

واقع الإبداع عند أعضاء هيئات التدريس وعلاقته
بدرجة الوعي بالمساءلة في جامعات
شمال الضفة الغربية

إشراف
أ.د. غسان الطو

إعداد
رنا محمد لافي نعالوة

قدمت هذه الأطروحة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية في
كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، نابلس - فلسطين.

واقع الإبداع عند أعضاء هيئات التدريس وعلاقته بدرجة
الوعي بالمساءلة في جامعات شمال الضفة الغربية

إعداد

رنا محمد لافي نعالوة

نوقشت هذه الأطروحة بتاريخ 7 / 3 / 2019، وأجيزت.

التوقيع

أعضاء لجنة المناقشة:

.....


- أ.د. غسان الحلو / مشرف و رئيساً

.....


- د. محمد دبوس / ممتحناً خارجياً

.....


- د. سائدة عفونة / ممتحناً داخلياً

الإهداء

أحمد الله وأثنى عليه بما هو أهل له على ما أنعم علي من نعمه الكثيرة والتي من بينها إتمام هذه الدراسة .. إلى قدوتي الأولى ... إلى من كلله الله بالهيبية والوقار.. إلى الذي أعطاني ولم يزل يعطيني بلا حدود ... إلى من أدامه الله ذخرًا لي .. إلى (والدي العزيز)

إلى من كان دعاؤها سر نجاحي وحنانها بلسم جراحي إلى أغلى الحبايب
(أمي العزيزة)

إلى من عشت معهم صدق المحبة والعطاء

(إخوتي وأخواتي)

إلى من كان السند والعطاء .. وقدم لي الكثير من الأمل والمحبة .. إلى سندي وقوتي بعد الله .. إلى رفيق دربي لذا لن أقول

شكرًا بل سأعيش الشكر معك دائماً إلى (زوجي العزيز أحمد)

إلى هدية الرحمن ... وفرحة عمري

(ابني تيم)

إلى كل من علمني حرفاً، أو أسدى إلي نصيحة وكل من له في قلبي مكان .. إليكم جميعاً أهدي ثمار جهدي ..

الشكر والتقدير

الحمد والشكر لله

على توفيقه لي في إعداد بحثي هذا

فالحمد لله عز وجل أولاً وأخيراً الذي منحني من فضله وكرمه القوة والعزيمة

إلى هادي البشر وقائدهم سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم أشرف الخلق الذي قال " من لا
يشكر لا يشكر "

فأتقدم بالشكر والامتنان إلى المعلم الذي منحني الجهد الكبير من أجل إعداد البحث وعلى ما
قدمه لنا من نصح وإرشاد

أ.د. غسان الحلو..

فله مني جزيل الشكر والتقدير

وأقدم شكري وعرفاني إلى كل شخص ساندني وساعدني في إخراج هذا البحث

كما أتقدم بالشكر الجزيل إلى كل من علمني حرفاً من ذهب وكلمات من درر، أساتذتي
في جامعة النجاح الوطنية، لما قدموه لي من توجيهات وتشجيع مستمر أثناء الدراسة وأخص
بالذكر د.كتور أشرف صايغ و د.راني شهوان و د. سهيل صالحه و د.كتور فاخر خليلي .
ويسرني أيضاً أن أتقدم بخالص الشكر والتقدير لأعضاء لجنة المناقشة د. سائدة عفونة
و د. محمد دبوس لما بذلوه من جهد في قراءة وتدقيق طيات هذا البحث، والشكر موصول
أيضاً إلى أعضاء لجنة تحكيم الاستبانة الذين تفضلوا مشكورين في تحكيمها.

الإقرار

أنا الموقعة أدناه، معدة الرسالة التي تحمل العنوان:

واقع الإبداع عند أعضاء هيئات التدريس وعلاقته بدرجة الوعي بالمساءلة في جامعات شمال الضفة الغربية

أقر بأن ما اشتملت عليه هذه الرسالة إنما هو نتاج جهدي الخاص، باستثناء ما تمت

الإشارة إليه حيثما ورد، وأن هذه الرسالة كاملة، أو أي جزء منها لم يُقدم من قبل لنيل أي درجة أو

لقب علمي وبحثي لدى أية مؤسسة تعليمية أو بحثية أخرى.

Declaration

The reality of creativity among faculty members and its relation to the degree of accountability awareness in the universities of the Northern West Bank

Student's Name:

اسم الطالبة:

Signature :

التوقيع :

Date:

التاريخ:

فهرس المحتويات

| | | |
|----|--|-------|
| ج | الإهداء | |
| د | الشكر والتقدير | |
| هـ | الإقرار | |
| و | فهرس المحتويات | |
| ط | فهرس الجدول | |
| م | فهرس الملاحق | |
| ن | الملخص | |
| 2 | الفصل الأول مشكلة الدراسة وخلفيتها | |
| 2 | مقدمة الدراسة | |
| 5 | مشكلة الدراسة: | |
| 6 | أسئلة الدراسة : | |
| 7 | فرضيات الدراسة : | |
| 8 | أهمية الدراسة : | |
| 9 | الأهمية العلمية : | |
| 9 | الأهمية التطبيقية : | |
| 9 | أهداف الدراسة : | |
| 10 | حدود الدراسة: | |
| 11 | مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية : | |
| 13 | الفصل الثاني الإطار النظري والدراسات السابقة | |
| 14 | أولا : الإطار النظري | |

| | |
|-----|--|
| 36 | ثانيا :الدراسات السابقة |
| 37 | المحور الأول : دراسات في مجال الإبداع |
| 46 | ثانيا : الدراسات الأجنبية |
| 49 | المحور الثاني : دراسات في مجال المساءلة : |
| 62 | التعليق على الدراسات السابقة: |
| 63 | ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة : |
| 65 | الفصل الثالث الطريقة والإجراءات |
| 65 | منهجية الدراسة |
| 65 | مجتمع الدراسة: |
| 65 | عينة الدراسة: |
| 67 | أداة الدراسة: |
| 68 | صدق الأداة: |
| 68 | الصدق الداخلي |
| 73 | ثبات الأداة: |
| 73 | إجراءات الدراسة: |
| 74 | متغيرات الدراسة: |
| 75 | المعالجات الإحصائية |
| 77 | الفصل الرابع نتائج الدراسة |
| 77 | مقدمة |
| 78 | النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة: |
| 106 | الفصل الخامس مناقشة النتائج وتفسيرها والتوصيات |

| | |
|--------|--|
| 107 | النتائج المتعلقة بالسؤال الأول ونصه: |
| 110 | النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الثاني |
| 112 | ثانياً- النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة وتحليلها: |
| 120 | التوصيات: |
| 122 | المصادر والمراجع |
| 132 | الملاحق |
| B..... | Abstract |

فهرس الجدول

- الجدول (1) توزيع عينة الدراسة بالطريقة العشوائية الطبقية على أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية في محافظات شمال الضفة الغربية حسب المتغيرات المستقلة. 66
- الجدول رقم(2): مصفوفة بيرسون (Person Correlation Matrix) لقياس الارتباط بين مجالات المحور الأول (واقع الإبداع) والدرجة الكلية.....69
- الجدول رقم(3): مصفوفة بيرسون (Person Correlation Matrix) لقياس الارتباط بين مجالات المحور الثاني (المساءلة) والدرجة الكلية..... 70
- الجدول رقم (2) معاملات ثبات أداة الدراسة ومحاورها (مجالاتها وفقراتها) 73
- الجدول (4) تقدير درجة متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة 77
- الجدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع الإبداع عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية في مجال الأصالة 78
- الجدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع الإبداع عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية في مجال الطلاقة..... 79
- الجدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع الإبداع عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية في مجال المرونة..... 80

الجدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لاستجابات أفراد عينة

الدراسة حول واقع الإبداع عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية

في مجال الحساسية للمشكلات (n=305) 81

الجدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لاستجابات أفراد عينة

الدراسة حول واقع الإبداع عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية

في مجال المخاطرة والتحدي 82

الجدول (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لاستجابات أفراد عينة

الدراسة حول درجة الوعي بالمساءلة في جامعات الضفة الغربية في مجال الانضباط

الوظيفي 84

الجدول (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لاستجابات أفراد عينة

الدراسة حول درجة الوعي بالمساءلة في جامعات الضفة الغربية في مجال العمل والإنجاز

..... 85

الجدول (13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لاستجابات أفراد عينة

الدراسة حول درجة الوعي بالمساءلة في جامعات الضفة الغربية في مجال أخلاقيات

الوظيفة العامة 86

الجدول (14): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لاستجابات أفراد عينة

الدراسة حول درجة الوعي بالمساءلة في جامعات الضفة الغربية في مجال الجانب

الإنساني 87

الجدول (15): الترتيب والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لاستجابات أفراد

عينة الدراسة في مجالات المساءلة في جامعات شمال الضفة الغربية 88

- جدول رقم (16): نتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة للمقارنة بين وسطين حسابيين لعينتين مستقلتين
89 (Independent Sample t-test) تبعاً لمتغير الجنس
- جدول رقم (17): نتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة للمقارنة بين وسطين حسابيين لعينتين مستقلتين
90 (Independent Sample t-test) تبعاً لمتغير المؤهل العلمي
- جدول رقم (18): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) حسب متغير الرتبة
91 العلمية
- جدول رقم (19): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) حسب متغير سنوات
92 الخبرة
- جدول رقم (20): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) حسب متغير
94 الجامعة
- جدول رقم (21): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) حسب العمر 95
- جدول رقم (22): نتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة للمقارنة بين وسطين حسابيين لعينتين مستقلتين
96 (Independent Sample t-test) تبعاً لمتغير الجنس
- جدول رقم (23): نتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة للمقارنة بين وسطين حسابيين لعينتين مستقلتين
97 (Independent Sample t-test) تبعاً لمتغير المؤهل العلمي
- جدول رقم (24): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) حسب متغير الرتبة
98 العلمية
- جدول رقم (25): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) حسب متغير سنوات
99 الخبرة

جدول رقم (26): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) حسب متغير

الجامعة 100

جدول رقم (27): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) حسب متغير العمر

..... 101

جدول رقم (28): نتائج معامل ارتباط بيرسون (Person Correlation) لمصفوفة ارتباط مجالات

واقع الإبداع والمساءلة: 102

فهرس الملاحق

- الملحق (1) : قائمة أسماء المحكمين 132
- الملحق (2) : أداة الدراسة (الاستبانة) الصيغة الأولى : 133
- الملحق (3) : أداة الدراسة (الاستبانة) في صورتها النهائية : 141
- الملحق (4) : كتاب عميد الدراسات العليا في جامعة النجاح للنائين الأكاديميين في جامعات شمال الضفة الغربية بتسهيل المهمة 149

واقع الإبداع عند أعضاء هيئات التدريس وعلاقته بدرجة الوعي بالمساءلة

في جامعات شمال الضفة الغربية

إعداد

رنا محمد لافي نعالوه

إشراف

أ.د. غسان الحلو

الملخص

هدفت الدراسة التعرف إلى واقع الإبداع وعلاقته بدرجة الوعي بالمساءلة في جامعات شمال الضفة الغربية ، كما هدفت التعرف إلى أثر متغيرات: الجنس، والمؤهل العلمي ، والرتبة العلمية ، والعمر ، وسنوات الخبرة ، والجامعة على كل من الإبداع والمساءلة .

ومن أجل تحقيق ذلك قامت الباحثة بتطوير استبانة تتكون من قسمين هما: الإبداع، المساءلة، حيث تكون الإبداع من خمسة مجالات، أما المساءلة فكانت مكونة من أربعة مجالات، وقد تكونت الاستبانة من (58) فقرة تم توزيعها على عينة بلغ حجمها (335) تم اختيارها بالطريقة العشوائية الطبقية، وبعد تجميعها تم ترميزها وإدخالها إلى الحاسوب ومعالجتها إحصائياً باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وتم قياس صدقها وثباتها، حيث توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها:

حصلت الدرجة الكلية لمجالات واقع الإبداع عند أعضاء هيئات في جامعات شمال الضفة الغربية على متوسط حسابي قدره (4.25) وانحراف معياري مقداره (0.35) وهذا يشير إلى مستوى مرتفع للإبداع لدى العاملين، أما الدرجة الكلية للمساءلة فقد جاء متوسطها الحسابي (4.56) وانحرافها المعياري (0.31) وهذا يشير إلى وجود درجة وعي عالية بالمساءلة لدى أعضاء هيئات التدريس في الجامعات الفلسطينية ، وأخيراً تبين أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية لواقع الإبداع ومتوسطات درجة الوعي بالمساءلة لديهم .

في ضوء النتائج السابقة توصلت الباحثة إلى مجموعة من التوصيات من أهمها:

العمل على الالتزام بجميع القوانين والأنظمة واللوائح المتعلقة بالعمل داخل الجامعات الفلسطينية،
معرفة جوانب القصور والشغرات في العمل، وإيجاد طرق لمعالجتها بالشكل الملائم.

الفصل الأول

مشكلة الدراسة وخلفيتها

- مقدمة الدراسة
- مشكلة الدراسة وأسئلتها
- أهمية الدراسة
- أهداف الدراسة
- فرضيات الدراسة
- حدود الدراسة
- مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية

الفصل الأول

مشكلة الدراسة وخلفتها

مقدمة الدراسة

تسعى كثير من الدول إلى الاهتمام بالتعليم والتجديد وتزويد كوادرها البشرية بآليات واستراتيجيات جديدة للبحث والتطوير والابتكار، حتى تتمكن من إعداد مواطنيها إعداداً جيداً، مناسباً لتحديات عصرهم والذي يؤهلهم لمواجهة التغييرات، وأن يكونوا مواطنين فاعلين منتجين ومبدعين في المجتمع، لذلك تحتاج هذه الدول أن ترمي ببصرها إلى الأفكار المبتكرة المبدعة الناتجة من واقعها ومجتمعها المحققة لأهدافها، البعيدة عن التقليد الأعمى، وذلك حتى تكون متألفة أفكاراً وأداءً وأهدافاً، وتتمكن من أن تلحق بركب التقدم، وتساير عجلة التطور التقني وكافة التغيرات السريعة في هذه المجتمعات، وإلا فسيكون الفشل والاندثار حليفها .

يعد الإبداع جوهر عمل أي منظمة في عصرنا الحالي، ومحور التميز الذي يعمل على تنمية وتطوير العمل في تلك المنظمة، ويعد الفرد المبدع جوهر عمل هذه المنظمات ومحور عملية الإبداع فيها، لذا وجب الاهتمام بتنمية عملية الإبداع لديه، وهذا ما تؤكدته دراسة بلواني (2008) من أن الإبداع يؤدي إلى تحسين المناخ العام في المؤسسة لاتخاذ القرارات، كما يعمل على كسر الحواجز واستئارة الأفكار الجديدة والمفيدة، كما يعمل الإبداع على تحديد أنسب الحلول، والتخلص من التفكير التقليدي وإنتاج الأفكار الخلاقة في أقل وقت وجهد .

كما يشكل الإبداع جانباً مهماً في العمل التربوي لأنه يوفر فرص البقاء والنمو والتطور، فعن طريقه يمكن إيجاد حلول للمشكلات التربوية من خلال اكتشاف بدائل جديدة لمعالجتها ومواجهتها، وكذلك مساعدة الإدارة التربوية على توسيع إمكاناتها في تصور الآثار التي يمكن أن تحدثها القرارات في المستقبل، كما أن الإبداع يسهم في رفع الكفاءة الإنتاجية لكل المخرجات التربوية من الناحيتين الكمية والنوعية (السودي، 2016).

من هنا ظهرت أهمية الإبداع، وخاصة داخل المنظمات التربوية، والذي يعد أحد الضرورات الأساسية في إدارة الأعمال والمؤسسات، إذ أن الزمان في تصاعد الحاجات والطموحات هي الأخرى في نمو واتساع، فلم يعد كافياً أداء الأعمال بالطرق التقليدية ؛ لأن الاستمرار بها يؤدي إما إلى الوقوف وهو بالتالي التراجع عن الركب المتسارع في المضي إلى الأمام أو الفشل، لذلك فإن المؤسسات الناجحة ومن أجل ضمان بقائها واستمرارها قوية مؤثرة يجب أن لا تقف عند حد الكفاءة، بمعنى أن تقتنع بالقيام بأعمالها بطريقة صحيحة أو تؤدي وظيفتها الملقاة على عاتقها بأمان وإخلاص، كما ويجب أن يكون أداؤها أفضل من ذلك وأمالها أسمى، وعندها يصبح الابتكار والإبداع والتجديد هي السمات المميزة لأدائها وخدماتها(مركز التميز للمنظمات غير الحكومية،2003) .

ولتحقيق الإبداع داخل المنظمات يتعين عليها تشجيع العاملين على التعلم واكتساب مهارات متخصصة، وحثهم على الأخذ بالأمر الصعبة والخروج عن المألوف، والبعد عن النقد والسخرية للأفكار الخاطئة، والتأكيد على أن الفشل هو مرادف للفرص والتعلم، وأيضا التأكيد على التعاون بدلاً من المنافسة بين العاملين الجدد، وأخيراً مكافأة العاملين على الأداء الفعال في العمل (Juniper, 2001).

أما الشعب الفلسطيني، فإن له خصوصية تميزه عن باقي الشعوب الأخرى، فهو ما زال يسير في الطريق إلى التحرر والاستقلال، يواجه عدواً قوياً و متجرباً وشرساً، ويرفض حتى الآن الاعتراف بالحقيقة البديهية التي تقول "إن كل احتلال إلى زوال " . لكنه يعرف هذه الحقيقة، ولهذا السبب فإنه في نضاله من أجل التحرر يناضل أيضاً من أجل تحديد معالم دولته التي يريدتها والمتمثلة بدولة ديموقراطية تعتبر الشفافية والمساءلة من أهم ركائزها ومبادئها، وأن الإبداع في كل مجالات الحياة هو أحد الطرق المهمة للخلاص من ظلم الاحتلال وتبعيته على المدى المنظور والبعيد .

والمساءلة كمفهوم مرتبط بعملية الإصلاح ليست محاكمة أو تحقيقاً فحسب، بل هي مجموعة من الأساليب والعمليات التي يتم من خلالها التحقق من أن أمور العمل تسير وفقاً لما تم التخطيط له، وضمن أقصى أداء، كما أن تطبيقها بالشكل الصحيح يعمل على تخليص المنظمة من المحسوبية والفساد، وتدفعها إلى العمل وفق معايير التميز وتكافؤ الفرص (أخو رشيدة، 2006) .

أما المساءلة في النظم التربوية، بل وفي سواها من النظم التي يسهم فيها الفعل الإنساني فهي موضوع بالغ الأهمية، لأنها تساعد على تنظيم أنشطة النظم التربوية، وتعمل على ضبط أداء العاملين فيها وتحسينه عن طريق سؤالهم عن أعمالهم وتحميلهم المسؤولية عن نتائجها، ومكافأتهم وتشجيعهم وتحفيزهم، أو معاقبتهم وردعهم وإحباطهم (العمرى، 2011) .

وهذه المساءلة تفرض مزيداً من نظام المراقبة للعمل التعليمي بكافة أشكاله وجوانبه ؛ للتأكد من عمليات التحسين والتطوير الجارية، والتي تعد من أبرز الطموحات الوطنية في أي مجتمع، حيث تسعى الدول الواعية إلى تطوير نظمها التعليمية وتجويد مخرجاتها ؛ لأن التعليم المتميز ذا الجودة العالية هو أداة تنمية المجتمع ووسيلة لصناعة نهضته وخلصه من التبعية والتأخر، حيث لم تعد قوة الأمم تقاس بما لديها من ثروات اقتصادية أو في عدد سكانها أو في قوة جيوشها، بل أصبح أساس القوة يكمن فيما لديها من عقول مفكرة ومبدعة، وقادرة على صنع التغيير وقيادة التطوير، بما تملكه من معرفة متنامية ورؤى تطويرية (المهدي، 2007).

ولعل الأسباب التي تدعو إلى تطبيق المساءلة في المؤسسات على اختلاف أنواعها كثيرة ومتعددة، ويكفي القول أن التطبيق الفعّال للمساءلة لا يحد من الفساد الإداري، وهدر الموارد فقط، بل إنه يشكل ضرورة لا مفر منها لإرساء قواعد صلبة للممارسة الأخلاقية، وكذلك لفحص نقاط القوة والضعف في المؤسسة، وتقويم الأداء وتطويره وضمان التحسين المستمر (طرخان، 2006).

ولتحقيق المساءلة، لا بد وأن تصبح مكوناً رئيسياً في النظام التربوي، ولا بد أن تكون هناك نماذج خاصة بها تستخدم للمتابعة، فهذه النماذج تلعب دوراً بارزاً في إنجاز أعمال المؤسسات المختلفة، وتسيير الأعمال داخلها للوصول إلى الأهداف، وتوفر للنظام الإداري بيانات ومعلومات يعتمد عليها في اتخاذ القرار، وتتم ممارسة الرقابة والمساءلة من خلالها، بالإضافة إلى تبسيط الإجراءات والمساعدة في اتباع أساليب العمل (ثابت، 2008).

إن الإدارة بشكل عام والإدارة الجامعية بشكل خاص ما عادت إدارة الماضي ولا إدارة الحاضر، إنما هي بالقدر الأكبر إدارة المستقبل التي لا تتعامل مع التحديات بردود الفعل وإنما بالسبق لاستشراف المستقبلات البديلة، وإيجاد الحلول الناجعة لمشكلات الحاضر ومشكلات المستقبل المتوقعة، وتكوين

أطر فكرية جديدة تتماشى مع روح العصر وتستطيع من خلالها أن تتعامل مع الواقع المتغير وتتهيئ للتفاعل مع كل تطور مستقبلي (بدران والدهشان، 2002).

وتحتل الجامعات الفلسطينية موقعا هاما في مؤسسات فلسطين وبما أن الإبداع والمساءلة يبدآن من المنظمة والقائمين على إدارتها ثم يعود بالمنفعة الشاملة على كل الأطراف، من هذا المنطلق نجد أن الجامعات الفلسطينية تلعب دورا في إيجادها داخل المنظمات والأفراد من خلال تجبير كافة الطاقات الإبداعية لدى العاملين فيها واستخدام الأساليب المبتكرة للوصول إلى القرارات المبدعة، ومن ثم التغلب على كافة المشكلات التي تواجهها سواء كانت داخلية أو خارجية، وتحقيق التجديد الذاتي والاندماج مع العالم الخارجي، والحد من الفساد .

وتأسيساً على ما سبق، ومن خلال إدراك الباحثة لأهمية الإبداع والمساءلة في العملية التربوية والتعليمية على وجه الخصوص، فقد شعرت بضرورة الدراسة في هذا الموضوع بهدف التعرف إلى واقع الإبداع عند أعضاء هيئات التدريس وعلاقته بدرجة الوعي بالمساءلة في جامعات شمال الضفة الغربية، ومن ثم محاولة الكشف عن أهم التوصيات والمقترحات في سبيل تحسين الأداء الإبداعي لدى العاملين .

مشكلة الدراسة:

على الرغم من أن الإبداع والمساءلة أصبحا ضرورة ملحة للوفاء بمتطلبات العملية الإدارية والتدريسية السليمة في الجامعات الفلسطينية، فقد أصبحا من أهم وسائل التجديد والابتكار والإبداع والتطوير، لذلك يجب أن لا تخلو دولة، أو جامعة، أو مؤسسة، أو شركة منهما، وذلك لتعم الفائدة المرجوة منهما، وهذا ما تؤكدته دراسة السوداني (2016) من حيث أن الإبداع يعد أحد أهم الأهداف التي تسعى لتحقيقه في أي منظمة، وخاصة التربوية منها، باعتباره يمثل أرقى مستويات النشاط المعرفي الإنساني، وهو أحد نواتج التربية السليمة الهادفة . وكثيرا من العاملين في المنظمات يفضلون المناخ الذي يستثمر فيهم الإبداع، ويتيح لهم سبلا متعددة لاستكشاف واستثمار إمكانياتهم الشخصية، مما يمنحهم شعورا بمزيد من الثقة بالنفس ويمكنهم من تعديل سلوكهم، وتقييم ذاتهم، والمشاركة في تعديل سلوك الآخرين .

كذلك جاءت دراسة الحسن (2010) لتبين أن الاهتمام بالمساءلة في المجال التربوي يعد مؤشراً مهماً على حرص التربويين ورغبتهم في الارتقاء بمستوى أدائهم، والواقع أن تطور الاهتمام بالمساءلة يعتبر مرادفاً للاهتمام بالإصلاح التربوي، وذلك بحكم أن أي إصلاح حقيقي لا بد أن ينطوي على تقبل الفرد لتحمل مسؤولية أعماله سلباً أو إيجاباً، وإذا كان من السهل نسبياً تطبيق هذا المفهوم في ميادين الصناعة والتجارة حيث المدخلات واضحة والمخرجات كذلك في كثير من الأحيان، إلا أنه أكثر صعوبة في تطبيقه في الميدان التربوي لصعوبة تحديد العوامل التي تتداخل في صياغة المخرجات التربوية وبالتالي مساءلة التربويين بعدالة عن هذه المخرجات، ولتحقيق مزيد من الضبط والفاعلية في العملية التربوية، فإنه لا بد من تبني مفهوم المساءلة وتطبيقه بالقدر المستطاع، ليصبح مكوناً أساسياً من مكونات النظام التربوي.

والإبداع والمساءلة في جامعاتنا الفلسطينية كلاهما بحاجة إلى مزوجة عند إعداد الخطة الاستراتيجية لمعرفة خطوات عملهما، بحيث يصبحا نهجاً دائماً، ومنهج تفكير مستمر، وعليه تتلخص مشكلة الدراسة في تحديد واقع الإبداع وعلاقته بالمساءلة في جامعات شمال الضفة الغربية من وجهات نظر أعضاء هيئات التدريس فيها ومعرفة مدى تأثره بمتغيرات: الجنس، والمؤهل العلمي، والرتبة العلمية، والعمر، وسنوات الخبرة، والجامعة).

أسئلة الدراسة :

ومن هنا جاءت هذه الدراسة للإجابة على السؤال الرئيس التالي :

ما واقع الإبداع وعلاقته بدرجة الوعي بالمساءلة في جامعات شمال الضفة الغربية من وجهات نظر أعضاء هيئات التدريس ؟

وينتزع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية :

1. ما واقع الإبداع عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية؟
2. ما درجة الوعي بالمساءلة عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية ؟
3. هل توجد علاقة بين واقع الإبداع عند أعضاء هيئات التدريس ودرجة الوعي بالمساءلة في جامعات شمال الضفة الغربية ؟

فرضيات الدراسة :

سعت الدراسة إلى فحص الفرضيات الصفرية الآتية:

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية لواقع الإبداع تعزى إلى متغير الجنس.
2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية لواقع الإبداع تعزى إلى متغير العمر.
3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية لواقع الإبداع تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.
4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية لواقع الإبداع تعزى إلى متغير الرتبة العلمية.
5. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية لواقع الإبداع تعزى إلى متغير سنوات الخبرة .
6. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية لواقع الإبداع تعزى إلى متغير الجامعة .
7. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية لدرجة الوعي بالمساءلة تعزى إلى متغير الجنس .

8. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية لدرجة الوعي بالمساءلة تعزى إلى متغير العمر .
9. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية لدرجة الوعي بالمساءلة تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.
10. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية لدرجة الوعي بالمساءلة تعزى إلى متغير الرتبة العلمية.
11. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية لدرجة الوعي بالمساءلة تعزى إلى متغير سنوات الخبرة .
12. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية لدرجة الوعي بالمساءلة تعزى إلى متغير الجامعة .
13. لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية لواقع الإبداع ومتوسطات درجة الوعي بالمساءلة لديهم .

أهمية الدراسة :

تتمثل أهمية هذه الدراسة فيما يلي:

الأهمية العلمية :

*قلة الدراسات المنجزة في هذا الموضوع وبالذات في تحديد العلاقة بين الإبداع والمساءلة حسب علم الباحثة، لذا ارتأت الباحثة أنه من الجدير دراسة الموضوع من وجهة نظر أعضاء هيئات التدريس فيها .

*كما تأتي أهمية الدراسة من عدة عوامل متعددة، أهمها تسليط الضوء على موضوع مهم للعمل المؤسسي، مما يجعلها قاعدة معلوماتية للباحثين فيما بعد، وستشكل هذه الدراسة إطاراً نظرياً للدراسات اللاحقة خصوصاً في موضوع الدراسة، والدراسات الأخرى ذات العلاقة بالعمل الإداري في المؤسسات عموماً، والتربوية بشكل خاص .

*تزويد المكتبات بالمراجع بخصوص موضوعي الإبداع والمساءلة .

الأهمية التطبيقية :

*أهمية موضوع الإبداع بشكل عام لما له من دور في مواكبة التقدم والتطور والتغيرات السريعة.
*الأهمية المتوقعة لمخرجات هذه الدراسة، والتي تؤدي إلى تطوير عمل العاملين في الجامعات الفلسطينية .

*تدرس الباحثة واقع الإبداع في جامعات شمال الضفة الغربية بشكل خاص وكافة الأراضي الفلسطينية بشكل عام من وجهات نظر أعضاء هيئات التدريس فيها وعلاقة الإبداع بالمساءلة، وبالتالي تقديم المقترحات والتوصيات التي من شأنها أن تطور المهارات الإبداعية لدى هؤلاء العاملين، حيث أن لهم دوراً كبيراً في عملية التطوير والتنمية وتحقيق الكفاءة التربوية، بعيداً عن الفساد والواسطة والمحسوبية، مع التقيد بالنظام واللوائح القانونية التي تنظم العمل في هذه الجامعات.

أهداف الدراسة :

هدفت هذه الدراسة إلى :

1. التعرف إلى واقع الإبداع عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية، للتوصل إلى نتائج تساعد المسؤولين في اتخاذ القرار وتزويد الإدارة العليا لتحسين الأداء من أجل الوصول إلى عملية تعليمية أكثر نجاحاً وتطوراً وإبداعاً .
2. التعرف إلى أثر متغيرات الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، والرتبة العلمية، وسنوات الخبرة والجامعة على واقع الإبداع عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية.
3. التعرف إلى درجة الوعي بالمساءلة عند أعضاء هيئات التدريس وأثر متغيرات الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، والرتبة العلمية، وسنوات الخبرة، والجامعة عليها في جامعات شمال الضفة الغربية .
4. تحديد العلاقة بين واقع الإبداع عند أعضاء هيئات التدريس ودرجة الوعي بالمساءلة في جامعات شمال الضفة الغربية.

حدود الدراسة:

اقتصرت النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة على الحدود الآتية :

الحدود الزمانية : أجريت هذه الدراسة خلال العام الدراسي 2018-2019.

الحدود المكانية : اشتملت الدراسة على جامعات شمال الضفة الغربية، وهي: جامعة النجاح الوطنية / نابلس، والجامعة العربية الأمريكية / جنين، وجامعة فلسطين التقنية خضوري / طولكرم، وجامعة القدس المفتوحة / منطقة طولكرم .

الحدود الموضوعية : الإبداع والمساءلة .

الحدود البشرية : أعضاء هيئة التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية.

الحدود الإجرائية : تعتمد هذه الدراسة على أدواتها المتمثلة في الاستبانة، وصدقها، وثباتها وطبيعتها الإحصاء المستخدم، واستجابات أفراد العينة عليها .

مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية :

الإبداع Creativity: ذهب جيرارد إلى أن الإبداع هو: " فن يطبق على أية محاولة إبداعية وعلى عملية تجسيد هذه المحاولة في الواقع، وعلى المحصلة المادية لهذه العملية، وعلى تقدير هذه المحصلة. "(جلبي، 2007، ص 23).

وهو أن تأتي بأفكار أو آراء أو حلول أو منتجات أو اكتشافات لم يسبقك إليها أحد (الخطيب ومعاينة، 2009).

ويرى (Feigenbaum & Feigenbaum, 2009 :13) أن الإبداع هو الحالة التي يتم بها تقديم شيء له خاصية وميزة الإبداع، وهذا يعني أن العمل يجب أن يكون أصيلاً غير معروف من قبل في شتى المجالات الميكانيكية والعلمية والفنية .

ويعرف **الإبداع إجرائياً**: بأنه قدرة أعضاء هيئات التدريس العاملين في جامعات شمال الضفة الغربية على ابتكار أو إنتاج أفكار وحلول وأنشطة واستراتيجيات وطرق تدريس متجددة مبدعة وخارجة عن المألوف مناسبة للزمان والمكان بعيدة عن التقليد، حتى يتم استخدامها وتطويرها وتمييزها لتحقيق المنفعة المرجوة منها ومواكبة العصر، وتقاس بالدرجة التي يقدرها المستجيب على الاستبانة المعدة لهذا الغرض .

وهذا التعريف الإجرائي الذي توصلت إليه الباحثة واعتمد عليه في هذه الدراسة حتى يتسنى الاستفادة منه في تفعيل الإبداع في جامعات شمال الضفة الغربية .

المساءلة Accountability: إن المقصود بالمساءلة هو : " مدى تحمل الفرد مسؤولية ما يسند إليه من أعمال وما يتبعها من مهام تتطلبها تلك المسؤولية وذلك طبقاً للشروط والمواصفات التي يكون قد سبق الموافقة عليها "(هلال، 2010، ص63).

ويرى (المهدي، 2007، ص19) أن المساءلة تعني : "المحاسبة عن أعمال معينة نتيجة مسؤولية الفرد عن أداؤها، مما يجعله عرضة للمحاسبة لتفسيره أو تعليقه لما يحاسب عنه ."

وأشار الطويل(1999) أن المساءلة هي قيام الرئيس بمساءلة المرؤوس على ما يقوم بأدائه من أعمال، وإشعاره بمستوى هذا الأداء، وتشمل شرحاً وتفسيراً لماذا حدث الفشل، وما يتوجب فعله، لتصحيح مثل هذا الموقف.

وتعرف المساءلة إجرائيا : بأنها مسؤولية الأفراد عما يقوموا به من أفعال وممارسات، وتقاس بالدرجة التي يقدرها المستجيب على الاستبانة المعدة لهذا الغرض .

جامعات شمال الضفة الغربية : هي الجامعات الموجودة في محافظات: نابلس، وطولكرم، وجنين.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

- الإطار النظري
- الدراسات السابقة
- التعقيب على الدراسات السابقة

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

تقتضي طبيعة الدراسة في هذا الفصل تقسيمه إلى فرعين هما: الإطار النظري والدراسات السابقة كما يلي :

أولاً : الإطار النظري

إن الهيئة التدريسية الناجحة هي إحدى أسباب نجاح أي مؤسسة تعليمية، وهي التي لها الدور الأكبر في شحذ همم الطلاب، وتفجير طاقاتهم وهمهم الإبداعية، ورفع مستواهم وأدائهم التعليمي، والارتقاء بتفكيرهم وبالتالي الارتقاء بالمجتمع ككل .

ولأن الهيئة التدريسية عصب المؤسسات التربوية والتعليمية، وتماشيا مع تطورات العصر المتسارعة فقد آن الأوان لتحديث إدارتنا العربية وهيئتنا التدريسية من خلال غرس ثقافة الإبداع والتميز في إدارة مؤسساتنا، ومن ثم التخلص من البيروقراطية والهرمية والروتين والاختلالات الهيكلية في الجسد التنظيمي لهذه المؤسسات (الفاعوري، 2005) .

وترى الباحثة أنه حتى تقوم الهيئة التدريسية بدورها على أكمل وجه يتوجب عليها متابعة متطلبات ومتغيرات العصر ومواكبتها ودمجها بالتعليم والارتقاء بأساليب تطوير أداء المؤسسة بهدف تحسينها، وإيجاد حلول وابتكار طرق حديثة لم يسبق لها مثيل، من هنا جاءت أهمية الإبداع.

إن مهارة الإبداع كما يشير إليها خير الله (2008) تصنع العجائب، وهي ليست قوة غامضة أو موهبة خارقة يحتكرها الأشخاص ذوو الحظ السعيد، بل يعتبر الإبداع طاقة يمتلكها كل إنسان بدرجات متفاوتة، ويمكن لكل شخص أن يكتسب هذه المهارة ويصبح من المبدعين، وهذا يعود إلى حقيقة مفادها أن الإبداع هو كفاءة يكتسبها الإنسان من خلال التنظيم لقدراته العقلية، وتفكيره وخياله ومن ثم استخدامها أمثل استخدام، خاصة وأنه أصبح يعد من أهم أسباب التفوق في ميادين الحياة المختلفة، لأنه يمكن صاحبه من كشف سبل جديدة في تغيير العالم الذي يحيط بنا والخلاص من الملل والتكرار البعيد كل البعد عن التطور والتجديد.

وكما أن الإبداع له أهمية كبيرة في المؤسسات التربوية، فهناك أيضا أثر كبير للمساءلة لا يمكن إغفاله، ولكن على الرغم من أهميتها نجد الكثير من العاملين في المؤسسات التعليمية وغيرها يجدون مشكلة في فهم وإدراك المعنى الحقيقي لها، المعنى البعيد عن التفتيش والتحقيق، مما يجعلهم

ينفذون القوانين بحرفية وفقاً لنص القانون لا بروحه، مما يفقد المساءلة فعاليتها، ويجعلها أكثر سلبية، مما يؤدي إلى انخفاض مستوى الأداء لدى العاملين (الغامدي، 2017).

ويرى هلال (2006) أن المساءلة تعني تحمل الفرد للمسؤولية التي تقع على عاتقه سواء كانت أعمال أو مهام تتطلبها، طبقاً للشروط والمواصفات التي تم الاتفاق عليها مسبقاً، ويرى أن اتباع الفرد للقوانين والأنظمة، ومدى فاعليته لتحقيق مسؤولياته، وتنفيذه للمهام والأهداف المطلوبة هي أهم القواعد الأساسية للمساءلة .

أولاً: مفهوم الإبداع:

الإبداع لغة : ويأتي من الفعل أبداع بمعنى : أجاد في عمله (البستاني، 1991).

الإبداع اصطلاحاً : ويقصد به إيجاد قيمة أو إنتاج فكرة جديدة مفيدة، سواء أكانت تتعلق بإنتاج سلعة أو خدمة، أم تتعلق بالوسائل والإجراءات والعمليات، أم تتعلق بالاستراتيجيات والسياسات والبرامج التنظيمية، وذلك من قبل أفراد يعملون بشكل فردي أو في نظام اجتماعي معقد (الحسنية، 2009). ويعتبر الإبداع من الأنشطة والجهود الشاملة التي تهدف إلى إثراء شيء جديد ذو قيمة ليزيد من مستوى الأداء والتميز لإدارة المنظمة والعاملين معاً، و تنمية الجهود الإبداعية ودعمها لتخلق من الأفكار الإبداعية نتائج حقيقية تنعكس على أداء المنظمة وإنتاجيتها (خصاونة، 2011).

وعرف روبنز (Robbins, 1993) الإبداع بأنه أفكار حديثة مبتكرة يتم تنفيذها من أجل تطوير الإنتاج أو العملية أو الخدمة ويمكن أن يتراوح أثر الإبداع في المنظمات من إحداث تحسينات تقود إلى خلق شيء ذي قيمة وإحداث تطوير جوهري وهائل، ويمكن أن تشمل هذه التحسينات على بعض الجوانب مثل الإنتاج والهياكل التنظيمية، والطرق الجديدة في التكنولوجيا، والخطط والبرامج الجديدة المتعلقة بالأفراد والعاملين، والأنظمة الإدارية.

ولم يختلف كثيراً كل من هيج (Hage, 1999) وفاكولا ورزق (Vacola&Rezgue, 2000) حول مفهوم الإبداع، وأكدوا أن هناك تقارباً كبيراً بين عدد من الباحثين على أن الإبداع هو عبارة عن تلك الأفكار أو السلوكيات الجديدة التي تتبناها المنظمة أو الأشخاص، سواء أكانت منتجات، أم خدمات،

أم تكنولوجيا، أم ممارسات إدارية جديدة، وتعتمد على مدى سرعة التبني لأكثر من نوع واحد من تلك الأنواع .

ويرى الصرن (2001) أن الإبداع يشمل طرق الإدارة الفاعلة والقدرة على التأثير الناجح، والأخذ بزمام الأمور إلى المراتب الأعلى والأفضل .

وخلاصة القول فإن الإبداع نشاط إنساني يمكن أن يحدث في جميع مجالات الحياة كما يمكن أن يحدث على مستوى الفرد والجماعة والمنظمة والمجتمع . والإبداع في الجامعة هو القدرة على إيجاد أشياء جديدة قد تكون أفكاراً أو حلولاً لمشكلة، أو منتجات أو خدمات أو طرق وأساليب عمل مفيدة، وقد يشتمل الإبداع على كل مدخلات الجامعة وعملياتها ومخرجاتها .

والجامعة هي منظمة من المنظمات الفاعلة في المجتمع، يمكن أن تكون مبدعة إذا قدمت خدمة تتصف بالجدة والأصالة والتميز والفائدة الاجتماعية، أو ابتكرت شيء جديد غير مألوف من أجل المجتمع، أو تخلصت من السياق العادي للتدريس واتبعت نمط تدريسي جديد يتميز بالقدرة على مواكبة التغيرات والتحديات والمشكلات والمستجدات، والتكيف مع الظروف البيئية المتغيرة، ووضع ظروف جديدة مرغوبة تساهم في حل مشكلات المجتمع، وترفع من المستوى الاجتماعي والثقافي والاقتصادي والسياسي لأفراده (الخطيب ومعاينة، 2006) .

تعريفات الإبداع :

عرف الخطيب ومعاينة (2009) الإبداع أنه : القدرة على الخروج بأفكار وحلول تتسم بالجدة والأهمية للمشاكل والتحديات اليومية، أو القدرة على توليد الأفكار واقتراح الحلول والوصول إلى نتائج غير مسبوقه أو غير مألوفة نسبيا .

أما عساف (1999) فقد وضع هذا المفهوم من خلال عدة محاور منها:

المحور الأول: ويشمل التعريفات التي تركز على الإنتاج الإبداعي وحل المشكلات، فيقول ماكينون (1991, mackinon) إن الإبداع يسعى لتحقيق إنتاج يتميز بالجدة والملاءمة و إمكانية التطوير .

المحور الثاني : ويركز على السمات أو الخصائص التي تميز الأشخاص المبدعين، وهناك من بين الباحثين من يركز على سمات المخاطرة والاستقلال والمثابرة والانفتاح، وهناك من يركز على الطلاقة الفكرية والأصالة والمرونة .

المحور الثالث : ويركز على الإمكانية الإبداعية، أو الاستعدادات النفسية الكامنة للإبداع كما تكشف عنها الاختبارات النفسية، ويعرف الإبداع على أساسها على أنه الاستعداد الكامن للتفوق أو التميز .

المحور الرابع : ويركز على المراحل الأساسية التي يمر بها العمل الإبداعي .

يلاحظ مما سبق بأن علماء وباحثي الأدب الإداري لم يتوصلوا إلى تعريف واحد، لكنهم لم يختلفوا كثيرا حول مفهوم الإبداع وكل منهم فسره حسب تخصصه أو موقعه أو اهتمامه .

وترى الباحثة أن الإبداع هو الذي يركز على جميع المراحل التي تمر بها العملية التدريسية، وهو الذي يجد الحلول للمشكلات بأقل وقت وجهد وتكلفة ممكنة، وهو الذي يبحث في إيجاد علاقات بين جميع المتغيرات في العملية الإدارية واكتشاف أفكار مبتكرة جديدة بعيدة عن التقليد تتصف بالأصالة والطلاقة والمرونة والقدرة على مواكبة العصر .

مفاهيم مرتبطة بالإبداع

هناك عدت مفاهيم مرتبطة بالإبداع من أهمها ما يلي:

أولا : الإبداع والابتكار :

ميز بعض الباحثين بين مفهوم الإبداع ومفهوم الابتكار وأعطوا لكل مفهوم تعريفا خاصا به عندما بحثوا عن مفهوم الإبداع من زوايا مختلفة تبعا لتباين فلسفة كل منهم ونظرته إلى الإبداع، (الفاعوري، 2005).

فالإبداع بالنسبة لأندرسون (Anderson, 1995) هو عملية استخدام ارتباطات غير معتادة أو البحث عنها واستكشافها بين المواضيع والناس والأفكار .

ويقول جونمان (Johnman, 2001) إن بعض الكتاب يعتقدون بأن الابتكار هو الذي يولد أفكارا إبداعية ويرى آخرون أن الإبداع يعتبر سبباً في الابتكار .

وبالنسبة ل ويست و فار (West and Far, 1998) فيريان أن الابتكار عملية اجتماعية تحدث بين الجماعات، بينما الإبداع هو عملية إدراك فردية والتي تكون أحداثها خلال الشخص .

وبعد استعراض كلا المفهومين فيمكن القول بأن الإبداع والابتكار مصطلحان مترادفان ومتداخلان، إذ يميل الإبداع إلى المستوى الفردي وبداية العملية الذهنية، بينما يميل الابتكار إلى الجانب العملي

والمؤسسي في تطبيق الأفكار الإبداعية، ويتضمن كلاهما تغييراً جذرياً في الأساليب والأنماط التقليدية على المستوى الفردي والمؤسسي (الفاعوري، 2005).

ثانياً : الاختيار والإبداع :

لاحظ الفاعوري (2005) من خلال مراجعة الأدبيات ذات الصلة، أن الدراسات المتوفرة لا تبين وضوح العلاقة بين ممارسات الاختيار والإبداع . ولكن بشكل عام يمكننا القول إن هذه الدراسات اشتملت على بعض ممارسات الاختيار الإبداعية في المنظمات من أهمها :

1- إعادة هيكلة العمل للمنظمة آخذة بعين الاعتبار استخدام مهارات وأساليب جديدة ومبتكرة مرتبطة بتقدم العمل ونموه وازدهاره، بالإضافة إلى توفير أعمال مثيرة لاهتمام العاملين تساعد على إيجاد الشعور بالتطور الشخصي . وفي ذات السياق أظهرت دراسة السالم (1999) نتائج علاقات ارتباط معنوية بين أبعاد تصميم العمل والسلوك الإبداعي لدى العاملين، حيث بينت الدراسة أن تصميم العمل يؤثر معنوياً في السلوك الإبداعي للعاملين .

2- تتبع المؤسسة سياسة توظيف حديثة لاجتذاب أصحاب الكفاءات العلمية والجهود المتميزة، وأصحاب الأفكار المتميزة المتصفة بالحدثة والجدة والبعيدة كل البعد عن التقليد الأعمى، مما يشجعهم بشكل واضح على ممارسة السلوك الإبداعي (Cheng and Brown, 1998) .

3- الأمن الوظيفي، لتقليل من مخاوف العاملين الراسخة في أنفسهم والمتعلقة بالعقوبات أو الفصل، أو التقليل من الرواتب، أو الإنذارات (Quinn and Rivoli, 1991) .

وإلى جانب ما سبق ترى الباحثة أنه ينبغي على القائمين على العمل في المؤسسات، وخاصة التربوية منها انتقاء موظفيها ممن لديهم الأفكار والمهارات والقدرات التي تساهم في نمو تلك المؤسسات وتطويرها وازدهارها، ولديهم كذلك القدرة على الاحتمال والمرونة والتكيف مع ظروف العمل، وهذه الممارسة لها أثر إيجابي في تشجيع وتطوير الإبداع، وضرورة أن يكون هناك مشرفون لفحص الخبرات والقدرات واختيار العاملين، كما أن اجتذاب الأشخاص ذوي الخبرات والكفاءات العالية يزيد من إبداع المؤسسة.

ثالثاً: التدريب والإبداع :

أشارت دراسة كالفر ولوبيس، (Calver and Liopis , 1998) أن هناك علاقة وثيقة بين التدريب والإبداع ، وبينت أنه يمكن تنمية وتطوير الإبداع وخصوصا عند الأفراد ذوي الاستعداد للتعليم والتدريب المستمر . كما أن أبسط وسيلة لزيادة مستوى الإبداع لدى العاملين في المنظمة هو تطوير مهارات الأفراد من خلال تدريبهم على الإبداع، وخصوصا في مجال حل المشكلات إذ إنه يمكن العمل على زيادة الإبداع داخل المنظمة من خلال تطوير مهارات الأفراد على توليد حلول متعددة للمشكلات التي تواجههم، كما يمكن تدريب الأفراد على الإبداع من خلال توفير برامج تدريب تتمتع بوفرة البرمجيات الحاسوبية القائمة على التعلم الإلكتروني الموجه ذاتيا .

وترى الباحثة أنه حتى تتمكن أي مؤسسة من التأكد من فاعلية ما تدرّب عليه الأفراد فيها في مجال الإبداع الإداري يمكنها القيام بعدة أمور منها : توفير آليات وبرامج للمراجعة والتغذية الراجعة المستمرة، وعدة وسائل للمراقبة والمساءلة التي تهدف للتقييم والتقييم، و تقييم نتائج هذا التدريب وتقويمه داخل المؤسسة، ثم اكتشاف نقاط الضعف والعمل على تصويبها، ونقاط القوة والعمل على تطويرها.

القدرات الإبداعية :

هناك العديد من القدرات الإبداعية التي تعتبر من أهم عناصر الإبداع ويجب أن تتوفر في الأشخاص المبدعين والتي أشارت لها بعض الدراسات والأبحاث ومنها :

1- **الأصالة:** وهي القدرة على الإتيان بأفكار جديدة نادرة ومفيدة، وغير مرتبطة بتكرار الأفكار السابقة لها، واستخدام الأساليب العلمية في إثارة الفكر وخلق روح الإبداع، والبعد عن النمطية (سرور، 2002).

2- **الطلاقة:** وهي القدرة على إنتاج أكبر قدر من الأفكار في وقت زمني محدد، ووضع عدة بدائل لمواجهة المشكلة الواحدة، والقدرة على التفكير السريع في مختلف المواقف والظروف (علي، 2009).

3- **المرونة :** وهي القدرة على التكيف مع المتغيرات والمستجدات التي تحدث في أساليب العمل وإجراءاته، وأيضا توليد أفكار متنوعة وليست متوقعة، وهي عكس الجمود الفكري الذي يتبنى موقفا محددًا وثابتًا في جميع المواقف (عبد العزيز، 2006).

4- الحساسية للمشكلات : وهي القدرة على اكتشاف المشكلات قبل حدوثها ورؤيتها رؤية واضحة وتحديدًا دقيقًا، ومعرفة حجمها وجوانبها وأبعادها وآثارها، مع مراعاة الواقعية في النظر إلى الحقائق (عامر وقنديل، 2010) .

5- المخاطرة والتحدى: وهما القدرة على اتخاذ قرارات مهمة، والإقدام على العمل رغم ندرة المعلومات المتاحة، وقلة احتمالات النجاح المتوقعة (عامر، 2003) .

وترى الباحثة أنه يمكن أن يكون هناك قدرات إبداعية شخصية كالذكاء، وعامل الوراثة، والخبرة، والحالة النفسية للشخص، والحصول على مستوى تعليم عال، ويمكن أن يكون للبيئة التي يعيش فيها الشخص أثر في إطلاق العنان للقدرات الإبداعية إذا كانت مشجعة وداعمة، كما ترى الباحثة أنه يمكن أن تؤثر العادات والتقاليد التي تمارس داخل الأسرة أو المجتمع على التفكير الإبداعي .

أنواع الإبداع :

ذكر الصيرفي (2003) أن هناك عدة تصنيفات لأنواع الإبداع ومنها التصنيفات الآتية :

1- **الإبداع الفني** : ويقصد به الجانب الجمالي الذي يطرأ أو يضاف إلى المنتجات أو الخدمات كالمظهر العام والزينة التي توضع على المنتج أو إضافة تصميم أو ديكور مختلف يتميز به المكان الذي يقدم خدمة ما .

2- **الإبداع التعبيري** : ويقصد به الطريقة التقليدية المألوفة التي يتميز بها شخص عن الآخر في إتقانه لعمل شيء معين أو ممارسة أو احتراف مهنة أو فن معين .

3- **الإبداع المركب** : وهو الذي يعتمد على مجتمع غير عادي بين الأشياء، مثل أن يتم تجميع الأفكار مختلفة ويتم وضعها ودمجها في قالب واحد من أجل أن يتم التوصل والإتيان بمعلومة جديدة

4- **الاختراع** : ويقصد به استحداث شيء جديد لأول مرة، ولكن تكون عناصره والأجزاء المكونة منه موجودة من قبل، ولكن تتم إضافة وإدخال بعض التعديلات عليها من أجل أن تعطي مظهرًا جديدًا وتقوم بأداء مهمة مميزة مثل اختراع الكمبيوتر .

5- الإبداع الاستثنائي : يقصد به استخدام لشيء موجود على أرض الواقع، ولكن يتم تطبيقه في مجالات جديدة، مثل أن تتم عملية تطوير وتحسين على نظريات أو مبادئ أو أسس وضعها العلماء السابقون.

بينما يرى جونز (Jones,2004) بأن الإبداع يصنف إلى نوعين هما :الإبداع الجذري : ويقصد به التوصل إلى العملية أو المنتج الجديد الذي يختلف بشكل كلي وكامل عما سبقها من إبداعات، بحيث تعمل على تحقيق ميزة تنافسية، وقفزة نوعية في السوق. وتتميز من حيث اختلافها عما جاء به السابقون . والإبداع التدريجي: وهو التوصل إلى المنتج الجديد بشكل جزئي وتدرجي عن طريق التحسينات والإضافات الكثيرة والصغيرة المتتالية التي يتم إدخالها على المنتجات المتداولة والتي بالتالي تؤدي إلى تحقيق إبداع جذري .

مراحل الإبداع :

يرى الفاعوري (2005) أن للإبداع مراحل تبدأ بالشعور بوجود مشكلة ما، وتحديد مدى صعوبة هذه المشكلة، فجمع المعلومات المختلفة والتي لها علاقة بالمشكلة، ثم فحصها والتفكير في كيفية استخدامها، ثم تحديد جملة الحلول الإبداعية الممكنة وبدائلها المتعلقة بالمشكلة، ثم فحص الحلول بصورة نقدية تحليلية وتقييمها وتقويمها، وأخيراً صياغة الفكرة الجديدة وتنفيذها ضمن خطوات واضحة المعالم والتأثير.

محفزات الإبداع :

يرى أحمد (Ahmad,1998) أن دور الهيكل التنظيمي المؤسسي مهما جدا في تحفيز الإبداع، وهذا الدور يتجلى بعدة أمور منها التحرر من القواعد التقليدية، ومن ثم المشاركة في صنع القرارات واتخاذها وتنفيذها، وإتقان مهارة الاتصال والتواصل وجها لوجه، إضافة إلى وجود فرق عمل ومجموعات متناغمة مترابطة متعاونة تحاول أخذ أفكارها من البيئة الخارجية، وأخيرا التقليل من الهرمية قدر الإمكان.

ويرى جونبير (Juniper, 2001) أن هناك بعض الأمور التي من شأنها أن تحفز الإبداع وتشجعه منها: تشجيع العاملين على التعلم واكتساب مهارات متخصصة وتوفير برامج تدريبية لهم، وتشجيعهم الأخذ بالأمور الصعبة والخروج عن المألوف والتفكير خارج الصندوق، والبعد عن النقد والسخرية للأفكار الخاطئة ومحاولة تصويبها وتميئتها وتطويرها، والتأكيد على أن الفشل هو مرادف للفرص والتعلم، وأن الشخص الناجح هو الذي يتعلم من التجارب الفاشلة، والتأكيد أيضاً على التعاون بدلاً من المنافسة بين العاملين وخاصة الجدد منهم وتشجيعهم على العمل بروح الفريق، ومكافأة العاملين مادياً ومعنوياً على الأداء الفعال في العمل .

وترى الباحثة أنه من الممكن تشجيع الإبداع عن طريق التعزيز الإيجابي أولاً، وذلك من خلال عقد الدورات وورشات التوعية وتنمية الإبداع والتوجيه والإرشاد، ثم استخدام أنموذج أسوة حسنة يقتدى بها، وأخيراً التوجه نحو التعزيز السلبي للتخلص من أثر الترسبات التي تحول دون إطلاق العنان للإبداع.

مبادئ الإبداع :

إن للإبداع عدة مبادئ وضعها الكثير من مديري الشركات والمنظمات العالمية بناء على دراسات عميقة وأبحاث جمة، وحتى تكون مؤسساتنا نامية، وأساليبنا مبدعة وخلّاقة، ينبغي مراعاة بعض المبادئ الأساسية فيها، سواء كنا أعضاء هيئة تدريسية، أو مديرين أو أصحاب قرار، وهذه المبادئ كما يراها الخطيب ومعاينة (2009) يعبر عنها في النقاط التالية:

- 1- إن أساس النجاح للمؤسسة يتمثل في احترام الأفراد وتقديرهم وتنميتهم عن طريق إعطائهم الفرصة للمشاركة في صنع القرار.
- 2- إطلاق العنان لأية فكرة لأن تتولد وتتطور وتكبر ما دامت صحيحة، وما دامت لم يجزم بخطئها بعد، فكثير من الاحتمالات تحولت إلى حقائق، وتحولت احتمالات النجاح فيها إلى مواقف تبعث على الإعجاب والفخر.
- 3- إن الأفراد هم مصدر القوة، وأن الاعتناء بتنميتهم ورعايتهم يجعلهم الأكبر والأفضل والأكثر إبداعاً وابتكاراً وربحاً، ولتكن المكافأة على أساس الجدارة واللياقة .

- 4- التخلي عن الأساليب التقليدية، وتشجيع اللامركزية في التعامل لتنمية القدرات الإبداعية للأفراد، وهي تساوي في أهميتها ثبات القدم في سبيل التقدم والنجاح (الصرن، 2001).
- 5- تحويل العمل إلى شيء فيه متعة لا وظيفة فحسب، ويكون كذلك إذا تحول النشاط إلى مسؤولية، والمسؤولية إلى طموح وتقدم .
- 6- التركيز على التجديد المستمر للنفس والفكر والطموحات، وهذا لا يتحقق إلا إذا شعر الفرد بأنه يتكامل في عمله، وأن العمل ليس وظيفة فقط، بل هو بناء للنفس والشخصية أيضا، وهذا هو الشعور الحقيقي الذي يدفع الفرد لتفجير الطاقة الإبداعية بداخله، وتوظيفها في خدمة الأهداف . فالفرد المبدع هو الفرد الذي تتوافر في ذاته مقومات الإبداع، وعلى المدير أن يكتشف مفاتيح التحفيز والتحرك لهذه المقومات لكي يصنع من أفراد مبدعين بالفعل ومن مؤسسته كتلة خلاقة من العمل المحفز والانطلاق .
- 7- أن التطلع إلى الأعلى دائما من شأنه أن يحرك حوافز الأفراد إلى العمل وبذل المزيد من الجهد من الفعل الخلاق.
- 8- ليس الإبداع أن يكون الفرد نسخة ثانية أو مكررة في البلد، بل الإبداع الحقيقي هو الذي يتمثل بأن يكون النسخة الرائدة والفريدة في المجتمع.
- 9- لا ينبغي ترك الفكرة الجيدة التي تفتقر إلى آليات التنفيذ، بل يتعين أن يتم وضعها في البال، وبين آونة وأخرى يجب عرضها للمناقشة، فكثير من الأفكار الجديدة تتولد مع مرور الزمن، والمناقشة المتكررة ربما تعطي الفرد مقدرة على تنفيذها، وربما لم تصل المناقشة الأولى والثانية إلى تمام نضجها حتى تكتمل في المحاولات الأخرى (مركز التميز للمنظمات غير الحكومية، 2003).
- 10- يجب إعطاء التعلم عن طريق العمل أهمية بالغة لأنه الطريق الأفضل والمضمون لتطوير الكفاءات وتوسيع النشاطات ودمج الأفراد بالمهام والوظائف.
- 11- إن غالبية الأفراد يميلون إلى البقاء على ما هم عليه، لأن العديد منهم يرتاح للأعمال التقليدية القديمة التي جرت عليها الأعمال وصارت مألوفة ويبتعدون عن التغيير لأنه بحاجة إلى همة عالية ونفسية جديدة، خصوصا وأن الجديد لديهم هو شيء مخيف لأنه مجهول

المصير . فالابتكار بطبيعته حذر وفيه الكثير من التحدي والشجاعة، لذلك فإن المهم جدا أن يعتقد الأفراد أن أعمالهم الإبداعية ستعود بمنافع أكثر لهم وللمؤسسة، كما أنها ستجعلهم في محط الرعاية الأكثر والاحترام والاهتمام الأكبر، وهذا أمر يتطلب المزيد من الخوض والمحاورة والنقاش فيه حتى يصبح جزء الاعتقادات والمبادئ، ويتكرس هذا إذا اعتقد الأفراد ببساطة أن المؤسسة تستقبل المبدعين والأعمال الإبداعية برحابة صدر وتدعمها نفسيا واجتماعيا وماليا وماديا، الأمر الذي سيساهم في إطلاق العنان لأفكارهم الإبداعية إلى أبعد الحدود (الصفار، 2002).

أهمية إدارة الإبداع وتبنيه :

يرى خصاونة (2011) أن أهمية إدارة وتبني الإبداع يمكن تلخيصها بإكساب الإدارة المزيد من الثقة والاحترام من قبل العاملين لديها، وأيضا إدرار المزيد من الأرباح للمنظمة، وزيادة مستوى قبول المنظمة لدى الجمهور الداخلي والخارجي، ورفع مستوى الولاء الوظيفي، والتقليل من تشتت العاملين بالعمل دون تغيير، الأمر الذي يحقق الاستقرار والميزة التنافسية للمؤسسة، وأخيرا منح المنظمة المزيد من قوة البقاء والديمومة والقدرة على تحسين الإنتاج والسيطرة التنافسية في الفكر والعمل إلى ابعد الحدود.

العوامل المؤثرة في الإبداع:

لكي تحقق المنظمات ما تتمنى الحصول عليه من الإبداع فإنه يجب عليها أن تتبنى وتستخدم نشاطات داعمة، وتأتي به من خلال الأفراد العاملين في المنظمة أو تتميته لديهم، حيث يعتمد المحور الرئيس للمنظمات المبدعة على مدى رعايتها وتبنيها لنشاطات داعمة للإبداع وتتميتها في بيئة تنظيمية تغذي الاتجاهات الإبداعية بطاقتها وتصلق كيانها بالمنهج العلمي والفكري الذي يقوم على قواعد وأسس وممارسات وظيفية تهدف إلى غرس الإبداع في العمل المؤسسي، وتعمل على تطويره وتحقيقه من خلال كافة الموارد والطاقات المختلفة (خصاونة،2010).

ويرى ديفز وسكيس (Davis & Scase,2000) أن هناك مجموعة من العوامل المؤثرة في الإبداع وهي : الاعتماد على تعاون الأفراد في العمل داخل المنظمة، والإيمان باستخدام وتكوين فرق العمل

لتنفيذ بعض الأعمال الخاصة بالمنظمة، ومن ثم التركيز على توجيه كافة الموارد والطاقات المختلفة في المنظمة لتحقيق رؤية وأهداف ورسالة المنظمة.

العوامل المؤثرة بالإبداع الفردي :

يرى الباحثون أن هناك عدة عوامل تؤثر بالإبداع الفردي، ومنهم المعاني (1996) الذي يرى أن الإبداع الفردي يتأثر بعاملين رئيسيين هما : العامل الفسيولوجي : بينت الدراسات أن العامل الفسيولوجي هو العامل الذي يعتمد فيه الشخص على قدراته العقلية والذهنية الإبداعية، وأهمها المرونة والطلاقة والأصالة والقدرة على التنبؤ . والعامل النفسي أو السيكولوجي : بينت الدراسات أن هناك دوافع معينة للعاملين المبدعين تعتمد على الاندفاع الذاتي لهم مثل: الحاجة إلى تحقيق الذات، والحاجة إلى الإنجاز، والحاجة إلى النظام، والحاجة إلى الجودة في الأداء، والحاجة إلى الجودة والرغبة في التعرف والاستطلاع .

خصائص الإدارة الإبداعية :

إن بحث ظاهرة الإبداع والتعمق فيها للوقوف على ماهيتها الحقيقية جاء متأخرا إلى حد ما، مما أبقاها ظاهرة غير محددة بالشكل الكافي على الرغم أن الإبداع يمثل حقيقة الوجود الحضاري للإنسان وقاعدة حركته وارتقائه منذ أن خلقه الله، ومع ذلك فقد ظهرت العديد من الأفكار التي ساعدت على توضيح ظاهرة الإبداع وتحديد أبرز خصائصها كما يراها كل من الخطيب ومعاينة (2006):

1- إن الإبداع ظاهرة فردية وجماعية، يمكن القول بأن الإبداع الجماعي أو المؤسسي قد يكون ممكنا أكثر ومتاحا بشكل أكبر، لأن متابعة الفكرة الإبداعية وإثرائها تتطلب العمل الجماعي والمؤسسي وليس الفردية لوحدها، بمعنى أن الإبداع ليس حكرا على الأفراد، وهو ليس عملية فردية بالضرورة .

2- إن من مهمة إدارة أي منظمة أن تعمل على تنمية روح الإبداع لدى العاملين، وتفتح المجال أمام أي بوادر إبداعية، وتقوم بتوظيفها في أطر مؤسسية ترعاها وتطورها، وبالتالي يكون الإبداع ظاهرة إنسانية وليست ظاهرة خاصة بأحد، فهي ليست حكرا على الخبراء والعلماء والأخصائيين .

3- إن الإبداع يرتبط بالعوامل الموروثة كما يمكن تربيته وتطويره، حيث أن درجة استجابة ونمو عناصر الإبداع تتزايد كلما ازدادت درجة التوافق بين المقومات الوراثية والعوامل التربوية .

ومما سبق ترى الباحثة أن الإبداع والتطوير جانبان مهمان في إدارة الجامعة، لأن بيئة الجامعة تتسم بالتغير التقني والتكنولوجي السريع المواكب لتطورات العصر، والمطالب متزايدة من التعليم الجامعي حتى يندمج أكثر وأعمق مع المجتمع وقضاياه ومطالبه وتوجهاته، لذلك يصبح تطوير الإدارة الجامعية والعاملين فيها وتوجيههم نحو الإبداع بما يتلاءم مع التحديات والمطالب المتزايدة أمراً صحيحاً وملحاً.

المحاور الإبداعية الجامعية :

هناك ست محاور إبداعية جامعية وضحتها الخطيب ومعاينة (2006) وهي كالآتي:

1- محور تجويد العمل الإداري والفني :وهي مجموعة الخصائص أو السمات التي تعبر بدقة وشمولية عن جوهر التربية وحالتها بما في ذلك كل أبعادها (مدخلات، وعمليات، ومخرجات وتغذية راجعة)، وكذلك التفاعلات التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف المنشودة والمناسبة للمجتمع .

2- محور الثقافة الإلكترونية : ويتم عن طريق الاهتمام بالثقافة الإلكترونية وجعلها من الأمور الهامة التي ينبغي الاهتمام بها، على اعتبار أن التكنولوجيا أصبحت من العناصر الأساسية في العملية التربوية ودليل على تطور ذات الفرد، ويتم ذلك عبر خطة مرسومة ذات بعدين هما :

البعد الأول : محو أمية العاملين والإداريين والفنيين في مجال الحاسب الآلي .

البعد الثاني : ويتمثل في توظيف التقانة لخدمة العمل الإداري والفني، من خلال الحرص على تصميم برامج حاسوبية متطورة تساعد الموظفين على إنجاز أعمالهم واختصار الوقت والجهد والمال

3- محور الإنماء المهني "تنمية الموارد البشرية " : هذا المحور مرتبط بالمحورين السابقين، من حيث إن الجودة التربوية والثقافة الإلكترونية لا يمكن تحقيقها إذا لم يكن هناك تطوير كوادر بشرية مؤهلة بحيث يعتمد عليها في تحقيق ما تصبو إليه المؤسسة من أهداف .

4- محور مجموعات الدعم المجتمعي : ويمثل هذا المحور أبعاد وأهمية المشاركة بين المؤسسات التربوية والمجتمع المحلي الذي هو الشريك الأساسي للمؤسسة التربوية، مثل المدارس، والمنظمات الأهلية، ومجالس الآباء، ورجال الدين وغيرها.

5- محور التعليم الإبداعي : يسعى هذا المحور إلى إبراز المبدعين وتنميتهم وتشجيعهم ورعايتهم بإذكاء طاقاتهم المبدعة لكي يستطيعوا أن يسهموا في تطوير وتماسك المجتمع ونشر ثقافة الإبداع .

6- محور المنطقة المنتجة : وهي مشاريع إنتاجية تتبناها المنطقة المنتجة وتقيمها المؤسسات التربوية، وتعتمد على قدرات الشباب وينتج عنها عوائد تربوية وسلوكية ومادية تسهم في تطوير العملية التعليمية وترتقي بها نحو الأفضل.

معوقات الإبداع :

كما يوجد للإبداع فوائد ومزايا كثيرة، فإنه يواجه معوقات كثيرة أيضاً، بعضها ناتج بفعل تأثير خارجي، وبعضها ناتج بفعل صفات خلقية أو خلقية في ذات الإنسان، وبعضها ظاهر وبعضها خفي، وبعضها مباشر وبعضها الآخر غير مباشر، ويمكن الاعتقاد أن الإنسان قادر على التخلص من هذه المعوقات أو التخفيف من حدتها لو أراد ذلك، أو سعى إلى تشخيص هذه المعوقات، ثم عمل على التعامل معها بطريقة ذكية وإيجابية. ويذكر خير الله (2008) أن من أهم هذه المعوقات ضعف الهمة والرضا بالدون، والشعور بالنقص، والابتلاء بالإيحاءات السلبية، وعدم الثقة بالنفس، والجهل والابتعاد عن طلب العلم، والخوف من الاستهزاء والإحراج، والنقد والسخرية، وانعدام أو ضعف نفسية التحدي، والمجازفة، والجبن والخوف على الرزق والأجل، والخوف الدائم من الفشل، والخجل والاستحياء من الرؤساء، والانغماس في الشهوات والمفاسد، وسرقة جهود الآخرين وأفكارهم، وجهل الرؤساء، وجمود تفكيرهم، ومحاربتهم للأفكار الإبداعية والتغييرية، وانعدام التشجيع وضعف الحوافر المقدمة للمبدعين (مادياً ومعنوياً)، والتربية السلبية، وقتل روح الإبداع لدى الأطفال، والانشغال الكثير وعدم التفرغ للتفكير في الإبداع، والخوف من المسؤول، أو التفكير المستمر به، أو التلون والوصولية وترشيح الأفكار عبر التدرج الهرمي، وعدم استغلال الأوقات، واعتزال المبدعين وعدم مخالطتهم، والرضا بالواقع والاطمئنان له والركون إليه، أو انتهاج سياسة كل شيء على ما يرام،

والجمود على الخطط والقوانين والأنظمة والإجراءات وعدم المرونة، ونقص المعلومات، وعدم وجود الوقت الكافي لدراسة الأفكار وتمحيصها وتطويرها، والتشاؤم والتطير والنظر بمنظار أسود، وعدم استشعار المسؤولية، وأخيراً الربط بين الخروج عن المألوف وبين الشذوذ والانحراف .

وترى الباحثة أن من معوقات الإبداع أيضاً عدم وجود قدرة عقلية مميزة، وذلك يعود لعدة أسباب يمكن أن تكون اجتماعية أو ثقافية أو دينية أو بيئية، وعدم وجود مخيلة مبتكرة لها القدرة على استخراج أفكار إبداعية خارجة عن المألوف، وأيضاً نقص في بعض الصفات مثل الإحساس أو الإدراك أو عدم الحساسية للمشكلات والتنبؤ بها قبل حدوثها، والقابلية للتأثر والانفعال بسرعة كبيرة، وصعوبة الحركة، وفقدان المرونة والليونة، والتبعية وعدم الاستقلالية، بالإضافة إلى عدم وجود فرص للتعلم والتدريب وتنمية المعارف والقدرات الذهنية، وعدم وجود شفافية ومساءلة وعدالة ومكافأة على الإنجاز، وانتشار الوساطة، وعدم وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.

مفهوم المساءلة :

المساءلة لغة:

وهي من الفعل ساءل بمعنى : سأل واستخبر (البستاني، 1991).

المساءلة اصطلاحاً :

وضح الخوالدة (2007) أن المساءلة : تحديد مواطن القوة والضعف لمعرفة العوامل المؤدية إلى الضعف والقصور في الأداء، أو بيان مواطن القوة وكيفية استغلالها لتحقيق نتائج إيجابية وتتضمن أيضا شرح وتوضيح كيفية أداء العمل والسلوك .

ويرى هلال (2006) أن المقصود بالمساءلة هو المحاسبة، وأن الفرد لا يكون مسؤولا أمام نفسه، بل يجب المحاسبة على تحقيق الآخرين لمسئوليتهم، وهذا يعني أن المساءلة تشير إلى أن يتحمل الفرد مسؤولية ما يسند إليه من أعمال وما يتبعها من مهام تتطلبها تلك المسؤولية، وذلك طبقا للشروط والمواصفات التي يكون قد سبق الموافقة عليها .

أما المهدي (2008) فيرى أن المساءلة قد تخرج لمعنى التفتيش، الذي يعني عمليات المراقبة التي تتم على المؤسسات المختلفة، والتي يقوم من خلالها المفتش بثلاثة أمور هي : الفحص، والمعينة، والتفتيش حول القضايا المعينة، للتأكد من سلامة إجراءاتها وبما لا يتعارض مع النظام فيما يتعلق بطرائق تنظيمها.

فالمساءلة أمر أقره القرآن الكريم والحديث الشريف وجعله حقا على كل إنسان "وقفوه إنهم مسؤولون" (الصافات، 24) " وإنه لذكر لك ولقومك وسوف تسألون " (الزخرف، 44) .

وإن هذه المساءلة ترتبط بما أنيط بالفرد من مسؤوليات .

وترى الباحثة أن المساءلة تعتبر من أهم أدوات الرقابة ومكافحة الفساد، وهي التي تحدد الالتزامات والأطر وتبين توزيع المهام والمسؤوليات وإعطاء الصلاحيات وتوضيح كيفية التصرف واستخدام الموارد المتاحة، ومن ثم المحاسبة بناء على ذلك، للوصول إلى الأهداف المرجوة بكفاءة عالية وجهد ووقت وتكلفة أقل، وبالتالي العمل على تحقيق الإبداع المرجو .

مبادئ المساءلة التعليمية :

يرى المهدي(2008) أن مبادئ المساءلة هي بمثابة الركائز التي يستند إليها أي عمل تربوي، فالمساءلة التعليمية الناجحة تعتمد على عدد من المبادئ الأساسية التي يمكن حصر بعضها بما يلي:

1- **مبدأ الشفافية** : هي أحد أهم مبادئ المساءلة التعليمية، إذ من الضروري اطلاع الأفراد وصانعي السياسات ومنتخذي القرارات على مجمل الحقائق، حيث يعتبر كشف الحقائق وإجراء النقاش العام حولها من أبرز وسائل تحقيقها في أي مجتمع ديمقراطي، وفق ما يمليه مبدأ الشفافية من أمور تستلزم إتاحة الوثائق والحقائق المرتبطة بالقضايا التعليمية لأي امرئ خارج جدرانها، فيما يتعلق بطبيعة عملها، وأن تكون هناك درجة من القبول تقتضي مشاركة أكبر من جانب الأطراف الفاعلة فيها .

2- **مبدأ التقييم** : وهو تحديد نواحي القوة وأوجه الضعف في ممارسات وأنشطة المؤسسة التعليمية، وعلى ضوء من الأهداف التربوية المقبولة، بقصد تجويدها أو العمل على إصلاح المعوج فيها، والتي لا تقتصر على تحقيق الكفاءة والفعالية فحسب، بل تمتد لتطول أهداف الاستمرار والتواصل والنمو والمرونة والتكيف .

3- **مبدأ الالتزام** : وهو انعكاس مدى التزام المؤسسات التعليمية وأعضائها بالتعهدات التي قطعتها على نفسها، من أجل تنفيذ ما جاء به لتصل إلى ما هو مراد منها، وفق ما تنتهجه أجهزة الرقابة في هذا الشأن، وهو أيضا يبين التصرفات الخاصة بالنزاهة الأخلاقية الحاكمة لعمليات المساءلة التي تجري داخل الواقع التعليمي، حتى لا تتحول إلى صناعة لتقديم خدمات غير أخلاقية.

فمبدأ الالتزام يتضمن وجود أجهزة رقابية تتابع الأداء وتساءل عنه، على اعتبار أن الرقابة مفهوم يجري تطبيقه أثناء العمل أو بعد الانتهاء منه، بغية الوقوف على مدى الالتزام الذي تم، ومن ثم الوقوف على ما تحقق من نتائج، مع الوضع في الحسبان أن المساءلة في استنادها إلى الالتزام كمبدأ عمل مستمر، لا يتوقف عند مرحلة بعينها، فهي تتم أثناء العمل وبعده .

وفي ضوء هذه المبادئ الثلاثة يتضح أن تنفيذ المساءلة في العملية التعليمية بمفهومها الشامل الذي تؤكدته الدراسة، وحسبما يتفق مع القواعد والمبادئ التي تستند إليها، يتوقف على أمرين اثنين هما: إدراك الطبيعة التي عليها المساءلة من ناحية، وإدراك السمات المميزة لها من ناحية أخرى، وهنا لا بد أن يكون هناك معايير ومؤشرات واضحة يتم الوصول إليها وتعديلها وتطويرها من خلال الممارسة العملية للمساءلة . ومن الخطأ تركيز عملية المساءلة على استخدام معيار واحد دون بقية المعايير الأخرى، والتي تنحصر كما يراها هلال (2006) في القدرة على تحقيق الأهداف العامة مثل :

المسؤولية الأخلاقية، والأمانة، والجودة وعلاقاته بالآخرين، والقدرة على تحقيق الأهداف المرئية، ومع إن الأهداف المرئية ذات صلة وثيقة ببعضها، إلا أن التعامل مع كل جزء فيها، واستخدام الأدوات المناسبة يمثل نجاحاً للإدارة، واستخدام الوسائل المناسبة وتعني أن هناك وسائل مسموح بها تستخدم لتحقيق الأهداف المطلوبة، وكلما كانت الوسائل اقتصادية ومناسبة وتساهم بفاعلية في تحقيق الأهداف، حققت النجاح المطلوب، وأيضاً تعني قيام الفرد باختيار الأدوات الدقيقة والمناسبة للعمل والوظيفة والبيئة والإمكانيات المادية والبشرية للمنظمة واستخدامها بنجاح، والموارد والإمكانات المادية والبشرية المتاحة التي يمثل الحد الأدنى منها نقطة البداية لنجاح عملية المساءلة، وتشمل الموارد .

فوائد المساءلة التربوية وسلبياتها :

لا ينبغي أن يُنظر للمساءلة على أنها مصدر للخوف والقلق، فالمساءلة ما هي إلا أداة لتطوير مهارات العاملين في المؤسسات التربوية، فهي ليست للتهديد بقدر ما هي أسلوب لمراجعة الأداء وتحسينه، بالتالي إن الممارسة الإيجابية الفعالة للمساءلة التربوية تنطوي على فوائد عدة، أوجزها كالت (Kaltt,2002) بأنها تحدد الخلل في الأداء وتعمل على إصلاحه، وتركز الطاقة الكلية للمؤسسة التربوية على أهدافها الإستراتيجية، وتتسق جهود الفرق والأفراد في المؤسسة التربوية، لاكتشاف مواطن الخلل في تنفيذ المهام المطلوبة وبما لا يتعارض مع رسالة ورؤية المؤسسة التربوية، وتعزز أشكال الدعم والشراكة فيما بين أفراد المجتمع التربوي، وتقدم للعاملين في المؤسسة التربوية صورة واضحة عن النتائج المتوقعة والمرغوبة لأعمالهم، وتدعم التفكير الاستراتيجي على مستوى الأفراد والجماعات، وتعزز العلاقات الرشيدة بين المديرين والعاملين، من حيث معرفة كل طرف بالتزاماته وواجباته، والدعم المطلوب، وصولاً إلى نجاح المؤسسة التربوية في تحقيق أهدافها، وتجعل التركيز الأكبر على نواتج تعلم الطلبة، وتعطي دافعية أكبر لتطوير المناهج، وترفع من مستوى التوقعات، وبالتالي ترفع من مستوى التحصيل، وتدفع التربويين إلى تحسين الوسائل المستخدمة في التعليم والتقييم ، وتزيد من مستوى الاهتمام عند كل المشاركين في العملية التربوية، وكذلك المؤثرين فيها، وتساعد المعلم على التركيز على تعلم الطلبة،، وتؤدي إلى تحديد دور كل من الطالب والمعلم والمدير والمعنيين بمختلف عمليات النظام التربوي بهدف تحقيق عملية مساءلة واعية.

ورغم إيجابيات المساءلة التربوية، إلا أن البعض يرى أن المساءلة التربوية تتطوي على بعض الآثار السلبية يتعين مواجهتها إذا كانت تشكل تهديداً لأمن المؤسسة أو انتقاصاً لسمعتها، ومن سلبياتها، كما يشير بوفنيس (Bovens, 2003)، إليها تتمثل في الآتي :

- 1- إذا كانت تجعل المعلمين قلقين على طريقة تقييمهم.
- 2- إذا كانت تزيد من مستوى الضغط النفسي على التربويين لتحسين مستوى الطلبة.
- 3- إذا كانت تشعر التربويين بأن عليهم النجاح مع كل طالب، مع أن هناك عوامل وسيطة كثيرة تؤثر في كفاءة الطلبة لا يمكن التحكم فيها، كالفروق الفردية ونسبة الذكاء .
- 4- إذا أوجدت عصبية لدى بعض التربويين لشعورهم بأنهم دائماً تحت المجهر، وخاضعين للمساءلة.
- 5- إذا أهملت الفروق الفردية بين الطلبة الذين لم يتم تأسيسهم بشكل جيد، ولا تنظر إلى تقدمهم الفردي، بل تأخذ النتائج النهائية - فقط - لكل الطلبة.
- 6- إذا أدت إلى صعوبة تحديد المسؤول عن النتائج التربوية، وبالتالي زيادة قلق التربويين لتحقيق مزيد من الانجاز مع أنهم ليسوا الوحيدين المسؤولين عن المخرجات.
- 7- إذا ساهمت في زيادة صعوبة قياس المخرجات التربوية، وعدم وجود معايير متفق عليها للقياس بموجبها .

أما بطّاح (2006) فقد أشار إلى أن ما يترتب على المساءلة من فوائد أكبر بكثير مما يمكن أن يترتب عليها من سلبيات، فالمساءلة التربوية وإشكاليات تطبيقها يجب ألا تعفي التربويين من تبنيها وتطبيقها في الميدان التربوي، فضلاً عن أنه يجب بذل قصارى الجهود لتجنب مثل هذه السلبيات، وإن كان يجب التأكيد بأن المسألة التربوية يمكن أن تغفل أحياناً إذا لم يتم التعامل مع أوضاع تكون فيها الأدوار والتوقعات واضحة، وتكون التغذية العكسية فيها متوفرة ومتصلة، وتكون فيها أنظمة المساءلة ذاتها خاضعة للمراجعة والتدقيق.

وترى الباحثة أن للمساءلة عدة فوائد، فهي تساعد على إنجاز العمل بالشكل الصحيح، وفي الوقت المناسب بدقة عالية، وتعمل على كشف العثرات والثغور في العمل، ومن خلالها يشعر العاملون بالمساواة والعدالة، ويعملون معاً بروح التعاون والمشاركة، وتساعد على توطيد العلاقات الإنسانية

فيما بينهم، كما أن لها سلبيات، فهي يمكن أن تشعر العاملين بالرقابة، وعدم الثقة بالذات، ويمكن أن تحد من طاقاتهم الإبداعية إذا استخدمت بطريقة خاطئة .

أنواع المساءلة التربوية :

ميّزت هاموند (Hammond،1991) بين خمسة أنواع من المساءلة التربوية، يمكن إيجازها في ما يأتي :

أولاً : المساءلة السياسية : تُعد المؤسسات التربوية مؤسسات في مجتمع ديمقراطي مسؤولة عن تنفيذ سياسات عامة، وعرضها على المجتمع والمؤسسات التشريعية للتأكد من التنفيذ، وهذه مساءلة يقوم بها المشرعون، وأعضاء مجالس إدارات المؤسسات التعليمية بالإضافة إلى مؤسسات المجتمع المحلي.

ثانياً : المساءلة القانونية : وتعني أن لدى المؤسسات التعليمية التزامات قانونية معينة، وللمواطنين الحق في رفع قضايا ضد تلك المؤسسات واللجوء للمحاكم في قضايا مختلفة مثل غياب الفرص المتكافئة، أو ممارسة التمييز، أو المشكلات المتعلقة بالتعليم العام والخاص .

ثالثاً : المساءلة البيروقراطية : وتتركز حول مدى الالتزام بالتعليمات الإدارية التي ينبغي على التربويين اتباعها. إن إصدار الأنظمة والقواعد ومتابعة تنفيذها يندرج في إطار إقناع المجتمع بأن المؤسسات التربوية ملتزمة بالتعليمات الإدارية والقانونية التي يتعين على القائمين بالعمل على حسن إدارتها وتطبيقها .

رابعاً : المساءلة المهنية : و تتركز على الممارسات التعليمية، وتطالب دائماً بإتباع "أفضل الممارسات" استناداً إلى نتائج البحوث العلمية. وهذا يقتضي توفير تدريب جيد للعاملين، وتحديث معارفهم، وتعزيز انتمائهم الشخصي للمؤسسة التي ينتمون إليها، وتعميق مسؤوليتهم أمام طلبتهم في المقام الأول .

خامساً : المساءلة القائمة على منطق السوق : هناك من يرى أن واجب المؤسسات التربوية العمل على إرضاء مطالب المستهلك في سوق تنافسية. ووفق نموذج السوق إما من خلال إعطاء المؤسسات الأبناء ما يرغب الأهل، أو يسحبوا أبناءهم منها، ما يعني إغلاق مثل هذه المؤسسات

في حال فشلت في مهامها، ومع ذلك ما يزال هذا النوع من المساءلة قائماً في بعض مؤسسات الدول الغربية.

الأسس التي يجب أن تراعى عند تطبيق المساءلة في التعليم:

وضح جوهر ورضوان (2013) أن هناك بعض الأسس والمبادئ الواجب مراعاتها لضمان محاسبة فعالة كما فيما يلي : أن يعرف كل عضو في النظام التعليمي أهداف المساءلة التعليمية، والأساليب المتبعة في تطبيقها، وأن يسبق عملية تطبيق المساءلة فترة إعداد وتخطيط للنشاطات والممارسات التعليمية ولمصادر التمويل، وكيفية توزيعها بعدالة، وأن يراعى عند تطبيق المساءلة التعليمية وضع أحكام وضوابط وقرارات يمكن تنفيذها بدقة وسهولة، وأن تكون المساءلة التعليمية محددة وواضحة وواقعية لكي يدرك كل فرد وظيفته ودوره ومسئوليته وأن يحاسب الأفراد طبقاً لمعايير واحدة حتى تتحقق الشفافية والعدالة والمساواة بينهم، وأن تطبق المساءلة بطريقة مرنة وأن تكون قابلة للتعديل طبقاً لتغير ظروف النظام التعليمي من بعض النواحي أو كلها، وأن تكون هناك مقاييس دقيقة لقياس مستوى أداء الطلبة من الناحية الكمية والكيفية، وأن تعطى بيانات ومعلومات واضحة ودقيقة يمكن من خلالها التعرف على إيجابيات وسلبيات العملية التعليمية، وأن تقوم الإدارات التعليمية باتباع عدة ضوابط لأحكام موضوعية دقيقة وضبط وتطبيق المساءلة التعليمية، مثل وضع الامتحانات تحت رقابة إجرائية فعالة تحد من ظاهرة الغش وضبط مستوى هذه الامتحانات أو التقليل من كثافة الفصول المدرسية، من منطلق الحرص على سلامة العملية التعليمية، وأخيراً أن تتم عملية تقييم أداء المعلم في العملية التعليمية بناءً على معيار أساسي وهو مستوى تعلم الطلبة وتحصيلهم العلمي.

أهداف المساءلة التربوية :

إن من أهم غايات المساءلة التربوية العمل على تحقيق ما يسعى المجتمع الوصول إليه، وهو تحسين العملية التعليمية وتطويرها، والتأكيد على الارتقاء بالأداء وتجويد النتائج، وفي هذا الصدد، أشار هيل وروبين (Hill and Roin, 1997) إلى عدة أهداف تربوية للمساءلة التعليمية، ومن أهمها : تحسين المستوى التعليمي في المؤسسات التعليمية، وتمويل المؤسسات التعليمية ما يلزمها من احتياجات

لدعم العملية التربوية فيها، وتوفير تقارير حقيقية عن مستويات تحصيل الطلبة، وتصنيف المدارس ومكافأة المستويات المرتفعة، وتحسين أوضاع المدارس ذات المستويات المتدنية. وترى الباحثة أن من أهم أهداف المساءلة تحقيق ما يصبو إليه المجتمع من آمال وطموحات وأهداف، وتطوير العملية التربوية والتعليمية في المؤسسات التربوية وتحسين أوضاعها، والارتقاء بها إلى أعلى المستويات، ورفع مستوى تحصيل الطلبة كما ونوعاً، وتفجير طاقاتهم الإبداعية، وزيادة جودة التعليم حتى تصبح المؤسسات قادرة على المنافسة محلياً وعالمياً.

المعوقات التي تحول دون تحقيق الأغراض الرئيسة للمساءلة

يرى جوهر ورضوان (2013) أن هناك بعض هذه المعوقات التي تحد من فعالية المساءلة التعليمية، وتتمثل في غياب مفهوم المساءلة التعليمية عن أذهان القائمين والمعنيين بالمساءلة، الأمر الذي يحول دون إنجاز إدارة التعليم الجامعي التعليمية لأهدافها مما يعد عائقاً لأهدافه، ووجود تقارب وازدواج وغموض في مسؤوليات واختصاصات العاملين في جهاز المساءلة التعليمية، وهذا يؤدي إلى عدم وضوحها، بل وتكرارها، وبالتالي ضياعها بين ممارسات هؤلاء العاملين، وأن التوجيه باعتباره وسيلة من وسائل المساءلة يواجه بعض المشكلات، والتي منها تبرم الموظف أو المعلم من تلك العملية لاعتقاده بأنها وسيلة لتصيد الأخطاء وليس لتقويمها، وأنها عملية شكلية روتينية، تهدف إلى التركيز على السلبيات دون إبراز الإيجابيات، وافتقار التقارير التي تصدر من بعض المسؤولين كوسيلة من وسائل المساءلة إلى الموضوعية وخضوعها لاعتبارات شخصية أو تركن على سطح المكاتب دون النزول إلى الميدان (أي يتم فبركتها) وهي تعتمد بشكل كبير على العلاقات الشخصية للعاملين سواء أكانت بين الأفراد أم الجماعات، والمغالاة في الملاحظة الشخصية كوسيلة من وسائل المساءلة التعليمية مما يسبب مضايقات للمعنيين بالمساءلة مما يدفعهم إلى الاعتقاد إلى عدم الثقة بهم أو الشك في أدائهم، وتعدد أجهزة الرقابة التعليمية على المستوى اللامركزي مما يؤدي إلى تكرار المسؤوليات والاختصاصات بين أعضائها ويعمل على تضاربها، وهذا يؤثر سلباً على تحقيق المساءلة لأهدافها، والافتقار لما يسمى بثقافة الجهود والمساءلة التعليمية في أوساط العاملين، وتخوف المعلمين من مبدأ المساءلة وقلة تعودهم عليها، وتخوف بعض أصحاب النفوذ من فقدان بعض صلاحيتهم، وصعوبة اختيار القائمين بالمساءلة التعليمية، وقصور البرامج التدريبية

للقائمين بالمساءلة في تلبية رغبات القائمين على المساءلة حول كيفية ممارستها وفق الأصول، وقلة أو غياب العلاقات الإنسانية بين القائمين على المساءلة والعاملين في المؤسسة التعليمية، والافتقار لأجهزة رقابية من خارج المؤسسة التعليمية، ومحدودية البيانات والمعلومات التي تساعد الجهاز الرقابي لوضع محكات التقويم، ومحدودية الصلاحيات الممنوحة للمعلم في اتخاذ قراراته، وغياب المعايير الدقيقة التي تتبعها الإدارة المدرسية أو التوجيه الفني في تقييم العملية التعليمية، والتركيز عند التقييم على شكل العملية التعليمية وليس على النتائج أو المخرجات، ومحدودية حجم الإشراف بما لا يتناسب مع حجم النظام التعليمي، وغلبة الذاتية الفردية في بعض الأحيان على عمليات المساءلة، مما يفقدها جدواها، وغياب الحافز للتطوير والتحسين بين المستفيدين من المساءلة .

وترى الباحثة أن هذه المعوقات تحول دون تحقيق الأغراض الرئيسية للمساءلة، ويمكن أن تنطبق بعض هذه المعوقات على النظام التعليمي الفلسطيني، فيعتقد العاملون أن التوجيه ما هو إلا وسيلة لتصيد الأخطاء، وعدد المشرفين قليل جدا بالنسبة لعدد العاملين، كما أن بعض التقارير تفتقر إلى الموضوعية وتغلب عليها الذاتية بسبب زيادة الأعباء على المسؤولين، بالتالي لا يتوافر لهم الوقت للنزول إلى الميدان وكتابة التقارير الواقعية، والخوف الشديد من مفهوم المساءلة، ومن أصحاب النفوذ، وعدم وجود برامج أو دورات تدريبية تبين للعاملين مفهوم المساءلة وكيفية تطبيقها والالتزام بها، وترى الباحثة أنه يمكن التخفيف من هذه المعوقات إذا وضحنا للعاملين مفهوم المساءلة والتوجيه والإشراف، وتوفير معايير يتم اختيار القائمين على المساءلة بناء عليها، وتدريب عدد أكبر من المشرفين ووجود مساعدين للإداريين لتقليل الأعباء الملقاة على عاتقهم، بالتالي تصبح التقارير أكثر دقة وموضوعية، وإعطاء صلاحيات أكبر للعاملين لإطلاق العنان للإبداع لديهم، وتشجيع العلاقات الإنسانية، وتشجيع التحفيز للتطوير والتحسين.

ثانيا :الدراسات السابقة

تتناول الدراسة الحالية دراسات ذات صلة بموضوع البحث ؛ وذلك بغرض الإفادة منها، ويمكن عرض هذه الدراسات مصنفة في محورين هما: دراسات في مجال الإبداع الإداري ويقسم إلى قسمين هما :

الدراسات العربية، والدراسات الأجنبية ، ودراسات في مجال المساءلة التربوية، ويقسم إلى قسمين :
الدراسات العربية، والدراسات الأجنبية .

المحور الأول : دراسات في مجال الإبداع

أولاً : الدراسات العربية

دراسة الحشوش (2018) بعنوان "واقع الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الزرقاء"، هدفت هذه الدراسة إلى تعرّف واقع الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الزرقاء، واعتمد فيها المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة الدراسة من (80) مديراً ومديرة تم اختيارها بالطريقة العشوائية، ولتحقيق هدف الدراسة طُورت استبانة مكونة من (24) فقرة موزعة على (4) مجالات. وبينت نتائج الدراسة أن مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الزرقاء، ولمختلف المجالات، جاءت بدرجة تقدير مرتفعة، حيث جاء مجال الإدارة المدرسية بالمرتبة الأولى، تلاه مجال المجتمع المحلي بالمرتبة الثانية، فمجال المعلم بالمرتبة الثالثة، وأخيراً مجال البيئة المدرسية. وأظهرت النتائج كذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية لكل من متغير الجنس لصالح الذكور، ومتغير القطاع التعليمي لصالح القطاع الخاص، ومتغير الخبرة لصالح أصحاب الخبرة الأكثر من عشر سنوات.

دراسة أبو جودة (2017) بعنوان " دور المشرفين التربويين في تنمية الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في منطقة النقب التعليمية"، هدفت هذه الدراسة إلى تقصي دور المشرفين التربويين في تنمية الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في منطقة النقب التعليمية . وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس الثانوية في منطقة النقب التعليمية، خلال الفصل الدراسي الثاني للعام (2016-2017) وعددهم (42) مديراً ومديرة . وقام الباحث بأخذ مجتمع الدراسة كعينة، لذلك تكونت عينة الدراسة من (42) مديراً ومديرة . ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة تكونت من (45) فقرة، وتم التحقق من صدقها وثباتها.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها : أن دور المشرفين التربويين في تنمية الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في منطقة النقب التعليمية كان بدرجة كبيرة، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدور المشرفين التربويين في تنمية الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في منطقة النقب التعليمية، تعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي، والخبرة .

دراسة عبد الرحمن (2017) بعنوان " أثر الإبداع الإداري في العلاقة بين استراتيجيات ادارة المعرفة التنظيمية والفعالية التنظيمية للوزارات في المملكة العربية السعودية"، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة استراتيجيات إدارة المعرفة التنظيمية المستخدمة في الوزارات في المملكة العربية السعودية، وبناء واختبار نموذج متكامل لتأثير استراتيجيات إدارة المعرفة في الفعالية التنظيمية عبر الإبداع الإداري كمتغير وسيط، وقد اعتمدت الدراسة على منهج المسح الاجتماعي بطريقة العينة لأراء عينة عشوائية قوامها (309) من القيادات الإدارية في (10) وزارات سعودية، وتم جمع البيانات باستخدام الاستبانة، واستخدمت الدراسة في تحليل بياناتها مجموعة أساليب إحصائية منها معامل الارتباط، وأسلوب التحليل العاملي، والنمذجة بالمعادلة البنائية (SEM) ، وقد أسفرت نتائج الدراسة عن أن الوزارات في المملكة العربية السعودية تتبنى كلا من استراتيجيتي الترميز (التوجه نحو النظام) والشخصية (التوجه نحو الأفراد) لإدارة المعرفة، وكانت استراتيجية الشخصية هي الأكثر استخداما، وكان مستوي كل من الإبداع الإداري والفعالية التنظيمية متوسطا، كما أوضحت النتائج أن لكل من استراتيجيتي إدارة المعرفة التنظيمية تأثيرا إيجابيا مباشرا في الفعالية التنظيمية، وكانت استراتيجية الشخصية هي الأكثر تأثيرا، يليها الإبداع الإداري، ثم استراتيجية الترميز، كما أوضحت النتائج أن لاستراتيجيتي إدارة المعرفة تأثيرا إيجابيا في الإبداع الإداري، والذي يؤثر بدوره إيجابا في الفعالية التنظيمية، كما أشارت نتائج الدراسة إلى وجود وساطة كاملة لمتغير الإبداع الإداري في العلاقة بين استراتيجية الترميز والفعالية التنظيمية، في حين لم يتوسط العلاقة بين استراتيجية الشخصية والفعالية التنظيمية، وقد دعمت نتائج هذه الدراسة الاتجاه الذي يري أنه يمكن استخدام استراتيجيتي إدارة المعرفة معا داخل المنظمة بحيث تكون واحدة رئيسية والأخرى داعمة لها، وفي ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج تم اقتراح مجموعة من التوصيات لكل من متخذي القرارات والباحثين.

دراسة السوداني (2016) بعنوان: "درجة إدارة الإبداع وعلاقتها بالأداء الإداري لدى مديري المدارس الحكومية العاملين في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات"، هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى إدارة الإبداع وعلاقته بالأداء الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، كذلك جاءت هذه الدراسة لتبين دور المدير في إدارة الإبداع وعلاقته بالأداء الإداري لديه من وجهة نظر المعلمين والمعلمات باختلاف المتغيرات (العمر، الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة). ولتحقيق الهدف من الدراسة أجريت على عينة تمثلت في (322) معلماً و معلمة، أي ما يعادل (84,7%) من المجموع الكلي لعدد المعلمين و المعلمات، وكان عدد الأشخاص الذين لم يستكملوا الاستبانة (58) شخصاً. وقد تم تحليل البيانات بواسطة اختبار الانحدار الخطي المتعدد وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك نموذجين فقط قد أثر في مستوى الأداء الإداري لدى مديري المدارس وهما الإبداع الإداري، لإبداع الإداري مع المؤهل العلمي. كما تبين أن دور مدير المدرسة في المدارس الحكومية شمال الضفة في إدارة الإبداع كان مرتفعاً بمتوسط حسابي بلغ (3,87) و بنسبة (77,4%). كما أظهرت النتائج في ترتيب مجالات إدارة الإبداع أن مجال الأصالة جاء في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (3,98) بنسبة (79.6%)، بينما حصل مجال الطلاقة على متوسط (3,9) بنسبة بلغت (78.0%)، ومجال الحساسية بالمشكلات على متوسط حسابي (3,82) أي بنسبة (76.4%)، في حين جاء الاحتفاظ بالانتباه بالمرتبة الأخيرة بمتوسط (3,78) وبنسبة (75%). كذلك تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) في مستوى إدارة الإبداع وعلاقته بالأداء الإداري تعزى إلى متغيرات (العمر، الجنس، الخبرة)، بينما كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي .

دراسة صلاحات (2015) بعنوان " واقع استخدام نظم المعلومات الإدارية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهات نظرهم"، هدفت الدراسة التعرف إلى واقع استخدام نظم المعلومات الإدارية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهات نظرهم. واستخدم في هذه الدراسة المنهج الوصفي باعتماد الاستبانة وسيلة لجمع البيانات، وتألّف مجتمع الدراسة من كافة مديري المدارس الحكومية الثانوية

في الضفة الغربية والبالغ عددهم (600) مديراً، أما العينة فقد تكونت من (300) مديراً تم اختيارها بالطريقة الطبقيّة العشوائية على متغير المديرية، وتم جمع البيانات وتحليلها باستخدام برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS) وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن درجة واقع استخدام نظم المعلومات الإدارية الكلي لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية مستخدمة بدرجة كبيرة إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.55)، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية تعزى لمتغير (النوع، التخصص، المؤهل العلمي، المديرية). بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجاباتهم تعزى لمتغير الخبرة لصالح (10 سنوات فأكثر) في مجال المكونات البرمجية والشبكات وقواعد البيانات وفي المجال ككل لصالح (أقل من 5 سنوات). وتبين أن درجة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية كبيرة جداً إذ بلغ المتوسط الحسابي (4.26)، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لدرجة تطبيق الإبداع الإداري تعزى لمتغيرات (النوع، الخبرة، المؤهل العلمي، المديرية). ووجدت فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لدرجة تطبيق الإبداع الإداري تعزى لمتغير التخصص. أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية ومتوسطات الإبداع الإداري لديهم في مجال الأصالة، بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لواقع استخدام نظم المعلومات الإدارية ومتوسطات الإبداع الإداري لديهم في مجالات : (الطلاقة، والمرونة، والحساسية للمشكلات، والمخاطرة والتحدي، والاحتفاظ بالاتجاه، والتحليل والتركيب). وفي ضوء هذه النتائج أوصت الباحثة بمجموعة من التوصيات منها إجراء دراسات علمية أخرى في موضوع نظم المعلومات الإدارية ودراسة المعوقات التي تواجه تطبيق نظم المعلومات الإدارية خاصة على مستوى المدارس الفلسطينية.

دراسة ثامر (2015) بعنوان " دور إدارة المعرفة في الرفع من القدرات الإبداعية في المؤسسة الاقتصادية"،هدفت هذه الدراسة إلى التعرف دور إدارة المعرفة في الرفع من القدرات الإبداعية في المؤسسة الاقتصادية " دراسة حالة مؤسسة سوناطراك فرع تكرير البترول سكيكدة في الجزائر، حيث طرح الباحث التساؤل الرئيسي التالي: ما هو أثر عمليات إدارة المعرفة في الرفع من القدرات الإبداعية للعاملين بالمؤسسة الوطنية لتكرير البترول بسكيكدة؟ وللإجابة على هذا التساؤل تم الاستعانة بمجموعة من الأسئلة الفرعية ذات العلاقة المباشرة بمحاور السؤال الرئيس السابق .

شملت عينة البحث (60) عاملا من أصل (1740) من العاملين بالمؤسسة باعتماد العينة العشوائية للحصول على البيانات المطلوبة،كما استخدم الباحث المنهج الوصفي لملاءمته مع أهداف دراسته، أما عن الأداة فاعتمد الباحث على الاستبانة التي تضمنت (36) سؤالا، أما الأساليب الإحصائية التي اعتمدها فهي مقاييس الإحصاء الوصفي، وتحليل التباين للانحدار، وتحليل الانحدار المتعدد، وتحليل التباين الأحادي، إضافة إلى معامل الارتباط بيرسون.

أما بالنسبة لأهم النتائج التي توصل إليها الباحث فتمثلت في: أظهرت الدراسة أن مستوى إدارة المعرفة في المؤسسة كان جيدا وفقا لمقياس الدراسة،كما أظهرت الدراسة أن ترتيب أبعاد إدارة المعرفة وفق الأهمية النسبية جاء كما يلي: توليد المعرفة، ثم تخزين المعرفة، فتطبيق المعرفة، وأخيرا تقاسم المعرفة، كما أظهرت الدراسة أن الأفراد في المؤسسة الوطنية لتكرير البترول بسكيكدة كان لديهم مستوى مرتفع من التفكير الإبداعي وفقا لمقياس الدراسة. أما بالنسبة لترتيب أبعاد القدرة الإبداعية فكانت كالتالي: المرونة أولا، والأصالة ثانيا، والحساسية للمشكلات ثالثا، وجاءت الطلاقة في المرتبة الأخيرة.

دراسة العوضي (2015) بعنوان " تحليل أثر نمط القيادة التحويلية في الإبداع الإداري"، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى توافر خصائص القيادة التحويلية وسماتها لدى القيادات في المؤسسات التعليمية في دولة الكويت، ومدى توافر القدرات الإبداعية لدى العاملين في تلك المؤسسات، كما هدفت أيضاً إلى التعرف على العلاقة بين سمات القائد التحويلي وتوافر الإبداع الإداري لدى العاملين في المؤسسات التعليمية. ولتحقيق أهداف الدراسة تم تحليل أثر نمط القيادة التحويلية في الإبداع الإداري باختبار عينة غير احتمالية مكونة من (300) موظف. وقد تمت

الاستعانة بالمقياس (MLQ) المصمم من قبل (Bass & Avolio، 1994، P. 51) وهو مخصص لقياس السلوك القيادي التحويلي. وتم إجراء تحليل الانحدار المتعدد بين سمات القيادة التحويلية الأربعة، وهي: (التشجيع الإبداعي، والاهتمام بالأفراد، والتحفيز الملهم، والتأثير الكارزمي) كمتغير مستقل، والإبداع الإداري كمتغير تابع. وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، من أهمها: وجود علاقة طردية موجبة بين السمات الأربعة للقيادة التحويلية والإبداع الإداري، وكانت هذه السمات مرتبة في أثرها في الإبداع الإداري على التوالي: (التشجيع الإبداعي، ثم الاهتمام بالأفراد، فالتحفيز الملهم، وأخيراً التأثير الكارزمي)، بمعنى أن أكثر السمات تأثيراً في الإبداع الإداري هي التشجيع الإبداعي وأقلها تأثيراً هي التأثير الكارزمي. كما أظهرت نتائج الدراسة أن خصائص القيادة التحويلية وسماتها كانت متوافرة بدرجة كبيرة لدى القيادات العاملة في المؤسسات التعليمية، عدا عن ثلاثة سمات، وأيضاً إلى أن مفردات مجتمع البحث تشير إلى أن تسع عشرة قدرة إبداعية تفصيلية متوافرة بدرجة كبيرة لدى العاملين في المؤسسات التعليمية.

دراسة العصيمي (2014) بعنوان " مستوى إدارة المعرفة وعلاقتها بالإبداع الإداري من وجهة نظر مديرات مدارس التعليم العام بمدينة الطائف"، هدفت هذه الدراسة لدراسة مستوى إدارة المعرفة وعلاقتها بالإبداع الإداري من وجهة نظر مديرات مدارس التعليم العام بمدينة الطائف.

حيث شمل مجتمع الدراسة جميع مديرات مدارس التعليم العام البالغ عددهن (273) بمدينة الطائف، وسحبت منه عينة طبقية عشوائية وهم (45) مديرة للمرحلة الابتدائية و(27) مديرة للمرحلة المتوسطة و(20) مديرة للمرحلة الثانوية، أما الأساليب الإحصائية التي اعتمدها الباحثة في الحصول على البيانات فكانت التكرارات، والنسب المئوية، ومعامل ارتباط الرتب (Pearson) معامل ألفا كرومباخ، والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري، واعتمدت أيضاً الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي لدراسة العلاقة بين درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودرجة ممارسة مهارات الإبداع الإداري من وجهة نظر مديرات مدارس التعليم العام بمدينة الطائف.

دراسة العلي (2014) بعنوان: "العلاقة بين الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري من وجهة نظر مديري ومعلمي المرحلة الثانوية في محافظة المفرق بالأردن"، هدفت هذه الدراسة إلى تعرف العلاقة بين الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري من وجهة نظر مديري ومعلمي المرحلة الثانوية في محافظة

المفروق بالأردن، وتكونت عينة الدراسة من (290) فرداً تم اختيارهم عشوائياً من المدرء والمعلمين في المدارس الثانوية في محافظة المفروق بالأردن، ولتحقيق هدف الدراسة استخدمت الباحثة أداة أعدتها وطورتها مستفيدة من الأدب النظري والدراسات السابقة، وتم التأكد من صدقها بعرضها على مجموعة من المحكمين ذوي الاختصاص والخبرة، وتم التأكد من ثباتها باستخدام معامل كرونباخ ألفا للانساق الداخلي واختبار ثبات الإعادة. وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الثقافة التنظيمية في مدارس الموهوبين من وجهة نظر مديري ومعلمي المرحلة الثانوية جاء كذلك بدرجة مرتفعة، وأن مستوى الإبداع الإداري في مدارس المرحلة الثانوية من وجهة نظر مديري ومعلمي المرحلة الثانوية جاء بدرجة مرتفعة، وأظهرت أيضاً وجود علاقة إيجابية دالة إحصائياً بين الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري من وجهة نظر المعلمين والمدرء، بمعنى أنه كلما ارتفع مستوى الثقافة التنظيمية ارتفع مستوى الإبداع الإداري. وأوصت الدراسة بعدة توصيات كان من أهمها زيادة وعي ومعرفة مديري ومعلمي المدارس الثانوية بالثقافة التنظيمية والإبداع الإداري، لما له من أهمية في تعزيز وتطوير العملية التعليمية في المدارس .

دراسة المعايطة (2014) بعنوان: " مستوى الإبداع الإداري لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في المديرية العامة للتربية والتعليم في محافظة الكرك من وجهة نظرهم"، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الإبداع الإداري، وكذلك التعرف على أثر بعض المتغيرات المستقلة (كالخبرة، والمؤهل العلمي، والمنطقة) . وقد أظهرت النتائج أن هناك فروقا ذات دلالة إحصائية في حل المشكلات والاتصالات وتشجيع الإبداع تعزى لمتغير المؤهل العلمي ولصالح حملة الدكتوراه، كما أظهرت وجود فروق في مجال المجازفة تبعا لمتغير المنطقة ولصالح مناطق الوسط، وفي مجال الاتصالات لصالح الشمال . وفي ضوء نتائج الدراسة خرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها: أن يعاد النظر في أسس اختيار مديري المدارس، مع مراعاة توافر السمات الإبداعية في الشخص الذي سيتم اختياره ليشغل وظيفة مدير مدرسة .

دراسة البرناوي (2012) بعنوان " اثر القيادة التحويلية في الإبداع الإداري : دراسة ميدانية على الإدارات الحكومية في تبوك في المملكة العربية السعودية"، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على اثر

القيادة التحويلية في الإبداع الإداري في الإدارات الحكومية بمدينة تبوك في المملكة العربية السعودية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة لغرض جمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (810) مبحوثا، واستخدمت الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية لتحليل بيانات الاستبانة، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها: أن تصورات العاملين في الإدارات الحكومية بمدينة تبوك للقيادة التحويلية والإبداع الإداري جاءت بدرجة مرتفعة، ووجود أثر لأبعاد القيادة التحويلية في الإبداع الإداري، وأن أبعاد القيادة التحويلية تفسر ما مقداره (63.3 %) من التباين في الإبداع الإداري، ووجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في تصورات المبحوثين للقيادة التحويلية والإبداع الإداري تعزى للمتغيرات (العمر، والمؤهل التعليمي، والخبرة، والوظيفة).

وفي ضوء ما توصل إليه من نتائج أوصت الدراسة بضرورة تعزيز التشجيع وتحفيز الموظفين على التجديد بروح المبادرة والمجازفة بعد تحديد أهداف الإدارات وترسيخها في قناعة الموظفين، وذلك بعد إعطاء الفرص، والتشجيع في الحصول على الدرجات في الدراسات العليا لاستغلال هذه المؤهلات في خلق قيادات إدارية، عن طريق توحيد جهود شمولي مخطط وخلق بيئة تنظيمية صحيحة لتعزيز الإبداع الإداري .

دراسة عزازي (2012) بعنوان: " مستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الثانوية وعلاقته بالرضا الوظيفي لمعلمي مدارسهم"، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الثانوية وعلاقته بالرضا الوظيفي لمعلمي مدارسهم، وقد اختيرت عينة عشوائية طبقية تكونت من (422) معلما ومعلمة وبنسبة (10%) من مجتمع الدراسة في محافظة العاصمة عمان، وقامت الباحثة بتطوير أداتين لتعرف مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية وتعرف مستوى الرضا الوظيفي من وجهة نظر معلميه، وتم التأكد من صدقهما وثباتهما، وقد استخدمت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الارتباط (بيرسون) وتحليل التباين الأحادي لتحليل بيانات الدراسة . وقد أظهرت نتائج الدراسة ما يلي : إن مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية ومعلميها في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين كان متوسطا، ووجود علاقة ارتباطية ايجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى الإبداع الإداري والرضا الوظيفي، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في مستوى الإبداع الإداري لدى مديري

المدارس الثانوية في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغيرات المؤهل العلمي، والخبرة التعليمية، والجنس لصالح الإناث والسلطة المشرفة لصالح المدارس الخاصة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في مستوى الرضا الوظيفي لمعلمي المدارس الثانوية في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير المؤهل العلمي، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في مستوى الرضا الوظيفي لمعلمي المدارس الثانوية في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير سنوات الخبرة التعليمية ولصالح أصحاب الخبرة (10 سنوات فأكثر)، والجنس ولصالح الإناث، والسلطة المشرفة ولصالح المدارس الخاصة .

دراسة عبابنة والشقران (2011) بعنوان " درجة ممارسة للإبداع الإداري لدى القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد"، هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن درجة ممارسة الإبداع الإداري من قبل القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد من وجهة نظرهم، حيث تكونت عينة الدراسة من القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد (الرمثا، إربد الأولى)، للعام الدراسي 2010 / 2011، والبالغ عددهم (223) قائداً، وتم تطوير أداة للدراسة تكونت من (20) فقرة ركزت على قياس درجة ممارسة الإبداع الإداري من قبل القادة التربويين. كما تم التأكد من صدق الأداة وثباتها، وقد توصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة الإبداع الإداري من قبل القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد جاءت بدرجة متوسطة في المجالات: تبني وتشجيع الإبداع، وتطبيق الإبداع، والأداة ككل، فيما حصل مجال "بيئة وأساليب العمل" على درجة ممارسة مرتفعة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في جميع مجالات درجة ممارسة الإبداع الإداري من قبل القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد تعزى لمتغيرات: الخبرة العملية، والمديرية، والمسمى الوظيفي. وقد خلص الباحثان بعد مناقشة النتائج إلى عدد من التوصيات أهمها: وضع خطة مستقبلية مبنية على معايير واضحة للكشف عن المبدعين من القادة وتدريبهم لتوفير قيادات إدارية مؤهلة قادرة على استثمار طاقاتها

الإبداعية في تطوير الأداء داخل العمل، وتشجيع القادة التربويين على تجريب أساليب العمل الجديدة وإبراز الأفكار الخلاقة واستغلالها في العمل.

ثانيا : الدراسات الأجنبية

دراسة ويث وفرانسييس (Wieth and Francis, 2018): بعنوان "تناقضات واتساق في بحث الإبداع والتدريس"، هدفت هذه الدراسة استقصاء أثر تناقضات واتساق في بحث الإبداع والتدريس، حيث أوضحت الدراسة أن موضوع الإبداع متعدد التخصصات، وهو موضوع مثير للجدل في بحث الإبداع والتدريس على حد سواء، حيث بدأت الدراسة بإلقاء الضوء على الطرق العديدة التي يضعها الباحثون في تصوّر للإبداع وتعريفه، مع التركيز بشكل خاص على الفرق بين الإبداع اليومي والإبداع المرتبط بالاختراقات الاستثنائية في التفكير، بالإضافة إلى ذلك، ناقشت دور الإبداع المتباين والمتقارب والدور الذي تلعبه معرفة المجال في الإبداع. وعلاوة على ذلك، ألفت الضوء على كيفية تأثير عوامل محددة مثل الفروق الفردية والوقت المستخدم من اليوم لصرفه على الإبداع. واختتمت الدراسة من خلال مناقشة تأثير الممارسات التعليمية الحالية على الإبداع في الفصول الدراسية المتعلقة في مجالات علم النفس.

دراسة رونكو (Runco, 2017): بعنوان "تعليقات على أين تم بحث الإبداع وإلى أين سيؤدي" هدفت الدراسة إلى فحص هذا التعليق أين كان البحث الإبداعي وإلى أين سيؤدي. وشملت الدراسة النقاط الأساسية مثل: تعريف متطورة للإبداع، والتخصصات المتعددة في أبحاث الإبداع، والتفكير المتباعد كمؤشر موثوق للإمكانات الإبداعية، والتحسينات في الاختبار، وتأثير التكنولوجيا، وإدراج الإبداع السياسي والأخلاقي والإبداعي في البحث، واستخدام من الشبكات الدلالية والخرائط المفاهيمية، والاقتصاد الإبداعي، والحاجة إلى تخلص الإبداع الشخصي من الاعتراف الاجتماعي، وخلصت الدراسة إلى أهمية ربط التخصصات المتعددة في أبحاث الإبداع، للوصول إلى الإمكانات الإبداعية المطلوبة في المجالات المختلفة .

دراسة بريز واخرون (Priess and *etal*, 2016): بعنوان "ماذا نعرف عن تطور الإبداع في أمريكا الجنوبية؟" استعرضت الدراسة الأبحاث الحديثة حول تنمية الإبداع في أمريكا الجنوبية مع التركيز على دراسات الفروق الفردية في الإبداع والدراسات التربوية والتنموية لإبداع الأطفال والمراهقين. وأظهرت النتائج أن معظم الباحثين في أمريكا الجنوبية يتأثرون بالنهج السيكولوجي السائد، على الرغم من أن النهج الحسابية والثقافية تعتبر أيضاً. هناك مجالان رئيسيان للتحقيق هما: (أ) العلاقة بين الإبداع والبنى الأخرى، و (ب) المثبطات الهيكلية والثقافية للإبداع في المدرسة. تلقي الدراسات التي أجريت خارج المدرسة الضوء على دور المرونة في تعزيز الإبداع. إن عدم وجود الدراسات التي تختبر التدخلات الرامية إلى تعزيز الإبداع أمر مثير للقلق. هناك أيضاً نقص مفاجئ في الدراسات القائمة على الملاحظة المتعلقة بعلم التربية الإبداعية. أخيراً وليس آخراً، هناك حاجة إلى تطوير البحوث حول العوامل الأخرى، بالإضافة إلى العوامل التعليمية، التي قد تلعب دوراً في تعزيز الإبداع في أمريكا الجنوبية.

دراسة أوه (Owoh, 2015): بعنوان "دراسة تأثير القيادة التحويلية الرئيسية للمعلمين على ممارسات المعلمين الإبداعية وأداء الطلاب في حل المشكلات"، أجريت هذه الدراسة في جامعة أركنساس في ليتل روك في المدارس المتخصصة بالتكنولوجيا اليوم والقوى العاملة، حيث يشارك البحث في حل المشكلات الإبداعية في العديد من جوانب حياة الشخص، تناولت الباحثة المشكلة من خلال فحص ما إذا كانت القيادة التحويلية الرئيسية (التحفيز الفكري والدافع الملهم)، والدعم التنظيمي، وبرامج التوعية التكنولوجية، والممارسات الإبداعية للمدرسين تؤثر على أداء الطلاب في حل المشكلات الإبداعية. وتم جمع البيانات من مسوحات عام 2012 (PISA) التي تم تقديمها للمدراء والطلاب للتأكد من وجهات النظر حول القيادة الأساسية وإبداع المعلمين، والدعم التنظيمي، وبرامج التكنولوجيا المبتكرة، وأداء الطلاب في حل المشكلات. وأظهرت النتائج أن القيادة التحويلية الأساسية للمدراء والدعم التنظيمي لم يتنبؤوا بالممارسات الإبداعية للمدرسين، وأن القيادة التحويلية للمدراء، والدعم التنظيمي، والممارسات الإبداعية للمدرسين كانت تتنبأ بأداء الطالب الإبداعي في حل المشكلات. كما أشارت النتائج إلى أن الدعم التنظيمي لا يقلل من العلاقة بين القيادة التحويلية

للمدراء والممارسات الإبداعية للمدرسين وأن الدعم التنظيمي يحد بشكل كبير من العلاقة بين القيادة الانتقالية للمدراء وأداء الطلاب في حل المشكلات الإبداعي.

دراسة بيسكي وآخرون (Piske *etal*, 2014): بعنوان "الممارسات التربوية الإبداعية للدمج" تعتمد هذه الدراسة على إدراج الطلاب الموهوبين على العديد من الجوانب التي تحدث في سياق المدرسة، على اعتبار أن أحد أهم الجوانب لتشمل هؤلاء الأطفال في المدرسة هو الممارسات التعليمية الإبداعية، مثل التعليم بالفن الذي يمثل إمكانية جيدة لجعل الأطفال يشعرون بالذوق لحضور المدرسة في سياق المدرسة، وقد يعني إدراج هؤلاء الأطفال تقدمًا هامًا للعلم في مختلف مجالات المعرفة، لكن العديد من المدارس لا تزال غير مستعدة لحضور الموهوبين، ودون حتى إدراك ذلك، لديهم ممارسات تعليمية حصرية وغير مشجعة لحضور هؤلاء الطلاب. من هذا المنطلق، يهدف هذا البحث إلى التأكيد على أهمية التدريب الجيد للمدرسين لتطوير قدرات الطلاب الموهوبين في المدرسة. استندت طريقة هذا البحث إلى دراسة الأبحاث الببليوغرافية الوطنية والدولية التي تركز على مجال القدرات العالية / الموهبة، والتعليم الجامع والإبداع. استنتج البحث أن إدراج الطلاب الموهوبين يعتمد على عمل المعلم الجيد في تطوير الإبداع خلال فصولهم الدراسية، كما يجب أن يقدم المعلم كوسيط أساسي في عملية التعليم والتعلم ممارسات تعليمية مبتكرة تركز على الأنشطة الفنية مثل الرسم والمسرح بين الممارسات الأخرى لحضور الأطفال الموهوبين. بهذه الطريقة فقط يمكن للطلاب تطوير فضولهم ورغبتهم في حضور الدروس في المدرسة.

دراسة فيون (Veon, 2014) : بعنوان "قيادة التغيير: دور مدير الفن في تعزيز الإبداع"، هدفت هذه الدراسة إلى تعرف الدور الذي يمكن لمديري الفنون البصرية أن يمثلوه في صياغة مفهوم ذي قيمة تعليمية عالية للإبداع وفي إنشاء ثقافة تستهدف الإبداع كهدف تعليمي من خلال الإجابة عن الأسئلة التالية كيف يمكن لمسؤولي الفنون مساعدة المعلمين في تنفيذ أهداف الإبداع؟ وكيف يمكنهم إيصال أهمية الإبداع للمدراء، والآباء، وأصحاب المصلحة الآخرين؟ وما هي الأدوات التي يحتاجون إليها لتغيير النظام على المدى الطويل الذي يدعم تطوير الإبداع في المدارس؟ في هذا البحث، يقدم الباحث اثنين من الأدوات الأساسية للإجابة على هذه الأسئلة: (1) نموذج يعزز الفهم المشترك

للإبداع، و (2) مصفوفة تعليمية إبداعية على أساس هذا النموذج الذي يوفر مجموعة من الأهداف التفصيلية التي توضح تعلم الإبداع. أما النتائج لكل مستوى في الصف، فإنها تعلم تخطيط الدروس، وتشير إلى التقييمات التي يمكن تقديمها إلى الإداريين المتشككين في المفاهيم المجردة مثل "الإبداع" و "الخيال"، وهي أيضا أدوات مهمة للتغيير المنظم على مستوى المقاطعة من حيث المناهج والسياسة، بشرط أن يدرك المعلمون والمديرون والوالدين ببساطة أنهم يرمون التوجيه "استخدم إبداعك!" بدون تعليم وتنمية المهارات الإبداعية هي صيغة ذاتية الهزيمة. وبالتالي فإنه من خلال توفير نموذج ومصفوفة لأهداف الإبداع، يمكن لمديري التربية الفنية قيادة عملية التغيير طويلة المدى لتأسيس ثقافة تدعم وتعزز إبداع الطلاب.

دراسة ريشو (Ricco, 2010) هذه الدراسة بعنوان: "إدارة المواهب في التعليم العالي لتطوير قادة المستقبل في إدارة الجامعات والكليات الخاصة". هدفت هذه الدراسة إلى زيادة مهارات قادة المستقبل من أجل تحقيق الاستمرارية والبقاء وذلك من خلال التحقق من عدة مجالات مثل الرؤية والالتزام والقيادة والإبداع عند القادة، وقد خلصت الدراسة أن هناك علاقة بين إدارة الإبداع وخطط المؤسسات الاستراتيجية واتباع منهج شامل لتطوير الإبداعات، كذلك توصلت إلى عرض نموذج إجرائي شامل يخدم ويدعم الموارد البشرية والعاملين بالتربية والتعليم بشكل خاص .

دراسة وان واخرون (Wan et al, 2005): هذه الدراسة بعنوان: "دراسة محددات الإبداع في الشركات التجارية". هدفت هذه الدراسة التعرف على محددات الإبداع في 71 شركة في سنغافورة، وكانت أهم النتائج التي توصلت لها أن هناك علاقة معنوية موجبة بين الإبداع الإداري وكل من اللامركزية، الموارد التنظيمية، واعتقاد الإدارة بأهمية الإبداع ورغبة الإدارة بتبادل أفكار الإبداع بالمنظمة.

المحور الثاني : دراسات في مجال المساءلة :

أولا: الدراسات العربية

دراسة الهيبيل (2017) بعنوان " درجة تطبيق المساءلة الإدارية لدى إدارة التعليم في منطقة الباحة من وجهة نظر قادة المدارس"، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة تطبيق المساءلة الإدارية لدى إدارة التعليم في منطقة الباحة من وجهة نظر قادة المدارس . وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي . وتكونت عينة الدراسة من (311) قائد وقائدة . واستخدمت استبانة مكونة من (40) فقرة لجمع البيانات من عينة الدراسة . وأظهرت النتائج أن درجة تطبيق المساءلة الإدارية لدى إدارة التعليم في منطقة الباحة من وجهة نظر قادة المدارس جاءت بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي بلغ (3.03)، كما أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغيرات الخبرة والمؤهل العلمي والجنس . وفي ضوء النتائج أوصت الدراسة بتفعيل مبدأ المساءلة في إدارة تعليم الباحة في الجوانب المختلفة للتأكد من سير العملية التربوية في المسار الصحيح .

دراسة الشخوت (2016) بعنوان " مدى فعالية المساءلة الإدارية لمبادئ المدارس الثانوية وعلاقتها بمستوى أداء المعلمين في محافظة الزرقاء"، هدفت هذه الدراسة إلى التحقق من مدى فعالية المساءلة الإدارية لمبادئ المدارس الثانوية وعلاقتها بمستوى أداء المعلمين في محافظة الزرقاء . تألف مجتمع الدراسة من جميع المعلمين والمعلمات في مديرية التربية والتعليم بالزرقاء بالمنطقة الثانية، في حين شملت عينة الدراسة (407) معلماً ومعلمة في الفصل الدراسي الثاني للعام 2015-2016، وتم اختيارهم بواسطة الطريقة العشوائية الطبقية، تم استخدام استبانة من جزأين تم إعدادها بواسطة الباحث لجمع البيانات، تمثلت النتائج الرئيسية للدراسة فيما يلي: كان مدى فاعلية المساءلة الإدارية لمبادئ المدرسة الثانوية في مديرية تربية منطقة الزرقاء بالمنطقة الثانية كانت عالية، وكان مستوى الأداء الوظيفي لمعلمي المدارس الثانوية في مديرية التربية والتعليم في الزرقاء بالمنطقة الثانية عالية أيضاً، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين وسائل إجابات عينة الدراسة فيما يتعلق بمدى فاعلية المساءلة الإدارية لسمة المدارس الثانوية من حيث الجنس ولصالح الإناث، والمؤهل العلمي لصالح البكالوريوس، و لم تكن هناك اختلافات مع سمة دلالة إحصائية للخبرة المهنية. وهناك اختلاف مع دلالة إحصائية بين وسائل إجابات عينة الدراسة فيما يتعلق بمستوى أداء وظيفة المعلم للمساواة بين الجنسين لصالح المتغير الأنثوي، والتأهيل العلمي للعزاب، ولم تكن هناك فروق ذات دلالة إحصائية

تبعاً لمتغير الخبرة المهنية. كما أن هناك علاقة إيجابية موجبة بين درجة المساءلة الإدارية لمبادئ المدارس الثانوية ومستوى أداء المعلم الوظيفي في مديرية التربية والزراعة بالمنطقة الثانية. وفي ضوء نتائج الدراسة، قدم الباحثون نفس التوصيات لزيادة درجة فعالية المساءلة الإدارية ومن أهمها ضرورة تطوير نماذج المساءلة الإدارية المطبقة على المدارس الثانوية من خلال الاستفادة من عملية تطبيق المساءلة الإدارية. المؤسسات التعليمية الأخرى، وضرورة غرس مبدأ المكافأة والعقاب من خلال إنشاء الحوافز المالية والمعنوية والوظيفية لأولئك الذين يتميزون بأدائهم.

دراسة الحسانين (2016) بعنوان: "دراسة مقارنة لنظام المساءلة التعليمية في التعليم الثانوي العام في كل من فرنسا وماليزيا وجمهورية الصين الشعبية وإمكانية الاستفادة منها في جمهورية مصر العربية"، هدفت الدراسة إلى التعرف على المداخل العلمية والنظرية لنظام المساءلة التعليمية في الأدبيات التربوية المعاصرة، والتعرف على ملامح نظام المساءلة التعليمية في التعليم الثانوي العام في جمهورية مصر العربية، وذلك من حيث المدخلات، والعمليات، والمخرجات، والتعرف على ملامح نظام المساءلة التعليمية في التعليم الثانوي العام في فرنسا، وذلك من حيث المدخلات، والعمليات، والمخرجات. وكذلك التعرف على ملامح نظام المساءلة التعليمية في التعليم الثانوي العام في اتحاد ماليزيا، وذلك من حيث المدخلات، والعمليات، والمخرجات، والتعرف أيضاً على ملامح نظام المساءلة التعليمية في التعليم الثانوي العام في جمهورية الصين الشعبية، وذلك من حيث المدخلات، والعمليات، والمخرجات، وذلك للوقوف على أوجه التشابه والاختلاف في نظم المساءلة التعليمية في دول المقارنة، ووضع تصور مقترح لتطوير نظام المساءلة التعليمية في التعليم الثانوي العام في جمهورية مصر العربية في ضوء خبرات كل من فرنسا، وماليزيا، وجمهورية الصين الشعبية، وبما يتناسب مع ظروف المجتمع المصري. واعتمدت الدراسة مدخل بيريداي في الدراسات التربوية المقارنة، وأسلوب تحميل النظم لتحقيق أهدافها، وتوصلت الدراسة إلى ما يلي: أن تعدد الأجهزة الرقابية على التعليم الثانوي العام، وتداخل اختصاصاتها، وتركيزها على تصيد الأخطاء، وضعف الحوافز المقدمة وتركيزها على العقاب أكثر من تركيزها على مكافأة الأداء المتميز، وغياب التنسيق بين أجهزة المساءلة التعليمية، يؤدي إلى ضعف دورها، كما يؤدي إلى تعطيل العمل بالمدارس، وضعف الشفافية التعميمية بنتائج العملية التعليمية، ونتائج تقويم المؤسسات التعليمية

والعاملين بها، وأوصت الدراسة بتطبيق عقوبات على مدارس التعليم الثانوي العام ذات الأداء المنخفض لدفعها للتحسين، واقتصار زيارة المدارس ومراجعتها وفحصها في يوم واحد.

دراسة فلاق وحدو (2015) بعنوان " دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الإداري"، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الإداري، من خلال منهج وصفي تحليلي تستعرض هذه الدراسة مفهوم الشفافية والمساءلة وأهميتهما، مروراً بمفهوم الفساد الإداري وبعض صورته، مع ذكر بعض التجارب الدولية الرائدة في مكافحة الفساد الإداري. كما قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها ضرورة العمل على تعزيز مفهوم الشفافية لما لها من دور إيجابي في البيئة الملائمة لتحسين مستوى المساءلة الإدارية والحد من الفساد الإداري.

دراسة جمال الدين (2013) بعنوان: " مفهوم الشفافية والمساءلة لدى القيادات الأكاديمية بكليات التربية جامعة صنعاء وعلاقته بمستوى ممارستهم له"، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مفهوم الشفافية والمساءلة لدى القيادات الأكاديمية بكليات التربية في جامعة صنعاء وعلاقته بمستوى ممارستهم له. تكون مجتمع البحث من القيادات الأكاديمية بكليات التربية في جامعة صنعاء، وطبق الباحث أداة الاستبانة على مجتمع البحث بصورة شاملة، وتم معالجة البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS). وكان من أهم النتائج التي توصل إليها الباحث أنه توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات استجابات أفراد البحث تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية في مجال ممارسة المساءلة الخارجية، وتعزى لمتغير المسمى الوظيفي في مجال ممارسة الشفافية الداخلية، ومجال ممارسة المساءلة (الداخلية، والخارجية)، وتعزى لمتغير " موقع الكلية " في مجال ممارسة المساءلة الخارجية. بلغ معامل الارتباط بين مفهوم الشفافية ومفهوم المساءلة (0.378)، وهذا يعني أن العلاقة كانت متوسطة وبتجاه طردي. وبلغ معامل الارتباط بين مفهوم المساءلة وممارسة المساءلة (0-145) ويعني أن العلاقة كانت ضعيفة وبتجاه عكسي.

دراسة خميسة (2013) بعنوان " درجة تطبيق المساءلة الإدارية من قبل المديرين وعلاقتها بأنماط القيادة المتبعة في المدارس الأردنية"، هدفت هذه الدراسة إلى تعرف درجة تطبيق المساءلة

الإدارية من قبل المديرين وعلاقتها بأنماط القيادة المتبعة في المدارس الأردنية . ولتحقيق هدف الدراسة تم اختيار عينة من معلمي المدارس الحكومية والخاصة . وتكونت عينة الدراسة من (352) معلما ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، وقد تم إعداد استبانتيين : الأولى مكونة من (40) فقرة للكشف عن درجة تطبيق المساءلة الإدارية من قبل المديرين، وتضمنت الاستبانة الثانية (45) فقرة للكشف عن أنماط القيادة المتبعة في المدارس الأردنية موزعة على ثلاثة مجالات تم التأكد من صدقها وثباتها . وقد أظهرت نتائج الدراسة أن درجة المساءلة الإدارية لدى مديري ومديرات المدارس الأردنية كانت بدرجة كبيرة من وجهة نظر المعلمين، وأظهرت أيضا عدم وجود فروق دالة إحصائية في درجة تطبيق المساءلة الإدارية لدى مديري ومديرات المدارس الأردنية، تعزى إلى متغير الجنس . ووجود فروق دالة إحصائية تعزى لأثر متغير التخصص ولصالح التخصصات الإنسانية، بالإضافة إلى وجود فروق دالة إحصائية تعزى لأثر متغير نوع المدرسة ولصالح المدارس الخاصة . ووجود فروق دالة إحصائية تعزى لأثر متغير المؤهل العلمي ولصالح الدراسات العليا، وأظهرت نتائج الدراسة كذلك وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين درجة تطبيق المساءلة وأنماط القيادة المتبعة لدى مديري ومديرات المدارس الأردنية .

وفي ضوء نتائج الدراسة تم تقديم مجموعة من التوصيات من أبرزها، تعزيز مفهوم المساءلة الإدارية والرقى بها في ضوء التطورات العالمية ضمن المبادئ والنظريات التي تسعى إلى تحقيق أفضل مستوى من الفعالية في تحقيق الأهداف وتنظيم جوانب العملية الإدارية .

دراسة سلامة (2013) بعنوان: " دور المساءلة في تحسين أداء المعلمين بمدارس وكالة الغوث بغزة من وجهة نظر المديرين"، هدفت الدراسة التعرف إلى دور المساءلة في تحسين أداء المعلمين بمدارس وكالة الغوث بغزة من وجهة نظر المديرين، وكذلك التعرف إلى سبل تطوير دور المساءلة من وجهة نظر مديري المناطق التعليمية في محافظات غزة في ضوء نتائج الدراسة . واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وقام الباحث بتصميم أداتين الأولى استبانة موجهة لعينة الدراسة، والأداة الثانية مقابلة شخصية موجهة لمديري المناطق التعليمية في محافظات غزة، وتكونت الاستبانة من (64) فقرة موزعة على (4) مجالات هي : (التخطيط، وإدارة الصف، وتقويم الطلاب، والانضباط الوظيفي)، وتكون مجتمع الدراسة من (245) مديراً ومديرة، وتكونت عينة الدراسة من (205) مديراً

ومديرةً . وقد توصلت الدراسة إلى أن درجة تقدير مديري مدارس وكالة الغوث بغزة لدور المساءلة في تحسين أداء المعلمين من وجهة نظرهم جاءت بدرجة كبيرة حيث بلغ الوزن النسبي الكلي (2.82%) للمجالات الأربعة، وحاز مجال المساءلة لتحسين التقويم المرتبة الأولى بدرجة تقدير كبيرة وبوزن نسبي (1.83%) ، وحصل مجال المساءلة لتحسين التخطيط الدراسي بالمرتبة الثانية بدرجة كبيرة وبوزن نسبي (4.82%) أما مجال المساءلة لتحسين الانضباط الوظيفي فكان في المرتبة الثالثة وبدرجة كبيرة وبوزن نسبي (2.82%)، بينما بلغ مجال المساءلة لتحسين الإدارة الصفية على المرتبة الرابعة والأخيرة وبدرجة كبيرة وبوزن نسبي (1.81%) وبينت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدور المساءلة في تحسين أداء المعلمين في مدارس وكالة الغوث بغزة تُعزى لمتغير الجنس، وذلك في مجالي التخطيط وإدارة الصف، في حين ظهرت فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإناث في مجالي التقويم والانضباط الوظيفي، وكذلك لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدور المساءلة في تحسين أداء المعلمين في مدارس وكالة الغوث بغزة تُعزى لمتغير المؤهل العلمي، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدور المساءلة في تحسين أداء المعلمين في مدارس وكالة الغوث بغزة تُعزى لمتغير سنوات الخدمة من (5- 10 سنوات)، كما أظهرت نتائج الدراسة أنه لا توجد فروق لدور المساءلة في تحسين أداء المعلمين بمدارس وكالة الغوث تُعزى لمتغير نوع المدرسة. وقد أوضحت الدراسة أن هناك معوقات حقيقية تحد من وجود مساءلة فاعلة تتمثل في ثلاثة جوانب : معوقات من جانب إدارة التعليم، ومعوقات من جانب المدير نفسه، ومعوقات من جانب المعلمين . وفي ضوء نتائج الدراسة أوصت الدراسة بمجموعة توصيات إجرائية وقابلة للتنفيذ وتتلخص في عقد دورات تدريبية للمديرين الذين بحاجة لرفع كفاءتهم في تنفيذ المساءلة والمساءلة الذكية، وأن تقوم رئاسة وكالة الغوث بتفويض المزيد من الصلاحيات لمديري المدارس في إعطاء المكافآت المادية للمعلمين وفق نظام واضح.

دراسة حويل (2012) بعنوان : " واقع تطبيق مدارس وكالة الغوث الدولية للمساءلة التربوية، والجودة الشاملة فيها، والعلاقة بينهما من وجهات نظر المديرين والمديرات فيها"، هدفت هذه الدراسة التعرف إلى واقع تطبيق مدارس وكالة الغوث الدولية للمساءلة التربوية، والجودة الشاملة فيها، والعلاقة بينهما من وجهات نظر المديرين والمديرات فيها، وتكوّن مجتمع الدراسة من مديري

مدارس وكالة الغوث الدولية في الضفة الغربية، والبالغ عددهم (91) مديراً، وقد اختارت الباحثة جميع المديرين في الضفة الغربية عينة لدراستها، ولتحقيق هدف الدراسة، قامت الباحثة بإعداد استبانة بالاعتماد على الأدب النظري والدراسات ذات الصلة، وتم التأكد من صدق الاستبانة من خلال عرضها على لجنة من المحكمين، وتم استخراج معاملي الثبات لمحوري الدراسة بوساطة معادلة كرونباخ ألفا، إذ بلغ معاملا الثبات لمحوري المساءلة التربوية والجودة الشاملة (0.94) لكل منهما، وتم تحليل البيانات باستخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) من معاملي ارتباط بيرسون. وقد توصلت الدراسة إلى وجود واقع عالٍ جداً للمساءلة التربوية والجودة الشاملة في مدارس وكالة الغوث الدولية من وجهات نظر المديرين. ثانياً : وجود ارتباط إيجابي دال إحصائياً على مستوى الدلالة ($\alpha = 05.0$) بين متوسطي المساءلة التربوية، والجودة الشاملة في مدارس وكالة الغوث الدولية في الضفة الغربية من وجهات نظر المديرين. وبناءً على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، أوصت الباحثة بمجموعة من التوصيات، ومنها ضرورة تحسين قنوات الاتصال بين مديري المدارس في وكالة الغوث الدولية وإدارة التعليم فيها؛ إذ أن ذلك قد يؤدي إلى استثمار أفضل للمساءلة التربوية المدرسية، وضرورة تدريب مديري مدارس وكالة الغوث الدولية على حل المشكلات، إذ أن ذلك قد يؤدي إلى رفع مستوى الجودة الشاملة، ويُحسّن من التنمية المهنية للمديرين، ويصقل مقدراتهم في إدارة المدرسة .

دراسة الحسن (2010) بعنوان " درجتا المساءلة والفاعلية الإدارية التربوية والعلاقة بينهما لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في محافظات الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين في مديريات التربية والتعليم"، هدفت الدراسة التعرف إلى درجتا المساءلة والفاعلية الإدارية التربوية والعلاقة بينهما لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في محافظات الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين في مديريات التربية والتعليم، بالإضافة إلى التعرف إلى تأثير متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي و الخبرة الإدارية وموقع مديرية التربية والتعليم و المسمى الوظيفي على درجتا المساءلة والفاعلية الإدارية التربوية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في محافظات الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين في مديريات التربية والتعليم، ولتحقيق هدف الدراسة، قامت الباحثة بجمع البيانات اللازمة من خلال استبانة، وتم التأكد من صدقها وثباتها، وبعد أن تم تطبيقها

على عينة طبقية عشوائية مقدارها (245) بواقع (35%) من مجتمع الدراسة المكون من جميع العاملين في أقسام الإدارة المدرسية، والرقابة الإدارية والمالية، والتعليم العام، والإشراف التربوي، وشؤون الموظفين في مديريات التربية والتعليم في محافظات الضفة الغربية، وعددهم (693) موظفاً. وأظهرت نتائج الدراسة: أن تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة المساءلة الإدارية التربوية لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية الثانوية جاءت مرتفعة بشكل عام، وأن تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة الفاعلية الإدارية التربوية لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية الثانوية جاءت متوسطة، ووجود ارتباط إيجابي دال إحصائياً على مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين درجة تطبيق المساءلة الإدارية والفاعلية الإدارية لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية الثانوية. وبناءً على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، أوصت الباحثة بتطوير وصف وظيفي واضح حتى يتمكن المديرون من معرفة السلوكيات التي تعرضهم للمساءلة الإدارية للحد من تكرار الأخطاء، والتميز في العمل، وإحسان التعامل مع الرؤساء مع ضرورة قيام المؤسسات التعليمية بكافة مستوياتها بطرح مساقات ذات صلة بالمساءلة الإدارية حتى تصبح من الأمور المعروفة لغالبية أفراد المجتمع، وعقد دورات تدريبية ومستمرة لمديري المدارس لتعزيز كفاياتهم الفنية والإدارية، لمواجهة التطورات المستقبلية، وكذلك رفع كفاياتهم في مجالات تطوير قدرات العاملين في المدرسة.

دراسة العتيبي (2008) بعنوان: "أثر المساءلة الإدارية على فاعلية الجامعات الحكومية في المملكة العربية السعودية"، هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر المساءلة الإدارية على فاعلية الجامعات الحكومية في المملكة العربية السعودية. وتكونت عينة الدراسة من (276) عضو هيئة تدريس في جامعة الملك سعود، واستخدمت الأساليب الإحصائية المناسبة للإجابة عن الأسئلة واختبار فرضياتها وتوصلت إلى عدة نتائج أهمها: إن درجة المساءلة الإدارية في الجامعات الحكومية السعودية مرتفعة، ويوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمساءلة الإدارية في فاعلية الجامعات الحكومية السعودية. وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها إيجاد آليات للمساءلة كاستخدام الأساليب الحديثة في التدريس كونها مرتفعة، وإيجاد آليات جديدة لحفز أعضاء هيئة التدريس على زيادة عطاءهم وإنتاجهم العلمي لتعزيز أكثر لفاعلية الجامعة.

دراسة العجمي(2008) بعنوان: " درجة تقبل مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت للمساءلة التربوية وعلاقتها بدرجة تطبيقهم لها"، هدفت إلى التعرف إلى درجة تقبل مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت للمساءلة التربوية وعلاقتها بدرجة تطبيقهم لها، وكذلك التعرف إلى الاختلاف في درجة تطبيق المساءلة التربوية من قبل مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت باختلاف متغيرات الجنس والمؤهل العلمي وعدد سنوات الخبرة. وقد تكون مجتمع الدراسة من مديري المدارس الثانوية ومديراتها في دولة الكويت، وقام الباحث ببناء استبانة استخدمها أداة للدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: هناك تقبل متوسط من قبل مديري المدارس الثانوية ومديراتها في دولة الكويت للمساءلة التربوية، وهناك فروق دالة إحصائية لمتغير الجنس على درجة تطبيق المساءلة التربوية من قبل مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت لصالح الذكور، وفروق دالة إحصائية تُعزى إلى متغير المؤهل العلمي ولصالح المديرين الذين يحملون الدرجة الجامعية ودبلوم إدارة مدرسية ودرجة ماجستير فما فوق مقارنة مع المديرين من حملة دبلوم الكلية والبيكالوريوس، وفروق دالة إحصائية تُعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة، لصالح المديرين الذين لديهم خبرة (10) سنوات فأكثر مقارنة مع المديرين من ذوي سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات)، والمديرين ذوي سنوات الخبرة (من 5 إلى أقل من 10سنوات)، وهناك ارتباط ذو دلالة معنوية بين تقبل مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت للمساءلة التربوية وتطبيقهم لها.

9-دراسة المدني (2007) بعنوان: " درجة تطبيق المساءلة الإدارية من قبل قادة إدارات التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية"، هدفت الدراسة إلى معرفة درجة تطبيق المساءلة الإدارية من قبل قادة إدارات التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية، و تحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية في درجة تطبيق المساءلة الإدارية بمجالاتها (الأداء، والانضباط، والجوانب الشخصية) والتي تعزى لمتغيرات: (المؤهل العلمي، والخبرة، والمسمى الوظيفي) لأفراد عينة الدراسة، ومعرفة المعوقات التي تواجه قادة إدارات التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية وتحد من درجة تطبيقهم للمساءلة الإدارية، تحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية في درجة وجود المعوقات التي تحول دون تطبيق المساءلة الإدارية والتي تعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي، والخبرة، والمسمى الوظيفي) لأفراد عينة الدراسة، والكشف عن وجود علاقات ارتباط بين مجالات المساءلة الإدارية من جهة، وبين المعوقات

من جهة أخرى، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينتها من جميع مديري إدارات التربية والتعليم ومساعدتهم في المملكة العربية السعودية، واستخدم الباحث استبانة تكونت من (٨١) فقرة شملت محورين أحدهما يقيس درجة تطبيق المساءلة الإدارية بمجالاتها (الأداء، والانضباط، والجوانب الشخصية)، والآخر يقيس المعوقات التي تحول دون التطبيق في إدارات التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية، وتم استخدام أساليب إحصائية شملت التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وتحليل التباين الأحادي باستخدام اختبار (ف)، ومعامل ارتباط بيرسون، وخلصت الدراسة بالخروج ببعض التوصيات والآليات المقترحة التي تفيد صانعي القرار والقادة في تفعيل أساليب عمل المساءلة الإدارية، والحد من معوقاتها.

ثانيا : الدراسات الأجنبية

دراسة براون (Brown, 2018) بعنوان: " الكليات والجامعات الرائدة في عصر السياسة الجديدة: كيفية فهم المشهد المعقد لمسؤولية التعليم العالي"، هدفت هذه الدراسة إلى توفير طريقة لتطوير فهم أكثر شمولاً لمساءلة التعليم العالي للقادة ما بعد المرحلة الثانوية . فالباحث يصف مدى تعقيد بيئة المساءلة العامة للتعليم العالي، ثم يعين صوامع المساءلة السبع: التقييم، والاعتماد، والبحث المؤسسي، والفعالية المؤسسية، والتقييم التربوي، والقياس التربوي والسياسة العامة للتعليم العالي . وأخيراً، فإنه يوفر إستراتيجيتين (التكامل والتوحيد) قد يعتبرها القادة أكثر فعالية في التنقل بين أقسامهم ومؤسساتهم الخاصة عند الامتثال لسياسات التعليم ومعايير المساءلة.

دراسة ثيل وبيلمان (Thiel and Bellmann, 2017) بعنوان: "إعادة التفكير في الآثار الجانبية للمساءلة في التعليم: رؤى من دراسة أساليب متعددة في أربعة أنظمة مدرسية ألمانية". استناداً إلى مشروع بحث يشتمل على بيانات من دراسة مقابلة ومسح مع المعلمين ومديري المدارس في أربع ولايات فيدرالية ألمانية، تتساءل هذه الورقة عن الادعاء بأن الآثار الجانبية للمساءلة في التعليم مرتبطة بسياق عالية المخاطر، كما يقدم دليلاً على الآثار الجانبية التي تحدث في سياقات عدم المخاطر والمنخفضة. أشارت النتائج إلى أن الآثار الجانبية لا يمكن تفسيرها بشكل كامل بميزات

تنفيذ معينة لنظم المساءلة (على سبيل المثال، المخاطر العالية)، بل ينبغي أن تُفهم على أنها نتيجة لخصائص التنفيذ وكذلك الآثار المنهجية للمساءلة في التعليم.

دراسة براون (Brown, 2017) بعنوان "الصوامع السبعة للمساءلة في التعليم العالي: تنظيم المنطق والحقول المتعددة" يعتبر الباحث في هذه الدراسة أن المساءلة في التعليم العالي هي مجال يتميز بالتعقيد، بسبب أن الأطر المسبقة التي تركز على القياسات النفسية والاقتصاد والتاريخ لا تفي بالغرض في تفسير استمرار وتكوين تعقيدها. واستخدمت هذه الدراسة النظرية التنظيمية لتحديد المناهج المتضاربة المتعددة لمساءلة التعليم العالي وشرح ثباتها. وتعمل الحقول السبعة المحددة في الورقة العلمية كصوامع متخصصة، لكل منها منطق ومنهج فريد تجاه المساءلة، وهي: التقييم، والاعتماد، والبحث المؤسسي، والفعالية المؤسسية، والتقييم التربوي، والقياس التربوي والسياسة العامة للتعليم العالي. يتم تنظيم صوامع المساءلة السبع في نموذج مفاهيمي واحد باستخدام إطار المنطق المؤسسي. تقدم هذه المقالة العلمية بديلاً عن النهج القائم على الصومعة، وتجادل بأن جهود المساءلة في المستقبل يجب أن تتكامل من خلال فحص مجالات المعرفة من الصوامع الأخرى للتنقل بنجاح في البيئة المتغيرة للتعليم العالي، ويتم النظر في الآثار المترتبة على نهج المساءلة المتكامل في خمسة مجالات موضوعية: البيانات، والمهنة، والبنية، والمسؤولية، والشفافية.

دراسة كنتاب (Kentab, 2016) بعنوان: "معوقات تطبيق المساءلة في مديريات التربية والتعليم في المملكة العربية"، هدفت الدراسة إلى التعرف على العوائق التي تحول دون تنفيذ المساءلة في مديريات التعليم ومعرفة الاقتراحات لتطبيق المساءلة في مديريات التعليم في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر أفراد الدراسة، لغرض تحقيق أهداف وإجراءات الدراسة، حيث تم استخدام نهج المسح الوصفي المسحي في الحصول على النتائج، وشملت الدراسة جميع المساعدين الذكور والإناث لمدراء التعليم في شؤون تعليم الأولاد والبنات، وعددهم (90) مساعداً، وجميع مساعدي مديري التربية للشؤون المدرسية وعددهم (45) مساعداً. وبالتالي أصبح العدد الإجمالي للمساعدين هو (135). وشملت الدراسة أيضاً جميع المديرين ورؤساء الإدارات والأقسام التي تنتمي مباشرة إلى مديري التعليم في الأقاليم والمحافظات، وعددهم (540). وبالتالي، فإن إجمالي عدد أفراد مجتمع الدراسة هو

(675). اعتمد الباحث على الاستبانة لجمع البيانات، وكانت أبرز النتائج: (1) يتفق أغلبية أعضاء الدراسة أن هناك عدد من العوائق التي قد تواجه تنفيذ المساءلة في مديريات التعليم حيث على أومن أهمها: نقص الكوادر البشرية المؤهلة تقنياً والمطلوبة لتنفيذ المساءلة، وندرة برامج التدريب الموجهة إلى تنفيذ المساءلة في العمل، ومحدودية إتاحة التدابير المناسبة لقياس الأداء، وانخفاض مستوى دور التوعية، ووسائل الإعلام في التقليل من أهمية المساءلة. (2) يتفق أغلبية أعضاء الدراسة على وجود عدد من الاقتراحات التي يمكن أن تسهم في تنفيذ المساءلة في مديريات التعليم، وجاءوا وفقاً للتصنيف التالي: استخدام التقنيات الحديثة لتسجيل البيانات وتصنيفها واستخراج النتائج، وتحديد أهداف العمل بدقة، ووعي النظام الإداري في المديريات التعليمية بأهمية المساءلة في العمل، ونشر ثقافة المساءلة ودورها في تحسين العمل التربوي.

دراسة راسموسين وزو (Rasmussen and Zou, 2014) بعنوان: "تطوير المحاسبة التعليمية في الصين والدنمارك"، في ضوء اجتذاب مفهوم المساءلة للمزيد من الاهتمام في الحوكمة والإدارة العامة، وإدارة التعليم. يقدم هذا البحث ويناقش التطور والحالة الحالية للمساءلة التعليمية في سياقين قوميين مختلفين هما الصين، والدنمارك، ويتم تغطية قطاعين رئيسيين من التعليم هما التعليم المدرسي العام، والتعليم العالي. وقد تبين أن كلا البلدين يتسمان بقلق متزايد إزاء المساءلة التعليمية، وأن الاختلافات في التاريخ والثقافة بين البلدين تنعكس في نهج المساءلة، ولكن لا تزال هناك أوجه تشابه كبيرة في أنواع المساءلة المتبعة، تحت تأثير نظام تطوير السياسات في كل الدول، لكن يبدو أن كلتا الدولتين تتجهان نحو المساءلة القائمة على الإنتاج، على الرغم من أن المزيد من التفويض التقليدي لا يزال له دور في كلا البلدين الصين والدنمارك.

دراسة هوجو (Huque, 2011) بعنوان: "دور المساءلة والحوكمة في تعزيز المزيد من الآليات البيروقراطية"، وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على ترتيبات المساءلة في بنغلادش، والوقوف على نقاط القوة والضعف وإمكانات التحسين. واعتمدت الدراسة على مراجعة وتحليل الوثائق المنشورة والمعلومات والبيانات المحصلة من الزيارات الميدانية لمدينة بنغلادش. وخلصت الدراسة بالنتائج التالية: أن النظام الإداري يحتكم إلى قواعد وإجراءات معقدة، وأن آليات المساءلة الداخلية في

المنظمات الإدارية غير فعالة، ويعود السبب في ذلك إلى الأوضاع السياسية والاقتصادية والاجتماعية التي تعاني منها الدولة، وزيادة أهمية المطالبة بالمساءلة واللوائح الداخلية في المنظمات تحتاج إلى تفعيل دور مؤسسات المجتمع المدني والبرلمان واللجان والأحزاب السياسية. وأهم ما أوصت به أنه ينبغي العمل بجدية نحو تعزيز آليات المساءلة في مختلف المؤسسات، للحصول على بيانات دقيقة حول مجمل الأوضاع السياسية والاقتصادية والاجتماعية، التي تعاني منها بنغلادش .

دراسة لاواندا (Lawanda, 2009) بعنوان: " مدى استخدام مشرفي المدارس للمساءلة الإدارية في ولاية الأبالاما الأمريكية "، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى استخدام مشرفي المدارس للمساءلة الإدارية في ولاية الأبالاما الأمريكية ومدى مطابقتها للنموذج الفيدرالي لتقييم مشرفي المدارس، حيث تناولت الدراسة عينة مكونة من (420) مديرا مدرسيا، وبينت نتائج الدراسة أن (59%) من المشاركين بالدراسة لم يمارسوا أي نشاطات تتعلق بالمساءلة الإدارية . ومن أهم التوصيات التي توصلت إليها الدراسة : ضرورة ممارسة مشرفي المدارس لمبادئ المساءلة الإدارية، وضرورة القيام بأبحاث مستقبلية حول مدى ممارسة مبادئ المساءلة الإدارية .

دراسة الخاواس (Alkhawas, 2009) بعنوان: " المساءلة الأكاديمية في الدراسات العليا في الولايات المتحدة الأمريكية"، هدفت الدراسة إلى تحديد مفهوم المساءلة الأكاديمية في الدراسات العليا في الولايات المتحدة الأمريكية، و أظهرت الدراسة بأن النقاشات التي دارت حول مفهوم المساءلة الأكاديمية تنوعت واختلفت، ولكنها اتفقت على الأهداف العامة للدراسات العليا، كما أظهرت الدراسة بأن هناك اهتماما محدودا حول آلية تنفيذ المساءلة، ومعرفة مدى النجاح في مخرجات عملية التعليم في الدراسات العليا، و أظهرت نتائج الدراسة أن المحاضر في الدراسات العليا من أهم العناصر في عملية المساءلة وتحتاج المساءلة إلى نوع من عدم اللامركزية في الإدارة التربوية التابعة للدراسات العليا، ولتفعيل المساءلة في الدراسات العليا اقترح الباحث سلسلة من المهام يتم من خلالها تطوير عملية التقويم، وبناء الاختبارات، و الاهتمام بنتائج المساءلة، و الاستجابة إلى تغيير الواقع الموجود للدراسات العليا، ودعت الدراسة إلى الاهتمام بمخرجات الدراسات العليا في جميع التخصصات والعمل على تطويرها.

دراسة مكورميك (Mccormick، 2009) بعنوان: " أسلوب المساءلة التأملية"، اعتبر الباحث في الدراسة أن ضغط المساءلة في الدراسات العليا ليس بالموضوع الحديث، وهو جزء لا يتجزأ من السياسات العامة في الولايات المتحدة، حيث تناول التكلفة والعائدات على الفرد والمجتمع للدراسات العليا، ولكن الجديد في المساءلة هو وضع خطة للعمل لموضوع المساءلة في الدراسات العليا، وقد وجد الباحث فروقات جوهرية بين رؤيا المساءلة المعتمدة و المجلس الأعلى للتعليم العالي، وقد كانت نتيجة البحث بطرح السؤال: هل من الممكن أن الحركة نحو الشفافية الكبيرة تؤدي إلى تعليم عالي؟ وترك الباحث الإجابة عن السؤال مفتوحاً أمام الباحثين المهتمين للإجابة عليه.

التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال الإطلاع على الدراسات السابقة التي تم تطبيقها في بيئات عربية و أجنبية، استفادت الباحثة منها في معرفة القضايا ذات العلاقة بالإبداع الإداري والمساءلة، كذلك استفادت الباحثة منها في اختيار المنهج المناسب وفي إثراء الإطار النظري وتحديد مشكلة الدراسة، وتفسير النتائج التي تم التوصل إليها، وفي بناء أداة الدراسة.

وبالنظر للدراسات السابقة فإنه يمكن التعليق عليها على النحو الآتي :

- * أنها تناولت دراسات متعددة في مجالات الإبداع، والمساءلة.
- * أن الدراسة الحالية تتشابه مع الدراسات السابقة من حيث موضوع الإبداع والمساءلة، ولكنها تختلف معها من حيث مجالات الموضوع والعلاقة الارتباطية فلم نجد دراسة ربطت بين الإبداع والمساءلة .
- * اهتمت بعض الدراسات مثل دراسة الحشوش (2018) وأبو جودة (2017) والسودي (2016) والعزازي (2012) من حيث دراسة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس، وهنا اختلفت مع الدراسة الحالية التي درست وجهات نظر أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية .
- * انققت الدراسة الحالية مع غالبية الدراسات في أن المنهج الوصفي هو أنسب المناهج العلمية للدراسة الحالية.

- * اتفقت الدراسة الحالية مع غالبية الدراسات العربية في مجال الإبداع مثل دراسة الحشوش (2018)، وأبو جودة (2017)، وعبد الرحمن (2017)، والسودي (2016)، والعلي (2014)، والبرناوي (2012)، وعزازي (2012) والعصيمي (2014)، وأيضاً في مجال المساءلة مثل : دراسة الشخوت (2016)، وخمايسة (2013)، والحسن (2010)، في اختيار نوع العينة بالطريقة العشوائية وهي أنسب طريقة لمجال الدراسة الحالية .
- * اتفقت غالبية الدراسات الأجنبية مع الدراسة الحالية بدراسة الإبداع بشكل عام بينما تطرقت معظم الدراسات العربية إلى الإبداع الإداري.
- * اتفقت الدراسة الحالية مع باقي الدراسات باستخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات .
- * كشفت بعض الدراسات الحاجة إلى الإبداع التربوي والإبداع الإداري ووضحت أهميتهما وأهمية المساءلة وضرورة العمل بهما.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة :

لقد تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة التي اعتمدها الباحثة أرضية معلوماتية في توجيه دراستها الحالية، وتشكل في نفس الوقت إضافة جديدة إذ تتسم بأهمية خاصة لأنها من الدراسات العربية التي بينت واقع الإبداع عند أعضاء هيئات التدريس وعلاقته بدرجة الوعي بالمساءلة في جامعات شمال الضفة الغربية، على حسب علم الباحثة تعد من الدراسات القليلة التي ربطت بين الإبداع والمساءلة، كما تميزت أن عينة الدراسة كانت من أعضاء الهيئة التدريسية في جامعات شمال الضفة الغربية، بينما كانت عينة غالبية الدراسات السابقة من مديري ومديرات المدارس .

الفصل الثالث الطريقة والإجراءات

منهج الدراسة
مجتمع الدراسة
عينة الدراسة
أداة الدراسة
صدق الأداة
ثبات الأداة
إجراءات الدراسة
متغيرات الدراسة
المعالجات الإحصائية

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

منهجية الدراسة

استخدمت الباحثة المنهج المسحي الوصفي التحليلي الارتباطي، في هذه الدراسة، وهو منهج قائم على مجموعة من الإجراءات البحثية التي تعتمد على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلاً كافياً ودقيقاً لاستخلاص دلالاتها والوصول إلى نتائج أو تعميمات عن الظاهرة محل الدراسة.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية في محافظات شمال الضفة الغربية، والبالغ عددهم (1521) حسب الدليل الإحصائي للجامعات الفلسطينية.

عينة الدراسة:

تم اختيار عينة من مجتمع الدراسة بالطريقة العشوائية الطبقية، وأخذت الباحثة أفراد العينة من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية في محافظات شمال الضفة الغربية، وقد تم توزيع 335 استمارة وتم استرجاع 305 استمارات والجدول (1) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات المستقلة وذلك على النحو الآتي:

الجدول (1) توزيع عينة الدراسة بالطريقة العشوائية الطبقية على أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية في محافظات شمال الضفة الغربية حسب المتغيرات المستقلة.

| المتغير | التصنيف | التكرار | النسبة المئوية |
|----------------|-----------------------|---------|----------------|
| الجنس | ذكر | 205 | 67.2% |
| | أنثى | 100 | 32.8% |
| | المجموع | 305 | 100% |
| المؤهل العلمي | ماجستير | 144 | 47.2% |
| | دكتوراه | 161 | 52.8% |
| | المجموع | 305 | 100% |
| الرتبة العلمية | أستاذ | 34 | 11.1% |
| | أستاذ مشارك | 27 | 8.9% |
| | أستاذ مساعد | 103 | 33.8% |
| | مدرس | 79 | 25.9% |
| | محاضر | 62 | 20.3% |
| | المجموع | 305 | 100% |
| سنوات الخبرة | أقل من 5 سنوات | 87 | 28.5% |
| | من 5-10 سنوات | 103 | 33.8% |
| | أكثر من 10 سنوات | 115 | 37.7% |
| | المجموع | 305 | 100% |
| الجامعة | النجاح الوطنية | 189 | 62.0% |
| | العربية الأمريكية | 71 | 23.3% |
| | القدس المفتوحة | 6 | 2.0% |
| | فلسطين التقنية(خضوري) | 39 | 12.8% |
| | المجموع | 305 | 100% |
| العمر | أقل من 30 سنة | 41 | 13.4% |
| | من 30- أقل من 40 سنة | 123 | 40.3% |
| | من 40- أقل من 50 سنة | 74 | 24.3% |
| | 50 فما فوق | 67 | 22.0% |
| المجموع | 305 | 100% | |

يتضح من خلال الجدول السابق رقم(1) أن (67.2%) من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية قد كانوا من الذكور، وأن ما نسبته (32.8%) قد كن من الإناث، كما تبين من الجدول أن ما نسبته (47.2%) من أفراد العينة قد كانت مؤهلاتهم العلمية ماجستير، وأن ما نسبته (52.8%) قد كانوا دكتوراه، كما اتضح من الجدول (1) أن (11.1%) من أفراد عينة الدراسة كانت الرتبة العلمية لهم أستاذ، وما نسبته (8.9%) أستاذ مشارك، وما نسبته (33.8%) كان أستاذ مساعد، و(25.9%) كانوا مدرس، وما نسبته (20.3%) قد كانوا محاضر، كما اتضح أن ما نسبته (28.5%) قد كانت سنوات خبرتهم أقل من 5 سنوات، وأن ما نسبته (33.8%) كانت من 5-10 سنوات، وما نسبته (37.7%) قد كانت أكثر من 10 سنوات، كما تبين من الجدول السابق أن ما نسبته (62.0%) من أعضاء الهيئة التدريسية من جامعة النجاح الوطنية، وما نسبته (23.3%) من الجامعة العربية الأمريكية، وما نسبته (2.0%) كانوا من جامعة القدس المفتوحة، و (12.8%) قد كانوا من جامعة فلسطين التقنية خضوري.

أداة الدراسة:

أعدت الباحثة (استبانة) كأداة خاصة بموضوع الدراسة مستعينة بالأدب النظري والدراسات السابقة والتقارير ذات الصلة بموضوع الدراسة وذلك من أجل الحصول على نتائج لهذه الدراسة، فعلى سبيل المثال تم الاسترشاد في مجال الأصالة بسرور (2002)، أما مجال الطلاقة بعلي (2009)، والمرونة بعبد العزيز (2006)، ومجال الحساسية للمشكلات بعامر وقنديل (2010) وأخيرا المخاطرة والتحدي بعامر (2003)، هذا بالإضافة إلى استخدام الباحثة لنموذج ليكرت الخماسي والجدول رقم (2) يظهر الوزن النسبي لمستوى إجابات فقرات كل مجال من مجالات الاستبانة الموزعة على تسعة مجالات ضمن محورين المحور الأول واقع الإبداع الإداري بواقع خمسة محاور وهي (الأصالة، الطلاق، المرونة، الحساسية للمشكلات، المخاطرة والتحدي)، أما المحور الثاني وهو المساءلة بواقع أربعة محاور وهي: (الانضباط الوظيفي، العمل والإنجاز، أخلاقيات الوظيفة العامة، الجانب الإنساني)

القسم الأول : يحتوى على عنوان الدراسة و فقرات إرشادية للمستجيبين . أما القسم الثاني - محاور استبانة الدراسة الرئيسية (مجالاتها وفقراتها):

احتوى هذا القسم على (58) فقرة موزعة على محورين رئيسيين (واقع الإبداع الإداري، المساءلة) حيث احتوى المحور الأول (واقع الإبداع الإداري على (32)) فقرة موزعة على خمسة محاور وهي (الأصالة، الطلاق، المرونة، الحساسية للمشكلات، المخاطرة والتحدي) أما المحور الثاني (المساءلة) فقد احتوى على (26) فقرة موزعة على أربعة مجالات وهي: (الانضباط الوظيفي، العمل والإنجاز، أخلاقيات الوظيفة العامة، الجانب الإنساني)

| التصنيف | أعارض بشدة | أعارض | محايد | أوافق | أوافق بشدة |
|--------------|------------|--------|--------|--------|------------|
| الوزن النسبي | 1 درجة | 2 درجة | 3 درجة | 4 درجة | 5 درجة |

صدق الأداة:

تحققت الباحثة من صدق أداة الدراسة من خلال عرضها على لجنة من المحكمين ممن لهم علاقة بموضوع الدراسة وهو ما يُعرف بالصدق الظاهري حيث بلغ عددهم (14) محكماً، حيث أبدى المحكمون آراءهم واقتراحاتهم حول أداة الدراسة وفقراتها فقد تم (تعديل، تغيير، وحذف) بعض فقرات الأداة وفقاً للآراء والاقتراحات المُعطاة من قبلهم، ومن خلال ذلك مرت أداة الدراسة بصورتين (ملحق رقم2) حتى وصلت الباحثة إلى الصورة الثانية والأخيرة للأداة (ملحق 3) والتي تم اعتمادها عند التوزيع على عينة الدراسة من الهيئات التدريسية في الجامعات الفلسطينية في الضفة الغربية.

الصدق الداخلي

تم فحص الصدق الداخلي من خلال استخدام مصفوفة بيرسون (Person Correlation Matrix) لقياس الارتباط بين محاور الدراسة ودرجتها الكلية، وقد جاءت نتائجها كما يلي:

الجدول رقم(2): مصفوفة بيرسون (Person Correlation Matrix) لقياس الارتباط بين

مجالات المحور الأول (واقع الإبداع) والدرجة الكلية.

| الدرجة الكلية | المجال الخامس | المجال الرابع | المجال الثالث | المجال الثاني | مجالات الدراسة |
|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
| 0.643 | 0.449 | 0.307 | 0.324 | 0.442 | R |
| **0.000 | **0.000 | **0.000 | **0.000 | **0.000 | الدلالة |
| 0.696 | 0.461 | 0.438 | 0.358 | | R |
| **0.000 | **0.000 | **0.000 | **0.000 | | الدلالة |
| 0.780 | 0.604 | 0.632 | | | R |
| **0.000 | **0.000 | **0.000 | | | الدلالة |
| 0.792 | 0.573 | | | | R |
| **0.000 | **0.000 | | | | الدلالة |
| 0.848 | | | | | R |
| **0.000 | | | | | الدلالة |

تشير نتائج الجدول السابق إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين فقرات المجالات للمحور الأول (واقع الإبداع)

الجدول رقم(3): مصفوفة بيرسون (Person Correlation Matrix) لقياس الارتباط بين

مجالات المحور الثاني (المساءلة) والدرجة الكلية.

| مجالات الدراسة | | | | |
|----------------|---------------|---------------|---------------|----------|
| الدرجة الكلية | المجال الرابع | المجال الثالث | المجال الثاني | |
| 0.776 | 0.593 | 0.164 | 0.514 | R |
| **0.000 | **0.000 | **0.000 | **0.000 | الدلالة |
| 0.768 | 0.409 | 0.372 | | R |
| **0.000 | **0.000 | **0.000 | | الدلالة |
| 0.624 | 0.469 | | | R |
| **0.000 | **0.000 | | | الدلالة |
| 0.834 | | | | R |
| **0.000 | | | | الدلالة |

تشير نتائج الجدول السابق إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين فقرات المجالات للمحور الثاني (المساءلة).

الاتساق الداخلي للفقرات:

قامت الباحثة بحساب الصدق الداخلي للفقرات عن طريق استخدام اختبار كرونباخ ألفا، قد كان على النحو التالي:

| الرقم | الفقرة | معامل الثبات | الدلالة |
|----------------|---|--------------|---------|
| الأصالة | | | |
| 1 | أؤكد على طرح مبادرات جديدة. | .434 | 0.000 |
| 2 | أحرص على إنجاز عملي بطرق إبداعية بعيداً عن النمطية. | .731 | 0.000 |
| 3 | أعمل على التخلص من الإجراءات الروتينية المعقدة التي تحول بين انطلاق الفكر والإبداع. | .613 | 0.000 |
| 4 | أمتلك القدرة على طرح أفكار جديدة نادرة. | .627 | 0.000 |
| 5 | أستخدم الأساليب العلمية في إثارة الإبداع . | .642 | 0.000 |
| 6 | أعمل على إيجاد طرق جديدة لتوظيف الموارد المتاحة بكفاءة. | .732 | 0.000 |
| الطلاقة | | | |
| 1 | أمتلك القدرة على طرح السريع للتوضيحات والأمثلة المرتبطة بالموقف. | .606 | 0.000 |

| | | | |
|--------------------------|------|---|---|
| 0.000 | .693 | أحبذ صياغة الأفكار المرتبطة بالموقف بعبارات واضحة. | 2 |
| 0.000 | .704 | استخدم أساليب مقنعة في النقاش والحوار. | 3 |
| 0.000 | .619 | أمتلك المهارة والقدرة على الإقناع في مختلف المواقف والظروف. | 4 |
| 0.000 | .772 | أستطيع تقديم بدائل مناسبة لمواجهة المشكلة الواحدة | 5 |
| 0.000 | .761 | أستطيع توليد أكبر عدد من الأفكار في وقت محدد. | 6 |
| المرونة | | | |
| 0.005 | .409 | أتبنى الأفكار الجديدة المقترحة التي يطرحها الآخرون إن تبين لي أثرها الايجابي. | 1 |
| 0.000 | .670 | أتخلى عن موقفي إن تبين عدم صحته. | 2 |
| 0.000 | .795 | أستطيع أن أعطي معلومات متنوعة. | 3 |
| 0.000 | .698 | أستطيع النظر إلى الأمور من عدة جوانب. | 4 |
| 0.000 | .601 | أتكيف مع المتغيرات والمستجدات التي تحدث في أساليب العمل وإجراءاته. | 5 |
| 0.000 | .760 | أمتلك القدرة على معرفه الرأي المخالف ثم الاستفادة منه. | 6 |
| 0.000 | .517 | أطبق القانون وفقاً لروح القانون لا بنصه. | 7 |
| الحساسية للمشكلات | | | |
| .001 | .673 | أستخدم المهارات والقدرات والأفكار المتاحة لتحقيق الأهداف. | 1 |
| 0.000 | .811 | أضع حلولاً للمشكلات التي أواجهها وفقاً لأولوياتها. | 2 |
| 0.000 | .735 | أستخدم المعلومات المتاحة لتحديد المشكلة وحلها. | 3 |
| 0.000 | .749 | أعمل على توضيح جوانب الغموض في المشكلة. | 4 |
| 0.000 | .668 | أسعى إلى معرفة جوانب القصور والثغرات في العمل. | 5 |
| 0.000 | .629 | أتمكن من الحصول على المعلومات المتعلقة بالمشكلة بسرعة. | 6 |
| 0.000 | .646 | أجتهد في توفير تقنيات حديثة ومتجددة تساعد في حل المشكلات. | 7 |
| 0.000 | .625 | أنتبهاً بمشكلات العمل قبل حدوثها من أجل تجاوزها أو تقليص أضرارها. | 8 |
| المخاطرة والتحدي | | | |
| 0.000 | .716 | أفضل البحث عن حلول جديدة في مواجهة المشكلات. | 1 |
| 0.000 | .716 | أتمكن من إيجاد حلول إبداعية للمشكلات المعقدة والسيطرة عليها. | 2 |
| 0.000 | .739 | أرغب في العمل ضمن فريق تسوده روح المجازفة. | 3 |
| 0.000 | .669 | أأخذ قرارات مهمة في حالة ندرة المعلومات المتاحة . | 4 |
| 0.000 | .585 | أأقترح أساليب جديدة للعمل حتى إذا كان هناك احتمال لعدم نجاحها. | 5 |
| الانضباط الوظيفي | | | |
| 0.000 | .761 | أتحمل المسؤولية عند حدوث خطأ ناتج عن تقصيري بالعمل. | 1 |
| 0.000 | .661 | أقوم بعملية بحرص والتزام. | 2 |
| 0.000 | .696 | ألتزم بموعد الدوام الرسمي والمغادرات والدورات والبرامج التدريبية. | 3 |

| | | | |
|------------------------|---|------|-------|
| 4 | أقوم باتخاذ القرارات بناء على معلومات موثوقة. | .718 | 0.000 |
| 5 | ألتزم بالتسلسل الهرمي في العمل. | .710 | 0.000 |
| 6 | أحرص على الالتزام بجميع القوانين والأنظمة واللوائح المتعلقة بالعمل. | .433 | 0.000 |
| 7 | تعليمات العمل معلنة ومتاحة للجميع. | .609 | 0.000 |
| 8 | أحرص على تقديم تقرير تفصيلي يفسر قراراتي وتصرفاتي وتجاوزاتي. | .477 | 0.000 |
| العمل والإنجاز | | | |
| 1 | أؤمن بإنهاء العمل وفق الجدول الزمني المخطط له. | .598 | 0.000 |
| 2 | أستخدم الوسائل التكنولوجية الحديثة في انجاز العمل. | .653 | 0.000 |
| 3 | أمتلك القدرة على تحمل المسؤولية ومواجهة ظروف العمل الطارئة. | .612 | 0.000 |
| 4 | أمتلك القدرة على الحوار وإدارة النقاش والتواصل مع الزملاء. | .772 | 0.000 |
| 5 | أعمل على التخطيط المستمر لإنجاز المهام المطلوبة. | .613 | 0.000 |
| 6 | أقترح أفكار إدارية جديدة باستمرار. | .603 | 0.000 |
| الوظيفة العامة | | | |
| 1 | أحرص على عدم استغلال مناصبي لتحقيق مكاسب شخصية. | .747 | 0.000 |
| 2 | ألتزم بأخلاقيات العمل. | .637 | 0.000 |
| 3 | أحافظ على ممتلكات العمل واستخدامها بالشكل الصحيح. | .601 | 0.000 |
| 4 | أمتلك مهارات الاتصال والتواصل مع الآخرين . | .737 | 0.000 |
| 5 | أعمل على إحداث تغيير إيجابي. | .812 | 0.000 |
| الجانب الإنساني | | | |
| 1 | ألتزم بتطبيق العدالة والمساواة. | .662 | 0.000 |
| 2 | أقوم ببناء علاقات طيبة مع زملائي ورؤسائي. | .618 | 0.000 |
| 3 | أحرص على نبذ التعصب والحزبية بين الزملاء. | .633 | 0.000 |
| 4 | أعمل على محاربة الوساطة والمحسوبية. | .776 | 0.000 |
| 5 | أتعامل بمرونة مع مختلف الطبقات الإدارية. | .774 | 0.000 |
| 6 | أعزز علاقتي الإيجابية بالمجتمع المحلي. | .718 | 0.000 |
| 7 | أشارك الآخرين في مناسباتهم الاجتماعية. | .797 | 0.000 |

يوضح الجداول السابقة الاستدلال على وجود ارتباط واتساق داخلي بين فقرات الاستبانة عن طريق حساب معامل الارتباط بيرسون وكان ذلك مؤشراً لوجود صدق اتساق داخلي بين فقرات مجالات الدراسة مع درجاتها الكلية، حيث أن أغلب معاملات الارتباط عالية ودالة إحصائياً عند مستوى (0.01)

ثبات الأداة:

استخرجت الباحثة معامل ثبات الأداة، وذلك من خلال حساب معامل الاتساق الداخلي حسب معادلة (كرونباخ ألفا) لكل مجال من مجالات الدراسة، ولأداة ككل، حيث بلغ ثبات المحور الأول الخاص واقع الإبداع الإداري ككل (90.4%)، في حين بلغ معامل الثبات الكلي للمحور الثاني وهو المساءلة (88.4%) والجدول رقم (2) يبين معاملات الثبات لأداة الدراسة (الاستبانة) ومحاورها.

الجدول رقم (2) معاملات ثبات أداة الدراسة ومحاورها (مجالاتها وفقراتها)

(أ): معاملات ثبات أداة الدراسة لمحور واقع الإبداع

| الرقم | المجال | عدد الفقرات | معامل الثبات | المحور |
|----------------------|-------------------|-------------|--------------|--------------|
| 1. | الأصالة | 6 | 70.3% | واقع الإبداع |
| 2. | الطلاقة | 6 | 78.2% | |
| 3. | المرونة | 7 | 75.2% | |
| 4. | الحساسية للمشكلات | 8 | 83.2% | |
| 5. | المخاطرة والتحدي | 5 | 71.0% | |
| الثبات الكلي للإبداع | | | 90.4% | |

(ب): معاملات ثبات أداة الدراسة لمحور المساءلة:

| الرقم | المجال | عدد الفقرات | معامل الثبات | المحور |
|-----------------------|-------------------------|-------------|--------------|----------|
| 1 | الانضباط الوظيفي | 8 | 77.4% | المساءلة |
| 2 | العمل والإنجاز | 6 | 71.1% | |
| 3 | أخلاقيات الوظيفة العامة | 5 | 75.2% | |
| 4 | الجانب الإنساني | 7 | 83.2% | |
| الثبات الكلي للمساءلة | | | 88.4 | |

إجراءات الدراسة:

لقد تم إجراء هذه الدراسة وفقاً للخطوات الآتية:

1. تحديد مجتمع الدراسة من خلال الاسترشاد بالدليل الإحصائي للجامعات الفلسطينية في الضفة الغربية.
2. الحصول على موافقة عمادة كلية الدراسات العليا، وموافقة الجامعات الفلسطينية مجتمع الدراسة.
3. تحديد واختيار أفراد العينة بالطريقة العشوائية الطبقية.
4. إعداد أداة البحث (الاستبانة) وتوزيعها على أفراد العينة، وعند توزيعها واجهت الباحثة صعوبات جمة منها: صعوبة التنقل بسبب الحواجز، وعدم استجابة بعض الأفراد، وعدم استرجاع بعض الاستبانات فقد وزعت الباحثة 335 استبانة استرجعت منها 305 استبانات، واجهت الباحثة أيضاً عدم التعاون من قبل أعضاء هيئات التدريس ورفض تعبئة الاستبانة.
5. جمع البيانات وتبويبها .
6. معالجة البيانات إحصائياً عن طريق الحاسوب باستخدام برنامج الرزم الإحصائية (SPSS).
7. الوصول إلى نتائج الدراسة وتفسيرها، وإصدار التوصيات بناءً على النتائج التي تم التوصل إليها .

متغيرات الدراسة:

لقد صممت هذه الدراسة بحيث اشتملت على المتغيرات الآتية:

أولاً- المتغيرات المستقلة وهي:

- الجنس وله مستويان: (ذكر، أنثى)
- المؤهل العلمي وله مستويان: (ماجستير، دكتوراه)
- الرتبة العلمية وله خمسة مستويات: (أستاذ، أستاذ مشارك، أستاذ مساعد، مدرس، محاضر)
- سنوات الخبرة وله ثلاثة مستويات: (أقل من 5 سنوات، 5-10 سنوات، أكثر من 10 سنوات)
- الجامعة ولها أربعة مستويات: (جامعة النجاح الوطنية، الجامعة العربية الأمريكية، جامعة القدس المفتوحة، جامعة فلسطين التقنية (خضوري))

- العمر وله أربعة مستويات (أقل من 30 سنة، 30- أقل من 40 سنة، 40- أقل من 50، 50 فما فوق)

ثانياً- المتغير التابع وهو:

اشتمل على المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة على أسئلة الاستبانة المتعلقة بالتعرف على واقع الإبداع عند أعضاء هيئات التدريس وعلاقته بدرجة الوعي بالمساءلة في جامعات شمال الضفة الغربية .

المعالجات الإحصائية

- تم تحليل البيانات وفقاً لأسئلة الدراسة وبياناتها، وقد تمت المعالجات الإحصائية للبيانات عن طريق استخدام الرزم الإحصائية (SPSS).

- استخدام معادلة كرونباخ ألفا (**Cronbachs Alpha**) لحساب ثبات الاستبانة.

تم التحقق من الاتساق الداخلي للأداة والإشارة للصدق البنائي بحساب معامل الارتباط بيرسون (**Person Correlation**) لمجالات الدراسة.

- استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المشاركين على كل فقرة من فقرات الاستبانة.

- لفحص الفرضيات المتعلقة بـ (الجنس، المؤهل العلمي) تم إجراء اختبار "ت" لعينتين مستقلتين (**Independent Sample t-test**).

- لفحص الفرضيات المتعلقة بـ (الرتبة العلمية، سنوات الخبرة، الجامعة التي تعمل بها، العمر)

تم إجراء اختبار تحليل التباين الأحادي (**One Way ANOVA**).

- استخراج معامل ارتباط بيرسون بين مجالات الدراسة (**Person Correlation**).

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة

النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

مقدمة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الإبداع عند أعضاء هيئات التدريس وعلاقته بدرجة الوعي المساءلة في جامعات شمال الضفة الغربية، ولتحقيق هذه الأهداف، اختيرت منهجية الدراسة وتصميمها المسحي الوصفي التحليلي الارتباطي وصممت الاستبانة التي تتمتع بالصدق والثبات لجمع البيانات من المشاركين بالدارسة لتحليلها إحصائياً والتوصل إلى النتائج من خلال الإجابة على أسئلة الدراسة وفرضياتها.

يتضمن هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة التي توصلت إليها الباحثة من خلال استجابة أفراد العينة على أداة الدراسة، وتحليل البيانات إحصائياً، وحتى يتم تحديد درجة متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة تم اعتماد الدرجات التالية والتي يوضحها الجدول (4)

الجدول (4) تقدير درجة متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة

| الدرجة | مدى متوسطها الحسابي |
|------------|---------------------|
| موافق بشدة | 5.0-4.21 |
| موافق | 4.20-3.41 |
| محايد | 3.40-2.61 |
| معارض | 2.60-1.81 |
| معارض بشدة | 1.80-1.0 |

النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة:

النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الأول والذي نصه: (ما واقع الإبداع عند أعضاء هيئات التدريس

في جامعات شمال الضفة الغربية)؟

وللإجابة على هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية

لمجالات الدراسة وتبين الجداول (5، 6، 7، 8، 9) هذه النتائج:

أ. مجال الأصالة:

الجدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لاستجابات أفراد عينة

الدراسة حول واقع الإبداع عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية في مجال

الأصالة (n=305)

| رقم | رقم | فقرات مجال الأصالة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النسبة المئوية | درجة الإجابة |
|-----|-----|---|-----------------|-------------------|----------------|--------------|
| 5 | 1 | أؤكد على طرح مبادرات جديدة. | 4.52 | 0.63 | 90.4% | موافق بشدة |
| 3 | 2 | أحرص على إنجاز عملي بطرق إبداعية بعيداً عن النمطية. | 4.48 | 0.68 | 89.6% | موافق بشدة |
| 4 | 3 | أعمل على التخلص من الإجراءات الروتينية المعقدة التي تحول بين انطلاق الفكر والإبداع. | 4.44 | 0.62 | 88.8% | موافق بشدة |
| 1 | 4 | أمتلك القدرة على طرح أفكار جديدة نادرة. | 4.42 | 0.51 | 88.4% | موافق بشدة |
| 2 | 5 | أستخدم الأساليب العلمية في إثارة الإبداع . | 4.33 | 0.64 | 86.6% | موافق بشدة |
| 6 | 6 | أعمل على إيجاد طرق جديدة لتوظيف الموارد المتاحة بكفاءة. | 4.28 | 0.65 | 85.6% | موافق بشدة |
| | | الدرجة الكلية لمجال الأصالة | 4.41 | 0.40 | 88.2% | موافق بشدة |

تشير النتائج الواردة في الجدول (5) إن الدرجة الكلية لواقع الإبداع عند أعضاء هيئات التدريس

في جامعات شمال الضفة الغربية في مجال الأصالة قد أنتت بمتوسط مقداره (4.41) وهي درجة

عالية.

وقد حازت الفقرة رقم (5) والتي نصها: (أؤكد على طرح مبادرات جديدة) على أعلى متوسط حسابي مقداره (4.25) وهي درجة مرتفعة جداً، بينما حازت الفقرة رقم (6) والتي نصها (أعمل على إيجاد طرق جديدة لتوظيف الموارد المتاحة بكفاءة) على أقل متوسط ومقداره (4.28) وهي درجة عالية جداً.

ب. مجال الطلاقة

الجدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع الإبداع عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية في مجال الطلاقة (n=305)

| درجة الإجابة | النسبة المئوية | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | فقرات مجال الطلاقة | ت.ح | ت.ج |
|--------------|----------------|-------------------|-----------------|--|-----|-----|
| موافق بشدة | 89.4% | 0.57 | 4.47 | أمتلك القدرة على طرح السريع للتوضيحات والأمثلة المرتبطة بالموقف. | 1 | 5 |
| موافق بشدة | 89.0% | 0.55 | 4.45 | أحبذ صياغة الأفكار المرتبطة بالموقف بعبارات واضحة. | 2 | 4 |
| موافق بشدة | 89.0% | 0.62 | 4.45 | استخدم أساليب مقنعة في النقاش والحوار. | 3 | 6 |
| موافق بشدة | 87.4% | 0.65 | 4.37 | أمتلك المهارة والقدرة على الإقناع في مختلف المواقف والظروف. | 4 | 3 |
| موافق بشدة | 86.8% | 0.56 | 4.34 | أستطيع تقديم بدائل مناسبة لمواجهة المشكلة الواحدة | 5 | 2 |
| موافق | 83.8% | 0.61 | 4.19 | أستطيع توليد أكبر عدد من الأفكار في وقت محدد. | 6 | 1 |
| موافق بشدة | 87.6% | 0.41 | 4.38 | الدرجة الكلية لمجال الطلاقة | | |

تشير النتائج الواردة في الجدول (6) إن الدرجة الكلية لواقع الإبداع عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية في مجال الطلاقة قد أنت بمتوسط مقداره (4.38) وهي درجة عالية.

وقد حازت الفقرة رقم (5) والتي نصها: (أمتلك القدرة على الطرح السريع للتوضيحات والأمثلة المرتبطة بالموقف على أعلى متوسط حسابي مقداره (4.47) وهي درجة مرتفعة جداً، بينما حازت الفقرة رقم (1) والتي نصها (أستطيع توليد أكبر عدد من الأفكار في وقت محدد) على أقل متوسط ومقداره (4.19) وهي درجة عالية.

ج. مجال المرونة

الجدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع الإبداع عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية في مجال المرونة (n=305)

| رقم | ترتيب | فقرات مجال المرونة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النسبة المئوية | درجة الإجابة |
|-----|-------|---|-----------------|-------------------|----------------|-------------------|
| 7 | 1 | أتبنى الأفكار الجديدة المقترحة التي يطرحها الآخرون إن تبين لي أثرها الايجابي. | 4.43 | 0.57 | 88.6% | موافق بشدة |
| 5 | 2 | أتخلى عن موقفي إن تبين عدم صحته . | 4.39 | 0.83 | 87.8% | موافق بشدة |
| 2 | 3 | أستطيع أن أعطي معلومات متنوعة . | 4.30 | 0.53 | 86.0% | موافق بشدة |
| 3 | 4 | أستطيع النظر إلى الأمور من عدة جوانب. | 4.30 | 0.65 | 86.0% | موافق بشدة |
| 1 | 5 | أتكيف مع المتغيرات والمستجدات التي تحدث في أساليب العمل وإجراءاته. | 4.29 | 0.61 | 85.8% | موافق بشدة |
| 4 | 6 | أمتلك القدرة على معرفه الرأي المخالف ثم الاستفادة منه. | 4.24 | 0.71 | 84.8% | موافق بشدة |
| 6 | 7 | أطبق القانون وفقاً لروح القانون لا بنصه. | 4.04 | 0.90 | 80.8% | موافق |
| | | الدرجة الكلية لمجال المرونة | 4.28 | 0.44 | 85.6% | موافق بشدة |

تشير النتائج الواردة في الجدول (7) إن الدرجة الكلية لواقع الإبداع عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية في مجال المرونة قد أتت بمتوسط مقداره (4.28) وهي درجة عالية.

وقد حازت الفقرة رقم (7) والتي نصها: (أُتبنى الأفكار الجديدة المقترحة التي يطرحها الآخرون إن تبين لي أثرها الايجابي) على أعلى متوسط حسابي مقداره (4.43) وهي درجة مرتفعة جداً، بينما حازت الفقرة رقم (6) والتي نصها (أطبق القانون وفقاً لروح القانون لا بنصه) على أقل متوسط ومقداره (4.04) وهي درجة عالية.

د. مجال الحساسية للمشكلات

الجدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع الإبداع عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية في مجال الحساسية للمشكلات (n=305)

| رقم | رقم | فقرات مجال الحساسية للمشكلات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النسبة المئوية | درجة الإجابة |
|---------------------------------------|-----|---|-----------------|-------------------|----------------|--------------|
| 1 | 4 | أستخدم المهارات والقدرات والأفكار المتاحة لتحقيق الأهداف. | 4.39 | 0.55 | 87.8% | موافق بشدة |
| 2 | 8 | أضع حلولاً للمشكلات التي أواجهها وفقاً لأولوياتها. | 4.36 | 0.68 | 87.2% | موافق بشدة |
| 3 | 3 | أستخدم المعلومات المتاحة لتحديد المشكلة وحلها. | 4.33 | 0.56 | 86.6% | موافق بشدة |
| 4 | 5 | أعمل على توضيح جوانب الغموض في المشكلة. | 4.31 | 0.61 | 86.2% | موافق بشدة |
| 5 | 6 | أسعى إلى معرفة جوانب القصور والثغرات في العمل. | 4.24 | 0.76 | 84.8% | موافق بشدة |
| 6 | 2 | أتمكن من الحصول على المعلومات المتعلقة بالمشكلة بسرعة. | 4.02 | 0.71 | 80.4% | موافق |
| 7 | 7 | أجتهد في توفير تقنيات حديثة ومتجددة تساعد في حل المشكلات. | 3.91 | 0.91 | 78.2% | موافق |
| 8 | 1 | أنتبأ بمشكلات العمل قبل حدوثها من أجل تجاوزها أو تقليص أضرارها. | 3.89 | 0.77 | 77.8% | موافق |
| الدرجة الكلية لمجال الحساسية للمشكلات | | | 4.18 | 0.48 | 83.6% | موافق |

تشير النتائج الواردة في الجدول (8) إن الدرجة الكلية لواقع الإبداع عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية في مجال الحساسية للمشكلات قد أتت بمتوسط مقداره (4.18) وهي درجة عالية.

وقد حازت الفقرة رقم (4) والتي نصها: (أستخدم المهارات والقدرات والأفكار المتاحة لتحقيق الأهداف) على أعلى متوسط حسابي مقداره (4.39) وهي درجة مرتفعة جداً، بينما حازت الفقرة رقم (1) والتي نصها (أنتبأ بمشكلات العمل قبل حدوثها من أجل تجاوزها أو تقليص أضرارها) على أقل متوسط ومقداره (3.89) وهي درجة عالية.

هـ. مجال المخاطرة والتحدي

الجدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع الإبداع عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية في مجال المخاطرة والتحدي (n=305)

| رقم | الدرجة | فقرات مجال المخاطرة والتحدي | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النسبة المئوية | درجة الإجابة |
|---|--------|--|-----------------|-------------------|----------------|--------------|
| 3 | 1 | أفضل البحث عن حلول جديدة في مواجهة المشكلات. | 4.27 | 0.75 | 85.4% | موافق بشدة |
| 1 | 2 | أتمكن من إيجاد حلول إبداعية للمشكلات المعقدة والسيطرة عليها. | 4.10 | 0.77 | 82.0% | موافق |
| 4 | 3 | أرغب في العمل ضمن فريق تسوده روح المجازفة. | 4.05 | 0.90 | 81.0% | موافق |
| 2 | 4 | أأخذ قرارات مهمة في حالة ندرة المعلومات المتاحة. | 3.88 | 0.84 | 77.6% | موافق |
| 5 | 5 | أأقترح أساليب جديدة للعمل حتى إذا كان هناك احتمال لعدم نجاحها. | 3.82 | 0.98 | 76.4% | موافق |
| الدرجة الكلية لمجال المخاطرة والتحدي | | | | | | |
| | | | 4.02 | 0.58 | 80.4% | موافق |

تشير النتائج الواردة في الجدول (9) إن الدرجة الكلية لواقع الإبداع عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية في مجال المخاطرة والتحدي قد أنتت بمتوسط مقداره (4.27) وهي درجة عالية.

وقد حازت الفقرة رقم (3) والتي نصها: (أفضل البحث عن حلول جديدة في مواجهة المشكلات) على أعلى متوسط حسابي مقداره (4.27) وهي درجة مرتفعة جداً، بينما حازت الفقرة رقم (5)

والتي نصها (أقترح أساليب جديدة للعمل حتى إذا كان هناك احتمال لعدم نجاحها) على أقل متوسط ومقداره (3.82) وهي درجة عالية.

الجدول (10): الترتيب والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لاستجابات أفراد عينة الدراسة في مجالات واقع الإبداع عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية

| الدرجة | نص الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النسبة المئوية | درجة الإجابة |
|--------|------------------------------------|-----------------|-------------------|----------------|--------------|
| 1 | الأصالة | 4.41 | 0.40 | 88.2% | موافق بشدة |
| 2 | الطلاقة | 4.38 | 0.41 | 87.6% | موافق بشدة |
| 3 | المرونة | 4.28 | 0.44 | 85.6% | موافق |
| 4 | الحساسية للمشكلات | 4.18 | 0.48 | 83.6% | موافق |
| 5 | المخاطرة والتحدي | 4.02 | 0.58 | 80.4% | موافق |
| | الدرجة الكلية لمجالات واقع الإبداع | 4.25 | 0.35 | 85% | موافق بشدة |

يوضح الجدول السابق المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمجالات واقع الإبداع وقد كانت على النحو التالي:

- ✓ بلغ المتوسط الحسابي لمحور الأصالة (4.41) وبدرجة استجابة موافق بشدة.
 - ✓ وبلغ المتوسط الحسابي لمحور الطلاقة (4.38) وبدرجة استجابة موافق بشدة.
 - ✓ أما محور المرونة فقد بلغ المتوسط الحسابي له (4.28) وبدرجة استجابة موافق.
 - ✓ ولمحور الحساسية للمشكلات بمتوسط حسابي قدره (4.18) وبدرجة استجابة موافق.
 - ✓ ومحور المخاطرة والتحدي بمتوسط حسابي قدره (4.02) وبدرجة استجابة موافق.
- أما الدرجة الكلية لواقع الإبداع فقد بلغ متوسطه الحسابي (4.25) وبدرجة استجابة موافق بشدة، وبنسبة تراوحت بين (88.2% - 85%)، وفيما يتعلق بترتيب المجالات حاز مجال الأصالة على المرتبة الأولى (88.2%)، يليه مجال الطلاقة (78.6%)، فمجال المرونة (85.6%)، ثم مجال الحساسية للمشكلات (38.6%)، وأخيراً مجال المخاطرة والتحدي (80.4%).

1. النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الثاني: (ما درجة الوعي بالمساءلة عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية)؟

قامت الباحثة باحتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة، ولكل مجال وللدرجة الكلية للمساءلة، والجدول (11، 12، 13، 14) تبين ذلك، في حين يبين الجدول (15) ترتيب المجالات وخلصه النتائج والدرجة الكلية للمساءلة عند أفراد عينة الدراسة

أ. مجال الانضباط الوظيفي

الجدول (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة الوعي بالمساءلة في جامعات الضفة الغربية في مجال الانضباط الوظيفي

(n=305)

| الدرجة الكلية | الدرجة الفرعية | فقرات مجال الانضباط الوظيفي | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النسبة المئوية | درجة الإجابة |
|---------------|----------------|---|-----------------|-------------------|----------------|-------------------|
| 6 | 1 | أتحمل المسؤولية عند حدوث خطأ ناتج عن تقصيري بالعمل. | 4.77 | 0.46 | 95.4% | موافق بشدة |
| 5 | 2 | أقوم بعملتي بحرص والتزام . | 4.76 | 0.49 | 95.2% | موافق بشدة |
| 4 | 3 | ألتزم بموعد الدوام الرسمي والمغادرات والدورات والبرامج التدريبية. | 4.69 | 0.56 | 93.8% | موافق بشدة |
| 8 | 4 | أقوم باتخاذ القرارات بناء على معلومات موثوقة. | 4.62 | 0.54 | 92.4% | موافق بشدة |
| 2 | 5 | ألتزم بالتسلسل الهرمي في العمل. | 4.61 | 0.51 | 92.2% | موافق بشدة |
| 3 | 6 | أحرص على الالتزام بجميع القوانين والأنظمة واللوائح المتعلقة بالعمل. | 4.46 | 0.82 | 89.2% | موافق بشدة |
| 1 | 7 | تعليمات العمل معلنة ومتاحة للجميع. | 4.31 | 0.88 | 86.2% | موافق بشدة |
| 7 | 8 | أحرص على تقديم تقرير تفصيلي يفسر قراراتي وتصرفاتي وتجاوزاتي. | 4.27 | 0.92 | 85.4% | موافق بشدة |
| | | الدرجة الكلية لمجال الانضباط الوظيفي | 4.56 | 0.42 | 91.2% | موافق بشدة |

تشير النتائج الواردة في الجدول (11) إن الدرجة الكلية لدرجة الوعي بالمساءلة عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية في مجال الانضباط الوظيفي قد أتت بمتوسط مقداره (4.56) وهي درجة عالية.

وقد حازت الفقرة رقم (6) والتي نصها: (أتحمل المسؤولية عند حدوث خطأ ناتج عن تقصيري بالعمل) على أعلى متوسط حسابي مقداره (4.77) وهي درجة مرتفعة جداً، بينما حازت الفقرة رقم (7) والتي نصها (أحرص على تقديم تقرير تفصيلي يفسر قراراتي وتصرفاتي وتجاوزاتي) على أقل متوسط ومقداره (4.27) وهي درجة عالية جداً.

ب. مجال العمل والإنجاز

الجدول (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة الوعي بالمساءلة في جامعات الضفة الغربية في مجال العمل والإنجاز

ج. (n=305)

| الدرجة | الفرق | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النسبة المئوية | درجة الإجابة |
|------------------------------------|-------|-----------------|-------------------|----------------|--------------|
| 1 | 1 | 4.52 | 0.68 | 90.4% | موافق بشدة |
| 2 | 4 | 4.52 | 0.68 | 90.4% | موافق بشدة |
| 3 | 6 | 4.51 | 0.64 | 90.2% | موافق بشدة |
| 4 | 3 | 4.50 | 0.62 | 90.0% | موافق بشدة |
| 5 | 2 | 4.43 | 0.59 | 88.6% | موافق بشدة |
| 6 | 5 | 4.22 | 0.78 | 84.4% | موافق بشدة |
| الدرجة الكلية لمجال العمل والإنجاز | | 4.45 | 0.43 | 89% | موافق بشدة |

تشير النتائج الواردة في الجدول (12) إن الدرجة الكلية لدرجة الوعي بالمساءلة عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية في مجال العمل والإنجاز قد أتت بمتوسط مقداره (4.45) وهي درجة عالية.

وقد حازت الفقرة رقم (1) والتي نصها: (أؤمن بإنهاء العمل وفق الجدول الزمني المخطط له) على أعلى متوسط حسابي مقداره (4.52) وهي درجة مرتفعة جداً، بينما حازت الفقرة رقم (5) والتي نصها (أقترح أفكار إدارية جديدة باستمرار) على أقل متوسط ومقداره (4.22) وهي درجة عالية جداً.

د. مجال أخلاقيات الوظيفة العامة

الجدول (13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة الوعي بالمساءلة في جامعات الضفة الغربية في مجال أخلاقيات الوظيفة العامة

هـ. (n=305)

| درجة الإجابة | النسبة المئوية | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | فقرات مجال أخلاقيات الوظيفة العامة | الترتيب | الدرجة |
|--------------|----------------|-------------------|-----------------|---|---------|--------|
| موافق بشدة | 96.4% | 0.42 | 4.82 | أحرص على عدم استغلال مناصبي لتحقيق مكاسب شخصية. | 1 | 3 |
| موافق بشدة | 96.2% | 0.40 | 4.81 | ألتزم بأخلاقيات العمل . | 2 | 2 |
| موافق بشدة | 95.8% | 0.43 | 4.79 | أحافظ على ممتلكات العمل واستخدامها بالشكل الصحيح. | 3 | 1 |
| موافق بشدة | 93.0% | 0.54 | 4.65 | أمتلك مهارات الاتصال والتواصل مع الآخرين. | 4 | 4 |
| موافق بشدة | 90.8% | 0.54 | 4.54 | أعمل على إحداث تغيير إيجابي. | 5 | 5 |
| موافق بشدة | 94.4% | 0.33 | 4.72 | الدرجة الكلية لمجال أخلاقيات الوظيفة العامة | | |

تشير النتائج الواردة في الجدول (13) إن الدرجة الكلية لدرجة الوعي بالمساءلة عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية في مجال أخلاقيات الوظيفة العامة قد أتت بمتوسط مقداره (4.72) وهي درجة عالية.

وقد حازت الفقرة رقم (3) والتي نصها: (أحرص على عدم استغلال منصبي لتحقيق مكاسب شخصية) على أعلى متوسط حسابي مقداره (4.82) وهي درجة مرتفعة جداً، بينما حازت الفقرة رقم (5) والتي نصها (أعمل على إحداث تغيير إيجابي) على أقل متوسط ومقداره (4.54) وهي درجة عالية جداً.

و. مجال الجانب الإنساني

الجدول (14): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة الوعي بالمساءلة في جامعات الضفة الغربية في مجال الجانب الإنساني

ز. (n=305)

| رقم | فقرات مجال الجانب الإنساني | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النسبة المئوية | درجة الإجابة |
|--|---|-----------------|-------------------|----------------|--------------|
| 1 | ألتزم بتطبيق العدالة. | 4.70 | 0.52 | 94.0% | موافق بشدة |
| 2 | أقوم ببناء علاقات طيبة مع زملائي ورؤسائي. | 4.62 | 0.56 | 92.4% | موافق بشدة |
| 3 | أحرص على نبذ التعصب والحزبية بين الزملاء. | 4.54 | 0.66 | 90.8% | موافق بشدة |
| 4 | أعمل على محاربة الوساطة والمحسوبية. | 4.51 | 0.73 | 90.2% | موافق بشدة |
| 5 | أتعامل بمرونة مع مختلف الطبقات الإدارية. | 4.45 | 0.59 | 89.0% | موافق بشدة |
| 6 | أعزز علاقتي الإيجابية بالمجتمع المحلي. | 4.42 | 0.65 | 88.4% | موافق بشدة |
| 7 | أشارك الآخرين في مناسباتهم الاجتماعية. | 4.35 | 0.77 | 87.0% | موافق بشدة |
| الدرجة الكلية لمجال الجانب الإنساني | | | | | |
| | | 4.51 | 0.46 | 90.2% | موافق بشدة |

تشير النتائج الواردة في الجدول (14) إن الدرجة الكلية لدرجة الوعي بالمساءلة عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية في مجال الجانب الإنساني قد أتت بمتوسط مقداره (4.51) وهي درجة عالية.

وقد حازت الفقرة رقم (1) والتي نصها: (ألتزم بتطبيق العدالة) على أعلى متوسط حسابي مقداره (4.70) وهي درجة مرتفعة جداً، بينما حازت الفقرة رقم (5) والتي نصها (أشارك الآخرين في مناسباتهم الاجتماعية) على أقل متوسط ومقداره (4.53) وهي درجة عالية جداً.

الجدول (15): الترتيب والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لاستجابات

أفراد عينة الدراسة في مجالات المساءلة في جامعات شمال الضفة الغربية

| الدرجة | الترتيب | نص الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النسبة المئوية | درجة الإجابة |
|--------|---------|---------------------------------------|-----------------|-------------------|----------------|-------------------|
| 1. | 1 | الانضباط الوظيفي | 4.56 | 0.42 | 91.2% | موافق بشدة |
| 2. | 2 | العمل والإنجاز | 4.45 | 0.43 | 89.0% | موافق بشدة |
| 3. | 3 | أخلاقيات الوظيفة العامة | 4.72 | 0.33 | 94.4% | موافق بشدة |
| 4. | 4 | الجانب الإنساني | 4.51 | 0.46 | 90.2% | موافق بشدة |
| | | الدرجة الكلية لمجالات المساءلة | 4.56 | 0.31 | 91.2% | موافق بشدة |

يوضح الجدول السابق المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات المساءلة وقد كانت على النحو التالي:

- ✓ بلغ المتوسط الحسابي لمحور الانضباط الوظيفي (4.56) وبدرجة استجابة موافق بشدة.
 - ✓ وبلغ المتوسط الحسابي لمحور العمل والإنجاز (4.45) وبدرجة استجابة موافق بشدة.
 - ✓ أما محور أخلاقيات الوظيفة العامة (4.72) وبدرجة استجابة موافق بشدة.
 - ✓ ولمحور الجانب الإنساني بمتوسط حسابي قدره (4.51) وبدرجة استجابة موافق بشدة.
- أما الدرجة الكلية للمساءلة فقد بلغ متوسطه الحسابي (4.56)، وبدرجة استجابة موافق بشدة، ونسبة تراوحت بين (90.2%-91.2%)، وفيما يتعلق بترتيب المجالات حاز مجال أخلاقيات الوظيفة في العمل على المرتبة الأولى (94.4%)، يليه مجال الانضباط الوظيفي (91.2%)، فمجال الجانب الإنساني (90.2%)، وأخيراً مجال العمل والإنجاز (98%). وبشكل عام فقد كانت جميع المتوسطات الحسابية لمحور المساءلة قد كان بمتوسطات حسابية كبيرة، حيث أن أعضاء هيئات التدريس لديهم درجة وعي عالية بالمساءلة.

2. النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث والذي نصه:

هل توجد علاقة بين واقع الإبداع عند أعضاء هيئات التدريس وعلاقته بدرجة الوعي بالمساءلة في جامعات شمال الضفة الغربية؟) تعزى لمتغيرات الجنس، المؤهل العلمي، الرتبة العلمية، سنوات الخبرة، الجامعة، العمر).

وللإجابة على هذا السؤال تم فحص فرضيات الدراسة التالية:

النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى والتي نصها (لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في واقع الإبداع عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية تعزى لمتغير الجنس)

ولفحص الفرضية فقد استخدمت الباحثة اختبار (ت) للعينات المستقلة (Independent Sample t-test) للمقارنة بين وسطين حسابيين لعينتين مستقلتين

جدول رقم (16): نتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة للمقارنة بين وسطين حسابيين لعينتين مستقلتين (Independent Sample t-test) تبعاً لمتغير الجنس

| المجال | ذكور (N=205) | | إناث (N=100) | | درجات الحرية | قيمة (ت) | مستوى الدلالة |
|-------------------|-----------------|-------------------|-----------------|-------------------|--------------|----------|---------------|
| | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | | | |
| الأصالة | 4.401 | 0.391 | 4.426 | 0.407 | 303 | 0.518- | 0.605 |
| الطلاقة | 4.404 | 0.408 | 4.323 | 0.413 | 303 | 1.613 | 0.108 |
| المرونة | 4.298 | 0.439 | 4.252 | 0.446 | 303 | 0.842 | 0.401 |
| الحساسية للمشكلات | 4.221 | 0.448 | 4.096 | 0.522 | 303 | 2.164 | 0.031* |
| المخاطرة والتحدي | 4.071 | 0.540 | 3.926 | 0.643 | 303 | 2.066 | 0.040* |
| واقع الإبداع | 4.279 | 0.330 | 4.205 | 0.386 | 303 | 1.741 | 0.083 |

* دال إحصائياً عند مستوى (0.05)

يتضح من الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في واقع الإبداع عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية تعزى لمتغير الجنس حيث كانت قيمة الدلالة الإحصائية (0.083) وهي قيمة أعلى من القيمة المفروضة وعليه تقبل

الفرضية المتعلقة بمتغير الجنس، ولكن بالنظر إلى الجدول السابق فقد تبين أن هناك فروق في مجال الحساسية للمشكلات ومجال المخاطرة والتحدي، وقد كانت الفروق لصالح الذكور على الإناث. النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية والتي تنص على: (لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في واقع الإبداع عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية تعزى لمتغير المؤهل العلمي).

ولفحص الفرضية فقد استخدمت الباحثة اختبار (ت) للعينات المستقلة (Independent) (Sample t-test) للمقارنة بين وسطين حسابيين لعينتين مستقلتين

جدول رقم (17): نتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة للمقارنة بين وسطين حسابيين لعينتين مستقلتين (Independent Sample t-test) تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

| المجال | ماجستير (N=144) | | دكتوراه (N=161) | | درجات الحرية | قيمة (ت) | مستوى الدلالة |
|-------------------|-----------------|-------------------|-----------------|-------------------|--------------|----------|---------------|
| | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | | | |
| الأصالة | 4.372 | 0.420 | 4.443 | 0.370 | 303 | -1.552 | 0.122 |
| الطلاقة | 4.344 | 0.409 | 4.406 | 0.411 | 303 | -1.314 | 0.190 |
| المرونة | 4.249 | 0.386 | 4.314 | 0.485 | 303 | -1.286 | 0.200 |
| الحساسية للمشكلات | 4.141 | 0.482 | 4.215 | 0.470 | 303 | -1.347 | 0.179 |
| المخاطرة والتحدي | 3.979 | 0.585 | 4.063 | 0.572 | 303 | -1.268 | 0.206 |
| واقع الإبداع | 4.217 | 0.336 | 4.288 | 0.361 | 303 | -1.771 | 0.078 |

* دال إحصائياً عند مستوى (0.05)

يتضح من الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في واقع الإبداع عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية تعزى لمتغير المؤهل العلمي حيث كانت قيمة الدلالة الإحصائية (0.078) وهي قيمة أعلى من القيمة المفروضة وعليه تقبل الفرضية المتعلقة بمتغير المؤهل العلمي.

النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة والتي تنص على: (لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha=0.05$) في واقع الإبداع عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية تعزى لمتغير الرتبة العلمية).

ولفحص الفرضية فقد استخدمت الباحثة اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)

جدول رقم (18): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) حسب متغير الرتبة العلمية

| المجالات | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | قيمة F | مستوى الدلالة |
|-----------------------------|----------------|----------------|--------------|----------------|--------|---------------|
| الأصالة | بين المجموعات | 0.836 | 4 | 0.209 | 1.338 | 0.256 |
| | خلال المجموعات | 46.879 | 300 | 0.156 | | |
| | المجموع | 47.715 | 304 | | | |
| الطلاقة | بين المجموعات | 0.341 | 4 | 0.085 | .500 | 0.736 |
| | خلال المجموعات | 51.089 | 300 | 0.170 | | |
| | المجموع | 51.430 | 304 | | | |
| المرونة | بين المجموعات | 2.151 | 4 | 0.538 | 2.820 | 0.225 |
| | خلال المجموعات | 57.215 | 300 | 0.191 | | |
| | المجموع | 59.366 | 304 | | | |
| الحساسية للمشكلات | بين المجموعات | 1.226 | 4 | 0.306 | 1.354 | 0.250 |
| | خلال المجموعات | 67.888 | 300 | 0.226 | | |
| | المجموع | 69.113 | 304 | | | |
| المخاطرة والتحدي | بين المجموعات | 1.974 | 4 | 0.494 | 1.480 | 0.208 |
| | خلال المجموعات | 100.016 | 300 | 0.333 | | |
| | المجموع | 101.990 | 304 | | | |
| الدرجة الكلية لواقع الإبداع | بين المجموعات | 1.020 | 4 | 0.255 | 2.101 | 0.081 |
| | خلال المجموعات | 36.403 | 300 | 0.121 | | |
| | المجموع | 37.423 | 304 | | | |

* دال إحصائياً عند مستوى (0.05)

يتضح من الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في واقع الإبداع عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية تعزى لمتغير الرتبة العلمية حيث كانت قيمة الدلالة الإحصائية (0.081) وهي قيمة أعلى من القيمة المفروضة وعليه تقبل الفرضية المتعلقة بمتغير الرتبة العلمية.

النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة والتي تنص على: (لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha=0.05$) في واقع الإبداع عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية تعزى لمتغير سنوات الخبرة).

ولفحص الفرضية فقد استخدمت الباحثة اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)

جدول رقم (19): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) حسب متغير سنوات

الخبرة

| المجالات | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | قيمة F | مستوى الدلالة |
|----------|---------------|----------------|--------------|----------------|--------|---------------|
| | بين المجموعات | 0.269 | 2 | 0.134 | 0.855 | 0.426 |

| | | | | | | |
|-------|-------|-------|-----|---------|----------------|-----------------------------|
| | | 0.157 | 302 | 47.446 | خلال المجموعات | الأصالة |
| | | | 304 | 47.715 | المجموع | |
| 0.216 | 1.541 | 0.260 | 2 | 0.520 | بين المجموعات | الطلاقة |
| | | 0.169 | 302 | 50.911 | خلال المجموعات | |
| | | | | 304 | 51.430 | المجموع |
| 0.072 | 2.660 | 0.514 | 2 | 1.028 | بين المجموعات | المرونة |
| | | 0.193 | 302 | 58.338 | خلال المجموعات | |
| | | | | 304 | 59.366 | المجموع |
| 0.360 | 1.026 | 0.233 | 2 | 0.467 | بين المجموعات | الحساسية للمشكلات |
| | | 0.227 | 302 | 68.647 | خلال المجموعات | |
| | | | | 304 | 69.113 | المجموع |
| 0.670 | 0.401 | 0.135 | 2 | 0.270 | بين المجموعات | المخاطرة والتحدي |
| | | 0.337 | 302 | 101.720 | خلال المجموعات | |
| | | | | 304 | 101.990 | المجموع |
| 0.743 | 0.297 | 0.037 | 2 | 0.074 | بين المجموعات | الدرجة الكلية لواقع الإبداع |
| | | 0.124 | 302 | 37.350 | خلال المجموعات | |
| | | | | 304 | 37.423 | المجموع |

* دال إحصائياً عند مستوى (0.05)

يتضح من الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في واقع الإبداع عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية تعزى لمتغير سنوات الخبرة حيث كانت قيمة الدلالة الإحصائية (0.743) وهي قيمة أعلى من القيمة المفروضة وعليه تقبل الفرضية المتعلقة بمتغير سنوات الخبرة.

النتائج المتعلقة بالفرضية الخامسة والتي تنص على: (لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في واقع الإبداع عند أعضاء هيئات التدريس وعلاقته بدرجة الوعي بالمساءلة في جامعات شمال الضفة الغربية تعزى لمتغير الجامعة).

ولفحص الفرضية فقد استخدمت الباحثة اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)

جدول رقم (20): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) حسب متغير الجامعة

| المجالات | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | قيمة F | مستوى الدلالة |
|-----------------------------|----------------|----------------|--------------|----------------|--------|---------------|
| الأصالة | بين المجموعات | 0.012 | 3 | 0.004 | 0.026 | 0.994 |
| | خلال المجموعات | 47.703 | 301 | 0.158 | | |
| | المجموع | 47.715 | 304 | | | |
| الطلاقة | بين المجموعات | 0.276 | 3 | 0.092 | 0.542 | 0.654 |
| | خلال المجموعات | 51.154 | 301 | 0.170 | | |
| | المجموع | 51.430 | 304 | | | |
| المرونة | بين المجموعات | 0.533 | 3 | 0.178 | 0.909 | 0.437 |
| | خلال المجموعات | 58.832 | 301 | 0.195 | | |
| | المجموع | 59.366 | 304 | | | |
| الحساسية للمشكلات | بين المجموعات | 0.254 | 3 | 0.085 | 0.371 | 0.774 |
| | خلال المجموعات | 68.859 | 301 | 0.229 | | |
| | المجموع | 69.113 | 304 | | | |
| المخاطرة والتحدي | بين المجموعات | 0.988 | 3 | 0.329 | 0.981 | 0.402 |
| | خلال المجموعات | 101.002 | 301 | 0.336 | | |
| | المجموع | 101.990 | 304 | | | |
| الدرجة الكلية لواقع الإبداع | بين المجموعات | 0.287 | 3 | 0.096 | 0.776 | 0.508 |
| | خلال المجموعات | 37.136 | 301 | 0.123 | | |
| | المجموع | 37.423 | 304 | | | |

* دال إحصائياً عند مستوى (0.05)

يتضح من الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في واقع الإبداع عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية تعزى لمتغير الجامعة حيث كانت قيمة الدلالة الإحصائية (0.508) وهي قيمة أعلى من القيمة المفروضة وعليه تقبل الفرضية المتعلقة بمتغير الجامعة.

النتائج المتعلقة بالفرضية السادسة والتي تنص على: (لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في واقع الإبداع عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية تعزى لمتغير العمر).

ولفحص الفرضية فقد استخدمت الباحثة اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)

جدول رقم (21): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) حسب العمر

| المجالات | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | قيمة F | مستوى الدلالة |
|-----------------------------|----------------|----------------|--------------|----------------|--------|---------------|
| الأصالة | بين المجموعات | 0.133 | 3 | 0.044 | 0.281 | 0.839 |
| | خلال المجموعات | 47.582 | 301 | 0.158 | | |
| | المجموع | 47.715 | 304 | | | |
| الطلاقة | بين المجموعات | 0.227 | 3 | 0.076 | 0.446 | 0.721 |
| | خلال المجموعات | 51.203 | 301 | 0.170 | | |
| | المجموع | 51.430 | 304 | | | |
| المرونة | بين المجموعات | 0.763 | 3 | 0.254 | 1.307 | 0.272 |
| | خلال المجموعات | 58.603 | 301 | 0.195 | | |
| | المجموع | 59.366 | 304 | | | |
| الحساسية للمشكلات | بين المجموعات | 0.331 | 3 | 0.110 | 0.483 | 0.694 |
| | خلال المجموعات | 68.782 | 301 | 0.229 | | |
| | المجموع | 69.113 | 304 | | | |
| المخاطرة والتحدي | بين المجموعات | 0.702 | 3 | 0.234 | 0.695 | 0.556 |
| | خلال المجموعات | 101.288 | 301 | 0.337 | | |
| | المجموع | 101.990 | 304 | | | |
| الدرجة الكلية لواقع الإبداع | بين المجموعات | 0.233 | 3 | 0.078 | 0.628 | 0.597 |
| | خلال المجموعات | 37.190 | 301 | 0.124 | | |
| | المجموع | 37.423 | 304 | | | |

* دال إحصائياً عند مستوى (0.05)

يتضح من الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في واقع الإبداع عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية تعزى لمتغير العمر حيث كانت قيمة الدلالة الإحصائية (0.597) وهي قيمة أعلى من القيمة المفروضة وعليه تقبل الفرضية المتعلقة بمتغير العمر.

النتائج المتعلقة بالفرضية السابعة والتي تنص على: (لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في درجة الوعي بالمساءلة عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية تعزى لمتغير الجنس).

ولفحص الفرضية فقد استخدمت الباحثة اختبار (ت) للعينات المستقلة (Independent Sample t-test) للمقارنة بين وسطين حسابيين لعينتين مستقلتين

جدول رقم (22): نتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة للمقارنة بين وسطين حسابيين لعينتين مستقلتين (Independent Sample t-test) تبعاً لمتغير الجنس

| المجال | ذكور (N=205) | | إناث (N=100) | | درجات الحرية | قيمة (ت) | مستوى الدلالة |
|-------------------------|-----------------|-------------------|-----------------|-------------------|--------------|----------|---------------|
| | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | | | |
| الانضباط الوظيفي | 4.565 | 0.414 | 4.556 | 0.432 | 303 | 0.164 | 0.870 |
| العمل والإنجاز | 4.434 | 0.425 | 4.487 | 0.433 | 303 | 1.006- | 0.315 |
| أخلاقيات الوظيفة العامة | 4.742 | 0.327 | 4.678 | 0.342 | 303 | 1.590 | 0.113 |
| الجانب الإنساني | 4.552 | 0.431 | 4.431 | 0.496 | 303 | 2.179 | 0.030* |
| المساءلة | 4.573 | 0.309 | 4.538 | 0.314 | 303 | 0.929 | 0.354 |

* دال إحصائياً عند مستوى (0.05)

يتضح من خلال الجدول السابقة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في درجة الوعي بالمساءلة عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية تعزى لمتغير الجنس على المجال الكلي حيث بلغ مستوى الدلالة له (0.354) وهي قيمة أعلى من القيمة المفروضة، وعليه تقبل الفرضية المتعلقة بمتغير الجنس. ولكن بالنظر إلى الجدول السابق فقد تبين أن هناك فروق في مجال الجانب الإنساني وقد كانت الفروق لصالح الذكور على الإناث.

النتائج المتعلقة بالفرضية الثامنة والتي تنص على: (لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في درجة الوعي بالمساءلة عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية تعزى لمتغير المؤهل العلمي).

ولفحص الفرضية فقد استخدمت الباحثة اختبار (ت) للعينات المستقلة (Independent Sample t-test) للمقارنة بين وسطين حسابيين لعينتين مستقلتين

جدول رقم (23): نتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة للمقارنة بين وسطين حسابيين لعينتين مستقلتين (Independent Sample t-test) تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

| المجال | ماجستير (N=144) | | دكتوراه (N=161) | | درجات الحرية | قيمة (ت) | مستوى الدلالة |
|-------------------------|-----------------|-------------------|-----------------|-------------------|--------------|--------------|---------------|
| | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | | | |
| الانضباط الوظيفي | 4.575 | 0.408 | 4.550 | 0.430 | 303 | 0.502 | 0.616 |
| العمل والإنجاز | 4.458 | 0.429 | 4.445 | 0.428 | 303 | 0.269 | 0.788 |
| أخلاقيات الوظيفة العامة | 4.715 | 0.341 | 4.727 | 0.327 | 303 | 0.299 | 0.765 |
| الجانب الإنساني | 4.532 | 0.449 | 4.495 | 0.463 | 303 | 0.699 | 0.485 |
| المساءلة | 4.570 | 0.306 | 4.554 | 0.315 | 303 | 0.439 | 0.661 |

* دال إحصائياً عند مستوى (0.05)

يتضح من خلال الجدول السابقة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في درجة الوعي بالمساءلة عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية تعزى لمتغير المؤهل العلمي على المجال الكلي حيث بلغ مستوى الدلالة له (0.661) وهي قيمة أعلى من القيمة المفروضة، وعليه تقبل الفرضية المتعلقة بمتغير المؤهل العلمي.

النتائج المتعلقة بالفرضية التاسعة والتي تنص على: (لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في درجة الوعي بالمساءلة عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية تعزى لمتغير الرتبة العلمية).

ولفحص الفرضية فقد استخدمت الباحثة اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)

جدول رقم (24): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) حسب متغير الرتبة العلمية

| المجالات | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | قيمة F | مستوى الدلالة |
|----------------------------|----------------|----------------|--------------|----------------|--------|---------------|
| الانضباط الوظيفي | بين المجموعات | 0.470 | 4 | 0.117 | 0.665 | 0.617 |
| | خلال المجموعات | 53.003 | 300 | 0.177 | | |
| | المجموع | 53.473 | 304 | | | |
| العمل والإنجاز | بين المجموعات | 0.267 | 4 | 0.067 | 0.362 | 0.836 |
| | خلال المجموعات | 55.373 | 300 | 0.185 | | |
| | المجموع | 55.640 | 304 | | | |
| أخلاقيات الوظيفة العامة | بين المجموعات | 0.503 | 4 | 0.126 | 1.135 | 0.340 |
| | خلال المجموعات | 33.209 | 300 | 0.111 | | |
| | المجموع | 33.711 | 304 | | | |
| الجانب الإنساني | بين المجموعات | 0.703 | 4 | 0.176 | 0.843 | 0.499 |
| | خلال المجموعات | 62.561 | 300 | 0.209 | | |
| | المجموع | 63.264 | 304 | | | |
| الدرجة للمساءلة | بين المجموعات | 0.412 | 4 | 0.103 | 1.068 | 0.373 |
| | خلال المجموعات | 28.915 | 300 | 0.096 | | |
| | المجموع | 29.327 | 304 | | | |

* دال إحصائياً عند مستوى (0.05)

يتضح من خلال الجدول السابقة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في درجة الوعي بالمساءلة عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية تعزى لمتغير الرتبة العلمية على المجال الكلي حيث بلغ مستوى الدلالة له (0.373) وهي قيمة أعلى من القيمة المفروضة، وعليه تقبل الفرضية المتعلقة بمتغير الرتبة العلمية.

النتائج المتعلقة بالفرضية العاشرة والتي تنص على: (لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في درجة الوعي بالمساءلة عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية تعزى لمتغير سنوات الخبرة).

ولفحص الفرضية فقد استخدمت الباحثة اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)

جدول رقم (25): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) حسب متغير سنوات

الخبرة

| المجالات | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | قيمة F | مستوى الدلالة |
|-------------------------|----------------|----------------|--------------|----------------|--------|---------------|
| الانضباط الوظيفي | بين المجموعات | 0.279 | 2 | 0.139 | 0.792 | 0.454 |
| | خلال المجموعات | 53.194 | 302 | 0.176 | | |
| | المجموع | 53.473 | 304 | | | |
| العمل والإنجاز | بين المجموعات | 0.084 | 2 | 0.042 | 0.228 | 0.797 |
| | خلال المجموعات | 55.556 | 302 | 0.184 | | |
| | المجموع | 55.640 | 304 | | | |
| أخلاقيات الوظيفة العامة | بين المجموعات | 0.419 | 2 | 0.209 | 1.900 | 0.151 |
| | خلال المجموعات | 33.293 | 302 | 0.110 | | |
| | المجموع | 33.711 | 304 | | | |
| الجانب الإنساني | بين المجموعات | 0.375 | 2 | 0.187 | 0.900 | 0.408 |
| | خلال المجموعات | 62.889 | 302 | 0.208 | | |
| | المجموع | 63.264 | 304 | | | |
| الدرجة الكلية للمساءلة | بين المجموعات | 0.155 | 2 | 0.077 | 0.802 | 0.449 |
| | خلال المجموعات | 29.172 | 302 | 0.097 | | |
| | المجموع | 29.327 | 304 | | | |

* دال إحصائياً عند مستوى (0.05)

يتضح من خلال الجدول السابقة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في درجة الوعي بالمساءلة عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية تعزى لمتغير سنوات الخبرة على المجال الكلي حيث بلغ مستوى الدلالة له (0.449) وهي قيمة أعلى من القيمة المفروضة، وعليه تقبل الفرضية المتعلقة بمتغير سنوات الخبرة.

النتائج المتعلقة بالفرضية الحادية عشرة والتي تنص على: (لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في درجة الوعي بالمساءلة عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية تعزى لمتغير الجامعة).

ولفحص الفرضية فقد استخدمت الباحثة اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)

جدول رقم (26): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) حسب متغير الجامعة

| المجالات | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | قيمة F | مستوى الدلالة |
|-------------------------|----------------|----------------|--------------|----------------|--------|---------------|
| الانضباط الوظيفي | بين المجموعات | 0.663 | 3 | 0.221 | 1.260 | 0.288 |
| | خلال المجموعات | 52.809 | 301 | 0.175 | | |
| | المجموع | 53.473 | 304 | | | |
| العمل والإنجاز | بين المجموعات | 0.340 | 3 | 0.113 | 0.617 | 0.605 |
| | خلال المجموعات | 55.300 | 301 | 0.184 | | |
| | المجموع | 55.640 | 304 | | | |
| أخلاقيات الوظيفة العامة | بين المجموعات | 0.149 | 3 | 0.050 | 0.445 | 0.721 |
| | خلال المجموعات | 33.563 | 301 | 0.112 | | |
| | المجموع | 33.711 | 304 | | | |
| الجانب الإنساني | بين المجموعات | 0.168 | 3 | 0.056 | 0.267 | 0.849 |
| | خلال المجموعات | 63.096 | 301 | 0.210 | | |
| | المجموع | 63.264 | 304 | | | |
| الدرجة الكلية للمساءلة | بين المجموعات | 0.139 | 3 | 0.046 | 0.477 | 0.699 |
| | خلال المجموعات | 29.188 | 301 | 0.097 | | |
| | المجموع | 29.327 | 304 | | | |

* دال إحصائياً عند مستوى (0.05)

يتضح من خلال الجدول السابقة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في درجة الوعي بالمساءلة عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية تعزى لمتغير الجامعة على المجال الكلي حيث بلغ مستوى الدلالة له (0.699) وهي قيمة أعلى من القيمة المفروضة، وعليه تقبل الفرضية المتعلقة بمتغير الجامعة.

النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية عشرة والتي تنص على: (لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) درجة الوعي بالمساءلة عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية تعزى لمتغير العمر).

ولفحص الفرضية فقد استخدمت الباحثة اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)

جدول رقم (27): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) حسب متغير العمر

| المجالات | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | قيمة F | مستوى الدلالة |
|-------------------------|----------------|----------------|--------------|----------------|--------|---------------|
| الانضباط الوظيفي | بين المجموعات | 0.559 | 3 | 0.186 | 1.061 | 0.366 |
| | خلال المجموعات | 52.913 | 301 | 0.176 | | |
| | المجموع | 53.473 | 304 | | | |
| العمل والإنجاز | بين المجموعات | 0.288 | 3 | 0.096 | 0.521 | 0.668 |
| | خلال المجموعات | 55.352 | 301 | 0.184 | | |
| | المجموع | 55.640 | 304 | | | |
| أخلاقيات الوظيفة العامة | بين المجموعات | 0.085 | 3 | 0.028 | 0.254 | 0.858 |
| | خلال المجموعات | 33.626 | 301 | 0.112 | | |
| | المجموع | 33.711 | 304 | | | |
| الجانب الإنساني | بين المجموعات | 0.142 | 3 | 0.047 | 0.225 | 0.879 |
| | خلال المجموعات | 63.123 | 301 | 0.210 | | |
| | المجموع | 63.264 | 304 | | | |
| الدرجة الكلية للمساءلة | بين المجموعات | 0.130 | 3 | 0.043 | 0.446 | 0.720 |
| | خلال المجموعات | 29.197 | 301 | 0.097 | | |
| | المجموع | 29.327 | 304 | | | |

* دال إحصائياً عند مستوى (0.05)

يتضح من خلال الجدول السابقة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في درجة الوعي بالمساءلة عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية تعزى لمتغير العمر على المجال الكلي حيث بلغ مستوى الدلالة له (0.720) وهي قيمة أعلى من القيمة المفروضة، وعليه تقبل الفرضية المتعلقة بمتغير العمر.

نتائج السؤال الثالث (هل يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية لواقع الإبداع ومتوسطات درجة الوعي بالمساءلة لديهم) وللإجابة عن هذا السؤال تم فحص الفرضية التالية: (لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية لواقع الإبداع ومتوسطات درجة الوعي بالمساءلة لديهم).

وللتأكد من صحة الفرضية السابقة، تم استخراج مصفوفة معاملات ارتباط بيرسون (Person Correlation Matrix) بين العوامل المستقلة والتابعة، والجدول التالي يوضح هذه النتائج:

جدول رقم (28): نتائج معامل ارتباط بيرسون (Person Correlation) لمصفوفة ارتباط مجالات واقع الإبداع والمساءلة:

| المجال | معامل ارتباط بيرسون | | | | |
|-------------------|---------------------|-----------------|-------------------------|----------------|------------------|
| | المساءلة | الجانب الإنساني | أخلاقيات الوظيفة العامة | العمل والإنجاز | الانضباط الوظيفي |
| الأصالة | **0.299 | **0.197 | **0.214 | **0.295 | **0.202 |
| الطلاقة | **0.223 | 0.070 | **0.218 | **0.255 | **0.180 |
| المرونة | **0.392 | **0.380 | **0.441 | **0.195 | **0.198 |
| الحساسية للمشكلات | **0.359 | **0.300 | **0.334 | **0.274 | **0.193 |
| المخاطرة والتحدي | **0.352 | **0.220 | **0.394 | **0.319 | **0.164 |
| واقع الإبداع | **0.435 | **0.311 | **0.431 | **0.356 | **0.244 |

** دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)

يوضح الجدول السابق معاملات الارتباط لمجالات الدراسة، حيث تبين وجود علاقة متوسطة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية لواقع الإبداع ومتوسطات درجة الوعي بالمساءلة لديهم، وقد كانت دالة إحصائياً أيضاً.

ونظراً لقلة الهيئات الإبداعية الريادية وقلة تطبيق المساءلة والالتزام بها في جامعات شمال الضفة الغربية، ارتأت الباحثة التأكد من واقع الإبداع عند أعضاء هيئات التدريس وعلاقته بدرجة الوعي بالمساءلة في جامعات شمال الضفة الغربية وذلك من خلال عمل مقابلتين مع شخصيتين رياديتين في جامعة النجاح الوطنية للاستفادة من آرائهما حول موضوع الدراسة، وكانت المقابلتان على النحو التالي :

المقابلة الأولى :

السؤال الأول : من وجهة نظرك يرجى توضيح واقع الإبداع عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية ؟

يمكنني الحديث عن جامعة النجاح الوطنية لأنني أعيش التجربة، رفعت جامعة النجاح الوطنية التميز شعارا لها في الاحتفال بسنويتها، وتطلب ذلك التميز أن تبذل أسرة الجامعة عاملون وأكاديميون في تحقيق ذلك التميز، ولذلك حثت الجامعة العاملين فيها على المشاركة في أبحاث إبداعية، أو تبني طرق تدريس تحت على تحفيز الإبداع لدى المتعلمين، إضافة إلى ذلك فإنها تقيم العديد من المسابقات الثقافية والرياضية والبحثية كي تصل إلى مستوى لائق من الإبداع والتميز .

السؤال الثاني : باعتقادك، هل يوجد اختلاف في واقع الإبداع حسب متغير الجنس ولماذا ؟

نعم، الإناث أكثر إبداعا لعدة أسباب منها : الرغبة في تحقيق الذات في مجال يُعتد أنه محصور على الذكور، كما تجد الإناث فرصاً في الإبداع من خلال اختيار مجالات مناسبة للبحث والتطوير، وليس أدل على ذلك من مدرستين جامعتين هما : أميرة وسناء السرغلي .

السؤال الثالث : هل تستطيع توضيح الآلية التي تتم بها تطبيق المساءلة في جامعات شمال الضفة الغربية ؟

أولاً: ربط الأداء بالحوافز وهذا تشجيع على المساءلة الذاتية .

ثانياً: تقديم التقارير المرحلية التي توضح مراحل الإنجاز .

السؤال الرابع : يرجى منك توضيح العلاقة بين الإبداع ودرجة الوعي بالمساءلة في جامعات شمال الضفة الغربية ؟

أي عملية إبداع تأتي من حرص مؤسسة التعليم العالي على التقدم في التدريس في البحث، وهذا الأمر يتطلب تخطيط مسبق وإجراءات واضحة حتى يتمكن المدرسون والباحثون من تحقيق درجة كافية من الإبداع، هذه الإجراءات والخطوات لا يمكن أن تكون عبثية أو غير مخطط لها، إنما تحتاج إلى تخطيط وتنظيم ومتابعة أولاً بأول، ونقتضي المتابعة المساءلة، كي تعرف المؤسسة أين وصلت

عملية التدريس، وهل تفوقت البحوث، وكيف يمكن توجيه العملية التعليمية لتحقيق مستويات أفضل

المقابلة الثانية :

السؤال الأول : من وجهة نظرك يرجى توضيح واقع الإبداع عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية ؟

برأيي الشخصي، لا يوجد إبداع بدرجة عالية جدا في جامعات فلسطين، حيث إن معظم الزملاء يستخدمون طريقة التدريس التقليدية المتمثلة بالمحاضرة التقليدية، والامتحانات لتقييم الأداء وقياس مستوى الطلاب، ونادراً ما يكون هناك مشاريع سواء فردية أو جماعية، فعند الحديث عن الإبداع في العملية التدريسية أرى أنه ليس مرتفع، شخصياً أرى أن هناك عزوف عن استخدام أساليب حديثة سواء من الطلاب أو الهيئات التدريسية .

السؤال الثاني : باعتقادك، هل يوجد اختلاف في واقع الإبداع حسب متغير الجنس ولماذا ؟

أرى أن الإبداع ليس له علاقة بالجنس، الذي يشجع الإبداع هو البيئة التي يعيش فيها الشخص، والتنشئة، والثقافة .

السؤال الثالث : هل تستطيع توضيح الآلية التي تتم بها تطبيق المساءلة في جامعات شمال الضفة الغربية ؟

أعتقد أنه لا يوجد مساءلة، فعند الحديث عن آلية تطبيقها فهي غير موجودة، وفي نفس الوقت لا أنكر وجود أشخاص بنسبة ضئيلة لديهم حس مساءلة ذاتية، وشغف للعملية التعليمية والتحسين المستمر .

السؤال الرابع : يرجى منك توضيح العلاقة بين الإبداع ودرجة الوعي بالمساءلة في جامعات شمال الضفة الغربية ؟

أرى أنه إذا كان هناك مساءلة فسوف يكون تحسن بالإبداع .

من خلال ما سبق ترى الباحثة أن وجهات النظر متفاوتة حول موضوعي الإبداع والمساءلة، فمثلا نجد أن المقابلة الأولى اتفقت مع نتائج الدراسة حيث أنه يوجد هناك إبداع ومساءلة ويوجد علاقة بينهما في جامعات شمال الضفة الغربية، ولكنها تعارضت مع الدراسة حيث أنها رأت أنه يوجد اختلاف في الإبداع يعزى لمتغير الجنس .

بينما تعارضت المقابلة الثانية مع كل من المقابلة الأولى ونتائج الدراسة حيث رأت أن الإبداع والمساءلة كلاهما منخفضان في جامعات شمال الضفة الغربية، ولكن اتفقت معهما في أنه يوجد علاقة بين المساءلة والإبداع، واتفقت مع نتائج الدراسة أنه لا يوجد اختلاف في الإبداع يعزى لمتغير الجنس .

وترى الباحثة أن الاختلاف في الآراء ربما يعزى لاختلاف كل شخص في فهم وإدراك معنى الإبداع والمساءلة، ولا تنكر الباحثة وجود إبداع ومساءلة في جامعات شمال الضفة الغربية، ولكن ترى أنه ليس مرتفع جدا كما أظهرت نتائج الدراسة، وذلك بسبب كثرة المعوقات في البيئة الفلسطينية من تضيق الاحتلال، والوضع الاقتصادي السيئ، وتدني الرواتب وعدم وجود تحفيز وتشجيع للشخصيات المبدعة وعدم توفير لوازم ومعدات الإبداع والمساءلة .

الفصل الخامس

مناقشة النتائج وتفسيرها والتوصيات

الفصل الخامس

مناقشة النتائج وتفسيرها والتوصيات

هدفت هذه الدراسة إلى تشخيص وفهم العلاقة ما بين واقع الإبداع عند أعضاء هيئات التدريس وعلاقته بدرجة الوعي بالمساءلة في جامعات شمال الضفة الغربية، وذلك من خلال التعرف على

مجالات الإبداع، وربطها بالعلاقة مع درجة الوعي بالمساءلة، ولتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على أسئلتها وفرضياتها وجمع البيانات حولها، تم تصميم استبانة وزعت على جميع أفراد عينة الدراسة وبعد جمع البيانات وتحليلها تم التوصل إلى النتائج التالية:

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول ونصه:

(ما واقع الإبداع عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية؟)

أشارت النتائج إلى أن الدرجة الكلية لمجالات واقع الإبداع عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية قد جاءت بمتوسط حسابي قدره (4.25) وانحراف معياري مقداره (0.35) وهذا يشير إلى مستوى مرتفع من الإبداع لدى العاملين، حيث بلغت قيم المتوسط الحسابي للمجال الأول من مجالات الإبداع (الأصالة) (4.41) وانحراف معياري (0.40)، كما بلغت قيمة المتوسط الحسابي للمجال الثاني (الطلاقة) (4.38) وانحراف معياري (0.41)، في حين بلغت قيمة المتوسط الحسابي للمجال الثالث (المرونة) (4.28) وانحراف معياري (0.44). في حين بلغت قيمة المتوسط الحسابي للمجال الرابع (الحساسية للمشكلات) (4.18) وانحراف معياري (0.58)، أما المجال الأخير وهو (المخاطرة والتحدي) فقد بلغ المتوسط الحسابي له (4.02) وانحراف معياري قدره (0.35).

وتفسر الباحثة حصول مجال (الأصالة) على الترتيب الأول أن العاملين في الجامعات الفلسطينية يجمعون على أهمية الأصالة في العمل حيث أنها تعني القدرة على التجديد في الأفكار وطرح أفكار جديدة ونادرة وغير مألوقة. تتميز هذه المهارة بأن الأفكار الإبداعية التي ينتجها الشخص المبدع يجب أن تكون ذات قيمة ونوعية وجدة ومختلفة عن أفكار الآخرين، وليس المهم أن تكون كمية، وبذلك يحرص العاملون في الجامعات على التخلص من الإجراءات الروتينية المعقدة التي تحول بين انطلاق الفكر والإبداع، واستخدام الأساليب العلمية في إثارة الإبداع، كما أنهم يحرصون على إيجاد طرق جديدة لتوظيف الموارد المتاحة بكفاءة.

كما تفسر الباحثة حصول مجال (الطلاقة) على المرتبة الثانية، حيث أوضحت عينة الدراسة من العاملين في الجامعات الفلسطينية في شمال الضفة الغربية بأنه يُمكن استخدام مهارة الطلاقة في جميع المجالات والمواقف التعليمية أو الحياتية المتنوعة.

أما مجال (المرونة) فقد حصل على المرتبة الثالثة، وفسرت الباحثة ذلك بأن هذا المجال من المجالات كان لا يقل أهمية عن المجالين السابقين، حيث يوضح هذا المفهوم القدرة على توليد أفكار متنوعة والتحول من نوع معين من الفكر إلى نوع آخر عند الاستجابة لموقف معين، أي القدرة على تغيير الحالة الذهنية بتغيير الموقف، حيث تمثل المرونة الجانب النوعي للإبداع.

وجاء مجال (الحساسية للمشكلات) بالمرتبة الرابعة، وتفسر الباحثة السبب في ذلك، كون عينة الدراسة قد يكون لديهم وعي اتجاه الحساسية للمشكلات لوعي بوجود مشكلات أو حاجات أو عناصر ضعف في البيئة أو الموقف. ويعني ذلك أن بعض الأفراد أسرع من غيرهم في ملاحظة المشكلة والتحقق من وجودها في الموقف،

أما المجال الأخير وهو (المخاطرة والتحدي) فقد جاء بالمرتبة الأخيرة، وترى الباحثة أن كونه جاء بهذا الترتيب لا يعني عدم أهميته أو ضرورته في الإبداع المقدم من قبل الموظفين في العمل، حيث أن الموظفين يفضلون البحث عن حلول جديدة في مواجهة المشكلات، كما أنهم يتمكنون من إيجاد حلول إبداعية للمشكلات المعقدة والسيطرة عليها، كما أنهم يرغبون في العمل ضمن فريق تسوده روح المجازفة، أضف إلى ذلك أنهم يتخذون قرارات مهمة في حالة ندرة المعلومات المتاحة.

وترى الباحثة أن النتائج الكلية لواقع الإبداع كانت مرتفعة بسبب وعي العاملين في الجامعات الفلسطينية بمفهوم الإبداع وإدراكهم التام له، ولكن ترى أن النتائج ربما قد تكون مغايرة للواقع عند تطبيق الإبداع ليس لضعف الهيئات التدريسية، وإنما لكثرة المعوقات في البيئة الفلسطينية التي تحول بين فهم الإبداع وتطبيقه .

وتتفق هذه النتائج مع دراسة الحشوش (2018) التي بينت أن مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الزرقاء، ولمختلف المجالات، جاءت بدرجة تقدير مرتفعة، حيث جاء مجال الإدارة المدرسية بالمرتبة الأولى، تلاه مجال المجتمع المحلي بالمرتبة الثانية، فمجال المعلم بالمرتبة الثالثة، وأخيراً مجال البيئة المدرسية، كما اتفقت مع دراسة أبو جودة (2017) وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها : أن دور المشرفين التربويين في تنمية الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في منطقة النقب التعليمية كان بدرجة كبيرة، واتفقت أيضاً مع دراسة عبد الرحمن (2017)، حيث أوضحت النتائج أن لإستراتيجيتي إدارة المعرفة تأثيراً إيجابياً في الإبداع الإداري،

والذي يؤثر بدوره إيجاباً في الفعالية التنظيمية، كما أشارت نتائج الدراسة إلى وجود وساطة كاملة لمتغير الإبداع الإداري في العلاقة بين إستراتيجية الترميز والفعالية التنظيمية، ودراسة السوداني (2016) وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك نموذجين فقط قد أثرا في مستوى الأداء الإداري لدى مديري المدارس وهما الإبداع الإداري، لإبداع الإداري مع المؤهل العلمي. كما تبين أن دور مدير المدرسة في المدارس الحكومية شمال الضفة في إدارة الإبداع كان مرتفعاً بمتوسط حسابي بلغ (3،87) و بنسبة (77،4%). كما أظهرت النتائج في ترتيب مجالات إدارة الإبداع أن مجال الأصالة جاء في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (3،98) وبنسبة بلغت (79.6%)، بينما حصل مجال الطلاقة على متوسط (3،9) وبنسبة بلغت (78.0%)، ومجال الحساسية بالمشكلات على متوسط حسابي (3،82) أي بنسبة (76.4%)، في حين جاء الاحتفاظ بالانتباه بالمرتبة الأخيرة بمتوسط (3،78) وبنسبة (75%). واتفقت أيضاً مع دراسة العلي (2014)، وبالتالي أظهرت نتائج الدراسة فيها أن مستوى الثقافة التنظيمية في مدارس الموهوبين من وجهة نظر مديري ومعلمي المرحلة الثانوية جاء كذلك بدرجة مرتفعة، وأن مستوى الإبداع الإداري في مدارس المرحلة الثانوية من وجهة نظر مديري ومعلمي المرحلة الثانوية جاء بدرجة مرتفعة، وأظهرت أيضاً وجود علاقة إيجابية دالة إحصائياً بين الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري من وجهة نظر المعلمين والمديرين، بمعنى أنه كلما ارتفع مستوى الثقافة التنظيمية ارتفع مستوى الإبداع الإداري.

وتختلف نتائج هذه الدراسة مع دراسة كل من ثامر (2015)، أظهرت الدراسة أن مستوى إدارة المعرفة في المؤسسة كان جيداً وفقاً لمقياس الدراسة، كما أظهرت الدراسة أن ترتيب أبعاد إدارة المعرفة وفق الأهمية النسبية جاء كما يلي: توليد المعرفة، ثم تخزين المعرفة، فتطبيق المعرفة، وأخيراً تقاسم المعرفة، كما أظهرت الدراسة أن الأفراد في المؤسسة الوطنية لتكرير البترول بسكيكدة كان لديهم مستوى مرتفع من التفكير الإبداعي وفقاً لمقياس الدراسة. أما بالنسبة لترتيب أبعاد القدرة الإبداعية فكانت كالتالي: المرونة أولاً، والأصالة ثانياً، والحساسية للمشكلات ثالثاً، وجاءت الطلاقة في المرتبة الأخيرة، واختلفت مع دراسة عزازي (2012)، أظهرت نتائج الدراسة ما يلي إن مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية ومعلميها في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين كان متوسطاً، كما واختلفت مع دراسة عبابنة والشقران (2011)، والتي جاء فيها أن درجة ممارسة الإبداع

الإداري من قبل القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد جاءت بدرجة متوسطة في المجالات : تبني وتشجيع الإبداع، وتطبيق الإبداع، والأداة ككل، فيما حصل مجال "بيئة وأساليب العمل" على درجة ممارسة مرتفعة.

النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الثاني والذي نصه: (ما درجة الوعي بالمساءلة عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية؟)

أشارت نتائج الجداول السابقة أن الدرجة الكلية لمجالات المساءلة لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية قد جاءت بمتوسط حسابي قدره (4.56) وبانحراف معياري (0.42)، وهذا يشير إلى مستوى مرتفع للمساءلة، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي للمجال الأول من مجالات المساءلة (الانضباط الوظيفي) (4.56) وانحراف معياري قدره (0.42)، وللمجال الثاني (العمل والإنجاز) (4.54) وبانحراف معياري (0.43) وللمجال الثالث (أخلاقيات الوظيفة العامة) (4.72) وبانحراف معياري (0.33)، أما المجال الأخير وهو مجال (الجانب الإنساني) فجاء بمتوسط (4.51) وبانحراف معياري (0.46).

وتفسر الباحثة حصول مجال (أخلاقيات الوظيفة العامة) على الترتيب الأول بأن العاملين في الجامعات الفلسطينية في محافظات شمال الضفة الغربية قد يكون لديهم إمام ووعي تام بأهمية معرفة العاملين بأخلاقيات الوظيفة، كالمحافظة على ممتلكات العمل واستخدامها بالشكل الصحيح، وعدم استغلال المناصب لتحقيق مكاسب شخصية، إضافة إلى امتلاك مهارات الاتصال والتواصل مع المجتمع، وإحداث تغيير إيجابي داخل العمل.

وتفسر الباحثة أن حصول مجال (الانضباط الوظيفي) على المرتبة الثانية يعود إلى أهمية هذا المجال لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية، لكونه أحد الطرق التي تُظهر قدرة العاملين على تحمل المسؤولية والحرص على الالتزام بالعمل على أكمل وجه، أضف إلى ذلك مقدرتهم على الالتزام بأوقات الدوام الرسمية والالتزام بالقوانين والأنظمة والتعليمات الخاصة بالعمل.

أما مجال (الجانب الإنساني) فقد احتل المرتبة الثالثة، وتعود هذه النتيجة إلى أهمية الطرق التي يتم التعامل بها من قبل الموظفين داخل الجامعة، كالتزام بتطبيق العدل والمساواة، وبناء علاقات

طيبة مع فريق العمل ومع الطلبة في نفس الوقت والمجتمع المحلي، والمشاركة بالمناسبات الاجتماعية مهما اختلفت طبقة المجتمع، وأيضاً نبذ التعصب والحزبية بين الزملاء.

أما المجال الرابع وهو مجال (العمل والإنجاز) فقد جاء في المرتبة الأخيرة، وهذا لا يعني أنه غير مهم كباقي المجالات من مجالات المساءلة، إنما كان أقل أهمية بالنسبة للموظفين، حيث يؤمن الموظفون بإنهاء العمل وفق الجدول الزمني المخطط له، كما أنهم يستخدمون الوسائل التكنولوجية الحديثة في إنهاء العمل، ولديهم القدرة على المحاوراة والنقاش في أمور العمل والدفاع عنها والتواصل مع الزملاء، أضف إلى ذلك قدرتهم على التخطيط المستمر لإنجاز العمل في الوقت المحدد.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسة الشخوت (2016) والتي أشارت نتائجها أن مدى فاعلية المساءلة الإدارية لمبادئ المدرسة الثانوية في مديرية تربية منطقة الزرقاء بالمنطقة الثانية بدرجة عالية، وكان مستوى الأداء الوظيفي لمعلمي المدارس الثانوية في مديرية التربية والتعليم في الزرقاء بالمنطقة الثانية بدرجة عالية أيضاً، واتفقت كذلك مع دراسة خميسة (2013)، والتي أظهرت نتائج الدراسة أن درجة المساءلة الإدارية لدى مديري ومديرات المدارس الأردنية كانت بدرجة كبيرة من وجهة نظر المعلمين، كما واتفقت مع دراسة سلامة (2013) توصلت الدراسة إلى أن درجة تقدير مديري مدارس وكالة الغوث بغزة لدور المساءلة في تحسين أداء المعلمين من وجهة نظرهم جاءت بدرجة كبيرة، حيث بلغ الوزن النسبي الكلي (2.82%) للمجالات الأربعة، وحاز مجال المساءلة لتحسين التقويم المرتبة الأولى بدرجة تقدير كبيرة وبوزن نسبي (1.83%)، وحصل مجال المساءلة لتحسين التخطيط الدراسي بالمرتبة الثانية بدرجة كبيرة وبوزن نسبي مقداره (4.82%) أما مجال المساءلة لتحسين الانضباط الوظيفي فكان في المرتبة الثالثة وبدرجة كبيرة وبوزن نسبي (2.82%)، بينما بلغ مجال المساءلة لتحسين الإدارة الصفية على المرتبة الرابعة والأخيرة وبدرجة كبيرة وبوزن نسبي (1.81%)، كما اتفقت مع دراسة حويل (2012) توصلت الدراسة إلى وجود واقع عالٍ جداً للمساءلة التربوية والجودة الشاملة في مدارس وكالة الغوث الدولية من وجهات نظر المديرين، واتفقت مع دراسة الحسن (2010) والتي جاء فيها: أن تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة المساءلة الإدارية التربوية لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية الثانوية جاءت مرتفعة بشكل عام، وأن تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة الفاعلية الإدارية التربوية لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية الثانوية جاءت متوسطة، كما اتفقت

وبشكل كبير مع دراسة العتيبي (2008)، والتي جاءت النتائج فيها إن درجة المساءلة الإدارية في الجامعات الحكومية السعودية مرتفعة. كما أن مستوى فاعلية الجامعات الحكومية السعودية كان مرتفعاً أيضاً.

واختلفت هذه النتائج مع دراسة الحسانين (2016)، حيث أن تعدد الأجهزة الرقابية على التعليم الثانوي العام، وتداخل اختصاصاتها، وتركيزها على تصيد الأخطاء، وضعف الحوافز المقدمة وتركيزها على العقاب أكثر من تركيزها على مكافأة الأداء المتميز، وغياب التنسيق بين أجهزة المساءلة التعليمية، مما أدى إلى ضعف دورها، كما أدى إلى تعطيل العمل بالمدارس، يضاف إليها ضعف الشفافية التعميمية بنتائج العملية التعليمية، ونتائج تقويم المؤسسات التعليمية والعاملين بها. وأوصت الدراسة بتطبيق عقوبات على مدارس التعليم الثانوي العام ذات الأداء المنخفض لدفعها للتحسين، واقتصار زيارة المدارس ومراجعتها وفحصها في يوم واحد، ودراسة العجمي (2008)، والتي أظهرت تقبلاً في مستوى متوسط من قبل مديري المدارس الثانوية ومديراتها في دولة الكويت للمساءلة التربوية.

ثانياً- النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة وتحليلها:

أولاً: مناقشة النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة حول واقع الإبداع:

1. مناقشة نتائج الفرضية الأولى والتي تنص على: (لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في واقع الإبداع عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية تعزى لمتغير الجنس).

اتضح من خلال النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في واقع الإبداع عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية تعزى لمتغير الجنس حيث بلغ مستوى الدلالة للمجال الكلي (0.083)، وهي قيمة أعلى من القيمة المفروضة، وعليه تقبل الفرضية المتعلقة بمتغير الجنس.

وتعزو الباحثة السبب بخروج هذه النتيجة كون عينة الدراسة من الذكور والإناث من العاملين في الجامعات الفلسطينية لديهم إمام بواقع الإبداع لدى الموظفين في الجامعات الفلسطينية في شمال الضفة الغربية. وهذا يفسر درجة التقارب في توجهات كل الموظفين والموظفات حول واقع الإبداع في جامعات شمال الضفة الغربية.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسة أبو جودة (2017)، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدور المشرفين التربويين في تنمية الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في منطقة النقب التعليمية، تعزى لمتغيرات الجنس، واتفقت مع دراسة السوداني (2016) والتي أظهرت عدم وجود فروق تبعاً لمتغير الجنس. واختلفت مع دراسة الحشوش (2018) والتي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير الجنس ولصالح الذكور.

مناقشة نتائج الفرضية الثانية والتي تنص على: (لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha=0.05)$ في واقع الإبداع عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية تعزى لمتغير المؤهل العلمي).

تبين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha=0.05)$ في واقع الإبداع عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية تعزى لمتغير المؤهل العلمي حيث بلغ مستوى الدلالة للمجال الكلي (0.078) وهي قيمة أعلى من القيمة المفروضة، وعليه تقبل الفرضية المتعلقة بمتغير المؤهل العلمي.

وتعزو الباحثة السبب بعدم وجود فروق دالة إحصائية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي كون عينة الدراسة وعلى اختلاف مؤهلاتهم العلمية لا يؤثر على طبيعة إبداعهم في العمل، وذلك بغض النظر عن المؤهل العلمي الذي يمتلكه العاملين في الجامعات الفلسطينية، ولكن ترى الباحثة أن اختلاف مستويات المؤهل العلمي بينهم يمكن أن يساعدهم في تطوير وتجديد المستوى الفكري والمعرفي

لديهم، وهذا بدوره ينعكس على مستوى الإنجاز الخاص بهم والسلوك الصادر من قبلهم في النهوض بالعملية التعليمية في الجامعات الفلسطينية ككل.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسة صلاحات (2015) وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية لدرجة تطبيق الإبداع الإداري تعزى لمتغيرات (النوع، الخبرة، المؤهل العلمي، المديرية). واختلفت مع دراسة المعاينة (2014) والتي أظهرت النتائج أن هناك فروقا ذات دلالة إحصائية في حل المشكلات والاتصالات وتشجيع الإبداع تعزى لمتغير المؤهل العلمي ولصالح حملة الدكتوراه.

مناقشة نتائج الفرضية الثالثة والتني تنص على: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في واقع الإبداع عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية لمتغير الرتبة العلمية).

تبين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في واقع الإبداع عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية تعزى لمتغير الرتبة العلمية حيث بلغ مستوى الدلالة للمجال الكلي (0.081) وهي قيمة أعلى من القيمة المفروضة، وعليه تقبل الفرضية المتعلقة بمتغير الرتبة العلمية.

وتعزو الباحثة السبب بعدم وجود فروق تبعاً لمتغير الرتبة العلمية كون عينة الدراسة وعلى اختلاف رتبهم العلمية في الجامعة فهم منسجمين في رأيهم حول واقع الإبداع، أي أن الرتبة العلمية لا تحد الموظف من الإبداع في العمل، وبالتالي فإن وجهات نظر العاملين في جامعات شمال الضفة الغربية وبغض النظر عن رتبهم العلمية يتمتعون بوجهات نظر متقاربة حول واقع الإبداع في جامعاتهم.

مناقشة نتائج الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في واقع الإبداع عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية تعزى لمتغير سنوات الخبرة).

تبين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في واقع الإبداع في جامعات شمال الضفة الغربية من وجهات نظر أعضاء هيئات التدريس فيها تعزى لمتغير سنوات الخبرة، حيث بلغ مستوى الدلالة له (0.743) وهي قيمة أعلى من القيمة المفروضة، وعليه تقبل الفرضية المتعلقة بالخبرة الإدارية.

وترى الباحثة أنه مهما اختلفت سنوات الخبرة في العمل في الجامعات الفلسطينية فإن عملية الإبداع مستمرة ومتجددة، بل هي بحاجة دائمة إلى التطوير المستمر من قبل الموظفين. ولعل النتيجة الحالية في عدم وجود فروق دالة إحصائية في وجهات نظر أعضاء هيئات التدريس حول واقع الإبداع في جامعات الضفة الغربية تبعاً لمتغير الخبرة الإدارية لهو مؤشر واضح بأن لا علاقة للخبرة الإدارية حول واقع الإبداع في أوساط أفراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس.

بينما اختلف مع دراسة البرناوي (2012)، حيث تبين وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في تصورات المبحوثين للقيادة التحويلية والإبداع الإداري تعزى للمتغيرات (العمر، والمؤهل التعليمي، والخبرة، والوظيفة).

مناقشة نتائج الفرضية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في واقع الإبداع في جامعات شمال الضفة الغربية من وجهات نظر أعضاء هيئات التدريس فيها تعزى لمتغير الجامعة).

تبين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في واقع الإبداع عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية تعزى لمتغير الجامعة، حيث بلغ مستوى الدلالة له (0.508) وهي قيمة أعلى من القيمة المفروضة، وعليه تقبل الفرضية المتعلقة بالخبرة الإدارية.

وهنا تؤكد الباحثة في هذا المتغير أن الموظفين وباختلاف الجامعة التي يعملون بها فإن السياسات المتبعة بهذه الجامعات وإن اختلفن في الجوهر لكنها تتفق جميعها في المبدأ وهي الرقي والنهوض بالجامعة بغض النظر عن اسمها وموقعها ولا يحدث هذا الأمر إلا من خلال إبداع الموظفين في العمل وقدرتهم على التجديد المستمر في العمل والمضي قدماً في تطوير أداء الجامعة من خلال الالتزام والتقييد بالتعليمات والأوامر الصادرة من إدارة الجامعة لجميع الموظفين.

وانتقلت هذه النتيجة مع دراسة عباينة والشقران (2011) والتي خلصت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في جميع مجالات درجة ممارسة الإبداع الإداري من قبل القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد تعزى لمتغيرات : الخبرة العملية، والمديرية، والمسمى الوظيفي.

مناقشة نتائج الفرضية السادسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في واقع الإبداع عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية تعزى لمتغير العمر). تبين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في واقع الإبداع عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية تعزى لمتغير العمر، حيث بلغ مستوى الدلالة له (0.797) وهي قيمة أعلى من القيمة المفروضة، وعليه تقبل الفرضية المتعلقة العمر وتؤكد الباحثة في هذه الفرضية بان الموظفين وباختلاف أعمارهم كانوا منسجمين في إجاباتهم حول واقع الإبداع في الجامعات الفلسطينية، وهو دليل على أن متغير العمر ليس له تأثير في تغيير وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول واقع الإبداع في جامعات شمال الضفة الغربية. وانتقلت هذه النتيجة مع دراسة السوداني (2016) التي بينت عدم وجود فروق تبعاً لمتغير العمر.

ثانياً: مناقشة النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة حول المساواة:

مناقشة نتائج الفرضية السابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في درجة الوعي بالمساواة عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية تعزى لمتغير الجنس).

تبين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في درجة الوعي بالمساواة عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية تعزى لمتغير الجنس على المجال الكلي حيث بلغ مستوى الدلالة له (0.354) وهي قيمة أعلى من القيمة المفروضة، وعليه تقبل الفرضية المتعلقة بمتغير الجنس.

وتعزى الباحثة السبب بعدم وجود فروق دالة بين الذكور والإناث حول موضوع المساواة أنهم منسجمين في إجاباتهم حول أهمية المساواة من قبل الموظف، فأداء العاملين هنا لا يتحدد بجنس الموظف أي أن الموظفين جميعهم يطمحون بمستوى راقى ومتميز من المساواة في العمل لتطوير الإبداع في الجامعات الفلسطينية، بغض النظر عن طبيعة جنسهم إذ كانوا من الذكور أو الإناث.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسة الهبيل (2017) حيث أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغيرات الخبرة والمؤهل العلمي والجنس. واختلفت مع دراسة الشخوت (2016) حيث بينت أن هناك اختلاف مع دلالة إحصائية بين وسائل إجابات عينة الدراسة فيما يتعلق بمستوى أداء وظيفة المعلم للمساواة بين الجنسين لصالح المتغير الأنثوي. مناقشة نتائج الفرضية الثامنة والتي تنص على: (لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في درجة الوعي بالمساواة عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية تعزى لمتغير المؤهل العلمي).

تبين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في درجة الوعي بالمساواة عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية تعزى لمتغير المؤهل العلمي على المجال الكلي حيث بلغ مستوى الدلالة له (0.661) وهي قيمة أعلى من القيمة المفروضة، وعليه تقبل الفرضية المتعلقة بمتغير المؤهل العلمي.

وترى الباحثة أن المؤهلات العلمية لا تؤثر على درجة الإبداع في الجامعات الفلسطينية وعلاقتها بالمساواة، أي أن كل العاملين لديهم هدف واحد وهو الارتقاء بالمسيرة التعليمية بالجامعات الفلسطينية، على اختلاف رتبهم ومؤهلاتهم العلمية.

اتفقت هذه النتيجة مع دراسة سلامة (2013) والتي بينت عدم وجود فروق تبعاً لمتغير المؤهل العلمي. واختلفت هذه النتيجة مع دراسة الشخوت (2016) والتي جاء فيها وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين وسائل إجابات عينة الدراسة فيما يتعلق بمدى فاعلية المساواة الإدارية لسمة المدارس الثانوية من حيث المؤهل العلمي لصالح البكالوريوس، واختلفت مع دراسة خمايسة (2013) حيث بينت وجود فروق دالة إحصائية تعزى لأثر متغير المؤهل العلمي ولصالح الدراسات العليا.

مناقشة نتائج الفرضية التاسعة والتي تنص على: (لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في درجة الوعي بالمساءلة عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية تعزى لمتغير الرتبة العلمية).

تبين لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في درجة الوعي بالمساءلة عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية تعزى لمتغير الرتبة العلمية حيث بلغ مستوى الدلالة له (0.373) وهي قيمة أعلى من القيمة المفروضة

وترى الباحثة أن السبب بعدم وجود فروق تبعاً لمتغير الرتبة العلمية، أن الموظفين في الجامعات الفلسطينية وباختلاف رتبهم لديهم نفس الحس من المسؤولية اتجاه العمل ونفس درجة الالتزام والحرص على العمل دون أدنى اهتمام بطبيعة ومستوى رتبهم العلمية.

اختلفت مع دراسة جمال الدين (2013)، وكان من أهم النتائج إلي توصل إليها الباحث أنه توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات استجابات أفراد البحث تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية في مجال ممارسة المساءلة الخارجية.

مناقشة نتائج الفرضية العاشرة والتي تنص على: (لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في درجة الوعي بالمساءلة عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية تعزى لمتغير سنوات الخبرة).

يتضح من خلال نتائج الجداول أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في درجة الوعي بالمساءلة عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية تعزى لمتغير سنوات الخبرة. حيث بلغ مستوى الدلالة له (0.449) وهي قيمة أعلى من القيمة المفروضة

وترى الباحثة أن السبب بعدم وجود فروق دالة إحصائية أن عينة الدراسة وباختلاف سنوات الخبرة في العمل في الجامعات الفلسطينية، فهم موقنين بأن عملية المساءلة مهمة وضرورية في العمل وبالتالي فإن متغير سنوات الخبرة ليس له تأثير كبير في تغيير وجهات نظر أفراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس حول درجة المساءلة في جامعاتهم.

اختلفت مع دراسة سلامة (2013) حيث بينت وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدور المساءلة في تحسين أداء المعلمين في مدارس وكالة الغوث بغزة تعزى لمتغير سنوات الخدمة وكان الوزن لصالح

سنوات الخدمة من (5-10 سنوات) واختلفت مع دراسة العجمي (2008) حيث تبين وجود فروق تبعاً لسنوات الخبرة،

مناقشة نتائج الفرضية الحادية عشر والتي تنص على: (لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في درجة الوعي بالمساءلة عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية تعزى لمتغير الجامعة).

يتضح من خلال نتائج الجداول أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في درجة الوعي بالمساءلة عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية تعزى لمتغير الجامعة التي يعمل بها. حيث بلغ مستوى الدلالة له (0.699) وهي قيمة أعلى من القيمة المفروضة. وتؤكد الباحثة هنا انه مهما اختلف مكان الجامعة أو مسماها التي يعمل بها الموظفين فإن الهدف واحد وهو تحقيق المساواة على جميع الموظفين دون استثناء.

مناقشة نتائج الفرضية الثانية عشر والتي تنص على: (لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في درجة الوعي بالمساءلة عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية تعزى لمتغير العمر).

يتضح من خلال نتائج الجداول أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في درجة الوعي بالمساءلة عند أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية تعزى لمتغير العمر. حيث بلغ مستوى الدلالة له (0.720) وهي قيمة أعلى من القيمة المفروضة

تعزو الباحثة عدم وجود فروق دالة إحصائية كون عينة الدراسة وباختلاف أعمارهم لديهم نفس القناعات حول ضرورة شعور الموظفين بالمساءلة داخل العمل وتطبيق جميع أشكاله وإجراءاته وفق النظام المعمول في جامعاتهم دون الالتفات إلى أعمارهم، بمعنى أن هناك شبه اتفاق في أوساط أعضاء هيئات التدريس وعلى اختلاف أعمارهم حول تعرضهم ومراعاتهم للمساواة في جامعاتهم.

مناقشة نتائج الفرضية الثالثة عشرة والتي تنص على: (لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية لواقع الإبداع ومتوسطات درجة الوعي بالمساءلة لديهم).

تبين وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية لواقع الإبداع ومتوسطات درجة الوعي بالمساءلة لديهم، وقد كانت دالة إحصائياً أيضاً. مما يؤكد للباحثة هنا وجود علاقة متوسطة بين واقع الإبداع ودرجة الوعي بالمساءلة عند أعضاء هيئات التدريس، وهذا يعني أنه كلما ارتفع مستوى واقع الإبداع كلما ارتقى الشعور بالمساءلة والعكس صحيح أيضاً في أوساط أعضاء هيئات التدريس في جامعات شمال الضفة الغربية. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة العجمي (2008) والتي جاء فيها هناك ارتباط ذو دلالة معنوية بين تقبل مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت للمساءلة التربوية وتطبيقهم لها، ودراسة العتيبي (2008) حيث تبين وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمساءلة الإدارية في فاعلية الجامعات الحكومية السعودية، ودراسة الحويل (2012) وجود ارتباط إيجابي دال إحصائياً على مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطي المساءلة التربوية، والجودة الشاملة في مدارس وكالة الغوث الدولية في الضفة الغربية من جهات نظر المديرين، ودراسة خميسة (2013) والتي بينت وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين درجة تطبيق المساءلة وأنماط القيادة المتبعة لدى مديري ومديرات المدارس الأردنية .

التوصيات:

في ضوء النتائج السابقة قامت الباحثة بإدراج بعض من التوصيات على النحو التالي:

- 1- من خلال النتائج السابق فقد تبين أن جامعة النجاح الوطنية بحاجة إلى تطوير الإبداع وتنمية الفكر الإبداعي، بالرغم من أن هناك إبداع في الجامعة إلا أنه بحاجة إلى تطوير بشكل أفضل.
- 2- ضرورة زيادة الوعي لدى الإناث بمجالي الحساسية للمشكلات والمخاطرة والتحدي من خلال عقد الدورات التدريبية وورشات العمل .
- 3- زيادة وعي الإناث بمجال الجانب الإنساني فقد تبين أن هناك فروق في مجال الجانب الإنساني وقد كانت الفروق لصالح الذكور على الإناث.
- 4- العمل على الالتزام بجميع القوانين والأنظمة واللوائح المتعلقة بالعمل داخل الجامعات الفلسطينية.

- 5- من خلال إجابة أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستمارة فقد تبين أن هناك حاجة إلى إيجاد طرق جديدة لتوظيف الموارد المتاحة بكفاءة.
- 6- معرفة جوانب القصور والثغرات في العمل، وإيجاد طرق لمعالجتها بالشكل الملائم.
- 7- إيجاد حلول إبداعية للمشكلات المعقدة والسيطرة عليها.
- 8- العمل على زيادة وتطوير استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة في انجاز العمل في الجامعات الفلسطينية.
- 9- إجراء المزيد من الدراسات المشابهة لهذه الدراسة مع تناول متغيرات أخرى وفي بيئة أخرى للتعرف على واقع الإبداع وعلاقته بالمساءلة.

المصادر والمراجع

أولاً: المراجع العربية

القران الكريم

- أبو جودة، حسين سلامة (2017). دور المشرفين التربويين في تنمية الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في منطقة النقب التعليمية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة جدارا، اربد، الاردن.
- أخو رشيدة، عالية (2006). المساءلة والفاعلية في الإدارة التربوية، عمان : مكتبة حامد .
- بدران، شبل و الدهشان، جمال (2002). التجديد في التعليم الجامعي، دار القباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
- البرناوي، هارون بن داوود بكر (2012). اثر القيادة التحويلية في الإبداع الإداري : دراسة ميدانية على الإدارات الحكومية في تبوك في المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن.
- البستاني، فؤاد فرام (1991)، "منجد الطلاب"، ط (38)، المكتبة الشرقية : بيروت، لبنان
- بطاح، أحمد (2006). قضايا معاصرة في الإدارة التربوية، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- بلواني، انجود (2008). دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات شمال فلسطين ومعيقاتها من وجهة نظر مديريها، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين .
- ثابت، عادل (2008). سيكولوجيا الإدارة المعاصرة، دار الثقافة للتوزيع عمان، الأردن.
- ثامر، بوراري (2015). دور إدارة المعرفة في الرفع من القدرات الإبداعية في المؤسسة الاقتصادية " دراسة حالة مؤسسة سوناطراك فرع تكرير البترول سكيكدة"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خيضر، الجزائر، جمهورية الجزائر.

- جلبي، علي عبد الرزاق (2007). الإبداع والمجتمع (دراسات في النقد الاجتماعي)، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر.
- جمال الدين، أحمد قاسم (2013). مفهوم الشفافية والمساءلة لدى القيادات الأكاديمية بكليات التربية جامعة صنعاء وعلاقته بمستوى ممارستهم له، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة صنعاء، اليمن. جوهر، علي صالح، ورضوان ، وائل وفيق (2013). المساءلة وإصلاح التعليم "توجهات عالمية وتطبيقات عربية". دمياط الجديدة، مص
- الحسانين، محمد رمضان علي (2016). دراسة مقارنة لنظام المساءلة التعليمية في التعليم الثانوي العام في كل من فرنسا وماليزيا وجمهورية الصين الشعبية وإمكانية الاستفادة منها في جمهورية مصر العربية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة سوهاج، مصر .
- الحسن، مي محمد (2010). درجتا المساءلة والفاعلية الإدارية التربوية والعلاقة بينهما لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في محافظات الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين في مديريات التربية والتعليم . رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
- الحسنية، سليم ابراهيم (2009). الإدارة بالإبداع نحو بناء منهج نظمي، الطبعة الأولى، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر .
- الحشوش، عبدالله ابراهيم (2018). واقع الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الزرقاء، مجلة البحوث التربوية والنفسية -العراق. ع: 57. 107-131.
- حويل، إيمان مصطفى (2012). واقع تطبيق المساءلة التربوية والجودة الشاملة والعلاقة بينهما في مدارس وكاة الغوث الدولية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين فيها، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية ، نابلس،فلسطين .
- خصاونة، عاكف لطفي (2011). إدارة الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال، ط1، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- الخطيب، أحمد محمود، ومعاينة، عادل سالم (2006). الإدارة الإبداعية للجامعات نماذج حديثة، ط1 . عمان : عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع .

- الخطيب، أحمد، ومعاينة، عادل سالم (2009). الإدارة الحديثة نظريات واستراتيجيات ونماذج حديثة، ط1 . عمان :عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع .
- خميسة، صفاء موسى (2013) . درجة تطبيق المساءلة الإدارية من قبل المديرين وعلاقتها بأنماط القيادة المتبعة في المدارس الأردنية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة اليرموك،الأردن .
- الخوالدة، رياض عبدالله (2005). أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الإبداع الإداري في المؤسسات العامة الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية :عمان،الأردن .
- خير الله، جمال أنيس (2008) . الإبداع الإداري، ط1، عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع .
- السالم، مؤيد سعيد (1999) . العلاقة بين أبعاد تصميم العمل والسلوك الإبداعي للعاملين : دراسة ميدانية في منشأة صغيرة صناعية عراقية، دراسات الجامعة الأردنية، 26 (1)، 98-113.
- سرور، ناديا هائل (2002) . "مقدمة في الإبداع"، ط1، دار وائل للنشر : عمان، الأردن .
- سلامة، جهاد حسن (2013) . دور المساءلة في تحسين أداء المعلمين بمدارس وكالة الغوث بغزة من وجهة نظر المديرين وسبل تطويره . رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة .
- السوداني، سناء راجي (2016).درجة إدارة الإبداع وعلاقتها بالأداء الإداري لدى مديري المدارس الحكومية العاملين في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، رسالة
- الشخوت، فريال عويد (2016) . درجة فاعلية المساءلة الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي للمعلمين في محافظة الزرقاء، رسالة ماجستير غير منشورة .
- الصرن، رعد (2001). إدارة الإبداع والابتكار، ط1، دار الرضا :دمشق، سوريا .
- الصفار، فاضل(2002). الإبداع الإداري .المبادئ الأهداف الأساليب . مجلة نبأ . العدد .56.
- صلاحات، سوزان سمير (2015). واقع استخدام نظم المعلومات الإدارية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهات نظرهم، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين .

- الصيرفي، محمد عبد الفتاح (2003). الإدارة الرائدة، ط1، دار الصفاء للنشر، عمان، الأردن.
- الطويل، هاني (1999). الإدارة التعليمية مفاهيم وآفاق. عمان: دار وائل للنشر.
- عامر، أيمن (2003). " الحل الإبداعي للمشكلات بين الوعي والأسلوب "، ط1، مكتبة الدار العربية للكتاب، القاهرة، مصر.
- عامر، سامح عبد المطلب . قنديل، علاء محمد سيد (2010). " التطوير التنظيمي "، ط1، دار الفكر، عمان، الأردن .
- عبابنة، رامي محمود، والشقران، رامي ابراهيم (2013). درجة ممارسة للإبداع الإداري لدى القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد .مجلة شمعة،14(2).
- عبد الرحمن، طارق عطية (2017). أثر الإبداع الإداري في العلاقة بين استراتيجيات إدارة المعرفة التنظيمية والفعالية التنظيمية للوزارات في المملكة العربية السعودية، الإدارة العامة (السعودية)، 57(3). 440-381.
- عبد العزيز، سعيد (2006). "المدخل إلى الإبداع"، ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن .
- العتيبي، راشد غازي (2008). اثر المساءلة الإدارية على فاعلية الجامعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن.
- العجمي، سرور (2008). درجة تقبل مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت للمساءلة التربوية وعلاقتها بدرجة تطبيقهم لها، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.
- عزازي، سحر أحمد علي (2012). مستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الثانوية وعلاقته بالرضا الوظيفي لمعلمي مدارسهم، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية، الأردن .
- عساف، عبد المعطي (1995). معوقات الإبداع الإداري في المنظمات المعاصرة . مجلة الإداري، 17 (62)، 54-29 .

- العصيمي، أريج بنت سعد بن خنيفس (2014) إدارة المعرفة وعلاقتها بالإبداع الإداري من وجهة نظر مديرات مدارس التعليم العام بمدينة الطائف، دراسة مقدمة لاستكمال الحصول على درجة ماجستير، جامعة أم القرى، الطائف، السعودية.
- علي، السيد فهمي (2009). "علم النفس الإبداعي | السمات النفسية للعالم والأديب"، دار الجامعة الجديدة للنشر، الاسكندرية، مصر .
- العلي، يسرى يوسف (2014) . العلاقة بين الثقافة التنظيمية والابداع الإداري من وجهة نظر مديري ومعلمي المرحلة الثانوية في محافظة المفرق بالأردن، مجلة التربية للبحوث التربوية والنفسية والاجتماعية، 2 (161)، 799-840 .
- العمري، حيدر محمد بركات (2011) .المساءلة في النظم التربوية. عالم الكتب الحديث: إربد.
- العوضي، فايزة عبد الله(2015). تحليل أثر نمط القيادة التحويلية في الإبداع الإداري. رسالة ماجستير غير منشورة، الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب، الكويت، دولة الكويت.
- الغامدي، هالة عبد الله بسيس (2017) . "درجة تطبيق المساءلة الإدارية لدى إدارة التعليم في منطقة الباحة من وجهة نظر قادة المدارس"، المجلة التربوية الدولية المتخصصة، 6 (5) . ج(2) الاردن، ص 166-175.
- الفاعوري، رفعت عبد الحليم (2005) . إدارة الإبداع التنظيمي . المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر .
- فلاق، محمد، حدو، سميرة أحلام،(2015) . دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الإداري "تجارب دولية"، مجلة الردة لاقتصاديات الاعمال، عدد (1).
- المدني، معن بن محمد (2007). المساءلة الإدارية تطبيقاتها ومعوقاتها في إدارات التربية والتعليم . رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة إم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية .
- مركز التميز للمنظمات غير الحكومية (23 ابريل 2003). إدارة الصراع. تصنيف ورقم الوثيقة: مهارات تدريبية، عدد(59).
- المعاني، أيمن عودة (1996) . الولاء التنظيمي :سلوك منضبط وإنجاز مبدع . مركز أحمد ياسين الفني، عمان، الأردن .

- المعاينة، عبد العزيز عطالله (2014) . مستوى الإبداع الإداري لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في المديرية العامة للتربية والتعليم في محافظة الكرك من وجهة نظرهم، مجلة العلوم التربوية والنفسية -البحرين، 15 (4)، 541-581.
- المهدي، مجدي صلاح طه (2008). المساءلة التعليمية رؤية الفكر وواقع التطبيق، دار الجامعة الجديدة للنشر , الاسكندرية مصر .
- الهبيل، رامي موسى (2017). دور المساءلة الادارية لدى قسم الرقابة الداخلية وعلاقته بتحسين الأداء الإداري في مدارس محافظة غزة،رسالة ماجستير غير منشورة،الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين .
- هلال، محمد عبد الغني حسن (2010).مهارات مقاومة ومواجهة الفساد :دور الشفافية والمساءلة والمحاسبة في محاربة الفساد، مركز تطوير الأداء والتنمية، القاهرة، مصر .
- هلال، محمد عبد الغني حسن (2006) . مهارات مقاومة ومواجهة الفساد الاتجاهات الحديثة لمحاربة الفساد، مركز تطوير الأداء والتنمية، القاهرة، مصر .

ثانيا : المراجع الأجنبية

- Ahmed, P.K.(1998). "Culture and Climate for Innovation " **European Journal of Innovation Management**, Vol. (1), NO. (1), PP 31-43.
- Anderson, J. V. Mind Mapping (1995). A tool for Creative Thinking Horizon. **Industrial and Commercial Training. P 42.**
- Bovens, Mark (2003). Public Accountability, From
www.usg.uu.nl/organisatie/medewerkers/m.bovens, Retrieved 19/4/2012
- Brown, Joshua Travis (2017). The Seven Silos of Accountability in Higher Education: **Systematizing Multiple Logics and Fields, Research & Practice in Assessment**, v11 p41-58.
- Brown, Joshua Travis (2018). Leading Colleges & Universities in a New Policy Era: How to Understand the Complex **Landscape of Higher Education Accountability**, Change: **The Magazine of Higher Learning**, v50 n2 p30-39.
- Cheng, Angeline and Brown, Alan (1998). "*HRM Strategies and Labour Turnover in The Hotel Industry :A Comparative Study of Australia & Singapore* ", **The International Journal of Human Resource Management**, Vol.9, No .1, PP136 – 151 .
- Claver, E. & Liopis J. (1998). "*Organization Culture for Innovation and New Technology Management Research*", Vol. 9, Issue, P55.
- Coates, J.F and Jarrat, J.(1994) . "*Workplace Creativity* " **Employment Relation today**, P11.
- Davis, Howard and Scase, Richard (2000). *Managing Creativity : the Dynamics Work ad Organization* ; 1st published, Philadelphia : Open University Press.

- El-Khawas, Elaine (2009). *Defining the Role of Academics in Accountability*. **High Education Management and Policy**, v21 n1 p89-100.
- Feigenbaum, Ahmad V & Feigenbaum, Donald S (2009). *" The power of Management Innovation : 24 Keys for Susting and Accelerating Business Growth and Profitability "* McGraw-Hill Companies, Inc.
- Hage,J.T (1999). *Organizational innovation and organizational change*, **Annual Review Social .25**, 597-622.
- Hammond, L,D (1999) . **Creating Accountability in big city school system**, ERIC, Columbia University, New York.
- Hill,Paul,Lake,Robin.(1997).*Toward a-k-12Education accountability system in Washington state* . Eric No : ED418202.
- Huque, Ahmed Shafique (2011). *Accountability and Governance: Strengthening extra-bureaucratic mechanisms* , *International Journal of Productivity and Performance Management*, Emerald Group Publishing Limited, Vol 60 No1 PP59-74 available at www.emeraldinsight.com/1741-0404.htm.
- John Man (2001). *Creating Innovation. Work Study*. Vol. 50. No 5. 2001. P 229.
- Jones, Gareth R. (2004). *Organizational Theory Design and Change;4th Ed*, New Jersey: Pearson Education Inc.
- Juniper, Dean (2001) .*"Human Resource and Creativity "* *Work Study*, Vol . (45), No. (6), PP 15-22.

- Kentab, Mohammad Yousef (2016). Barriers to Accountability Implementation in the Education Directorates in the Kingdom of Saudi Arabia, **Journal of Education and Practice**, v7 n4 p129-152 .
- Klatt, Murphy, (2002). Frequently Asked Questions. From: **www.murphyklatt.com/fags.html. Retrieved 28/2/2002.**
- Lawanda, Edwards (2009): Accountability Practices of School Counselors, Unpublished Master Thesis, Auburn University, **Thesis and Dissertations .http:// hdl. handle.net/10415/1715.**
- Mackinnon, D.W(1991). Study of Creativity, Proceeding of the Conferece on " The Creative Person " **erkeley University of Calefornia, P125 .**
- McCormick, Alexander (2009). Toward Reflective Accountability: Using NSSE for Accountability and Transparency, **New Directions for Institutional Research, n141 p97-106 .**
- Owoh, Jeremy Strickland (2015) . Examining the Effects of Principals' Transformational Leadership on Teachers' Creative Practices and Students' Performance in Problem-Solving, **ProQuest LLC, Ed.D. Dissertation, University of Arkansas at Little Rock.**
- Piske, Fernanda Hellen Ribeiro, Stoltz, Tania, Machado, Jarci, (2014).Online Submission, **Creative Education v5 p803-808.**
- Preiss, David D. Grau, Valeska Ortiz, Dominga Bernardino, Michelle (2016). What Do We Know about the Development of Creativity in South America, **New Directions for Child and Adolescent Development, n152 p85-97.**

- Quinn, Dennis, and Rivoli, Pietra (1991) . "The Effects of American & Japanese Style Employment & Compensation Practices on Innovation " , **Organization science . Vol .2, No .4, PP. 323-341.**
- Rasmussen, Palle, Zou, Yihuan (2014). The Development of Educational Accountability in China and Denmark, **Education Policy Analysis Archives, v22 n121 .**
- Ricco, Steven (2010). Talent Management In Higher Education Developing Emerging Leaders within the administration at a private colleges and universities, **University of Nebraska, Lincoln.**
- Robbins, Stephen (1993). Organizational Behavior: Concepts Controversies and Application ; **6th Ed., New Jersey :Prentice Hall Inc.**
- Rosenblatt, Zehava (2017). Personal Accountability in Education: Measure Development and Validation, **Journal of Educational Administration, v55 n1 p18-32 .**
- Runco, Mark A (2017). Comments on Where the Creativity Research Has Been and Where Is It Going, **Journal of Creative Behavior, v51 n4 p308-313.**
- Thiel, Corrie, Bellmann, Johannes. (2017). Rethinking Side Effects of Accountability in Education: Insights from a Multiple Methods Study in Four German School Systems, **Education Policy Analysis Archives, v25 n93 spec iss Aug 2017.**
- Valcola, Maria and Rezgui, Yacine (2000). Organizational Learning and innovation in the construction industry. **The Learning Organization .7, 174-183.**

- Veon, Raymond. E (2014). Leading Change: The Art Administrator's Role in Promoting, **art education journal**, v67, n1, p20-26.
- Wan, D. Ong, C.H. Lee, F. (2005). Determinants of firm innovation in Singapore. *Technovation* 25 (3): **261-268**. **ScholarBank@NUS Repository**.
- Wieth, Mareike B. Francis, Andrea P (2018). Conflicts and Consistencies in Creativity Research and Teaching. **Teaching of Psychology**, v45 n4 p363-370.

الملاحق

الملحق (1) : قائمة أسماء المحكمين

| الاسم | التخصص | الرتبة العلمية | الجامعة |
|---------------------|--------------------------|----------------|----------------------------|
| أشرف الصايغ | إدارة تربوية | أستاذ مساعد | جامعة النجاح الوطنية |
| أمجد الكافي | | أستاذ مساعد | الجامعة العربية / رام الله |
| جمال نمر رياح | لغة عربية / نحو | أستاذ مساعد | جامعة القدس المفتوحة |
| جعفر أبو صاع | إدارة تربوية | أستاذ مساعد | جامعة فلسطين التقنية |
| حسام توفيق حرز الله | مناهج وطرق تدريس رياضيات | أستاذ مشارك | جامعة القدس المفتوحة |
| رندة العالم | قياس وتقويم / رياضيات | أستاذ مساعد | جامعة فلسطين التقنية |
| زياد بركات | علم نفس تربوي | أستاذ مساعد | جامعة القدس المفتوحة |
| سهيل صالحه | مناهج وطرق تدريس | أستاذ مساعد | جامعة النجاح الوطنية |
| صلاح ياسين | أساليب تدريس رياضيات | أستاذ مساعد | جامعة النجاح الوطنية |
| عثمان صوافطة | علوم مالية ومصرفية | أستاذ مساعد | جامعة فلسطين التقنية |
| فاخر الخليلي | علم نفس اكلينيكي | أستاذ مساعد | جامعة النجاح الوطنية |
| فايز عقل | | أستاذ مساعد | الجامعة العربية / رام الله |
| منال شرياتي | تجارة الكترونية | أستاذ مساعد | جامعة فلسطين التقنية |
| هشام دويكات | مناهج وأساليب تدريس | أستاذ مساعد | جامعة القدس المفتوحة |

الملحق (2): أداة الدراسة (الاستبانة) الصيغة الأولى :



جامعة النجاح الوطنية

كلية الدراسات العليا

حضرة الدكتوراة

المحترمة

تحية طيبة وبعد:

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان: "واقع الإبداع عند أعضاء هيئات التدريس وعلاقته بدرجة الوعي بالمساءلة في جامعات شمال الضفة الغربية" وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية من جامعة النجاح الوطنية. ولهذا السبب تم إعداد هذه الاستبانة بين أيديكم، والتي ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، وستعامل بدقة وأمانة.

مع الشكر والاحترام

بإشراف

الباحثة

د. غسان الحلو

رنا نعالوة

القسم الأول: المعلومات الشخصية

يرجى وضع إشارة (X) في المربع الذي ينطبق عليك

1. الجنس: ذكر () أنثى ()
2. المؤهل العلمي: ماجستير () دكتوراه ()
3. الرتبة العلمية: أستاذ () أستاذ مشارك () أستاذ مساعد ()
4. سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات () 5-10 سنوات () أكثر من 10 سنوات ()
5. الجامعة التي تعمل بها: النجاح الوطنية () العربية الأمريكية () القدس المفتوحة ()
جامعة فلسطين التقنية خضوري ()

القسم الثاني: مجالات الاستبانة وفقراتها

أرجو من حضرتكم قراءة الفقرات التالية، والإجابة عنها بوضع إشارة (X) في المكان المخصص لها والتي تتفق مع رأيك.

| درجة الموافقة | | | | | الرقم | الفقرة |
|--|-------|-------|-------|------------|-------|---|
| معارض بشدة | معارض | محايد | موافق | موافق بشدة | | |
| المحور الأول: واقع الإبداع الإداري: | | | | | | |
| المجال الأول: الأصالة | | | | | | |
| | | | | | 1. | امتلك القدرة على طرح أفكار جديدة نادرة ومفيدة. |
| | | | | | 2. | استخدم الأساليب العلمية في إثارة الإبداع . |
| | | | | | 3. | أحرص على انجاز عملي بطرق إبداعية بعيداً عن النمطية. |
| | | | | | 4. | أعمل على التخلص من الإجراءات الروتينية المعقدة التي تحول بين انطلاق الفكر والإبداع. |
| | | | | | 5. | أؤكد على طرح مبادرات جديدة. |
| | | | | | 6. | أعمل على ايجاد طرق جديدة لتوظيف الموارد المتاحة بكفاءة. |
| المجال الثاني: الطلاقة | | | | | | |
| | | | | | 7. | أستطيع توليد أكبر عدد من الأفكار في وقت محدد. |
| | | | | | 8. | أستطيع تقديم بدائل مناسبة لمواجهة المشكلة الواحدة |
| | | | | | 9. | امتلك المهارة والقدرة على الإقناع في مختلف المواقف والظروف. |

| | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|
| | | | | | 10. أحبذ صياغة الأفكار المرتبطة بالموقف بعبارات واضحة. |
| | | | | | 11. أمتلك القدرة على الطرح السريع للتوضيحات والأمثلة المرتبطة بالموقف. |
| | | | | | 12. استخدم أساليب مقنعة في النقاش والحوار. |
| المجال الثالث: المرونة | | | | | |
| | | | | | 13. أتكيف مع المتغيرات والمستجدات التي تحدث في أساليب العمل وإجراءاته. |
| | | | | | 14. أستطيع أن أعطي معلومات متنوعة |
| | | | | | 15. أستطيع النظر إلى الأمور من عدة محاور ولا اتعصب لأفكار في حد ذاتها. |
| | | | | | 16. امتلك القدرة على معرفه الرأي المخالف والاستفاده منه. |
| | | | | | 17. أتخلى عن موقفي إن تبين عدم صحته . |
| | | | | | 18. أطبق القانون وفقاً لروح القانون لا بنص القانون. |
| | | | | | 19. أتبنى الأفكار الجديدة المقترحة التي يطرحها الآخرون إن تبين لي أثرها الايجابي. |
| المجال الرابع: الحساسية للمشكلات | | | | | |
| | | | | | 20. انتبأ بمشكلات العمل قبل حدوثها من أجل تجاوزها أو تقليص أضرارها. |
| | | | | | 21. أتمكن من الحصول على المعلومات المتعلقة بالمشكلة بسرعة. |

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|
| | | | | | 22. استخدم المعلومات المتاحة لتحديد المشكلة وحلها. |
| | | | | | 23. استخدم المهارات والقدرات والأفكار المتاحة لتحقيق الأهداف وحل المشكلات المرتبطة بالوظيفة. |
| | | | | | 24. أعمل على توضيح جوانب الغموض في المشكلة. |
| | | | | | 25. أسعى إلى معرفة جوانب القصور والثغرات في العمل. |
| | | | | | 26. أجتهد في توفير تقنيات حديثة ومتجددة تساعد في حل المشكلات. |
| | | | | | 27. أضع حلول للمشكلات التي أواجهها وفقاً لأولوياتها. |
| المجال الخامس: المخاطرة والتحدي | | | | | |
| | | | | | 28. أتمكن من إيجاد حلول إبداعية للمشكلات المعقدة والسيطرة عليها. |
| | | | | | 29. اتخذ قرارات مهمة في حالة ندرة المعلومات المتاحة. |
| | | | | | 30. أفضل البحث عن حلول جديدة في مواجهة المشكلات. |
| | | | | | 31. أرغب في العمل ضمن فريق تسوده روح المجازفة . |
| | | | | | 32. اقترح أساليب جديدة للعمل حتى إذا كان هناك احتمال لعدم نجاحها. |

المحور الثاني: المساءلة:

المجال الأول: الانضباط الوظيفي

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|-----|---|
| | | | | | 33. | تعليمات العمل معلنة ومتاحة للجميع. |
| | | | | | 34. | التزم بالتسلسل الهرمي في العمل. |
| | | | | | | أحرص على الالتزام بجميع القوانين والأنظمة واللوائح المتعلقة بالعمل. |
| | | | | | 35. | التزم بموعد الدوام الرسمي والمغادرات والدورات والبرامج التدريبية. |
| | | | | | 36. | أقوم بعملية بحرص والتزام . |
| | | | | | 37. | أتحمل المسؤولية عند حدوث خطأ ناتج عن تقصيري بالعمل. |
| | | | | | 38. | أحرص على تقديم تقرير تفصيلي يفسر قراراتي وتصرفاتي وتجاوزاتي. |
| | | | | | 39. | أقوم باتخاذ القرارات بناء على معلومات موثوقة. |

المجال الثاني: العمل والإنجاز

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|-----|--|
| | | | | | 40. | أؤمن بإنهاء العمل وفق الجدول الزمني المخطط له. |
| | | | | | 41. | أعمل على التخطيط المستمر لإنجاز المهام المطلوبة. |
| | | | | | 42. | أمتلك القدرة على الحوار وإدارة النقاش والتواصل مع الزملاء. |
| | | | | | 43. | أستخدم الوسائل التكنولوجية الحديثة في إنجاز العمل. |

| | | | | | | |
|---|--|--|--|--|---|-----|
| | | | | | أقترح أفكار إدارية جديدة باستمرار . | 44. |
| | | | | | امتلك القدرة على تحمل المسؤولية ومواجهة ظروف العمل الطارئة. | 45. |
| المجال الثالث: أخلاقيات الوظيفة العامة | | | | | | |
| | | | | | أحافظ على ممتلكات العمل واستخدامها بالشكل الصحيح. | 46. |
| | | | | | التزم بأخلاقيات العمل . | 47. |
| | | | | | أحرص على عدم استغلال مناصبي لتحقيق مكاسب شخصية. | 48. |
| | | | | | امتلك مهارات الاتصال والتواصل مع الآخرين. | 49. |
| | | | | | أعمل على إحداث تغيير إيجابي وترك انطباع جيد لدى الآخرين. | 50. |
| المجال الرابع: الجانب الإنساني | | | | | | |
| | | | | | التزم بتطبيق العدالة والمساواة | 51. |
| | | | | | أعزز علاقتي الإيجابية بالمجتمع المحلي. | 52. |
| | | | | | أعمل على محاربة الوساطة والمحسوبية. | 53. |
| | | | | | أقوم ببناء علاقات طيبة مع زملائي ورؤسائي. | 54. |
| | | | | | أشارك الآخرين في مناسباتهم الاجتماعية. | 55. |

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|---|-----|
| | | | | | أتعامل بمرونة مع مختلف الطبقات الإدارية. | .56 |
| | | | | | أحرص على نبذ التعصب والحزبية بين الزملاء. | .57 |

"شاكرة لكم حسن تعاونكم"

الملحق رقم (3) : أداة الدراسة (الاستبانة) في صورتها النهائية :



جامعة النجاح الوطنية

كلية الدراسات العليا

حضرة الدكتوراة

المحترمة

تحية طيبة وبعد:

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان: "واقع الإبداع عند أعضاء هيئات التدريس وعلاقته بدرجة الوعي بالمساءلة في جامعات شمال الضفة الغربية" وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية من جامعة النجاح الوطنية. ولهذا السبب تم إعداد هذه الاستبانة بين أيديكم، والتي ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، وستعامل بدقة وأمانة.

مع الشكر والاحترام

بإشراف

د. غسان الحلو

الباحثة

رنا محمد لافي نعالوة

القسم الأول: المعلومات الشخصية

يرجى وضع إشارة (X) في المربع الذي ينطبق عليك

2. الجنس: ذكر () أنثى ()

2. المؤهل العلمي:ماجستير () دكتوراه ()
3. الرتبة العلمية:أستاذ () أستاذ مشارك () أستاذ مساعد ()
مدرس () محاضر ()
4. سنوات الخبرة : أقل من 5 سنوات () 5-10 سنوات () أكثر من 10 سنوات ()
5. الجامعة التي تعمل بها: النجاح الوطنية () العربية الأمريكية () القدس المفتوحة ()
(جامعة فلسطين التقنية خضوري ()
6. العمر: اقل من 30 () من 30 إلى اقل من 40 () من 40 الى اقل من 50 ()
50 فما فوق ()

القسم الثاني: مجالات الاستبانة وفقراتها

أرجو من حضرتكم قراءة الفقرات التالية، والإجابة عنها بوضع إشارة (X) في المكان المخصص لها والتي تتفق مع رأيك.

| درجة الموافقة | | | | | الرقم | الفقرة |
|-------------------------------------|-------|-------|-------|------------|-------|---|
| معارض بشدة | معارض | محايد | موافق | موافق بشدة | | |
| المحور الأول: واقع الإبداع : | | | | | | |
| المجال الأول: الأصالة | | | | | | |
| | | | | | 1 | أمتك القدرة على طرح أفكار جديدة نادرة. |
| | | | | | 2 | أستخدم الأساليب العلمية في إثارة الإبداع . |
| | | | | | 3 | أحرص على إنجاز عملي بطرق إبداعية بعيداً عن النمطية. |
| | | | | | 4 | أعمل على التخلص من الإجراءات الروتينية المعقدة التي تحول بين انطلاق الفكر والإبداع. |
| | | | | | 5 | أؤكد على طرح مبادرات جديدة. |
| | | | | | 6 | أعمل على إيجاد طرق جديدة لتوظيف الموارد المتاحة بكفاءة. |
| المجال الثاني: الطلاقة | | | | | | |
| | | | | | 7 | أستطيع توليد أكبر عدد من الأفكار في وقت محدد. |

| | | | | | | |
|---|--|--|--|--|----|--|
| | | | | | 19 | أُتبنى الأفكار الجديدة المقترحة التي يطرحها الآخرون إن تبين لي أثرها الإيجابي. |
| المجال الرابع: الحساسية للمشكلات | | | | | | |
| | | | | | 20 | أُتنبأ بمشكلات العمل قبل حدوثها من أجل تجاوزها أو تقليص أضرارها. |
| | | | | | 21 | أُتمكن من الحصول على المعلومات المتعلقة بالمشكلة بسرعة. |
| | | | | | 22 | أُستخدم المعلومات المتاحة لتحديد المشكلة وحلها. |
| | | | | | 23 | أُستخدم المهارات والقدرات والأفكار المتاحة لتحقيق الأهداف. |
| | | | | | 24 | أُعمل على توضيح جوانب الغموض في المشكلة. |
| | | | | | 25 | أُسعى إلى معرفة جوانب القصور والثغرات في العمل. |
| | | | | | 26 | أُجتهد في توفير تقنيات حديثة ومتجددة تساعد في حل المشكلات. |
| | | | | | 27 | أُضع حلولاً للمشكلات التي أواجهها وفقاً لأولوياتها. |
| المجال الخامس: المخاطرة والتحدي | | | | | | |
| | | | | | 28 | أُتمكن من إيجاد حلول إبداعية للمشكلات المعقدة والسيطرة عليها. |

| | | | | | | |
|---------------------------------------|--|--|--|--|----|---|
| | | | | | 29 | أخذ قرارات مهمة في حالة ندرة المعلومات المتاحة. |
| | | | | | 30 | أفضل البحث عن حلول جديدة في مواجهة المشكلات. |
| | | | | | 31 | أرغب في العمل ضمن فريق تسوده روح المجازفة . |
| | | | | | 32 | أقترح أساليب جديدة للعمل حتى إذا كان هناك احتمال لعدم نجاحها. |
| المحور الثاني: المساءلة: | | | | | | |
| المجال الأول: الانضباط الوظيفي | | | | | | |
| | | | | | 33 | تعليمات العمل معلنة ومتاحة للجميع. |
| | | | | | 34 | ألتزم بالتسلسل الهرمي في العمل. |
| | | | | | 35 | أحرص على الالتزام بجميع القوانين والأنظمة واللوائح المتعلقة بالعمل. |
| | | | | | 36 | ألتزم بموعد الدوام الرسمي والمغادرات والدورات والبرامج التدريبية. |
| | | | | | 37 | أقوم بعملية بحرص والتزام . |
| | | | | | 38 | أتحمل المسؤولية عند حدوث خطأ ناتج عن تقصيري بالعمل. |
| | | | | | 39 | أحرص على تقديم تقرير تفصيلي يفسر قراراتي وتصرفاتي وتجاوزاتي. |
| | | | | | 40 | أقوم باتخاذ القرارات بناء على معلومات موثوقة. |
| المجال الثاني: العمل والإنجاز | | | | | | |

| | | | | | | |
|---|---------------|-------|-------|-------|---------------|---|
| | | | | | 41 | أؤمن بإنهاء العمل وفق الجدول الزمني المخطط له. |
| | | | | | 42 | أعمل على التخطيط المستمر لإنجاز المهام المطلوبة. |
| | | | | | 43 | أمتلك القدرة على الحوار وإدارة النقاش والتواصل مع الزملاء . |
| | | | | | 44 | أستخدم الوسائل التكنولوجية الحديثة في انجاز العمل. |
| | | | | | 45 | أقترح أفكار إدارية جديدة باستمرار . |
| | | | | | 46 | أمتلك القدرة على تحمل المسؤولية ومواجهة ظروف العمل الطارئة. |
| المجال الثالث: أخلاقيات الوظيفة العامة | | | | | | |
| | معارض بشدة | معارض | محايد | موافق | موافق بشدة | |
| | | | | | 47 | أحافظ على ممتلكات العمل واستخدامها بالشكل الصحيح. |
| | | | | | 48 | ألتزم بأخلاقيات العمل . |
| | | | | | 49 | أحرص على عدم استغلال مناصبي لتحقيق مكاسب شخصية. |
| | | | | | 50 | أمتلك مهارات الاتصال والتواصل مع الآخرين. |
| | | | | | 51 | أعمل على إحداث تغيير إيجابي. |
| المجال الرابع: الجانب الإنساني | | | | | | |

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|----|---|
| | | | | | 52 | ألتزم بتطبيق العدالة . |
| | | | | | 53 | أعزز علاقاتي الإيجابية بالمجتمع المحلي. |
| | | | | | 54 | أعمل على محاربة الوساطة والمحسوبية. |
| | | | | | 55 | أقوم ببناء علاقات طيبة مع زملائي ورؤسائي. |
| | | | | | 56 | أشارك الآخرين في مناسباتهم الاجتماعية. |
| | | | | | 57 | أتعامل بمرونة مع مختلف الطبقات الإدارية. |
| | | | | | 58 | أحرص على نبذ التعصب والحزبية بين الزملاء. |

"شاكرة لكم حسن تعاونكم"

الملحق (4) : كتاب عميد الدراسات العليا في جامعة النجاح للنائبين الأكاديميين في جامعات
شمال الضفة الغربية بتسهيل المهمة

An-Najah
National University
Faculty of Graduate Studies



جامعة
النجاح الوطنية
كلية الدراسات العليا

التاريخ : 2018/11/27

السادة عملاء الكليات المحترمين
كثيره ربيد
رجه مساعد الطالبه

حضرة الأستاذ الدكتور النائب الأكاديمي المحترم

الموضوع: تسهيل مهمة الطالبة/ رنا محمد لافي نعالوة، رقم تسجيل (11659853)

تخصص ماجستير ادارة تربوية

تحية طيبة وبعد ،،،

الطالبة/ رنا محمد لافي نعالوة ، رقم تسجيل 11659853، تخصص الإدارة التربوية في كلية الدراسات العليا،
وهي بصدد اعداد الأطروحة الخاصة بها والتي عنوانها:

(واقع الإبداع الإداري وعلاقته بالمساءلة في جامعات شمال الضفة الغربية من وجهات نظر العاملين فيها)

يرجى من حضرتكم تسهيل مهمتها في جمع بيانات ومعلومات من خلال تعبئة الاستبانة على أعضاء الهيئة
التدريسية في الجامعة ، وذلك لاستكمال مشروع البحث.

شاكرين لكم حسن تعاونكم.

مع وافر الاحترام ،،،

د. علي عبد الحميد
عميد كلية الدراسات العليا



An_Najah National University

Faculty of Graduate Student

**The reality of creativity among faculty members
and its relation to the degree of accountability
awareness in the universities of the Northern
West Bank**

By

Rana Mohammad Lafi Naalwi

Supervisor

Prof. Ghassan Al_Helo

**This Thesis is Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Education Administration, Faculty of Graduate
Studies, An_Najah University, Nablus, Palestine.**

2019

**The Reality of Creativity Among Faculty Memers and its Relation to
the Degree of Accountability Awareness in the Universities
of the Northern West Bank**

**By
Rana Mohammad Lafi Naalwi
Supervisor
Prof. Ghassan Al_Helo**

Abstract

The study aimed to identify the reality of creativity among faculty memers and its relation to the degree of accountability awareness in the universities of the Northern West Bank. The aim was to identify the impact of variables: gender, scientific qualification, scientific level, age, years of experience and the university on both creativity and accountability.

In order to achieve this, the researcher developed a questionnaire consisting of two parts: Creativity and Accountability, where the innovation consisted of five fields. The accountability was composed of four fields. The questionnaire consisted of 58 items distributed to a sample of (335) The results of the study were based on a series of results, the most important of which were:

The total score of the areas of creativity reality among faculty members in the universities of the northern West Bank was (4.25) and a standard deviation of (0.35). This indicates a high level of creativity among the employees. The overall score of the accountability was (4.56) and its standard deviation (0.31). This indicates a high degree of awareness of accountability among faculty members in Palestinian universities. Finally, a statistically significant correlation was found between the average responses

of faculty members in the northern West Bank universities to the reality of creativity and their average awareness of accountability.

In light of the previous results, the researcher reached a number of recommendations, the most important of which are:

To work to comply with all laws, regulations and regulations related to work within the Palestinian universities, to identify deficiencies and gaps in work, and to find ways to deal with them appropriately.