2015): القيادة الادارية وادارة الابتكار ، ط3, دار الفكر للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن.
- 23-الكناني، ممدوح عبد المنعم (2010): سيكولوجية الموهبة والابداع واتخاذ القرار ، الحامد للطباعة والنشر، عمان الاردن.
- 24-لهلوب ، د. نزيهان (2011): مهارات القيادة التربوية الحديثة ، دار الخليج للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن.
- 25-المغربي ،كامل (2014)، السلوك التنظيمي مفاهيم وأسس الفرد والجماعة ،دار الفكر للنشر ،عمان، الاردن .
- 26-النجم ، مروة حامد عباس (2024): اثر استراتيجية التعلم الحواسي على مهارات التفكير المستنير لدى طالبات الصف الرابع الادبي في مادة التاريخ ، جامعة القادسية .
- 27-وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ، قانون رقم (40) لسنة 1988 المعدل.
- 28-Costa, B Kallick - Educational leadership, (2004) Schooling is much like a space-ship launchpad. All the life-support systems remain attached to the command center until the moment of liftoff when the spaceship is suddenly on its own.
- 29-Halpern, J. Y. Halpern (2014). Appropriate causal models and stability of causation. In Principles of Knowledge Representation and Reasoning: Proc. Fourteenth International Conference (KR '14)
- 30-Swartz .R.(2012): Thinking Based Learning Making the Most of What we Have Learned About Teaching Thinking in the Regular Classroom to Bring out the Best in our Students, the National center Fore Teaching Thinking (NCTT Matthias Backenstrass )