

مستوى الإبداع الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية وعلاقته
بمستوى تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

**The level of administrative creativity of academic department heads
in Jordanian universities and its relation to the achievement level
of competitive advantage from faculty members' point of view**

إعداد :

دينا سعيد عبد الحميد بزادوغ

إشراف:

الدكتورة ملك صلاح الناظر

قُدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية

تخصص الإدارة والقيادة التربوية

قسم الإدارة والمناهج

كلية العلوم التربوية

جامعة الشرق الأوسط

كانون الثاني 2015

ب

تفويض

أنا دينا سعيد عبد الحميد بزادوغ أفوض جامعة الشرق الأوسط بتزويد نسخ من رسالتي ورقياً
والكترونياً للمكتبات والمؤسسات أو الهيئات والمؤسسات المعنية بالأبحاث والدراسات العلمية عند
طلبها.

الاسم : دينا سعيد عبد الحميد بزادوغ

التوقيع : 

التاريخ : 2015-1-31

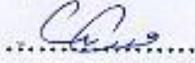
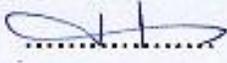
قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة وعنوانها "مستوى الإبداع الإداري لرؤساء الأقسام في الجامعات الأردنية وعلاقته بمستوى تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس".

وأجيزت بتاريخ: 2015-1-31

التوقيع

أعضاء لجنة المناقشة :

- | | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|----------------------------------|
|  | مشرفاً | 1. د. ملك صلاح الناظر. |
|  | رئيساً | 2. أ.د عبد الجبار توفيق البياتي. |
|  | عضواً /ممتحناً خارجياً | 3. أ.د أيمن أحمد العمري. |

شكر وتقدير

للكسر واجب لستُ أزعُ وفاءه، ولكن مني الأءاء ومن الله الوفاء.

الشكر كله لأستاذتي ومشرفتي الدكتور ءملك صلاح الناظر"، التي كانت بعلمها ونصحها ومشورتها وإرشادها خير عون لي في رحلتي مع هذه الرسالة، فكانت شفاء عقلي حين حيرته، ودواء سؤالي حين ثورته، فاسترشدت بها وبعلمها حتى بلغت الرسالة مبلغها بحثاً ومنهجاً وتصويباً قدر طاقتي واستطاعتي.

والتقدير كله لأعضاء لجنة المناقشة لما تجشموه من قراءة الرسالة ومناقشتها وتسديدها، وإني على ثقة بعمق ملاحظاتهم، وأثر توجيهاتهم، والوعد مني أن أكون على قدر كل ملاحظة أمانة وأءاء.

والشكر الوافر لمحكمي أءاتي الدراسة من الجامعة الأردنية وجامعة البلقاء التطبيقية وجامعة عمان العربية وجامعة الشرق الأوسط، ولكل من تقدم بتسهيل مهمة تطبيقي للدراسة في الجامعة الأردنية الحكومية وجامعة البترا الخاصة.

وأخص بالشكر كل من الأستاذ الدكتور "عبد الجبار البياتي" والأستاذ الدكتور "عباس الشريف" على ما قدماه لي من توجيهات قيّمة في الاختبارات الإحصائية وتحديد مجتمع الدراسة وعينتها.

كما وأشكر كل من كان له يد عون وخير في إنجاز هذه الرسالة من الأساتذة والجامعة والزلاء والأصدقاء، وعسى أن يجزيكم الله عني خيراً.

الإهداء

إليها.. هي التي أهدتني الحياة، وهبتني الروح وبيدها رسمت خارطة العمر، وأخذتني أقطع دروبها

درباً درباً.. أمي.. حيث جنة الأرض وجنة السماء، منها خرجت وإليها أعود..

أمي.. أنت الطريق ودليله.. أنت الدرب وسبيله..

بك تعلمتُ ومنك تعلمتُ.. سرُّ ودعائك في سر الليالي حتى صرْتُ إلى ما أنا فيه..

أمي.. أنا وكل ما حققتُ وأنجزتُ هدية لك.. هدية لن تكافئ قطرة من بحر عطائك وفضاء

أفضالك.. أعجز أنا واللغة عن وفاء حقلك.. فليس إلا الله يفي ما قدمتِ وبذلتِ.

وإليه.. أبي.. أبي الذي أنا به معجبة، وكيف لا تعجبُ من كنتِ أباها؟

كلماتك.. عطاؤك.. صبرك، كل ذلك كان مرقاتي التي أرتقي بها، وسفينتي التي أخوض بحار

العمر والعلم بها.

أخواتي الثلاث.. غالياتُ القلب وشقيقاتُ الروح، ومرايا النفس والوجدان.. إليكنَّ بعض انعكاس

أنواركن على مرآة وجودي..

إليكم وإلى كل من كان معي ولي سنداً داعماً، وكل من يتمنى لي الخير والتوفيق دائماً، أهدي ثمرة

جهدي المتواضع في هذه الرسالة.

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	العنوان
ب	تفويض
ج	قرار لجنة المناقشة
د	شكر وتقدير
هـ	الإهداء
و	فهرس المحتويات
ح	قائمة الجداول
ي	قائمة الملحقات
ك	الملخص باللغة العربية
م	الملخص باللغة الانجليزية
الفصل الأول : مقدمة عامة للدراسة	
2	تمهيد
6	مشكلة الدراسة
8	هدف الدراسة وأسئلتها
9	أهمية الدراسة
10	مصطلحات الدراسة
11	حدود الدراسة ومحدداتها
الفصل الثاني : الأدب النظري والدراسات السابقة	
13	الأدب النظري
28	الدراسات السابقة ذات الصلة
46	ملخص الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها
الفصل الثالث : الطريقة والإجراءات	
51	منهج البحث المستخدم
51	مجتمع الدراسة

الصفحة	الموضوع
53	عينة الدراسة
54	أداتا الدراسة
55	أداة الدراسة الأولى : استبانة الإبداع الإداري
55	أداة الدراسة الثانية : استبانة الميزة التنافسية
55	صدق الأدوات
56	ثبات الأدوات
57	متغيرات الدراسة
57	إجراءات الدراسة
59	المعالجة الإحصائية
الفصل الرابع : نتائج الدراسة	
61	النتائج المتعلقة بالسؤال الأول
64	النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني
67	النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث
71	النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع
75	النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس
الفصل الخامس : مناقشة النتائج	
77	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول
79	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني
80	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث
83	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع
85	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس
87	التوصيات
90	المراجع
101	الملحقات

قائمة الجداول

الصفحة	المحتوى	الرقم
52	توزيع أفراد مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية في محافظة عمان.	1.
52	توزيع أفراد مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية حسب السلطة المشرفة ونوع الكلية.	2.
53	توزع أفراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الأردنية وجامعة البترا حسب السلطة المشرفة ونوع الكلية.	3.
54	توزع أفراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الأردنية وجامعة البترا حسب الرتبة الأكاديمية، والسلطة المشرفة، ونوع الكلية.	4.
61	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى الإبداع الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس مرتبة تنازلياً.	5.
64	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى تحقيق الميزة التنافسية للجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس مرتبة تنازلياً.	6.
67	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الإبداع الإداري، تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية.	7.
68	تحليل التباين الأحادي لايجاد دلالة الفروق لمستوى الإبداع الإداري، تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية.	8.
69	اختبار شيفيه للفروق لمستوى الإبداع الإداري تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية.	9.
69	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الإبداع الإداري، واختبار (t-test)، تبعاً لمتغير السلطة المشرفة.	10.
70	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الإبداع الإداري، واختبار (t-test)، تبعاً لمتغير نوع الكلية.	11.

الرقم	المحتوى	الصفحة
12.	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى تحقيق الميزة التنافسية، تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية.	71
13.	تحليل التباين الأحادي لايجاد دلالة الفروق في مستوى تحقيق الميزة التنافسية، تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية.	72
14.	اختبار شيفيه للفروق في مستوى تحقيق الميزة التنافسية، تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية.	73
15.	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى تحقيق الميزة التنافسية، واختبار (t-test)، تبعاً لمتغير السُلطة المشرفة.	73
16.	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى تحقيق الميزة التنافسية، واختبار (t-test)، تبعاً لمتغير نوع الكلية.	74
17.	معامل الارتباط بين مستوى الإبداع الإداري ومستوى تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس باستخدام معامل ارتباط بيرسون.	75

قائمة الملحقات

الرقم	المحتوى	الصفحة
1.	أداتا الدراسة في صورتها الأولى.	101
2.	قائمة بأسماء المحكمين.	109
3.	أداتا الدراسة في صورتها النهائية.	110
4.	كتاب تسهيل مهمة من جامعة الشرق الأوسط إلى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في الأردن.	116
5.	كتاب تسهيل مهمة من وزارة التعليم العالي والبحث العلمي إلى الجامعة الأردنية الحكومية.	117
6.	كتاب تسهيل مهمة من وزارة التعليم العالي والبحث العلمي إلى جامعة البترا الخاصة.	118
7.	كتاب من رئاسة الجامعة الأردنية إلى عمادة شؤون الطلبة للنظر في استبانة الدراسة.	119
8.	كتاب تتسيب بتسهيل المهمة من عمادة شؤون الطلبة إلى رئاسة الجامعة الأردنية.	120
9	كتاب موافقة على كتاب تسهيل المهمة من رئاسة الجامعة الأردنية الحكومية إلى جامعة الشرق الأوسط وهامش إلى عمادات الكليات في الجامعة الأردنية.	121
10	هامش رئاسة جامعة البترا الخاصة إلى عمادات الكليات على أصل كتاب تسهيل مهمة الطالبة.	122

مستوى الابداع الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية وعلاقته

بمستوى تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

إعداد

دينا سعيد بزادوغ

إشراف

الدكتورة ملك صلاح الناظر

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى تعرف مستوى الابداع الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية وعلاقته بمستوى تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

تكونت عينة الدراسة من (297) عضو هيئة التدريس في الجامعات الأردنية في محافظة عمان، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي الإرتباطي، وقامت بتطوير استبانتين اعتماداً على الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية، وقد تكونت الاستبانة الأولى من (31) فقرة لقياس مستوى الابداع الإداري، والاستبانة الثانية تكونت من (28) فقرة لقياس مستوى تحقيق الميزة التنافسية، تم التحقق من صدقهما وثباتهما، وأظهرت الدراسة النتائج الآتية:

- أن مستوى الابداع الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر

اعضاء هيئة التدريس كان متوسطاً.

- أن مستوى تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس كان متوسطاً.
 - وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى الابداع الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية ولصالح رتبة أستاذ، ولمتغير نوع الكلية ولصالح الكليات العلمية، ولم تكن هناك فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير السلطة المشرفة.
 - وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية ولصالح رتبة أستاذ، ولمتغير السلطة المشرفة ولصالح الجامعات الخاصة، ولم تكن هناك فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير نوع الكلية.
 - وجود علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين مستوى الإبداع الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية ومستوى تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية.
- في ضوء النتائج التي توصلت اليها الدراسة يوصى بالآتي:
- تنظيم دورات تدريبية متخصصة لرؤساء الأقسام في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة في مجال الابداع الاداري وربطه مع مجال الميزة التنافسية للجامعات.
 - إجراء دراسة مماثلة للدراسة الحالية على مراحل دراسية أخرى تتضمن متغيرات غير التي تناولتها هذه الدراسة.

**The Level of the Administrative Creativity of Academic Department
Heads in the Jordanian Universities and its Relation to the Achievement
Level of Competitive Advantage from Faculty Members' Point of View**

Prepared by

Dina Said Bazadough

Supervised by

Dr. Malak Salah A-Nazer

Abstract

This study aimed at finding out the level of administrative creativity of the academic department heads in the Jordanian universities and its relation to the achievement level of competitive advantage, from faculty members' point of view.

The sample of the study consisted of (297) faculty members in the Jordanian universities, in Amman governorate.

The researcher used the descriptive correlational methodology. Two questioners were developed by the researcher, depending on the previous studies and the educational literature. The first questioner consisted of (31)

items, to measure the level of the administrative creativity. The second questionnaire consisted of (28) items, to measure the level of achieving the competitive advantage. Validity and reliability of the two questionnaires were assured. The finding of the study were as the following:

- The level of the administrative creativity of academic department heads in Jordanian universities from faculty members' point of view, was medium.
- The level of achieving competitive advantage in the Jordanian universities from the faculty members' point of view was medium.
- There were significant differences at ($\alpha \leq 0.05$) in the level of the administrative creativity of academic department heads in the Jordanian universities, according to academic rank variable in favor of professor rank, and to the faculty specialization in favor of the scientific faculties. But, there were no significant differences at ($\alpha \leq 0.05$) attributed to supervisory authority.
- There were significant differences at ($\alpha \leq 0.05$) in the level of achieving competitive advantage attributed to academic rank variable, in favor of professor rank and to supervisory authority variable, in favor of the private universities. But, there were no significant differences at ($\alpha \leq 0.05$) attributed to faculty specialization.

- There were a positive significant relationship at ($\alpha \leq 0.05$) between the level of the administrative creativity of the academic department heads and the level of achieving the competitive advantage in the Jordanian universities.

In light of the study findings, the researcher recommends the following:

- Organizing specialized training courses for academic department heads in public and private Jordanian universities, in the dimension of administrative creativity, and link it to the dimension of competitive advantages in the universities.
- Conducting a similar study on other educational stages, includes other variables.

الفصل الأول
مقدمة عامة للدراسة

الفصل الأول

مقدمة عامة للدراسة

تمهيد:

ظهر العديد من المصطلحات الإدارية التي نالت اهتماماً واضحاً من قبل الباحثين، من بينها الإبداع الإداري، وتحقيق الميزة التنافسية، وتُعدّ الإدارة فرعاً من فروع العلوم الإنسانية التي لا يمكن انجاز الأعمال في المؤسسات إلا بها، لما تقوم به من استثمار في القوى البشرية والإمكانات والموارد المتاحة لتحقيق أهداف المؤسسة وغاياتها.

وحتى تتمكن المؤسسات من مواكبة المستجدات ومواجهة التحديات، فإن عليها العمل على إعداد القادة القادرين على التأثير في الآخرين بشكل ايجابي، والعمل على تنمية مهاراتهم الإبداعية، وبذلك تستطيع الاعتماد على كفاءتها ومقدراتها الإبداعية في التوفيق بين المثالية والواقعية، وإيجاد الحلول للمشكلات القائمة سواء الداخلية منها أم الخارجية (اللوزي، 2009).

أشار حامد (2008) إلى أن رؤية الشخص لظاهرة ما بطريقة جديدة تختلف عن رؤية الأشخاص الباقين لها، ومقدرة ذلك الشخص على إيجاد أو تكوين علاقات بين الأشياء بطريقة جديدة وملموسة، تؤدي إلى إنتاج مفيد وذو قيمة، هو الإبداع الذي يظهر من خلال تنظيم ودمج مهارات مستحدثة تساعد على حل المشكلات أو تطوير الأداءات الفردية والمجتمعية، بينما عدّ السكارنة (2008) الإبداع الخطوة الأولى للإبتكار، إذ أنه يسهم في نجاح المؤسسة على المدى الطويل، وبحسّن من

عملية صنع القرار، وذلك من خلال تشجيع العصف الذهني كأحد الأساليب المستخدمة في جمع أعضاء الجماعة معاً، لتطوير أفكار جديدة بحرية و عفوية دون انتقاد.

أما خيرالله (2009) فقد رأى أن الإبداع هو تفاعل عدد من المقدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية، يؤدي إذا ما وجد البيئة المناسبة إلى إنتاج أصيل ومفيد وجديد، يسهم في تقدم الحياة الإنسانية في الميادين المتعددة، وهو ما يميز بين العمل العادي والعمل المتميز، ويحوّل المؤسسات الخاملة إلى أخرى نشطة وحيّة.

ومهما تباينت الآراء في تعريف الإبداع وتضاربت فإن ذلك لن يمنع حقيقة أن لكل شخص المقدرة الأساسية التي تمكنه من الإبداع، وأنه من الممكن تعزيز هذه المقدرة الإبداعية وتحفيزها لمواجهة التغييرات التي تحدث في بيئته مما يحتم عليه أن يكون مبادراً في تعامله مع الأحداث بدلاً من أن يكون سلوكه مجرد رد فعل تجاهها (عامر، 2011).

أما الإبداع في الإدارة فيعني "القيام بمهام جديدة وتأكيد المهمات الحالية التي تتماشى مع سابقتها والتي تدفع حركة العمل نحو التميز، ثم ملاحظة انعكاساته على العمل الإداري التربوي بمختلف جوانبه، فصلاح المؤسسة يتوقف على صلاح قيادتها، كما أن الخلل فيها يرجع إلى ما يصيب هذه القيادة ذاتها من خلل" (طعيمة، 2006: 68)، والقائد المبدع هو الذي يستطيع تحديد المقدرة الإبداعية التي يمتلكها للتأثير في الآخرين، وهو الذي يتفاعل مع مرؤوسيه، لإحداث التطوير والتغيير في المؤسسة على مستوى الإجراءات والسياسات، والتكيف مع التطورات الحديثة، وتحقيق الأهداف المنشودة بكفاءة وفاعلية (العبيدي وجاسم، 2010).

فالإبداع الإداري يُعد أحد المقومات الأساسية في عملية التغيير، إذ لا يمكن تحقيق التغيير إلا بوجود الأفكار الجديدة والأساليب الحديثة التي تستجيب للتطورات والتغيرات المستمرة، كما أن اهتمام المؤسسات الإدارية بالمقدرات الإبداعية وإتاحة الفرصة لها في تطوير أساليب العمل المختلفة وفقاً للتغيرات المحيطة يبرز أهمية التلازم بين إدارة التغيير والإبداع الإداري (الشريف، 2007).

وتسعى المؤسسات المعاصرة إلى اكتساب ميزة تنافسية على غيرها من المؤسسات العاملة في النشاط نفسه من خلال إضافة قيمة للمستفيد وتحقيق التميز باستثمار إمكانياتها ومواردها المختلفة (أبو بكر، 2008)، فالميزة التنافسية تشير إلى الخصائص والمقدرات والكفاءات وجوانب التفوق التي تتمتع بها المؤسسة وتميزها عن المنافسين، وتظهر من خلال تواصل الأداء فوق المتوسط في المؤسسة (سليم، 2010).

وبغض النظر عن الاختلافات الفردية للمؤسسات، فإن مفتاح الاستمرار في سباق التنافس المحتدم يتمثل في التحسين والتغيير لا العمل فحسب، بل وكذلك في الطريقة التي يؤدي بها هذا العمل، إنها المقدرة على التغيير التي تمنح المؤسسات وسيلة لتحقيق أهدافها وغاياتها على نحو أسرع، ورفع مستوى العاملين وتشجيعهم على تحمل مزيد من الأعباء والمسؤوليات والعمل بروح الفريق، وتعمل مثل هذه المؤسسات باستمرار على توقع المشكلات وعلى التوجيهات والفرص المتاحة وحاجات المجتمع، فهي لا تنتظر حتى تجرفها رياح التغيير فتصبح مرغمة على إحداث التغيير، بل تراها تتغير تغيراً مدروساً بكامل إرادتها (توفيق، 2008).

وبما أن تحقيق الأهداف في مستوياتها الدنيا لم يعد الغاية التي تقف عندها جهود الأفراد والمؤسسات، وإنما أصبح الوصول إلى درجة عالية من إتقان العمل، وارتفاع مستويات الأداء إلى أعلى ما يمكن الطموح إليه، هو الغاية المنشودة والسقف الذي يحاول الجميع الوصول إليه، والأمل الذي يطمحون في تحقيقه، فإن التميز أصبح من أهم أسباب البقاء في حلبة السباق والمنافسة في هذا العصر، ويمكن القول أن البقاء للأذكى أو البقاء للتميز، ويصدق هذا في قطاع الانتاج والخدمات كما يصدق في قطاع التعليم (طعيمة، 2006)، فنجاح المؤسسات التعليمية يعتمد على جودة الخدمات التي تقدمها، وعلى توافر الأفكار الإبداعية فيها بشكل مستمر وسليم، وعلى مدى استفادتها من المقدرات الفردية وتعزيزها بهدف الوصول إلى الإبداع والتميز المؤسسي (كوك والعامري، 2007).

إن مفهوم الميزة التنافسية يُعد ثورة حقيقية على المستوى الأكاديمي والعملي، فأكاديمياً لم يعد ينظر إلى الإدارة على أنها هم داخلي ومواجهة وقتية مع مشكلات ليست ذات بعد استراتيجي، ولكن أصبح ينظر إليها كعملية ديناميكية مستمرة، تستهدف معالجة كثير من المشكلات الداخلية والخارجية، لتحقيق التفوق والتميز المستمر للمؤسسة على المنافسين، وعملياً يحرص المديرون على العمل الدؤوب والمستمر للتعرف والتحليل والاكتشاف والاستثمار في الميزة التنافسية للمؤسسة (نور والسكارنة والنجار وعارف 2010).

ومن بين المؤسسات التعليمية تقف الجامعة في موقع خاص، فهي صانعة الكوادر الوطنية التي تخطط للتنمية وتقودها، وهي العقل المفكر والمكتب الاستشاري القومي، الذي لا يبخل على بلده في تقديم الخبرات وحل المشكلات، وتوجيه العمل في مختلف القطاعات، فقد كانت الجامعات في تاريخ الإنسانية وما زالت في كثير من البلدان، مركز إشعاع بل مركزاً أنشئت حوله مدن وتكونت لخدمته

مؤسسات، ومن هنا كان من الضروري تعهد الجامعات بالتطوير المستمر، والحرص على تحقيق مستويات من الجودة ترضى عنها الشعوب، وتنافس بها مثيلاتها من الجامعات، وتضمن لها الوفاء بالرسالة التي من أجلها أنشئت الجامعة (طعيمة، 2006).

لقد أصبح تحقيق الميزة التنافسية من الموضوعات التي تشغل القادة التربويين في الجامعات الحكومية والخاصة، التي زاد التنافس بينها مؤخراً، سعياً لتحقيق النجاح واستقطاب الطلبة وإرضاء ذويهم عن الخدمات التي توفرها، ولتحقيق ذلك كان لا بد من توافر كادر من الإداريين المبدعين، القادرين على تحمل أعباء العمل وحل المشكلات الداخلية والخارجية، واكتشاف مواطن القوة في الجامعة وتعزيزها والبقاء عليها وتطويرها، واكتشاف مواطن الضعف للقضاء عليها بالطرق المناسبة، وتكون مقدره الجامعة على تحقيق الميزة التنافسية من خلال الجمع بين المرونة والتفاعل والانسجام والتجديد مع المحافظة على الهوية في آن واحد، فالإبداع الإداري يعدّ عاملاً مهماً في تحقيق الميزة التنافسية وبالتالي تحقيق المكانة العالية للجامعة بين مثيلاتها من الجامعات، ومن هنا جاءت هذه الدراسة لتعرف مستوى الإبداع الإداري لرؤساء الاقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية وعلاقته بمستوى تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

مشكلة الدراسة:

يشير الأكاديميون التربويون مثل طعيمة (2006) والقطب (2012) في كتاباتهم إلى ضرورة أن تمتلك الجامعات المزايا التنافسية فيما بينها، وإذا أرادت الجامعات أن تمتلك هذه الميزة التنافسية فإن عليها أن تفعل عاملاً جوهرياً أساسياً هو الإبداع، والعمل على إيجاد القيادة الإدارية المبدعة.

وبتحليل الأدب النظري والدراسات السابقة التي تناولت الإبداع الإداري، يمكن القول بأن مؤسسات التعليم العالي تهتم بتنمية الإبداع التقني أكثر من تنمية الإبداع الإداري لمديريها ورؤساء أقسامها، وأنها تختار المديرين الفنيين والإداريين ورؤساء الأقسام بطريقة عشوائية، إذ أوصت دراسة الحوامدة (2003) بزيادة الاهتمام بالقادة التربويين لما لهم من دور إيجابي في المناخ التنظيمي، ودعت دراسة خندقجي (2005) إلى تحفيز الإداريين المبدعين مادياً ومعنوياً واعداد البرامج التدريبية لهم من مختلف المستويات، وأظهرت دراسة كالينبرج (Kallenberg, 2007) أن رفع مستوى الإبداع لدى الإداريين يعمل على ايجاد بيئة مرنة ترفع من مستوى مؤسسات التعليم العالي، كما أوصت دراسة عمومن (2014) إلى الاهتمام بالإبداع الإداري كسمة للتطوير والبقاء والمنافسة على الصعيد العالمي والمحلي، فضلاً عن الدراسات التي دعت إلى اجراء مزيد من الدراسات عن الإبداع الإداري في الجامعات كدراسة الشريف (2007).

وبالإطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة المتعلقة بالميزة التنافسية، تبين أن الجامعات إن أخذت بالميزة التنافسية وأولتها العناية الخاصة باقتراح الإجراءات والأساليب التي ترفع من سويتها، يمكن لها أن تعزز مكانتها بين الجامعات الأخرى، كدراسة حاتوغ (2006) التي اقترحت اعداد برامج تدريبية للقادة الإداريين هدفها رفع الكفاءة لتحقيق الميزة التنافسية، ودراسة مارتن وكينيدي وستوكس (Martin, Kennedy & Stocks, 2006) التي بينت ارتباط الرضا الوظيفي والمناخ التنظيمي بتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات، ودراسة الدهدار (2006) التي دعت إلى ضرورة مشاركة المستويات الإدارية كافة في التخطيط الاستراتيجي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات، ودراسة إيساري (Essary,2011) التي اقترحت بناء أنموذج لمتابعة تحقيق الميزة التنافسية وتطبيقها

لتأكيد دوام ربحية مؤسسات التعليم العالي، ودراسة الفقهاء (2012) التي أوصت بمتابعة المعايير الخاصة بالمزايا التنافسية لمؤسسات التعليم العالي وضرورة قياسها باستمرار، ودراسة الغامدي (2014) التي بينت أهمية استثمار الطاقات الإبداعية في المؤسسات لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي، فضلاً عن الدراسات التي دعت إلى ضرورة إجراء مزيد من الدراسات حول الميزة التنافسية كدراسة الصالح (2012) ودراسة الشمري (2014).

وفي ظل الإقبال المتزايد على التعليم العالي في الأردن، وازدياد عدد الجامعات فيها ما بين جامعات حكومية وخاصة، وفي ظل توسع جهود هذه الجامعات في البحث عن آليات لتحقيق الميزة التنافسية فيما بينها، وحيث أن الباحثة لم تجد - على حد علمها - دراسة محلية أو عربية تتناول دراسة العلاقة بين مستوى الإبداع الإداري والميزة التنافسية في الجامعات، جاءت فكرة إجراء هذه الدراسة كمحاولة لتقصي العلاقة بين مستوى الإبداع الإداري وتحقيق الميزة التنافسية، إذ تبلورت مشكلتها في الإجابة عن السؤال الآتي:

ما مستوى الإبداع الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية، وما علاقته بمستوى تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

هدف الدراسة وأسئلتها:

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى مستوى الإبداع الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية وعلاقته بمستوى تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية:

1. ما مستوى الإبداع الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

2. ما مستوى تحقيق الميزة التنافسية للجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في مستوى الإبداع الإداري لرؤساء الأقسام في الجامعات الأردنية تعزى لمتغيرات الرتبة الأكاديمية والسلطة المشرفة ونوع الكلية؟

4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في مستوى تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية تعزى لمتغيرات الرتبة الأكاديمية والسلطة المشرفة ونوع الكلية؟

5. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين مستوى الإبداع الإداري لرؤساء الأقسام في الجامعات الأردنية ومستوى تحقيق الميزة التنافسية؟

أهمية الدراسة:

تكتسب الدراسة الحالية أهميتها مما يأتي:

1. يؤمل أن تفيد نتائج هذه الدراسة القادة في الجامعات الأردنية في معرفة علاقة مستوى الإبداع الإداري بمستوى تحقيق الميزة التنافسية، الأمر الذي يؤدي إلى وضع معايير خاصة في تعيين الكادر الإداري في جامعاتهم.

2. يتوقع أن تفيد هذه الدراسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية بتعرفهم مستوى الإبداع الإداري لديهم وعلاقته بمستوى تحقيق الميزة التنافسية.

3. يؤمل من هذه الدراسة أن تسهم في إضافة بعض المعرفة إلى المكتبة العربية بشكل عام، والمكتبة الأردنية بشكل خاص.

4. يتوقع من هذه الدراسة أن تكون نقطة انطلاق لأبحاث أخرى، بما توفره من أدب نظري ودراسات سابقة وأداتين لجمع البيانات تم التأكد من صدقهما وثباتهما.

مصطلحات الدراسة:

اشتملت هذه الدراسة على عدد من المصطلحات وهي:

الإبداع الإداري: (Administrative Creativity)

يعرف الإبداع الإداري مفاهيمياً بأنه: "المقدرة المتميزة على اكتشاف نقاط الضعف في المؤسسة وابتكار أساليب التغلب عليها، وإدراك نقاط القوة والتميز واستحداث وسائل تفعيلها واستثمارها لتحقيق أهداف المؤسسة بأساليب متطورة" (خيرالله، 2009: 215).

أما إجرائياً فيعرف الإبداع الإداري بأنه: الدرجة التي حصل عليها رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية من خلال إجابة أفراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس عن فقرات إستبانة الإبداع الإداري التي طورتها الباحثة لأغراض هذه الدراسة.

الميزة التنافسية: (Competitive Advantage)

تعرف الميزة التنافسية مفاهيمياً بأنها: مقدرة المؤسسة على توليد شيء منفرد أو مختلف عن بقية المنافسين، أو أي شيء يميز المؤسسة تمييزاً إيجابياً عن منافسيها من المؤسسات الأخرى في نظر المستخدمين النهائيين لخدماتها من أجل البقاء والإستمرار (Wheelen&Hunger,2008).

أما إجرائياً فتعرف الميزة التنافسية بأنها: الدرجة التي حصل عليها رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية من خلال إجابة أفراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس عن فقرات إستبانة الميزة التنافسية التي طورتها الباحثة لأغراض في هذه الدراسة.

حدود الدراسة:

اقتصرت هذه الدراسة على أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية في محافظة عمان، للفصل الأول من العام الجامعي 2015/2014.

محددات الدراسة:

- يكون تعميم النتائج على المجتمع الذي سحبت منه العينة والمجتمعات المماثلة.
- تحدد نتائج هذه الدراسة بدرجة صدق أدوات الدراسة وثباتهما.
- تحدد نتائج هذه الدراسة بموضوعية المستجيبين وأمانتهم العلمية.

الفصل الثاني

الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة

الفصل الثاني

الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة

بحث هذا الفصل في مفهوم الإبداع الإداري وأهميته وعناصره ودوافعه وركائزه ومؤشراته ومعوقاته وخصائص الإداري المبدع، ومفهوم الميزة التنافسية وأهميتها ومصادرها واستراتيجياتها وخصائصها ومؤشراتها، وتضمن عرضاً للدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة بنوعيتها: العربية والأجنبية من الأقدم إلى الأحدث، وذلك على النحو الآتي:

أولاً: الأدب النظري:

اشتمل الأدب النظري على الموضوعات المتعلقة بالإبداع الإداري والميزة التنافسية.

أ. الإبداع الإداري:

تضمن الإبداع الإداري الموضوعات الآتية:

مفهوم الإبداع الإداري:

تعددت المفاهيم والتعريفات حول الإبداع الإداري، نتيجة تنوع النظريات والاتجاهات العلمية وتباين فلسفات المفكرين في هذا المجال، وقد واكب الإبداع الإداري التغيرات المتسارعة والتحولت العالمية، خاصة مع التطور الكبير لتكنولوجيا المعلومات، فهو يرتبط بمسايرة التغيرات والتطورات وإجراءات عمل جديدة، وبالتالي ممارسات مهنية وخبرات إدارية مختلفة، مما يجعله يمثل ميزة تنافسية شديدة الأهمية وأداة فعالة لعلاج العراقيل والمشكلات داخل المؤسسات، عن طريق استخدام طرق مختلفة لتوليد الأفكار الإبداعية والإفادة منها (نور وآخرون، 2010).

والعملية الإبداعية هي المقدره على إبتكار أساليب وأفكار مفيدة للعمل، بحيث تحفز الأفراد على تحقيق الأهداف الإنتاجية والأدائية بكفاءة وفاعلية، إذ تعد في الواقع عملية توجيه للإبداع أو عملية الاستمرار في التعرف إلى المشكلات المهمة داخل المؤسسة وإيجاد حلول لها، والعمل على تنفيذ هذه الحلول (توفيق، 2008)، ولتحقيق ذلك يجب عدم اغفال أن البيئة الايجابية في العمل تساعد على إظهار المقدرات الإبداعية وتطورها، فالموارد البشرية هي العنصر الأهم في العملية الإبداعية، وتهيئة المناخ التنظيمي الصحي هي الخطوة الأولى في تطور المؤسسات (Toremén, 2003).

فالإبداع الإداري هو المقدره المتميزة على تحقيق الأهداف والنتائج المحققة لمصالح المستفيدين من عمل الإدارة، وهو الاستخدام الذكي للموارد المتاحة، والتغلب على المشكلات والعقبات بأساليب متطورة وغير واردة في المؤسسات التي تفتقر إلى الإبداع والمبدعين (خيرالله، 2009)، ويترافق الإبداع الإداري مع عمليات الإصلاح والتنمية الإدارية، بهدف إحداث التغيير النوعي والجذري في الإجراءات والنظم والأساليب التي يتم على أساسها العمل للإرتقاء بالمؤسسات والمؤسسات (الشياب وأبو حمور، 2011).

ومما تقدم يمكن الاستنتاج بأن الإبداع الإداري يعني المقدره على استخدام أساليب متطورة في التعامل مع المشكلات الداخلية والخارجية والتغلب عليها، واكتشاف مواطن القوة وتعزيزها والبقاء عليها وتطويرها، واكتشاف مواطن الضعف للقضاء عليها بالطرق المناسبة، بهدف تحقيق أهداف الجامعة والإرتقاء بها وتميبتها.

أهمية الإبداع الإداري:

لم يعد الإبداع في المؤسسات المعاصرة ترفاً أو شيئاً كمالياً، بل أصبح أمراً ضرورياً لا غنى عنه وأصبح على المؤسسة إن أرادت البقاء والازدهار أن تجعل من الإبداع الإداري أسلوب عمل وممارسة يومية، وذلك من خلال توليد الأفكار الجديدة وتنمية المهارات والمقدرات الإبداعية في حل المشكلات والأخذ بالمؤسسة إلى ناصية النجاح والإستمرارية (جلدة وعبوي، 2006).

إن أي مؤسسة لا تضع الإبداع هدفاً أساسياً من أهدافها سيكون مصيرها التردّي والانهيّار وبالتالي فإن على كل موظف على اختلاف موقعه الوظيفي أن يجعل الإبداع جزءاً من حياته ليكون له إسهام في تنمية نفسه ووظيفته ومؤسسته (عساف، 1999)، فالمؤسسات المبدعة هي التي تقدم أفكاراً تخدم المجتمع، وتقدم لمنتسبيها منافع أو مزايا إضافية تفوق غيرها وتتفوق فيها على منافسيها، وتوفر الحوافز السخية للعاملين فيها ليرتقوا بها نحو كل ما هو جديد ومتميز (الصيرفي، 2007).

وتعد طريقة إدارة الإبداع وسيلة دقيقة لتنفيذ نظام إداري يواجه مشكلات الأداء المتدني، ويقود المؤسسة إلى استخدام طرائق تقود إلى زيادة الأداء حتى يصل إلى ذروته، إذ تُعلم المديرين كيف يفكرون ويطورون تفكيرهم وسلوكهم، وكيف يطورون تفكير العاملين وسلوكهم، لأن الإنجاز المتميز وتحسين الجودة ورفع الإنتاجية وزيادة روح الإبداع يرتبط بتغيير طريقة التفكير والسلوك، وإذا لم يدرك القادة الإداريون والمديرون الظروف ويهيئوها بشكل سليم ليبدل كل الأشخاص أقصى جهودهم لتقديم أفضل ما لديهم، فإن حياة مؤسساتهم وبقائها ستكون في مهبط الريح (مرعي، 2003).

عناصر الإبداع الإداري ودوافعه:

اتفق اللوزي (2009) و الشيباب وأبو حمّور (2011) والعبيدي وجاسم (2010) على عدداً من العناصر التي يؤثر توافرها أو عدم توافرها في الإبداع داخل المؤسسات وهي كما يأتي:

1. الاداري المبدع، الذي يتمتع بخصائص تميزه عن غيره، وتختلف هذه الخصائص باختلاف

مستوى الإبداع الإداري، وباختلاف بيئة الإداريين المبدعين وظروفهم وشخصياتهم.

2. بيئة الاداري الخاصة من حيث التربية الاجتماعية والتنشئة، ويقصد بذلك المناخ بما يتضمه

من ظروف ومواقف وعوامل تساعد على نمو الإبداع الإداري.

3. بيئة المؤسسة من حيث الإمكانيات المادية والمعنوية، ودعمها وتقديرها للمديرين المبدعين

وإيمانها بأهمية الإبداع الإداري.

4. البيئة العامة وما تتضمنه من العوامل الإقتصادية والاجتماعية والسياسية.

وللإداري في المؤسسات عدة دوافع للإبداع كما ذكرتها أمابيل (Amabile, 1996) هي:

- دوافع داخلية: كالشعور بالتحدي والرغبة في تحقيق الأهداف الشخصية والفضول لاكتشاف

الأشياء الجديدة.

- دوافع خارجية: كالتطلع إلى مواكبة العصر والتقدم والإزدهار ومحاولة التصدي لمشكلات العمل

وتحسين الخدمات والاهتمام بالتنوع وتدريب العاملين.

- دوافع مادية: كالارتقاء في المراتب المهنية والعلمية والحصول على المكافآت المالية والتقدير

والتناء المعنوي.

ركائز الإبداع الإداري:

ذكر بيتر ووترمان (Peters&waterman, 1982) ركائز للتفوق والإبداع الإداري في المؤسسات هي: التعريف بالقيم التنظيمية وتعميقها، والتركيز على الأداء، وتشجيع روح الإستقلالية والمغامرة والإبداع، وتبسيط الإجراءات الإدارية، والاهتمام بمعاملة العاملين بكرامة وإنسانية من خلال إيجاد بيئة تنظيمية تتسم بالمرونة.

وأضاف الصيرفي (2007) أن أهمية توافر هذه الركائز في المؤسسات تكمن بتوفير قدر من الإحترام للعاملين والتركيز على احتياجاتهم، والنظر إليهم كأعضاء في أسرة يتوجب الإهتمام بهم وتدريبهم والعمل على ترسيخ معايير أداء متميزة لأدائهم واثاحة المجال لهم للمشاركة في اتخاذ القرارات وتنفيذها، مما يؤدي إلى تكوين مناخ تنظيمي صحي، كون العاملين هم العنصر الحاسم في الإبداع وهم دوماً أدوات إبداع مؤسسة ما وجمود مؤسسة أخرى.

ويرى توفيق (2008) أن على الإداري مواجهة ثلاثة تحديات حرجة هي: تعلم عملية الإبداع الإداري واستخدامها، وتعلم المهارات الأساسية الخاصة بعملية الإبداع الإداري والضرورية لتنفيذها على النحو المؤثر بفاعلية، وأخيراً تعلم السبيل لقيادة المؤسسة في أثناء استخدام عملية الإبداع الإداري وتطبيق مهاراتها حتى يستطيع الإداري تحرير طاقة الإبداع في مؤسسته.

مؤشرات الإبداع الإداري:

إتفق القطاونة (2000) والقريوتي (2009) على أن هناك مؤشرات يتجسد الإبداع الإداري في

واحدة أو أكثر منها هي:

- تبني التغيير والاسهام في نشره داخل المؤسسة.
- المقدرة على التكيف والمرونة في موقع العمل.
- الاسهام في حل المشكلات وتحمل المخاطر.
- استخدام الأساليب الجديدة وتوظيفها في العمل ورفض الرتابة في العمل.
- تشجيع الإبداع وتقديم المعلومات والمساعدة لذوي الأفكار الجديدة.
- سعة الاتصالات مع الجهات الداخلية والخارجية.

خصائص الإداري المبدع:

لا يمكن حصر خصائص الاداري المبدع في نقاط ثابتة ومحددة لأنها تختلف من إداري إلى آخر، ولكن هناك بعض الخصائص التي اتفق عليها كل من البريدي (1999) والقريوتي (2009) وعارف (2001) والصيرفي (2007) وهي:

1. الحساسية في تلمس المشكلات، فالإداري المبدع يمتاز بإدراكه للآزمات والمشكلات في المواقف المختلفة أكثر من غيره، فقد يلتمس أكثر من أزمة أو مشكلة تلح في البحث عن حل لها، في حين يرى الآخرون إن كل شيء على ما يرام.
2. المرونة، فالإداري المبدع لديه المقدرة على تغيير زوايا التفكير من أجل توليد الأفكار، عبر التخلص من القيود الذهنية وإعادة بناء أجزاء المشكلة.
3. البصيرة الخلاقة، فالإداري المبدع قادر على تصور بدائل عديدة للتعامل مع المشكلات وطرح الأسئلة، فقد يصرف المبدع وقتاً أطول في تحليل المعلومات من الوقت الذي يقضيه في جمعها وهو لا يملّ من تجريب الحلول ولا يفقد صبره بسرعة.

4. الثقة بالنفس وبالآخرين لدرجة كبيرة وعدم الإستسلام بسهولة، فالفشل شيء يتوقعه الإداري المبدع ولكن ذلك لا يزيده إلا تصميمياً.

5. المقدرة على التكيف والتجريب والتجديد والشك بالقضايا التي يعدها عامة الناس مسلمات.

6. الجرأة في إبداء الآراء والمقترحات، وتنعكس هذه الجرأة في مناقشة التعليمات والأوامر الصادرة من المراجع العليا.

7. الإستقلالية والفردية، فالإداري المبدع لا يمكن أن يكون إمعة أو منقاداً بل غالباً ما يطرح التساؤلات عن الواقع وإمكانات تغييره، وبيتعد عن الشللية الضيقة التي تعدّ مصدراً من مصادر تثبيط العزيمة والروح المعنوية.

8. المقدرة على التعامل مع مقتضيات التغيير، فالإداري المبدع يتحمل التعامل مع المواقف الغامضة لأنها تثير في نفسه البحث عن حلول، وهو أحد أركان الإبداع.

9. الإهتمام بالآخرين وحاجاتهم والعدالة في التعامل معهم، والمقدرة على تفهّم مشكلاتهم وتشجيعهم على المشاركة وتبادل الآراء وتوجيه النقد الهادف.

10. التركيز على التخطيط الاستراتيجي، فالإداري المبدع يهتم بإيجاد تصور مستقبلي يعزز دور المؤسسة ويعمل على تحفيز العاملين بالتركيز على نقاط القوة في أعمالهم، ويخصص قسماً من وقته للحديث عن الأهداف المستقبلية للمؤسسة.

11. الرؤيا و نفاذ البصيرة، فالإداري المبدع ينظر للزمن كمورد انتاجي يجب استثماره، وينظر دائماً إلى الأمام دون أن يجعل الماضي يقيدته.

معوقات الإبداع الإداري:

على الرغم من أن القائد المبدع يمتلك من الصفات ما يميزه عن غيره ويمكنه من إحداث تغيير في أساليب العمل وابتكار أساليب عمل وخدمات جديدة في مؤسسته، إلا أن هناك معوقات قد تقف حجر عثرة في وجهه وتمنعه من تحقيق أهدافه (العتيبي، 2011).

ويمكن إجمال تلك المعوقات كما أوردها كل من حمود (2002) والعميان (2004) والقريوتي (2009) والشيباب وأبو حمور (2011) بما يأتي:

1. المعوقات الشخصية: وتتضمن العوامل التي تتعلق بذات الإداري وتؤثر في تكوينه منذ الطفولة

مثل:

أ. التردد في تحمل المسؤولية، والخوف من الفشل.

ب. المحاولة الدائمة لاستخدام المنطق، وتجنب الغموض وعدم الوضوح.

ج. إهمال المشكلات التي تقع خارج التخصص.

د. انخفاض شعوره بأهميته وأهمية الأعمال التي يقوم بها غالباً.

2. المعوقات الإجتماعية والثقافية: تؤدي العوامل الإجتماعية والثقافية السائدة في المجتمع دوراً

كبيراً في إعاقة الإبداع، ومنها:

أ. التقوقع على الذات وعدم الانفتاح على المجتمعات الأخرى.

ب. ذوبان الفرد في الجماعة وإهمال مواهبه ومقدراته.

ج. تفضيل التقليد على التجديد، والخوف من التغيير.

د. الاعتقاد بأن الحكمة تأتي مع التقدم في السن، مما يعني أن الشخص المبدع يجب أن يكون شخصاً متقدماً في السن، فصغار السن لا يحظون بنظرة الاحترام نفسها كالكبار، إذ يُنظر لمحاولاتهم الإبداعية بأنها محاولات لتجاوز الحدود، فقلما يوجد شباب يشغلون المراكز الإدارية القيادية في الدول النامية، لاعتبار شرط التقدم في السن ولو ضمناً أحد مؤهلات القيادة الإدارية.

3. المعوقات التنظيمية: من العوامل التي تحدّ من الإبداع الإداري في المؤسسات ما يأتي:

أ. إنشغال المديرين بالأعمال اليومية الروتينية، وعدّ الأفكار الجديدة مضيعة للوقت.

ب. إلترام المديرين بالقوانين والتعليمات والتشدد في التركيز على الشكليات دون المضمون.

ج. عدم إيمان المديرين بتفويض الأعمال الروتينية البسيطة للعاملين.

د. نبذ الزملاء وعدم الإيمان بأهمية مشاركة العاملين في عملية صنع القرارات.

هـ. عدم سهولة الإتصال بين المدير والعاملين، مما يؤدي إلى ضعف ولاء أفراد المؤسسة

وانتمائهم، واكتفائهم بإنجاز الحد الأدنى من المهمات الموكلة إليهم.

3. المعوقات الاقتصادية: وتتمثل في قلة الحوافز المادية والمعنوية، مما يدفع الشخص إلى صرف

وقته وجهده وفكره في البحث عن وسائل يمكنها تلبية حاجاته الأساسية، فلا متسع للإبداع مع

الجوع والعوز.

ب. الميزة التنافسية:

اشتملت الميزة التنافسية على الموضوعات الآتية:

مفهوم الميزة التنافسية:

يرى بورتر (Porter, 1993) أن الميزة التنافسية تنشأ لمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فاعلية من تلك المستخدمة من قبل المنافسين، و تجسيد هذا الاكتشاف ميدانياً.

وتُعرّف الميزة التنافسية بأنها مقدرة المؤسسة على الصياغة والتطبيق للإستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمؤسسات الأخرى العاملة في النشاط نفسه، وتتحقق من خلال الاستثمار الأفضل للإمكانات والموارد الفنية والمالية والمادية التنظيمية فضلاً عن مقدرة الموارد البشرية لدى المؤسسة وكفاءتها ومعرفتها، والتي تُمكن من تصميم الإستراتيجية التنافسية وتطبيقها (عبدالوهاب، 2014).

وعرّفها سليم (2010) بأنها الخصائص والمقدرات والكفاءات وجوانب التفوق التي تتمتع بها المؤسسة وتميزها عن المنافسين في المجال نفسه، أما الشمري (2014) فعرفها بأنها إمكانية قيام المؤسسة بتقديم منتجات أو خدمات فريدة يتعذر على المؤسسات المماثلة تقديم منتج أو خدمة مماثلة لها من حيث الجودة والنوعية، فهي سمة العصر ومطلباً رئيساً للمؤسسات خاصة التربوية منها.

أو هي مجموعة المهارات والوسائل التكنولوجية والموارد والمقدرات التي تستطيع الإدارة تنسيقها واستثمارها لتحقيق أمرين أساسيين هما: انتاج قيم ومنافع للعملاء أعلى مما يحققه المنافسون، وتأكيد حالة من التمييز والاختلاف بين المؤسسة ومنافسيها (نور وآخرون 2010)، ويمكن القول بأن الميزة

التنافسية هي الموقع الفريد طويل الأمد الذي تطوره المؤسسة من خلال أداء أنشطتها بشكل مميز وفعّال، واستثمار نقاط قوتها الداخلية باتجاه تقديم منافع قيمة فائقة لزيائنها لا يستطيع منافسوها تقديمها (القطب، 2012).

أما الميزة التنافسية في التعليم الجامعي فتعرّف بأنها مجموعة المزايا التي تنتهجها الجامعة كالتوجه الاستراتيجي والاهتمام بالعنصر البشري والتحسين المستمر والكفاءة المتميزة والتغيير التكنولوجي والتي تُكسب الجامعة المقدرة على مواجهة حدة المنافسة في المجتمع (الغامدي، 2014)، ولعل التعريف الأشمل للميزة التنافسية في الجامعات هو تعريف مجاهد وابراهيم (2009) بأنها مقدرة الجامعة على تقديم خدمة تعليمية وبحثية عالية الجودة، مما ينعكس إيجابياً على مستوى خريجها وأعضاء هيئة التدريس فيها، الأمر الذي يُكسبهم مقدرات تنافسية في سوق العمل بمستوياته المختلفة، وفي الوقت نفسه يعكس ثقة المجتمع فيها، ومن ثم التعاون معها، وزيادة إقبال الطلبة على الالتحاق بها، وهكذا تتحقق الغاية المنشودة، بحيث تصبح الجامعة في خدمة المجتمع، والمجتمع في خدمة الجامعة، وأنها تسابق الجامعات من أجل تحقيق الأفضل في وظائفها الثلاث: (التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع) والوصول إلى المستويات العالمية.

ومما تقدم يمكن الاستنتاج بأن الميزة التنافسية هي مجموعة المهارات والموارد التي تستطيع الجامعات تنسيقها واستثمارها بهدف تحقيق الأفضلية على الجامعات الأخرى واستقطاب الطلبة وذويهم للخدمات التي توفرها هذه الجامعة من التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع، لتضمن لها الوفاء بالرسالة التي أنشئت من أجلها.

أهمية الميزة التنافسية:

نتيجة لمجموعة من العوامل والمتغيرات العالمية الجديدة التي تُشكل في مجملها العصر الحالي، أصبح من الضروري أن يواكب التعليم هذه التغيرات بوصفه أداة إعداد الموارد البشرية، بل أصبح عليه أن يقود عملية التغيير في المجتمع، لأنه المسؤول عن تنمية الموارد البشرية المبدعة التي تستطيع أن تُحدث التغيير وتقوده بفاعلية، ولعل هذا ما يفسر إنتقال مفهوم الميزة التنافسية من علم الإدارة إلى العلوم التربوية (طعيمة، 2006).

تسعى المؤسسات المعاصرة - في ظل البيئة شديدة التنافس - إلى كسب ميزة تنافسية عن غيرها من المؤسسات العاملة في النشاط نفسه، وذلك من خلال إضافة قيمة للعميل وتحقيق التميز عن طريق استثمار إمكاناتها ومواردها المختلفة (أبو بكر، 2008)، فالميزة التنافسية تعتمد بالدرجة الأولى على مقدرة المؤسسة والعاملين فيها على التميز والإبداع والتجديد، مما يُحتّم ضرورة قيام إدارة المؤسسات بتطوير مفاهيمها وأساليبها الإدارية لتهيئة الظروف أمام العقول البشرية لكي تُبدع وتجدد بشكل مستمر، فالتجديد هو جوهر الإبداع الإداري لأية مؤسسة إدارية بما فيها قطاع الجامعات (عموم، 2014).

وقد أصبحت المنافسة شديدة بين الجامعات في استقطاب الطلبة للإلتحاق بها، فكل جامعة تسعى لأن تجد لنفسها موقعاً متفرداً ومختلفاً عن المنافسين الآخرين، وبما أن الميزة التنافسية تجسد إمكانية المؤسسة بتقديم أشياء مختلفة لا يستطيع المنافسون تقديمها، أو تقديم أشياء مماثلة للمنافسين بطرق مختلفة متفردة أفضل منهم، فهذا يعني أن الميزة التنافسية تتحقق من خلال إقناع السوق المحلية

والمنافسين والأطراف الأخرى من طلبة وأولياء أمور، بأن خيارات المؤسسة أو الجامعة تركز إلى ميزات تتفرد فيها ويصعب مجاراتها في هذا التفرد أو تقليدها في هذه الميزات (الغالبى ووائل، 2007).

مصادر الميزة التنافسية:

يمكن تلخيص مصادر الميزة التنافسية بشكل عام في توفر الموارد الآتية في المؤسسات كما أوردها كل من حيدر (2002) وأبو بكر (2008):

أ. الموارد المادية: عن طريق حصول المؤسسة على تمويل احتياجاتها بشروط خاصة تتيح لها إنتاج سلع وخدمات بسعر أرخص من الآخرين، فضلاً عن إمكانية المؤسسة في الحصول على الإمدادات اللازمة لعملية الإنتاج من معدات ووسائل تكنولوجيا، واستثمار المؤسسة لتلك الموارد المادية يُمكنها من تقديم المنتج أو الخدمة بطريقة مميزة ومختلفة عن المؤسسات الأخرى.

ب. الموارد البشرية: إذ يعزى نجاح العديد من المؤسسات إلى ما تملكه المؤسسة من مهارات ومقدرات بشرية.

ج. الإمكانيات التنظيمية: وهي مقدرة المؤسسة على إدارة الأفراد الموجودين من أجل مقابلة احتياجات عملائها.

أما إذا أرادت الجامعات أن تمتلك المزايا التنافسية وتتفوق على غيرها من الجامعات فعليها الإعتماد على المصادر الآتية: السمعة والإبداع والإستراتيجية، وتفعيل ثلاثة عوامل جوهرية هي: التقنية الأفضل والموارد البشرية المتميزة والقيادة الإدارية الواعية (الوادى والزعبى، 2011).

استراتيجيات الميزة التنافسية:

يتطلب تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات وضع الاستراتيجيات التي تضمن لها البقاء في السوق وتحقيق مستوى متميز بين المؤسسات المماثلة، ويقصد بالاستراتيجية خطة طويلة الأجل تتضمن تحديد عدد من الأهداف وتحقيقها بالاستثمار الأمثل للموارد المتاحة (سليم وفلمبان وشريف، 2011)، أما الاستراتيجية التنافسية فهي بناء خطوط الدفاع ضد القوى التنافسية، وإيجاد مكان متميز للمؤسسة بين منافسيها (Porter, 1993).

وتتحدد استراتيجية التنافس في إدارة الأعمال بثلاثة مكونات رئيسة يمكن الاستفادة منها وتطويرها لتطبيقها في ميدان العلوم التربوية كما بينها كل من خليل (1998) ونور وآخرون (2010) وهي:

1. طريقة التنافس: وهي الاستراتيجية المتبعة من طرف المؤسسة للوصول إلى ميزة تنافسية في السوق وتتحدد وفق استراتيجية السعر والمنتج والترويج والتوزيع.
2. حلبة التنافس: ويقصد بها ميدان التنافس أو السوق المستهدفة والمنافسين للمؤسسة.
3. أساس التنافس: ويشمل جميع ممتلكات المؤسسة والمهارات المتوفرة فيها والتي تعتبر أساس الميزة التنافسية المستمرة على المدى الطويل.

خصائص الميزة التنافسية:

حتى تكون الجامعة قادرة على تحقيق التميز على الجامعات المنافسة لها لابد من توفر الخصائص الآتية فيها كما ورد في الغالبي وإدريس (2007) والوادي والزعبي (2011):

- أن تُلبى رغبات المستفيد وحاجاته.
- أن تكون نادرة وتستمر لمدى طويل وليس على المدى القصير فقط.
- أن يكون من الصعب الإستغناء عنها أو استبدالها بشيء آخر.
- أن تكون متجددة ومرنة بحيث يمكن احلال ميزة تنافسية بأخرى وفقاً لمعطيات البيئة الخارجية من جهة ومقدرات وموارد المؤسسة الداخلية من جهة أخرى.
- أن تكون فريدة يصعب على المنافسين تقليدها، وتُحقق تحسينات على المؤسسة وأدائها.

مؤشرات الميزة التنافسية:

قام بورتير (Porter, 1990) بإجراء دراسة لمؤشرات الميزة التنافسية على المستوى القومي توصلت إلى أن المؤسسات التي تتمكن من الوصول إلى الميزة التنافسية وتستمر في المحافظة عليها في ظل المنافسة العالمية هي التي تواصل التحسين والتطوير والإبداع من خلال عمليات ديناميكية مستمرة.

وتشتمل مؤشرات التميز في المؤسسات التعليمية العالمية على عدة محاور من أهمها: التقدم التربوي، وتخطيط المنهج، وأسس إنتقاء الطلبة، والخدمات الطلابية، وتنمية هيئة التدريس وتدريبهم، وتنمية مهارات التعامل مع الآخرين، ومن هنا فإن تحقيق التميز بمفهومه التربوي الخاص يحتاج إلى مخطط تنظيمي وآلية للتنفيذ وآلية للمراقبة فضلاً عن التقييم المستمر لضمان بقاء تلك الميزة التنافسية مستمرة على المدى الطويل (طعيمة، 2006)، فمعادلة التطور المستمر للمؤسسات ومحافظةها على البقاء في القمة، تقوم على الجمع بين الفكر المتطلع والأساليب المبدعة والإدارة الخلاقة (خيرالله، 2009).

ثانياً: الدراسات السابقة ذات الصلة:

تم عرض موجز لأهم الدراسات السابقة ذات الصلة التي قامت الباحثة بالإطلاع عليها لغرض إجراء هذه الدراسة، وتم تقسيمها تبعاً لمتغيري الدراسة إلى قسمين: الأول الدراسات السابقة ذات الصلة بالإبداع الإداري، والثاني الدراسات السابقة ذات الصلة بتحقيق الميزة التنافسية، كما تم عرضها تبعاً للتسلسل الزمني من الأقدم إلى الأحدث.

الدراسات السابقة ذات الصلة بالإبداع الإداري:

هدفت دراسة نوون (Noone, 2000) التعرف إلى عوائق الإبداع الإداري في الجامعات التي تمنح درجة البكالوريوس أو أكثر في الولايات المتحدة الأمريكية، واستُخدم أسلوب المقابلة مع كبار الإداريين وصُناع القرار في الجامعات أداة لجمع البيانات، إذ طُلب من (125) كلية أو جامعة المشاركة في المقابلات الهاتفية إلا أن (20) منها رفضت المشاركة، خوفاً من كشف أسرار ومعلومات خاصة بها، وكانت غالبية المشاركة من الذكور بنسبة (81%)، وبعد طرح (13) سؤالاً على المشاركين في المقابلات لمعرفة العقبات الأساسية للإبداع الإداري وكيفية التغلب عليها، ودور كل من تفويض السلطات، والمرونة في التعامل مع القوانين، ومعرفة تحديات السوق، في دعم الإبداع الإداري، أظهرت النتائج أن الجامعات إذا أرادت البقاء فإن عليها أن تواكب الإبداعات والتطورات الحديثة حتى لا يكون مصيرها الفشل والتأخر عن غيرها.

وهدف دراسة أوبنشاين (Obenchain, 2002) التعرف إلى أثر الثقافة التنظيمية في الإبداع الإداري في التعليم العالي في جامعة جنوب شرق نونا في ولاية فلوريدا، واعتمدت الدراسة على تحليل

الأدب النظري الذي تناول الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري، وتم التوصل إلى أن مؤسسات التعليم الخاص تهتم بتنمية الإبداع التقني في مؤسساتها أكثر من تنمية الإبداع الإداري لمديريها ورؤساء أقسامها، كما وأكدت أن الإهتمام بالموارد البشرية وبالروح المعنوية للعاملين يعد عاملاً مهماً في رفع كفاءة المؤسسة ومكانتها.

وهدفت دراسة تشاوتسو (Shao-Tsuo, 2002) التعرف إلى أنماط الإبداع الإداري في معهد تكنولوجي في تايوان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وتقييم المناخ التنظيمي والثقافة التنظيمية فيه، وأثر كل من نقص الموارد والإجهاد الوظيفي وقلة الحوافز في الإبداع الإداري للإداريين، من خلال إجراء مقابلات مع (24) عضو هيئة تدريس، فضلاً عن إرسال إستبانة بواسطة البريد الإلكتروني إلى (297) عضواً بمعدل استجابة (73.7%)، وأوضحت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعود لصالح متغيري الجنس والرتبة الأكاديمية وسنوات الخدمة في استجاباتهم، ووجود تأثير للمناخ التنظيمي والثقافة التنظيمية في الإبداع الإداري.

أما دراسة العمري (2002) فقد هدفت التعرف إلى علاقة إدارة الوقت بالقيادة الإبداعية لدى عمداء كليات جامعة البلقاء التطبيقية في الأردن من وجهة نظر العمداء أنفسهم ومن وجهة نظر رؤساء الأقسام، واستُخدمت الإستبانة أداة لجمع البيانات، إذ تم اختيار عينة عشوائية من عمداء الكليات بلغت (35) عميداً، وعينة عشوائية أخرى من رؤساء الأقسام بلغت (202) رئيس قسم، وأظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية طردية بين إدارة الوقت والقيادة الإبداعية من وجهة نظر العمداء ورؤساء الأقسام، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متغيري إدارة الوقت والقيادة الإبداعية تعزى إلى السلطة المشرفة (حكومية/ خاصة).

وأجرى الحوامدة (2003) دراسة هدفت التعرف إلى تصورات القادة التربويين للمناخ التنظيمي السائد في مديريات التربية والتعليم ومستوى الإبداع الإداري لديهم، فضلاً عن تعرف العلاقة الارتباطية بين المناخ التنظيمي ومستوى الإبداع الإداري، وقد استُخدمت الإستبانة أداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (264) قائداً تربوياً في مديريات التربية والتعليم في الأردن، من مديري التربية والتعليم والمديرين الفنيين والإداريين ورؤساء الأقسام، تم اختيارهم بطريقة عشوائية، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي والإبداع الإداري، وأن مستوى الإبداع الإداري لدى القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم في الأردن كان مرتفعاً للإبداع الإداري ولمجالاته كافة.

كما أجرى خندقجي (2005) دراسة هدفت التعرف إلى العلاقة بين استخدام نظم المعلومات الإدارية في الجامعات الأردنية والإبداع الإداري في هذه الجامعات، وتعرف أثر بعض المتغيرات الوسيطة (الجنس، ونوع الجامعة، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، والتخصص العلمي، والمستوى الوظيفي) على تقدير الإداريين لمستوى نظم المعلومات الإدارية ومستوى الإبداع الإداري في الجامعات الأردنية، استخدمت الإستبانة أداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (411) إدارياً في الجامعات الأردنية، وأظهرت النتائج أن مستوى الإبداع الإداري في الجامعات الأردنية كان مرتفعاً، كما وأظهرت وجود علاقة ارتباطية ايجابية ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات الإدارية والإبداع الإداري في الجامعات الأردنية.

بينما هدفت دراسة كالينبرج (Kallenberg, 2007) في جامعة ليدن للعلوم التطبيقية في هولندا، إلى كشف دور مديري مؤسسات التعليم العالي في ظل الإستراتيجية والإبداع، واستخدمت هذه الدراسة

المنهج التحليلي من خلال جمع الدراسات التي تتعلق بموضوع الدراسة والعمل على تحليلها، وأظهرت نتائجها أن على مديري مؤسسات التعليم العالي تشجيع المناقشة غير الرسمية وتبادل المعلومات وإيجاد وقت لبرامج تجريبية جديدة والتزود بمصادر مناسبة للمشاريع التجريبية والتزود ببيئة آمنة لتطبيق المشروعات وتسهيل الأنظمة، من أجل إيجاد بيئة مرنة تساعد على رفع مستوى الإبداع لدى الإداريين في مؤسسات التعليم العالي، وذلك لأن السلوك الاستراتيجي المستقل ذاتياً للإداريين يعد النقطة الحاسمة لعملية الإبداع.

وهدفت دراسة الشريف (2007) التعرف إلى الثقافة التنظيمية ودورها في الإبداع الإداري بالجامعات السعودية والتعرف إلى الإبداع الإداري لدى العاملين بالقطاع الإداري في تلك الجامعات، استخدمت الإستبانة أداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (650) فرداً تم توزيعها تناسبياً بين الجامعات الأربع المشاركة في البحث وهي جامعة الملك عبد العزيز بجدة، وأم القرى بمكة المكرمة، وطيبة بالمدينة المنورة، والطائف بالطائف، وتم التوصل إلى عدة نتائج كان من أهمها: تُشجع الإدارات العليا للجامعات على الإبداع وروح المبادرة في العمل الإداري، ووجود تأثير للثقافة التنظيمية السائدة في الإبداع الإداري، ووجود تأثير ذو دلالة إحصائية لمتغير المؤهل الدراسي في الإبداع الإداري.

وأجرى طويقات (2007) دراسة هدفت إلى تطوير برنامج تدريبي في القيادة الإبداعية لعمداء الكليات ورؤساء الأقسام في الجامعات الأردنية في ضوء الواقع والاتجاهات الإدارية المعاصرة، استخدمت الإستبانة أداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (600) عضو هيئة تدريس في كليات الجامعات الأردنية الخاصة، ومن أهم نتائج الدراسة: ضرورة بناء برنامج تدريبي في القيادة الإبداعية لعمداء الكليات ورؤساء الأقسام في الجامعات الأردنية للإفادة منه كبرنامج في الدورات

التدريبية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية في القيادة الإبداعية، كما تبين أن درجة توافر خصائص القيادة الإبداعية عند عينة الدراسة كانت متوسطة بشكل عام.

وهدف دراسة أبو جامع (2008) التعرف إلى العلاقة بين الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري كما تراها مستويات إدارية بوزارة التربية والتعليم الأردنية، استُخدمت الإستبانة أداة لجمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين الإداريين في وزارة التربية والتعليم الأردنية خلال العام الدراسي (2007-2008) والبالغ عددهم (17094) عاملاً، وتكونت عينة الدراسة من جميع العاملين في وزارة التربية كإدارة عليا والبالغ عددهم (20) عاملاً، وجميع العاملين في المناطق التعليمية كإدارة وسطى والبالغ عددهم (687) عاملاً، وعينة عشوائية من الأقاليم الثلاثة كإدارة تنفيذية بلغت (600) عاملاً تم اختيارهم وفق إجراءات علمية، وتم التوصل إلى أن درجة الإبداع الإداري لدى العاملين في المؤسسات التربوية الأردنية كانت متوسطة، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الجنس في امتلاك المقدرات الإبداعية، بينما توجد دلالة إحصائية للفروق في متغيرات المؤهل التربوي والدورات التدريبية والخبرة والمستوى التعليمي في امتلاك المقدرات الإبداعية.

أما دراسة فيريس (Vires, 2009) فقد هدفت إلى تبني الإبداع الإداري واعتماده في مؤسسات التعليم العالي وأثره في تحقيق أهداف هذه المؤسسات، والبحث في الخصائص التي تُميز مؤسسات التعليم العالي عن مؤسسات الأعمال، وقد أجريت الدراسة على سبع إدارات متعاقبة لجامعة جنوب شرق نونفا في ولاية فلوريدا، من خلال مراجعة البحوث التي أُجريت في الجزء الأخير من القرن العشرين، ودراسة كل إدارة على حده ثم دراسة الإدارات السبع مجتمعة، وبعد تحليل البيانات أظهرت النتائج أن اعتماد الإبداع الإداري في مؤسسات التعليم العالي يوفر كثيراً من الفوائد للمؤسسة والعاملين

فيها ويعطيها شرعية أكبر لدى المجتمع مما يحقق الأهداف التي تطمح إليها، كما وقدمت الدراسة نموذجاً عملياً يمكن استخدامه من الإداريين لزيادة الإبداع الإداري وتقليل هدر الموارد السلبية المرتبطة بالوقت الضائع من ساعات الدوام الرسمية.

وهدفت دراسة الشمراني (2009) الكشف عن مؤشرات ممارسة الإدارة الإبداعية ومعوقاتها في جامعة الملك سعود في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والطلبة، وقد تكونت عينة الدراسة من (47) عضو هيئة تدريس و(393) طالباً من مختلف المستويات والتخصصات، واستُخدمت الإستبانة أداة لجمع البيانات، فضلاً عن إجراء مقابلات مع أعضاء هيئة التدريس، وتم التوصل إلى عدة نتائج منها: أن مؤشرات ممارسة الإدارة الإبداعية في جامعة الملك سعود من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والطلبة كانت متوسطة، أما معوقات ممارسة الإدارة الإبداعية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فجاءت مابين المتوسط والمرتفع، ما بين معوقات تتعلق بالإدارة الجامعية ومعوقات تتعلق بعضو هيئة التدريس.

وأجرى لي (Lee, 2009) دراسة هدفت التعرف إلى دور المتغيرات الفردية والظرفية مثل الثقة التنظيمية والصراع بين الأفراد والتمكين الإداري في دعم الإبداع الإداري وتعزيزه، وقد استُخدمت الإستبانة أداة لجمع البيانات، وطُبِّقت على جميع أعضاء هيئة التدريس في جامعة للطلبة السود في أميركا، وتم التوصل إلى وجود أثر ايجابي لكل من التمكين والثقة التنظيمية في الإبداع الإداري، ووجود أثر سلبي لكل من الصراع بين الأفراد ومقاومة التغيير في الإبداع الإداري، فضلاً عن وجود أثر معنوي في دعم الإبداع لكل من متغير الرتبة الأكاديمية وسنوات الخبرة، وضرورة إعادة النظر في

الوسائل التي من شأنها زيادة الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس لما لها من دور في دعم الإبداع الإداري.

كما أجرى ريشيو (Riccio, 2010) دراسة هدفت التعرف إلى دور تطوير الإبداع لدى القادة المحتملين في التعليم العالي من خلال التدريب على سلسلة من الممارسات الناجحة في قيادة الكليات والجامعات الخاصة في ولاية نبراسكا في أميركا، وقد شملت هذه الدراسة الميدانية سبع كليات صغيرة ومتوسطة الحجم تُقدم مجموعة متنوعة من البرامج لتطوير الموظفين، واستخدمت الدراسة أسلوب مراجعة الأدب النظري وأسلوب المقابلة مع (10) من رؤساء الأقسام مع اعتذار (4) رؤساء آخرين بسبب تضارب المواعيد أو رفضهم لأن يكونوا جزءاً من الدراسة، وتم التوصل إلى ضرورة استثمار الموارد البشرية لما له من أثر في النجاح المؤسسي.

وهدف دراسة لاو (Lau, 2010) إلى تعرف العلاقة بين الإبداع الإداري والثقة التنظيمية في جامعة ميدوسترن في شيكاغو، واستُخدمت الإستبانة أداة لجمع البيانات، وذلك عن طريق البريد الإلكتروني إذ أرسلت الإستبانة لجميع العاملين المؤهلين في الجامعة المختارة وعددهم (558) موظفاً وتم استرجاع (255) منها بمعدل استجابة يقدر بـ (45.7%)، وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي مباشر للثقافة التنظيمية في الإبداع الإداري، وبالتالي وجود أثر غير مباشر لها في تمكين الكادر الإداري.

أما دراسة المشوط (2011) فقد هدفت التعرف إلى أثر العمل على الإبداع الإداري في أكاديمية سعد العبدالله للعلوم الأمنية في دولة الكويت، استُخدمت الإستبانة أداة لجمع البيانات، وتكونت عينة

الدراسة من (70) عضو هيئة تدريس في أكاديمية سعد العبدالله، وتم التوصل إلى عدة نتائج منها: وجود تأثير ذي دلالة معنوية لكل من الهيكل التنظيمي والتدريب والحوافز والمكافآت وظروف العمل والمشاركة في اتخاذ القرارات في الإبداع الإداري، وعدم وجود تأثير ذي دلالة معنوية للأنظمة والتعليمات في الإبداع الإداري.

وهدفت دراسة عاشور (2011) التعرف إلى مدى إمكانية توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تنمية الإبداع الإداري لدى القادة التربويين بمديريات التربية والتعليم في سلطنة عُمان، استُخدمت الإستبانة أداة لجمع البيانات، وقد تكونت عينة الدراسة من (286) من التربويين في مديريات التربية والتعليم، وتم التوصل إلى عدة نتائج من أهمها: أن توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يرتبط ارتباطاً إيجابياً بتحسين المهارات والمقدرات الإدارية في مديريات التربية والتعليم.

أما دراسة جمعة ونوري (2011) فقد هدفت التعرف إلى تأثير القيادة الناجحة في تحقيق الإبداع الإداري في جامعة ديالى في العراق، وقد استُخدمت الإستبانة أداة لجمع البيانات، ووزعت على العينة القصدية المكونة من (44) عميد كلية ومعاون عميد ورئيس قسم، وتم التوصل إلى وجود علاقة ارتباط وأثر معنويين بين القيادة الإدارية الناجحة وتحقيق الإبداع الإداري.

وهدفت دراسة خريسات (2012) التعرف إلى العلاقة بين سلوك القيادة التحويلية لدى مديري دوائر النشاط الرياضي في الجامعات والإبداع الإداري لدى العاملين، وأثر كل من متغيرات: العمر والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة ونوع الجامعة والمسمى الوظيفي في درجة ممارسة سلوك القيادة التحويلية لدى مديري الدوائر وسلوك الإبداع الإداري لدى العاملين فيها، واستُخدمت الإستبانة أداة لجمع البيانات،

وتكونت عينة الدراسة من (114) إدارياً يمثلون دوائر النشاط الرياضي في (18) جامعة أردنية (حكومية وخاصة)، وأظهرت النتائج أن سلوك الإبداع الإداري لدى العاملين كان مرتفعاً، كما تبين وجود علاقة ارتباطية بين درجة ممارسة سلوك القيادة التحويلية وسلوك الإبداع الإداري لدى العاملين، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة سلوك القيادة التحويلية وسلوك الإبداع الإداري، باستثناء متغير نوع الجامعة (حكومية أو خاصة).

وجاءت دراسة عباينة والشقران (2013) للكشف عن درجة ممارسة الإبداع الإداري من قبل القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد من وجهة نظرهم، واستُخدمت الإستبانة أداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (223) قائداً تربوياً في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد للعام 2010/2011، وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد للإبداع الإداري جاءت متوسطة في مجالات تبني الإبداع الإداري وتشجيعه وتطبيقه، فيما حصل مجال بيئة العمل وأساليبه على درجة ممارسة مرتفعة، كما وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في جميع مجالات ممارسة الإبداع الإداري ككل تعزى لمتغيرات الخبرة العملية والمديرية والمسمى الوظيفي.

وتطرقت دراسة التيمه (2013) إلى التمكين الإداري للمرأة وعلاقته بالإبداع الإداري، واستُخدمت الإستبانة أداة لجمع البيانات، إذ تم تطبيق إستبانة التمكين الإداري على جميع مجتمع الدراسة (القادة الأكاديميون في الجامعات الأردنية) والبالغ عددهم (56) عضو هيئة تدريس من العاملات في المراكز القيادية في الجامعات الأردنية، وتم توزيع إستبانة الإبداع الإداري على (640) عضو هيئة تدريس من العاملات في الجامعات الأردنية، وتم التوصل إلى عدة نتائج منها: وجود درجة مرتفعة من الإبداع

الإداري لدى المرؤوسات من وجهة نظرهن، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مجالات التمكين الإداري والإبداع الإداري.

وهدفت دراسة عمومن (2014) الكشف عن العلاقة بين النمط القيادي والإبداع الإداري والتطوير التنظيمي لبعض الجامعات الجزائرية من خلال التعرف إلى النمط القيادي السائد من وجهة نظر الموظفين الإداريين في تلك الجامعات، واستُخدمت الإستبانة أداة لجمع البيانات، وقد تكونت العينة من (360) موظفاً إدارياً في هذه الجامعات على أساس طبقي، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية بين أنماط القيادة والإبداع الإداري والتطوير التنظيمي في الجامعات، وأن النمط السائد في المؤسسات الجامعية هو النمط الفعّال، وأن مستوى الإبداع الإداري للموظفين الإداريين مستوى فوق المتوسط.

أما دراسة المرشد (2014) فقد جاءت للكشف عن علاقة الثقة التنظيمية بالإبداع الإداري من خلال دراسة تطبيقية على موظفات جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن بالرياض، واستُخدمت الإستبانة أداة لجمع البيانات، وتكونت العينة من (321) موظفة، وأظهرت النتائج أن متوسط إدراك موظفات جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن لأبعاد الثقة التنظيمية هو (3.46)، إذ جاءت القيم السائدة في الرتبة الأولى من حيث الإدراك، تليها الجدارة، ثم المصادقية، ثم بُعد الأفق، وتوفر المعلومات، وأخيراً بُعد السياسات الإدارية، كما وأظهرت النتائج إدراك موظفات جامعة الأميرة نورة لأبعاد الإبداع الإداري بمتوسط بلغ (3.65)، إذ جاء التحليل والربط في الرتبة الأولى من حيث الإدراك، تليه الطلاقة، ثم الحساسية للمشكلات، ثم الأصالة، وأخيراً المرونة.

الدراسات السابقة ذات الصلة بالميزة التنافسية :

هدفت دراسة وون (Won, 2004) في جامعة أوهايو إلى بناء أنموذج للكشف عن إسهام الموارد غير الملموسة (رأس المال البشري، ورأس المال التنظيمي، ورأس المال المعلوماتي) في رفع المزايا التنافسية في ألعاب القوى بين الكليات مثل (سمعة الرياضي، والموارد الأكاديمية) وتأثيرها في توليد موارد بشرية ومالية أكثر واقعية لتحقيق الأداء الرياضي والتنمية الرياضية، وقد تم اختبار هذا الأنموذج على (324) عضو هيئة تدريس، وتم التوصل إلى أن الموارد غير الملموسة تؤثر بشكل مباشر في رفع المزايا التنافسية وتحقيق الأداء الرياضي.

وهدفت دراسة ديستيسلاو (DiStanislaio, 2005) الكشف عن الاستراتيجية التي تتبعها ثلاث جامعات خاصة مرموقة للتنافس على مرتبة الصفوة في اتحاد ألعاب القوى وتحقيق الميزة التنافسية على غيرها من الجامعات، وهي جامعة اليوكي ونورث وسترن وستانفورد في أميركا، واستخدم أسلوب المقابلات مع مديري الجامعات أداة لجمع البيانات، وتم التوصل إلى عدة نتائج منها : أن لهذه الجامعات جميعاً سمعة أكاديمية ممتازة وأعلى قدر من الهيبة، لأنها تتبع معايير قبول انتقائية جداً خاصة بها، وأنها تتبع استراتيجيات مختلفة لألعاب القوى ولديها استجابة للبيئة التنافسية الخارجية مما جعلها من أفضل الجامعات في أميركا.

أما دراسة زونا (Zona, 2005) في الميزة التنافسية فقد هدفت لمعرفة دور الاستثمار في عملية صنع القرار ضمن المنافسة الشديدة في التعليم العالي في الولايات المتحدة الأمريكية، ودور الميزة التنافسية في صناعة القرارات واتخاذها في ثلاث مؤسسات تعليمية، وذلك من خلال إجراء مقابلات مع

عدد من العاملين في التعليم العالي وتحليل نظريات اتخاذ القرار، وتوصلت إلى عدة نتائج منها: أن الاتصال الفعال يؤدي إلى التخفيف من السلبية في ديناميكات السلوك التي تؤثر بدورها في كفاءة المؤسسات التعليمية وتنظيمها وتحقيقها للميزة التنافسية، وأن عملية وضع الأهداف الواضحة يُسهل من عملية قياسها وتقييمها، وأن عملية صنع القرار في التعليم العالي بشكل عام تتمتع بخصائص تنظيمية فريدة.

وأجرت حاتوغ (2006) دراسة هدفت إلى بناء نموذج مقترح لدور الإدارة في تحقيق الميزة التنافسية في برامج التعليم الفندقي والسياحي في كليات المجتمع الأردنية، واستُخدمت الإستبانة أداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة في (83) إدارياً وعضو هيئة تدريس يعملون في تسع كليات مجتمع أردنية تُنفذ برامج التعليم الفندقي والسياحي موزعة في مختلف مناطق المملكة، وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى قيام الإدارة بدورها في تحقيق الميزة التنافسية في كليات المجتمع الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والإداريين كان متوسطاً بشكل عام، كما تم تطوير نموذج مقترح لدور الإدارة في تحقيق ميزة تنافسية في برامج التعليم الفندقي والسياحي في كليات المجتمع الأردنية.

وكان الغرض من دراسة مارتن وكنيدي وستوكس (Martin, Kennedy & Stocks, 2006) هو الكشف عن أهمية المناخ التنظيمي بالجامعات بوصفه جزءاً مهماً لعملية بناء ميزة تنافسية لها، استُخدمت الإستبانة أداة لجمع البيانات، وقد تكونت عينة الدراسة من (340) موظفاً و(1196) طالباً من الجامعة الإقليمية في استراليا، وتم التوصل إلى أن المناخ التنظيمي في الجامعة يرتبط مع الرضا والالتزام الوظيفي بشكل كبير من وجهة نظر الموظفين، كما وأظهرت النتائج أن الطلبة يمتلكون تصورات بأن المناخ التنظيمي يرتبط بشكل كبير مع رضاهم عن نوعية التدريس، وأن الخدمات التي

تقدمها الجامعات تساعد في ارتفاع نفوذ المسؤولين فيها الأمر الذي يؤدي إلى بناء ميزة تنافسية للجامعة في سوق التعليم العالي العالمي.

أما دراسة الدهدار (2006) فقد هدفت إلى تحليل العلاقة بين بعض متغيرات التوجه الاستراتيجي كمتغيرات مستقلة واكتساب الميزة التنافسية، فضلاً عن التعرف إلى حقيقة التوجه الاستراتيجي لدى الإدارة العليا في المؤسسات الجامعية في قطاع غزة، ومحاولة تحسين مقدراتهم في استغلال الموارد التي تمتلكها المؤسسة لتحقيق أهدافهم الاستراتيجية ومساعدة الإدارة العليا في تطوير أدائها ومهاراتها بما يحقق الميزة التنافسية لهذه الجامعات من خلال عناصر التوجه الاستراتيجي، استُخدمت الإستبانة أداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من الإداريين في المؤسسات الجامعية في قطاع غزة والبالغ عددهم (80) فرداً، وتم التوصل لعدة نتائج كان من أهمها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوجه الاستراتيجي والميزة التنافسية لمؤسسات التعليم العالي في قطاع غزة.

وأجرى ريتشاردسون (Richardson, 2006) دراسة عن كلية وارتون في جامعة ولاية بنسلفانيا، وكلية هارفارد للأعمال من حيث تحقيقهما لمجالات نمو الطالب لتحقيق الميزة التنافسية والبقاء في سوق التعليم العالي، استُخدم أسلوب المقابلات مع عدد من كبار أعضاء هيئة التدريس والإداريين أداة لجمع المعلومات، وتكونت العينة من ثلاث مدارس صغيرة لإدارة الأعمال في شمال ولاية بنسلفانيا ونظراً لحساسية الموضوع مُنحت هذه المدارس الثلاث عدم الكشف عن هويتها، وأظهرت النتائج أن المدارس التي أجريت عليها الدراسة تختلف عن جامعة هارفرد وكلية وارتون إذ أنها لم تأخذ بعين الاعتبار بما فيه الكفاية السعي لإقامة ميزة تنافسية، فهي تواجه مشكلة انخفاض معدلات القبول، ولا يمكن تحقيق الميزة التنافسية إلا من خلال فهم الموارد والمقدرات في العلاقة بين السوق و المنافسين.

أما دراسة سويغوتو (Soegoto, 2007) فقد هدفت التعرف إلى أثر البيئة التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة، لمعرفة أسباب انخفاض اقبال الطلبة على هذه الجامعات منذ عام (2002) إلى العام الذي أجريت فيه الدراسة، وقد طُبِّقَت الدراسة على الجامعات الخاصة في منطقة جاوا وبانتين في أندونيسيا، استُخدمت الإستبانة أداة لجمع البيانات، وأُختيرت عينة عشوائية مكونة من (2150) طالباً و(2150) عضو هيئة تدريس، وتم التوصل إلى أن تكنولوجيا المعلومات والثقافة السائدة في الجامعة وسياسة الجامعة، وتوفير الموارد المالية والبشرية المؤهلة لخدمة المستفيدين بالمستوى المطلوب، وسمعة الجامعة وصورتها في أذهان المستفيدين، كل هذه العوامل تؤثر في تحقيق الميزة التنافسية وزيادة الثقة التنظيمية والولاء الوظيفي واستقطاب عدد أكبر من الطلبة للجامعة.

وأجرى الشهابي (2009) دراسة هدفت التعرف إلى أثر المزايا التنافسية للجامعات الخاصة في دولة الإمارات العربية المتحدة على تسويق الخدمات التعليمية، استُخدمت الإستبانة أداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (259) عضواً من أعضاء الهيئة التعليمية والإداريين في الجامعات الخاصة، و(269) طالباً وطالبة، وتم التوصل إلى عدة نتائج كان من أهمها: وجود أثر للمزايا التنافسية للجامعات الخاصة في تسويق خدمة التعليم في دولة الإمارات العربية المتحدة من وجهة نظر الطلبة، وعدم وجود ذلك الأثر للمزايا التنافسية للجامعات الخاصة على تسويق خدمة التعليم في دولة الإمارات العربية المتحدة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والإداريين.

وهدف دراسة عُرابي (2009) بيان أثر المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات الأردنية في إقليم الشمال، والتعرف إلى مستوى ممارسة المسؤولية الاجتماعية للمديرين العاملين في الجامعات الأردنية، أُستخدم أسلوب المسح الشامل لمجتمع الدراسة المتكون من جميع عمداء الكليات

ومساعديهم ونوابهم ورؤساء الأقسام ومديري الدوائر في الجامعات الأردنية في إقليم الشمال، البالغ عددهم (456)، واستُخدمت الإستبانة أداة للدراسة، وأظهرت النتائج أن الجامعات الأردنية في إقليم الشمال تُمارس المسؤولية الاجتماعية بدرجات متفاوتة نسبياً تتراوح ما بين درجة عالية ومتوسطة، كما أن الجامعات الأردنية في إقليم الشمال تحقق ميزة تنافسية بدرجات متفاوتة ما بين الدرجة العالية والدرجة المتوسطة.

وجاءت دراسة الصرّاف والحوالدة (2009) للكشف عن تأثير تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية الحكومية (الدراسات العليا)، واستُخدمت الإستبانة أداة لجمع البيانات، وأختيرت عينة عشوائية مكونة من (180) عضو هيئة تدريس في أقسام الدراسات العليا في الجامعات الأردنية الحكومية، وأظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التزام القيادة العليا بالجودة الشاملة وتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الحكومية، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين رضا العملاء (الطلاب والعاملين وسوق العمل) واستراتيجية المنافسة بالتميز والتنوع.

وهدفَت دراسة الفيومي (2010) الكشف عن أثر الأصول غير الملموسة (رأس المال البشري، ورأس المال التنظيمي، ورأس المال المعلوماتي) في تحقيق الميزة التنافسية في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة، استُخدمت الإستبانة أداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (310) من القادة الأكاديميين والإداريين في الجامعات الرسمية والخاصة، وتم التوصل إلى وجود أثر ذي دلالة معنوية لمعايير إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الرسمية والخاصة، ووجود أثر للأصول غير الملموسة في تحقيق التميز في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة بالجامعات الرسمية والخاصة.

وجاءت دراسة إيساري (Essary, 2011) كمحاولة لتطوير أنموذج للميزة التنافسية في التعليم عبر الإنترنت في الكليات الصغيرة في أثينا، استخدمت الإستبانة أداة لجمع المعلومات، وقد تكونت العينة من (16) مشاركاً من إدارات الكليات وأعضاء لجنة التخطيط فيها، وتم التوصل إلى حدود ما يمكن أن يحقق الميزة التنافسية في تلك الكليات مثل: معرفة نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات المنظمة، والوعي بتوقعات المجتمع المحلي والتوقعات الشخصية للمؤسسة وتوقعات المستفيدين من هذه الكليات.

أما دراسة الوادي والزعبي (2011) فقد هدفت إلى تعرّف مستلزمات إدارة الجودة الشاملة في تحقيق المزايا التنافسية، وأثرها في تبني الجامعة إدارة الجودة الشاملة سلوكاً ووصف منهجية إدارة الجودة الشاملة والمزايا التنافسية في الجامعات الأردنية لتوفير مسار واضح في مواجهة التحديات المستمرة، وقد استخدمت الإستبانة أداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (120) عضواً من أعضاء هيئة التدريس في عدد من الجامعات الحكومية والخاصة في الأردن، ومن أهم النتائج التي تم التوصل إليها: وجود علاقات ارتباطية معنوية موجبة بين دعم الإدارة العليا والمزايا التنافسية، فكلما دعمت الإدارة العليا تحقيق إدارة الجودة الشاملة وتطبيقها كلما مكن ذلك من تحقيق المزايا التنافسية وتعزيزها.

وجاءت دراسة سليم وفلمبان وشريف (2011) كدراسة تحليلية لأثر التحول إلى مجتمع المعرفة في دعم الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية، واستخدم المنهج الاستقرائي في هذه الدراسة وذلك بمراجعة الدوريات والكتب العربية والأجنبية والدراسات السابقة، فضلاً عن المنهج الاستنباطي وذلك باقتراح حلول ممكنة التطبيق لتحقيق تنمية مستدامة والتحول لمجتمع معرفة متميز،

ومما توصلت إليه الدراسة أن الميزة التنافسية تعدّ حجر الزاوية لتطوير نظم التعليم العالي والذي يُعدّ مفتاح الانتقال لعصر المعرفة، وأن مجتمع المعرفة يُمثل السبيل لبناء ميزة تنافسية لمؤسسات التعليم العالي في ظلّ متغيرات عالمية ومحلية، وأن عملية التخطيط الاستراتيجي تُعدّ ركيزة تنظيمية مهمة لمؤسسات التعليم العالي في ظلّ بيئة تنافسية تتطلّع لمعايير جودة تعليمية محلية وعالمية.

وهدفت دراسة الفقهاء (2012) البحث في دور تبني استراتيجيات التميز في التعلم والتعليم في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسات التعليم العالي، واستندت الدراسة إلى فرضية أن تطوير استراتيجيات التميز في التعليم والتعلم وتنفيذها يُعدّ مطلباً سابقاً مهماً حيويّاً لتحقيق مؤسسات التعليم العالي للميزة التنافسية المستدامة، واعتمدت منهج البحث الوصفي من خلال مراجعة الأدب النظري، واعتماد تجربة جامعة النجاح الوطنية حالة دراسية لكونها صاحبة تجربة فريدة في مجال التميز في التعليم والتعلم، وتم التوصل إلى وجود ارتباط قوي بين تبني استراتيجيات التميز في التعليم والتعلم وبين تحقيق مؤسسات التعليم العالي الميزة التنافسية المستدامة من خلال تزويد الطلبة بتجربة تعليمية متميزة، ودعم أعضاء الهيئة الأكاديمية بما يمكنهم من الأداء وفق معايير الجودة المرجوة، وتوفير البيئة الدراسية الداعمة للتنوع والإبداع وتصميم الأنشطة التعليمية التي تعزز الإبداع والتفكير الناقد لدى جميع أطراف العملية التعليمية.

وهدفت دراسة الصالح (2012) التعرف إلى مفاهيم بناء الميزة التنافسية ومجالاتها واستراتيجياتها في الجامعات الحكومية السعودية وأهم المتطلبات لكل من المجالات والاستراتيجيات، استُخدمت الإستبانة أداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (206) أعضاء مجالس من ست جامعات حكومية في المملكة العربية السعودية، وتم التوصل إلى أن درجة إدراك أعضاء مجالس الجامعات

لمفهوم الميزة التنافسية هي درجة مرتفعة جداً، وأن مجالات البحث العلمي والتقنية وإنتاج المعرفة تُعدّ من أهم المجالات لبناء الميزة التنافسية في الجامعات، وأن متطلبات المجالات التنافسية والاستراتيجيات التنافسية تحتل درجة مهمة جداً من أجل بناء الميزة التنافسية في الجامعات.

وهدف دراسة أوانامارا (Oana-Mara, 2013) إعادة النظر في استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في الجامعات الرومانية عبر أعلى مستوى في الجامعات الأوروبية، من خلال زيادة الميزة التنافسية وجودة معاييرها، وقد شملت الدراسة (13) جامعة أوروبية ضمن أفضل (50) جامعة في العالم ترتيباً، وبحثت في أوجه الشبه والاختلاف فيها، وفقاً لعدة أبعاد مثل: التوظيف، والتدريب والاستشارات والتطوير المهني، والأخلاق التنظيمية، وتعزيز العلامة التجارية من خلال أنشطة العمل، وتم التوصل إلى إمكانية نقل تجربة الجامعات الأوروبية وتطبيقها في الجامعات الرومانية، فضلاً عن بعض الاقتراحات القيمة لإدارات الجامعات الحكومية والخاصة في رومانيا لتحقيق الميزة التنافسية في جامعاتهم.

وجاءت دراسة الشمري (2014) للكشف عن درجة توافر رأس المال الفكري وعلاقتها بدرجة تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، واستُخدمت الإستبانة أداة لجمع البيانات، إذ تكونت عينة الدراسة من (148) عضو هيئة تدريس، ومن النتائج التي تم التوصل إليها: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة توافر رأس المال الفكري في مجالات رأس المال البشري ورأس المال الزبوني ورأس المال العملياتي وبين درجة تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة الكويتية، وأن درجة تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها كانت متوسطة.

واقترحت دراسة الغامدي (2014) تصوراً مستقبلياً لتخطيط المسار الوظيفي وتنميته لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي السعودي، واستُخدمت الإستبانة أداة لجمع البيانات، وقد تكونت عينة الدراسة من (625) موظفاً في جامعة أم القرى وجامعة الملك عبد العزيز، فضلاً عن مقابلات أُجريت مع أعضاء هيئة التدريس بالجامعتين بلغ عددهم (45) عضواً، وتم التوصل إلى أن درجة تخطيط المسار الوظيفي في جامعة أم القرى وجامعة الملك عبد العزيز كأنموذج لمؤسسات التعليم العالي السعودي كانت متوسطة، وأن درجة إدارة المسار الوظيفي وتنميته في الجامعتين كانت متوسطة، ودرجة تحقيق الميزة التنافسية فيهما أيضاً كانت متوسطة.

ملخص الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها:

يتضح من خلال عرض الدراسات السابقة تعدد البيئات التي تمت الدراسات فيها، فقد شملت العديد من الكليات والجامعات ووزارات التعليم العالي، إلا أنها تناولت موضوعين أساسيين هما: الإبداع الإداري ، والميزة التنافسية.

تناولت الدراسات السابقة الإبداع الإداري وعلاقته مع عدة متغيرات، كالثقافة التنظيمية والمناخ التنظيمي مثل دراستي لاو (Lau, 2010)، والمرشد (2014)، وإدارة الوقت كما في دراسة العمري (2002)، والتمكين الإداري كما في دراستي لي (Lee, 2009) والتيمه (2013)، والقيادة الناجحة والقيادة التحويلية كما في دراستي جمعة ونوري (2011) وخريسات (2012)، ودور مديري مؤسسات التعليم العالي كما في دراسة كالينبرج (Kallenberg, 2007) وتحقيق أهداف المؤسسات كما في دراستي فيريس (Vires, 2009)، وريشيو (Riccio, 2010)، ومن الدراسات ما تناول معوقات

الإبداع الإداري كما في دراستي نوون (Noone, 2000)، والشمراني (2009)، أو اقتراح بناء برنامج تدريبي في القيادة الإبداعية كما في دراسة خندقجي (2005)، فضلاً عن الدراسات التي تناولت متغيرات أخرى مثل: استخدام نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات والنمط القيادي والتطوير التنظيمي كما في دراستي طويقات (2007) وعمومن (2014).

أما الميزة التنافسية فقد تناولتها الدراسات السابقة مع المتغيرات الآتية: المناخ التنظيمي، والإستراتيجية التنافسية، كدراستي ديستتيسلاو (DiStanislaio, 2005)، والصالح (2012)، وتبني إستراتيجية التمييز كما في دراسة الفقهاء (2012)، والأصول غير الملموسة كما في دراستي وون (Won, 2004) والفيومي (2010)، وعملية صناعة القرار كما في دراسة زونا (Zona, 2005)، وتحقيق مجالات نمو الطالب كما في دراسة ريتشاردسون (Richardson, 2006)، والبيئة التسويقية كما في دراستي سويغوتو (Soegoto, 2007) والشهابي (2009)، والمسؤولية الاجتماعية كما في دراسة عُرابي (2009)، وإدارة الجودة الشاملة والموارد البشرية كما في دراستي الوادي والزعبي (2011)، وأوانامارا (Oana-Mara, 2013)، والتحول إلى مجتمع المعرفة كما في دراسة سليم وفلمبان وشريف (2011)، وتوفر رأس المال الفكري كما في دراسة الشمري (2014)، وتنمية المسار الوظيفي كما في دراسة الغامدي (2014)، وتطوير أنموذج لتحقيق الميزة التنافسية كما في دراستي حاتوغ (2006) وإيساري (Essary, 2011).

- وتميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في تركيزها على الربط بين مستوى الإبداع الإداري في الجامعات الأردنية الخاصة ومستوى تحقيق الميزة التنافسية فيها.

- وتباينت أحجام عينات الدراسات السابقة في الإبداع الإداري من (600) عضو هيئة تدريس في كليات الجامعات الأردنية الخاصة في دراسة طويقات (2007)، إلى (47) عضو هيئة تدريس في دراسة الشمراني (2009)، ومن (70) عضو هيئة تدريس كما في دراسة المشوط (2011)، إلى (360) موظفاً إدارياً في الجامعات كما في دراسة عمومن (2014).
- أما أحجام عينات الدراسات السابقة في الميزة التنافسية فقد تراوحت ما بين (324) عضو هيئة تدريس في دراسة وون (Won, 2004)، إلى (83) إدارياً وعضو هيئة تدريس يعملون في تسع كليات مجتمع أردنية في دراسة حاتوغ (2006)، ومن (120) عضواً من أعضاء هيئة التدريس في دراسة الوادي والزعبي (2011)، إلى (148) عضو هيئة تدريس في دراسة الشمري (2014).
- أما عينة الدراسة الحالية فتكونت من (258) عضو هيئة تدريس في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة.
- واعتمدت بعض الدراسات السابقة أسلوب المقابلات، مثل دراسات: تشاوتسو (Shao-Tsuo,) (2002)، وریشيو (Ricchio, 2010) في الإبداع الإداري، ودراسات: ديستتيسلاو (DiStanislao, 2005)، وريتشاردسون (Richardson, 2006) في الميزة التنافسية.
- واعتمدت بعض الدراسات السابقة المنهج التحليلي في مراجعة الأدب النظري والدراسات السابقة، كما في دراسات: أوبنشاين (Obenchain, 2002)، وكالينبرج (Kallenberg, 2005)، وفيريس (Vires, 2009)، في الإبداع الإداري، ودراستي سليم وفلمبان وشريف (2011)، والفقهاء (2012)، في الميزة التنافسية.

- اعتمدت الدراسة الحالية المنهج الوصفي الإرتباطي، كونه المنهج الأكثر ملاءمة لهذا النوع من الدراسات.
- اتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في استخدام الإستبانة كأداة لتعرف مستوى الإبداع الإداري، ودرجة تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية الخاصة.
- وتميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بأنها تعدّ الأولى - في حدود علم الباحثة - التي إهتمت بالربط بين مستوى الإبداع الإداري في الجامعات الأردنية ومستوى تحقيق الميزة التنافسية فيها، مما يعد إضافة جديدة للمكتبة العربية.
- وأفادت هذه الدراسة من الدراسات السابقة في تحديد مشكلة الدراسة وتطويرها، وإعداد أداتي الدراسة وتطويرهما، واختيار عينة الدراسة، والإجراءات الإحصائية لمعالجة البيانات، ومناقشة النتائج ومقارنتها بنتائج الدراسات السابقة.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

تضمن هذا الفصل وصفاً للإجراءات التي قامت بها الباحثة لتحقيق أهداف الدراسة، والذي ابتدأ بمنهج الدراسة المستخدم ومجتمع الدراسة الذي سحبت منه العينة والطريقة التي اختيرت بها، ووصف أداتي الدراسة والإجراءات التي اتبعت للتأكد من صدقهما وثباتهما، وكيفية تطبيقها على أفراد العينة، ووصف طريقة جمع البيانات وأسلوب التصحيح، والإشارة إلى إجراءات الدراسة التي اتبعت والوسائل الإحصائية التي استُخدمت، وذلك على النحو الآتي:

أولاً: منهج الدراسة المستخدم

تم اتباع المنهج الوصفي الارتباطي في هذه الدراسة للتعرف إلى مستوى الإبداع الإداري لرؤساء الأقسام في الجامعات الأردنية وعلاقته بمستوى تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، من خلال إجابات أعضاء هيئة التدريس عن الأداتين المستخدمتين في الدراسة.

ثانياً: مجتمع الدراسة

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية في محافظة عمان خلال الفصل الدراسي الأول (2014/2015)، والبالغ عددهم (3124) عضواً وفقاً للتقرير الإحصائي لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي (2012/2013).

ويوضح الجدول (1) توزيع أفراد مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية في محافظة عمان.

الجدول (1)

توزيع أفراد مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية
في محافظة عمان

الجامعة	عدد أعضاء هيئة التدريس
الجامعة الأردنية	1455
جامعة الزيتونة	325
جامعة العلوم التطبيقية	280
جامعة البترا	255
جامعة عمان الأهلية	240
جامعة الإسراء	197
جامعة الشرق الأوسط	145
جامعة الأميرة سمية	96
جامعة عمان العربية	89
الجامعة العربية المفتوحة	42
المجموع	3124

استخدمت طريقتين لاختيار عينة الدراسة، فتم اختيار عينة عشوائية أولاً من الجامعة

الأردنية الحكومية وجامعة البترا الخاصة، كما في الجدول (2).

الجدول (2)

توزيع أفراد مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الأردنية وجامعة البترا
حسب السلطة المشرفة ونوع الكلية.

المجموع	الكليات الانسانية			الكليات العلمية			السلطة المشرفة	الجامعة
	التجارة	الآداب	العلوم التربوية	تكنولوجيا المعلومات	الهندسة	الصيدلة		
985	100	427	127	74	159	98	حكومية	الأردنية
284	105	50	36	37	18	38	خاصة	البترا
1269	205	477	163	111	177	136	المجموع	

ثالثاً: عينة الدراسة

بعد اختيار العينة العنقودية العشوائية تم اختيار عينة طبقية عشوائية، وفقاً لجدول تحديد حجم

العينة من حجم المجتمع الذي أعده كريجسي ومورجان (Krejcie and Morgan, 1970).

واختيرت عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في كليات متماثلة، ثلاث كليات علمية وثلاث

كليات انسانية، في الجامعة الأردنية الحكومية وجامعة البترا الخاصة، إذ تكونت العينة من (297)

عضو هيئة تدريس، كما في الجدول (3).

الجدول (3)

توزع أفراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الأردنية وجامعة البترا حسب السلطة المشرفة ونوع الكلية.

المجموع	الكليات الانسانية			الكليات العلمية			السلطة المشرفة	الجامعة
	التجارة	الأداب	العلوم التربوية	تكنولوجيا المعلومات	الهندسة	الصيدلة		
230	23	100	30	17	37	23	حكومية	الأردنية
67	25	12	8	9	4	9	خاصة	البترا
297	48	112	38	26	41	32	المجموع	

وبعد توزيع الأداة على العينة تم استرجاع (258) إستبانة مستوفية الشروط بنسبة استجابة تقدر بـ

(87%)، ليصبح توزيع أفراد العينة حسب متغيرات الدراسة كما هو في الجدول (4).

الجدول (4)

توزع أفراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الأردنية وجامعة البترا حسب الرتبة الأكاديمية، والسلطة المشرفة، ونوع الكلية

العدد	المتغير الفرعي	المتغير الرئيس
57	استاذ	الرتبة الأكاديمية
72	استاذ مشارك	
129	استاذ مساعد	
258	المجموع	
191	حكومية	السلطة المشرفة
67	خاصة	
258	المجموع	
111	انسانية	الكلية
147	علمية	
258	المجموع	

رابعاً: أدوات الدراسة

لما كان الهدف من الدراسة الحالية هو تعرّف مستوى الإبداع الإداري لرؤساء الأقسام في الجامعات الأردنية وعلاقته بمستوى تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، فإن من الضروري استخدام أداتين لقياس كل من مستوى الإبداع الإداري لرؤساء الأقسام في الجامعات الأردنية ومستوى تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وفيما يأتي وصف لأداتي الدراسة.

أداة الدراسة الأولى: إستبانة الإبداع الإداري

تتعلق أداة الدراسة الأولى بقياس مستوى الإبداع الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية، والتي قامت الباحثة بتطويرها بعد الرجوع إلى استبانات بعض الدراسات السابقة المتعلقة بالإبداع الإداري مثل دراسة طويقات (2007)، والمشوط (2011)، وعمومن (2014).

أداة الدراسة الثانية: إستبانة الميزة التنافسية

تتعلق أداة الدراسة الثانية بقياس مستوى تحقيق الميزة التنافسية لرؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية، والتي قامت الباحثة بتطويرها بعد الرجوع إلى استبانات بعض الدراسات السابقة المتعلقة بالميزة التنافسية مثل دراسة الشهابي (2009)، والفيومي (2010)، والشمري (2014).

صدق الأدوات:

للتأكد من صدق أداتي الدراسة "إستبانة الإبداع الإداري" و "إستبانة الميزة التنافسية"، تم استخدام الصدق الظاهري، من خلال عرض الأداة على أحد عشر محكماً من ذوي الإختصاص والخبرة في كليات العلوم التربوية من الجامعات الأردنية الآتية: (الجامعة الأردنية، جامعة البلقاء التطبيقية، جامعة عمان العربية، وجامعة الشرق الأوسط)، كما في الملحق (2)، وذلك للتأكد من مدى انتماء الفقرات لهدف الدراسة ومدى صلاحيتها وإذا كانت بحاجة لحذف أو تعديل وما التعديل المقترح، وتم اختيار الفقرات التي حصلت على موافقة بنسبة (80%) من المحكمين أو أكثر، وتعديل الفقرات التي حصلت على موافقة بنسبة (60%-70%)، وحذف الفقرات التي حصلت على موافقة بنسبة (50% أو أقل).

وقد كانت فقرات استبانة الإبداع الإداري بصورتها الأولية (37) فقرة، واستبانة الميزة التنافسية بصورتها الأولية (32) فقرة كما في الملحق (1)، وأصبحت استبانة الإبداع الإداري بصورتها النهائية (31) فقرة، واستبانة الميزة التنافسية بصورتها النهائية (28) فقرة، كما في الملحق (3).

ثبات الأدوات:

للتأكد من ثبات أداة الدراسة، استُخدمت طريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test-retest)، إذ قامت الباحثة بتطبيق الأدوات على عينة استطلاعية مكونة من (30) عضواً من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية من خارج عينة الدراسة، بفاصل زمني مدته أسبوعين بين مرتي التطبيق، وتم حساب معامل الثبات باستخدام معامل ارتباط بيرسون، إذ بلغت قيمته لإستبانة الإبداع الإداري (0.89)، كما استخدمت طريقة الاتساق الداخلي باستخدام معادلة كرونباخ الفا (Cronbach Alpha)، وبلغت قيمتها (0.88)، أما استبانة الميزة التنافسية فقد بلغت قيمة معامل الثبات باستخدام معامل ارتباط بيرسون (0.90)، كما استخدمت طريقة الاتساق الداخلي باستخدام معادلة كرونباخ الفا (Cronbach Alpha)، وبلغت قيمتها (0.91)، ويلاحظ أن معاملات ثبات الأدوات جاءت بقيم مقبولة لأغراض الدراسة الحالية في ضوء الدراسات السابقة.

خامساً: متغيرات الدراسة

المتغيرات الوسيطة هي:

- أ. الرتبة الأكاديمية ولها ثلاثة مستويات: (أستاذ، وأستاذ مشارك، وأستاذ مساعد).
- ب. السلطة المشرفة ولها مستويان: (جامعة حكومية، وجامعة خاصة).
- ج. نوع الكلية وله مستويان: (كلية علمية، وكلية إنسانية).

سادساً: إجراءات الدراسة:

قامت الباحثة بالإجراءات الآتية:

- إعداد أداتي الدراسة، والتحقق من صدقهما وثباتهما.
- الحصول على كتاب تسهيل مهمة من جامعة الشرق الأوسط لوزارة التعليم العالي، والملحق (4) يوضح ذلك.
- الحصول على كتاب تسهيل مهمة من وزارة التعليم العالي لتطبيق الدراسة في (الجامعة الأردنية الحكومية وجامعة البترا الخاصة) كما في الملحق (5) والملحق (6)، كما تم استصدار كتب رسمية من رئاستي الجامعتين إلى الكليات والأقسام المشمولة بالدراسة، لتسهيل مهمة الباحثة في الحصول على البيانات الإحصائية اللازمة لدراستها، كما في الملحقات (7) و(8) و(9) و(10).
- تحديد مجتمع الدراسة وحجم العينة.

- تطبيق الاستبانتين على العينة التي تم تحديدها، والبالغ عدد أفرادها (297) عضو هيئة تدريس في الجامعة الأردنية الحكومية وجامعة البترا الخاصة، وتم استرجاع (258) إستبانة منها، بنسبة استجابة تقدر بـ (87%)، واستغرق تطبيق أداة الدراسة (35) يوماً.
- جمع البيانات ورصدها في جداول خاصة.
- تحليل البيانات إحصائياً، وفقاً لأسئلة الدراسة.
- عرض النتائج في الفصل الرابع ومناقشتها في الفصل الخامس.
- تقديم المقترحات والتوصيات بناءً على ما تم التوصل إليه من نتائج.
- تم تحديد مستوى الإبداع الإداري ومستوى تحقيق الميزة التنافسية باستخدام المعادلة الآتية :

$$1.33 = \frac{4}{3} = \frac{1-5}{3} = \frac{\text{القيمة العليا للبديل} - \text{القيمة الدنيا للبديل}}{\text{عدد المستويات}}$$

3 3

عدد المستويات

$$2.33 = 1.33 + 1$$

وبذلك يكون المستوى كالاتي:

المستوى المنخفض	1 - 2.33
المستوى المتوسط	1.34 - 3.67
المستوى المرتفع	3.68 - 5

سابعاً : المعالجة الإحصائية:

تم استخدام الوسائل الإحصائية الآتية:

- للإجابة عن السؤالين الأول والثاني تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرُتب والمستوى.
- للإجابة عن السؤالين الثالث والرابع تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One-way ANOVA) فيما يتعلق بمتغير الرتبة الأكاديمية، كما وتم استخدام اختبار شيفيه (scheffe) للمقارنات البعدية، لتعرّف عائدية الفروق، واختبار (t-test) للعينات المستقلة فيما يتعلق بمتغيري نوع الكلية، والسلطة المشرفة.
- للإجابة عن السؤال الخامس تم استخدام معامل ارتباط بيرسون، وتم التحقق من دلالاته باستخدام الجداول الإحصائية.
- معادلة كرونباخ ألفا لإيجاد معامل الإتساق الداخلي، ومعامل ارتباط بيرسون لإيجاد الثبات بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test-retest).

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

تضمن هذا الفصل عرضاً للنتائج التي توصلت إليها الدراسة من خلال الإجابة عن أسئلتها وعلى

النحو الآتي:

السؤال الأول: ما مستوى الإبداع الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية من

وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحديد مستوى

الإبداع الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

بشكل عام ولكل فقرة من فقرات أداة الدراسة، ويظهر ذلك في الجدول (5).

الجدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى الإبداع الإداري لرؤساء الأقسام
الأكاديمية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
9	يثني رئيس القسم على عضو هيئة التدريس الذي يحقق إنجازاً مبدعاً.	3.91	0.74	1	مرتفع
1	يدرس رئيس القسم كل فكرة جديدة في قسمه.	3.84	1.01	2	مرتفع
6	يسعى رئيس القسم لإيجاد طرق جديدة لتنفيذ العمل بكفاءة عالية.	3.80	0.97	3	مرتفع
22	يعمل رئيس القسم على إيجاد قنوات مفتوحة مع أعضاء هيئة التدريس.	3.80	0.96	3	مرتفع

مرتفع	5	1.03	3.78	يعبر رئيس القسم عن مقترحاته بثقة.	2
مرتفع	6	1.01	3.73	يقوم رئيس القسم بلقاءات غير رسمية لمناقشة المشكلات الخاصة بأعضاء هيئة التدريس.	23
مرتفع	7	0.95	3.72	يجرب رئيس القسم أفكاراً جديدةً لحل المشكلات.	19
مرتفع	8	1.18	3.69	يطمح رئيس القسم في الحصول على مواقع متميزة.	13
مرتفع	9	1.10	3.68	يحلل رئيس القسم جميع (البيانات والمعلومات) المتعلقة ضمن المعلومات المتاحة.	24
متوسط	10	1.09	3.64	يستطيع رئيس القسم إتخاذ قرارات مهمة حتى لو كانت المعلومات المتاحة له قليلة.	8
متوسط	10	0.86	3.64	يتحمل رئيس القسم مسؤولية القرارات التي يتخذها.	18
متوسط	12	0.90	3.60	يشرك رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس في عملية صناعة القرار.	17
متوسط	13	1.01	3.59	يرغب رئيس القسم في العمل ضمن فريق تسوده روح المجازفة.	21
متوسط	13	1.23	3.59	يهتم رئيس القسم بالمشروعات الإبداعية المقدمة في قسمه.	29
متوسط	15	1.25	3.57	يستطيع رئيس القسم الحصول على (البيانات والمعلومات) التي يحتاجها بسرعة.	3
متوسط	15	1.13	3.57	يمارس رئيس القسم الصلاحيات المتاحة له في قسمه.	5
متوسط	17	0.69	3.56	ينجز رئيس القسم ما يسند إليه من مهمات بكفاءة عالية.	20
متوسط	18	0.89	3.55	يعطي رئيس القسم الحرية لأعضاء هيئة التدريس في مناقشة مشكلات القسم.	16
متوسط	19	1.19	3.53	يبتعد رئيس القسم عن النمطية في العمل.	28
متوسط	20	0.98	3.52	يعزز رئيس القسم أصحاب الأفكار الجديدة في العمل.	26
متوسط	21	1.28	3.48	يحترم رئيس القسم آراء أعضاء هيئة التدريس في أثناء اجتماعات القسم.	12

متوسط	22	1.20	3.43	يستطيع رئيس القسم تصور أبدال عديدة للتعامل مع المشكلات.	4
متوسط	23	0.96	3.41	يتخذ رئيس القسم القرارات الخاصة بالتغيير.	7
متوسط	24	1.14	3.39	يعمم رئيس القسم الأفكار البناءة التي يقدمها أعضاء هيئة التدريس.	30
متوسط	25	1.20	3.36	يتكيف رئيس القسم مع التغيير بمرونة.	11
متوسط	26	0.94	3.33	يشجع رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس على الإسهام في تطوير الخطط المستقبلية للقسم.	14
متوسط	26	0.83	3.33	يسعى رئيس القسم لإيجاد آليات تساعد في زيادة ثقة أعضاء هيئة التدريس بأنفسهم.	27
متوسط	28	1.35	3.27	يحدث رئيس القسم تغييرات في أساليب العمل بين فترة وأخرى.	31
متوسط	29	0.56	2.44	يحاول رئيس القسم تعزف المشكلات للعمل على حلها.	15
منخفض	30	0.47	2.29	يسعى رئيس القسم إلى إبتكار وسائل تمكنه من تقييم عمل الآخرين.	10
منخفض	31	0.15	2.02	يطور رئيس القسم علاقاته مع ذوي الاختصاص العاملين في جامعات أخرى.	25
متوسط		0.38	3.45	الدرجة الكلية	

يلاحظ من الجدول (5) أن مستوى الإبداع الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كان متوسطاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.45) وانحراف معياري (0.38)، وجاءت الفقرات في المستويات المرتفع والمتوسط والمنخفض، وكان عددها كما يأتي: المرتفع (9) فقرات، والمتوسط (20) فقرة، والمنخفض فقرتين، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (2.02-3.91)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (9) التي تنص على "يثني رئيس القسم على عضو هيئة التدريس الذي يحقق إنجازاً مبدعاً"، بمتوسط حسابي (3.91) وانحراف معياري (0.74) وبمستوى مرتفع، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (1) التي تنص على "يدرس رئيس القسم كل

فكرة جديدة في قسمه" بمتوسط حسابي (3.84) وانحراف معياري (1.01) وبمستوى مرتفع، وجاءت في الرتبة قبل الاخيرة الفقرة (10) التي تنص على "يسعى رئيس القسم إلى إبتكار وسائل تمكنه من تقييم عمل الآخرين" بمتوسط حسابي (2.29) وانحراف معياري (0.47)، وبمستوى منخفض، وجاءت في الرتبة الاخيرة الفقرة (25) التي تنص على "يطور رئيس القسم علاقاته مع ذوي الاختصاص العاملين في جامعات أخرى" بمتوسط حسابي (2.02) وانحراف معياري (0.15) وبمستوى منخفض.

السؤال الثاني: ما مستوى تحقيق الميزة التنافسية للجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء

هيئة التدريس؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحديد مستوى تحقيق الميزة التنافسية للجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بشكل عام ولكل فقرة من فقرات أداة الدراسة، ويظهر الجدول (6) ذلك.

الجدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى تحقيق الميزة التنافسية للجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
14	يلتزم رئيس القسم بتطوير نوعية مخرجات قسمه.	3.84	1.21	1	مرتفع
7	يسخر رئيس القسم تكنولوجيا المعلومات لخدمة عمله الإداري.	3.61	1.13	2	متوسط
12	يطبق رئيس القسم أساليب العمل الجماعي في قسمه.	3.56	1.53	3	متوسط

متوسط	4	1.18	3.55	يقدم رئيس القسم الخدمات ذات النوعية الجيدة في قسمه.	17
متوسط	5	1.03	3.54	يتعامل رئيس القسم للتطورات والتغيرات السريعة التي تطرأ في مجال عمله.	8
متوسط	5	1.28	3.54	يدير رئيس القسم المعلومات بشكل مميز لإنجاز عمله.	13
متوسط	7	1.16	3.52	يطرح رئيس القسم مجموعة من الأنشطة لتلبية حاجات قسمه.	9
متوسط	8	0.56	3.45	يسعى رئيس القسم لتحقيق الميزة التنافسية على مستوى الجامعة.	28
متوسط	9	1.24	3.44	ينسق رئيس القسم للتعاون باستمرار مع الجامعات الأخرى.	10
متوسط	10	1.31	3.43	يحرص رئيس القسم على تلبية حاجات أعضاء هيئة التدريس في قسمه.	5
متوسط	10	1.45	3.43	يتخذ رئيس القسم القرارات بعد دراسة مستفيضة.	11
متوسط	10	1.14	3.43	يوكب رئيس القسم التطورات التي يشهدها سوق العمل.	16
متوسط	13	1.21	3.41	يلتزم رئيس القسم في عمله بالمعايير الخاصة بالجامعة.	1
متوسط	13	1.17	3.41	يحفز رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس على المبادرة والارتقاء بالخدمات التعليمية.	26
متوسط	13	0.59	3.41	يحث رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس على القيام بواجباتهم على أكمل وجه.	27
متوسط	16	1.25	3.38	يشجع رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس على المبادرة للإرتقاء بالخدمات في قسمه.	2
متوسط	17	1.33	3.33	يسهم رئيس القسم في تحقيق الجودة في قسمه.	3
متوسط	18	1.21	3.26	يهتم رئيس القسم بالتطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس في قسمه.	15

متوسط	19	1.37	3.24	يسعى رئيس القسم لإستقطاب أصحاب الخبرة الأكاديمية لقسمه.	19
متوسط	20	1.21	3.23	يسعى رئيس القسم لتلبية حاجات الطلبة في قسمه.	6
متوسط	21	1.06	3.22	يحفز رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس على إجراء البحوث العلمية.	18
متوسط	22	1.41	3.21	يسعى رئيس القسم للحصول على جوائز التمييز على مستوى الجامعة.	4
متوسط	23	1.21	3.02	يُنسب رئيس القسم بتقديم حوافز لأعضاء هيئة التدريس المتميزين لزيادة دافعيتهم في العمل.	24
متوسط	24	0.88	2.96	يُنسب رئيس القسم عدداً من أعضاء هيئة التدريس - حسب اختصاصاتهم - لحضور المؤتمرات (المحلية والعربية والدولية) لخدمة القسم.	22
متوسط	25	1.06	2.79	يعمل رئيس القسم على استقطاب الطلبة للجامعة لما تتمتع به من سمعة عالية وبيئة مناسبة.	25
منخفض	26	0.90	2.33	يطرح رئيس القسم تخصصات جديدة لا توجد في الجامعات الأخرى.	20
منخفض	27	0.76	2.21	يسعى رئيس القسم لتوفير مكتبة إلكترونية لخدمة التخصصات المتوفرة في قسمه.	21
منخفض	28	0.74	2.17	يسعى رئيس القسم لتوفير مختبرات ومرافق كافية في قسمه تتناسب مع التخصصات المتوفرة فيه.	23
متوسط		0.47	3.25	الدرجة الكلية	

يلاحظ من الجدول (6) أن مستوى تحقيق الميزة التنافسية للجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كان متوسطاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.25) وانحراف معياري (0.47)، وجاءت الفقرات في المستويات المرتفع والمتوسط والمنخفض، وكان عددها كما يأتي: المرتفع فقرة واحدة، والمتوسط (24) فقرة، والمنخفض (3) فقرات، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.84-2.17)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (14) التي تنص على "يلتزم رئيس القسم بتطوير نوعية

مخرجات قسمه"، بمتوسط حسابي (3.84) وانحراف معياري (1.21) وبمستوى مرتفع، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (7) التي تنص على "يسخر رئيس القسم تكنولوجيا المعلومات لخدمة عمله الإداري" بمتوسط حسابي (3.61) وانحراف معياري (1.13) وبمستوى متوسط، وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة الفقرة (21) التي تنص على "يسعى رئيس القسم لتوفير مكتبة إلكترونية لخدمة التخصصات المتوفرة في قسمه" بمتوسط حسابي (2.21) وانحراف معياري (0.76)، وبمستوى منخفض، وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (23) التي تنص على "يسعى رئيس القسم لتوفير مختبرات ومرافق كافية في قسمه تتناسب مع التخصصات المتوفرة فيه" بمتوسط حسابي (2.17) وانحراف معياري (0.74) وبمستوى منخفض.

السؤال الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى الإبداع

الإداري تعزى لمتغيرات (الرتبة الأكاديمية، والسلطة المشرفة، ونوع الكلية)؟

1- متغير الرتبة الأكاديمية:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الإبداع الإداري، تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية، ويظهر الجدول (7) ذلك.

الجدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الإبداع الإداري، تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الرتبة الأكاديمية
0.36	3.80	57	أستاذ
0.28	3.42	72	أستاذ مشارك

0.34	3.32	129	أستاذ مساعد
0.38	3.45	258	المجموع

يلاحظ من الجدول (7) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لمستوى الإبداع الإداري، تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية، إذ حصل اصحاب فئة (أستاذ) على أعلى متوسط حسابي بلغ (3.80)، وجاء اصحاب فئة (أستاذ مشارك) بالرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.42)، وأخيراً جاء المتوسط الحسابي لفئة (أستاذ مساعد) إذ بلغ (3.32)، ولتحديد فيما إذا كانت الفروق بين المتوسطات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) تم تطبيق تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA)، وجاءت نتائج تحليل التباين على النحو الذي يوضحه الجدول (8):

الجدول (8)

تحليل التباين الأحادي لايجاد دلالة الفروق لمستوى الإبداع الإداري، تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
بين المجموعات	9.34	2	4.670	42.726	*0.000
داخل المجموعات	27.871	255	0.109		
المجموع	37.211	257			

*دال إحصائياً عند مستوى (0.05)

تشير النتائج في الجدول (8) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى الإبداع الإداري، تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية، استناداً إلى قيمة ف المحسوبة إذ بلغت (42.726)، وبمستوى دلالة (0.000).

ولمعرفة عائدة الفروق تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية تم استخدام اختبار شيفيه للفروق.

الجدول (9)

اختبار شيفيه للفروق لمستوى الإبداع الإداري تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية

الرتبة الأكاديمية	المتوسط الحسابي	أستاذ	أستاذ مشارك	أستاذ مساعد
		3.80	3.42	3.32
أستاذ	3.80	-	0.38*	0.48*
أستاذ مشارك	3.42		-	0.10
أستاذ مساعد	3.32			-

*الفرق دال إحصائياً عند مستوى (0.05)

يظهر من الجدول (9) أن الفرق جاء لصالح فئة (أستاذ) عند مقارنتها مع فئة (أستاذ مشارك) وفئة (أستاذ مساعد).

2- متغير السُلطة المشرفة:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الإبداع الإداري، تبعاً لمتغير السُلطة المشرفة، كما تم تطبيق اختبار (t-test) ويظهر الجدول (10) ذلك.

الجدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الإبداع الإداري، واختبار (t-test)،

تبعاً لمتغير السُلطة المشرفة

السُلطة المشرفة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
حكومية	191	3.44	0.41	1.238	0.217
خاصة	67	3.50	0.28		

تشير النتائج في الجدول (10) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى الإبداع الإداري تبعاً لمتغير السُّلطة المشرفة، استناداً إلى قيمة (ت) المحسوبة إذ بلغت (1.238) وبمستوى دلالة (0.217).

3- متغير نوع الكلية:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الإبداع الإداري، تبعاً لمتغير نوع الكلية، كما تم تطبيق اختبار (t-test) ويظهر الجدول (11) ذلك.

الجدول (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الإبداع الإداري، واختبار (t-test)،

تبعاً لمتغير نوع الكلية

نوع الكلية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
إنسانية	111	3.34	0.36	4.556	*0.000
علمية	147	3.54	0.37		

*الفرق دال إحصائياً عند مستوى الدلالة

تشير النتائج في الجدول (11) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى الإبداع الإداري تبعاً لمتغير نوع الكلية، استناداً إلى قيمة (ت) المحسوبة إذ بلغت (4.556) وبمستوى دلالة (0.000)، وكان الفرق لصالح الكليات العلمية بدليل ارتفاع المتوسطات الحسابية.

السؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في تحقيق الميزة

التنافسية تعزى لمتغيرات (الرتبة الأكاديمية، والسلطة المشرفة، ونوع الكلية)؟

1- متغير الرتبة الأكاديمية:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحقيق الميزة التنافسية، تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية، ويظهر الجدول (12) ذلك.

الجدول (12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى تحقيق الميزة التنافسية،

تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الرتبة الأكاديمية
0.35	3.50	57	أستاذ
0.51	3.18	72	أستاذ مشارك
0.45	3.17	129	أستاذ مساعد
0.47	3.25	258	المجموع

يلاحظ من الجدول (12) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لتحقيق الميزة التنافسية،

تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية، إذ حصل اصحاب فئة (أستاذ) على أعلى متوسط حسابي بلغ (3.50)،

وجاء أصحاب فئة (أستاذ مشارك) بالرتبة الثانية إذ بلغ متوسطهم الحسابي (3.18)، وأخيراً جاء

أصحاب فئة (أستاذ مساعد) بمتوسط حسابي بلغ (3.17)، ولتحديد فيما إذا كانت الفروق بين

المتوسطات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) تم تطبيق تحليل التباين الأحادي

(One way ANOVA)، وجاءت نتائج تحليل التباين على النحو الذي يوضحه الجدول (13):

الجدول (13)

تحليل التباين الأحادي لإيجاد دلالة الفروق في مستوى تحقيق الميزة التنافسية،

تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
بين المجموعات	4.752	2	2.376	11.859	*0.000
داخل المجموعات	51.094	255	0.200		
المجموع	55.846	257			

*الفرق دال إحصائياً عند مستوى الدلالة

تشير النتائج في الجدول (13) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في

مستوى تحقيق الميزة التنافسية، تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية، استناداً إلى قيمة ف المحسوبة إذ بلغت

(11.859)، وبمستوى دلالة (0.000).

ولمعرفة عائدة الفروق تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية تم استخدام اختبار شيفيه للفروق.

الجدول (14)

اختبار شيفيه للفروق في مستوى تحقيق الميزة التنافسية، تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية

الرتبة الأكاديمية	المتوسط الحسابي	استاذ	استاذ مساعد	استاذ مشارك
		3.50	3.18	3.17
أستاذ	3.50	-	0.32*	0.33*
أستاذ مساعد	3.18		-	0.01
أستاذ مشارك	3.17			-

*الفرق دال إحصائياً عند مستوى (0.05)

يظهر من الجدول (14) أن الفرق جاء لصالح فئة (أستاذ) عند مقارنتها مع فئة (أستاذ مشارك) وفئة (أستاذ مساعد).

2- متغير السُّلطة المشرفة:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى تحقيق الميزة التنافسية، تبعاً لمتغير السُّلطة المشرفة، كما تم تطبيق اختبار (t-test) ويظهر الجدول (15) ذلك.

الجدول (15)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى تحقيق الميزة التنافسية، واختبار (t-test)،

تبعاً لمتغير السُّلطة المشرفة

السُّلطة المشرفة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
حكومية	191	3.20	0.50	2.713	0.007*
خاصة	67	3.38	0.33		

*الفرق دال إحصائياً عند مستوى (0.05)

تشير النتائج في الجدول (15) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى تحقيق الميزة التنافسية تبعاً لمتغير السُّلطة المشرفة، استناداً إلى قيمة (ت) المحسوبة إذ بلغت (2.713) وبمستوى دلالة (0.007)، وكان الفرق لصالح الجامعات الخاصة بدليل ارتفاع المتوسطات الحسابية.

3- متغير نوع الكلية:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى تحقيق الميزة التنافسية، تبعاً لمتغير نوع الكلية، كما تم تطبيق اختبار (t-test) ويظهر الجدول (16) ذلك.

الجدول (16)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى تحقيق الميزة التنافسية، واختبار (t-test)،

تبعاً لمتغير نوع الكلية

نوع الكلية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
انسانية	111	3.20	0.46	1.559	0.120
علمية	147	3.29	0.47		

تشير النتائج في الجدول (16) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى تحقيق الميزة التنافسية تبعاً لمتغير نوع الكلية، استناداً إلى قيمة (ت) المحسوبة إذ بلغت (1.559) وبمستوى دلالة (0.120).

السؤال الخامس: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين مستوى الإبداع الإداري ومستوى تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب معامل الارتباط بين مستوى الإبداع الإداري ومستوى تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس باستخدام معامل ارتباط بيرسون، والجدول (17) يبين هذه النتائج:

الجدول (17)

معامل الارتباط بين مستوى الإبداع الإداري ومستوى تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس باستخدام معامل ارتباط بيرسون

الميزة التنافسية	الأداة	
0.428**	معامل الارتباط	الإبداع الإداري
0.000	مستوى الدلالة	

**دال إحصائياً عند مستوى (0.05)

يظهر من الجدول (17) وجود علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين مستوى الإبداع الإداري ومستوى تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، إذ بلغ معامل الارتباط (0.428) وبمستوى دلالة (0.000).

الفصل الخامس

مناقشة النتائج

الفصل الخامس

مناقشة النتائج

اشتمل هذا الفصل على مناقشة نتائج الدراسة فضلاً عن التوصيات التي تم التوصل إليها في

ضوء النتائج وعلى النحو الآتي:

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول الذي ينص على: ما مستوى الإبداع الإداري لرؤساء

الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

أظهرت النتائج في الجدول (5) أن مستوى الإبداع الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كان متوسطاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.45) والانحراف المعياري (0.38)، وقد يُعزى ذلك إلى أهمية الاستثمار في الموارد البشرية، فالاهتمام بالإداري وتأهيله بالمهارات والمعارف اللازمة للإبداع في إدارته يُعدّ الإستثمار الأمثل، لما له من دور في رفع مستوى الجامعة وتحقيق الميزة التنافسية فيها، والتأثير الإيجابي في استمرار الجامعة وتقدمها، وهذا المستوى المتوسط يمكن الارتقاء به أكثر للوصول إلى مستوى مرتفع من خلال عقد الدورات التدريبية للإداريين في الأقسام الأكاديمية حول تفعيل الإبداع الإداري بشكل أكبر في أقسامهم.

وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (9) التي تنص على "يثني رئيس القسم على عضو هيئة التدريس الذي يحقق إنجازاً مبدعاً" بمتوسط حسابي (3.91) وانحراف معياري (0.74) وبمستوى مرتفع، وقد يُعزى ذلك إلى أن من أهم وظائف رئيس القسم متابعة أعضاء هيئة التدريس وتحفيزهم على تقديم كل ما فيه جديد ومفيد للقسم، وبالتالي تقديم الثناء والشكر لكل عضو هيئة تدريس يحقق إنجازاً مبدعاً لصالح القسم، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (1) التي تنص على "يدرس رئيس القسم كل فكرة جديدة

في قسمه" بمتوسط حسابي (3.84) وانحراف معياري (1.01) وبمستوى مرتفع، وقد يُعزى ذلك إلى أنه من البديهي على الإداري المبدع أن يقوم بدراسة كل فكرة جديدة تقدم في قسمه من كافة جوانبها الإيجابية والسلبية وأثرها المستقبلي على القسم قبل التسرع في تبنيها أو رفضها، وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة الفقرة (10) التي تنص على "يسعى رئيس القسم إلى ابتكار وسائل تمكنه من تقييم عمل الآخرين" بمتوسط حسابي (2.29) وانحراف معياري (0.47)، وبمستوى منخفض، وقد يُعزى ذلك إلى التزام رئيس القسم وتقيده بأنموذج التقييم الرسمي الصادر عن إدارة الجامعة في تقييمه لأعضاء هيئة التدريس، وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (25) والتي تنص على "يطور رئيس القسم علاقاته مع ذوي الاختصاص العاملين في جامعات أخرى" بمتوسط حسابي (2.02) وانحراف معياري (0.15) وبمستوى منخفض، وقد يُعزى ذلك إلى الأعباء الملقاة على عاتق رئيس القسم وعدم تفرغه للإفادة من خبرات العاملين في الاختصاص نفسه في الجامعات الأخرى، أو إلى اختلاف السياسات المتبعة من جامعة إلى أخرى واكتفاء رؤساء الأقسام بتطبيق سياسات جامعاتهم كما هي.

وانفقت هذه النتيجة مع دراسات كل من الحوامدة (2003) وطويقات (2007) وأبو جامع (2008) والشمراني (2009)، التي توصلت جميعها إلى وجود مستوى متوسط من الإبداع الإداري لدى عينات دراساتهم، واختلفت هذه النتيجة مع دراسات كل من خندقجي (2005) وخريسات (2012) والتيمة (2013) وعموم (2014)، التي توصلت جميعها إلى وجود مستوى مرتفع من الإبداع الإداري لدى عينات دراساتهم.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني والذي ينص على: ما مستوى تحقيق الميزة التنافسية

للجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

أظهرت النتائج في الجدول (6) أن مستوى تحقيق الميزة التنافسية لرؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كان متوسطاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.25) والانحراف المعياري (0.47)، وقد يُعزى ذلك إلى أن تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية أصبح مطلباً أساسياً، فمن خلالها تستطيع الجامعات أن تتنافس مع الجامعات الأخرى بتقديم قيمة متفوقة للمستفيدين من خدماتها، كما أن الميزة التنافسية تتسم بالاستمرارية والتجدد وصولاً إلى تحقيق التميز، لذا فإن أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية يرون أن على الجامعات السير وفق منهجية مدروسة لتحقيق الميزة التنافسية والأفضلية على الجامعات الأخرى.

وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (14) التي تنص على "يلتزم رئيس القسم بتطوير نوعية مخرجات قسمه" بمتوسط حسابي (3.84) وانحراف معياري (1.21) وبمستوى مرتفع، وقد يُعزى ذلك إلى رغبة رؤساء الأقسام بتقديم الدور المطلوب منهم في تحقيق الميزة التنافسية على مستوى أقسامهم، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (7) التي تنص على "يسخر رئيس القسم تكنولوجيا المعلومات لخدمة عمله الإداري" بمتوسط حسابي (3.61) وانحراف معياري (1.13) وبمستوى متوسط، وقد يُعزى ذلك إلى حقيقة دور تكنولوجيا المعلومات في تسهيل الأعمال الإدارية وكونها لغة العصر وركيزة من ركائز تحقيق الميزة التنافسية إلى جانب تطوير الموارد البشرية، وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة الفقرة (21) التي تنص على "يسعى رئيس القسم لتوفير مكتبة إلكترونية لخدمة التخصصات المتوفرة في قسمه" بمتوسط حسابي (2.21) وانحراف معياري (0.76)، وبمستوى منخفض، وقد يُعزى ذلك أما لعدم رؤية

رؤساء الأقسام لأهمية تبني هذه الفكرة في أقسامهم وعدم اعطائهم الصلاحيات للمطالبة بذلك، أو لعدم توفر الامكانيات المادية الكافية لتحقيق ذلك في جميع الأقسام الأكاديمية في الجامعات، والاكتفاء بتحقيقها في المكتبة العامة للجامعة لخدمة جميع الطلبة على اختلاف تخصصاتهم، وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (23) والتي تنص على "يسعى رئيس القسم لتوفير مختبرات ومرافق كافية في قسمه تتناسب مع التخصصات المتوفرة فيه" بمتوسط حسابي (2.17) وانحراف معياري (0.74) وبمستوى منخفض، وقد يُعزى ذلك إلى قلة أو انعدام وجود المختبرات في الكليات الانسانية بشكل عام، وقلة الموارد المادية القادرة على تجديد المختبرات والمرافق في الكليات العلمية بشكل جذري، فيتم عمل صيانة دورية لها فقط، وربما أن رئيس القسم لا يملك صلاحيات مالية وتتنحصر صلاحياته بأن يوصي بتأمين هذه اللوازم فقط.

وانتقلت هذه النتيجة مع دراسات كل من الدهدار (2006) وحاتوغ (2006) والفقهاء (2012) والغامدي (2014) والشمري (2014) والتي أظهرت جميعها وجود مستوى متوسط من الميزة التنافسية لدى عينة دراسته، واختلفت هذه النتيجة مع دراسة الصالح (2012) التي توصلت إلى وجود مستوى مرتفع من الميزة التنافسية لدى عينة دراسته.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث والذي ينص على: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى الإبداع الإداري تعزى لمتغيرات (الرتبة الأكاديمية، والسلطة المشرفة، ونوع الكلية)؟

تمت مناقشة هذا السؤال وفقاً للمتغيرات المتضمنة فيه وعلى النحو الآتي:

1. متغير الرتبة الأكاديمية:

أظهرت النتائج في الجدول (7) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى الإبداع الإداري تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية، استناداً إلى قيمة ف المحسوبة إذ بلغت (42.726)، وبمستوى دلالة (0.000)، كما في الجدول (8)، وجاء الفرق لصالح فئة (أستاذ) عند مقارنتها مع فئة (أستاذ مشارك) وفئة (أستاذ مساعد) في الدرجة الكلية للإبداع الإداري كما في الجدول (9)، وقد يُعزى ذلك إلى أنه كلما كانت رتبة عضو هيئة التدريس في الجامعات الأردنية أعلى كان صاحبها أقدر على إعطاء حكم حقيقي حول مستوى الإبداع الإداري لرؤساء الأقسام في الجامعات الأردنية، وذلك كونه قد عمل لدى رؤساء أقسام مختلفين في سياسة عملهم وتوظيفهم للإبداع الإداري في أقسامهم، وكونه قد شغل مناصب عديدة خلال خبرته وتعامل مع مواقف كثيرة استدعت توظيف الإبداع الإداري فيها.

وانتقلت هذه النتيجة مع دراسات كل من الحوامدة (2003) والشريف (2007) وأبو جامع (2008)، التي توصلت جميعها إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى الإبداع الإداري تبعاً لمتغير السلطة المشرفة، واختلفت هذه النتيجة مع دراستي عابنة والشقران (2013) وعموم (2014) التي توصلت جميعها إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى الإبداع الإداري تبعاً لمتغير السلطة المشرفة.

2. متغير السلطة المشرفة:

أظهرت النتائج في الجدول (10) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى الإبداع الإداري تبعاً لمتغير السلطة المشرفة، استناداً إلى قيمة (ت) المحسوبة إذ بلغت

(1.238) وبمستوى دلالة (0.217)، وقد يُعزى ذلك إلى أن الجامعات تخضع لإدارة مركزية تضع سياسات وقوانين تُلزم أقسامها بالخضوع لها وتطبيقها، ومن تلك السياسات سياسة التشجيع على الإبداع الإداري.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسة العمري (2002) التي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى الإبداع الإداري تبعاً لمتغير السلطة المشرفة، إلا أنها اختلفت مع دراسة الخريسات (2012) التي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمستوى الإبداع الإداري تبعاً لمتغير السلطة المشرفة.

3. متغير نوع الكلية:

أظهرت النتائج في الجدول (11) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى الإبداع الإداري تبعاً لمتغير نوع الكلية، استناداً إلى قيمة (ت) المحسوبة إذ بلغت (4.556) وبمستوى دلالة (0.000)، وكان الفرق لصالح الكليات العلمية، وقد تُعزى هذه النتيجة إلى كون الكليات العلمية بحاجة دائمة لتطوير مختبراتها وصيانتها، ولعلها تكون الأقرب إلى مواكبة تطورات العصر والسعى إلى الإبداع الإداري من خلال مشاركتها في المؤتمرات وإطلاعها على المستجدات العلمية، ولم تتعامل الباحثة مع دراسات سابقة حددت نوع الكلية متغيراً في دراستها لمقارنة دراستها بها.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع والذي ينص على: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تحقيق الميزة التنافسية تُعزى لمتغيرات (الرتبة الأكاديمية، والسلطة المشرفة، ونوع الكلية)؟

تمت مناقشة هذا السؤال وفقاً للمتغيرات المتضمنة فيه وعلى النحو الآتي:

1. متغير الرتبة الأكاديمية:

أظهرت النتائج في الجدول (12) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى تحقيق الميزة التنافسية، استناداً إلى قيمة F المحسوبة إذ بلغت (11.859)، وبمستوى دلالة (0.000)، كما في الجدول (13)، وأن الفرق جاء لصالح فئة (أستاذ) عند مقارنتها مع فئة (أستاذ مشارك) وفئة (أستاذ مساعد) في الدرجة الكلية للميزة التنافسية كما في الجدول (14)، وقد تُعزى هذه النتيجة إلى اختلاف نظرة أعضاء هيئة التدريس إلى مستوى تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية باختلاف رتبهم الأكاديمية، ذلك أن عضو هيئة التدريس من فئة (أستاذ) قد أمضى في الجامعة التي يعمل فيها وقتاً طويلاً وواكب فيه تطور الجامعة ومحاولاتها المستمرة لمواكبة متطلبات العصر قدر المستطاع وقدر المتاح لها من إمكانيات، سعياً لتحقيق الميزة التنافسية على غيرها من الجامعات، في حين لا يُدرك ذلك من توظف في هذه الجامعة حديثاً وقارن وضعها الحالي مع جامعات أخرى في دول أخرى من غير الرجوع إلى تاريخ تطورها.

وانتقلت هذه النتيجة مع دراسة الشهابي (2009) التي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى الميزة التنافسية تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية، واختلفت

مع نتيجة دراستي الصالح (2012) والشمري (2014) اللتين توصلتا إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى الميزة التنافسية تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية.

2. متغير السلطة المشرفة:

أظهرت النتائج في الجدول (15) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى تحقيق الميزة التنافسية تبعاً لمتغير السلطة المشرفة، استناداً إلى قيمة (ت) المحسوبة إذ بلغت (2.713) وبمستوى دلالة (0.007)، وكان الفرق لصالح الجامعات الخاصة، وقد يُعزى ذلك إلى عدة أسباب منها: حقيقة أن الجامعات الخاصة جامعات ربحية تحاول الحصول على مردود مالي أكبر، أما الجامعات الحكومية فلا تهتم بهذا المجال مما يحقق لها الميزة التنافسية بشكل أكبر من الجامعات الحكومية، وأن الجامعات الخاصة تتوافر لديها إمكانات مادية أكثر من الجامعات الحكومية، كون الجامعات الحكومية مقيدة بميزانية محددة تجعلها تسعى لتحقيق الميزة التنافسية ولكن في نطاق أضيق من الجامعات الخاصة، كما وقد تُعزى هذه النتيجة إلى حداثة الأبنية والمرافق وسعتها وحدثة الوسائل المستخدمة وتنوعها في الجامعات الخاصة كونها حديثة التأسيس بعكس الجامعات الحكومية التي تُعدّ أقدم من الخاصة في تأسيسها وبنيتها، وهذا قد يكون عامل جذب للطلبة وذوهم وزيادة الإقبال على هذه الجامعات.

واختلفت هذه النتيجة مع دراسة الصالح (2012) التي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى تحقيق الميزة التنافسية تبعاً لمتغير السلطة المشرفة.

3. متغير نوع الكلية:

أظهرت النتائج في الجدول (16) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى تحقيق الميزة التنافسية تبعاً لمتغير نوع الكلية، استناداً إلى قيمة (ت) المحسوبة إذ بلغت (1.559) وبمستوى دلالة (0.120)، وقد تُعزى هذه النتيجة إلى كون جميع الأقسام والكليات سواء كانت علمية أو إنسانية تتبع السياسة العليا للجامعة وتسير وفق الخطة التطويرية لها، ولم تتعامل الباحثة مع دراسات سابقة حددت نوع الكلية متغيراً في دراستها لمقارنة دراستها بها.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس والذي ينص على: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين مستوى الإبداع الإداري ومستوى تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

أظهرت النتائج في جدول (17) وجود علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين مستوى الإبداع الإداري ومستوى تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، إذ بلغ معامل الارتباط (0.428) وبمستوى دلالة (0.000)، وهذا يعني أنه كلما زاد مستوى الإبداع الإداري لرؤساء الأقسام في الجامعات زاد مستوى تحقيق الميزة التنافسية فيها، وكلما قل مستوى الإبداع الإداري لديهم كلما قل مستوى تحقيق الميزة التنافسية فيها، لذا فإن على الجامعات إن أردت تحقيق الميزة التنافسية على غيرها من الجامعات أن تعمل على تأهيل الإداريين المبدعين في أقسامها وكلياتها.

وانتقلت هذه النتيجة مع نتيجة عدة دراسات أشارت إلى وجود علاقة موجبة بين ارتفاع مستوى الإبداع الإداري وارتفاع مستوى تحقيق الميزة التنافسية وبين ارتفاع مستوى متغيراتها، كما في دراسة العمري (2002) التي توصلت إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين الإبداع الإداري وإدارة الوقت، ودراسة حوامدة (2003) التي توصلت إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين المناخ التنظيمي ومستوى الإبداع الإداري، ودراسة خندقجي (2005) التي توصلت إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين الإبداع الإداري ونظم المعلومات الإدارية، ودراسة المشوط (2011) التي توصلت إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين بيئة العمل والإبداع الإداري، ودراسة التيمة (2013) التي توصلت إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين التمكين الإداري للمرأة والإبداع الإداري، ودراسة الفيومي (2010) التي توصلت إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين معايير إدارة الجودة الشاملة وتحقيق الميزة التنافسية، ودراسة الفقهاء (2012) التي توصلت إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين تبني استراتيجيات التميز وتحقيق الميزة التنافسية، ودراسة الشمري (2014) التي توصلت إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين مستوى تحقيق الميزة التنافسية ودرجة توافر رأس المال الفكري.

التوصيات:

في ضوء نتائج الدراسة أوصت الباحثة بما يأتي:

- بناءً على ما ظهر من نتائج الدراسة بأن مستوى الإبداع الإداري لرؤساء الأقسام متوسطاً، يوصى بإعطاء الاهتمام لموضوع الإبداع الإداري وتعزيزه لرؤساء الأقسام وذلك من خلال توفير برامج تدريب خاصة لرؤساء الأقسام لتنمية الإبداع الإداري لديهم وتنمية أدائهم المهني، وزيادة التواصل بين رؤساء الأقسام في الجامعات بهدف تبادل الخبرات.
- بناءً على ما ظهر من نتائج الدراسة بأن مستوى تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية جاء متوسطاً، يوصى بإعطاء موضوع تحقيق الميزة التنافسية اهتماماً أكثر من قادة تلك الجامعات، وتحفيز جميع العاملين في الجامعات كل حسب موقعه بأن يكون جزءاً من تحقيق تلك الميزة التنافسية.
- أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى الإبداع الإداري تعزى لمتغيرات (الرتبة الأكاديمية، والسلطة المشرفة، ونوع الكلية) وعليه يوصى بزيادة توعية فئة (أستاذ مساعد) وفئة (أستاذ مشارك) إلى دور الإبداع الإداري وأهميته، وضرورة الاهتمام بالكليات الإنسانية والارتقاء بالإبداع الإداري فيها لمواكبة الكليات العلمية.
- أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى تحقيق الميزة التنافسية تعزى لمتغيرات (الرتبة الأكاديمية، والسلطة المشرفة، ونوع الكلية) وعليه يوصى بزيادة توعية فئة (أستاذ مساعد) وفئة (أستاذ مشارك) إلى دورهم في تحقيق الميزة

التنافسية في الجامعات، وضرورة مواكبة الجامعات الحكومية للجامعات الخاصة في مجال

تحقيق الميزة التنافسية.

- أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية طردية بين الإبداع الإداري وتحقيق الميزة التنافسية،

وعليه يوصى بالتركيز على الإبداع الإداري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات

الحكومية والخاصة.

- إجراء مزيد من الدراسات حول الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي.

- إجراء دراسة مماثلة للدراسة الحالية على مراحل دراسية أخرى تتضمن متغيرات غير التي

تناولتها هذه الدراسة.

المراجع

المراجع العربية:

أبو بكر، مصطفى محمود (2008). *إدارة الموارد البشرية مدخل تحقيق الميزة التنافسية*، الاسكندرية: الدار الجامعية.

أبو جامع، ابراهيم أحمد (2008). *الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري في وزارة التربية والتعليم الأردنية*. (أطروحة دكتوراة غير منشورة)، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

البريدي، عبدالله عبدالرحمن (1999). *الإبداع يخنق الأزمات*، الرياض: بيت الأفكار الدولية للنشر والتوزيع.

توفيق، عبد الرحمن (2008). *هكذا يفكر القادة Think like Leaders*، ط2، القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة بميك.

التيمة، غفران محمود أحمد (2013). *التمكين الإداري للمرأة في المواقع القيادية في الجامعات الأردنية وعلاقته بالإبداع الإداري*. (أطروحة دكتوراة غير منشورة)، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.

جلدة، سليم، عبوي، زيد (2006). *إدارة الإبداع والإبتكار Managing Creativity and Innovation*، عمان: دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع.

جمعة، محمود حسن، نوري، حيدر شاكر (2011). تأثير القيادة الإدارية الناجحة في تحقيق الإبداع الإداري (دراسة تطبيقية لآراء القيادات العليا في جامعة ديالى)، *مجلة الإدارة والإقتصاد*، السنة الرابعة والثلاثون، ع (90)، 299-319.

حاتوغ، سوزي محمد علي (2006). *أنموذج مقترح لدور الإدارة في تحقيق الميزة التنافسية في برامج التعليم الفندقي والسياحي في كليات المجتمع الأردنية في ضوء واقعها والاتجاهات المعاصرة*. (أطروحة دكتوراة غير منشورة)، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.

حامد، سليمان (2008). *الإدارة التربوية المعاصرة*، عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.

حمود، خضير كاظم (2002). *السلوك التنظيمي*، ط 1، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.

حوامدة، باسم علي عبيد (2003). *المناخ التنظيمي في مديريات التربية والتعليم وعلاقته بالإبداع الإداري لدى القادة التربويين في الأردن*. (أطروحة دكتوراة غير منشورة)، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.

حيدر، معالي فهمي (2002). *نظم المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية*، الإسكندرية: الدار الجامعية.

خريسات، فاطمة معروف حمدالله (2012). *القيادة التحويلية لدى مديري دوائر النشاط الرياضي في بعض الجامعات الأردنية وعلاقتها بالإبداع الإداري للعاملين فيها*. (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

خليل، نبيل مرسي (1998). *الميزة التنافسية في مجال الأعمال*، الإسكندرية: مركز الاسكندرية للكتاب.

خندقجي، محمد عبدالجبار عبدالرحمن (2005). *العلاقة بين استخدام نظم المعلومات الإدارية في الجامعات الأردنية والإبداع الإداري من وجهة نظر الإداريين في الجامعات الأردنية*. (أطروحة دكتوراة غير منشورة)، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

خيرالله، جمال (2009). *الإبداع الإداري*، ط1، عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.

الدهدار، مروان حمودة (2006). *العلاقة بين التوجه الاستراتيجي لدى الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية وميزتها التنافسية دراسة ميدانية على جامعات قطاع غزة*. (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

السكرانة، بلال خلف (2008). *الريادة وإدارة مؤسسات الأعمال*، ط1، عمان: دارالمسيرة للنشر والتوزيع.

سليم، أحمد عبد السلام (2010). *الإدارة الإستراتيجية والميزة التنافسية في المؤسسات الحديثة*، الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.

سليم، إيمان أحمد، فلمبان، غدير زين الدين، شريف، وفاء عبد العزيز (2011). دراسة تحليلية لأثر التحول إلى مجتمع المعرفة في دعم الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية، *مجلة دراسات المعلومات، الطائف* : ع (12)، 51-108.

الشريف، علي بن فهد بن فهد (2007). *الثقافة التنظيمية ودورها في الإبداع الإداري بالجامعات السعودية: دراسة ميدانية*. (أطروحة دكتوراة غير منشورة)، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

الشمراني، سعيد صالح (2009). *مؤشرات ممارسة الإدارة الإبداعية في جامعة الملك سعود في المملكة العربية السعودية ومعوقاتهما من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والطلبة*. (أطروحة دكتوراة غير منشورة)، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.

الشُمري، عيد عائد خليف (2014). *درجة توافر رأس المال الفكري وعلاقته بدرجة تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها*. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

الشهابي، أسامة زهدي عبد الرزاق (2009). *أثر المزايا التنافسية للجامعات الخاصة على تسويق الخدمات التعليمية في دولة الإمارات العربية المتحدة*. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.

الشيّاب، أحمد محمد، أبو حمّور، عنان محمد (2011). *مفاهيم إدارية معاصرة، ط 1، عمان: الأكاديميون للنشر والتوزيع*.

الصالح، عثمان بن عبدالله بن محمد (2012). *بناء الميزة التنافسية في الجامعات الحكومية السعودية*. (أطروحة دكتوراة غير منشورة)، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

الصرف، زكي، الخوالدة، فالح عبيد الله (2009). "تأثير تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية الحكومية (الدراسات العليا)". *المؤتمر الإحصائي العربي الثاني، للفترة من 2-4 نوفمبر، المعهد العربي للتدريب والبحوث الإحصائية، سرت، الجماهيرية العربية الليبية الشعبية الاشتراكية العظمى*.

- الصيرفي، محمد (2007). *القيادة الإدارية والإبداعية*، ط1، الاسكندرية: دار الفكر الجامعي.
- طعيمة، رشدي أحمد (2006). *الجودة الشاملة في التعليم بين مؤشرات التميز ومعايير الاعتماد الأسس والتطبيقات*، ط1، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- طويقات، مشهور محمد (2007). *تطوير برنامج تدريبي في القيادة الإبداعية لعمداء الكليات ورؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة*. (أطروحة دكتوراة غير منشورة)، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.
- عارف، حسين ناجي (2001). *السلوك التنظيمي*، ط 1، عمان: دار يافا العلمية للنشر والتوزيع والطباعة.
- عاشور، محمد علي (2011). مدى إمكانية توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تنمية الإبداع الإداري لدى القادة التربويين بمديريات التربية والتعليم في سلطنة عُمان، *المجلة التربوية*، 2 (101)، 153-205.
- عامر، سامح عبد المطلب (2011). *إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية*، ط1، عمان: دار الفكر ناشرون وموزعون.
- عبابنة، رامي محمود، الشقران، رامي ابراهيم (2013). درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد، *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، 14 (2)، 459-486.
- عبد الوهاب، حفيان (2014). *دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات*، عمان: دار الأيام للنشر والتوزيع.
- العبيدي، محمد جاسم ولي، وجاسم، ألاء محمد (2010). *الإدارة الحديثة وسيكولوجية التنظيم والإبداع*، عمان: ديبونو للطباعة والنشر والتوزيع.
- العنبي، محمد زويد (2011). *الطريق إلى الإبداع والتميز الإداري*، ط2، عمان: الوراق للنشر والتوزيع.

عُرَابي، حسين محمد (2009). *أثر المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية (دراسة ميدانية على الجامعات الأردنية في إقليم الشمال)*. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.

العساف، عبد المعطي محمد (1999). *السلوك الإداري (التنظيمي) في المؤسسات المعاصرة*، مركز غسان للتصميم، عمان، الأردن.

العُمري، صالح علي عواد (2002). *إدارة الوقت وعلاقتها بالقيادة الإبداعية لدى عمداء كليات جامعة البلقاء التطبيقية في الأردن*. (أطروحة دكتوراة غير منشورة)، جامعة بغداد، بغداد، العراق.

عموم، رمضان (2014). *علاقة الأنماط القيادية بمستوى الإبداع الإداري والتطوير التنظيمي للمؤسسات الجامعية*. (أطروحة دكتوراة غير منشورة)، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر.

العميان، محمد سلمان (2004). *السلوك التنظيمي في مؤسسات الأعمال*، ط 1، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

الغالب، طاهر محسن منصور، وائل، محمد صبحي إدريس (2007). *الإدارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل*، ط 1، عمان: دار وائل للنشر.

الغامدي، فوزية بنت علي بن خضر (2014). *تصور مستقبلي لتخطيط وتنمية المسار الوظيفي لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي السعودي*. (أطروحة دكتوراة غير منشورة)، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

الفقهاء، سام عبد القادر (2012). "تبنى استراتيجيات التميز في التعلم والتعليم ودورها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسات التعليم العالي: دراسة حالة عن جامعة النجاح الوطنية". *المؤتمر العربي الأول عن استراتيجيات التعليم العالي وتخطيط الموارد البشرية*. للفترة من 24-26 ابريل، المؤسسة العربية للتنمية الإدارية بالتعاون مع الجامعة الهاشمية وجامعة القاهرة بجمهورية مصر العربية واتحاد الجامعات العربية. الجامعة الهاشمية، الزرقاء، الأردن.

الفيومي، أحمد محمد (2010). أثر الأصول غير الملموسة في تحقيق الميزة التنافسية في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة دراسة مقارنة على عينة من الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

القيوتي، محمد قاسم (2009). السلوك التنظيمي دراسة السلوك الانساني الفردي والجماعي في مؤسسات الأعمال، ط 5، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

القطاونة، منار ابراهيم (2000). المناخ التنظيمي وأثره على السلوك الإبداعي: دراسة ميدانية للمشرفين الإداريين في الوزارات الأردنية. (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

القطب، محيي الدين (2012). الخيار الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، ط1، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.

كوك، بيتر، والعامري، خالد (2007). إدارة الإبداع *Best Practice Creativity*، ط1، القاهرة: دار الفاروق للنشر والتوزيع.

اللوزي، موسى (2009). التطوير التنظيمي أساسيات ومفاهيم حديثة، ط3، عمان: دار وائل للنشر. مجاهد، محمد ابراهيم عطوة، ابراهيم، محمد نصحي سيد أحمد (2009). المشروعات التنافسية في الجامعات المصرية بين الواقع والمأمول، بحث مقدم إلى المؤتمر الدولي الثاني لتطوير التعليم العالي (اتجاهات معاصرة في تطوير الأداء الجامعي)، 1-2 نوفمبر 2009، جامعة المنصورة، المنصورة، جمهورية مصر العربية.

المرشد، منى بنت عبد الهادي (2014). الثقة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري (دراسة تطبيقية على موظفات جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن بالرياض). (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.

مرعي، محمد مرعي (2003). الوصول إلى ذروة الأداء (السلوك الإبداعي، تنشيط الخيال، التفكير الإبداعي، فن التواصل الجيد، البرمجة العقلية، ذروة الأداء)، ط1، دمشق: دار الرضا للنشر.

المشوط، محمد سعد فهد (2011). *أثر البيئة العمل على الإبداع الإداري دراسة تطبيقية على أكاديمية سعد العبدالله للعلوم الأمنية في دولة الكويت*. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

نور، محمود ابراهيم، والسكارنة، بلال خلف، والنجار، فايز جمعة، وعارف، ثوار ثابت (2010). *التفكير الإداري والإستراتيجي في عالم متغير*، ط1، عمان: مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع.

الوادي، محمود حسين، الزعبي، على فلاح (2011). *مستلزمات إدارة الجودة الشاملة كأداة لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية دراسة تحليلية، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، الزرقاء : 4 (8)، 61-95.*

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي (2005). *خلاصة إحصائية عن التعليم العالي*، توزيع أعضاء الجهاز الأكاديمي في الجامعات الأردنية حسب الدرجة العلمية والحقل للعام الدراسي 2012/2013، مديرية الدراسات والتخطيط، قسم الاحصاء، عمان، الأردن.

- Amabile, T. M. (1996). Creativity and innovation in organizations, *paper for the second year elective MBA course "Entrepreneurship, Creativity, and Organization"*, Harvard College.
- DiStanislao, M. (2005). *Competitive Advantages : what three prestigious private universities do to compete in their elite division athletics conferences*, (Unpublished doctoral dissertation), of higher education management, in the University of Pennsylvania, DAI-A, 66 (03), 913.
- Essary, M. (2011). *Exploring the development of a competitive advantage model for online education in a small state university*, (Unpublished doctoral dissertation), of business administration and technology management, in Northcentral University, DAI-A, 73 (04).
- Kallenberg, A. J. (2007). Strategy and innovation: the roles of academic middle managers in higher education, *paper presented at the EAIR conference, Riga 28-31/8/2005*.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities, *educational and psychological measurement*, 30 (3), 607-610.
- Lau, W. K. J. (2010). *Empowerment of non-academic personnel in higher education: exploring associations with perceived organizational support for innovation and organizational trust*, (Unpublished doctoral dissertation), of educational policy and leadership Philosophy studies, in the Graduate College of The University of Iowa, DAI-A, 72 (03).
- Lee, S. D. (2009). *Support for innovation in HBCUS: exploring associations with disposition toward change, empowerment, and organizational trust*, (Unpublished doctoral dissertation), of educational policy and leadership philosophy studies, in the Graduate College of The University of Iowa, DAI-A, 70 (08).
- Martin, A., Kennedy & B., Stocks, B. (2006). Academic service as a source of competitive advantage: leverage for university administrators, *Education research and perspective*, 33 (1), 139-160.

- Noone, L. P. (2000). *Perceived barriers to innovation: first report from a study on innovation in higher education*, Assessment and accountability forum, the University of Phoenix, DAI-A, 61 (10), 3919.
- Oana-Mara, S. (2013). Competitive advantages of HRM practices across top-ranking european universities, institutional discourse and rethinking HRM strategies in Romanian Universities, *Revista transilvana de stiinta administrativa*, 32 (1), 106-127.
- Obenchain A. M. (2002). *Organizational culture and organizational innovation in not-for-profit, private and public institutions of higher education*, (Unpublished doctoral dissertation), of business administration and entrepreneurship, Wayne Huizenga Graduate School of Business, Nova Southeastern University, DAI-A, 63 (01), 273.
- Peters, T. and Waterman, B. (1982) *In search of excellence*, New York: Harper and Row.
- Porter, M. E (1990). *The competitive advantage of Nations*, New York: The Free Press.
- Porter, M. E (1993). *Competitive advantage: what is strategy?*, New York: The Free Press.
- Riccio, S. J. (2010). *Talent management in higher education: developing emerging leaders within the administration at private colleges and universities*, (Unpublished doctoral dissertation), of educational leadership and higher education, The Graduate College at the University of Nebraska, DAI-A, 71 (07).
- Richardson, T. R. (2006). *Competitive advantage: the effect of market competition on the formation of strategy in small business school higher education*, (Unpublished doctoral dissertation), of business education at the University of Pannsylvania, DAI-A, 67 (03).
- Shao-Tsuo, C. L. (2002). *Profiling organizational climate as An indicator of readiness for innovation at a selected institute of technology in Taiwan*, (Unpublished doctoral dissertation), of educational administration adult and higher education program, in the Graduate School, The University of South Dakota, DAI-A, 63 (04), 1197.

- Soegoto, E. S. (2007). Marketing environment and source of competitive advantage in terms of formulating marketing strategy and its influence on image and marketing performance, (survey on private universities), *Journal of Applied Sciences Research*, 5 (8) 995-1001.
- Toremeh, F. (2003). *Creative school and administration*, Firat University Faculty and Education in Turkey, department of education sciences: Theory & Practice, edam.com.tr, 248-253.
- Vires, C. H. JR (2009). *Selected factors related to perceived legitimacy of management innovations and the subsequent adoption of management innovations in higher education*, (Unpublished doctoral dissertation), of Philosophy in the Graduate Faculty, Norman, Oklahoma, DAI-A, 70 (12) .
- Wheelen, T. L. & Hunger, J. D. (2008). *Person international edition, strategic management and business policy*, 11 th ed., New Jersey: Upper Saddle River.
- Won, M.S. D. (2004). *Competitive advantage in intercollegiate athletics: a resource-based view*, (Unpublished doctoral dissertation), of philosophy in the Graduate School, Ohio State University, DAI-A, 65 (07), 2681.
- Zona, J. J. (2005). *Competitive strategy: understanding investment decision-making in higher education*, (Unpublished doctoral dissertation), of philosophy in Lynch Graduate School of Education, Boston College, United States of America, DAI-A, 67 (02).

الملحقات

الملحق (1)

أداتا الدراسة في صورتها الأولى

حضرة الدكتور/ الدكتورة المحترم/ة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، وبعد:

فتقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان " مستوى الإبداع الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية وعلاقته بمستوى تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس" لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية تخصص الإدارة والقيادة التربوية.

ولهذا الغرض قامت الباحثة بتطوير إستبانة لقياس مستوى الإبداع الإداري وإستبانة أخرى لقياس مستوى تحقيق الميزة التنافسية.

ولما كنتم عليه من الإختصاص والخبرة ترجو الباحثة التكرم بقراءة الفقرات الواردة في هاتين الأداتين وإبداء رأيكم فيما يأتي :

- مدى إنتماء الفقرات لأهداف الدراسة.
- مدى صلاحية الفقرات .
- أي تعديلات أخرى تجدونها مناسبة.

شاكراً لكم اهتمامكم وحسن تعاونكم

الباحثة

دينا سعيد عبد الحميد بزادوغ

الجزء الأول : البيانات الديموغرافية :

1. الرتبة الأكاديمية:

أستاذ مساعد أستاذ مشارك أستاذ

2. السلطة المشرفة :

خاصة حكومية

3. نوع الكلية :

إنسانية علمية

الجزء الثاني : فقرات إستبانة الإبداع الإداري

الرقم	الفقرة	الإلتناء للفقرة		صلاحية الفقرة		بجاجة إلى تعديل	التعديل المقترح
		منتمية	غير منتمية	صالحة	غير صالحة		
1	يتبنى رئيس القسم كل فكرة جديدة معقولة.						
2	يقوم رئيس القسم بأعمال ذات مجازفة عالية.						
3	يعبر رئيس القسم عن مقترحاته وأفكاره بثقة.						
4	يستطيع رئيس القسم الحصول على المعلومات التي يحتاجها بسرعة وباستمرار.						
5	لدى رئيس القسم المقدرة على تصور بدائل عديدة للتعامل مع المشكلات.						
6	يملك رئيس القسم الصلاحيات الكافية لاتخاذ القرارات الخاصة بالتغيير والتحديث.						
7	يقوم رئيس القسم بإيجاد طرق جديدة وفعالة لتنفيذ العمل بكفاءة عالية.						
8	يستطيع رئيس القسم إتخاذ قرارات مهمة حتى لو كانت المعلومات المتاحة له قليلة.						
9	يتابع رئيس القسم المشكلات التي يعاني منها أعضاء هيئة التدريس.						
10	يرى رئيس القسم أن التغير ظاهرة طبيعية.						
11	يثني رئيس القسم على عضو هيئة التدريس الذي يحقق إنجاز مبدع.						
12	يسعى رئيس القسم إلى إبتكار وسائل تمكنه من تقييم عمل الآخرين.						
13	يتكيف رئيس القسم مع التغيير بمرونة.						
14	يرغب رئيس القسم في تكوين إنطباع لدى زملائه بأنه شخص مميز.						

الرقم	الفقرة	الإنتماء للفقرة		صلاحية الفقرة		بجاجة إلى تعديل	التعديل المقترح
		منتمية	غير منتمية	صالحة	غير صالحة		
15	يتقبل رئيس القسم آراء أعضاء هيئة التدريس أثناء اجتماعات القسم.						
16	يطمح رئيس القسم للحصول على مواقع متميزة.						
17	يشجع رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس على تطوير الخطط المستقبلية للقسم.						
18	يحاول رئيس القسم اكتشاف المشكلات بهدف حلها.						
19	يعطي رئيس القسم الحرية لأعضاء هيئة التدريس في مناقشة المشكلات وتحديدها ومتابعتها.						
20	يستشير رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس في عملية صناعة القرار.						
21	يتحمل رئيس القسم مسؤولية القرارات التي يتخذها.						
22	يجرب رئيس القسم أفكار جديدة لحل المشكلات.						
23	ينجز رئيس القسم ما يسند إليه من مهام بكفاءة عالية.						
24	يرغب رئيس القسم في العمل ضمن فريق تسوده روح المجازفة.						
25	يحلل رئيس القسم كافة البيانات والمعلومات المتعلقة بالمشكلة قبل اتخاذ قرار حيالها.						
26	يعمل رئيس القسم على إيجاد قنوات مفتوحة مع أعضاء هيئة التدريس.						
27	ينمي رئيس القسم الصلات والعلاقات الإنسانية بين أعضاء هيئة التدريس في قسمه.						

الرقم	الفقرة	الإنتماء للفقرة		صلاحية الفقرة		بجاجة إلى تعديل	التعديل المقترح
		منتمية	غير منتمية	صالحة	غير صالحة		
28	يبدل رئيس القسم جهداً في توسيع مجال اتصالاته الوظيفية خارج حدود القسم.						
29	يطور رئيس القسم علاقاته مع ذوي الاختصاص العاملين في جامعات أخرى.						
30	يستعين رئيس القسم بعلاقاته الشخصية من أجل الحصول على حاجات القسم.						
31	يقدم رئيس القسم أفكار جديدة ومقترحات مكتوبة لقسمه.						
32	يقوم رئيس القسم بلقاءات غير رسمية لمناقشة المشاكل الخاصة بأعضاء هيئة التدريس.						
33	يساعد رئيس القسم أصحاب الأفكار والمقترحات الجديدة في العمل.						
34	يسعى رئيس القسم لإيجاد آليات تساعد في زيادة ثقة أعضاء هيئة التدريس بأنفسهم.						
35	يبتعد رئيس القسم عن النمطية في التعامل مع أعضاء هيئة التدريس.						
36	يعمم رئيس القسم الأفكار البناءة التي يقدمها أعضاء هيئة التدريس.						
37	يحدث رئيس القسم تغييرات في أساليب العمل بين فترة وأخرى.						

الجزء الثالث : فقرات إستبانه الميزة التنافسية

الرقم	الفقرة	الإلتزام للفقرة		صلاحية الفقرة		بجاجة إلى تعديل	التعديل المقترح
		منتمية	غير منتمية	صالحة	غير صالحة		
1	يلتزم رئيس القسم بالمعايير الخاصة بالجامعة.						
2	يشجع رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس على المبادرة للإرتقاء بالخدمات في قسمه.						
3	يهتم رئيس القسم بالمشروعات الإبداعية المقدمة في قسمه.						
4	يساهم رئيس القسم في تحقيق الجودة في قسمه.						
5	يسعى رئيس القسم للحصول على جوائز التميز على مستوى الجامعة.						
6	يستجيب رئيس القسم لتلبية حاجات أعضاء هيئة التدريس والطلبة في قسمه.						
7	يُسخر رئيس القسم تكنولوجيا المعلومات لخدمة عمله الإداري.						
8	يستجيب رئيس القسم للتطورات والتغيرات السريعة التي تتطراً في مجال عمله.						
9	يطرح رئيس القسم مجموعة من الأنشطة لتلبية حاجات قسمه.						
10	يتعاون رئيس القسم وينسق باستمرار مع الجامعات الأخرى في المجال نفسه.						
11	يتخذ رئيس القسم القرارات بعد دراسة مستفيضة في قسمه.						
12	يطبق رئيس القسم أساليب العمل الجماعي في قسمه.						
13	يدير رئيس القسم المعلومات بشكل مميز لإنجاز عمله.						

الرقم	الفقرة	الإنتماء للفقرة		صلاحية الفقرة		بجاجة إلى تعديل	التعديل المقترح
		منتمية	غير منتمية	صالحة	غير صالحة		
14	يلتزم رئيس القسم بتطوير نوعية مخرجات قسمه.						
15	يهتم رئيس القسم بالتطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس في قسمه.						
16	يوكب رئيس القسم التطورات التي يشهدها سوق العمل.						
17	يراعي رئيس القسم الأسلوب الإداري في تلبية احتياجات قسمه.						
18	يقدم رئيس القسم الخدمات ذات النوعية الجيدة في قسمه بمرونة.						
19	يحفز رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس على إجراء البحوث العلمية.						
20	يسعى رئيس القسم لإستقطاب أصحاب الخبرة الأكاديمية لقسمه.						
21	يطرح رئيس القسم برامج وتخصصات جديدة لا توجد في الجامعات الأخرى.						
22	يسعى رئيس القسم لتوفير مكتبة إلكترونية لخدمة التخصصات المتوفرة في قسمه.						
23	يُنسب رئيس القسم عدداً من أعضاء هيئة التدريس -حسب اختصاصاتهم- لحضور المؤتمرات المحلية والعربية والدولية لخدمة القسم.						
24	يهتم رئيس القسم بتوفير الوسائل التعليمية اللازمة لقسمه بمستوى عالٍ.						
25	يسعى رئيس القسم لتوفير مختبرات ومرافق كافية في قسمه تتناسب مع التخصصات المتوفرة فيه.						

الرقم	الفقرة	الإنتماء للفقرة		صلاحية الفقرة		بجاجة إلى تعديل	التعديل المقترح
		منتمية	غير منتمية	صالحة	غير صالحة		
26	يشارك رئيس القسم في كافة المناسبات الاجتماعية في قسمه.						
27	يشجع رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس على المشاركة في كافة المناسبات الوطنية والاجتماعية.						
28	يعمل رئيس القسم على توطيد العلاقات الاجتماعية بين أعضاء هيئة التدريس والطلبة في قسمه.						
29	يُنسب رئيس القسم بتقديم حوافز لأعضاء هيئة التدريس المتميزين لزيادة دافعيتهم في العمل.						
30	يعمل رئيس القسم على استقطاب الطلبة للجامعة لما تتمتع به من سمعة عالية وبيئة مناسبة.						
31	يُحفز رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس على المبادرة والارتقاء بالخدمات التعليمية.						
32	يحث رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس على القيام بواجباتهم على أكمل وجه سعياً لتحقيق الميزة التنافسية على مستوى الجامعة.						

الملحق (2)

قائمة أسماء المحكمين

الجامعة	التخصص	الاسم	الرقم
الجامعة الأردنية	الإدارة التربوية	أ. د أنمار الكيلاني	.1
الجامعة الأردنية	الإدارة التربوية	أ. د سلامة طنناش	.2
جامعة عمان العربية	الإدارة التربوية	أ. د عاطف مقابلة	.3
جامعة الشرق الأوسط	الإدارة التربوية	أ. د عباس الشريفي	.4
جامعة الشرق الأوسط	الإدارة التربوية	أ. د عبد الجبار البياتي	.5
جامعة الشرق الأوسط	تكنولوجيا التعليم	أ. د عبد الحافظ سلامة	.6
جامعة الشرق الأوسط	المناهج وطرائق التدريس	أ. د غازي خليفة	.7
جامعة الشرق الأوسط	الإدارة التربوية	أ. د كمال دوني	.8
جامعة الشرق الأوسط	المناهج وطرائق التدريس	أ. د محمود الحديدي	.9
الجامعة الأردنية	الإدارة التربوية	أ. د هاني الطويل	.10
جامعة البلقاء التطبيقية	المناهج وطرائق التدريس	د. عطية اسماعيل أبو الشيخ	.11

الملحق (3)

أداتا الدراسة بصورتها النهائية

حضرة الدكتور/ الدكتورة المحترم/ة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، وبعد:

فتقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان " مستوى الإبداع الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية وعلاقته بمستوى تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس" لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية تخصص الإدارة والقيادة التربوية في جامعة الشرق الأوسط / عمان.

أرجو الإجابة عن فقرات الإستبانة بحسب ما تراه مناسباً، وذلك بوضع إشارة (√) في المكان الذي يعبر عن وجهة نظرك، علماً بأن البيانات التي سيتم الحصول عليها ستعامل بسرية تامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

شاكراً لكم اهتمامكم وحسن تعاونكم

الباحثة

دينا سعيد عبد الحميد بزادوغ

الجزء الأول : البيانات الديموغرافية :

1. الرتبة الأكاديمية:

أستاذ مساعد

أستاذ مشارك

أستاذ

2. السلطة المشرفة :

خاصة

حكومية

3. نوع الكلية :

إنسانية

علمية

الجزء الثاني : فقرات إستبانة الإبداع الإداري

الرقم	الفقرات	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
1	يدرس رئيس القسم كل فكرة جديدة في قسمه.					
2	يعبر رئيس القسم عن مقترحاته بثقة.					
3	يستطيع رئيس القسم الحصول على (البيانات والمعلومات) التي يحتاجها بسرعة.					
4	يستطيع رئيس القسم تصور أبدال عديدة للتعامل مع المشكلات.					
5	يمارس رئيس القسم الصلاحيات المتاحة له في قسمه.					
6	يسعى رئيس القسم لإيجاد طرق جديدة لتنفيذ العمل بكفاءة عالية.					
7	يتخذ رئيس القسم القرارات الخاصة بالتغيير.					
8	يستطيع رئيس القسم إتخاذ قرارات مهمة ضمن المعلومات المتاحة.					
9	يثني رئيس القسم على عضو هيئة التدريس الذي يحقق إنجازاً مبدعاً.					
10	يسعى رئيس القسم إلى إبتكار وسائل تمكنه من تقييم عمل الآخرين.					
11	يتكيف رئيس القسم مع التغيير بمرونة.					
12	يحترم رئيس القسم آراء أعضاء هيئة التدريس في أثناء اجتماعات القسم.					
13	يطمح رئيس القسم في الحصول على مواقع متميزة.					
14	يشجع رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس على المساهمة في تطوير الخطط المستقبلية للقسم.					
15	يحاول رئيس القسم تعرّف المشكلات للعمل على حلها.					
16	يعطي رئيس القسم الحرية لأعضاء هيئة التدريس في مناقشة مشكلات القسم.					
17	يشرك رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس في عملية صناعة القرار.					
18	يتحمل رئيس القسم مسؤولية القرارات التي يتخذها.					

الرقم	الفقرات	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
19	يجرب رئيس القسم أفكاراً جديدةً لحل المشكلات.					
20	ينجز رئيس القسم ما يسند إليه من مهمات بكفاءة عالية.					
21	يرغب رئيس القسم في العمل ضمن فريق تسوده روح المجازفة.					
22	يعمل رئيس القسم على إيجاد قنوات مفتوحة مع أعضاء هيئة التدريس.					
23	يقوم رئيس القسم بلقاءات غير رسمية لمناقشة المشكلات الخاصة بأعضاء هيئة التدريس.					
24	يحلل رئيس القسم جميع (البيانات والمعلومات) المتعلقة بالمشكلة قبل اتخاذ قرار حيالها.					
25	يطور رئيس القسم علاقاته مع ذوي الاختصاص العاملين في جامعات أخرى.					
26	يعزز رئيس القسم أصحاب الأفكار الجديدة في العمل.					
27	يسعى رئيس القسم لإيجاد آليات تساعد في تعزيز ثقة أعضاء هيئة التدريس بأنفسهم.					
28	يبتعد رئيس القسم عن النمطية في العمل.					
29	يهتم رئيس القسم بالمشروعات الإبداعية المقدمة في قسمه.					
30	يعمم رئيس القسم الأفكار البناءة التي يقدمها أعضاء هيئة التدريس.					
31	يُحدث رئيس القسم تغييرات في أساليب العمل كلما دعت الحاجة.					

الجزء الثالث : فقرات إستبانة الميزة التنافسية

الرقم	الفقرات	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
1	يلتزم رئيس القسم في عمله بالمعايير الخاصة بالجامعة.					
2	يشجع رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس على المبادرة للإرتقاء بالخدمات في قسمه.					
3	يسهم رئيس القسم في تحقيق الجودة في قسمه.					
4	يسعى رئيس القسم للحصول على جوائز التمييز على مستوى الجامعة.					
5	يحرص رئيس القسم على تلبية حاجات أعضاء هيئة التدريس في قسمه.					
6	يسعى رئيس القسم لتلبية حاجات الطلبة في قسمه.					
7	يسخر رئيس القسم تكنولوجيا المعلومات لخدمة عمله الإداري.					
8	يتعامل رئيس القسم مع التطورات والتغيرات السريعة التي تطرأ في مجال عمله.					
9	يطرح رئيس القسم مجموعة من الأنشطة لتلبية حاجات قسمه.					
10	ينسق رئيس القسم للتعاون باستمرار مع الجامعات الأخرى.					
11	يتخذ رئيس القسم قراراته بعد دراسة مستفيضة.					
12	يطبق رئيس القسم أساليب العمل الجماعي في قسمه.					
13	يدير رئيس القسم المعلومات بشكل مميز لإنجاز عمله.					
14	يلتزم رئيس القسم بتطوير نوعية مخرجات قسمه.					
15	يهتم رئيس القسم بالتطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس في قسمه.					
16	يواكب رئيس القسم التطورات التي يشهدها سوق العمل.					
17	يقدم رئيس القسم الخدمات ذات النوعية الجيدة في قسمه.					
18	يحفز رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس على إجراء البحوث العلمية.					
19	يسعى رئيس القسم لإستقطاب أصحاب الخبرة الأكاديمية لقسمه.					

الرقم	الفقرات	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
20	يقترح رئيس القسم تخصصات جديدة لا توجد في الجامعات الأخرى.					
21	يسعى رئيس القسم لتوفير مكتبة إلكترونية لخدمة التخصصات المتوفرة في قسمه.					
22	يُنسَب رئيس القسم عدداً من أعضاء هيئة التدريس - حسب اختصاصاتهم- لحضور المؤتمرات (المحلية والعربية والدولية) لخدمة القسم.					
23	يسعى رئيس القسم لتوفير مختبرات ومرافق كافية في قسمه تتناسب مع التخصصات المتوفرة فيه.					
24	يُنسَب رئيس القسم بتقديم حوافز لأعضاء هيئة التدريس المتميزين لزيادة دافعيتهم في العمل.					
25	يعمل رئيس القسم على استقطاب الطلبة للالتحاق بالجامعة لما تتمتع به من سمعة عالية وبيئة مناسبة.					
26	يحفّز رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس على المبادرة والارتقاء بالخدمات التعليمية.					
27	يحث رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس على القيام بواجباتهم على أكمل وجه.					
28	يسعى رئيس القسم لتحقيق الميزة التنافسية على مستوى الجامعة.					

الملحق (4)

MEU جامعة الشرق الأوسط
MIDDLE EAST UNIVERSITY

مكتب رئيس الجامعة
President's Office

الرقم: د/خ/ك/ص ٧٥/٢٢

التاريخ: ١٩ / ١١ / ٢٠١٤

معالي وزير التعليم العالي والبحث العلمي المحترم

تحية طيبة، وبعد،

تقوم الطالبة دينا سعيد عبد الحميد بزادوغ بإجراء دراسة ميدانية بعنوان: مستوى الإبداع الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية وعلاقته بمستوى تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة والقيادة التربوية من جامعة الشرق الأوسط.

يرجى التكرم بالموافقة والإيعاز إلى الجامعات الحكومية والخاصة في إقليم الوسط بتسهيل مهمة حصول الباحثة على المعلومات اللازمة لتحديد مجتمع الدراسة وعدد أفراد العينة وذلك من أجل الإسهام في تحقيق أهدافها والوصول إلى نتائج دقيقة تهم التربية والتعليم.

ونحن إذ نشكر معاليكم على كل تعاون واهتمام تقدمونه في هذا الشأن، ونؤكد بأن المعلومات التي ستحصل عليها الباحثة ستبقى سرية، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

أ.د. ماهر سليم
رئيس الجامعة
مكتب رئيس الجامعة
MEU
President's Office
MIDDLE EAST UNIVERSITY

المملكة الأردنية الهاشمية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
١١ تشرين الثاني ٢٠١٤
رقم السجل: ١٧٤٨٩
رقم الملف: ٣٥
مديرية
مؤسسات التعليم العالي

هاتف 4790222 (00962) فاكس 4129613 (00962) ص.ب. 383 عمان 11831 الأردن بريد الكتروني info@meu.edu.jo
Tel. (00962 6) 4790222 Fax. (00962 6) 4129613 P.O.Box. 383 Amman 11831 Jordan e-mail: info@meu.edu.jo



الملحق (5)



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

الرقم ١٩٤٤٠/٣/٥
التاريخ ١٨ محرم ١٤٣٦
الموافق ٢٠١٤/١١/١١

الأستاذ الدكتور رئيس الجامعة الأردنية

تحية طيبة، وبعد،،،

أرفق طياً صورة عن كتاب الأستاذ الدكتور رئيس جامعة الشرق الأوسط رقم د ر/خ/٢٢/٢٧٥ تاريخ ٢٠١٤/١١/٩ المتضمن طلب تسهيل مهمة الطالبة "دينا سعيد عبدالحميد بزادوغ" في جامعتكم.

راجياً التكرم بالاطلاع، واتخاذ ما ترونه مناسباً.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام

ع/وزير التعليم العالي والبحث العلمي


الدكتور بسام أبو خضير

الأمين العام بالوكالة

نسخة إلى :-
- مدير مديرية مؤسسات التعليم العالي
- رئيس قسم شؤون مؤسسات التعليم العالي (مع المرفق)
- ماجدة ٢٠١٤/١١/١١

الملحق (6)



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

الرقم ١١٤٤١/٣/٥
التاريخ ١٨ محرم ١٤٣٦
الموافق ٢٠١٤/١١/١١

الأستاذ الدكتور رئيس البترا الخاصة

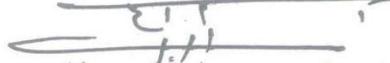
تحية طيبة، وبعد،،،

أرفق طياً صورة عن كتاب الأستاذ الدكتور رئيس جامعة الشرق الأوسط رقم د ر/خ/٢٢/٢٧٥ تاريخ ٢٠١٤/١١/٩ المتضمن طلب تسهيل مهمة الطالبة "دينا سعيد عبدالحميد بزادوغ" في جامعتكم.

راجياً التكرم بالاطلاع، واتخاذ ما ترونه مناسباً.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام

ع/وزير التعليم العالي والبحث العلمي


الدكتور بسام أبو خضير

الأمين العام بالوكالة

نسخة إلى :-
- مدير مديرية مؤسسات التعليم العالي
- رئيس قسم شؤون مؤسسات التعليم العالي (مع المرفق)
- ماجدة ٢٠١٤/١١/١١

الملحق (8)



عمادة شؤون الطلبة
Deanship of Student Affairs

الرقم: ٢٢.٧ / ٢٠١٤ / ١٣٧
التاريخ: ٢٠١٤ / ١١ / ١٨
الموافق:

الأستاذ الدكتور رئيس الجامعة

تحية طيبة، وبعد،

فأشير إلى شروحاتكم على كتاب الأستاذ الدكتور رئيس جامعة الشرق الأوسط رقم د ر/خ/276/22 تاريخ 2014/11/9 حول تسهيل مهمة طالبة الماجستير في جامعة الشرق الأوسط دينا سعيد عبد الحميد بزادوغ بتطبيق الاستبانة المرفقة على أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة الأردنية استكمالاً لمتطلبات حصولها على درجة الماجستير في التربية/ تخصص الإدارة والقيادة التربوية.

أرجو أن انسب لكم بالموافقة على تطبيق هذه الاستبانة في رحاب الجامعة الأردنية، راجياً التكرم بالإيعاز بمخاطبتها للتواصل مع عمادة شؤون الطلبة حول هذا الأمر.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام،،،،

ق.أ عميد شؤون الطلبة

الدكتور أحمد علي العويدي

نسخة/ مدير دائرة الهيئات والخدمات الطلابية
ب ص / و ع

الملحق (9)

الرقم: ٢٢٠١٤/١
 الرقم الآلي: ٧٥٩٣,٩
 الموافق: ٢٠١٤/١١/١٩ م



مكتب الرئيس
 Office of the President

الأستاذ الدكتور رئيس جامعة الشرق الأوسط المحترم

الموضوع: - تسهيل مهمة

تحية طيبة وبعد،،،

فأشير إلى كتابكم رقم د ر/خ/٢٢/٢٧٥، تاريخ ٢٠١٤/١١/٩، بشأن تسهيل مهمة الطلبة "دينا سعيد عبد الحميد بزادوغ" وتمكينها من توزيع استبانة على أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة الأردنية، استكمالاً لمتطلبات حصولها على درجة الماجستير في التربية / تخصص الإدارة والقيادة التربوية.

وأرجو إعلامكم بموافقة الجامعة الأردنية على تسهيل مهمة الطلبة المذكورة، وتمكينها من توزيع استبانة دراستها حسب الأصول، راجياً الإيثار لمن يلزم لإعلامها بضرورة التواصل مع عمادة شؤون الطلبة في الجامعة بهذا الخصوص.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام،،،

المصدر: مكتب الرئيس

رئيس الجامعة

الأستاذ الدكتور

الأستاذ الدكتور أخليف الطراونة

الأستاذ الدكتور محمد الخليل

المعلم المتميز

المعلم المتميز
 بالتعاون والاهتمام
 ١٤/١١/٢٠١٤ م

المعلم المتميز

الملحق (10)



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

الرقم ١١٤٤١/٣/٥
التاريخ ١٨ محرم ١٤٣٦
الموافق ٢٠١٤/١١/١١

الأستاذ الدكتور رئيس البترا الخاصة

تحية طيبة، وبعد،،،

أرفق طياً صورة عن كتاب الأستاذ الدكتور رئيس جامعة الشرق الأوسط رقم د ر/خ/٢٧٥٤٢٢ تاريخ ٢٠١٤/١١/٩ المتضمن طلب تسهيل مهمة الطالبة "دينا سعيد عبدالحميد بزادوغ" في جامعتكم.

راجياً التكرم بالاطلاع، واتخاذ ما ترونه مناسباً.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام

ع/وزير التعليم العالي والبحث العلمي

الدكتور بسام أبو خضير

الأمين العام بالوكالة