

السلوك الابداعي ودوره في حل المشكلات الادارية دراسة استطلاعية لأراء عدد من المرشحات التربويات
في دائرة تربية كركوك

**Creative Behavior and its Role in Solving Administrative Problems
An Exploratory Study of The Opinions of A Number of Female
Educational Counselors in The Kirkuk Education Department**

« alsuluk alabdaeiu wadawruh fi hali almushkilat aladaria dirasat aistitlaeiat li'ara'
eadad min almurshidat altarbawiaat fi dayirat tarbiat karkuk »

سوسن إبراهيم رجب العكيدي¹

قسم تقنيات إدارة التسويق، المعهد التقني كركوك، الجامعة التقنية الشمالية، كركوك، 36001، العراق.

Sawsan ibrahim rajab AL-LEGAIDI

Marketing Management Techniques Department, Kirkuk Technical Institute, Northern
Technical University, Kirkuk, 36001, IRAQ.

dr_sawsanibrahimrajab@ntu.edu.iq

<https://orcid.org/0000-0002-8667-3219>

تاريخ النشر: 2021/12/31

تاريخ القبول: 2021/12/31

تاريخ الاستلام: 2021/12/31

لتوثيق هذا المقال: أسلوب إيزو 2010-690

العكيدي، سوسن إبراهيم رجب، ديسمبر 2021. السلوك الابداعي ودوره في حل المشكلات الادارية دراسة استطلاعية لأراء عدد من المرشحات التربويات في دائرة تربية كركوك. مجلة التراث، المجلد 11، العدد 05، من ص173، إلى ص188. [E-ISSN 2602-6813 ISSN: 0339-2253].

TO CITE THIS ARTICLE: Style ISO 690-2010

AL-LEGAIDI, Sawsan ibrahim rajab, December 2021. Creative Behavior and its Role in Solving Administrative Problems An Exploratory Study of The Opinions of A Number of Female Educational Counselors in The Kirkuk Education Department. AL TURATH Journal. volume 11, issue 05, P 173, P188. [ISSN: 0339-2253 E-ISSN: 2602-6813].

تنبيه:

ما ورد في هذه المجلة يعبر عن آراء المؤلفين ولا يعكس بالضرورة آراء هيئة التحرير أو الجامعة وتخضع كل منشورات للحماية القانونية المتعلقة بقواعد الملكية الفكرية، ويحمل أصحابها فقط كل تبعات مؤلفاتهم.



Attention:

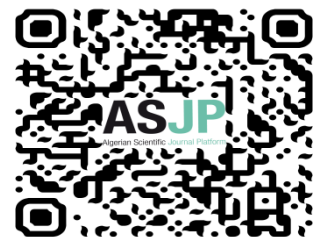
What is stated in this journal expresses the opinions of the authors and does not necessarily reflect the views of the editorial board or university. All publications are subject to legal protection related to intellectual property rules, and their owners only bear all the consequences of their literature.

Open Access Available On:

<https://www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/323>



V .4 .0



*المؤلف المرسل: سوسن إبراهيم رجب العكيدي: البريدي الإلكتروني: hamodyirak2050@gmail.com

ملخص:

يهتم البحث بقياس السلوك الابداعي للمرشحات التربويات، ودوره في حل المشكلات الادارية ضمن نطاق عملهن، ولبلوغ هذا تم اعتماد مرتكزات السلوك الابداعي الاساسية، مقياساً، ودراسة دورها في حل المشكلات الادارية. وتم اعتماد عينة قصدية محددة بالمرشحات التربويات من النساء فقط، والعاملات في المدارس الابتدائية تحديداً، والبالغ عددهن (95) مرشدة تربوية، ولبلوغ البحث مراميه تم الاستناد الى فرضية رئيسة مفادها " للسلوك الابداعي ممثلاً بمرتكزاته (الطلاقة ، المرونة ، الأصالة ، الإفاضة ، الحس تجاه حدوث المشكلات) دوراً معنوياً في حل المشكلات الإدارية". ولإثبات صحة الفرضية من عدمها تم اعداد استبانة مخصصة لهذا الغرض وزعت على عينة مقدارها (48) مرشدة تربوية يعملن في مختلف المدارس الابتدائية ضمن الدراسة (العربية، الكردية، التركمانية)، حُللت اجابتهن باعتماد الادوات الاحصائية المناسبة، وتم التوصل الى العديد من النتائج التي كانت اساساً لبناء مقترحات نامل ان تكون مفيدة لهن في اداء مهمتهن، والارتقاء بأدائهن بشكل افضل

كلمات مفتاحية : الطلاقة، المرونة، الأصالة، التوسع او الافاضة الاكمال، الحساسية لحل المشكلات

تصنيفات JEL: E32 ; D74 ; J54

Abstract:

The research is concerned with measuring the creative behavior of female educational counselors, and its role in solving administrative problems within the scope of their work. A specific intentional sample of female educational counselors was adopted, and those working in primary schools in particular, who numbered (95) educational counselors. The occurrence of problems) plays a moral role in solving administrative problems. To prove the validity of the hypothesis or not, a questionnaire was prepared for this purpose and distributed to a sample of (48) educational counselors working in various primary schools within the study (Arabic, Kurdish, Turkmen). As a basis for building proposals that we hope will be useful to them in performing their task, and improving their performance in a better way

Key words: fluency, flexibility, originality, expansion or perfection, sensitivity to problem solving.

JEL Classification Codes: E32 ; D74 ; J54.

Résumé:

La recherche vise à mesurer le comportement créatif des conseillères en éducation et son rôle dans la résolution des problèmes administratifs dans le cadre de leur travail. Un échantillon intentionnel spécifique de femmes conseillères pédagogiques a été retenu, et notamment celles travaillant dans les écoles primaires, qui comptait (95) conseillères pédagogiques. L'apparition de problèmes) joue un rôle moral dans la résolution des problèmes administratifs. Pour prouver ou non la validité de l'hypothèse, un questionnaire a été préparé à cet effet et distribué à un échantillon de (48) conseillers pédagogiques travaillant dans différentes écoles primaires de l'étude (arabe, kurde, turkmène). Comme base pour construire des propositions qui, nous l'espérons, leur seront utiles dans l'accomplissement de leur tâche et l'amélioration de leurs performances.

Mots clés: fluidité, flexibilité, originalité, expansion ou perfection, sensibilité à la résolution de problèmes.

JEL Classification Codes: E32 ; D74 ; J54 .

يُمثل السلوك الابداعي للعاملين احد مقومات نجاح منظمات الاعمال، وتحقيق الاهداف، اذ بالإضافة الى العديد من العوامل الاخرى يُعد السلوك الابداعي احد المقومات التي تطلق العنان للطاقات البشرية الخلاقية، وبالتالي توظيف هذه الطاقات بكفاءة وفاعلية تسهم في بناء مجتمع افضل. فالإبداع احد ضرورات العصر، نتيجة للتغيرات البيئية السريعة، والمنافسة الشديدة، والتطور في تقانات الاتصالات والمعلومات، فرض الابداع مقرونا بالتطوير، والتحسين المستمر واصبح الزاما على المنظمات اذا ما ارادت البقاء والاستمرار، فالإبداع من اساسيات التقدم، والنهوض بالمنظمات، وبناءً عليه تسعى المنظمات لتطوير قدراتها المعرفية لما لديها من إمكانيات وموارد بشرية ومادية غير مستغلة وإرساء معالم السلوك الإبداعي المطلوب وإطلاق تلك الإمكانيات وبناء نُهُضة معرفية لا تقتصر على المنظمات فقط بل تشمل كل المجتمع. فالسلوك الابداعي ينعكس ليس فقط في شخص العاملين، بل في اداء المنظمة ككل، وبالتالي يمكن اعتبارها منظمة مبدعة يتأصل فيها الإبداع كهدف منظمي متجدد، وتجعل هذه المنظمات من السلوك الإبداعي لعاملها الأساس لنموها وبقائها وتطورها .

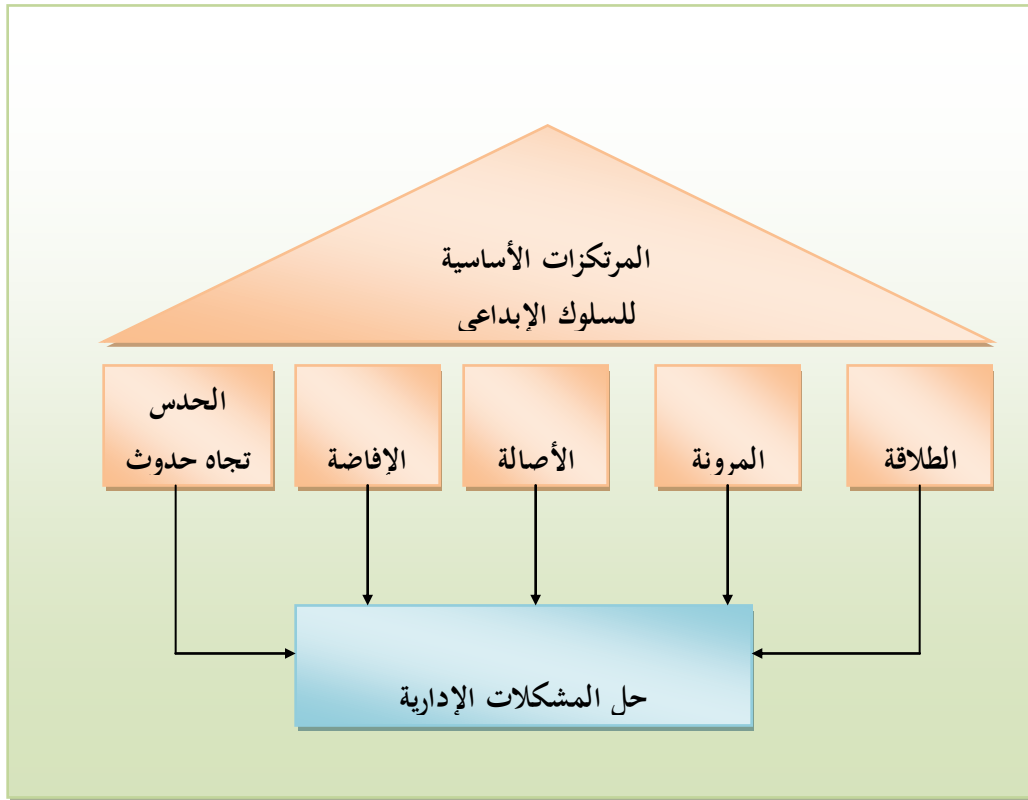
• مشكلة البحث

تعاني المدارس الابتدائية الحكومية في ظل الظروف والمتغيرات والازمات الصحية، والادارية، من مجموعة من المشكلات الادارية، مما يحتم عليها التفكير السريع لإيجاد طرق ووسائل لحلها، وبما إن الإبداع هو احد الأركان المهمة التي تعتمد عليها المنظمات عالميا في مجابهة تحديات العصر والاستجابة لمتطلباته فان الطريق المضمون لهذه المدارس من اجل الاستمرار والنجاح وحل المشكلات بأقل كلفة وأعلى فاعلية هو اعتماد السلوك الإبداعي للعاملين فيها، وتحديد المرشدين التربويين وما يقدمونه من خدمات. وعلى هذا الأساس يمكن التعريف على مضامين مشكلة البحث الحالي من خلال الآتي :

- ❖ محدودية شيوع ثقافة السلوك الإبداعي على صعيد المدارس الابتدائية الحكومية .
- ❖ عدم تبني المدارس الابتدائية الحكومية السلوك الإبداعي لعاملها كأساس في حل مشكلاتها الإدارية .

• انموذج البحث

تأسيسا على الإطار النظري للمتغيرات ذات العلاقة ببحثنا الحالي، جرى بناء أنموذج البحث الافتراضي باعتماد المتغيرات الآتية:



(1) أنموذج البحث الافتراضي

المصدر : من إعداد الباحثة

- 1- السلوك الابداعي ممثلا بمرتكزاته الاساسية (الطلاقة ، المرونة ، الأصالة ، التوسع أو الإفاضة أو الإكمال ، الحساسية أو الحدس تجاه حدوث المشكلات).
 - 2- حل المشكلات الإدارية.
- والشكل (1) يوضح أنموذج البحث الافتراضي والعلاقة الرابطة فيما بين متغيراته.

• فرضية البحث

يستند البحث على فرضية رئيسة مفادها: للسلوك الابداعي ممثلا بمرتكزاته (الطلاقة ، المرونة، الأصالة، الإفاضة، الحدس تجاه حدوث المشكلات) دوراً معنوياً في حل المشكلات الإدارية".

• أهداف البحث

تتلخص أهداف البحث في الآتي :

- 1- تقديم مرتكزات نظرية لإدارات المدارس الابتدائية الحكومية عن مفهوم السلوك الإبداعي وحل المشكلات الإدارية.
- 2- دراسة مدى توفر عناصر ومؤشرات السلوك الإبداعي للمرشحات التربويات في المدارس الابتدائية الحكومية ومدى إسهامها في حل مشكلاتها الإدارية.
- 3- دراسة طبيعة العلاقة الرابطة بين السلوك الإبداعي لدى المرشحات التربويات في المدارس الابتدائية الحكومية، وبين حل المشكلات الإدارية.

• الأهمية

يكتسب البحث أهميته من كونه يوضح مفهوم إداري معاصر هو السلوك الإبداعي ومدى أهمية تبنيه في المنظمات العراقية وتحديد المدارس الابتدائية منها، والتي هي اليوم ووفقاً للمتغيرات البيئية الحديثة بأمرس الحاجة إلى اعتماد أساليب إدارية معاصرة تمكنها من تعزيز قدراتها في مواجهة تحدياتها الحالية. إذ سيساعدها السلوك الإبداعي على تبني أساليب عمل جديدة تختلف عن نمطية العمل التقليدية مما يسهم في حل مشكلاتها وتبني التغيير فيها. هذا فضلاً عن أن معرفة محددات السلوك الإبداعي لتلافيها ومعرفة العوامل التي تعززه لتشجيعها والتي من شأنها أن تسهم في جذب المبدعين لبيئة العمل وأن يصبح السلوك الإبداعي قيمة أساسية في ثقافة المنظمة.

• حدود البحث

1- الحدود المكانية: تم تنفيذ البحث في مدارس مديرية تربية محافظة كركوك (المركز).

2- الحدود الزمانية: انجز البحث خلال الفترة الزمنية الممتدة من 5/1 ولغاية 2021/10/1.

• مصطلحات الدراسة وتعريفاتها

السلوك الإبداعي: تصرف الفرد والجماعة في مكان العمل ولا يشترط أن ينتج عنه خدمات أو منتجات جديدة.

المشكلات الإدارية: ظروف وتحديات دائمة ومتكررة الحدوث، مصاحبة للأعمال، ولا يكاد يخلو عمل منها.

• منهجية البحث، وادواته

لبلوغ البحث مراميه تم بناء اطاره النظري بالاستناد الى المصادر العلمية ذات العلاقة، وفي جانبه الميداني تم تطوير استبانة خاصة للتعرف بأثر السلوك الإبداعي في حل المشكلات الإدارية، أما لمستوى الإجابة فقد تم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي ويشمل على (دائما 5 ، غالبا 4 ، أحيانا 3 ، نادرا 2 ، إطلاقا 1)، وزعت الاستبانة على عينة مقدارها (48) مرشدة تربوية، واستردت بالكامل وكانت جميعها صالحة للتحليل الاحصائي الذي اسهم في الوصول الى النتائج المطلوبة.

المبحث الاول: الإطار النظري

اولا: السلوك الإبداعي، المفهوم والاهمية

يقصد بالإبداع ولادة شيء غير مألوف أو النظر إلى الأشياء بطرق وأساليب جديدة⁽¹⁾ القريوتي، ويعرفه⁽²⁾ Drucker بأنه تغيير لنتائج الموارد والإمكانات حيث تزداد تلك النتائج من خلال تحليل هادف للفرصة المتاحة. أما السلوك الإبداعي فيعني تصرف الفرد والجماعة في مكان العمل ولا يشترط أن ينتج عنه خدمات أو منتجات جديدة⁽³⁾، في حين أن الإبداع هو تقديم سلعة أو خدمة أو شيء جديد غير مألوف. ويؤكد Spence⁽⁴⁾ بأن السلوك الإبداعي هو محصلة قرارات متعددة يتخذها الإنسان وتبدأ بإدراك الوضع القائم، ثم الاهتمام به، وجمع المعلومات عنه، وإيجاد البدائل وتقييمها، ومن ثم تجريب هذه البدائل، وقد ينتهي السلوك الإبداعي برفض فكرة معينة أو تبنيها. فإذا كان الناتج من هذا السلوك شيئاً جديداً غير مألوف اعتبر إبداعاً وإلا عدّ سلوكاً إبداعياً.

وللإبداع أهمية بالغة في حياة المنظمات وهو متطلب أساسي في ظل التغيرات السريعة والمستمرة والبيئة الدينامية التي تفرض على المنظمات تقديم ما هو جديد، كما ان الابداع يساعد في تعزيز علاقات التفاعل بين المنظمة وبيئتها ويساعدها على

أيجاد الحلول لمشكلاتها ويمكنها من مواجهة التحديات كما يمكن الإبداع المنظمة من حسن استخدام مواردها البشرية والمادية والمعنوية⁽⁵⁾.

تنبثق العوامل التي تشجع وتحفز الإبداع في المنظمات من خصائص مناخ وبيئة العمل في المنظمة. فقد أشار⁽⁶⁾ (Cohen) إلى حاجة المنظمات البيروقراطية للإبداع كما أشار إلى بعض العوامل التي تشجع على الإبداع كالمشاركة في اتخاذ القرارات، وجماعات العمل، وتمكين العاملين، وتقديم المنح لأصحاب الأفكار الجديدة.

يشير⁽⁷⁾ Robbins and David إلى أن هناك عوامل تساعد على

تبني السلوك الإبداعي في المنظمات، وهي:

1- عوامل ترتبط بالموارد البشرية: كتوفير فرص التدريب للعاملين لاكتساب المهارات وتساعد على التغيير بشكل إيجابي، ثم توفير عنصر الأمن والاستقرار الوظيفي مما يعزز من ثقة العاملين بعملهم وعدم شعورهم بالخوف من الطرد، وتطوير الذات وتوفير فرص النمو الوظيفي.

2- عوامل هيكلية: وتتضمن عناصر الهيكل أو النموذج العضوي الذي يتبنى المرونة واللامركزية في اتخاذ القرارات والاستجابة السريعة لمتغيرات البيئة الداخلية والخارجية.

وبشكل عام يعتمد السلوك الإبداعي على خصائص الفرد الشخصية والذاتية، ويعتبر أيضاً حصيلة لتفاعل أربعة عوامل هي: الأفراد، القيادة، جماعات العمل، والمناخ التنظيمي.⁽⁸⁾ Scot & Reoinaid، فالمناخ التنظيمي غير الصحي يقتل الأفكار الإبداعية في حين أن المناخ التنظيمي الصحي والملائم يعد محفزاً لتبني السلوك الإبداعي من خلال ما يقدمه من المرونة والاستقلالية في بلوره واختيار الأفكار ومن خلال إعطاء المبدع مجالاً أوسع للاتصالات وتخطي الهرم الإداري وتجاوز الروتين الذي عادة ما يتسم بالجمود والبطء ومن خلال تقديم الحوافز المادية والمعنوية المشجعة والداعمة للإبداع.

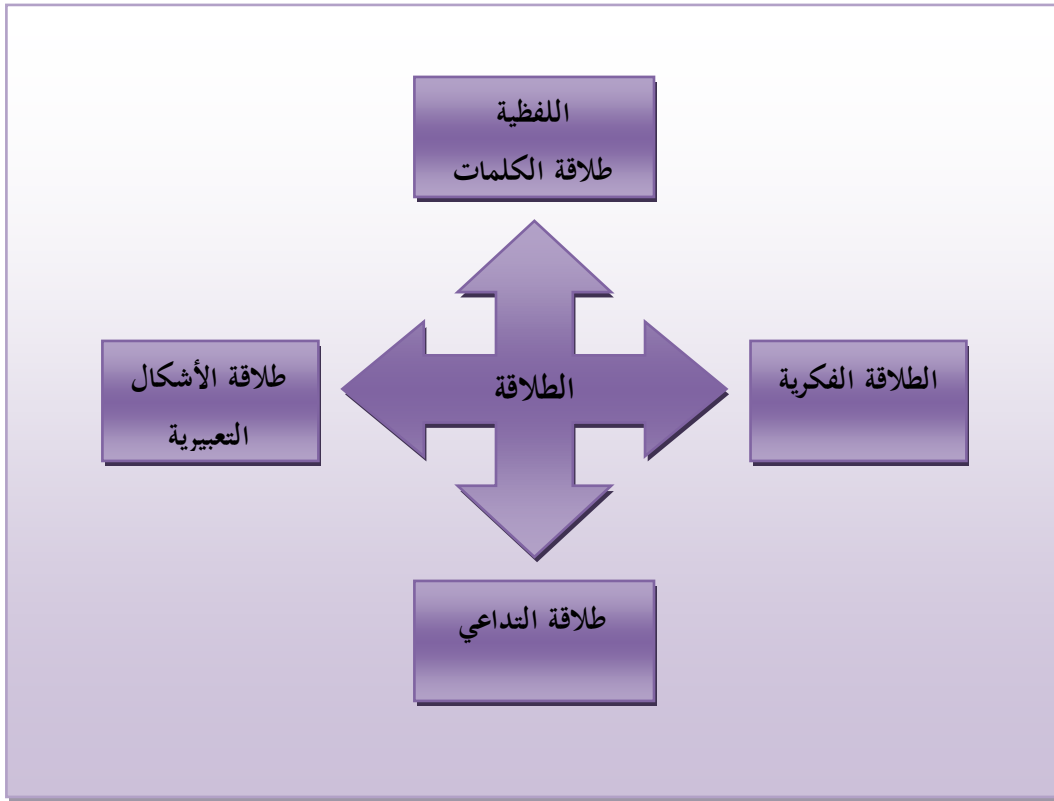
ثانياً: المرتكزات الأساسية للسلوك الإبداعي

هناك عدة ركائز أساسية تكون السلوك الإبداعي وقد اختلفت أدبيات إدارة الأعمال في تحديدها لمكونات الإبداع إلا أنها تقاطعت في نقاط متشابهة من حيث العناصر المكونة للإبداع، إلا أنه بشكل عام اتفق كل من⁽⁹⁾ Davis و Freeman⁽¹⁰⁾ و محمد⁽¹¹⁾ و منسي⁽¹²⁾، العكيدي⁽¹³⁾ على وجود خمسة مرتكزات أساسية وهي على النحو الآتي:

1- **الطلاقة:** وتعني القدرة على إنتاج أكبر عدد من البدائل، أو المترادفات، أو الأفكار، أو الاستعمالات عند الاستجابة لمثير معين، أو السرعة في توليدها، وهي في جوهرها عملية تذكر واستدعاء اختيارية لمعلومات أو خبرات، أو مفاهيم سبق تعلمها، وبرز أنماط الطلاقة هي الطلاقة اللفظية (طلاقة الكلمات)، الطلاقة الفكرية، طلاقة الإشكال الطلاقة التعبيرية، طلاقة التداعي، الشكل (1) يوضح أنماط الطلاقة.

الشكل (1) أنماط الطلاقة

المصدر : العكيدي، سوسن ابراهيم، (2013)، عناصر الثقافة التسويقية كمدخل لتعزيز متطلبات الابداع التسويقي: دراسة استطلاعية لآراء المديرين



لفنادق الدرجة الاولى في محافظة اربيل، اطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل، ص:100.

2- المرونة: وتبدو في القدرة على الانتقال من موقف إلى آخر، والتعامل معها جميعا، وفي هذا الإطار يمكن أن يبدي الأفراد نوعا من المرونة التلقائية التي تعني القدرة على إعطاء استجابات متنوعة لا تنتمي إلى نسق واحد، ويميل الأفراد وفق هذه القدرة إلى المبادرة في المواقف ولا يكتفون بمجرد الاستجابة، والمرونة التكيفية التي يتصف بها الفرد الذي يستطيع التكيف، وتعديل سلوكياته، بهدف التوصل إلى حل المشكلات التي تواجهه.

3: الأصالة: وهي من أكثر الخصائص ارتباطا بالإبداع، وتأتي الأصالة هنا بمعنى الجدة والتفرد وذلك من خلال التجديد أو الإتيان بأفكار جديدة ومتميزة لم يسبق إليها احد، فالإبداع هو أن تأتي بأفكار جديدة غير مألوقة، والابتعاد عن تكرار أفكار الآخرين.

4: التوسع أو الإفاضة أو الإكمال: وتعني القدرة على إدخال أفكار، أو عناصر جديدة، ومتنوعة لفكرة ما أو حتى آلة ميكانيكية، مما يساعد على تطويرها، وتحسينها وقابلية استخدامها بسهولة ويسر.

5: الحساسية للمشكلات (حل المشكلات): ويقصد بها القدرة على رؤية المشكلات، أو الشعور والإحساس بها في أشياء، أو أدوات، أو نظم اجتماعية قد لا يراها الآخرون فيها، تكون هذه المشكلات بحاجة إلى حل، أو إضافة عناصر مكملة، وذلك بهدف تحسينها أو إزالتها، حيث إن اكتشاف المشكلات يعد بمثابة المقدمة لحلها، ويرتبط بهذه القدرة ملاحظة الأشياء غير العادية، والمميزة في محيط الفرد، أو إعادة توطينها، أو استخدامها، وإثارة تساؤلات حولها.

ثالثاً: حل المشكلات الإدارية

لا توجد أية عملية إدارية دون مشكلات ، ولكن تختلف وتباين هذه المشاكل من منظمة إلى أخرى وبحسب العوامل والمتغيرات التي أدت إلى تولد هذه المشاكل وحدوثها ، ونتيجة هذا التباين اختلفت أساليب حل هذه المشكلات وكذلك اختلف القائمون على حلها بحسب سلوكهم وشخصياتهم وأنماطهم فالمشكلة الإدارية وفقاً لفتححي هي فجوة بين الوضع القائم والوضع المرغوب أو المخطط ، أو قد تكون المشكلة مجموعة من الصعوبات التي تمنع الوصول إلى هدف معين. والمشكلات الإدارية دائمة الحدوث، إذ يربط العساف⁽¹⁴⁾ إن المشكلات الإدارية حدث دائم ومتكرر الحدوث، مصاحب للأعمال، ولا يكاد يخلو عمل منه وتكون أنواع منه:

- 1- مشكلات في التنفيذ : وهي الانحراف عن المعايير المحددة بنقص أو زيادة.
- 2- مشكلات في الانجاز : وهي ما يمنع الوصول إلى وضع أفضل.
- 3- تقسيمات أخرى: متفاقمة - متلاشية، جماعية - فردية، حديثة - قديمة، وتكمن أهمية التقسيم في تحديد إستراتيجية التعامل مع المشكلة، واختيار الإستراتيجية المناسبة لحلها، لا بد من تحليلها، وتحديد مسبباتها، وكيفية وضع الحلول المناسبة لها، فقد وضع⁽¹⁵⁾ مجموعة خطوات لتحليل المشكلة من اجل حلها وهي:
 - 1- تعريف المشكلة وتميزها : المشكلة المعرفة جيداً مشكلة نصف محلولة.
 - 2- تحليل المشكلة : أسبابها ، ماذا نريد ؟ هل تؤثر في أهدافنا ؟.
 - 3- إعداد قائمة بالحلول: مجموعة الحلول التي من الممكن أن تحل المشكلة ويكون طريق العصف الذهني أهم الطرق لإعداد قائمة الحلول.
 - 4- تقييم الحلول: تشمل المهارات المطلوبة والموارد المالية، والمادية، والتكلفة، المخاطر، وكذلك مراعاة البيئة الداخلية للمنظمة، والقيم والمفاهيم الشخصية للعاملين.
 - 5- تحديد واختيار، البديل الأفضل واتخاذ القرار: الايجابيات والسلبيات لكل حل ومن ثم اختيار الخيار الأفضل.
 - 6- وضع خطة للتنفيذ: اختيار الخطة أو البديل الأفضل لمعالجة المشكلة.
 - 7- المتابعة والتقييم: متابعة التنفيذ، وملاحظة مؤشرات نجاح، أو فشل التنفيذ.

المبحث الثاني: الجانب الميدان

1- وصف وتشخيص متغيرات البحث

استخدمت بعض أساليب الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث لعرض آراء العينة المستهدفة، والمتمثلة بالوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغيرات بغية تحديد مستوى كل منها وتشخيص مديات تشتت القيم عن أوساطها الحسابية. الجدول (1) الوسط الحسابي المرجح والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي المرحح	مقياس المتغير	المتغير	
1.07	3.57	اهتم بالبدائل المعروفة في العمل واتجه نحو استخدامها لتلافي أية معوقات في العمل .	الإطاعة	
0.9	2.47	تتحترم مديرية تربية كركوك حرية كل منسيها في تحديد لهم لسلوكهم أثناء العمل وبما يتناسب مع طبيعة عمل المديرية والمجتمع .		
0.985	3.02	الإجمالي		
1.09	3.36	يدرك منتسبي المدرسة معظم متغيرات المواقف الإدارية التي يعرضون لها .	المرونة	
1.09	3.03	امتلك خيارات متعددة حول كيفية أداء عملي في المدرسة .		
1.09	3.195	الإجمالي		
0.7	3.8	تحول المدراء إلى أدوات تنفيذ بحتة بسبب كثرة القيود في العمل واللوائح الداخلية .	الأصالة	
0.8	3.6	احرص على تطبيق الأساليب العلمية الحديثة للحصول على أفكار إبداعية جديدة من المنتسبين الآخرين في المدرسة وبما ينمي سلوكي الوظيفي ويوجهه نحو الإبداع.		
0.75	3.7	الإجمالي		
1.07	2.4	تخصص مديرية تربية كركوك مبالغ مالية كافية للبحث والتطوير ضمن ميزانيتها السنوية.	الإفاضة	
0.9	2.3	تحرص مديرية تربية كركوك على توسيع الأفق الفكرية لمنسيها وتشجيعهم نحو الإبداع من خلال إقامة الدورات داخل وخارج القطر.		
0.985	2.35	الإجمالي		
0.7	3.9	استطيع أن اكتشف أوجه القصور والضعف في مجريات الأمور قبل حدوثها بفترة معينة	الحديث تجاه المشكلات	
0.8	4.2	أصر دائما على تجاوز الصعوبات التي تعترض تحقيق أهدافي .		
0.75	4.05	الإجمالي		
0.9	4.1	احرص دائما على معرفة كل التفاصيل الدقيقة للمشكلة الحالية.	تعريف المشكلة	حل المشكلات الإدارية
1.1	2.1	تمتلك مديرية تربية كركوك قاعدة بيانات متكاملة عن أسباب حدوث المشكلات السابقة والتي حدثت في مدارسها		
1	4	الخبرات والمهارات التي امتلكها كافية جدا لتشخيص المشكلة ومعرفة أبعادها ومسبباتها.	تحليل المشكلة	

0.8	1.8	شروع ثقافة العصف الذهني داخل المديرية ومدارسها لحل المشكلات.	إعداد قائمة بالحلول
0.9	4	اجمع الآراء الفردية التي احصل عليها من المنتسبين وأعيد صياغتها وبنائها وبما يتناسب مع المشكلات الإدارية.	
0.6	3.4	أقوم بحساب الكلف والأعباء التي تترتب على تطبيق الحل	تقييم الحلول
0.07	3.7	اختار دائما الحل الذي يستغرق وقت وكلفة اقل لعلاج المشكلة.	تحديد البديل الأفضل واتخاذ القرار
0.1	2.2	أقوم بتنفيذ الحلول بصورة مباشرة وأحاول تدارك المشكلات أو منع حدوثها.	وضع خطة للتنفيذ
0.2	4.2	أناقش الادارة وأتأكد من وضوح الرؤيا لديها واستعدادها للتنفيذ وأبين لها منافع حل المشكلة ومضار وجودها.	
0.8	4.2	أتأكد من انتهاء المشكلة واتخذ خطوات جديدة لمنع تكرارها.	المتابعة والتقييم
	3.4	الإجمالي	

يلاحظ من الجدول (1) إن المتغيرات (الطلاقة، المرونة، الأصالة، الحدس تجاه المشكلات) حصلت على أوساط حسابية مرجحة بلغت (3.02 , 3.33 , 3.75 , 4.1) على التوالي وهي اعلى من الوسط الفرضي البالغ (3.0)، فيما حصل متغير (الإفاضة) على وسط حسابي بلغ (2,38) وهو اقل من الوسط الفرضي.

فيما بلغ الوسط الحسابي المرجح للمتغير المعتمد (حل المشكلات الإدارية) (3.4) على الرغم من ان الفقرات (يدرك منتسبي المدرسة معظم متغيرات المواقف الإدارية التي يتعرضون لها) و (امتلك خيارات متعددة حول كيفية أداء عملي في المدرسة) و (أقوم بتنفيذ الحلول بصورة مباشرة وأحاول تدارك المشكلات أو منع حدوثها) جاءت بأوساط حسابية مرجحة اقل من الوسط الافتراضي.

2: اختبار الفرضيات وتحليل النتائج

لغرض اختبار فرضية البحث الرئيسية التي تفترض وجود علاقة بين المرتكزات الأساسية للسلوك الإبداعي ممثلاً بمرتكزاته، وحل المشكلات الإدارية تم استخدام أسلوب مربع كأي χ^2 (X²).

وأظهرت النتائج وجود علاقة معنوية بين (الطلاقة ، المرونة ، الأصالة) وحل المشكلات الإدارية إذ بلغت قيمة χ^2 square (48.3 , 71.8 , 55.7) على التوالي وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (45.72) عند مستوى معنوية 0.05 ووفقاً للجدول (2).

وعليه تم اثبات صحة فرضية الدراسة والتي تنص على "للسلوك الابداعي ممثلاً بمرتكزاته (الطلاقة ، المرونة ، الأصالة ، الإفاضة ، الحدس تجاه حدوث المشكلات) دوراً معنوياً في حل المشكلات الإدارية"، وتحديدًا في عناصر (الطلاقة، المرونة، الأصالة).

الجدول (2) اختبار فرضية البحث

السلوك الابداعي	الطلاقة	المرونة	الأصالة	الإفاضة	الحدس تجاه المشكلات
حل المشكلات الإدارية	48.3	71.8	55.7	39.1	32.9

N= 48

مستوى معنوية 0.05

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باعتماد الادوات الاحصائية

سعى البحث الى بيان الامكانيات التي يمكن ان تتوفر لدى المرشحات التربوية باعتمادهن السلوك الابداعي وكيف يمكن توظيفها في حل المشكلات الادارية التي تواجههن في عملهن اليومي، فالسلوك الابداعي في العمل ما هو الا سلوكيات صادرة عن الشخص المعني اثناء ادائه لمهامه اليومية، يفترض ان تكون هذه السلوكيات ذات نتائج ايجابية ومفيدة للعمل، تضيف قيمة، وتزيد العمل اليومي جدوى، فضلا عن انها تمكن من اكتشاف المشكلات وتشخيص مسبباتها وتوفير الحلول الناجعة لها منعا لتكرارها مع الاخذ بنظر الاعتبار التحديات والعوامل المولدة لهذه المشكلة ومدى امكانية تكرارها في ظل ظروف ومتغيرات مختلفة، عليه فالسلوك الابداعي منهج تفكير، وتعامل يومي على المستوى الشخصي والوظيفي يتحلى به الافراد كي يكونوا في ادائهم متميزين وناجحين.

كما وتوصل البحث الى جملة من الاستنتاجات، التي كانت اساسا لتقديم مجموعة من التوصيات التي نامل ان تكون مجدية ومفيدة للمبحوثات والمدارس التي يعملن فيها، فضلا عن دائرة تربية كركوك بشكل عام، وكما يأتي:

أولاً: الاستنتاجات

- 1- لم تحقق مديرية تربية كركوك اية مستويات مقبولة في منح المرشحات التربويات في المدارس الابتدائية الحكومية الحرية في التفكير، واتخاذ القرارات اللازمة، والمناسبة لأداء عملهم خارج اطار القالب المحدد لمن.
- 2- تحرص مديرية تربية كركوك على اعتماد الأساليب العلمية الحديثة وتطبيقها في العلم الإداري، إلا إنها أخفقت في تخصيص الأموال اللازمة للبحث والتطوير بشكل عام .
- 3- لم تقم مديرية التربية بوضع برامج تدريبية لتطوير مهارات مرشحاتها التربويات وبما يتوافق مع متطلبات الازمات الحالية الصحية، والمالية منها.
- 4- تمتلك المرشحات التربويات العاملات في المدارس الابتدائية الحكومية الخبرات، والمهارات الكافية والتي تمكنهم من انجاز أعمالهم وتحقيق أهداف المديرية.
- 5- تحقق المرتكزات الأساسية للسلوك الإبداعي طموحات المرشحات التربويات العاملات في المدارس الابتدائية الحكومية، كونهن تبرز من مشاركتهن في العمل الإداري، واكتشاف مواطن الانحرافات، والضعف التي قد تظهر أثناء العمل.
- 6- يؤثر اعتماد السلوك الإبداعي ممثلاً بمرتكزاته، في حل المشكلات الإدارية.

ثانياً: المقترحات

- استناداً الى ما تم التوصل اليه من استنتاجات، يقدم البحث مقترحاته والتي نامل ان تكون قيمة لدى المبحوثات، والمؤسسات التعليمية بشكل عام، والمقترحات على النحو الآتي:
- 1- نشر ثقافة السلوك الابداعي، ومرتكزاته، في مختلف المستويات الإدارية ضمن دائرة تربية محافظة كركوك، من خلال إعداد البرامج التدريبية، وإشراك منتسبيها ضمن هذه البرامج مع التزام إدارة المديرية العليا بهذه البرامج .
 - 2- تطوير الكوادر الارشادية العاملة في المديرية من خلال توفير الدعم المالي والمعنوي اللازم، مع تهيئة البيئة الداخلية المناسبة والداعمة لمثل هذا التوجه.
 - 3- تأصيل القيم المعرفية والعمل على غرس روح التعاون بين مديرية تربية كركوك والمعاهد والجامعات العلمية في المحافظة.

- 4- استحداث نظم فعالة داعمة للإبداع بشكل عام في المديرية ومدارسها الابتدائية، مع تشجيع التوجه نحو السلوك الإبداعي للمرشدين التربويين، وإدارات مدارسهم .
- 5- بناء قاعدة بيانات حول أنواع وأعداد المشكلات الإدارية التي حدثت في مديرية تربية كركوك، وتحديدًا فيما يخص المدارس الابتدائية الحكومية، واليات حلها.

التهميش:

- (1)-القريوتي, محمد, 2003, سلوك التنظيمي, دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة, ط3, دار الشروق, عمان. 298
- (2)-(Drucker, F. P.,(1985), "Innovation and Entrepreneur Ship: Practice and Principles", Harper and Row, New York.30
- (3)-السالم, مؤيد سعيد, 1994, العلاقة بين أبعاد تصميم العمل والسلوك الإبداعي للعاملين: دراسة ميدانية في منشأة صناعية عراقية, مجلة الدراسات, مجلد 26, عدد1. 101-100
- (4)-(Spence, W. R., (1994), "Innovation: The Communication of Change in Ideas ", First edition, Chapman Hall, UK.59-60
- (5)-عامر, سعيد, 1994, حول الابتكار والإبداع في استراتيجيات التغيير, مركز وايد سيرفس للاستشارات والتطوير الإداري, القاهرة. 379- 380
- (6)-(Cohen, B., (1999), "Fostering Innovation in a Large Human Service", Admi nistration in Social Work, Vol. 24.533-534
- (7)(533-534-Robbins , Stephen ,(2001) , " Organizational Behavior " 9th ed , Prentice-Hall , Inc , New Jersey , USA
- (8)-(Scott, S., & Reoinaid, A. , (1994) , "Determinants of Innovative Behavior: A Path Model of Individual. Innovation in the Workplace", Academy of Management Journal, Vol. 37. No. 3.523
- (9)-(Drucker, F. P.,(1985), "Innovation and Entrepreneur Ship: Practice and Principles", Harper and Row, New York.28
- (10)-(Davis , G.A., (1996), 'Measuring andpredicting Issue and strategy : Family and Society in Development of creativity ", univ of Qatar , Doha.15
- (11)-محمد, إسماعيل حنفي, 2004, التعلم باستخدام استراتيجيات العصف الذهني www.bahaedu.gov.sa
- (12)-منسي, حسن عمر شاكر, 2002, نمو التفكير الإبداعي عند طلاب المرحلة المتوسطة , مجلة البحث في التربية وعلم النفس, المجلد 15, العدد 2 .
- (13)-العكيدي, سوسن ابراهيم, 2013, عناصر الثقافة التسويقية كمدخل لتعزيز متطلبات الابداع التسويقي: دراسة استطلاعية لآراء المديرين لفنادق الدرجة الاولى في محافظة اربيل, اطروحة دكتوراه غير منشورة, كلية الادارة والاقتصاد, جامعة الموصل, العراق. 100-101
- (14)-العساف, احمد عبد المحسن, 2003 , المشكلات الإدارية وكيفية علاجها واتخاذ القرارات . 1-3
- www.saaaid.net/ alawah/211.htm
- (15)-العساف, احمد عبد المحسن, 2003 , المشكلات الإدارية وكيفية علاجها واتخاذ القرارات . 9
- www.saaaid.net/ alawah/211.htm

قائمة المراجع والمصادر:

1- العربية

1. احمد عبد المحسن العساف. المشكلات الإدارية وكيفية علاجها واتخاذ القرارات. 2003 . > [www.saaid.net/](http://www.saaid.net/alawah/211.htm) .<alawah/211.htm
2. إسماعيل حنفي محمد. التعلم باستخدام استراتيجيات العصف الذهني. 2004 .<www.bahaedu.gov.sa>
3. حسن عمر شاكر منسي. ”نمو التفكير الإبداعي عند طلاب المرحلة المتوسطة.” 2002، الإصدار العدد \$.
4. سوسن ابراهيم, العكيدي. ”عناصر الثقافة التسويقية كمدخل لتعزيز متطلبات الابداع التسويقي: دراسة استطلاعية لأراء المديرين لفنادق الدرجة الاولى في محافظة اربيل.” 2013، الإصدار كلية الادارة والاقتصاد, جامعة الموصل.,
5. مؤيد سعيد السالم. ”العلاقة بين أبعاد تصميم العمل والسلوك الإبداعي للعاملين: دراسة ميدانية في منشأة صناعية عراقية.” 1994، الإصدار عدد 1.

2: الأجنبية

1. Cohen, B. «Fostering Innovation in a Large Human Service.» Vol. 24 (1999).
2. Davis, G.A. «Measuring and predicting Issue and strategy : Family and Society in Development of creativity.» (1996).
3. Drucker, F. P. Innovation and Entrepreneur Ship: Practice and Principles. New York: Harper and Row, 1985 .
4. Robbins, S., & . David, D. A. Fundamentals of Management Essential Concepts and Applications. second edition. prentice Hall, 1998.
5. Robbins, Stephen. Organizational Behavior. 9th ed . New Jersey : Prentice-Hall , Inc , 2001 .
6. Scott, S., & Reoinaid, A. . «Determinants of Innovative Behavior: A Path Model of Individual. Innovation in the Workplace, , .» Vol. 37 (1994).
7. Spence, W. R. Innovation: The Communication of Change in Ideas. First edition. Chapman Hall, 1994.

LIST OF REFERENCES AND SOURCES IN ROMAN SCRIPT

1. ahamad eabd almuhsin aleasaafi. almushkilat al'iidariat wakayfiat eilajiha watikhadh alqararati. 2003 . <www.saaid.net/alawah/211.htm>.
2. 'iismaeil hanafiun muhamadu. altaealum biastikhdam astiratijiaat aleasf aldhihni. 2004. <www.bahaedu.gov.sa>.
3. hasan eumar shakir mansi. "numu altafikir al'iibdaei eind tulaab almarhalat almutawasitati." 2002, al'iisdar aleadad \$.
4. sawsan abrahim, aleikidii. "eanasir althaqafat altaswiqiat kamadkhal litaeziz mutatalabat alaibidae altaswiqi: dirasatan aistitlaeiatan li'ara' almudirin lifanadiq aldarajat alawla fi muhafazat arbil." 2013, al'iisdar kuliyyat aladarat walaiqtisadi, jamieat almusil,.
5. muayid saeid alsaalimu. "alealaqat bayn 'abead tasmim aleamal walsuluk al'iibdaei lileamilina: dirasat maydaniatan fi munsha'at sinaei eiraqatin." 1994, al'iisdar eadad1
6. Cohen, B. <<Fostering Innovation in a Large Human Service.>> Vol. 24 (1999).
7. Davis, G.A. <<Measuring and predicting Issue and strategy : Family and Society in Development of creativity.>> (1996).
8. Drucker, F. P. Innovation and Entrepreneur Ship: Practice and Principles. New York: Harper and Row, 1985 .
9. Robbins, S., & . David, D. A. Fundamentals of Management Essential Concepts and Applications. second edition. prentice Hall, 1998.
10. Robbins, Stephen. Organizational Behavior. 9th ed . New Jersey : Prentice-Hall , Inc , 2001 .
11. Scott, S., & Reoinaid, A. . <<Determinants of Innovative Behavior: A Path Model of Individual. Innovation in the Workplace, , .>> Vol. 37 (1994).
12. Spence, W. R. Innovation: The Communication of Change in Ideas. First edition. Chapman Hall, 1994.



V .4.0

JOURNAL INDEXING

مَجَلَّةُ التُّرَاثِ

AL TVRATH Journal (ALT)

ثلاثية، دولية، دورية، محكمة، تعنى بالدراسات الإنسانية والاجتماعية

متعددة التخصصات، متعددة اللغات

Trimestral, International, Periodic And Arbitrated Manner, Devoted To Human And Social Studies

Multidisciplinary, Multilingual.

LEGAL DEPOSIT: 2011- 1934

ISSN: 2253-0339

E-ISSN: 2602-6813



ASJP
Algerian Scientific Journal Platform



RSDT
البحث العلمي في خدمة المواطن

SCRIBD
Mir@bel



TOGETHER WE REACH THE GOAL



ESJI
Eurasian Scientific Journal Index
www.ESJIndex.org

calameo



AskZad

RESEARCHBIB
ACADEMIC RESOURCE INDEX

المنهل
ALMANHAL



Scientific Indexing Services

CiteFactor
Academic Scientific Journals

شامعة
shamaa



Web of Science Group

A Clarivate Analytics company

Arcif

معامل التاثير والاستشهادات المرجعية العربي
Arab Citation & Impact Factor

ScienceGate Academic Search Engine

INDEX COPERNICUS
INTERNATIONAL

الكشاف العربي
للإستشهادات المرجعية

ISSN
INTERNATIONAL
STANDARD
SERIAL
NUMBER
INTERNATIONAL CENTRE

R^G ResearchGate