

المملكة العربية السعودية

وزارة التعليم العالي

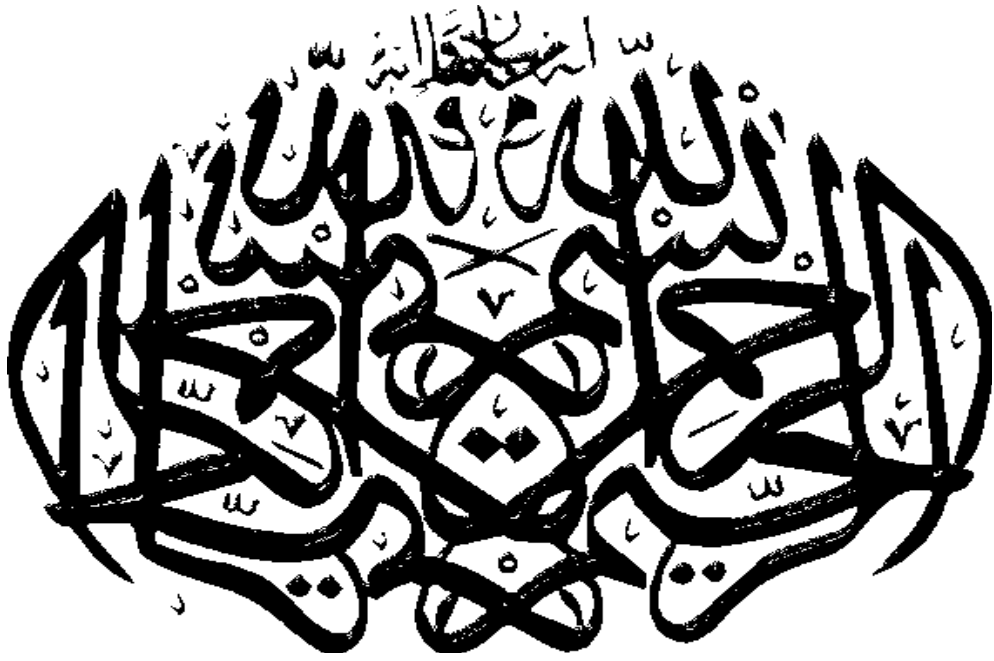
جامعة أم القرى

كلية التربية/ قسم الإدارة التربوية والتخطيط

( )

إعداد الطالبة / فوزية بنت عيد حميد العوفي

إشراف الدكتورة / جواهر بنت أحمد قناديلي



﴿وَاللَّهُ أَخْرَجَكُمْ مِنْ بُطُونِ أُمَّهَاتِكُمْ لَا تَعْلَمُونَ شَيْئًا وَجَعَلَ لَكُمُ  
السَّمْعَ وَالْأَبْصَارَ وَالْأَفْئِدَةَ لَعَلَّكُمْ تَشْكُرُونَ﴾ (النحل: ٧٨)

( )

-: \_\_\_\_\_

-: \_\_\_\_\_

-: \_\_\_\_\_

:

- )

)

(

-

-

( spss

-: \_\_\_\_\_

-: \_\_\_\_\_

# STUDY SUMMARY

## ***Study Title:***

The extent of applying styles of developing the administrative innovation in dealing with Crises by the department heads at Umm-Al-Qura University in Makkh Al-Mokkaramah from their point of view and from the teaching staff's point of view – (field study).

## ***Study Aims:***

Recognizing the extent of applying the styles of the administrative innovation in dealing with crises by the heads/chairmen of the Academic and administrative departments at Umm-Al-Qura University in Makkah Al-Mokkaramah city from their point of view and recognizing the extent of applying the styles / techniques of administrative innovation in dealing with crises by the chairmen of the academic and administrative departments at Umm Al-Qura University in Makkah from the point of view of the teaching staff.

## ***The study Methodology its procedures:***

The study has shown that the management of crises innovatively can't be done except via the conscious thinking that is systematic in preparing the technical groups that are qualified with high leading skills that make them able to face crisis and invest the opportunities. The study has included five chapters: the descriptive survey methodology for analysing the results and interpreting the data has been used – its procedures have included designing a questionnaire containing four styles as the following brainstorming – combining between the differences – analyzing the influenced factors – the morphological analysis).

The data processing was done by the use of the statistical bundle/group (SPSS). The frequencies and the percentage ratios, the arithmetic mean, the standard deviation and testing of the monovariance analysis.

### ***Study most important findings:***

the extent of the application by the chairment of the departments to the styles applied in the study is high at its most, the innovative administrator can foster innovation at the individual. He can use the best style for each individual. The study also has demonstrated that the defining of the administrative styles has a prominent role in achieving good administrative development. It has shown some roles that the community of the study see as practising an average / moderate degree or low one but it does affect the general result negatively there are no statistical differences between the answers of the sample individual according to the type of the department and the scientific qualification there are statistical differences between the responses of the sample individuals according to the experience in the field of managerial work and training courses, but the test doesn't define for whom were the differences.

### ***Recommendations:***

The study recommends the necessity of concentrating the performance of the specialized training courses in the field of administrative/managerial innovation. The management should be given to the administrators of experience and those who master leading the work to the best. This doesn't stop other gaining the skills of management, perform and organize training courses to foster/ develop the innovative thinking to confront crises of emergencies and attract the biggest possible number of the university staff to it.

***May God Put Us On The Straight Way***

## شكر وتقدير

حمداً لخالق الخلق الرحمن الرحيم ، واهب العطاء المنان الكريم ، مالك الملك جل علاه ...  
القائل في محكم تنزيله ﴿ لئن شكرتم لأزيدنكم ﴾ ( إبراهيم ، آية ٧ ) وأفضل الصلاة  
والسلام على خاتم النبيين وسيد الأوليين والآخرين ، نبينا محمد عليه وعلى آله أفضل الصلاة  
والتسليم القائل ﴿ لا يشكر الله من لا يشكر الناس ﴾ حديث حسن صحيح ..... أما بعد

وأتوجه بالشكر والامتنان لوالديَّ الكريمين اللذين لم يبخلا علي برعايتهما ودعائهما لي بالتوفيق و  
الفلاح كل صباح ومساءً .

وفي الختام أتقدم بالشكر لأخي وزوجي وأخواتي وكل من ساهم في إنجاز هذه الدراسة وإخراجها إلى حيز الوجود سواء كان من داخل الجامعة أو خارجها ممن لم أستطع ذكر أسمائهم فبارك الله فيهم وجعله في ميزان حسناتهم .

الباحثة

إلى رمز الكفاح إلى مثلي الأعلى بعد الله ورسوله إلى من وقفنا شامخين في وجه  
الشمس لأتفياً بظلهما إلى من غرسا في وجداني حب العلم وأهله والمثابرة في تحصيله  
إلى أمي وأبي أمد الله في عمرهما ومتعهما بالصحة والعافية .  
إلى سندي وعوني بعد الله أخي وزوجي الكريمين بارك الله فيهما .  
إلى من شجعني على مواصلة دراستي ووقف إلى جانبي وشد من أزمري إلى أخواتي  
المخلصات جزأهم الله عني خير الجزاء .  
إلى أبنائي الأحباء إلى إشراقة الحاضر وأمل المستقبل إيلاف وسندس ومعتز .  
إلى كل من شجعني وساعدني إليهم جميعاً أهدي هذا الجهد وأتمنى أن يكون خالصاً  
لوجهه الكريم،،،

الباحثة

قائمة المحتويات

|     |     |
|-----|-----|
|     |     |
|     |     |
| :   |     |
|     |     |
| :   |     |
| :   |     |
|     |     |
| ( ) |     |
| :   |     |
| :   |     |
|     |     |
|     |     |
|     |     |
| :   |     |
| :   |     |
| ( ) |     |
|     | ( ) |
| :   | :   |
| :   |     |
| :   |     |
| :   |     |

| :    |     |
|------|-----|
| :    |     |
| :    | -:  |
| :    |     |
| :    |     |
| :    |     |
| :    | ( ) |
| :    |     |
| :    |     |
| :    |     |
| :    |     |
| :    |     |
| :    | :   |
| :    | :   |
| :    |     |
| :    |     |
| :    |     |
| ( )  |     |
| :    |     |
| :    |     |
| ( ): |     |
|      |     |
|      |     |

| :   |  |
|-----|--|
|     |  |
| :   |  |
|     |  |
|     |  |
| ( ) |  |
| :   |  |
| :   |  |
| :   |  |
| ( ) |  |
| :   |  |
|     |  |
| :   |  |

## فهرس الأشكال والجداول

[illegible]

| الرمز | الموضوع | رقم الصفحة |
|-------|---------|------------|
| /     | .       | ( )        |
| /     | .       | ( )        |
| /     | .       | :          |
| /     | .       | :          |
| /     |         | ( )        |
| /     |         | ( )        |
| /     | .       | ( )        |
| /     | .       | ( )        |
| /     |         | ( )        |
| /     |         | ( )        |
| /     |         |            |
| /     |         |            |
| /     |         |            |
| /     |         |            |

## فهرس الملاحق

| الرمز | الموضوع | رقم الصفحة |
|-------|---------|------------|
|       |         | ١٣٨:١٣٤    |
|       |         |            |
|       |         |            |
|       |         |            |
|       |         |            |

# الفصل الأول

## الإطار العام للدراسة

- ❖ المقدمة .
- ❖ مشكلة الدراسة .
- ❖ أسئلة الدراسة .
- ❖ أهداف الدراسة .
- ❖ أهمية الدراسة .
- ❖ مصطلحات الدراسة .
- ❖ حدود الدراسة .
- ❖ منهج الدراسة .

المقدمة :-

-:

)

( ...

..

( )

( )

· )( )( )  
(

قال تعالى : (وَكُوشَاءَ رَبِّكَ لَجَعَلَ النَّاسَ أُمَّةً وَاحِدَةً وَلَا يَرَالُونَ مُخْتَلِفِينَ \* إِلَّا مَنْ مَرَحِمَ رَبُّكَ وَلِذَلِكَ خَلَقَهُمْ  
وَتَمَّتْ كَلِمَةُ رَبِّكَ لَأَمْلَأَنَّ جَهَنَّمَ مِنَ الْجِنَّةِ وَالنَّاسِ أَجْمَعِينَ) (هود: ١١٨ - ١١٩)

( wet - ji )

:

( ) ( ) ( )

(

قال تعالى : (وَعَسَى أَنْ تَكْرَهُوا شَيْئًا وَهُوَ خَيْرٌ لَكُمْ وَعَسَى أَنْ تُحِبُّوا شَيْئًا وَهُوَ شَرٌّ لَكُمْ  
وَاللَّهُ يَعْلَمُ وَأَنْتُمْ لَا تَعْلَمُونَ) (البقرة: من الآية ٢١٦)

( )

( )

( . )

( )

( )

( )

( )

( )

### مشكلة الدراسة :-

( )

( . )

( )

( )

( )

)

(  
( )  
-:

( )

( )

( )

أسئلة الدراسة :-

-:

-

-

-

-:

-

-

-

-

أهداف الدراسة :-

-:

-

-

-

:

أهمية الدراسة :-

:

•

•

•

مصطلحات الدراسة :-

الإبداع :-

:

( ) " " ( ) :

( ) " :

التفكير الإبداعي :-

" ( ) " ( ) :

الأزمة :-

( ) " ( ) :

( ) " :

الإدارة :-

"

) "

(

إدارة الأزمات :-

"

(

) "

الأساليب :-

(

)

:

رئيس القسم :-

(

)

حدود الدراسة :-

الحدود الموضوعية :

الحدود المكانية :

الحدود الزمانية :-

-

## الفصل الثاني

### المبحث الأول :-

#### الإطار النظري

أولاً : الإبداع مفهومه ، عناصره ، مستوياته ، منهجيته ، معوقاته .

ثانياً :- - الأزمة مفهومها ، أنواعها ، مراحل تطورها .

- إدارة الأزمات ، قائد الأزمة ، فريق الأزمة .

- الإدارة بالأزمات .

ثالثاً : - العمل الأكاديمي والإداري في الجامعة .

رابعاً :- - مراحل التفكير الإبداعي في التعامل مع الأزمات .

- أساليب الإبداع الإداري .

- وصايا في إدارة الأزمات .

### المبحث الثاني : - الدراسات السابقة

- تعليق على الدراسات السابقة .

أولاً: الإبداع .

تمهيد .

( ) .

.( ) .

.( ) .

.( ) .

.

.

مفهوم الإبداع .

Gailford

.( ) .

:

)." (

" ( )

(

" Gordan))

.( ) "

" ( )

)."

(

" ( )

( )."

" ( )

( )."

" ( )

( )."

."

"

) ."

.(

" ( )

( )."

" ( )

( )."

" : ( )

.( )"

:

.

.

.

.

.

.

.

)

.

.(

:

## عناصر الإبداع .

.

.

.

.

:

١ . الطلاقة الفكرية : ويقصد بها قدرة الفرد على استدعاء أكبر عدد ممكن من الأفكار الإبداعية المناسبة لموقف معين خلال فترة زمنية قصيرة نسبياً . ( عبدالفتاح ، ١٩٩٥ ، ص ٥٦ ) .

٢ . المرونة: القدرة على إنتاج استجابات مناسبة لمشكلة أو مواقف مثيرة، استجابات تتسم بالتنوع و غير النمطية ، وبمقدار زيادة الاستجابات الفريدة الجيدة تكون زيادة المرونة التلقائية ( خير الله ، ١٩٨١ م ، ص ٦ ) .

٣ . الأصالة: وهي التميز والتفرد . فالشخص المبدع لا يكرر أفكار المحيطين به، وإنما يعتمد على إيجاد أفكار متميزة خارجة عن المؤلف . (الطيب، ١٩٨٨ م، ص ١١) .

٤ . الحساسية للمشكلات: ويقصد بها الوعي بوجود مشكلات أو حاجات أو عناصر ضعف في البيئة أو الموقف ( ماجدة السيد، ٢٠٠٠ م ، ص ٩٨ ) .

:

٥. التخيل: وهي مقدرة الفرد على التصور والإتيان بكل ما هو جديد ومتميز ( الحمادي، ١٩٩٩ م، ص ٤١، س ٣).

٦. القدرة على التحليل والتركيب: ويقصد بها أي إنتاج إبداعي أو ابتكاري يتضمن عملية انتخاب أو اختبار وتفتيت أي عمل جديد إلى وحدات بسيطة ليعاد تنظيمها (الحقباتي، ١٤١٨م، ص ١٧).

٧. القدرة على التنبؤ بالنتائج : القدرة على توقع أحداث تأسيساً على معلومات سابقة ناتجة من خلال ملاحظات أو استنتاجات لتجارب معينة تم عملها .

٨. الإسهاب: التحدث عن الأزمة بأكبر قدر ممكن من الأفكار والبحث عن التفاصيل من أجل اكتشاف البدائل .

١٠. التقييم: الحكم على نوعية الفكرة اعتماداً على معايير محددة مما يؤدي إلى دعم الفكرة أو رفضها ،وبذلك تكون مسلمة ثابتة يؤيدها ويدافع عنها . ( حسين وفخرو ، ٢٠٠٢ م، ص ٣٧٣ - ٣٨٠ )

## مستويات الإبداع:

( ) :

١. مستوى الإبداع الفردي: ويعتبر المستودع الأول للإبداع أو قاعدة الأساس ويبدأ في المراحل الأولى من العمر، وفيه يحاول المبدع سد الفجوة القائمة بين ما هو معروف وبين المجهول عن طريق التعبير المستقبلي أو الإنطلاق

الفكري والخيالي الجاوز، كرسوم الأطفال أو محاولات الطلاب إيجاد حلول غير مطروقة لمسائل أو مشكلات ما تعترضهم في مسيرتهم الحياتية .

٢. مستوى الإبداع الناقد: يقوم على أساس تفكير يجاوز التبصير الحر حيث ينتقد أسس النظم القائمة للأشياء ويسوق حججاً مضادة تستند إلى المنطق في رفضه، وهذا المستوى ليس أكثر من جسر يمهّد الطريق نحو إبداع أكثر نضجاً وتميزاً.

٣. مستوى الإبداع الخلاق: هو بمثابة تحول كيني لكل ما سبقه فهو أعلى مستويات الإبداع وأكثرها نضجاً وأصالة، فهو لا يتوقف عند مجرد تجميع ورفض النظم القائمة، بل يسعى للإطلاق منها (أو النظم البديلة التي يتصورها المنطق في المستقبل، فيتبع سبيلاً لم يطرقه أحد من قبل، ويتخذ بداية جذرية تختلف عن الحاضر وكل ما يتوقعه الناس . (ص ص ٢٢٨ - ٢٣٠) .

( - )

:

١. الإبداع التعبيري: ويسعى إلى تطوير فكرة أو نواتج فريدة بغض النظر عن نوعيتها أو جودتها، ومثال هذا النوع من الإبداع الرسومات العفوية للأطفال .

٢. الإبداع الإنتاجي: ويشير إلى البراعة في التوصل إلى نواتج من الطراز الأول دونما شواهد قوية على العفوية المعبرة عن هذه النواتج ومثال ذلك تطوير لوحة فنية أو مسرحية شعرية .

٣. الإبداع الابتكاري: ويشير إلى البراعة في استخدام المواد لتطوير استعمالات جديدة لها دون أن يمثل ذلك إسهاماً جوهرياً في تقديم أفكار أو مصارف أساسية جديدة، ومثال ذلك ابتكار نظريات في العلم أو الفن، ولكن بالاستناد إلى أفكار ونظريات موجودة سابقاً .

٤. الإبداع التجديدي: ويشير إلى القدرة على اختراق قوانين ومبادئ أو مدارس فكرية ثابتة وتقديم منطلقات وأفكار جديدة كذلك التي قدمها كوبرنيكس Copernicus في إضافات جوهرية في توسيعه لنظرية بطليموس في علم الفلك وإعادة تفسيرها .

٥. الإبداع التخيلي: وهو أعلى مستويات الإبداع وأندرها ويتحقق فيه الوصول إلى مبدأ أو نظرية أو افتراض جديد كلياً، ويترتب عليه ازدهار أو بروز مدارس وحركات بحثية جديدة.  
منهجية التفكير الإبداعي .

( ) ( )  
: ﴿ كَذَلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ لَكُمْ آيَاتِهِ لَعَلَّكُمْ ﴾ ( )  
تَتَفَكَّرُونَ ﴿ (البقرة: من الآية ٢١٩)  
: ﴿ إِنَّ فِي خَلْقِ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَاخْتِلَافِ اللَّيْلِ وَالنَّهَارِ لَآيَاتٍ لِّأُولِي الْأَلْبَابِ \* الَّذِينَ يَذْكُرُونَ اللَّهَ قِيَامًا وَقُعُودًا وَعَلَىٰ جُنُوبِهِمْ وَيَتَفَكَّرُونَ فِي خَلْقِ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ ﴾ (آل عمران : من الآية ١٩٠ - ١٩١ )  
: ﴿ كَذَلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ لَكُمْ آيَاتِهِ لَعَلَّكُمْ تَعْقِلُونَ ﴾ (النور: من الآية ٦١ ) . ( )

).

.(

.

( ) . :

١- واقعي: يقوم على الخبرات الحسية المباشرة ويرتبط بالواقع، فيحاول تغييره أو التوافق معه.

٢- إيجابي: يقوم على دراسة الأسباب ووضع الحلول الممكنة في ضوء الإمكانيات مع وضع أكثر من بديل.

٣- متزن: يهتم بمعالجة الأسباب والنتائج.

٤- منطقي: لا يتخذ أي قرار إلا بعد جمع أكبر كم ممكن من المعلومات تفيد في إيجاد الحلول.

٥- مبدع: يهتم بالأفكار والآراء غير المألوفة. ( ص ٩٣ )

فيما يضيف ( البريدي، ١٩٩٨ م ) صفات أخرى للتفكير الإبداعي:

٦- واضح المنهج، مترابط الخطوات : القدرة على التعامل مع الكم الهائل من المعلومات ، وتنظيمها بالشكل

الذي يجعل فهمها واستيعابها أكثر سهولة .

- :

.

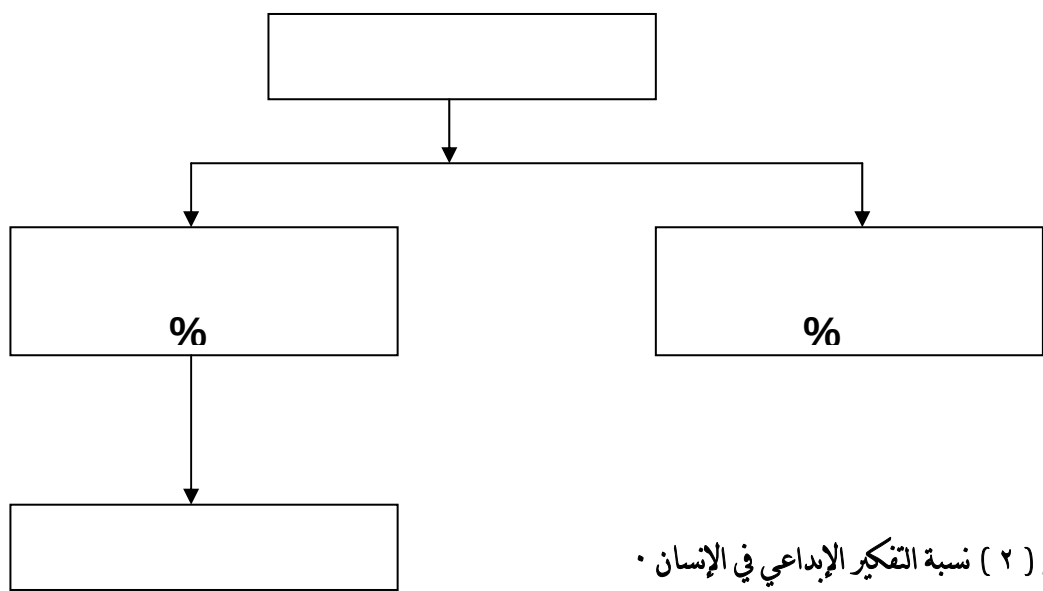
- :

.

١٠- يدفعه الحماس: ( - ) .

.....  
 .....

.....  
 ) .  
 ( : ( )



شكل ( ٢ ) نسبة التفكير الإبداعي في الإنسان .

المصدر / رضا ، إدارة الذات ، ص ٩٤ )

( ) .

Isalsen)&Treffinger )

❖ :

:

أولاً : المعوقات الشخصية:

هي تلك المعوقات التي تتعلق بالفرد ذاته ، وبناء شخصيته وهي كالتالي •

- -
- -
- -

-

▪

-

▪

-

▪

-

▪

ثانياً: المعوقات الظرفية:

:

-

:

)

.(

-

▪

❖

:

( )

"

"

:

أ – معوقات الإبداع في الأسرة، ومن أبرزها:

)

.(

ب - معوقات الإبداع في المدرسة ومن أبرزها:

)

.(

ج - معوقات الإبداع في المجتمع ومن أهمها:

■ . :

■

■ .

■

■

■

■

■

■

.( - )

:-

:

:

■

:

■

ثانياً : الأزمة .

▪

مفهوم الأزمة .

:( )

▪

)

.(

▪

▪

( ) .

▪

▪

▪

▪

▪

▪

(Bieber) )

▪

(Holesti)

(Young)

( ) . (

" ( )

( )

( ) .

( )

( )

( ) .

" ( )

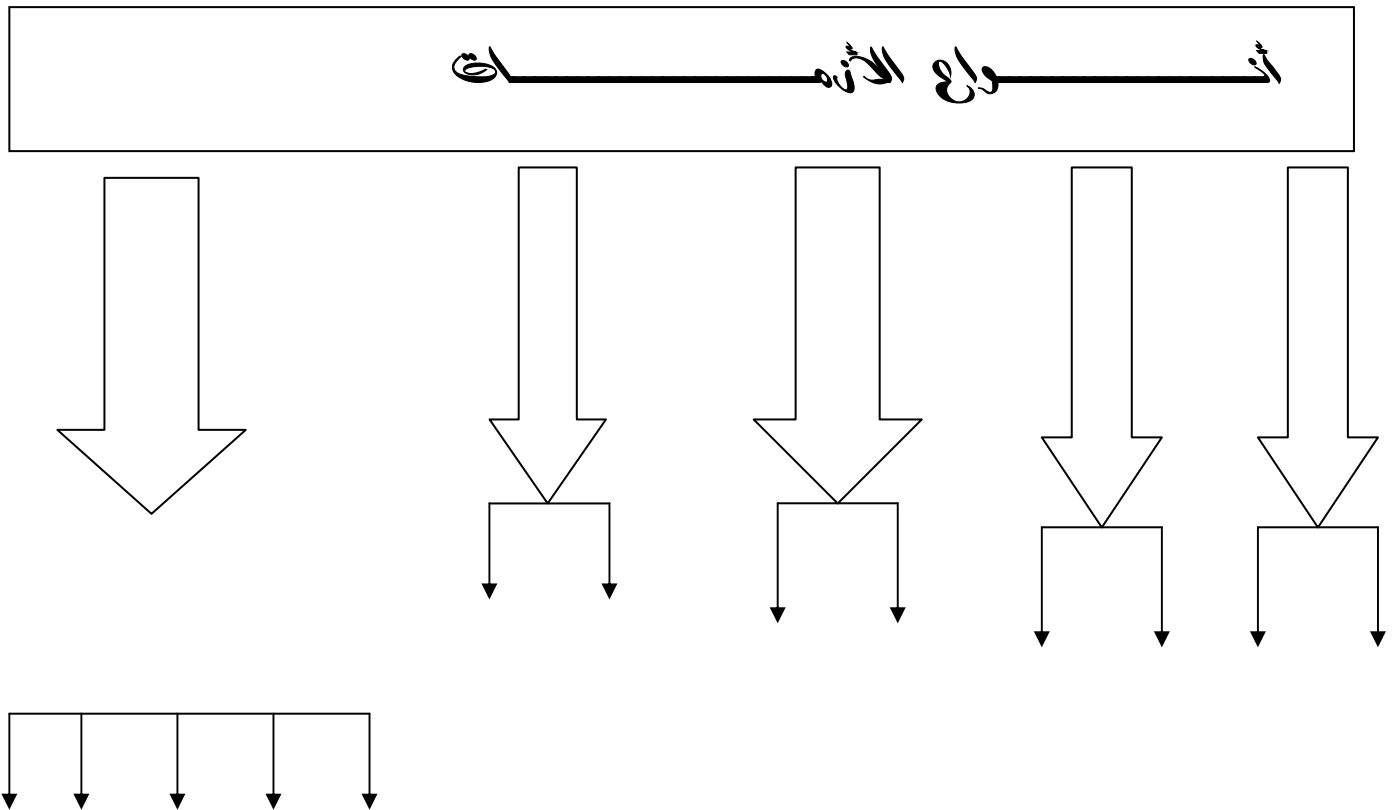
( ) .

" : ( )



## أنواع الأزمات .

:



شكل رقم ( ١ ) أنواع الأزمات

المصدر / ( البريدي الإبداع يحنق الأزمات ، ص ٢٥ )

١ . من حيث شدة الأزمة :

- :

.

- :

.

٢ . من حيث تكرارها :

- :

.

- :

٣ . من حيث درجة صعوبتها:

- ( ) :

.

- ( ) :

"

"

٤ . من حيث شمولها :

- :

.

- :

من حيث موضوعها :

- :  
.
- :  
.
- :  
"
- :  
"
- :  
.
- :  
.
- ( - )
- ( - )

مراحل تطور الأزمة .

·  
:

أ - مرحلة الميلاد:

" "

·

ب - مرحلة النمو والانتعاش.

:

▪

▪

ج - مرحلة النضج •

▪

د - مرحلة الانحسار والتقلص •

▪

هـ - مرحلة الاختفاء أو ما بعد الأزمة •

) ( -

) ( -

( -

إدارة الأزمات.

تمهيد .

).

.

(

.( )

.

مفهوم إدارة الأزمات .

( )

( - )

: ( )

"

( )"

:

-

.

.

-

-

.

-

.

- ) .

.( -

## قيادة الأزمة .

:

• • •

قائد الأزمة .

( )

•

:

•

•

•

•

•

•

•

•

•

•

•

).

-(.

فريق الأزمة .

وفريق الأزمة إما أن يكون :

.( ) .

:

- 
- 
- 
-

( ) .

الإدارة بالأزمات .

:

( ) .

:

▪

-

▪

-

▪

-

▪

-

▪

-

▪

-

.(

) .

ثالثاً: العمل الأكاديمي والإداري في الجامعة .

.

-:

.

.

.

.

.

- : ( )

:

.

.

( )

.

:

)

∴ ∴  
∴ ∴  
(  
∴ ∴

( )

( )

∴  
∴

( )

( )

∴

∴  
∴  
∴  
∴  
∴  
∴  
∴  
∴  
∴  
∴

- 
- 
- 
- 
- 

( )

ثانياً: رئيس القسم الإداري .

:

( )

التعاون مع الانتماء والكيانات الاخرى في الجامعة.

رابعاً : مراحل التفكير الإبداعي .

تمهيد .

.

( )

:

-

-

-

١ . مرحلة التلطف والتحضير

⋮

▪

■

▪

■

■

▪

■

▪

■

▪

▪

٢. مرحلة المواجهة

▪

⋮

▪ المعلومات:

▪

▪ تحديد الأولويات:

▪ حركة التوجيه والتحكم:

▪ التعامل مع وسائل الإعلام:

٣ . مرحلة إعادة الأوضاع

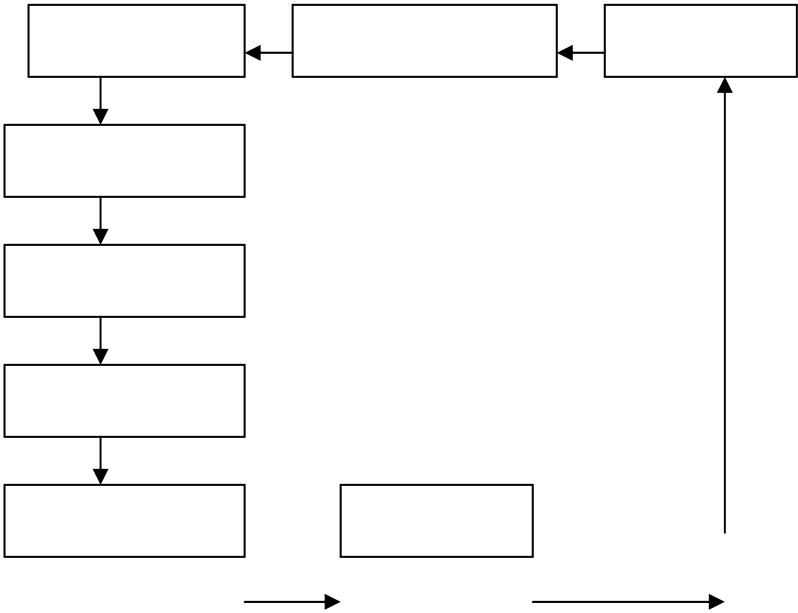
) .

( -

) ( -

( )

:



( )

(

) /

١. تحليل البيئة :

▪

٢. التعرف على المشكلة :

▪

٣. تحديد المشكلة :

▪

⋮

▪

▪

▪

▪

▪

▪

▪

■

■

٤. وضع الافتراضات :

٥. توليد البدائل :

■

■

٦. التقييم والاختيار :

■

٧. التطبيق :

▪

▪

٨. الرقابة :

▪

( - ) .

## أساليب الإبداع الإداري :-

-:

- 
- 

" ( )

) "

(

١- التدريب الذاتي :-

" ( )

:

-

-

-

( )

٢- التدريب الجماعي :-

:

-

-

-

( )

-

( )

- أسلوب العصف الذهني :-

": ( )

( ) "

:-

-

-

-

-

:

-

◆

◆

◆

◆

◆

◆

◆

◆

)

(

ب- أسلوب التآلف بين الأشتات :-

:

-:

:

:

ت- أسلوب تحليل العوامل المؤثرة :

:

◆

◆



:

:

-

-

-

ث- أسلوب التحليل المورفولوجي :

)

) ( -

) ( -

(

## وصايا في إدارة الأزمات ٠

:

■

■

■

■

■

■

■

■

■

■

■

■

■

■

■

/ ) .

.( -

﴿وَكَانَ أَمْرُ اللَّهِ قَدَرًا مَّقْدُرًا﴾

■

( سورة الأحزاب :آية ٣٨ ) .

■

■

■  
.  
: (وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى

■  
اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ) (آل عمران: من الآية ١٥٩) .

:

0

0

0

0

■

■

■

■

— ) .

(

## الدراسات السابقة

(١) ( ) :

( وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على مهارات الإبداع الإداري لمديري المدارس الابتدائية ودورها في تطوير الأداء المدرسي ومساعدة مديري المدارس الابتدائية على تطوير أدائهم من خلال مهارات الإبداع الإداري لديهم . وقد تم تطبيق الاستبانة على المجتمع الأصلي للدراسة ، حيث بلغ عددهم من مشرفي الإدارة المدرسية ( ٩ ) مشرفين و ( ١٢٥ ) مدير ، و ( ٤٨١ ) معلماً بالعاصمة المقدسة . ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة :-

-

-

-

-

( )

:-

-

-

-

-(

( ) ( )

(

( )

( )

:

-

-

-

)

( )

-(

(

( )

:

-

‘ )

-

-

-

٤) - دراسة سناء فقيه ( ١٤٢٠هـ) بعنوان ( تطبيقات أساليب الإبداع الإداري

في التنمية الإدارية للقيادات التربوية النسائية في مراحل التعليم العام بمنطقة مكة

المكرمة )وتهدف الدراسة إلى:

-

.

-

.

وخلصت الدراسة إلى النتائج التالية :

-

( )

.

-

.

-

.

( ) ( ) :

(

( )

:

-

:

-

-

:

٦) - دراسة مكهادرين ( ١٩٩٨م ) بعنوان : ( حفز التفكير الإبداعي داخل

:

المنظمات )

.

■

.

■

■

.

٧- دراسة الحقباني ( ١٤١٨هـ ) بعنوان (أثر المتغيرات التنظيمية على الإبداع الإداري ) ٠ تناولت هذه الدراسة تقرير طبيعة العلاقة بين المتغيرات التنظيمية والإبداع الإداري لدى الموظفين العاملين بالأجهزة الحكومية . وتحدد هدف الدراسة في التعرف على مستوى الإبداع الإداري لدى الموظفين العاملين في الوزارات بمدينة الرياض، وتحديد أثر المتغيرات التنظيمية (نمط القيادة،

التدريب، الحوافز، الأنظمة والإجراءات، الاتصالات، المعلومات) على الإبداع الإداري كما يراها العاملون في الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية.

( )

:

■

■

■

■

■

■

■

( ):

■

٨- دراسة أما بيلي وآخرون ( ١٩٩٦م) بعنوان ( تقييم البيئة الإبداعية

للعمل )

## Heh-Tech Electronics International

وخلصت الدراسة إلى النتائج التالية :

٩)- دراسة إيكفال ( ١٩٩٦م ) بعنوان ( المناخ المؤسسي للإبداع والابتكار )

وتتمثل أهداف الدراسة في التالي :

■

■

■

:

الأولى في السويد وتوصلت إلى النتائج التالية:

■

:

:

■

■

■

■

■

( ) :

:

■

■

■

■

وأوصت الدراسة بالعديد من التوصايا من أهمها :

■

■

■

■

■

■

( ) ( ) - ( )

٠( وتهدف الدراسة إلى القيام بفحص الإبداع المرتبط بمحيط العمل، والاتجاهات

المشتركة. وتؤكد على أن التدريب على وسائل الإبداع العديدة يمكن أن يفتح مجالات جديدة لكل موظف مستعد لتجريب أسلوب جديد، وترى أن على المديرين تعلم إدارة الفريق ذي الطاقة المكتسبة حديثاً، وأن هذه العملية يمكن أن تؤدي إلى قوة عمل كبيرة لها ثقلها وإلى شركة مهيأة للمستقبل وتحدياته. وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

■

■

■

■

:

■

■

■

▪

( ) - ( : (

▪

▪

وقد اختتم الباحث الدراسة بالنتائج التالية :

-

▪

-

▪

-

▪

-( : ( " "

( )

:

▪ :

▪ :

:

▪

▪

▪

▪

(١٣)- دراسة سكوت ( ١٩٩٤م ) بعنوان ( تحديد السلوك الإبداعي : مدخل

لنموذج الإبداع الفردي في مكان العمل )

وتهدف الدراسة إلى :

■

( : )

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

-  
-

١٥) دراسة مخامرة والدهان، (١٩٨٨ م) بعنوان: (العوامل المؤثرة على الإبداع

لدى العاملين في الشركات المساهمة العامة الأردنية)

.

:

%

:

■

.

:

■

.

■

.

:

■

■

$$'' : ( ) - ($$

11

□

□

■



■

/

( )

■



■

(١٧) - دراسة الدهان ( ١٩٨٦م ) بعنوان ( الإبداع وتنمية القدرات الإبداعية

لدى العاملين في المنظمة (

):

.(

:

■

■

وخلصت الدراسة إلى النتائج التالية :

■

■

■

■

■

:

■

-

-

■

■

■

■

■

■

■

١٨- دراسة محبوب ( ١٩٨٦م ) بعنوان ( الإبداع الإداري والتطوير

التنظيمي )

)

:

(

■

■

■

■

:

■

■

■

■

" : ( ) -(  
:  
"

.

.

( ) ( )

:

.

( ) .

" ( ) -(  
"

:

( )

( )

( )

:

-

-

-

-

-

-

-

التعليق على الدراسات السابقة

:



( MCFADZEAN )



( SMOLENSKY AND KLEINER )

( SCOTT )



(EKVALL )

( AMABILE )



( EKVALL )



(ryan )





## الفصل الثالث

### إجراءات الدراسة

- مقدمة
- مجتمع الدراسة
- وصف مجتمع الدراسة
- أداة الدراسة
- صدق الاستبانة
- ثبات الاستبانة
- المعالجة الإحصائية

## إجراءات الدراسة

تمهيد :-

( -

(

:

❖ مجتمع الدراسة :-

( )  
( ) -  
( )  
( )

( )

( )

( )

(

0 مجتمع الدراسة :-

)

( )

:-

-

-

(

|   |  |   |  |   |  |   |  |  |
|---|--|---|--|---|--|---|--|--|
|   |  |   |  |   |  |   |  |  |
|   |  |   |  |   |  |   |  |  |
| % |  | % |  | % |  | % |  |  |
| % |  |   |  | % |  | % |  |  |
| % |  | % |  | % |  | % |  |  |
| % |  | % |  | % |  | % |  |  |

■ ■

|                  |  |                  |  |
|------------------|--|------------------|--|
|                  |  |                  |  |
| ,<br>,<br>,<br>, |  | ■<br>-<br>-<br>■ |  |
|                  |  | )                |  |
| (                |  |                  |  |
| %                |  |                  |  |

( ) :-

( ) -

( ) ( )

( ) ( % ,

( % , )

( % , ) ( )

ثانياً : توزيع مجتمع الدراسة وفقاً لفئة رؤساء الأقسام الإدارية – جدول رقم (٦)

|   |  |   |  |
|---|--|---|--|
| % |  |   |  |
| , |  | - |  |
| , |  | - |  |
| , |  | - |  |
| % |  |   |  |
| , |  | - |  |
| , |  | - |  |
| , |  | - |  |
| , |  | - |  |
| % |  |   |  |
| , |  | - |  |
| , |  | - |  |
| , |  | - |  |
| , |  | - |  |
| % |  |   |  |

( ) :-

- ) ( )

) ( % ,

( % .

-

( % , ) ( )

-

( % , ) ( )

( % , ) ( )

ثالثاً : توزيع مجتمع الدراسة لفئة رؤساء الأقسام الأكاديمية - جدول رقم ( ٧ )

|   |  |   |  |
|---|--|---|--|
| % |  |   |  |
| % |  | - |  |
|   |  | - |  |
|   |  | - |  |
| % |  |   |  |
| , |  | - |  |
| , |  | - |  |
| , |  | - |  |
| , |  | - |  |
| , |  | - |  |
| % |  |   |  |
| , |  | - |  |
| , |  | - |  |
| , |  | - |  |
| % |  |   |  |

( ) :

( ) ( % )

-

-

( ) ( % , )

- )

-

( % , ) ( ) ( - nlp

رابعاً:- توزيع مجتمع الدراسة من العاملين في مجال التدريس بالجامعة ممن يحملون ( الدكتوراه ،

الماجستير ، البكالوريوس ) ممن لديهم خبرة في مجال العمل الإداري

جدول رقم ( ٨ )

|   |  |   |  |
|---|--|---|--|
| % |  |   |  |
| ' |  | - |  |
| ' |  | - |  |
|   |  | - |  |
| % |  |   |  |
| ' |  | - |  |
| ' |  | - |  |
| ' |  |   |  |
| ' |  | - |  |
| ' |  |   |  |
|   |  | - |  |
|   |  | - |  |
| % |  |   |  |
|   |  | - |  |
|   |  | - |  |
|   |  | - |  |
|   |  | - |  |
| % |  |   |  |

( ) :-

( )  
( ) ( % ,  
( % ,  
-

:

( % , ) ( )  
( % , ) ( )

-

( ) :

( ) ( % , ) ( )  
( ) ( % , )  
( % , )

خامساً :- توزيع مجتمع الدراسة من العاملين في مجال التدريس بالجامعة ممن يحملون ( الدكتوراه ، الماجستير ،

البكالوريوس ممن ليس لديهم خبرة في مجال العمل الإداري - جدول رقم (٩)

|   |  |   |  |
|---|--|---|--|
| % |  |   |  |
| , |  | - |  |
| , |  | - |  |
| , |  | - |  |
| % |  |   |  |
| % |  |   |  |
| % |  |   |  |
| , |  | - |  |
| , |  | - |  |
| , |  | - |  |
| % |  |   |  |

-: ( )

, ) ( )

-

( ) (%) , )

( ) (%)

(% , )

( )

-

(% )

( )

-

)

( ) (%) , )

( ) (%) ,

(% , )

❖ أداة الدراسة:-

-:

)

:

(

:

( - )

-

( - )

-

( - )

-

( - )

-

0 صدق الاستبانة :-

١. صدق المحكمين :

( )

)

(

( )

- الصدق الذاتي:

( )

0 ثبات الإستبانة :-

-:

معامل الارتباط والصدق الذاتي - جدول رقم ( ١٠ )

|   |   |  |  |
|---|---|--|--|
|   |   |  |  |
| , | , |  |  |
| , | , |  |  |
| , | , |  |  |
| , | , |  |  |
| , | , |  |  |

-:



(spss)

-:

-۱

-۲

-۳

## الفصل الرابع :-

### تحليل النتائج

- إجابة السؤال الأول
- إجابة السؤال الثاني
- إجابة السؤال الثالث

### الفصل الرابع

# تحليل النتائج

تمهيد :-

:-

المعيار الذي تم قياس نتائج الاستبانة من خلاله جدول رقم (١١)

|  |             |
|--|-------------|
|  |             |
|  | ( , )       |
|  | ( , ) ( , ) |
|  | ( , )       |

السؤال الأول :-

ما مدى تطبيق أساليب الإبداع الإداري في التعامل مع الأزمات لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية والإدارية في جامعة أم القرى بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظرهم ؟

/ / / / / / ) :

( / /

أولاً : فئة رؤساء الأقسام الإدارية .

توزيع مجتمع الدراسة للتكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وفقاً لأسلوب

العصف الذهني جدول رقم ( ١٢ / ١ )

[illegible]

-:

( / )

-

( , )

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

( , )

( , )

-

-

( , )

-

-

-:

( )

)

( , )

( ) ( )

( ,

( , , )

( , , )

( , )

( , )

توزيع مجتمع الدراسة للتكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وفقاً لأسلوب

التآلف بين الأشتات جدول رقم (١٢ / ٢)

| أسلوب التآلف بين الأشتات |   |      |                       |  |  |
|--------------------------|---|------|-----------------------|--|--|
|                          |   |      |                       |  |  |
|                          | , | ,    |                       |  |  |
|                          | , | ,    |                       |  |  |
|                          | , | ,    |                       |  |  |
|                          | , | ,    |                       |  |  |
|                          | , | ,    |                       |  |  |
|                          | , | ,    |                       |  |  |
|                          | , | ,    |                       |  |  |
|                          | , | ,    |                       |  |  |
|                          | , | ,    |                       |  |  |
|                          | , | ٣,٦٠ | المتوسط الحسابي العام |  |  |

-: ( / )

-

: ( , )

-

-

-

-

-

-

-

( , ) ( , )

-

-

-

( , )

-

-

-:

( )

( , ) ( , )

( )

( , ) ( , )

( , ) ( , )

توزيع مجتمع الدراسة للتكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وفقاً لأسلوب تحليل  
العوامل المؤثرة جدول رقم ( ٣ / ١٢ )

| أسلوب تحليل العوامل المؤثرة |   |   |                       |  |  |
|-----------------------------|---|---|-----------------------|--|--|
|                             |   |   |                       |  |  |
|                             | , | , |                       |  |  |
|                             | , | , |                       |  |  |
|                             | , | , |                       |  |  |
|                             | , | , |                       |  |  |
|                             | , | , |                       |  |  |
|                             | , | , |                       |  |  |
|                             | , | , |                       |  |  |
|                             | , | , |                       |  |  |
|                             | , | , |                       |  |  |
|                             | , | , |                       |  |  |
|                             | , | , |                       |  |  |
|                             | , | , |                       |  |  |
|                             | , | , |                       |  |  |
|                             | , | , | المتوسط الحسابي العام |  |  |

-:  
( , )

( / )

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

( , )

( , )

-

-

-

-

( , )

:

( )

( , )

( , )

( )

( , )

( , )

( , )

( , )

توزيع مجتمع الدراسة للتكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وفقاً لأسلوب

التحليل المورفولوجي جدول رقم (١٢ / ٤ )

[illegible]

( , )  
-:

( / )

-  
-  
-  
-  
-  
-  
-  
-  
-  
-  
-

( , )

( , )

-  
-  
-

( , )

-  
-  
-

-:

( )

( , )

( , )

( )

( , )

( , )

)

( , )

( ,

ثانياً : فئة رؤساء الأقسام الأكاديمية .

توزيع مجتمع الدراسة للتكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وفقاً لأسلوب

العصف الذهني جدول رقم ( ١ / ١٣ )

| أسلوب العصف الذهني |   |      |                       |  |  |
|--------------------|---|------|-----------------------|--|--|
|                    |   |      |                       |  |  |
|                    | , | ,    |                       |  |  |
|                    | , | ,    |                       |  |  |
|                    | , | ,    |                       |  |  |
|                    | , | ,    |                       |  |  |
|                    | , | ,    |                       |  |  |
|                    | , | ,    |                       |  |  |
|                    | , | ,    |                       |  |  |
|                    | , | ,    |                       |  |  |
|                    | , | ,    |                       |  |  |
|                    | , | ,    |                       |  |  |
|                    | , | ,    |                       |  |  |
|                    | , | ٤,٥٨ | المتوسط الحسابي العام |  |  |

-:

( / )

-  
( , )  
-  
-  
-

- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 

( , ) ( , )

- 
- 
- 

-

( , )

-:

( )

( , )

( , )

( )

( , )

( , )

( , )

( , )

توزيع مجتمع الدراسة للتكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وفقاً لأسلوب

التآلف بين الأشتات جدول رقم ( ٢/١٣ )

| أسلوب التآلف بين الأشتات |   |   |                       |  |  |
|--------------------------|---|---|-----------------------|--|--|
|                          |   |   |                       |  |  |
|                          | , | , |                       |  |  |
|                          | , | , |                       |  |  |
|                          | , | , |                       |  |  |
|                          | , | , |                       |  |  |
|                          | , | , |                       |  |  |
|                          | , | , |                       |  |  |
|                          | , | , |                       |  |  |
|                          | , | , |                       |  |  |
|                          | , | , |                       |  |  |
|                          | , | , |                       |  |  |
|                          | , | , | المتوسط الحسابي العام |  |  |

-:

( / )

-

( , )

- 
- 
- 
-

-  
( , ) ( , )  
-  
-  
-  
-  
-  
-  
-  
-  
( , )  
-

-:  
( )  
( , ) ( , )  
( )  
( , ) ( , )  
( , ) ( , )  
( , ) ( , )

توزيع مجتمع الدراسة للتكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وفقاً لأسلوب تحليل

العوامل المؤثرة جدول رقم ( ٣/١٣ )

[illegible]

( , )

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

( , )

( , )

-

-

-

( , )

:

( )

( , )

( )

( , )

( , )

( , )

)

( , )

( ,

توزيع مجتمع الدراسة للتكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وفقاً لأسلوب

التحليل المورفولوجي - جدول رقم ( ١٣ / ٤ )

[illegible]

( , )

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

( , )

( , )

-

-

( , )

-:

( )

( , )

( , )

( )

( , )

( , )

( , )

( , )

## السؤال الثاني :

ما مدى تطبيق أساليب تنمية الإبداع في التعامل مع الأزمات لدى رؤساء الأقسام بجامعة أم القرى بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

( / / / / / / / ) :

أولاً : فئة أعضاء هيئة التدريس ممن لديهم خبرة في مجال العمل الإداري

توزيع مجتمع الدراسة للتكرارات والمتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية وفقاً لأسلوب

العصف الذهني جدول رقم ( ١٤ / ١ )

| أسلوب العصف الذهني |   |   |  |  |  |
|--------------------|---|---|--|--|--|
|                    |   |   |  |  |  |
|                    | , | , |  |  |  |
|                    | , | , |  |  |  |
|                    | , | , |  |  |  |
|                    | , | , |  |  |  |



- 

—

( , )

بين الأشتات جدول رقم ( ١٤ / ٢ )

[illegible]

|  |   |   |                       |  |  |
|--|---|---|-----------------------|--|--|
|  |   |   |                       |  |  |
|  | , | , |                       |  |  |
|  | , | , |                       |  |  |
|  | , | , |                       |  |  |
|  | , | , | المتوسط الحسابي العام |  |  |

-: ( / )

-

( , )

-

-

-

-

-

-

-

( , ) ( , )

-

-

-

-

( , )

-

-:

$$\left( \begin{array}{c} 1 \\ 0 \end{array} \right) \quad \left( \begin{array}{c} 0 \\ 1 \end{array} \right)$$

(

$$\left( \begin{array}{c} 1 \\ 0 \end{array} \right) \quad \left( \begin{array}{c} 1 \\ 0 \end{array} \right)$$
$$\left( \begin{array}{c} 1 \\ 0 \end{array} \right) \quad \left( \begin{array}{c} 0 \\ 1 \end{array} \right)$$

المؤثرة جدول رقم ( ٣/١٤ )

[illegible]

—

( / )

( , )

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

( , )

( , )

-

-

( , )

:

( )

( , )

( )

( , )

( , )

( , )

( , )

( , )

توزيع مجتمع الدراسة للتكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وفقاً لأسلوب

التحليل المورفولوجي جدول رقم ( ١٤ / ٤ )

[illegible]

( , )

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

)

( , )

( ,

-

-

-

-

( , )

-:

( )

( , )

( , )

( )

( , )

( , )

( , )

( , )

ثانياً : فئة أعضاء هيئة التدريس ليس لديهم خبرة في مجال العمل الإداري

توزيع مجتمع الدراسة للتكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وفقاً لأسلوب

العصف الذهني جدول رقم ( ١٥ / ١ )

[illegible]

-:

( / )

-  
( , )

-  
-  
-  
-  
-  
-  
-  
-  
-

( , )

( , )  
-

( , )

-  
-  
-

-:

( )

( , )

( )

( , )

( , )

( , )

( , )

( , )

توزيع مجتمع الدراسة للتكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وفقاً لأسلوب التآلف

بين الأشتات جدول رقم (٢ / ١٥)

| أسلوب التآلف بين الأشتات |   |   |                       |  |  |
|--------------------------|---|---|-----------------------|--|--|
|                          |   |   |                       |  |  |
|                          | , | , |                       |  |  |
|                          | , | , |                       |  |  |
|                          | , | , |                       |  |  |
|                          | , | , |                       |  |  |
|                          | , | , |                       |  |  |
|                          | , | , |                       |  |  |
|                          | , | , |                       |  |  |
|                          | , | , |                       |  |  |
|                          | , | , |                       |  |  |
|                          | , | , |                       |  |  |
|                          | , | , |                       |  |  |
|                          | , | , | المتوسط الحسابي العام |  |  |

-

( , )

-

-

-

-

-

-

-

( , )

( , )

-

-

( , )

-

-

-

-:

( )

( , )

( , )

( )

( , )

( , )

( , )

( , )

توزيع مجتمع الدراسة للتكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وفقاً لأسلوب تحليل العوامل

## المؤثرة

جدول رقم ( ٣ / ١٥ )

[illegible]

( , )

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

( , )

( , )

-

-

( , )

:

)

( , )

( )

( , )

( , )

, )

( , )

( , )

توزيع مجتمع الدراسة للتكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وفقاً لأسلوب

التحليل المورفولوجي جدول رقم ( ١٥ / ٤ )

[illegible]

( , )

-:

( / )

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

( , )

( , )

-

-

-

-

( , )

-:

( )

)

( , )

( )

( , )

( , ) ( , )  
( , ) ( , )

إجابة السؤال الثالث :

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات رؤساء الأقسام وأعضاء هيئة التدريس

بحسب :-

- نوع القسم ؟
- المؤهل العلمي ؟
- الخبرة في مجال الإدارة ؟
- الدورات التدريبية في مجال الإدارة ؟

تحليل التباين الأحادي بين إجابات أفراد مجتمع الدراسة بحسب نوع القسم جدول رقم ( ١٦ / ١ )

|  |  |   |  |   |  |
|--|--|---|--|---|--|
|  |  |   |  |   |  |
|  |  | , |  | , |  |
|  |  | , |  | , |  |
|  |  |   |  | , |  |

( , ) ◆

( / )

, =

( , ) ,

تحليل التباين الأحادي بين إجابات أفراد مجتمع الدراسة بحسب المؤهل العلمي جدول رقم ( ٢ / ١٦ )

|  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |

( , ) ♦

, =  
( , )

تحليل التباين الأحادي بين إجابات أفراد المجتمع بحسب الخبرة في مجال الإدارة جدول رقم

(٣ /١٦ )

|  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |

( , ) ♦

=  
( , ) , = ,

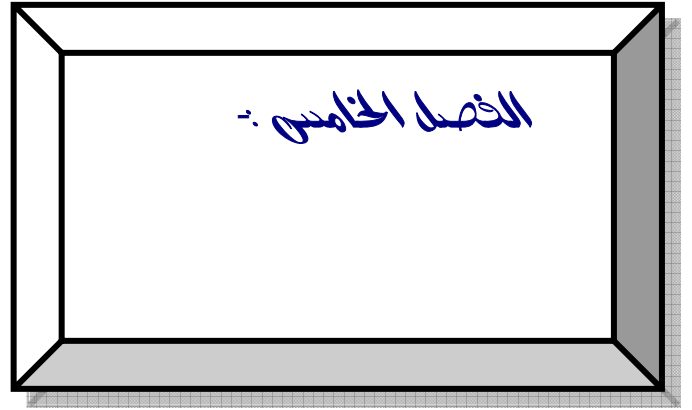
تحليل التباين الأحادي بين إجابات أفراد المجتمع بحسب الدورات التدريبية في مجال الإدارة جدول رقم

( ٤ / ١٦ )

|  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |

( , ) ♦

, = , = ( , )



## خلاصة الدراسة والنتائج والتوصيات

❖ خلاصة النتائج

❖ التوصيات والمقترحات

# خلاصة النتائج.

-:

\*

:

-

\_\_\_\_\_

:

\_\_\_\_\_

◆

-

-

-

-

-

-

-

-

-

◆

-

-

-

-

( )

- )

(

( )

\_\_\_\_\_ -  
\_\_\_\_\_

◆

-

-

-

-

:

◆

-

-

-

-

-

-

( - )

:

( )

( - - )

( )

( - )

)

( )

( - )

( -

$$\begin{pmatrix} & \\ & \end{pmatrix}$$
[illegible]

—



□ □

$$\begin{pmatrix} & & \\ & & \\ & & \end{pmatrix} \quad \begin{pmatrix} & & \\ & & \\ & & \end{pmatrix} \quad \begin{pmatrix} & & \\ & & \\ & & \end{pmatrix}$$
$$(-)$$

( )

( )



-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

:

◆

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

- - )  
)

:

(

(

( - - )

( )

:

-

( )

( )

-

-

( )

( )

(

( )

-

-

-

-

التوصيات : -

:

▪

▪

مقترحات لدراسات مستقبلية :-

▪

▪

## المصادر والمراجع

- أولاً : المصادر .
- ثانياً : المراجع العربية .
- ثالثاً : المراجع الأجنبية .

المصادر والمراجع

- : :

: \_\_\_\_\_ ( )

- : :

: \_\_\_\_\_ ( )

: \_\_\_\_\_ ( )

( ) ( ) \_\_\_\_\_ ( )

: \_\_\_\_\_ ( )

: \_\_\_\_\_ ( )

( ) \_\_\_\_\_ ( )

- :

\_\_\_\_\_ ( )

:

\_\_\_\_\_ ( )

\_\_\_\_\_

: \_\_\_\_\_ ( )

\_\_\_\_\_ ( )

( ) \_\_\_\_\_

: ( )

\_\_\_\_\_

( ) : ( ) ( )

: ( )

( ) : ( ) ( ) \_\_\_\_\_

[illegible]

[illegible]

$$\begin{array}{c}
 \text{_____} \quad ( \quad ) \\
 \text{_____} \\
 \text{_____} \quad ( \quad ) \\
 \\
 \text{_____} : \quad ( \quad ) \\
 \text{_____} : \quad \text{_____} \\
 \text{_____} \quad ( \quad ) \\
 \\
 \text{_____} : \quad \text{_____} \quad ( \quad ) \\
 \text{_____} \quad ( \quad ) \\
 \text{_____} \\
 \\
 \text{_____} \quad ( \quad ) \\
 \text{_____} : \quad ( \quad ) \\
 \text{_____} : \quad \text{_____} \quad ( \quad ) \\
 \text{_____} : \quad \text{_____} \quad ( \quad ) \\
 \\
 \text{_____} : \quad \text{_____} \quad ( \quad ) \\
 \text{_____} \quad ( \quad ) \\
 \\
 \text{_____} : \quad ( \quad ) \quad \text{_____} \\
 \\
 ( \quad ) \quad \text{_____} \quad \text{_____} \quad ( \quad ) \\
 \text{_____} \quad ( \quad ) \\
 \text{_____} :
 \end{array}$$

- 1- Amabile.teresa and others . ( 1996 ) . " assessing the work environment for " . academy of management journal , volume 39, number 5 , abi / inform , p.p 1154 – 1184 . 2- Ekval , goran . ( 1996 ) . " organizational climate for creativity and innovation " – European journal of work and organizational psychology , volume 5 , number 1 , taylor and francis group , London , p.p 105 – 123 . 3- Mcfadzean ,

Elspeth . ( 1998 ) . " enhancing creative thinking with in organizations " – management decision , volume 36 , number 5 , mcb university press , London , p.p 309 – 315 0

4-**Reyna, shila Sullivan-** "university department heads : agent of change – eric document , p.p 2-18.

5- **Scott , susnne** . ( 1994 ) . " determinants of innovative behavior : apath model of individual innovation in the workplace " – academy of management journal , volume 37 , number 3 , abi / infom , p.p . 580 – 607 . 6-

**Smolensky , Elizabeth and kleiner , brian 0** ( 1995 ) . " how to train people to think mor creatively " – management development review , volume 8 , number 6 , p.p. 28 – 33 .

## أَسْمَاءُ السَّادَةِ الْمُحْكَمِينَ

[illegible]

/

$$\} :$$

{

(✓)

1

( ) ( )

[

( ) ( )

**%**

( ) ( )

**%**

**%**

( )

( )

**%**

**%**

( ) ( )

**%**

**%**

**%**

— ■

|  |  |   |  |  |  |  |
|--|--|---|--|--|--|--|
|  |  |   |  |  |  |  |
|  |  | ✓ |  |  |  |  |

( )

**%**

**%**

}

 $\{$ 

**الباحثة / فوزية بنت عبد الموفى**

# الجزء الأول

## البيانات الأولية

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
|   |   | : | . |
|   |   |   | 0 |
|   | □ |   | □ |
|   |   |   | 0 |
|   |   | : | . |
|   |   | □ | □ |
|   |   |   | . |
|   | 0 |   | 0 |
|   |   | : |   |
|   |   |   | □ |
|   |   |   | □ |
|   |   |   | □ |
|   |   |   | □ |
|   |   |   | . |
|   | 0 |   | 0 |
|   |   | : |   |
|   | □ |   | □ |
|   | □ |   | □ |
|   | □ |   | □ |
| ( |   | □ | □ |
| ) |   |   |   |

## الجزء الثاني

— ■

[illegible]

[illegible]

[illegible]