

2024

The level of activation of organizational creativity among academic leaders according to smart leadership standards in Kuwaiti higher education institutions مستوى تفعيل الإبداع التنظيمي لدى القادة الأكاديميين وفق معايير القيادة الذكية في مؤسسات التعليم العالي الكويتية

Khalif Al-Tarawneh Faculty member
University of Jordan, ekhleif@ju.edu.jo

Follow this and additional works at: https://digitalcommons.aaru.edu.jo/aaru_jep

 Part of the [Educational Leadership Commons](#)

Recommended Citation

Al-Tarawneh, Khalif Faculty member (2024) "The level of activation of organizational creativity among academic leaders according to smart leadership standards in Kuwaiti higher education institutions مستوى تفعيل الإبداع التنظيمي لدى القادة الأكاديميين وفق معايير القيادة الذكية في مؤسسات التعليم العالي الكويتية," *Association of Arab Universities Journal for Education and Psychology*. Vol. 22: Iss. 3, Article 6. Available at: https://digitalcommons.aaru.edu.jo/aaru_jep/vol22/iss3/6

This Article is brought to you for free and open access by Arab Journals Platform. It has been accepted for inclusion in Association of Arab Universities Journal for Education and Psychology by an authorized editor. The journal is hosted on [Digital Commons](#), an Elsevier platform. For more information, please contact marah@aarj.edu.jo, rakan@aarj.edu.jo.

مستوى تفعيل الإبداع التنظيمي لدى القادة الأكاديميين وفق معايير القيادة الذكية في

مؤسسات التعليم العالي الكويتية

أريج العنزي

باحثة دكتوراه الجامعة الأردنية

د. خليف الطراونه

عضو هيئة تدريس الجامعة الأردنية

ملخص الدراسة

هدف البحث تعرف مستوى تفعيل الإبداع التنظيمي لدى القادة الأكاديميين وفق معايير القيادة الذكية في مؤسسات التعليم العالي الكويتية، ولتحقيق أهداف البحث استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتم اختيار عينة الدراسة وفق طريقة العينة المتيسرة، وكانت بحجم (١٠٣) أعضاء هيئة تدريس، واعتمدت الاستبانة أداة للدراسة، مكونة من (٤٣) فقرة موزعة على أربعة مجالات وذلك من أجل قياس مستوى تفعيل الإبداع التنظيمي لدى القادة الأكاديميين وفق معايير القيادة الذكية في مؤسسات التعليم العالي الكويتية، وتم التحقق من صدقها وثباتها، وخرج البحث بمجموعه من النتائج، أهمها أن مستوى تفعيل الإبداع التنظيمي لدى القادة الأكاديميين وفق معايير القيادة الذكية في مؤسسات التعليم العالي الكويتية مرتفعه، وأشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة البحث لمستوى تفعيل الإبداع التنظيمي لدى القادة الأكاديميين وفق معايير القيادة الذكية في مؤسسات التعليم العالي الكويتية تُعزى لمتغيرات النوع، الرتبة العلمية، الكلية، وبناء على نتائج البحث كان أهم التوصيات أنه على القيادة الأكاديمية في المؤسسات التعليمية الكويتية الاستمرار في اتباع نمط قيادي يدفع على الإبداع، وعلى القيادة الأكاديمية في المؤسسات التعليمية الكويتية الاستمرار في توفير بيئة محفزة للأفكار الإبداعية.

الكلمات المفتاحية: الإبداع التنظيمي، القادة الأكاديميين، مؤسسات التعليم العالي الكويتية، القيادة الذكية

The level of activation of organizational creativity among academic leaders according to smart leadership standards in Kuwaiti higher education institutions

Areej Al-Enezi

PhD researcher at the University of Jordan

Dr. Khalif Al-Tarawneh

Faculty member at the University of Jordan

Abstract

The aim of the study was to identify the extent of activating organizational creativity among academic leaders in Kuwaiti higher education institutions based on smart leadership standards. To achieve the objectives of the study, the researcher used the descriptive analytical approach. The study sample consisted of (103) faculty members. The study relied on a questionnaire as a study tool consisting of (43) items distributed over four areas in order to measure the extent of activating organizational creativity among academic leaders in Kuwaiti higher education institutions. Based on the standards of smart driving, where its validity and reliability were verified. The study concluded a set of results, the most important of which was that the extent to which organizational creativity is activated among academic leaders in Kuwaiti higher education institutions based on smart driving standards is high. The results indicated that there were no statistically significant differences in the responses of the study sample to the extent of activating organizational creativity among academic leaders in Kuwaiti higher education institutions based on smart leadership standards attributed to the variable of gender, scientific rank, and college. Based on the results of the study, the most important recommendations were that academic leadership in Kuwaiti educational institutions should continue to follow a leadership style that pushes towards creativity, and academic leadership in Kuwaiti educational institutions should continue to provide an environment that stimulates creative ideas.

Keywords: Organizational Innovation, Academic Leaders, Kuwaiti Higher Education Institutions, Smart Leadership

المقدمة

شهدت مؤسسات التعليم العالي في مختلف دول العالم تطوراً ملحوظاً في العقود السابقة إذ تعد شرياناً رئيساً لا غنى عنه في بناء المجتمعات وتوعية أفرادها. وذلك لزيادة الطلب على التعليم ما ينجم عنه التوسع في أعداد الجامعات الحكومية منها والخاصة، وتفرع تخصصاتها، وزيادة أعداد الملتحقين فيها من طلبة وأعضاء الهيئات التدريسية والإدارية، وارتفاع حجم الإنفاق عليها لمواجهة تزايد متطلبات سوق العمل.

وقد وجدت الجامعات نفسها أمام تحديات تفوق قدراتها. وهذا فرض على قياداتها وضع خطط إستراتيجية إدارية وتربوية بعيدة المدى معتمدة على المفاهيم الحديثة في القيادة لئتم في ضوءها توجيه أنشطة الجامعة وبرامجها لتحقيق رؤيتها ورسالتها، والمواءمة بين مخرجاتها ومتطلبات سوق العمل، ما استدعى بالضرورة تطوير هياكلها الإدارية، والمساهمة في إنتاج المعرفة وتطبيقها.

تواجه مؤسسات التعليم العالي تحديات كبيرة في تحديد أوجه الاستثمار المناسبة في مواردها البشرية ومدى قدرتهم على خلق الأفكار والإبداع. ولأن الإنسان يعد مبدع بالفطرة، ينبغي عدم تقويت الفرص المتاحة للنهوض بالمؤسسة. وفي عصر المنافسة والتغيير السريع أصبح من غير المقبول أن تعد المؤسسة ريادية إذا لم يكن هناك مساهمة للإبداع في العمليات الداخلية التي تنعكس على مخرجاتها (Muzzio, & Junior, 2018).

ويشير الإبداع إلى النظر إلى ظواهر الأشياء والمشكلات بمنظور وعلاقات جديدة غير مألوفة يتفاعل فيها الفرد مع بيئة العمل، ويقوم بالبحث والاستقصاء والحدس والربط بين الأشياء ليؤدي إلى إنتاج جديد وأصيل وذي قيمة للفرد والمجتمع (القرعان، ٢٠٢١).

يمثل الإبداع التنظيمي أحد الموضوعات التي حازت حديثاً اهتماماً ودراسة؛ وذلك للأهمية الكبرى التي يتمتع بها والتي تؤثر كثيراً في نجاح المؤسسة وتطوير أدائها؛ ويعد الإبداع التنظيمي من المفاهيم الإدارية التي حظيت باهتمام واسع على المستوى النفسي، والاجتماعي، والاقتصادي، والمالي، فهناك حاجة لوجود الإبداع التنظيمي لدوره في زيادة فعالية الإدارة الذي ينبع في الأصل من حاجة الإدارة المؤسسية، والأفراد، والمجتمع، والباحثين، ورجال الأعمال، وغيرهم إلى تعرف مدى الكفاءة التنظيمية للمؤسسات (Abkenari & Farhanag, 2018).

ويعرف الإبداع التنظيمي بأنه التجديد والتحسين في الوظيفة الإدارية، من خلال الممارسات والأفكار التي يتم من خلالها تطوير النظام الإداري للمؤسسة، وتطوير العاملين فيها باستخدام أساليب وبرامج جديدة ومختلفة في الشكل والمضمون تضمن تحقيق الأهداف التي تسعى إليها المؤسسة (الرشيدي، ٢٠٢٠).

ويسهم الإبداع التنظيمي في توفير الخدمات المختلفة والمتطلبات التي تحفز العاملين على العمل، كأنظمة الحوافز والمكافآت، وهو ما ينعكس إيجابياً على اتجاهاتهم على المؤسسة، ويؤثر في أدائهم، ويجعلهم يشعرون بأهمية أفكارهم ودورها في النشاط المؤسسي، بالإضافة إلى أن المؤسسة المبدعة تنظيمياً تؤثر في الإقبال على التعامل مع المؤسسة، وزيادة قبول الجمهور بما تقدمه من منتجات وخدمات، وهو ما يحفز الإدارة إلى التشجيع على الخروج بالأفكار الإبداعية التي تطور إجراءات العمل والأداء (Muzzio & Junior, 2018)

وتتمثل أهمية الإبداع التنظيمي بأنه يرتبط بتحقيق أهداف المؤسسة؛ فوجود عدد كبير من الأفراد المبدعين داخل المؤسسة يعد دليلاً على أن المؤسسة تستقطب الأفراد المبدعين، وتعينهم للعمل معها، كما أن هناك عدداً من مجالات العمل تتطلب توفر العمل الجماعي والتعاون في الأفكار الإبداعية لضمان الوصول إلى منتجات وخدمات مميزة، وزيادة الميزة التنافسية للمؤسسة، لانتشار الإبداع في ثقافتها (Kim & Chung, 2017)

وتكمن المهمة الأساسية لقيادة اليوم في إحداث انطباع جيد لدى المرؤسين، وهذا لا يحصل إلا عندما يخلق القائد نوعاً من المساهمة الإيجابية لدى المرؤسين، من خلال تحرير أفضل ما يمتلكون من طاقات، لذلك تعد القيادة في الأساس وظيفة عاطفية، انفعالية أو شعورية. والمؤسسات التربوية تحتاج إلى قيادات إدارية ناجحة تدير شؤونها وتحقق أهدافها كما هو مخطط لها، ودون وجود مثل هذه القيادات فإن المؤسسة تقل فعاليتها، ويتراجع مستوى كفاءتها. فالقيادة جوهر العملية الإدارية وقلبها النابض، والقائد الإداري هو الذي يقود التنظيم ويحقق التنسيق بين وحداته وأعضائه، والقائد الناجح هو الذي يجعل إدارته أكثر ديناميكية وحركية، وتبرز أهميته في أنه يقع عليه العبء الأكبر في تحقيق أهداف المؤسسة. فالقيادة بشكل عام تعني القدرات والإمكانات الاستثنائية المتوفرة في الفرد الموجود في موقع القيادة التي يستطيع من خلالها توجيه تابعيه والتأثير فيهم ابتغاء تحقيق الهدف (القرعان، ٢٠٢١).

إن القيادة الذكية مكون معرفي مرتبط ويتبادل التأثير مع الإدراك والتعلم، تنتج حساً وتصوراً، وتغذي العقل وتتفاعل مع ما تخزنه من الخبرات والقدرات لتخلق الإبداع في الذاكرة بعيدة المدى لدى العاملين. إذا كان العاملون هم الأطراف في كل إدارة فإن القادة يشكلون دماغها، فهم الذين يوجهون المنظمات إلى تحقيق أهدافها بعد التخطيط الاستراتيجي لهذه الأهداف، والتنسيق بينها، ثم متابعة تنفيذها، وقياس مدى تحقيق الأهداف المرسومة مسبقاً، لذا سيتم التركيز على المنظمات الذكية المستقبلية (الكرعاوي، ٢٠١٦)

ونظراً لأهمية الإبداع التنظيمي لدى مؤسسات التعليم العالي بمختلف أنواعها ودورها الذي يتمثل في تنشئة الفرد تنشئة سليمة وتعزيز قدراته الإبداعية، فضلاً عن تقديم المادة المعرفية التي تمتد آثارها على المدى البعيد وتعمل على زيادة ثقافته وتوسعة مداركه وقدرته على التفكير والإبداع، فقد جاء هذا البحث لمعرفة مستوى تفعيل الإبداع التنظيمي لدى القادة الأكاديميين وفق معايير القيادة الذكية في مؤسسات التعليم العالي الكويتية.

مشكلة البحث وأسئلته

تعد القيادة المرتكز الأساسي الذي يعتمد عليه تقدم المؤسسة التربوية، وبغيره لا يمكن تحقيق أي تغيير فعال، أو إصلاح حقيقي في هذه المؤسسة، فالقيادة تتعامل مع أفراد من مختلف الثقافات، متعددي الاتجاهات، وهذا يتطلب قدرة على التعامل بغض النظر عن اختلاف هؤلاء الأفراد مع ضرورة تنسيق جهودهم من أجل بلوغ الغايات المرسومة.

من هذا المنطلق احتلت القيادة مكاناً رئيساً في دراسة الإدارة، فالقادة الأقوياء يكونون عادة مدراء أقوياء، والنجاح في تحقيق الأهداف يعتمد على المهارات والكفاءات التي يتصف بها القائد ويمتلكها، وإلى جانب ذلك عليه أن يكون فاهماً وواعياً بالسلوك الإنساني، وما يؤثر فيه من عوامل مثل الدافعية، والحوافز، والاتصال، ووضع الأهداف، وصنع القرار، واستثمار الوقت وغير ذلك.

فالذكاء وسعة التفكير أمران ضروريان من أجل اختيار العوامل التي تتناسب الظروف التي يعمل فيها القائد من أجل تحقيق الأهداف التي يسعى إليها، ويمكن تعرف صفات القائد من تجارب الأمم والشعوب والمنظمات بأنواعها، ومما كتبه المؤلفون والمؤرخون. وهناك عدد كبير من الكتب التي بينت صفات القائد الناجح التي من أبرزها الإبداع التنظيمي. وقد أشارت دراسة عبد النور (٢٠١٩) إلى ضرورة تدريب الإداريين التربويين على اكتساب مهارات الإبداع التنظيمي، وأكدت دراسته إفسار (Efsar, 2020) أن أهم الصفات التي يجب أن يتحلى بها الإداريون في المؤسسات التعليمية تكمن في الإبداع التنظيمي، وأشارت دراسة الرشيد (٢٠٢٠) إلى أن درجة تقدير واقع الإبداع التنظيمي لدى الإداريين في مؤسسات التعليم العالي الكويتية جاءت بدرجة متوسطة.

ومن خبرة الباحثة في المجال التربوي والتربوي ودراساتها للقيادة التربوية ومن خلال اختلاطها أيضاً بالتربويين في دولة الكويت لاحظت أن هناك جواباً مفقوداً عن مستوى تفعيل الإبداع التنظيمي لدى القادة الأكاديميين وفق معايير القيادة الذكية في مؤسسات التعليم العالي الكويتية، وبناء على ذلك تكمن مشكلة البحث في الإجابة عن الأسئلة الآتية:

١. ما مستوى تفعيل الإبداع التنظيمي لدى القادة الأكاديميين وفق معايير القيادة الذكية في مؤسسات التعليم العالي الكويتية؟

٢. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في متوسطات استجابات أفراد عينة البحث على مستوى تفعيل الإبداع التنظيمي لدى القادة الأكاديميين وفق معايير القيادة الذكية في مؤسسات التعليم العالي الكويتية تعزى لمتغير النوع؟

١. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في متوسطات استجابات أفراد عينة البحث على مستوى تفعيل الإبداع التنظيمي لدى القادة الأكاديميين وفق معايير القيادة الذكية في مؤسسات التعليم العالي الكويتية تعزى لمتغير الرتبة العلمية؟

٢. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في متوسطات استجابات أفراد عينة البحث على مستوى تفعيل الإبداع التنظيمي لدى القادة الأكاديميين وفق معايير القيادة الذكية في مؤسسات التعليم العالي الكويتية تعزى لمتغير الكلية؟

أهمية البحث

تبرز أهمية البحث في الأهمية النظرية والعملية على العلى الآتي:

١. الأهمية النظرية: تبرز أهمية البحث في سعيه لتعرف الإبداع التنظيمي والقيادة الذكية، وفي يفاة الباحثون التربويين والإداريين؛ إذ من المؤمل أن يثري هذا البحث المكتبة العربية في مجال الإبداع التنظيمي والقيادة الذكيّة للجامعات وأن يكون نواه لدراسات أخرى وإطاراً مرجعياً لهم.

٢. الأهمية التطبيقية: قد تسهم نتائج هذا البحث في مساعدة الجهات الرسمية والمسؤولين في الجامعات، إذ تفيد القادة الأكاديميون والاداريون العاملون في الجامعات: من حيث وضع السياسات التعليمية التي تكفل تطبيق أساليب الإبداع التنظيمي استناداً إلى القيادة الذكية والاستفادة من الدليل في تأدية عمل القيادات الأكاديميّة والإداريّة بشكل إيجابي ومنفرد يعاون المؤسسة على تأدية أدائهم بطريقة إبداعية، وذلك عن طريق تعديل الرقابة والتنسيق والهيكّل الرئيس مثلما يعمل على تسهيل عمليات الابتكار التي تساعد المؤسسة على المواصلة والديمومة ومواكبة عملها وابتكار العلاجات الخلاقة للصعوبات التي تعترضها بنشاط وكفاءة، وتزود الباحثين بإطار نظري حول الإبداع التنظيمي والقيادة الذكية، وبأداة البحث التي سيتم تطويرها، كما يمكن أن يثير هذه البحث فضول الباحثين لإجراء دراسات أخرى تتناول أدواراً لم يتم تناولها من قبل الباحثين.

أهداف البحث

تتمثل أهداف البحث فيما يأتي:

١. تعرف مستوى تفعيل الإبداع التنظيمي لدى القادة الأكاديميين وفق معايير القيادة الذكية في مؤسسات التعليم العالي الكويتية.
٢. تحري وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة البحث في مستوى تفعيل الإبداع التنظيمي لدى القادة الأكاديميين وفق معايير القيادة الذكية في مؤسسات التعليم العالي الكويتية تعزى لمتغير النوع.
٣. تحري وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة البحث في مستوى تفعيل الإبداع التنظيمي لدى القادة الأكاديميين وفق معايير القيادة الذكية في مؤسسات التعليم العالي الكويتية تعزى لمتغير الرتبة العلمية.
٤. تحري وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة البحث في مستوى تفعيل الإبداع التنظيمي لدى القادة الأكاديميين وفق معايير القيادة الذكية في مؤسسات التعليم العالي الكويتية تعزى لمتغير الكلية.

حدود البحث:

يتحدد البحث بالحدود الآتية:

- الحدود البشرية: اقتصر هذا البحث على القادة وأعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي للعام الدراسي 2023/2022
- الحدود المكانية: اقتصر البحث على مؤسسات التعليم العالي في دولة الكويت (الجامعات الكويتية).
- الحدود الزمنية: تم إجراء البحث في الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي 2023/2022.

الإطار النظري

مفهوم الإبداع التنظيمي

تؤكد الأدبيات التربوية الحديثة في علم الإدارة التربوية كدراسة ميكاليف وجوبتا (Mikalef & Gupta, 2021) أن الإبداع أحد الخصائص والسمات الشخصية والتنظيمية التي لا يمكن الاستغناء عنها في بيئة العمل لأن النجاح يعتمد اعتماداً كبيراً على تحديد أفكار إبداعية خارجة عن المؤلف لإيجاد الميزة التنافسية التي تجعل المؤسسة متميزة من حيث نوعية الخدمات المقدمة من قبلها أو قدرتها على خدمة المستهدفين بهذه الخدمات.

ويرى سانتوس فيجاندي ولوبيز سانشير وباسكوال فرنانديز ورود (Santos–Vijande,)

(López–Sánchez, Pascual–Fernández & Rudd, 2021) أن العمليات الإدارية تتميز

باعتمادها على القوى العاملة في أداء المهام المرتبطة بها التي تتأثر بطبيعة التفاعل بين الأفراد والتغيرات المرتبطة ببيئة عمل المؤسسة، وأحد هذه التغيرات أو التطورات التطور التكنولوجي والميزة التنافسية بين المؤسسات، بالإضافة إلى السعي على تحقيق الجودة لضمان الاستمرارية والقدرة على التوسع والتقدم المستمر في مختلف الأنشطة المؤسسية، وهو ما يعتمد اعتماداً كبيراً على قدرة الإدارة على الخروج بأفكار جديدة وأكثر إبداعية، وتبني إستراتيجيات متجددة تواكب التطورات في ظل التغيرات التي تتعرض لها المؤسسات.

ويعد الإبداع التنظيمي أحد أهم الموضوعات المهمة التي تجمع بين المؤسسات المتنوعة تبعاً لحجمها. وتواجه المؤسسات الكبيرة مشكلة تشتت المهام وغياب السيطرة، والتراجع في الأداء وحجم الإنجاز وصعوبة التحكم، وهذا ينعكس سلباً على مستوى الإبداع لدى الأفراد. ويميل العديد من المؤسسات إلى تعزيز بيئة العمل بالتعاون والابتكار، وغالباً ما تؤدي التفاعلات الاجتماعية - أي التنشئة الاجتماعية- إلى الإبداع التنظيمي، مثل توليد أفكار جديدة، لأنها تسمح للأفراد بمشاركة معارفهم الضمنية (بشكل رسمي وغير رسمي) التي تشمل تجاربهم الشخصية ومشاعرهم وانفعالاتهم، وتتميز التفاعلات الرسمية بإجراءات معيارية تحدد من وماذا ومتى يتم تبادل المعلومات، بينما تكون التفاعلات غير الرسمية أكثر عفوية (Gao, Zhao, Xu & Ma, 2021). وترى الباحثة أن الإبداع أصبح جزءاً لا يتجزأ من العمليات الإدارية في مختلف المؤسسات والمنظمات، إذ أصبح الإبداع من أهم مكونات الميزة التنافسية في المؤسسات التي تعيش في خضم صراع قوي تسوده التنافسية الواضحة في جذب مختلف الفئات المخدومة من تلك المؤسسات واستقطابها. وأصبح الإبداع أساس تقديم الخدمة على مختلف أنواعها لمن يعولون على تحصيل خدمات ذات جودة عالية في المؤسسات الخدمية وبالأخص مؤسسات التعليم العالي.

أهمية الإبداع التنظيمي

تتمثل أهمية الإبداع التنظيمي في كونه إحدى الإستراتيجيات التي تسهم في تنمية أنظمة العمل التي تتبعها المؤسسات من أجل تحقيق الأهداف المؤسسية على المدى القصير والطويل، ومن خلال الاستفادة من العاملين المبدعين في إحداث التغيير في الأنشطة والممارسات المرتبطة بالعمل، بالإضافة إلى أهمية دورهم في الكشف عن المشكلات ونقاط الضعف التي قد تواجه العاملين في تحقيق أهداف المؤسسة (Şimşit, Vayvay & Öztürk, 2014).

وتريد إدارة الإبداع من الإبداع التنظيمي، وتعزز الابتكار من خلال ممارسات الإدارة التي تدمج المهارات الفردية والتوجيه القيادي في المؤسسة ما يسمح بالنمو المستمر للعمل الإبداعي من خلال الإبداع، وعند إدارة القيادة والثقافة باستخدام المنطق الإبداعي ستكون كافية لتعزيز الإبداع التنظيمي في المؤسسة، وبالنظر إلى العلاقة المتبادلة بين هذه العناصر، مع الإبداع بوصفه محوراً هيكلياً سيشير هذا الترابط إلى حقيقة أن الإبداع يتعزز من خلال هذه العناصر ما يسمح بزيادة

الإبداع لدى أفراد المنظمة وقيادتها وثقافتها، ويمكن للأفراد المبدعين التأثير في القيادة الإبداعية والثقافة الإبداعية، وتؤثر القيادة الإبداعية في الأفراد المبدعين وترسيخ الثقافة الإبداعية فيما بينهم، ولدى القيادة الإبداعية (Hussain, Abbas, Lei, Jamal Haider & Akram, 2017).

ويؤدي الإبداع التنظيمي إلى تجديد وتطوير مستمرين في المؤسسة؛ ما يساعد المؤسسات سواء أكانت إنتاجية أم خدمية على تحقيق الميزة التنافسية بين أقرانها، وقد أشار رياز وحسان (Riaz & Hassan, 2019) إلى أن الإبداع التنظيمي يدعم التنمية الاقتصادية داخل المؤسسة من خلال استخدام وتوظيف التقنيات والأساليب الحديثة التي تسهم في التطور المؤسسي بكفاءة وفعالية، بالإضافة إلى إمكانية إيجاد حلول لمختلف المشكلات التي تواجه المؤسسة، والتأثير في تنمية وتطوير المهارات الفردية للأفراد العاملين وأنماطهم السلوكية. ويمنح الإبداع المؤسسة المناخ المناسب والقدرة على تقديم خدمات جديدة وتحقيق الأهداف المرجوة وتطور المؤسسة وتقدمها.

وأكد جيانغ وتشين (Jiang & Chen, 2017) أن الإبداع المتضمن في الأنشطة التي تم التخطيط لها وتنظيمها من قبل الأفراد، مثل الرسم والكتابة والأداء والتصميم والابتكار يحتوي على فكرة سريعة، وعملية تفكير مستدامة ومتشعبة، وأن الإبداع يمثل الامتداد للشخصية الإبداعية، التي يمكن للفرد من خلالها تطبيق المعرفة أو الخبرات الحالية، وكذلك من خلال عملية التفكير الذاتي، لتظهر أفكاراً جديدة أو تقديم خدمات مميزة ليتم تأكيدها وتحديدها من قبل الآخرين. بالإضافة إلى أن الإبداع أنماط سلوكية إبداعية أو نتائج ناتجة عن التجارب السابقة، أو الذكاء المتراكم من خلال المعرفة، وأنماط التفكير الشخصي، وتأثيرات الدافعية والبيئة المحيطة، فالإبداع المستمر ضروري للمؤسسات من أجل المحافظة على الميزة التنافسية المستدامة.

أنواع الإبداع التنظيمي

وقام الحيت وعبد العال (٢٠١٧: ٦٩) بذكر خمسة أبعاد للإبداع التنظيمي، تم ذكرها على

العلی الآتی:

١. الأصالة (Originality): وهي أن يأتي الأفراد العاملون بأفكار جديدة وغير مألوفة، وغير مرتبطة بتكرار أفكار سابقة، وهي إنتاج غير مألوف وبعيد المدى، وتعتمد الأصالة على قيمة الأفكار وجودتها وفائدتها اجتماعياً، وعدم تكرارها ولا تكون الفكرة أصيلة إلا إذا كانت غير عادية ولم يسبق لها سابق، وبمعنى آخر فالأصالة هي القدرة على إنتاج استجابات أصيلة، أي قليلة التكرار بالمعنى الإحصائي داخل الجماعة التي ينتمي إليها الفرد، أي كلما قلت درجة شيوع الفكرة، زادت درجة أصالتها. ويندرج تحت الأصالة ثلاثة أبعاد، هي الاستجابة الماهرة (قدرة الفرد على إنتاج استجابات تتصف بالمهارة)، والاستجابة البعيدة (قدرة الفرد على تذكر تداعيات بعيدة وغير مباشرة)، والاستجابة غير الشائعة (قدرة الفرد على إنتاج الأفكار النادرة).

٢. الطلاقة (Fluency): وهي الانطلاق بالتفكير في كل الاتجاهات المتعلقة بالموقف أو المشكلة، وتحرير العقل من القيود التي تحد من قدرات المدير المبدع، وطرح كل الأبدال الممكنة، وإنتاج كمية كبيرة من الأفكار الإبداعية في فترة زمنية قصيرة نسبياً، وهذا يعد ميزة تنافسية إبداعية للمديرين؛ إذ تعتمد الطلاقة على عدد الأفكار مقارنة بالزمن، وتعد الطلاقة استدعاء أكبر عدد ممكن من الأفكار غير التقليدية المناسبة لموقف معين خلال فترة زمنية معينة. وعملية استدعاء الأفكار الإبداعية تختلف عن الأنواع الأخرى من التفكير غير الإبداعي.

٣. الحساسية للمشكلات (Sensitivity to Problems): وهي أن بعض الأفراد لديهم وعي بوجود حاجات أو مشكلات أو عوامل ضعف في البيئة أو الموقف، وملاحظة المشكلة والتحقق من وجودها، أسرع من غيرهم واكتشاف المشكلة يمثل الخطوة الأولى في عملية البحث عن حل لها، ويرتبط بهذه القدرة ملاحظة الأشياء غير العادية في محيط الفرد، وإثارة تساؤلات من حولها.

٤. المرونة (Flexibility): تعني الابتعاد عن الأفكار القديمة والمستهلكة وتغيير الوجهة الذهنية والنظر للمشكلة من زوايا مختلفة لإنتاج أكبر عدد من الأفكار الإبداعية، فالمرونة هي القدرة على توليد الأفكار المتنوعة من خلال تغيير اتجاه الأفكار في النظر للمشكلة وبناء طرائق جديدة في التعامل معها أو بتصنيف مختلف عن التصنيف العادي، وهي درجة السهولة التي يتغير بها الفرد من وجهة نظر معينة وعدم التعصب لأفكار بحد ذاتها.

٥. التحليل (Analysis): القدرة على تفكيك المركبات وحلها إلى عناصرها الأولية، وعزل هذه العناصر عن بعضها، وتفسير ذلك أن أي موضوع لا يسمى مشكلة إلا إذا كان معقداً مؤلفاً من أجزاء بعضها غامض ملتبس في الآخر، ويتم تحليل المادة المجمعثة ثم تتحل المشكلة إلى مجموعة قضايا تساعد على إدراك العنصر المعقد.

ثانياً: القيادة الذكية

تعد القيادة الذكية أحد أنواع القيادة الحديثة نسبياً في مجال الإدارة التي لم تحظ بالكثير من الاهتمام من قبل الباحثين والدارسين على الرغم من أهميتها في مختلف الميادين وخاصة في الميدان التربوي، ودورها المهم في تحفيز العاملين للاستفادة من الفرص المتاحة بما يخدم الميدان، وتتطوي القيادة الذكية على مجموعة من المهارات المختلفة والمتنوعة التي يتمتع بها القائد ويستطيع من خلالها التأثير في العاملين بغية تحقيق الأهداف المؤسسية المرجوة، وفي ضوء ما يعترض الميدان التعليمي من تحديات ينبغي أن يعمل على مواجهتها والتعامل معها تبرز أهمية القيادة الذكية في هذا الميدان وسيلة يمكن من خلالها مواجهة المشكلات الناشئة (Dinawati, 2022).

مفهوم القيادة الذكية

يذكر هابر كوران وجوراماتونهو كوبر (Haber-Curran & GuramatunhuCooper, 2020) أن القيادة الذكية تتعامل مع القيادة كعملية ديناميكية تشمل الفرد والجماعات وسياق العمل، ويقوم على فكرة السعي على فهم المواقف والبيئات غير المعروفة بشكل أفضل على المستويات الفردية والجماعية وعلى مستوى المؤسسة أيضاً، ما يجعل القيادة إطاراً مفيداً لمقاربة تعليم القيادة مع التركيز على الكفاءة بين الثقافات والعقلية العالمية. وتعد القيادة الذكية أحد أنواع القيادات التي يمكن تعلمها وتطويرها بمرور الوقت من خلال الممارسة المتعمدة. وتعد القيادة الذكية إحدى أهم العمليات الإستراتيجية التي تقوم على سمات إيجابية كالتعاون ومشاركة المهارات والمعارف المختلفة بين القائد والمرؤوسين من خلال دعم المسار المهني للمرؤوسين وحمايتهم، بالإضافة إلى نشر جو من الثقة من القائد إلى المرؤوسين يؤدي إلى تسهيل عملية الابتكار والإبداع وتبسيطها، والمشاركة الفاعلة بكل حيوية ومنافسة، وتحقيق مخرجات مؤسسية غير مألوفة بعيدة عن النمطية وتتميز بالتفرد والإبداع (Banahan, 2021).

نظراً للتأثير المستمر لكل من العولمة والرقمنة في العالم اليوم تولدت مطالب متزايدة باستمرار لقيام قادة المنظمات بالعمل على تحقيق التوافق المتناسب مع ما هو مطلوب منهم، وعلى القادة إدارة التغيير والقيادة بشكلٍ خلاق، وهذا الأمر دعا إلى حاجة القادة إلى إظهار الذكاء العقلاني والعاطفي والروحي الذي يعرف بالقيادة الذكية (Gage & Smith, 2016).

أهمية القيادة الذكية

وتكمن أهمية القيادة الذكية في أنها تعمل على تنمية الروح المعنوية لدى الأفراد، إذ تؤثر في مخرجات أي عمل يتم القيام به، كما تعد أحد أهم وأكبر عوامل الإنتاجية في مختلف المؤسسات، وتقلل الروح المعنوية من الشعور بالمشاعر السلبية كالشعور بالتوتر أو الخوف لدى الأفراد، فالمشاعر السلبية في بيئة العمل تعد أحد مصادر القلق والتوتر بين مختلف المؤسسات لذا تعمل المؤسسات جاهدة لانتهاج طرائق حديثة من أجل رفع الروح المعنوية للأفراد عامة وتجنب الوصول إلى تلك المشاعر، فالقائد الذي يعتمد على الاستماع إلى الأفراد العاملين ويتفهم شكواهم ويتعاون معهم من أجل تجاوز ما يعترضهم من مشكلات وصعوبات يحافظ على العاملين لديه لفترة أطول نتيجة الأثر الإيجابي لذلك في الروح المعنوية لدى العاملين (Daniel, Wahid & Tan, 2020).

وأشار أنتوناكيس وهاوس وسيمونتون (Antonakis, House & Simonton, 2017) إلى أن القيادة الذكية إحدى الوسائل والإستراتيجيات الناجحة التي تدفع القائد إلى اتخاذ القرارات الصائبة في ظل المعطيات المتوفرة في المؤسسة، وتخدم القيادة الذكية العديد من الوظائف المصيرية التي تؤدي دوراً مهماً في نجاح أي مؤسسة، ومن أهم وظائف القائد تقديم رؤية للمؤسسة، وشرح الرؤية وبيان ما ينبغي على أعضاء المؤسسة القيام به لتحقيقها، وتكمن أهمية القيادة الذكية

في أنها تمتلك أفراداً متميزين يمتلكون مواهب وقدرات مختلفة، لذلك فإن القيادة الذكية هي التي تسخر الجهود الفردية للأهداف الجماعية. ومن خلال إلهام وتحفيز الفرق والمجموعات في المؤسسة وتنسيق الإجراءات الشخصية للنهوض بهدف مشترك، يساعد القادة على تحقيق الميزة التنافسية بين المؤسسات الأقران.

وتتبع أهمية القيادة الذكية من اهتمامها بمستقبل العنصر البشري داخل المنظمة، ودورها في إدامة العمليات الأساسية لتحقيق التغيير المنشود ورسم المستقبل عن طريق القيادة المشتركة مع العاملين في المنظمة، ومن تطوير المعرفة من أجل العمل على تطوير قدرات العاملين الأساسية وتحسينها من خلال إدخال التحسينات في ثقافة المنظمة من أجل تحقيق الأهداف. والقيادة الذكية عملية حيوية تتعكس إيجابياً على سلوك العاملين، وتساعد على التفكير السليم المنظم الإبداعي على العلى الذي يعتمد إلى تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة. وينبغي على المنظمات الاهتمام بالقيادة الذكية في عملية اتخاذ القرار لارتباط القيادة بعمليات الإدراك الداخلية وكذلك المواقف والمحفزات والقدرة، وترتبط بمجموعة من العوامل الخارجية ذات الصلة بالبيئة والعلاقات والمكافآت، وبهذا فإن القيادة الذكية عملية فردية واجتماعية (Guldenberg & Konrath, 2004).

الدراسات السابقة

دراسة العوفي والجبر (٢٠٢٢) سعت إلى معرفة دور الإبداع الإداري للقادة الأكاديميين في تنمية رأس المال الفكري من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة القصيم، وقد تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي والاستبانة أداة للدراسة، وتكونت عينة البحث من (٣١٠) من أعضاء هيئة التدريس بجامعة القصيم اختيروا بالطريقة العشوائية البسيطة. وقد توصل البحث إلى أن القادة الأكاديميين يمارسون الإبداع الإداري بدرجة كبيرة، ومستوى تنمية رأس المال الفكري للقادة الأكاديميين جاء بدرجة كبيرة، ولا فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة الإبداع الإداري ترجع لاختلاف النوع وسنوات الخبرة، وتبين أنه لا فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الإبداع الإداري للقادة الأكاديميين من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة القصيم وفق متغير الكلية والرتبة الأكاديمية، كما أسفرت نتائج البحث عن الدور الإيجابي لدرجة ممارسة الإبداع الإداري للقادة الأكاديميين بجامعة القصيم في تنمية رأس المال الفكري.

قامت نادية بكر (٢٠٢٢) بإجراء دراسة في مصر هدفت إلى تعرف أثر أبعاد اليقظة الذهنية في الإبداع التنظيمي. تكونت عينة البحث من (٥٠) رئيس قسم علمي في عدد من كليات جامعة الأزهر. ولتحقيق هدف البحث تم استخدام المنهجية الكمية المستندة إلى الاستبانة، وأشارت نتائج البحث إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين اليقظة الذهنية والإبداع التنظيمي، وكشفت النتائج عن وجود أثر إيجابي دال إحصائياً لليقظة الذهنية في الإبداع التنظيمي.

وأجرى طالب (٢٠٢٢) دراسة في العراق هدفت إلى الكشف عن العلاقة بين الهيكل التنظيمي والإبداع التنظيمي. تكونت عينة البحث من (٩٧) من الأفراد العاملين في مصرف الرشيد. ولتحقيق هدف البحث تم استخدام المنهجية الكمية المستندة إلى الاستبانة. أظهرت نتائج البحث وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين الهيكل التنظيمي والإبداع التنظيمي.

وقام فيتراتي وهانسن وأكهافان (Fetrati, Hansen & Akhavan, 2022) بإجراء دراسة في الدنمارك هدفت إلى الكشف عن الأدبيات المتعلقة بالإبداع التنظيمي من أجل رسم خريطة لوجهات النظر المختلفة في الموضوع وتقديم التوجيه للبحث المستقبلي، ولتحقيق هدف البحث، تم استخدام المنهجية النوعية المستندة إلى تحليل محتوى الدراسات ذات الصلة بموضوع البحث من عام (١٩٨٠-٢٠٢٠)، بينت نتائج البحث أن الأدبيات حول الإبداع التنظيمي لا تزال مجزأة، وتم تحديد النماذج السبعة المؤثرة للإبداع التنظيمي، وبينت النتائج إمكانية أن يتقارب الإبداع التنظيمي من خلال ربط مسارين من الأدبيات، واقتراح مبادئ توجيهية عملية لإدارة الإبداع.

وقام سفاري وأدلبنانة وسليمانى وأكاجولي وعيد زاده وصالح زاده (Safari, Adelpanah, Soleimani, Aqagoli, Eidizadeh & Salehzadeh, 2020) بإجراء دراسة في إيران هدفت إلى التحقق من أثر التمكين النفسي في الإرهاق الوظيفي والميزة التنافسية مع الدور الوسيط للالتزام الوظيفي والإبداع التنظيمي. تكونت عينة البحث من (١٢٠) من أعضاء هيئة التدريس. ولتحقيق هدف البحث تم استخدام المنهجية الكمية المستندة إلى الاستبانة، أظهرت نتائج البحث أن للتمكين النفسي تأثيراً مباشراً معنوياً في الإرهاق الوظيفي والميزة التنافسية، وتأثيراً كبيراً غير مباشر في الإرهاق الوظيفي من خلال الدور الوسيط للالتزام التنظيمي، ووجود أثر للتمكين النفسي في الميزة التنافسية من خلال الدور الوسيط للإبداع التنظيمي.

وأجرى بان وشانج وماليكا (Pan, Shang & Malika, 2020) دراسة في الولايات المتحدة الأمريكية هدفت إلى تعرف دور المعرفة في تحسين أو تنمية الإبداع التنظيمي. تكونت عينة البحث من (٣٥٠) من الباحثين مكونين من (٦٤) فريق بحث علمي، أشارت نتائج البحث إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين الحاجة إلى المعرفة والإبداع الفردي. وأشارت النتائج أيضاً إلى أن الدعم التنظيمي الملحوظ للإبداع يمكن أن يكمل حاجة الفرد للمعرفة عندما يتعلق الأمر بالإبداع الفردي، وبينت النتائج أيضاً أنه يمكن أن تكون السلامة النفسية بديلاً عن حاجة الفرد للمعرفة عند التأثير في الإبداع الفردي.

وهدف دراسة قتال (٢٠٢٠) إلى الكشف عن نوع الهيكل التنظيمي وأثره في الإبداع التنظيمي في الجزائر من خلال المركب المنجمي للفوسفات بجبل العنق، تكونت عينة البحث من (٢٠٠) من الأفراد العاملين في المؤسسة، ولتحقيق هدف البحث تم استخدام المنهجية الكمية المستندة إلى الاستبانة، أظهرت نتائج البحث وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين نوع

الهيكل التنظيمي وأثره في الإبداع التنظيمي، وكشفت النتائج أيضاً أن مستوى الإبداع التنظيمي لدى الأفراد العاملين متوسط.

وفي دراسة أجرتها حياة وبوبكر (٢٠٢٠) في الجزائر للكشف عن دور الإبداع التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، تكونت عينة البحث من (٣٣) من الأفراد العاملين في مخبر المجد للتحاليل الطبية، ولتحقيق هدف البحث تم استخدام المنهجية الكمية المستندة إلى الاستبانة. بينت نتائج البحث عدم وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين الإبداع التنظيمي والميزة التنافسية في المؤسسة، وأن مستوى الإبداع التنظيمي في المؤسسة كان مرتفعاً.

وأجرى دبون وصيتي (٢٠٢٠) دراسة في الجزائر هدفت إلى الكشف عن أثر رأس المال الفكري في الإبداع التنظيمي في قطاع التأمين. تكونت عينة البحث من (٦٢) من الأفراد العاملين، ولتحقيق هدف البحث تم استخدام المنهجية الكمية المستندة إلى الاستبانة، بينت نتائج البحث أن مستوى ممارسة الأفراد العاملين للإبداع التنظيمي في المؤسسة كان مرتفعاً. وبينت النتائج أيضاً وجود أثر إيجابي دال إحصائياً لرأس المال الفكري في الإبداع التنظيمي.

وقام الشلبي (٢٠١٩) بإجراء دراسة في الأردن هدفت إلى تعرف أثر التماثل التنظيمي في الإبداع التنظيمي في الجامعات الرسمية الأردنية. تكونت عينة البحث من (٤٠٢) من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية، ولتحقيق هدف البحث تم استخدام المنهجية الكمية المستندة إلى الاستبانة. بينت نتائج البحث عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأثر التماثل التنظيمي في الإبداع التنظيمي في الجامعات الأردنية نتيجة التواصل بين أعضاء هيئة التدريس وإدارة الجامعات، وبينت النتائج أيضاً أن الجامعات الأردنية تشجع وتبني الإبداع بكافة أنواعه من خلال امتلاك تلك الجامعات مهارة التخطيط أو ما يسمى بالنظرة الإستراتيجية التي مكنتها من توفير بيئة عمل تتميز بالإبداع.

وهدف دراسة سونغ وجو ووانغ (Song, Gu & Wang, 2019) التي تم إجراؤها في الصين إلى الكشف عن أنظمة إدارة الموارد البشرية الموجهة على الإبداع التي تعمل على تحسين الإبداع التنظيمي. تكونت عينة البحث من (٧٨٠) من الأفراد العاملين في مجال المعرفة الأساسية. ولتحقيق هدف البحث تم استخدام المنهجية الكمية المستندة إلى الاستبانة، بينت نتائج البحث أن أنظمة إدارة الموارد البشرية الموجهة على الإبداع تتكون من ثلاثة أبعاد، هي ممارسات إبداعية لتعزيز المهارات، وممارسات تعزيز الدافعية الداخلية، وممارسات تعزيز التمكين. وتعمل هذه الممارسات على تحسين الإبداع التنظيمي من خلال الثقافة الإبداعية. وتوجيه العملاء يخفف من تأثير الثقافة المبتكرة في الإبداع التنظيمي بطريقة تجعل العلاقة الإيجابية أقوى عندما يكون اتجاه العميل مرتفعاً.

وقام الحيت وعبد العال (٢٠١٧) بإجراء دراسة في الأردن هدفت إلى الكشف عن أثر إستراتيجيات إدارة الصراع الإداري وثقافة التمكين في عناصر الإبداع التنظيمي، ولتحقيق هدف البحث تم استخدام المنهجية الكمية المستندة إلى الاستبانة. تكونت عينة البحث من (٨٧) من الأفراد العاملين في شركة الاتصالات الأردنية اختيروا عشوائياً، وأظهرت نتائج البحث وجود أثر إيجابي دال إحصائياً لاستراتيجيات إدارة الصراع الإداري وثقافة التمكين في عناصر الإبداع التنظيمي.

وأجرى علي والفلاحي (٢٠١٧) دراسة في العراق هدفت إلى تعرف العلاقة بين إدارة الجهل التنظيمي وتعزيز الإبداع التنظيمي في شركة الفارس العامة، تكونت عينة البحث من (١٢٩) من الإداريين اختيروا عشوائياً، ولتحقيق هدف البحث تم استخدام المنهجية الكمية المستندة إلى الاستبانة. بينت نتائج البحث وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين إدارة الجهل التنظيمي وتعزيز الإبداع التنظيمي.

التعقيب على الدراسات السابقة

في ضوء ما تم عرضه من دراسات سابقة، يتضح اختلافها في أهدافها حيث عمدت دراسة بكر (٢٠٢٢) إلى تعرف أثر أبعاد اليقظة الذهنية في الإبداع التنظيمي. ودراسة طالب (٢٠٢٢) التي هدفت إلى الكشف عن العلاقة بين الهيكل التنظيمي والإبداع التنظيمي، وقد تباينت مجتمعات البحث السابقة وعدد أفراد عيناتها وأدوارهم الوظيفية ومواقعهم وطبيعة المؤسسات التي تم فيها البحث والفئات التي تم استهدافها. وتنوعت في الدراسات السابقة وسائل الحصول على المعلومات لاختلاف مجتمعاتها وعدد أفراد عيناتها ومنهجية اختيارها ومنهجيات البحث؛ واختلفت الدراسات السابقة في نتائجها باختلاف أهدافها ومتغيراتها، وبالمقابل استفاد هذا البحث من الدراسات السابقة؛ إذ شكلت لها المصدر الأساسي لكثير من المعلومات المهمة، فقد تم الاستفادة من أطرها العامة، وآليات خططها، وطرائقها الإجرائية، ووجهت الباحثة على العديد من البحوث والدراسات والمراجع المناسبة ومكنتها من تكوين تصور شامل للأطر النظرية التي ينبغي أن يشملها هذا البحث، ويتميز هذا البحث من الدراسات السابقة في عدد من الأمور أهمها قياس مستوى تفعيل الإبداع التنظيمي لدى القادة الأكاديميين وفق معايير القيادة الذكية في مؤسسات التعليم العالي الكويتية، إذ لم تجد أي دراسة حول هذا الموضوع، إضافة إلى أن عينة البحث شملت جميع مؤسسات التعليم العالي في دولة الكويت.

منهجية البحث:

استخدام المنهج الوصفي التحليلي من أجل تحقيق أهداف البحث، وهو وصف وتحليل دقيق وتفصيلي لظاهرة معينة أو موضوع محدد، ويكون على صورتين الأولى نوعية والثانية كمية رقمية، فالتعبير الكيفي يصف الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيوضح وصفاً رقمياً مهيناً؛

إذ يُبين مقدار هذه الظاهرة أو حجمها ودرجة ارتباطها بالظواهر المختلفة الأخرى، وقد يقتصر هذا المنهج على بيان وضع قائم في فترة زمنية محددة أو تطوير يشمل عدة فترات زمنية، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي كمياً.

مجتمع البحث وعينته:

تكون مجتمع البحث من جميع أعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي في الكويت وعددهم يقارب (٨٠٠)، وتم استخدام أسلوب العينة المتيسرة واختير منهم (١١٠) عضو هيئة تدريس، وزعت عليهم استبانة استرد منها (١٠٣) استبانات صالحة للتحليل، وفيما يلي وصف لخصائص عينة البحث بحسب متغيراتها.

الجدول (١) توزيع عينات البحث بحسب متغيراتها المستقلة

| المتغير | فئات المتغير | العدد | النسبة المئوية |
|----------------|--------------|-------|----------------|
| النوع | ذكر | 58 | 56.3 |
| | أنثى | 45 | 43.7 |
| | المجموع | 103 | 100.0 |
| الرتبة العلمية | أستاذ مساعد | 52 | 50.5 |
| | أستاذ مشارك | 36 | 35.0 |
| | أستاذ دكتور | 15 | 14.6 |
| | المجموع | 103 | 100.0 |
| الكلية | علمية | 67 | 65.0 |
| | إنسانية | 36 | 35.0 |
| | المجموع | 103 | 100.0 |

أداة البحث:

قامت الباحثة بإعداد أداة البحث (الاستبانة) وذلك بعد مراجعة أدبيات البحث والدراسات السابقة ذات العلاقة بالموضوع، واعتمدت على مجموعة من الدراسات السابقة في بناء المقياس. وقد تضمنت الاستبانة قسمين القسم الأول البيانات التعريفية، أما القسم الثاني فتضمن بيانات متغيرات البحث، وبلغ عدد فقرات الأداة (٤٣) فقرة، موزعة على أربعة مجالات، تكون المجال الأول من (١٠) فقرات والمجال الثاني من (٩) فقرات والمجال الثالث من (١١) فقرة، والمجال الرابع من (١٣) فقرة، وتم الاعتماد على كل من دراسة الرشيد (٢٠٢٠) ودراسة عبد النور (٢٠١٩) ودراسة العوافي وآخرين (٢٠٢٢) وصممت على أساس مقياس ليكرت (Likert Scale) خماسي الأبعاد، وقد بنيت الفقرات بالاتجاه الإيجابي، وأعطيت الأوزان للفقرات كما يأتي: موافق بشدة: خمس

درجات، وموافق: أربع درجات، ومحايد: ثلاث درجات وغير موافق: درجتان، وغير موافق إطلاقاً: درجة واحدة .

صدق الأداة:

تم التحقق من صدق الأداة بعرضها على لجنة من المحكمين ذوي الخبرة في مجال الإدارة التربوية، وطلب إليهم التعليق على فقرات الاستبانة بحذف وتعديل واقتراح فقرات جديدة، و تحديد مدى انطباق الأداة على موضوع البحث، وتتكون الاستبانة من (٣٨) فقرة، وبناءً على ملاحظات السادة المحكمين، تم تعديل أداة البحث إلى شكلها النهائي المكون من (٤٣) فقرة موزعة على أربعة مجالات، وبالتالي تتمتع الأداة بصلاحية المحتوى.

ثبات الأداة:

من أجل استخلاص معامل الثبات استخدمت الباحثة معادلة كرونباخ ألفا، وبلغ معامل الثبات على المجال الأول (٠.٨٨) وعلى المجال الثاني (٠.٨١) وعلى المجال الثالث (٠.٩١) وعلى المجال الرابع (٠.٧٨) وعلى الدرجة الكلية (٠.٩٢) وهذه القيم التي تم التوصل إليها مناسبة وتحقق أغراض هذا البحث.

المعالجة الإحصائية:

بعد جمع البيانات وترميزها ومعالجتها، باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS استخدمت الباحثة التكرارات، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعادلة كرونباخ ألفا، اختبار (ت) لعينتين مستقلتين، واختبار تحليل اختبار تباين الاحادي واختبار (LSD) لاختبار الفروق البعدية.

نتائج البحث

هدف هذا البحث إلى تعرف مستوى تفعيل الإبداع التنظيمي لدى القادة الأكاديميين وفق معايير القيادة الذكية في مؤسسات التعليم العالي الكويتية ومن أجل تحقيق ذلك استخدمت الباحثة استبانة مؤلفة من (٤٣) فقرة موزعة على أربعة مجالات، وتم توزيعها على عينة مؤلفة من (١٠٣) من أعضاء هيئة التدريس، ولتفسير نتائج البحث استخدمت الباحثة المتوسطات الحسابية التالية:

- أكبر من ٤.٢٠ مرتفع جداً
- ٣.٤٠-٤.٢٠ مرتفع
- أقل من ٢.٤٠-٣.٤٠ متوسطه
- أقل من ١.٨٠-٢.٤٠ منخفض
- أقل من ١.٨٠ منخفض جداً

فيما يلي مقدمة لنتائج البحث:

نتائج أسئلة البحث ومناقشتها

السؤال الأول: ما مستوى تفعيل الإبداع التنظيمي لدى القادة الأكاديميين وفق معايير القيادة الذكية في مؤسسات التعليم العالي الكويتية؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخلاص المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل مجال من مجالات أداة البحث كما هو موضح في الجدول أدناه:

الجدول (٢) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسب المئوية لمستوى تفعيل الإبداع التنظيمي لدى القادة الأكاديميين وفق معايير القيادة الذكية في مؤسسات التعليم العالي الكويتية

| الرتبة | رقم المجال | الفقرات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النسبة المئوية | الدرجة |
|---------------|------------|-------------------|-----------------|-------------------|----------------|--------|
| ١.١ | ١ | الطلاقة | ٤.٠٩ | ٠.٥٤٤ | 81.8% | مرتفع |
| ٢.٢ | ٤ | الحساسية للمشكلات | 3.96 | 0.6 25 | 79.2% | مرتفع |
| ٣.٣ | ٣ | المرونة | ٣.٩٢ | ٠.٥٥٥ | 78.4% | مرتفع |
| ٤.٤ | ٢ | الأصالة | ٣.٧٤ | ٠.٧١٣ | 78.4 | مرتفع |
| الدرجة الكلية | | | | | | كبيرة |
| | | | 3.927 | 0.440 | 78.4% | |

يتضح من البيانات الواردة في الجدول أعلاه أن مستوى تفعيل الإبداع التنظيمي لدى القادة الأكاديميين وفق معايير القيادة الذكية في مؤسسات التعليم العالي الكويتية كان مرتفعاً جداً، وكانت درجاتها جميعها مرتفعة، وانحصر المتوسط الحسابي بين (٤.٠٩) و (٣.٧٤)، وأما الدرجة الكلية فبلغت (٣.٩٢) وهي درجة مرتفعة، وهذا يؤكد أن مستوى تفعيل الإبداع التنظيمي لدى القادة الأكاديميين وفق معايير القيادة الذكية في مؤسسات التعليم العالي الكويتية كانت مرتفعة، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن هناك اهتماماً كبيراً في عملية تفعيل الإبداع التنظيمي فالقادة الأكاديميون يحرصون على امتلاك مهارة النقاش والحوار بطلاقة، كما يحرصون على امتلاك القدرة على الإقناع، والقدرة على التعبير عن مشاعرهم بصدق، ويهتمون بالإسهام بإنجاز المهام الموكلة لهم بطرائق تتصف بالحدثة، وكذلك المساهمة في تقديم الأفكار غير التقليدية لتطوير مجال العمل، وامتلاك الجرأة للقيام بالأعمال الإبداعية، ويسعون لاقتراح الحلول البديلة للمشكلة، وكذلك التكيف مع المتغيرات المحيطة بالبيئة الأكاديمية، ويمتلكون القابلية لتغيير الاتجاهات لتقبل الأفكار الإبداعية، ويدعمون استخدام التقنيات الحديثة والتكنولوجيا في تطوير العملية التعليمية الأكاديمية، كما يتمتع القادة الأكاديميون بامتلاك القدرة على التنبؤ بالمشكلة قبل حدوثها، وعلى حل المشكلات، ومناقشة المشكلات المتعلقة بالجامعة مع الأطراف ذات العلاقة. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة العوفي والجبر (٢٠٢٢) التي أشارت إلى أن درجة الإبداع الإداري للقادة الأكاديميين من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة القصيم كانت كبيرة، ودراسة سفاري وأدلبناني وسليمانى وأكاجولي وعيد زادة وصالح زادة (Safari, Adelpannah, Soleimani, Aqagoli, Eidizadeh &)

(Salehzadeh, 2020)، واتفقت مع دراسة سونغ وجو ووانغ (Song, Gu & Wang, 2019)، واختلفت هذه النتيجة مع دراسة فيتراتي وهانسن وأكهافان (Fetrati, Hansen & Akhavan, 2022).

السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في متوسطات استجابات أفراد عينة البحث على مستوى تفعيل الإبداع التنظيمي لدى القادة الأكاديميين وفق معايير القيادة الذكية في مؤسسات التعليم العالي الكويتية تعزى لمتغير النوع؟ ومن أجل الإجابة عن هذا السؤال المتعلق بمتغير الكلية تم استخدام اختبار (ت) لعينتين مستقلتين لتوضيح دلالة الفروق.

الجدول (3) نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين لدلالة الفروق على مستوى تفعيل الإبداع التنظيمي لدى القادة الأكاديميين وفق معايير القيادة الذكية في مؤسسات التعليم العالي الكويتية تعزى لمتغير النوع

| المجالات | الكلية | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة (ت) | مستوى الدلالة |
|-------------------|--------|-------|-----------------|-------------------|----------|---------------|
| الطلاقة | ذكر | 58 | 4.07 | 0.491 | -0.388 | 0.69 |
| | انثى | 45 | 4.11 | 0.611 | | |
| الأصالة | ذكر | 58 | 3.90 | 0.640 | -1.194 | 0.23 |
| | انثى | 45 | 4.04 | 0.601 | | |
| المرونة | ذكر | 58 | 3.86 | 0.576 | -1.255 | 0.21 |
| | انثى | 45 | 4.00 | 0.522 | | |
| الحساسية للمشكلات | ذكر | 58 | 3.69 | 0.730 | -0.777 | 0.43 |
| | انثى | 45 | 3.80 | 0.694 | | |
| الدرجة الكلية | ذكر | 58 | 3.87 | 0.422 | -1.255 | 0.21 |
| | انثى | 45 | 3.98 | 0.461 | | |

* (دال إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$)

نلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدول السابق انه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في متوسطات استجابات أفراد عينة البحث على مستوى تفعيل الإبداع التنظيمي لدى القادة الأكاديميين وفق معايير القيادة الذكية في مؤسسات التعليم العالي الكويتية

تعزى لمتغير النوع وذلك على جميع المجالات والدرجة الكلية، فقد بلغت قيمة مستوى الدلالة على الدرجة الكلية (0.21) وهذه القيمة أكبر من (0.05) وتؤكد هذه النتيجة على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في متوسطات استجابات أفراد عينة البحث على مستوى تفعيل الإبداع التنظيمي لدى القادة الأكاديميين وفق معايير القيادة الذكية في مؤسسات التعليم العالي الكويتية تعزى لمتغير النوع ، وتفسر الباحثة هذه النتيجة الى ان هناك اهتمام كبير في عملية تفعيل الإبداع التنظيمي من منظور اداري وان كافة المؤسسات التعليمية على حد سواء تعمل على تفعيل هذا الإبداع وبالتالي يكون هناك اهتمام كبير من قبل المؤسسات التعليمية ويعملون على تحفيز موظفيها على ذلك وان كافة الموظفين الأكاديميين ارائهم متشابهه وبالتالي تبين ان اجابات الذكور والاناث من الأكاديميين كانت متشابهه ولذلك تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة البحث على مستوى تفعيل الإبداع التنظيمي لدى القادة الأكاديميين وفق معايير القيادة الذكية في مؤسسات التعليم العالي الكويتية حسب متغير النوع ، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة العوفي والجبر (2022) التي اشارت الى انه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الإبداع الإداري للقادة الأكاديميين من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة القصيم حسب متغير النوع .

السؤال الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث على مستوى تفعيل الإبداع التنظيمي لدى القادة الأكاديميين وفق معايير القيادة الذكية في مؤسسات التعليم العالي الكويتية تعزى لمتغير الرتبة العلمية؟

ومن اجل اختبار هذه الفرضية والمتعلقة بمتغير الرتبة العلمية، فقد استخدم تحليل التباين الأحادي، ونتائج الجداول التالية توضح ذلك :

الجدول (٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الرتبة العلمية لمجالات البحث الخاصة بمستوى تفعيل الإبداع التنظيمي لدى القادة الأكاديميين وفق معايير القيادة الذكية في مؤسسات التعليم العالي الكويتية

| الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العدد | الرتبة العلمية | المجال |
|-------------------|-----------------|-------|----------------|---------|
| 0.641 | 4.02 | 52 | أستاذ مساعد | الطلاقة |
| 0.485 | 4.22 | 36 | أستاذ مشارك | |
| 0.000 | 4.00 | 15 | أستاذ دكتور | |
| 0.544 | 4.09 | 103 | المجموع | |
| 0.574 | 3.94 | 52 | أستاذ مساعد | القيادة |
| 0.674 | 4.06 | 36 | أستاذ مشارك | |
| 0.676 | 3.80 | 15 | أستاذ دكتور | |
| 0.625 | 3.96 | 103 | المجموع | |

| | | | | |
|---------|------|-----|-------------|-------------------|
| 0.561 | 3.87 | 52 | أستاذ مساعد | المرونة |
| 0.583 | 4.06 | 36 | أستاذ مشارك | |
| 0.414 | 3.80 | 15 | أستاذ دكتور | |
| 0.555 | 3.92 | 103 | المجموع | |
| 0.658 | 3.87 | 52 | أستاذ مساعد | الحسابية للمشكلات |
| 0.676 | 3.67 | 36 | أستاذ مشارك | |
| 0.915 | 3.47 | 15 | أستاذ دكتور | |
| 0.713 | 3.74 | 103 | المجموع | |
| 0.44704 | 3.92 | 52 | أستاذ مساعد | الدرجة الكلية |
| 0.44721 | 4.00 | 36 | أستاذ مشارك | |
| 0.38344 | 3.76 | 15 | أستاذ دكتور | |
| 0.44091 | 3.92 | 103 | المجموع | |

يتضح من الجدول السابق وجود فروق في المتوسطات الحسابية في مستويات متغير (الرتبة العلمية)، وفيما يتعلق بالدرجة الكلية كانت أكثر الفروق لصالح أستاذ مشارك وأقلها لصالح أستاذ دكتور، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي كما يبين الجدول (٥):

الجدول (٥) نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق على مستوى تفعيل الإبداع التنظيمي لدى القادة الأكاديميين وفق معايير القيادة الذكية في مؤسسات التعليم العالي الكويتية تعزى لمتغير الرتبة العلمية

| المجالات | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | قيمة (ف) | مستوى الدلالة |
|----------|----------------|----------------|-------------|----------------|----------|---------------|
| الطلاقة | بين المجموعات | 1.011 | 2 | 0.505 | 1.730 | 0.182 |
| | داخل المجموعات | 29.203 | 100 | 0.292 | | |
| | المجموع | 30.214 | 102 | | | |
| القيادة | بين المجموعات | .729 | 2 | 0.364 | .932 | 0.397 |
| | داخل المجموعات | 39.116 | 100 | 0.391 | | |
| | المجموع | 39.845 | 102 | | | |
| المرونة | بين المجموعات | 1.032 | 2 | 0.516 | 1.700 | 0.188 |
| | داخل المجموعات | 30.347 | 100 | 0.303 | | |
| | المجموع | 31.379 | 102 | | | |

| | | | | | | |
|-------|-------|-------|-----|--------|----------------|----------------------|
| 0.123 | 2.140 | 1.066 | 2 | 2.131 | بين المجموعات | الحساسية للمشكلات |
| | | 0.498 | 100 | 49.791 | داخل المجموعات | |
| | | | 102 | 51.922 | المجموع | |
| 0.228 | 1.502 | 0.289 | 2 | .578 | بين المجموعات | الدرجة الكلية |
| | | 0.193 | 100 | 19.251 | داخل المجموعات | |
| | | | 102 | 19.829 | المجموع | |

* (دال إحصائياً عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$)

نلاحظ من البيانات الواردة في الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في متوسطات استجابات أفراد عينة البحث على مستوى تفعيل الإبداع التنظيمي لدى القادة الأكاديميين وفق معايير القيادة الذكية في مؤسسات التعليم العالي الكويتية تعزى لمتغير الرتبة العلمية على كافة المجالات والدرجة الكلية، فقد بلغت قيمة مستوى الدلالة على الدرجة الكلية (0.22) وهذه القيمة أكبر من (0.05) وتعني هذه النتيجة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث على مستوى تفعيل الإبداع التنظيمي لدى القادة الأكاديميين وفق معايير القيادة الذكية في مؤسسات التعليم العالي الكويتية تعزى لمتغير الرتبة العلمية، وتفسر الباحثة هذه النتيجة بأن تفعيل الإبداع التنظيمي من المتطلبات الأساسية في المؤسسات التعليمية، وأن كل المؤسسات التعليمية تسعى لتطبيقه بكل الوسائل، ولهذا فإن الأكاديميين القياديين يسعون إلى تفعيل الإبداع التنظيمي بغض النظر عن الرتبة العلمية التي يحملونها، وهذا مؤشر على أن تفعيل الإبداع التنظيمي مطلوب من كل الموظفين الأكاديميين بغض النظر عن درجتهم، ولهذا تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة البحث على مستوى تفعيل الإبداع التنظيمي لدى القادة الأكاديميين وفق معايير القيادة الذكية في مؤسسات التعليم العالي الكويتية بحسب الرتبة العلمية، وانفقت هذه النتيجة مع دراسة العوفي والجبر (2022) التي أشارت إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الإبداع الإداري من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة القصيم بحسب متغير الرتبة العلمية.

السؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في متوسطات استجابات أفراد عينة البحث على مستوى تفعيل الإبداع التنظيمي لدى القادة الأكاديميين وفق معايير القيادة الذكية في مؤسسات التعليم العالي الكويتية تعزى لمتغير الكلية؟ من أجل الإجابة عن هذا السؤال المتعلق بمتغير الكلية تم استخدام اختبار (ت) لعينيتين مستقلتين:

الجدول (٦) نتائج اختبار(ت) لعينتين مستقلتين لدلالة الفروق على مستوى تفعيل الإبداع التنظيمي لدى القادة الأكاديميين وفق معايير القيادة الذكية في مؤسسات التعليم العالي الكويتية تعزى لمتغير الكلية

| المجالات | الكلية | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة (ت) | مستوى الدلالة |
|-------------------|---------|-------|-----------------|-------------------|----------|---------------|
| الطلاقة | إنسانية | 67 | 4.01 | 0.590 | 1.865- | 0.06 |
| | عملية | 36 | 4.22 | 0.422 | | |
| القيادة | إنسانية | 67 | 3.91 | 0.645 | 1.125- | 0.26 |
| | عملية | 36 | 4.06 | 0.583 | | |
| المرونة | إنسانية | 67 | 3.88 | 0.537 | 1.042- | 0.30 |
| | عملية | 36 | 4.00 | 0.586 | | |
| الحساسية للمشكلات | إنسانية | 67 | 3.67 | 0.705 | 1.289- | 0.20 |
| | عملية | 36 | 3.86 | 0.723 | | |
| الدرجة الكلية | إنسانية | 67 | 3.8694 | 0.433 | 1.721- | 0.08 |
| | عملية | 36 | 4.0347 | 0.439 | | |

* (دال إحصائياً عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$)

نلاحظ من البيانات الواردة في الجدول السابق عدو وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في متوسطات استجابات أفراد عينة البحث على مستوى تفعيل الإبداع التنظيمي لدى القادة الأكاديميين وفق معايير القيادة الذكية في مؤسسات التعليم العالي الكويتية تعزى لمتغير الكلية على جميع المجالات والدرجة الكلية، فقد بلغت قيمة مستوى الدلالة على الدرجة الكلية (0.36) وهذه القيمة أقل من (0.05) وتؤكد هذه النتيجة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في متوسطات استجابات أفراد عينة البحث على مستوى تفعيل الإبداع التنظيمي لدى القادة الأكاديميين وفق معايير القيادة الذكية في مؤسسات التعليم العالي الكويتية تعزى لمتغير الكلية، وتفسر الباحثة هذه النتيجة بأن كل المؤسسات التعليمية تهتم بتفعيل الإبداع التنظيمي، وتسعى ليكون القادة الأكاديميون لديهم سمة الإبداع في كليات الجامعة كافة لوجود نظام ورقابة موحدة على كافة الكليات، وهي تتطلب أن يكون هناك إبداع بصورة ملموسة فلذلك تبين أنه لا توجد فروق بين استجابات الأكاديميين في الكليات الإنسانية والكليات العلمية، وكانت إجاباتهم لا فروق فيها، وانققت هذه النتيجة مع دراسة العوفي والجبر (2022) التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الإبداع الإداري من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة القصيم بحسب متغير الكلية.

مقترحات البحث

وبناء على نتائج البحث خرج الباحثان بجملة من المقترحات كانت على النحو الآتي:

١. على القيادة الأكاديمية في المؤسسات التعليمية الكويتية الاستمرار في اتباع نمط قيادي يدفع إلى الإبداع.
٢. على القيادة الأكاديمية في المؤسسات التعليمية الكويتية الاستمرار في توفير بيئة محفزة للأفكار الإبداعية.
٣. ضرورة العمل على تشجيع مشاركة المعرفة الضمنية لتوليد الأفكار الإبداعية.
٤. ضرورة العمل على رفع الروح المعنوية لدى منتسبي الجامعة بغية تقديم أفضل ما يمتلكون من مهارات.
٥. ضرورة العمل على استقطاب الأفراد الذين يمتلكون خبرات إبداعية سابقة.
٦. ضرورة تبني المؤسسات التعليمية في الكويت إنشاء إستراتيجية ملهمة تدفع إلى الإبداع.
٧. أن يقوم القادة الأكاديميون بتشجيع العاملين على طرح المبادرات المتنوعة التي من شأنها أن تطور العمل.
٨. تنمية القدرات الإبداعية لدى العاملين عن طريق إقامة الندوات، والدورات المختلفة، والتعلم من خبرات الآخرين.
٩. توفير جميع التسهيلات المادية، والفنية، والتقنية لمساعدة القادة الأكاديميين والإداريين على اتخاذ القرارات الإبداعية المتجددة.

المصادر والمراجع

المراجع العربية

- بكر، نادية. (٢٠٢٢). أثر أبعاد اليقظة الذهنية في الإبداع التنظيمي: دراسة ميدانية، *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، ٧(٢)، ١٩١-٢٤٠.
- حياة، قدة وبوبكر، نعرورة. (٢٠٢٠). دور الإبداع التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية- دراسة حالة مخبر المجد للتحاليل الطبية بالوادي، *مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة*، ٤(٢)، ١١٨-١٣٣.
- الحيت، أحمد وعبد العال سهي. (٢٠١٧). أثر إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي وثقافة التمكين على عناصر الإبداع التنظيمي. *البلقاء للبحوث والدراسات*، ٢٠(٢)، ٦٤-٨١.
- ديون، عبد القادر وصيتي، عبد اللطيف. (٢٠٢٠). أثر رأس المال الفكري على الإبداع التنظيمي في قطاع التأمين - حالة مؤسسة الضمان الاجتماعي CNAS لولاية غارداية، *مجلة الباحث*، ٢٠(٤)، ٨٥٧-٨٧١.
- الشلبي، عبد الله. (٢٠١٩). أثر التماثل التنظيمي على الإبداع التنظيمي: الدور المعدل لإدارة المواهب: دراسة ميدانية في الجامعات الرسمية الأردنية، *مجلة رماح للبحوث والدراسات*، ٣٧، ١٩-٦٤.
- طالب، مصطفى. (٢٠٢٢). تصميم الهياكل التنظيمية وأثرها على الإبداع التنظيمي دراسة ميدانية على موظفي مصرف الرشيد (فرعي الوثبة والمستنصرية). *مجلة المستنصرية للدراسات العربية والدولية*، ٦٦(٢)، ٣١٦-٣٤٨.
- علي، شفاء والفلاحي، مصطفى. (٢٠١٧). إدارة الجهل التنظيمي وعلاقتها بتعزيز الإبداع المنظمي: بحث استطلاعي تحليلي في شركة الفارس العامة، *مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية المالية*، ٩(٢)، ٧٢-٩١.
- علي، علي ورشيد، عمار. (٢٠٢٠). دراسة مقارنة في القيادة الذكية بين اللجنة الأولمبية والبارالمبية الوطنية العراقية من وجهة نظر أعضاء اتحاداتها الرياضية. *مجلة التربية الرياضية*، ٣٢(١)، ٨٢-٨٩.
- قتال، عبد العزيز. (٢٠٢٠). الهيكل التنظيمي وأثره في الإبداع التنظيمي : دراسة تطبيقية على المركب المنجمي للفوسفات بجبل العنق. *مجلة اقتصاديات شمال افريقيا*، ١٦(٢٤)، ٣٦٨-٣٥٧.
- الكرعاوي، سجي. (٢٠١٦). تأثير القيادة الذكية في المنظمات الذكية من خلال تعزيز التعلم التنظيمي. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القادسية، العراق.

- كريم، ريم وعويد، انتصار. (٢٠٢١). القيادة الذكية وعلاقتها باتخاذ القرار لبعض مدربي كرة اليد من وجهة نظر اللاعبين. *مجلة الرياضة المعاصرة*، ٢٠(٢)، ٦٤-٧٢.
- نجم، نجم والنعمي، محمد. (٢٠١٢). الذكاء القيادي: رؤية في القيادة الإستراتيجية. المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر: نكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، ٢٣-٢٦ نيسان، ٢٠١٢، عمان، الأردن.
- عبد النور، فائق (٢٠١٩) مهارات الإبداع التنظيمي ودورها في زيادة كفاءة الإداريين التربويين في المؤسسات التربوية في الكويت، *مجلة الدراسات العربية الاجتماعية*، ١٢(٦)، ١٧٨-١٩٤.
- الرشيدي، عبد الهادي (٢٠٢٠) درجة تقدير واقع الإبداع التنظيمي لدى الإداريين في مؤسسات التعليم العالي الكويتية، *مجلة بحوث تربوية*، ١٥(٩)، ١٣٤-١٥٢.
- القرعان، فايق (٢٠٢١) دور أبعاد القيادة الذكية في زيادة كفاءة الإبداع التنظيمي لدى الأكاديميين في الجامعات، *مجلة للعلوم الإنسانية*، ١٢(٢)، ١١٨-١٣٨..
- العوفي، عواطف والجبر، عروب (٢٠٢٢) دور الإبداع الإداري للقادة الأكاديميين في تنمية رأس المال الفكري من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة القصيم، *مجلة جامعة اسيوط*، ٣٨(١)، ١٣١-١٤٧.

المراجع الأجنبية

- Al-Jameel, R. (2022). The Role of Smart Leadership Dimensions in Crisis Management-A study For Opinions of Sample of Administrative Leaderships in A number Of Humanities Colleges at The University of Mosul. *Journal of Economics and Administrative Sciences*, 28(131), 42-58.
- Antonakis, J., House, R. & Simonton, D. (2017). Can super smart leaders suffer from too much of a good thing? The curvilinear effect of intelligence on perceived leadership behavior. *Journal of Applied Psychology*, 102(7), 1003.
- Banahan, E. (2021). Towards an Understanding of Smart Leadership. *Leadership Quarterly*, 7(3), 1-9.
- Daniel, C., Wahid, N. & Tan, C. (2020). Why smart leaders are important in smart city development—a conceptual framework. *International Journal of Industrial Management*, 5(6), 1-9.

- De Vasconcellos, S., Garrido, I. & Parente, R. (2019). Organizational creativity as a crucial resource for building international business competence. *International Business Review*, **28**(3), 438-449.
- Dinawati, S. (2022). The effect of visionary leadership principals and teacher work discipline on the motivation of teachers' achievement in tsanawiyah madrasah. *JKP UHAMKA/ Jurnal Kepemimpinan Pendidikan*, **5**(1), 689-694.
- Ekegren, M. & Daderman, M. (2015). Leadership Intelligence Before and After Participation in UGL Leadership Training. *International Journal of Transpersonal Studies*, **34**(1-2), 23-33.
- Fetrati, M., Hansen, D. & Akhavan, P. (2022). How to manage creativity in organizations: Connecting the literature on organizational creativity through bibliometric research. *Technovation*, **115**, 102473.
- Gage, T. & Smith, C. (2016). Leadership intelligence: Unlocking the potential for school leadership effectiveness. *South African Journal of Education*, **36**(4), 1-9.
- Gao, Y., Zhao, X., Xu, X. & Ma, F. (2021). A study on the cross level transformation from individual creativity to organizational creativity. *Technological Forecasting and Social Change*, **171**, 120958.
- Guldenberg, S. & Konrath, H. (2004). *Intelligent leadership in knowledge-based organizations: An empirical study*. The 5th European Conference on Organizational Knowledge, Learning and Capabilities, 2-3 April, 2004, University of Innsbruck, Austria, University of Warwick, England.
- Haber-Curran, P. & GuramatunhuCooper, N. (2020). Teaching global mindset and intercultural competence through the framework of emotionally intelligent leadership. *Journal of Leadership Education*, **10**(12), 86-96.
- Hussain, S. T., Abbas, J., Lei, S., Jamal Haider, M. & Akram, T. (2017). Transactional leadership and organizational creativity: Examining the mediating role of knowledge sharing behavior. *Cogent Business & Management*, **4**(1), 1361663.
- Jiang, Y. & Chen, W. (2017). Effects of organizational trust on organizational learning and creativity. *Eurasia Journal of Mathematics, Science and Technology Education*, **13**(6), 2057-2068.
- Pan, Y., Shang, Y. & Malika, R. (2020). Enhancing creativity in organizations: The role of the need for cognition. *Management Decision*. DOI 10.1108/MD-04-2019-0516.
- Riaz, H. & Hassan, A. (2019). Mediating role of organizational creativity between employees' intention in knowledge management process

- and organizational performance: An empirical study on pharmaceutical employees. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS)*, 13(3), 635-655.
- Safari, A., Adelpnah, A., Soleimani, R., Aqagoli, P., Eidizadeh, R. & Salehzadeh, R. (2020). The effect of psychological empowerment on job burnout and competitive advantage: The mediating role of organizational commitment and creativity. *Management Research: Journal of the Iberoamerican Academy of Management*, 18(1), 47-71.
- Santos. M., López, J., Pascual-Fernández, P. & Rudd, M. (2021). Service innovation management in a modern economy: Insights on the interplay between firms' innovative culture and project-level success factors. *Technological Forecasting and Social Change*, 165, 120562.
- Şimşit, Z., Vayvay, O. & Öztürk, O. (2014). An outline of innovation management process: building a framework for managers to implement innovation. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 150: 690–699.
- Thompson, N. (2018). Imagination and creativity in organizations. *Organization Studies*, 39(2-3), 229-250.
- Song.H, Wang.L (2019) The extent of activating organizational creativity in educational institutions, *Journal of Management Theories*, 14 (8), 89-109.
- Efshar,J (2020) Qualities of administrators in private educational institutions, organizational creativity, *Journal of Inquiry on the Internet*, 8 (6), 154-168.
- Kim.K Chung.F (2017). *A proposed vision for the development of organizational creativity educational institutions in china*, 13 (5), 167-178.
- Abkenari .K & Farhanag.S,(2018) The Role of Organizational Creativity in the Foundation of Organization Behaviors “A Field Study of Educational Institutions in Moscow”, *Journal of Inclusive Education Online*, 9 (8), 315-329.
- Muzzio.F Junior.Y(2018) The role of creativity in increasing students' motivation to learn in public universities in Australia, *Journal of Social Development and Education*, 12 (4), 116-131
- Mikalef.B Gupta.N(2021). *The relationship of job satisfaction with the level of organizational creativity in universities in Ireland*, 9 (2), 132-147.