مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
www.stcrs.com.ly
العدد 28 يوليو 2026
Volume 28 July 2026
مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal

تم الاستلام في : 2026/10/25 تم القبول في: 2026/11/10 تم النشر في : 2026/11/11

www.doi.org/10.62341/HCSJ

واقع الإبداع الإداري في الجامعات الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية

"دراسة تطبيقية في جامعتي الأقصى والإسلامية"

الباحثة: ياسمين عطية نمر برهوم

العلوم الإدارية / إدارة الأعمال – جامعة القران الكريم وتأصيل العلوم – السودان

ya.barhoom@alaqsa.edu.ps

المستخلص:

سَعَت الدراسة إلى الوقوف على مستوى وواقع الإبداع الإداري في الجامعات الفلسطينية بمجالاته الأربعة: (الطَّلاقة، الأصالة، المرونة، الحساسية للمشكلات). ولتحقيق ذلك المسعى؛ قامت الباحثة بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وأسلوب المسح الشامل لآراء رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة، البالغ عددهم (68) بجامعة الأقصى، (65) بالجامعة الإسلامية لسنة 2021 – 2023م؛ حيث تمَّ توزيع (133) استبانة، واسترداد (125). وأفضت الدراسة إلى العديد من النتائج، منها: أنَّ الوزن النسبي للإبداع الإداري كان مرتفعًا بنسبة (84.5%)، وجاء بُعد "المرونة" في المرتبة الأولى، بنسبة (85.7 %)، ثم بُعد "الطلاقة" بالمرتبة الثانية، بنسبة (85.4%)، يليه بُعد "الحساسية للمشكلات" في الترتيب الثالث، بنسبة (84.5)، وأخيراً بُعد "الأصالة" في الترتيب الرابع، بنسبة (83.7%). وبناءً على ما تقدَّم، تُوصِي الدراسة بضرورة إنشاء فِرَق خاصة بالإبداع الإداري، يديرها رؤساء الأقسام الأكاديمية؛ لمواكبة التجديد والتطوير في ظلِّ وجود قيادة ديمقراطية يغلب عليها طابع المرونة، وتفويض السُّلطة واللَّامركزية لتبسيط إجراءات العمل لتنمية التفكير الإبداعي، ودعم ثقافة الإبداع في المجال الأكاديمي.

الكلمات الافتتاحية: الإبداع الإداري – الطلاقة – الأصالة – المرونة – الحساسية للمشكلات.

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
www.stcrs.com.ly
العدد 28 يوليو 2026
Volume 28 July 2026
مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
تم الاستلام في : 2026/10/25 تم القبول في: 2026/11/10 تم النشر في : 2026/11/11
www.doi.org/10.62341/HCSJ

The Reality of Administrative Creativity in Palestinian Universities in the Southern Governorates
An Applied Study at Al-Aqsa and the Islamic Universities

Yasmeen Attia Nimr Barhoum

Administrative Sciences / Business Administration
University of the Holy Quran and Islamic Sciences – Sudan
ya.barhoom@alaqsa.edu.ps

ABSTRACT:
This study aimed to investigate the reality and level of administrative creativity across its four dimensions—fluency, originality, flexibility, and problem sensitivity—in Palestinian universities. To achieve this objective, the researcher employed a descriptive-analytical approach combined with a comprehensive survey method targeting academic department heads at Al-Aqsa University ($N = 68$) and the Islamic University of Gaza ($N = 65$) during the period 2021–2023. A total of 133 questionnaires were distributed, of which 125 valid responses were retrieved. The findings revealed a high overall relative weight for administrative creativity at 84.5%. Among the evaluated dimensions, "flexibility" ranked first (85.7%), followed by "fluency" in second place (85.4%), "problem sensitivity" in third place (84.5%), and "originality" in fourth place (83.7%). Based on these results, the study recommends establishing dedicated administrative creativity teams led by academic department heads to keep pace with institutional modernization and development. This should be fostered through democratic leadership characterized by flexibility, delegation of authority, and decentralization to streamline operational procedures, enhance creative thinking, and cultivate an institutional culture of innovation in the academic sector.

Keywords: Administrative creativity, Fluency, Originality, Flexibility, Problem sensitivity.

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
www.stcrs.com.ly
العدد 28 يوليو 2026
Volume 28 July 2026
مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
تم الاستلام في : 2026/10/25 تم القبول في: 2026/11/10 تم النشر في : 2026/11/11
www.doi.org/10.62341/HCSJ

الإطار العام للدراسة

المقدمة:

تواجه المنظمات في وقتنا الحالي العديد من التحدّيات والتَّهديدات المُحتملة؛ لذا فإنَّ أيَّ منظمة لا تتبنَّى الإبداع كأبرز أولوياتها مصيرُها التراجع والانهيار، فقد أصبحت الحاجة ملحةً إلى ابتكار نُظم، وأساليب إدارية غير متكررة لتقديم الخدمات الكفؤة والمميزة للمؤسسات. ويُعتبر الإبداع الإداري من أهمِّ المفاهيم القديمة الحديثة في مجالَي الإدارة والأعمال للانطلاقة نحو التفكير الإبداعي الفعَّال، والذي يُمكِّن مديري المُنظَّمات وصُنَّاع القرار في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية من التعامل مع التحديات، والتنبؤ بالمشكلات المثيرة للقلق، وكيفية مجابهتها مستقبلًا، بما يتماشى مع الأهداف الإستراتيجية الموضوعة وفقاً للفرص والتهديدات؛ للسَّير قدماً في دعم عمليات اتخاذ القرارات المناسبة لإحداث التغيير، والارتقاء بمستوى الأداء الوظيفي للعاملين، والصمود في مواجهة المنافسة للخدمات التي تُقدِّمها. لقد أصبح تبنِّي مفهوم الإدارة المبدعة ضرورة مُلحة، خاصة مع التقدم التكنولوجي المستمر، وثورة المعلومات المتزايدة، وازدياد حِدَّة المنافسة، وخاصة لجامعتين ذات عراقة في الجامعات الفلسطينية كجامعتي الأقصى والإسلامية، والتي تتميز بحضورها القوي في أسواق العمل المحلية والدولية. لذلك، فما أحوجنا كمجتمعات عربية إلى قيادات جامعية مبدعة تدير مؤسساتها بحنكةٍ وذكاءٍ، وصولًا للريادة والإبداع. وعليه، أوْصت العديد من الدراسات بضرورة نشر ودعم ثقافة تنمية الإبداع والتجديد؛ باعتباره جوهر العمل الإداري في المؤسسات، وذلك بهدف ضمان استمراريتها، وتميُّزها، وهذا ما سنتطرق إليه في الدراسات السابقة.

مشكلة الدراسة:

في إطار مدخل الإبداع الإداري، جاءت فكرة الدراسة الحالية كمحاولة للارتقاء، وصولاً للتميز والإبداع والتطوير، والنهوض بالأقسام الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية، لبناء مؤسسات ريادية، بإشراف مديرين يتميزون بقدرات فائقة لتحقيق الأهداف الإستراتيجية،

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
www.stcrs.com.ly
العدد 28 يوليو 2026
Volume 28 July 2026
مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
تم الاستلام في : 2026/10/25 تم القبول في: 2026/11/10 تم النشر في : 2026/11/11
www.doi.org/10.62341/HCSJ

والنهوض بها، وذلك في ظلِّ ما يتعرَّض له قطاع غزة من أزمات، واحتلال، وحصار، وحروب في الفترة الأخيرة. ويعدُّ هذا النوع من الدراسات ضرورةً واجبةً لتحسين الأداء في الجامعات الفلسطينية، وخاصةً الجامعتين محل الدراسة، والتي تضمُّ شريحةً واسعةً من الطلبة؛ لزيادة الإقبال عليها، وتنوع أساليبها ومناهجها، وازدياد حِدَّة المنافسة فيما بينها، وقد أوصت العديد من الدراسات السابقة كدراسة كلٍّ من الحراسيس: 2017)، و(لبوز: 2017)، ودراسة Yeun Jae & Jarim (2021) بضرورة تناول هذا الموضوع للانتفاع من مخرجاته في التخطيط، والتطوير، والبناء. من هنا، يقع الدور الرئيس على عاتق هذه الفئة من القيادات الأكاديمية، كقيادات فاعلة في البناء، والتطوير، وتسيير الأعمال في ظلِّ الأزمات والظروف الطارئة بطريقة إبداعية، تقود مؤسساتها نحو التنمية والابتكار، وهكذا جاءت الحاجة إلى الاستكشاف عن مستوى الإبداع الإداري بمختلف أبعاده؛ للسَّعي نحو تقديم توصيات ملائمة لأصحاب القرار؛ للارتقاء بمستوى الإبداع الإداري، وتنميته. وللوصول إلى ذلك؛ لا بدَّ من الإجابة عن التساؤل **الرئيس التالي:** ما درجة توافر الإبداع الإداري في جامعتي الأقصى والإسلامية، من وجهة نظر رؤساء الأقسام الأكاديميين؟ وتنبثق عن هذا السؤال الرَّئيس **الأسئلة الفرعية التالية:**

1. ما درجة توافر الطلاقة كبُعد من أبعاد الإبداع الإداري في جامعتي الأقصى والإسلامية، من وجهة نظر رؤساء الأقسام الأكاديميين؟
2. ما درجة توافر الأصالة كبُعد من أبعاد الإبداع الإداري في جامعتي الأقصى والإسلامية، من وجهة نظر رؤساء الأقسام الأكاديميين؟
3. ما درجة توافر المرونة كبُعد من أبعاد الإبداع الإداري في جامعتي الأقصى والإسلامية، من وجهة نظر رؤساء الأقسام الأكاديميين؟
4. ما درجة توافر الحساسية للمشكلات كبُعد من أبعاد الإبداع الإداري في جامعتي الأقصى والإسلامية، من وجهة نظر رؤساء الأقسام الأكاديميين؟

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
www.stcrs.com.ly
العدد 28 يوليو 2026
Volume 28 July 2026
مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
تم الاستلام في : 2026/10/25 تم القبول في: 2026/11/10 تم النشر في : 2026/11/11
www.doi.org/10.62341/HCSJ

أهداف الدراسة:

1. التعرُّف على واقع ومستوى الإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بجامعتي الأقصى والإسلامية، والكشف عن النقائص الموجودة.
2. التعرُّف على درجة توافر الطلاقة لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بجامعتي الأقصى والإسلامية.
3. الكشف عن درجة توافر الأصالة لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بجامعتي الأقصى والإسلامية.
4. الكشف عن درجة توافر المرونة لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بجامعتي الأقصى والإسلامية.
5. التعرف على درجة توافر الحساسية للمشكلات لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بجامعتي الأقصى والإسلامية.
6. محاولة تقديم مقترحات قابلة للتطبيق لتطوير الإبداع الإداري، والتي يُمكِن أن تساهم في تعزيز مستوى الإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية.

أهمية الدراسة:

1. تغذية مراكز المعرفة من مكتبات محلية ودولية، وباحثين بإضافة محتوى علمي جديد.
2. تشجيع وتحفيز الباحثين للقيام بدراسات، وأبحاث، وكتابات إضافية، فيما يتعلق بمثل هذا النوع من الإبداع، بناءً على نتائج الدراسة، وتوصياتها.
3. يُشكِّل هذا النوع من الدراسات عاملاً إدارياً جوهرياً للقائمين على صُنع القرار؛ لقيادة الجامعات الفلسطينية نحو التميز والإبداع بشكل مهني علمي بعيداً عن الطرق التقليدية الشائعة؛ لسدِّ حاجة القيادات الأكاديمية والإدارية إلى مثل هذه الدراسات.
4. التطرُّق إلى دراسات بالغة الجِدة والحداثة في عالم الإدارة والأعمال، وصولاً إلى الارتقاء، والتطوير، والبناء.

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
www.stcrs.com.ly
العدد 28 يوليو 2026
Volume 28 July 2026
مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
تم الاستلام في : 2026/10/25 تم القبول في: 2026/11/10 تم النشر في : 2026/11/11
www.doi.org/10.62341/HCSJ

حدود الدراسة:

1. **الحد الزماني:** أُجريت هذه الدراسة خلال السنوات الأكاديمية 2021–2023م.
2. **الحد الموضوعي:** تُركِّز هذه الدراسة على موضوع الإبداع الإداري.
3. **الحد المكاني:** أُجريت الدراسة في جامعتي الأقصى والإسلامية في المحافظات الجنوبية من فلسطين.
4. **الحد البشري:** تمَّ تطبيق هذه الدراسة على رؤساء الأقسام الأكاديمية العاملين بالجامعتين.

التعريفات الإجرائية:

1. **الإبداع الإداري: وتعرِّفه** الباحثة بأنَّه: مجموعة من السِّمات التي يتميَّز بها العاملون في الجامعات، مثل: (الطلاقة، والمرونة، والأصالة، والحساسية للمشكلات)، والتي تُمكِّنهم من استحداث سياسات وإجراءات جديدة في العمل، وتقنيات وأساليب مبتكرة بعيدة عن التبعية والتقليد؛ للتعامل مع البيئة الجامعية بما يسهم في تحقيق الجودة بالأداء، وتفعيل العملية التعليمية بما يتماشى مع التقدم العلمي والتكنولوجي؛ للحصول على الحلول الناجعة للقضايا المطروحة، وصولاً إلى التميُّز في ظلِّ المنافسة القائمة بين الجامعات.
2. **الأصالة:** هو إنتاج أفكار ذات جودة عالية غير مألوفة تتَّسم بالحداثة، والجدَّة، وعدم الشيوع.
3. **الطَّلاقة:** وتعني القدرة الفائقة على توليد أكبر عدد من البدائل والأفكار للمشكلات المواجهة.
4. **المرونة:** هي رؤية المشكلة، وفهمها، وتفسيرها من زواياها المختلفة وفقاً لإستراتيجيات العمل الموضوعة بما يخدم الأهداف العامة للمؤسسة.
5. **الحساسية للمشكلات:** القدرة على معرفة مواطن النقص والفجوات في العمل الإداري؛ لتبني الرؤى الموضوعة، وتحفيز العاملين وإلهامهم؛ بُغية الوصول لأهداف مُعَيَّنة.

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
www.stcrs.com.ly
العدد 28 يوليو 2026
Volume 28 July 2026
مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
تم الاستلام في : 2026/10/25 تم القبول في: 2026/11/10 تم النشر في : 2026/11/11
www.doi.org/10.62341/HCSJ

الدراسات السابقة:

اولاً: الدراسات العربية

1. دراسة (الكليبي، 2012) بعنوان: الإبداع الإداري لدى مديري العموم ومديري الإدارات في الإدارة العامة. هدفت الدراسة إلى التَّعرف على مدى توافر عناصر الإبداع الإداري لدى مديري العموم ومديري الإدارات في الإدارة العامة، ومدى ممارستهم لمراحل عملية الإبداع الإداري، وكذلك التعرُّف على معوقات الإبداع الإداري. وتضم عينة الدراسة (350) مديراً، وهم جميع المديرين العامين ومديري الأقسام في الوزارة محل الدراسة. ولقد توصَّلت الدراسة لمجموعة من النتائج كان أهمها: توافر عناصر الإبداع الإداري بدرجات متوسطة في المديرين، كما أنَّ العنصر الأكثر شيوعًا بالإبداع الإداري هو الأصالة والذي جاء بالمرتبة الأولى، تليها مواصلة الاتجاه، ثم الطلاقة والمرونة، وفي المرتبة الأخيرة التحسُّس بالمشكلات. وأوصت الدراسة بضرورة إيجاد مناخات عمل تشجِّع على طرح المبادرات والأفكار الابتكارية دون خوف من النقد، والعمل على تنمية وتطوير قدرات المديرين، وليس على تصيُّد الأخطاء، والعمل على إعطاء المبادرات حيّزاً من الوقت في التجريب والتنفيذ، وتطوير هياكلها التنظيمية، وأساليب العمل الإداري السائدة.

2. دراسة (الشعار، 2013) بعنوان: تطبيقات إدارة الجودة الشاملة وأثرها في الإبداع، دراسة تطبيقية على المصارف العاملة في الأردن. هدفت الدراسة إلى التعرُّف على تطبيقات إدارة الجودة الشاملة وأثرها على الإبداع "الإداري والتكنولوجي" في المصارف العاملة في الأردن، وتتمثل مشكلة الدراسة في ضرورة الوصول الى الإبداع والأداء المتميز من خلال التزام الإدارة العليا بتطبيق مبادئ الجودة الشاملة؛ حيث تكوَّن مجتمع الدراسة من (26) مصرفاً من المصارف العاملة في الأردن، باستخدام عينة عشوائية طبقية متناسبة بنسبة (50%) من مجتمع الدراسة، من المديرين ورؤساء الأقسام في المستويات الإدارية الثلاثة، وتم توزيع (185) استبانة، الصالح منها للتحليل (179) استبانة. وقد توصَّلت الدراسة للنتائج الآتية: تبيَّن بأن الأهمية النسبية للإبداع الإداري كانت مرتفعة؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي للإبداع الإداري (3.88)، وأن المتوسطات الحسابية لعناصر الإبداع

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
www.stcrs.com.ly
العدد 28 يوليو 2026
Volume 28 July 2026
مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
تم الاستلام في : 2026/10/25 تم القبول في: 2026/11/10 تم النشر في : 2026/11/11
www.doi.org/10.62341/HCSJ

الإداري حصلت على المرتبة الأولى على النحو الآتي: عنصر المرونة، ثم الحساسية للمشكلات، تليه الأصالة، ثم الطلاقة، وفي المرتبة الأخيرة المخاطرة.

3. دراسة (الحراسيس، 2017م) بعنوان: أثر تبنّي الإبداع الإداري في إدارة علاقات العملاء أثناء مراحل الشراء الإلكتروني" دراسة ميدانية على شركة الاتصالات الأردنية أورانج". هدفت الدراسة إلى التعرف على عناصر الإبداع الإداري، وأثر تبنّيها في تطبيقات إدارة علاقات الزبون أثناء مراحل الشراء الإلكتروني، فقد تمَّ الاعتماد على عينة عشوائية بسيطة بنسبة (25%) من المجموع الكلي للعاملين في شركة الاتصالات الأردنية أورانج بمدينة عمان، البالغ عددهم (702) موظفًا وموظفةً، وتمَّ الاعتماد على الاستبانة بنسبة استرداد (89.2%). وتوصَّلت الدراسة إلى النتائج التالية: حصول عناصر الإبداع الإداري على درجة مرتفعة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (a=0.05) بين استجابات أفراد عينة الدراسة، وذلك على جميع عناصر الإبداع الإداري تعزى إلى متغير النوع الاجتماعي، والفئة العمرية، والمستوى التعليمي، وكذلك جود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (a = 0.05) بين استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة، وذلك على عنصرين من عناصر الإبداع الإداري، وهما: (الأصالة، وقبول المخاطرة). وأوصت الدراسة بضرورة التشجيع على التميز في الأداء، والإبداعية في الجهود، وإيجاد النُظم التي تكفل هذا الإبداع في المجالات التنافسية والريادية لدى الشركات التي تُنظِّم سير الأعمال.

4. دراسة (لبوز، 2017م) بعنوان: دور الإبداع الإداري في تحقيق التطوير التنظيمي "دراسة سوسيولوجية بمؤسسات القطاع العام بمدينة ورقلة (اتصالات الجزائر شركة سونلغاز مديرية الشباب والرياضة)". هدفت الدراسة إلى التعرف على الكيفية التي يُساهم فيها الإبداع الإداري عن دونه من الأساليب الإدارية الأخرى في تطوير (مؤسسات القطاع العمومي)، وقد تمَّ استخدام أسلوب المسح الشامل الذي يشمل جميع الموظفين الذين يمارسون السُلوك الإداري في تلك المنظمات، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقد تألَّف مجتمع الدراسة من (347) شخصاً موزَّعين بين الممارسين للعمل إدارياً،

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
www.stcrs.com.ly
العدد 28 يوليو 2026
Volume 28 July 2026
مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
تم الاستلام في : 2026/10/25 تم القبول في: 2026/11/10 تم النشر في : 2026/11/11
www.doi.org/10.62341/HCSJ

والممارسين للعمل فنياً، أمّاً عينة الدراسة فتكوَّنت من (176) مفردة، موزعين كالتالي: (65) بشركة الكهرباء والغاز، و(63) بمؤسسة اتصالات الجزائر، و(48) بمديرية الشباب والرياضة، كما تم الاعتماد على الاستبانة، وإجراء المقابلات لتقصِّي الحقائق، وتحليل بعض الوثائق التي تُشكِّل طُرقاً للعمل والعلاقات الوظيفية ومراكز السلطة. وتوصَّلت الدراسة لمجموعة من النتائج، منها: يتواجد الإبداع الإداري بشكل واضح وواعٍ وبعيداً عن الصدفة، كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق الإبداع وفقًا لمتغيرات (النوع – المستوى العلمي– الخبرة المهنية)، وقد أوْصت الدراسة بضرورة نشر ودعم ثقافة الإبداع وروح التجديد.

5. دراسة (أحمد، 2018م) بعنوان: الدور الوسيط للتغيير الإداري في العلاقة بين الإبداع والميزة التنافسية للشركات الصناعية العاملة بالسودان. هدفت الدراسة للتعرف على أثر الإبداع على الميزة التنافسية في الشركات الصناعية السودانية، ومعرفة دور التغيير الإداري في توسُّط العلاقة بين الإبداع والميزة التنافسية للشركات الصناعية العاملة بالسودان، واعتمدت الدراسة الميدانية على الاستبانة. وتكوَّن مجتمع الدراسة من عينة قصدية من المديرين في المنشآت السودانية، باختيار (384) مفردة، واسترداد (345) مفردة صالحة للتحليل بنسبة استراد (89.6%). وقد تمَّ اتباع المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج، منها: أنَّ هناك علاقة قوية بين كل مكونات الإبداع الإداري (الأصالة، المرونة الذهنية التلقائية، المتغيرات التنظيمية الباعثة على الإبداع الطلاقة والمرونة التكيفية، قبول المخاطرة والمرونة) والميزة التنافسية، **كما** توصَّلت الدراسة لمجموعة من التوصيات، كان أهمها: تقديم كل ما هو جديد من المنتجات ليُحقق لها التفوق على المنافسين، مع ضرورة مراعاة العناصر المساهمة في مكونات الإبداع في المؤسسات حتى تتمكَّن من البقاء والنمو في أسواق المنافسة.

6. (زيد والعزيزي، 2022م) بعنوان: "جودة الحياة الوظيفية وأثرها في الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية". هدفت الدراسة إلى التعرُّف على واقع جودة الحياة الوظيفية، وكذلك مستوى الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
www.stcrs.com.ly
العدد 28 يوليو 2026
Volume 28 July 2026
مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
تم الاستلام في : 2026/10/25 تم القبول في: 2026/11/10 تم النشر في : 2026/11/11
www.doi.org/10.62341/HCSJ

اليمنية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي كمنهج للدراسة، والاستبانة كأداة للدراسة، كما تمَّ استخدام عينة عشوائية بسيطة مكوَّنة من (270) فرداً من أصل (640) فرداً من جميع العاملين في جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية (أكاديميين وإداريين وفنيين)، وتوصَّلت الدراسة لمجموعة من النتائج؛ حيث حصل مستوى الإبداع الإداري بأبعاده الستة على مستوى مرتفع بنسبة 79.9، ولا توجد فروق دالة إحصائياً على استجابات جميع أفراد العينة في جميع أبعاد الإبداع الإداري حسب متغيرات (النوع – المؤهل العلمي– طبيعة العمل– المسمى الوظيفي– سنوات الخدمة)، وأوْصت الدراسة بضرورة عقد دورات تدريبية لتنمية الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية، وخاصة في مجال الإحساس بالمشكلات، والأصالة؛ كونها احتلَّت المراتب الأخيرة.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

دراسة (Leigh ,2011) بعنوان: "دور الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري للشركات المعمارية الممارسة".

"Organizational Creativity: The relationship between Creativity, Values, and Perferformance in Architectural Practice, School of Education In partial fulfillment of the requirements".

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري، وكيفية انتقال الطلب على الإبداع من المستوى الفردي إلى المستوى التنظيمي؛ ليضم بيئات العمل التي وصلت فيها المنظمات إلى ضرورة عالمية للابتكار، مع ازدياد وتيرة التغيير، وقد تمَّ اختيار عينة عشوائية طبقية من السِّجلات المعمارية لأفضل 250 شركة لعام 2009م، و90 مشاركا من العاملين في مكاتب هندسة معمارية كبيرة ل 5 شركات منها عن طريق المسح الإلكتروني، واتخذت الدراسة تخصصات التصميم في الهندسة المعمارية والتصميم الداخلي والتخطيط مجالاً إبداعياً، وسياقاً مناسباً لاكتشاف الإبداع التنظيمي، وربطت العلاقة بين الإبداع الإداري وتنمية الموارد البشرية (التعلم والأداء والتغيير) في الحفاظ على احتياجات الإبداع التنظيمي، وتغذيته؛ لما له من دور إستراتيجي في تنمية الموارد البشرية، توصَّلت ال دراسة إلى ضرورة أن تُغطِّي المؤسسات متطلبات نقص المواهب في ظلِّ ازدياد

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
www.stcrs.com.ly
العدد 28 يوليو 2026
Volume 28 July 2026
مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
تم الاستلام في : 2026/10/25 تم القبول في: 2026/11/10 تم النشر في : 2026/11/11
www.doi.org/10.62341/HCSJ

حاجة العملاء، وناقشت الدراسة الإبداع كوسيلةٍ لتوليد نتائج مبتكرة بما يسمح للمنظمات بتبنّي أفكار جديدة، كما أوْصت الدراسة بضرورة دمج الإبداع التنظيمي في إبداع الأفراد في ظلِّ بيئة التغيير.

7. دراسة (Yeun Jae & Jarim, 2021) بعنوان: "تنمية إبداع الموظف من خلال التواصل الداخلي الإستراتيجي: دور القيادة والتماثل وسلوكيات البحث عن ردود الفعل".

"Cultivating employee creativity through strategic internal communication: The role of leadership, symmetry, and feedback seeking behaviors".

هدفت الدراسة إلى التعرُّف على دور القيادة الإدارية في حصد ثمار إبداع الموظفين، من خلال مهارات التواصل الإستراتيجية، وقد تمَّ استخدام (الاستبانة) لعينة مكونة من (405) موظفٍ بدوام كامل؛ حيث فحصت هذه الدراسة كيفية تأثر الاتصال الداخلي للمؤسسات بتواصل القيادة مع المستويات الإشرافية والعليا على إبداع الموظف، وتوصَّلت الدراسة لمجموعة من النتائج، كان أهمها: أنَّ تواصل القيادة مع المستويات الإشرافية والعليا يؤثر بشكلٍ إيجابيٍّ في نظام الاتصال الداخلي المتماثل، وأنَّ الاتصال الداخلي المتناسق والتواصل القيادي يدفع الموظفين إلى السعي للحصول على مزيدٍ من الملاحظات من مصادر شخصية مختلفة، بما في ذلك المشرفين، وزملاء العمل، والأقران في الأقسام الأخرى؛ ما يعزِّز دوره الإبداعي، وتوصَّلت الدراسة لمجموعة من التوصيات، كان أهمها: ضرورة التنسيق بين القيادة والموظفين لتنمية الإبداع، ودعم ذلك إستراتيجياً.

التعقيب على الدراسات السابقة: تباينت الدراسات السابقة في استخدام متغير الإبداع الإداري، ما بين اعتباره متغيراً مستقلاً، وأخرى كمتغير تابع، فأما الدراسة الحالية فتُطبق في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، بينما طُبِقت الدراسات الأخرى على مؤسسات مختلفة الثقافات والمجالات محليّاً، وعربيّاً، وأجنبيّاً؛ كشركات التأمين، ومؤسسات الاتصال، والمؤسسات الاقتصادية، والقليل منها في المؤسسات التعليمية (الجامعات)، وتكاد أن تكون شبه مُنعدمة في الدراسات المحلية.

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
www.stcrs.com.ly
العدد 28 يوليو 2026
Volume 28 July 2026
مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
تم الاستلام في : 2026/10/25 تم القبول في: 2026/11/10 تم النشر في : 2026/11/11
www.doi.org/10.62341/HCSJ

الإطار النَّظري

الإبداع الإداري:

تناولت دراسات متعددة مفهوم الإبداع الإداري؛ حيث وصفه المدني بأنَّه: تطبيق لأفكار جديدة ومفيدة تؤدي إلى تحسُّنٍ ملحوظٍ في الخدمات داخل المؤسسة، بكيفيةٍ تهدف إلى إحداث أثر إيجابي وناجح على أداء ونتائج المؤسسة (المدني، 2019)، كما عُرِّف الإبداع الإداري في المؤسسات التعليمية بأنَّه قدرة الإدارة على امتلاك مهارات التفكير الإبداعي، والتي يمكن تنميتها من خلال أساليب الإبداع الإداري، وذلك من أجل ابتكار أساليب وأفكار جديدة تساعد على إنجاز عمليات إدارية جديدة، وتقديم برامج تطويرية للمرؤوسين تحفِّز على استثمار جميع قدراتهم ومواهبهم؛ ما يُمكِّن الإدارة من تحقيق أهداف المؤسسة (حامد وآخرون، 2020). وتعرِّفه عبد النعيم بأنَّه: استخدام الموظف لمهاراته الشخصية الإبداعية في استنباط أساليب إدارية جديدة، أو توصله لحلول ابتكارية لمشكلة إدارية تواجه مصلحة التنظيم، أو تصورات جديدة لمعالجة تلك المشكلة بالاعتماد على التحليل المنطقي، والاختبار، والتجريب، والتقويم (عبد النعيم، 2021).

أبعاد الذكاء الإستراتيجي:

الأصالة: تُعرَّف الأصالة على أنها المقدرة على الإتيان بأفكار جديدة غير متكررة، نادرة، وقليلة الشيوع، فهي إنتاج مفيد وغير مألوف على المدى البعيد؛ حيث أكَّد الباحثون على أنه كلَّما قلَّت درجة الشيوع للفكرة زادت أصالتها، وهي تُشير أيضًا إلى قيمة الأفكار وجدِّيتها؛ إذ إنَّ الشخص المبدع لا يكرِّر أفكار الآخرين، ويبعد عن الحلول التقليدية (يوسف والعنزي، 2020).

الطلاقة: وتعني السرعة والسهولة في توليد عدد هائل من الأفكار، والبدائل، والمشكلات، والمترادفات، أو المشكلات، أو الاستعمالات عند الاستجابة لمثير معين (بدير، 2021).

ومن أهم أنواع الطلاقة ما يأتي:

1. **الطلاقة اللفظية:** وتتمثل في القدرة على استدعاء أكبر عدد مُمكن من الجُمل ذات المعنى، وتحتوي على كلمات تحتوي حروفاً معينة.

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
www.stcrs.com.ly
العدد 28 يوليو 2026
Volume 28 July 2026
مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
تم الاستلام في : 2026/10/25 تم القبول في: 2026/11/10 تم النشر في : 2026/11/11
www.doi.org/10.62341/HCSJ

2. **الطلاقة التعبيرية:** وهي تعني القدرة على تحويل الأفكار وصياغتها الى عبارات مفيدة (شحاته، 2017).
3. **طلاقة الأشكال:** وتعني القدرة على تقديم بعض الإضافات إلى أشكال معينة لتكوّن رسومًا حقيقية.
4. **طلاقة الألفاظ:** وتعني سرعة تفكير الفرد في إعطاء الكلمات، وتوليدها في نَسق جيّد (خيري، 2012، ص52).

المرونة: هي القدرة على التفكير بطرق مختلفة من خلال النظر إلى الأشياء والمشكلات من زواياها وأبعادها المتعددة؛ لتصبح بشكل جديد، بعيداً عن التصنيف العادي، مع عدم التعصب للأفكار بحد ذاتها (رمان، 2019). ويُمكن تقسيم المرونة إلى نوعين، هما:

1. **المرونة التلقائية:** وهي عبارة عن قدرة الفرد على استدعاء أكبر عدد من الأفكار والمعلومات بطريقة تلقائية، لا تنتمي لأصل أو فئة واحدة، وهي المرونة التي تظهر عند الفرد دون حاجة الطلاقة بأنواعها؛ حيث يقوم عامل المرونة بإبراز أهمية تغيير أفكارنا، بينما يبرز عامل الطلاقة أهمية كثرة هذه الأفكار (الكناني، 1990، ص88)، وهي أيضاً إعطاء عدد من الأفكار المتنوعة التي ترتبط بموقف محدد (خيري،2012، ص52).
2. **المرونة التكيُّفية:** وهي قدرة الفرد على تغيير وجهته الذهنية؛ حيث يكون بصدد النَّظر إلى حل مشكلة معينة من خلال النظر إليها باعتبارها الطرف الموجب للتكيف العقلي، فالشخص المرِن من حيث التكيف العقلي مضاد للشخص المتصلب عقليًا، وسُمِّي هذا النوع باسم المرونة التكيُّفية؛ لأنها تحتاج إلى تعديل بالسلوك ليتفق مع الحل السليم (أحمد، 2018).
3. **الحساسية للمشكلات:** وهي "القدرة على التعرف على مواطن الضعف، أو النقص، أو الفجوات في الموقف المثير؛ حيث يتناول فيه الفرد أفكاراً تخرج عمَّا تعارفت عليه الجماعة من أفكار، وعلاقات في المجالات المختلفة" (عبد الغفار، 1977، ص13)، وهي قدرة المبدع على إدراك المشاكل والأزمات في مختلف المواقف أكثر من غيره،

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
www.stcrs.com.ly
العدد 28 يوليو 2026
Volume 28 July 2026
مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
تم الاستلام في : 2026/10/25 تم القبول في: 2026/11/10 تم النشر في : 2026/11/11
www.doi.org/10.62341/HCSJ

ويلتمس أكثر من مشكلة تحتاج للبحث عن حل لها (السبيعي،2021)؛ حيث إنَّ المبدع أقدر من غيره على رؤية المشكلة، والتعرف على أسبابها، ويعرف بعمقٍ لماذا يفكر بقضية دون الأخرى، ويدرك الأهداف التي دفعته إلى التفكير والإيمان بها، ويمتلك حساسيةً مفرطةً تجاه المشاكل (غرايبة، 2019).

معوقات الإبداع الإداري، ومن أبرزها:

1. **المعوقات الشخصية:** وتتكوَّن من العوامل التي تتعلَّق بالفرد ذاته، والتي تؤثر بدورها في تكوين شخصيته منذ الطفولة، وتُسمَّى المعوقات الشخصية أحياناً الذاتية للإبداع.
2. **المعوقات الاجتماعية:** وتشمل المعوقاتُ الاجتماعية جميعَ العادات، والأعراف، والعقائد، والتقاليد، والاتجاهات السائدة في المجتمع، والتي غالباً ما تقف عائقاً أمام الإبداع الفردي والجماعي.
3. **معوقات نفسية أو عاطفية:** وتضم المعوقات النفسية أو العاطفية كالخوف، وعدم الثقة بالنفس، وعدم تحمُّل المسئولية، وعادةً ما تحد من القدرات الإبداعية.
4. **المعوقات التنظيمية:** وتتمثَّل في القوانين، والأنظمة، والتعليمات، وجميع العوائق التنظيمية السائدة في إطار العمل الذي يعمل به الفرد (غوانمة، 2017).

ومن العوائق التنظيمية تركيز السلطة في يد الرؤساء، دون المساهمة في رسم الخطط، واللوائح، والقوانين التي تُحدِّد أدوار العاملين بشكل مُفصَّل، دون السماح للعاملين في مناقشة أوضاع العمل؛ ما يؤدي إلى التهرب من المسئولية بسبب الخوف من الفشل والعقاب، وما يترتب عليه من انعدام التشجيع على الإبداع (حمود، 2010، ص302)، وأيضاً وجود قيادات إدارية متسلِّطة تقف عائقًا أمام عمليات الإبداع، بالإضافة إلى الأنظمة والقوانين الداخلية التي تعمل بها المنظمة (ديري، 2010، ص302).

وتتمثَّل المعوِّقات التنظيمية في انعدام التفويض للسلطة، وإلزام العاملين بالتقيد بالإجراءات والأنظمة المتبعة في العمل، وتأثُّر القرارات بالعلاقات الشخصية، والتحيُّز لبعض المرؤوسين في الإدارة، وميل نمط القيادة إلى المركزية في اتخاذ القرارات، وغياب العدالة في توزيع

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
www.stcrs.com.ly
العدد 28 يوليو 2026
Volume 28 July 2026
مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
تم الاستلام في : 2026/10/25 تم القبول في: 2026/11/10 تم النشر في : 2026/11/11
www.doi.org/10.62341/HCSJ

المكافآت والحوافز، وغياب أنظمة الاتصال الفعالة، وضعف نظم الحوافز المادية والمعنوية (بزبو، 2020).

العوامل التي تُساعد على تنمية الإبداع الإداري:

هناك العديد من العوامل التي تُساعد على تنمية وتشجيع الإبداع الإداري في المنظمات، أهمها (معمري وعلالي، 2021):

1. توفير مناخ تنظيمي ملائم لدعم الفكر الإبداعي للعاملين.
2. التشجيع المستمر للعاملين بالانفتاح على الأفكار والخبرات الجديدة.
3. توفير وسائل اتصال بين المبدعين أنفسهم في العمل من خلال الترحيب بالأفكار الجديدة، وآراء العاملين المتباينة.
4. تعزيز الرضا الوظيفي من خلال زيادة تعميق ولاء العاملين للمنظمة.
5. إتاحة الفرصة للعاملين للمغامرة في تبَنّي الأفكار، وإنْ كان فيها غرابة وغموض لتجربتها.
6. إقامة حوارات علمية عن طريق عقد المؤتمرات، والندوات، وجلسات العصف ذهني، وحلقات النقاش لتنمية الأفكار، وإثراء البدائل، وإبراز الومضات الإبداعية، وتقليل العوائق والتحديات التي تحدُّ من الإبداع.
7. ممارسة المهارات الإبداعية في حل المشكلات من خلال توفير الأعمال المثيرة لاهتمام العاملين ومساعدتهم (بن حمزة، 2020).
8. إعطاء وقتٍ كافٍ للعاملين من أجل الاسترخاء والراحة بعد العمل.
9. الاستفادة من الأخطاء كفرصٍ للتعلم، وتدريب العاملين لتجاوزها، والحد منها.
10. إعطاء الحرية للعاملين بالتعبير عن أفكارهم وتجاربهم.

ويرى الكثير من الكتَّاب والباحثين أنه يمكن تنمية الإبداع الإداري أيضاً من خلال ما يأتي (أبو ناصر،2018):

1. **الانتماء والولاء التنظيمي:** وهما من أهم الطرق المؤدية للإبداع الإداري؛ فالفرد الذي يُحب منظمته يتفانى في خدمتها، وتتوافر لديه دوافع الإبداع بصورة أكبر من غيره.

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
www.stcrs.com.ly
العدد 28 يوليو 2026
Volume 28 July 2026
مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
تم الاستلام في : 2026/10/25 تم القبول في: 2026/11/10 تم النشر في : 2026/11/11
www.doi.org/10.62341/HCSJ

2. **إدراك العلاقات الاقتصادية والاجتماعية بين الأشياء والأشخاص:** والذي يؤدي إلى حُسن استثمار الموارد المتاحة، وحُسن توجيهها بكفاءة وفاعلية لتحسين نوعية المنتجات والخدمات التي تقدمها المنظمة، وتضخيم منافعها وعوائدها.
3. **اتباع المنهج العلمي:** وهو من الركائز الأساسية للإدارة المبدعة، وذلك تجنباً للأسلوب العشوائي، وأسلوب المحاولة والخطأ الذي يُبدِّد الوقت والجهد والتكلفة.
4. **الإيمان بالرأي والرأي الآخر:** ولا يكون ذلك إلا من خلال التشاور والمشاركة لاتخاذ القرارات اللازمة لتحسين أساليب العمل وتطويرها؛ ما ينعكس إيجاباً على سير العمل الإداري.
5. **الاهتمام بالعنصر الإنساني في المنظمة:** وينبع ذلك من الولاء والانتماء للمنظمة، ورفع الروح المعنوية للعاملين والرضا الوظيفي؛ ما يزيد القدرة على الإبداع من قبل العاملين في ظلِّ مناخٍ تنظيميٍّ مشجع.
6. **الإيمان بضرورة التغيير وأهمية التطوير المستمر:** ويتمثل في إيمان العاملين بضرورة التطوير والتحسين المستمر للمنتجات والخدمات التي تقدمها، والتي لا حد لها، وصولًا للتميز والإبداع.

الطريقة والإجراءات

المنهج: تم استخدام المنهج الوصفي في الدراسة الحالية، وذلك لمناسبته لأهدافها.

مجتمع الدراسة: شمل جميع رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعتي الأقصى والإسلامية في قطاع غزة، البالغ عددهم (65) رئيس قسم في الجامعة الإسلامية، و(68) رئيس قسم في جامعة الأقصى. والجدول رقم (1) يوضح ذلك.

جدول (1): يُوضِّح مجتمع الدراسة.

الجامعة	العدد	النسبة
الجامعة الإسلامية	65	%48.9
جامعة الأقصى	68	%51.1
المجموع	133	%100

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
www.stcrs.com.ly
العدد 28 يوليو 2026
Volume 28 July 2026
مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
تم الاستلام في : 2026/10/25 تم القبول في: 2026/11/10 تم النشر في : 2026/11/11
www.doi.org/10.62341/HCSJ

عينة الدراسة: شملت العينة 90 مشاركاً من العاملين في 5 شركات/ مكاتب هندسة معمارية كبيرة، وقد تم اختيار الشركات من قائمة 250 Architectural Record Top Firms لعام 2009. شملت الدراسة المسح الشامل لجميع رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة للعام 2021 –2023م، وقامت الباحثة بتوزيع (133) استبانة، واسترداد (125) استبانة، بنسبة (94%)، منها (64) استبانة من جامعة الأقصى، بنسبة (94.1%)، و(61) استبانة من الجامعة الإسلامية، بنسبة (93.8%).

الأداة المستخدمة: استُخدمت الاستبانة كأداةٍ لجمع البيانات، وتهدف إلى تقييم مستوى الإبداع الإداري في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الجنوبية.

مكونات الاستبانة:

1. **البيانات الشخصية:** النوع، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة، الجامعة.
2. **محاور الإبداع الإداري:** تتألف من25 عبارة.

الصدق البنائي:

أ. **صدق البناء Construct Validity:**

وصف المقياس: قامت الباحثة بحساب الخصائص السيكومترية للمقياس، كالآتي:

صدق المقياس Test Validity:

صدق المقياس: للتحقق من مدى صحة المقياس المستخدم؛ تم اتباع عدة طرق، منها:

1. **صدق المحتوى:** تم عرض الفقرات المبدئية للمقياس، التي بلغت 25 فقرة، على مجموعة من الخبراء؛ للتأكد من ملاءمتها لقياس الظاهرة المستهدفة. وبعد إجراء التعديلات بناءً على توصيات المحكمين، بقي المقياس محافظاً على عدد الفقرات نفسه (25 فقرة).
2. **صدق البناء:** يُقصد به قياس مدى قدرة المقياس على تقييم السِّمة، أو الظاهرة السلوكية بشكلٍ دقيقٍ، وقد قامت الباحثة بتحليل ارتباط كل فقرة من فقرات المقياس مع الدرجة الكلية للمجال الخاص بها، وذلك باستخدام عينة استطلاعية مكوَّنة من 50 رئيس قسم أكاديمي.

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
www.stcrs.com.ly
العدد 28 يوليو 2026
Volume 28 July 2026
مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
تم الاستلام في : 2026/10/25 تم القبول في: 2026/11/10 تم النشر في : 2026/11/11
www.doi.org/10.62341/HCSJ

صدق الاتساق الداخلي:

جدول (2) :معاملات الارتباط البينية بين مجالات مقياس الإبداع الإداري مع بعضها البعض والدرجة الكلية للمقياس.

مجالات مقياس الإبداع الإداري	الطلاقة	الأصالة	المرونة	الحساسية للمشكلات	الدرجة الكلية للمقياس
الطلاقة	1.00				
الأصالة	** 0.569	1.00			
المرونة	** 0.754	** 0.695	1.00		
الحساسية للمشكلات	** 0.696	** 0.525	** 0.696	1.00	
الدرجة الكلية للمقياس	** 0.741	** 0.787	** 0.751	** 0.695	1.00

**** دالة إحصائيّاً عند مستوى (0.01).**

حدود الدلالة الإحصائية لقيمة (ر) عند مستوى دلالة 0.01 لدرجة حرية (50−2) = 0.35 يتَّضح من الجدول رقم (2) أنَّ: جميع معاملات الارتباط دالة إحصائيّاً عند مستوى 0.01، بين مجالات المقياس مع بعضها البعض، والدرجة الكلية للمقياس؛ ما يدل على تميُّزها بالاتساق الداخلي فيما بينها، والدرجة الكلية للمقياس.

ب. ثبات المقياس: يُعرف الثبات بأنه الاتساق في النتائج، ويُعتبر المقياس ثابتاً إذا تمَّ الحصول على النتائج نفسها عند إعادة تطبيقه على الأفراد أنفسهم، وفي ظل الظروف نفسها. **ولقد تم حساب ثبات المقياس بطُرق عدة، وهي:**

1. **كرونباخ ألفا Cronbach Alpha:** حُسب الثبات بواسطة معامل كرونباخ ألفا، وذلك بالاستعانة بدرجات العينة الاستطلاعية.

جدول (3): معاملات كرونباخ ألفا لمجالات مقياس الذكاء الإستراتيجي والدرجة الكلية للمقياس.

مجالات مقياس الإبداع الإداري	قيم معاملات الثبات
الطلاقة	0.911
الأصالة	0.852
المرونة	0.914
الحساسية للمشكلات	0.933
الدرجة الكلية للمقياس	0.921

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
www.stcrs.com.ly
العدد 28 يوليو 2026
Volume 28 July 2026
مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
تم الاستلام في : 2026/10/25 تم القبول في: 2026/11/10 تم النشر في : 2026/11/11
www.doi.org/10.62341/HCSJ

توضح نتائج الجدول (3) تميُّز مجالات المقياس، والدرجة الكلية للمقياس بدرجة مرتفعة من الثبات؛ حيث إنَّ جميع قيم معاملات الثبات والدرجة الكلية للمقياس مرتفعة.

2. **التجزئة النصفية:** تمَّت الاستعانة بدرجات العينة الاستطلاعية؛ **لحساب** الثبات بواسطة معامل التجزئة النصفية.

جدول (4): معاملات التجزئة النصفية لمجالات مقياس الإبداع الإداري والدرجة الكلية للمقياس.

مجالات مقياس الإبداع الإداري	قيم معاملات الثبات
الطلاقة	0.942
الأصالة	0.921
المرونة	0.893
الحساسية للمشكلات	0.911
الدرجة الكلية للمقياس	0.939

تُشير نتائج الجدول رقم (4) إلى تميُّز مجالات المقياس والدرجة الكلية للمقياس بدرجة مرتفعة من الثبات؛ حيث إنَّ جميع قيم معاملات الثبات والدرجة الكلية للمقياس مرتفعة.

جدول (5) :المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وقيمة "ت" لعينة واحدة؛ للكشف عن مستوى مجالات مقياس الإبداع الإداري والدرجة الكلية للمقياس.

مقياس الإبداع الإداري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط النسبي	قيمة "ت"	مستوى الدلالة	الترتيب
الطلاقة	4.27	0.557	85.4	25.5	0.00	2
الأصالة	4.18	0.608	83.7	21.8	0.00	4
المرونة	4.28	0.552	85.7	26	0.00	1
الحساسية للمشكلات	4.23	0.459	84.5	29.9	0.00	3
الدرجة الكلية للمقياس	4.25	0.468	84.9	29.8	0.00	

يتَّضح من الجدول رقم (5) أنَّ الوزن النسبي للدرجة الكلية للمقياس (84.5%)، وهو مستوى مرتفع، وأنَّ قيمة مستوى الدلالة (0.00) وهي أقل من 0.05؛ ما يدل على أنَّ مستوى الإبداع الإداري دال إحصائيّاً، ومرتفع. وقد اتَّفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة (الحراسيس،2017) ودراسة (لبوز، 2017) والتي توصَّلت إلى أنَّ مستوى الإبداع

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
www.stcrs.com.ly
العدد 28 يوليو 2026
Volume 28 July 2026
مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
تم الاستلام في : 2026/10/25 تم القبول في: 2026/11/10 تم النشر في : 2026/11/11
www.doi.org/10.62341/HCSJ

الإداري يتواجد بمستوى مرتفع، وبشكل واعٍ، وبعيداً عن الصدفة، بينما تختلف نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة (الكليبي، 2012)، والتي توصَّلت إلى أنَّ مستوى الإبداع الإداري جاء بمستوى متوسط. وتعزو الباحثة ذلك إلى تشجيع إدارة الجامعات على الإبداع الإداري، ومراعاة أعلى المستويات والمؤهلات الإدارية والأكاديمية في تعيينهم لرؤساء الأقسام الأكاديميين، والتي تنعكس إيجاباً على عملهم وإبداعهم الإداري. كذلك حرص رؤساءُ الأقسام الأكاديميون في جامعتي الأقصى والإسلامية على تحديد تفاصيل العمل المَنوِي إنجازه للعاملين قبل البدء في تنفيذه، وتجزئة مهام العمل ليتم إنجازه بكفاءة أكبر، وتقديم عدد من الأفكار الجديدة، والتي تتَّسم بالأصالة في مجال العمل، وإنجاز المهام المُسندة إليهم بأسلوب مُتجدِّد في حل المشكلات المواجهة، وإقناع العاملين بالأفكار الجديدة، وإتاحة الفرصة للعاملين للتعبير عن آرائهم، من خلال اللقاءات والنقاشات المتعددة، وتقديم عددٍ من المقترحات والحلول البنَّاءة للمشكلات المحتملة بما يتماشى مع مصلحة العمل؛ للسير قدماً نحو التميز والإبداع.

جدول (6): يُوضِّح المتوسط والانحراف والنسبة المئوية والرُّتب لمجال الطلاقة.

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الرتبة
1	أتمتَّع بمهارات النقاش والحوار وتوليد أفكار جديدة بالعمل.	4.45	0.53	89	1
2	تتوفَّر لدي القدرة على التفكير المنظم والتجديد والإبداع حول المشكلات المواجهة بالعمل.	4.31	0.61	86.2	2
3	أقدِّم أكبر قدر من الأفكار والحلول السريعة لتحسين أساليب وإجراءات العمل.	4.18	0.68	83.5	6
4	أستطيع التصريح برأيي حتى لوكان مخالفًا لرأي المسئول في العمل.	4.3	0.76	85.9	3
5	أقوم بإزالة الغموض والعمل بجدية على فكِّ وتحليل ما يواجهه العمل من مشكلات.	4.18	0.78	83.7	5
6	أحدد الزمن اللازم لإنجاز المهام والخطط الأكاديمية.	4.22	0.74	84.3	4
	الدرجة الكلية	4.27	0.557	85.4	

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
www.stcrs.com.ly
العدد 28 يوليو 2026
Volume 28 July 2026
مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
تم الاستلام في : 2026/10/25 تم القبول في: 2026/11/10 تم النشر في : 2026/11/11
www.doi.org/10.62341/HCSJ

أشارت نتائج الدراسة أنَّ نسبة درجة مجال الطلاقة بالجامعات الفلسطينية بالتطبيق على (جامعتي الأقصى والإسلامية) بلغت (85.4%)، وهو مستوى عالٍ.

وتعزو الباحثة ذلك إلى القدرة التي يتمتع بها رؤساء الأقسام الأكاديميون في إزالة الغموض حول يكتنفه العمل من مشكلات، من خلال توليد أفكار جديدة ومنظمة بالعمل، وتقديم الحلول السريعة والمثلى لتحسين إجراءات العمل، والإسهام في تقدم الجامعة، والزيادة في تميزها الإداري والأكاديمي.

وبالنظر إلى الجدول (6)، يتَّضح أنَّ أعلى الفقرات هي الفقرة (1)، والتي نصَّت على: أتمتَّع بمهارات النقاش والحوار وتوليد أفكار جديدة بالعمل"، وذلك بنسبة (89%)، ويتَّضح أنَّ الفقرة (3)، والتي نصَّت على: "أُقدم أكبر قدر من الأفكار والحلول السريعة لتحسين أساليب وإجراءات العمل" احتلت المرتبة الدنيا، بنسبة مئوية مقدارها (83.5%).

جدول (7): يُوضِّح المتوسط والانحراف والنسبة المئوية والرُّتب لمجال الأصالة.

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الرتبة
1	أحرِص على تقديم أفكار جديدة ذات جودة عالية بعيدًا عن التكرار والتبعيَّة والتقليد.	4.34	0.61	86.7	1
2	يتَّسم العمل الإداري في الجامعة باللّامركزية.	4.08	0.78	81.6	5
3	تتيح سياسات العمل طُرق متنوعة وأساليب متجددة في أداء المهام المُسندة لي بالعمل.	4.14	0.79	82.7	4
4	أحرِص على عدم التَّسرع في قبول أو رفض الفكرة.	4.21	0.79	84.2	2
5	أنجِز ما يُسند لي من أعمال بأسلوب متجدِّد وبكفاءة عالية يبتعد عن التكرار في حل المشكلات.	4.16	0.73	83.2	3
	الدرجة الكلية	4.18	0.608	83.7	

أشارت نتائج الجدول رقم (7) أنَّ نسبة درجة مجال الأصالة بالجامعات الفلسطينية بالتطبيق على (جامعتي الأقصى والإسلامية) بلغت (83.7%)، وهو مستوى عالٍ. وتعزو الباحثة ذلك إلى مدى قدرة رؤساء الأقسام الأكاديميين على إنجاز ما يُسند لهم من أعمال

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
www.stcrs.com.ly
العدد 28 يوليو 2026
Volume 28 July 2026
مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
تم الاستلام في : 2026/10/25 تم القبول في: 2026/11/10 تم النشر في : 2026/11/11
www.doi.org/10.62341/HCSJ

بأسلوب متجدِّد، وبكفاءة عالية، بعيداً عن التكرار في حل المشكلات، وإنتاج أكبر عدد من البدائل والأفكار بطريقة كفؤة مبدعة بعيدة عن التبعية والتكرار.

وبالنظر إلى الجدول (7)، يتَّضح أنَّ أعلى الفقرات هي الفقرة (1)، والتي نصَّت على: "أحرص على تقديم أفكار جديدة ذات جودة عالية بعيداً عن التكرار والتبعية والتقليد"، والتي نسبتها (86.7%)، ويتَّضح أنَّ الفقرة (2)، والتي نصَّت على: "يتَّسم العمل الإداري في الجامعة باللامركزية"، احتلت المرتبة الدنيا بنسبة مئوية مقدارها (81.6%).

جدول (8): يوضح المتوسط والانحراف والنسبة المئوية والرُّتب لمجال المرونة

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الرتبة
1	أقوم بتغيير رأيي بما يتماشى مع مصلحة العمل.	4.33	0.79	86.6	1
2	أتقبَّل الاختلاف في الرأي وانتقاد الآخرين والاستفادة من آرائهم.	4.3	0.6	85.9	4
3	تتوفر لدي القدرة على رؤية المشكلة من عدة زوايا لإنتاج أكبر عدد من الأفكار للتعامل مع الأزمات.	4.19	0.66	83.8	7
4	تتوفر لدي القدرة على تقديم أفكار جديدة بطريقة تلقائية لحل المشكلات التي أواجهها في العمل.	4.3	0.73	86.1	3
5	أتماشى مع آراء العاملين بموضوعية وفقًا لمصلحة العمل.	4.28	0.69	85.6	5
6	أستفيد من تجارب الآخرين وتعديل السلوك وتغييره بما يتماشى مع الظروف السائدة بالعمل.	4.32	0.69	86.4	2
7	أعتمد طريقة العصف الذهني في التعامل مع مشكلات العمل.	4.26	0.73	85.3	6
	الدرجة الكلية	4.28	0.552	85.7	

أشارت نتائج الدراسة أنَّ نسبة درجة مجال المرونة في الجامعات الفلسطينية بالتطبيق على (جامعتي الأقصى والإسلامية) بلغت (85.7%)، وهو مستوى عالٍ. وتتفق هذه الدراسة مع دراسة (الشعار،2013)؛ حيث جاءت نسبة درجة المرونة على مستوى عالٍ. وبالنظر إلى الجدول (8)، يتَّضح أنَّ أعلى الفقرات هي الفقرة (1)، والتي نصَّت على: "أقوم بتغيير رأيي بما يتماشى مع مصلحة العمل"، والتي نسبتها (86.6%)، ويتَّضح أنَّ الفقرة (3)، والتي نصَّت على: "تتوفر لدي القدرة على رؤية المشكلة من عدَّة زوايا لإنتاج أكبر

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
www.stcrs.com.ly
العدد 28 يوليو 2026
Volume 28 July 2026
مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
تم الاستلام في : 2026/10/25 تم القبول في: 2026/11/10 تم النشر في : 2026/11/11
www.doi.org/10.62341/HCSJ

عدد من الأفكار للتعامل مع الأزمات" احتلَّت المرتبة الدنيا، بنسبة مئوية مقدارها (83.8%).

وتعزو الباحثة ذلك إلى المرونة التي يجب اتباعها من قبل رؤساء الأقسام الأكاديمية للتعامل مع المواقف بما يحقق مصلحة العمل، وعدم التعنت لأفكار بعينها، حتى تكون لديهم القدرة على رؤية مشكلات العمل من زواياها المختلفة، وتقديم الحلول المُثلى للمشكلات المواجَهة؛ ما يقود المؤسسة نحو التميز والإبداع.

جدول (9): يُوضِّح المتوسط والانحراف والنسبة المئوية والرُّتب لمجال الحساسية للمشكلات.

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الرتبة
1	أتنبَّأ بمشكلات العمل قبل وقوعها بطريقة دقيقة لا يُدركها الآخرون.	4.29	0.66	85.8	2
2	أتمتَّع بالقدرة على إدارة المشكلات ومخاطر العمل التي تواجهني وحلها.	4.22	0.55	84.5	4
3	أستخدم الأسلوب العلمي القائم على التخطيط لمواجهة مشكلات العمل المتوقع حدوثها.	4.25	0.62	85	3
4	أدرك أوجه القصور والنقائص في الأعمال التي أقوم بها.	4.16	0.59	83.2	6
5	تُنظَّم اجتماعات دورية بين القيادات العليا بالجامعة والمرؤوسين.	4.15	0.6	83	7
6	أستفيد مما يحدث في البيئة الخارجية من فرص وتهديدات لإنجاز الأهداف التنظيمية.	4.21	0.66	84.2	5
7	أعرض مشكلات العمل على أعضاء الهيئة التدريسية العاملة بالقسم.	4.31	0.63	86.2	1
	الدرجة الكلية	4.23	0.459	84.5	

أشارت نتائج الجدول (9) أنَّ نسبة درجة مجال الحساسية للمشكلات بالجامعات الفلسطينية بالتطبيق على (جامعتي الأقصى والإسلامية) بلغت (84.5%)، وهو مستوى عالٍ.

وتعزو الباحثة ذلك إلى قدرة رؤساء الأقسام الأكاديميين على إدارة المشكلات، ومخاطر العمل من خلال التخطيط العلمي لمجابهتها، والتعرف على مواطن القوة، والضَّعف، والفجوات، وإدراك المشكلات والأزمات التي يمكن مواجهتها بالحاضر والمستقبل، وتقديم الحل الأمثل لها من خلال تنظيم الاجتماعات الدورية بين القيادات العليا بالجامعة

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
www.stcrs.com.ly
العدد 28 يوليو 2026
Volume 28 July 2026
مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
تم الاستلام في : 2026/10/25 تم القبول في: 2026/11/10 تم النشر في : 2026/11/11
www.doi.org/10.62341/HCSJ

والمرؤوسين؛ لإدراك أوجه القصور والنقائص في الأعمال، والاستفادة ممَّا يحدث في البيئة الخارجية من فُرص وتهديدات لإنجاز الأهداف التنظيمية.

وبالنظر إلى الجدول (9)، يتَّضح أنَّ أعلى الفقرات هي الفقرة (7)، والتي نصَّت على: "أعرض مشكلات العمل على أعضاء الهيئة التدريسية العاملة بالقسم"، ونسبتها (86.2%)، ويتَّضح أنَّ الفقرة (5)، والتي نصَّت على: "تُنظَّم اجتماعات دورية بين القيادات العليا بالجامعة والمرؤوسين" احتلت المرتبة الدنيا، بنسبة مئوية مقدارها (83%).

النتائج:

بعد عرض نتائج الدراسة، وتفسيرها، يمكن تلخيص نتائج الدراسة كالآتي:

1. وجود موافقة مرتفعة لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في درجة توافر أبعاد الإبداع الإداري، بنسبة (84.5%)، وهو مستوى عالٍ؛ حيث جاء بُعد "المرونة" بالمرتبة الأولى، بنسبة (85.7 %)، يليه بُعد "الطلاقة" بالمرتبة الثانية، بنسبة (85.4%)، ثم بُعد "الحساسية للمشكلات" بالترتيب الثالث، بنسبة (84.5)، يليه بُعد "الأصالة" بالترتيب الرابع والأخير، بنسبة (83.7%).
2. جاءت فقرة "أتمتَّع بمهارات النقاش والحوار وتوليد أفكار جديدة بالعمل" بنسبة (89%).
3. جاءت فقرة "أُقدم أكبر قدر من الأفكار والحلول السريعة لتحسين أساليب وإجراءات العمل" في المرتبة الدنيا بنسبة مئوية مقدارها (83.5%).
4. جاءت فقرة "أحرص على تقديم أفكار جديدة ذات جودة عالية بعيداً عن التكرار والتبعية والتقليد" بنسبة (86.7%).
5. جاءت فقرة "يتَّسم العمل الإداري في الجامعة باللامركزية" في المرتبة الدنيا بنسبة مئوية مقدارها (81.6%).
6. جاءت فقرة "أقوم بتغيير رأيي بما يتماشى مع مصلحة العمل" بنسبة (86.6%).
7. جاءت فقرة "يتوفر لدي القدرة على رؤية المشكلة من عدَّة زوايا لإنتاج أكبر عدد من الأفكار للتعامل مع الأزمات" في المرتبة الدنيا بنسبة مئوية مقدارها (83.8%).

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
www.stcrs.com.ly
العدد 28 يوليو 2026
Volume 28 July 2026
مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
تم الاستلام في : 2026/10/25 تم القبول في: 2026/11/10 تم النشر في : 2026/11/11
www.doi.org/10.62341/HCSJ

8. جاءت فقرة "أعرض مشكلات العمل على أعضاء الهيئة التدريسية العاملة بالقسم" بنسبة (86.2%).
9. جاءت فقرة" تُنظَّم اجتماعات دورية بين القيادات العليا بالجامعة والمرؤوسين" في المرتبة الدنيا، بنسبة مئوية مقدارها (83%).

التوصيات:

بناءً على ما تمَّ التوصل إليه من نتائج؛ توصَّلت الباحثة إلى التوصيات الآتية:

1. ضرورة العمل على تقويض السلطة، وتطبيق اللامركزية، وتبسيط إجراءات العمل، وقتل الجمود والروتين، وبناء علاقات جديدة من خلال قيادة ديمقراطية يغلب عليها طابع المرونة، بالإضافة إلى وجود قنوات للاتصال المفتوح بين العاملين لنقل المعلومات، وتنمية قدراتهم على التفكير الإبداعي في اتخاذ القرارات لتحقيق رسالة الجامعة بطريقة مبدعة.
2. تقديم أكبر عددٍ ممكنٍ من الحلول التي تحقق المنفعة، والجدَّة، والقابلية للتطبيق، واتباع البديل الأمثل بالعمل الأكاديمي بمشاركة أعضاء الهيئة التدريسية بالأقسام في عرض مشكلات العمل، والإيمان بالرأي والرأي الآخر، والتشاور والمشاركة لاتخاذ القرارات اللازمة لتحسين سير العمل الإداري.
3. إعداد إستراتيجية للإبداع، وربطها بإستراتيجية الجامعة من خلال معرفة مواطن الضعف، والنقص، والفجوات، والتعرف على أسبابها بتحليل البيئة الداخلية للمؤسسة لابتكار أساليب وتقنيات إدارية حديثة لمواكبة التغيير وفقًا للرؤية المستقبلية.
4. تقديم أفكار ذات جودةٍ عاليةٍ، بعيدة عن التكرار، والتَّبعية، والتقليد، والمرونة في التعبير عن الآراء بما يتناسب مع مصلحة العمل.
5. تأهيل رؤساء الأقسام الأكاديمية بالدورات التدريبية من قبل الإدارة العليا بالجامعات؛ ليتسنَّى لهم تعلم طرق جديدة مبدعة ومتنوعة، خاصة في مجال الإحساس بالمشكلات والأصالة.

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
www.stcrs.com.ly
العدد 28 يوليو 2026
Volume 28 July 2026
مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
تم الاستلام في : 2026/10/25 تم القبول في: 2026/11/10 تم النشر في : 2026/11/11
www.doi.org/10.62341/HCSJ

6. فتح قنوات اتصال عامة مع الجامعات المناظرة؛ لتنمية الأفكار، وإثراء البدائل لتسهيل طرق تبادل التجارب، والخبرات، واتّخاذ القرارات المناسبة بطرق إبداعية.
7. ضرورة قيام الإدارة العليا بعقد مؤتمرات مشتركة، وندوات، وجلسات عصف ذهني، وحلقات نقاش، وإقامة حوارات علمية، وربط الكليات مع مراكز البحوث العلمية محليّاً ودوليّاً؛ للاستفادة من الأخطاء كفرصٍ للتعلم والتدريب، وليس لتصيُّد الأخطاء.

المراجع العربية:

1. بدير، سناء. (2021). دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع ومعيقاته من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس الحكومية في مديرية لواء الجامعة، مجلة العلوم التربوية والنفسية، 5 (39)، ص6.
2. أحمد، سعدية. (2018). الدور الوسيط للتغيير الإداري في العلاقة بين الإبداع والميزة التنافسية للشركات الصناعية العاملة في السودان، رسالة دكتوراه، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.
3. الناطور، دينا. (2015). أثر الإدارة بالتجوال على الإبداع الإداري دراسة ميدانية المصارف التجارية الأردنية، رسالة ماجستير، جامعة البلقاء، السلط، الأردن.
4. خضير، حمود، (2010)، منظمة المعرفة، عمان، دار الصفا للنشر والتوزيع.
5. يوسف، لطيفة والعنزي، أحمد. (2020). درجة توافر مهارات الاتصال الداعمة للإبداع لدى رؤساء الأقسام العلمية في مدارس دولة الكويت من وجهة نظرهم، مجلة البحث العلمي في التربية، 7 (21)، ص43.
6. أبو ناصر، فتحي. (2018). درجة ممارسة الإبداع الإداري من وجهة نظر القادة التربويين لبرامج الطلبة الموهوبين في المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية، مجلة دراسات، 45 (4)، ص573-574.

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

تم الاستلام في : 2026/10/25 تم القبول في: 2026/11/10 تم النشر في : 2026/11/11
www.doi.org/10.62341/HCSJ

7. السبيعي، تهاني. (2021). درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس من وجهة نظرهم في منطقة العاصمة التعليمية في دولة الكويت، مجلة الطفولة والتربية، جامعة الاسكندرية، مصر، 13 (46)، ص503.
8. الكناني، ممدوح، (1990)، الأسس النفسية للابتكار، الكويت، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع.
9. المدني، معن. (2019). بيئة العمل وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريين بجامعة الحدود الشمالية – دراسة ميدانية، مجلة التربية، جامعة الأزهر، غزة 3، (181)، ص30.
10. بن حمزة، خلود. (2020). أثر التمكين على الإبداع الإداري بمؤسسات التعليم العالي، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.
11. حامد، نبيل وآخرون. (2020). معوقات تحفيز الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية في مصر، مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية، جامعة سوهاج، مصر، (3)، ص117.
12. حميدة، أمينة. (2014). اتجاهات مديري المكاتب التنفيذية نحو التفكير الابتكاري وعلاقتها بالإبداع الإداري أطروحة دكتوراه، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.
13. خيري، أسامة، (2012)، إدارة الإبداع والابتكارات، عمان، دار الراية للنشر والتوزيع.
14. ديري، زاهد، (2011)، السلوك التنظيمي، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع.
15. زيد، جمال والعزيزي، محمد. (2022). جودة الحياة الوظيفية وأثرها في الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية، رسالة دكتوراه، مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 9(61).
16. شحاته، عبد الباسط. (2017). تصور مقترح للتمكين الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية بالجامعات المصرية ودوره في تحفيز الإبداع لديهم (جامعة سوهاج نموذجًا)، المجلة التربوية، مصر، (49)، ص49.

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
www.stcrs.com.ly
العدد 28 يوليو 2026
Volume 28 July 2026
مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
تم الاستلام في : 2026/10/25 تم القبول في: 2026/11/10 تم النشر في : 2026/11/11
www.doi.org/10.62341/HCSJ

17. عبد الغفار، عبد السلام، (1977)، التفوق العقلي والابتكار، القاهرة، دار النهضة العربية.
18. عبد النعيم، إيمان. (2021). التمكين الإداري ودوره في تحقيق الإبداع لدى المعلمين من وجهة نظرهم – دراسة ميدانية محافظة أسوان، (مجلة الإدارة التربوية، مصر، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية)، (30)، ص103.
19. غرايبة، راضي. (2019). درجة ممارسة مديري التربية والتعليم بمحافظة إربد في الأردن للكفايات الإدارية وعلاقتها بالإبداع الإداري لرؤساء الأقسام الإدارية من وجهة نظرهم، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المركز القومي للبحوث، 3(54)، ص5.
20. غوانمة، فادي. (2017). واقع الإبداع الإداري وعلاقته بإدارة الصراع التنظيمي لدى قادة مدارس الإدارة العامة للتربية والتعليم في منطقة حائل، (مجلة التربية، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين)، 2 (175)، ص18.
21. لبوز، إلياس. (2017). دور الإبداع الإداري في تحقيق التطوير التنظيمي، رسالة دكتوراه، جامعة محمد خيضر، سكرة، الجزائر، 2017.
22. معمري إيمان وعلالي فتيحة. (2021). أثر الذكاء الإستراتيجي على الأداء الريادي – دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة، مجلة مجاميع المعرفة، 07 (01)، ص5-6.
23. بزبو، دالة. (2020). معوقات الإبداع الإداري بمديريات الشباب مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، 12 (01)، ص12.

المراجع الإنجليزية:

1. Yeunjae. L & Jarim. K. (2021). cultivating employee creativity through strategic internal communication: The role of leadership, symmetry, and feedback seeking behaviors" (Public Relations Review, (47) 1.
2. Leigh. K. (2011). Organizational Creativity: The relationship between Creativity, Values, and Preperformance in Architectural Practice، School of Education In partial fulfillment of the requirements, For the Degree of Doctor of Philosophy, Colorado State University Fort Collins, Colorado.

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع