



دور الإبداع الإداري في تعزيز الأداء التنظيمي بالجامعات الحكومية المصرية

(دراسة ميدانية على الجامعات الحكومية المصرية)

إعداد

د/ ياسميننا حسن ومحمد يوسف الليثي
مدرس تخصص إدارة أعمال بالمعهد العالي
للدراسات المتطورة بالقطامية
Yassmenahassan53@gmail.com

المجلة الدولية للعلوم الإدارية والاقتصادية والمالية

دورية علمية محكمة

المجلد (٣) - العدد (١١) - أكتوبر ٢٠٢٤

P-ISSN: 2812-6394 E-ISSN: 2812-6408

<https://ijaefs.journals.ekb.eg/>

الناشر

جمعية تكنولوجيا البحث العلمي والفنون

المشهرة برقم ٢٧١١ لسنة ٢٠٢٠، بجمهورية مصر العربية

<https://srtaeg.org/>



**The Role of Administrative creativity in Enhancing
Organizational Performance in Egyptian Public
Universities**

“Afield Study on Egyptian Public Universities”

submitted by

Dr. Yasmina Hassan Mohamed Youssef Elethy

Business Administration Lecturer at the Higher Institute

of Advanced Studies in Katameya

**International Journal of Administrative, Economic
and Financial Sciences**

volume (3), issue (11), october 2024

P-ISSN: 2812-6394 E-ISSN: 2812-6408

<https://ijaefs.journals.ekb.eg/>

Publisher

Association for Scientific Research Technology and the Arts

<https://srtaeg.org/>

المستخلص

هدفت الدراسة إلى الكشف عن دور الإبداع الإداري في تعزيز الأداء التنظيمي، وقد قامت الباحثة بتقسيم الإبداع الإداري إلى أربعة أبعاد رئيسية وهم (البعد الفردي، البعد التنظيمي، البعد الإستراتيجي، البعد التكنولوجي)،

كما قامت الباحثة بتقسيم الأداء التنظيمي إلى أربعة أبعاد رئيسية وهم (البعد الأكاديمي، البعد العلمي، إدارة الموارد البشرية، البعد الإداري). وقد تم تطبيق هذه الدراسة على الجامعات الحكومية المصرية بمحافظة القاهرة الكبرى، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق غرض الدراسة، مستخدمة في ذلك أداة الإستبيان، كما تم استخدام أسلوب المعاينة العشوائية الطبقية لتحديد حجم العينة، وقد بلغ حجم العينة (٣٨٠) مفردة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الحكومية المصرية بمحافظة القاهرة الكبرى، وقد تم تحليل البيانات باستخدام أسلوب الإنحدار الخطي المتعدد، وأسلوب تحليل المسار باستخدام برنامجي spss.28 و amos.26.

وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج كان أهمها ما يلي :

- يوجد تأثير جوهري للإبداع الإداري بأبعاده على البعد الأكاديمي (جودة التعليم والتدريس) كأحد أبعاد عملية الأداء التنظيمي في الجامعات الحكومية المصرية.
- "يوجد تأثير جوهري للإبداع الإداري بأبعاده على البعد العلمي (الابتكار والإبداع البحثي) كأحد أبعاد عملية الأداء التنظيمي في الجامعات الحكومية المصرية.
- "يوجد تأثير جوهري للإبداع الإداري بأبعاده على بعد إدارة الموارد البشرية (الكفاءة الإدارية) كأحد أبعاد عملية الأداء التنظيمي في الجامعات الحكومية المصرية.
- "يوجد تأثير جوهري للإبداع الإداري بأبعاده على البعد الإداري كأحد أبعاد عملية الأداء التنظيمي في الجامعات الحكومية المصرية.

الكلمات المفتاحية : الإبداع الإداري / الأداء التنظيمي / التعليم العالي / الجامعات المصرية.

Abstract:-

The researcher divided organizational performance into four main dimensions: (academic dimension, scientific dimension, human resource management, and administrative dimension). This study was applied to

public universities in Greater Cairo Governorate, Egypt. The study relied on the descriptive analytical approach to achieve its objective, using a questionnaire as a tool. The study also employed a stratified random sampling method to determine the sample size, which consisted of 380 faculty members from public universities in Greater Cairo Governorate. Data were analyzed using multiple linear regression and path analysis techniques, utilizing the SPSS 28 and AMOS 26 programs.

The study yielded several key findings, the most important of which are:

- There is a significant impact of administrative creativity, in its various dimensions, on the academic dimension (quality of education and teaching) as one aspect of organizational performance in Egyptian public universities.
- There is a significant impact of administrative creativity, in its various dimensions, on the scientific dimension (research innovation and creativity) as one aspect of organizational performance in Egyptian public universities.
- There is a significant impact of administrative creativity, in its various dimensions, on the human resource management dimension (administrative efficiency) as one aspect of organizational performance in Egyptian public universities.
- There is a significant impact of administrative creativity, in its various dimensions, on the administrative dimension as one aspect of organizational performance in Egyptian public universities.

Keywords: Administrative Creativity / Organizational Performance / Higher Education / Egyptian Universities.

مقدمة:

تشهد المؤسسات التعليمية، خاصة الجامعات، تغييرات متسارعة في العصر الحديث نتيجة التقدم التكنولوجي، والعولمة، وارتفاع متطلبات السوق المتزايدة من حيث المهارات والمعرفة. الجامعات الحكومية المصرية ليست بمعزل عن هذه المتغيرات، حيث بات من الضروري أن تتبنى هذه المؤسسات إستراتيجيات فعّالة تضمن لها القدرة على تقديم تعليم ذي جودة عالية، وتلبية احتياجات الطلاب، وتحقيق معايير الجودة العالمية. وضمن هذا السياق، يأتي دور الإبداع الإداري كوسيلة ضرورية ومؤثرة لتحسين الأداء التنظيمي، وتعزيز كفاءة وفعالية العمل الإداري، ورفع مستوى الخدمة المقدمة، وتحقيق الرضا بين جميع المعنيين من موظفين، وأعضاء هيئة تدريس، وطلاب (عبابنة، ٢٠١٣).

إن تقدم الإنسان وتطوره يأتي عن طريق الإبداع ومن خلال تطويره ودعمه لقدراته على الإبداع بشكل دائم ومستمر ومن هنا أصبح لازماً على المؤسسات التعليمية أن تهتم بموضوع الإبداع في بُعد العمل وأن تعمل على تنمية روح الإبداع لكلاً من أعضاء هيئة التدريس والعاملين لديها ، وتتيح الفرصة لهم لإستخدام ما لديهم من قدرات ومواهب إبداعية ، كما أصبح عليها إستقطاب الأفراد ذوى السمات والقدرات الإبداعية ليساهموا بما لديهم من مواهب فى تحسين ورفع مستوى التعليم . (الكبسي، ٢٠١٣)

لذا فإن مستقبل المؤسسات التعليمية لا يعتمد على مجرد العدد الرقوى للقوى العاملة فيها ، بل يركز بشكل أساسي على توفير الكفاءات المؤهلة من أعضاء هيئة التدريس وجميع العاملين داخل المؤسسة . ، وبناءً على ذلك فإن إتجاه المؤسسات التعليمية نحو الإهتمام بالإبداع لا ينبغى أن يقتصر على إدخال الأدوات والتقنيات المتطورة فحسب ، بل لابد من أن يشمل على إحداث تغييرات فعلية فى الخرائط الذهنية لأعضاء هيئة التدريس وفى توجهاتهم وأنماط سلوكهم بالإضافة إلى تعزيز التعاون بين جميع العاملين بالمؤسسة لتحقيق بيئة تعليمية تشجع على الابتكار والتجديد المستمر. (نصر، ٢٠٠٨).

ويعتبر الإبداع الإداري من أكثر الموضوعات حداثة وأهمية فى مجال الإدارة عموماً ، وخاصة فى ظل التحديات العالمية الجديدة وإزداد حدة المنافسة بين المؤسسات ،

فتشجيع الإبداع والحث عليه أصبح في مقدمة الأهداف التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها ، فالإبداع يدعم قوة أى مؤسسة ، فالمؤسسات المبدعة وحدها القادرة على تحقيق النجاح ، مما يتطلب من الإدارة العليا جهوداً مكثفة لدعم العملية الإبداعية ، التي تبدأ عادة من الداخل (العميان ، ٢٠٠٤).

فالإبداع دعم قوى للمؤسسات التعليمية ويعطيها الثقة للصمود أمام المؤسسات المنافسة والتحديات المستقبلية والجامعات المتميزة والمبدعة هي وحدها القادرة على تحقيق النجاح وإحراز التقدم والتفوق ويتطلب ذلك من أعضاء هيئة التدريس وكذلك المستويات والوحدات الإدارية المختلفة فيها جهوداً مكثفة لتدعيم السعى نحو مزيد من العمل الإبداعي والتميز في الإنجاز والتطور في الأداء. (مخامرة ، ٢٠٠٨)

إعتماداً على ما سبق ، ونظراً لأهمية متغيرات الدراسة في المنظمات بشكل عام والجامعات الحكومية المصرية بشكل خاص ، تركز هذه الدراسة على استكشاف دور الإبداع الإداري في تعزيز الأداء التنظيمي في الجامعات الحكومية المصرية، للخروج ببعض النتائج والتوصيات التي من شأنها تعزيز الأداء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات محل الدراسة.

أولاً: الدراسات السابقة وتقديم الفجوة البحثية:

المحور الأول: الدراسات السابقة التي تناولت الإبداع الإداري:

١.دراسة(إباد على الدجنى ، ٢٠٢٢) بعنوان "الإبداع الإداري في الجامعات: التحديات والفرص" هدفت الدراسة إلى إستكشاف التحديات التي تواجه الإبداع الإداري في الجامعات الحكومية المصرية وتحديد الفرص الممكنة لتعزيز الابتكار.توصلت الدراسة إلى: إلى ضرورة تبنى كلية التربية بفلسطين الإستراتيجية المقترحة لتطوير الأداء الإدارى والعمل على تنفيذها.

٢.دراسة(لطيفة والعنزي ، ٢٠٢٠) بعنوان "دور القيادة في تعزيز الإبداع الإداري بالجامعات" هدفت الدراسة إلى تحليل دور القيادة الإدارية في تعزيز الإبداع والابتكار داخل الجامعات.توصلت الدراسة إلى : مجموعة من المعايير لأداء القيادات الجامعية بما يتوافق مع التوجهات الإستراتيجية المستقبلية للعمل القيادي ، والمهارات القيادية المطلوبة للقرن الحادى والعشرين.

٣.دراسة (الفهد ، ٢٠٢٠) بعنوان " واقع تطبيق عناصر الأبداع الإدارى ومعوقاته لدى إدارات جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من وجهة نظر العاملين الإداريين "هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق عناصر الإبداع الإدارى، والمتمثلة فى المرونة ، والمخاطرة ، والقدرة على التحليل ، والحساسية للمشكلات ، والخروج عن المألوف لدى إدارات جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن والتعرف على المعوقات التنظيمية والمعوقات الشخصية التى تحد من تطبيق الإبداع الإدارى من وجهة نظر العاملين الإداريين . توصلت الدراسة إلى أن درجة تطبيق عناصر الإبداع الإدارى ومدى توفر الإبداع الإدارى هى درجة كبيرة.وقد احتل عنصر المرونة العنصر الأعلى فى تطبيق عناصر الأبداع الإدارى ،بينما احتل عنصر الخروج عن المألوف أقل عناصر الإبداع الإدارى كما أظهرت الدراسة أن هناك معوقات بدرجة متوسطة تواجه مديرى الإدارات فى الجامعة فى ممارسة الإبداع الإدارى

٤.دراسة (Masa'd&Aljawarneh,2020) بعنوان الإبداع الإدارى والأداء الوظيفى فى جامعة جدارا"هدفت الدراسة إلى مراجعة الأبحاث المتعلقة بالإبداع الإدارى فى بيئات العمل، مع التركيز على العوامل التى يمكن أن تدعم أو تعرقل الإبداع الإدارى داخل المؤسسات التعليمية.توصلت الدراسة إلى :وجدت الدراسة أن الإبداع الإدارى فى المؤسسات التعليمية يتأثر إيجابياً بوجود سياسات دعم وتواصل قوي بين الموظفين، وأوصت بتشجيع بيئات العمل الأكاديمية على تبني استراتيجيات تتيح التفاعل المفتوح لدعم الإبداع.

المحور الثانى:الدراسات التى تناولت الأداء التنظيمى:

١.دراسة (Ali, et al,2021) بعنوان "العوامل المؤثرة فى الأداء التنظيمى لصناعة التجزئة"هدفت الدراسة إلى بيان تأثير صناعة (٤,٠) على الأداء التنظيمى :لصناعة التجزئة الباكستانية ، تقيم تأثير التقنيات الأساسية لصناعة(٤,٠)على الأداء التنظيمى لصناعة التجزئة.وتوصلت الدراسة إلى :وجود علاقة كبيرة بين ركائز صناعة (٤,٠) والأداء التنظيمى لصناعة التجزئة الباكستانية حيث تساعدها لحل المشكلات .

٢.دراسة(البطران ، ٢٠٢٠) بعنوان "العلاقة التأثيرية بين إدارة الإحتواء العالى والأداء التنظيمى بالشركة المصرية للاتصالات "هدفت الدراسة إلى بيان دور إدارة

الإحتواء العالي لنظم العمل عالية الأداء ، فى ظل الدعم التنظيمي المدرك كمتغير وسيط ، لعينة من العاملين بالشركة المصرية للاتصالات وتحسين أداء المنظمة. وتوصلت الدراسة إلى: وجود علاقة إحصائية بين إدارة الإحتواء العالي وأنظمة العمل عالية الأداء ، وأكدت على وجود علاقة طردية بين الدعم التنظيمي وعناصر أنظمة العمل عالية الأداء.

٣. دراسة (دغيم ، ٢٠٢٠) بعنوان "أثر استراتيجيات الإدارة الحديثة على الأداء التنظيمي" هدفت الدراسة إلى دراسة كيف تؤثر استراتيجيات الإدارة الحديثة على الأداء التنظيمي في الجامعات. أهم النتائج: أظهرت الدراسة أن تطبيق استراتيجيات الإدارة الحديثة يعزز من فعالية الأداء التنظيمي ويسهم في تحسين نتائج الطلاب.

٤. دراسة (Shanker, et al, 2017) بعنوان "المناخ التنظيمي للإبتكار والأداء التنظيمي فى ظل التأثير الوسيط لسلوك العمل الإبداعي" هدفت الدراسة إلى إثبات أن هناك علاقة ارتباط بين الأداء التنظيمي والمناخ التنظيمي للإبتكار والإبداع ، وإستخدمت الإستبانة والمقابلات الشخصية لعينة (٢٠٢) مفردة من المديرين بالشركات المالية الحكومية . وأهم النتائج: وجود تأثير التوسط لسلوك العمل الإبتكاري على العلاقة بين مناخ للإبتكار التنظيمي والاداء التنظيمي بالمنظمات محل الدراسة .

التعليق العام على الدراسات السابقة وتقديم الفجوة البحثية :

■ قد توصلت الباحثة من خلال عرض الدراسات السابقة إلى الآتي:

- تتناول بعض الدراسات التحديات التي تواجه الإبداع الإداري وتناقش كيفية تعزيز هذه القدرة داخل الجامعات مثل دراسة (إياد الدجني، ٢٠٢٢) تركز على التحديات التي تواجه الإبداع الإداري في الجامعات الحكومية المصرية، بينما دراسة (الفهد ، ٢٠٢٠) تركز على المعوقات التنظيمية والشخصية التي تحد من تطبيق الإبداع الإداري في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن.

- تتفق دراسة (لطيفة والعنزي ، ٢٠٢٠) مع دراسة (Masa'd & Aljawarneh , 2020) على أن القيادة تلعب دوراً مهماً في تعزيز الإبداع الإداري داخل المؤسسات التعليمية. حيث تشير الدراسة الأولى إلى أهمية معايير الأداء القيادي، بينما تتحدث الدراسة

الثانية عن أهمية وجود سياسات دعم من القيادة والتواصل بين الموظفين لتحقيق بيئة عمل مبدعة.

• تشترك بعض الدراسات في الإشارة إلى تأثير البيئة التنظيمية على الإبداع الإداري مثل دراسة (Masa'd & Aljawarneh, 2020) تشير إلى أن بيئة العمل الأكاديمية والتفاعل المفتوح بين الموظفين يُعتبر من العوامل المؤثرة إيجابياً على الإبداع الإداري، بينما دراسة (الفهد، ٢٠٢٠) تبرز أهمية وجود بيئة مرنة تدعم عناصر الإبداع الإداري.

• تشير جميع الدراسات إلى أن هناك علاقة ارتباطية بين العوامل التنظيمية المختلفة (مثل السياسات الإدارية أو مناخ العمل أو التكنولوجيا) وتحسين الأداء التنظيمي. على سبيل المثال، دراسة (البطران، ٢٠٢٠) تشير إلى وجود علاقة طردية بين الدعم التنظيمي وأنظمة العمل عالية الأداء، بينما دراسة (Shanker et al., 2017) تشير إلى تأثير المناخ التنظيمي للإبداع على الأداء التنظيمي.

• تتفق دراسات مثل دراسة دغيم (٢٠٢٠) ودراسة البطران (٢٠٢٠) على أن الاستراتيجيات الإدارية تلعب دوراً كبيراً في تعزيز الأداء التنظيمي. حيث تساهم استراتيجيات الإدارة الحديثة في تعزيز فعالية الأداء التنظيمي، كما أن إدارة الاحتواء العالي تساهم في تحسين أنظمة العمل عالية الأداء.

• تستخدم الدراسات أساليب بحثية ميدانية مثل الاستبيانات والمقابلات لجمع البيانات. على سبيل المثال، استخدمت دراسة (Shanker et al., 2017) الاستبيانات والمقابلات الشخصية مع عينة من المديرين، وهو مشابه للطريقة المستخدمة في دراسة (البطران، ٢٠٢٠) التي استهدفت عينة من العاملين في الشركة المصرية للاتصالات.

• تتشابه الدراسات في الإشارة إلى ضرورة تبني استراتيجيات وسياسات تنظيمية لدعم وتعزيز الإبداع الإداري. على سبيل المثال، دراسة (Masa'd & Aljawarneh, 2020) توصي بتبني استراتيجيات تتيح التفاعل المفتوح بين الموظفين، بينما دراسة لطيفة والعنزي (٢٠٢٠) تشير إلى ضرورة توافق أداء القيادات الجامعية مع التوجهات الاستراتيجية المستقبلية.

■ تتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة فيما يلي:

- إتفقت الدراسة الحالية مع دراسة (إياد علي الدجني، ٢٠٢٢) في التركيز على القطاع الأكاديمي (الجامعات) كبيئة لدراسة الإبداع الإداري وتحديد التحديات والفرص المرتبطة به في الجامعات الحكومية المصرية.
- اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة (لطيفة والعنزي، ٢٠٢٠) في التركيز على أهمية دور القيادة في تعزيز الإبداع الإداري داخل الجامعات وتحليل المهارات القيادية المطلوبة لذلك.
- اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة (الفهد، ٢٠٢٠) في دراسة تطبيق عناصر الإبداع الإداري داخل الجامعات، حيث تناولت المعوقات التنظيمية والعملية في تطبيق الإبداع الإداري في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن.
- اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة (Masa'd & Aljawarneh, 2020) في دراسة تأثير بيئات العمل الأكاديمية على الإبداع الإداري ودور البيئة التنظيمية في تعزيز أو عرقلة الإبداع داخل المؤسسات التعليمية.
- وتختلف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة فيما يلي:
 - اختلفت الدراسة الحالية عن دراسة (Masa'd & Aljawarneh, 2020) في أنها تطبق على الجامعات الحكومية المصرية بينما تركز دراسة (Masa'd & Aljawarneh, 2020) في مجال تطبيقها على المؤسسات التعليمية بشكل عام دون تحديد مكان معين.
 - اختلفت الدراسة الحالية عن دراسة (علي الدجني، ٢٠٢٢)، في أنها تركز على التحديات والفرص في بيئة أكاديمية محددة، بينما تركز دراسة الدجني على الواقع الفعلي للجامعات الحكومية في مصر.
 - اختلفت الدراسة الحالية عن دراسة (الفهد، ٢٠٢٠) في أنها تناولت نتائج الإبداع الإداري على مستوى أوسع مقارنة بتطبيقات عناصر الإبداع الإداري في جامعة واحدة (الأميرة نورة).
 - اختلفت الدراسة الحالية عن دراسة (Masa'd & Aljawarneh, 2020) في أنها تناولت تحديات الإبداع الإداري في الجامعات المصرية أو العربية بينما تناولت الدراسة الأخرى المؤسسات التعليمية بشكل عام دون التركيز على منطقة جغرافية معينة.

• الفجوة البحثية:

تحديد الفجوة البحثية من خلال نتائج الدراسات السابقة والدراسة الحالية

الدراسة الحالية

- هذه الدراسات توضح أهمية الإبداع الإداري في تعزيز الأداء المؤسسي في الجامعات وتبسيط الضوء على العوامل المؤثرة عليه.
- تسهم هذه الدراسات في فهم الأداء التنظيمي في الجامعات، وتحديد العوامل المؤثرة عليه، وكذلك كيفية تحسينه.

الفجوة البحثية

- لم تقم أى من الدراسات السابقة على حد علم الباحثة بالربط بين متغيرات الدراسة والتطبيق على الجامعات الحكومية المصرية.
- معظم الدراسات ركزت على تحديد عناصر الإبداع الإداري ومعوقاته، لكنها لم تقدم خططاً عملية أو تطبيقات مباشرة لتفعيل هذه العناصر في المؤسسات التعليمية.
- ندرة الدراسات التي تربط التكنولوجيا والإدارة الحديثة بتحسين الأداء التنظيمي في الجامعات.

نتائج الدراسات السابقة

- معظم الدراسات أكدت على أهمية الإبداع الإداري وتأثيره الإيجابي على الأداء التنظيمي، سواء في الجامعات أو في القطاعات الأخرى.
- ركزت العديد من الدراسات على دور القيادة في تعزيز الإبداع، وأهمية بناء بيئة تنظيمية تدعم الابتكار من خلال نظم الحوافز والتواصل الفعال.
- تناولت العديد من الدراسات التحديات التي تعوق الإبداع الإداري، سواء كانت تنظيمية مثل نقص الموارد، أو شخصية مثل ضعف المهارات القيادية، وأوصت بإيجاد حلول لهذه المشكلات.
- أوضحت الدراسات وجود علاقة طردية بين تعزيز الإبداع وتحسين الأداء التنظيمي، وأوصت بتطبيق استراتيجيات تحفز الإبداع كجزء من التطوير المؤسسي.

شكل رقم (١) الفجوة البحثية

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على الدراسات السابقة

ثانياً الخلفية النظرية:

أ. المتغير المستقل: الإبداع الإداري

١. مفهوم الإبداع الإداري

الإبداع الإداري يعد من العوامل الأساسية التي تسهم في تحسين الأداء داخل المؤسسات التعليمية، ولا يقتصر على فئة معينة من الأفراد، بل يمتد ليشمل جميع العاملين في المؤسسة، بدءاً من الإدارة العليا وصولاً إلى أعضاء هيئة التدريس والعاملين الإداريين والفنيين. فالإبداع الإداري في الجامعات يهدف إلى تحسين طرق العمل، وتطوير أساليب التعليم، وتفعيل أطر التعاون بين مختلف الأقسام، مما يعزز من الكفاءة العامة ويحقق التميز الأكاديمي والإداري.

ومع ذلك، فإن توافر السبل والموارد اللازمة من قبل الإدارة العليا يعد من العوامل الحاسمة التي تساهم في تحفيز الإبداع الإداري وتوفير بيئة ملائمة له. فعندما تتوفر الإمكانيات المادية والتقنية، والبيئة التشجيعية، فإن القدرة على الابتكار تزداد بشكل عام بين جميع العاملين في الجامعة. لكن في هذه الدراسة، تم التركيز على الإبداع الإداري لدى أعضاء هيئة التدريس بشكل خاص، وذلك لأنهم يشكلون العنصر الأكثر تأثيراً في العملية التعليمية والبحثية داخل الجامعة. من خلال توجيه الجهود نحو تحسين طرق التدريس والابتكار الأكاديمي، يمكن أن يكون لهم دور كبير في دفع عجلة التغيير وتحقيق التميز في بيئة التعليم الجامعي.

إن مفهوم الإبداع الإداري في الجامعات الحكومية يعد من الركائز الأساسية لتطوير الأداء التنظيمي، وقد تناول العديد من الباحثين هذا المفهوم من زوايا مختلفة، حيث قدموا تعريفات متعددة تتناسب مع طبيعة المؤسسات الأكاديمية والبيئة الجامعية. نستعرض فيما يلي بعض التعريفات لهذا المفهوم:

عرفه (حسين، ٢٠٢١) أن الإبداع الإداري في الجامعات الحكومية على أنه استخدام أساليب جديدة لتحسين العمليات الإدارية والتعليمية في البيئة الجامعية. ويركز على تطوير طرق مبتكرة لتحسين إدارة الموارد، تعزيز التواصل بين أعضاء هيئة التدريس والإدارة، وتبني تقنيات حديثة لمواكبة التغيرات السريعة في النظام الأكاديمي.

وعرفه (خليل وآخرون، ٢٠٢٠) بأنه مزيج من القدرات التي تمكن الفرد من إنتاج فكرة جديدة، متميزة، قابلة للتطبيق بهدف حل مشكلة أو تطوير نظام قائم أو إيجاد

مفهوم أو أسلوب عملي لتنفيذ أعمال المؤسسة، بشكل يكفل تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية.

بينما عرفه (الجاموس، ٢٠٢٠) بأنه القدرة على ابتكار وتطوير حلول وطرق إدارية جديدة للتعامل مع المشكلات والتحديات التي تواجه المؤسسات، وذلك بطرق تحقق أهدافها بكفاءة أكبر وتستجيب بشكل أسرع للمتغيرات الداخلية والخارجية. ولأن الجامعات الحكومية المصرية تواجه تحديات تتطلب منها الاستجابة للضغوط التنظيمية والإدارية بشكل مرن وسريع، بات من الواضح أن تبني استراتيجيات إبداعية في الإدارة قد يساهم في تحسين الأداء العام للمؤسسة الجامعية (حسن وسام، ٢٠١٩)

عرفه (المساعد، ٢٠١٩) بأنه توظيف أمثل للقدرات العقلية والفكرية التي تتميز بأكبر قدر من الطلاقة والمرونة والأصالة والحساسية للمشكلات والقدرة على تحليلها بما يؤدي إلى تكوين ترابطات واكتشاف علاقات أو أفكار أو أساليب عمل جديدة داخل المنظمات الإدارية.

بينما أشار (حويط، ٢٠١٦) بأنه: هو تطبيق لأفكار جديدة ومفيدة تؤدي إلى تحسين ملحوظ في الخدمات داخل المؤسسة بكيفية تهدف إلى إحداث أثر إيجابي وناجح على أداء ونتائج المؤسسة.

من خلال العرض السابق لمفهوم الإبداع الإداري يتضح للباحثة تباين آراء الباحثين حول ما هو الإبداع الإداري، ويمكن للباحثة التوصل لمفهوم الإبداع الإداري بأنه تلك القدرات العقلية المتميزة لأعضاء هيئة التدريس والتي ينتج عنها أفكار مبتكرة وطرق حل غير مألوفة لمواجهة المواقف وتحمل مسؤولية ما يقوم به لإنجاز تلك الأعمال بأسلوب مطور وجديد.

٢. أهمية الإبداع الإداري في المؤسسات التعليمية:

أشار العديد من الباحثين إلى أهمية الإبداع الإداري في تعزيز وتطوير الأداء بالمؤسسات التعليمية. فقد ذكر (الزهراني، ٢٠٢٣) أن الإبداع الإداري يلعب دورًا حيويًا في تحسين كفاءة المؤسسات التعليمية وتقديم حلول مبتكرة للتحديات المعاصرة التي تواجهها، مثل التغيرات التكنولوجية ومتطلبات السوق المتزايدة).

بينما أوضح (الفهد ٢٠٢٠) أن الإبداع الإداري يساهم في تحسين مستوى التواصل بين الأقسام ، مما يعزز من التعاون وتبادل الأفكار الخلاقة، وهو ما يؤدي في النهاية إلى بيئة عمل تدعم تحقيق الأهداف المؤسسية بشكل أكثر فاعلية. وبينت دراسة (khurosani, 2018) أن المؤسسات التعليمية التي تطبق استراتيجيات مبتكرة في الإدارة تحقق أداءً أعلى في الجوانب الأكاديمية والإدارية، وتستجيب بشكل أفضل للتغيرات المستمرة في التعليم العالي. بينما أكد (عطية ٢٠٠٩) على أن الإبداع الإداري يساهم في تعزيز الجودة الشاملة وتحسين الأداء التنظيمي من خلال تفعيل أدوار القيادة الابتكارية في المؤسسات التعليمية.

٣. العوامل المؤثرة في قدرة الجامعات الحكومية على تبني الإبداع الإداري :

تتعدد العوامل التي تؤثر في قدرة الجامعات الحكومية على تبني الإبداع الإداري والتي تتمحور حول الآتي : (نسرین إبراهيم، ٢٠٢٠)

- **القيادة الأكاديمية والدعم المؤسسي** : دور القيادة الأكاديمية في تشجيع أعضاء هيئة التدريس على التفكير الإبداعي وتقديم الدعم اللازم لهم لتنفيذ أفكارهم الإبداعية يعتبر عاملاً أساسياً. وجود بيئة داعمة من قبل الإدارة العليا يشجع أعضاء هيئة التدريس على تبني أساليب إبداعية في أعمالهم اليومية.
- **الخبرة والتأهيل المهني** : يؤثر مستوى التأهيل الأكاديمي والخبرة العملية لأعضاء هيئة التدريس في قدرتهم على تبني الأفكار الإبداعية. كلما كان لدى عضو هيئة التدريس معرفة واسعة بتقنيات وأساليب الإدارة الحديثة، كان أكثر قدرة على تنفيذ أفكار إدارية مبتكرة.
- **التدريب والتطوير المستمر** : توفر برامج تدريبية وتطوير مهني مستمر لأعضاء هيئة التدريس يعزز من قدرتهم على تبني الإبداع الإداري. هذه البرامج تساعد على تطوير مهارات القيادة والإدارة والتفكير النقدي، مما يساهم في تعزيز الابتكار في العمل الإداري.

- **الاستقلالية والمرونة في العمل** : تتمتع أعضاء هيئة التدريس بمستوى من الاستقلالية والمرونة في اتخاذ القرارات الخاصة بهم يسهم في تعزيز قدرتهم على التفكير الإبداعي وتقديم حلول مبتكرة للمشكلات الإدارية.
- **التحفيز والمكافآت** : تقديم الحوافز والمكافآت لأعضاء هيئة التدريس الذين يساهمون بأفكار إبداعية ويحققون نتائج مبتكرة في العمل الإداري يشجع على تبني المزيد من المبادرات الإبداعية ويحفزهم على تقديم الأفضل.
- **الثقافة التنظيمية** : الثقافة الأكاديمية السائدة داخل المؤسسة تؤثر بشكل كبير في مدى إستعداد أعضاء هيئة التدريس لتبني الإبداع الإداري. إذا كانت الجامعة تشجع على الابتكار والتطوير، فإن أعضاء هيئة التدريس يكونون أكثر استعدادًا للمشاركة في عمليات التغيير الإداري.
- **التعاون والتفاعل مع الزملاء** : التعاون بين أعضاء هيئة التدريس في تبادل الأفكار والخبرات يعزز من تطوير أساليب إبداعية في الإدارة الأكاديمية. حيث أن العمل الجماعي والمشاركة في فرق بحثية أو مشاريع مشتركة يمكن أن يؤدي إلى حلول إبداعية لمشاكل إدارية.
- **إستخدام التكنولوجيا** : قدرة أعضاء هيئة التدريس على الاستفادة من التقنيات الحديثة في التعليم والإدارة تلعب دورًا محوريًا في تعزيز الإبداع الإداري. تطبيق الأدوات التكنولوجية يساعدهم في تبسيط العمليات الإدارية وتحقيق نتائج أكثر فاعلية.
- **تتضافر هذه العوامل لتسهم في تطوير قدرة أعضاء هيئة التدريس على تبني الإبداع الإداري في بيئاتهم الأكاديمية، مما يؤدي إلى تحسين الأداء الإداري وتعزيز الابتكار في مؤسسات التعليم العالي.**

٤. خطط عملية لتفعيل الإبداع الإداري في الجامعات الحكومية المصرية:

لتفعيل الإبداع الإداري في الجامعات الحكومية المصرية، يمكن بناء خطة عملية مستدامة تتضمن عدة محاور تتوجه بشكل رئيسي نحو أعضاء هيئة التدريس، مع

تعزيز البيئة الجامعية المساعدة على الإبداع. وفيما يلي الخطوات الأساسية التي يمكن اتباعها: (Menea,2015)

أ. تحفيز الثقافة الإبداعية:

- ورش عمل وتدريب :تنظيم ورش عمل ودورات تدريبية لتطوير مهارات التفكير الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس. يجب أن تشمل هذه الورش أساليب التفكير النقدي، حل المشكلات، التفكير التصميمي، والابتكار الإداري.
- تشجيع الممارسات الإبداعية :تشجيع أعضاء هيئة التدريس على استخدام أساليب غير تقليدية في التدريس والإدارة الأكاديمية، مثل التعلم القائم على المشاريع والتعلم التعاوني.

ب. تطوير بيئة عمل ملائمة:

- تحسين بيئة العمل الجامعي :توفير بيئة محفزة للإبداع، تتضمن مساحات عمل مرنة، أدوات تكنولوجية حديثة، وموارد بحثية متطورة.
- تشجيع التواصل بين الأقسام المختلفة :تيسير عملية التعاون بين مختلف الكليات والتخصصات من خلال إقامة منصات للتواصل والتعاون بين أعضاء هيئة التدريس على مستوى الأقسام.

ج. تطوير أنظمة مكافآت وتحفيز:

- إنشاء نظام مكافآت :تقديم مكافآت للباحثين والمبدعين الذين يحققون نتائج مبتكرة، سواء على مستوى التدريس أو البحث الأكاديمي.
- تقدير المبادرات الإبداعية :مكافأة المشاريع والمبادرات التي تظهر إبداعاً في الإدارة الأكاديمية أو الحلول المبتكرة للتحديات الجامعية.

د. تعزيز التفاعل مع المجتمع الأكاديمي الدولي:

- المؤتمرات الدولية :تشجيع أعضاء هيئة التدريس على المشاركة في المؤتمرات الدولية وتنظيم ورش عمل بالشراكة مع مؤسسات أكاديمية عالمية.
- التبادل الأكاديمي :إنشاء برامج تبادل أكاديمي مع جامعات دولية لتمكين أعضاء هيئة التدريس من التعرف على أحدث الأساليب والممارسات الإدارية.

ه. تطوير الأنظمة الإدارية والرقمية:

- تحسين الأنظمة الإدارية :تحديث الأنظمة الإدارية الحالية وتبسيط الإجراءات من خلال استخدام التكنولوجيا الحديثة. يمكن استحداث أنظمة إدارة ذكية لتحسين الكفاءة الإدارية والاتصال بين أعضاء هيئة التدريس والإدارة.
- التحول الرقمي :تنفيذ برامج تدريبية لتحسين كفاءة أعضاء هيئة التدريس في استخدام الأدوات الرقمية المتطورة التي تسهم في تعزيز الإنتاجية وتسهيل العمليات الأكاديمية والإدارية.

و. دعم الأبحاث والمشروعات الابتكارية:

- صناديق دعم للبحث والإبداع :إنشاء صناديق أو جوائز تشجيعية لدعم مشاريع بحثية مبتكرة تهدف لتحسين الأداء الإداري والأكاديمي داخل الجامعات.
- تشجيع المشروعات البينية :تعزيز المشاريع المشتركة بين التخصصات المختلفة لإيجاد حلول مبتكرة للتحديات التي تواجه الجامعات.

ز-تقييم فعالية الإبداع الإداري:

- مؤشرات قياس الأداء :وضع مؤشرات واضحة لقياس فعالية الإبداع الإداري من حيث التحسينات في الأداء الأكاديمي والإداري، بالإضافة إلى تحقيق نتائج إيجابية من خلال تنفيذ الأفكار الإبداعية.
- استطلاعات الرأي والتغذية الراجعة :تنظيم استطلاعات للرأي بين أعضاء هيئة التدريس والطلاب لتقييم مستوى الإبداع وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين.
- إتباع هذه الخطوات، يمكن تعزيز الإبداع الإداري في الجامعات الحكومية المصرية بشكل مستدام، مما يسهم في تحسين جودة التعليم والإدارة الأكاديمية.

ه.التحديات التي تواجه الإبداع الإداري في الجامعات الحكومية:

- التحديات التي تواجه الإبداع الإداري في الجامعات الحكومية تشمل مجموعة من العوامل التي تعيق تطوير واستدامة الإبداع في بيئة العمل الأكاديمية، منها:
- القيود البيروقراطية :تُعد الهياكل الإدارية الصارمة والإجراءات الروتينية من أبرز العوائق التي تحد من قدرة أعضاء هيئة التدريس على اتخاذ قرارات إبداعية. كما أشار (المشعل، ٢٠١٩) إلى أن التعقيدات التنظيمية في المؤسسات الحكومية تؤدي إلى

تأخير اتخاذ القرارات، مما يحد من تبني الأفكار الجديدة من قبل أعضاء هيئة التدريس ويؤثر سلباً على قدرتهم على الابتكار.

● **نقص التمويل** :ذكر (العبد وآخرون، ٢٠٢٠) أن قلة الموارد المالية المتاحة للجامعات الحكومية تؤثر بشكل كبير على قدرة أعضاء هيئة التدريس على تنفيذ المشاريع الإبداعية وتطوير الأنشطة الأكاديمية، فضلاً عن صعوبة توفير البنية التحتية اللازمة لدعم الابتكار في التدريس والبحث العلمي.

● **الافتقار إلى التدريب والدعم المهني** :أشار (المشعل، ٢٠١٩) إلى أن غياب البرامج التدريبية المتخصصة في تطوير مهارات القيادة والإبداع لدى أعضاء هيئة التدريس يُعد تحدياً كبيراً. حيث إن الجامعات بحاجة إلى تخصيص موارد مالية وتوفير برامج تدريبية تهدف إلى تعزيز قدرات أعضاء هيئة التدريس على التفكير الإبداعي وتطبيقه في عملهم الأكاديمي والإداري.

● **المقاومة للتغيير** :يُعد مقاومة التغيير من أبرز التحديات التي يواجهها أعضاء هيئة التدريس في الجامعات، حيث تشير الدراسات (Khurohani, 2018) إلى أن العادات الأكاديمية والممارسات التقليدية تشكل عقبة أمام قبول الأفكار المبتكرة. هذه المقاومة قد تكون ناتجة عن القلق من التغيير أو ضعف الوعي بأهمية الابتكار في تحسين الأداء الأكاديمي والإداري.

● **ضعف البنية التحتية التكنولوجية** :أكد (Chase et al., 2004) أن الافتقار إلى التكنولوجيا الحديثة يعد من أبرز القيود التي تواجه أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية، حيث يحد هذا من قدرتهم على استخدام أدوات تكنولوجية مبتكرة في التعليم والإدارة، مما يعوق تطبيق الحلول الإبداعية في تطوير العملية التعليمية.

وفي ضوء ما سبق، ترى الباحثة أن هذه التحديات تشكل عقبات رئيسية أمام أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية، مما يستدعي تبني سياسات داعمة من الإدارة الجامعية وتوفير الموارد والبرامج التدريبية الملائمة لتشجيع الإبداع والابتكار الأكاديمي والإداري.

٦. متطلبات نجاح الإبداع الإداري في الجامعات الحكومية المصرية لتعزيز الأداء التنظيمي:
لتحقيق نجاح الإبداع الإداري في الجامعات الحكومية المصرية وتعزيز الأداء التنظيمي، يجب أن تتوافر عدة متطلبات أساسية ترتبط بشكل خاص بأعضاء هيئة التدريس. هذه المتطلبات تشمل:
أ. القيادة الداعمة:

تتطلب عملية الإبداع الإداري في الجامعات وجود قيادة أكاديمية تؤمن بأهمية الابتكار وتحرص على دعم أفكار أعضاء هيئة التدريس. كما يشير (جرادات، ٢٠٢٠) إلى أن القيادة التي تشجع موظفيها على تقديم المبادرات الإبداعية وتمكنهم من تطبيق أفكارهم تساهم بشكل كبير في تعزيز النجاح الإداري داخل المؤسسات التعليمية. لذا، من الضروري أن تتسم القيادة الجامعية بالمرونة والقدرة على التأثير الإيجابي في بيئة العمل الأكاديمي، بما يعزز من قدرة أعضاء هيئة التدريس على الابتكار في مجالات التدريس والبحث العلمي والإدارة.

ب. بنية تنظيمية مرنة:

لضمان تحقيق الإبداع الإداري، يجب أن يكون الهيكل الإداري في الجامعات قادراً على التكيف مع التغيرات السريعة واستيعاب الأفكار الجديدة التي يقدمها أعضاء هيئة التدريس. كما أشار (فتحي، ٢٠٢٢) إلى أن الهياكل التنظيمية الجامدة والمبنية على روتين إداري قد تحد من قدرة أعضاء هيئة التدريس على اتخاذ قرارات إبداعية، مما يعوق تنفيذ الأفكار المبتكرة في الوقت المناسب.

ج. توافر الموارد:

يتطلب نجاح الإبداع الإداري توافر الموارد الكافية لدعم الأفكار والمشاريع الإبداعية. من الضروري أن تتوافر الموارد المالية والبشرية التي تمكن أعضاء هيئة التدريس من تطوير وتطبيق أفكارهم في مجالات التعليم والبحث. كما أشار (خليل، ٢٠٢٠) إلى أن توافر هذه الموارد يُعد من العوامل الحاسمة التي تمكن الجامعات من تبني استراتيجيات تعليمية وإدارية حديثة،

د. التطوير المهني والتدريب:

التدريب المستمر لأعضاء هيئة التدريس يُعد أحد العوامل الرئيسية التي تساهم في تطوير مهاراتهم الإبداعية والإدارية. كما أكد (Pual, 2011) على أهمية البرامج

التدريبية التي تهدف إلى تعزيز قدرات أعضاء هيئة التدريس في مجالات التفكير الابتكاري وحل المشكلات بطرق جديدة، مما يساهم في تحسين الأداء الإداري الأكاديمي. لذا، يجب على الجامعات تخصيص موارد لتنظيم ورش عمل ودورات تدريبية مستمرة تستهدف تطوير المهارات الإبداعية لأعضاء هيئة التدريس. هـ. بيئة محفزة على الإبداع:

يُعتبر وجود بيئة عمل داعمة للابتكار من المتطلبات الأساسية لتحقيق الإبداع الإداري، حيث تتطلب الجامعات بيئة تشجع على التفكير الابتكاري وتقدر جهود أعضاء هيئة التدريس في تقديم أفكار جديدة. كما بينّ (النملة، ٢٠٠٧) أن بيئات العمل التي توفر الحوافز والتقدير للأفراد تدعم الابتكار، وتعزز من مشاركة أعضاء هيئة التدريس بشكل فعال في تطوير وتحسين العمليات الأكاديمية والإدارية. و. التكنولوجيا الحديثة:

يلعب الاستخدام الفعال للتكنولوجيا الحديثة دورًا كبيرًا في تسهيل تطبيق الأفكار المبتكرة وتحسين العمليات الأكاديمية والإدارية. كما أشار (الدرابسة، ٢٠٠٨) إلى أن التكنولوجيا تُعد من المتطلبات الأساسية لتنفيذ الإبداع الإداري في الجامعات. يتعين على الجامعات توفير تقنيات متقدمة لأعضاء هيئة التدريس تمكنهم من استخدام أدوات تكنولوجية مبتكرة في التدريس والبحث العلمي.

٧. أبعاد الإبداع الإداري:

أبعاد الإبداع الإداري متعددة وتشمل الجوانب التي تساهم في تعزيز القدرات الابتكارية في الإدارة داخل المؤسسات التعليمية مثل الجامعات (قباجة وأبو مياله، ٢٠١٩). فيما يلي أبرز الأبعاد الرئيسية للإبداع الإداري:

- **البعد الفردي:** يشير (المصاروه، ٢٠١٧) إلى أن هذا البعد يتعلق بالقدرات الشخصية والمهارات الفردية التي يمتلكها الأفراد داخل المؤسسة، مثل المرونة والإبداع في حل المشكلات، وهو عنصر أساسي لدفع الابتكار الإداري وتحقيق التميز.
- **البعد التنظيمي:** أوضح (مرشود ومربوع، ٢٠٢١) البيئة التنظيمية للمؤسسة، بما في ذلك القيم التنظيمية، والثقافة المؤسسية، وسياسات الإدارة، تلعب دورًا مهمًا في دعم الإبداع الإداري، حيث يساهم هذا البعد في توفير بيئة تتيح حرية التفكير الإبداعي.

- البعد الإداري: ذكر (Mooghali&Other,2010) أنه تطبيق أفكار وتقنيات مبتكرة لتحسين جودة العملية التعليمية والبحثية، بالإضافة إلى تحسين الإدارة الأكاديمية في الجامعات. يركز هذا النوع من الإبداع على تمكين أعضاء هيئة التدريس من الابتكار في طرق التدريس، أساليب البحث العلمي، وأساليب إدارة الفصول الدراسية، ما يساهم في تحقيق نتائج تعليمية أفضل وتعزيز بيئة تعليمية نشطة.

- البعد الاستراتيجي: أشار (Menea,2015) إلى أن الاستراتيجية في المؤسسات تلعب دورًا حيويًا في توجيه الابتكار الإداري. حيث أن التخطيط طويل الأمد ووضع استراتيجيات واضحة يمكن أن تدعم تحقيق الأهداف المؤسسية وتساهم في استدامة الابتكار.

- البعد التكنولوجي: تناول (Youssef&Rakha,2017) يشير إلى استخدام وتطبيق التقنيات الحديثة والابتكار التكنولوجي في العملية التعليمية والإدارية. هذا البعد يهدف إلى تحسين فعالية التدريس، تعزيز التجربة التعليمية للطلاب، وتطوير عمليات البحث العلمي والإدارة الأكاديمية من خلال استخدام الأدوات الرقمية.

ورغم تعدد أبعاد الإبداع الإداري فقد قامت الباحثة بالتركيز على هذه الأبعاد الخمسة حيث أنها متكاملة فيما بينها وتساعد في تشكيل بيئة محفزة على الابتكار داخل الجامعات والمؤسسات التعليمية.

ب- المتغير التابع: تحسين الأداء التنظيمي:

مفهوم الأداء التنظيمي:

الأداء التنظيمي في الجامعات يشير إلى كيفية تحقيق المؤسسات الأكاديمية لأهدافها باستخدام الموارد المتاحة بكفاءة وفعالية. وقد تناول العديد من الباحثين هذا المفهوم من زوايا مختلفة، مبرزين العوامل التي تساهم في تحسين الأداء في بيئة الجامعات، مثل الاستراتيجيات الإدارية، إدارة الموارد البشرية، والابتكار في التعليم.

فقد أشار (على، ٢٠١٨) أن الأداء التنظيمي في الجامعات على أنه قدرة الجامعة على تحقيق أهدافها الأكاديمية والإدارية من خلال تحسين عملياتها الداخلية، مثل تدفق المعلومات، إدارة الأفراد، وتنظيم الأنشطة التعليمية. يضيف الجبالي أن تحسين الأداء التنظيمي يتطلب تبني أساليب إدارية مرنة ومبتكرة لتحسين جودة التعليم وتعزيز كفاءة العمليات الأكاديمية.

أما (عبد الحافظ، ٢٠١٨) يرى أن الأداء التنظيمي في الجامعات الحكومية يشمل قدرة الجامعة على استخدام الموارد المتاحة (البشرية، المالية، والتقنية) بفعالية من أجل تحسين جودة التعليم والبحث العلمي. بينما (Alqam,et al, 2020) يعرف الأداء التنظيمي بأنه "مدى تحقيق المنظمة لأهدافها بكفاءة وفعالية من خلال استخدام الموارد المتاحة بالشكل الأمثل". يشير هذا التعريف إلى أهمية الكفاءة في استغلال الموارد لتحقيق النتائج المرجوة في الجامعات.

ويعرفه (عبد الرحمن، ٢٠٢٢) : بأنه ذلك الإنعكاس لمدى نجاح أو فشل المنظمة في تحقيق الأهداف الخاصة بأعمالها ، حيث كلما نجحت المنظمة في تحقيق ناتجها من أهداف كلما تم الحكم على أدائها بالنجاح .

من خلال العرض السابق لمفهوم الأداء التنظيمي يتضح للباحثة تباين آراء الباحثين حول ماهية الأداء التنظيمي ، ويمكن للباحثة التوصل لمفهوم الأداء التنظيمي بأنه مقياساً لفاعلية وكفاءة الأنشطة الإدارية والتعليمية داخل المؤسسة الجامعية، ويشمل أداء أعضاء هيئة التدريس بشكل خاص. هذا الأداء لا يقتصر فقط على جودة التدريس وتقديم المحتوى الأكاديمي، بل يتعداه ليشمل المشاركة الفعالة في الأنشطة البحثية، والإسهام في تطوير البيئة الأكاديمية، وتحقيق أهداف الجامعة التعليمية والإدارية. ٢. أهمية الأداء التنظيمي في الجامعات الحكومية:

يعد الأداء التنظيمي في الجامعات من العوامل الحاسمة التي تؤثر في تحقيق أهداف الجامعة وضمان جودة التعليم. يشير الأداء التنظيمي إلى الكفاءة التي يتم بها إدارة الموارد البشرية والمادية داخل المؤسسة التعليمية، وكيفية التنسيق بين مختلف الإدارات لتحقيق أهدافها. من خلال هذا البحث، سوف أشير وأوضح أهمية الأداء التنظيمي في الجامعات، وكيف يساهم في تحسين جودة التعليم، وتطوير البحث العلمي، ورفع كفاءة استخدام الموارد، وتعزيز التعاون بين الأقسام، فضلاً عن تيسير التكيف مع التغيرات المستمرة في مجال التعليم العالي. أشار (Ali,et al,2021) أن الأداء التنظيمي الجيد في الجامعات يساعد في تحسين استخدام الموارد المتاحة، سواء كانت موارد مالية أو بشرية أو مادية. الجامعات التي تطبق أسس تنظيمية سليمة يمكنها تخصيص الموارد بفعالية أكبر

لتحقيق أهدافها التعليمية والبحثية، مما يؤدي إلى تحسين جودة البرامج الأكاديمية والأبحاث العلمية.

بينما أوضح (الصعيدى، ٢٠١٨) تبرز أهمية الأداء التنظيمي في كونه يعزز من بيئة البحث العلمي داخل الجامعات. من خلال التنظيم الجيد، يمكن تعزيز التعاون بين الأقسام الأكاديمية والمراكز البحثية، مما يساهم في زيادة الإنتاج العلمي ونشر الأبحاث المبتكرة. كما يساهم الأداء التنظيمي الفعال في تحسين تصنيف الجامعة في التصنيفات العالمية، وبالتالي جذب التمويل والشراكات البحثية.

بينما أشار (Forza, 2015) إلى أن الجامعات التي تتمتع بأداء تنظيمي قوي تستطيع التكيف بشكل أفضل مع التغيرات السريعة في مجال التعليم العالي. هذا يشمل التغيرات التكنولوجية، ومتطلبات سوق العمل المتغيرة، وتوجهات التعليم الجديد. حيث أن الجامعات التي تملك هياكل تنظيمية مرنة تساهم في تقديم برامج أكاديمية محدثة تدعم احتياجات الطلاب وتعزز من فاعليتهم في بيئة العمل المستقبلية.

٣. طرق تحسين الأداء التنظيمي في الجامعات :

- تعزيز القيادة الفعالة: أشار (Northouse, 2019) إلى أن تطوير مهارات القيادة في الجامعات يعد من أهم الاستراتيجيات لتحسين الأداء التنظيمي. ويشمل ذلك تدريب القادة الأكاديميين على مهارات الإدارة الفعالة والتواصل والتحفيز.

- تحسين ثقافة المنظمة: أوضح (Alvesson & Sveningsson, 2020) أن تعزيز ثقافة تنظيمية إيجابية يعزز من أداء الجامعة. يمكن تحقيق ذلك من خلال خلق بيئة تشجع على التعاون، الابتكار، والشفافية.

- تبني التكنولوجيا الحديثة: أشار (Bansal et al., 2021) إلى أن استخدام التكنولوجيا المتقدمة يساهم في تحسين العمليات الإدارية والأكاديمية في الجامعات، مما يؤدي إلى رفع كفاءة الأداء العام.

- تطوير الموارد البشرية: حيث أكد (Collings et al., 2018) على أن تطوير قدرات أعضاء هيئة التدريس من خلال التدريب المستمر والتطوير المهني يساهم بشكل مباشر في تحسين الأداء التنظيمي للجامعة.

- تحسين سياسات وإجراءات العمل: ذكر (Hill et al., 2019) أن تحسين السياسات والإجراءات التنظيمية يساعد في تعزيز كفاءة العمليات الأكاديمية والإدارية ويقلل من التداخلات والفوضى.
- تعزيز التواصل والتفاعل: أوضح (Black et al., 2020) أن تحسين التواصل بين الإدارات وأعضاء هيئة التدريس يعزز من التعاون ويؤدي إلى أداء تنظيمي أفضل. يمكن تحقيق ذلك من خلال اجتماعات دورية وورش عمل مشتركة.
- تطبيق نظام حوافز فعال: أشار (Gupta & Shaw, 2018) إلى أن تطبيق نظام حوافز يعزز من دافعية وأعضاء هيئة التدريس، مما يساهم في تحسين أداء المؤسسات التعليمية.

٤. أبعاد الأداء التنظيمي في الجامعات الحكومية المصرية:

يشمل الأداء التنظيمي في الجامعات الحكومية المصرية مجموعة من الأبعاد التي تساهم في تحديد مدى فعالية الجامعة في تحقيق أهدافها الأكاديمية والإدارية. هذه الأبعاد تتداخل مع جوانب مختلفة من العمليات الجامعية. إليك أبرز الأبعاد التي تؤثر في الأداء التنظيمي للجامعات الحكومية. (Shanker, et al, 2017)

أ. البعد الأكاديمي (جودة التعليم والتدريس): يتضمن هذا البعد جودة البرامج التعليمية، المناهج الدراسية، وأساليب التدريس. حيث يساهم تحسين هذا البعد في تطوير المهارات الأكاديمية للطلاب ورفع مستوى التعليم داخل الجامعة. يشمل ذلك استخدام تقنيات التدريس الحديثة، استراتيجيات التعلم المبتكر، ورفع مستوى التأهيل الأكاديمي للهيئة التدريسية.

وأشار (Ahmed et al., 2020) إلى أن تحسين جودة التعليم ينعكس إيجابياً على مستوى الرضا الأكاديمي لدى الطلاب وأعضاء هيئة التدريس.

بينما ذكر (الدعدي، ٢٠١٩) أن اعتماد تقنيات تدريس مبتكرة يساعد في تعزيز مخرجات التعليم وتحقيق الأهداف الأكاديمية.

ب. البحث العلمي (الابتكار والإبداع البحثي): يعد البحث العلمي أحد الأبعاد الهامة في تقييم الأداء التنظيمي للجامعات الحكومية. حيث يشمل هذا البعد الإنتاج البحثي للجامعة، مستوى الابتكار في الأبحاث المقدمة، وقدرة الجامعة على تقديم أبحاث

تساهم في حل المشكلات المجتمعية وتعزيز التنمية. ويتطلب هذا البعد توفير بيئة بحثية ملائمة وداعمة للباحثين.

حيث أوضح (Hassan & Khalid, 2019) أن الإنتاج البحثي للجامعات يرتبط مباشرة بجودة البيئة البحثية والدعم المؤسسي.

بينما أكد (Keitany, 2014) أن الابتكار في الأبحاث العلمية يساهم في تحسين سمعة الجامعات على المستويين المحلي والدولي.

ج. إدارة الموارد البشرية (الكفاءة الإدارية): يشمل هذا البعد كيفية إدارة الجامعات للموارد البشرية، مثل أعضاء هيئة التدريس، الإداريين، والطلاب. يتضمن ذلك استراتيجيات التوظيف، التدريب، تطوير الكفاءات، وتحفيز الموظفين. إدارة الموارد البشرية بفعالية تؤدي إلى تحسين أداء العاملين داخل الجامعة، ما ينعكس إيجابياً على الأداء التنظيمي بشكل عام.

حيث أشار (Kamal, 2020) إلى أن استراتيجيات إدارة الموارد البشرية تؤثر بشكل كبير على إنتاجية العاملين وتحقيق الأهداف المؤسسية.

د. البعد الإداري: يعد هذا البعد أساسياً لضمان استدامة الجامعات الحكومية. حيث يركز على التنظيم الداخلي، وضمان استخدام الموارد بشكل كفء، وتوفير بيئة تعليمية وإدارية داعمة لتحقيق النجاح الأكاديمي والإداري في الجامعات.

وأشار (Youssef et al., 2018) إلى أن التنظيم الإداري الفعال يعزز من الكفاءة التشغيلية داخل الجامعات.

رغم تعدد أبعاد الأداء التنظيمي تم التركيز على هذه الأبعاد التنظيمية في الجامعات بسبب أهميتها الإستراتيجية وتأثيرها المباشر على الأهداف الرئيسية للجامعات حيث تساهم في تعزيز سمعة الجامعات عالمياً وتحقيق مخرجات تعليمية وبحثية متميزة.

٥. دور الإبداع الإداري في تعزيز الأداء التنظيمي بالجامعات:

يعد الإبداع الإداري في الجامعات عاملاً حاسماً في تعزيز الأداء التنظيمي بشكل عام. يساهم الإبداع الإداري في تطوير العمليات الداخلية، تحسين بيئة العمل، وتحقيق التميز الأكاديمي والإداري. في ظل التحديات المعاصرة، أصبحت الجامعات بحاجة إلى تبني أساليب إدارية مبتكرة لتحقيق أهدافها بكفاءة عالية.

أ.تحسين جودة التعليم: يُسهم الإبداع الإداري في تطوير أساليب التعليم والمنهج الدراسية من خلال استغلال التكنولوجيا الحديثة، مثل التعلم الإلكتروني والتعليم المدمج، مما يرفع جودة التعليم ويعزز أداء الطلاب أكاديميًا. حيث أوضح (McLean, 2018) أن استخدام أساليب تدريس مبتكرة ينعكس إيجابيًا على جودة المخرجات التعليمية.

ب. زيادة كفاءة البحث العلمي: يعزز الإبداع الإداري من بيئة البحث العلمي عبر تقديم دعم للمشاريع البحثية المبتكرة، وتحفيز التعاون بين الجامعات والمؤسسات البحثية. حيث أوضح (Alqam, et al, 2020) أن دعم المشاريع البحثية بطرق إبداعية يساعد على تحقيق إنتاجية بحثية ذات تأثير مجتمعي عالي.

ج. تحقيق استدامة الأداء التنظيمي: يُمكن الإبداع الإداري الجامعات من التكيف مع التغيرات البيئية وتحسين استدامة الأداء عبر الابتكار في إدارة الموارد. حيث ذكر (Ahmed & Anwar, 2019) أن الاستدامة التنظيمية تعتمد على قدرة المؤسسات على التكيف والابتكار في إدارة أزماتها.

د. تعزيز القدرة التنافسية: الجامعات التي تعتمد على الإبداع الإداري تستطيع تحسين مكانتها التنافسية عبر الابتكار في تقديم خدمات مميزة واستقطاب كوادر متميزة. حيث أوضح (Porter, 2020) أن تبني استراتيجيات إبداعية في التعليم والخدمات يعزز من القدرة التنافسية للمؤسسات التعليمية.

هـ. تحسين إدارة الموارد البشرية: يشير إلى تطوير وتطبيق استراتيجيات وأساليب مبتكرة تهدف إلى تعزيز فعالية وكفاءة الأعضاء الأكاديميين داخل الجامعات. يشمل ذلك تحسين جميع الجوانب المتعلقة بإدارة أعضاء هيئة التدريس من خلال تحسين بيئة العمل، توفير فرص للتطوير المهني المستمر، تحفيزهم على الابتكار والإبداع، وتحقيق التوازن بين مسؤولياتهم التعليمية والبحثية. (Deci & Ryan, 2017)

و تحسين الأداء المالي والإداري: الابتكار في الإدارة المالية يُمكن الجامعات من تحسين تخصيص الميزانيات، تقليل التكاليف، وزيادة العائدات من خلال إدارة مشاريع أكاديمية وبحثية بفعالية.

حيث أوضح (Johnson & Kaplan, 2019) أهمية استخدام نظم مالية مبتكرة لتحسين الأداء العام للمؤسسات الأكاديمية.

حيث أكد كلاً من (Etzkowitz & Leydesdorff, 2018) على أهمية الإبداع في تفعيل دور الجامعات كشريك في التنمية المجتمعية.

ثالثاً: الدراسة الإستطلاعية :

قامت الباحثة بإجراء دراسة إستطلاعية بهدف التعرف على مدى وجود وتطبيق الإبداع الإداري كأداة لتحسين الأداء التنظيمي في الجامعات الحكومية المصرية .

يهدف المساعدة على بلورة مشكلة الدراسة وتحديد الفجوة البحثية ومن ثم التوصل لمتغيرات الدراسة وأهدافها ، وذلك على عينة مصغرة من أعضاء هيئة التدريس البالغ عددها (٣٠) مفردة ، وقد تمت هذه الدراسة بطريقة المقابلة الشخصية بغرض جمع معلومات دقيقة وتتصل بموضوع الدراسة ، وتم توجيه الأسئلة التالية:

١. ما مدى وضوح مفهوم الإبداع الإداري لدى القائمين على إدارة الجامعات الحكومية المصرية وكذلك أعضاء هيئة التدريس؟
٢. ما مدى وجود وتطبيق مفهوم الإبداع الإداري في الجامعات الحكومية المصرية؟
٣. ما دور القائمين على إدارة الجامعات وأعضاء هيئة التدريس في عملية تعزيز الإبداع الإداري؟
٤. ما تأثير الإبداع الإداري على تحسين الأداء التنظيمي في الجامعات الحكومية المصرية؟
٥. ما هي أهم الإيجابيات التي تم تحقيقها من تطبيق الإبداع الإداري في الجامعات الحكومية المصرية؟
٦. ما هي التحديات التي تواجه تطبيق الإبداع الإداري في الجامعات الحكومية المصرية؟
٧. ما هي الاستراتيجيات التي تطبقها الجامعات الحكومية المصرية لتعزيز الإبداع الإداري؟

■ ولقد أظهرت نتائج تلك الدراسة الإستطلاعية أن:

١. ٧٠٪ من أعضاء هيئة التدريس أفادوا بعدم وضوح مفهوم الإبداع الإداري لدى القائمين على إدارة الجامعات الحكومية المصرية وأعضاء هيئة التدريس.

٢. ٧٥٪ من أعضاء هيئة التدريس أشاروا إلى أن الجامعات الحكومية المصرية لا تطبق بشكل كافٍ منهجيات الإبداع الإداري.
٣. ٨٠٪ من أعضاء هيئة التدريس أفادوا بعدم وجود دعم كافٍ من قبل القائمين على إدارة الجامعات لتعزيز الإبداع الإداري.
٤. ٦٥٪ من أعضاء هيئة التدريس أكدوا أن تطبيق الإبداع الإداري كان له تأثير ضئيل أو محدود على تحسين الأداء التنظيمي في الجامعات.
٥. ٦٠٪ من أعضاء هيئة التدريس أشاروا إلى أن هناك بعض التحسن في جوانب معينة مثل تحسين التواصل بين الأقسام الإدارية، ولكن هذا التحسن لم يكن كافياً ليؤثر بشكل شامل على الأداء الأكاديمي أو الإداري.
٦. ٨٥٪ من أعضاء هيئة التدريس أشاروا إلى وجود تحديات رئيسية تعيق تطبيق الإبداع الإداري، مثل نقص الموارد البشرية المدربة، مقاومة التغيير من بعض أعضاء هيئة التدريس، والهيكل التنظيمي التقليدي الذي يعوق الابتكار.
٧. ٥٥٪ من أعضاء هيئة التدريس أفادوا بأن الجامعات الحكومية المصرية لا تطبق استراتيجيات واضحة لدعم الإبداع الإداري.

رابعاً: مشكلة الدراسة :

تعد الجامعات الحكومية المصرية من أهم المؤسسات التعليمية التي تتحمل مسؤولية كبيرة في إعداد الكوادر البشرية وتأهيلها لتحقيق التنمية المستدامة. ومع التطورات السريعة التي يشهدها العالم في مختلف المجالات، بات من الضروري تعزيز الإبداع الإداري لتحسين الأداء التنظيمي في هذه الجامعات محل الدراسة.

إلا أن العديد من الجامعات الحكومية المصرية تواجه تحديات متزايدة في تبني وتطبيق الإبداع الإداري، ما يؤثر سلباً على قدرتها على تحقيق مستويات عالية من الجودة في التعليم والخدمات الأكاديمية والإدارية. ومن أبرز هذه التحديات ضعف المرونة التنظيمية، قصور في التخطيط الاستراتيجي، ضعف استخدام التكنولوجيا الحديثة، ونقص الموارد البشرية المدربة، فضلاً عن وجود ثقافة تنظيمية تقليدية تعيق الابتكار.

وعليه، تبرز الحاجة إلى دراسة شاملة تستهدف التعرف على مدى تأثير الإبداع الإداري على الأداء التنظيمي، واستكشاف العوامل المؤثرة في قدرة الجامعات على تبني الإبداع الإداري، وتحديد أبرز التحديات التي تواجهه. وما يزيد أيضاً من المشكلة هي أنه وفي حدود علم الباحثة أنه لا توجد دراسات سابقة سواء عربية أو أجنبية قامت بالربط بين متغيرات الدراسة (الإبداع الإداري والأداء التنظيمي)؛ لذلك يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي: "ما تأثير الإبداع الإداري في تطوير الأداء التنظيمي؟" ويتفرع من التساؤل الرئيسي مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية:

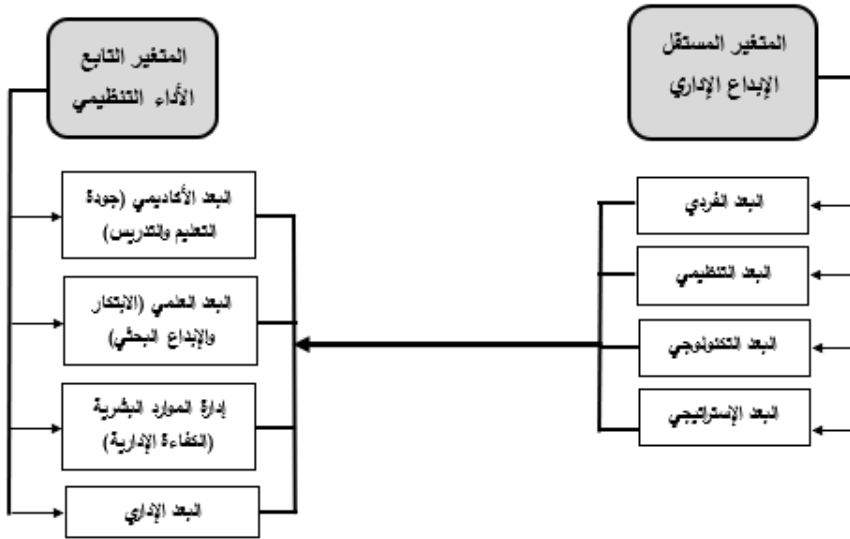
١. ما تأثير الإبداع الإداري على الأداء التنظيمي في الجامعات الحكومية المصرية؟
 ٢. ما هي العوامل التي تؤثر في قدرة الجامعات الحكومية المصرية على تبني الإبداع الإداري؟
 ٣. ما هي أبرز التحديات التي تواجه تطبيق الإبداع الإداري في الجامعات الحكومية المصرية؟
 ٤. ما التوصيات التي يمكن أن تساعد الجامعات الحكومية المصرية في تحسين الأداء التنظيمي من خلال تعزيز الإبداع الإداري؟
- خامساً: أهداف الدراسة

في ضوء مشكلة الدراسة فإن الباحثة تسعى إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي تتمثل في النقاط الآتية :

١. تحليل تأثير الإبداع الإداري على الأداء التنظيمي في الجامعات الحكومية المصرية، بما يشمل مختلف أبعاد الأداء الأكاديمي .
٢. استكشاف العوامل المؤثرة في قدرة الجامعات الحكومية المصرية على تبني الإبداع الإداري، سواء كانت عوامل تنظيمية، ثقافية، أو فردية.
٣. تحديد أبرز التحديات التي تواجه تطبيق الإبداع الإداري في الجامعات الحكومية المصرية.
٤. تقديم توصيات عملية تساعد الجامعات الحكومية المصرية في تحسين الأداء التنظيمي من خلال تعزيز تبني وتطبيق الإبداع الإداري.

سادساً: متغيرات الدراسة

- الإبداع الإداري (متغير مستقل): تم قياسه من خلال الأبعاد التالية (البعد التنظيمي ، البعد الفردي ، البعد الإستراتيجي ، البعد التكنولوجي) (Kwasniewski Nacka,2023)
 - الأداء التنظيمي (متغير تابع) : تم قياسه من خلال الأبعاد التالية (البعد الأكاديمي ، البعد العلمي ، إدارة الموارد البشرية ، البعد الإداري) (Erasmus,Naidoo, (2017).
- بناءً على ذلك يصبح النموذج الخاص بمتغيرات الدراسة كما هو موضح بالشكل رقم (٢) الآتي :



شكل رقم (٢) نموذج الدراسة
من إعداد الباحثة اعتماداً على الدراسات

سابعاً: فروض الدراسة:

الفرض الرئيسى: "يوجد تأثير جوهري للإبداع الإداري بأبعاده (البعد الفردي، البعد التنظيمي، البعد التكنولوجي، البعد الإستراتيجي) على تحسين الأداء التنظيمي بأبعاده (البعد الأكاديمي (جودة التعليم والتدريس)، البعد العلمي (الابتكار والإبداع البحثي)، إدارة الموارد البشرية (الكفاءة الإدارية)، البعد الإداري) في الجامعات الحكومية المصرية" ويتفرع من هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:

- "يوجد تأثير جوهري للإبداع الإداري بأبعاده (البعد الفردي، البعد التنظيمي، البعد التكنولوجي، البعد الإستراتيجي) على البعد الأكاديمي (جودة التعليم والتدريس) كأحد أبعاد عملية الأداء التنظيمي في الجامعات الحكومية المصرية.
- "يوجد تأثير جوهري للإبداع الإداري بأبعاده (البعد الفردي، البعد التنظيمي، البعد التكنولوجي، البعد الإستراتيجي) على البعد العلمي (الابتكار والإبداع البحثي) كأحد أبعاد عملية الأداء التنظيمي في الجامعات الحكومية المصرية.
- "يوجد تأثير جوهري للإبداع الإداري بأبعاده (البعد الفردي، البعد التنظيمي، البعد التكنولوجي، البعد الإستراتيجي) على بعد إدارة الموارد البشرية (الكفاءة الإدارية) كأحد أبعاد عملية الأداء التنظيمي في الجامعات الحكومية المصرية.
- "يوجد تأثير جوهري للإبداع الإداري بأبعاده (البعد الفردي، البعد التنظيمي، البعد التكنولوجي، البعد الإستراتيجي) على البعد الإداري كأحد أبعاد عملية الأداء التنظيمي في الجامعات الحكومية المصرية.

ثامناً: أهمية الدراسة:

أ.الأهمية العلمية: على الرغم من تعدد الأبحاث والدراسات السابقة والمراجع العلمية التي تناولت متغيرات الدراسة كلاً على حدة، فإنها لم تجمع بين هذه المتغيرات معاً؛ ومن ثم تعد الدراسة الحالية مكملية للدراسات السابقة التي تمت في مجال الإبداع الإداري والأداء التنظيمي؛ ومن ثم فإن نتائج هذه الدراسة سوف تعمل على تعزيز مصداقية نتائج الدراسات السابقة، وتؤكد إمكانية تعميمها في البيئة المصرية حال إتفاق النتائج التي سيتم التوصل إليها مع نتائج الدراسات السابقة، كما تعمل

تلك الدراسة على سد الفجوة البحثية ، والمتمثلة في عدم وجود دراسات سابقة جمعت بين متغيرات الدراسة الحالية ، وذلك في حدود علم الباحثة.

ب- **الأهمية العملية:** تنبع الأهمية العملية للدراسة من كونها تركز على دور الإبداع الإداري في تعزيز الأداء التنظيمي داخل المنظمات، حيث يُعتبر الإبداع الإداري أحد العوامل المحورية التي تساهم في تحسين فعالية الأداء وزيادة الكفاءة في المؤسسات. وفي سياق هذه الدراسة، يُعطى اهتمام خاص لفهم العلاقة بين الإبداع الإداري وأثره المباشر على تحسين الأداء التنظيمي. كما أن الدراسة تكتسب أهمية إضافية في ضوء كون قطاع التعليم العالي في مصر يُعدّ من القطاعات الحيوية التي تساهم بشكل كبير في دفع عجلة التنمية الاقتصادية، مما يعكس الحاجة الماسة لتطوير أساليب الإدارة والإبداع في هذا القطاع الحيوي لضمان تحقيق الأهداف التنموية المرجوة.

تاسعاً: منهجية الدراسة

إعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي Descriptive method باعتباره المنهج الأكثر استخداماً في العلوم الاجتماعية، حيث يعتمد هذا المنهج على جمع البيانات من ظروف واقعية، والوضوح التام في أساليب جمع البيانات الأولية، وعدم التحكم في محيط الدراسة. وقد تم ذلك من خلال الدراسة التطبيقية، حيث استخدمت الباحثة قائمة الاستقصاء في جمع البيانات عن متغيرات الدراسة، ثم إخضاع البيانات المجمعة لأساليب التحليل الإحصائي المناسبة وذلك لتحقيق أهداف الدراسة واختبار صحة فروض الدراسة (عواد، ٢٠١٩).

وبالنسبة لفلسفة الدراسة، فقد إعتمدت الباحثة بشكل أساسي على الفلسفة الوضعية Positivism أو ما يطلق عليها أيضاً الفلسفة الحتمية Deterministic philosophy والتي تركز على النظريات المشيدة وتطبيقها ميدانياً سواء بالنسبة للمتغير المستقل (الإبداع الإداري)، أو بالنسبة للمتغير التابع (الأداء التنظيمي). إن الفلسفة الوضعية تهتم بالتركيز على ملاحظات قابلة للقياس الكمي يتم تحليلها إحصائياً (Nassaji, H., 2015).

تصميم قائمة الاستقصاء:

تنقسم قائمة الاستقصاء إلى محورين رئيسيين كالتالي:

١- المحور الأول: الإبداع الإداري:

• تم قياس الإبداع الإداري بالاعتماد على المقياس الذي وضعه (Kwasniewski Nacka, 2023)، ويتكون هذا المقياس من ١٩ عبارة، تتم الإجابة عليها على مقياس ليكرت التدريجي المكون من خمس نقاط تتراوح بين (١) غير موافق تماماً إلى (٥) موافق تماماً، ويقاس أربعة أبعاد للإبداع الإداري هي:

- أ. البعد الفردي ويتكون من (٥) عبارات (العبارات من X1 إلى X5).
- ب. البعد التنظيمي ويتكون من (٥) عبارات (العبارات من X6 إلى X10).
- ج. البعد التكنولوجي ويتكون من (٥) عبارات (العبارات من X11 إلى X15).
- د. البعد الإستراتيجي ويتكون من (٤) عبارات (العبارات من X16 إلى X19).

٢- المحور الثاني: الأداء التنظيمي

تم قياس الأداء التنظيمي بالاعتماد على المقياس الذي وضعه (Green et al., 2022)، ويتكون هذا المقياس من ١٩ عبارة، تتم الإجابة عليها على مقياس ليكرت التدريجي المكون من خمس نقاط تتراوح بين (١) غير موافق تماماً إلى (٥) موافق تماماً، ويقاس أربعة من أبعاد الأداء التنظيمي هي:

- أ. البعد الأكاديمي (جودة التعليم والتدريس) ويتكون من (٥) عبارات (العبارات من Y1 إلى Y5).
- ب. البعد العلمي (الابتكار والإبداع البحثي) ويتكون من (٥) عبارات (العبارات من Y6 إلى Y10).
- ج. إدارة الموارد البشرية (الكفاءة الإدارية) وتتكون من (٧) عبارات (العبارات من Y11 إلى Y15).
- د. البعد الإداري وتتكون من (٤) عبارات (العبارات من Y16 إلى Y19).

مجتمع وعينة الدراسة:

أ- مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس (أستاذ - أستاذ مساعد - مدرس) بالجامعات الحكومية المصرية في محافظة القاهرة الكبرى (جامعة القاهرة - جامعة عين شمس - جامعة حلوان) والبالغ عددهم (١٨٧٥٥)؛ ويوضح الجدول التالي رقم (١) وصف مجتمع الدراسة، وذلك كما يلي.

جدول رقم (١) مجتمع الدراسة

أعضاء هيئة التدريس				الجامعة
الإجمالي	مدرس	أستاذ مساعد	أستاذ	
٨١٣١	٣٤٥٨	١٨١٢	٢٨٦١	جامعة القاهرة
٧١٧٣	٣٨٠٤	١٦٠٣	١٧٦٦	جامعة عين شمس
٣٤٥١	١٥٦٨	٨٧٨	١٠٠٥	جامعة حلوان
١٨٧٥٥	٨٨٣٠	٤٢٩٣	٥٦٣٢	الإجمالي

المصدر: وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، ٢٠٢٤.

- تشير عينة الدراسة إلى المفردة التي توجه إليها قائمة الاستقصاء؛ للإجابة عليها، ومن ثم فإن وحدة المعاينة في هذه الدراسة هم أعضاء هيئة التدريس (أستاذ -أستاذ مساعد - مدرس) في الجامعات الحكومية المصرية بمحافظة القاهرة الكبرى .
- لكي تكون عينة الدراسة ممثلة لمجتمع البحث تمثيلاً جيداً، فقد كان أنسب اختيار لنوع المعاينة هو المعاينة العشوائية الطبقية Stratified Random Sampling المتناسبة مع حجم طبقات مجتمع البحث (عدد أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الحكومية المصرية بمحافظة القاهرة الكبرى). وقد تم تحديد حجم العينة التي تم إجراء الدراسة التطبيقية عليها؛ استناداً إلى المعادلة الآتية: (أبو جمعة، ٢٠٠٩) عند مستوى معنوية (٥ %)، وحدود ثقة (٩٥ %) .

$$n = \frac{c(1-c)}{2 + \frac{c(1-c)}{n}}$$

حيث إن:

- n = حجم العينة المطلوب.
 - $c = (٥٠ \%)$ للحصول على أكبر للعينة .
 - $a = b \div ١,٩٦$ ، حيث $b =$ أقصى خطأ مسموح به: (الفرق بين النسبة في مجتمع البحث والنسبة في العينة عند مستوس ثقة (٠,٩٥)).
- بتطبيق المعادلة :

$$= \frac{0.50 - (-0.50)}{0.50 - (-0.50)} \times \left[\frac{0.05}{1.96} \right] + \frac{0.50 - (-0.50)}{0.50 - (-0.50)} \times \frac{0.50 - (-0.50)}{0.50 - (-0.50)} = 0.50$$

إذاً حجم العينة (ن) = ٣٨٠ مفردة

إجراءات توزيع وجمع قوائم الاستقصاء:

قامت الباحثة بتوزيع ٥٠٠ قائمة استقصاء وذلك من أجل خفض خطأ المعاينة، وقد تم تجميع معظم هذه الاستثمارات عن طريق المقابلات الشخصية بين الباحثة والمستقصي منهم، وذلك لحرص الباحثة على سلامة فهم وإدراك المستقصي منهم لما تحويه قائمة الاستقصاء. ويوضح الجدول التالي رقم (٢) ما تم توزيعه ونسب الإستجابة للأستقصاء.

جدول رقم (٢) نسب الإستجابة للأستقصاء

عدد الاستثمارات الموزعة	عدد الاستثمارات المستردة	عدد الاستثمارات غير الصالحة للتحليل	عدد الاستثمارات التي تم إخضاعها للتحليل الإحصائي
٥٠٠	٤٠٤	١٤	٣٨٠

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS.

الأساليب الإحصائية:

عتمدت الباحثة في تحليل البيانات واختبار صحة الفروض على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS 25)، وكذلك برنامج (AMOS 25) حيث تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

أولاً: الأساليب الوصفية *Descriptive Methods*

- التكرارات والنسب المئوية

- الوسط الحسابي *Arithmetic Mean*

- الإنحراف المعياري *Standard Deviation*

ثانياً: الأساليب الاستدلالية *Inferential Methods*:

١- توزيع مفردات عينة الدراسة الداخلة في التحليل الإحصائي طبقاً للمتغيرات الديموغرافية (النوع، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة) وذلك من

حيث العدد أو التكرار Frequency والنسبة المئوية Percentage، وذلك باستخدام برنامج SPSS.26

- ٢- **معامل ألفا (Alpha):** تم استخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ (Alpha) لأداة الدراسة (قائمة الأسئلة)، وذلك لحساب معاملي الثبات والصدق لأسئلة الأستقصاء، وتحديد مدى إمكانية الاعتماد عليه في هذه الدراسة.
- ٣- **التحليل العاملي التوكيدي:** لمقاييس عبارات أبعاد الإبداع الإداري الأربعة: (البعد الفردي، البعد التنظيمي، البعد التكنولوجي، البعد الإستراتيجي)، ومقاييس عبارات أبعاد المتغير التابع الأداء التنظيمي الأربعة: (البعد الأكاديمي (جودة التعليم والتدريس)، البعد العلمي (الابتكار والإبداع البحثي)، إدارة الموارد البشرية (الكفاءة الإدارية)، البعد الإداري)، وذلك لتحديد العبارات ذات معاملات الانحدار المعيارية غير المعنوية والتي يجب استبعادها. بجانب توضيح مؤشرات الحكم علي جودة توفيق نموذج التحليل العاملي التوكيدي لمقاييس الإبداع الإداري والأداء التنظيمي، وحساب كل من معامل الثبات ومعامل الصدق وذلك باستخدام برنامج AMOS وبرنامج SPSS.
- ٤- **حساب الاحصائيات الوصفية:** (الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل الاختلاف المعياري) لكل بعد من أبعاد الإبداع الإداري والأداء التنظيمي، بجانب استخدام اختبارات لعينة واحدة، باستخدام برنامج SPSS.
- ٥- **معامل ارتباط بيرسون واختبار معنويته:** وذلك لغرض قياس درجة الارتباط بين متغيرات الدراسة، واختبار مدى معنوية ذلك الارتباط ومعرفة مدى وجود علاقة معنوية بين متغيرات الدراسة من عدمه. وذلك باستخدام برنامج SPSS.
- ٦- **أسلوب تحليل الانحدار المتعدد:** لتحديد نوع التأثير بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع وتحديد أكثر الأبعاد تأثيراً في المتغير التابع وتم استخدامه لاختبار الفرض الثاني.
- ٧- **بناء النموذج الهيكلي أو البنائي:** لمسارات متغيرات الدراسة والتي تشمل المقياس الكلي للإبداع الإداري وأثرها في الأبعاد الأربعة للإبداع الإداري، والمقياس الكلي للأداء التنظيمي وأثره في الأبعاد الأربعة للأداء التنظيمي، بجانب أثر المقياس الكلي للإبداع الإداري في المقياس الكلي للأداء التنظيمي، وذلك باستخدام برنامج AMOS.

وسوف يتم شرح هذه الأساليب بالتفصيل في موضعها.

نتائج التحليل العاملي التوكيدي لمتغيري الدراسة:

يوضح (Golob, 2001) أن التحليل العاملي التوكيدي هو أحد أشكال النمذجة الهيكلية Structural modeling والتي تمثل مدخلاً لتحليل البيانات الموجهة بنظرية معينة. وتتضمن مجموعة متنوعة من النماذج الرياضية والتي لها قابلية التعامل مع أعداد كبيرة من المتغيرات المستقلة Independent variables والمتغيرات التابعة Dependent variables، وكذلك التعامل مع المتغيرات المشاهدة Manifest variables. (عواد، ٢٠١٩) كما قامت الباحثة بحساب معامل الثبات Reliability ومعامل الصدق Validity لمقاييس أبعاد متغيري الدراسة. وثبات المقياس يشير إلى مدى استقرار عبارات قائمة الاستقصاء وعدم تناقضها مع نفسها، أي أن قائمة الاستقصاء سوف تعطي نفس النتائج تقريباً بإحتمال مساوي لقيمة معامل الثبات إذا أعيد تطبيقها على عينة أخرى من نفس المجتمع وب نفس الحجم. ولإجراء اختبار الثبات للعبارات الواردة بقائمة الاستقصاء تم استخدام معامل Cronbach's Alpha وهو معامل يأخذ قيمة تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح. فإذا لم يكن هناك ثباتاً على الإطلاق فإن قيمة هذا المعامل سوف تكون مساوية للصفر، بينما إذا كان هناك ثباتاً تاماً فإن قيمة هذا المعامل سوف تكون مساوية للواحد الصحيح. أن أي زيادة في قيمة معامل Cronbach's Alpha ليقترّب من الواحد الصحيح تعني زيادة مستوى الثبات بما يعكس نتائج العينة على المجتمع محل الدراسة. علماً بأن أقل قيمة يمكن قبولها لهذا المعامل هي ٠,٧، وما يزيد عن ٠,٧ يعطي مؤشراً قوياً للحكم على ثبات قائمة الاستقصاء. أما صدق المقياس فيعني أن الإجابات التي تم الحصول عليها من قائمة الاستقصاء تعطي المعلومات التي وضعت العبارات من أجل قياسها. أي أن قائمة الاستقصاء تقيس فعلاً ما وضعت من أجل قياسه. ويتم حساب معامل الصدق عن طريق أخذ الجذر التربيعي لمعامل الثبات.

ومن ثم، توضح الباحثة فيما يلي نتائج التحليل العاملي التوكيدي ومعاملات الثبات والصدق لمقاييس أبعاد متغيري الدراسة. وذلك على النحو التالي:

١. نتائج التحليل العاملي التوكيدي للإبداع الإداري:

تم إجراء التحليل العاملي التوكيدي لجميع عبارات أو فقرات مقياس الإبداع الإداري وعددها ١٩ عبارة، موزعة كما أشرنا في الجزء الخاص بتصميم قائمة الاستقصاء. وقد اتضح من نتائج التحليل العاملي التوكيدي الأولي عدم انخفاض مؤشرات جودة توفيق النموذج، لذلك لن يتم استبعاد أي عبارة لتحسين جودة توفيق النموذج. ويوضح الجدول

التالي نتائج مسارات التحليل العاملي التوكيدي الأولي لعبارات مقياس أبعاد الإبداع الإداري من خلال توضيح معاملات الانحدار غير المعيارية Unstandaradized Coefficients (U.C) ومعاملات الانحدار المعيارية (SC) Standaradized Coefficients ، والخطأ المعياري (S.E) Standard Error واختبار ت (CR) T test ، ومستوى معنوية ت P value لكل مسار.

جدول رقم (٣) نتائج مسارات التحليل العاملي التوكيدي لعبارات مقاييس أبعاد

الإبداع الإداري

العبارة رقم	العبارة	الأبعاد	معامل الانحدار المعياري (S.C)	معامل الانحدار غير المعياري (U.C)	الخطأ المعياري (S.E.)	القيمة الحرجة (C.R.)	المعنوية Sig.
X1	تتعامل مع المشكلات الأكاديمية بطريقة مبتكرة وتحاول إيجاد حلول جديدة لها.	البعد الفردي	.654	1.000	-	-	-
X2	تسعى للاستفادة من التكنولوجيا والموارد المتاحة لتحسين أداء الطلاب.		.894	1.734	.116	14.993	***
X3	تقيم مستوى الابتكار الشخصي في أسلوبك التدريسي مقارنة بزملائك في القسم.		.773	1.370	.103	13.351	***
X4	تشارك في الاجتماعات الأكاديمية والإدارية بفعالية وتقدم أفكاراً جديدة لتحسين العملية التعليمية.		.834	1.737	.122	14.194	***
X5	تتواصل مع زملائك في الكلية لتبادل الأفكار والنصائح حول تحسين العملية التعليمية.		.888	1.653	.111	14.913	***
X6	تشجع القيادة الجامعية تنفيذ الأفكار الإبداعية والمبتكرة على المستوى المؤسسي.	البعد التنظيمي	.915	1.000	-	-	-
X7	تنفذ الجامعة سياسات واضحة تحفز الإبداع وتعزز من تطوير العملية التعليمية.		.743	.848	.045	18.812	***
X8	تعزز الجامعة التواصل الفعال بين الكليات والأقسام لتبادل الأفكار الإبداعية.		.800	.795	.037	21.638	***
X9	تشعر بأن الهيكل التنظيمي للجامعة يوفر لك المرونة لتطبيق أساليب تدريس مبتكرة.		.829	.997	.043	23.306	***
X10	تهتم الجامعة بإقامة دورات تدريبية تركز على تطوير مهارات الإبداع لدى أعضاء هيئة التدريس.		.867	.967	.037	25.854	***

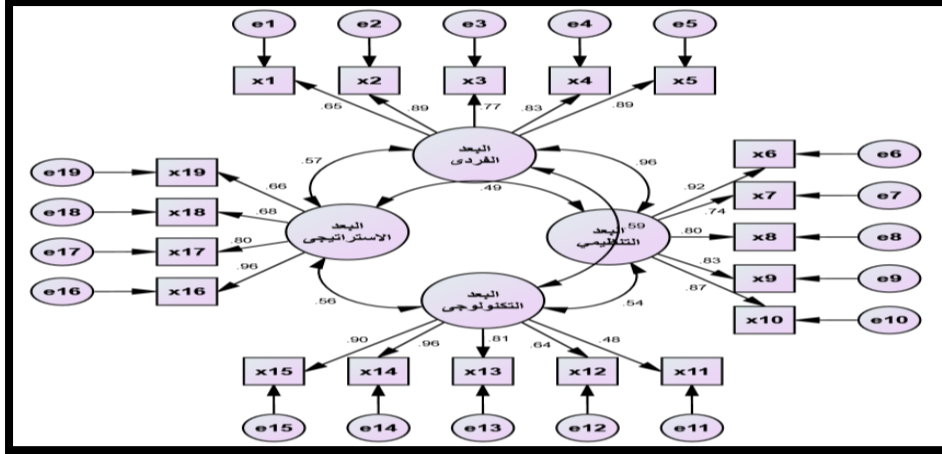
تابع جدول رقم (٣) نتائج مسارات التحليل العاملي التوكيدي لعبارات مقاييس
أبعاد الإبداع الإداري

-	-	-	1.000	.477	البعد التكنولوجي	X11	توفر الجامعة البنية التحتية التكنولوجية الملائمة لدعم الابتكار الإداري.
***	8.706	.112	.974	.637		X12	تطبق الجامعة أدوات تكنولوجية حديثة لتسهيل وتطوير العملية التعليمية.
***	9.710	.122	1.182	.813		X13	تقيم إدارة الجامعة الأداء التكنولوجي ومتابعته أولاً بأول لضمان توافقه مع إحتياجات الجامعة.
***	10.269	.152	1.560	.955		X14	تساهم الأساليب التكنولوجية في تقليل البيروقراطية وزيادة سرعة تنفيذ الإجراءات الإدارية.
***	10.062	.147	1.476	.897		X15	يسهم استخدام التكنولوجيا في التدريس في تحسين التفاعل بينك وبين الطلاب.
-	-	-	1.000	.957	البعد الإداري	X16	تضع الجامعة إستراتيجيات واضحة تدعم الإبداع الإداري.
***	23.794	.035	.842	.803		X17	تسهم إستراتيجيات الجامعة في تحفيزك لتطوير مهاراتك الأكاديمية والإبداعية.
***	17.065	.040	.678	.679		X18	تتنبأ قيادة الجامعة بالتحديات المستقبلية وتضع خططاً إبداعية لمواجهتها والتعامل معها.
***	16.066	.045	.729	.655		X19	تعتمد الجامعة على أطر إستراتيجية تشجع التعاون بين الكليات والأقسام لتحقيق نتائج مبتكرة.

** تشير إلى القيمة المحسوبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ١٪.

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج AMOS.

كما يوضح شكل (١) نموذج التحليل العاملي التوكيدي لعبارات مقاييس أبعاد الإبداع الإداري:



الشكل رقم (٣) نموذج التحليل العاملي التوكيدي لعبارات مقاييس أبعاد الإبداع الإداري

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج AMOS.

ويتضح مما سبق ارتفاع جميع قيم معاملات الانحدار المعيارية عن ٠,٣ لذلك لن يتم استبعاد أي عبارة لتحسين

جودة توفيق النموذج ولمزيد من التوضيح جدول (٤) مؤشرات الحكم على جودة توفيق نموذج التحليل العاملي التوكيدي لمقياس الإبداع الإداري.

جدول رقم (٤) مؤشرات الحكم على جودة توفيق نموذج التحليل العاملي التوكيدي لمقياس الإبداع الإداري

المؤشر	القيمة المعيارية	قيمة المؤشر
مؤشر مربع كاي المعياري (CMIN/DF)	أقل من أو تساوي ٣	2.658
الجذر التربيعي لمتوسط مربعات خطأ التقدير Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	أقل من 0.08	0.072
مؤشر جودة التوفيق أو حسن المطابقة (GFI)	كلما اقتربت قيمته من الواحد الصحيح دل ذلك على تطابق أفضل للنموذج مع بيانات عينة البحث	0.810
مؤشر جودة التوفيق المقارن (CFI)		0.877
مؤشر جودة التوفيق المعياري (NFI)		0.843
مؤشر توكر لويس (TLI)		0.875

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج AMOS.

ويتضح من الجدول السابق أن جميع مؤشرات الحكم على جودة توفيق نموذج التحليل العاملي التوكيدي لمقياس جودة الخدمة مقبولة إحصائياً. كما يوضح جدول (٥) معامل الثبات ومعامل الصدق لمقاييس أبعاد الإبداع الإداري:

جدول رقم (٥) معاملات الثبات والصدق لمقاييس أبعاد الإبداع الإداري

المعاملات		عدد	أبعاد الإبداع الإداري
الصدق الذاتي	Cronbach's alpha	العبارات	
0.897	0.804	5	البعد الفردي
0.910	0.828	5	البعد التنظيمي
0.902	0.813	5	البعد التكنولوجي
0.913	0.833	4	البعد الإستراتيجي

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

ويتضح من الجدول السابق أن قيم معامل Cronbach's alpha للثبات تتراوح بين ٠,٨٠٤ و ٠,٨٣٣ (أي أن كل منها يزيد عن ٠,٧)، بما يؤكد التناسق الداخلي لعبارات مقياس أبعاد الإبداع الإداري. كما أن قيم معامل الصدق تتراوح بين ٠,٨٩٧ و ٠,٩١٣، بما يؤكد أن عبارات قياس أبعاد الإبداع الإداري تقيس فعلاً ذلك البعد الذي صممت من أجل قياسه.

٢. نتائج التحليل العاملي التوكيدي للأداء التنظيمي:

تم إجراء التحليل العاملي التوكيدي لجميع عبارات أو فقرات مقياس الأداء التنظيمي وعددها ١٩ عبارة، موزعة كما أشرنا في الجزء الخاص بتصميم قائمة الاستقصاء. وقد اتضح من نتائج التحليل العاملي التوكيدي الأولي عدم انخفاض مؤشرات جودة توفيق النموذج، لذلك لن يتم استبعاد

أي عبارة لتحسين جودة توفيق النموذج. ويوضح الجدول التالي نتائج مسارات التحليل العاملي التوكيدي الأولي لعبارات مقاييس أبعاد الأداء التنظيمي من خلال توضيح معاملات الانحدار غير المعيارية (U.C) Unstandaradized Coefficients ومعاملات الانحدار المعيارية Standaradized Coefficients (SC)، والخطأ المعياري (S.E) Standard Error واختبار T test (CR)، ومستوى معنوية P value لكل مسار.

جدول رقم (٦) نتائج مسارات التحليل العاملي التوكيدي لعبارات مقاييس أبعاد

الأداء التنظيمي

البيان	العبارة	الأبعاد	معامل الانحدار المعيارى (S.C)	معامل الانحدار غير المعيارى (U.C)	الخطأ المعياري (S.E.)	القيمة الحرجة (C.R.)	المعنوية Sig.
Y1	تستخدم الجامعة أساليب تدريس تساعد على تعزيز فهم الطلاب للمحتوى الأكاديمي.	البعد الأكاديمي (جودة التعليم والتدريس)	.831	1.000	-	-	-
Y2	تستخدم الجامعة أساليب تدريس متنوعة تلائم احتياجات الطلاب المختلفة.		.904	1.254	.057	21.963	***
Y3	تقوم الجامعة بتحديث محتوى المواد التعليمية بانتظام لمواكبة التطورات الحديثة.		.886	1.034	.048	21.375	***
Y4	تعتمد الجامعة طرق تقييم متنوعة لقياس أداء الطلاب .		.727	1.059	.066	15.979	***
Y5	تساعد الجامعة على توفير فرص التطوير الشخصي والمهني من خلال الإرشاد الأكاديمي.		.416	.514	.063	8.175	***
Y6	تساهم الجامعة في دعم وتوفير بيئة مشجعة للأبحاث المبتكرة.	البعد العلمي (الابتكار والإبداع البحثي)	.885	1.000	-	-	-
Y7	تدعم الجامعة المشاركة في المؤتمرات العلمية لتعزيز الإبداع البحثي.		.899	1.051	.040	26.412	***
Y8	توفر الجامعة موارد كافية لدعم البحث العلمي.		.928	.949	.033	28.534	***
Y9	تلتزم الجامعة بتوفير بيئة أكاديمية تسمح بالتجربة والخطأ لتعزيز التفكير الإبتكاري.		.825	.789	.036	22.007	***
Y10	نوفر الجامعة برامج تدريبية لتطوير مهارات أعضاء هيئة التدريس في مجال البحث والإبتكار.		.883	.773	.031	25.330	***

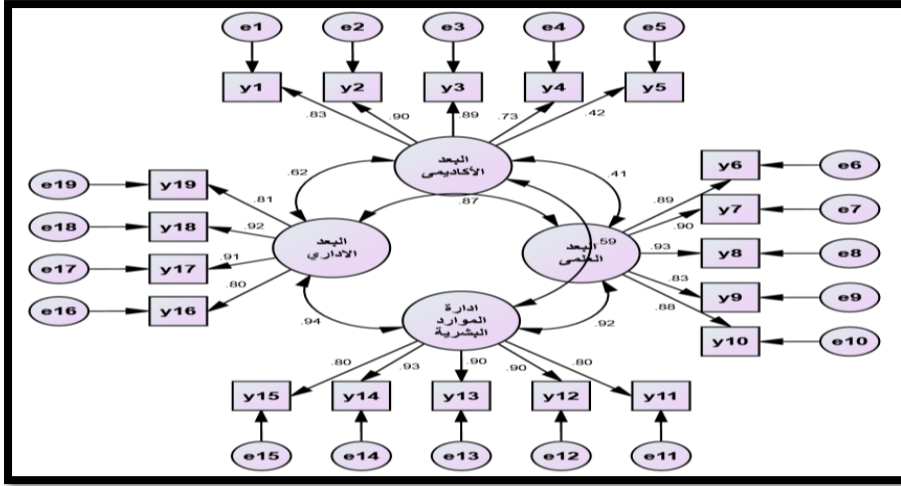
تابع جدول رقم (٦) نتائج مسارات التحليل العاملي التوكيدي لعبارات مقاييس
أبعاد الأداء التنظيمي

-	-	-	1.000	.804	إدارة الموارد البشرية (الكفاءة الإدارية)	تساهم التقييمات المنتظمة لأداء أعضاء هيئة التدريس في تعزيز كفاءة الأداء الأكاديمي والإداري داخل الجامعة.	Y11
***	21.511	.051	1.089	.898		تتبنى الجامعة سياسات واضحة لتطوير مهارات أعضاء هيئة التدريس.	Y12
***	21.638	.058	1.258	.902		تقدم إدارة الجامعة دعماً كافياً لتحسين قدراتك في تدريس المواد الأكاديمية.	Y13
***	22.600	.050	1.140	.927		تسهم الأنظمة الإدارية المتبعة في الجامعة في تحسين توزيع المهام الأكاديمية بين أعضاء هيئة التدريس	Y14
***	18.068	.079	1.431	.798		توفر الجامعة برامج للقيادة وتطوير المهارات القيادية لأعضاء هيئة التدريس.	Y15
-	-	-	1.000	.801	البعد الإداري	تشعر أن قرارات إدارة الجامعة الحالية تساهم في تحسين بيئة العمل الأكاديمية.	Y16
***	21.670	.052	1.125	.914		تستخدم إدارة الجامعة أنظمة تقنية متقدمة لتحسين الكفاءة الإدارية وتنظيم العمل الأكاديمي .	Y17
***	21.872	.048	1.047	.919		تساهم الجامعة في تحسين بيئة العمل داخل الحرم الجامعي من خلال إدارتها الفعالة.	Y18
***	18.069	.051	.922	.806		تسمح إدارة الجامعة بمشاركة أعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرارات الإدارية في الكلية أو القسم.	Y19

** تشير إلى القيمة المحسوبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ١٪.

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج AMOS.

كما يوضح شكل (٤) نموذج التحليل العاملي التوكيدي لعبارات مقاييس أبعاد الأداء التنظيمي:



الشكل رقم (٤) نموذج التحليل العاملي التوكيدي لعبارات مقاييس أبعاد الأداء التنظيمي

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج AMOS.

ويتضح مما سبق ارتفاع جميع قيم معاملات الانحدار المعيارية عن ٠,٣ ، لذلك لن يتم استبعاد أي عبارة لتحسين جودة توفيق النموذج ولمزيد من التوضيح جدول (٧) مؤشرات الحكم على جودة توفيق نموذج التحليل العاملي التوكيدي لمقياس الأداء التنظيمي:

جدول رقم (٧) مؤشرات الحكم على جودة توفيق نموذج التحليل العاملي التوكيدي لمقياس الأداء التنظيمي

المؤشر	القيمة المعيارية	قيمة المؤشر
مؤشر مربع كاي المعياري Normed Chi-square (CMIN/DF)	أقل من أو تساوي ٣	2.586
الجذر التربيعي لمتوسط مربعات خطأ التقدير Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	أقل من 0.08	0.078
مؤشر جودة التوفيق أو حسن المطابقة Goodness of Fit Index (GFI)	كلما اقتربت قيمته من الواحد الصحيح دل ذلك	0.929
مؤشر جودة التوفيق المقارن Comparative Fit Index (CFI)	على تطابق أفضل للنموذج مع بيانات عينة البحث	0.942
مؤشر جودة التوفيق المعياري Normed of Fit Index (NFI)		0.986
مؤشر توكرلويس Tucker-Lewis Index (TLI)		0.983

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج AMOS.

ويتضح من الجدول السابق أن جميع مؤشرات الحكم على جودة توفيق نموذج التحليل العاملي التوكيدي لمقياس الأداء التنظيمي مقبولة إحصائياً. كما يوضح جدول (٨) معامل الثبات ومعامل الصدق لمقاييس أبعاد الأداء التنظيمي:

جدول رقم (٨) معاملات الثبات والصدق لمقاييس أبعاد الأداء التنظيمي

أبعاد الأداء التنظيمي	عدد العبارات	المعاملات	
		Cronbach's alpha معامل	الصدق الذاتي
البعد الأكاديمي (جودة التعليم والتدريس)	5	0.822	0.907
البعد العلمي (الابتكار والإبداع البحثي)	5	0.834	0.913
إدارة الموارد البشرية (الكفاءة الإدارية)	5	0.815	0.903
البعد الإداري	4	0.792	0.890

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS.

ويتضح من الجدول السابق أن قيم معامل Cronbach's alpha للثبات تتراوح بين ٠,٧٩٢ و ٠,٨٣٤ (أي أن كل منها يزيد عن ٠,٧)، بما يؤكد التناسق الداخلي لعبارات مقياس أبعاد

الأداء التنظيمي. كما أن قيم معامل الصدق تتراوح بين ٠,٨٩٠ و ٠,٩١٣، بما يؤكد أن عبارات قياس أبعاد الأداء التنظيمي تقيس فعلاً ذلك البعد الذي صممت من أجل قياسه. قياس اتجاهات المستقصي منهم نحو مدى توافر أبعاد متغيري الدراسة في الجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة:

ويوضح الجدول التالي (٩) ملخص لنتائج الإحصائيات الوصفية لأبعاد متغيرات الدراسة:

جدول رقم (٩) ملخص الإحصائيات الوصفية لمتغيرات الدراسة

الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الأبعاد
	.776	3.96	الإبداع الإداري
3	1.002	3.79	البعد الفردي
4	.964	3.65	البعد التنظيمي
2	.819	4.16	البعد التكنولوجي
1	.830	4.24	البعد الاستراتيجي
	.729	4.00	المتغير التابع (الأداء التنظيمي)
1	.758	4.09	البعد الأكاديمي (جودة التعليم والتدريس)
4	.786	3.94	البعد العلمي (الابتكار والإبداع البحثي)
2	.753	4.00	إدارة الموارد البشرية (الكفاءة الإدارية)
3	.851	3.98	البعد الإداري

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS.

ويتضح من الجدول السابق ما يلي:

- بالنسبة للمتغير المستقل الإبداع الإداري:

أن المستوى الكلي للمتغير المستقل الإبداع الإداري للجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة، كان يتسم بالميل إلى الإيجابية، وبدرجة موافقة متوسطة، حيث بلغت قيمة المتوسط حسابي قدره (٣,٩٦) والانحراف معياري قدره (٠,٧٧٦)، والذي يشير إلى اتفاق معظم آراء المستقصي منهم على ذلك.

- بالنسبة لأبعاد المتغير المستقل الإبداع الإداري:
 - يلاحظ من الجدول السابق أن بعد البعد الفردي يتسم بدرجة تميل الى الموافقة وذلك بمتوسط حسابي قدره (٣,٧٩)، وانحراف معياري قدره (١,٠٠٢) ويقع بعد البعد الفردي في المرتبة الثالثة من حيث الوسط الحسابي بالتطبيق على الجامعات الحكومية المصرية.
 - كما يلاحظ من الجدول السابق أن بعد البعد التنظيمي يتسم بدرجة تميل الى الموافقة وذلك بمتوسط حسابي قدره (٣,٦٥)، وانحراف معياري قدره (٠,٩٦٤) ويقع بعد البعد التنظيمي في المرتبة الرابعة من حيث الوسط الحسابي بالتطبيق على الجامعات الحكومية المصرية.
 - كما يلاحظ من الجدول السابق أن بعد البعد التكنولوجي يتسم بدرجة تميل الى الموافقة وذلك بمتوسط حسابي قدره (٤,١٦)، وانحراف معياري قدره (٠,٨١٩) ويقع بعد البعد التكنولوجي في المرتبة الثانية من حيث الوسط الحسابي بالتطبيق على الجامعات الحكومية المصرية.
 - كما يلاحظ من الجدول السابق أن بعد البعد الإستراتيجي يتسم بدرجة تميل الى الموافقة وذلك بمتوسط حسابي قدره (٤,٢٤)، وانحراف معياري قدره (٠,٨٣٠) ويقع بعد البعد الإستراتيجي في المرتبة الأولى من حيث الوسط الحسابي بالتطبيق على الجامعات الحكومية المصرية.
- بالنسبة للمتغير التابع الأداء التنظيمي:
 - أن المستوى الكلي للمتغير التابع الأداء التنظيمي للجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة، كان يتسم بالميل إلى الإيجابية، وبدرجة موافقة متوسطة، حيث بلغت قيمة المتوسط حسابي قدره (٤,٠٠) والانحراف معياري قدره (٠,٧٢٩)، والذي يشير إلى اتفاق معظم آراء المستقصي منهم على ذلك.
- بالنسبة لأبعاد المتغير التابع الأداء التنظيمي:
 - يلاحظ من الجدول السابق أن بعد البعد الأكاديمي (جودة التعليم والتدريس) يتسم بدرجة تميل الى الموافقة وذلك بمتوسط حسابي قدره (٤,٠٩)، وانحراف معياري قدره (٠,٧٥٨) ويقع بعد البعد الأكاديمي (جودة التعليم والتدريس) في المرتبة الأولى من حيث الوسط الحسابي بالتطبيق على الجامعات الحكومية المصرية.

- كما يلاحظ من الجدول السابق أن بعد البعد العلمي (الابتكار والإبداع البحثي) يتسم بدرجة تميل الى الموافقة وذلك بمتوسط حسابي قدره (٣,٩٤)، وانحراف معياري قدره (٠,٧٨٦) ويقع بعد البعد العلمي (الابتكار والإبداع البحثي) في المرتبة الرابعة من حيث الأهمية النسبية بالتطبيق على الجامعات الحكومية المصرية.
 - كما يلاحظ من الجدول السابق أن بعد إدارة الموارد البشرية (الكفاءة الإدارية) يتسم بدرجة تميل الى الموافقة وذلك بمتوسط حسابي قدره (٤,٠٠)، وانحراف معياري قدره (٠,٧٥٣) ويقع بعد إدارة الموارد البشرية (الكفاءة الإدارية) في المرتبة الثانية من حيث الأهمية النسبية بالتطبيق على الجامعات الحكومية المصرية.
 - كما يلاحظ من الجدول السابق أن بعد البعد الإداري يتسم بدرجة تميل الى الموافقة وذلك بمتوسط حسابي قدره (٣,٩٨)، وانحراف معياري قدره (٠,٨٥١) ويقع بعد البعد الإداري في المرتبة الثالثة من حيث الأهمية النسبية بالتطبيق على الجامعات الحكومية المصرية.
- تحليل الارتباط:

من أجل تحديد طبيعة واتجاه العلاقة بين متغيرات الدراسة، تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين كل من المتغيرات المستقلة (الإبداع الإداري والأبعاد المكونة له)، وكذلك المتغير التابع (الأداء التنظيمي والأبعاد المكونة له)، وهو ما يتضح من مصفوفة ارتباط بيرسون بين أبعاد المتغير المستقل الإبداع الإداري (البعد الفردي، البعد التنظيمي، البعد التكنولوجي، البعد الإستراتيجي)، وأبعاد الأداء التنظيمي كمتغير تابع (البعد الأكاديمي (جودة التعليم والتدريس)، البعد العلمي (الابتكار والإبداع البحثي)، إدارة الموارد البشرية (الكفاءة الإدارية)، البعد الإداري)، ويتضح ذلك من خلال الجدول رقم (١٠)

جدول رقم (١٠) تحليل الارتباط بين متغيرات الدراسة

بيان	البعد الفردي	البعد التنظيمي	البعد الاستراتيجي	البعد التكنولوجي	البعد الأكاديمي	البعد العلمي	ادارة الموارد البشرية	البعد الإداري	الابداع الإداري	الأداء التنظيمي
البعد الفردي	1									
البعد التنظيمي	.848**	1								
البعد الاستراتيجي	.700**	.673**	1							
البعد التكنولوجي	.502**	.378**	.768**	1						
البعد الأكاديمي	.697**	.626**	.858**	.871**	1					
البعد العلمي	.610**	.724**	.659**	.491**	.689**	1				
ادارة الموارد البشرية	.682**	.765**	.738**	.622**	.831**	.896**	1			
البعد الإداري	.555**	.691**	.648**	.563**	.718**	.859**	.869**	1		
الابداع الإداري	.905**	.863**	.905**	.750**	.879**	.728**	.819**	.716**	1	
الأداء التنظيمي	.684**	.757**	.780**	.684**	.870**	.931**	.969**	.934**	.845**	1

**تشير إلى أن القيمة المحسوبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ١ %

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

ويتضح من نتائج الجدول (١٠) ما يلي:

- وجود ارتباط ثنائي بين متغيرات الدراسة حيث تبين وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل الإبداع الإداري وبين المتغير التابع الأداء التنظيمي وجميع محاور المتغير المستقل الإبداع الإداري بشكل فردي كل محور على حدا (البعد الفردي، البعد التنظيمي، البعد التكنولوجي، البعد الاستراتيجي)، وأيضاً أبعاد المتغير التابع

- الأداء التنظيمي (البعد الأكاديمي) (جودة التعليم والتدريس)، البعد العلمي (الابتكار والإبداع البحثي)، إدارة الموارد البشرية (الكفاءة الإدارية)، البعد الإداري).
- ارتفاع قيم معاملات الارتباط بين الإبداع الإداري بشكل فردي واجمالاً وبين المتغير التابع الأداء التنظيمي بشكل فردي واجمالاً حيث يشير إلى وجود ارتباط موجب ذو دلالة إحصائية بين محور البعد الفردي وبين المتغير التابع الأداء التنظيمي عند مستوى دلالة (٠,٠١) بلغ معامل الارتباط بين محور البعد الفردي وبين محور الأداء التنظيمي. (**684).
 - وجود علاقة ذو دلالة إحصائية موجبة بين المتغير التابع الأداء التنظيمي وبين محور البعد التنظيمي عند مستوى دلالة (٠,٠٥) حيث بلغ معامل الارتباط بينه وبين محور البعد التنظيمي. (**757).
 - وجود علاقة ذو دلالة إحصائية موجبة بين المتغير التابع الأداء التنظيمي وبين محور البعد الاستراتيجي عند مستوى دلالة (٠,٠٥) حيث بلغ معامل الارتباط بينه وبين محور البعد الاستراتيجي. (**780).
 - وجود علاقة ذو دلالة إحصائية موجبة بين المتغير التابع الأداء التنظيمي وبين محور البعد التكنولوجي عند مستوى دلالة (٠,٠٥) حيث بلغ معامل الارتباط بينه وبين محور البعد التكنولوجي. (**684).
 - وجود علاقة ذو دلالة إحصائية موجبة بين المتغير التابع الأداء التنظيمي وبين محور البعد الأكاديمي عند مستوى دلالة (٠,٠٥) حيث بلغ معامل الارتباط بينه وبين محور البعد الأكاديمي. (**870).
 - وجود علاقة ذو دلالة إحصائية موجبة بين المتغير التابع الأداء التنظيمي وبين محور البعد العلمي عند مستوى دلالة (٠,٠٥) حيث بلغ معامل الارتباط بينه وبين محور البعد العلمي. (**931).
 - وجود علاقة ذو دلالة إحصائية موجبة بين المتغير التابع الأداء التنظيمي وبين محور إدارة الموارد البشرية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) حيث بلغ معامل الارتباط بينه وبين محور إدارة الموارد البشرية. (**969).
 - وجود علاقة ذو دلالة إحصائية موجبة بين المتغير التابع الأداء التنظيمي وبين محور البعد الإداري عند مستوى دلالة (٠,٠٥) حيث بلغ معامل الارتباط بينه وبين محور البعد الإداري. (**934).

- وجود علاقة ذو دلالة إحصائية موجبة بين المتغير التابع الأداء التنظيمي وبين المتغير المستقل الإبداع الإداري عند مستوى دلالة (٠,٠٥) حيث بلغ معامل الارتباط بينه وبين المتغير المستقل الإبداع الإداري (**845).
- وجود ارتباط ثنائي بين متغيرات الدراسة حيث تبين وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل الإبداع الإداري وبين جميع أبعاده (البعد الفردي، البعد التنظيمي، البعد التكنولوجي، البعد الإستراتيجي)، وبين بعضهم البعض ويتضح منه وجود ارتباط ثنائي معنوي موجب متوسط وفوق المتوسط بين جميع أبعاد الإبداع الإداري.
- وجود ارتباط ثنائي بين متغيرات الدراسة حيث تبين وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين المتغير التابع الأداء التنظيمي وبين جميع أبعاده (البعد الأكاديمي (جودة التعليم والتدريس)، البعد العلمي (الابتكار والإبداع البحثي)، إدارة الموارد البشرية (الكفاءة الإدارية)، البعد الإداري)، وبين بعضهم البعض ويتضح منه وجود ارتباط ثنائي معنوي موجب متوسط وفوق المتوسط بين جميع أبعاد الأداء التنظيمي.
- ارتفاع قيم معاملات الارتباط بين أبعاد الأداء التنظيمي بشكل فردي وإجمالاً حيث يشير وجود ارتباط موجب عالي ذو دلالة إحصائية بين الأداء التنظيمي وجميع تأثيراتها عند مستوى دلالة (٠,٠١) حيث بلغ معامل الارتباط (٨٤٨**) بين محور الأداء التنظيمي ومحور البعد التنظيمي، حيث بلغ معامل الارتباط (٧٠٠**) بين محور الأداء التنظيمي ومحور البعد الاستراتيجي، حيث بلغ معامل الارتباط (٥٠٢**) بين محور الأداء التنظيمي ومحور البعد التكنولوجي، حيث بلغ معامل الارتباط (٦٩٧**) بين محور الأداء التنظيمي ومحور البعد الأكاديمي، حيث بلغ معامل الارتباط (٦١٠**) بين محور الأداء التنظيمي ومحور البعد العلمي، حيث بلغ معامل الارتباط (٦٨٢**) بين محور الأداء التنظيمي ومحور إدارة الموارد البشرية، حيث بلغ معامل الارتباط (٥٥٥**) بين محور الأداء التنظيمي ومحور البعد الإداري، حيث بلغ معامل الارتباط (٩٠٥**) بين محور الأداء التنظيمي والمتغير المستقل الإبداع الإداري.
- تشير معاملات الارتباط بين الأبعاد التفصيلية المختلفة لمتغيرات الدراسة الى انها في علاقتها الموجبة بين المتغير المستقل الإبداع الإداري وبجميع محاوره على انفراد وعلاقتها بالمتغير التابع الأداء التنظيمي لم تتجاوز حداها (٦٨٤**)، (٩٦٩**) لكلا يكون هناك

ارتباط عال بينهما مما استدعي دمج بعض المتغيرات مع بعضها البعض، وهذا يعزز من درجة التأكد من استقلالية المتغيرات وعدم تداخلها مع بعضها البعض.

ومما سبق يتضح أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين أبعاد ومتغيرات الدراسة (الإبداع الإداري، الأداء التنظيمي).

أختبار الفروض:

يصف هذا الجزء أخبار صحة أو عدم صحة الفرض الرئيس الأول (H0)، والذي ينص على أنه:

"يوجد تأثير جوهري للإبداع الإداري بأبعاده (البعد الفردي، البعد التنظيمي، البعد التكنولوجي، البعد الإستراتيجي) على تحسين الأداء التنظيمي بأبعاده (البعد الأكاديمي (جودة التعليم والتدريس)، البعد العلمي (الابتكار والإبداع البحثي)، إدارة الموارد البشرية (الكفاءة الإدارية)، البعد الإداري) في الجامعات الحكومية المصرية" ويتفرع من هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:

- "يوجد تأثير جوهري للإبداع الإداري بأبعاده (البعد الفردي، البعد التنظيمي، البعد التكنولوجي، البعد الإستراتيجي) على البعد الأكاديمي (جودة التعليم والتدريس) كأحد أبعاد عملية الأداء التنظيمي في الجامعات الحكومية المصرية.
- "يوجد تأثير جوهري للإبداع الإداري بأبعاده (البعد الفردي، البعد التنظيمي، البعد التكنولوجي، البعد الإستراتيجي) على البعد العلمي (الابتكار والإبداع البحثي) كأحد أبعاد عملية الأداء التنظيمي في الجامعات الحكومية المصرية.
- "يوجد تأثير جوهري للإبداع الإداري بأبعاده (البعد الفردي، البعد التنظيمي، البعد التكنولوجي، البعد الإستراتيجي) على بعد إدارة الموارد البشرية (الكفاءة الإدارية) كأحد أبعاد عملية الأداء التنظيمي في الجامعات الحكومية المصرية.
- "يوجد تأثير جوهري للإبداع الإداري بأبعاده (البعد الفردي، البعد التنظيمي، البعد التكنولوجي، البعد الإستراتيجي) على البعد الإداري كأحد أبعاد عملية الأداء التنظيمي في الجامعات الحكومية المصرية.

١. اختبار معنوية تأثير الإبداع الإداري على الأداء التنظيمي في الجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة:

في ضوء علاقة الارتباط الطردية بين الإبداع الإداري بشكل إجمالي وبين الأداء التنظيمي، تم قياس معنوية تأثير الإبداع الإداري على الأداء التنظيمي باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression Analysis) وجاءت النتائج كما هو موضح بالجدول التالي رقم (11)

جدول (١١) نموذج الانحدار الخطي البسيط لتأثير الإبداع الإداري على الأداء التنظيمي

R ²	F. test		T – test		Beta	المعلّمة المقدرة Bi	المتغير المستقل
	مستوى المعنوية	القيمة	مستوى المعنوية	القيمة			
71.4%	.000***	944.736	.000***	8.194		.855	الجزء الثابت
			.000***	30.737	.845	.794	الإبداع الإداري

*** دالاً إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠٠١) ** دالاً إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠١)

ومن خلال الجدول (١١) يتم التعرف على المؤشرات التالية:

• معامل التحديد (R²):

وفقاً لمعامل التحديد R² فإن المتغير المستقل يفسر (٧١,٤٪) من المتغير الكلي التابع (الأداء التنظيمي)، وباقي النسبة (٢٨,٦٪)، قد ترجع إلى الخطأ العشوائي في المعادلة، أو ربما لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج، أو لاختلاف نموذج الانحدار عن النموذج الخطي. وهو ما يعني (كما تري الباحثة) أن ما يقرب من ٧٠٪ من سلوكيات الأداء التنظيمي في الجامعات الحكومية المصرية يرجع إلى الإبداع الإداري.

• اختبار معنوية المتغير المستقل:

يشير اختبار T – test الي أن المتغير المستقل (الإبداع الإداري) ذو معنوية في النموذج الخطي المتعدد وذلك عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠٠١).

• اختبار معنوية جودة توفيق نموذج الانحدار:

لاختبار معنوية متغيرات النموذج ككل تم إجراء اختبار F – tset، وكانت قيمة "ف" (٩٤٤,٧٣٦)، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠٠١) مما يدل على أن متغير الإبداع الإداري كمتغير مستقل له تأثير إيجابي دال إحصائياً في زيادة الأداء التنظيمي كمتغير تابع.

بناء على ما سبق يمكن صياغة معادلة الانحدار على النحو التالي:

$$\text{الأداء التنظيمي} = ٠,٨٥٥ + ٠,٧٩٤ \times \text{الإبداع الإداري}$$

ومن نموذج العلاقة الانحدارية السابق، يمكن التنبؤ بدرجات إجمالي الأداء التنظيمي من خلال قياس الإبداع الإداري من خلال تطبيق معادلة الانحدار السابقة مما يعنى أن كل زيادة في درجة الإبداع الإداري قدرها واحد صحيح تؤدي إلى زيادة الأداء التنظيمي للجامعات الحكومية المصرية (٠,٧٩٤).

وتشير تلك النتيجة إلى الأهمية الكبيرة للإبداع الإداري في زيادة الأداء التنظيمي للجامعات الحكومية المصرية، وهو ما يعطي دلالة على أهمية الإبداع الإداري في زيادة الأداء التنظيمي، مما ينعكس على الثقة في الجامعات الحكومية المصرية وتجميد أو حجب العمل الاستراتيجية لها.

مما سبق يتضح صحة الفرض الرئيس الأول أي أنه يوجد تأثير جوهري للإبداع الإداري على تحسين الأداء التنظيمي في الجامعات الحكومية المصرية. كما قامت الباحثة باختبار تأثير أبعاد الإبداع الإداري منفصلة على تحسين الأداء التنظيمي بشكل إجمالي، حيث استخدمت الباحثة تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) الذي يوضح أبعاد المتغير المستقل ودرجة تأثيرها على المتغير التابع، وتظهر النتائج في الجدول التالي:

جدول (١٢) نتائج نماذج تحليل الانحدار المتعدد لتأثيرات أبعاد الإبداع الإداري في

الأداء التنظيمي ككل

R ²	F. test		T – test		Beta	المعلومات المقدرة Bi	المتغيرات المستقلة
	مستوى المعنوية	القيمة	مستوى المعنوية	القيمة			
77.1%	.000***	315.484	.000***	5.901		.600	الجزء الثابت
			.000***	-3.724-	-.188-	-.136-	البعد الفردي
			.000***	12.978	.657	.497	البعد التنظيمي
			.003***	3.013	.153	.136	البعد الاستراتيجي
			.000***	10.024	.412	.362	البعد التكنولوجي

*** دالاً إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠٠١) ** دالاً إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠١)

ومن خلال الجدول (١٢) يتم التعرف على المؤشرات التالية:

• معامل التحديد (R^2):

وفقاً لمعامل التحديد R^2 فإن المتغيرات المستقلة تفسر (٧٧,١٪) من المتغير الكلى التابع (المتغير التابع (الأداء التنظيمي) ككل وباقي النسبة (٢٢,٩٪)، قد ترجع إلى الخطأ العشوائي في المعادلة أو ربما لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج أو لاختلاف نموذج الانحدار عن النموذج الخطي.

• اختبار معنوية كل متغير مستقل على حدة:

يشير اختبار $T - test$ أن المتغيرات المستقلة ذات المعنوية في النموذج الخطي المتعدد هي جميع أبعاد الإبداع الإداري (البعد الفردي، البعد التنظيمي، البعد التكنولوجي، البعد الإستراتيجي) وذلك عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠٠١).

• اختبار معنوية جودة توفيق نموذج الانحدار:

لاختبار معنوية متغيرات النموذج ككل تم إجراء اختبار $F - test$ ، حيث كانت قيمة "ف" كانت (٣١٥,٤٨٤) وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠٠١)، مما يدل على أن المتغيرات المتعلقة بأبعاد الإبداع الإداري لها تأثير على المتغير التابع (الأداء التنظيمي) ككل.

بناء على ما سبق يمكن صياغة معادلة الانحدار على النحو التالي:

$$\text{المتغير التابع (الأداء التنظيمي) ككل} = ٠,٦٠٠ + (-٠,١٣٦) \text{ البعد الفردي} + ٠,٤٩٧ \text{ البعد التنظيمي} \\ + ٠,١٣٦ \text{ البعد الاستراتيجي} + ٠,٣٦٢ \text{ البعد التكنولوجي}$$

ومن نموذج العلاقة الانحدارية السابقة، يمكن التنبؤ بدرجات المتغير التابع (الأداء التنظيمي) ككل، من خلال قياس أبعاد الإبداع الإداري، ومن خلال تطبيق معادلة الانحدار السابقة مما يعنى أن:

- كل زيادة في درجة البعد الفردي قدرها واحد صحيح تؤدي إلى نقص المتغير التابع (الأداء التنظيمي) ككل (-٠,١٣٦).
- كل زيادة في درجة البعد التنظيمي قدرها واحد صحيح تؤدي إلى زيادة المتغير التابع (الأداء التنظيمي) ككل (٠,٤٩٧).

- كل زيادة في درجة البعد الاستراتيجي قدرها واحد صحيح تؤدي إلى زيادة المتغير التابع (الأداء التنظيمي) ككل (١٣٦، ٠).
 - كل زيادة في درجة البعد التكنولوجي قدرها واحد صحيح تؤدي إلى زيادة المتغير التابع (الأداء التنظيمي) ككل (٣٦٢، ٠).
- كما اتضح من قيم المعلمات المقدرة أن أقوى أبعاد الإبداع الإداري تأثيراً على المتغير التابع (الأداء التنظيمي) ككل كانت وفقاً للترتيب التالي على: (البعد التنظيمي - البعد التكنولوجي - البعد الاستراتيجي - البعد الفردي)، وتشير النتيجة السابقة إلى الأهمية الكبيرة لأبعاد الإبداع الإداري في زيادة المتغير التابع (الأداء التنظيمي) ككل.
- الفرض الفرعي الأول اختبار معنوية تأثير أبعاد الإبداع الإداري على البعد الأكاديمي (جودة التعليم والتدريس) كأحد أبعاد الأداء التنظيمي في الجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة:

يتم في هذا الجزء عرض نتائج تحليل الانحدار المتعدد بين أبعاد الإبداع الإداري (كمغيرات مستقلة) على البعد الأكاديمي (جودة التعليم والتدريس) (المتغير التابع). والجدول رقم (١٣) يوضح نتائج هذا التأثير:

جدول (١٣) نموذج الانحدار الخطي المتعدد لتحديد أبعاد الإبداع الإداري الأكثر تأثيراً على البعد الأكاديمي (جودة التعليم والتدريس)

R ²	F. test		T - test		Beta	المعلمات المقدرة Bi	المتغيرات المستقلة
	مستوى المعنوية	القيمة	مستوى المعنوية	القيمة			
87.8%	.000***	675.596	.014**	2.482		.191	الجزء الثابت
			.002***	3.083	.113	.086	البعد الفردي
			.000***	4.269	.158	.124	البعد التنظيمي
			.000***	6.124	.226	.210	البعد الاستراتيجي
			.000***	19.366	.581	.531	البعد التكنولوجي

*** دالاً إحصائياً عند مستوى معنوية (0.001) ** دالاً إحصائياً عند مستوى معنوية

(0.01) * دالاً إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05)

ومن خلال الجدول (١٣) يتم التعرف على المؤشرات التالية:

• معامل التحديد (R^2):

وفقاً لمعامل التحديد R^2 فإن المتغيرات المستقلة تفسر (٨,٨٧٪) من المتغير الكلى التابع (البعد الأكاديمي (جودة التعليم والتدريس)) وباقي النسبة (٢,١٢٪)، قد ترجع إلى الخطأ العشوائي في المعادلة أو ربما لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج أو لاختلاف نموذج الانحدار عن النموذج الخطى.

• اختبار معنوية كل متغير مستقل على حدة:

يشير اختبار $T - test$ أن المتغيرات المستقلة ذات المعنوية في النموذج الخطى المتعدد هي جميع أبعاد الإبداع الإداري (البعد الفردي، البعد التنظيمي، البعد التكنولوجي، البعد الإستراتيجي) وذلك عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠٠١).

• اختبار معنوية جودة توفيق نموذج الانحدار:

لاختبار معنوية متغيرات النموذج ككل تم إجراء اختبار $F - test$ ، حيث كانت قيمة "ف" كانت (٦٧٥,٥٩٦) وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠٠١)، مما يدل على أن المتغيرات المتعلقة بأبعاد الإبداع الإداري لها تأثير على البعد الأكاديمي (جودة التعليم والتدريس).

بناء على ما سبق يمكن صياغة معادلة الانحدار على النحو التالي:

$$\text{البعد الأكاديمي (جودة التعليم والتدريس)} = ٠,١٩١ + ٠,٠٨٦ \times \text{البعد الفردي} + ٠,١٢٤ \times \text{البعد التنظيمي} + ٠,٢١٠ \times \text{البعد الاستراتيجي} + ٠,٥٣١ \times \text{البعد التكنولوجي}$$

ومن نموذج العلاقة الانحدارية السابقة، يمكن التنبؤ بدرجات البعد الأكاديمي (جودة التعليم والتدريس)، من خلال قياس أبعاد الإبداع الإداري، ومن خلال تطبيق معادلة الانحدار السابقة مما يعنى أن:

- كل زيادة في درجة البعد الفردي قدرها واحد صحيح تؤدي إلى زيادة البعد الأكاديمي (جودة التعليم والتدريس) (٠,٠٨٦).
- كل زيادة في درجة البعد التنظيمي قدرها واحد صحيح تؤدي إلى زيادة البعد الأكاديمي (جودة التعليم والتدريس) (٠,١٢٤).
- كل زيادة في درجة البعد الاستراتيجي قدرها واحد صحيح تؤدي إلى زيادة البعد الأكاديمي (جودة التعليم والتدريس) (٠,٢١٠).

- كل زيادة في درجة البعد التكنولوجي قدرها واحد صحيح تؤدي إلى زيادة البعد الأكاديمي (جودة التعليم والتدريس) (٥٣١، ٠).

كما اتضح من قيم المعلمات المقدرة أن أقوى أبعاد الإبداع الإداري تأثيراً على البعد الأكاديمي (جودة التعليم والتدريس) كانت وفقاً للترتيب التالي على: (البعد التكنولوجي - البعد الاستراتيجي - البعد التنظيمي - البعد الفردي)، وتشير النتيجة السابقة إلى الأهمية الكبيرة لأبعاد الإبداع الإداري في زيادة البعد الأكاديمي (جودة التعليم والتدريس).

مما سبق يتضح ثبوت صحة الفرض الفرعي الأول كلياً، أي أنه يوجد تأثير معنوي لأبعاد الإبداع الإداري على البعد الأكاديمي (جودة التعليم والتدريس) كأحد أبعاد الأداء التنظيمي. الفرض الفرعي الثاني اختبار معنوية تأثير أبعاد الإبداع الإداري على البعد العلمي (الابتكار والإبداع البحثي) كأحد أبعاد الأداء التنظيمي في الجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة: يتم في هذا الجزء عرض نتائج تحليل الانحدار المتعدد بين أبعاد الإبداع الإداري (كمتغيرات مستقلة) على البعد العلمي (الابتكار والإبداع البحثي) (المتغير التابع). والجدول رقم (١٤) يوضح نتائج هذا التأثير:

جدول (١٤) نموذج الانحدار الخطي المتعدد لتحديد أبعاد الإبداع الإداري الأكثر تأثيراً على البعد العلمي (الابتكار والإبداع البحثي)

R ²	F. test		T - test		Beta	المعلمات المقدرة Bi	المتغيرات المستقلة
	مستوى المعنوية	القيمة	مستوى المعنوية	القيمة			
59.9%	.000***	140.083	.000***	6.619		.961	الجزء الثابت
			.001***	-3.346-	-.223-	-.175-	البعد الفردي
			.000***	10.645	.713	.582	البعد التنظيمي
			.004***	2.877	.193	.185	البعد الاستراتيجي
			.001***	3.406	.185	.176	البعد التكنولوجي

*** دالاً إحصائياً عند مستوى معنوية (0.001) ** دالاً إحصائياً عند مستوى معنوية

(0.01) * دالاً إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05)

ومن خلال الجدول (١٤) يتم التعرف على المؤشرات التالية:

• معامل التحديد (R^2):

وفقاً لمعامل التحديد R^2 فإن المتغيرات المستقلة تفسر (٥٩,٩٪) من المتغير الكلى التابع (البعد العلمي (الابتكار والإبداع البحثي)) وباقي النسبة (٤٠,١٪)، قد ترجع إلى الخطأ العشوائي في المعادلة أو ربما لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج أو لاختلاف نموذج الانحدار عن النموذج الخطي.

• اختبار معنوية كل متغير مستقل على حدة:

يشير اختبار $T - test$ أن المتغيرات المستقلة ذات المعنوية في النموذج الخطي المتعدد هي جميع أبعاد الإبداع الإداري (البعد الفردي، البعد التنظيمي، البعد التكنولوجي، البعد الإستراتيجي) وذلك عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠٠١).

• اختبار معنوية جودة توفيق نموذج الانحدار:

لاختبار معنوية متغيرات النموذج ككل تم إجراء اختبار $F - test$ ، حيث كانت قيمة "ف" كانت (١٤٠,٠٨٣) وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠٠١)، مما يدل على أن المتغيرات المتعلقة بأبعاد الإبداع الإداري لها تأثير على البعد العلمي (الابتكار والإبداع البحثي). بناء على ما سبق يمكن صياغة معادلة الانحدار على النحو التالي:

$$\text{البعد العلمي (الابتكار والإبداع البحثي)} = ٠,٩٦١ + (-٠,١٧٥) \text{ البعد الفردي} + ٠,٥٨٢ \text{ البعد التنظيمي} + ٠,١٨٥ \text{ البعد الاستراتيجي} + ٠,١٧٦ \text{ البعد التكنولوجي}$$

ومن نموذج العلاقة الانحدارية السابقة، يمكن التنبؤ بدرجات البعد العلمي (الابتكار والإبداع البحثي)، من خلال قياس أبعاد الإبداع الإداري، ومن خلال تطبيق معادلة الانحدار السابقة مما يعنى أن:

- كل زيادة في درجة البعد الفردي قدرها واحد صحيح تؤدي إلى نقص البعد العلمي (الابتكار والإبداع البحثي) (-٠,١٧٥).
- كل زيادة في درجة البعد التنظيمي قدرها واحد صحيح تؤدي إلى زيادة البعد العلمي (الابتكار والإبداع البحثي) (٠,٥٨٢).
- كل زيادة في درجة البعد الاستراتيجي قدرها واحد صحيح تؤدي إلى زيادة البعد العلمي (الابتكار والإبداع البحثي) (٠,١٨٥).

- كل زيادة في درجة البعد التكنولوجي قدرها واحد صحيح تؤدي إلى زيادة البعد العلمي (الابتكار والإبداع البحثي) (١٧٦، ٠).

كما اتضح من قيم المعلمات المقدرة أن أقوى أبعاد الإبداع الإداري تأثيراً على البعد العلمي (الابتكار والإبداع البحثي) كانت وفقاً للترتيب التالي على: (البعد التنظيمي - البعد الاستراتيجي - البعد التكنولوجي - البعد الفردي)، وتشير النتيجة السابقة إلى الأهمية الكبيرة لأبعاد الإبداع الإداري في زيادة البعد العلمي (الابتكار والإبداع البحثي).

مما سبق يتضح ثبوت صحة الفرض الفرعي الثاني كلياً، أي أنه يوجد تأثير معنوي لأبعاد الإبداع الإداري على البعد العلمي (الابتكار والإبداع البحثي) كأحد أبعاد الأداء التنظيمي.

الفرض الفرعي الثالث اختبار معنوية تأثير أبعاد الإبداع الإداري على إدارة الموارد البشرية (الكفاءة الإدارية) كأحد أبعاد الأداء التنظيمي في الجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة:

يتم في هذا الجزء عرض نتائج تحليل الانحدار المتعدد بين أبعاد الإبداع الإداري (ممتغيرات مستقلة) على إدارة الموارد البشرية (الكفاءة الإدارية) (المتغير التابع). والجدول رقم (١٥) يوضح نتائج هذا التأثير:

جدول (١٥) نموذج الانحدار الخطي المتعدد لتحديد أبعاد الإبداع الإداري الأكثر تأثيراً على إدارة الموارد البشرية (الكفاءة الإدارية)

R ²	F. test		T - test		Beta	المعلمات المقدرة Bi	المتغيرات المستقلة
	مستوى المعنوية	القيمة	مستوى المعنوية	القيمة			
72.4%	.000***	245.415	.000***	5.925		.683	الجزء الثابت
			.004***	-2.935-	-.162-	-.122-	البعد الفردي
			.000***	12.453	.693	.541	البعد التنظيمي
			.045*	2.010	.112	.103	البعد الاستراتيجي
			.000***	7.875	.356	.323	البعد التكنولوجي

*** دالاً إحصائياً عند مستوى معنوية (0.001) ** دالاً إحصائياً عند مستوى معنوية

(0.01) * دالاً إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05)

ومن خلال الجدول (١٥) يتم التعرف على المؤشرات التالية:

• معامل التحديد (R^2):

وفقاً لمعامل التحديد R^2 فإن المتغيرات المستقلة تفسر (٧٢,٤٪) من المتغير الكلي التابع (إدارة الموارد البشرية (الكفاءة الإدارية)) وباقي النسبة (٢٧,٦٪)، قد ترجع إلى الخطأ العشوائي في المعادلة أو ربما لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج أو لاختلاف نموذج الانحدار عن النموذج الخطي.

• اختبار معنوية كل متغير مستقل على حدة:

يشير اختبار $T - test$ أن المتغيرات المستقلة ذات المعنوية في النموذج الخطي المتعدد هي جميع أبعاد الإبداع الإداري (البعد الفردي، البعد التنظيمي، البعد التكنولوجي، البعد الإستراتيجي) وذلك عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠٠١).

• اختبار معنوية جودة توفيق نموذج الانحدار:

لاختبار معنوية متغيرات النموذج ككل تم إجراء اختبار $F - test$ ، حيث كانت قيمة "ف" كانت (٢٤٥,٤١٥) وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠٠١)، مما يدل على أن المتغيرات المتعلقة بأبعاد الإبداع الإداري لها تأثير على إدارة الموارد البشرية (الكفاءة الإدارية). بناء على ما سبق يمكن صياغة معادلة الانحدار على النحو التالي:

$$\text{إدارة الموارد البشرية (الكفاءة الإدارية)} = ٠,٦٨٣ + (-٠,١٢٢) \text{ البعد الفردي} + ٠,٥٤١ \text{ البعد التنظيمي} + ٠,١٠٣ \text{ البعد الاستراتيجي} + ٠,٣٢٣ \text{ البعد التكنولوجي}$$

ومن نموذج العلاقة الانحدارية السابقة، يمكن التنبؤ بدرجات إدارة الموارد البشرية (الكفاءة الإدارية)، من خلال قياس أبعاد الإبداع الإداري، ومن خلال تطبيق معادلة الانحدار السابقة مما يعنى أن:

- كل زيادة في درجة البعد الفردي قدرها واحد صحيح تؤدي إلى نقص إدارة الموارد البشرية (الكفاءة الإدارية) (-٠,١٢٢).
- كل زيادة في درجة البعد التنظيمي قدرها واحد صحيح تؤدي إلى زيادة إدارة الموارد البشرية (الكفاءة الإدارية) (٠,٥٤١).

- كل زيادة في درجة البعد الاستراتيجي قدرها واحد صحيح تؤدي إلى زيادة إدارة الموارد البشرية (الكفاءة الإدارية) (٠,١٠٣).
 - كل زيادة في درجة البعد التكنولوجي قدرها واحد صحيح تؤدي إلى زيادة إدارة الموارد البشرية (الكفاءة الإدارية) (٠,٣٢٣).
- كما اتضح من قيم المعلمات المقدرة أن أقوى أبعاد الإبداع الإداري تأثيراً على إدارة الموارد البشرية (الكفاءة الإدارية) كانت وفقاً للترتيب التالي على: (البعد التنظيمي - البعد التكنولوجي - البعد الاستراتيجي - البعد الفردي)، وتشير النتيجة السابقة إلى الأهمية الكبيرة لأبعاد الإبداع الإداري في زيادة إدارة الموارد البشرية (الكفاءة الإدارية). مما سبق يتضح ثبوت صحة الفرض الفرعي الثالث كلياً، أي أنه يوجد تأثير معنوي لأبعاد الإبداع الإداري على إدارة الموارد البشرية (الكفاءة الإدارية) كأحد ابعاد الأداء التنظيمي.
- الفرض الفرعي الرابع اختبار معنوية تأثير أبعاد الإبداع الإداري على البعد الإداري كأحد أبعاد الأداء التنظيمي في الجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة:
- يتم في هذا الجزء عرض نتائج تحليل الانحدار المتعدد بين أبعاد الإبداع الإداري (كمغيرات مستقلة) على البعد الإداري (المتغير التابع). والجدول رقم (١٦) يوضح نتائج هذا التأثير:
- جدول (١٦) نموذج الانحدار الخطي المتعدد لتحديد أبعاد الإبداع الإداري الأكثر تأثيراً على البعد الإداري

R ²	F. test		T – test		Beta	المعلمات المقدره Bi	المتغيرات المستقلة
	مستوى المعنوية	القيمة	مستوى المعنوية	القيمة			
62.1%	.000***	153.747	.000***	3.701		.565	الجزء الثابت
			.000***	-6.079	-.394	-.334	البعد الفردي
			.000***	12.892	.840	.742	البعد التنظيمي
			.496	.682	.044	.046	البعد الاستراتيجي
			.000***	7.738	.409	.420	البعد التكنولوجي

*** دالاً إحصائياً عند مستوى معنوية (0.001) ** دالاً إحصائياً عند مستوى معنوية

(0.01) * دالاً إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05)

ومن خلال الجدول (١٦) يتم التعرف على المؤشرات التالية:

• معامل التحديد (R^2):

وفقاً لمعامل التحديد R^2 فإن المتغيرات المستقلة تفسر (١, ٦٢٪) من المتغير الكلى التابع (البعد الإداري) وباقي النسبة (٩, ٣٧٪)، قد ترجع إلى الخطأ العشوائي في المعادلة أو ربما لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج أو لاختلاف نموذج الانحدار عن النموذج الخطي.

• اختبار معنوية كل متغير مستقل على حدة:

يشير اختبار $T - test$ أن المتغيرات المستقلة ذات المعنوية في النموذج الخطي المتعدد هي ثلاثة من أبعاد الإبداع الإداري (البعد الفردي، البعد التنظيمي، البعد التكنولوجي) وذلك عند مستوى معنوية أقل من (١, ٠٠)، وقد خرج من النموذج بعد واحد فقط وهو (البعد الإستراتيجي) وذلك لعدم معنويته.

• اختبار معنوية جودة توفيق نموذج الانحدار:

لاختبار معنوية متغيرات النموذج ككل تم إجراء اختبار $F - test$ ، حيث كانت قيمة "ف" كانت (١٥٣,٧٤٧) وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية أقل من (١, ٠٠)، مما يدل على أن المتغيرات المتعلقة بأبعاد الإبداع الإداري لها تأثير على البعد الإداري. بناء على ما سبق يمكن صياغة معادلة الانحدار على النحو التالي:

$$\text{البعد الإداري} = ٠,٥٦٥ + (-٠,٣٣٤) \times \text{البعد الفردي} + ٠,٧٤٢ \times \text{البعد التنظيمي} + ٠,٤٢٠ \times \text{البعد التكنولوجي}$$

ومن نموذج العلاقة الانحدارية السابقة، يمكن التنبؤ بدرجات البعد الإداري، من خلال قياس أبعاد الإبداع الإداري، ومن خلال تطبيق معادلة الانحدار السابقة مما يعنى أن:

- كل زيادة في درجة البعد الفردي قدرها واحد صحيح تؤدي إلى نقص البعد الإداري (-). (٠,٣٣٤).
- كل زيادة في درجة البعد التنظيمي قدرها واحد صحيح تؤدي إلى زيادة البعد الإداري (٠,٧٤٢).

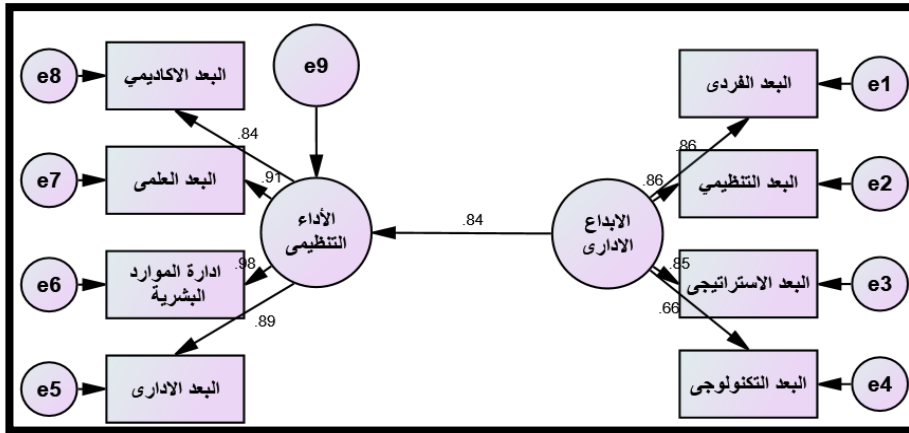
- كل زيادة في درجة البعد التكنولوجي قدرها واحد صحيح تؤدي إلى زيادة البعد الإداري (٠,٤٢٠).

كما اتضح من قيم المعلمات المقدرة أن أقوى أبعاد الإبداع الإداري تأثيراً على البعد الإداري كانت وفقاً للترتيب التالي على: (البعد التنظيمي - البعد التكنولوجي - البعد الفردي)، وتشير النتيجة السابقة إلى الأهمية الكبيرة لأبعاد الإبداع الإداري في زيادة البعد الإداري.

مما سبق يتضح ثبوت صحة الفرض الفرعي الرابع جزئياً، أي أنه يوجد تأثير معنوي لأبعاد الإبداع الإداري على البعد الإداري كأحد ابعاد الأداء التنظيمي.

بناء النموذج الهيكلي أو البنائي لمتغيرات الدراسة:

لمزيد من التعمق في التحليل Redundancy of analysis، فقد قامت الباحثة بإجراء تحليل المسار Path analysis لمتغيرات البحث، فتحليل المسار هو أحد الأشكال الأساسية للنمذجة الهيكلية بجانب التحليل العالمي التوكيدي، وإن كان الاختلاف بينهما أنه في تحليل المسار يتم التعامل مع المتغيرات الكلية للأبعاد والتي سبق معالجتها في التحليل العاملي التوكيدي كمتغيرات كامنة على أنها متغيرات مشاهدة (Biricik,D,2019). ويتسم تحليل المسار بالمرونة، حيث يمكن أن يتضمن متغيرات مستقلة متعددة ومتغيرات تابعة متعددة، وهذا غير متوفر في نموذج تحليل الانحدار الذي لا يسمح سوى بوجود متغير تابع واحد (عواد، ٢٠١٩). ويوضح الشكل التالي النموذج الهيكلي أو البنائي لمسارات متغيرات الدراسة:



شكل (٥) النموذج الهيكلي أو البنائي لمسارات متغيرات الدراسة

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج AMOOS.

ويوضح الجدول التالي نتائج اختبار تحليل المسارات لمتغيرات الدراسة.
جدول رقم (١٧) نتائج اختبار تحليل المسارات لمسارات الدراسة

المسار	معامل الانحدار المعيارى	معامل الانحدار غير المعيارى	الخطأ المعيارى	اختبارات (C.R)	مستوى معنوية ت (P value)
المتغير المستقل	المتغير التابع				
المقياس الكلي للإبداع الإداري	البعد الأكاديمي (جودة التعليم والتدريس)	.841	1.000	—	—
	البعد العلمي (الابتكار والإبداع البحثي)	.910	.843	.036	23.223 ***
	إدارة الموارد البشرية (الكفاءة الإدارية)	.982	.946	.034	27.771 ***
	البعد الإداري	.888	.978	.029	33.917 ***
	المقياس الكلي للأداء التنظيمي	.879	.774	.041	18.940 ***
المقياس الكلي للأداء التنظيمي	البعد الفردي	.857	1.000	—	—
	البعد التنظيمي	.864	.970	.045	21.624 ***
	البعد التكنولوجي	.849	.810	.039	21.009 ***
	البعد الإستراتيجي	.660	.638	.044	14.385 ***

*** تشير إلى أن القيمة المحسوبة جوهري عند مستوى معنوية ١٪.

١. ويتضح من الجدول السابق أن جميع معاملات الانحدار المعيارية جوهري عند مستوى معنوية ١٪.

٢. يوجد تأثير مباشر موجب معنوي للمتغير المستقل (الإبداع الإداري) على المتغير التابع الأداء التنظيمي، حيث بلغ قيمة معامل المسار (٠,٨٤).

ويوضح الجدول التالي مؤشرات الحكم على جودة توفيق النموذج الهيكلي أو البنائي لمسارات متغيرات البحث:

جدول رقم (١٨) مؤشرات الحكم على جودة توفيق النموذج الهيكلي أو البنائي لمسارات متغيرات الدراسة

المؤشر	القيمة المعيارية	المؤشر
2.303	أقل من أو تساوي ٣	مؤشر مربع كاي المعياري (CMIN/DF) Normed Chi-square
0.078	أقل من ٠,٠٨	الجذر التربيعي لمتوسط مربعات خطأ التقدير Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)
0.641	كلما اقتربت قيمته من الواحد الصحيح دل	مؤشر جودة التوفيق أو حسن المطابقة Goodness of Fit Index (GFI)
0.750	ذلك على تطابق أفضل	مؤشر جودة التوفيق المقارن (CFI) Comparative Fit Index
0.747	للمنموذج مع بيانات	مؤشر جودة التوفيق المعياري (NFI) Normed of Fit Index
0.631	عينة البحث	مؤشر توكرلويس (TLI) Tucker-Lewis Index

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج AMOS.

ويتضح من الجدول السابق أن جميع مؤشرات الحكم على جودة توفيق النموذج الهيكلي أو البنائي لمسارات متغيرات البحث مقبولة إحصائياً.

عاشراً: نتائج وتوصيات الدراسة

١. النتائج العامة للدراسة:

أثبتت الدراسة أن الإبداع الإداري يمثل محوراً أساسياً لتحسين الأداء التنظيمي في الجامعات، حيث يلعب دوراً محورياً في تحقيق الأهداف المؤسسية على كلاً من المستوى الأكاديمي والإداري.

• أظهرت نتائج الدراسة تأثيراً إيجابياً وجوهرياً للإبداع الإداري على تحسين جودة التعليم والتدريس. حيث أن تطبيق أبعاد الإبداع الإداري مثل البعد الفردي والتنظيمي والتكنولوجي والاستراتيجي ساعد في تطوير أساليب التدريس وجعلها أكثر تنوعاً وابتكاراً، مما ساهم في تحسين قدرة أعضاء هيئة التدريس على توظيف أساليب تدريس فعالة تتناسب مع احتياجات الطلاب.

• كان للإبداع الإداري تأثير قوي على الابتكار والإبداع البحثي بين أعضاء هيئة التدريس. من خلال تعزيز الأبعاد التكنولوجية والتنظيمية، تم تمكين أعضاء هيئة

التدريس من استخدام تقنيات حديثة وأدوات متطورة في البحث العلمي، مما أسهم في زيادة الإنتاج البحثي ورفع مستوى الابتكار في الأبحاث والمشاريع العلمية.

- أظهرت النتائج أن الإبداع الإداري أسهم بشكل كبير في تحسين الكفاءة الإدارية لأعضاء هيئة التدريس. من خلال تطوير البنية التنظيمية وتحسين استخدام التكنولوجيا في الإدارة، تم تعزيز قدرات أعضاء هيئة التدريس في إدارة وقتهم ومواردهم بفعالية أكبر، مما انعكس إيجاباً على أدائهم الأكاديمي والإداري.
- أوضحت النتائج أن أبعاد الإبداع الإداري كان لها تأثير ملحوظ في تحسين الأنظمة الإدارية داخل الجامعات. أدى تطبيق البعد الاستراتيجي والتنظيمي للإبداع الإداري إلى تطوير الأنظمة التي تدير شؤون أعضاء هيئة التدريس، مما ساعد في تسريع الإجراءات الأكاديمية والإدارية، وتقليل التعقيدات التي يواجهها أعضاء هيئة التدريس، مما أثر بشكل إيجابي على إنتاجيتهم وكفاءتهم.
- بشكل عام أظهرت نتائج الدراسة أن أبعاد الإبداع الإداري، بما في ذلك البعد الفردي والتنظيمي والتكنولوجي والاستراتيجي، لها تأثير جوهري في تحسين الأداء التنظيمي في الجامعات الحكومية المصرية، وبشكل خاص على أعضاء هيئة التدريس. هذا التحسن شمل جودة التعليم والتدريس، وتعزيز الابتكار في البحث العلمي، وزيادة الكفاءة الإدارية، مما ساهم في تحقيق أهداف الجامعات وتحسين بيئة العمل الأكاديمي.

٢. نتائج اختبار الفروض:

يوضح الجدول التالي ملخص نتائج اختبار الفروض.

جدول رقم (١٩) ملخص نتائج اختبار الفروض

الفروض	إختبارمدى صحة الفروض	النتيجة
الفرض الرئيسى الأول	يوجد تأثير جوهري للإبداع الإداري بأبعاده (البعد الفردي، البعد التنظيمي، البعد التكنولوجي، البعد الإستراتيجي) على تحسين الأداء التنظيمي بأبعاده (البعد الأكاديمي (جودة التعليم والتدريس)، البعد العلمي (الابتكار والإبداع البحثي)، إدارة الموارد البشرية (الكفاءة الإدارية)، البعد الإداري) في الجامعات الحكومية المصرية.	قبول الفرض كلياً
الفرض الفرعى الأول	"يوجد تأثير جوهري للإبداع الإداري بأبعاده (البعد الفردي، البعد التنظيمي، البعد التكنولوجي، البعد الإستراتيجي) على البعد الأكاديمي (جودة التعليم والتدريس) كأحد أبعاد عملية الأداء التنظيمي في الجامعات الحكومية المصرية.	قبول الفرض كلياً
الفرض الفرعى الثانى	"يوجد تأثير جوهري للإبداع الإداري بأبعاده (البعد الفردي، البعد التنظيمي، البعد التكنولوجي، البعد الإستراتيجي) على البعد العلمي (الابتكار والإبداع البحثي) كأحد أبعاد عملية الأداء التنظيمي في الجامعات الحكومية المصرية.	قبول الفرض كلياً
الفرض الفرعى الثالث	يوجد تأثير جوهري للإبداع الإداري بأبعاده (البعد الفردي، البعد التنظيمي، البعد التكنولوجي، البعد الإستراتيجي) على بعد إدارة الموارد البشرية (الكفاءة الإدارية) كأحد أبعاد عملية الأداء التنظيمي في الجامعات الحكومية المصرية.	قبول الفرض كلياً
الفرض الفرعى الرابع	"يوجد تأثير جوهري للإبداع الإداري بأبعاده (البعد الفردي، البعد التنظيمي، البعد التكنولوجي، البعد الإستراتيجي) على البعد الإداري كأحد أبعاد عملية الأداء التنظيمي في الجامعات الحكومية المصرية.	قبول الفرض جزئياً

٣.مدى تحقق أهداف الدراسة :

يوضح الجدول التالى أساليب ومجالات تحقيق الأهداف :

جدول رقم (٢٠) أهداف الدراسة ومجالات تحقيقها

رقم الهدف	مضمون الهدف	مجال تحقيقه	النتيجة
الهدف الأول	تحليل تأثير الإبداع الإداري على الأداء التنظيمي في الجامعات الحكومية المصرية، بما يشمل مختلف أبعاد الأداء الأكاديمي والإداري.	- الإطار النظري. - المقابلات الشخصية. - إختبار الفروض.	تم تحقيقه
الهدف الثاني	استكشاف العوامل المؤثرة في قدرة الجامعات الحكومية المصرية على تبني الإبداع الإداري، سواء كانت عوامل تنظيمية، ثقافية، أو فردية.	- الإطار النظري. - المقابلات الشخصية. - الدراسة التطبيقية.	تم تحقيقه
الهدف الثالث	تحديد أبرز التحديات التي تواجه تطبيق الإبداع الإداري في الجامعات الحكومية المصرية.	- الإطار النظري. - المقابلات الشخصية. - الدراسة التطبيقية.	تم تحقيقه
الهدف الرابع	تقديم توصيات عملية تساعد الجامعات الحكومية المصرية في تحسين الأداء التنظيمي من خلال تعزيز تبني وتطبيق الإبداع الإداري.	- نتائج الدراسة. - توصيات الدراسة. - أليات تنفيذ توصيات الدراسة.	تم تحقيقه

المصدر: من إعداد الباحثة.

٤. توصيات الدراسة:

جدول رقم (٢١) توصيات الدراسة وأليات تنفيذها

النتيجة	التوصيات	أليات التنفيذ	الجهة المسئولة
١. تأثير الإبداع الإداري على جودة التعليم والتدريس.	• تعزيز استخدام الأساليب الإبداعية والتكنولوجيا في التدريس لتحسين جودة التعليم.	١. دمج تقنيات التعليم الحديثة مثل التعلم الإلكتروني . ٢. تنفيذ برامج تدريبية لأعضاء هيئة التدريس حول أساليب التدريس الإبداعية	- إدارة تطوير التعليم في الجامعات. - المراكز التعليمية والبرامج التدريبية لأعضاء هيئة التدريس.
٢. تأثير الإبداع الإداري على الابتكار والإبداع البحثي.	• دعم وتعزيز البحث العلمي من خلال تطبيق استراتيجيات إبداعية وتنظيم بيئة بحثية مبتكرة	١. تخصيص تمويل إضافي لمشروعات البحث العلمي المبتكرة. ٢. تعزيز التعاون بين الجامعات والمراكز البحثية العالمية.	- إدارة البحث العلمي في الجامعات. - مراكز البحث والتطوير.
٣. تأثير الإبداع الإداري على الكفاءة الإدارية.	• تحسين الأداء الإداري من خلال التخطيط الاستراتيجي وتطبيق التقنيات الحديثة في الإدارة.	١. أتمتة الإجراءات الإدارية لتحسين الكفاءة. ٢. تنظيم ورش تدريبية للموظفين الإداريين على استخدام الأنظمة الحديثة	- إدارة الموارد البشرية. - إدارة تكنولوجيا المعلومات في الجامعات
٤. تأثير الإبداع الإداري على الأنظمة الإدارية.	• تحسين الأنظمة الإدارية من خلال تقليل الفاقد وتطبيق الابتكار التنظيمي.	١. إعادة هيكلة العمليات الإدارية وتقليص الإجراءات الروتينية. ٢. استخدام أنظمة إدارة معلومات حديثة لتسهيل التعاملات الجامعية.	- إدارة الجودة والأنظمة الإدارية. - إدارة تكنولوجيا المعلومات.

٥. الإبداع الإداري كعامل محفز لتحسين الأداء التنظيمي.	• تكامل الأبعاد الإبداعية الإدارية لتعزيز الأداء الأكاديمي والإداري وتحقيق كفاءة عالية.	١. تنفيذ برامج شاملة لتحسين جميع الأبعاد الإبداعية في الأنظمة الأكاديمية والإدارية. ٢. تعزيز التواصل بين الأقسام الأكاديمية والإدارية لإبتكار حلول متكاملة.	- إدارة التخطيط الاستراتيجي. - إدارة شؤون الطلاب. - إدارة التطوير الأكاديمي والإداري
---	---	--	---

المصدر: إعداد الباحثة.

٥. حدود الدراسة وفرص البحوث المستقبلية:

تنقسم حدود الدراسة إلى :

• **الحدود الموضوعية :** والتي تعنى المتغيرات التي تم دراستها والأبعاد التي تم استخدامها وكيفية قياس تلك المتغيرات والأبعاد ، وذلك حيث:

- تم بحث دور الإبداع الإداري فقط كمتغير مستقل على الأداء التنظيمي فقط كمتغير تابع بدون متغير وسيط ، لذلك توصي الباحثة بقياس دور الكفاءة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين الإبداع الإداري والأداء التنظيمي.
- تم بحث دور الإبداع الإداري كمتغير مستقل على الأداء التنظيمي ، لذلك توصي الباحثة ببحث تأثير متغيرات مستقلة أخرى على الأداء التنظيمي مثل الثقافة التنظيمية أو تعزيز الإستغراق الوظيفي أو جودة الحياة الوظيفية .
- تم بحث دور الإبداع الإداري كمتغير مستقل على الأداء التنظيمي كمتغير تابع ، لذلك توصي الباحثة ببحث تأثير الإبداع الإداري على متغيرات تابعة أخرى مثل المناخ التنظيمي.

• **الحدود المكانية :** والتي تعنى مجال التطبيق سواء دول أو قطاعات أو منظمات بعينها ، ومن ثم فقد إقتصرت مجال التطبيق في الدراسة الحالية على الجامعات الحكومية المصرية بمحافظة القاهرة الكبرى ، لذلك توصي الباحثة بإعادة الدراسة بالتطبيق على مجال آخر كمجال الصناعة أو الصحة.

- **الحدود الزمنية :** وتعنى الفترة الزمنية التى تم فيها جمع بيانات الدراسة ، وقد قامت الباحثة بجمع البيانات خلال أكتوبر ونوفمبر ٢٠٢٤ م، لذلك توصى الباحثة بإعادة إجراء الدراسة فى فترة مستقبلية لمتابعة مدى التطور فى كلا المتغيرات.
- **الحدود البشرية :** وتعنى من طبقت عليهم الدراسة أى من جمعت منهم بيانات الدراسة الأولية ، وقد إقتصرت الدراسة على أعضاء هيئة التدريس ، لذلك توصى الباحثة بتعميم التطبيق على العاملين فى قطاعات مختلفة.
- **الحدود المنهجية :** وتعنى الأساليب والأدوات الإحصائية المستخدمة وحجم العينة ، حيث قامت الباحثة بإستخدام العينة العشوائية الطبقية ، لذلك توصى الباحثة بقيام بحوث أخرى بعمل حصر شامل لمجتمع الدراسة للتحقق من مدى مطابقة النتائج مع نتائج الدراسة الحالية.

المراجع:

أولاً: المراجع بالعربية

- الجاموس، نسرين إبراهيم، كحيل، وآخرون. (٢٠٢٠). الإبداع الإداري وعلاقته بإتخاذ القرار: دراسة ميدانية لدى عينة من مديري المدارس الثانوية في مدينة دمشق. مجلة جامعة البعث سلسلة العلوم التربوية: جامعة البعث، ٤٢(٣)، ١٣١-١٦٦.
- العنزي، وآخرون. (٢٠١٨). معوقات الإبداع الإداري لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الحدود الشمالية بالمملكة العربية السعودية. مجلة التربية، جامعة الأزهر - كلية التربية، ١٧٧(١)، ٤٠٢-٤٣٩.
- الفهد، زهوة بنت فوزان فهد. (٢٠٢٠). تنمية مهارات الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية. مجلة كلية التربية، جامعة أسيوط - كلية التربية، ٣٦(٧)، ٧٥-١١١.
- المشعل، نورة حمد إبراهيم. (٢٠١٩). واقع الإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام في جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز من وجهة نظرهم، مجلة كلية التربية، جامعة بنها، كلية التربية، ٣٠، (١١٨)، ٨٩-١٢٢.
- المصاروة، أسامة، عدى. (٢٠١٧). درجة توافر الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في لواء بنى عبيد من وجهة نظر المعلمين. مجلة جامعة النجاح للأبحاث - العلوم الإنسانية، جامعة النجاح الوطنية، ٣١(٩)، ١٥٢٥-١٥٥٦.
- جرادات، ناصر محمد سعود وآخرون. (٢٠٢٠). دور رأس المال الفكري في تحقيق الإبداع لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية العاملة في الضفة الغربية، مجلة جامعة الخليل للبحوث - العلوم الإنسانية، ١٥(١)، ١-٣٥.
- حسن وسام. (٢٠١٩). إدارة التغيير وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام الأكاديمين في مؤسسات جامعة دمشق. مجلة جامعة البعث للعلوم الإنسانية، ٤١(٢٢)، ١٠٥-١٦١.
- شحاته، عبد الباسط محمد دياب. (٢٠١٧). تصور مقترح للتمكين الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمين بالجامعات المصرية ودوره في تحفيز الإبداع الإداري لديهم: جامعة سوهاج نموذجاً، المجلة التربوية، جامعة سوهاج، ٧٣٧-٥٦٧.

- عطية ،توفيق (٢٠٠٩). الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديرى القطاع العام: دراسة تطبيقية على وزارات قطاع غزة كلية التجارة ،قسم إدارة الأعمال ،الجامعة الإسلامية ،غزة.
- فتحي ،فتحي توفيق (٢٠٢٢). تطوير ممارسات الإبداع الإداري لدى مديرى مراكز الشباب بمحافظة البحيرة .مجلة نظريات وتطبيقات التربية البدنية وعلوم الرياضة ،جامعة مدينة السادات -كلية التربية الرياضية ،٣٧(١)، ٢٥٣-٢٨١.
- قباجة ،عدنان عبد المجيد عبد الرحمن ،وأخرون (٢٠١٩). الإبداع الإداري في الجامعات الفلسطينية: التحديات وسبل تطويرها من وجهة نظر الأكاديمين ،الأكاديمية الأمريكية العربية للعلوم والتكنولوجيا ،١٠(٣٥)، ٢٣-٣٨.
- محمد مجاهد زين الدين (٢٠٠٤). دور التعليم الجامعى الأزهرى في مواجهة التغيرات العالمية المعاصرة ،رسالة دكتوراه غير منشورة ،كلية التربية ،جامعة الأزهر .
- نصر،عزة (٢٠٠٨). الإبداع الإداري والتجديد الذاتى للمدرسة الثانوية العامة ،الإسكندرية: المكتب الجامعى الحديث.
- -أبو جمعة، نعيم حافظ (٢٠٠٩)، "أساسيات وطرق البحث العلمى في الإدارة" المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، الطبعة الثانية ، القاهرة ، ص ص ٢٥٦- ٢٥٧ .
- -الدرابسة،بسمة (٢٠٠٨).مستوى الإبداع الإداري والوظيفي لدى مدرسى التربية الرياضية من وجهة نظر مدرء المدارس فى محافظة أربد ،رسالة ماجستير غير منشورة ،جامكة اليرموك ،الأردن.
- -الدعدى ،كاميليا بنت محمد مقبل وآخرون . (٢٠١٩). إدارة المواهب لأعضاء الهيئة التدريسية والموظفين بجامعة أم القرى بمكة المكرمة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية: الواقع وسبل التطوير "مجلة القراءة والمعرفة :جامعة عين شمس – كلية التربية – الجمعية المصرية للقراءة والمعرفة (٢١١)ص٢٦٥-٢٩١.
- -العميان .محمود.(٢٠٠٤).السلوك التنظيمى فى منظمات الأعمال ،ط٢،عمان ،دار وائل للنشر ،عمان.

- -العبد ، حلال نافل ، وآخرون .(٢٠٢١). القيادة التحويلية ودورها في تعزيز الإبداع الإداري: دراسة ميدانية على الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة .مجلة العلوم الإقتصادية والتيسير والعلوم التجارية ، جامعة محمد بوضياف -كلية العلوم الإقتصادية ، ٤١(١)، ١٦-١٧.
- -الكبيسي ، صالح (٢٠١٣). الإبداع الإداري لدى مديري العموم ومديري الإدارات في الإدارة العامة ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، الجامعة اليمنية ، صنعاء.
- -المساعد ، وفاء على عبد الله (٢٠١٩). درجة توافر عناصر الإبداع الإداري لدى القادة الأكاديمين والإداريين في جامعة ال البيت من وجهة نظرهم ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة ال البيت ، الأردن.
- -النملة .سليمان .(٢٠٠٧). إدارة الصراع التنظيمي في المدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية تصور مقترح ، رسالة دكتوراه ، جامعة الملك سعود ، السعودية.
- إياد على الدجني (٢٠٢٠) ، " إستراتيجية مقترحة لتطوير أداء كليات التربية في الجامعات الفلسطينية بإستخدام وحدة التكلفة المستقلة- الجامعة الإسلامية -دراسة حالة " ، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي ، مجلد (١٣) ، عدد (٤٣).
- البطران ، شيماء عبد الله .(٢٠٢٠)" نمذجة العلاقة التأثيرية بين إدارة الإحتواء العالي والأداء التنظيمي (كمتغير وسيط) في أنظمة العمل عالية الأداء دراسة تطبيقية على العاملين بالشركة المصرية للإتصالات ، جامعة قناة السويس : كلية التجارة ، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية ، مج ١١ ، العدد (٤).
- -حسين ، سامي (٢٠٢١). الإبداع الإداري كأداة لتحسين جودة العملية التعليمية .مجلة الإدارة والتخطيط التربوي ، العدد ٥ ، ص ٣٣-٥٢.
- -حمدونة ، لاغدة.(٢٠١٤). واقع الإتصال التنظيمي لدى مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظة غزة وعلاقته بالإبداع الإداري ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الأزهر ، غزة.
- -حويط ، موسى محمد دسوقي ، وآخرون .(٢٠١٦). الإبداع الإداري لرؤساء ومشرفي الأقسام العلمية ودوره في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الجوف ، مجلة جامعة الجوف للعلوم الإجتماعية ، كلية الدراسات العليا والبحث العلمى ، ٢(٢)، ١٥٣-١٨٣.

- -دغيم ، جيهان أحمد محمد (٢٠٢٠) " بعنوان "أثر استراتيجيات الإدارة الحديثة على الأداء التنظيمي" جامعة عين شمس : كلية التجارة ، المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة ، العدد (٣).
- -الزهراني، محمود (٢٠٢٣). تعزيز التعاون المؤسسي من خلال استراتيجيات الإبداع الإداري. *مجلة التعليم والابتكار*، العدد ١٥ ، ص ٢٢-٤١.
- -الصعيدى ، هند. (٢٠١٨). نموذج مقترح لتطوير أداء قيادات إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية في ضوء معايير التميز الإدارى. *مجلة التربية*. جامعة الأزهر. ١٧٨. (١) ٢٢٨-٣١٥.
- -عبانة ،رامى محمود ، وآخرون (٢٠١٣). درجة ممارسة الإبداع الإدارى لدى القادة التربويين فى مديرات التربية والتعليم فى محافظة إربد. *مجلة العلوم التربوية والنفسية* ١٤ (٢)، ٤٥٩-٤٨٦.
- -عبد الحافظ ، حنان أحمد. (٢٠١٨). أثر تطبيق تكنولوجيا المعلومات على إنتاجية القطاع الصناعى :دراسة تطبيقية على صناعة الغزل والنسيج فى مصر ،رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة عين شمس :كلية التجارة .
- عبد الرحمن، عادل (٢٠٢٢). تطبيق نظم الاعتماد الأكاديمي لتحسين جودة التعليم في الجامعات. *مجلة التربية والتعليم العالي*، ١٥ (٢)، ٥٠-٦٧.
- علي، محمد (٢٠١٨). تشجيع الابتكار البحثي في الجامعات وأثره على الأداء التنظيمي . *مجلة العلوم التربوية*، ١٨ (١)، ٧٥-٨٨.
- عواد، عمرو محمد أحمد (٢٠١٩) البحث العلمي، القاهرة: مطبعة الوسام، الطبعة الأولى
- -لطيفة شريف سيد ،والعزى، أحمد سلامة. (٢٠٢٠). درجة توافر مهارات الإتصال الداعمة للإبداع لدى رؤساء الأقسام العلمية فى مدارس الكويت من وجهة نظر المعلمين ،مجلة البحث العلمى فى التربية ، جامعة عين شمس كلية البنات للأداب والعلوم والتربية ، ٢١ (٧)، ٣١-٥٣.
- -مرشود جمال محمد ،مربوع سعيد. (٢٠٢١). درجة توافر الإبداع الإدارى وفاعلية الأداء الوظيفى لدى مديرى مدارس وكالة الغوث فى محافظة الضفة الغربية من وجهة نظرهم ،مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية ، الجامعة الإسلامية -عزة. ٢٩ (٣)، ٤٦٨-٤٩٩.
- ثانياً المراجع الأجنبية
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2017). Self-determination theory and motivation in educational settings. *Educational Psychology Review*, 29(1), 45-68.

- **Shanker,Roy ;Bhanugopan ,Ramudu ;Heijden ,B.I.J.M Van der;Farrell, Mark** (2017)(Organizational Climate for innovation work behavior) **Journal of Vacational Behavior ,Vol100.**
- **Youssef, M., et al.** (2018). Effective Organizational Structure in Universities. *Journal of Educational Administration, 22(1), 40-50.*
- **Gupta, A., & Shaw, K.** (2018). Incentives and Recognition in Educational Institutions: A Key to Improved Organizational Performance. *Journal of Educational Psychology, 22(4), 500-51.*
- **Etzkowitz, H., & Leydesdorff, L.** (2018). The role of universities in regional economic development: Innovations in university-community partnerships. *Technological Forecasting and Social Change, 131, 33-46.*
- **McLean, S.** (2018). The impact of innovative teaching methods on academic achievement and student performance. *Journal of Educational Innovation, 22(3), 34-47.*
- **Ahmed, F., & Anwar, S.** (2019). Sustainable organizational performance through adaptive management and innovation. *Journal of Sustainable Higher Education, 30(1), 22-37.*
- **Hassan, R., & Khalid, A.** (2019). Research Productivity and Institutional Support in Universities. *International Journal of Research and Development, 10(3), 22-30.*
- **Northouse, P. G.** (2019). *Leadership: Theory and Practice* (8th ed., pp. 45-67). Sage Publications.
- **Hill, C. W., et al.** (2019). Organizational Behavior and Strategic Management in Higher Education. *Wiley, pp. 200-225.*

- **Johnson, H., & Kaplan, R.** (2019). Financial innovation in higher education management: A framework for performance optimization. *Journal of Higher Education Finance*, 21(3), 150-165.
- **Bansal, T., et al.** (2021). Technology and Organizational Performance in Higher Education Institutions. *Springer*, pp. 132-150.
- **Alvesson, M., & Sveningsson, S.** (2020). Organizational Culture and Leadership: A Dynamic and Interactive View. *Routledge*, pp. 89-110.
- **Black, S. L., et al.** (2020). Collaboration and Communication in Academic Institutions. *Elsevier*, pp. 65-80.
- **Ahmed, M., et al.** (2020). Measuring Educational Quality in Higher Education: Factors Impacting Student Satisfaction and Graduate Employability. *Journal of Higher Education Quality*, 22(3), pp. 45-60.
- **Kamal, A.** (2020). Human Resource Management in Higher Education: Employment, Training, and Employee Motivation. *International Journal of Educational Administration*, 10(2), pp. 145-160.
- **Porter, M.** (2020). Competitive advantage in education: Innovating to build competitive positioning in academic institutions. *Journal of Educational Management*, 33(4), 58-72.
- **Collings, D. G., et al.** (2018). Strategic Human Resource Management and Organizational Performance: A Comprehensive Approach. *Cambridge University Press*, pp. 175-190.
- **Ali , Shahbaz;Xie , Yongping** (2021)" The impact of industry 4,0on organizational performance : the case of Pakistan's retail industry"*European journal of Management Studies*"Available on site "<https://www.emerald.com/insight/218/3-4,p.172>htm>"return date "05//01/2022.

- **Golob, T.** (2001) *Structural Equation Modeling for Travel Behavior Research*. Institute of Transportation Studies, University of California, Irvine; Irvine, CA 92697-3600, U.S.A.
- **Biricik, D and Kelloway, E.** (2019) *Structural equation modeling*. In: Zeigler-Hill (eds) *Encyclopedia of personality and individual differences*. Springer, Cham.
- **Nassaji, H.** (2015) **Qualitative and descriptive research: Data type versus data analysis**, Language Teaching Research, 19(2), 129-132.
- **Mooghali, A.& Others.** (2010). Effective Factors on creativity Reinforcement in shiraz University of medical Sciences in 2008. Australian Journal of basic and Applied Sciences ,4(11),5658-5663.
- **Manea, A.D.** (2015). Innovation in the management of educational institutions. Procedia, **Journal of Social and Behavioral Sciences** (209), 310 – 315.
- **Yossef, S. A. M., & Rakha, A. H. H.** (2017). Efficiency of Personal and Administrative Skills for Managerial Leadership on Administrative Creativity at Najran University. **Journal of Education and Practice**, 8(6), 113-122.
- **Shanker, Ray; Bhangopanmramudu ; Heijden,B.I.J.M.Vander ; Farrell , Mark** (2017)"organizational climate for Innovation and organizational performance :The mediating effect of innovation work behavior" Journal of vocational Behavior ,Vol 100.
- **Alqam , Hanin ,saqib ,Muhammad .** (2020) "An Exploratory study and Impact of fourth Industrial Revolution (4/R)on SMES in the Middle East " Available on site " <https://www.researchgate.net/Publication/346518209>"Returndate"5/01/2022.
- **Masa'd , Fawzieh & Aljawarneh .**(2020).Administrative creativity and Job Performance :An Empirical study at Jadara University ,International Journal of psychosocial Rehabilitation ,24(8),9574-9584.

- **Kwasniewska, Joanna and Necka ,Edward.**(2023).perception of the climate for creativity in the work place :the Role of The level in the organization and Gender ,Creativity and innovation Management ,13(3):11-23.
- **Keitany ,Riwo - Abudho** (2014)"Effects of lean Production on organization performance :A case study of flour producing company in Kenya "European Journal of logistics purchasing and supply chain Management ,Vol .2,No.2.
- **Chase mR.B.,Aquilano ,N.J.,& Jacobs ,F.R.**(2004).Operations management for competitive Advantage .USA:MC Graw -Hill Companies.
- **Pual T j .James** (2011). The Creative University in the creative Economy .Research in Business and Economics Journal.
- **Forza ,Cipriano.** (2015)"The Impact of information Systems on Quality Performance : An Empirical study " International Journal of Operations & Production Management ,Vol .15 No.60.
- **Ali mShahbaz; Xie ,Yongping.** (2021)" The impact of Industry 4,0 on organizational performance : the case of Pakistan's reail industry " European Journal of Management Studies "Available on site "http"//www.emerald.com /insight /218 3-4172.htm "Return date"05/01/2022.
- **Erasmus,B.,Naidoo, I., & Joubert,P** .(2017) . Talent Management Implementation at an Open Distance E-learning Higher Educational Institution : The Views of Senior line Managers .The International Review of Research in Open and Distributed learning >18(3).p25-89.