

دور النسق القيمي في تجسيد الممارسة الابداعية داخل الادارة الجامعية دراسة ميدانية على عينة من رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة المسيلة و بسكرة

**The role of value structure in the embodiment of creative practice within the university administration in M'sila, Biskra**

تاريخ الإرسال: 2019/05/11 تاريخ القبول: 2020/09/21 تاريخ النشر: 2020/12/28

صلاح شيخاوي<sup>1</sup> نور الدين تاويريت<sup>2</sup>

<sup>1</sup> جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، Email : [salahcheikhaoui@gmail.com](mailto:salahcheikhaoui@gmail.com)

<sup>2</sup> جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، Email : [nou.taouririt@univ-biskra.dz](mailto:nou.taouririt@univ-biskra.dz)

الملخص:

يهدف هذا المقال إلى التعرف على دور الأنساق القيمية في تجسيد الممارسة الإبداعية داخل الإدارة الجامعية و كشف واقع الإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بجامعة محمد خيضر- بسكرة- وجامعة محمد بوضياف المسيلة.

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: تحقق الفرضية العامة التي تنص على وجود علاقة بين النسق القيمي والإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين، وقدر معامل الارتباط بين المتغيرين ب(0.67) وهو يدل على وجود علاقة ارتباطية طردية موجبة، توجد علاقة ارتباطية طردية بين النسق القيمي والإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين .

الكلمات المفتاحية: الدور؛ النسق القيمي؛ الممارسة؛ الإبداعية؛ الجامعة

المؤلف المرسل: صلاح شيخاوي، Email : [salahcheikhaoui@gmail.com](mailto:salahcheikhaoui@gmail.com)

**Abstract:**

This article aims to identify the role of value structures in the embodiment of creative practice within the university administration and to reveal the reality of administrative creativity among the heads of the academic departments at the Universities of M'sila, Biskra.

The correlation between the two variables is estimated at (0.67), which indicates a positive positive correlation relationship. There is a positive correlation between the value structure and the managerial creativity. The heads of academic departments.

**Keywords:** role; values; practice; creativity; university.

**مقدمة:**

تواجه المنظمات في العصر الحالي عدة تحديات جديدة تختلف عن التي كانت تواجهها من قبل، مما يستدعي الحاجة للتجديد والتميز لضمان مكانة تنافسية دولية، واكتساب استراتيجيات مبنية عن التخطيط من أجل تطوير أداء المنظمات وبغية الوصول بها إلى الفعالية التنظيمية. وهذا ما جعل المنظمات التي تسعى إلى تجسيد الأداء المتميز، والتطور التنظيمي الذي يتماشى مع متطلبات التغيرات التكنولوجية والاتصالية، الحادثة في البنية التنظيمية إلى الاهتمام بالقيم، والدور المهم الذي تلعبه في توجيه وتحديد السلوك الإنساني عموما والتنظيمي خصوصا، وفي هذا الصدد أشار الكثير من الباحثين إلى الدور الأساسي الذي تلعبه القيم في توجيه وتحديد السلوك، ولكي نفهم هذا السلوك لابد من التعرف عن القيم والقواعد السلوكية للأفراد ودورها ومصادرها، والقيم ليست مجرد اعتقاد فكري بل هي تأكيد لما يتسم به الأفراد من أبعاد فكرية ومعتقدات توجه وتحدد السلوك الإنساني.



كما أن المنظمات التي تسعى إلى الوصول إلى مستويات مرتفعة من الأداء الإداري المبدع، يستلزم عليها أن تبذل جهدا في توفير منظومة من القيم التي تساعد وتشجع على الإبداع، واستغلال القدرات الإبداعية لدى العاملين، لأن غياب هذه القيم داخل التنظيم تؤثر سلبا على التفكير الإبداعي للعاملين، لذا أصبح الاهتمام بالجانب الإبداعي داخل المنظمات مهماً وضرورياً لنجاح وبقاء المنظمة، ولكي تضمن نموًا في السلوك الإبداعي يتوجب عليها أن تشكل نسقًا قيميًا، ومن هنا يمكن معرفة علاقة القيم بجميع أنشطة المنظمة ومنها الإبداع الإداري الذي يعتبر من أهم مرتكزات التنظيم، لأنه يساعد في حل المشكلات باختلاف أنواعها وتحسين أساليب العمل بطرق مبتكرة، كما يعمل الإبداع الإداري على تحديد نوع الحلول والتخلص من التفكير الاعتيادي وإنتاج عدد من الأفكار في أقل وقت وجهد ممكن وتعتبر الإدارة الجامعية التي تقوم بوظائف إدارية (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة، التنسيق والتوظيف) مسؤولة بشكل مباشر على نتائج العلمية والممارسات الأكاديمية الإدارية، التي تتم داخل الجامعة.

مما يتوجب على القائمين على الجامعة الجزائرية أن يتصفوا بالمسؤولية الاجتماعية والاستقلالية في قراراتهم وأن يسعوا لتكريس العمل والأداء الإداري المتميز والمبدع، للوصول لجودة التعليم العالي في جميع العمليات والمخرجات وتماشيا مع التغيرات التكنولوجية، وبما أن رئاسة القسم في التنظيم الإداري الجامعي هي المسؤولة عن تجسيد ما يقارب 80% من المئمة من السياسات الجامعية، وجب الاهتمام بالقسم الأكاديمي وتوفير البيئة التشجيعية وإيجاد أشخاص مبدعين، يتمتعون بمعايير شخصية تسمح لهم بتوظيف المنهج الإبداعي داخل الإدارة الجامعية وإدارة القسم بالتحديد لمواجهة التحديات والتغيرات التي تواجه هذه الإدارة، وانتقاء القيادات الأكاديمية التي تشرف على إدارته يتطلب قائدًا يتمتع بثقافة عالية، وقيم شخصية ووعي لما يحدث في محيطه التنظيمي والاجتماعي الذي يعيش فيه، ويجسد أداءً إبداعياً يجعله يتكيف مع جميع المستجدات الحاصلة حوله داخل المحيط الجامعي، ويحقق الأهداف والسياسات

التي ترمي إليها الإدارة الجامعية، ومن هذا المنطلق تتجلى مشكلة الدراسة الحالية في التعرف على النسق القيمي السائد لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية، وعلاقة ذلك بمستوى الإبداع الإداري لديهم، وعليه يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤلات الآتية:

تساؤلات الدراسة :

التساؤل العام :

-هل توجد علاقة ارتباطيه بين النسق القيمي والإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين؟ وما طبيعتها؟

تساؤلات فرعية :

-ما شكل النسق القيمي لدى أفراد عينة الدراسة؟

-ما مستوى الإبداع الإداري لدى عينة الدراسة؟

2-فرضيات الدراسة :

الفرضية العامة :

-توجد علاقة ارتباطيه طردية بين النسق القيمي والإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين.

الفرضيات الفرعية :

-يوجد إختلاف في إنتظام النسق القيمي لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين وذلك من خلال تباين درجاتهم في مقياس القيم.

مستوى الإبداع الإداري مرتفع لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين.

### 3-أهداف الدراسة:

تسهم تحديد أهداف أي دراسة في كونها تساعد الباحث في رسم المسار المنهجي،  
بغية الوصول إلى غايات وأهداف محددة، والتي أقيمت من أجلها الدراسة حيث تتمثل  
أهداف الدراسة في :

-التعرف على طبيعة العلاقة بين النسق القيمي ومستوى الإبداع الإداري لدى رؤساء  
الأقسام الأكاديمية بالجامعة الجزائرية.

-معرفة الترتيب التفضيلي للنسق القيمي (القيم الدينية، الاجتماعية، النظرية،  
والاقتصادية الجمالية والسياسية) لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين.

-تبين وتوضيح أهمية المدخل القيمي للإدارة العليا في بناء إستراتيجيتها لتسير الطاقات  
البشرية، ولفت انتباهها إلى الأخذ بعين الاعتبار القيم السائدة عند العمال المرؤوسين  
لديها.

### 4-أهمية الدراسة :

إن موضوع القيم يعتبر من المواضيع المهمة في دراسة التنظيم، لان فهم القيم  
والاتجاهات والدوافع يجعلنا نفهم تصورات واعتقادات الأفراد العاملين داخل المنظمة،  
وكيفية التعامل معهم بالطريقة الأنسب حيث أن التركيز على أهمية البعد البشري  
أصبح ضرورة ملحة في مجال التنظيم، كي نصل إلى تنظيمات ذات فعالية تنظيمية إن  
دراسة القيم مهمة في معرفة تحديد النمط التسييري الذي يتناسب مع فئة العاملين،  
التي تحمل تصورات واعتقادات معينة تجعلهم يتوافقون مع هذا النمط، مما يخلق  
انسجام وتجانس في آلية التسيير وتجنب صراع القيم الذي يكون ناتج عن عدم توافق  
القيم السائدة لدى العاملين والأساليب التسييرية.

5-تحديد مفاهيم الدراسة: نعالج تحت هذا العنوان المفاهيمي في الدراسة، كأسلوب  
منهجي يفرض نفسه على الباحثين والدارسين، حيث انه يمثل أهمية كبيرة في الأعمال

التي تدرس في مجال العلوم الإنسانية والاجتماعية، بإعطاء توضيحات وتصورات عن مفاهيم الدراسة، لأن كل ميدان من العلوم له حقله المعرفي ومصطلحاته الخاصة به.

-النسق القيمي اصطلاحاً: تعريف خليفة بأنه: "عبارة عن البناء أو التنظيم الشامل لقيم الفرد، وتحتل كل قيمة في هذا النسق عنصراً من عناصره، وتتفاعل هذه العناصر معاً لتؤدي وظيفة معينة بالنسبة للفرد" (خليفة: 1992، ص 20).

وفي ضوء التعاريف السابقة يعرف الباحث النسق القيمي على أنه "عبارة عن ترتيب هرمي لمجموعة من القيم والعادات والمثل والمعتقدات والمعايير الخاصة، والتي تعتبر تصوراً واضحاً يحدد للشخص ما هو مرغوب و ما هو غير مرغوب. ويتيح له تحديد الأساليب والوسائل والأهداف نحو قضايا معينة ويتجلى ذلك في السلوك الإنساني .

-التعريف الإجرائي للنسق القيمي: الدرجة التي يحصل عليه رئيس القسم الأكاديمي من القيم الستة (الدينية، الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية، الجمالية، النظرية) على مقياس ألبيورت وزملائه المستخدم كأداة بحث في الدراسة الحالية.

الإبداع الإداري: الإبداع الإداري اصطلاحاً: عرف القحطاني الإبداع على أنه الأداء الإداري المبدع بأنه استخدام الموظف للمهارات الشخصية الإبداعية في إيجاد أساليب إدارية جديدة توصله إلى حلول ابتكاره لمشكلة ما تواجه التنظيم أو تصورات جديدة لمشكلة إدارية(القحطاني: 1996، ص 15).

ومن خلال التعاريف السابقة يعرف الباحث الإبداع الإداري على أنه "عبارة عن أسلوب تفكيري وقدرة إبداعية، تتجسد في أساليب إدارية حديثة، تساهم بشكل فعال في حل المشاكل الإدارية والتنظيمية التي تحول دون وصول المنظمة إلى تنمية شاملة على جميع مستويات التنظيم .

ويعتبر أيضاً قدرة المدراء والرؤساء على استخدام قدرات عقلية ابتكاره، في إدارة الأعمال التسييرية الموكلة إليهم ولم يسبق أن استخدمت وأن تعود بالمنفعة العامة.

-التعريف الإجرائي للإبداع الإداري: ويقصد به الممارسات التي يقوم بها رئيس القسم، والتي يسعى من خلالها إلى إيجاد طرق وأساليب جديدة لتسيير الأعمال المنوطة به، كحل المشاكل الإدارية، واتخاذ القرارات المناسبة وتشجيع العمل الإبداعي داخل رئاسة القسم الأكاديمي، ونقصد به الدرجة التي يحصل عليها رئيس القسم في مقياس الإبداع الإداري.

-تعريف الجامعة إصطلاحا:عرفتها ربيب الله الجامعة هي منظومة فرعية للنظام التعليمي، ومؤسسة تعليمية أنشئت من أجل انتاج الخبرات والكفاءات العلمية من ابناء بالبحث العلمي كعنصر أساسي لتقدم المجتمعات(ريبب الله: 2013، ص 48).

-التعريف الإجرائي للجامعة:تعتبر الجامعة مؤسسة علمية تقوم بنشر المعرفة والوعي في المجتمع وذلك من خلال إعداد الطاقات البشرية وتدريبها، لسد حاجات المجتمع والنهوض به.

-تعريف الأستاذ الجامعي الإداري إصطلاحا:يطلق على عضو هيئة التدريس في الكثير من الجامعات، على كل من يكون عمله الأساسي التدريس والبحث الأكاديمي، سواء كان عمله في الجامعة كلياً أو جزئياً، ويكون من الحاصلين على درجة علمية تؤهله للتدريس في الجامعة (رمادن، توفيق، 2008).

-التعريف الإجرائي للأستاذ الجامعي الإداري:هو كل شخص حاصل على شهادة علمية تؤهله لممارسة مهام أكاديمية وإدارية داخل الجامعة، ويقصد به في دراستنا هذه الأستاذ الجامعي الإداري الذي يشغل منصب رئيس القسم الأكاديمي بجامعة كل من المسيلة وجامعة محمد خيضر ببسكرة.

#### 6-الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى: رندة جميل الصادي (2001) التي هدفت إلى الكشف على النسق القيمي وانعكاسه على كفاءتهم وأدائهم للعمل، وأسفرت نتائج على وجود علاقة ارتباطيه بين متغيري الدراسة وان عناصر المنظومة القيمية مجتمعة قادرة على التوقع بكفاءة المرشدين في العمل(الصادي، 2001).



الدراسة الثانية: سهام نبيل سليمان (2008) التي هدفت إلى التعرف على نظام القيم الشخصية للقيادات النسائية وأثره على سلوكهن الإداري توصلت إلى وجود علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين النظام القيمي الشخصي لهن وسلوكهن الإداري (سليمان:2008).

الدراسة الثالثة: خلف، مُحمَّد كريم (2010). علاقة القيادة التحويلية بالإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في الجامعة الإسلامية بغزة، رسالة ماجستير غير منشورة. حول أثر القيادة التحويلية إدارة الإبداع الإداري وطبقت الدراسة استبانة على عينة عشوائية قوامها 50 مفردة، وتوصلت، الدراسة. وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بني أبعاد القيادة التحويلية الإبداع الإداري (خلف:2010).

الدراسة الرابعة: بوعطيط سفيان، (2012): القيم الشخصية في ظل التغير الاجتماعي وعلاقتها بالتوافق المهني، لدى هيئة التدريس بجامعة الجزائرية (الأستاذة)، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة منتوري قسنطينة. المهني ونتج عن هذه الدراسة التي احتلت فيها القيم النظرية المرتبة الثانية أيضا، وتلتها القيم الاقتصادية في المرتبة الثالثة في النسق القيمي) وهذا يفسر حاجة رئيس القسم إلى تلبية متطلباته اليومية وإشباع حاجاته الأساسية وهذا لا يحصل إلا بجمع المال واهتمامهم كغيرهم من شرائح العمالية داخل المجتمع الجزائري بالجانب المادي (بوعطيط، 2012).

الدراسة الخامسة: الكليبي علي لإبداع الإداري (2012) لدى مدراء العموم والإدارات في الإدارة العامة- دراسة تطبيقية لعينة مختارة من الوزارات صنعاء، اليمن، هدفت هذه الدراسة هدف البحث إلى معرفة واقع الإبداع الإداري ودراسة مدى تأثيره بمعوقات الإبداع الإداري، واستخدم البحث المنهج والتحليل الوصفي، ولتحقيق هذا الهدف تم إعداد إستبانة وزعت منها (379) واسترجع منها (328) (إستبانة صالحة للتحليل بنسبة استرداد (5.86) % توصلت نتائج البحث إلى أن مدراء المكاتب بالإدارات المختلفة يتمتعون بمقومات الإبداع الإداري بدرجة عالية، وإن المعوقات التنظيمية هي أهم



المعوقات التي تحد من الإبداع الإداري لدى تلك الإدارات الأنظمة والإجراءات المنصوص عليها من الإدارة العليا على أنها الهدف الرئيسي في العمل، مع الاهتمام بزيادة منح الحوافز المعنوية والمادية للمبدعين، وتشجيع العمل الجماعي وتطوير عملية صنع القرار الإداري بما يشجع الإبداع الإداري (الكليبي:2012).

الدراسة السادسة: سي محمد السعدية، (2014): نسق القيم لدى تلاميذ نهاية المرحلة الثانوية وعلاقته بدافعية الانجاز ومستوى الطموح، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الجزائر 02 إذ تم تطبيق المقياس على البيئة الجزائرية من طرف الباحثة الأنساق القيمية لدى تلاميذ نهاية المرحلة الثانوية، وقدمت هذه الدراسة من الداخلي وهي إحدى طرق قياس صدق التكوين، حيث تم حساب معامل الارتباط بطريقة كارل برسون من الدرجات الخام بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للاختبار على نفس العينة (36 تلميذ)، وكانت معاملات الارتباط تتراوح بين (0.49) إلى (0.71) وكلها دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.01. ونتج عن هذه الدراسات وجود علاقة ايجابية بين نسق القيم ومستوى طموح (سي محمد: 2014).

الدراسة السابعة: عيسات فطيمة الزهرة، جميل أحمد، (2016)، العدالة التنظيمية وأثرها على التمكين الاداري في المؤسسات الجزائرية دراسة استطلاعية، مجلة الجزائرية التي هدفت دراستها إلى التعرف على العلاقة بين النسق القيمي والدور الاجتماعي لدى المرأة الطارقية والتي أظهرت وجود علاقة طردية بين متغيري الدراسة (النسق القيمي والدور الاجتماعي) (عيسات، جميل: 2016)

#### جانب الاجراءات المنهجية لدراسة

#### 1-مجالات وحدود الدراسة :

-حدود بشرية : اقتصرت الدراسة من ناحية الاشخاص على فئة الأساتذة الجامعيين الذين يشغلون منصب رئيس قسم أكاديمي الجامعة .



- حدود زمنية : أجريت الدراسة خلال الموسم الدراسي 2013-2014 ، وبداية من شهر أكتوبر 2013 الى غاية شهر نوفمبر 2014.

-حدود مكانية: أجريت الدراسة في جامعتي محمد خيضر- بسكرة -وجامعة المسيلة بيئة العمل بين الجامعتين

2-المنهج المستخدم : اعتمدنا على المنهج الوصفي والذي نراه مناسباً لهذا النوع من الدراسة. وللحديث عن المنهج المتبع في هذه الدراسة التي تندرج ضمن البحوث الوصفية إذ أن "البحث الوصفي لا يقتصر على جمع البيانات و الحقائق وتصنيفها وتبويبها، بالإضافة الى تحليلها التحليل الكافي الدقيق المتعمق بل يتضمن ايضا قدرا من التفسير لهذه النتائج (صابر، خفاجة:2002).

-مجتمع عينة الدراسة: وهي عبارة عن مجموعة من المفردات والعناصر التي يمكن أخذها من المجتمع الذي نريد بحثه، وبتعبير آخر هي جزء من كل ، ويفترض في هذا الجزء أن يكون ممثلاً للكل (الجادري:2016).

وقد استخدم الباحث أسلوب الحصر الشامل لمجتمع الدراسة وذلك لخصوصية العينة يتكون مجتمع الدراسة من جميع رؤساء الأقسام الأكاديمية، بجامعة المسيلة وجامعة محمد خيضر بسكرة وقد بلغ عدد مجتمع الدراسة حوالي 70 رئيس قسم (حسب الموقع الرسمي للجامعتين) ولجمع البيانات استخدم الطالب الباحث أسلوب الحصر الشامل لجميع مفردات العينة، وتم توزيع المقياسين على جميع أفراد مجتمع الدراسة وتم استرجاع 58 استبيان وبعد تفحص الاستبيانات تم إلغاء استبيان لم تتوفر فيها الشروط الصحيحة للإجابات عن الاستبيان. وأصبح عدد الاستبيان الصالحة للتفريق هو 42 استبيان

4-أداة الدراسة البحثية: وضعت هذه الأداة خصيصاً لاختبار القيم ( Study of values) لدى الأفراد، وضعه ألبورت وفرنون (Allport&vernon) سنة 1913، وهو أول

اختبار لقياس القيم، تمّ تعديله بعد ذلك بالاشتراك مع لندزي (Lyndzey) في أعوام 1951-1960.

يقيس هذا المقياس القيم الستة التالية والتي نقلها من كتاب ألفه إدوارد سبرانجر (الألماني Spranger) عن أنماط الرجال (Types of men)، وفيه تحدث عن هذه الأنماط الستة من القيم وهي "القيمة النظرية (العلمية)، القيمة الاقتصادية، القيمة الجمالية أو الفنية، القيمة الاجتماعية أو الإنسانية، القيمة السياسية، القيمة الدينية أو الروحية. وهذا التقسيم الذي أورده سبرانجر لا يعني أن الأفراد يتوزعون عليها، ولكنه يعني أن هذه القيم توجد جميعها في كل فرد، غير أنها تختلف في ترتيبها لدى الفرد قوة وضعفا، وكذلك في مجموعات الأفراد، لتشكل ما يسمى بالأنساق القيمية. المقياس ترجمه عطية محمود هنا إلى اللغة العربية باستفادته من الصورة النهائية التي اشترك فيها ألبورت وزملائه عام 1951 والتي تتميز بسهولة التصحيح ووجود تخطيط سيكولوجي لقيم الفرد وقد أضاف الباحث جدولا يملئه الطالب ليوضح الترتيب التنازلي لقيمه (معمرية: 2011).

-استبيان الابداع الاداري: لغرض قياس مستوى الإبداع الإداري لعينة البحث من أفراد الدراسة لجأ الباحث إلى تصميم استبانة تقيس متغير الابداع الاداري لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية وذلك بالاعتماد والاطلاع على الاطار النظري لموضوع الإبداع الإداري وكل ما يخص الممارسات الإبداعية وبعض المقاييس والاستبيانات المعتمدة في الدراسات السابقة على غرار دراسة كريم خلف ودراسة محمد الكليبي ودراسة يتكون الاستبيان في صورته النهائية من 18 بند موزعين على ثلاثة أبعاد (السلوك الإبداعي، الحساسية للمشكلات، واتخاذ القرار) و يقابلها بدائل ثلاثة هي (موافق بشدة، موافق، محايد، معارض، معارض بشدة) تندرج هذه الفقرات تحت ثلاث 03 أبعاد موضحة في الجدول الآتي:

الجدول رقم (01): وصف محاور وبنود استبيان الابداع الاداري

| الأبعاد      | العنوان                      | البنود                             |
|--------------|------------------------------|------------------------------------|
| البعد الأول  | السلوك الابداعي              | ع 1، ع 2، ع 3، ع 4، ع 5، ع 6       |
| البعد الثاني | الحساسية للمشكلات            | ع 7، ع 8، ع 9، ع 10، ع 11، ع 12    |
| البعد الثالث | روح المخاطرة في اتخاذ القرار | ع 13، ع 14، ع 15، ع 16، ع 17، ع 18 |

5- الخصائص السيكومترية لأدوات القياس: الصدق :

الجدول رقم (02) يوضح نتائج الصدق التمييزي لاستبيان الابداع الاداري الدراسة :

| استبيان الإبداع الإداري : |       |                 |                   |          |          |             |
|---------------------------|-------|-----------------|-------------------|----------|----------|-------------|
| المجموعات                 | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة "ت" | قيمة sig | درجة الحرية |
| مجموعة القيم العليا       | 07    | 64.25           | 2.71              | 06.39    | **0.000  | 14          |
| مجموعة القيم الدنيا       | 07    | 39.12           | 10.77             |          |          |             |

يتضح من خلال الجدول رقم (02) أن نتائج المتوسطات والانحرافات المعيارية للمجموعتين الدنيا والعليا في استبيان الابداع الاداري والتي تشير إلى وجود تباين

بينهما، وهذا ما تؤكدته قيمة " ت " (t.test) والمقدرة ب (6.39) وهي قيمة دالة احصائيا عند مستوى الدلالة 0.01 وذلك بقيمة احتمال معنوية تقدر ب ( sig= 0.00\*\*)، وهذا ما يدل على ان الاستبيان " استبيان الابداع الاداري" لديه القدرة على التمييز بين الفئات المختلفة وبالتالي هو صادق ويمكن استخدامه في القياس .

- حساب معامل الصدق لمقياس النسق القيمي:

- الثبات: يعني الثبات مدى الدقة والاستقرار والاتساق في نتائج القياس في نتائج القياس، لو طبقت أداة القياس مرتين فأكثر على نفس الأفراد والأشياء لقياس الخاصية في مناسبات مختلفة، أي يقصد به ضمان الحصول على نفس النتائج تقريبا، إذا أعيد تطبيق الاختبار على نفس الفرد وللتحقق من هذا الغرض قام الباحثين بتطبيق بعض طرائق لقياس ثبات استبياني الدراسة:

حساب الثبات بطريقة ألفا كرونباخ :

الجدول رقم (03): معامل ثبات ألفا كرونباخ لاستبيان الإبداع الإداري

| الأبعاد                                | العنوان                      | البند                              | معامل الثبات |
|--|------------------------------|------------------------------------|--------------|
| البعد الأول                            | السلوك الإبداعي              | ع 1، ع 2، ع 3، ع 4، ع 5، ع 6       | 0.58         |
| البعد الثاني                           | الحساسية للمشكلات            | ع 7، ع 8، ع 9، ع 10، ع 11، ع 12    | 0.66         |
| البعد الثالث                           | روح المخاطرة في اتخاذ القرار | ع 13، ع 14، ع 15، ع 16، ع 17، ع 18 | 0.67         |
| الدرجة العامة لاستبيان الابداع الاداري |                              |                                    | 0.78         |

يوضح الجدول رقم (03) أنه يمكن وصف مجموع معاملات الثبات لاستبيان الإبداع الإداري إذ قدر ب (0.78) و حيث بلغت حدها الأعلى في محور روح المخاطرة ب (0.88)،

وحدها الأدنى نجده في محور السلوك الإبداعي إذ يقدر بـ (0.58). بينما توسط محور الحساسية للمشكلات بقيمة قدرت بـ (0.83). القول معامل ثبات ألفا كرونباخ لاستبيان الإبداع الإداري كان عالي

حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ لمقياس النسق القيمي قام الباحث بحساب معامل الثبات للمقياس المستخدم، للتأكد من مدى إمكانية الاعتماد عليه في التحليل الإحصائي، على عينة الدراسة الاستطلاعية مكونة من (15) رئيس قسم أكاديمي والجدول الآتي :

الجدول رقم (04) يمثل معامل الثبات لمتغير النسق القيمي

| المتغير المستقل | أبعاد المتغير     | معامل الثبات |
|-----------------|-------------------|--------------|
| النسق القيمي    | القيمة الدينية    | *0.91        |
|                 | القيمة الاجتماعية | *0.92        |
|                 | القيمة الاقتصادية | *0.82        |
|                 | القيمة الجمالية   | *0.73        |
|                 | القيمة السياسية   | *0.81        |
|                 | القيمة النظرية    | *0.87        |

\*دالة عند 0.05

يلاحظ أن معامل الثبات ألفا كرونباخ تميز بدرجة عالية من الثبات، لاقتراب القيم من الواحد الصحيح.

## 6-الاساليب الاحصائية المستخدمة في الدراسة :

استخدم الباحثان برنامج الحلول الاحصائية للخدمات و المنتجات ( statistical Product and service solution) الذي كان يطلق سابقا جزمة البرامج الاحصائية للعلوم الاجتماعية ( spss: statistical package of the social sciences ) الاصدار رقم 22 لمعالجة البيانات. معامل الثبات ألفا كرومباخ: لبحث ثبات فقرات الاستبيان، معامل الارتباط بيرسون: لبحث العلاقة الخطية بين متغيرات الدراسة ولثبات التجزئة النصفية، معامل الارتباط سبيرمان براون لتعديل طول المقياس في ثبات التجزئة النصفية، اختبار (ت) للعينات المستقلة : لبحث الفروق بين المتوسطات، المتوسط الحسابي: بهدف حساب متوسطات درجات أفراد العينة، الانحراف المعياري: بهدف معرفة تمركز أو تشتت الاجابات، النسبة المئوية : بهدف معرفة النسب المئوية لتكرار مفردات العينة.

ا. عرض النتائج وتفسيرها:

### 1- عرض التساؤل الأول :

- ما ترتيب النسق القيمي لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية ؟

عرض نتائج وتحليل ومناقشة الفرضية الأولى :

- يختلف ترتيب وشكل النسق القيمي لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية .

الجدول رقم (05) يبين نتائج ترتيب النسق القيمي

| أبعاد القيمي     | النسق | العدد للعيينة | الإجمالي | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | ترتيب القيم |
|------------------|-------|---------------|----------|-----------------|-------------------|-------------|
| القيم النظرية    | 42    |               |          | 35.59           | 2.25              | 2           |
| القيم الاجتماعية |       |               |          | 33.64           | 3.37              | 4           |
| القيم الاقتصادية |       |               |          | 34.69           | 2.887             | 3           |
| القيم السياسية   |       |               |          | 32.88           | 3.95              | 5           |
| القيم الدينية    |       |               |          | 36.97           | 2.75              | 1           |
| القيم الجمالية   |       |               |          | 28.01           | 3.08              | 6           |

يشير الجدول رقم (05) إلى متوسطات درجات أفراد العينة على مقياس النسق القيمي، وذلك بغية كشف الأنساق القيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين، ومعرفة شكل بناء النظام القيمي وتمركز كل من القيم الستة (النظرية، الاجتماعية، الاقتصادية، السياسية، الدينية، الجمالية) لدى رئيس القسم الأكاديمي، والتي يقيسها مقياس البورت وزملاته المستخدم في الدراسة الحالية، وذلك لمعرفة مكانة وترتيب النظام القيمي، حيث أن الدراسة تفترض اختلاف الأنساق القيمية لاعتبار تفصيلات الأفراد، فكل فرد لديه تفضيل خاص حسب كل قيمة من القيم الستة ويرجع هذا التفضيل إلى شخصية الفرد وما يعتقده من مبادئ والأساليب التربوية التي تلقاها من مؤسسات التنشئة الاجتماعية.

وتلعب كل قيمة من النظام القيمي دورا أساسيا داخل هذا البناء القيمي ككل، حيث توجه القيم وتحدد السلوك الإنساني داخل التنظيم والجدول يوضح هرمية



متوسطات القيم، واحتلت القيم الدينية أعلى الهرم بالمرتبة الأولى وذلك بمتوسط حسابي قدره (36.97) ويرجع تصدر القيم الدينية السلم القيمي لدى أفراد عينة الدراسة الى طبيعة التنشئة الاجتماعية لرؤساء الأقسام فالمجتمع الجزائري مجتمع مسلم، ملتزم يتسم أفراداه بالتمسك بتعاليم الدين الإسلامي، وحرصهم على تطبيق مبادئ الشريعة الإسلامية.

كما أن المؤسسات المسؤولة على التنشئة الاجتماعية تساهم في بناء شخصية الفرد الجزائري المسلم، والنتيجة المتوصل إليها في انفتحت مع نتيجة الدراسة التي أجراها بوعطيط سفيان، واتقت أيضا مع دراسة سي محمد السعدية، وتوافقت دراسي مع دراسة بوعطيط سفيان، التي احتلت فيها القيم النظرية المرتبة الثانية أيضا، وتلتها القيم الاقتصادية في المرتبة الثالثة في النسق القيمي بمتوسط حسابي قدره (34.69) وهذا يفسر حاجة رئيس القسم إلى تلبية متطلباته اليومية وإشباع حاجاته الأساسية وهذا لا يحصل إلا بجمع المال واهتمامهم كغيرهم من شرائح العمالية داخل المجتمع الجزائري بالجانب المادي، حيث أن صعوبة الظروف المعيشية في البلدان السائرة في طريق النمو عموما يجعلوهم يسعون الى تأمين ما يحتاجون اليه متطلبات مادية، مما يعزز مكانته الاجتماعية داخل المجتمع، وهذا من أجل أن يصل رؤساء الأقسام إلى التسيير الفعال لرئاسة القسم، واحتلت القيم الاجتماعية المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدره (33.46) وهذا يفسر أن رئيس القسم لا يستطيع النجاح في إدارته للقسم بدون تكوين علاقات اجتماعية وإنسانية وفن التواصل الاجتماعي سواء على المستوى الرسمي أو على مستوى التنظيم غير الرسمي، وذلك للدور المهم للعلاقات بين رئيس القسم والأساتذة والطلبة والموظفين فهي علاقة تأثير وتأثر. فالقيم الاجتماعية ضرورية في البناء القيمي لرؤساء الأقسام الأكاديمية ويرجع لطبيعة العمل الذي يقوم به رئيس القسم، وجاءت في المرتبة الخامسة القيم السياسية بمتوسط قدره (32.88) ويعود احتلال القيم السياسية هذه المرتبة، لعدم ميل أفراد عينة الدراسة لممارسة العمل السياسي، وواقع مناخ العملية السياسية السائدة في المجتمع

الجزائري، واحتلت القيم الجمالية المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي كان الأقل بين متوسطات القيم الأخرى وبمقدار (28.01) وهذا يعود إلى عدة عوامل واعتبارات عمرية وهذا ما أكده الباحث روكيش في دراسة أجراها سنة 1973 خلص فيها إلى أن القيم الجمالية تزداد في المراهقة (مقتبل العمر) وتقل أهمية في المراحل العمرية الأخرى

2- عرض التساؤل الثاني :

- ما مستوى الإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين ؟

عرض نتائج وتحليل ومناقشة الفرضية الثانية :

- مستوى الإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين متوسط على العموم

الجدول رقم (06) يوضح مستوى الإبداع الإداري لدى أفراد عينة الدراسة

| المتغير               | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المتوسط الفرضي | ت المحسوبة | ت المجدولة | درجة الحرية | مستوى الدلالة |
|-----------------------|-----------------|-------------------|----------------|------------|------------|-------------|---------------|
| مستوى الإبداع الإداري | 60.73           | 4.70              | 48             | 17.54      | 1.68       | 41          | 0.05          |

دال عند مستوى الدلالة \*0.05

نلاحظ من خلال الجدول رقم (06) وبعد حساب المتوسطات الحسابية لمتغير الإبداع الإداري الذي قدر (60.73) وبانحراف معياري مقداره (4.70) وعند مقارنة هذا المتوسط بالمتوسط الفرضي للمقياس المقدر ب (48) درجة عند درجة الحرية المقدر ب (41) تبين أن متوسط درجات أفراد عينة الدراسة أعلى من المتوسط الفرضي عندهم، وبعد اختبار الفرق بين المتوسطين باستعمال معامل الاختبار (t.test) لعينة

واحدة، تبين انه ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05، وإذ بلغت القيمة التائية المحسوبة (17.54) وهي اكبر من القيمة التائية الجدولة المقدره ب(1.68) مما يشير إلى أن أفراد العينة يتمتعون بدرجة عالية (فوق المتوسط الفرضي) من الإبداع الإداري وهذا حسب الاستبيان المطبق من قبل الطالب الباحث على رؤساء الأقسام الأكاديميين. ويمكن أن نستنتج أن مستوى الإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين كان مرتفعا بصورة عامة، وذلك في متغير الإبداع الإداري وأبعاده (السلوك الإبداعي، الحساسية للمشكلات، روح المخاطرة) واتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة عموم رمضان، التي هدفت إلى التعرف على الإبداع الإداري لدى الموظفين بالجامعة الجزائرية وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة الإبداع الإداري فوق المتوسط لدى الموظفين، واتفقت دراستي أيضا مع دراسة محمد الكليبي، التي هدفت إلى التعرف على الإبداع الراداري لدى مديري العموم ومديري الإدارات في وحدات الإدارة العامة.

وأظهرت نتائجها أن ممارسة أفراد عينة الدراسة للأساليب الإبداع الإداري كانت على مستوى عال، واتفقت نتائج دراستي مع دراسة كريم خلف التي هدفت إلى التعرف على العلاقة بين القيادة التحويلية بالإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين وأسفرت نتائجها على أن توافر رؤساء الأقسام الأكاديميين على عناصر الإبداع الإداري كان مرتفع بنسبة تقدر ب(83%). ويرجع الباحثان مستوى الإبداع الإداري المرتفع لرؤساء الأقسام الأكاديميين إلى طبيعة المؤهل العلمي التي تحوزه هذه الفئة، فهم يعتبرون نخبة المجتمع فبرغم أنهم لم يتلقوا تكوينا متخصص في الجانب الإداري إلا أنهم استطاعوا ان يبحثوا في المجال الإداري ويسعون الى تكوين أنفسهم بأنفسهم ونجحوا إلى حد بعيد في تسيير أقسامهم العلمية التي يشرفون عليها ، كما أن للبيئة الجامعية خصوصية فهم لم يغادروا هاته البيئة بدء من حياتهم كطلبة في التدرج ثم أساتذة إلى أن تقلدوا هذه المناصب الإدارية .

3- هل توجد علاقة بين النسق القيمي والإبداع الإداري لدى أفراد عينة الدراسة ؟

- عرض وتحليل ومناقشة الفرضية العامة :

- توجد علاقة ايجابية بين النسق القيمي والإبداع الإداري لدى أفراد عينة الدراسة

الجدول رقم (07) يوضح علاقة النسق القيمي بالإبداع الإداري لدى أفراد عينة الدراسة

| المتغير         | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | معامل الارتباط | قيمة الاحتمال المعنوية | مستوى الدلالة |
|-----------------|-----------------|-------------------|----------------|------------------------|---------------|
| النسق القيمي    | 201.80          | 9.65              | *0.67          | 0.00                   | 0.05          |
| الإبداع الإداري | 60.73           | 4.70              |                |                        |               |

نلاحظ من خلال القراءة الإحصائية للجدول رقم (07) الذي يوضح العلاقة بين النسق القيمي والإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين، وبالرجوع إلى المتوسط الحسابي للنسق القيمي الذي قدر ب (201.80) وانحراف معياري قدر ب (9.05) وبمتوسط حسابي للإبداع الإداري قدر ب (60.73) وانحراف معياري قدر ب (4.70) وكانت قيمة معامل الارتباط تساوي (0.67\*) عند مستوى الدلالة الإحصائية 0.05 وقيمة الاحتمال المعنوية المقدر ب (0.000) وهي اقل من مستوى الدلالة، وهذا يدل على وجود علاقة ايجابية طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين النسق القيمي ومستوى الإبداع الإداري.

ويرجع ذلك لأهمية الدور الذي يلعبه النسق القيمي المشكل لشخصية رؤساء الأقسام الأكاديميين وتأثيره على الأساليب التسييرية لرئاسة قسمهم الأكاديمي، وقبل أن

نتطرق إلى تفسير هذه العلاقة نذكر بترتيب النسق القيمي المتشكل لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين وكان كالتالي "دينية، نظرية، واقتصادية، اجتماعية، سياسية، جمالية"، حيث أن هذا الترتيب كان متقارب لديهم بصفة عامة، وأن تصدر القيم الدينية يعكس الثقافة الإسلامية السائدة في المجتمع الجزائري، فالفرد يتمثل لقيم مجتمعه ويسعى للمحافظة عليها، وأن ارتقاء وتشكل القيم ينتج من خلال المعايير الاجتماعية والحضارية، فالقيم والرموز وأشكال السلوك المقبولة والمطلوبة لها جوانب من الحضارة، ولا يمكن أن تستمر عبر الأجيال، إلا أن ينقلها أبناء جيل إلى جيل آخر.

كما اتفقت دراستينا مع كل ما توصلت إليه دراسة كل من عيسات فاطمة التي هدفت دراستها إلى التعرف على العلاقة بين النسق القيمي والدور الاجتماعي لدى المرأة الطارقية والتي أظهرت وجود علاقة طردية بين متغيري الدراسة (النسق القيمي والدور الاجتماعي) واتفقت أيضا مع دراسة الباحث بوعطي سفيان التي هدفت إلى التعرف على العلاقة بين القيم الشخصية ومستوى التوافق المهني لدى هيئة التدريس الجامعي وكان معامل الارتباط ضعيف إلا أنه دال بين متغيري الدراسة (القيم الشخصية والتوافق المهني).

وكما أن دراسة سهام نبيل التي هدفت إلى التعرف على نظام القيم الشخصية للقيادات النسائية وأثره على سلوكهن الإداري توصلت إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين النظام القيمي الشخصي لهن وسلوكهن الإداري. كما اتفقت أيضا مع دراسة رندة جميل التي هدفت إلى الكشف على النسق القيمي وانعكاسه على كفاءتهم وأدائهم للعمل، وأسفرت نتائج على وجود علاقة ارتباطية بين متغيري الدراسة وأن عناصر المنظومة القيمية مجتمعة قادرة على التوقع بكفاءة المرشدين في العمل. ويرجع الباحثان العلاقة الطردية الموجبة بين متغيري الدراسة إلى أهمية الواقع القيمي السائد في المجتمع الذي يلعب دورا محوريا في تشكل القيم لدى الأفراد، وهذا مما يسهم دون شك في الارتقاء بالمستوى الأدائي للعاملين، وأن القيم الشخصية والتنظيمية

تؤدي إلى تحقيق الكفاءة المرجوة من العاملين في ظل مدخل الإدارة بالقيم داخل منظماتنا الذي يحقق ميزة تنافسية حقيقية.

#### استنتاج العام :

-تحقق الفرضية العامة التي تنص على وجود علاقة بين النسق القيمي والإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين، وقدر معامل الارتباط بين المتغيرين ب(0.67) وهو يدل على وجود علاقة ارتباطية طردية موجبة، إلا أنه لا يمكننا القول أن القيم تسهم وحدها في بلوغ الإبداع الإداري بل توجد عوامل متداخلة لم تشملها الدراسة مثل المناخ التنظيمي، ونمط القيادة.

بعد تحليل نتائج الفرضية الأولى التي تنص على وجود اختلاف في شكل النسق القيمي لدى أفراد عينة الدراسة، وتبين أن القيم الدينية تصدرت البناء القيمي بمتوسط (36.27) تليها في المرتبة الثانية القيم النظرية بمتوسط حسابي قدر ب (35.59) وتلتها في المرتبة الثالثة للقيم الاقتصادية بمتوسط حسابي (34.69) وتلتها في المرتبة الرابعة القيم الاجتماعية بمتوسط حسابي قدر ب(33.64) وتلتها في المرتبة الخامسة القيم السياسية بمتوسط حسابي قدر ب(32.88) وفي المرتبة الأخيرة للقيم الجمالية بأقل متوسط حسابي قدر ب (28.01) .

انطلاقاً من تحليل الفرضية الثانية التي تتحدث عن مستوى الإبداع الإداري لدى أفراد عينة الدراسة وبالرجوع إلى المتوسط الحسابي المقدر ب(60.73) ومقارنته بالمتوسط الفرضي للمقياس نستنتج أن مستوى الإبداع الإداري عالي.

#### -توصيات :

انطلاقاً من النتائج التي أظهرتها الدراسة، واعتماداً على تحليل ومناقشة النتائج من قبل الباحثان، يمكن طرح بعض من التوصيات التي نأمل أن تأخذ بعين الاعتبار وترتقي بالمستوى الأدائي لرؤساء الأقسام الأكاديميين في تسييرهم لرئاسة القسم العلمي (الأكاديمي) :

-أهمية الأخذ بعين الاعتبار النظام القيمي في التوصيف الوظيفي المطلوب في شغل المستويات الإدارية في التنظيم الإداري بالجامعة الجزائرية، ويكون ذلك باعتماد هذا النظام في عملية اختيارهم من يشغل منصب رئيس القسم، وتأسيس القيم والاتجاهات الايجابية وتعزيزها، وهذا من شأنه أن يسهم بشكل فعال في تنمية السلوك التنظيمي المرغوب فيه، ويقضي على الممارسات غير الأخلاقية داخل التنظيم لأن كل سلوك إنساني يحدد ويوجه من خلال نظام قيمي معين.

-تطوير الجانب الإداري في الجامعة، من خلال اعتماد تقنيات تكنولوجية جديدة من شأنها أن تقلل من الإجراءات الإدارية التي تثقل كاهل الإدارة الجامعية بصفة عامة، ومحاولة تحديد مهام رئيس القسم وجعلها تتلخص في رسم والإشراف على السياسات العامة لإدارة القسم الأكاديمي وأن كثرة الأعمال التي تتعلق بالجانب الإداري والبيداغوجي لا تسمح له كثير في تجسيد سلوك إبداعي يسهم في تحقيق الجودة الشاملة على مستوى رئاسة القسم.

خاتمة:

أظهرت النتائج المتحصل عليها في بحثنا إلى أهمية النسق القيمي، والدور الذي يلعبه في تحديد السلوك الإنساني عموما والتنظيمي خاصة، وإسهام القيم في الرفع من الأداء الوظيفي، وقد أظهرت الدراسة علاقة ارتباطيه موجبة بين تمثل أفراد عينة الدراسة للنظام القيمي الذي يشكل بناء شخصيتهم ومستوى الإبداع الإداري لديهم، وبالرجوع إلى الهرم القيمي نجد تصدر القيم الدينية والنظرية ولذا وجب تعزيزهما كي نصل إلى الانسجام بين الجانب النفسي والاجتماعي والمهني، والوصول إلى الفعالية التنظيمية، وان نعمل على خلق أساليب تسيرية مبنية أساسا على نظام قيمي محلي يساهم في تحقيق أهداف التنظيم، ويجسد أساليب إبداعية تساهم في فهم المشاكل الإدارية، وحلها بأيسر الطرائق والأساليب وبأقل جهد وتكلفة، مما يسهم في رفع فعالية الأداء التنظيم في المؤسسات الجامعية الجزائرية، وأن تصل إلى مدخل الجودة

الشاملة من خلال معايير ذات جودة عالي في تقديم الأعمال الخدمية والإدارية على جميع المستويات .

#### + قائمة المراجع:

1. خليفة عبد اللطيف محمد (1992): ارتقاء القيم، دراسة نفسية، عالم المعرفة، العدد 160، القاهرة، مصر
2. القحطاني سالم بن سعيد، (1996): المعوقات التنظيمية للإبداع عند موظفي التطور الإداري بالأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية، مجلة الملك سعود للعلوم الإدارية، المجلد 14، العدد 02، الرياض، السعودية.
3. رريب الله، (2013): واقع المشاركة في صنع القرار لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الجزائرية، المجلة العربية لضمان جودة التعليم، جامعة العلوم التكنولوجية، اليمن.
4. رماد محمد غالب، توفيق على عالم (2008): التنمية المهنية للأعضاء هيئة التدريس، مدخل الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، المجلة العربية لضمان الجودة التعليم، جامعة العلوم التكنولوجية، اليمن.
5. رندة جميل الصادي (2001): عناصر المنظومة القيمية، دراسة حالة على الراشدين.
6. سهام نبيل سليمان (2008)، نظام القيم الشخصية للقيادات النسائية وأثره على سلوكهن الإداري، دراسة حالة للمرأة السعودية.
7. خلف، مُحَمَّد كَريم حسن (2010): علاقة القيادة التحويلية بالإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في الجامعة الإسلامية بغزة، رسالة ماجستير غير منشورة.



8. بوعطيط سفيان،(2012): القيم الشخصية في ظل التغير الاجتماعي وعلاقتها بالتوافق المهني، لدى هيئة التدريس بجامعة الجزائرية (الأساتذة)، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة منتوري قسنطينة.
9. الكليبي علي (2012): الإبداع الإداري لدى مدراء العموم والإدارات في الإدارة العامة- دراسة تطبيقية لعينة مختارة من الوزارات صنعاء، اليمن
10. سي محمد السعدية،(2014): نسق القيم لدى تلاميذ نهاية المرحلة الثانوية وعلاقته بدافعية الانجاز ومستوى الطموح، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الجزائر 02
11. عيسات فطيمة الزهرة، جميل أحمد، (2016): العدالة التنظيمية وأثرها على التمكين الإداري في المؤسسات الجزائرية دراسة استطلاعية، مجلة الجزائرية.
12. فاطمة عوض صابر، ومرفت علي خفاجة(2002): أسس مبادئ البحث العلمي، مكتبة ومطبعة الاشعاع الفنية، الاسكندرية، مصر.
13. عدنان حسين الجادري(2016): الأسس المنهجية والاستخدامات الاحصائية، ط2، دار إثناء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن .
14. بشير معمري،(2011): أساسيات القياس النفسي و تصميم ادواته، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر.