

درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى عمداء كليات جامعة سومر وعلاقتها باتخاذ القرار من وجهة نظر معاوني العمداء ورؤساء الاقسام

أ.م. د. عباس ناهي كعيد

قسم ادارة الاعمال- كلية الادارة والاقتصاد- جامعة سومر- الرفاعي- ذي قار- العراق

abasnahi@gmail.com

الكلمات المفتاحية: القيادة الابتكارية، العمداء، اتخاذ القرار

مستخلص البحث :

هدفت الدراسة الى ايجاد درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى عمداء كليات جامعة سومر وعلاقتها باتخاذ القرار من وجهة نظر معاوني العمداء ورؤساء الاقسام ، حيث كانت عينة البحث (28) معاون عميد ورئيس قسم موزعين على كليات الجامعة ، اما بالنسبة للجانب العملي استخدم الباحث المنهج الوصفي ، كذلك اعتمد الحقيبة الاحصائية (spss) ، اتضحت نتائج الدراسة بوجود علاقة بين الابعاد جميعها للمتغيرين ، اذ تبين هناك اهتمام ورغبة حقيقية لتفعيل دور القيادة الابتكارية من قبل متصدي المسؤولية .

The degree of innovative leadership practice among the deans of the faculties of sumer university and its relationship to decision-making from the point of view of the assistant deans and heads of departments

Dr. Abbas Nahi

**Department of Business Administration - College of
Administration and Economics - Sumer University - Al-Rifai - Thi
Qar - Iraq**

abasnahi@gmail.com

Keywords: innovative leadership, deans, decision-making

Abstract

The study aimed to find the degree of innovative leadership practice among the deans of the faculties of Sumer University and its relationship to decision-making from the point of view of the deans' assistants and heads of departments, where the research sample was (28) assistant dean and head of the department distributed among the university faculties, as for the practical side, the researcher used the descriptive approach, as well. The statistical bag (spss) was adopted. The results of the study showed that there is a relationship between all dimensions of the two variables, as it was found that there is a real interest and desire to activate the role of innovative leadership by those responsible.

مشكلة البحث :

تواجه عمداء الكليات الكثير من الصعاب ومعوقات العمل بشكل يومي ، مما يتطلب منهم القدرة على التصدي لها بكفاءة وفعالية ، وعليه لابد ان يتميزوا بسمات معينة للقدرة على الابتكار والتصدي والوقوف لهذه المواقف بدلا من الاستسلام لها او اللجوء الى اتباع اساليب نمطية قديمة كانت متبعة لمواجهة تلك التحديات ، حتى يكونوا قادرين من ان يتخذوا قراراتهم بدرجة عالية من الفاعلية والوضوح ، في حال وجود هكذا قيادات ادارية متبناة للقيادة الابتكارية كمنهاج عمل وكأسلوب حياة عملها ، ستقود الى تطوير نوعية التعليم الفعال والتنظيم الاداري الممنهج وفق رؤية علمية عملية واضحة وتتحول من مجتمع تعليمي بيروقراطي رتيب الى مجتمعات منتجة مبدعة قادرة على اتخاذ قراراتها وهي متمكنة فان أساليب القيادة وممارساتها التقليدية لم تعد تتناسب مع معطيات العصر الراهن القائم على التكنولوجيا والابتكار حيث أصبح ميدان الابتكار في مجال التعليم ميدانا جادا للمعرفة والتنافس بين من يحملون المعرفة والعلم الذين يسعون للتميز واتخاذ قراراتهم بكل قوة وحزم وثقة (سهيلة ، 2004 : 10) ، من هنا جاءت مشكلة البحث بصياغتها بالسؤال الاتي : ما درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى عمداء كليات جامعة سومر وعلاقتها باتخاذ القرار من وجهة معاوني العمداء و رؤساء الاقسام .

اهداف البحث : يهدف البحث الحالي الى تعرف :

- 1 - درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى عمداء كليات جامعة سومر وعلاقتها باتخاذ القرار من وجهة نظر معاوني العمداء و رؤساء الاقسام .
- 2 - اتخاذ القرار لدى عمداء كليات جامعة سومر من وجهة نظر معاوني العمداء و رؤساء الاقسام .
- 3 - ايجاد العلاقة الارتباطية بين درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى عمداء كليات جامعة سومر واتخاذ القرار من وجهة نظر معاوني العمداء و رؤساء الاقسام .

حدود البحث : تتحدد الدراسة الحالية بالمحددات الاتية :

المحدد الزمني : يتم اجاء هذه الدراسة للعام الدراسي 2021-2022.

المحدد البشري : معاوني العمداء ورؤساء الاقسام .

أهمية البحث :

تكمن اهميتها الى معرفة درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى عمداء كليات جامعة سومر وعلاقتها باتخاذ القرار من وجهة نظر المعاونين و رؤساء الاقسام .

اذ تتمثل هذه الدراسة بجانبين النظري والتطبيقي بما يلي :

1 - تعتبر المؤسسة الجامعية ركيزة من ركائز المجتمع ولبناته الاساسية اذ نتأمل من دراستنا للقيادة الابتكارية تفيد عمداء الكليات من معرفة العلاقة بين هذه القيادة الابتكارية واتخاذهم للقرارات.

2 - تكمن فائدة هذه الدراسة بجانب مهم وفعال داخل هذا المجال الحيوي والتعليمي وركيزة من ركائز القيادة هو اتخاذ القرار .

3 - تهيئة واعداد البرامج الابتكارية الخاصة بعمداء الكليات .

4 - تقديم واقع ملموس وعملي للقيادة الابتكارية .

5 - مساعدة الباحثين بتوفير افاق بحثية وعملية في هذا المجال

6 - تبرز أهميتها وفق رؤية علمية ونظرية ... بصورة نظرية الاستفادة والاهمية العلمية من خلال ابراز النتائج في اعداد البرامج والدراسات الابتكارية المتمثلة بعمداء الكليات من خلال نهوضهم بالعملية التربوية والادارية تجاه مؤسساتهم، اما عمليا سوف تسلط الضوء على العاملين في مجال القيادة .

تحديد المصطلحات : تم تحديد المصطلحات المهمة التي وردت في عنوان البحث وهي :

اولا : القيادة الابتكارية : وعرفه كل من :

(ابو النور،2010)

هي مجموعة من افكار وممارسات يقدمها عمداء الكليات لإيجاد عمليات ادارية وطرق واساليب
اكثر فاعلية في تحقيق الاهداف المتوخاة للمؤسسة التعليمية . (ابو النور ، 2010: 34)

(احمد، 2001)

تعمل على خلق وايجاد علاقات قوية و مترابطة بين جميع افراد المؤسسة ، وتعمل على تطوير
اساليب العمل وتطوع السياسات والانظمة داخل الجامعة . (احمد، 2001: 75)

(الالوسي، 2002)

انها نمط قيادي يتصف بالرؤية والبصيرة الابتكارية ولها القدرة والقابلية على التعامل مع
مقتضيات اي تغيير وميل. . . (الالوسي، 2002: 98)

(البديري، 2005)

هي فلسفة وروح وتقنية تجمع بين اساليب القيادة وتأثيرها على المرؤوسين للحصول على
مخرجات وأفكار إبداعية داخل العمل . . (البديري، 2005: 92)

(جمعة ، 2011)

هي جميع السمات القيادية المميزة التي يحملها عمداء الكليات لكي تساعدهم على دفع عجلة
الابتكار نحو الامام بالاعتماد على (الوعي ، القدرات الاستراتيجية ، التعاون لإيجاد الحلول).

(جمعة، 2011: 69)

(جمل، 2006)

هي نقطة التقاء الابتكار والابداع والموهبة والتخطيط والتنمية للقائد التربوي .

(جمل، 2006: 73)

(جنان، 2005)

خلق بيئة عمل محفزة للأبداع والاستراتيجيات ولتطوير افكار جديدة غير تقليدية .

(جنان، 2005: 83)

إجرائيا : الدرجة التي يحصل عليها العمداء في استجاباتهم وفق الاداة المعدة للبحث .

ثانيا : اتخاذ القرار : وعرفه كل من :

(جويلي، 2002)

عملية اختيار دقيقة بصورة ورؤية واعية مبنية على اسس علمية لبدل من البدائل الممكنة في موقف وحدث معين. . (جويلي، 2002: 72)

(السرور، 2003)

القرار النهائي والارادة الواضحة والصريحة لصانعي القرار لما يجب فعله او تركه لتحقيق هدف محدد .

(السرور، 2003: 67)

(ابو معمر، 2006)

بانه العملية المتعلقة بالوصول الى المعلومات وكيفية معالجتها حتى تتمكن من تحقيق الاهداف الخاصة بالموقف. . (ابو معمر، 2006: 81)

(ابراهيم، 2008)

بأنه كيفية ان تحلل وتدرس وتميز للبدائل المتوفرة التي تستند الى مجموعة قيم ودلالات مع توفر أرادة لدى متخذ القرار . (ابراهيم ، 2008 : 77)

(حريري، 2008)

الاختيار الذي قوبل باستحسان وتفضيل العمداء أو متخذي القرار ، بعد ان يعرض الموقف الى تحليل وتشخيص ، وان تحدد ما يجب العمل به من سلوكيات تخدم الموقف وما يجب تجنبه .

(حريري، 2008 : 65)

(حريم ، 2004)

بأنه عملية اختيار أحسن البدائل المتاحة بعد دراسة النتائج المتوقعة من كل بديل وأثرها في تحقيق الاهداف . (حريم ، 2004 : 98)

(حسين ، 2005)

عملية اختيار بديل من بديلين أو أكثر او اختيار خطة عمل من بين عدة خيارات متاحة امام عمداء الكليات بقصد حل مشكلة ما . . (حسين، 2005 : 34)

أجرائيا : الدرجة التي يحصل عليها العمداء في استجاباتهم وفق الاداة المعدة للبحث .

(طعمة، 2006)

هي القيام بفعل الاشياء الصحيحة لتحقيق اهداف المؤسسة .

(طعمة، 2006 : 49)

(كنعان، 2007) بأنها القدرة على تحقيق الاهداف مهما كانت الامكانيات المستخدمة في ذلك ، فهي تمثل العلاقة بين الاهداف المتحققة والاهداف المحددة . (كنعان ، 2007: 77)

الادب النظري والدراسات السابقة

اولا : القيادة الابتكارية :

الابتكار هي صفة من صفات القائد التربوي الحديث ، اي ان له القدرة على التخلي عن الهياكل الراكدة الغير منتجة وهي سمة مرغوبة جدا للأفراد في المناصب القيادية في بيئة التعليم ، ان الابتكار اداريا من حيث التنظيم هو شأن تعاوني يمتد من الفكرة الى التطوير الى التنفيذ . لذا فإن مفهوم المبتكر الوحيد غير موجود ببساطة ، لكن ما يميز العظماء والقيادات الادارية الناجحة أنهم يرون مساحة ومن زاوية لا يرونها الاخرين أنهم لا يستمعون فقط الى ما يقوله مرؤوسيهم لهم لكن في الواقع يخترعون شيئا جديدا داخل النظام الاداري لم تكن تعلم انك بحاجة اليه (المطيري، 2006 : 67)

خصائص القائد الابتكاري :

بدون ابداع يصعب على المؤسسات البقاء في مكانها الطبيعي لاسيما عجلة التقدم تسير بسرعة نحو التقدم والحدثة .

1 - تحمل المخاطر : تتمتع هكذا قيادات بتحمل عال للمخاطر ، ولديه موهبة خارقة للنظر في جميع الاحتمالات الممكنة لعمل رهانات محسوبة جيدا والتي غالبا ماتؤتي ثمارها ، يتوقع تقديم مستوى ثابت من الاداء العالي .

2 - مجال الخبرة : قادة الابتكار توجههم يكون عادة نحو التكنولوجيا ومالها من دور فاعل داخل الجامعة ، يجب ان يكون لديهم الخبرة المطلوبة في المجال للتواصل بشكل فعال مع فريقهم ونقل

رؤية موحدة وفهم المخاطر الكامنة في فكرة ابداعية وكذلك للحصول على الاحترام بينهم وبين رؤسيتهم .

3 - الانفتاح : عندما يأتي احد رؤساء الاقسام او احد الموظفين بفكرة جديدة ، يكون قادة الابتكار المتمثلة بعمداء الكليات متقبلين ومنفتحين تماما لاستكشاف هكذا افكار بدورها تطور العمل من ناحية وزرع روح الابداع والتفاني والتفكير الجاد لدى العاملين .

4 - انخفاض مستوى القلق : الأشخاص والقادة الذين يعانون من ضغوط مزمنة ويشعرون بالقلق ازاء كل شيء صغير لن ينجوا في بيئة ابداعية ومبتكرة ، كلنا نعلم ان حالة القلق هي حالة معدية خاصة اذا كان مصدرها القائد ، عادة ما يكون قادة الابتكار لا يتمتعون بهذا سلوك سيئ ، هذا يساعدهم على خلق بيئة يشعر فيها رؤوسيتهم بالراحة والامان بدلا من ايجاد بيئة غير امنة .

5 - الثقة : احيانا قادة الابتكار تمر بيهم حالات متغيرة بسرعة ، من الطبيعي ان يشعروا بالقلق حيال الدخول في مناطق جديدة وغير معروفة اداريا وبما اننا نمر في عالم التغييرات وعالم الحداثة لكن من الضروري استكشاف المجهول لتحديد الفرص الجديدة ، يتمتع هكذا قيادات بالثقة في قدرته على النجاح ويؤمن بأن النتائج من المرجح ان تكون ايجابية حتى في مواجهة المخاطر غير المعروفة .(المنصور، 2000: 89)

أسس القيادة الفعالة للرؤوسين :

ان القيادة الفعالة للمجموعة لابد اولاً ان تتجنب الأخطاء التالية :

1 - تسمية الوحدة او الجماعة العاملة كفريق ولكن في الواقع تتم ادارتهم بشكل فردي اي يتدخل القائد في شؤونهم ولايمنحهم الحرية في تنفيذ مهامهم .

2 - الفشل في الموازنة عند توزيع الصلاحية بين العمادة والفريق .

- 3 - عدم القدرة في توفير المقدار المناسب من الهيكلية في انجاز المهام .
 - 4 - عدم الاستطاعة في تهيئة الدعم التنظيمي لانجاز الأهداف والتحديات من قبل الفريق .
 - 5 - افتراض ان الاعضاء لديهم الكفاءة المطلوبة للعمل بصورة جيدة .
- من كل ذلك يمكننا القول بأنه لا بد من افتراض الافكار والفرص التي تواجهها فرق العمل ومحاولة ازالة هذه المخاطر بهدف الانطلاق وايجاد جو من الابداع والابتكار داخل الجامعة (سهيلة 2004: 76).

اهمية القيادة الابتكارية :

- 1 - تتسم من ناحية الاهمية من اكثر المجالات الادارية حداثة واهتماما لبناء وتنمية قدرات الافراد ومعارفهم
- 2 - تعمل على خلق روح التنافس بين القيادات داخل المؤسسة .
- 3 - تطور ثقافة الابتكار من خلال دور القائد المبتكر في توليد افكار ابداعية واتخاذ القرارات وترجمتها الى خطط .
- 4 - تعمل حلقة وصل بين العاملين وبين خطط المؤسسة وتصوراتها المستقبلية .
- 5 - تعمل على توحيد جهود العاملين نحو تحقيق الاهداف الموضوعية لما لها من رؤى وافكار موضوعية وعلمية .
- 6 - السيطرة على مشكلات العمل من خلال وضع رؤية واضحة .
- 7 - تنمية الافراد وتدريبهم ورعايتهم وتحفيزهم للابتكارات وفتح الافاق امامهم .
- 8 - بوجود هكذا قيادات سوف تعمل على تقليل الاجهاد والتوتر لدى الموظفين ورؤساء الاقسام

(مهنا، 2006: 42)

المقومات المنطقية للقيادة الابتكارية :

ي صاحب التغيير والتطوير التكنولوجي المتسارع العديد من التغيرات سواء على مستوى المؤسسات او المجتمع ، فالاستراتيجيات التنظيمية واستراتيجيات الاعمال الادارية لابد ان تتغير لتواكب التكنولوجيا الجديدة والهيكل التنظيمية لابد ان تنسجم هي الاخرى مع كل الاستراتيجيات والبيئة التنظيمية من جهة ومع اي تغير تكنولوجي من جهة اخرى ، كما وانه من الملاحظ ان اي تغير في الادارة كبيئة داخلية لابد ان يتوافق مع التغير في المجتمع ، ان كل هذه التغيرات تتطلب قيادة ذات رؤية فاحصة وان تتوافق مع التفكير الخلاق والابتكاري الذي يقود الى النجاح والنمو المستمرين ، من هذا يتضح بأن القيادة تعمل في مجال تنمية القدرة على تفهم مشاكل المرؤوسين وحفزهم على التعاون للقيام بالأعمال والمهام الموكلة اليهم وتوجيه طاقاتهم واستثمارها الى اقصى الدرجات للوصول الى ما تطمح اليه كلياتهم وماتضعه من اهداف ، ومن هذا المنطلق فإن الادوار التي يكون ملزم القائد بأدائها هي :

1 - متقمصا : اي ان يقوم بعملية فحص للمتغيرات المختلفة والنظر اليها من زاوية احتياجات ورغبات الاخرين وان يضع نفسه موضع المرؤوسين ويشعر بمشاعرهم وحاجاتهم واتجاهاتهم نحو العمل والكلية واهدافها ونحو زملائهم ونحو قيم المؤسسة .

2 - مدركا: يمثل قدرة القائد على تقييم نفسه بشكل صحي وفق ما يراه الاخرون ان ادراك الذات يساهم في تعديل السلوكيات التي يمارسها القائد .

3 - موضوعيا : وهي قدرة الشخص على تحليل الوضع الراهن تحليلا عقلانيا دون تدخل العاطفة ، فالقائد الناجح هو الذي يستطيع تحديد القوى التي تدفع المرؤوسين الى سلوك معين .(سهيلة، 2004: 10)

من كل ذلك يتضح بأن القائد في القرن الحالي عليه ان يتمتع بالقدرات التالية :

1 - الرؤية المتفحصة :

ب - التفكير الابتكاري والابداعي ويكون ذو رؤية علمية باتخاذ القرار: والرؤية التي تتمثل في ادراكه حاجات مرؤوسيه سواء كانوا رؤساء اقسام ام موظفين داخل التنظيمات وفي المستويات الادارية .(موسى، 2010: 52)

صفات ومميزات القائد المبتكر :

ان من اهم الصفات التي يتصف بها هكذا قيادات ادارية داخل المؤسسات التعليمية حتى يتمكنوا من وضع رؤية واضحة المعالم تمكنهم من تنفيذ ما خططوا له لا نجاح عملهم بسهولة ويسر بالتعاون مع مرؤوسيهم هي كالاتي :

1 - منفتح ومستمع جيد للرأي الاخر .

2 - ذو عقلية علمية منفتحة بتعامله مع المشكلات ووقوع الازمات .

3 - الايمان القوي بمواهب الاخرين وقدراتهم الادارية .

4 - الشعور والاحساس بالمشكلة وتلمسها قبل حدوثها .

5 - اعادة التنظيم ، اي لديه القدرة على تنظيم الافكار وتركيبها بسهولة تبعا للخطة المتبعة .

6 - القدرة على التحليل والخروج بنتائج ايجابية .

7 - الابتكار المستمر .

8 - الطلاقة اللفظية واختيار المفردات اللغوية العلمية : (نجم، 2003:12)

عناصر الابتكار :

1 - يكون على قدر المسؤولية وان يتعهد ويلتزم بحل المشكلات الكبيرة للإدارة .

2 - طرح وايجاد المبادئ الجديدة التي توضح المناهج الحديثة .

- 3 - محاولة القضاء وهدم والتخلي عن المؤلف من الادارة التربية .
 - 4 - ايجاد وخلق جو و بيئة ملائمة واتباع قاعدة بسيطة لتحفيز وخلق الافكار والمساهمة بالابتكار .
 - 5 - جعل الافراد المورد البشري المهم والقاعدة الاساسية للانطلاق والاستماع لهم وفتح قنوات من شأنها وضع الافكار التي يحملها جميع العاملين بالمؤسسة والتفاعل معها بجدية .(ياغي ،2002 :67)
- مميزات القائد المبتكر :
- هنالك مميزات يتمتع بها هكذا قيادات داخل المؤسسات تشجعهم ان يقزوا بأفكارهم التي يتمتعون بها الى اعلى مراتب القيادة والادارة الناجحة ويجعلوا مؤسساتهم في مصافي المؤسسات المتقدمة منها مايلي :
- 1 - يهتم القائد المبتكر بتغيير الانماط التربية والافكار الجامدة وتحويلها الى عمل دؤوب مستمر دون توقف
 - 2 - الاهتمام باستخدام المعلومات بطريقة ايجابية من خلال عمل قاعدة بيانات تستثمر للمؤسسة بصورة فعالة
 - 3 - الحصول على افكار جديدة تتعلق بموضوع لابد من دراسته حتى وان اضطررت بعمل ورش او ندوات الى ان تتمكن من وضع رؤية صحيحة للحصول على النتائج .
 - 4 - يعمل على التقويم الدوري والمستمر حتى يتمكن من ان يؤشر الحالات السلبية ويتم معالجتها .
 - 5 - منع حدوث حالات انقسام حادة ، او استقطاب يفرضه العقل على ما يدرسه القائد الابتكاري .

(ابو عجوة ، 2018 : 44)

ثانيا : اتخاذ القرار:

يعتبر اتخاذ القرار من الفنون القديمة قدم الانسان و البشرية نفسها ، فمنذ ان خلق الانسان واكتسب الوعي بذاته وبيئته ، بدت حاجته الى اتخاذ القرارات من خلال المواقف المتعددة والقضايا المختلفة التي كان يعيشها يوميا ، الشخصية والاجتماعية ، وكل مفردات حياته اليومية تبدأ بقرار وتنتهي بقرار.

تنبع اهمية هذا الموضوع في كونه يمثل حصيلا تنشئة الفرد ومجموعة ثقافته المتعددة وخبراته الحياتية وقدراته وامكانياته الذاتية والمعرفية فضلا عن كونه يعكس قدرة الفرد على تحقيق فرض ارادته في

التأثير في مجالات الحياة المختلفة ولذلك فإن تقدم المؤسسة مرتبط بفاعلية القرارات التي يتخذها عمداً

الكليات . (هيتي، 200: 43)

الخصائص العامة لاتخاذ القرارات :

- 1 - بما ان اتخاذ القرار يوجه عن طريق اهداف مرسومة لذلك يعتبر سلوك هادف .
- 2 - عملية اتخاذ القرار تخضع لنمط وخطوات الاسلوب العلمي بأعتبره عملية عقلي فنية في وقت واحد .
- 3 - عملية انسانية تستهدف تحقيق اقصى اشباع ممكن للحاجات الانسانية .
- 4 - عملية ديناميكية متصلة بعضها البعض الاخر .
- 5 - تتأثر عملية اتخاذ القرار بسلوك وشخصية متخذ القرار ودوافعه واتجاهاته . (طعمة، 2006 : 12)

نمط المعلومات والقرارات التي يحتاجها قادة الابتكار :

- 1 - ان تكون تلك القرارات دقيقة ، وبهذه الجزئية المهمة تشير الى درجة الخلو من الخطأ في الحصول على المعلومة .
 - 2 - ان تأتي في وقتها المناسب للبت في اتخاذ القرار فلا قيمة للمعلومات اذ لم تصل في وقتها المناسب .
 - 3 - التوافق والتطابق : ان تكون المعلومات متوافقة ومتطابقة مع احتياجات صاحب القرار .
 - 4 - عدم التحيز : اي ان تختفي القصدية في تحريف او تغيير المعلومات لغرض التأثير على من يتخذ القرار
- (ابراهيم ، 2008 : 33)

خطوات اتخاذ القرار:

تعتبر عملية اتخاذ قرار معين جوهر القيادة الصحيحة والاداء السليم لمختلف عمداء الكليات وفي مختلف مستوياتهم الادارية اذ ترتبط بالوظائف الادارية (كالتخطيط والتنظيم والتحفيز والرقابة ، ونجاح القيادة داخل

الجامعة يرتبط ارتباطا كبيرا بأهمية القرارات التي ينبغي اتخاذها ومن هذه الخطوات ما يلي :

- 1 - ان تحدد المشكلة داخل المؤسسة ، وتعتبر الخطوة الاولى في عملية اتخاذ القرارات .
- 2 - تحديد اهمية المشكلة ، من خلال جمع المعلومات لأنها تساعدنا على وضع وتهيئة البدائل المناسبة

3 - البحث عن البدائل وتقييم البدائل : اي ان نبحث عن البديل الامثل هو الحل وهو القرار الذي يتم اختياره

4 - اختيار بديل او بدائل : ان المفاضلة بين البدائل الموجودة تعتبر في واقع الحال هي مرحلة اتخاذ القرار

، لأنها تؤدي الى اختيار البديل الافضل .

5 - متابعة تنفيذ القرار وتقييمه : تعتبر من الفقرات المهمة اذ يتم تحويل البديل الافضل الى قرار .

6 - تقييم النتائج : تعتبر من اهم عوامل النجاح وتحقيق الاهداف وذلك لمعرفة الاثار الناجمة عن تنفيذ

القرار ومدى تقبل الافراد لهذا القرار . (ابو حمدي، 2005: 68)

اهمية اتخاذ القرارات :

لا يمكن تصورنا ان يتم اي فعل او نشاط مال يتخذ بصدده قرار ، فاتخاذ القرار هو محور واساس عمل

رؤساء المؤسسات ومن بينهم عمداء الكليات والتي يمكن من خلالها انجاز كل أنشطة الكلية ، وتحديد رؤيتها

ومستقبلها الاداري والفني ومن هنا نلاحظ اهمية اتخاذ القرارات كما يأتي :

1 - ان عملية اتخاذ القرار تعتبر عملية مستمرة : اي ان الانسان بصورة عامة ممارسته لاتخاذ القرار عملية

غي منقطعة وبصورة خاصة لدى القيادات الادارية بحكم عملهم اليومي .

2 - تعتبر هذه العملية من ادوات القائد المهمة : لكل ذي حرفة ومهنة اداته التي يستخدمها في عمله فعملية

اتخاذ اي قرار من اولويات القادة الاداريين .

3 - مستقبل المؤسسة مرهون بقراراتها الاستراتيجية : اي مثل هكذا قرارات يكون لها صدى وتأثير كبير

على نجاح العمل داخل الكليات .

4 - اتخاذ القرارات يعتبر لب وجوهر العملية الادارية : يرى البعض ان انجاح القيادة الابتكارية من

مقوماتها اتخاذ القرارات الصحية . (ابو سبت، 2005: 42)

دراسات سابقة :

اولا : دراسات عربية واجنبية تتعلق بالقيادة الابتكارية :

- دراسة (القوس ، 2004) بعنوان تقديرات معلمي المدارس الثانوية لدرجة ممارسة مديريهم للقيادة الابتكارية . هدفت الدراسة الى التعرف الى تقديرات المعلمين لدرجة ممارسة مديريهم كقيادة ابتكارية وعلاقتها بدرجة رضاهم عن ذلك ، مجتمع الدراسة بلغ (2149) معلما ومعلمة ، اما عينة الدراسة (86) ، بينت نتائج الدراسة بأنه توجد فروق فردية لمتغير الجنس ولم تكن هناك فروق في متغير المؤهل العلمي وسنوات الخدمة .

- دراسة (الشمري،2006) بعنوان درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى القادة التربويين في المملكة العربية السعودية ، هدف الدراسة كان ان يتعرفوا على درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى القادة التربويين في المملكة العربية السعودية ، اذ كان مجتمع الدراسة

(465) قائدا تربويا ، ولتحقيق الهدف تم بناء الاستبانة ، توصلت الدراسة الى ان القادة يمارسون القيادة الابتكارية بدرجة متوسطة في المجالات الادارية والفنية .
ثانيا : الدراسات الاجنبية : دراسة سومارتو (Somerton،2014) بعنوان اعادة تركيب السياسات التربوية في بالي والتعرف الى افضل الممارسات في القيادة التربوية الابتكارية باستخدام الابحاث العلمية ، حيث استخدمت الدراسة الاساليب الاسترشادية التي طرحها هكذا قيادة ، هدفت الدراسة الى التعرف على دور القائد الابتكاري في تطوير جودة التعليم ومدى مشاركته في دعم المجتمع والخدمات التي تقدمها الدولة في مجال التعليم ، اذ كانت عينة الدراسة (85) مديرا ، حيث بينت الدراسة بأن الاطار المؤسسي يلعب دورا في دعم جهود الابتكار ، قد توصلت الدراسة الى اهمية هكذا قيادات ابتكارية في تحسين ودعم البرامج التعليمية .

ثانيا : دراسات تتعلق باتخاذ القرار :

اولا: الدراسات العربية :

- دراسة (العتيبي ، 2009) بعنوان اتخاذ القرار وعلاقته بكل من فاعلية الذات والمساندة الاجتماعية لدى عينة من المرشدين الطلابيين بمحافظة الطائف . هدفت الدراسة الى التحقق من وجود علاقة ارتباطية بين القدرة على اتخاذ القرار وكل من فاعلية الذات والمساندة الاجتماعية لدى المرشدين من خلال استخدام المنهج الوصفي ، اذ بلغت العينة (242) من المرشدين ، اشارت نتائج الدراسة الى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين درجات فاعلية الذات والمساندة الاجتماعية التي يتلقاها المرشد من جانب المدرسة واولياء الامور والمعلمين وبين القدرة على اتخاذ القرار .

- دراسة (ابو النور ،2010) بعنوان : علاقة المشاركة في صنع القرار بالأنماط القيادية لمديري المدارس الابتدائية في مصر . هدفت الدراسة الى معرفة علاقة المشاركة في

صنع القرار بالأنماط القيادية لمديري المدارس الابتدائية في مصر ، كانت عينة الدراسة

مكونة من (520) مديرا

واستخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات ، توصلت الدراسة الى العديد من النتائج من اهمها ان مستوى المشاركة في عملية صنع القرار كان بنسبة متدنية ، ان النمط الاوتوقراطي هو السائد في المدارس الابتدائية ، ووجود فروق ذات دلالة احصائية تؤكد على وجود علاقة ارتباطية .

ثانيا : الدراسات الاجنبية : (jamian,others,2006) هدفت الدراسة لاستكشاف وتحديد انماط اتخاذ القرار لعمداء احدى الجامعات العامة في ماليزيا ، والفئة المستهدفة لهذه الدراسة عمداء الجامعة المكونة من (24) كلية ، تم استخدام المنهج الوصفي واستخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات تم توزيعها على 12 عميد و 10 عميدات حيث كانت نتائج الدراسة ان غالبية العمداء يفضلون نمط اتخاذ القرار لزيادة فاعليتهم التنظيمية باعتباره يمثل أكثر من نمط منها " نمط التوجيهي ، التحليلي ، المفاهيمي ، السلوكي " .

الفصل الثالث : منهجية البحث واجراءاته

يتضمن هذا الفصل وصفاً مفصلاً للإجراءات المنهجية المتبعة في اجراء البحث وذلك بتحديد منهج البحث

المستخدم للحصول على البيانات والمعلومات ووصف مجتمع البحث وعينته وكيفية اختيارها ، والأداة

المستخدمة وخطوات بناءها وكيفية التأكد من صدقها وثباتها وبيان إجراءات تطبيقها والوسائل الإحصائية

التي استعملت في معالجة البيانات .

أولاً : منهجية البحث :

أتبع منهج البحث الوصفي الارتباطي الذي يعد من المناهج البحثية في العلوم التربوية والنفسية
الشائعة

التي اشتغل به العديد من الباحثين، ويتطلب دراسة أي ظاهرة أو مشكلة أولاً وقبل كل شيء
وصفا لهذه

الظاهرة ، وتحديدًا كميًا وكيفيًا لها ، والهدف من تبني هذا النوع من الدراسات هو التوصل الى
فهم أعمق

للظاهرة المدروسة (عدس ، 1999، 17) .

ثانياً: مجتمع البحث :

يتكون مجتمع البحث من (28) معاون عميد و رئيس قسم موزعين على كليات جامعة سومر .

ثالثاً : العينة المبحوثة :

تتألف عينة البحث من (28) معاون عميد ورئيس قسم يمثلوا كليات الجامعة، وتناول الباحث
المجتمع كله

نظراً لصغر حجم المجتمع .

أداة البحث :

تتوقف دقة معلومات البحث وصلاحياتها وإمكانية الاعتماد على نتائجها على الأداة المستخدمة في
جمع

البيانات ، وقد تم استخدام (الاستبانة) كأداة للبحث الحالي ، إذ تعد الاستبانة الوسيلة الميسرة
لفريق

المستجيبين لمثيرات مختارة ومرتبطة بعناية ويقصد جمع البيانات (فان دالين ، 1984 : 43) ، وقد قام الباحث بالأداة وفقا للخطوات الاتية :

أ - الاطلاع على الادب الاداري المتعلق بموضوع البحث فضلا عن الدراسات العربية والاجنبية السابقة ذات العلاقة بموضوع البحث .

ب - تم استخدام مقياس (ليكرت) خماسي الدرجة في تحديد بدائل كل فقرة والبدايل (موافق بشدة ، موافق ،

محايد ، معارض ، معارض بشدة) ، وتحددت أوزان البدائل بالدرجات (5 ، 4 ، 3 ، 2 ، 1)

صدق الاداة :

يعد الصدق من اهم الخصائص التي يجب ان تتوفر في الأدوات والمقاييس التربوية والنفسية ، لكونه يتعلق

بالهدف الذي بنيت الاداة من أجله. ويقصد بصدق الاداة شمولها لكل العناصر التي يجب ان تدخل في التحليل

من ناحية ووضوح مفرداتها وفقراتها من ناحية أخرى بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها .من

المحكمين والمختصين في الادارة التربوية والادارة والقياس التربوي والبالغ عددهم (8) محكمين

(عبدالخالق، 2022، 38) ولغرض التأكد من صدق الاداة الحالية تم اعتماد الصدق الظاهر للتأكد من صدق الاداة الحالية ويقصد به البحث عما يبدو ان الاداة النفسية وهو المظهر العام للأداة او الصورة الخارجية لها من حيث نوع الفقرات وكيفية صياغتها ومدى وضوحها (فان دالين، 1997) لذلك تم عرض الاداة المكونة من (38) فقرة على مجموعة لأبداء آرائهم

وملاحظاتهم حول مناسبة فقراتها للصدق الذي اعدت من اجله ومدى وضوح صياغتها اللغوية واقتراح التعديلات التي يرونها مناسبة بالحذف او التعديل بالإضافة وقد تم الاعتماد على النسبة المئوية (80%) فأكثر من موافقة المحكمين للدلالة على صدق الفقرات والإبقاء عليها، وفي ضوء ذلك عدت جميع فقرات الاستبانة صالحة للغرض الذي أعدت لأجله بعد الأخذ بمجمع آراء المحكمين .

ثبات الأداة :

يعد الثبات الخاصية الثانية التي يجب ان تتصف بها الأداة بعد الصدق لكونه أحد المؤشرات الخاصة بالتحقيق من دقة الفقرات فيما يجب قياسه وكما يجب . ويقصد بالثبات درجة التوافق او التجانس بين قياسين لشيء واحد أي ان درجات الأفراد تكون متشابهة تحت نفس ظروف القياس (عودة، 1998، 88) وللحصول على الثبات للأداة الحالية بطريقة هي :

أ . طريقة إعادة الاختبار :

تعد هذه الطريقة إحدى طرق التحقيق من الثبات التي تستخدم بصورة كبيرة في البحوث التربوية والنفسية والتي تعني أن الاداة تعطي نفس النتائج أو قريباً منها إذا ما أعيد تطبيقه على نفس العينة وبنفس الظروف (عامر، 1995) وقد تم حساب الثبات بهذه الطريقة وقد تم اختيار عينة مقدارها (15) من معاونين و رؤساء الأقسام بطريقة عشوائية من مجتمع البحث وبعد مرور أسبوعين تم إعادة التطبيق الثاني تم حساب معامل الارتباط بين التطبيقين وقد بلغ معامل الثبات بهذه الطريقة (0,91) للاستبانة (القيادة الابتكارية) ومعامل الثبات (لاستبانة لاتخاذ القرار) بلغ (0,86).

ب . معادلة الفايرونباخ : تعد هذه الطريقة إحدى طرق قياس الاتساق الداخلي للأداة ويطلق عليها بهذا الاسم

وتستخدم في إيجاد معامل الثبات وقد بلغ معامل الثبات بهذه الطريقة (91، 0) لاستبانة القيادة الابتكارية، وبلغ معامل الثبات (86، 0) لاستبانة لاتخاذ القرار . وهذا يدل على ان الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات

العينة الاستطلاعية :

لغرض التأكد من وضوح الفقرات ومدى وضوح التعليمات وكيفية اختيار بدائل الإجابة للكشف عن الفقرات الهامضة وغير الواضحة لغرض تعديلها وإعادة صياغتها ولحساب الوقت المستغرق للإجابة على فقرات الأداة تم الاستعانة بعينة استطلاعية مكونة من (10) معاون عميد و رئيس قسم من مجتمع البحث الأصلي المكون من (14) وطلب قراءة التعليمات وفقرات الأداة بدقة ثم الاجابة عليها وقد تبين من خلال الإجابات ان الأداة واضحة ومعبرة عن الغرض الذي وضعت لأجله وان الوقت المستغرق في الجابة على الأداة يتراوح ما بين (25 . 30) دقيقة.

تطبيق الأداة بصورتها النهائية :

بعد ان تم التأكد من صدق الأداة وثباتها ، تم تطبيقها على أفراد عينة البحث البالغ عددها (28) رئيس قسم

ومعاون عميد .

الوسائل الإحصائية :

تم استخدام الحقيبة الإحصائية (spss) وقد استخدم الوسائل الإحصائية التالية :

أ . النسبة المئوية لإيجاد الصدق الظاهري .

ب - وسط حسابي موزون .

ج - معامل ارتباط بيرسون .

الفصل الرابع عرض النتائج وتفسيرها

التحليل الاحصائي الوصفي لمتغيرات الدراسة .

يتناول هذا الجزء الى التحليل الاحصائي المتمثل بحساب المؤشرات الاحصائية المختلفة المتمثلة بـ (لوسط الحسابي , الانحراف المعياري , التباين , الاهمية النسبية لكل فقرة وترتيب الاهمية وغيرها من المؤشرات الاحصائية المهمة) .

اولا : متغير القيادة الابتكارية : بمجالاته (تعامل العمادة مع المرؤوسين ، فتح قنوات اتصال ،
الحوافز)

الجدول (1)

ترتيب الاهمية النسبية	الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبارات	ت
				المجال الاول / تعامل العمادة مع المرووسين	اولا
15	75.07%	1.34392	3.7000	يشجع العاملين معه لإداء مهامهم	1
5	70.02%	1.47413	3.5200	أهتم بأفكار العاملين الابتكارية	2
2	74.12%	1.30321	3.3400	يحث العاملين معه بعدم تقليد الآخرين	3
1	77.04%	.98229	3.8800	اشجع المرؤوسين في طرح افكارهم لحل المشكلات التي تواجه الكلية	4
11	76.77%	.90914	4.1000	اقلل الرقابة المباشرة على العاملين أثناء أدائهم لعملهم	5
17	59.79%	.49528	4.8700	اقوم بأشعار العاملين بالثقة الكبيرة في قدراتهم الكبيرة	6
13	75.77%	.76904	4.0200	أقدم حوافز معنوية للعاملين ذوي القدرات الابتكارية	7
10	77.54%	.49487	4.4000	اتيح الفرصة للعاملين في تطوير اجراءات وأنظمة الجامعة	8
ترتيب الاهمية النسبية	الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المجال الثاني / فتح قنوات اتصال	ثانيا
14	75.23%	.75652	3.2400	تهيئ العمادة البيانات المطلوبة للعاملين لإداء العمل في اوقات متأخرة	9
6	79.99%	.77279	4.5800	احرص على وجود بيئة انسانية للاتصال والتواصل	10
16	71.52%	1.11098	4.5200	اتواصل مع المرؤوسين لحثهم على تقديم المبادرات الفردية التي تسهم بالابتكار	11
8	78.87%	.49528	4.8600	تشجيع لغة الحوار حول متبنيات الافكار الجديدة حول تبني قاعدة بيانات رصينة	12
3	73.04%	.78999	4.7800	يعمل ويشجع المنافسة بين الاقسام العلمية حول الابتكارات الجديدة	13
7	79.77%	.94954	4.4200	يشارك العاملون وادارة الجامعة في صياغة رؤية واضحة من خلال القنوات المفتوحة بينهم	14
4	70.06%	.57179	3.8600	اكون قريب من العاملين لمشاركتهم في تحديد اهداف الجامعة	15
9	78.81%	.14142	4.9800	أشجع العاملين على التناقص والتواصل فيما بينهم كأحد أسباب تطور القيادة الابتكارية	16
الاهمية النسبية ترتيب	الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المجال الثالث / الحوافز	ت
19	59.54%	.72129	3.2200	اوفر للعاملين نظام سنوي لتقييم أدائهم	17
21	57.77%	.90023	3.4200	اربط حوافز العاملين بأدائهم	18
20	58.06%	.32779	3.8900	ادعم جهود العاملين في اداء مهامهم الوظيفية	19
22	57.44%	.87122	4.2100	اقدم العون والمساعدة لإصحاب الافكار والمقترحات الجديدة في العمل	20
18	59.60%	.98086	3.5800	توجد لدي تغذية راجعة يوميا لمراجعة الافكار	21

من الواضح من نتائج التحليل الاحصائي الموضح في الجدول السابق (1) نلاحظ: بالنسبة للبعد الاول (اقوم بأشعار العاملين بالثقة الكبيرة في قدراتهم الكبيرة) حيث جاءت الفقرة السادسة في المرتبة الاولى وهي اعلى استجابة، من حيث الاهمية النسبية (59.69 %) و ذلك بمتوسط إجابات (4.8700) وانحراف معياري (4952). وأهمية نسبية (59.69 %)، ثم تأتي الفقرة التاسعة (يحث العاملين معه بعدم تقليد الاخرين) ادنى مستوى، من حيث الاهمية النسبية (74.12 %)ومتوسط اجابات (3.3400) وبانحراف معياري (1.30321) .

بالنسبة للبعد الثاني " فتح قنوات اتصال " حصلت الفقرة (16) التي تنص على (أشجع العاملين على التنافس والتواصل فيما بينهم كأحد أسباب تطور القيادة) على أعلى درجة موافقة بمتوسط حسابي (4.98) وانحراف معياري (0.141) واهمية نسبية 68 % وحصلت الفقرة (9) على أقل درجة بمتوسط (3.24) (تهيئ العمادة البيانات المطلوبة للعاملين لإداء العمل في اوقات متأخرة)

اما البعد الثالث / الحوافز: حصلت الفقرة (20) التي نصها " اقدم العون والمساعدة لأصحاب الافكار والمقترحات الجديدة في العمل "على اعلى درجة بمتوسط حسابي (4.21) وهي درجة موافقة مرتفعة جدا ، وحصلت الفقرة (17) على ادنى اجابة والتي نصت على " اوفر للعاملين نظام سنوي للتقييم " بمتوسط حسابي (3.33)

ثانيا / متغير اتخاذ القرار بمجالاته(القدرة على اتخاذ القرار، ممارسة عملية اتخاذ القرار، مهارة اتخاذ القرار)

الجدول (2)

ت	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	ترتيب الاهمية النسبية
اولا	المجال الاول/ القدرة على اتخاذ القرار				
١	اشجع افراد المجموعة على اتخاذ القرار لكي احافظ على علاقتي الجيدة معهم	٣.٥٢٠٠	١.٤٧٤١٣	٧٠.٠٢ %	٥
٢	اتخذ القرار القابل للتطبيق والمقبول من العاملين	٤.١٠٠٠	٠.٩٠٩١٤	٦٦.٦٧ %	١١
٣	اتلقى الدعم والمساعدة عندما اتخذ القرار	٤.٣٢٠٠	٠.٤٠٠٠٨	٥٩.٥٥ %	١٧
٤	اتلقى الدعم والمساعدة عندما اتخذ القرار	٤.٠٢٠٠	٠.٧٦٩٠٤	٦٥.٦٧ %	١٣
٥	أفوض الصلاحيات اللازمة للمستويات الدنيا عند اتخاذ القرارات	٤.٤٠٠٠	٠.٤٩٤٨٧	٦٧.٥٤ %	١٠
ثانيا	المجال الثاني / الممارسة في عملية اتخاذ القرار				
٦	أختار البديل الاسهل للتطبيق العملي عند اتخاذ القرار	٤.٥٨٠٠	٠.٦٧٢٧٩	٦٩.٩٩ %	٦
٧	اضع جدول اعمال لكل جلسة من جلسات مجلس الكلية	٤.٥٢٠٠	١.١١٠٩٨	٦١.٥٢ %	١٦
٨	تبليغ مجلس الكلية مسبقا قبل اتخاذ أي قرار بخصوص أي اجتماع	٤.٨٨٠٠	٠.٤٩٥٢٨	٦٨.٨٧ %	٨
٩	جدولة وترتيب موضوعات الاجتماعات	٤.٧٨٠٠	٠.٧٨٩٩٩	٧٣.٠٤ %	٣
١٠	مراعي الاوقات المناسبة لعقد أي جلسة	٤.٤٢٠٠	٠.٩٤٩٥٤	٦٩.٦٧ %	٧
١١	تهيئة جدول الاجتماع للأعضاء مسبقا	٣.٨٦٠٠	٠.٥٧١٧٩	٧٠.٠٦ %	٤
ثالثا	المجال الثالث/ مهارات اتخاذ القرار				
١٢	الجا الى نصيحة الاخرين في اتخاذ القرارات الهامة	٣.٣٧٠٠	١.٠٠٠٠١	٧٥.١٢ %	٢
١٣	احاول ان تكون الاجتماعات موضوعية اكثر مما تكون مشتتة حتى يسهل اتخاذ القرار	٤.٩٨٠٠	١.٤١٤٢٠	٦٨.٨١ %	٩
١٤	امتلك القدرة والكفاءة على اتخاذ القرار	٣.٧٠٠٠	١.٣٤٣٩٢	٦٥.٠٧ %	١٥
١٥	اتخاذ القرار بخصوص الاقسام العلمية	٣.٧٣٠٠	٠.٣٢٧٨٦	٦٦.٠٢ %	١٢
١٦	أقوم بصياغة الاهداف بطريقة جماعية لتحقيق اهداف الكلية	٤.٢٤٠٠	٦٥٦٥٢٠	٦٥.٢٣ %	١٤
١٧	اشجع على اتخاذ القرارات مجلس الكلية عن طريق التصويت بالأغلبية	٣.٨٨٠٠	٩٨٢٢٩٠	٧٧.٠٤ %	١

بالنسبة للمتغير الثاني بمجالاته الثلاثة (اتخاذ القرار) حيث جاءت الفقرة الخامسة من المجال الاول (مهارات اتخاذ القرار) أعلى مرتبي وهي (أفوض الصلاحيات اللازمة للمستويات الدنيا عند اتخاذ القرارات) في المرتبة الاولى من حيث الاهمية النسبية (67.54 %)و ذلك بمتوسط إجابات (4.4000) وانحراف معياري (.49487), ثم جاءت ادنى استجابة المجال الثالث الفقرة الاولى (..أشجع أفراد المجموعة على اتخاذ القرار لكي احافظ على علاقتي الجيدة معهم) بأهمية نسبية (70.02 %) و بمتوسط اجابات (3.5200) وبانحراف معياري (1.47413) ((40008.) . حقيقتا هذا كان بالنسبة ل فقرات المتغيرين ، اما كأوساط حسابية بصورة عامة حيث كان متغير القيادة الابتكارية بوسط حسابي (4.07095) ، اما المتغير الثاني اتخاذ القرار فكان المتوسط الحسابي (4.19294) .

استنتاجات البحث :

من خلال تفسيرنا للنتائج اتضح لنا وجود علاقة قوية ما بين المتغيرين وابعادهما ، بالنسبة للمتغير الاول جاءت الفقرة الرابعة (اشجع المرؤوسين في طرح افكارهم) في المرتبة الاولى ، ثم تلتها بالمرتبة الثانية الفقرة الثالثة واخيرا الفقرة السادسة ، اما بالنسبة للمتغير الثاني جاءت الفقرة السابعة عشر بالمرتبة الاولى وهي (اتفحص مصادر معلوماتي) ولحققتها بالمرتبة الثانية هي الفقرة الثانية عشر من ثم جاءت الفقرة الرابعة من المجال الاول (القدرة على اتخاذ القرار) من خلال بيانات الاستبيان نلاحظ ان معامل ارتباط بيرسون بين درجة الممارسة واتخاذ القرار هو (0.825) أي ان هنالك علاقة طردية قوية بين اتخاذ القرار ودرجة الممارسة ، أي أنه دلالات القيادة الابتكارية مفعلة لدى عمداء الكليات لكن ليس بمستوى الطموح الذي نرغب اليه . . . من هذا كله نستدل بوجود تحرك لا نقول بدرجة الامتياز ولكن هنالك خطى حثيثة للقيادة الابتكارية من قبل عمداء الكليات والدليل تفعيل دور اتخاذ القرار .

المقترحات :

1 - محاولة اعادة هذه التجربة على متغير اخر كأن تكون دور القائد الابتكاري وعلاقته بالأبداع الاداري .

2 - تطبيق اداتي البحث على مجتمع اخر .

التوصيات :

1 - على القيادات الجامعية المتمثلة بعمداء الكليات ان تعمل بصورة أفضل من اجل تغيير الواقع الى صورة

افضل للقيادة الابتكارية والعمل على تفعيلها وتنميتها بشكل مستمر .

2 - العمل على فتح دورات تدريبية مكثفة للنهوض والمحافظة على القيادة الابتكارية والعمل على نشر ثقافة

الوعي والتقدم نحو بناء قاعدة قوية مؤمنة كل الايمان بضرورة القيادة الابتكارية .

المصادر :

1 - ابو النور ،محمود (2010) ، علاقة المشاركة في صنع القرار بالأنماط القيادية لمديري المدارس الثانوية في مصر ، مجلة كلية التربية ، ع27، ص103-156، مصر .

2 - احمد ،احمد،(2001) ،الادارة المدرسية في الالفية الثالثة ، مكتبة المعارف الحديثة ،ط1،الاسكندرية ، مصر .

3 - الالوسي ، صائب ،(2002) ،تنمية الفكر الابتكاري ، دار المنهل ،ط1، عمان ، الاردن .

4 - البديري ،طارق (2005)، الاساليب القيادية والادارية في المؤسسات التعليمية ،ط2،دار الفكر ، عمان ، الاردن .

5 - جمعة ، محمود حسن ونوري حيدر (2011) ، تأثير القيادة الادارية الناجحة في تحقيق الابداع الاداري - دراسة تطبيقية لآراء القيادات العليا في جامعة ديالى ، مجلة الادارة والاقتصاد السنة الرابعة والثلاثون - ع 90.

- 6 - جمل ،محمد جهاد(2006) ، المدير الالكتروني مجموعة رؤى وأفكار ودراسات معاصرة،دار الكتاب الجامعي، غزة ، فلسطين .
- 7 - سهيلة ،عباس (2004) ،القيادة الابتكارية والاداء المتميز ،حقيبة تدريبية لتنمية الابداع الاداري ،دار وائل للنشر ،ط1.
- 8 - جنان ، خالد عبد الرحيم ، (2005) ، ادارة الافراد ،ط1، الاردن ، دار الامل للطباعة .
- 9 - جويلي ،محمود ،(2002) ، الادارة المثلى ،ديناميات العمل كفريق ،ط3، بيروت .
- 10 - عدس ، ال عبد الرحمن ،(1987) ، مبادئ الاحصاء في التربية وعلم النفس ، دار الفكر للنشر ،بيروت
- 11 - عبد الخالق ، عبد ،(الاحصاء الحياتي) ، 2022 ،دار اليازوري للنشر ، عمان .
- 12 - السرور ،محمود محمد (2003) ، مقومات القائد التربوي الناجح ، جدة .
- 13 - ابو معمر ،محمد مرعي (2006) ، فاعلية القائد الخادم داخل المدارس الاردنية كما يعيها معلميهم ، م العلوم التربوية ، 29(3)،137-167،عمان .
- 14 - ابراهيم ، محمد (2008) ، ادارة الجودة الشاملة والتميز ، المنتدى العربي للتجارة الالكترونية ،عمان.
- 15 - حريري ،رافدة (2007) ، القيادات الادارية لمدارس المستقبل في ضوء الجودة الشاملة عمان، دار الفكر ناشرون وموزعون .
- 16 - حريم ، حسين (2004) ، اتجاهات في الفكر الاداري الحديث ،دار العلم للطباعة .
- 17 - حسين ،علي محاميد (2005) ،ركائز القائد تربويا للنجاح ،ط1، جدة .
- 18 - الحديثي ، طعمة (2006) ، ملامح حديثة لادارة التربية ،ط2، الجزائر .

- 19 - كنعان ، عبد الرحمن (2007) ، القائد الخادم وأثره في فاعلية الفريق : دراسة تطبيقية على مجموعة من افراد وجماعات العمل في مؤسسة التعليم العالي .
- 20 - المطيري ،علي حمود (2006) ، مرتكزات نجاح القائد التربوي ،ط1 ، للنشر ، جدة .
- 21 - المنصوري ، عبد الرحمن (2000) ، الادارة وفق رؤية قيادية ، المؤسسة العربية لعلوم الادارة ،ع (10) .
- 22 - موسى ، جمال (2010) ، اتجاهات جديدة في الادارة المدرسية ، مصر ، الاسكندرية .
- 23 - سهيلة ، عباس (2004) ، القيادة الابتكارية والاداء المتميز ، حقيبة تدريبية لتنمية الابداع الاداري ،دار وائل للنشر ، عمان .
- 24 - نجم ، احمد جميل (2003) ،ادارة المدرسة ونظرياتها وتطبيقاتها التربوية ، عمان الاردن .
- 25 - ابو عجوة ،السبيعي (2018) ، الاتجاهات الحديثة في القيادة التربوية ، الدمام ، السعودية .
- 26 - هيتي ، خالد عبد الرحيم ، (2000) ، استخدام الاساليب الكمية مدخل لاتخاذ القرارات الادارية ، دار حامد للنشر والتوزيع ، عمان ، دار ديوبند للنشر والتوزيع .
- 27 - طعمة ، امل خالد (2006) ، اتخاذ القرار والسلوك القيادي ،دار ديوبند للنشر والتوزيع .
- 28 - ابراهيم ، درويش (2008) ، الادارة العامة في النظرية والممارسة ، القاهرة ، الهيئة العامة للكتاب .
- 29 - ابو حمدي ر، الهام نايف محمود (2005)، اثر العوامل الانسانية والتنظيمية والبيئية على عملية اتخاذ القرار لدى مديري المدارس في اقليم الجنوب ،رسالة ماجستير ، كلية التربية ، جامعة مؤتة،الاردن ة .

30 - ابو سبت ،فارس صبري (2005) ، تقييم نظم المعلومات الادارية في صنع القرارات
الادارية في

الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة ، الجامعة الاسلامية ، فلسطين .

31 - فان دالين ،(1997) ، مناهج البحث في التربية ، دار الانكاو المصرية ، القاهرة .

32 - القوس ،نبيلة بسام موسى (2004) ، تقديرات المعلمين لدرجة ممارسة مديري مدارسهم
للقيادة الابتكارية وعلاقتها بدرجة رضا المعلمين عن تلك الممارسات ، رسالة ماجستير غير
منشورة ، جامعة مؤتة ، الاردن .

33- soemartono , T. (2014) , Reconstruction of Education policy in
Jembrana Bali, Best practices of Creative Leadership Using Soft
Systems m methodology based ACTION Research Procardia - Social
and Behavioral Seiences ,115 , 269-282, do i :10.1016-
J.Sbpro.2014,02.435