

كلية العلوم الاجتماعية والانسانية
قسم: العلوم الاجتماعية

مذكرة بعنوان:

واقع ممارسة القيادة الابداعية لدى رؤساء أقسام كلية العلوم
الاجتماعية والانسانية من وجهة نظر الأساتذة
دراسة ميدانية على عينة من أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والانسانية بجامعة
الوادي

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في شعبة: علم الاجتماع
تخصص: علم اجتماع تنظيم وعمل

إشراف الأستاذة :
شعوي فضيلة

إعداد الطالبة:
سوالم عائشة

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
كريمة محمدي	أستاذ محاضر "أ"	رئيساً
فضيلة شعوي	أستاذ محاضر "أ"	مشرفاً ومقرراً
عائشة لشهب	أستاذ محاضر "ب"	ممتحناً

السنة الجامعية: 2025/2024

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية
قسم : العلوم الاجتماعية

مذكرة بعنوان:

واقع ممارسة القيادة الإبداعية لدى رؤساء أقسام كلية العلوم
الاجتماعية والإنسانية من وجهة نظر الأساتذة
دراسة ميدانية على عينة من أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة
الوادي

مذكرة مكملّة لنبيل شهادة ماستر أكاديمي في شعبة: علم الاجتماع

تخصص: علم اجتماع تنظيم وعمل

إشراف الأستاذة :

شعوي فضيلة

إعداد الطالبة:

سولم عائشة

لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
كرمة محمدي	أستاذ محاضر "أ"	رئيساً
فضيلة شعوي	أستاذ محاضر "أ"	مشرفاً ومقرراً
عائشة لشهب	أستاذ محاضر "ب"	ممتحناً

السنة الجامعية: 2025/2024

الإهداء

وَأَخِرُ دَعْوَاهُمْ أَنْ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ

الحمد لله عند البدء وعند الختام

من قال أنا لها نالها

لقد كانت طريقا طويلة مليئة بالإخفاقات والنجاحات فخورة بكفاحي لتحقيق حلمي

لحظة لطالما انتظرتها وحلمت بها في حكاية اكتملت اليوم فصولها

الى من احمل اسمه بكل افتخار الى من كلله الله بالهيبة والوقار والدي العزيز

الى حبيبتي قرة عيني الى من كانت دعواتها الصادقة سر نجاحي امي الغالية

الى اخوتي واخواتي سندي في الحياة وضلعي الثابت

الى كل افراد عائلتي واصدقائي بدون استثناء

الى كل من علمني حرف

الى كل هؤلاء اهدي هذا العمل

الشكر والتقدير

﴿فَاذْكُرُونِي أَذْكُرْكُمْ وَاشْكُرُوا لِي وَكَا تَكْفُرُونَ﴾ [البقرة: 152]

الحمد لله الذي وفقني واعانني على إتمام هذا العمل أتقدم بحالص الشكر والتقدير

الى استاذتي الفاضلة المشرفة "شعوبي فضيلة" على دعمها وتوجيهاتها القيمة

التي كان لها بالغ الأثر في انجازه هذه الدراسة .

كما لا يفوتني ان اشكر جميع اساتذتي في الكلية الذين لم يخلوا عني

بالنصائح والارشادات الثمينه .

وأخيرا أقدم جزيل الشكر والامتنان لمن ساهم ولو بكلمة طيبة ببناءة

في اخراج هذا العمل .

والله ولي التوفيق

ملخص باللغة العربية :

هدفت هذه الدراسة للكشف عن واقع ممارسة القيادة الإبداعية لدى رؤساء اقسام كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي من وجهة نظر الأساتذة، حيث انطلقت الدراسة من التساؤل الرئيسي: ما واقع ممارسة القيادة الإبداعية لدى رؤساء اقسام كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي من وجهة نظر الأساتذة؟ هذا وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي اعتماداً على استبيان صُمّم لهذه الغاية يتكون من 42 عبارة ضمن محورين؛ محور سمات القيادة الإبداعية ومحور معوقات القيادة الإبداعية، فضلاً عن محور للبيانات الشخصية، وزع على عينة عرضية مكونة من 70 أستاذاً من كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي. تم تحليل البيانات باستخدام برنامج spss، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها:

1. هناك مستوى مرتفع في تطبيق رؤساء اقسام كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي لسمات القيادة الإبداعية (الحساسية للمشكلات، الطلاقة، المبادرة، الاصاله) من وجهة نظر الأساتذة.

2. هناك معوقات بمستوى متوسط تعرقل ممارسة رؤساء اقسام كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي للقيادة الإبداعية .

الكلمات المفتاحية: القيادة، القيادة الإبداعية، رئيس القسم.

Abstract:

This study aimed to explore the reality of practicing creative leadership among department heads at the Faculty of Social and Human Sciences at the University of El Oued, from the perspective of faculty members. The study was guided by the following main question: What is the reality of practicing creative leadership among department heads at the Faculty of Social and Human Sciences at the University of El Oued from the perspective of faculty members? The researcher adopted the descriptive approach, relying on a questionnaire designed for this purpose. The questionnaire consisted of 42 items distributed across two main dimensions: the characteristics of creative leadership and the obstacles to creative leadership, in addition to a section for personal data. It was distributed to a convenience sample of 70 faculty members from the Faculty of Social and Human Sciences at the University of El Oued. The data were analyzed using the SPSS software.

The study reached the following main results:

1. There is a high level of application of creative leadership characteristics (problem sensitivity, fluency, initiative, originality) among department heads at the Faculty of Social and Human Sciences at the University of El Oued, from the perspective of faculty members.
2. There are moderate-level obstacles that hinder the practice of creative leadership among these department heads.

keywords: Leadership, Creative Leadership, Department Head.

قائمة المحتويات

قائمة المحتويات

IV	الإهداء
V	الشكر والتقدير
VI	ملخص باللغة العربية
IX	قائمة المحتويات
X	فهرس الجداول
XI	فهرس الاشكال
XII	فهرس الملاحق
ب	مقدمة
18	تمهيد:
19	الفصل الأول: الادبيات النظرية والتطبيقية للقيادة الإبداعية.
19	المبحث الأول: الادبيات النظرية.
21	المبحث الثاني: الادبيات التطبيقية
25	خلاصة الفصل الأول :
27	تمهيد:
28	الفصل الثاني: الادبيات الميدانية والتطبيقية.
28	المبحث الأول: الطريقة والادوات
30	المبحث الثاني: النتائج والمناقشة
53	خلاصة الفصل الثاني :
55	خاتمة :
57	قائمة المراجع :
58	الملاحق

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
29	ميزان تقديري وفقا لمقياس ليكرت الثلاثي	01
30	توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	02
31	توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير الرتبة الاكاديمية	03
32	توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية	04
33	نتائج آراء عينة الدراسة حول سمة الحساسية للمشكلات	05
35	نتائج آراء عينة الدراسة حول سمة الطلاقة	06
37	نتائج آراء عينة الدراسة حول سمة المبادرة	07
39	نتائج آراء عينة الدراسة حول سمة الاصاله	08
41	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الثاني سمات القيادة الإبداعية.	09
42	نتائج آراء عينة الدراسة حول معوقات متعلقة بشخصية القائد	10
43	نتائج آراء عينة الدراسة حول معوقات متعلقة ببيئة العمل.	11
44	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الثالث معوقات القيادة الإبداعية.	12
45	النتائج الخاصة بالدرجة الكلية للمقياس.	13

فهرس الاشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
30	توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	01
31	توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير الرتبة الاكاديمية	02
32	توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة	03

فهرس الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
55	استبيان مذكرة	01
65	قائمة الأساتذة المحكمين لاستبانة الدراسة	02



مقدمة

1. توطئة:

تعرف القيادة على أنها جوهر العملية الإدارية لدى جميع المنظمات والمؤسسات على اختلاف مستوياتها، ذلك أنها تعمل دائماً على توجيه موارد تلك المؤسسة نحو تحقيق الأهداف المرسومة، كما أنها تسعى دائماً نحو الوصول إلى التكامل بين الجوانب التنظيمية، والإنسانية والاجتماعية للعملية الإدارية، وبالتالي التركيز على العلاقات الاجتماعية وزيادة الثقة بالأعضاء داخل المؤسسة، مما يساعد على تنمية التوجه نحو تحقيق الغايات، وتكوين مناخ تنظيمي معتدل والذي يساهم في الأخير إلى جعل بيئة العمل أفضل.

ولما كانت الجامعات تمثل أحد هذه المؤسسات، كونها تعد مؤسسة تعليمية ومركزاً بحثي ومناخاً للإشعاع الثقافي والفكري، كان لزاماً على القادة أن يولوا عناية كبرى لهذا الدور المنوط بهم، ونظر لتعدد الأدوار القيادية بالجامعة يبرز دور القيادات العليا كالعمداء ونوابهم ورؤساء الأقسام وغيرهم في توظيف قدراتهم الشخصية وسماهم القيادية، من أجل تحقيق الأهداف المنشودة وتأدية الرسالة المكلفين بها.

إن تحقيق هذه الغايات حتى وإن كان يشترك فيه جميع قادة الجامعة إلا أنه مرتبط بدرجة كبيرة برؤساء الأقسام كونهم يمتلكون صفة المسؤولية المباشرة لأعضاء هيئة التدريس، وبالتالي فالوصول إلى هاته الأهداف مرهون بالأسلوب القيادي الذي يمارسونه وبالصفات القيادية التي يجب أن يوظفوها، لإيجاد بيئة مناسبة تساهم في شحذ الهمم وتحفيز الطاقات الكامنة ودعم المبتكرات، والأفكار الحديثة البناءة، والسعي نحو التطوير والتجديد وتشجيع المبادرات وطرح الأفكار، وهو ما تصبوا إليه القيادة الإبداعية.

تعد القيادة الإبداعية عند رؤساء الأقسام جوهر العمل الإداري لأنها تمثل عنصراً مهماً في نجاح أو فشل الإدارة التعليمية على وجه الخصوص لذا فعادة ما يكون هؤلاء القادة بحاجة إلى تغيير طريقة عملهم لتحقيق نتائج على المستوى المطلوب، كما أنهم بحاجة إلى انتقاء أفضل الطرق لتسيير الشؤون الإدارية، من خلال استخدام الأفكار الجديدة والأساليب الحديثة والتخلي عن المنهج التقليدي ومواكبة القيادة الإبداعية وما تدعوا إليه من إبداع إداري وإضفاء روح الابتكار والتجديد في المعاملات داخل الإدارة والكلية لتحقيق التميز الإداري، فتقديم الأفكار الإبداعية ضرورة لإنجاز العمل والتغلب على الظروف والصعوبات، وتوفير مناخ للإبداع داخل الكلية يساعد على تحفيز المدرسين لأداء عملهم بشكل متميز.

2. الاشكالية

مما سبق ذكره يمكن طرح الإشكالية التالية:

- ما واقع ممارسة القيادة الإبداعية لدى رؤساء أقسام كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي من وجهة نظر الأساتذة؟

وتنبثق عن الإشكالية الأسئلة الفرعية التالية:

1- ما مستوى تطبيق رؤساء أقسام كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية لسمات القيادة الإبداعية (الحساسية للمشكلات، الطلاقة، المبادرة، الاصاله) من وجهة نظر افراد عينة الدراسة؟

2- ما معوقات القيادة الإبداعية لدى رؤساء أقسام كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية من وجهة نظر افراد عينة الدراسة؟

3. مبررات اختيار الموضوع.

* مبررات ذاتية :

- الرغبة في التعرف على موضوع "القيادة الإبداعية" باعتبارها في مجال تخصصي (علم اجتماع تنظيم وعمل).
- الرغبة في اكتشاف نمط القيادة المتبع داخل أقسام كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي لدى رؤساء الأقسام.

* مبررات موضوعية:

- إدراك دور وقيمة الابداع خاصة في مجال القيادة.
- إثراء المكتبة بالدراسات الأكاديمية حول هذا الموضوع.
- من خلال النتائج المتحصل عليها يمكن لقادة الكلية تعزيز هذا النوع من القيادة لما لها من فوائد في التسيير والادارة.

4. أهداف الدراسة وأهميتها.

* أهداف الدراسة.

- الكشف عن مستوى تطبيق رؤساء أقسام كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي لسمات القيادة الإبداعية (الحساسية للمشكلات، الطلاقة، المبادرة، الاصاله) من خلال رصد وجهة نظر الأساتذة حول قيادتهم.
- التعرف على معوقات القيادة الإبداعية لدى رؤساء أقسام كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي من وجهة نظر الأساتذة.

* أهمية الدراسة.

- يتوقع أن تفيد هذه الدراسة قادة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي في الاهتمام بتطبيق وممارسة القيادة الإبداعية داخل الأقسام.

5. حدود الدراسة .

الحدود المكانية: أجريت هذه الدراسة بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي.

الحدود البشرية: تمثلت في أساتذة جميع أقسام كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي.

الحدود الزمانية: أجريت الدراسة في الفترة الممتدة من شهر جانفي الى شهر ماي 2025م.

6. منهج الدراسة.

لكل بحث منهج معين يسير وفقه، حيث يعرفه محمد بدوي بانه " مجموعة القواعد التي يستعملها الباحث لتفسير ظاهرة معينة بهدف الوصول الى الحقيقة العلمية (بدوي، 1998 ص 19) وعليه تم اعتماد المنهج الوصفي في هذه الدراسة ويعرف على انه " دراسة الظاهرة كما هي في الواقع، ووصفها وصفا دقيقا، والتعبير عنها كمياً وكيفياً، تمهيداً لفهم الظواهر وتشخيصها. (بوحوش، 2019، ص 118) وقد تم الاعتماد على هذا المنهج لأنه الأنسب لمثل هذا النوع من الدراسات الوصفية والتي تهدف لوصف واقع ممارسة القيادة الإبداعية لرؤساء الأقسام الكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية من وجهة نظر عينة من أساتذة الكلية.

7. صعوبات الدراسة.

- من أبرز الصعوبات المواجهة في هاته الدراسة عدم استجابة بعض المبحوثين وذلك لحساسيتهم من الموضوع.

- عدم استرجاع بعض استمارات الدراسة من طرف المبحوثين.

8. هيكلية الدراسة.

تم تقسيم هذه الدراسة الى مجموعة من الخطوات من اجل الإحاطة بكافة جوانب الموضوع والاجابة على إشكالية الدراسة وتساؤلاتها الفرعية، وهي كالتالي: مقدمة وفصلين وخاتمة وتتضمن المقدمة (توطئة، طرح الإشكالية، تساؤلات الفرعية، مبررات اختيار الموضوع، اهداف وأهمية الدراسة، حدود الدراسة ومنهج الدراسة، صعوبات الدراسة).

وتتضمن هذه الدراسة فصلين حيث **الفصل الأول** يتضمن الادبيات النظرية والتطبيقية للقيادة الإبداعية ،حيث تم التطرق في **المبحث الأول** الى الادبيات النظرية حول القيادة الإبداعية، ثم **المبحث الثاني** الدراسات السابقة والنظريات التي تدعم موضوع الدراسة، اما **الفصل الثاني** تضمن الادبيات الميدانية التطبيقية، والذي تم تقسيمه أيضا الى مبحثين، **المبحث الأول** يشتمل على الطريقة والأدوات اما **المبحث الثاني** تمثل في النتائج والمناقشة.

الفصل الأول:

الأدبيات النظرية والتطبيقية

تمهيد:

في الوقت الحاضر أصبحت جميع المؤسسات تسعى جادة الى تحقيق التميز وذلك عن طريق الإصرار على إيجاد قيادة واعية مدركة ومواكبة لمستجدات العصرنة وتبتعد عن التقليد وكل هذا يتحقق من خلال تطبيقها للقيادة الإبداعية وسماتها، التي تعتبر مجال من المجالات الحديثة إذ تدعوا هذه القيادة للابتكار والابداع والمبادرة وكذلك البعد عن كل ما هو تقليدي وروتيني.

ومنه سنتطرق في هذا الفصل الى الادبيات النظرية والتطبيقية لموضوع الدراسة "القيادة الإبداعية" وسنتناول

فيه مبحثين:

المبحث الأول: سيتم فيه سرد مفاهيم أساسية متعلقة بمتغير الدراسة (القيادة الإبداعية).

المبحث الثاني: يتضمن الادبيات التطبيقية من خلال عرض مجموعة من الدراسات السابقة، والنظريات التي تدعم موضوع الدراسة.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للقيادة الإبداعية.

المبحث الأول: الأدبيات النظرية.

إن السياق المفاهيمي يجعل للبحث العلمي مسارا واضحا ومحدداً، فهو عبارة عن الأداة التي توجه الدراسة منذ البداية الى النهاية، ومن هنا تضمنت هذه الدراسة مجموعة من المفاهيم الأساسية تمثلت في:

أولاً: تعريف القيادة.

• التعريف اللغوي:

القيادة في اللغة العربية جاءت من كلمة قود وقيد، أي حبل يقاد به وهي مهنة القائد أي المكان الذي يكون فيه القائد (حموي، 2001، ص479)

• التعريف الاصطلاحي:

عرفها احمد زكي "هي القدرة على معاملة الطبيعة البشرية أو على التأثير في السلوك البشري لتوجيه جماعة من الناس نحو هدف مشترك بطريقة تضمن بها طاعتهم وثقتهم واحترامهم وتعاونهم، وبمعنى آخر فبدون القيادة لا تتمكن الجماعة من تعيين اتجاه سلوكها أو جهودها". (بدوي، 1978، ص242)

عرفها الباحث "ليكرت" بأنها "هي قدرة الفرد في التأثير على شخص او مجموعه وتوجيههم من اجل كسب تعاونهم وحفزهم على العمل بأعلى درجة من الكفاية في سبيل تحقيق الأهداف الموضوعة" (صباح، 2017، ص35)
اما جون اتزويوني فقد عرف القيادة على انها " مهارة تستند على السمات الشخصية للقائد لحث القبول الطوعي للمرؤوسين في مجال واسع من المواضيع (زرقوط، بسة، 2021، ص265).

• التعريف الاجرائي:

القيادة عبارة عن مجموعة من المهارات والسمات التي تمنح رئيس القسم القدرة على التأثير والتحكم والتوجيه لسلوك المدرسين للوصول الى الأهداف المسطرة .

ثانياً: مفهوم القيادة الإبداعية:

ظهر نمط القيادة الإبداعية في: عام 1990م على يد "مالكوم ناولز": حيث قدم تصور حول علاقة الابداع بالقيادة وناقش شكلاً جديداً من أشكال القيادة تختلف عما عهدهته القيادة سابقاً وتوصل في الأخير الى نمط جديد وهو " القيادة الإبداعية" (وسام، مختار، 2020، ص240)

فقد عرفها ستراك " القدرة على التغيير والتجديد والإصلاح في مجالات التفكير والممارسة لإحداث تطورات كمية في مجالات العمل والانجاز داخل المؤسسة، مع العمل على اكتشاف المشكلات، بهدف حلها وتهيئة المناخ الفعال، وتلبية حاجات المرؤوسين والبيئة المحيطة " (العبدولي، 2024، ص32)

وهناك من يرى: "بأنها مجمل العمليات الإدارية التي يقوم بممارستها مدير المؤسسة داخلها، وتبنى على السمات منها الأصالة والطلاقة، المرونة والمخاطرة، القدرة على التحليل والخروج عن المألوف سواء للقائد نفسه ام للمؤسسة التي يعمل بها والحساسية للمشكلات التي تنتج عن التفاعل مع البيئة المحيطة". (البحيري، 2018، ص26)

• **التعريف الاجرائي:**

القيادة الإبداعية عبارة عن تمتع رؤساء الأقسام بمجموعة من المهارات والسمات التي تتميز بالإبداع ومواكبة التطورات وتطبيقها وممارستها في ادارتهم للأقسام داخل الكلية بغية جعل بيئة العمل مناسبة لتحقيق أفضل نتائج .

• **رئيس القسم:**

هو المسؤول المباشر عن إدارة قسم (العلوم الاجتماعية، التاريخ، علم النفس وعلوم التربية، الاعلام والاتصال) داخل الكلية وحسن سير التدريس فيها، وتنمية البحث العلمي.

ثالثا: سمات القيادة الإبداعية:

حيث تم الاعتماد على أربع سمات للكشف عن القيادة الإبداعية وهي كالآتي:

1/ الحساسية للمشكلات:

ويقصد بها قدرة القائد على مواجهة مشكلة معينة او عدة مشكلات من خلال سرعة الإحساس بها واستشعار أسباب وقوعها وذلك من خلال المواقف اليومية التي تحدث في المؤسسة. (وسام، مختار، 2020، ص241).

2/ الطلاقة:

وهي قدرة القائد على استدعاء عدد كبير من الأفكار حول موضوع ما في فترة زمنية محددة أي لديه سيولة الأفكار وتوليدها. (حمد، 2022).

3/ المبادرة:

وهي سمة القائد المبدع من خلال تشجيع العاملين على المبادرات والمبادئات وإيجاد المنافسة الصحية والشريفة داخل مؤسسته. (ساعد، 2016، ص42).

4/ الاصاله:

ويقصد بها قدرة القائد على التجديد والتفرد بإيجاد أفكار غير مسبوقه ويتعد عن كل ما هو مألوف . (صفحي، 2023، ص104).

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية.

1 /الدراسات السابقة.

للدراسات السابقة أهمية وفائدة كبيرة بالنسبة للدراسات الحديثة إذ تعتبر أحد أهم الأجزاء التي يحتويها البحث العلمي إذ تمنح الباحث الركيزة الأساسية التي يعتمد عليها في بناء بحثه (إبراهيم، 2021، ص323) ومن بين الدراسات التي تناولت هذا الموضوع نجد :

• **الدراسة الأولى:** دراسة لعمور رميلة وبن عبد السلام أمال (2017) ، بعنوان (واقع ممارسة القيادة الإبداعية لدى القيادات العليا بجامعة الجلفة).

نوع الدراسة: مقال علمي في مجلة إضافات اقتصادية العدد 01/أفريل 2017.

إشكالية الدراسة: ما واقع ممارسة القيادة الإبداعية لدى القيادات العليا بجامعة الجلفة ؟

الفرضية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء القيادات العليا بجامعة الجلفة باختلاف متغيرات الدراسة (الوظيفة، المؤهل الدراسي، الخبرة في مجال الإدارة، البرامج التدريبية)

مجتمع الدراسة: جميع القيادات العليا بجامعة الجلفة بصفة عميد ورئيس قسم.

العينة: 20قائد بصفة عميد ورئيس قسم.

المنهج المستخدم: المنهج الوصفي.

أداة جمع البيانات: الاستبيان.

نتائج الدراسة: وقد استنتج الباحثان وجود عدد من المعوقات التي تحول دون ممارسة القيادة الإبداعية واختلاف في درجة ممارسة القيادة الإبداعية حسب متغير الوظيفة والخبرة في مجال الإدارة.

• **الدراسة الثانية:** دراسة لعريب وسام وحديد مختار (2020) ، بعنوان (واقع ممارسة القيادات العليا في الجامعة الجزائرية للقيادة الإبداعية: دراسة ميدانية بجامعة جيجل).

نوع الدراسة: مقال علمي في مجلة الاستراتيجية والتنمية المجلد 10/العدد 06 نوفمبر 2020.

إشكالية الدراسة: ما درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى القيادات العليا في جامعة جيجل؟

الفرضيات:

-درجة الممارسة السلوكية التي تتسم بها القيادة الإبداعية من حيث (الحساسية للمشكلات، المثابرة، المبادرة، الطلاقة، الاصالة، روح البهجة والبشاشة)لدى القيادات العليا بجامعة جيجل متوسطة.

-توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05)بين القيادات العليا بجامعة جيجل في درجة ممارسة القيادة الإبداعية تعزى الى المتغيرات الشخصية والوظيفية (السن، الوظيفة الحالية، الدرجة العلمية، سنوات الخبرة في المركز القيادي).

مجتمع الدراسة: جميع القيادات العليا بصفة (عميد، نائب عميد، رئيس قسم).

العينة: تم استخدام أسلوب الحصر الشامل (58 قائدا).

المنهج المستخدم: المنهج الوصفي.

أداة جمع البيانات: الاستبيان.

نتائج الدراسة: توصلت نتائج الدراسة الى ان درجة الممارسة السلوكية التي تتسم بها القيادة الإبداعية من حيث الحساسية للمشكلات، المثابرة، المبادرة، الطلاقة، الاصاله، وروح البهجة والبشاشة لدى القيادات العليا بجامعة جيجل متوسطة؛ وانه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين القيادات العليا بجامعة جيجل في درجة ممارسة القيادة الإبداعية تعزى الى متغير السن، الوظيفة الحالية، الدرجة العلمية، وسنوات الخبرة في المركز القيادي.

• **الدراسة الثالثة:** دراسة نهي عواد رشيد ساعد (2016)، بعنوان (دور القيادة الإبداعية في تحسين مستوى الثقافة التنظيمية في وزارة الصحة الفلسطينية).

نوع الدراسة: مذكرة مكمله لنيل شهادة الماجستير في "القيادة والإدارة".

إشكالية الدراسة: ما دور القيادة الإبداعية في تحسين مستوى الثقافة التنظيمية في وزارة الصحة الفلسطينية ؟

الفرضيات:

1. لا توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية عند مستوى دلالة $a \leq 0.05$ بين القيادة الإبداعية ومستوى الثقافة

التنظيمية السائدة بوزارة الصحة الفلسطينية.

2. لا يوجد فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة $a \leq 0.05$ في متوسطات استجابات المبحوثين حول درجة

توافر القيادة الإبداعية لدى المسؤولين في وزارة الصحة الفلسطينية يعزى للمتغيرات الديمغرافية التالية:

(الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).

3. لا يوجد فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة $a \leq 0.05$ في متوسطات استجابات المبحوثين حول

مستوى الثقافة التنظيمية السائدة بوزارة الصحة تعزى للمتغيرات الديمغرافية التالية: (الجنس، العمر، المؤهل

العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).

مجتمع الدراسة: مدراء عامون ومدراء وحدات ودوائر في وزارة الصحة بالمحافظات الجنوبية وعددهم 178.

العينة: تم استخدام أسلوب الحصر الشامل على مجتمع الدراسة.

المنهج المستخدم: المنهج الوصفي التحليلي.

أداة جمع البيانات: الاستبيان.

نتائج الدراسة:

- أظهرت النتائج أن نسبة القيادة الإبداعية لدى المسؤولين في وزارة الصحة الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية 80.6%.

- أظهرت النتائج أن مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في وزارة الصحة الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية بلغ 75.4%.

- أظهرت النتائج أن هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الإبداعية بأبعادها المختلفة وبين الدرجة

الكلية للثقافة التنظيمية السائدة في وزارة الصحة الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية.

2/ أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية:

أ) نقاط التشابه:

- استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة من استخدام المنهج المناسب (المنهج الوصفي).
- استخدام الأداة المناسبة (الاستبيان).
- تشابه في أحد متغيرات الدراسة (القيادة الإبداعية).

ب) نقاط الاختلاف:

- اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في ان الدراسات السابقة قامت بدراسة واقع القيادة الإبداعية لدى مختلف قادة الجامعة في الجامعة ككل ،اما الدراسة الحالية اختصت بدراسة احد القيادات العليا وهم " رؤساء اقسام الكلية " .

- اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في مجتمع وعينة الدراسة حيث اعتمدت الدراسات السابقة على مجتمع الدراسة (القيادات العليا جميعا في الجامعة) اما الدراسة الحالية فمجتمع الدراسة تمثل في (أساتذة الكلية).
- اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة ل: (ساعد، 2016) في مكان ومجتمع الدراسة حيث تمت هذه الدراسة السابقة على المدراء في وزارة الصحة الفلسطينية .

الفجوة العلمية: تمثلت الفجوة العلمية في هذه الدراسة من خلال دراسة القيادة الإبداعية ليس من منظور القادة حول قيادتهم بل كيف يرى المرؤوسين القيادة الإبداعية من خلال ممارسات القادة التابعين لهم وذلك لزيادة التعرف على الواقع بأكثر تفصيل .

3/ النظريات المفسرة للقيادة الإبداعية.

تعددت النظريات حول القيادة ومن بين النظريات تدعم التوجه للقيادة الإبداعية نجد:

أ/ نظرية المسار والهدف:

قامت هذه النظرية على أفكار (مارتن إيفان) عام 1970م، ثم طورها (روبرت هاوس) في العام التالي، ركزت هذه النظرية على مدى قدرة القائد في التأثير على مرؤوسيه من خلال التمييز بين أهداف المنظمة والاهداف الشخصية وتحفيزهم لإنجاز تلك الأهداف، اذ ربطت بين سلوك القائد الإداري ودافعية المرؤوسين فالقائد الفعال حسب هذه النظرية هو من يسعى الى تأدية دوره في المؤسسة بوضوح بإتباع الطرق والمسارات التي تمكنه من تحقيق الأهداف التي تريد المؤسسة تحقيقها من خلال الأثر الذي يحدثه نمط قيادته على دافعية المرؤوسين للأداء .(ساعد، 2016، ص20).

ب/ نظرية الموقفية:

نشأت هذه النظرية على يد "فريد ادوارد فيدلر" أحد الباحثين البارزين في مجال علم النفس الصناعي والتنظيمي في القرن العشرين، وتعد نظريته أحد النظريات البارزة في القيادة والتي تشير الى ان سمات القادة تتشكل تأثراً بعدد من المواقف التي مروا بها. (سعد، 2020)

وترى النظرية الموقفية أن القائد الذي يصلح لقيادة مرحلة ما في ظرف معين قد لا يصلح لظرف آخر، وتؤكد ان القائد الفعال يستطيع ان يشكل نفسه حسب صفات من امامه من طاقات وقدرات فيوجهها نحو الهدف، أي ان الفرد السوي قد يصبح قائد إذا ما وجد نفسه في موقف او ازمة تستدعي الحل واستطاع ان يتعامل معها ويقدم لها الحلول، وتؤكد هذه النظرية على ان نجاح القائد وبروزه بالدرجة الأولى يعتمد كفاءته وقدرته على مع ظروف الموقف الذي يواجهه وان هناك قادة تبرز قيادتهم في موقف معين. (الطاهر، 2017، ص61)

خلاصة الفصل الأول :

تناول هذا الفصل المفاهيم الأساسية المتعلقة بمتغير الدراسة "القيادة الإبداعية" وهي أولا: مفهوم القيادة، ثم ثانيا: مفهوم القيادة الإبداعية وتم الاستنتاج ان القيادة الإبداعية هي القيادة التي تنور على كل ما هو تقليدي وتدعم الابداع والابتكار والتجديد وتم التعرض الى مفهوم رؤساء الأقسام كمصطلح من مصطلحات الدراسة وتم ذكر سمات القيادة الإبداعية، واخيرا تم ادراج مجموعة من الدراسات السابقة حول هذا الموضوع واهم النظريات التي تدعم توجه القيادة الإبداعية .

الفصل الثاني:

الأدبيات الميدانية والتطبيقية

تمهيد:

بعد الانتهاء من عرض الإطار النظري من ادبيات نظرية وتطبيقية حول موضوع الدراسة، تأتي في هذا الفصل الذي هو أهم مرحلة من خلال تقديم الدراسة الميدانية التطبيقية، وهو من خلال إسقاط كل ما تم تناوله نظريا في هذا الجانب التطبيقي، ومنه تم تقسيم هذا الفصل الى مبحثين:

المبحث الأول: الطريقة والأدوات والمنهج المستخدم في الدراسة وعينة الدراسة ومواصفاتها ثم الهيكل التنظيمي للمؤسسة محل الدراسة وأخيرا أدوات القياس والأساليب الإحصائية المستخدمة.

المبحث الثاني: سيتم فيه عرض تحليل وتفسير النتائج المتحصل عليها.

الفصل الثاني: الادبيات الميدانية والتطبيقية.

المبحث الأول: الطريقة والأدوات.

أولاً: الطريقة.

1. مجتمع وعينة الدراسة:

قبل البدء في الإجراءات المنهجية للدراسة لابد من تحديد مجتمع الدراسة والذي عرفه موريس انجرس "على انه مجموعة عناصر لها خاصية او عدة خصائص مشتركة تميزها عن غيرها من العناصر الأخرى والتي يجري عليها البحث او التقصي (انجرس، 2006، ص298).

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي حيث تم الحصول على عينة تكونت من 80 استاذ تم اختيارهم بطريقة المعاينة العرضية ومنه تم توزيع الاستبانة على عينة الدراسة واسترجعت 70 استبانة قابلة لتحليل.

2. متغيرات الدراسة وطرق قياسها:

كل دراسة تقوم على مجموعة من المتغيرات التي يتم تفكيكها الى عدة ابعاد ومؤشرات حتى يتمكن الباحث من معرفة الأدوات والأساليب التي تجعل عملية جمع وتحليل البيانات سهلة وبالتالي يتم الوصول الى نتائج علمية ومن هنا فأن متغير دراستنا تمثل في:

-القيادة الإبداعية.

وتم تقسيمها الى الابعاد التالية:

*الحساسية للمشكلات

*الطلاقة

*المبادرة

*الاصالة

*معوقات القيادة الابداعية

وقد تم قياسها بتدريج "ليكرت " الثلاثي (موافق؛ محايد؛ غير موافق).

ثانياً: أدوات جمع البيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة:

1. أدوات جمع البيانات:

وتعرف أداة جمع البيانات بأنها التحقيقات التي تسمح بجمع معلومات متشابهة من عنصر لآخر من مجموعة العناصر فيما تسمح هذه التشابهية بين المعلومات بقيام الإحصاءات. (ريمون، 1972، ص37) .

وقد تم اعتماد أداة الاستبيان في هذه الدراسة كوسيلة لجمع البيانات :

الاستبيان: وهو عبارة على قيام الباحث بإعداد مجموعة من الأسئلة المتوقعة حول موضوع بحثه ثم يقوم بطرحها على المجتمع المستهدف بالدراسة بغرض الحصول على بيانات. (عقيل، 1999، ص149).

وبالنسبة لموضوع دراستنا فقد تم هيكلة الاستبيان كالآتي:

المحور الأول: تضمن البيانات الشخصية للمبحوثين (الجنس، الرتبة الأكاديمية، الخبرة المهنية) .

المحور الثاني: واشتمل هذا المحور على أسئلة حول سمات القيادة الإبداعية (الحساسية للمشكلات، الطلاقة، المبادرة، الاصالة)، وتضمن (30) سؤالاً.

المحور الثالث: واشتمل على أسئلة حول معوقات القيادة الإبداعية (معوقات متعلقة بشخصية القائد، معوقات متعلقة ببيئة العمل) وتضمن 12 سؤالاً.

وقد خضع هذا الاستبيان للتحكيم من طرف ثلاث أساتذة مختصين من داخل كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية. اذ تم توزيع الاستبيان على عينة الدراسة التي بلغت (80) استاذ من جميع اقسام كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي وتم استرجاع (70) استمارة حيث (10) لم يتم استرجاعها لتصبح العينة (70) استاذاً.

وقد قسم الاستبيان وفقاً لتدرج ليكرت الثلاثي:

الجدول رقم 01: ميزان تقديري وفقاً لمقياس ليكرت الثلاثي.

الوزن	الإجابة	المتوسط	الاتجاه
1	غير موافق	من 1 إلى 1.66	منخفض
2	محايد	من 1.67 إلى 2.33	متوسط
3	موافق	من 2.34 إلى 3	مرتفع

2. الأساليب الإحصائية المستخدمة:

للإجابة على تساؤلات الدراسة تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي، من خلال ترميز وإدخال المعطيات

في الحاسوب باستخدام برنامج SPSS، وهو اختصار لـ Statistical Package for the Social

Sciences أي الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية، تم الاعتماد على الأساليب الإحصائية التالية:

- استخدام التوزيعات التكرارية والنسب المئوية لتنظيم البيانات وسهولة قراءتها.
- استخدام المتوسط الحسابي لمعرفة إلى أي مجال تنتمي إليه إجابات أفراد عينة الدراسة.
- استخدام الانحراف المعياري.

3. البرامج المستخدمة في معالجة المعطيات .

تم الاعتماد على الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS وذلك بغرض الإجابة على تساؤلات الدراسة واستخلاص النتائج.

المبحث الثاني: النتائج والمناقشة .

أولاً: عرض نتائج الدراسة الميدانية .

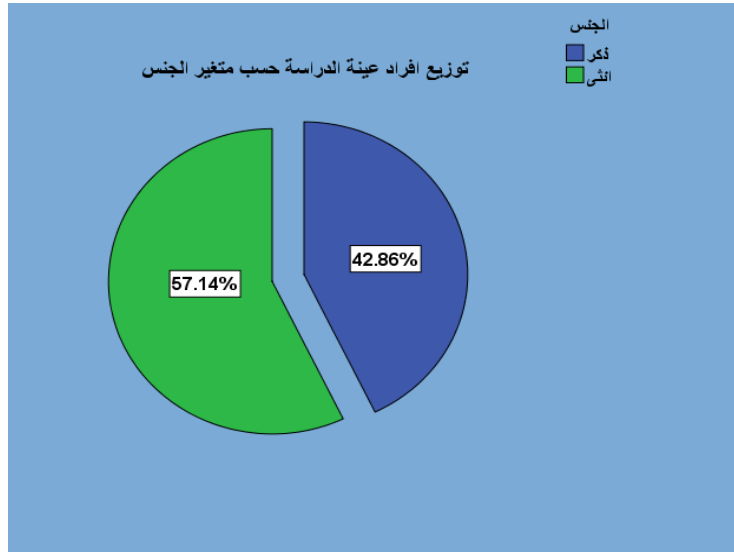
1. وصف عينة الدراسة .

جدول رقم (02): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

النسبة المئوية %	التكرار	الجنس
42.9	30	ذكر
57.1	40	انثى
100	70	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

الشكل رقم 01: توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

يعرض الجدول رقم (02) والشكل رقم (01) التوزيع الاحصائي لعينة الدراسة حسب متغير الجنس؛ حيث نلاحظ ان اعلى نسبة كانت للإناث بقيمة (57.1%) بمجموع (40) فردا، وفي المقابل بلغ عدد الذكور في (30) فردا بقيمة (42.9%).

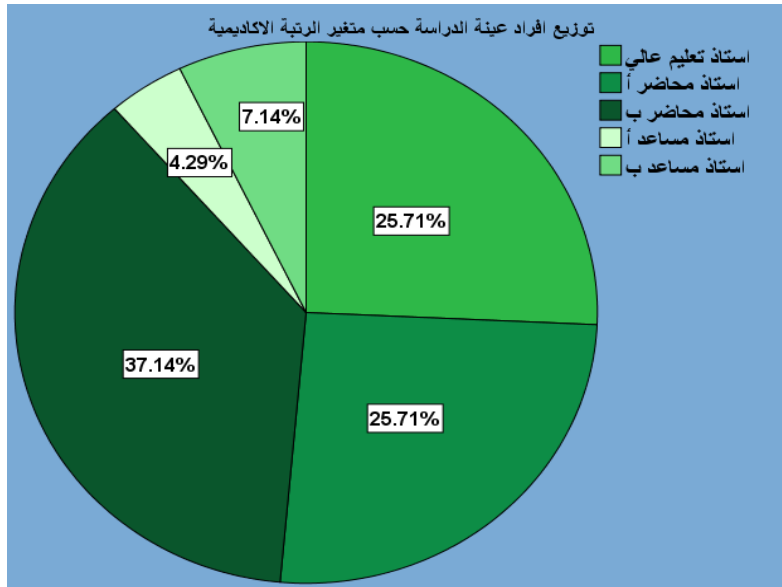
عليه يمكن تفسير النتيجة المتحصل عليها بأن نسبة الأساتذة الاناث غلبت على نسبة الأساتذة الذكور وهو ما يمكن تفسيره على ان المرأة أصبحت طموحة لمواصلة تعليمها والرقي بمستواها الى مستويات عليا .

الجدول رقم 03: توزيع افراد العينة حسب متغير الرتبة الاكاديمية

النسبة المئوية %	التكرار	الرتبة الاكاديمية
25.7	18	أستاذ تعليم عالي
25.7	18	أستاذ محاضر أ
37.1	26	أستاذ محاضر ب
4.3	3	أستاذ مساعد أ
7.1	5	أستاذ مساعد ب
100	70	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل رقم 02: توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير الرتبة الاكاديمية



المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

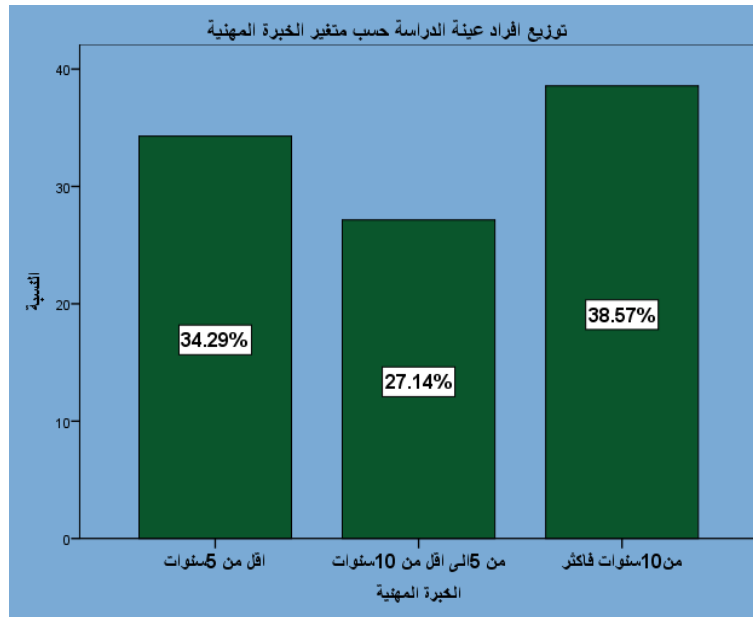
الجدول رقم (03) والشكل رقم (02) يبين التوزيع الاحصائي لعينة الدراسة حسب متغير الرتبة الاكاديمية حيث نلاحظ ان اعلى نسبة كانت لرتبة "استاذ محاضر ب" بنسبة قدرها 37.1% ثم تليها رتبتي "استاذ تعليم عالي" واستاذ محاضر أ بنسبة 25.7% ثم رتبة "استاذ مساعد ب" بنسبة 7.1%، رتبة "استاذ مساعد أ" بنسبة 4.3% ومنه نلاحظ ان اعلى النسب كانت للأساتذة ذوي رتب عليا (استاذ تعليم عالي / استاذ محاضر أ) وأغلب هؤلاء الأساتذة يمارسون مهنة التعليم ويحوزون على مناصب إدارية داخل إدارة الكلية وهو ما يؤكد قربهم من قادة الكلية وعليه استفادة دراستنا من الحصول على إجابات أكثر دقة.

الجدول رقم 04: توزيع افراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية

الخبرة المهنية	التكرار	النسبة المئوية %
اقل من 5 سنوات	24	34.3
من 5 سنوات الى اقل من 10 سنوات	19	27.1
من 10 سنوات فأكثر	27	38.6
المجموع	70	100

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل رقم (03): توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية



المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من الجدول رقم (04) والشكل رقم (03) يبين التوزيع الاحصائي لعينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية حيث نلاحظ ان اعلى نسبة كانت للفئة "من 10 سنوات فأكثر" بنسبة بلغت 38.8% ثم تليها الفئة "أقل من 5 سنوات" بنسبة 27.1% ثم فئة "من 5 سنوات الى أقل من 10 سنوات" بنسبة 34.3%. ونلاحظ ان الفئة أقل من 5 سنوات نسبتها مرتفعة نوعا ما أيضا وهو راجع للتوظيف المباشر الذي حدث للعديد من البطالين والحاملين لشهادة الدكتوراه

تحليل عبارات الاستبيان:

أولاً: تحليل عبارات المحور الثاني سمات القيادة الإبداعية:

للتعرف على مستوى تطبيق رؤساء أقسام كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية لسمات القيادة الإبداعية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، قمنا بحساب التكرارات والنسب المئوية وكذا المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المحور الثاني كما يلي:

1- بالنسبة لسمة الحساسية للمشكلات.

تم قياس سمة الحساسية للمشكلات بتسع (09) عبارات، والجدول التالي يبين عبارات قياس هذه السمة فضلاً عن المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والرتبة.

الجدول رقم (05) : نتائج آراء عينة الدراسة حول سمة الحساسية للمشكلات

رقم العبارة	العبارة	غير موافق	محايد	موافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
		التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	
01	يضع رئيس القسم آليات للتنبؤ بالمشكلات قبل وقوعها	13	18.6%	24	34.3%	33	47.1%	9
02	يدرك رئيس القسم أبعاد المشكلة بوضوح	7	10%	18	25.7%	45	64.3%	6
03	يتعامل رئيس القسم مع المشكلات حسب اولويتها في العمل	7	10%	9	12.9%	54	77.1%	3
04	يخطط رئيس القسم لاكتشاف المشكلات	12	17.1%	20	28.6%	38	54.3%	8
05	يعمل رئيس القسم على إيجاد طرق لمواجهة المشكلات	6	8.6%	10	14.3%	54	77.1%	1
06	يبحث رئيس القسم على حلول متنوعة لمشكلات العمل	8	11.4%	10	14.3%	52	74.3%	4
07	يعمل رئيس القسم على التعرف عن نقاط الضعف في القسم	7	10%	15	21.4%	48	68.6%	5
08	يستمر رئيس القسم في العمل لفترات طويلة للوصول الى حلول إبداعية للمشكلات	12	17.1%	17	24.3%	41	58.6%	7
09	يتابع رئيس القسم المشكلات التي تواجه أعضاء هيئة التدريس باستمرار	6	8.6%	13	18.6%	51	72.9%	2
	المتوسط العام لسمة الحساسية للمشكلات				2.53	0.48	مرتفع	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS .

يوضح الجدول (05) التكرارات والنسب المئوية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول سمة الحساسية للمشكلات حيث انه:

1. جاءت في المرتبة الأولى العبارة التي تنص على "يعمل رئيس القسم على إيجاد طرق لمواجهة المشكلات" بانحراف معياري 0.62 ومتوسط حسابي 2.69، وهو ما يقابل درجة الموافقة في مقياس ليكرت الثلاثي، أما عن

اجمالي موافق فقد بلغ العدد 54 مستجيب من أصل 70، وهو ما يمثل نسبة 77.1% من النسبة الاجمالية، أي أن أكثر من ثلاثة أرباع أفراد عينة الدراسة يتفقون على أن رئيس القسم يعمل على إيجاد طرق لمواجهة المشكلات.

2. جاءت في المرتبة الثانية العبارة التي تنص على " يتابع رئيس القسم المشكلات التي تواجه أعضاء هيئة التدريس باستمرار " بانحراف معياري 0.63 ومتوسط حسابي 2.69، وهو ما يقابل درجة الموافقة في مقياس ليكرت الثلاثي، اما عن اجمالي موافق فقد بلغ العدد 51 من أصل 70، وهو ما يمثل نسبة 72.9% من النسبة الاجمالية ، أي ان اغلب افراد عينة الدراسة يتفقون على ان رئيس القسم يتابع المشكلات التي تواجه أعضاء هيئة التدريس باستمرار.

3. جاءت في المرتبة الثالثة العبارة التي تنص على " يتعامل رئيس القسم مع المشكلات حسب اولويتها في العمل " بانحراف معياري قدره 0.65 ومتوسط حسابي قدره 2.67، وهو ما يقابل درجة الموافقة في مقياس ليكرت الثلاثي اما عن اجمالي موافق فقد بلغ العدد 54 من أصل 70، وهو ما يمثل نسبة 77.1% من النسبة الاجمالية، أي أن أكثر من ثلاثة أرباع أفراد عينة الدراسة يتفقون على أن رئيس القسم يتعامل مع المشكلات حسب اولويتها في العمل .

4. جاءت في المرتبة الرابعة العبارة التي تنص على " يبحث رئيس القسم على حلول متنوعة لمشكلات العمل " بانحراف معياري قدره 0.68 ومتوسط حسابي قدره 2.63 ، وهو ما يقابل درجة الموافقة في مقياس ليكرت الثلاثي اما عن اجمالي موافق فقد بلغ العدد 52 من أصل 70، وهو ما يمثل نسبة 74.3% من النسبة الاجمالية، أي ان اغلب افراد عينة الدراسة يتفقون على ان رئيس القسم يبحث على حلول متنوعة لمشكلات العمل.

5. جاءت في المرتبة الخامسة العبارة التي تنص على " يعمل رئيس القسم على التعرف عن نقاط الضعف في القسم " ، بانحراف معياري قدره 0.67 و متوسط حسابي قدره 2.59، وهو ما يقابل درجة الموافقة في مقياس ليكرت الثلاثي اما عن اجمالي موافق فقد بلغ العدد 48 من أصل 70، وهو ما يمثل نسبة 68.6% من النسبة الاجمالية.

6. جاءت في المرتبة السادسة العبارة التي تنص على " يدرك رئيس القسم أبعاد المشكلة بوضوح " ، بانحراف معياري قدره 0.67 ومتوسط حسابي قدره 2.54، وهو ما يقابل درجة الموافقة في مقياس ليكرت الثلاثي اما عن اجمالي موافق فقد بلغ العدد 45 من أصل 70، وهو ما يمثل نسبة 64.3% من النسبة الاجمالية .

7. جاءت في المرتبة السابعة العبارة التي تنص على " يستمر رئيس القسم في العمل لفترات طويلة للوصول الى حلول إبداعية للمشكلات " ، بانحراف معياري قدره 0.77 ومتوسط حسابي قدره 2.41، وهو ما يقابل درجة الموافقة في مقياس ليكرت الثلاثي اما عن اجمالي موافق فقد بلغ العدد 41 من أصل 70، وهو ما يمثل نسبة 58.6% من النسبة الاجمالية.

8. جاءت في المرتبة الثامنة العبارة التي تنص على " يخطط رئيس القسم لاكتشاف المشكلات "، بانحراف معياري قدره 0.76 ومتوسط حسابي قدره 2.37، وهو ما يقابل درجة الموافقة في مقياس ليكرت الثلاثي اما عن اجمالي موافق فقد بلغ العدد 38 من أصل 70، وهو ما يمثل نسبة 54.3% من النسبة الاجمالية .

9. جاءت في المرتبة التاسعة والأخيرة العبارة التي تنص على " يضع رئيس القسم آليات للتنبؤ بالمشكلات قبل وقوعها"، بانحراف معياري قدره 0.76 ومتوسط حسابي قدره 2.29، وهو ما يقابل درجة الموافقة في مقياس ليكرت الثلاثي اما عن اجمالي موافق فقد بلغ العدد 33 من أصل 70، وهو ما يمثل نسبة 47.1% من النسبة الاجمالية.

من جهة أخرى يتضح من الجدول (05) أنّ المتوسط الحسابي لسمة الحساسية للمشكلات، بلغ 2.53 كما بلغ الانحراف المعياري 0.48 وهو ما يقابل درجة الموافقة في مقياس ليكرت الثلاثي، أي أنّ مستوى تطبيق سمة "الحساسية للمشكلات" لدى رئيس القسم في كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي مرتفع.

2. بالنسبة لسمة الطلاقة .

تم قياس سمة الطلاقة بتسع (09) عبارات، والجدول التالي يبين عبارات قياس هذه السمة فضلا عن المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والرتبة.

الجدول رقم (06): نتائج اراء عينة الدراسة حول سمة الطلاقة

رقم العبارة	العبارة	غير موافق	محايد	موافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
		التكرار	التكرار	التكرار				
		النسبة %	النسبة %	النسبة %				
10	يملكك رئيس القسم القدرة على إقناع رؤوسيه بمقترحاته من اجل تحقيق أهداف العمل.	5	16	49	2.63	0.61	مرتفع	2
		7.1%	22.9%	70%				
11	يطرح رئيس القسم أفكار تتميز بالتنوع.	13	21	36	2.33	0.77	متوسط	8
		18.6%	30%	51.4%				
12	يقوم رئيس القسم بتكييف الأفكار المطروحة للخروج بفكرة مفيدة	10	22	38	2.40	0.73	مرتفع	6
		14.3%	31.4%	54.3%				
13	يقترح رئيس القسم عدة بدائل في وحدات زمنية قصيرة للتعامل مع المواقف المختلفة	12	22	36	2.34	0.75	مرتفع	7
		17.1%	31.4%	51.4%				
14	يتبنى رئيس القسم وجهات النظر المقنعة.	6	16	48	2.60	0.64	مرتفع	3
		8.6%	22.9%	68.6%				
		8	24	38	2.43	0.69		5

15	يمتلك رئيس القسم القدرة على استدعاء معلومات وخبرات سبق تعلمها بسرعة فائقة.	11.4%	34.3%	54.3%		مرتفع	
16	يعبر رئيس القسم عن أفكاره وآرائه بكل سهولة وفصاحة.	4	10	55	2.74	مرتفع	0.55
17	ينتج رئيس القسم تصورات لمواقف معينة ويرسم تفاصيلها في فترة قصيرة.	8	31	31	2.33	متوسط	0.67
18	يمتلك رئيس القسم السرعة في اقتراح الحلول لمواجهة مشكلات العمل.	7	17	46	2.56	مرتفع	0.67
	المتوسط العام لسمة الطلاقة	10%	24.3%	65.7%	2.48	مرتفع	0.47

المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

يوضح الجدول (06) التكرارات والنسب المئوية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول سمة الطلاقة حيث انه:

1. جاءت في المرتبة الأولى العبارة التي تنص على " يعبر رئيس القسم عن أفكاره وآرائه بكل سهولة وفصاحة "، بانحراف معياري قدره 0.55 ومتوسط حسابي قدره 2.74 وهو ما يقابل درجة الموافقة في مقياس ليكرت الثلاثي اما عن اجمالي موافق فقد بلغ العدد 55 من أصل 70، وهو ما يمثل نسبة 80% من النسبة الاجمالية، ومنه يتبين ان غالبية افراد عينة الدراسة يتفقون على ان رئيس القسم يعبر عن أفكاره وآرائه بكل سهولة وفصاحة.

2. جاءت في المرتبة الثانية العبارة التي تنص على " يمتلك رئيس القسم القدرة على إقناع رؤوسيه بمقترحاته من اجل تحقيق أهداف العمل"، بانحراف معياري قدره 0.61 ومتوسط حسابي قدره 2.63، وهو ما يقابل درجة الموافقة في مقياس ليكرت الثلاثي اما عن اجمالي موافق فقد بلغ العدد 49 من أصل 70، وهو ما يمثل نسبة 70% من النسبة الاجمالية، أي ان غالبية افراد عينة الدراسة يتفقون على ان رئيس القسم يمتلك القدرة على اقناع رؤوسيه بمقترحاته من اجل تحقيق اهداف العمل .

3. جاءت في المرتبة الثالثة العبارة التي تنص على "يتبنى رئيس القسم وجهات النظر المقنعة"، بانحراف معياري قدره 0.64 ومتوسط حسابي قدره 2.60 وهو ما يقابل درجة الموافقة في مقياس ليكرت الثلاثي اما عن اجمالي موافق فقد بلغ العدد 48 من أصل 70، وهو ما يمثل نسبة 68.6% من النسبة الاجمالية، وعليه يتبين ان أكثر من نصف افراد عينة الدراسة يتفقون على ان رئيس القسم يتبنى وجهات النظر المقنعة.

4. جاءت في المرتبة الرابعة العبارة التي تنص على " يمتلك رئيس القسم السرعة في اقتراح الحلول لمواجهة مشكلات العمل"، بانحراف معياري قدره 0.67 ومتوسط حسابي قدره 2.56 وهو ما يقابل درجة الموافقة في مقياس ليكرت الثلاثي اما عن اجمالي موافق فقد بلغ العدد 46 من أصل 70، وهو ما يمثل نسبة 65.7% من النسبة الاجمالية.

5. جاءت في المرتبة الخامسة العبارة التي تنص على " يمتلك رئيس القسم القدرة على استدعاء معلومات وخبرات سبق تعلمها بسرعة فائقة "، بانحراف معياري قدره 0.69 ومتوسط حسابي قدره 2.43 وهو ما يقابل درجة الموافقة في مقياس ليكرت الثلاثي اما عن اجمالي موافق فقد بلغ العدد 38 من أصل 70، وهو ما يمثل نسبة 54.3% من النسبة الاجمالية .

6. جاءت في المرتبة السادسة العبارة التي تنص على " يقوم رئيس القسم بتكييف الأفكار المطروحة للخروج بفكرة مفيدة"، بانحراف معياري قدره 0.73 ومتوسط حسابي قدره 2.40 وهو ما يقابل درجة الموافقة في مقياس ليكرت الثلاثي اما عن اجمالي موافق فقد بلغ العدد 38 من أصل 70، وهو ما يمثل نسبة 54.3% من النسبة الاجمالية.

7. جاءت في المرتبة السابعة العبارة التي تنص على " يقترح رئيس القسم عدة بدائل في وحدات زمنية قصيرة للتعامل مع المواقف المختلفة "، بانحراف معياري قدره 0.75 ومتوسط حسابي قدره 2.34 وهو ما يقابل درجة الموافقة في مقياس ليكرت الثلاثي اما عن اجمالي موافق فقد بلغ العدد 36 من أصل 70، وهو ما يمثل نسبة 51.4% من النسبة الاجمالية.

8. جاءت في المرتبة الثامنة العبارة التي تنص على " ينتج رئيس القسم تصورات لمواقف معينة ويرسم تفاصيلها في فترة قصيرة"، على متوسط حسابي قدره 2.33 وانحراف معياري قدره 0.67 وهو ما يقابل درجة محايد في مقياس ليكرت الثلاثي بإجمالي محايد بلغ العدد 31 من أصل 70، وهو ما يمثل نسبة 44.3% من النسبة الاجمالية، أي ان تقريبا نصف عينة الدراسة يقرون الحياد حول ان رئيس القسم ينتج تصورات لمواقف معينة ويرسم تفاصيلها في فترة قصيرة.

9. جاءت في المرتبة التاسعة العبارة التي تنص على " يطرح رئيس القسم أفكار تتميز بالتنوع"، على متوسط حسابي قدره 2.33 وانحراف معياري قدره 0.77 وهو ما يقابل درجة محايد في مقياس ليكرت الثلاثي بإجمالي محايد بلغ العدد 36 من أصل 70، وهو ما يمثل نسبة 51.4% من النسبة الاجمالية، أي ان أكثر من نصف عينة الدراسة يقرون الحياد حول ان رئيس القسم يطرح أفكار تتميز بالتنوع.

من جهة أخرى يتضح من الجدول (06) أنّ المتوسط الحسابي لسمة الطلاقة بلغ 2.48 كما بلغ الانحراف المعياري 0.67 وهو ما يقابل درجة الموافقة في مقياس ليكرت الثلاثي، أي أنّ مستوى تطبيق سمة "الطلاقة" لدى رئيس القسم في كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي مرتفع.

3. بالنسبة لسمة المبادرة:

تم قياس سمة المبادرة بثماني (08) فقرات، والجدول التالي يبين فقرات قياس هذه السمة فضلاً عن المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والرتبة.

الجدول رقم (07): نتائج آراء أفراد العينة حول سمة المبادرة.

رقم العبارة	العبارة	غير موافق	محايد	موافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
		التكرار	التكرار	التكرار				
		النسبة %	النسبة %	النسبة %				
19	يشجع رئيس القسم المبادرين بأفكار إبداعية تخدم العمل	12	11	47	2.50	0.77	مرتفع	7
		17.1%	15.7%	67.1%				
20	يبادر رئيس القسم بتفعيل المرونة في تطبيق القوانين	11	10	49	2.54	0.75	مرتفع	2
		15.7%	14.3%	70%				
21	يأخذ رئيس القسم وقتا كافيا لمعالجة الأفكار الجديدة	9	15	46	2.53	0.71	مرتفع	4
		12.9%	21.4%	65.7%				
22	يشجع رئيس القسم على نشر ثقافة الابداع داخل العمل	7	19	44	2.53	0.67	مرتفع	3
		10%	27.1%	62.9%				
23	ينتقي رئيس القسم المقترحات ذات الطابع الإبداعي من بين المقترحات المقدمة	5	24	41	2.51	0.63	مرتفع	5
		7.1%	34.3%	58.6%				
24	يستخدم رئيس القسم نظام الحوافز لدفع مروضيه نحو الابداع والابتكار داخل بيئة العمل	26	19	25	1.99	0.86	متوسط	8
		37.1%	27.1%	35.7%				
25	يشجع رئيس القسم على العمل الجماعي في العمل	10	14	46	2.51	0.73	مرتفع	6
		14.3%	20%	65.7%				
26	يسعى رئيس القسم الى رفع الروح المعنوية داخل القسم	9	10	51	2.60	0.71	مرتفع	1
		12.9%	14.3%	72.9%				
المتوسط العام لسمة المبادرة								
مرتفع		0.53 2.46						

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

يوضح الجدول (07) التكرارات والنسب المئوية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول سمة المبادرة حيث انه:

1. جاءت في المرتبة الأولى العبارة التي تنص على " يسعى رئيس القسم الى رفع الروح المعنوية داخل القسم "، على متوسط حسابي قدره 2.60 وانحراف معياري قدره 0.71، وهو ما يقابل درجة موافق في مقياس ليكرت الثلاثي اما عن اجمالي موافق فقد بلغ العدد 51 من أصل 70، وهو ما يمثل نسبة 72.9% من النسبة الاجمالية ،أي ان اغلب افراد عينة الدراسة يتفقون على ان رئيس القسم يسعى الى رفع الروح المعنوية داخل القسم.
2. جاءت في المرتبة الثانية العبارة التي تنص على " يبادر رئيس القسم بتنفيذ المرونة في تطبيق القوانين "، بانحراف معياري قدره 0.75 ومتوسط حسابي قدره 2.54، وهو ما يقابل درجة الموافقة في مقياس ليكرت الثلاثي اما عن اجمالي موافق فقد بلغ العدد 49 من أصل 70، وهو ما يمثل نسبة 70% من النسبة الاجمالية ،وعليه يتبين ان اغلب افراد عينة الدراسة يتفقون على ان رئيس القسم يبادر بتنفيذ المرونة في تطبيق القوانين.
3. جاءت في المرتبة الثالثة العبارة التي تنص على " يشجع رئيس القسم على نشر ثقافة الابداع داخل العمل "، بانحراف معياري قدره 0.67 ومتوسط حسابي قدره 2.53، وهو ما يقابل درجة الموافقة في مقياس ليكرت الثلاثي اما عن اجمالي موافق فقد بلغ العدد 44 من أصل 70، وهو ما يمثل نسبة 62.9% من النسبة الاجمالية .
4. جاءت في المرتبة الرابعة العبارة التي تنص على " يأخذ رئيس القسم وقتا كافيا لمعالجة الأفكار الجديدة "، بانحراف معياري قدره 0.71 ومتوسط حسابي قدره 2.53 وهو ما يقابل درجة الموافقة في مقياس ليكرت الثلاثي اما عن اجمالي موافق فقد بلغ العدد 46 من أصل 70، وهو ما يمثل نسبة 65.7% من النسبة الاجمالية .
5. جاءت في المرتبة الخامسة العبارة التي تنص على " ينتقي رئيس القسم المقترحات ذات الطابع الإبداعي من بين المقترحات المقدمة "، بانحراف معياري قدره 0.63 ومتوسط حسابي قدره 2.51، وهو ما يقابل درجة الموافقة في مقياس ليكرت الثلاثي اما عن اجمالي موافق فقد بلغ العدد 41 من أصل 70، وهو ما يمثل نسبة 58.6% من النسبة الاجمالية.
6. جاءت في المرتبة السادسة العبارة التي تنص على " يشجع رئيس القسم على العمل الجماعي في العمل "، بانحراف معياري قدره 0.73 ومتوسط حسابي قدره 2.51 وهو ما يقابل درجة الموافقة في مقياس ليكرت الثلاثي اما عن اجمالي موافق فقد بلغ العدد 46 من أصل 70، وهو ما يمثل نسبة 65.7% من النسبة الاجمالية.
7. جاءت في المرتبة السابعة العبارة التي تنص على " يشجع رئيس القسم المبادرين بأفكار إبداعية تخدم العمل "، بانحراف معياري قدره 0.77 ومتوسط حسابي قدره 2.50 وهو ما يقابل درجة الموافقة في مقياس ليكرت الثلاثي اما عن اجمالي موافق فقد بلغ العدد 47 من أصل 70، وهو ما يمثل نسبة 67.1% من النسبة الاجمالية.

8. جاءت في المرتبة الثامنة والأخيرة العبارة التي تنص على " يستخدم رئيس القسم نظام الحوافز لدفع مرؤوسيه نحو الابداع والابتكار داخل بيئة العمل "، بانحراف معياري قدره 0.86 ومتوسط حسابي قدره 1.99 وهو ما يقابل درجة محايد في مقياس ليكرت الثلاثي بإجمالي محايد بلغ العدد 25 من أصل 70 وهو ما يمثل نسبة 35.7% من النسبة الاجمالية.

من جهة أخرى يتضح من الجدول (07) أنّ المتوسط الحسابي لسمة المبادرة بلغ 2.46 كما بلغ الانحراف المعياري 0.53 وهو ما يقابل درجة الموافقة في مقياس ليكرت الثلاثي، أي أنّ مستوى تطبيق سمة "المبادرة" لدى رئيس القسم في كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي مرتفع.

4. بالنسبة لسمة الاصاله:

تم قياس سمة الاصاله بأربع (04) عبارات، والجدول التالي يبين عبارات قياس هذه السمة فضلا عن المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والرتبة.

الجدول رقم (08): نتائج اراء العينة حول سمة الاصاله.

رقم العبارة	العبارة	غير موافق	محايد	موافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
		التكرار	التكرار	النسبة %				
27	ينتج رئيس القسم أفكارا نادرة وفريدة تتسم بالابداع	13	27	30	2.24	0.75	متوسط	2
		18.6%	38.6%	42.9%				
28	سعى رئيس القسم نحو التعرف على الاتجاهات الحديثة في المجال الإداري	14	21	35	2.30	0.78	متوسط	1
		20%	30%	50%				
29	يمتلك رئيس القسم القدرة على الابداع من خلال توليد حلول مثيرة للدهشة في حل المشكلات	15	29	26	2.16	0.75	متوسط	4
		21.4%	41.4%	37.1%				
30	يبتعد رئيس القسم عن الأفكار التقليدية عند التعامل مع المواقف التي تحدث داخل القسم	16	25	29	2.19	0.78	متوسط	3
		22.9%	35.7%	41.4%				
	المتوسط العام لسمة الاصاله				2.22	0.64	متوسط	

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

يوضح الجدول (08) التكرارات والنسب المئوية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول سمة الاصلية حيث انه:

1. جاءت في المرتبة الأولى العبارة التي تنص على " يسعى رئيس القسم نحو التعرف على الاتجاهات الحديثة في المجال الإداري"، بانحراف معياري قدره 0.78 ومتوسط حسابي قدره 2.30، وهو ما يقابل درجة محايد في مقياس ليكرت الثلاثي اما عن اجمالي محايد بلغ العدد 21 من أصل 70، ما يمثل نسبة 30% من النسبة الاجمالية.

2. جاءت في المرتبة الثانية العبارة التي تنص على " ينتج رئيس القسم أفكارا نادرة وفريدة تتسم بالإبداع"، بانحراف معياري قدره 0.75 ومتوسط حسابي قدره 2.24، وهو ما يقابل درجة محايد في مقياس ليكرت الثلاثي اما عن اجمالي محايد فقد بلغ العدد 27 من اصل 70، وهو ما يمثل نسبة 38.6% من النسبة الاجمالية.

3. جاءت في المرتبة الثالثة العبارة التي تنص على " يبتعد رئيس القسم عن الأفكار التقليدية عند التعامل مع المواقف التي تحدث داخل القسم"، بانحراف معياري قدره 0.78 ومتوسط حسابي قدره 2.19 وهو ما يقابل درجة محايد في مقياس ليكرت الثلاثي اما عن اجمالي محايد فقد بلغ العدد 25 من أصل 70، وهو ما يمثل نسبة 35.7% من النسبة الاجمالية.

4. جاءت في المرتبة الرابعة والأخيرة العبارة التي تنص على " يمتلك رئيس القسم القدرة على الابداع من خلال توليد حلول مثيرة للدهشة في حل المشكلات"، بانحراف معياري قدره 0.75 ومتوسط حسابي قدره 2.16، وهو ما يقابل درجة محايد في مقياس ليكرت الثلاثي اما عن اجمالي محايد فقد بلغ العدد 29 من أصل 70، وهو ما يمثل نسبة 41.4% من النسبة الاجمالية.

من جهة أخرى يتضح من الجدول (08) أنّ المتوسط الحسابي لسمة الاصلية بلغ 2.22 كما بلغ الانحراف المعياري 0.64 وهو ما يقابل درجة محايد في مقياس ليكرت الثلاثي، أي أنّ مستوى تطبيق سمة "الاصالة" لدى رئيس القسم في كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي متوسط.

ثانيا: تحليل عبارات المحور الثالث معوقات القيادة الإبداعية:

للتعرف على معوقات القيادة الإبداعية لدى رؤساء أقسام كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، قمنا بحساب التكرارات والنسب المئوية وكذا المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المحور الثالث كما يلي:

1. بالنسبة للمعوقات المتعلقة بشخصية القائد :

تم قياس المعوقات المتعلقة بشخصية القائد بثماني (08) عبارات ،والجدول التالي يبين عبارات قياس هذه المعوقات فضلاً عن المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والرتبة.

الجدول رقم (10):نتائج اراء افراد العينة حول المعوقات المتعلقة بشخصية القائد.

رقم العبارة	العبارة	غير موافق	محايد	موافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة	
		التكرار	التكرار	التكرار					
		النسبة %	النسبة %	النسبة %					
01	عدم وضوح الرؤية نظراً لمهارات رئيس القسم المحدودة	25	26	19	1.91	0.79	متوسط	1	
		25.7%	37.1%	27.1%					
02	عدم قدرة رئيس القسم على التخطيط	35	18	17	1.74	0.82	متوسط	6	
		50%	25%	24%					
03	ضعف قدرة رئيس القسم على توضيح الأهداف	37	18	15	1.69	0.80	متوسط	7	
		52.9%	25%	21%					
04	احجام رئيس القسم على المبادرة	34	18	18	1.77	0.83	متوسط	4	
		48.6%	25.7%	25.7%					
05	عدم اقدام رئيس القسم على المواجهة الجريئة في حل المشاكل	33	21	22.9	1.76	0.80	متوسط	5	
		47.1%	30%	22.9%					
06	عدم استخدام رئيس القسم للاتصال السليم والجيد داخل القسم	39	17	14	1.64	0.79	منخفض	8	
		55.7	24.3%	20%					
07	قلة الرغبة لدى رئيس القسم في التجديد والابداع	29	25	16	1.81	0.78	متوسط	3	
		41.4%	35.7%	22.9%					
08	ضعف استجابة رئيس القسم لما يبيديه أعضاء هيئة التدريس من مقترحات تخص القسم	29	24	17	1.83	0.79	متوسط	2	
		41.4%	34.3%	24.3%					
المتوسط العام بالنسبة للمعوقات المتعلقة بشخصية القائد									
						1.76	0.64	متوسط	

المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

يوضح الجدول (09) التكرارات والنسب المئوية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول المعوقات المتعلقة بشخصية القائد حيث انه:

1. جاءت في المرتبة الأولى العبارة التب تنص على " عدم وضوح الرؤية نظراً لمهارات رئيس القسم المحدودة"، بانحراف معياري قدره 0.79 ومتوسط حسابي قدره 1.91 ، وهو ما يقابل درجة محايد في مقياس ليكرت الثلاثي اما عن اجمالي محايد فقد بلغ العدد 26 من أصل 70، وهو ما يمثل نسبة 37.1% من النسبة الاجمالية.

2. جاءت في المرتبة الثاني العبارة التي تنص على " ضعف استجابة رئيس القسم لما يديه أعضاء هيئة التدريس من مقترحات تخص القسم "، بانحراف معياري قدره 0.79 ومتوسط حسابي قدره 1.83، وهو ما يقابل درجة محايد في مقياس ليكرت الثلاثي اما عن اجمالي محايد فقد بلغ العدد 24 من أصل 70، وهو ما يمثل نسبة 34.3% من النسبة الاجمالية.

3. جاءت في المرتبة الثالثة العبارة التي تنص على " قلة الرغبة لدى رئيس القسم في التجديد والابداع "، بانحراف معياري قدره 0.78 ومتوسط حسابي قدره 1.81، وهو ما يقابل درجة محايد في مقياس ليكرت الثلاثي اما عن اجمالي محايد فقد بلغ العدد 25 من أصل 70، ما يمثل نسبة 35.7% من النسبة الاجمالية .

4. جاءت في المرتبة الرابعة العبارة التي تنص على " احجام رئيس القسم على المبادرة"، بانحراف معياري قدره 0.83 ومتوسط حسابي قدره 1.77، وهو ما يقابل درجة محايد في مقياس ليكرت الثلاثي اما عن اجمالي محايد فقد بلغ العدد 18 من أصل 70، وهو ما يمثل نسبة 25.7% من النسبة الاجمالية.

5. جاءت في المرتبة الخامسة العبارة التي تنص على " عدم اقدام رئيس القسم على المواجهة الجريئة في حل المشاكل "، بانحراف معياري قدره 0.80 ومتوسط حسابي قدره 1.76، وهو ما يقابل درجة محايد في مقياس ليكرت الثلاثي اما عن اجمالي محايد فقد بلغ العدد 21 من أصل 70، ما يمثل نسبة 30% من النسبة الاجمالية .

6. جاءت في المرتبة السادسة العبارة التي تنص على " عدم قدرة رئيس القسم على التخطيط"، بانحراف معياري قدره 0.82 ومتوسط حسابي قدره 1.74، وهو ما يقابل درجة محايد في مقياس ليكرت الثلاثي اما عن اجمالي محايد فقد بلغ العدد 18 من أصل 70، وهو ما يمثل نسبة 25% من النسبة الاجمالية .

7. جاءت في المرتبة السابعة العبارة التي تنص على " ضعف قدرة رئيس القسم على توضيح الاهداف"، بانحراف معياري قدره 0.80 ومتوسط حسابي قدره 1.69، وهو ما يقابل درجة محايد في مقياس ليكرت الثلاثي اما عن اجمالي محايد فقد بلغ العدد 18 من أصل 70، وهو ما يمثل نسبة 25% من النسبة الاجمالية .

8. جاءت في المرتبة الثامنة والأخيرة العبارة التي تنص على " عدم استخدام رئيس القسم للاتصال السليم والجيد داخل القسم "، بانحراف معياري قدره 0.79 ومتوسط حسابي قدره 1.64، وهو ما يقابل درجة عدم الموافقة في مقياس ليكرت الثلاثي اما عن اجمالي غير موافق فقد بلغ العدد 39 من أصل 70، وهو ما يمثل نسبة 55.7% من النسبة الاجمالية .

من جهة أخرى يتضح من الجدول (09) أنّ المتوسط الحسابي بالنسبة للمعوقات المتعلقة بشخصية القائد بلغ 1.76 كما بلغ الانحراف المعياري 0.64 وهو ما يقابل درجة محايد في مقياس ليكرت الثلاثي، أي أنّ المعوقات

المتعلقة بشخصية رئيس القسم في كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي حسب استجابات افراد عينة الدراسة قد بلغت مستوى متوسط.

2. بالنسبة للمعوقات المتعلقة ببيئة العمل:

تم قياس المعوقات المتعلقة ببيئة العمل بأربع (04) عبارات، والجدول التالي يبين عبارات قياس هذه المعوقات فضلا عن المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والرتبة.

الجدول رقم (11): نتائج اراء افراد العينة حول المعوقات المتعلقة ببيئة العمل.

رقم العبارة	العبارة	غير موافق	محايد	موافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة			
									التكرار	التكرار	التكرار
									%النسبة	%النسبة	%النسبة
09	نقص الدعم الإداري في توفير الموارد المادية لتحفيز على الابداع	22	22	26	2.06	0.83	متوسط	1			
		31.4%	31.4%	37.1%							
10	مقاومة بعض الأعضاء داخل القسم للتغيير وتطبيق المبادرات الجديدة	19	16	35	2.23	0.85	متوسط	4			
		27.1%	22.9%	50%							
11	الإجراءات الروتينية المعقدة داخل القسم	19	20	31	2.17	0.83	متوسط	3			
		27.1%	28.6%	44.3%							
12	ضعف تدريب رؤساء الأقسام على تنمية مهاراتهم في الابداع والابتكار	21	18	31	2.14	0.85	متوسط	2			
		30%	25.7%	44.3%							
المتوسط العام بالنسبة للمعوقات المتعلقة ببيئة العمل.											
					2.15	0.68	متوسط				

المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول (10) التكرارات والنسب المئوية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول المعوقات المتعلقة ببيئة العمل حيث انه:

1. جاءت في المرتبة الأولى العبارة التي تنص على " مقاومة بعض الأعضاء داخل القسم للتغيير وتطبيق المبادرات الجديدة " بانحراف معياري 0.85 ومتوسط حسابي قدره 2.23، وهو ما يقابل درجة محايد في مقياس ليكرت الثلاثي اما عن اجمالي محايد فقد بلغ العدد 16 من أصل 70، وهو ما يمثل نسبة 22.9% من النسبة الاجمالية.

2. جاءت في المرتبة الثانية العبارة التي تنص على " الإجراءات الروتينية المعقدة داخل القسم " بانحراف معياري قدره 0.83 ومتوسط حسابي قدره 2.17، وهو ما يقابل درجة محايد في مقياس ليكرت الثلاثي اما عن اجمالي محايد فقد بلغ العدد 20 من أصل 70، وهو ما يمثل نسبة 28.6% من النسبة الاجمالية .

3. جاءت في المرتبة الثالثة العبارة التي تنص على " ضعف تدريب رؤساء الأقسام على تنمية مهاراتهم في الابداع والابتكار"، بانحراف معياري قدره 0.85 ومتوسط حسابي قدره 2.14، وهو ما يقابل درجة محايد في مقياس ليكرت الثلاثي اما عن اجمالي محايد فقد بلغ العدد 18 من أصل 70، وهو ما يمثل نسبة 25.7% من النسبة الاجمالية.

4. جاءت في المرتبة الرابعة والأخيرة العبارة التي تنص على " نقص الدعم الإداري في توفير الموارد المادية لتحفيز على الابداع"، بانحراف معياري قدره 0.83 ومتوسط حسابي قدره 2.06، وهو ما يقابل درجة محايد في مقياس ليكرت الثلاثي اما عن اجمالي محايد فقد بلغ العدد 22 من أصل 70، وهو ما يمثل نسبة 31.4% من النسبة الاجمالية .

من جهة أخرى يتضح من الجدول (10) أنّ المتوسط الحسابي بالنسبة للمعوقات المتعلقة ببيئة العمل بلغ 2.15 كما بلغ الانحراف المعياري 0.64 وهو ما يقابل درجة محايد في مقياس ليكرت الثلاثي، أي أنّ المعوقات المتعلقة ببيئة العمل داخل اقسام كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي حسب استجابات افراد عينة الدراسة قد بلغت مستوى متوسط.

ثانيا :مناقشة وتفسير النتائج في ضوء تساؤلات الدراسة.

1/ يشير التساؤل الأول الى مستوى تطبيق رؤساء اقسام كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي لسمات القيادة الإبداعية (الحساسية للمشكلات ،الطلاقة ،المبادرة ،الاصالة)من وجهة نظر الأساتذة. حيث انه :

الجدول رقم (11):المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الثاني سمات القيادة الإبداعية.

السمات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
الحساسية للمشكلات	2.53	0.48	مرتفع	1
الطلاقة	2.48	0.47	مرتفع	2
المبادرة	2.46	0.53	مرتفع	3
الاصالة	2.22	0.64	متوسط	4
المتوسط العام للمحور الثاني	2.45	0.45	مرتفع	

المصدر :من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

1- أن المتوسط الحسابي للمحور الثاني "سمات القيادة الإبداعية" قد بلغ 2.45 وبانحراف معياري 0.45 وهو ما يقابل درجة موافق في مقياس ليكرت الثلاثي مما يدل على أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة عالية على درجة ممارسة السمات المختلفة للقيادة الإبداعية لدى رؤساء الأقسام.

2- يتضح من الجدول أن ممارسة بعد الحساسية للمشكلات جاء في المرتبة الأولى بمتوسط موافقة مقداره 2.53 وبدرجة ممارسة عالية جداً وأن أهم مظاهر ممارسة سمة الحساسية للمشكلات من قبل رؤساء الأقسام يتمثل في السعي الدائم نحو إيجاد طرق لمواجهة المشكلات وهو ما أكدته استجابات أفراد عينة الدراسة حول العبارات التالية (يعمل رئيس القسم على إيجاد طرق لمواجهة المشكلات)، (يتابع رئيس القسم المشكلات التي تواجه أعضاء هيئة التدريس باستمرار) وهو ما يمكن تفسيره بالاهتمام الكبير الذي يوليه رؤساء أقسام الكلية بمحاولة تفاديهم للمشاكل التي يمكن أن تحدث والتزامهم بالحيلة والحذر داخل الأقسام.

اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (ساعد، 2016) حيث توصلت الباحثة الى ان المسؤولين العاملين في وزارة الصحة لديهم مستوى مرتفع من حساسيتهم للمشكلات.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (رميلة وامال، 2017) حيث توصلت الباحثتان الى ان هناك ممارسة بدرجة عالية للقيادة الإبداعية في النواحي الإدارية الخاصة بالتحسس للمشكلات للقيادات العليا بجامعة الجلفة.

واختلفت هذه النتيجة مع دراسة (وسام ومختار، 2020) في مجال سمات القيادة الإبداعية لدى القيادات العليا بجامعة جيجل حيث وجد الباحثان ان درجة ممارسة القيادات العليا بجامعة جيجل لسمة الحساسية للمشكلات جاءت بدرجة متوسطة.

3- في حين جاء بعد الطلاقة في المرتبة الثانية و بمتوسط موافقة قدره 2.48 وبانحراف معياري قدره 0.47 وبدرجة ممارسة عالية، وأهم هذه الممارسات هو (يعبر رئيس القسم عن أفكاره وآرائه بكل سهولة وفصاحة)، (يملك رئيس القسم القدرة على اقناع مرؤوسيه بمقترحاته من اجل تحقيق اهداف العمل) وتعزو هذه النتيجة الى ان رؤساء اقسام كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي لديهم القدرة على التعبير عن أفكارهم بكل سهولة وفصاحة ومن ثم اقناع المرؤوسين بها .

واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (رميلة وامال، 2017) حيث توصلت الباحثتان الى ان هناك ممارسة بدرجة عالية للقيادة الإبداعية في النواحي الإدارية الخاصة بالطلاقة للقيادات العليا بجامعة الجلفة.

واختلفت هذه النتيجة مع دراسة (وسام ومختار، 2020) في مجال سمات القيادة الإبداعية لدى القيادات العليا بجامعة جيجل حيث وجد الباحثان ان درجة ممارسة القيادات العليا بجامعة جيجل لسمة الطلاقة جاءت بدرجة متوسطة.

4- وفي المرتبة الثالثة جاء بعد المبادرة وبمتوسط موافقة قدره 2.46 وبانحراف معياري قدره 0.53 وبدرجة ممارسة عالية، وأهم هذه الممارسات هو (يسعى رئيس القسم الى رفع الروح المعنوية داخل القسم)، (يشجع رئيس القسم المبادرين بأفكار إبداعية تخدم العمل) وعليه يمكن تفسير هذه النتيجة على ان رؤساء اقسام كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي لديهم حرص كبير على تشجيع وتحفيز المبادرات .

واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (ساعد، 2016) حيث توصلت الباحثة الى ان المسؤولين العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية لديهم مستوى جيد جدا من سمة المبادرة .

واختلفت هذه النتيجة مع دراسة (وسام ومختار، 2020) في مجال سمات القيادة الإبداعية لدى القيادات العليا بجامعة جيجل حيث وجد الباحثان ان درجة ممارسة القيادات العليا بجامعة جيجل لسمة المبادرة جاءت بدرجة متوسطة.

5- وجاء بعد الأصالة في المرتبة الرابعة والأخيرة وبمتوسط موافقة قدره 2.22 وبانحراف معياري قدره 0.64 وبدرجة ممارسة متوسطة وأهم هذه الممارسات هي (يسعى رئيس القسم نحو التعرف على الاتجاهات الحديثة في المجال الإداري)، (ينتج رئيس القسم أفكارا نادرة وفريدة تتسم بالإبداع) بمعنى ان افراد العينة يقرون على ان رؤساء اقسام كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي لديهم مستوى نسبي في تطبيقهم لسمة الاصالة، ويمكن تفسير هذه النتيجة على ان رؤساء اقسام كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي لا يقدمون دائما حلول وأفكار نادرة ومثيرة للدهشة وهذا راجع الى تقيد رؤساء الأقسام بالقوانين المسطرة لهم .

اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (وسام ومختار، 2020) في مجال سمات القيادة الإبداعية لدى القيادات العليا بجامعة جيجل حيث وجد الباحثان ان درجة ممارسة القيادات العليا بجامعة جيجل لسمة الاصالة جاءت بدرجة متوسطة.

اختلفت هذه النتيجة مع دراسة (ساعد، 2016) حيث توصلت الباحثة الى ان المسؤولين العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية لديهم مستوى جيد من سمة الاصالة.

اختلفت هذه النتيجة مع دراسة (رميلة وامال، 2017) حيث توصلت الباحثتان الى ان هناك ممارسة بدرجة عالية للقيادة الإبداعية في النواحي الإدارية الخاصة بالأصالة للقيادات العليا بجامعة الجلفة.

تشير النتائج الى ان رؤساء اقسام كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية يتمتعون بمستوى مرتفع من سمات القيادة الإبداعية وهذا ما يمكن تفسيره حسب ما تؤكدته نظرية المسار والهدف التي ترى ان القائد الناجح والفعال هو من ينجح في تحديد المسار بوضوح من خلال توجيه المرؤوسين نحو تحقيق الأهداف والاهتمام بكل مشكلات العمل وتوضيح الرؤية بأساليب غير تقليدية هذه كلها عبارة عن مجموعة سمات ترتبط بالقيادة الإبداعية فارتفاع مستوى هذه السمات عند رؤساء اقسام الكلية يعكس قدرتهم على السعي لتحسين الأداء التنظيمي والأكاديمي.

2/يشير التساؤل الثاني الى معوقات القيادة الإبداعية لدى رؤساء اقسام كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي .

الجدول رقم(12):المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الثالث معوقات القيادة الابداعية

المعوقات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
معوقات متعلقة بشخصية القائد	1.76	0.64	متوسط	2
معوقات متعلقة ببيئة العمل	2.15	0.68	متوسط	1
المتوسط العام للمحور الثالث	1.89	0.61	متوسط	

المصدر :من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

1- أن المتوسط الحسابي للمحور الثالث "معوقات القيادة الإبداعية" قد بلغ 1.89 وانحراف معياري 0.61 وهو ما يقابل درجة محايد في مقياس ليكرت الثلاثي مما يدل على أن أفراد عينة الدراسة يتحفظون عن التصريح بوجود معوقات للقيادة الإبداعية لدى رؤساء اقسام كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي، وبالتالي هم لا يوافقون عليها سوى بدرجة متوسطة.

2- يتضح من الجدول السابق أن المعوقات المتعلقة ببيئة العمل جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط قدره 2.15 وانحراف معياري قدره 0.68 وكان ذلك بدرجة متوسطة، أي أن افراد العينة يقرون بأن هناك مستوى نسبي من المعوقات المتعلقة ببيئة العمل داخل اقسام كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي التي تعيق رؤساء الأقسام من ممارسة القيادة الإبداعية، وأن أهم هذه المعوقات تتمثل في الإجراءات الروتينية المعقدة داخل القسم التي تعرقل عملية

الابداع، بالإضافة الى عدم فتح دورات تدريبية على الاتجاهات الحديثة في القيادة كالقيادة الإبداعية لدى رؤساء الأقسام من طرف الإدارة الوصية .

3- جاءت في المرتبة الثانية المعوقات المتعلقة بشخصية القائد بمتوسط حسابي قدره 1.76 وبانحراف معياري قدره 0.64 وكان ذلك بدرجة متوسطة، أي أن افراد العينة يقرون بأن هناك مستوى نسبي من المعوقات المتعلقة بشخصية رؤساء الأقسام التي تعيق ممارسة القيادة الإبداعية، وأن أهم هذه المعوقات تتمثل في ان اغلب رؤساء اقسام كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية ينقصهم استخدام الاتصال الجيد والسليم بينهم وبين أساتذة الكلية ولا يهتمون كثيرا لما يبديه الأساتذة من مقترحات تخص القسم.

اتفقت هذه النتائج مع دراسة (رميلة وامال، 2017) حيث توصلت الباحثتان الى وجود العديد من المعوقات التي تحول دون ممارسة القيادة الإبداعية لدى القيادات العليا بجامعة الجلفة.

تشير النتائج الى ان معوقات ممارسة القيادة الإبداعية لدى رؤساء اقسام كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي جاءت بمستوى متوسط، وهو ما يؤكد وجود قدر من التحديات التي تعرقل نوعا ما رؤساء الأقسام من ممارسة القيادة الإبداعية وهذا ما يمكن تفسيره من خلال النظرية الموقفية فوجود معوقات بمستوى متوسط تعكس ان هناك نقص توافق بين أسلوب القيادة المتبع في الأقسام وبيئة العمل فحسب النتائج المتحصل عليها هناك درجة من الصعوبة لدى رؤساء الأقسام في تفعيل القيادة الإبداعية بشكل رسمي نتيجة لعدم توافق اسلوبهم مع ظروف الموقف الذي يتمثل في محدودية صلاحياتهم وأسلوب الاتصال المتبع بينهم وبين الاساتذة.

مناقشة نتائج التساؤل الرئيسي:

الجدول رقم(13):النتائج الخاصة بالدرجة الكلية للمقياس

المحاور	المتوسط الحسابي	الاتجاه
سمات القيادة الإبداعية	2.45	موافق
معوقات القيادة الإبداعية	1.89	محايد
المقياس	2.29	محايد

المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول رقم (13) ان المتوسط الحسابي لمقياس واقع ممارسة القيادة الإبداعية لدى رؤساء الأقسام بالكامل بلغ 2.29 وهو ما يقابل اتجاه محايد على مقياس ليكرت الثلاثي ،أي ان مستوى واقع ممارسة القيادة الإبداعية لدى رؤساء اقسام كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي من وجهة نظر الأساتذة يعتبر متوسط.

وهو ما يؤكد على ان هناك ممارسة نسبية للقيادة الإبداعية من طرف رؤساء اقسام كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي، وتعزو هذه النتيجة الى ان الظروف والقوانين المطبقة داخل قيادة الأقسام بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية مازالت تتصف الى حد ما بالروتين والخضوع المطلق والحرفي للقوانين المسطرة، إضافة الى محدودية سلطة رؤساء الأقسام التي تمنعهم من التصرف بالقوانين حسب ما يصادفهم، فالنتيجة اكدت على ان رؤساء الأقسام حتى وان أرادوا الابداع فهناك ضوابط قانونية تمنعهم وتحدهم، وأيضاً حسب النتائج المحصل عليها من افراد العينة ان هناك بعض رؤساء الأقسام في كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية يفتقرون الى الاتصال السليم بينهم وبين أساتذة الكلية وهو ما يمنع عملية الابداع ويحيل الى عدم فهم وادراك بعض الأساتذة الى رسالة قيادة القسم .

النتائج العامة للدراسة:

بناء على التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة يمكن استخلاص النتائج التالية:

تطبيق رؤساء اقسام كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي لسمة الحساسية للمشكلات كان بمستوى مرتفع من خلال وضع آليات للتنبؤ بالمشكلات قبل وقوعها بنسبة 47.1%، إدراك ابعاد المشكلة بوضوح بنسبة 64.3%، التعامل مع المشكلات حسب اولويتها في العمل بنسبة 77.1%، التخطيط لإكتشاف المشكلات بنسبة 54.3%، العمل على إيجاد طرق لمواجهة المشكلات بنسبة 77.1%، البحث على حلول متنوعة لمشكلات العمل بنسبة 74.3%، التعرف على نقاط الضعف في القسم بنسبة 68.6%، العمل لفترات طويلة للوصول الى حلول إبداعية للمشكلات بنسبة 58.6%، متابعة المشكلات التي تواجه أعضاء هيئة التدريس باستمرار بنسبة 72.9%.

تطبيق رؤساء اقسام كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي لسمة الطلاقة كان بمستوى مرتفع من خلال القدرة على اقناع المرؤوسين بمقترحات بنسبة 70%، طرح أفكار تتميز بالتنوع بنسبة 51.4%، القيام بتكييف الأفكار والخروج بفكرة مفيدة بنسبة 54.3%، اقتراح عدة بدائل في وحدات زمنية قصيرة للتعامل مع المواقف المختلفة بنسبة 51.4%، تبني وجهات النظر المقنعة بنسبة 68.6%، القدرة على استدعاء معلومات وخبرات سبق تعلمها بسرعة فائقة بنسبة 54.3%، التعبير عن الآراء والأفكار بكل سهولة وفصاحة بنسبة 80%، انتاج تصورات لمواقف معينة ورسم تفاصيلها في فترة قصيرة بنسبة 44.3%، السرعة في اقتراح الحلول لمواجهة مشكلات العمل بنسبة 65.7%.

تطبيق رؤساء اقسام كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي لسمة المبادرة كان بمستوى مرتفع من خلال تشجيع المبادرين بأفكار إبداعية تخدم العمل بنسبة 67.1%، المبادرة بتفعيل المرونة في تطبيق القوانين بنسبة 70%، اخذ وقتا كافيا لمعالجة الأفكار الجديدة بنسبة 65.7%، تشجيع على نشر ثقافة الابداع داخل العمل

بنسبة 62.9%، انتقاء المقترحات ذات الطابع الإبداعي بنسبة 58.6%، استخدام نظام الحوافز لدفع المرؤوسين نحو الابداع والابتكار داخل العمل بنسبة 37.1%، التشجيع على العمل الجماعي في العمل بنسبة 65.7%، رفع الروح المعنوية داخل القسم بنسبة 72.9%.

تطبيق رؤساء اقسام كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي لسمة الاصاله كان بمستوى متوسط من خلال انتاج أفكار نادرة وفريدة تتسم بالإبداع بنسبة 42.9%، التعرف على الاتجاهات الحديثة في المجال الإداري بنسبة 50%، القدرة على الابداع من خلال توليد حلول مثيرة للدهشة في حل المشكلات بنسبة 41.4%، الابتعاد عن الأفكار التقليدية عند التعامل مع المواقف في القسم بنسبة 41.3%.

وجود معوقات للقيادة الإبداعية متعلقة بشخصية رئيس القسم في كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي كان بمستوى متوسط من خلال عدم وضوح الرؤية نظرا للمهارات المحدودة بنسبة 37.1%، عدم القدرة على التخطيط بنسبة 50%، ضعف القدرة على توضيح الأهداف بنسبة 52.9%، الاحجام على المبادرة بنسبة 48.6%، عدم الاقدام على المواجهة الجريئة في حل المشاكل بنسبة 47.1%، عدم استخدام الاتصال الجيد داخل القسم بنسبة 55.7%، قلة الرغبة في التجديد والابداع بنسبة 41.4%، ضعف الاستجابة لما يبدیه أعضاء هيئة التدريس من مقترحات تخص القسم بنسبة 41.4%.

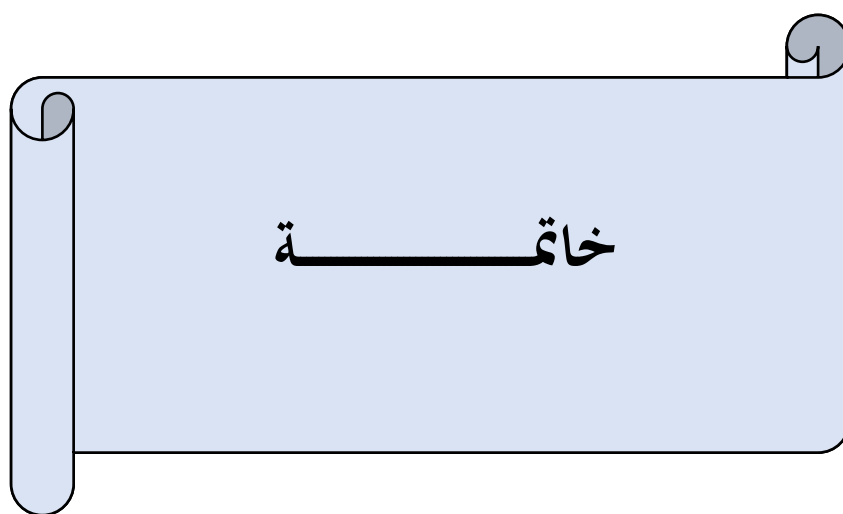
وجود معوقات للقيادة الإبداعية متعلقة ببيئة العمل في كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي كان بمستوى متوسط من خلال قص الدعم الإداري في توفير الموارد المادية لتحفيز على الابداع بنسبة 37.1%، مقاومة بعض الأعضاء داخل القسم للتغير والمبادرات الجديدة بنسبة 50%، الإجراءات الروتينية المعقدة داخل القسم بنسبة 44.3%، ضعف تدريب رؤساء الأقسام على تنمية المهارات في الابداع والابتكار بنسبة 44.3%.

واقع ممارسة القيادة الإبداعية لدى رؤساء اقسام كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي من وجهة نظر أساتذة الكلية يعتبر متوسط ،أي ان هناك ممارسة نسبية للقيادة الإبداعية لدى رؤساء اقسام كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي ،وتفسر هذه النتيجة حسب بعض الإجابات المتحصل عليها من عينة الدراسة بأن القوانين والصلاحيات المحدودة المقيدة لرؤساء الأقسام تُعيقهم أحيانا من توظيف الابداع في قيادتهم حتى وان كانوا يريدون ذلك.

خلاصة الفصل الثاني

تم في هذا الفصل عرض الدراسة الميدانية والتطبيقية والتي تعتبر أهم مراحل الدراسة ،حيث تساهم في استخلاص النتائج من خلال عرض وتحليل وتفسير البيانات حسب التساؤلات المطروحة وتم مناقشتها بالاعتماد على الدراسات السابقة والمقاربات النظرية .وتم التوصل الى ان:

مستوى ممارسة القيادة الإبداعية لدى رؤساء اقسام كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي متوسط، وهذا راجع لتقيدهم بصلاحيات محددة .

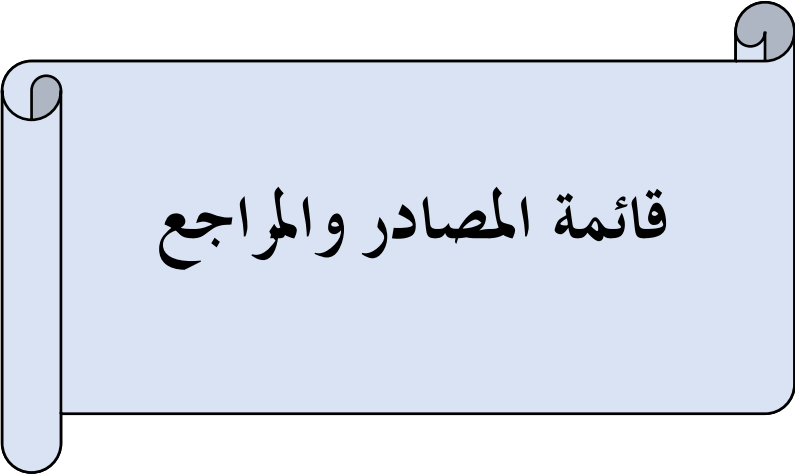


خاتمة :

حاولنا في هذه الدراسة الوقوف على موضوع ذو أهمية بالغة في مجال القيادة وهو " القيادة الإبداعية " التي هي أسلوب للتأثير في المرؤوسين من خلال تطبيق مجموعة من السمات والمهارات التي تتميز بالإبداع والابتكار والتجديد للوصول للأهداف بأفضل نتائج، حيث تم اختيار قيادة منصب رئيس القسم داخل كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي لإسقاط الدراسة عليه وذلك من خلال وجهة نظر أساتذة الكلية حول قيادة رؤساء اقسامها. ولأن القيادة الإبداعية أصبحت من اهم المجالات وأبرزها في هذا العصر لما تحتويه من طرق وأساليب تجعل من عملية القيادة أكثر فاعلية خصوصا في الجامعات حيث تعد عنصرا جوهريا يساعد على تحقيق التميز الأكاديمي وتعزيز بيئة تعليمية وبجئية أكثر تحفيزا وابداعا، وبناء على ما توصلنا إليه من نتائج حول واقع ممارسة القيادة الإبداعية لدى رؤساء اقسام كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي يمكن تقديم الاقتراحات التالية:

الاقتراحات :

- توسيع صلاحيات رؤساء الاقسام بشكل يتسنى لهم ممارسة الابداع داخل قيادتهم بكل حرية.
- دعوة رؤساء الأقسام لتعزيز الاتصال الجيد والسليم بينهم وبين أساتذة الكلية وذلك لشعور الأساتذة بوجود قيادة واعية وواضحة الأهداف داخل القسم.
- توفير فرص لتدريب رؤساء الأقسام على التوجهات الحديثة في مجال القيادة كالقيادة الإبداعية وتبنيها داخل إدارتهم.



قائمة المصادر والمراجع

• الكتب:

- احمد زكي بدوي، (1978)، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، بيروت، لبنان.
- بوحوش عمار، (2019)، منهجية البحث العلمي وتقنياته في العلوم الاجتماعية، برلين، ألمانيا .
- بودون ريمون، (1972)، مناهج علم الاجتماع، (ترجمة شيمون الحاج هالة)، ط1، منشورات عويدات، بيروت.
- صبيحي حوي، المنجد في اللغة العربية، ط2، دار المشرق، بيروت، لبنان .
- عقيل حسين عقيل، (1999)، فلسفة مناهج البحث العلمي، مكتبة مديولي .
- محمد بدوي، (1998)، المنهجية في البحوث والدراسات الأدبية، دار المعارف للطباعة والنشر، تونس .
- موريس انجريس، (2006)، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ط2، (ترجمة: بوزيد صحراوي وكمال بوشرف وسعيد سبعون)، دار القصة للنشر، الجزائر .

• المجلات:

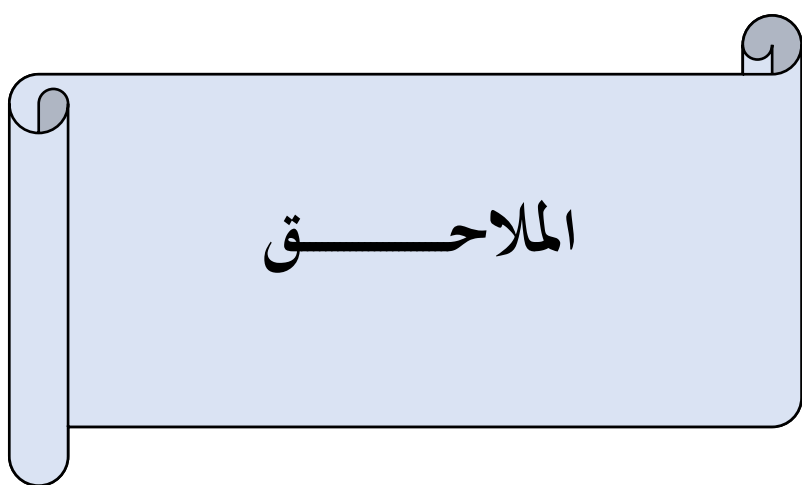
- إبراهيم بياوي، (2021)، الدراسات السابقة أهميتها وكيفية توظيفها في بحوث العلوم الاجتماعية، مجلة علوم الانسان والمجتمع، المجلد10، العدد01.
- البحيري، السيد السيد محمود، (2018)، واقع ممارسة قادة المدارس الثانوية في منطقة عسير للقيادة الإبداعية واستراتيجية تطويره، مجلة جامعة الملك خالد للعلوم التربوية، المجلد 29، العدد01.
- بن عبد الرحمن الطاهر، (2017)، القيادة الموقفية كمدخل لتحقيق الكفاءة المهنية للموارد البشرية، مجلة أبحاث نفسية وتربوية، المجلد12، العدد01.
- روحية سعد الدين حمد، (2022)، القيادة الإبداعية وإدارة التغيير في المؤسسات التربوية في ظل الاتجاهات الحديثة في القيادة، مجلة رابطة التربويين الفلسطينيين للآداب والدراسات التربوية والنفسية، المجلد 02، العدد05.
- زرقوط سارة، بسة، (2021)، القيادة الإبداعية للتمكين ودورها في تحقيق الابداع: مقارنة مفاهيمية، مجلة الدراسات التجارية والاقتصادية المعاصرة، المجلد 04، العدد02.
- عائشة محه صفحي، (2023)، واقع ممارسة مديرات المدارس الثانوية لأبعاد القيادة الإبداعية بمحافظه أحد المسارحة، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد 07، العدد15.
- لطيفة خميس العبدولي، (2024)، دور القيادة الإبداعية في تعزيز إدارة المعرفة، مجلة الاكاديمية للأبحاث والنشر العلمي، الإصدار، التاسع والخمسون .
- لعرب وسام، حديد مختار، (2020)، واقع ممارسة القيادات العليا في الجامعة الجزائرية للقيادة الإبداعية: دراسة ميدانية بجامعة جيجل، مجلة الاستراتيجية والتنمية، المجلد10، العدد06
- معاذ لبيب سليمان صباح، (2017)، أثر الأنماط القيادية حسب تصنيف ليكرت على الأداء الوظيفي في وزارة الشباب الأردنية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 01، العدد04.

يحيى سعد، (2020)، النظرية الموقفية، مجلة دراسة .

• الاطروحات ورسائل الماجستير:

ديانا محمد إبراهيم الشهوان، (2019)، القيادة الإبداعية في الجامعات الأردنية في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بإدارة الصراع التنظيمي من وجهة نظر رؤساء الأقسام الأكاديمية، رسالة ماجستير في التربية، كلية علوم التربية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

نهي عواد رشيد ساعد، (2016)، دور القيادة الإبداعية في تحسين مستوى الثقافة التنظيمية في وزارة الصحة الفلسطينية، رسالة ماجستير في القيادة والإدارة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، جامعة الأقصى، فلسطين.



الملحق رقم (01)



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

استمارة الدراسة

الاساتذة الافاضل:

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته .

يسرنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستبانة التي صممت لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بإعدادها استكمالا للحصول على شهادة الماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل بعنوان : واقع ممارسة القيادة الابداعية لرؤساء أقسام كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة الوادي من وجهة نظر اساتذة الكلية. ونظرا لأهمية رأيكم في هذا المجال ، نأمل منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبانة بدقة ، حيث صحة النتائج تعتمد بدرجة كبيرة على صحة إجاباتكم ، لذلك نخب بكم أن تولوا هذه الاستبانة اهتمامكم ، فمشاركتم ضرورة ورأيكم عامل أساسي من عوامل نجاح الدراسة.. علما بأن اجابتك ستكون موضع السرية التامة ولا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي .

.....وتقبلوا أطيب تحياتي وشكري لكم على تعاونكم.

إعداد الطالبة: سولم عائشة.

إشراف: د / شعوبي فضيلة.

المحور الأول : البيانات الشخصية

• الجنس: ذكر. ☐ انثى ☐

• الرتبة الأكاديمية:

أستاذ تعليم عالي. ☐ أستاذ محاضر أ. ☐ أستاذ محاضر ب ☐
 أستاذ مساعد أ ☐ أستاذ مساعد ب ☐

• الخبرة المهنية:

اقل من 5 سنوات. ☐ من 5 إلى أقل من 10 سنوات ☐ من 10 سنوات فأكثر ☐

• المحور الثاني : سمات القيادة الابداعية

رقم العبارة	الحساسية للمشكلات	موافق	محايد	غير موافق
01	يضع رئيس القسم آليات للتنبؤ بالمشكلات قبل وقوعها .			
02	يدرك رئيس القسم أبعاد المشكلة بوضوح .			
03	يتعامل رئيس القسم مع المشكلات حسب أولويتها في العمل .			
04	يخطط رئيس القسم لإكتشاف المشكلات .			
05	يعمل رئيس القسم على إيجاد طرق لمواجهة المشكلات .			
06	يبحث رئيس القسم على حلول متنوعة لمشكلات العمل			
07	يعمل رئيس القسم على التعرف عن نقاط الضعف في القسم.			
80	يستمر رئيس القسم في العمل لفترات طويلة للوصول إلى حلول إبداعية للمشكلات .			
09	يتابع رئيس القسم المشكلات التي تواجه أعضاء هيئة التدريس باستمرار .			
رقم العبارة	الطلاقة	موافق	محايد	غير موافق
10	يمتلك رئيس القسم القدرة على إقناع مرؤوسيه بمقترحاته من أجل تحقيق أهداف العمل			

11	يطرح رئيس القسم أفكار تتميز بالتنوع .			
12	يقوم رئيس القسم بتكليف الافكار المطروحة للخروج بفكرة مفيدة .			
13	يقترح رئيس القسم عدة بدائل في وحدات زمنية قصيرة للتعامل مع المواقف المختلفة .			
14	يتبنى رئيس القسم وجهات النظر المقنعه .			
15	يمتلك رئيس القسم القدرة على استدعاء معلومات وخبرات سبق تعلمها بسرعة فائقة			
16	يعبر رئيس القسم عن أفكاره وآرائه بكل سهولة وفصاحه .			
17	ينتج رئيس القسم تصورات لمواقف معينة ويرسم تفاصيلها في فترة قصيرة .			
18	يمتلك رئيس القسم السرعة في اقتراح الحلول لمواجهة مشكلات العمل .			
رقم العبارة	المبــــــــــــــادرة	موافق	محايد	غير موافق
19	يشجع رئيس القسم المبادرين بأفكار إبداعية تخدم العمل .			
20	يبادر رئيس القسم بتفعيل المرونة في تطبيق القوانين .			
21	يأخذ رئيس القسم وقتا كافيا لمعالجة الافكار الجديدة .			
22	يشجع رئيس القسم على نشر ثقافة الإبداع داخل العمل .			
23	ينتقي رئيس القسم المقترحات ذات الطابع الإبداعي من بين المقترحات المقدمة .			
24	يستخدم رئيس القسم نظام الحوافز لدفع مروضيه نحو الابداع والابتكار داخل بيئة العمل .			
25	يشجع رئيس القسم على العمل الجماعي في العمل .			
26	يسعى رئيس القسم إلى رفع الروح المعنوية داخل القسم.			
رقم العبارة	الاصــــــــــــــالة	موافق	محايد	غير موافق
27	ينتج رئيس القسم أفكارا نادرة وفريدة تتسم بالأبداع .			

28	يسعى رئيس القسم نحو التعرف على الاتجاهات الحديثة في المجال الإداري .		
29	يمتلك رئيس القسم القدرة على الإبداع من خلال توليد حلول مثيرة للدهشة في حل المشكلات .		
30	يبتعد رئيس القسم عن الأفكار التقليدية عند التعامل مع المواقف التي تحدث داخل القسم .		

• المحور الثالث : معوقات القيادة الإبداعية.

رقم العبارة	معوقات متعلقة بشخصية القائد	موافق	محايد	غير موافق
01	عدم وضوح الرؤية نظرا لمهارات رئيس القسم المحدودة .			
02	عدم قدرة رئيس القسم على التخطيط .			
03	ضعف قدرة رئيس على توضيح الأهداف .			
04	احجام رئيس القسم على المبادرة .			
05	عدم اقدام رئيس القسم على المواجهة الجريئة في حل المشاكل.			
06	عدم استخدام رئيس القسم للاتصال السليم والجيد داخل القسم.			
07	قلة الرغبة لدى رئيس القسم في التجديد والإبداع .			
08	ضعف استجابة رئيس القسم لما يديه أعضاء هيئة التدريس من مقترحات تخص القسم			
رقم العبارة	معوقات متعلقة ببيئة العمل	موافق	محايد	غير موافق
09	نقص الدعم الإداري في توفير الموارد المادية لتحفيز على الإبداع .			
10	مقاومة بعض الاعضاء داخل القسم للتغير وتطبيق المبادرات الجديدة			
11	الاجراءات الروتينية المعقدة داخل القسم.			

			ضعف تدريب رؤساء الأقسام على تنمية مهاراتهم في الإبداع والابتكار .	12
--	--	--	---	----

• وفي الاخير نشكركم على تعاونكم مع الدراسة.

الملحق رقم (02)

قائمة الاساتذة المحكمين لإستبانة الدراسة

العدد	الاسم واللقب	الرتبة
01	لامية بويدي	أستاذ تعليم عالي
02	لوحدي فوزي	أستاذ تعليم عالي
03	يوسف بالنور	أستاذ محاضر أ

