



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



الميدان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

الفرع: علوم التسيير
التخصص: إدارة أعمال

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر بعنوان:

دور التفكير الاستراتيجي في دعم الإبداع
دراسة حالة أساتذة المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة-

المشرف	اعداد الطلبة	
سناء طباحي	أيوب بوطبيشة	1
	هارون لطرش	2

لجنة المناقشة:

الصفة	الجامعة	اسم ولقب الأستاذ(ة)
رئيسا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة	ميلود برني
مشرفا ومقررا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة	سناء طباحي
ممتحنا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة	وهيبة سراج

السنة الجامعية 2023/2022

شكر و عرفان

يقول تعالى في محكم تنزيله: {وَإِذ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ وَلَئِن كَفَرْتُمْ إِنَّ عَذَابِي لَشَدِيدٌ} (إبراهيم ٧)
فالحمد لله حمدا طيبا على أن وفقنا لإنجاز هذا العمل.

وعملا بقوله صلى الله عليه وسلم: "لا يشكر الله من لا يشكر الناس" رواه الطبراني

بداية نتقدم بجزيل الشكر والامتنان للأستاذة المشرفة "طباخي سناء" التي كانت لنا سندا وعونا بتوجيهاتها
وارشاداتها ونصائحها وصبرها على هفواتنا، جزاها الله عنا كل خير.

كما نتوجه بالشكر الجزيل للأستاذة "عمامرة سارة" التي كان لها الفضل الكبير في إنجاز هذا العمل، بارك
الله فيها وجزاها عنا كل خير.

كما لا يفوتنا أن نتقدم بجزيل الشكر للأستاذة المحكمين للاستبيان والأستاذة الذين تفضلوا بالإجابة على
الاستبيان.

أخيرا نتوجه بالشكر الجزيل لكل الزملاء والأصدقاء الذين ساعدونا في توزيع الاستبيان وجمعه، ولكل من
ساهم في إنجاز هذا العمل.

كل الشكر و التقدير لكم، وبارك الله فيكم جميعاً وجزاكم عنا كل خير

الإهداء

إلى قدوتي في الحياة، إلى من منحني الدعم وشجعني لأصل لما أنا عليه اليوم
أبي العزيز حفظه الله و أطال عمره
إلى من أكرمها الله وجعل الجنة تحت قدميها، إلى من كان دعاءها سر نجاحي
أمي الحبيبة حفظها الله و أطال عمرها
إلى سندي في الحياة
عائتي
إلى براعم العائلة
تيم و أريج
إلى كل الأصدقاء والزملاء وكل من ساهم في إنجاز هذا العمل
أهدي هذا العمل المتواضع

أيوب

الإهداء

الحمد لله وكفى والصلاة على الحبيب المصطفى وأهله ومن وفى أما بعد: الحمد لله الذي وفقنا لتثمين هذه الخطوة في مسيرتنا الدراسية بمذكرتنا هذه ثمرة الجهد والنجاح بفضلته تعالى مهداة:
إلى من وضع المولى - سبحانه وتعالى - الجنة تحت قدميها، ووقَّرها في كتابه العزيز... أمي الحبيبة.
إلى الذي لم يبخل على بأي شيء إلى من سعى لأجل راحتي و نجاحي.... أبي الحبيب.
إلى الذين ظفرت بهم هدية من الأقدار إخوة فعرفوا معنى الأخوة إخوتي: محمد، خالد.
إلى أخواتي: حياة، حليلة، فطيمة، فايزة.
إلى زوجة أخي: فردوس.
أقدم إهداء خاص لبراعم العائلة: ندى، يسرى، أشرف، خير الدين، خديجة، ماريما، مآب، أوأب.
إلى الأصدقاء و زملاء الدراسة: أيوب، سيف الدين، عماد، أيوب، كريم، العربي.
إلى كل عائلة لطرش كل واحد باسمه.
إلى أساتذتي وأهل الفضل علي الذين غمروني بالحب والتقدير والنصيحة والتوجيه والإرشاد.
إلى كل من كان لهم أثر على حياتي، وإلى كل من أحبهم قلبي ونسيهم قلمي.
إلى كل هؤلاء أهدي هذا العمل المتواضع؛ سائلاً الله العلي القدير أن ينفعنا به ويمدنا بتوفيقه.

هارون

قائمة

المحتويات

العنوان	الصفحة
الشكر	-
الإهداء	-
قائمة المحتويات	I
قائمة الأشكال	IV
قائمة الجداول	VI
قائمة الملاحق	IX
الملخص	XI
مقدمة عامة	أ- د
الفصل الأول: الإطار النظري لدور التفكير الاستراتيجي في دعم الإبداع	
تمهيد	02
المبحث الأول: الإطار النظري للإبداع	03
المطلب الأول: ماهية الإبداع	03
المطلب الثاني: مراحل وأساليب الإبداع	08
المطلب الثالث: معيقات الإبداع	10
المبحث الثاني: الإطار النظري للتفكير الاستراتيجي	12
المطلب الأول: ماهية التفكير الاستراتيجي	12
المطلب الثاني: مبادئ وعناصر التفكير الاستراتيجي	16
المطلب الثالث: معيقات التفكير الاستراتيجي	18
المبحث الثالث: التفكير الاستراتيجي كألية لدعم الإبداع	20
المطلب الأول: دور القصد الاستراتيجي في دعم الإبداع	21
المطلب الثاني: دور التفكير الشمولي في دعم الإبداع	22
المطلب الثالث: دور انتهاء الفرص الذكية في دعم الإبداع	22
المطلب الرابع: دور التفكير في الوقت المناسب في دعم الإبداع	23
المطلب الخامس: دور الاتجاه نحو الفرضيات في دعم الإبداع	24
خلاصة الفصل الأول	25
الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية لدور التفكير الاستراتيجي في دعم الإبداع	
تمهيد	27

قائمة المحتويات

28	المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة
28	المطلب الأول: منهجية الدراسة
29	المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات
41	المبحث الثاني: ماهية المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف -ميلة-
41	المطلب الأول: نبذة عن المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف -ميلة-
41	المطلب الثاني: الهيكل الإداري للمركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف -ميلة-
47	المطلب الثالث: مهام المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف -ميلة-
48	المبحث الثالث: تحليل الاجابات واختبار الفرضيات وتفسير نتائج لدراسة
48	المطلب الأول: تحليل إجابات أفراد العينة حول متغيرات الدراسة
55	المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة
80	المطلب الثالث: تفسير نتائج الدراسة
83	خلاصة الفصل الثاني
84	الخاتمة
87	قائمة المراجع
93	الملاحق

قائمة

الأشكال

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
21	نموذج الدراسة	01
46	الهيكل الإداري لجامعة عبد الحفيظ بوصوف - ميله-	02
62	التوزيع الاحتمالي للبواقي للفرضية الفرعية الأولى	03
62	التوزيع الاحتمالي للبواقي للفرضية الفرعية الثانية	04
63	التوزيع الاحتمالي للبواقي للفرضية الفرعية الثالثة	05
63	التوزيع الاحتمالي للبواقي للفرضية الفرعية الرابعة	06
64	التوزيع الاحتمالي للبواقي للفرضية الفرعية الخامسة	07

قائمة

الجدول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	خصائص عينة الدراسة	31
02	طول الفئات (المتوسط الحسابي) والإجابات المقابلة لها حسب مقياس ليكرت الخماسي	35
03	معامل الارتباط للاتساق الداخلي بين كل عبارة من عبارات المحور الأول والدرجة الكلية للمحور	38
04	معامل الارتباط للاتساق الداخلي بين كل عبارة من عبارات المحور الثاني والدرجة الكلية للمحور	39
05	معاملات الثبات عن طريق استخدام معامل الفا كرونباخ	40
06	مختلف عروض التكوين في طوري الليسانس و الماستر لمعهد العلوم والتكنولوجيا	43
07	مختلف عروض التكوين في طوري الليسانس و الماستر لمعهد العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير	44
08	مختلف عروض التكوين في طوري الليسانس و الماستر لمعهد الآداب و اللغات	45
09	استجابة أفراد عينة الدراسة نحو عبارات محور الإبداع	48
10	استجابة أفراد عينة الدراسة نحو عبارات محور التفكير الاستراتيجي	52
11	معامل التواء و التقلطح لمحور الإبداع	56
12	معامل التواء و التقلطح لمحور التفكير الاستراتيجي	57
13	نتائج تحليل تباين خط الانحدار لاختبار فرضيات الدراسة	58
14	نتائج اختبار معنوية معاملات الانحدار لفرضيات الدراسة	60
15	معامل الارتباط بين القصد الاستراتيجي والإبداع	65
16	نتائج تحليل تباين خط الانحدار للقصد الاستراتيجي والإبداع	65
17	معاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط للقصد الاستراتيجي مع الإبداع	66
18	معامل الارتباط بين التفكير الشمولي والإبداع	67
19	نتائج تحليل تباين خط الانحدار التفكير الشمولي والإبداع	68
20	معاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط التفكير الشمولي مع الإبداع	69
21	معامل الارتباط بين انتهاء الفرص الذكية والإبداع	70

قائمة الجداول

70	نتائج تحليل تباين خط الانحدار انتهاز الفرص الذكية والإبداع	22
71	معاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط لانتهاز الفرص الذكية مع الإبداع	23
72	معامل الارتباط بين التفكير في الوقت المناسب والإبداع	24
73	نتائج تحليل تباين خط الانحدار التفكير في الوقت المناسب والإبداع	25
74	معاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط للتفكير في الوقت المناسب مع الإبداع	26
75	معامل الارتباط بين الاتجاه نحو الفرضيات والإبداع	27
75	نتائج تحليل تباين خط الانحدار الاتجاه نحو الفرضيات والإبداع	28
76	معاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط للاتجاه نحو الفرضيات مع الإبداع	29
77	معامل الارتباط بين التفكير الاستراتيجي والإبداع	30
78	نتائج تحليل تباين خط الانحدار التفكير الاستراتيجي والإبداع	31
79	معاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط للتفكير الاستراتيجي مع الإبداع	32

قائمة

الملاحق

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملاحق	رقم الملحق
94	استمارة الاستبيان	01
100	قائمة الأساتذة المحكمين	02
100	مخرجات برنامج SPSS V22	03

المُلخَص

المُلخَص

تسعى هذه الدراسة الموسومة بدور التفكير الاستراتيجي في دعم الإبداع لدى أساتذة المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة-، إلى معرفة دور التفكير الاستراتيجي بوصفه متغير مستقل ومتغيراته الفرعية المتمثلة في: القصد الاستراتيجي، التفكير الشمولي، انتهاز الفرص الذكية، التفكير في الوقت المناسب والاتجاه نحو الفرضيات، في دعم الإبداع بوصفه متغير تابع.

ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على تقنية دراسة الحالة باستخدام أداة الاستبيان للتعرف على تصور أساتذة المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة-، فيما يتعلق بالتفكير الاستراتيجي ودوره في دعم الإبداع، حيث شملت الدراسة على عينة مكونة من (47) أستاذ، تم تحليلها بالاعتماد على برنامج التحليل الإحصائي (SPSS V 22). وقد تم التأكيد على وجود دور للتفكير الاستراتيجي في دعم الإبداع لدى أساتذة المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة-. وكانت النتائج التي توصلنا إليها كما يلي:

- ◀ للقصد الاستراتيجي دور في دعم الإبداع لدى أساتذة المركز الجامعي -ميلة-؛
- ◀ للتفكير الشمولي دور في دعم الإبداع لدى أساتذة المركز الجامعي -ميلة-؛
- ◀ لانتهاز الفرص الذكية دور في دعم الإبداع لدى أساتذة المركز الجامعي -ميلة-؛
- ◀ للتفكير في الوقت المناسب دور في دعم الإبداع لدى أساتذة المركز الجامعي -ميلة-؛
- ◀ للاتجاه نحو الفرضيات دور في دعم الإبداع لدى أساتذة المركز الجامعي -ميلة-.

الكلمات المفتاحية: التفكير الاستراتيجي، الإبداع، القصد الاستراتيجي، التفكير الشمولي، انتهاز الفرص الذكية، التفكير في الوقت المناسب والاتجاه نحو الفرضيات.

Summary

This study, marked by the role of strategic thinking in supporting creativity among the professors of the Center Universitaire Abdelhafid Boussouf Mila, seeks to know the role of strategic thinking as an independent variable and its sub variables: strategic intent, holistic thinking, taking advantage of smart opportunities, thinking in a timely and hypothetical manner, in supporting creativity as a subordinate variable.

In order to achieve the objectives of our study regarding strategic thinking and its role in supporting creativity within university professors, we used a questionnaire as a tool of the case study. The questionnaire was submitted to 47 teachers in Mila's Center University Abdelhafid Boussouf. The investigation is based on the 'statistical analysis' programme (SPSS V 22). The study shows the role of strategic thinking in supporting creativity of Mila's Center University teachers, Abdelhafid Boussouf. Our research findings are the following.:

- Strategic intent has a significant role to play in supporting the creativity of the Centre's professors;
- Holistic thinking plays a major role in supporting creativity among the Centre's professors;
- The use of smart opportunities plays a role in supporting the creativity of the professors of the university center Mila;
- Timely reflection has a role to play in supporting the creativity of the Centre's professors;
- The trend towards hypotheses plays a major role in supporting the creativity of the center's professors.

Keywords: strategic thinking, creativity, strategic intent, holistic thinking, taking advantage of smart opportunities, thinking at the right time and moving towards hypotheses.

مقدمة عامة

يعتبر الإبداع عنصر حيوي وحاسم لأي مؤسسة تسعى للتفوق والنمو في عالم الأعمال، حيث يدفع للتغيير والتحسين المستمر، وهو ما يساعد المؤسسة على التكيف مع التحولات السريعة في السوق وتلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل، كما أنه يعزز روح الفريق ويعمل على تحفيز العاملين داخل المؤسسة، عندما يتم تشجيع الإبداع واحترام الأفكار المبتكرة، يشعر الموظفون بالثقة والانتماء، مما يزيد من رضاهم عن العمل ويعزز الإنتاجية والكفاءة، ويمكنه أن يساهم في تحسين عمليات المؤسسة وتقليل التكاليف، من خلال إيجاد حلول جديدة وأفكار مبتكرة، يمكن للمؤسسة تحسين الكفاءة وتحقيق توفير في التكاليف، سواء عن طريق تحسين عمليات الإنتاج أو تبسيط العمليات الداخلية.

نظرا للتطورات والتحولات أصبح أساتذة التعليم العالي و الباحث العلمي يواجهون تحديات هائلة، حيث لم تعد العفوية و الجهود الذاتية و الأساليب التقليدية في التفكير والتدريس وحتى في البحث كافية لمواجهة التحديات في عصر يموج بالتغيرات و التطورات المتسارعة، لذلك بات أساتذة التعليم العالي في أمس الحاجة الى تحديث وسائلهم وأساليبهم كي تتلاءم مع متطلبات العصر وتدايعاته، ويتمكنوا من أداء مهامهم وتحقيق الأهداف المرجوة منهم وكذا تحقيق الإبداع كل في مجاله.

فالיום أصبحت عمليات التحسين المستمر والإبداع المتواصل أهم مطلب والاحتياج الحقيقي في الاقتصاديات التي تسعى للتقدم والارتقاء، ولا تتحقق الجودة ولا الإبداع في أي عمل إلا إذا كان القائمون على هذا العمل معتمدين على التفكير الاستراتيجي لتوجيه هذا العمل إلى تحقيق الأهداف المرجوة منه. وعليه يعد التفكير الاستراتيجي مطلباً أساسياً للتطوير المستمر وتحقيق الإبداع وكذا زيادة الفاعلية، فالأفراد في المؤسسات تحتاج إلى التفكير الاستراتيجي الذي يُعنى بتحليل المواقف التي تواجهها، وخاصة تحديات التغيير في البيئة الخارجية والتي تجبر المؤسسة على القيام بإعادة النظر في استراتيجياتها، توجهاتها وعملياتها، وهذا ما ينطبق على أساتذة التعليم العالي من أجل مواجهة التحديات والضغوطات وتحقيق مستويات فائقة في الأداء والإبداع بما ينعكس إيجاباً على تحقيق أهدافهم.

يدفع التفكير الاستراتيجي إلى حسن التعامل مع الأحداث والوقائع من خلال استغلال عنصر الوقت وكذا الاستعداد بالحجم الكافي وبالإمكانيات الفكرية، المادية والبشرية، وتطوير القدرة على تشكيل المستقبل، كما أنه يعمل على تحسين القدرة على التعامل مع المشكلات وحلها، إضافة إلى القدرة على إحداث التغيير من خلال دعم الإبداع.

ومما لا شك فيه أن الإبداع يستدعي من الأستاذ النظر إلى المستقبل البعيد وأن يضع له الخطط الكافية المبنية على أسس التفكير المنطقي السليم، فالوقت الذي يستغرقه الأستاذ في التفكير يعتبر استثماراً ينتج عنه تقدير دقيق للفرص واستغلال طاقته وتوجيهها بما يساهم في زيادة إبداعه.

إشكالية الدراسة:

بناءً على هذا المنطق تمحور مسار هذه الدراسة حول دور التفكير الاستراتيجي في دعم الإبداع لدى أساتذة المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة-، من خلال صياغة إشكالية الدراسة على النحو التالي:

هل للتفكير الاستراتيجي دور في دعم الإبداع لدى أساتذة المركز الجامعي ميلة؟

الأسئلة الفرعية: للإجابة على الإشكالية المطروحة، تم تحليلها الى خمس أسئلة فرعية، هي:

- هل للقصد الاستراتيجية دور في دعم الإبداع لدى أساتذة المركز الجامعي ميلة؟
- هل للتصور النظمي دور في دعم الإبداع لدى أساتذة المركز الجامعي ميلة؟
- هل لانتهاز الفرص الذكية دور في دعم الإبداع لدى أساتذة المركز الجامعي ميلة؟
- هل للتفكير في الوقت المناسب دور في دعم الإبداع لدى أساتذة المركز الجامعي ميلة؟
- هل قيادة الافتراضات دور في دعم الإبداع لدى أساتذة المركز الجامعي ميلة؟

الفرضية الرئيسية: للإجابة على الإشكالية المطروحة، تم اقتراح الفرضية التالية:

للتفكير الاستراتيجي دور كبير في دعم الإبداع لدى أساتذة المركز الجامعي ميلة.

الفرضيات الفرعية: للإجابة على الإشكالية المطروحة، يمكن اقتراح الفرضيات التالية:

- للقصد الاستراتيجي دور كبير في دعم الإبداع لدى أساتذة المركز الجامعي ميلة؛
- للتصور النظمي دور كبير في دعم الإبداع لدى أساتذة المركز الجامعي ميلة؛
- لانتهاز الفرص الذكية دور كبير في دعم الإبداع لدى أساتذة المركز الجامعي ميلة؛
- للتفكير في الوقت المناسب دور كبير في دعم الإبداع لدى أساتذة المركز الجامعي ميلة؛
- لقيادة الافتراضات دور كبير في دعم الإبداع لدى أساتذة المركز الجامعي ميلة.

أهمية الدراسة: تكمن أهمية دراستنا الحالية في أنها تتناول أحد المواضيع البارزة في الوقت المعاصر،

وتتجلى هذه الأهمية في النقاط التالية:

- يُعتبر التفكير الاستراتيجي والإبداع من المفاهيم الحديثة والهامة في عصرنا الحالي، ومنه فإن هذه الدراسة توأكب التطورات في مجال الإدارة؛
- دور الإبداع في جودة المحتوى المقدم من طرف الأساتذة؛
- محاولة التعرف على الدور الذي يلعبه التفكير الاستراتيجي في دعم الإبداع؛
- التعرف على أبعاد التفكير الاستراتيجي والإبداع؛
- تعتبر نقطة انطلاق لبحوث ودراسات مستقبلية متعلقة بالتفكير الاستراتيجي والإبداع.

أهداف الدراسة: تتجلى أهداف دراستنا هذه في النقاط التالية:

- معرفة درجة ممارسة التفكير الاستراتيجي لدى أساتذة المركز الجامعي ميلة، ومدى مساهمته في دعم الإبداع لديهم؛
- السعي لجعل هذا البحث كمحاولة للفت انتباه أساتذة الجامعة إلى أهمية وضرورة تبني التفكير الاستراتيجي؛
- محاولة وضع الاقتراحات التي من شأنها تفعيل دور التفكير الاستراتيجي؛
- اختبار العلاقة بين ابعاد التفكير الاستراتيجي والإبداع؛
- محاولة إبراز أهمية الإبداع في المؤسسات وخاصة المؤسسات الجامعية ودوره الكبير في التقدم والرفي.

المنهج المتبع:

لمعالجة الإشكالية المطروحة واختبار صحة الفرضيات اعتمدنا على المنهجين الاستكشافي والاختباري وذلك للوصول إلى نتائج تحقق أغراض الدراسة، وقد استخدمنا تقنية دراسة الحالة وجمعنا بيانات ذات طابع كفي قصد الإلمام بكل جوانب الدراسة ، وأخرى ذات طابع كمي من خلال استخدام الاستبيان كأحد الأدوات البحثية في جمع البيانات.

دوافع اختيار الموضوع:

- تعلق الموضوع بتخصص الطالبين؛
- الرغبة في معرفة مستوى توفر أبعاد التفكير الاستراتيجي لدى أساتذة المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة-؛
- قلة الدراسات التي تناولت هذه المواضيع خاصة بالنسبة للربط بين التفكير الاستراتيجي والإبداع؛
- اثرء المكتبة الجامعية بهذا البحث المتواضع.

الدراسات السابقة:

- دراسة الأخضر خراز، بعنوان دور الإبداع في اكتساب المؤسسة ميزة تنافسية دراسة حالة المؤسسة EGIT، رسالة ماجستير، تخصص مالية دولية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، الجزائر، 2011.

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز إمكانية تطبيق نموذج "كانو" لتطوير المنتج ورضا العميل في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ذات طابع سياحي، ومحاولة إظهار دور الإبداع في اكتساب المؤسسة الجزائرية للميزة التنافسية، وتم ذلك باستخدام طريقة الاستقصاء مع الاعتماد على أسلوب المقابلة. توصلت هذه الدراسة إلى صحة الفرضية الرئيسة للدراسة وهي أنه يمكن للمؤسسة الجزائرية أن تحقق إبداع ناجح يلبي رغبات الزبون ويستجيب لتوقعاته ويحقق ميزة تنافسية للمؤسسة.

أوصت هذه الدراسة المؤسسات الجزائرية بمحاولة معرفة العوامل التي تعيق الإبداع وأن تعمل على تنميته والاستفادة منه في المؤسسة الاقتصادية، وتشجيع هذه المؤسسات على خلق المزيد من الأفكار الإبداعية والمحافظة عليها، كما ركزت هذه الدراسة على دراسة واقع الإبداع في مؤسسة التسيير السياحي دون غيرها من المؤسسات الجزائرية الأخرى حيث أخذت مؤسسة EGIT كنموذج من نماذج الدراسة.

- دراسة رزيقة يحيوي، بعنوان الإبداع كمدخل لاكتساب ميزة تنافسية مستدامة في منظمات الأعمال دراسة حالة مؤسسة ملبنة الحضنة بالمسيلة، رسالة ماجستير، تخصص إدارة المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، الجزائر، 2013.

هدفت هذه الدراسة إلى بيان مدى مساهمة الإبداع في اكتساب ميزة تنافسية مستدامة للمؤسسة، ومحاولة التعرف على مستوى القدرات الإبداعية لدى العاملين بمؤسسة ملبنة الحضنة، والوقوف على مدى تبني إدارة المؤسسة لسياسات دعم وتنمية الإبداع، وتم ذلك باستخدام طريقة الاستقصاء مع الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي .

توصلت هذه الدراسة إلى أن المصدر الأساسي للميزة التنافسية المستدامة يكمن في مدى توفر القدرات الإبداعية لدى العاملين بمؤسسة الحضنة.

أوصت هذه الدراسة المؤسسات بضرورة تنمية و ترسيخ ثقافة الإبداع في المؤسسات من خلال جعل القيم التي تدعم القدرة الإبداعية جزء لا يتجزأ من نسيج ثقافة المؤسسة.

- دراسة صبرينة ترغيني، بعنوان دور التفكير الاستراتيجي في تفعيل القدرات الإبداعية للمؤسسة دراسة حالة مجمع صيدال، أطروحة دكتوراه، تخصص علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2015.

هدفت الدراسة إلى تقديم إطار فكري لموضوع الدراسة، دراسة وتحديد تأثير التفكير الاستراتيجي في القدرات الإبداعية لمجمع صيدال، تمثلت العينة المدروسة في 74 مديرا وإطارا في مجمع صيدال وقد تم جمع البيانات بالاعتماد على الاستبانة بوصفها أداة للقياس، وذلك باستخدام المنهج الاستكشافي والاختباري، وتم الاعتماد على برنامج spss لتحليل النموذج .

توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي للتفكير الاستراتيجي بأبعاده الخمسة المتمثلة في: القصد الاستراتيجي، التصور النظمي، قيادة الافتراضات، التفكير في الوقت، الفرص الذكية في القدرات الإبداعية للمؤسسة بما يؤكد صحة الفرضية الرئيسية، يعمل مجمع صيدال وفق التفكير الاستراتيجي وهو يساهم في قدراته الإبداعية.

أوصت الدراسة على ضرورة تطوير الوعي لدى المدراء والمسيرين بأهمية التفكير الاستراتيجي وضرورة ممارسة التفكير الاستراتيجي في جميع المؤسسات، وكذا ضرورة نشر ثقافة التفكير الاستراتيجي عن طريق التدريس في الجامعات وتكوين المدراء والعاملين عن طريق دورات تدريبية.

- دراسة مصطفى محمد متعب، بعنوان دور التفكير الاستراتيجي في تعزيز عملية التعلم التنظيمي دراسة ميدانية على المديرية العامة للتربية بمحافظة كركوك، المجلة العلمية للدراسات التجارية و البيئية، المجلد 9، العدد2، كلية التجارة، جامعة الاسكندرية، مصر، 2018.

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التفكير الاستراتيجي في تعزيز عملية التعلم التنظيمي، إضافة إلى التعرف على مدى توافر وتطبيق كل متغير من متغيرات الدراسة في التربية بمحافظة كركوك، وتمثلت العينة المدروسة في مجتمع المدراء البالغ عدد الاستثمارات الموزعة عليهم 92 وكانت الاستثمارات المستردة والصالحة للتحليل 80 من مجتمع المدراء وبلغ حجم عينة البحث 370 وعدد الاستثمارات الموزعة المستردة والقابلة للتحليل 308، و تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي.

توصلت الدراسة إلى أنه يوجد أثر إيجابي ومعنوي للتفكير الاستراتيجي على التعلم التنظيمي في المديرية العامة للتربية بمحافظة كركوك، و اتفاق آراء عينة الدراسة من العمال حول ضعف إدراك التفكير الاستراتيجي.

أوصت الدراسة بضرورة التنبيه والتأكيد على العاملين لإدراك الوقت في ضوء التصورات المستقبلية، وتثبيت المقاصد والرؤية الاستراتيجية في مديرية التربية عن طريق العمل على مشاركة الإدارة العليا للرؤية الاستراتيجية لكل العاملين.

- دراسة بختي جميلة، بعنوان الإبداع و دوره في تحسين خدمات المؤسسات المالية دراسة ميدانيا في عينة من المؤسسات المالية الجزائرية، أطروحة دكتوراه، تخصص علوم اقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة جيلالي اليابس سيدي بلعباس، الجزائر، 2021.

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أهمية الإبداع والدور الذي يلعبه في تعزيز البيئة التنافسية في القطاع المالي خاصة وفي خدمة الاقتصاد الوطني عامة، ومحاولة قياس مستوى الأثر الذي ينتجه الإبداع بأنواعه الأربعة على تحسين الخدمات في المؤسسات المالية الجزائرية، وذلك باستخدام المنهج الوصفي التحليلي.

توصلت هذه الدراسة إلى أن هناك تطبيق عالي للإبداع في المؤسسات المالية الجزائرية بجميع أنواعه ما عدا الإبداع التنظيمي والإداري الذي هو متوسط التطبيق.

أوصت هذه الدراسة بضرورة تبني الإبداع الإداري في المؤسسات المالية وكذا منح الحوافز المادية والمعنوية للموظفين المبدعين من أجل تشجيع العملية الإبداعية داخل المصارف الجزائرية.

- دراسة محمد عصام فاهم العمري، بعنوان أنماط التفكير الاستراتيجي وأثرها على إدارة الأزمات في شركات التأمين العاملة في الأردن، رسالة ماجستير، تخصص إدارة الأعمال، كلية الأعمال جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2022.

هدفت الدراسة الحالية إلى بيان أنماط التفكير الاستراتيجي وأثرها على إدارة الأزمات في شركات التأمين العاملة في الأردن في مدينة عمان، والبالغ عددها (10) شركات، تكون مجتمع الدراسة من

(160) فرداً (مدير ونائب مدير ورئيس قسم في المستويين الإداريين العليا والوسطى في الشركات مجال الدراسة)، تم استخدام أسلوب المسح الشامل على مجتمع الدراسة في الشركات المبحوثة، تم توزيع (160) استبانة وتم استرجاع (140) استبانة صالحة للاستعمال، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، ومن خلاله العديد من الأساليب الإحصائية أبرزها تحليل الانحدار المتعدد. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأنماط التفكير الاستراتيجي (نمط التفكير الشمولي نمط التفكير التجريدي، نمط التفكير التشخيصي، نمط التفكير التخطيطي) على إدارة الأزمات بأبعادها الاستراتيجية المتمثلة (استراتيجية تفتيت الأزمة، استراتيجية تفريغ الأزمة، استراتيجية تحويل مسار الأزمة، استراتيجية احتواء الأزمة، استراتيجية التعبئة اللازمة) في شركات التأمين العاملة في الأردن .

أوصت الدراسة بضرورة تعزيز اهتمام شركات التأمين العاملة في الأردن بذوي الخبرة في أنماط التفكير الاستراتيجي، ووجود عدد من المختصين في التفكير التجريدي وتفتيت الأزمة، وتقديم المزيد من برامج التدريب في استراتيجيات إدارة الأزمة للمدراء ونوابهم ورؤساء الأقسام حيث يكون لديهم القدرة على تشخيص المشكلات وحلها.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة: من خلال استعراض الدراسات السابقة المتعلقة بالإبداع والتفكير الاستراتيجي يمكن تحديد جوانب الاختلاف مع الدراسة الحالية فيما يلي:

- لم يتم في الدراسات السابقة المذكورة دراسة العلاقة بين الإبداع والتفكير الاستراتيجي من خلال أبعاد التفكير الاستراتيجي والإبداع معاً؛
- تم في هذه الدراسة اسقاط الدراسة النظرية على عينة من الأساتذة الجامعيين في محاولة لتوضيح واقع الإبداع وأسلوب التفكير في مؤسسات التعليم العالي، وعلى وجه الخصوص في المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة. ففي الدراسات السابقة لم يتم دراسة هذه العلاقة بين هذه المتغيرين بهذه الطريقة.
- للدراسات السابقة فائدة كبيرة في مساعدة الباحثين في تكوين تصور شامل لموضوع الدراسة الأمر الذي أسهم في صياغة مشكلة الدراسة وفرضياتها وكذلك المساعدة على إعداد الاستبيان؛
- اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث البيئة المستهدفة لتلك الدراسات ومن حيث طبيعة العينة.

هيكل الدراسة:

قمنا بتقسيم هذا البحث كما يلي:

الفصل الأول تحت عنوان الإطار النظري لدور التفكير الاستراتيجي في دعم الإبداع، تم تقسيمه إلى ثلاث مباحث، المبحث الأول تضمن الإطار النظري للإبداع أما المبحث الثاني تضمن الإطار النظري للتفكير

الاستراتيجي، فيما تناول المبحث الأخير التفكير الاستراتيجي كألية لدعم الإبداع، حيث حاولنا من خلال هذا الفصل إبراز علاقة أبعاد التفكير الاستراتيجي بالإبداع.

أما في الفصل الثاني فقد تم القيام بدراسة تطبيقية لدور التفكير الاستراتيجي في دعم الإبداع في المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة، حيث تناول المبحث الأول الإطار المنهجي الدراسة أما المبحث الثاني فقد تناول ماهية المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة-، ليتم التطرق لتحليل اجابات أفراد العينة حول متغيرات الدراسة واختبار فرضيات الدراسة وتفسير النتائج في المبحث الأخير.

الفصل الأول:

الإطار النظري لدور التفكير

الاستراتيجي في دعم الإبداع

تمهيد

تواجه المؤسسات في بيئة الأعمال متغيرات وظروف متعددة تستوجب عليها مواكبتها والتكيف معها، وفي خضم هذه التغيرات تجد المؤسسات نفسها أمام تحديات ورهانات قوية تعيق مسارها نحو تنفيذ مخططاتها وأهدافها الاستراتيجية، ومن بين السبل المثلى لمواجهة هذه التغيرات وكذا تحسين أدائها القدرة على الإبداع، حيث يعتبر الإبداع من الأمور الهامة بالنسبة لجميع المؤسسات التي تسعى لتحقيق الازدهار في ظل بيئة متغيرة و تنافسية، وقد ازدادت أهمية الإبداع في ظل ازدياد حدة المنافسة لكي تضمن الاستمرارية وتتجنب خطر الزوال.

يعد التفكير الاستراتيجي أحد مداخل فهم المستقبل، فهو ينطلق من التأمل العميق لاستشراف المستقبل وتحديد الاتجاه الذي يقود المؤسسة للاستفادة من الفرص المتاحة في المجتمع ومواجهة التحديات والمتغيرات وقد أعتبر بأنه طريقة تفكير موسعة ومبتكرة على أسس استراتيجية، وفي الوقت نفسه نظرة بعيدة المدى وأكثر شمولية لمحيط المؤسسة والبيئة. وهو تصور المؤسسة ما لمستقبلها من حيث مركزها، وماذا ستكون عليه في المستقبل على المدى البعيد؛ وهذا التصور يحتم عليها أن تصمم رسالتها، وتحدد غاياتها وأهدافها والوسائل التي ستنبعا للوصول إلى هذا المستقبل، وتحدد أيضا كيف ستعامل مع بيئتها الداخلية والخارجية بما يمكنها من تحديد نقاط القوة والضعف التي تتصف بها، والفرص والتهديدات المحيطة بها، وكل ذلك يهدف إلى أن تتمكن هذه المؤسسة من اتخاذ قراراتها الاستراتيجية المهمة والمؤثرة على المدى البعيد، وأيضا مراجعة وتقويم تلك القرارات، ويقوم هذا النوع من التفكير على قدرة المسؤول على مواجهة التغيرات في البيئة المحيطة بشكل ابداعي.

ومن خلال هذا الفصل سيتم الاحاطة بجل القضايا المتعلقة بالتفكير الاستراتيجي والإبداع، والذي تم

تقسيمه إلى ثلاث مباحث كالتالي:

المبحث الأول: الإطار النظري للإبداع

المبحث الثاني: الإطار النظري للتفكير الاستراتيجي

المبحث الثالث: التفكير الاستراتيجي كألية لدعم الإبداع

المبحث الأول: الإطار النظري للإبداع

أخذ الإبداع حيزاً كبيراً في المقاربات الحديثة لعلم إدارة الأعمال، نظراً لأهمية وأثر الإبداع على نشاط ومستقبل المؤسسات الحديثة في الوقت الحالي، من خلال هذا المبحث سيتم التطرق إلى ماهية الإبداع، مراحل وأساليب الإبداع وأخيراً معيقات الإبداع.

المطلب الأول: ماهية الإبداع

يُعتبر الإبداع من الأمور الهامة بالنسبة لجميع المؤسسات التي تتواجد في بيئة متغيرة ومعقدة لذلك أصبح الحث عليه في مقدمة الأهداف التي تسعى العديد من المؤسسات لتحقيقها.

الفرع الأول: مفهوم الإبداع

إن لكلمة إبداع الكثير من التعريفات والتي وردت في الأبحاث والدراسات، ولقد ظهر اختلاف واضح حول استخدام كلمتي إبداع وابتكار وأيهما أكثر صحة بارتباطها بالكلمة الإنجليزية (Creativity). ويلاحظ أن بعض تلك الأبحاث والدراسات قد استخدمت الكلمتين وكأنهما مترادفتين والبعض الآخر من الدراسات والأبحاث أمثال: القريطي، السليمان، قد فرق بينهما وأن كل واحدة من تلك الكلمتين تعطي معنى مختلفاً عن الأخرى وبالرجوع إلى المعاجم اللغوية العربية ولتوضيح المعنى اللغوي لكل من كلمة إبداع وابتكار، فقد أورد ابن منظور تفسيراً لكلمة إبداع وهي بدع، وبدع الشيء، مبتدعه، وابتدعه أي أنشأ وبدأه واخترعه واستنبطه، والبدع الشيء الذي يكون أو لا يكون¹. وفيما يلي سيتم التطرق لتعريف الإبداع، أهميته، عناصره وأنواعه.

أولاً: تعريف الإبداع

الإبداع هو عملية فكرية منفردة تجمع بين المعرفة المتألقة والعمل الخلاق تمس شتى مجالات الحياة، وتتعامل مع الواقع وتسعى نحو الأفضل، فضلاً عن أن الإبداع ناتج تفاعل متغيرات ذاتية أو موضوعية أو شخصية أو بيئية أو سلوكية، يقودها أشخاص متميزون².

ويُعرف أيضاً على أنه: عبارة عن الوحدة المتكاملة لمجموعة العوامل الذاتية والموضوعية التي تقود إلى تحقيق إنتاج جديد وأصيل ذو قيمة من الفرد والجماعة والإبداع بمعناه الواسع يعني إيجاد الحلول الجديدة للأفكار والمشكلات والمناهج³.

كما أن يُعرف الإبداع أيضاً على أنه: عملية وعي مواطن الضعف وعدم الانسجام والنقص بالمعلومات والتنبؤ بالمشكلات والبحث عن حلول، وإضافة فرضيات واختبارها، وتعديلها باستخدام المعطيات الجديدة⁴.

¹ عبد الله حسن مسلم، الإبداع و الابتكار الإداري في التنظيم، ط1، دار المعترف للنشر والتوزيع، الأردن، 2015، ص19،18.

² أسامة محمد خير، إدارة الإبداع و الابتكار، ط1، دار الراية للنشر والتوزيع، الأردن، 2012، ص40.

³ جمال خير الله، الإبداع الإداري، ط1، دار أسامة للنشر و التوزيع، الأردن، 2009، ص06.

⁴ طارق عبد الرؤوف، القائد المتميز و أسرار الإبداع القيادي، ط1، المجموعة العربية للتدريب و النشر، مصر، 2015، ص118.

في حين عرف عبد الرحمن أحمد هيجان الإبداع على أنه: قدرة عقلية تظهر على مستوى الفرد أو الجماعة أو المؤسسة، وهو عملية ذات مراحل متعددة ينتج عنها فكرة، أو عمل جديد يتميز بأكبر قدر من الطلاقة والمرونة والأصالة والحساسية للمشكلات، والاحتفاظ بالاتجاه ومواصلته، ويتميز بالقدرة على التركيز لفترات طويلة في مجال الاهتمام والقدرة على تكوين ترابطات واكتشافات وعلاقات جديدة، وهذه القدرة الإبداعية من الممكن تنميتها وتطويرها حسب قدرات وإمكانيات الأفراد والجماعات والمؤسسات¹. وتعرفه مشري ومسعودي على أنه فكرة جديد يتم تنفيذها من أجل تطوير الإنتاج أو العملية أو الخدمة، ويمكن أن يشمل تحسينات على بعض الجوانب مثل الإنتاج والهيكل التنظيمية، والطرق الجديدة في التكنولوجيا، والخطط والبرامج الجديدة المتعلقة بالأفراد والعاملين والأنظمة الإدارية². من خلال التعاريف السابقة يمكن القول بأن الإبداع هو عبارة عن خاصية ذهنية تمكن الفرد من التفكير بطرق غير تقليدية أو كما هو معروف (التفكير خارج الصندوق) وغالباً ما تؤدي هذه الخاصية إلى الابتكار أو استخدام أساليب مغايرة غير عادية أثناء التعامل مع مهمة.

ثانياً: أهمية الإبداع

للإبداع أهمية كبيرة لتحقيق النجاح والتفوق، فلولا الإبداعات التي تقدم لا سيما الناجح والمفيد منها لما حققت المجتمعات تقدماً في جوانب الحياة المختلفة، كما أنه ذو أهمية للمؤسسات والمجتمع ككل لما يحققه من مزايا عدة، فالمؤسسات وجدت لتقديم السلع والخدمات لزيائنها وفقاً لاحتياجاتهم و رغباتهم المتغيرة بمرور الوقت وأفضل المؤسسات هي التي تملك القدرة على الإبداع وفقاً للأسس السائدة في البيئة التي تعمل فيها. ويمكن توضيح أهمية الإبداع فيما يلي³:

- تحسين خدمة الزبائن وذلك من خلال المرونة والتكيف مع حاجات الزبائن؛
- تحسين إنتاجية المؤسسة وذلك بتحقيق الكفاءة والفاعلية في الأداء وإنجاز الأهداف واستخدام الموارد والطاقة بشكل اقتصادي و بجودة متميزة؛
- زيادة قدرة المؤسسة على المنافسة وذلك من خلال:
 - ✓ سرعة تقديمها للمنتجات الجديدة وتغيير العمليات الإنتاجية؛
 - ✓ تكلفة التصنيع ورأس المال من خلال الإبداع في العملية؛
 - ✓ تحسين صورة المؤسسة ومكانتها وجعلها جذابة للزبائن وقيادتها للأسواق.

¹ حمزة زرقين ، مساهمة التمكين الإداري في تحقيق الإبداع لدى العاملين بالمؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة آكلي محند أولحاج البويرة، الجزائر، 2022، ص121.

² مشري راضية، كلثوم مسعودي، دور التكنولوجيا الرقمية في تحقيق الإبداع لدى العاملين من ذوي الاحتياجات الخاصة، المجلة العلمية للتكنولوجيا وعلوم الإعاقة، المجلد 3، العدد 2، المؤسسة العلمية للعلوم التربوية و التكنولوجيا و التربية الخاصة، مصر، 2021، ص149.

³ حمزة زرقين، مرجع سبق ذكره، ص124،123.

- إيجاد فرص جديدة المؤسسة للبيع في أسواق جديدة وهذا يؤدي إلى زيادة المبيعات وبالتالي زيادة الربحية؛
- القدرة على إحداث التوازن بين البرامج الإنمائية المختلفة والإمكانات المادية والبشرية المتاحة؛
- كما يمكن إضافة عناصر أخرى تبين أهمية الإبداع للفرد فيما يلي:¹
- تطور قدرة الفرد على استنباط الأفكار الجديدة؛
- يساعد الفرد في الوصول للحل للمشكلة بطريقة أصلية؛
- يساهم في تحقيق الذات الإبداعية وتطوير الإنتاجات الإبداعية؛
- يجعل الفرد يستمتع باكتشاف الأشياء بنفسه؛
- يساهم في تطوير اتجاهات إيجابية نحو حلول المشكلات والتحديات التي تواجه الأفراد في حياتهم العادية يؤدي إلى الانفتاح على الأفكار الجديدة، والاستجابة بفاعلية للفرص والتحديات والمسؤوليات لإدارة المخاطر والتكيف مع المتغيرات؛
- يحفز على الميل إلى التعاون مع الآخرين لاكتشاف الأفكار؛
- يساهم في تطوير أساليب التعليم وأنماطه لتصبح أكثر فاعلية؛
- يساهم في مساعدة الأفراد على تلبية ميولهم ومواهبهم وتنميتها؛
- يساهم في تطوير قدرة على التعامل مع التحديات والمواقف الحياتية بطريقة أكثر إبداعية.

الفرع الثاني: أنواع الإبداع

- تم تقديم عدة تقسيمات أو تصنيفات للإبداع وذلك حسب وجهات نظر الباحثين، وقد قدم تايلور (Taylor) تقسيماً للإبداع حيث قسمه إلى خمسة أنواع، وفيما يلي توضيح لكل صنف على حدى:²
1. الإبداع التعبيري: ويقصد به الطريقة التقليدية التي يتميز بها شخص عن الآخر في إتقانه العمل شيء معين أو ممارسة أو احتراف مهنة أو فن معين.
 2. الإبداع الفني: وهو الذي يمثل الجانب الجمالي الذي يطرأ أو يضاف إلى المنتجات أو الخدمات كالمظهر العام والزينة التي توضع على المنتج أو إضافة تصميم أو ديكور مختلف يتميز به المكان الذي يقدم خدمة ما.
 3. الإبداع المركب: وهو الذي يعتمد على مجتمع غير عادي بين الأشياء مثل أن يتم تجميع الأفكار مختلفة ويتم وضعها ودمجها في قالب واحد من أجل أن يتم التوصل والإتيان بمعلومة.
 4. الاختراع: ويتم من خلاله استحداث شيء جديد لأول مرة، وتكون عناصره والأجزاء المكونة له موجودة، ولكن تتم إضافة بعض التعديلات عليها لإعطاء مظهر جديد وتقوم بأداء مهمة مميزة.

¹ مشري راضية، كلثوم مسعودي، مرجع سبق ذكره، ص150، 149.

² عاطف لطفي خصاونة، إدارة الإبداع و الابتكار في منظمات الأعمال، ط1، الأردن، 2010، ص55، 54.

5. **الإبداع الإستحدثائي:** ويتمثل هذا النوع من الإبداع في عملية استخدام لشيء موجود على أرض الواقع، ولكن يتم تطبيقه في مجالات جديدة، مثل أن تتم عملية تطوير وتحسين على نظريات أو مبادئ أو أسس وضعها العلماء السابقون.

كما تم تقديم تصنيفات أخرى للإبداع تتمثل في:¹

6. **الإبداع التكنولوجي:** حسب العديد من الدراسات العلمية في هذا المجال يعتبر هذا النوع من الإبداع واحداً من أهم أشكال الإبداع، لاعتباره أهم الأسباب الداعية للنمو على المستويين الكلي والجزئي، ومن ثم فتعريفه لا يختلف عن التعريف العام للإبداع، ومن ضمن تعاريفه أن الإبداع التكنولوجي عبارة عن تحويل فكرة معينة إلى منتج قابل للتسويق، أو بتحسين منتج في طريق التصنيع أو التسويق أو طريقة جديدة الخدمة معينة.

7. **الإبداع التنظيمي:** المقصود به إحداث التغيير في التنظيم، وإحلال نماذج تنظيمية جديدة تزيد من المرونة في أداء المهام وتحسين علاقات العمل، وهو ما يستدعي توفر مستوى معين من التفكير والخبرة لدى المسيرين، إن هذا النوع الإبداعي غير مادي، وهو يهدف إلى تنظيم طرائق وأساليب و أنماط التسيير، بغية تنظيم سلوك المنظمة وجعله أكثر فعالية.

8. **الإبداع في الخدمة:** المقصود به النشاط المتعلق بالخدمات المقدمة للغير أو الآخرين.

9. **الإبداع في مجال التسويق:** يعنى به خلق منافذ وطرق جديدة للتسويق... إلخ.

الفرع الثالث: عناصر الإبداع

للإبداع عناصر متعددة اختلفت آراء المفكرين والباحثين في تحديد هذه العناصر، فبدونها لا يمكن أن يحدث أي إبداع، واتفق أغلب الباحثين على بعض العناصر التي يمكن أن نذكر منها ما يلي:

1. **المرونة:** هي القدرة على تحويل مسار الأفكار حسب ما يقتضيه الموقف موضوع النقاش والبحث، والتخلي عن الأفكار القديمة إذا ثبت بطلانها، وقبول الأفكار الجديدة البناءة إذا ثبتت صحتها، أي ينظر إلى الأمور من زوايا مختلفة، ويمكن التمييز بين نوعين من المرونة هما:²

أ- المرونة التلقائية هي القدرة التعلم على توليد عدد كبير من الأفكار المتنوعة لمواجهة مشكلة طارئة.

ب- المرونة التكيفية هي القدرة على تغيير مسار الأفكار باتجاه إيجاد حل سليم للمسألة المطروحة.

2. **الأصالة:** إن الأصالة تعني إنتاج ما هو غير مألوف، ما هو بعيد المدى، ما هو ذكي وحاذق من الاستجابات، وهناك من العلماء من يقول إن الفكرة لا تكون أصلية وجديدة إلا إذا لم يسبق لها سابق وكانت غير عادية وبعيدة المدى وذات ارتباطات بعيدة وذكية.³

¹ عبد الله حسن مسلم، مرجع سبق ذكره، ص28، 29.

² عبد الله حسن مسلم، المرجع السابق، ص93.

³ لطيف محمد عبد الله علي، التفكير الإبداعي لدى المديرين وعلاقته بحل المشكلات الادارية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2019،

3. **الحساسية للمشكلات:** وهي القدرة على رؤية المشكلات في الأشياء و العادات أو النظم، ورؤية جوانب النقص والعيب فيها، وتوقع ما يمكن أن يترتب عليها عند ممارستها، وتعد الحساسية للمشكلات مقدرة أساسية في التفكير الإبداعي قدرة لا يرى فيها شخص آخر أيّ مشكلات والإحساس يتحدى وهي المبدع للوصول إلى التفسيرات أو الإنتاج البعيد الذي يحل هذه المشكلة¹.
4. **الطلاقة:** ويقصد بها إنتاج أكبر عدد ممكن من الأفكار في موضوع معين في وحدة زمنية ثابتة، ويقصد بها أيضا المقدرة على إنتاج أكبر عدد من الأفكار الإبداعية عن موضوع معين في وحدة زمنية ثابتة، وقد ثبت وجود خمس أنواع للطلاقة، قد بينها أبو العلا:²
- **طلاقة اللفظ:** أي سرعة تفكير الشخص في إعطاء الألفاظ وتوليدها في نسق محدد؛
 - **طلاقة التداعي:** أي إنتاج أكبر عدد ممكن من الألفاظ ذات المعنى الواحد؛
 - **طلاقة الأفكار:** وهي استدعاء عدد كبير من الأفكار في زمن محدد؛
 - **طلاقة التعبير:** أي التفكير السريع في كلمات متصلة تناسب موقفا معينا؛
 - **طلاقة الأشكال:** تقديم بعض الإضافات إلى الإشكال معينة لتكون رسوم حقيقية.
5. **التفاصيل:** وتعني القدرة على إضافة تفاصيل جديدة ومتنوعة لفكرة، أو حل لمشكلة ما، أو لوحة من شأنها أن تساعد على تطويرها وإغنائها وتنفيذها.
- أو هي قدرة الفرد على تكوين الأفكار الواضحة، كما تتضمن القدرة على النقد والحكم على المعرفة المكتسبة.
- وهي بهذا المعنى تشير إلى قدرة الفرد على وضع تفاصيل الخطط والأفكار، ومما يؤكد هذه النتيجة وصول مجموعة من الأفراد إلى أفكار إبداعية عالية المستوى بيد أنهم لم يحددوا تفاصيل هذه الأفكار، إلا عندما يجيء شخص آخر ليكمل ما قد انتهى به الشخص الأول من خلال التفكير فيما توصل إليه.
- وتسهم عملية التفاصيل في عملية إكمال الموقف أو الموضوع قيد البحث أو الحل، ويقصد بعملية الإكمال البناء على أساس من المعلومات المعطاة لتكملة بناء ما من عدة نواح بحيث يصبح أكثر تفصيلاً، فالمعلومات المعطاة تشير إلى الخطوة الأولى للبدء، وبالتالي كل خطوة تسهم في بناء الخطوة التالية إن قدرة الفرد على إضافة التفاصيل تعتبر قدرة تفكير تباعدي (Divergent Thinking)³.

¹ حسن علي دله، التفكير الإبداعي و التوافق النفسي، ط1، مركز الكتاب الاكاديمي، عمان، 2018، ص24.

² جقبوب عبد الحليم، أثر الإدارة الفعالة للوقت على تنمية الإبداع الإداري، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة يحي فارس المدينة، الجزائر، 2021، ص88.

³ محمد بكر نوفل، الإبداع الجاد مفاهيم و تطبيقات، المنهال للنشر و التوزيع، الأردن، 2009، ص56،55.

المطلب الثاني: مراحل وأساليب الإبداع

يمر الإبداع بعدة مراحل وبتطبيق مجموعة من الأساليب من أجل الوصول إلى فكرة إبداعية سوية.

الفرع الأول: مراحل الإبداع

تباينت الآراء حول مراحل الإبداع، إذ يرى دوبراينر (Dobereiner) أن مراحل الإبداع تنقسم إلى:¹

1. **إيجاد المشكلة:** حيث يكتشف الفرد أن شيئاً ما له قيمة يمكن أن يعمل عليه أو أنه يسبب اضطراباً أو ازعاجاً لا بد من معالجته؛

2. **الانغمار:** في التركيز على المشكلة يصبح الفرد مغموراً فيها، فهو يطلب و يجمع المعلومات ذات العلاقة ويكون الخيارات بدون أي تنقيح أو تقييم؛

3. **الحضانة:** بعد تجميع المعلومات، فإن الفرد يحتفظ بها في ذهنه ويقوم عقله اللاوعي في نشاط وتدوير حتى عند عدم القيام بأي نشاط وهذا في العادة مبرر ليذهب بالتمشي خلال ساعات العمل ليهتم بالحل الخلاق للمشكلة.

وتضيف بختي مراحل أخرى هي:²

4. **البزوغ والشروق:** فيها تنبثق بشكل مفاجئ الفكرة الجوهرية أو العمل النموذجي، فهي الحالة التي يقوم

فيها الفرد بإعادة ترتيب وربط أفكاره مما يسمح له بالوصول إلى الترتيب الأمثل و الحل النموذجي؛

5. **التحقق:** وتشمل عملية التبصرة بالعقل الظاهر باستعمال أدوات البحث المتاحة في الفكرة التي نتجت خلال مرحلة البزوغ وذلك للتحقق من صحتها ولتحديد طرق تطبيقها وماهي مضاعفات عملية التطبيق و المستلزمات اللازمة لذلك.

الفرع الثاني: أساليب الإبداع

هناك مجموعة من أساليب خلق وتنمية الإبداع وتهدف هذه الأساليب إلى تمكين الأفراد العاملين من

توليد مزيد من الأفكار الجديدة من أجل معالجه مشاكل أو تحديات معينه، وتركز هذه الأساليب على تنشيط العمليات المعرفية المختلفة التي تقوم عليها عملية الإبداع ويمكن تحديد أهم هذه العناصر في النقاط التالية:

1. **العصف الذهني:** وسيلة للحصول على أكبر عدد من الأفكار من مجموعة من الأشخاص خلال فترة

زمنية وجيزة، وتعتبر استراتيجية العصف الذهني من أكثر الأساليب شيوعاً من حيث الاستخدام بغرض

حل المشكلات بطريقة إبداعية، وتمر جلسات العصف الذهني بالمرحل التالية:³

• طرح وشرح وتعريف المشكلة؛

¹ بكاي سعد، الرضا الوظيفي وعلاقته بالقدرات الإبداعية لدى موظفي مديريات الشباب و الرياضة، أطروحة دكتوراه، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية و الرياضية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، 2018، ص36،37.

² بختي جميلة، الإبداع ودوره في تحسين خدمات المؤسسات المالية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة جيلالي اليابس سيدي بلعباس، الجزائر، 2021، ص18.

³ طارق محمد السويديان، محمد أكرم العدلوني، مبادئ الإبداع، ط3، قرطبة للنشر والتوزيع، مصر، 2004، ص100،99.

- بلورة المشكلة و إعادة صياغتها؛
- الإثارة الحرة للأفكار؛
- تقييم الأفكار التي تم التوصل إليها؛
- الإعداد لوضع الأفكار في حيز التنفيذ.

2. **القبعات الست:** وتقوم هذه الطريقة على تقسيم التفكير إلى ستة أنماط بحيث يتمكن الشخص المبدع من استخدام كل نمط على حدة دون الخلط الذي يسبب تداخل الأفكار و تشابكها، ولقد أعطي لكل نمط من التفكير لون معين بغية التركيز والانتباه على موضوع واحد، وقد صنفت ألوان القبعات التي ترمز كل منها على نمط التفكير كالتالي:¹

- القبعات البيضاء وترمز إلى التفكير الحيادي مثل طرح أو جمع المعلومات؛
- القبعات الحمراء وترمز إلى التفكير العاطفي مثل إظهار المشاعر كالسرور والغضب؛
- القبعات السوداء وترمز إلى التفكير السلبي مثل نقد الآراء والتركيز على المعوقات؛
- القبعات الصفراء وترمز إلى التفكير الإيجابي مثل التركيز على احتمالات النجاح؛
- القبعات الخضراء وترمز إلى التفكير الإبداعي مثل التجديد وطرح الأفكار الحديثة؛
- القبعات الزرقاء وترمز إلى التفكير الموجه مثل توجيه الحوار بطريقة منظمة.

3. **أسلوب دلفي:** إن أسلوب دلفي هو وسيلة للتوصل إلى توافق في آراء الخبراء، حيث يشارك خبراء مخاطر المشروع في هذا الأسلوب بشكل مجهول يستخدم الميسر إستبيان لاستطلاع الأفكار حول مخاطر المشروع المهمة، وتلخص الردود وتعمم بعد ذلك إلى الخبراء لمزيد من التعليق ويمكن الوصول إلى توافق في الآراء في جولات قليلة من هذه العملية.²

ويضيف زرقين أساليب أخرى للإبداع هي:³

4. **أسلوب المجموعة الاسمية:** يعتبر هذا الأسلوب أيضا محاولة أخرى لتشجيع أعضاء المجموعة على توليد أكبر عدد ممكن من البدائل لحل المشاكل، ويستخدم لفظ الجماعات الاسمية للدلالة على استقلال أعضاء الجماعة عن بعضهم البعض فيما يتعلق بعملية توليد الأفكار والمقترحات، ويختلف هذا الأسلوب عن أسلوب العصف الذهني من حيث السماح لأعضاء الجماعة بتقييم الأفكار عند توليدها، وأن السمة الأساسية لهذا الأسلوب هي منح أعضاء الجماعة فرصة الالتقاء وجها لوجه دون وضع أي قيود على حرية الفرد أو الالتزام بمعايير الجماعة بشرط يكون الهدف من التفاعل بين أعضاء الجماعة هو شرح وتوضيح الأفكار المعروضة فقط، ويلي ذلك عملية ترتيب الأفكار المقترحة واختيار أنسبها بحسب الترتيب.

¹ رافدة الحريري، قضايا معاصرة في تربية طفل ما قبل المدرسة، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص74،73.

² شيراز محمد خضر، إدارة مخاطر المشاريع، ط1، دار الأكاديمية للطباعة والنشر والتوزيع، 2022، ص17.

³ حمزة زرقين، مرجع سبق ذكره، ص 160-163.

5. أسلوب قيم المراجعة: هي طريقة مبسطة لتوليد الأفكار، وهو أسلوب يقوم أساسا على ما يشبه القائمة والتي تضم مجموعة من البنود يمثل كل بند منها نوع التغيير أو التعديل لشيء محل التفكير أو التجديد وتأخذ هذه البنود طابع أسئلة محفزة على التفكير في إجابات لها أو النظر في إمكانية تطبيقها عمليا.
6. أسلوب التحليل التشكيلي: يهدف هذا الأسلوب إلى حصر العناصر المكونة للمشكلة مع صياغتها في صورة خريطة لمساعدة الأفراد على ربط العناصر والخصائص المشتركة للمشكلة من أجل التوصل إلى حل لها، و الترتيب تبعا لهذه الطريقة بأن نعطي للمتدرب المشكلة في صورة ألفاظ عامة ثم تحلل الأبعاد وتوضع في شكل خريطة تشكيلية ويبدأ المتدرب في رؤية الأجزاء المختلفة للمشكلة والخصائص المشتركة لهذه الأجزاء ثم يجري نوعا ما من التكوين أو البرمجة الذي يقسم الأجزاء المتفقة في الخصائص مثل: اللون، الحجم، ومن ثم يمكن التوصل إلى حلول كثيرة بهذه الطريقة.
7. أسلوب الأدوار الأربعة: إن صاحب هذه النظرية هو المفكر والباحث في مجال الإبداع روجرفون (Roger von)، الذي ابتكر أسلوبا جديدا لتنمية القدرات الإبداعية لدى الأفراد، إذ كانت هذه النظرية كمحاولة للخروج عما هو مألوف، لمساعدة الأفراد ومنهم القوة اللازمة التي تسمح لهم بتجسيد أفكارهم التي يؤمنون بها على أرض الواقع، وذلك من خلال تقمصهم لعدة أدوار كل دور ينطوي على شخصية معينة تجاوبا مع الوضع المعاش وجاءت الأدوار كما يلي:
- المكتشف: هو الذي يبحث في الأدوات والآليات التي تسمح له ببناء فكرته؛
 - الفنان: هو الذي يقوم بتكوين فكرة جديدة؛
 - القاضي: هو الذي يقوم بالحكم على الفكرة الجديدة؛
 - المحارب: هو الذي يقوم بتطبيق الفكرة الجديدة.

المطلب الثالث: معيقات الإبداع

- إن التعرف على معيقات الإبداع وتحديد آثارها يساعد على مواجهتها والحد من تأثيرها السلبي، ومن أهم هذه المعيقات نذكر:¹
1. الإبقاء على العادات المألوفة: بمعنى القادة يحافظون على الوضع القائم ولا يرغبون في تحمل المخاطرة أو الدخول في مراهنات تتطلب مستوى عال من الجهد، و يغلب على الصفة القيادية في هذا الإطار خاصية الخوف من المجهول، و باعتبار الإبداع يتطلب قدرا مهما من تحمل المخاطرة، فإن السلوك ضمن التصرفات القديمة يتناقض مع الإبداع.
2. الأحكام السابقة: أي تبني شعارات تهيئ الآخرين لقبول واقع ساكن، وعادة ما يكون هذا النوع من الأحكام لصالح القياديين وخدمة لمصالحهم، وبذلك يصبح التجديد أو الإبداع تهديدا لهم.

¹ همادة بن عمومة، دور إدارة رأس المال الفكري في تشجيع الإبداع على مستوى مؤسسات التعليم العالي، أطروحة دكتوراه في علوم تسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة 1، الجزائر، 2017، ص47،46.

3. **الجمود:** إن التحديث بمختلف مستوياته يتطلب كسر الجمود والانتقال إلى موقع جديد، ومما لا شك فيه أن التجديد يقود إلى التوسع في النشاط، العمليات، السوق أو السلعة، و أن التوسع على هذا النحو يتطلب عزمًا موازيا للمسؤوليات والمهام، وفي حالة عدم وجود الدافع أو الرغبة لدى قيادة المنظمة فإن فرص الإبداع تكاد تكون مستحيلة.
4. **القصور وعدم القدرة على إظهار الفكرة:** قد يمتلك الكثير من الأفراد حماسًا للإبداع، ولكن قدراتهم للتعامل معه محدودة، إذ أن ولادة الفكرة لا تكفي للوصول إلى الإبداع، وإنما عرض الفكرة في ضوء أسبابها وفروضها ونتائجها، والذي يتطلب سعة فكرية وإدراكية متميزة، وربما تكون الفكرة موجودة في ذهن الفرد، ولكنه لا يمتلك الجرأة على إطلاقها خوفاً من النقد الذي قد يواجهه.
5. **غياب الفرصة:** إن توافر الفكر الإبداعي والقدرة على الإبداع والرغبة في تقديم الجديد والتخلي عن التقاليد ومساره، يتطلب توافر الفرصة التي تطرح فيها الفكرة، إذ أن الإبداع على هذا الأساس هو حصيلة تفاعل القدرة والرغبة والفرصة، ففقدان أحدها يؤثر على نتيجة حصول الإبداع.
6. **عدم توافر البيئة الإبداعية:** إن الإبداع مسألة قائمة على حشد التفكير المشترك لدعم الفرد المبدع في إطار قيم الإبداع وشيوعها في المجتمع التنظيمي، كما أن العمل الإبداعي يتطلب قبول الأفكار المتقاطعة مع الذات والقدرة على تحمل الخلافات في الرأي والمضمون أو الخروج عن المعتاد.
كما توجد معوقات أخرى، هي:¹
7. **المعوقات المادية:** التي تتعلق بإمكانات أو ممتلكات المنظمة المادية وعدم القدرة على الإيفاء بمتطلبات عملية الإبداع من تكنولوجيا معلومات وأماكن خاصة وحوافز مادية.
8. **القوانين والأنظمة:** التي تعمل على الحد من الإبداع والمبادرة فلا يجب إتباع القواعد بشكل جامد، فبعض القواعد ضرورية لكن بعضها الآخر قد يعيق الإبداع لأنها تشجع القبول الذهني للوضع القائم.
9. **الاعتماد المفرط على الخبراء الخارجيين:** مع عدم التركيز على بناء القاعدة المعرفية للمنظمة والتي تدعم الأفراد داخلها وتعزز السلوك الإبداعي لديهم، وغياب البرامج التدريبية التي تهدف إلى تزويد الأفراد بالمهارات التي تمكنهم من استخدام نظم المعلومات والمعرفة في إدارة الأفكار الإبداعية وتطبيقها.
10. **قلة المعلومات المتوفرة:** عن الأوضاع الداخلية والخارجية للمنظمة وعدم الاستفادة من أنظمة المعلومات بالطريقة التي تضمن الحصول عليها بشكل سريع ومستمر مما يؤدي لوضع افتراضات جامدة.

¹ الدريدي أحمد اسماعيل مدني، دور إدارة المعرفة في تنمية الإبداع التنظيمي، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد 24، كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية، جامعة لخضر حمة الوادي، الجزائر، 2017، ص159.

المبحث الثاني: الإطار النظري للتفكير الاستراتيجي

يعد التفكير الاستراتيجي مدخلا معاصرا ونمطا فكريا راقيا يساهم في تحقيق المواءمة بين إمكانيات المنظمة وواقع المنافسة ومستقبلها، لذلك أصبح من الضروري على مدراء المؤسسات أن يتبنوا التفكير الاستراتيجي ليتمكنوا من مسايرة التحديات المفروضة على مؤسساتهم وكذا مواكبة احتياجات السوق. وفي هذا المبحث سنحاول توضيح هذا المصطلح من خلال التطرق لبعض الأمور المتعلقة به.

المطلب الأول: ماهية التفكير الاستراتيجي

التفكير الاستراتيجي هو تفكير مستقبلي يعتمد على الرؤية الشمولية للبيئة المحيطة، وربط أجزائها بعضها ببعض من أجل اتخاذ قرارات فعالة. وفيما يلي يتم استعراض تعريف التفكير الاستراتيجي، أهميته، خصائصه، وأنماطه.

الفرع الأول: مفهوم التفكير الاستراتيجي

يُعتبر التفكير الاستراتيجي من أهم المواضيع التي ركز عليها الباحثون نظرا لأهميته ودوره الفعال في تنمية المؤسسة.

أولاً: تعريف التفكير الاستراتيجي

يُعرف هنري منتزبرغ (Henry Mintzberg) التفكير الاستراتيجي بأنه التفكير عندما ينتظم ويسير بطريقة خاصة يصبح تفكيراً استراتيجياً، فهو يهتم بمعالجة البصيرة ويوظف الحدس و الإبداع ويعتمد على الابتكار وتقديم الأفكار الجديدة حتى يتم النجاح في بيئة العمل، ويختلف التفكير الاستراتيجي عن التفكير العادي بأنه يعتمد على الإلهام المبني على الإدراك والوعي¹.

يعتبر طريقة خاصة للتفكير يهتم بمعالجة البصيرة، وينتج عنه رؤية شاملة ومتكاملة للمؤسسة من خلال عملية تركيبية تنتج عن حسن توظيف الحدس و الإبداع في صياغة التوجهات الاستراتيجية².

كما عرفه الخفاجي عباس نعمة بأنه: أسلوب تحليل المواقف التي تواجه المؤسسة والتي تتميز بالتحدي والتغير، ومن ثم التعامل معها من خلال التصور لضمان بقاء المؤسسة وارتقائها بمسؤولياتهم الاجتماعية والأخلاقية حاضراً ومستقبلاً³.

¹ وليد مرغني، مفيدة يحيوي، مساهمة التفكير الاستراتيجي في تعزيز فعالية مراقبة التسيير، مجلة الدراسات الاقتصادية و المالية، العدد 10، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، الجزائر، 2017، ص119.

² Mintzberg H, (1994), **the fall and Rise of Strategic Planning**, Harvard Business Review, P 108.

³ عباس نعمة الخفاجي، الإدارة الاستراتيجية المداخل و المفاهيم و العمليات، دار الثقافة للنشر و التوزيع، عمان، 2004، ص 74.

ويُعرف أيضا على أنه كشف أسرار العالم الفوضوي من حولنا وتسخير قوات قوية لتحقيق غاياتنا، أي استخدام أدوات التحليل و التكتيكات لاتخاذ قرارات حاسمة وحكيمة العمل الذي يعطينا أفضل فرصة ممكنة لتحقيق أهدافنا سواءً كانت أهداف شخصية أو مهنية¹.

وهو أيضا عملية ذهنية وفكرية تركيبية تستخدم الحدس والإبداع لبلورة منظور استراتيجي وهو تفكير مستقبلي عالي المستوى في الأبعاد الحيوية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية عن طريق صياغة الاستراتيجية الناجحة التي تؤكد انتهاز الفرص².

في حين عرفه أبكر و آخرون بأنه تلك القدرات و المهارات الذهنية و الفكرية الضرورية لقيام الفرد بالتصرفات الاستراتيجية و ممارسة مهام الإدارة الاستراتيجية، من عملية تحديد رسالة و غايات و أهداف المؤسسة و صياغة الاستراتيجية و تنفيذها و مراقبة عملية التنفيذ³.

من خلال ما سبق يمكن القول أن التفكير الاستراتيجي هو عملية عقلية تعتمد على مجموعة من القدرات و المهارات الفكرية من أجل تحديد الاتجاهات المستقبلية ووضع أفضل استراتيجية تتميز بالمرونة و الديناميكية وذلك لتحقيق أهداف المنظمة.

ثانياً: أهمية التفكير الاستراتيجي

يمكن عرض أهمية التفكير الاستراتيجي في العناصر التالية:⁴

- بناء التوجه المستقبلي أو الرؤية المستقبلية، وذلك لكونه موجهاً بالفرضيات، فيعتمد على طرح الأسئلة الصحيحة أكثر من الحصول على الأجوبة الصحيحة؛
- تنمية التفكير وطرق استخدامه، لمواجهة المشاكل الطارئة أو لتفسير الظواهر التي تواجه المؤسسة؛
- اقتناص أكبر عدد ممكن من الفرص المتاحة والتغلب على أكبر عدد ممكن من التهديدات بالوقت والسرعة المناسبين؛
- يساعد على امتلاك القدرات الإشرافية، كما يساعد التفكير الاستراتيجي الإدارة العليا في المؤسسة على تحليل المواقف الديناميكية الغامضة التي تواجهها والتهديدات والمشاكل المحتملة في البيئة الخارجية، من أجل وضع الخطط المناسبة للتغلب عليها؛

¹ عبد القادر محمدي، ليلي عياد، أثر التفكير الاستراتيجي على التوجه المقاولاتي من وجهة نظر طلبة جامعة الجلفة، مجلة دفاتر اقتصادية، المجلد 12، العدد 01، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر، 2021، ص66.

² علي كزار مجذاب، التفكير الاستراتيجي و أثره على الميزة التنافسية في ظل التحديات البيئية في العراق، أطروحة دكتوراه، إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم و التكنولوجيا، العراق، 2018، ص59.

³ آدم يعقوب أبكر و آخرون، التفكير الاستراتيجي و أثره على إنجاز العاملين، مجلة الدراسات المالية و المحاسبية و الادارية، المجلد 08، العدد 02، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، الجزائر، 2021، ص164.

⁴ إبراهيم عبد عابدين، وآخرون، دور التفكير الاستراتيجي في تعزيز القدرات التنافسية، مجلة جامعة الأزهر، المجلد 22، العدد 01، جامعة الأزهر غزة، فلسطين، 2020، ص77.

- يعد مدخلاً لتحقيق التفوق الاستراتيجي، من خلال الاعتماد على توليد الأفكار الاستراتيجية الجديدة الخاصة بالتطوير الاستراتيجي للعمليات الخاصة بالمؤسسات بشكل مستمر، من أجل تحقيق الابتكار والإبداع الاستراتيجي داخل هذه المؤسسات؛
- وتضيف تتاح أيضا عناصر أخرى تمثل أهمية التفكير الاستراتيجي كما يلي:¹
- توحيد الجهود وتعبئة الطاقات نحو الأهداف والغايات بدلا من تركيزها على الوسائل والجزئيات؛
- حسن توظيف الموارد البشرية وطاقاتها ومعارفها الصحيحة والضمنية وحثها على الإبداع والابتكار؛
- تمكين المنظمات والقيادات من إشراك الجهات العاملة والمتعاملة في طرح الرؤية ووضع التصورات، وتوحيد الجهود مع المنظمات والمجتمع المدني لتحقيق الأهداف المشتركة؛
- يساعد التفكير الاستراتيجي على إشاعة ثقافة الحوار والمشاركة والمصارحة والتفأول والشفافية في المنظمات، وتعميق المسؤولية والرقابة الذاتية.

الفرع الثاني: خصائص التفكير الاستراتيجي

- يتميز التفكير الاستراتيجي عن غيره من أنواع التفكير بمجموعة من الخصائص نذكر منها ما يلي:²
- تفكير تركيبى و بنائى أى يعتمد على الإدراك والحدس ورسم ملامح المستقبل قبل وقوعه؛
- تفأولى و إنسانى يؤمن بالقدرات العقلية فى اختراق عالم المجهول و التنبؤ بالمستقبل؛
- تفكير كلى منظم فهو يعتمد على رؤية متسعة و شاملة للعالم المحيط وربطه الأجزاء وانطلاقه من الكليات فى تحليل الظواهر وفهم الأحداث؛
- تفكير تنافسى يقر أنصاره بشدة المنافسة بين الأضداد وأن البقاء والغلبة لأصحاب العقول الذين يسبقون الآخرين فى اكتشاف المعرفة و تطبيق الأفكار الجديدة.
- كما يمكن إضافة خصائص أخرى هي:³
- تفكير تطويرى أكثر من كونه إصلاحى حيث يبدأ من المستقبل لتكوين صورة الحاضر، و ينطلق من الرؤية الخارجية ليتعامل من خلالها مع البيئة الداخلية؛
- تفكير متعدد الرؤية و الزوايا فهو يتطلب النظر إلى الأمام فى فهمه للماضى، و يتبنى النظر من الأعلى لفهم ما هو أسفل ويوظف الاستدلال التجريدى لفهم ما هو كلى، ويلجأ للتحليل التشخيصى لفهم حقيقة الأشياء بواقعية، و يوظف الأساليب الكمية ولغة الأرقام و قوانين السببية فى فهم المتغيرات المستقلة والتابعة فى علاقات الأشياء مع بعضها؛

¹ تتاح رانية، أثر التفكير الاستراتيجي على إدارة المخاطر في البنوك التجارية الجزائرية، مجلة البحوث في المالية والمحاسبية، المجلد 03، العدد 01، جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعريرج، الجزائر، 2018، ص22.

² سلمان داود فضيلة، وآخرون، التفكير الاستراتيجي التخطيط بالسيناريو، كتبنا للنشر و التوزيع، 2019، ص19.

³ هلال نسيم، كرومي سعيد، مدى وعي مسؤولي المؤسسات الجزائرية بأهمية التفكير الاستراتيجي و دوره فى تعزيز جودة اتخاذ القرار، مجلة مجاميع المعرفة، المجلد 08، العدد 01، معهد العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، المركز الجامعي تندوف، الجزائر، 2022، ص68.

- تفكير إبداعي لكونه يعتمد على الابتكار والإبداع في البحث عن أفكار جديدة والكشف عن تطبيقات مستحدثة لمعرفة سابقة يحتاج إلى قدرات فوق العادية للتخيل والتصور و إدراك معاني الأشياء و المفاهيم وعلاقات.

ويذكر مدحت محمد أبو النصر أن للتفكير الاستراتيجي خصائص هي:¹

- تفكير إيجابي وطموح؛
- تفكير مبني على الحقائق؛
- تفكير مرن.

الفرع الثالث: أنماط التفكير الاستراتيجي

تعددت أنماط التفكير الاستراتيجي بين تفكير شمولي، تجريدي، تشخيصي وتخطيطي، حيث لكل موقف نمط يناسبه. ويمكن ذكر هذه الأنماط فيما يلي:

أولاً: نمط التفكير الشمولي: يقصد به التفكير الذي يتعامل مع الخيارات الاستراتيجية لوضع الحلول التي تعتمد على المهارات العقلية لمدير المؤسسة في فهم واستيعاب معاني الرموز، وفي هذا النمط من التفكير يهتم القائد الاستراتيجي بتحديد الإطار العام للمشكلة، ويعتمد في ذلك على خبرته المتراكمة في تحديد أولويات العوامل المؤثرة في المشكلة، وصياغة أطر النتائج المستهدفة.

وأشار هيكسون (Hickson) بأنه يغلب على تعامل القائد الاستراتيجي مع الخيارات الاستراتيجية عنصر سرعة الاستجابة لوضع الحلول، وتعتمد دقة الحلول على المهارات العقلية للقائد في فهم واستيعاب معاني الرموز، وما تؤول إليه من علاقات احتمالية².

ثانياً: نمط التفكير التجريدي: يقصد به التفكير الذي يهتم بحصر العوامل المحيطة بالمشكلة، ويكون القرار في هذا النمط صادر عن تفكير مجرد لمدير المؤسسة، وفي هذا النمط من التفكير يهتم القائد الاستراتيجي بحصر العوامل العامة المحيطة بالمشكلة في إطار انتقائي يقوم على فلسفة متخذ القرار أو توجهاته، وغالباً ما يطبق القائد الاستراتيجي ميوله أو قيمه التي تتحدد في ضوء حدسه أو خياله بهذا الصدد.

وأشار كل من هامال وبراهاالد (Hamal & Brahalad) إلى أن هذا النمط من التفكير يقوم على أسس التراكم المعرفي للقائد في فهم المشكلات وتحليلها ضمن إطار الحدس، إذ يشكل الإحساس العام مصدراً مهماً للبيانات والمعلومات المعتمدة في تراكيب الأفكار والمفاهيم، ولا يحتل الإطار الكمي حيزاً مهماً في تحديد الخيارات، ويميل القادة إلى التعامل مع عدد من الموضوعات في آن واحد والتي تتطلب في الوقت نفسه تفكيراً مجرداً³.

¹ مدحت محمد أبو النصر، مقومات التخطيط الاستراتيجي المتميز، ط1، المجموعة العربية للنشر و التدريب، مصر، 2009، ص58.

² أحمد السروي، مقومات التخطيط و التفكير الاستراتيجي الفعال، المؤسسة الدولية للكتاب، المملكة العربية السعودية، 2018، ص176،175.

³ أحمد السروي، المرجع السابق، ص 176،175.

ثالثاً: نمط التفكير التشخيصي: أصحاب هذا النمط من التفكير يقومون بإجراء تحليل دقيق للموضوع المراد اتخاذ القرار بصدده، ومن ثم تشخيص أهم العوامل أو دواعي اتخاذ القرار، وبالتالي اختيار البديل المناسب وصولاً إلى حلول حتمية، فضلاً عن القدرة على توقع محصلة العلاقات المسببة وتبويبها لغرض اختيار بدائل استراتيجية رئيسية وأخرى طارئة لدرء المفاجآت حين حدوثها.

وبالتالي فإن متخذ القرار يعتمد على قانون السببية في التحليل والتحقق من قوة العلاقة ومعنويتها، وعند اختيار الحل النهائي للمشكلة يبحث في مدى استجابة الحلول العملية لمعالجة الموقف، أي أن الهدف الأساسي لمتخذ القرار في هذا النمط هو الوصول إلى حكم مبني على التسليم المطلق بوجود المتغيرات في عالم الواقع¹.

رابعاً: نمط التفكير التخطيطي: يقصد به التفكير الذي يتجه نحو تحديد النتائج الممكنة كمرحلة أولى في التفكير، ثم تهيئة مستلزمات الوصول إلى تلك النتائج، ويسمح لعنصر المرونة في تحديد الأسباب أو المعلومات ومصادرها أو الحلول أو الأهداف المزمع حصرها لأغراض اتخاذ القرار².

المطلب الثاني: مبادئ وعناصر التفكير الاستراتيجي

يقوم التفكير الاستراتيجي على مجموعة من المبادئ التي تساعد تحقيق النتائج المرجوة منه، كما أنه يتكون من مجموعة من العناصر. سيتم التطرق لها في هذا المطلب.

الفرع الأول: مبادئ التفكير الاستراتيجي

يتطلب تحقيق النتائج المرجوة من التفكير الاستراتيجي قيامه على عدة مبادئ. أهمها ما يلي³:

1. **التفكير الاستراتيجي يتطلب التزاماً من القيادة:** يصعب تصور وجود تفكير استراتيجي أو نجاحه في منشأة ما إذا لم تكن القيادة أو الإدارة العليا فيها مهتمةً بهذا التوجه وتقدم له الدعم المطلوب بشكل واضح وفعلي، فالعملية الاستراتيجية تتعلق بالتوجه العام وتتعلق بتغييرات مهمة وجذرية، لذا فإن دعم والتزام القيادة متطلب سابق وضروري لنجاح هذه العملية، والمعول عليه في قياس هذا الالتزام والدعم هو اعتقاد أعضاء المؤسسة بوجوده.
2. **التفكير الاستراتيجي وسيلة وليس غاية:** القصد من العملية الاستراتيجية هو الوصول إلى قرارات وعمليات تؤدي إلى أداء أفضل وكفاءة عالية في المؤسسة، ومن جهة أخرى، فالأمور الكلية وبعيدة المدى والمتعلقة بالرؤى والأهداف الكبرى تتطلب وجود التفكير الاستراتيجي كجزء أصيل من العمل، والتفكير الاستراتيجي المهم والمقصود هو ذلك الذي يحرك المؤسسة من واقع إلى واقع أفضل.

¹ صدوق فتيحة، ضيف أحمد، دور أنماط التفكير الاستراتيجي في اتخاذ القرار، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 05، العدد 01، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بشار، الجزائر، 2019، ص 283.

² صدوق فتيحة، ضيف أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 283.

³ صبرينة ترغيني، دور التفكير الاستراتيجي في تفعيل القدرات الإبداعية للمؤسسة، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2015، ص 94، 93.

3. **التفكير الاستراتيجي يتطلب توسيع المشاركة:** من المعروف أنه يوجد هدفان أساسيان من المشاركة في القرارات أو العمليات الإدارية بشكل عام، الهدف الأول هو: تحسين القرار من حيث النوعية، أما الهدف الثاني هو: زيادة القبول بالقرار لزيادة القدرة على تنفيذه. والعملية الاستراتيجية لا تختلف في ذلك فهذان الهدفان يقعان في صميم التفكير الاستراتيجي الناجح، ونذكر هنا بعض الجوانب المهمة لجعل المشاركة في العملية الاستراتيجية ناجحة ومنها:

- أن يكون لدى الإدارة العليا القناعة والرغبة الأصيلة في هذه المشاركة؛
- أن تكون مساحة المشاركة شاملة وواسعة وتتضمن ذوي العلاقة خارج المؤسسة؛
- استخدام ما ينتج عن المشاركة.

4. **التفكير الاستراتيجي عملي وليس نظرياً:** العملية الاستراتيجية عملية معقدة وليست في واقع الحال منتظمة ومباشرة، كما تتضمن الكثير من العوامل والمتغيرات، والعملية الاستراتيجية بطبيعتها غير روتينية وبالتالي لا ينطبق عليها نمطية معينة سابقة من التفكير أو القرارات أو المشاركات، كما تتعامل الاستراتيجية مع بعد زمني ومتغيرات كثيرة تجعل من النادر وجود الثبات. ومن جانب آخر، تتماشى الاستراتيجية مع واقع معين ومعقد وتسعى إلى تحويله إلى واقع جديد قد لا يكون أقل تعقيداً ولكنه من المتوقع أن يكون أفضل من الواقع السابق، وللتعامل مع هذا كله لابد أن يكون التفكير الاستراتيجي غير نمطي ومتقبل للجديد والمختلف ولا يتناسى أهمية الواقع وما هو ممكن ومحتمل التنفيذ.

5. **التفكير الاستراتيجي ضرورة:** يرتبط التفكير الاستراتيجي بضرورة تقييم واقع الحال، ومعرفة ما يجب أن يكون هذا الواقع في المستقبل، وكذلك ضرورة التطور للأفضل، لذا فالتفكير الاستراتيجي ضرورة يجب أن تنتهج لارتباطه بهذه الأمور الجوهرية، وليس ترفاً فكرياً.

الفرع الثاني: عناصر التفكير الاستراتيجي

تتعدد عناصر التفكير الاستراتيجي، إلا أنّ معظم الباحثين يُجمعون على أنه يتكون من خمسة عناصر

أساسية، وهي:¹

1. **القصد الاستراتيجي:** إذ قد يكون التفكير بقصد تقليد المنافس أو بقصد المسابقة، و يعد التفكير الاستراتيجي في هذا الإطار عبارة عن توجه الإدارة العليا في بلوغ أهدافها الاستراتيجية المستقبلية، ويضفي هذا العنصر خاصية التنوع في التفكير الاستراتيجي، وأهميته في تحديد خيارات المنافسة من خلال أنماط التفكير كمقاصده الغائبة.

2. **التفكير الشمولي:** شمولية التفكير في كيفية تأثير أنواع البيئات على عمل المنظمة، ويدعى هذا العنصر بالمنظور المنظمي وهنا يكون التفكير الاستراتيجي هو نموذج ذهني له تأثير مؤكد على السلوك، وهذا

¹ وفاء محمد عبد الرحمان جرجون، التفكير الاستراتيجي لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة فلسطين الجنوبية وعلاقته بالبراعة التنظيمية لديهم، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الأزهر، فلسطين، 2019، ص20.

- النموذج لأبد من أن يحيط بمجمل المتغيرات التي تفسر كيفية عمل العالم من حولنا، وهو توسيع عملية التفكير لتشمل متغيرات خارج حدود المؤسسة.
3. **إنتهاز الفرص الذكية:** يتمثل في فكرة الانفتاح على الخبرة الجديدة من أجل الاستفادة من الاستراتيجيات البديلة والتي تظهر أكثر ملاءمة لبيئة الأعمال المتغيرة. فبدلاً من التركيز على القصد لتأمين شيء معروف وثابت نسبياً، يصبح التركيز عليه لاكتشاف ما الذي يجب تحقيقه، لماذا وكيف نحققه.¹
- وهذه تمثل السلوكيات أو المهارات الضرورية لاقتناص الفرص في ضوء تطورها وظهورها في البيئة، فالاستراتيجية تأخذ محتواها المرن من خلال هذا العنصر.²
4. **التفكير في الوقت المناسب:** يربط هذا التفكير بين الماضي الحاضر والمستقبل، فهو يستخدم كل من ذاكرة المؤسسة وسياقها التاريخي كمدخلات لبناء مستقبلها. ما يتطلب القدرة على اختيار واستخدام التشبيهات المناسبة من تاريخها. ويتكون التفكير في الوقت المناسب من ثلاثة مكونات. الأول هو إدراك أن المستقبل لا يأتي إلا من الماضي، وبالتالي فهو له قيمة تنبؤية؛ الثاني إدراك أن ما يهم للمستقبل في الحاضر هو الخروج عن الماضي وإجراء التعديلات المناسبة؛ والثالث المقارنة الدائمة للتقلبات المستمرة من الحاضر إلى المستقبل إلى الماضي، ثم العودة من الماضي إلى الحاضر مروراً بالمستقبل، مع الاهتمام بالتغيير المحتمل.³
5. **التوجه نحو الفرضيات:** إن التفكير الاستراتيجي يفترض فرضية ما، ثم يختبرها ويؤكد صحتها أو يرفضها وفق النشاطات والموارد المتاحة، واختيار هذه الفرضيات يفتح الباب أمام أفكار جديدة أمام المنظمة، وهكذا فإن الاهتمام المقصود للتفكير الاستراتيجي من خلال الاستغلال الأمثل للوقت، وتحقيق الغايات، واستخدام الفرضيات، تجعله أكثر شمولية ومرونة، وتدفع الجهود الاستراتيجية بشكل فاعل نحو انتهاز الفرص النافعة وابتكار الأفكار الجديدة الأكثر ملاءمة للبيئة.⁴

المطلب الثالث: معوقات التفكير الاستراتيجي

رغم أهمية التفكير الاستراتيجي للفرد والمؤسسة والقيمة المضافة التي تنتج عن تبنيه من طرف الإدارة، إلا أن هناك الكثير من العوائق التي تكون سبباً في عدم نجاح انتهاجه كفر وثقافة وحتى تكون سبباً في عدم تطبيقه. ومن أهم معوقات أو أسباب ركود التفكير الاستراتيجي يتم ذكر ما يلي:⁵

¹ Liedtka M.J. (1998), **Strategic Thinking: Can it be Taught?**, long range planning, Vol. 31, N° 1, P123.

² صلاح حسن محمد البداح، أثر أنماط التفكير الاستراتيجي على الأداء التنافسي، رسالة ماجستير، كلية إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2011، ص 17.

³ Lawrence E. (1999), **Strategic Thinking**, A discussion paper, Personnel Development and Resourcing Group, Public Service Commission of Canada, P 7.8.

⁴ صدوق فتيحة، دور التفكير الاستراتيجي في تحقيق أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر، 2019، ص 06.

⁵ أحمد السروي، مرجع سبق ذكره، ص 197.

- الأسلوب المتبع في تحليل المشاكل وإيجاد حل جذري لها كالتركيز على الأساليب الكمية التحليلية والرياضية؛
- سلوك العاملين في الخضوع نحو الأعراف السائدة دون أن يتم تشجيعهم على الإبداع؛
- طبيعة التنظيم ورتابته وحضارته؛
- تكريس الجهود والأفكار حول نقطة محددة أو بعد واحد فقط، والدفاع من وجهة النظر الأحادية دون قبول مبدأ الحوار؛
- جمود التفكير والتكلس في التفكير على علاج الحالة الجزئية؛
- عدم ملائمة النمط الشائع في تقديم المساعدة في الاستشارات الإدارية التي يقدمها المشرفون، حيث يقتصر دورهم على مجرد تقديم رأي أو تصور بالإطار العام لإعداد الخطة؛
- عدم ملائمة أو كفاية الرصيد المعرفي المتاح لدى مدراء المنظمات عن الممارسات الفعلية لعملية التفكير الاستراتيجي ونتائجه؛
- ضعف وغياب الجانب الإعلامي عن نماذج من المنظمات والمؤسسات التي حققت نجاحاً في مجال التفكير الاستراتيجي؛
- غياب أو عدم يسر الأدوات المهنية التي تستخدم في ممارسة مراحل التفكير الاستراتيجي. كما يضيف جاسم سلطان معوقات أخرى، وهي:¹
- هيمنة الميل للتفكير الضيق و الإجماع، والحلم بالاستقرار؛
- القفز وتخطي ترتيب مراحل التفكير، وكذا إهمال التأهيل الاستراتيجي؛
- الاعتقاد الخاطئ بأن العمليات و الآليات بديل عن التفكير الاستراتيجي؛
- وتذكر ترغيني أسباب ومعوقات أخرى، هي:²
- إن التغييرات السريعة الداعية له قد تؤدي إلى إفشال تطبيقاته أو إضعاف المؤسسات على الاستمرار في تطبيقه لعدم القدرة على المواكبة لما يستجد؛
- تركيز المؤسسات على المشكلات والقضايا اليومية المتعلقة بالاحتياجات الأساسية لعموم المواطنين؛
- عدم استقرار القيادات والكوادر المتخصصة وفقدان الأمن الوظيفي الناجم عن تهديدات الخصخصة والتقاعد المبكر؛
- غياب المنافسة بين المنظمات الحكومية وغيرها من القطاعات يجعلها في مأمن ولا يدعوها للتفكير بجدية لتحديد مستقبلها طالما أنها في مأمن من المقارنة والمساءلة؛
- اللوائح و القوانين و كذا العادات و التقاليد و الأعراف السائدة تحد من التفكير الاستراتيجي.

¹ جاسم سلطان، التفكير الاستراتيجي و الخروج من المأزق الراهن، ط2، مؤسسة أم القرى للترجمة و التوزيع، مصر، 2010، ص127.

² صبرينة ترغيني، واقع ممارسة التفكير الاستراتيجي، مجلة الاستراتيجية و التنمية، المجلد 05، العدد 08، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة عبد الحميد ابن باديس مستغانم، الجزائر، 2015، ص182.

المبحث الثالث: التفكير الاستراتيجي كألية لدعم الإبداع

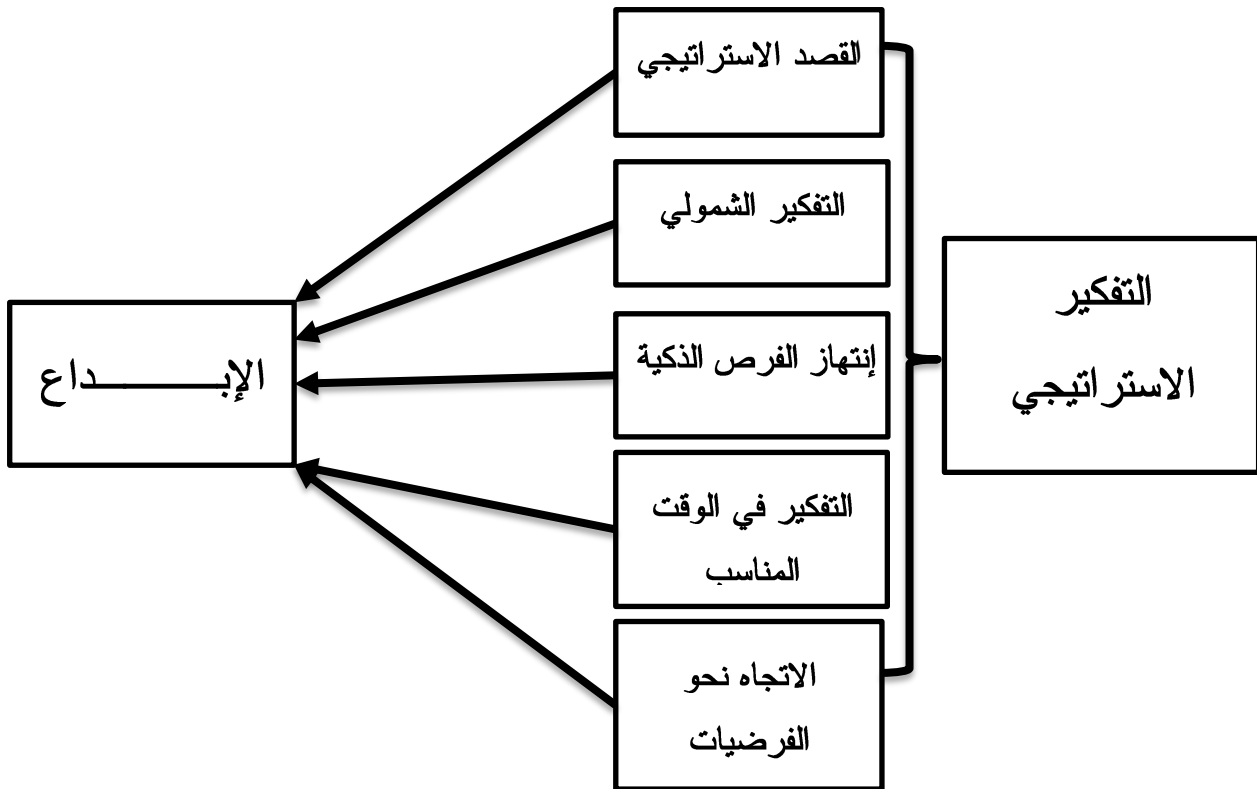
يعتبر الإبداع أحد أهم العوامل التي تحدد نجاح المؤسسة، حيث يساعد على إيجاد حلول جديدة ومبتكرة للمشكلات التي تواجه المؤسسة وتحسين العمليات الحالية وتطوير المخرجات . ولذلك، تحرص المؤسسات الناجحة على تشجيع الإبداع بين موظفيها وتوفير البيئة المناسبة التي تساعد على ذلك، مثل توفير وسائل التعلم والتطوير وتحفيز الموظفين على المشاركة في العمليات الإبداعية وتبادل الأفكار والخبرات. وبذلك، يمكن للمؤسسة الاستفادة من إمكانات موظفيها وتحقيق النجاح والتميز.

ويعتبر التفكير الاستراتيجي أسلوب لصنع استراتيجية تساعد على الإبداع بإعادة خلق المستقبل وبناء فضاء تنافسي جديد من خلال القدرة على توجيه العقل لملاحظة ومتابعة كل المتغيرات لنفاذي المخاطر واغتنام الفرص والقدرة على إحداث المفاجأة دائما، والبحث عن طرق بديلة والسرعة والتميز في تنفيذ تلك الاستراتيجية ومراقبتها من خلال عملية التسيير الاستراتيجي. وبذلك يكون التفكير الاستراتيجي مفيدا بالنسبة للأساتذة الجامعيين فقط عندما يدعم ويقود إلى الإبداع و الابتكار¹.

وفي هذا الإطار جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على العلاقة بين التفكير الاستراتيجي والإبداع، حيث حاولنا إبراز دور التفكير الاستراتيجي من خلال أبعاده الخمسة في دعم الإبداع، وذلك وفقا لنموذج الدراسة المقترح، والذي يقوم على أساس العلاقات المترابطة الموضحة في الشكل التالي:

¹ أحسن جميلة، عامر أحمد، التفكير الاستراتيجي الحديث كمدخل للإبداع في المؤسسة الجزائرية، مجلة دفاتر بذاكس، العدد 03، جامعة عبد الحميد ابن باديس-مستغانم، الجزائر، 2015، ص63.

الشكل رقم (01): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبين

المطلب الأول: دور القصد الاستراتيجي في دعم الإبداع

يعد القصد الاستراتيجي الموجه الرئيسي للعمليات الاستراتيجية، فبدون القصد تفقد الاستراتيجية التركيز و التوجه العام وتصبح عملية الخيار لاتجاه ما من بين اتجاهات عديدة حالة غير ممكنة. إن الصد الاستراتيجية يعطي الإجابة عن سؤال رئيسي ومركزي في عمليات الصياغة وهو أين ترغب منظمة الأعمال أن تتجه مستقبلاً؟¹

ويمثل القصد الاستراتيجي رؤية واضحة، محددة وطويلة الأجل للمؤسسة، تحدد اتجاه جهودها ومواردها نحو تحقيق أهدافها. في سياق الجامعات، يمكن أن يساهم وجود القصد الاستراتيجي في دعم الإبداع من خلال تحديد نقطة بعيدة في المستقبل بقصد توجيه المؤسسة وكذا جهود واهتمام العاملين نحوها، وبذلك يكون التركيز المقصود هو حدود هذا الفعل الاتجاعي صوب نقطة الهدف ما يدفع العاملين لتهيئة طاقاتهم ومقاومة الاضطراب والفوضى لكل جهد يبذل من أجلها، وإن التواصل والاستمرارية في بلورة هذه المقاصد من شأنه أن يضمن الشعور بوحدة الاتجاه ورغبة الاكتشاف والإبداع.²

¹ سعد علي ربحان المحمدي، الإدارة الاستراتيجية و إدارات معاصرة، ط2، دار اليازوري للنشر و التوزيع، الأردن، ص15.

² Van Der Laan L-W., Foresight competence and the strategic thinking of strategy level leaders, Doctorate of philosophy, University of southern Queensland, Faculty of Business,, Australia, 2010, p81.

كما يمكن أن يساهم القصد الاستراتيجي في دعم الإبداع من خلال وضع رؤية جريئة تتوافق مع القصد الاستراتيجي العام تحت وتشجع الأساتذة على الإبداع والابتكار، كما يساهم تحديد الرؤيا في تحديد الموارد اللازمة من أجل تجهيز الأساتذة بشكل أفضل لمتابعة أفكارهم ومشاريعهم الإبداعية، كما أنه يعزز الشعور بوحدة الاتجاه بين الأساتذة وبالتالي تشجيع ثقافة التعاون وتبادل الأفكار.

وبناء على ما سبق يمكن اقتراح الفرضية التالية:

"للقصد الاستراتيجي دور كبير في دعم الإبداع لدى أساتذة المركز الجامعي ميلة"

المطلب الثاني: دور التفكير الشمولي في دعم الإبداع

عبارة عن نشاط عقلي يمكن الفرد من حل المشكلات حلا واحدا باعتماد الجودة والتأمل في الأداء والتعامل مع العموميات والمجردات والمواقف الغامضة بالميل نحو التقصي والتخيل العقلي والإدراك الشمولي للموقف وسهولة التعامل مع الآخرين. كما يتميز أسلوب التفكير الشمولي بالتركيز على الصورة الكبيرة وتجاهل التفاصيل وتفضيل التجريد والتعامل مع التعميمات والمفاهيم¹.

يقوم التفكير الشمولي على الرؤية الشاملة للمحيط وربطه الأجزاء في شكلها المنتظم وانطلاقه من الكليات في تحليله للظواهر وفهمه للأحداث²، كما يسمح بالنظر في مجموعة واسعة من وجهات النظر، العوامل والظروف التي تحيط بالأساتذة في عملهم، مما يؤدي إلى حلول أكثر إبداعاً وابتكاراً للمشاكل. كما يمكن تكامل المعرفة الأساتذة من خلال النظر في الترابط بين مختلف مجالات الدراسة من دمج المعرفة من تخصصات متعددة، مما يؤدي إلى نهج أكثر شمولاً وإبداعاً لعملهم.

وبناء على ما سبق يمكن اقتراح الفرضية التالية:

"للتفكير الشمولي دور كبير في دعم الإبداع لدى أساتذة المركز الجامعي ميلة"

المطلب الثالث: دور انتهاء الفرص الذكية في دعم الإبداع

يقصد به الانفتاح إلى التجارب الجديدة التي تسمح للقائد الاستراتيجي الأخذ بفائدة الاستراتيجيات البديلة ذات العلاقة التي قد تظهر في بيئة العمل المتغيرة والتكيف مع هذا التغيير، إذ أن استغلال الفرص المتاحة يعزز الأهداف الاستراتيجية بالإضافة إلى فتح المجال أمام إنشاء استراتيجيات جديدة، كما يعتبر من السلوكيات أو المهارات الضرورية لاقتناص الفرص المتاحة عند ظهورها في البيئة³.

¹ رعد رزوقي ، نبيل محمد ، سلسلة التفكير و أنماطه، دار الكتب العلمية ، لبنان، 2018، ص137.

² سعد علي ريجان المحمدي، العلاقة بين الخيار الاستراتيجي و الهيكل التنظيمي و تأثيرها على الفعالية التنظيمية: استكشاف دراسي لعينة من المديرين في بعض الشركات الصناعية للدولة العراقية، أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال، الجامعة الدولية ، العراق، 2011، ص61.

³ حيدر طه عبد الله، وآخرون، دور التفكير الاستراتيجي في السلوك الإبداعي-دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات العاملة في جامعة تكريت،

مجلة المعارف الجامعية، العدد27، كلية الإدارة و الاقتصاد، جامعة تكريت، العراق، 2018، ص12.

ويمكن عنصر الفرص الذكية المؤسسة من تبني السلوكيات الانتهازية اللازمة للتمكن من تتبع التطورات البيئية، لأن الذكاء التنظيمي هو في المقام الأول تعلم عن العملاء وتعلم عن المنافسين، وهذا ما أكده كل من (Burgelman & Maidique) على أهمية فهم كل من المنافسين والأسواق في عملية الإبداع¹.

في سياق الجامعات، يمكن أن يسهم انتهاز الفرص الذكية في دعم الإبداع لدى الأساتذة من خلال: تشجيع المجازفة، أي أنه عند توفير إطار لمتابعة الأفكار الجديدة والمبتكرة يُمكن الجامعات من تشجيع الأساتذة على تحمل المخاطر المحسوبة ومتابعة شغفهم الإبداعي، ويمكن هذا العنصر أيضا من استغلال الفرص التي تتماشى مع الأهداف الاستراتيجية للجامعة، حيث يمكن تخصيص الموارد بشكل أكثر فعالية لدعم المشاريع الواعدة والإبداعية.

وبناء على ما سبق يمكن اقتراح الفرضية التالية:

"لانتهاز الفرص الذكية دور كبير في دعم الإبداع لدى أساتذة المركز الجامعي ميلة"

المطلب الرابع: دور التفكير في الوقت المناسب في دعم الإبداع

يعتبر التفكير في الوقت المناسب من الأمور المهمة التي تسد الفجوة بين واقعية الحاضر وقصد المستقبل، إذ إن التفكير الاستراتيجي في هذه الحالة لا ينحصر في موازنة الموارد الحالية والإمكانات المنظرية مع الفرص المتاحة في البيئة، وإنما يتضمن التفكير في وسائل زيادة الموارد الحالية لبلوغ الغايات التوسعية في المستقبل، وتؤسس هذه الرؤية على استحضار معطيات الماضي، ومقارنتها بالواقع ومن ثم استشراف المستقبل والتخلي عن الأشياء الغير مهمة وتطوير الحاضر لبلوغ المستقبل².

في سياق الجامعات، يمكن للتفكير في الوقت المناسب أن يسهم في دعم الإبداع لدى الأساتذة من خلال: تخصيص الوقت للتفكير، يمكن للأساتذة اكتساب وجهات نظر ورؤى جديدة ومتنوعة في عملهم، و أيضا من خلال تشجيع التجارب المدروسة بناء على تجارب الماضي حيث يُمكن تخصيص الوقت للنظر والتخطيط الأساتذة من الانخراط في تجارب مدروسة، وتجربة مناهج وتقنيات جديدة بطريقة مدروسة ومنهجية، مما يؤدي إلى حلول أكثر إبداعًا وابتكارًا، كما أنه يحسن إدارة الوقت، حيث يُمكن الأساتذة من تجنب إضاعة الوقت والموارد في المبادرات التي لا تتماشى مع أهدافهم، مما يؤدي إلى استخدام وقتهم وجهدهم بشكل أكثر كفاءة وإنتاجية.

وبناء على ما سبق يمكن اقتراح الفرضية التالية:

"للتفكير في الوقت المناسب دور كبير في دعم الإبداع لدى أساتذة المركز الجامعي ميلة"

¹ صبرينة ترغيني، مرجع سبق ذكره، ص121.

² وفاء محمد عبد الرحمان جرجون، مرجع سبق ذكره، ص20.

المطلب الخامس: دور الاتجاه نحو الفرضيات في دعم الإبداع

يعتبر هذا العنصر مرآة للطريقة العلمية، حيث أن التفكير الاستراتيجي يفترض فرضية ما ثم يختبرها ويؤكد صحتها أو يرفضها وفق النشاطات و الموارد المتاحة. ويعتبر هذا العنصر الأكثر غرابة بالنسبة لمدراء الأعمال مقارنة بباقي العناصر الأخرى، حيث تشير Liedtka: "بالرغم من التواجد ضمن محيط يتوفر على معلومات كثيرة وتساؤل وقت التفكير، القدرة على بناء الفرضيات جيدا واختبارها بفعالية يعد أمرا أساسيا... القدرة على العمل من خلال الفرضيات هي الكفاءة الأساسية لاستشارة أحسن ضمن استراتيجية المؤسسات"¹.

تتعلق الاستراتيجية بتوليد أفكار وتطوير حلول تمتاز بجديتها، مما يستلزم من المفكرين الاستراتيجيين البحث عن أساليب جديدة وتصور طرق أفضل للعمل. والمتطلب الأول لذلك هو قيادة الافتراضات الذي يؤدي إلى التفكير بإبداع أكثر، وهذا يعد ميزة هامة لا بد أن يتمتع بها استراتيجيو المنظمات الذين يريدون اقتناص الفرص المتاحة والتغلب على المخاطر والاستفادة من نقاط القوة وتحجيم نقاط الضعف.

إذ يؤدي عنصر قيادة الافتراضات إلى صياغة واختبار الفرضيات للخروج بحلول إبداعية، والتفكير بإبداع من خلال طرح الأفكار والطرق الجديدة لتحديد المشكلات واختراع الحلول، لذلك هو أحد المداخل المعرفية الأساسية لتحقيق النجاح التنافسي، وذلك عبر اعتماد الاستراتيجيين لمخيلتهم في توليد حلول غير معروفة للمشكلات التنظيمية، واختيار الأكثر إبداعا منها، والتفكير بطريقة مبدعة، وتجاوز المفاهيم المقبولة لاكتشاف أفكار جديدة، وبما ينمي في الأفراد الإبداع ومرونة التفكير. لذلك فإنه من الضروري على الاستراتيجيين أن ينخرطوا في متعة التفكير باستخدام التخيل والإبداع في استكشاف ما إذا كان هناك طرق بديلة أخرى في عمل الأشياء وإدارتها².

من جهة أخرى يمكن أن يسهم التوجه نحو الفرضيات في دعم الإبداع لدى أساتذة الجامعة من خلال: تشجيع التجريب، حيث أن الاختبار المستمر للأفكار وصلقلها، يشجع الأساتذة على تجربة مناهج وتقنيات جديدة، مما يؤدي إلى حلول أكثر إبداعاً وابتكاراً، كذلك اتخاذ قرارات قائمة على الأدلة والبيانات، بدلاً من الحدس أو الافتراضات، يجعل الأساتذة يتخذون قرارات أكثر واقعية، مما يؤدي إلى مبادرات إبداعية أكثر فعالية وتأثيراً.

وبناء على ما سبق يمكن اقتراح الفرضية التالية:

" للاتجاه نحو الفرضيات دور كبير في دعم الإبداع لدى أساتذة المركز الجامعي ميلة "

¹ شيتز آدم، الإدارة الاستراتيجية: من التفكير إلى الفعل الاستراتيجي، دراسة حالة مجمع كوندور إلكترونيك، أطروحة دكتوراه علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2020، ص 25.

² صيربنة ترغيني، مرجع سبق ذكره، ص 119.

خلاصة الفصل الأول:

من خلال ما تطرقنا إليه في هذا الفصل نستنتج أنّ التفكير الاستراتيجي يُعتبر نمط خاص للتفكير يمزج بين أسلوب التفكير المتقارب والتفكير المتباعد الخلاق، حيث يُعتبر بمثابة القاعدة التي يُرتكز عليه لمواجهة المنافسة الحادة ويمنح المؤسسات التفوق ومكانة أكبر وأقوى واستدامتها، وتحديد ما تقوم به وتصور ما تريد القيام به. فقد أدركت الكثير من المؤسسات ما يترتب عن التفكير الاستراتيجي من نتائج إيجابية سواء كان بالنسبة لها أو للمجتمع بشكل عام. هذا النمط من التفكير يحسن من قدرات المؤسسة ويعزز إمكانياتها بما يجعلها مبدعة متميزة.

حيث يعد التفكير الاستراتيجي من أهم العوامل التي تساعد على دعم الإبداع في المؤسسات، ويكون ذلك من خلال تحديد أهداف ورؤية المؤسسة، كما يساعد على تحليل البيئة الداخلية والخارجية والقدرات، وكذا تطوير الخطط الاستراتيجية.

وقد تم التطرق لكل ذلك من خلال التعرف على مفهوم التفكير الاستراتيجي، أهميته، عناصره ومعوقاته. كما تم التعرف على مفهوم الإبداع، مراحل وأساليبه ومعيقاته.

الفصل الثاني:

الدراسة التطبيقية لدور التفكير

الاستراتيجي في دعم الإبداع

تمهيد

بعد الاطلاع على المفاهيم والأبعاد النظرية لمتغيرات الدراسة في الفصل السابق وتحديد العلاقة التي تربط بينها، نسعى إلى اسقاط الجانب النظري في هذا الفصل من خلال تحليل دور التفكير الاستراتيجي في دعم الإبداع لدى أساتذة المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة، وذلك من خلال دراسة البيانات التي تم جمعها باستخدام أدوات بحث مناسبة.

وقد تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث كما يلي:

المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة

المبحث الثاني: ماهية المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة-

المبحث الثالث: تحليل إجابات أفراد العينة واختبار فرضيات الدراسة وتفسير النتائج

المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة

يتناول هذا المبحث وصفا لمنهجية الدراسة ومجتمعها، وعينة الدراسة وطريقة اختيارها، وأدوات جمع البيانات، بالإضافة إلى أداة الدراسة وصدقها وثباتها، وكذا أساليب المعالجة الإحصائية.

المطلب الأول: منهجية الدراسة

نحاول هنا الإجابة على السؤال "كيف أبحث" والذي من خلاله تتوضح كيفية الاستكشاف والاختبار التي تساهم في الإجابة على إشكالية الدراسة ولقد تم اختيار المنهج الذي يتلاءم وطبيعة الدراسة.

الفرع الأول: المنهج المتبع

المنهج هو طريقة موضوعية يتبعها الباحث، لدراسة ظاهرة من الظواهر قصد تشخيصها وتحديد أبعادها ومعرفة أسبابها وطرق علاجها، والوصول إلى نتائج عامة يمكن تطبيقها. أي أنه ترتيب منسق للمبادئ والعمليات العقلية التي نقوم بها، ونحن بصدد الكشف عن الحقيقة والبرهنة عليها¹.

أولاً: المنهج الاستكشافي: الاستكشاف هو المسار الذي يهدف الباحث من خلاله إلى اقتراح نتائج نظرية مبدعة، وفي مجال دراستنا يتمثل الاستكشاف في اكتشاف هيكل مفهومي نظري، لتحقيق هدفين أساسيين هما: البحث عن التفسير والبحث عن الفهم، بغية الوصول إلى نتائج نظرية أي بمعنى آخر خلق نقاط ترابط نظرية جديدة بين المفاهيم، أو إدماج مفاهيم جديدة في مجال نظري معين².

ثانياً: المنهج الاختباري: الاختبار يتعلق بوضع موضوع نظري تحت التجريب الواقعي، أي بمعنى آخر هو مجموعة العمليات التي بواسطتها نستطيع مقارنة موضوع نظري مع الواقع، بهدف تقييم مصداقية الفرضية أو نموذج أو نظرية رغبة في التفسير، فالاختبار يمكن أن يتم بثلاث طرق (نظرية، تجريبية، خلية) بينما الاختبار يتم بمقابلة موضوع نظري ما بواقعه الخاص به³. فالاستكشاف والاختبار هما طريقتان تدعمان إعداد المعارف.

الفرع الثاني: أساليب الاستدلال المستخدمة

يعتبر بلوغ (Blaug) أن الاستنباط هو "الأسلوب المعتمد في الاختبار والذي يمثل البرهان الذي يبدأ في قضايا مسلم بها"⁴. ويسير إلى قضايا أخرى تنتج عنها بالضرورة ودون الالتجاء إلى التجربة وهذا

¹ محمد قاسم، المدخل إلى مناهج البحث العلمي، الطبعة الأولى، دار النهضة العربية، لبنان، 1999، ص52.

² وسيلة بن ساهل، دراسة المنهج تحليل مفهومي، يوم دراسي حول منهجية البحث العلمي، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 22 فيفري 2010، ص2.

³ وسيلة بن ساهل، مرجع سبق ذكره، ص 5.

⁴ دبلّة فاتح، الأساليب الأبتمولوجية للبحث العلمي في علوم التسيير، يوم دراسي حول منهجية البحث العلمي، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 22 فيفري 2010، ص13.

السير يكون بواسطة القول أو الحساب، فهو يعتمد على فكرة أساسية ومبسطة وهي إذا كانت الفرضيات المشكلة صحيحة فإن النتيجة تصبح بالضرورة صحيحة والاستنباط نوعان:
أولاً: الاستنباط الصريح: الذي يعتبر عملية عقلية منطقية أولية، تقوم على أساس برهان دقيق مثل الحساب والقياس وهذا النوع من الاستنباط يصعب استعماله في علوم التسيير.
ثانياً: الاستنباط البناء: عبارة عملية سلوكية منهجية لتحصيل الحقيقة، وهو التسلسل المنطقي المنتقل من قضايا ومبادئ أولية إلى قضايا أخرى تستنتج منها بالضرورة لكن هذه النتيجة تقدم مساهمة معرفية.
 وفي بحثنا حاولنا تبني أسلوب الإبعاد والافتراض الاستنباطي وهما:

1. أسلوب الإبعاد (*Abduction*): هدفنا في هذه الدراسة ليس التحقق من فرضيات معينة لاستنتاج قوانين عامة، مثل أسلوب الاستقراء لأننا في هذا البحث لا يهمننا أساساً الوصول إلى قوانين عامة بقدر ما يهمننا الوصول إلى تفسيرات قادرة على إزالة الغموض. حيث يكفينا اقتراح إطار نظري مفهومي صحيح قوي مبني بشكل محكم، ناتج عن إبداع العقل لعلاقات على درجة ما من العمق والدقة بينها. فهو يهدف إذن إلى محاولة استنتاج الفرضيات التي سيتم فيما بعد اختبارها بأسلوب الافتراض الاستنباطي ومناقشة نتائجها.
2. أسلوب الافتراض الاستنباطي (*Hypothético-Déductive*): أحسن أسلوب لاختبار الفرضيات، الذي ينتقل بطبعه كالاستنباط من العام إلى الخاص، أي أن الباحث يضع إشكالية مستوحاة من إطاره النظري، يستخلص فرضيات تخص حالة معينة ويجري اختبار لهذه الفرضيات، بمواجهتها بالواقع من أجل تقديم تفسير للعلاقة السببية التي تربط بين متغيرات الفرضيات بتأكيد أو نفيها، وبمجرد التأكيد من صحتها يتم إدماجها في النظرية.

المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات

في الجانب الميداني للدراسة يتطلب على الباحث الاستعانة بوسائل مساعدة ومناسبة تمكنه من جمع البيانات اللازمة، والتعرف أكثر على ميدان الدراسة.

الفرع الأول: تقنية البحث

تقنيات البحث هي وسائل تسمح بجمع المعطيات من الواقع، فإذا كان المنهج يتضمن توجيهات عامة فيما يخص طرق معالجة موضوع ما، فإن التقنيات تشير إلى كيفية الحصول على المعلومات التي بإمكان هذا الموضوع أن يقدمها متضمنة بذلك الوسائل الأساسية لتقصي الواقع والتي يمكن تصنيفها على سبيل الذكر: دراسة حالة، المقابلة الاستبتيان أو سبر الآراء، تحليل الاحصائيات¹.

نستخدم في بحثنا تقنية دراسة الحالة إذ أنها تقنية مباشرة للتقصي، تستعمل عادة في اللقاء المباشر مع مجموعة ما، وذلك بهدف أخذ معلومات كيفية من أجل فهم المواقف والسلوكيات تكون منظمة، عندما

¹ وسيلة بن ساهل، مرجع سبق ذكره، ص2.

يتعلق الأمر بوصف صادق للحالة. يمكن لعملية جمع المعطيات من خلال دراسة الحالة أن يسيطر عليها الطابع الكمي، ويمكن لها كذلك أن تأخذ أشكالاً عديدة، بالمشاركة أو بدون مشاركة، مستترة أو مكشوفة. فالدراسة بالمشاركة تجعل الباحث يندمج مع الأفراد محل الدراسة، بينما الدراسة بدون مشاركة فلا تتطلب الاندماج، فللمشاركة طموحات أكثر من الدراسة من دون مشاركة، لأنها لا تهدف فقط إلى تقديم عناصر عن الوضع، بل أنها تهدف إلى الوصول للفهم المعمق للوضع ومعاينته حتى يكون في استطاعته التحليل الموالي إدراك التجربة المعاشة بهدف فهم الوسط و الأشخاص الذي يعيشون فيه¹. لكن نظراً لعدم ضرورة العيش مع الأشخاص محل الدراسة والبقاء معهم لمدة كافية كي نشاركهم في حياتهم العملية من أجل دراستهم، اكتفينا بالدراسة من دون مشاركة، وهذا النوع من الدراسة هو الذي تم تطبيقه في بحثنا.

الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

أولاً: مجتمع الدراسة: يشير مجتمع الدراسة إلى كامل أفراد أو أحداث أو مشاهدات موضوع البحث أو الدراسة².

ثانياً: عينة الدراسة: تعتبر عملية اختيار عينة البحث خطوة من خطوات البحث ذاته والتي يستوجب ربطها بالهدف الرئيسي له، على اعتبار أن العينة هي مجموعة جزئية من الأفراد أو المشاهدات أو الظواهر التي تشكل مجتمع البحث. فبدلاً من إجراء الدراسة على كامل مفردات المجتمع يتم اختيار جزء منها بطريقة علمية تمكن من تميم النتائج على المجتمع بأكمله وبما يخدم ويناسب ويعمل على تحقيق هدف الدراسة³.

وتتمثل عينة الدراسة في هذا البحث في أساتذة المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف -ميلة-، حيث تم في هذه الدراسة توزيع 50 استبياناً على كافة معاهد المركز الجامعي كما يلي: تم توزيع 25 استبياناً على أساتذة معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير وتم استرجاع 23 استبياناً، بينما تم توزيع 10 استبيانات على أساتذة معهد العلوم والتكنولوجيا وتم استرجاعها كلها، أما عن معهد الآداب واللغات فقد تم توزيع 15 استبياناً وتم استرجاع 14 استبياناً، أي أنه تم استرجاع 47 استبياناً. لذلك تم اعتبارها كعينة عشوائية. والجدول التالي يبين خصائص عينة الدراسة.

¹ موريس انجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية تدريبات عملية، الطبعة الثانية، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون، دار القصبية للنشر، الجزائر، 2006، ص 184.

² محمد عبيدات وآخرون، منهجية البحث العلمي القواعد المراحل والتطبيقات، الطبعة الثانية، دار وائل، 1999، ص 84.

³ محمد عبيدات وآخرون، المرجع السابق ذكره، ص 83.

جدول رقم (01): خصائص عينة الدراسة

النسبة %	العدد	الفئات والخصائص	المتغير
51.1	24	ذكر	الجنس
48.9	23	أنثى	
100%	47	المجموع	
34.0	16	من 25 إلى 34 سنة	السن
51.1	24	من 35 إلى 44 سنة	
12.8	6	من 45 إلى 54 سنة	
2.1	1	55 سنة فأكثر	
100%	47	المجموع	
8.5	4	ماجستير	المستوى التعليمي
91.5	43	دكتوراه	
100%	47	المجموع	
14.9	7	أستاذ مساعد "ب"	الرتبة العلمية
12.8	6	أستاذ مساعد "أ"	
34.0	16	أستاذ محاضر "ب"	
36.2	17	أستاذ محاضر "أ"	
2.1	1	أستاذ التعليم العالي	
100%	47	المجموع	
42.6	20	أقل من 5 سنوات	مدة العمل في المؤسسة
25.5	12	من 5 إلى 10 سنوات	
29.8	14	من 11 إلى 16 سنة	
2.1	1	أكثر من 16 سنة	
100%	47	المجموع	
34.0	16	أقل من 5 مرات	عدد مرات المشاركة في الملتقيات وطنية
40.4	19	من 5 إلى 10 مرات	
17.0	8	من 11 إلى 15 مرة	
8.5	4	أكثر من 15 مرة	
100%	47	المجموع	

55.3	26	أقل من 5 مرات	عدد مرات المشاركة في الملتقيات دولية
40.4	19	من 5 إلى 10 مرات	
4.3	2	من 11 إلى 15 مرة	
0	0	أكثر من 15 مرة	
%100	47	المجموع	
70.2	33	أقل من 5 مرات	عدد مرات النشر في المجالات
29.8	14	من 5 إلى 10 مرات	
0	0	من 11 إلى 15 مرة	
0	0	أكثر من 15 مرة	
%100	47	المجموع	
66.0	31	نعم	هل انت منخرط (ة) في فرقة بحثية
34.0	16	لا	
%100	47	المجموع	
48.9	23	نعم	هل انت منخرط (ة) في مخبر بحث
51.1	24	لا	
%100	47	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات SPSS V22

• حسب الجنس:

من خلال الجدول أعلاه، نلاحظ أن نسبة الأساتذة الذكور بلغت 51.1%، بينما نسبة الإناث فبلغت نسبتهم 48.9%.

• حسب السن:

من خلال الجدول أعلاه، نلاحظ أن أغلبية أفراد العينة تتراوح أعمارهم ما بين 35 إلى 44 سنة بنسبة مئوية قدرها 51.1%، و أن 34.0% من أفراد العينة تتراوح أعمارهم بين 25 إلى 34 سنة، وبعدها الفئة العمرية من 45 إلى 54 سنة بنسبة مئوية قدرها 12.8%، وأخيرا الفئة العمرية 55 سنة فأكثر بنسبة مئوية قدرها 2.1%.

- حسب المستوى التعليمي:
نلاحظ من خلال الجدول أن أغلبية أفراد العينة يحملون المؤهل العلمي دكتوراه بنسبة مئوية قدرها 91.5%، بينما يحمل باقي أفراد العينة المؤهل العلمي ماجستير بنسبة 8.5%.
- حسب الرتبة العلمية:
نلاحظ من الجدول أن أغلبية أفراد العينة يحملون رتبة أستاذ محاضر "أ" بنسبة مئوية قدرها 36.2%، وتليها رتبة أستاذ محاضر "ب" بنسبة مئوية قدرها 34.0%، ثم رتبة أستاذ مساعد "ب" بنسبة مئوية قدرها 14.9%، تليها في المرتبة الرابعة رتبة أستاذ مساعد "أ" بنسبة مئوية قدرها 12.8%، و أخيرا رتبة أستاذ التعليم العالي بنسبة 2.1%.
- حسب مدة العمل في المؤسسة:
نلاحظ من الجدول أن أغلبية أفراد العينة قد عملوا أقل من 5 سنوات بنسبة مئوية قدرها 42.6%، ويليهما الأفراد الذين عملوا من 11 إلى 16 سنة بنسبة مئوية قدرها 29.8%، ثم الأفراد الذين عملوا من 5 الى 10 سنوات بنسبة مئوية قدرها 25.5%، وأخيرا فرد واحد عمل أكثر من 16 سنة بنسبة مئوية قدرها 2.1%.
- حسب عدد مرات المشاركة في الملتقيات وطنية:
نلاحظ من الجدول أن أغلبية أفراد العينة قد شاركوا في الملتقيات الوطنية من 5 إلى 10 مرات بنسبة مئوية قدرها 40.4%، بينما 34.0% من أفراد العينة قد شاركوا أقل من 5 مرات، ثم إن 17.0% من أفراد العينة قد شاركوا من 11 إلى 15 مرة، وأخيرا 8.5% من أفراد العينة قد شاركوا أكثر من 15مرة.
- حسب عدد مرات المشاركة في الملتقيات دولية:
نلاحظ من الجدول أن أغلبية أفراد العينة قد شاركوا في الملتقيات الدولية أقل من 5 مرات بنسبة مئوية قدرها 55.3%، بينما 40.4% من أفراد العينة قد شاركوا من 5 إلى 10 مرات، وأخيرا 4.3% من أفراد العينة قد شاركوا من 11 إلى 15 مرة.
- حسب عدد مرات النشر في المجالات:
نلاحظ من الجدول أن أغلبية أفراد العينة قد نشروا في المجالات أقل من 5 مرات بنسبة مئوية قدرها 70.2%، بينما 29.8% من أفراد العينة قد نشروا في المجالات من 5 إلى 10مرات.
- حسب الانخراط في فرقة بحثية:
نلاحظ من الجدول أن أغلبية أفراد العينة منخرطون في فرقة بحثية بنسبة مئوية قدرها 66.0%، بينما 34.0% من أفراد العينة لم ينخرطوا في فرق بحثية.
- حسب الانخراط في مخبر بحث:
نلاحظ من الجدول أن أغلبية أفراد العينة منخرطون في مخبر بحث بنسبة مئوية قدرها 66.0%، بينما 34.0% من أفراد العينة لم ينخرطوا في مخبر بحث.

نلاحظ من الجدول أن أغلبية أفراد العينة لم ينخرطوا في مخابر بحث بنسبة مئوية قدرها 51.1%، بينما 48.9% من أفراد العينة منخرطون في مخابر بحث.

الفرع الثالث: الأدوات المستخدمة لجمع بيانات الدراسة

أولاً: طبيعة البيانات المجمعّة: قبل تطبيق أداة الدراسة، قمنا بعملية جمع بيانات عامة تخصّ التعريف بالمؤسسة محل الدراسة وطبيعة نشاطها والمعلومات العامة حولها، وذلك من خلال الاطلاع على المعلومات الموضوعية على الموقع الإلكتروني للمركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف -ميلة.

ثانياً: أدوات جمع بيانات الدراسة المستخدمة: استخدمنا أداة الاستبيان لجمع المعلومات اللازمة للدراسة باعتباره من أنسب أدوات البحث العلمي ملائمة لدراستنا، "حيث تمثل الاستبيان مجموعة من الأسئلة المعدة بدقة والتي تتعلق بظاهرة ما، يطلب على المستجوب الإجابة عليها"¹.

"ويعد الاستبيان من أكثر الأدوات المستخدمة للحصول على معلومات، تصورات وأراء الأفراد، ويساهم في توفير كثير من الوقت والجهد على الباحث"². وتم اختيار هذه الأداة لما تتميز به من مميزات، ونذكر منها:³

1. يعتبر الاستبيان من الأدوات الموضوعية لأن توزيعه على عدد مناسب من المستجوبين يخفض من احتمال وقوع النتائج في مشكل الذاتية؛
2. يمكن الباحث من الحصول على معلومات وبيانات رقمية يمكن إخضاعها للتحليل الاحصائي؛
3. يعطي للمستجوب الحرية في الإجابة على الأسئلة فهو لا يضعه تحت ضغوطات نفسية؛
4. عادة ما تصل نتائجه إلى درجة عالية من المصدقية والثبات، وذلك نتيجة لما يمر به من مراجعة وتحكيم.

وقد مرّ تصميم الاستبيان على عدة مراحل وهي:

1. تصميم وصياغة أسئلة الاستبيان بشكل واضح ووفقاً لفرضيات الدراسة؛
2. تحكيم الاستبيان من طرف أساتذة مختصين وذوي الخبرة، بهدف الاستفادة من آرائهم وخبرتهم؛
3. صياغة الاستبيان صياغة نهائية وفق ملاحظات واقتراحات المحكمين؛
4. توزيع الاستمارات على أفراد عينة الدراسة المستهدفة.

وفي دراستنا هذه تم تقسيم الاستبيان إلى قسمين:

¹فايز جمعة صالح النجار وآخرون، أساليب البحث العلمي منظور تطبيقي، دار الحامد، عمان، 2009، ص58.

²محمد عبيدات وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص63.

³محمد عبيدات وآخرون، المرجع السابق، ص63.

1. القسم الأول: خاص بالبيانات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الرتبة العلمية، مدة العمل في المؤسسة، عدد مرات المشاركة في الملتقيات وطنية، عدد مرات المشاركة في الملتقيات دولية، عدد مرات النشر في المجلات، الانخراط في فرقة بحثية، الانخراط في مخبر بحث).
 2. القسم الثاني: قسم إلى محورين تناولنا فيهما متغيرات الدراسة والعبارات الخاصة بكل منهما كالتالي:
 - أ. المحور الأول: تضمن الإبداع وأبعاده الخمسة، حيث تلخصت في 22 عبارة.
 - ب. المحور الثاني: فخصص للتفكير الاستراتيجي وأبعاده الخمسة، وتضمن 21 عبارة.
- ولتحليل البيانات المجمع في الاستمارات تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (STATISTICAL PACKAGE FOR SOCIAL SCIENCE) التي يرمز لها اختصارا بالرمز (SPSS V22).

الفرع الرابع: الأساليب الإحصائية المستخدمة

1. المدى: والذي يتم الاستعانة به لتحديد درجات المقياس المعتمد في الدراسة، حيث يمثل الفرق بين أكبر قيمة وأصغر قيمة في مقياس ليكرت الخماسي أي $(5-1=4)$ ثم تقسيمه على عدد درجات المقياس للحصول على طول الخلية الصحيحة أي $(4/5=0.8)$ ، وبعد ذلك يصبح طول الخلايا أو الفئات كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (02): طول الفئات (المتوسط الحسابي) والإجابات المقابلة لها حسب مقياس ليكرت الخماسي

الرمز	1	2	3	4	5
طول الفئة (المتوسط الحسابي)	1 إلى 1.79	1.80 إلى 2.59	2.60 إلى 3.39	3.40 إلى 4.19	4.20 إلى 5
الإجابات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
المستوى	منخفض جدا	منخفض	متوسط	مرتفع	مرتفع جدا

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على: محمد رشدي سلطاني، المعارف الجماعية كمورد استراتيجي وأثرها على نشاط الإبداع في المؤسسة، أطروحة دكتوراه غير منشورة في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2013، ص 133.

2. التكرارات والنسب المئوية: والتي تعبر عن عدد مرات مشاهدة الإجابة نفسها والتي من خلالها يمكن حساب نسبة كل إجابة، وذلك لوصف مفردات الدراسة وتحديد نسب إجاباتهم؛
3. المتوسط الحسابي: لترتيب إجابات أفراد مجتمع الدراسة حسب درجة الموافقة على عبارات الاستبيان؛
4. الانحراف المعياري: لتحديد درجة تشتت الإجابات عن المتوسط الحسابي؛

5. معامل ألفا كرونباخ (*Cronbach Alpha*): يُستخدم للتأكد من صحة وموثوقية البيانات ولمعرفة ثبات محاور الاستبيان، حيث تتراوح قيمته بين الصفر (0) والواحد (1)، فإذا كانت القيمة أقل من (0.6) تكون المصدقية ضعيفة، وعندما تكون القيمة مساوية لـ (0.7) فإنّ المصدقية مقبولة، وتكون القيمة جيدة إذا كان معامل ألفا كرونباخ يساوي أو يفوق (0.8)¹؛
6. اختبار الالتواء والتفلطح: من أجل التأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أو لا، وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات لأنّ كل الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً؛
7. معامل الارتباط بيرسون: تم استعمال معامل الارتباط بيرسون من أجل التأكد من صدق المحتوى لأداة الدراسة (الاستبيان)، ومعرفة طبيعة وقوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات، ويقع مجال الارتباط بين (±1)، حيث تشير القيم الموجبة إلى علاقة إيجابية بين المتغيرين، أي أنّ التغيرات في المتغيرين تكون في نفس الاتجاه، وتشير القيم السالبة إلى ارتباط عكسي بين المتغيرين، أي أنّ التغيرات في المتغيرين تكون في اتجاهين متعاكسين، أما قيمة الصفر فتشير إلى أنّه لا يوجد ارتباط بين المتغيرين. وعندما تكون قيمة الارتباط تساوي (+1)، فهذا يشير إلى علاقة موجبة بالكامل بين المتغيرين، وعندما تكون مساوية لـ (-1)، فهذا يشير إلى علاقة سلبية بالكامل بين المتغيرين، وهذا يعني أنّ التغيرات في المتغير المستقل تفسر (100%) من الاختلافات في المتغير التابع². ولمعرفة قوة الارتباط يتم الاطلاع على مستوى الدلالة حيث يُعتبر (0.05) مستوى مقبول في العلوم الاجتماعية بشكل عام بحيث يجب أن تكون قيمة Sig أقل من (0.05)؛
8. تحليل التباين: يُستخدم لاختبار المعنوية الكلية أو مدى صلاحية النموذج المقترح لتمثيل العلاقة بين متغيرات الدراسة؛
9. الانحدار: يتم استخدام الانحدار البسيط لاختبار المعنوية الجزئية واختبار فرضيات الدراسة، وقد تم الاعتماد على نتائج تحليل الانحدار البسيط للاختبار.

الفرع الخامس: صدق وثبات أداة الدراسة

صدق الاستبانة يعني التأكد من أنها سوف تقيس ما أعدت لقياسه كما يعبر الصدق عن شمول الاستبانة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها. أما ثبات أداة الدراسة فيعني التأكد من أن الإجابة ستكون

¹ Farzad, A., (2007), The Effect of Internal Marketing on Organizational Commitment: An Investigation among State-wned Banks inIsfahan, UnpublishedMaster'sThesis, Lulea University of Technology, Iran, p 54.

² Kothari C. R., Research Methodology-Methods and Techniques, second revised edition, Wiley Eustern Limited, New Delhi, India, (1990) p 141.

واحدة تقريبا لو تكرر تطبيقها على الأشخاص ذاتهم في أوقات متعددة، وفيما يلي عرض كيفية قياسنا لكل منهما:

أولاً: صدق أداة الدراسة: ويتم تحديده من خلال الصدق الظاهري والصدق البنائي:

1. **الصدق الظاهري:** لقد عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين (عدد من الأساتذة المتخصصين عددهم 3 أنظر الملحق رقم (02) من معهد العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف -ميلة، لما لهم من كفاءة ودراية في مجال البحث العلمي والإشراف على الدراسات وتحكيم الاستبيانات لمعرفة آرائهم حول دقة ووضوح عبارات الاستبيان واتساقها وصلتها بمتغيرات الدراسة.

حيث أسفرت نتائج التحكيم عن حصول معظم العبارات على درجة اتفاق بين المحكمين، ومن ثم تم إجراء التعديلات المطلوبة من قبل المحكمين، لتكون بذلك معظم عبارات المقياس جيدة، وتحمل صدقا ظاهريا جليا، وملائمة للتطبيق على مجتمع الدراسة.

2. **الصدق البنائي:** لم نكتفي في معرفتنا لصدق الأداة من خلال الصدق الظاهري لها بالإضافة إلى آراء المحكمين فقط بل قمنا بالتأكد من صدق الاتساق الداخلي للأداة بحساب معامل الارتباط بيرسون بين كل عبارة من عبارات الاستبيان والمحور المتواجدة فيه وبين كل عبارة ومجمل محاور الاستبيان.

وفيما يلي الجدول رقم (03) الذي يوضح صدق الاتساق الداخلي للأداة بحساب معامل الارتباط بيرسون بين كل عبارة من عبارات الاستبيان والمحور المتواجدة فيه.

الجدول رقم (03): معامل الارتباط للاتساق الداخلي بين كل عبارة من عبارات المحور الأول والدرجة الكلية للمحور

المحور	رقم العبارة	الفقرة	معامل الارتباط	Sig	
المحور الأول	1	X1	0.446**	0.002	
	2	X2	0.540**	0.000	
	3	X3	0.419**	0.003	
	4	X4	0.474**	0.001	
	المرونة			0.756**	0.000
	5	5X	0.505**	0.000	
	6	6X	0.556**	0.000	
	7	7X	0.372*	0.010	
	8	8X	0.450**	0.002	
	9	9X	0.542**	0.000	
	الطلاقة			0.711**	0.000
	10	10X	0.142	0.343	
	11	11X	0.464**	0.001	
	12	12X	0.356*	0.014	
	13	13X	0.521**	0.000	
	14	4X1	0.600**	0.000	
	الأصالة			0.714**	0.000
	15	5X1	0.518**	0.000	
	16	6X1	0.642**	0.000	
	17	7X1	0.391**	0.007	
	18	18X	0.502**	0.000	
	التفاصيل			0.802**	0.000
19	19X	0.500**	0.000		
20	20X	0.517**	0.000		
21	21X	0.543**	0.000		
22	22X	0.570**	0.000		
الحساسية للمشكلات			0.774**	0.000	

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات SPSS V22

** دال عند 0.01

* دال عند 0.05

من خلال الجدول رقم (03) نلاحظ أن معظم عبارات المحور الأول دالة عند 0.01 و0.05 وهذا دليل على صدق الاتساق بين عبارات المحور الأول، التي تثبت صدق الاتساق الداخلي بين كل عبارة من العبارات والمحور الذي تنتمي إليه. وبذلك تُعتبر فقرات الاستبيان صادقة ومعبرة عن ما وضعت لقياسه، مما يجعلها مناسبة لأهداف الدراسة.

الجدول رقم (04): معامل الارتباط للاتساق الداخلي بين كل عبارة من عبارات المحور الثاني والدرجة

الكلية للمحور

المحور	رقم العبارة	الفقرة	معامل الارتباط	Sig	
المحور الثاني	1	Y1	0.393**	0.006	
	2	Y2	0.455**	0.001	
	3	Y3	0.401**	0.005	
	4	Y4	0.460**	0.001	
	القصد الاستراتيجي			0.620**	0.000
	5	Y5	0.626**	0.000	
	6	Y6	0.479**	0.001	
	7	Y7	0.597**	0.000	
	8	Y8	0.510**	0.000	
	التفكير الشمولي			0.719**	0.000
	9	Y9	0.521**	0.000	
	10	Y10	0.423**	0.003	
	11	Y11	0.541**	0.000	
	12	Y12	0.538**	0.000	
	انتهاز الفرص الذكية			0.722**	0.000
	13	Y13	0.599**	0.000	
	14	Y14	0.498**	0.000	
	15	Y15	0.677**	0.000	
	16	Y16	0.555**	0.000	
	17	Y17	0.600**	0.000	
	التفكير في الوقت المناسب			0.733**	0.000
18	Y18	0.679**	0.000		
19	Y19	0.573**	0.000		
20	Y20	0.552**	0.000		
21	Y21	0.548**	0.000		
الاتجاه نحو الفرضيات			0.790**	0.000	

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات SPSS V22

من خلال الجدول رقم (04) نلاحظ أن كل عبارات المحور الثاني دالة عند (0.01) وهذا دليل على صدق الاتساق بين عبارات المحور الثاني، والتي تثبت صدق الاتساق الداخلي بين كل عبارة من العبارات والمحور الذي تنتمي إليه. وبذلك تُعتبر فقرات الاستبيان صادقة ومعبرة عن ما وضعت لقياسه، مما يجعلها مناسبة لأهداف الدراسة.

ثانياً: ثبات أداة الدراسة: يقصد بثبات أداة الدراسة (الاستبيان) أن الإجابة ستكون واحدة تقريباً لو تكرر تطبيقها على الأشخاص ذاتهم في أوقات مختلفة، وهناك عدد من الطرق الإحصائية التي تستخدم لقياس مدى ثبات أداة جمع البيانات (الاستبيان) تقوم في مجملها على أساس حساب معامل الارتباط بين إجابات المبحوثين في المرة الأولى، وبين إجاباتهم في المرة الثانية، وتكون أداة الدراسة ذات ثبات عالٍ إذا كان معامل الثبات (معامل الفا كرونباخ) أكبر من (0.70). والجدول التالي يبين النتائج المتحصل عليها:

الجدول رقم (05): معاملات الثبات عن طريق استخدام معامل الفا كرونباخ

المحاور	عدد العبارات	معامل الثبات (الفاكرونباخ)
المرونة	4	0.671
الطلاقة	5	0.789
الأصالة	5	0.674
التفاصيل	4	0.682
الحساسية للمشكلات	5	0.775
الإبداع	22	0.835
القصد الاستراتيجي	4	0.777
التفكير الشمولي	4	0.838
انتهاز الفرص الذكية	4	0.779
التفكير في الوقت المناسب	5	0.900
الاتجاه نحو الفرضيات	4	0.732
التفكير الاستراتيجي	21	0.871
الاستبيان ككل	43	0.904

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات SPSS V22

نلاحظ من الجدول رقم (05) أن معامل الثبات على العموم لكل محاور الاستبيان يفوق النسبة المقبولة وهي (70%)، حيث بلغت قيمته (0.904) أي بنسبة (90.4%)، ما يدل على أن الاستبيان يتمتع بدرجة ثبات عالية، مما يعطي فكرة عن اتساق الأسئلة مع بعضها البعض، ويجعلها مناسبة لأهداف الدراسة.

المبحث الثاني: ماهية المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف -ميلة-

تعد مراكز التعليم العالي والبحث العلمي من بين اهم المرافق العمومية التي توليها الدولة اهتماما كبيرا للدفع بعجلة التنمية والتطوير، من خلال خلق كفاءات بشرية مكونة ومهيأة من شأنها أن تساهم في خلق الإضافة المرجوة في مختلف المؤسسات لأجل زيادة معدل النمو الاقتصادي وصقل الجانب الثقافي.

المطلب الأول: نبذة عن المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف -ميلة-

المركز الجامعي لميلة هو مؤسسة عمومية ذات طابع علمي ثقافي، تتمتع بالاستقلال المعنوي والمالي، ويهدف إلى توفير تكوين علمي نوعي للطلبة في ميادين مختلفة. تم إنشاؤه بموجب المرسوم التنفيذي رقم 08-204 المؤرخ في 06 رجب عام 1429 الموافق لـ 09 يوليو سنة 2008.

المركز الجامعي فتح أبوابه في بداية الموسم الجامعي 2008-2009 لأكثر من 1000 طالب، ليكون بذلك أول مؤسسة جامعية ينطلق بها قطاع التعليم العالي والبحث العلمي في الولاية. وبموجب المقرر رقم 14/01 المؤرخ في 29 ذي الحجة الموافق لـ 23 أكتوبر 2014 الصادر عن وزارة المجاهدين والذي يتضمن تكريس تسمية المؤسسات الجامعية، تم إعادة تسمية المركز الجامعي لميلة باسم المجاهد عبد الحفيظ بوصوف و ذلك يوم أول نوفمبر 2014 ذكرى ثورة التحرير الوطنية. يوفر المركز الجامعي لميلة العديد من عروض التكوين في الأطوار الثلاثة، ليسانس، ماستر، ودكتوراه، وفي مختلف المجالات العلمية والتكنولوجية، يشرف على تكوين الطلبة نخبة من الكفاءات العلمية في تخصصات مختلفة، وتتوزع عروض التكوين على ثلاثة معاهد: معهد العلوم والتكنولوجيا، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، معهد الآداب و اللغات¹.

المطلب الثاني: الهيكل الإداري للمركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف - ميلة-

سنتطرق فيما يلي إلى تقديم للهيكل الإداري للمركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف بالإضافة إلى شرح مفصل له².

الفرع الأول: مكتب مدير الجامعة: ويتكون من:

1. ديوان المدير؛

2. خلية الإحصاء، الإعلام والاتصال.

الفرع الثاني: مكتب الأمين العام: يمثل هذا المكتب إحدى الهياكل الأساسية في المركز الجامعي ويتكون من:

1. المديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين والنشاطات الثقافية والرياضية: وتتكون من أربع مصالح:

¹ http://www.centre-univ-mila.dz/?page_id=29, 07/02/2023, 10:47

² http://www.centre-univ-mila.dz/?page_id=29, 07/02/2023, 11:10

أ. مصلحة النشاطات الثقافية والرياضية؛

ب. مصلحة تكوين وتحسين المستوى؛

ت. مصلحة المستخدمين الإداريين والتقنيين وأعوان المصالح؛

ث. مصلحة المستخدمين الأساتذة.

2. المصالح التقنية المشتركة: تتكون من أربع مراكز هامة هي:

أ. مركز الأنظمة وشبكة الإعلام والإنسان والتعليم المتلفز والتعليم عن بعد؛

ب. مركز الطبع السمعي البصري؛

ت. مركز التعليم المكثف للغات؛

ث. مكتب الأمن الداخلي.

3. المديرية الفرعية للميزانية والمحاسبة والوسائل: لتكون من أربع مصالح هي:

أ. مصلحة النظافة والصيانة؛

ب. مصلحة المحاسبة ومرافقة السير والصفقات؛

ت. مصلحة الميزانية وتمويل نشاطات البحث؛

ث. مصلحة الوسائل والبرد والأرشفيف.

الفرع الثالث: المدير المساعد المكلف بالتنمية والاستشراف: ويتكون من مصالح هي:

1. مصلحة الإحصاء والاستشراف؛

2. مصلحة الإعلام والتوجيه؛

3. مصلحة متابعة برامج البناء والتوجيه.

الفرع الرابع: المدير المساعد المكلف بالدراسات في التدرج والتكوين المتواصل والشهادات: يتكون من

ثلاث مصالح هي:

1. مصلحة الشهادات والمعادلات؛

2. مصلحة التكوين المتواصل؛

3. مصلحة التعليم والتدريب والتقييم.

الفرع الخامس: المدير المساعد المكلف بالدراسات ما بعد التدرج والبحث العلمي والعلاقات الخارجية:

يتكون من ثلاث مصالح هي:

1. مصلحة ما بعد التدرج وما بعد التدرج المخصص؛

2. مصلحة العلاقات الخارجية؛

3. مصلحة متابعة نشاطات البحث وتثمين نتائجه.

الفرع السادس: مدير المكتبة المركزية: ويتكون من المصالح التالية:

1. مصلحة الاقتناء والمعالجة؛

2. مصلحة البحوث البيولوجية؛

3. مصلحة التوجيه.

الفرع السابع: وحدة الطب الوقائي: تتكون من عيادة واسعة تهتم بالجانب الصحي للطلبة.

الفرع الثامن: المعاهد: توجد ثلاث معاهد بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميلة- نذكرها فيما يلي:

أولاً: معهد العلوم والتكنولوجيا:

تأسس معهد العلوم والتكنولوجيا في عام 2008 بموجب المرسوم التنفيذي 08-204 المؤرخ في 09 جويلية 2008. تتمثل مهمته في تزويد الطلبة بتكوين نوعي في مجالات الرياضيات والإعلام الآلي والتكنولوجيا.

يقدم معهد العلوم والتكنولوجيا تكويناً بيداغوجي في ليسانس والماستر، في جميع اختصاصات ميادين الرياضيات والإعلام الآلي، علوم الطبيعة والحياة، والعلوم والتقنيات، والتي نوضحها في الجدول التالي:

الجدول رقم (06): يوضح مختلف عروض التكوين في طوري الليسانس والماستر لمعهد العلوم

والتكنولوجيا

ميدان التكوين	الشعبة	تخصصات التكوين في الليسانس	تخصصات التكوين في الماستر
الرياضيات والإعلام الآلي	إعلام آلي	نظم معلوماتية	علوم وتكنولوجيات الإعلام والاتصال
	رياضيات	رياضيات	رياضيات أساسية
			رياضيات تطبيقية
علوم الطبيعة والحياة	علوم بيولوجية	بيوكيمياء	بيوكيمياء تطبيقية
	بيوتكنولوجيا	بيوتكنولوجيا نباتية وتحسين النباتات	بيوتكنولوجيا النبات
	بيئة ومحيط	حماية الأنظمة البيئية	حماية الأنظمة البيئية
العلوم والتقنيات	ري	ري	الري الحضري
	كهروميكانيك	كهروميكانيك	كهروميكانيك
	هندسة مدنية	هندسة مدنية	هياكل
	هندسة ميكانيكية	طاقوية	طاقوية

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على المعلومات المقدمة في الموقع الإلكتروني للمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميلة-

أما فيما يخص التكوين في الطور الثالث دكتوراه فيتوفر المعهد على برنامج دكتوراه في مجالات الرياضيات وعلوم الطبيعة والحياة.

الأنشطة البحثية للأساتذة الباحثين وطلبة الدكتوراه في المعهد، يتم تنظيمها ودعمها من قبل مخبرين:

1. مخبر الرياضيات وتفاعلاتها؛

2. مخبر العلوم الطبيعية والمواد.

ثانيا: معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير:

نشأ معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير تنظيما مع نشأة المركز الجامعي في جويلية 2008 بموجب المرسوم التنفيذي 08-204 المؤرخ في 09 جويلية 2008. تتمثل مهمة المعهد في توفير تكوين نوعي للطلبة في مختلف التخصصات الاقتصادية والتجارية والإدارية. بلغ عدد طلبة المعهد 2816 طالب في الموسم الحالي 2018/2019 يؤطرهم 86 أستاذ.

يضمن المعهد تكوين بيداغوجي في الأطوار الثلاثة (ليسانس، ماستر، دكتوراه)، والموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (07): يوضح مختلف عروض التكوين في طوري الليسانس والماستر لمعهد العلوم

الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

ميدان التكوين	الشعبة	تخصصات التكوين في الليسانس	تخصصات التكوين في الماستر
علوم التسيير	علوم التسيير	إدارة الأعمال	إدارة الأعمال
		إدارة مالية	إدارة مالية
	علوم مالية ومحاسبة	محاسبة وجباية	مالية المؤسسة
العلوم الاقتصادية والتجارية	العلوم الاقتصادية	إقتصاد نقدي وبنكي	اقتصاد نقدي وبنكي
	العلوم التجارية	تسويق	تسويق الخدمات

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على المعلومات المقدمة في الموقع الإلكتروني للمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميله-

أما فيما يخص التكوين في الطور الثالث دكتوراه فيتوفر المعهد على برنامج تكوين في الدكتوراه في التخصصات التالية: إدارة الأعمال، إدارة مالية، إدارة الموارد البشرية والمقاولاتية. ملاحظة: تم إضافة تخصص الحقوق حديثا لهذا المعهد.

ثالثا: معهد الآداب واللغات:

تم إنشاء معهد الآداب واللغات في المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف بميلة في عام 2008، بموجب مرسوم تنفيذي رقم 08 - 204 مؤرخ في 06 رجب عام 1429 الموافق 09 يوليو سنة 2008. وتتجلى مهمة المعهد في تحقيق التكوين النوعي للطلاب وفق متطلبات العمل الأكاديمي الذي يتوافق مع طبيعة المسارات التي يمر بها الطالب عبر مختلف سنوات تحصيله العلمي وفق نظام (LMD).
الجدول رقم (08): يوضح مختلف عروض التكوين في طوري الليسانس والماستر لمعهد الآداب واللغات

ميدان التكوين	الشعبة	تخصصات التكوين في الليسانس	تخصصات التكوين في الماستر
الأدب العربي	دراسات أدبية	أدب عربي	أدب جزائري
			أدب عربي قديم
			أدب عربي حديث ومعاصر
	دراسات لغوية	لسانيات تطبيقية	لسانيات تطبيقية
لسانيات عربية			
آداب ولغات أجنبية	لغة فرنسية	لغة فرنسية	علوم اللغة
	لغة انجليزية	لغة إنجليزية	تعليمية اللغات الأجنبية

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على المعلومات المقدمة في الموقع الإلكتروني للمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميلة-

والشكل الموالي يلخص الهيكل الإداري للمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة-:

الشكل رقم(02): يوضح الهيكل الإداري لجامعة عبد الحفيظ بوصوف - ميله-



المصدر : (http://www.centre-univ-mila.dz/?page_id=34, 08/02/2023,14:15)

المطلب الثالث: مهام المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميلة-

في إطار مهام المرفق العمومي للتعليم العالي، يتولى المركز الجامعي مهام التكوين العالي والبحث العلمي والتطوير التكنولوجي، وتتمثل المهام الأساسية للمركز الجامعي في مجال التكوين العالي فيما يلي¹:

1. تكوين الإطارات الضرورية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلاد؛
2. تلقين الطلبة مناهج البحث العلمي وترقية التكوين عن طريق البحث؛
3. المساهمة في انتاج ونشر العلم والمعارف وتحصيلها وتطويرها؛
4. المشاركة في التكوين المتواصل.

أما المهام الأساسية للمركز الجامعي في مجال البحث العلمي والتطوير التكنولوجي فتتمثل على الخصوص فيما يلي:

1. المساهمة في الجهد الوطني للمركز الجامعي في مجال البحث العلمي والتطور التكنولوجي؛
2. المساهمة في ترقية الثقافة الوطنية ونشرها؛
3. المساهمة في دعم القدرات العلمية والوطنية؛
4. تثمين نتائج البحوث ونشر الإعلام العلمي والتقني؛
5. المشاركة ضمن الأسرة العلمية والثقافية والدولية في تبادل المعارف وإثرائها.

¹ المرسوم التنفيذي رقم 05-299، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية، العدد 58، 2005، ص 05.

المبحث الثالث: تحليل إجابات أفراد العينة واختبار فرضيات الدراسة وتفسير

النتائج

يستعرض هذا المبحث تحليلاً وعرضاً للبيانات التي جمعت من خلال الاستبيان، حيث تم إعداد جداول توزيع تكراري لمتغيرات الدراسة واستخدمت هذه الجداول في التحليل الإحصائي الوصفي. بعد إجراء التحليل الإحصائي، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع المتغيرات المدروسة. ومن ثم، تم تحليل كل متغير لدراسة النتائج المتعلقة به. وعلاوة على ذلك، تم عرض وتفسير وتحليل هذه النتائج لتوضيح دور التفكير الاستراتيجي في دعم الإبداع.

المطلب الأول: تحليل إجابات أفراد العينة حول متغيرات الدراسة

يستعرض هذا المطلب تحليلاً لإجابات أفراد العينة حول محوري الإبداع والتفكير الاستراتيجي.

الفرع الأول: تحليل إجابات أفراد العينة حول محور الإبداع

تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات أبعاد الإبداع، والتي تتمثل في المرونة، الطلاقة، الأصالة، التفاصيل والحساسية للمشكلات، لتحديد مستوى الإبداع لدى أساتذة المركز الجامعي وكذا العوامل التي تدعم الإبداع لديهم. تم الاعتماد على (22) عبارة، والموضحة في الجدول رقم (09).

الجدول رقم (09): استجابة أفراد عينة الدراسة نحو عبارات محور الإبداع

الترتيب	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مواقف					المحور الأول
				مواقف تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً	
				العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	
4	موافق تماماً	0.569	4.225	14	32	0	1	0	X1
				29.8	68.1	0	2.1	0	
8	موافق	0.758	4.106	13	29	2	3	0	X2
				27.7	61.7	4.3	6.4	0	
10	موافق	0.844	4.063	14	26	3	4	0	X3
				29.8	55.3	6.4	8.5	0	
6	موافق	0.690	4.148	15	24	8	0	0	X4
				31.9	51.1	17.0	0	0	
موافق		0.444	4.143	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري المرونة					
2	موافق	0.452	4.276	13	34	0	0	0	X5

	تماما			27.7	72.3	0	0	0	
15	موافق	0.612	3.872	4	35	6	2	0	X6
				8.5	74.5	12.8	4.3	0	
14	موافق	0.619	3.914	4	38	2	3	0	X7
				8.5	80.9	4.3	6.4	0	
19	موافق	0.870	3.638	6	24	11	6	0	X8
				12.8	51.1	23.4	12.8	0	
17	موافق	0.760	3.829	8	25	12	2	0	X9
				17	53.2	25.5	4.3	0	
موافق		0.450	3.906	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الطلاقة					
7	موافق	0.729	4.106	11	33	1	1	1	X10
				23.4	70.2	2.1	2.1	2.1	
3	موافق	0.799	4.276	20	23	1	3	0	X11
	تماما			42.6	48.9	2.1	6.4	0	
1	موافق	0.857	4.297	24	15	6	2	0	X12
	تماما			51.1	31.9	12.8	4.3	0	
5	موافق	0.778	4.212	19	20	7	1	0	X13
	تماما			40.4	42.6	14.9	2.1	0	
12	موافق	0.721	3.957	10	26	10	1	0	X14
				21.3	55.3	21.3	2.1	0	
موافق		0.452	4.170	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الأصالة					
11	موافق	0.441	4.021	5	38	4	0	0	X15
				10.9	80.9	8.5	0	0	
16	موافق	0.769	3.872	7	31	5	4	0	X16
				14.9	66.0	10.6	8.5	0	
13	موافق	0.818	3.936	11	25	8	3	0	X17
				23.4	53.2	17.0	6.4	0	
21	محايد	0.818	3.361	2	20	19	5	1	18
				4.3	42.6	40.4	10.6	2.1	
موافق		0.453	3.779	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري التفاصيل					
9	موافق	0.686	4.085	12	28	6	1	0	X19
				25.5	59.6	12.8	2.1	0	
18	موافق	0.824	3.808	7	29	6	5	0	X20
				14.9	61.7	12.8	10.6	0	
20	موافق	0.738	3.617	4	24	16	3	0	X21
				8.5	51.1	34.0	6.4	0	

22	محايد	0.954	3.042	2	15	14	15	1	X22
				4.3	31.9	29.8	31.9	2.1	
موافق		0.553	3.638	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للحساسية للمشكلات					
موافق		0.354	3.931	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للإبداع					

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات SPSS V22

يتضح من نتائج الجدول رقم (09) أن أفراد عينة الدراسة موافقين على وجود الإبداع لدى أساتذة المركز الجامعي، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي للإبداع (3.931)، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكرت الخماسي (من 3.4 إلى 4.19)، وهي الفئة التي تشير إلى الخيار "موافق" في أداة الدراسة. كما أنه يوجد اتساق عام في حكم أفراد العينة على الإبداع، حيث بلغ الانحراف الكلي (0.354).

بناء على جدول النتائج، يمكن استكشاف العوامل التي أدت إلى موافقة أفراد العينة على وجود الإبداع، من خلال ترتيب العبارات التفصيلية لهذا المحور وفقاً لكل بعد ترتيبياً تنازلياً حسب متوسطها الحسابي، وفي حال تساوت العبارات في المتوسط الحسابي، يتم ترتيبها بناء على أقل انحراف معياري.

1. بعد المرونة:

يتضح من خلال الجدول رقم (09) أنّ المتوسط الحسابي العام لبعد المرونة بلغ 4.143 وبانحراف معياري بلغ 0.444. مما يدل على وجود اتساق بين الإجابات.

حيث جاءت العبارة رقم 1 في المرتبة الأولى، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.225، وانحراف معياري مساوي لـ 0.569 بتوجه نحو درجة "موافق تماماً". تليها العبارة رقم 4 بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.148، وبانحراف معياري مساوي لـ 0.690 بتوجه نحو درجة "موافق". في المرتبة الثالثة جاءت العبارة رقم 2 بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.106، وبانحراف معياري مساوي لـ 0.758 بتوجه نحو درجة "موافق". وفي المرتبة الأخيرة جاءت العبارة رقم 3 وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.063، وانحراف معياري مساوي لـ 0.844 بتوجه نحو درجة "موافق".

2. بعد الطلاقة:

يتضح من خلال الجدول رقم (09) أنّ المتوسط الحسابي العام لبعد الطلاقة بلغ 3.906، وبانحراف معياري بلغ 0.450. مما يدل على وجود اتساق بين الإجابات.

حيث جاءت العبارة رقم 5 في المرتبة الأولى، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.276 وانحراف معياري مساوي لـ 0.452 بتوجه نحو درجة "موافق تماماً". تليها العبارة رقم 7 بمتوسط حسابي يقدر بـ 3.914، وبانحراف معياري مساوي لـ 0.619 بتوجه نحو درجة "موافق". تليها العبارة رقم 6 بمتوسط حسابي يقدر بـ 3.872، وبانحراف معياري مساوي لـ 0.612 بتوجه نحو درجة "موافق". وفي المرتبة الرابعة جاءت العبارة رقم 9، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 3.829 وانحراف معياري مساوي لـ

0.760 بتوجه نحو درجة "موافق"، وفي المرتبة الأخيرة جاءت لعبارة رقم 8 بمتوسط حسابي يقدر بـ 3.638 وبانحراف معياري مساوي لـ 0.870 بتوجه نحو درجة "موافق".

3. بعد الأصالة:

يتضح من خلال الجدول رقم (09) أنّ المتوسط الحسابي العام لبعده الأصالة بلغ 4.170، وبانحراف معياري بلغ 0.452. مما يدل على وجود اتساق بين الإجابات.

حيث جاءت العبارة رقم 12 في المرتبة الأولى، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.297، وانحراف معياري مساوي لـ 0.857 بتوجه نحو درجة "موافق تماما". تليها العبارة رقم 11 بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.276، وبانحراف معياري مساوي لـ 0.799 بتوجه نحو درجة "موافق تماما". تليها العبارة رقم 13 بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.212، وبانحراف معياري مساوي لـ 0.778 بتوجه نحو درجة "موافق تماما". وفي المرتبة الرابعة جاءت العبارة رقم 10 وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.106، وانحراف معياري مساوي لـ 0.729 بتوجه نحو درجة "موافق"، وفي المرتبة الأخيرة جاءت لعبارة 14 بمتوسط حسابي يقدر بـ 3.957، وبانحراف معياري مساوي لـ 0.721 بتوجه نحو درجة "موافق".

4. بعد التفاصيل:

يتضح من خلال الجدول رقم (09) أنّ المتوسط الحسابي العام لبعده التفاصيل بلغ 3.779، وبانحراف معياري بلغ 0.453. مما يدل على وجود اتساق بين الإجابات.

حيث جاءت العبارة رقم 15 في المرتبة الأولى، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.021، وانحراف معياري مساوي لـ 0.441 بتوجه نحو درجة "موافق". تليها العبارة رقم 17 بمتوسط حسابي يقدر بـ 3.936، وبانحراف معياري مساوي لـ 0.818 بتوجه نحو درجة "موافق". تليها في المرتبة الثالثة العبارة 16 بمتوسط حسابي يقدر بـ 3.872، وبانحراف معياري مساوي لـ 0.769 بتوجه نحو درجة "موافق". وفي المرتبة الأخيرة جاءت العبارة 18 بمتوسط حسابي يقدر بـ 3.361، وبانحراف معياري مساوي لـ 0.818 بتوجه نحو درجة "محايد".

5. بعد الحساسية للمشكلات:

يتضح من خلال الجدول رقم (09) أنّ المتوسط الحسابي العام لبعده الحساسية للمشكلات بلغ 3.638، وبانحراف معياري بلغ 0.553. مما يدل على وجود اتساق بين الإجابات.

حيث جاءت العبارة رقم 19 في المرتبة الأولى، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.085، وانحراف معياري مساوي لـ 0.686 بتوجه نحو درجة "موافق". تليها العبارة رقم 20 بمتوسط حسابي يقدر بـ 3.808، وبانحراف معياري مساوي لـ 0.824 بتوجه نحو درجة "موافق". تليها في المرتبة الثالثة العبارة 21 بمتوسط حسابي يقدر بـ 3.617، وبانحراف معياري مساوي لـ 0.738 بتوجه نحو درجة "موافق". وفي المرتبة الأخيرة جاءت العبارة 22 بمتوسط حسابي يقدر بـ 3.042، وبانحراف معياري مساوي لـ 0.954 بتوجه نحو درجة "محايد".

الفرع الثاني: تحليل إجابات أفراد العينة حول محور التفكير الاستراتيجي

تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات التفكير الاستراتيجي. والتي تتمثل في القصد الاستراتيجي، التفكير الشمولي، إنتهاز الفرص الذكية، التفكير في الوقت المناسب والاتجاه نحو الفرضيات. يهدف هذا التحليل إلى الكشف عن مستوى التفكير الاستراتيجي وكذا العوامل التي تساعد على زيادة التفكير الاستراتيجي لدى أساتذة المركز الجامعي.

الجدول رقم (10): استجابة أفراد عينة الدراسة نحو عبارات محور التفكير الاستراتيجي

الترتيب	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	المحور الثاني
				العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	
				النسبة%	النسبة%	النسبة%	النسبة%	النسبة%	
6	موافق	0.636	4.170	13	30	3	1	0	Y1
				27.7	63.8	6.4	2.1	0	
1	موافق تماما	0.748	4.510	28	17	1	0	1	Y2
				59.6	36.2	2.1	0	2.1	
2	موافق تماما	0.538	4.404	20	26	1	0	0	Y3
				42.6	55.3	2.1	0	0	
20	موافق	0.829	3.553	4	24	13	6	0	Y4
				8.5	51.1	27.7	12.8	0	
موافق		0.478	4.159	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري القصد الاستراتيجي					
9	موافق	0.550	4.042	7	36	3	1	0	Y5
				14.9	76.6	6.4	2.1	0	
21	محايد	0.895	3.361	2	23	13	8	1	Y6
				4.3	48.9	27.7	17.0	2.1	
17	موافق	0.852	3.723	7	25	10	5	0	Y7
				14.9	53.2	21.3	10.6	0	
19	موافق	0.947	3.595	5	26	10	4	2	Y8
				10.6	55.3	21.3	8.5	4.3	
موافق		0.613	3.680	المتوسط الحسابي والانحراف التفكير الشمولي					
12	موافق	0.846	4.021	14	23	7	3	0	Y9
				29.8	48.9	14.9	6.4	0	
13	موافق	0.691	4.000	9	31	5	2	0	Y10

				19.1	66.0	10.6	4.3	0	
5	موافق	0.623	4.212	14	30	2	1	0	Y11
	تماما			29.8	63.8	4.3	2.1	0	
4	موافق	0.555	4.319	17	28	2	0	0	Y12
	تماما			36.2	59.6	4.3	0	0	
موافق		0.474	4.138	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري انتهاز الفرص الذكية					
10	موافق	0.883	4.042	14	25	5	2	1	Y13
				29.8	53.2	10.6	4.3	2.1	
18	موافق	0.887	3.680	6	26	10	4	1	Y14
				12.8	55.3	21.3	8.5	2.1	
14	موافق	0.765	3.978	10	29	5	3	0	Y15
				21.3	61.7	10.6	6.4	0	
7	موافق	0.916	4.170	20	18	7	1	1	Y16
				42.6	38.3	14.9	2.1	2.1	
3	موافق	0.712	4.404	24	19	3	1	0	Y17
	تماما			51.1	40.4	6.4	2.1	0	
موافق		0.661	4.055	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري التفكير في الوقت المناسب					
16	موافق	0.720	3.787	6	27	12	2	0	Y18
				12.8	57.4	25.5	4.3	0	
11	موافق	0.736	4.021	11	28	6	2	0	Y19
				23.4	59.6	12.8	4.3	0	
15	موافق	0.721	3.851	7	28	10	2	0	Y20
				14.9	59.6	21.3	4.3	0	
8	موافق	0.624	4.148	12	31	3	1	0	Y21
				25.5	65.9	6.4	2.1	0	
موافق		0.522	3.952	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الاتجاه نحو الفرضيات					
موافق		0.395	3.997	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للتفكير الاستراتيجي					

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات SPSS V22

يتضح من نتائج الجدول رقم (10) أن أفراد عينة الدراسة موافقين على وجود التفكير الاستراتيجي لدى أساتذة المركز الجامعي، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي للتفكير الاستراتيجي (3.997)، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكارت الخماسي (من 3.4 إلى 4.19)، وهي الفئة التي تشير إلى الخيار "موافق" في أداة الدراسة. كما أنه يوجد اتساق عام في حكم أفراد العينة على التفكير الاستراتيجي، حيث بلغ الانحراف الكلي (0.395).

بناء على جدول النتائج، يمكن استكشاف العوامل التي أدت إلى موافقة أفراد العينة على وجود التفكير الاستراتيجي، من خلال ترتيب العبارات التفصيلية لهذا المحور وفقاً لكل بعد ترتيبياً تنازلياً حسب متوسطها الحسابي، وفي حال تساوت العبارات في المتوسط الحسابي، يتم ترتيبها بناء على أقل انحراف معياري.

1. بعد القصد الاستراتيجي:

يتضح من خلال الجدول رقم (10) أنّ المتوسط الحسابي العام لبعد القصد الاستراتيجي بلغ 4.159 وبانحراف معياري بلغ 0.478. مما يدل على وجود اتساق بين الإجابات. حيث جاءت العبارة رقم 2 في المرتبة الأولى، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.510، وانحراف معياري مساوي لـ 0.748 بتوجه نحو درجة "موافق تماماً". تليها العبارة رقم 3 بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.404، وبانحراف معياري مساوي لـ 0.538 بتوجه نحو درجة "موافق تماماً". وفي المرتبة الثالثة جاءت العبارة رقم 1، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.170، وانحراف معياري مساوي لـ 0.636 بتوجه نحو درجة "موافق". وفي المرتبة الأخيرة جاءت عبارة رقم 4 بمتوسط حسابي يقدر بـ 3.553، وبانحراف معياري مساوي لـ 0.829 بتوجه نحو درجة "موافق".

2. بعد التفكير الشمولي:

يتضح من خلال الجدول رقم (10) أنّ المتوسط الحسابي العام لبعد التفكير الشمولي بلغ 3.680 وبانحراف معياري بلغ 0.613. مما يدل على وجود اتساق بين الإجابات. حيث جاءت العبارة رقم 5 في المرتبة الأولى، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.042، وانحراف معياري مساوي لـ 0.550 بتوجه نحو درجة "موافق". تليها العبارة رقم 7 بمتوسط حسابي يقدر بـ 3.723، وبانحراف معياري مساوي لـ 0.852 بتوجه نحو درجة "موافق". وفي المرتبة الثالثة جاءت العبارة رقم 8، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 3.595، وانحراف معياري مساوي لـ 0.947 بتوجه نحو درجة "موافق". وفي المرتبة الأخيرة جاءت عبارة رقم 6 بمتوسط حسابي يقدر بـ 3.361، وبانحراف معياري مساوي لـ 0.895 بتوجه نحو درجة "محايد".

3. بعد إنتهاز الفرص الذكية:

يتضح من خلال الجدول رقم (10) أنّ المتوسط الحسابي العام لبعد إنتهاز الفرص الذكية بلغ 4.138 وبانحراف معياري بلغ 0.474. مما يدل على وجود اتساق بين الإجابات. حيث جاءت العبارة رقم 12 في المرتبة الأولى، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.319، وانحراف معياري مساوي لـ 0.555 بتوجه نحو درجة "موافق تماماً". تليها العبارة رقم 11 بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.212، وبانحراف معياري مساوي لـ 0.623 بتوجه نحو درجة "موافق تماماً". تليها في المرتبة الثالثة العبارة رقم 9 بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.021، وبانحراف معياري مساوي لـ 0.846 وبتوجه

نحو درجة "موافق". وفي المرتبة الأخيرة جاءت العبارة رقم 10 بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.000، وبانحراف معياري مساوي لـ 0.691 بتوجه نحو درجة "موافق".

4. بعد التفكير في الوقت المناسب:

يتضح من خلال الجدول رقم (10) أنّ المتوسط الحسابي العام لبعده التفكير في الوقت المناسب بلغ 4.055، وبانحراف معياري بلغ 0.661. مما يدل على وجود اتساق بين الإجابات. حيث جاءت العبارة رقم 17 في المرتبة الأولى، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.404، وانحراف معياري مساوي لـ 0.712 بتوجه نحو درجة "موافق تماما". تليها العبارة رقم 16 بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.170، وبانحراف معياري مساوي لـ 0.916 بتوجه نحو درجة "موافق". تليها العبارة رقم 13 بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.042، وبانحراف معياري مساوي لـ 0.883 بتوجه نحو درجة "موافق". تليها في المرتبة الرابعة العبارة رقم 15 بمتوسط حسابي يقدر بـ 3.978، وبانحراف معياري مساوي لـ 0.765 بتوجه نحو درجة "موافق". وفي المرتبة الأخيرة جاءت عبارة رقم 14 بمتوسط حسابي يقدر بـ 3.680، وبانحراف معياري مساوي لـ 0.887 بتوجه نحو درجة "موافق".

5. بعد الاتجاه نحو الفرضيات:

يتضح من خلال الجدول رقم (10) أنّ المتوسط الحسابي العام لبعده الاتجاه نحو الفرضيات بلغ 3.952 وبانحراف معياري بلغ 0.522. مما يدل على وجود اتساق بين الإجابات. حيث جاءت العبارة رقم 21 في المرتبة الأولى، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.148، وانحراف معياري مساوي لـ 0.624 بتوجه نحو درجة "موافق". تليها العبارة رقم 19 بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.021، وبانحراف معياري مساوي لـ 0.736 بتوجه نحو درجة "موافق". وفي المرتبة الثالثة جاءت العبارة رقم 20، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 3.851، وانحراف معياري مساوي لـ 0.721 بتوجه نحو درجة "موافق". وفي المرتبة الأخيرة جاءت عبارة رقم 18 بمتوسط حسابي يقدر بـ 3.787، وبانحراف معياري مساوي لـ 0.720 بتوجه نحو درجة "موافق".

المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة

بعد عرض وتحليل مختلف إجابات أفراد عينة الدراسة حول المحاور التي تضمنها الاستبيان، يأتي هذا المطلب كمحاولة لمعرفة دور التفكير الاستراتيجي في دعم الإبداع لدى أساتذة المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة-، معتمدين في ذلك على البيانات التي تم تحليلها ومعالجتها إحصائياً باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS V22). ولاختبار فرضيات الدراسة يتم استخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط، ولكن قبل تطبيقه يجب التأكد من مدى توافر شروط الانحدار الخطي البسيط التالية:

1. اختبار طبيعة التوزيع لمتغيرات الدراسة؛

2. صلاحية نموذج الانحدار الكلية والجزئية أو المعنوية الكلية والجزئية لنموذج الانحدار؛
3. اعتدالية التوزيع الاحتمالي للبواقي.

الفرع الأول: اختبار الفرضيات الأساسية للانحدار الخطي البسيط

قبل تطبيق تحليل الانحدار لاختبار فرضيات الدراسة، يجب إجراء بعض الاختبارات الإحصائية وذلك لضمان استخدام الاختبارات المعلمية في إثبات أو نفي تلك الفرضيات، وذلك من أجل ضمان ملاءمة البيانات لفرضيات تحليل الانحدار الخطي البسيط، حيث سيتم اختبار طبيعة التوزيع لمتغيرات الدراسة، اختبار المعنوية الكلية لنموذج الانحدار الخطي البسيط، ثم المعنوية الجزئية لنموذج الانحدار الخطي البسيط وفقاً لفرضيات الدراسة، ليتم بعد ذلك التأكد من اعتدالية التوزيع الاحتمالي للبواقي لفرضيات الدراسة.

أولاً: اختبار طبيعة التوزيع لمتغيرات الدراسة (اختبار جودة المطابقة): من أجل التأكد من أن متغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي تم حساب معاملي الالتواء والتفطح. حيث يعتبر من أهم الفروض الإحصائية المعلمية أن يكون التوزيع الاحتمالي للبيانات هو التوزيع الطبيعي. وللقيام بهذا الاختبار يتم وضع الفرضيتين التاليتين:

✓ الفرضية الصفرية (H_0): البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

✓ الفرضية البديلة (H_1): البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي.

يتم قبول الفرضية الصفرية ورفض الفرضية البديلة، إذا كان معامل الالتواء ينتمي إلى المجال $[-3;3]$ ومعامل التفطح أقل من 20.

الجدول رقم (11): معاملي الالتواء والتفطح لمحور الإبداع

المتغيرات	معامل الالتواء	معامل التفطح
المرونة	-0.164	-0.509
الطلاقة	0.022	0.482
الأصالة	-0.476	-0.494
التفاصيل	-0.366	1.112
الحساسية للمشكلات	0.133	-0.075

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS V22

من خلال الجدول رقم (11) يتضح بأن جميع المتغيرات تتبع التوزيع الطبيعي لأن معامل الالتواء لمتغيرات الدراسة محصور بين 0.133 و -0.476 وهو ينتمي إلى المجال $[-3;3]$ ، ومعامل التفطح محصور بين 1.112 و -0.509 وهو أقل من 20، ومنه يتم التأكيد على أن توزيع المتغيرات يتبع

التوزيع الطبيعي، وهو ما يسمح بمواصلة تحليل الدراسة من خلال استخدام أدوات التحليل للاختبارات المعلمية.

الجدول رقم (12): معاملي الالتواء والتفطح لمحور التفكير الاستراتيجي

المتغيرات	معامل الالتواء	معامل التفطح
القصد الاستراتيجي	-0.309	-0.031
التفكير الشمولي	-0.604	0.508
إنتهاز الفرص الذكية	-0.375	0.327
التفكير في الوقت المناسب	-1.304	2.745
الاتجاه نحو الفرضيات	-0.419	0.340

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS V22

من خلال الجدول رقم (12) يتضح بأن جميع المتغيرات تتبع التوزيع الطبيعي لأنّ معامل الالتواء لمتغيرات الدراسة محصور بين -0.309 و -1.304 وهو ينتمي إلى المجال $[-3; 3]$ ، ومعامل التفطح محصور بين 2.745 و -0.031 وهو أقل من 20، ومنه يتم التأكيد على أنّ توزيع المتغيرات يتبع التوزيع الطبيعي، وهو ما يسمح بمواصلة تحليل الدراسة من خلال استخدام أدوات التحليل للاختبارات المعلمية.

ثانياً: اختبار الفرضيات الأساسية للانحدار الخطي البسيط لفرضيات الدراسة: كما ذكرنا سابقاً سيتم اختبار المعنوية الكلية لنموذج الانحدار الخطي البسيط، ثم المعنوية الجزئية لفرضيات الدراسة، ليتم بعد ذلك التأكد من توفر شرط اعتدالية التوزيع الاحتمالي للبواقي لهذه الفرضيات.

1. المعنوية الكلية لنموذج الانحدار: يُقصد بها اختبار الشكل الدالي المقترح (النموذج الخطي) هو نموذج مقبول لتمثيل العلاقة بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة، وذلك باستخدام اختبار (F). وبتعبير آخر فإنّ قبول الشكل الدالي المقترح له مدلول آخر: هو أنّ هناك معامل واحد على الأقل من معاملات نموذج الانحدار يختلف عن الصفر (أي أنه معنوي)¹.

وقد تم استخدام اختبار تحليل التباين للانحدار (ANOVA) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار لفرضيات الدراسة، والنتائج التي تم الحصول عليها موضحة في الجدول التالي:

¹ أسامة ربيع أمين، التحليل الإحصائي للمتغيرات المتعددة، د.د.ن، مصر، 2008، ص 105.

الجدول رقم (13): نتائج تحليل تباين خط الانحدار لاختبار فرضيات الدراسة

مستوى الدلالة sig	قيمة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	البيان (مصدر التباين)	المتغير التابع	المتغير المستقل	الفرضيات
0.000	16.360	2.814	1	2.814	SSR الانحدار	الإبداع	القصد الاستراتيجي	الفرضية الفرعية الأولى
		0.172	45	7.739	SSE البواقي			
			46	10.553	SST الإجمالي			
0.000	17.609	4.876	1	4.876	SSR الانحدار	الإبداع	التفكير الشمولي	الفرضية الفرعية الثانية
		0.277	45	12.461	SSE البواقي			
			46	17.338	SST الإجمالي			
0.001	13.603	2.403	1	2.403	SSR الانحدار	الإبداع	انتهاز الفرص الذكية	الفرضية الفرعية الثالثة
		0.177	45	7.948	SSE البواقي			
			46	10.351	SST الإجمالي			
0.109	2.678	1.131	1	1.131	SSR الانحدار	الإبداع	التفكير في الوقت المناسب	الفرضية الفرعية الرابعة
		0.422	45	19.005	SSE البواقي			
			46	20.136	SST الإجمالي			
0.000	15.784	3.267	1	3.267	SSR الانحدار	الإبداع	الاتجاه نحو الفرضيات	الفرضية الفرعية الخامسة
		0.207	45	9.313	SSE البواقي			
			46	12.580	SST الإجمالي			

* الارتباط دال عند مستوى 0.05 المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS V22

- من خلال جدول تحليل التباين الذي يبين مدى صلاحية النموذج لاختبار فرضيات الدراسة، نجد:
- بالنسبة للفرضية الفرعية الأولى: يتضح أن قيمة فيشر (F) عند مستوى معنوية (0.000)، وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha=0.05$) أي ($\text{Sig}=0.000 < \alpha=0.05$).
- بالنسبة للفرضية الفرعية الثانية: فتُظهر أن قيمة فيشر (F) عند مستوى معنوية (0.000)، وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha=0.05$) أي ($\text{Sig}=0.000 < \alpha=0.05$).
- بالنسبة للفرضية الفرعية الثالثة: فقد أظهرت قيمة فيشر (F) عند مستوى معنوية (0.001)، وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha=0.05$) أي ($\text{Sig}=0.001 < \alpha=0.05$).
- بالنسبة للفرضية الفرعية الرابعة: فتُظهر أن قيمة فيشر (F) عند مستوى معنوية (0.109)، وهو أكبر من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha=0.05$) أي ($\text{Sig}=0.109 > \alpha=0.05$).
- بالنسبة للفرضية الفرعية الخامسة: فقد أظهرت قيمة فيشر (F) عند مستوى معنوية (0.000)، وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha=0.05$) أي ($\text{Sig}=0.000 < \alpha=0.05$).

من خلال ما سبق، يظهر أنّ العلاقة بين المتغيرات خطية ما يؤكد القوة التفسيرية العالية لنموذج الانحدار من الناحية الإحصائية، ما يدل على وجود علاقة معنوية بين المتغيرات وأنّ نموذج الانحدار جيد، أي هناك واحد على الأقل من معاملات الانحدار يختلف عن الصفر. وبهذا نستدل على صلاحية النموذج وملائمته لاختبار الفرضيات الدراسية.

2. المعنوية الجزئية لنموذج الانحدار: يقصد بها اختبار معنوية معاملات الانحدار للمتغير المستقل لكل فرضية، بالإضافة إلى ثابت الانحدار، وذلك من خلال اختبار (T) ¹. وقد تم في الخطوة السابقة التوصل إلى نتيجة تنص على أنّ هناك واحد على الأقل من معاملات الانحدار معنوية أي تختلف عن الصفر. ولتحديد ما هي المعاملات التي تكون مقبولة من الناحية الإحصائية أي معنوية إحصائياً، يتم إجراء ما يطلق عليه اختبار المعنوية الجزئية للنموذج. وتكون الفرضيات الإحصائية في هذه الحالة كما يلي:

الفرضية الصفرية (H_0): جميع معاملات الانحدار غير معنوية (لا تختلف عن الصفر)، أي:

$$b_0=0 \text{ و } b_1=0 \text{ و } b_2=0 \text{ و } b_3=0 \text{ و } b_4=0 \text{ و } b_5=0$$

الفرضية البديلة (H_1): واحد على الأقل من معاملات الانحدار معنوية (تختلف عن الصفر)، أي:

$$b_0 \neq 0 \text{ أو } b_1 \neq 0 \text{ أو } b_2 \neq 0 \text{ أو } b_3 \neq 0 \text{ أو } b_4 \neq 0 \text{ أو } b_5 \neq 0$$

حيث أنّ:

(b_0): هو ثابت الانحدار

(b_1): معامل الانحدار بالنسبة للمتغير المستقل الفرعي الأول والمتمثل في: القصد الاستراتيجي؛

(b_2): معامل الانحدار بالنسبة للمتغير المستقل الفرعي الثاني والمتمثل في: التفكير الشمولي؛

(b_3): معامل الانحدار بالنسبة للمتغير المستقل الفرعي الثالث والمتمثل في: إنتهاز الفرص الذكية؛

(b_4): معامل الانحدار بالنسبة للمتغير المستقل الفرعي الرابع والمتمثل في: التفكير في الوقت المناسب؛

(b_5): معامل الانحدار بالنسبة للمتغير المستقل الفرعي الخامس والمتمثل في: الاتجاه نحو الفرضيات؛

والجدول رقم (14) يلخص النتائج المتحصل عليها فيما يخص فرضيات الدراسة:

¹ أسامة ربيع أمين، المرجع السابق، ص 106.

الجدول رقم (14): نتائج اختبار معنوية معاملات الانحدار لفرضيات الدراسة

مستوى الدلالة Sig	قيم اختبار T	قيمة معاملات الانحدار	النموذج	الفرضيات
0.043	2.081	1.417	الثابت (<i>constant</i>)	الفرضية الفرعية الأولى
0.000	4.045	0.698	القصد الاستراتيجي	
0.936	0.081	0.70	الثابت (<i>constant</i>)	الفرضية الفرعية الثانية
0.000	4.196	0.918	التفكير الشمولي	
0.025	2.324	1.604	الثابت (<i>constant</i>)	الفرضية الفرعية الثالثة
0.001	3.688	0.645	انتهاز الفرص الذكية	
0.035	2.171	2.316	الثابت (<i>constant</i>)	الفرضية الفرعية الرابعة
0.109	1.636	0.442	التفكير في الوقت المناسب	
0.189	1.335	0.997	الثابت (<i>constant</i>)	الفرضية الفرعية الخامسة
0.000	3.973	0.752	الاتجاه نحو الفرضيات	

* الارتباط دال عند مستوى 0.05 المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS V22 من خلال الجدول رقم (14)، يتضح:

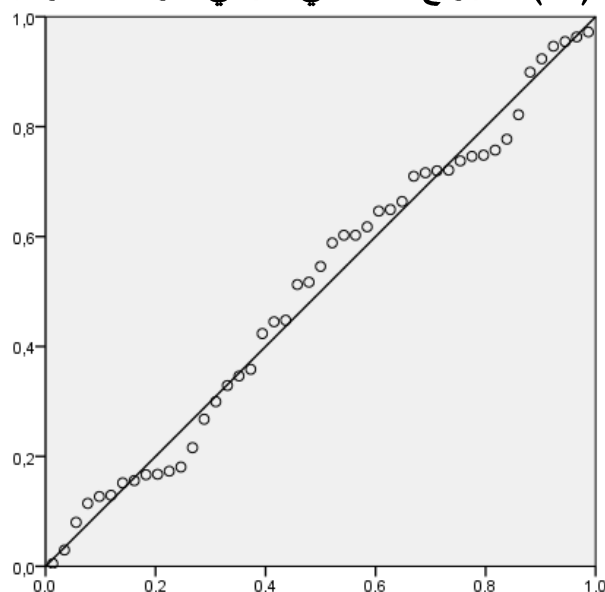
- بالنسبة للفرضية الفرعية الأولى: نلاحظ من خلال الجدول رقم (14) بأن مستوى الدلالة للثابت (b_0) قدر بقيمة (0.043) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha=0.05$)، وبالتالي، يتم رفض الفرضية الصفرية التي تنص على أن المقدار الثابت في نموذج الانحدار للفرضية الأولى غير معنوي. بالنسبة لمعامل الانحدار (b_1)، نلاحظ أن مستوى الدلالة قدر بقيمة (0.000)، أي أنه أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha=0.05$)، وبالتالي يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، أي أن معامل الانحدار (b_1) في نموذج الانحدار للفرضية الأولى معنوي.
- بالنسبة للفرضية الفرعية الثانية: نلاحظ من خلال الجدول رقم (14) بأن مستوى الدلالة للثابت (b_0) قدر بقيمة (0.936) وهو أكبر من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha=0.05$)، وبالتالي، يتم قبول الفرضية الصفرية التي تنص على أن المقدار الثابت في نموذج الانحدار للفرضية الثانية غير معنوي. بالنسبة لمعامل الانحدار (b_2)، نلاحظ أن مستوى الدلالة قدر بقيمة (0.000)، أي أنه أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha=0.05$)، وبالتالي يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، أي أن معامل الانحدار (b_2) في نموذج الانحدار للفرضية الثانية معنوي.

- بالنسبة للفرضية الفرعية الثالثة: نلاحظ من خلال الجدول رقم (14) بأن مستوى الدلالة للثابت (b_0) قدر بقيمة (0.025) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha=0.05$)، وبالتالي، يتم رفض الفرضية الصفرية التي تنص على أن المقدار الثابت في نموذج الانحدار للفرضية الثالثة غير معنوي. بالنسبة لمعامل الانحدار (b_3)، نلاحظ أن مستوى الدلالة قدر بقيمة (0.001)، أي أنه أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha=0.05$)، وبالتالي يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، أي أن معامل الانحدار (b_3) في نموذج الانحدار للفرضية الثالثة معنوي.
- بالنسبة للفرضية الفرعية الرابعة: نلاحظ من خلال الجدول رقم (14) بأن مستوى الدلالة للثابت (b_0) قدر بقيمة (0.035) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha=0.05$)، وبالتالي، يتم رفض الفرضية الصفرية التي تنص على أن المقدار الثابت في نموذج الانحدار للفرضية الرابعة غير معنوي. بالنسبة لمعامل الانحدار (b_4)، نلاحظ أن مستوى الدلالة قدر بقيمة (0.109)، أي أنه أكبر من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha=0.05$)، وبالتالي يتم قبول الفرضية الصفرية ورفض الفرضية البديلة، أي أن معامل الانحدار (b_4) في نموذج الانحدار للفرضية الرابعة غير معنوي.
- بالنسبة للفرضية الفرعية الخامسة: نلاحظ من خلال الجدول رقم (14) بأن مستوى الدلالة للثابت (b_0) قدر بقيمة (0.189) وهو أكبر من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha=0.05$)، وبالتالي، يتم قبول الفرضية الصفرية التي تنص على أن المقدار الثابت في نموذج الانحدار للفرضية الخامسة غير معنوي. بالنسبة لمعامل الانحدار (b_5)، نلاحظ أن مستوى الدلالة قدر بقيمة (0.000)، أي أنه أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha=0.05$)، وبالتالي يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، أي أن معامل الانحدار (b_5) في نموذج الانحدار للفرضية الخامسة معنوي.

ثالثاً: اعتدالية التوزيع الاحتمالي للبواقي لفرضيات الدراسة: يتم التأكد من اعتدالية التوزيع الاحتمالي للبواقي لفرضيات الدراسة من خلال الطريقة البيانية، ويكون ذلك بفحص الشكل البياني للعلاقة بين الاحتمال التجميقي المشاهد والاحتمال التجميقي المتوقع للبواقي المعيارية، بحيث إذا كانت النقاط تقع بشكل متقارب جداً على الخط الواصل بين الركن الأيمن العلوي والركن الأيسر السفلي أو تتوزع هذه النقاط بشكل عشوائي على جانبي هذا الخط، في كلتا الحالتين يقال أن الأخطاء تتوزع توزيعاً طبيعياً. أما إذا تمكنا من رصد نمط معين لتوزيع هذه النقاط في هذه الحالة يقال أن الأخطاء لا تتوزع توزيعاً طبيعياً. والأشكال الموالية توضح النتائج المتحصل عليها:

• الفرضية الفرعية الأولى:

الشكل رقم (03): التوزيع الاحتمالي للبواقي للفرضية الفرعية الأولى

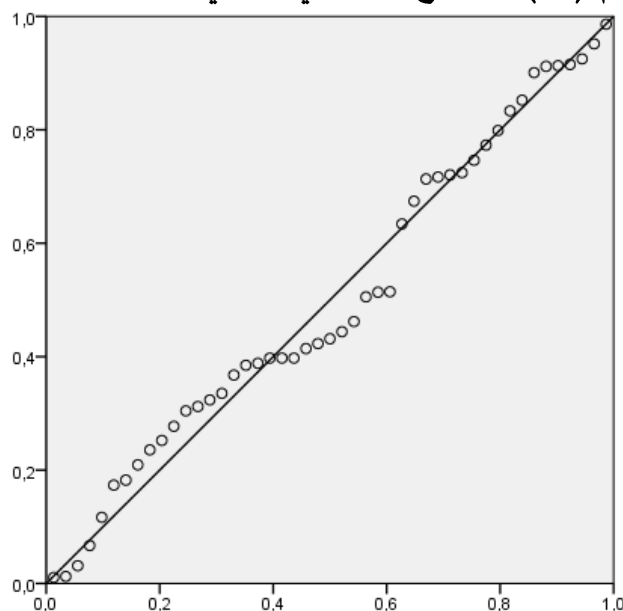


المصدر: مخرجات برنامج SPSS V22

من خلال الشكل رقم (03)، نلاحظ أن البواقي تتوزع بشكل عشوائي على جانبي الخط، مما يعني أن البواقي للفرضية الفرعية الأولى تتبع التوزيع الطبيعي.

• الفرضية الفرعية الثانية:

الشكل رقم (04): التوزيع الاحتمالي للبواقي للفرضية الفرعية الثانية

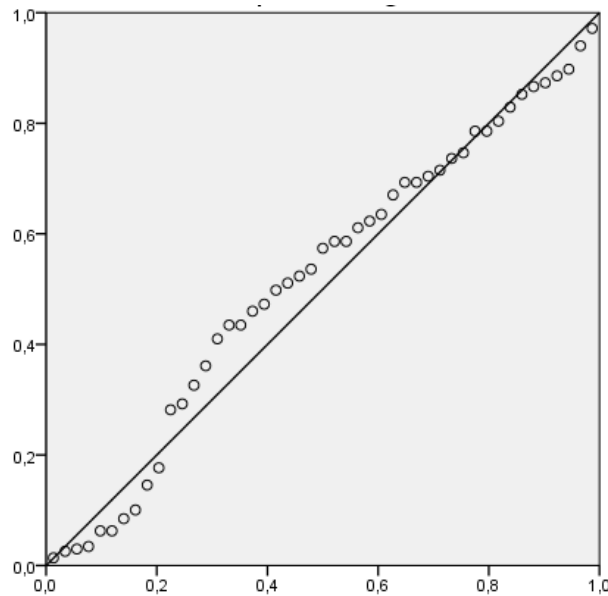


المصدر: مخرجات برنامج SPSS V22

من خلال الشكل رقم (04)، نلاحظ أن البواقي تتوزع بشكل عشوائي على جانبي الخط، مما يعني أن البواقي للفرضية الفرعية الثانية تتبع التوزيع الطبيعي.

• الفرضية الفرعية الثالثة:

الشكل رقم (05): التوزيع الاحتمالي للبواقي للفرضية الفرعية الثالثة

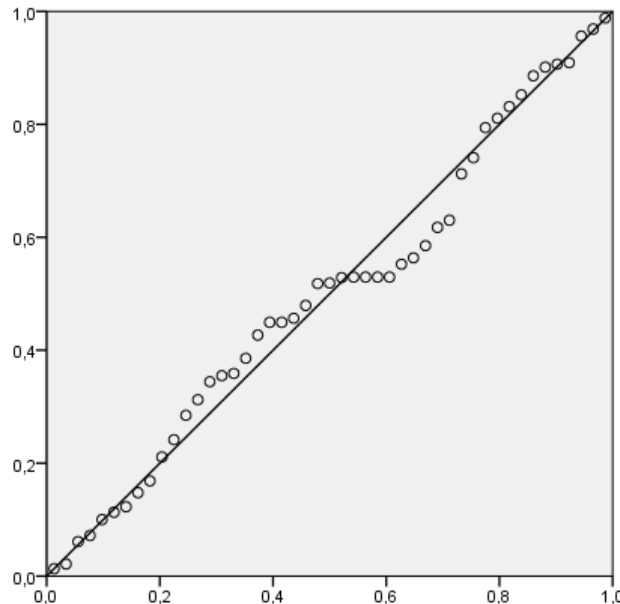


المصدر: مخرجات برنامج SPSS V22

من خلال الشكل رقم (05)، نلاحظ أن البواقي تتوزع بشكل عشوائي على جانبي الخط، مما يعني أن البواقي للفرضية الفرعية الثالثة تتبع التوزيع الطبيعي.

• الفرضية الفرعية الرابعة:

الشكل رقم (06): التوزيع الاحتمالي للبواقي للفرضية الفرعية الرابعة

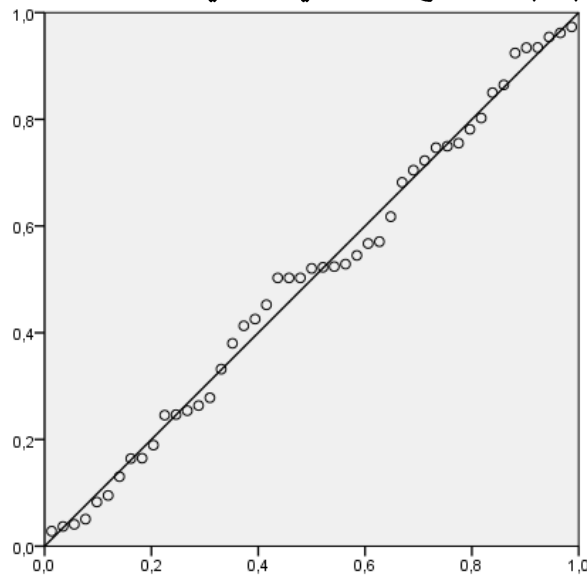


المصدر: مخرجات برنامج SPSS V22

من خلال الشكل رقم (06)، نلاحظ أن البواقي تتوزع بشكل عشوائي على جانبي الخط، مما يعني أن البواقي للفرضية الفرعية الرابعة تتبع التوزيع الطبيعي.

• الفرضية الفرعية الخامسة:

الشكل رقم (07): التوزيع الاحتمالي للبواقي للفرضية الفرعية الخامسة



المصدر: مخرجات برنامج SPSS V22

من خلال الشكل رقم (07)، نلاحظ أن البواقي تتوزع بشكل عشوائي على جانبي الخط، مما يعني أن البواقي للفرضية الفرعية الخامسة تتبع التوزيع الطبيعي.

الفرع الثاني: اختبار فرضيات الدراسة

بعد أن تم التأكد من إمكانية تطبيق الاختبارات المعلمية والتأكد من تحقق جميع شروط أسلوب الانحدار الخطي البسيط، سيتم اختبار فرضيات الدراسة، حيث تنص الفرضية الأولى على: "للقصد الاستراتيجي دور في دعم الإبداع"، والفرضية الثانية تنص على: "للتفكير الشمولي دور في دعم الإبداع"، الفرضية الثالثة تنص على: "لانتهاز الفرص الذكية دور في دعم الإبداع"، الفرضية الرابعة تنص على: "للتفكير في الوقت المناسب دور في دعم الإبداع"، الفرضية الخامسة تنص على: "للاتجاه نحو الفرضيات دور في دعم الإبداع".

أولاً: اختبار دور القصد الاستراتيجي في دعم الإبداع

يتم دراسة الفرضية الأولى من خلال تحليل تباين خط الانحدار بين القصد الاستراتيجي والإبداع، وكذلك جدول نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار دور القصد الاستراتيجي في دعم الإبداع. ولكن يتم البدء بدراسة علاقة الارتباط بينهما قبل ذلك، وذلك باستخدام معامل الارتباط بيرسون لقياس قوة واتجاه العلاقة الخطية بين القصد الاستراتيجي والإبداع. تم عرض معامل الارتباط في الجدول التالي:

الجدول رقم (15): معامل الارتباط بين القصد الاستراتيجي والإبداع

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	طرفي العلاقة
0.000	0.516	القصد الاستراتيجي والإبداع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS V22

من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم (15) يتضح بأن معامل الارتباط بلغت قيمته (0.516) عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، وهو يمثل علاقة ارتباط متوسطة وموجبة. وللتعرف على مدى ملاءمة خط انحدار البيانات مع الفرضية الأولى تم إجراء تحليل تباين خط الانحدار للقصد الاستراتيجي والإبداع كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (16): نتائج تحليل تباين خط الانحدار للقصد الاستراتيجي والإبداع

مستوى المعنوية	قيمة (F)	الخطأ المعياري للتقدير	معامل التحديد المصحح (\bar{R}^2)	معامل التحديد (R^2)	معامل الارتباط (R)	درجات الحرية	مجموع المربعات	البيان (مصدر التباين)
0.000	16.360	0.414	0.250	0.267	0.516	1	2.814	الانحدار
						45	7.739	البواقي
						46	10.553	الإجمالي

* الارتباط دال عند 0.05 المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS V22

من خلال الجدول رقم (16) نلاحظ أن معامل الارتباط للقصد الاستراتيجي والإبداع قدر بـ (0.516)، وهذا يدل على وجود ارتباط متوسط وموجب، وهذا ما يؤكد نتائج الجدول السابق. كما أن معامل التحديد المصحح بلغ (0.250) أي أن 25% من التغيرات الحاصلة في الإبداع راجع إلى القصد الاستراتيجي وأن الباقي أي (75%) يرجع إلى عوامل أخرى لم تدخل في النموذج. وتشير قيمة الخطأ المعياري للتقدير والبالغة (0.414) إلى قلة الأخطاء العشوائية، وبالتالي جودة تمثيل خط الانحدار لنقاط شكل الانتشار وهو ما تدل عليه معنوية قيمة فيشر (F).

وللإجابة على الفرضية الأولى نستدل بجدول نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار دور القصد الاستراتيجي في دعم الإبداع. بحيث كانت الفرضيات كما يلي:

$H_0 =$ ليس للقصد الاستراتيجي دور في دعم الإبداع عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$)، أي جميع معاملات الانحدار الخطي البسيط غير معنوية (لا تختلف عن الصفر)؛

$H_1 =$ للقصد الاستراتيجي دور في دعم الإبداع عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$)، أي واحد على الأقل من معاملات الانحدار الخطي البسيط معنوية (تختلف عن الصفر).
ويعد الشكل العام لمعادلة خط الانحدار البسيط كما يلي:

$$y = b_0 + b_1 x_{1i} + u_i$$

حيث أن:

(y): يمثل المتغير التابع المتمثل في الإبداع (Creat).

(x_1): تمثل المتغير المستقل المتمثل في القصد الاستراتيجي (Strint).

(b_0): يمثل مقطع خط الانحدار من معادلة الخط المستقيم (الثابت).

(b_1): يمثل معامل خط الانحدار بالنسبة للمتغير المستقل.

(u): حد الخطأ العشوائي.

والجدول الموالي يلخص النتائج المتحصل عليها فيما يخص الفرضية الأولى:

الجدول رقم (17): معاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط للقصد الاستراتيجي مع الإبداع

مستوى الدلالة Sig.	قيم اختبار T	المعاملات غير معيارية		النموذج
		المعاملات المعيارية Bêta	الخطأ المعياري SEb	
0.043	2.081		1.417	الثابت (<i>constant</i>)
0.000	4.045	0.516	0.698	القصد الاستراتيجي

* الارتباط دال عند 0.05 المصدر : من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS V22

من خلال الجدول رقم (17) يتضح أنه يوجد أثر ذو دلالة للقصد الاستراتيجي على الإبداع حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة (4.045) عند مستوى دلالة يقدر بـ (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha=0.05$).

كما أن مستوى الدلالة للثابت بلغت (0.043) وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha=0.05$)، وبالتالي يتم قبول الفرضية البديلة أي واحد على الأقل من معاملات الانحدار الخطي البسيط معنوية. وبالتالي، اعتماداً على نتائج الجدول رقم (17) فإن معادلة خط الانحدار لأثر القصد الاستراتيجي على الإبداع، هي كما يلي:

$$Creat = 1.417 + 0.698Strint$$

انطلاقاً من هذه المعادلة، يمكن القول أنه في حالة غياب القصد الاستراتيجي فإن الإبداع يقدر بـ (1.417). كما أنه كلما زاد القصد الاستراتيجي بوحدة واحدة فإن هذا سيؤدي إلى: زيادة الإبداع بـ (0.698)، مما يشير إلى وجود علاقة إيجابية بين المتغيرين.

وبالنسبة لمعامل التقاطع (الثابت)، فقد قدر بـ 1.417 عند مستوى معنوية (0.043) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمدة ($\alpha=0.05$)، مما يشير إلى أهمية المتغير في النموذج. وعليه يتم: رفض فرضية العدم (H_0) القائلة بأنه: ليس للقصد الاستراتيجي دور في دعم الإبداع عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$)، أي جميع معاملات الانحدار الخطي البسيط غير معنوية (لا تختلف عن الصفر)؛

وقبول الفرضية البديلة (H_1) القائلة بأنه: للقصد الاستراتيجي دور في دعم الإبداع عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$)، أي واحد على الأقل من معاملات الانحدار الخطي البسيط معنوية (تختلف عن الصفر).

ومنه يتم قبول الفرضية الأولى والتي تنص على أنه:

"للقصد الاستراتيجي دور كبير في دعم الإبداع لدى أساتذة المركز الجامعي ميلة"

ثانياً: اختبار دور التفكير الشمولي في دعم الإبداع

يتم دراسة الفرضية الثانية من خلال تحليل تباين خط الانحدار بين التفكير الشمولي والإبداع، وكذلك جدول نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار دور التفكير الشمولي في دعم الإبداع. ولكن يتم البدء بدراسة علاقة الارتباط بينهما قبل ذلك، وذلك باستخدام معامل الارتباط بيرسون لقياس قوة واتجاه العلاقة الخطية بين التفكير الشمولي والإبداع. تم عرض معامل الارتباط في الجدول التالي:

الجدول رقم (18): معامل الارتباط بين التفكير الشمولي والإبداع

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	طرفي العلاقة
0.000	0.530	التفكير الشمولي والإبداع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSSV22

من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم (18) يتضح بأنّ معامل الارتباط بلغت قيمته (0.530) عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، وهو يمثل علاقة ارتباط متوسطة وموجبة. وللتعرف على مدى ملائمة خط انحدار البيانات مع الفرضية الثانية تم إجراء تحليل تباين خط الانحدار للتفكير الشمولي والإبداع كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (19): نتائج تحليل تباين خط الانحدار للتفكير الشمولي والإبداع

مستوى المعنوية	قيمة (F)	الخطأ المعياري للتقدير	معامل التحديد المصحح (\bar{R}^2)	معامل التحديد (R^2)	معامل الارتباط (R)	درجات الحرية	مجموع المربعات	البيان (مصدر التباين)
0.000	17.609	0.526	0.265	0.281	0.530	1	4.876	الانحدار
						45	12.461	البواقي
						46	17.338	الإجمالي

** الارتباط دال عند 0.01 المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS V22
* الارتباط دال عند 0.05

من خلال الجدول رقم (19) نلاحظ أن معامل الارتباط للتفكير الشمولي والإبداع قدر بـ (0.530)، وهذا يدل على وجود ارتباط متوسط وموجب، وهذا ما يؤكد نتائج الجدول السابق. كما أن معامل التحديد المصحح بلغ (0.265) أي أن 26.5% من التغيرات الحاصلة في الإبداع راجعة إلى التفكير الشمولي وأن الباقي أي (73.5%) يرجع إلى عوامل أخرى لم تدخل في النموذج. وتشير قيمة الخطأ المعياري للتقدير والبالغة (0.526) إلى قلة الأخطاء العشوائية، وبالتالي جودة تمثيل خط الانحدار لنقاط شكل الانتشار وهو ما تدل عليه معنوية قيمة فيشر (F).

وللإجابة على الفرضية الثانية نستدل بجدول نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار دور التفكير الشمولي في دعم الإبداع. بحيث كانت الفرضيات كما يلي:
 H_0 = ليس للتفكير الشمولي دور في دعم الإبداع عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$)، أي جميع معاملات الانحدار الخطي البسيط غير معنوية (لا تختلف عن الصفر)؛
 H_1 = للتفكير الشمولي دور في دعم الإبداع عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$)، أي واحد على الأقل من معاملات الانحدار الخطي البسيط معنوية (تختلف عن الصفر).
وبعد الشكل العام لمعادلة خط الانحدار البسيط كما يلي:

$$y = b_0 + b_2 x_{2i} + u_i$$

حيث أن:

- (y): يمثل المتغير التابع المتمثل في الإبداع (Creat).
- (x_2): تمثل المتغير المستقل المتمثل في التفكير الشمولي (Holthin).
- (b_0): يمثل مقطع خط الانحدار من معادلة الخط المستقيم (الثابت).
- (b_2): يمثل معامل خط الانحدار بالنسبة للمتغير المستقل.
- (u): حد الخطأ العشوائي.

والجدول الموالي يلخص النتائج المتحصل عليها فيما يخص الفرضية الثانية:

الجدول رقم (20): معاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط للتفكير الشمولي مع الإبداع

مستوى الدلالة Sig	قيم اختبار T	المعاملات المعيارية	المعاملات غير معيارية		النموذج
		Bêta	الخطأ المعياري SEb	A	
0.936	0.081		0.864	0.070	الثابت (<i>constant</i>)
0.000	4.196	0.530	0.219	0.918	التفكير الشمولي

* الارتباط دال عند مستوى 0.05 المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS V22 من خلال الجدول رقم (20) يتضح أنه هناك أثر ذو دلالة للتفكير الشمولي على الإبداع حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة (4.196) عند مستوى دلالة يقدر بـ (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha=0.05$).

بالرغم من أن مستوى الدلالة للثابت أكبر من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha=0.05$) إلا أنه يتم قبول الفرضية البديلة لأن واحد على الأقل من معاملات الانحدار الخطي البسيط معنوية. وبالتالي، اعتماداً على نتائج الجدول رقم (20) فإن معادلة خط الانحدار لأثر التفكير الشمولي على الإبداع، هي كما يلي:

$$Creat = 0.918Holthin$$

انطلاقاً من هذه المعادلة، يمكن القول أنه في حالة غياب التفكير الشمولي فإن الإبداع يقدر بـ 0. كما أنه كلما زاد التفكير الشمولي بوحدة واحدة فإن هذا سيؤدي إلى زيادة الإبداع بـ (0.918)، مما يشير إلى وجود علاقة إيجابية بين المتغيرين.

وعليه يتم: رفض فرضية العدم (H_0) القائلة بأنه: ليس للتفكير الشمولي دور في دعم الإبداع عند مستوى معنوية ($\alpha=0,05$)، أي جميع معاملات الانحدار الخطي البسيط غير معنوية (لا تختلف عن الصفر)؛

وقبول الفرضية البديلة (H_1) القائلة بأنه: للتفكير الشمولي دور في دعم الإبداع عند مستوى معنوية ($\alpha=0,05$)، أي واحد على الأقل من معاملات الانحدار الخطي البسيط معنوية (تختلف عن الصفر). ومنه يتم قبول الفرضية الثانية والتي تنص على أنه:

" للتفكير الشمولي دور كبير في دعم الإبداع لدى أساتذة المركز الجامعي ميله "

ثالثاً: اختبار دور إنتهاز الفرص الذكية في دعم الإبداع

يتم دراسة الفرضية الثالثة من خلال تحليل تباين خط الانحدار بين إنتهاز الفرص الذكية والإبداع، وكذلك جدول نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار دور إنتهاز الفرص الذكية في دعم الإبداع. ولكن يتم البدء بدراسة علاقة الارتباط بينهما قبل ذلك، وذلك باستخدام معامل الارتباط بيرسون لقياس قوة واتجاه العلاقة الخطية بين المتغيرين. تم عرض معامل الارتباط في الجدول التالي:

الجدول رقم (21): معامل الارتباط بين إنتهاز الفرص الذكية والإبداع

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	طرفي العلاقة
0.001	0.482	إنتهاز الفرص الذكية والإبداع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSSV22

من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم (21) يتضح بأنّ معامل الارتباط بلغت قيمته (0.482) عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، وهو يمثل علاقة ارتباط متوسطة وموجبة. وللتعرف على مدى ملائمة خط انحدار البيانات مع الفرضية الثالثة تم إجراء تحليل تباين خط الانحدار لانتهاز الفرص الذكية والإبداع كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم(22): نتائج تحليل تباين خط الانحدار لانتهاز الفرص الذكية والإبداع

البيان (مصدر التباين)	مجموع المربعات	درجات الحرية	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)	معامل التحديد المصحح (\bar{R}^2)	الخطأ المعياري للتقدير	قيمة (F)	مستوى المعنوية
الانحدار	2.403	1	0.482	0.232	0.215	0.420	13.603	0.001
البواقي	7.948	45						
الإجمالي	10.351	46						

* الارتباط دال عند مستوى 0.05 المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS V22

من خلال الجدول رقم (22) نلاحظ أن معامل الارتباط لانتهاز الفرص الذكية والإبداع قدر بـ (0.482)، وهذا يدل على وجود ارتباط متوسط وموجب، وهذا ما يؤكد نتائج الجدول السابق. كما أنّ معامل التحديد المصحح بلغ (0.215) أي أنّ (21.5%) من التغيرات الحاصلة في الإبداع راجع إلى إنتهاز الفرص الذكية وأنّ الباقي أي (78.5%) يرجع إلى عوامل أخرى لم تدخل في النموذج. وتشير قيمة الخطأ المعياري للتقدير والبالغة (0.420) إلى قلة الأخطاء العشوائية، وبالتالي جودة تمثيل خط الانحدار لنقاط شكل الانتشار وهو ما تدل عليه معنوية قيمة فيشر (F).

وللإجابة على الفرضية الثالثة نستدل بجدول نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار دور إنتهاز الفرص الذكية في دعم الإبداع. بحيث كانت الفرضيات كما يلي:

$H_0 =$ ليس لانتهاز الفرص الذكية دور في دعم الإبداع عند مستوى معنوية $(\alpha=0.05)$ ، أي جميع معاملات الانحدار الخطي البسيط غير معنوية (لا تختلف عن الصفر)؛

$H_1 =$ لانتهاز الفرص الذكية دور في دعم الإبداع عند مستوى معنوية $(\alpha=0.05)$ ، أي واحد على الأقل من معاملات الانحدار الخطي البسيط معنوية (تختلف عن الصفر).

وبعد الشكل العام لمعادلة خط الانحدار البسيط كما يلي:

$$y = b_0 + b_3 x_{3i} + u_i$$

حيث أن:

- (y): يمثل المتغير التابع المتمثل في الإبداع (Creat).
- (x_3): تمثل المتغير المستقل المتمثل في انتهاز الفرص الذكية (Cso).
- (b_0): يمثل مقطع خط الانحدار من معادلة الخط المستقيم (الثابت).
- (b_3): يمثل معامل خط الانحدار بالنسبة للمتغير المستقل.
- (u): حد الخطأ العشوائي.

والجدول الموالي يلخص النتائج المتحصل عليها فيما يخص الفرضية الثالثة:

الجدول رقم (23): معاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط لانتهاز الفرص الذكية مع الإبداع

مستوى الدلالة Sig.	قيم اختبار T	المعاملات المعيارية	المعاملات غير معيارية		النموذج
		Bêta	الخطأ المعياري SEb	A	
0.025	2.324		0.690	1.604	الثابت (<i>constant</i>)
0.001	3.688	0.482	0.175	0.645	إنتهاز الفرص الذكية

* الارتباط دال عند مستوى 0.05 المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS V22 من خلال الجدول رقم (23) يتضح أنه يوجد أثر ذو دلالة لانتهاز الفرص الذكية على الإبداع حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة (3.688) عند مستوى دلالة يقدر بـ (0.001) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد $(\alpha=0.05)$.

كما أن مستوى الدلالة للثابت أقل من مستوى الدلالة المعتمد $(\alpha=0.05)$ وبالتالي يتم قبول الفرضية البديلة أي واحد على الأقل من معاملات الانحدار الخطي البسيط معنوية. وبالتالي، اعتماداً على نتائج الجدول رقم (23) فإن معادلة خط الانحدار لأثر إنتهاز الفرص الذكية على الإبداع، هي كما يلي:

$$Creat = 1.604 + 0.645Cso$$

انطلاقاً من هذه المعادلة، يمكن القول أنه في حالة غياب إنتهاز الفرص الذكية فإنّ الإبداع يقدر بـ (1.604). كما أنه كلما زاد إنتهاز الفرص الذكية بوحدة واحدة فإنّ هذا سيؤدي إلى زيادة الإبداع بـ (0.645)، مما يشير إلى وجود علاقة إيجابية بين المتغيرين.

وبالنسبة لمعامل التقاطع (الثابت)، فقد قدر بـ (1.604) عند مستوى معنوية (0.025) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمدة ($\alpha=0.05$)، مما يشير إلى أهمية المتغير في النموذج.

وعليه يتم: رفض فرضية العدم (H_0) القائلة بأنّه: ليس لانتهاز الفرص الذكية دور في دعم الإبداع عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$)، أي جميع معاملات الانحدار الخطي البسيط غير معنوية (لا تختلف عن الصفر)؛

وقبول الفرضية البديلة (H_1) القائلة بأنّه: لانتهاز الفرص الذكية دور في دعم الإبداع عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$)، أي واحد على الأقل من معاملات الانحدار الخطي البسيط معنوية (تختلف عن الصفر).

ومنه يتم قبول الفرضية الثالثة والتي تنص على أنه:

"لانتهاز الفرص الذكية دور في كبير دعم الإبداع لدى أساتذة المركز الجامعي ميلة"

رابعاً: اختبار دور التفكير في الوقت المناسب في دعم الإبداع

يتم دراسة الفرضية الرابعة من خلال تحليل تباين خط الانحدار بين التفكير في الوقت المناسب والإبداع، وكذلك جدول نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار دور التفكير في الوقت المناسب في دعم الإبداع. ولكن يتم البدء بدراسة علاقة الارتباط بينهما قبل ذلك، وذلك باستخدام معامل الارتباط بيرسون لقياس قوة واتجاه العلاقة الخطية بين المتغيرين. تم عرض معامل الارتباط في الجدول التالي:

الجدول رقم (24): معامل الارتباط بين التفكير في الوقت المناسب والإبداع

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	طرفي العلاقة
0.109	0.237	التفكير في الوقت المناسب والإبداع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSSV22

من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم (24) يتضح بأنّ معامل الارتباط بلغت قيمته (0.237) عند مستوى الدلالة أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، وهو ما يدل على عدم معنوية العلاقة بين هذين المتغيرين.

وللتعرف على مدى ملائمة خط انحدار البيانات مع الفرضية الرابعة تم إجراء تحليل تباين خط الانحدار للتفكير في الوقت المناسب والإبداع كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (25): نتائج تحليل تباين خط الانحدار التفكير في الوقت المناسب والإبداع

البيان (مصدر التباين)	مجموع المربعات	درجات الحرية	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)	معامل التحديد المصحح (\bar{R}^2)	الخطأ المعياري للتقدير	قيمة (F)	مستوى المعنوية
الانحدار	1.131	1	0.237	0.056	0.035	0.649	2.678	0.109
البواقي	19.005	45						
الإجمالي	20.136	46						

* الارتباط دال عند مستوى 0.05 المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS V22

من خلال الجدول رقم (25) نلاحظ أن معامل الارتباط للتفكير في الوقت المناسب والإبداع قدر بـ (0.237)، وهذا يدل على وجود ارتباط قوي وموجب، وهذا ما يؤكد نتائج الجدول السابق. كما أن معامل التحديد المصحح بلغ (0.035) أي أن 3.5% من التغيرات الحاصلة في الإبداع راجع إلى التفكير في الوقت المناسب وأن الباقي أي (96.5%) يرجع إلى عوامل أخرى لم تدخل في النموذج. وتشير قيمة الخطأ المعياري للتقدير والبالغة (0.649) إلى قلة الأخطاء العشوائية، وبالتالي جودة تمثيل خط الانحدار لنقاط شكل الانتشار وهو ما تدل عليه معنوية قيمة فيشر (F).

وللإجابة على الفرضية الرابعة نستدل بجدول نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار دور التفكير في الوقت المناسب في دعم الإبداع. بحيث كانت الفرضيات كما يلي:
 H_0 = ليس للتفكير في الوقت المناسب دور في دعم الإبداع عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$)، أي جميع معاملات الانحدار الخطي البسيط غير معنوية (لا تختلف عن الصفر)؛
 H_1 = للتفكير في الوقت المناسب دور في دعم الإبداع عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$)، أي واحد على الأقل من معاملات الانحدار الخطي البسيط معنوية (تختلف عن الصفر).
ويعد الشكل العام لمعادلة خط الانحدار البسيط كما يلي:

$$y = b_0 + b_4 x_{4i} + u_i$$

حيث أن:

(Y): يمثل المتغير التابع المتمثل في الإبداع (Creat).

(X₄): تمثل المتغير المستقل المتمثل في التفكير في الوقت المناسب (That).

(b₀): يمثل مقطع خط الانحدار من معادلة الخط المستقيم (الثابت).

(b_4): يمثل معامل خط الانحدار بالنسبة للمتغير المستقل.

(U): حد الخطأ العشوائي.

والجدول الموالي يلخص النتائج المتحصل عليها فيما يخص الفرضية الرابعة:

الجدول رقم (26): معاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط للتفكير في الوقت المناسب مع الإبداع

مستوى الدلالة Sig	قيم اختبار T	المعاملات المعيارية	المعاملات غير معيارية		النموذج
		Bêta	الخطأ المعياري SEb	A	
0.035	2.171		1.067	2.316	الثابت (<i>constant</i>)
0.109	1.636	0.237	0.270	0.442	التفكير في الوقت المناسب

* الارتباط دال عند مستوى 0.05 المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS V22 من خلال الجدول رقم (26) يتضح أنه لا يوجد أثر ذو دلالة للتفكير في الوقت المناسب على الإبداع حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة (1.636) عند مستوى دلالة يقدر بـ (0.109) وهو أكبر من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha=0.05$).

إلا أن مستوى الدلالة للثابت بلغ (0.035) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha=0.05$) وبالتالي يتم قبول الفرضية البديلة أي واحد على الأقل من معاملات الانحدار الخطي البسيط معنوية. وبالتالي، اعتماداً على نتائج الجدول رقم (26) فإن معادلة خط الانحدار لأثر التفكير في الوقت المناسب على الإبداع، هي كما يلي:

$$Creat = 2.316$$

انطلاقاً من هذه المعادلة، يمكن القول أنه في حالة غياب التفكير في الوقت المناسب فإن الإبداع يقدر بـ (2.316). كما أنه كلما زاد التفكير في الوقت المناسب فإن هذا لا يؤدي إلى زيادة الإبداع، مما يشير إلى عدم وجود علاقة بين المتغيرين.

وبالنسبة لمعامل التقاطع (الثابت)، فقد قدر بـ (2.316) عند مستوى معنوية (0.035) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمدة ($\alpha=0.05$)، مما يشير إلى أهمية المتغير في النموذج.

وعليه يتم: رفض فرضية العدم (H_0) القائلة بأنه: ليس للتفكير في الوقت المناسب دور في دعم الإبداع عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$)، أي جميع معاملات الانحدار الخطي البسيط غير معنوية (لا تختلف عن الصفر)؛

وقبول نسبي الفرضية البديلة (H_1) القائلة بأنه: للتفكير في الوقت المناسب دور في دعم الإبداع عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$)، أي واحد على الأقل من معاملات الانحدار الخطي البسيط معنوية (تختلف عن الصفر).

ومنه يتم قبول نسبي للفرضية الرابعة والتي تنص على أنه:

" للتفكير في الوقت المناسب دور في دعم الإبداع لدى أساتذة المركز الجامعي ميلة "

خامسا: اختبار دور الاتجاه نحو الفرضيات في دعم الإبداع

يتم دراسة الفرضية الخامسة من خلال تحليل تباين خط الانحدار بين الاتجاه نحو الفرضيات والإبداع، وكذلك جدول نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار دور الاتجاه نحو الفرضيات في دعم الإبداع. ولكن يتم البدء بدراسة علاقة الارتباط بينهما قبل ذلك، وذلك باستخدام معامل الارتباط بيرسون لقياس قوة واتجاه العلاقة الخطية بين المتغيرين. تم عرض معامل الارتباط في الجدول التالي:

الجدول رقم (27): معامل الارتباط بين الاتجاه نحو الفرضيات والإبداع

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	طرفي العلاقة
0.000	0.510	الاتجاه نحو الفرضيات والإبداع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSSV22

من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم (27) يتضح بأن معامل الارتباط بلغت قيمته (0.510) عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، وهو يمثل علاقة ارتباط متوسط وموجب.

وللتعرف على مدى ملائمة خط انحدار البيانات مع الفرضية الخامسة تم إجراء تحليل تباين خط الانحدار الاتجاه نحو الفرضيات والإبداع كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم(28): نتائج تحليل تباين خط الانحدار الاتجاه نحو الفرضيات والإبداع

مستوى المعنوية	قيمة (F)	الخطأ المعياري للتقدير	معامل التحديد المصحح (\bar{R}^2)	معامل التحديد (R^2)	معامل الارتباط (R)	درجات الحرية	مجموع المربعات	البيان (مصدر التباين)
0.000	15.784	0.454	0.243	0.260	0.510	1	3.267	الانحدار
						45	9.313	البواقي
						46	12.580	الإجمالي

* الارتباط دال عند مستوى 0.05 المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS V22

من خلال الجدول رقم (28) نلاحظ أن معامل الاتجاه نحو الفرضيات والإبداع قدر بـ (0.510)، وهذا يدل على وجود ارتباط قوي وموجب، وهذا ما يؤكد نتائج الجدول السابق. كما أن معامل التحديد المصحح بلغ (0.243) أي أن 24.3% من التغيرات الحاصلة في الإبداع راجع إلى الاتجاه نحو الفرضيات وأن الباقي أي (75.7%) يرجع إلى عوامل أخرى لم تدخل في النموذج. وتشير قيمة الخطأ المعياري للتقدير والبالغة (0.454) إلى قلة الأخطاء العشوائية، وبالتالي جودة تمثيل خط الانحدار لنقاط شكل الانتشار وهو ما تدل عليه معنوية قيمة فيشر (F).

وللإجابة على الفرضية الخامسة نستدل بجدول نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار دور الاتجاه نحو الفرضيات في دعم الإبداع. بحيث كانت الفرضيات كما يلي:
 $H_0 =$ ليس للاتجاه نحو الفرضيات دور في دعم الإبداع عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$)، أي جميع معاملات الانحدار الخطي البسيط غير معنوية (لا تختلف عن الصفر)؛
 $H_1 =$ للاتجاه نحو الفرضيات دور في دعم الإبداع عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$)، أي واحد على الأقل من معاملات الانحدار الخطي البسيط معنوية (تختلف عن الصفر).
 ويعد الشكل العام لمعادلة خط الانحدار البسيط كما يلي:

$$y = b_0 + b_5 x_{5i} + u_i$$

حيث أن:

(y): يمثل المتغير التابع المتمثل في الإبداع (Creat).

(x_5): تمثل المتغير المستقل المتمثل في الاتجاه نحو الفرضيات (Oth).

(b_0): يمثل مقطع خط الانحدار من معادلة الخط المستقيم (الثابت).

(b_5): يمثل معامل خط الانحدار بالنسبة للمتغير المستقل.

(u): حد الخطأ العشوائي.

والجدول الموالي يلخص النتائج المتحصل عليها فيما يخص الفرضية الخامسة:

الجدول رقم (29): معاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط للاتجاه نحو الفرضيات مع الإبداع

مستوى الدلالة Sig.	قيم اختبار T	المعاملات المعيارية	المعاملات غير معيارية		النموذج
		Bêta	الخطأ المعياري SEb	A	
0.189	1.335		0.747	0.997	الثابت (constant)
0.000	3.973	0.510	0.189	0.752	الاتجاه نحو الفرضيات

* الارتباط دال عند مستوى 0.05 المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS V22

من خلال الجدول رقم (29) يتضح أنه هناك أثر ذو دلالة للاتجاه نحو الفرضيات على الإبداع حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة (3.973) عند مستوى دلالة يقدر بـ (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha=0.05$).

بالرغم من أن مستوى الدلالة للثابت أكبر من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha=0.05$) إلا أنه يتم قبول الفرضية البديلة أي واحد على الأقل من معاملات الانحدار الخطي البسيط معنوية. وبالتالي، اعتماداً على نتائج الجدول رقم (29) فإن معادلة خط الانحدار للاتجاه نحو الفرضيات على الإبداع، هي كما يلي:

$$Creat = 0.7520th$$

انطلاقاً من هذه المعادلة، يمكن القول أنه في حالة غياب الاتجاه نحو الفرضيات يقدر الإبداع بـ (0). كما أنه كلما زاد الاتجاه نحو الفرضيات بوحدة واحدة فإن هذا سيؤدي إلى: زيادة الإبداع بـ (0.752)، مما يشير إلى وجود علاقة إيجابية بين المتغيرين.

وعليه يتم: رفض فرضية العدم (H_0) القائلة بأنه: ليس للاتجاه نحو الفرضيات دور في دعم الإبداع عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$)، أي جميع معاملات الانحدار الخطي البسيط غير معنوية (لا تختلف عن الصفر)؛

وقبول الفرضية البديلة (H_1) القائلة بأنه: للاتجاه نحو الفرضيات دور في دعم الإبداع عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$)، أي واحد على الأقل من معاملات الانحدار الخطي البسيط معنوية (تختلف عن الصفر).

ومنه يتم قبول الفرضية الخامسة والتي تنص على أنه:

" للاتجاه نحو الفرضيات دور كبير في دعم الإبداع لدى أساتذة المركز الجامعي ميلة "

سادساً: اختبار دور التفكير الاستراتيجي في دعم الإبداع

يتم دراسة الفرضية الرئيسية من خلال تحليل تباين خط الانحدار بين التفكير الاستراتيجي والإبداع، وكذلك جدول نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار دور التفكير الاستراتيجي في دعم الإبداع. ولكن يتم البدء بدراسة علاقة الارتباط بينهما قبل ذلك، وذلك باستخدام معامل الارتباط بيرسون لقياس قوة واتجاه العلاقة الخطية بين المتغيرين. تم عرض معامل الارتباط في الجدول التالي:

الجدول رقم (30): معامل الارتباط بين التفكير الاستراتيجي والإبداع

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	طرفي العلاقة
0.000	0.619	التفكير الاستراتيجي والإبداع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSSV22

من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم (30) يتضح بأن معامل الارتباط بلغت قيمته (0.619) عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، وهو يمثل علاقة ارتباط متوسطة وموجبة.

وللتعرف على مدى ملائمة خط انحدار البيانات مع الفرضية الرئيسية تم إجراء تحليل تباين خط الانحدار التفكير الاستراتيجي والإبداع كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم(31): نتائج تحليل تباين خط الانحدار التفكير الاستراتيجي والإبداع

مستوى المعنوية	قيمة (F)	الخطأ المعياري للتقدير	معامل التحديد المصحح (\bar{R}^2)	معامل التحديد (R^2)	معامل الارتباط (R)	درجات الحرية	مجموع المربعات	البيان (مصدر التباين)
0.000	27.932	0.314	0.369	0.383	0.619	1	2.760	الانحدار
						45	4.446	البواقي
						46	7.206	الإجمالي

* الارتباط دال عند مستوى 0.05 المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS V22

من خلال الجدول رقم (31) نلاحظ أن معامل التفكير الاستراتيجي والإبداع قدر بـ (0.619)، وهذا يدل على وجود ارتباط قوي وموجب، وهذا ما يؤكد نتائج الجدول السابق. كما أن معامل التحديد المصحح بلغ (0.383) أي أن 38.3% من التغيرات الحاصلة في الإبداع راجع إلى التفكير الاستراتيجي وأن الباقي أي (61.7%) يرجع إلى عوامل أخرى لم تدخل في النموذج. وتشير قيمة الخطأ المعياري للتقدير والبالغة (0.314) إلى قلة الأخطاء العشوائية، وبالتالي جودة تمثيل خط الانحدار لنقاط شكل الانتشار وهو ما تدل عليه معنوية قيمة فيشر (F).

وللإجابة على الفرضية الرئيسية نستدل بجدول نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار دور التفكير الاستراتيجي في دعم الإبداع. بحيث كانت الفرضيات كما يلي:

H_0 = ليس للتفكير الاستراتيجي دور في دعم الإبداع عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$)، أي جميع معاملات الانحدار الخطي البسيط غير معنوية (لا تختلف عن الصفر)؛

H_1 = للتفكير الاستراتيجي دور في دعم الإبداع عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$)، أي واحد على الأقل من معاملات الانحدار الخطي البسيط معنوية (تختلف عن الصفر).

ويعد الشكل العام لمعادلة خط الانحدار البسيط كما يلي:

$$y = b_0 + b_5 x_{5i} + u_i$$

حيث أن:

(Y): يمثل المتغير التابع المتمثل في الإبداع (Creat).

(X₅): تمثل المتغير المستقل المتمثل في التفكير الاستراتيجي (Sth).

(b_0): يمثل مقطع خط الانحدار من معادلة الخط المستقيم (الثابت).

(b_5): يمثل معامل خط الانحدار بالنسبة للمتغير المستقل.

(u): حد الخطأ العشوائي.

والجدول الموالي يلخص النتائج المتحصل عليها فيما يخص الفرضية الرئيسية:

الجدول رقم (32): معاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط للتفكير الاستراتيجي مع الإبداع

مستوى الدلالة Sig.	قيم اختبار T	المعاملات المعيارية	المعاملات غير معيارية		النموذج
		Bêta	الخطأ المعياري SEb	A	
0.017	2.482		0.516	1.281	الثابت (<i>constant</i>)
0.000	5.285	0.619	0.131	0.619	التفكير الاستراتيجي

* الارتباط دال عند مستوى 0.05 المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS V22 من خلال الجدول رقم (32) يتضح أنه هناك أثر ذو دلالة للتفكير الاستراتيجي على الإبداع حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة (5.285) عند مستوى دلالة يقدر بـ (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha=0.05$).

كما أن مستوى الدلالة للثابت أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha=0.05$)، وعليه يتم قبول الفرضية البديلة أي واحد على الأقل من معاملات الانحدار الخطي البسيط معنوية. وبالتالي، اعتماداً على نتائج الجدول رقم (32) فإن معادلة خط الانحدار للتفكير الاستراتيجي على الإبداع، هي كما يلي:

$$Creat = 1.281 + 0.619Sth$$

انطلاقاً من هذه المعادلة، يمكن القول أنه في حالة غياب التفكير الاستراتيجي يقدر الإبداع بـ (1.281). كما أنه كلما زاد التفكير الاستراتيجي بوحدة واحدة فإن هذا سيؤدي إلى: زيادة الإبداع بـ (0.619)، مما يشير إلى وجود علاقة إيجابية بين المتغيرين.

وعليه يتم: رفض فرضية العدم (H_0) القائلة بأنه: ليس للتفكير الاستراتيجي دور في دعم الإبداع عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$)، أي جميع معاملات الانحدار الخطي البسيط غير معنوية (لا تختلف عن الصفر)؛

وقبول الفرضية البديلة (H_1) القائلة بأنه: للتفكير الاستراتيجي دور في دعم الإبداع عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$)، أي واحد على الأقل من معاملات الانحدار الخطي البسيط معنوية (تختلف عن الصفر).

ومنه يتم قبول الفرضية الرئيسية والتي تنص على أنه:

" للتفكير الاستراتيجي دور كبير في دعم الإبداع لدى أساتذة المركز الجامعي ميلة "

المطلب الثالث: تفسير نتائج الفرضيات

تم في هذه الدراسة التعرف على دور التفكير الاستراتيجي في دعم الإبداع، وسيتم في هذا المطلب تفسير نتائج الدراسة التي تم تطبيقها على عينة من أساتذة المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف-ميلة.

الفرع الأول: تفسير نتائج دور القصد الاستراتيجي في دعم الإبداع

تبين من استجابة أفراد العينة حول محور التفكير الاستراتيجي الجدول رقم (10)، أن هناك قصد استراتيجي لدى عينة الدراسة، حيث اتجهت كل الإجابات إلى "موافق" وبلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد الأول (4.159) وبانحراف معياري قدره (0.478).

وبناء على ما سبق في اختبار فرضيات الدراسة من خلال الاستبيان، تم التأكد من صحة الفرضية الأولى المتعلقة بدور القصد الاستراتيجي في دعم الإبداع، وذلك بمعامل ارتباط متوسط وموجب قدر بـ (0.516)، ومعامل تحديد مصحح بلغ (0.250)، أي أن القصد الاستراتيجي فسر ما نسبته (25%) من عوامل الإبداع لدى أساتذة المركز الجامعي.

ومن خلال هذه النتائج توصلنا إلى أن القصد الاستراتيجي يلعب دورا مهما في دعم الإبداع لدى الأساتذة، وذلك من خلال تحديد الأهداف والسعي نحو تحسين المستوى وزيادة الكفاءة من أجل تحقيق الأهداف والغايات، والوصول إلى الإبداع في العمل. فوضع رؤية جريئة، يمكن الجامعة من تشجيع الأساتذة على التفكير الإبداعي والتوصل إلى أفكار جديدة ومبتكرة لتحقيق أهدافهم.

الفرع الثاني: تفسير نتائج دور التفكير الشمولي في دعم الإبداع

تبين من استجابة أفراد العينة حول محور التفكير الاستراتيجي الجدول رقم (10)، أنه يتوفر لدى عينة الدراسة تفكير شمولي، حيث اتجهت إجابات الأفراد إلى "موافق" وبلغ المتوسط الحسابي للبعد الثاني (3.680) وبانحراف قدره (0.613).

بناء على ما سبق في اختبار فرضيات الدراسة من خلال الاستبيان، تم التأكد من صحة الفرضية الثانية المتعلقة بدور التفكير الشمولي في دعم الإبداع، وذلك بمعامل ارتباط متوسط موجب قدر بـ (0.530)، ومعامل تحديد مصحح بلغ (0.265)، أي أن التفكير الشمولي فسر ما نسبته (26.5%) من عوامل الإبداع لدى أساتذة المركز الجامعي.

ومن خلال هذه النتائج توصلنا إلى أن التفكير الشمولي يلعب دورا مهما في دعم الإبداع لدى الأساتذة، وذلك من خلال تحديد الاطار العام للمشكلات ثم العمل على تحليل البيئة لفهم واستيعاب متغيرات البيئة من أجل توقع الأحداث وبالتالي الإبداع في مجال العمل.

الفرع الثالث: تفسير نتائج دور إنتهاز الفرص الذكية في دعم الإبداع

تبين من استجابة أفراد العينة حول محور التفكير الاستراتيجي الجدول رقم (10)، أن أفراد عينة الدراسة يسعون لانتهاز الفرص الذكية، حيث اتجهت معظم إجابات الأفراد إلى "موافق" وبلغ المتوسط الحسابي للبعد الثالث (4.138) وبانحراف قدره (0.474).

بناء على ما سبق في اختبار فرضيات الدراسة من خلال الاستبيان، تم التأكد من صحة الفرضية الثالثة المتعلقة بدور إنتهاز الفرص الذكية في دعم الإبداع، وذلك بمعامل ارتباط متوسط وموجب قدر بـ (0.482)، ومعامل تحديد مصحح بلغ (0.215)، أي أن إنتهاز الفرص الذكية فسر ما نسبته (21.5%) من عوامل الإبداع لدى أساتذة المركز الجامعي.

ومن خلال هذه النتائج توصلنا إلى أن إنتهاز الفرص الذكية يلعب دورا في دعم الإبداع لدى الأساتذة، وذلك من خلال استكشاف التطورات العلمية الحديثة والانفتاح على المعارف الجديدة مع البحث عن الآليات التي تتمشى وهذه التطورات ثم المبادرة في اغتنام الفرص المتاحة من أجل الإبداع في مجال العمل.

الفرع الرابع: تفسير نتائج دور التفكير في الوقت المناسب في دعم الإبداع

تبين من استجابة أفراد العينة حول محور التفكير الاستراتيجي الجدول رقم (10)، أن أفراد عينة الدراسة يتميزون بالتفكير في الوقت المناسب، حيث اتجهت معظم إجابات الأفراد إلى "موافق" وبلغ المتوسط الحسابي للبعد الرابع (4.055) وبانحراف قدره (0.661).

وبناء على ما سبق في اختبار فرضيات الدراسة من خلال الاستبيان، تم التأكد نسبيا من صحة الفرضية الرابعة المتعلقة بدور التفكير في الوقت المناسب في دعم الإبداع، وذلك بمعامل ارتباط متوسط موجب قدر بـ (0.237)، ومعامل تحديد مصحح بلغ (0.035)، أي أن التفكير في الوقت المناسب فسر ما نسبته (3.5%) من عوامل الإبداع لدى أساتذة المركز الجامعي.

ومن خلال هذه النتائج توصلنا إلى أن التفكير في الوقت المناسب يلعب دورا مهما في دعم الإبداع لدى الأساتذة، وذلك راجع إلى أن التفكير في الوقت المناسب يمنح للأستاذ أولوية لاستكشاف المستجدات العلمية ثم طرح أفكار جديدة تتمشى مع الزمن الذي وضعت به وبالتالي تكون أفكار إبداعية.

الفرع الخامس: تفسير نتائج دور الاتجاه نحو الفرضيات في دعم الإبداع

تبين من استجابة أفراد العينة حول محور التفكير الاستراتيجي الجدول رقم (10)، أن أفراد عينة الدراسة يقومون بالتوجه نحو الفرضيات، حيث اتجهت معظم إجابات الأفراد إلى "موافق" وبلغ المتوسط الحسابي للبعد الرابع (3.952) وبانحراف قدره (0.522).

وبناء على ما سبق في اختبار فرضيات الدراسة من خلال الاستبيان، تم التأكد من صحة الفرضية الخامسة المتعلقة بدور الاتجاه نحو الفرضيات في دعم الإبداع، وذلك بمعامل ارتباط متوسط موجب قدره بـ (0.510)، ومعامل تحديد مصحح بلغ (0.243)، أي أن الاتجاه نحو الفرضيات فسر ما نسبته (24.3%) من عوامل الإبداع لدى أساتذة المركز الجامعي.

هذه النتائج الايجابية التي توصلت إليها دراستنا راجعة الى أن الاتجاه نحو الفرضيات يلعب دورا أساسيا من خلال تحليل المعطيات والبدائل ثم طرح هذه البدائل الاستراتيجية التي تتوافق مع التغيرات البيئية من أجل خلق أفكار جديدة أكثر إبداعا.

الفرع السادس: تفسير نتائج دور التفكير الاستراتيجي في دعم الإبداع

من خلال نتائج الدراسة التطبيقية المتحصل عليها توصلنا إلى أن للتفكير الاستراتيجي دور في دعم الإبداع لدى أساتذة المركز الجامعي -ميلة- وهذا ما يثبت صحة النتائج النظرية التي توصلنا إليها في الجانب النظري.

إذ أن القصد الاستراتيجي يسعى لتحسين المستوى وزيادة الكفاءة من أجل تحقيق الأهداف والغايات، وتشجيع الأساتذة على التفكير الإبداعي والتوصل إلى أفكار جديدة ومبتكرة لتحقيق أهدافهم، والتفكير الشمولي يحدد الاطار العام للمشكلات والعمل على تحليل البيئة لفهم واستيعاب متغيرات البيئة من أجل توقع الأحداث، أما عنصر إنتهاز الفرص الذكية فيسعى لاستكشاف التطورات العلمية الحديثة والانفتاح على المعارف الجديدة مع البحث عن الآليات التي تتمشى وهذه التطورات ثم المبادرة في اغتنام الفرص المتاحة، كما أن التفكير في الوقت يمنح للأستاذ أولوية لاستكشاف المستجدات العلمية ثم طرح أفكار جديدة تتمشى مع الزمن الذي وضعت به وبالتالي تكون أفكاره إبداعية، أما الاتجاه نحو الفرضيات فيسعى لتحليل المعطيات و البدائل ثم طرح هذه البدائل الاستراتيجية التي تتوافق مع التغيرات البيئية من أجل خلق أفكار جديدة أكثر إبداعا، كما أننا استنتجنا من عبارات المتغير المستقل (التفكير الاستراتيجي) وجود هذا الأخير لدى أساتذة المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف -ميلة-.

خلاصة الفصل الثاني:

في هذا الفصل تم اسقاط الجانب النظري على الواقع العملي من خلال الدراسة التطبيقية، أين تم التطرق فيه لمنهجية الدراسة المتبعة التي تمثلت في إتباع المنهج الاستكشافي وفقا لأسلوب الإبعاد لتحليل نموذج دراستنا والوصول إلى اقتراح علاقات تربط بين متغيرات الدراسة: التفكير الاستراتيجي والإبداع. ومن خلال صياغة هذه الاقتراحات في شكل فرضيات تم اختبارها وفقا لتقنية دراسة الحالة كما تم استخدام الاستبيان كأداة للدراسة، من خلال توزيع 50 استبيان استرجع منها 47 استبيان، ثم قمنا بتفريغ البيانات ومعالجتها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS V22. وقد تم الخروج بنتائج بينت قبول فرضيات الدراسة، حيث أثبتت النتائج أنّ لأبعاد التفكير الاستراتيجي المتمثلة في: القصد الاستراتيجي، التفكير الشمولي، إنتهاز الفرص الذكية، التفكير في الوقت المناسب والاتجاه نحو الفرضيات دور في دعم الإبداع لدى أساتذة المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف ميلة.

وبناء على تلك النتائج تم التوصل إلى أنّ للتفكير الاستراتيجي دور في دعم الإبداع لدى أساتذة المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف ميلة.

الخاتمة

تناولت هذه المذكرة إشكالية التفكير الاستراتيجي ودوره في دعم الإبداع لدى أساتذة المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة، حيث يعتبر التفكير الاستراتيجي أحد العوامل المهمة في دعم الإبداع، فهو يساعد على تحليل الوضع الحالي وتحديد الأهداف المرجوة والخطوات اللازمة لتحقيقها. كما يساعد في تحديد المخاطر والفرص المتاحة وتقييمها بشكل شامل، مما يُمكن من اتخاذ القرارات المناسبة والابتكارية. بالإضافة إلى ذلك، يساعد التفكير الاستراتيجي على تحديد الاحتياجات والمتطلبات المستقبلية وتوقعها، مما يساعد على ابتكار الحلول الجديدة وتطويرها بشكل فعال.

وقد تم التعبير عن هذه الأفكار في مجموعة من الفرضيات والتي تعكس جملة من العلاقات التي تربط المتغير المستقل المتمثل في التفكير الاستراتيجي بأبعاده المتمثلة في: القصد الاستراتيجي، التفكير الشمولي، انتهاز الفرص الذكية، التفكير في الوقت المناسب والاتجاه نحو الفرضيات؛ بالمتغير التابع والمتمثل في الإبداع.

وانطاقا مما سبق، حاولنا دراسة الظاهرة من خلال اتباعنا المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام تقنية دراسة حالة أساتذة المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة-، حيث جمعنا بيانات ذات طابع كفي قصد الإلمام الجيد بكل متغيرات الدراسة وأخرى ذات طابع كمي من خلال توزيع الاستبيان على أفراد عينة الدراسة، وقد أسفر تحليل ودراسة وتفسير اجاباتهم على مجموعة من النتائج المحددة.

أولا: نتائج الدراسة

تم التوصل من خلال هذه الدراسة إلى جملة من النتائج وفق سياق معرفي ومنهجي مترابط مع الإشكالية محل الدراسة نذكرها فيما يلي:

- **بالنسبة للفرضية الأولى:** للقصد الاستراتيجي دور في دعم الإبداع لدى أساتذة المركز الجامعي ميلة، حيث يساهم وجود القصد الاستراتيجي في دعم الإبداع من خلال تحديد نقطة بعيدة في المستقبل بقصد توجيه الجامعة وكذا جهود واهتمام الأساتذة نحوها، هذا ما يدفعهم لتهيئة طاقاتهم من أجل تحقيق الهدف ويعزز الشعور بوحدة الاتجاه ورغبة الاكتشاف والإبداع.
- **بالنسبة للفرضية الثانية:** للتفكير الشمولي دور في دعم الإبداع لدى أساتذة المركز الجامعي ميلة، حيث يساهم التفكير الشمولي في دعم الإبداع من خلال النظرة الشاملة للمحيط وكذا النظر في مجموعة واسعة من وجهات النظر والعوامل والظروف التي تحيط بالأستاذ مما يساعد على دمج معارف وأفكار كثيرة للخروج بأفكار وحلول إبداعية.
- **بالنسبة للفرضية الثالثة:** لانتهاز الفرص الذكية دور في دعم الإبداع لدى أساتذة المركز الجامعي ميلة، حيث يساهم انتهاز الفرص الذكية في دعم الإبداع من خلال تحديد الفرص المتاحة والتي يمكن الاستفادة منها وتحويلها إلى فرص حقيقية، وكذا تحفيز الأساتذة على المجازفة والخوض في فرص غير مضمونة تماما والبحث عن سبل نجاح هذه الفرص لتحقيق الإبداع.

- بالنسبة للفرضية الرابعة: للتفكير في الوقت المناسب دور في دعم الإبداع لدى أساتذة المركز الجامعي ميلة، حيث يساهم التفكير في الوقت المناسب من خلال تشجيع التجارب المدروسة المبنية على تجارب الماضي، ومنه اكتساب وجهات نظر وأفكار جديدة ومدروسة، وكذا تقدير الحاجات من الموارد والإمكانات مما يساعد في زيادة الإبداع.
- بالنسبة للفرضية الخامسة: للاتجاه نحو الفرضيات دور في دعم الإبداع لدى أساتذة المركز الجامعي ميلة، حيث يساهم الاتجاه نحو الفرضيات في دعم الإبداع من خلال صياغة الفرضيات واختبارها، أي طرح أفكار وطرق جديدة لحل المشكلات، مما ينمي في الأساتذة مرونة التفكير والإبداع.

ثانيا: التوصيات

- ضرورة ممارسة التفكير الاستراتيجي من قبل جميع عمال مؤسسات التعليم العالي وخاصة الأساتذة؛
- نظرا لارتباط التدريس بالإبداع، لا بد من ترسيخ ثقافة الإبداع لدى الأساتذة؛
- ضرورة اجراء دورات تدريبية للأساتذة حول ممارسات التفكير الاستراتيجي وأن تكون دورية ومستمرة؛
- ضرورة تهيئة بيئة ملائمة للإبداع وتقديم التسهيلات اللازمة لذلك؛
- ضرورة العمل على تحقيق التوازن بين المتطلبات الحالية للمؤسسات في الأجل القصير والمتطلبات المستقبلية لنجاحها على المدى البعيد؛
- ضرورة السعي لتحسين مستوى الأساتذة وتشجيعهم على الإبداع والمشاركة وتوفير الدعم اللازم لهم لتطوير قدراتهم ومهاراتهم في أداء أعمالهم.

ثالثا: حدود وآفاق البحث:

رغم هذه الدراسة التي تم انجازها والنتائج التي توصلنا إليها، توجد مجموعة من الحدود الواجب ذكرها: لم يتم التوسع في موضوع البحث نظرا لأنه من المواضيع الواسعة المجال ويصعب الاحاطة بجميع جوانبه، كما قمنا باستعمال أداة واحدة من أدوات البحث العلمي والمتمثلة في الاستبيان دون القدرة على تدعيمها بأدوات بحثية متنوعة (المقابلات مثلا) إذ أنها الأنسب نظرا لانشغال أفراد العينة واستحالة عمل مقابلات معهم.

إلا أنّ هذا الموضوع يفتح لنا آفاق جديدة ومتنوعة في المستقبل لمحاولة التعمق أكثر في دراسة دور التفكير الاستراتيجي في دعم الإبداع وذلك بإضافة متغيرات جديدة، وكذا توسيع الدراسة على مجموعة من المؤسسات في قطاعات مختلفة. بالإضافة لمحاولة دراسة تأثير التفكير الاستراتيجي على الرشاقة التنظيمية، أو مدى تأثير التفكير الاستراتيجي على الميزة التنافسية، كما يمكن دراسة دور الذكاء الاستراتيجي في دعم البراعة التنظيمية.

قائمة

المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

1. الكتب

1. أحمد السروي، مقومات التخطيط و التفكير الاستراتيجي الفعال، المؤسسة الدولية للكتاب، المملكة العربية السعودية، 2018.
2. أسامة ربيع أمين، التحليل الإحصائي للمتغيرات المتعددة، مصر، 2008.
3. أسامة محمد خير، إدارة الإبداع و الابتكار، ط1، دار الراية للنشر و التوزيع، الأردن، 2012.
4. جاسم سلطان، التفكير الاستراتيجي و الخروج من المأزق الراهن، ط2، مؤسسة أم القرى للترجمة و التوزيع، مصر، 2010.
5. جمال خير الله، الإبداع الإداري، ط 1، دار أسامة للنشر و التوزيع، الأردن، 2009.
6. حسن علي دله، التفكير الابداعي و التوافق النفسي، ط1، مركز الكتاب الاكاديمي، عمان، 2018.
7. رافدة الحريري، قضايا معاصرة في تربية طفل ما قبل المدرسة، دار المناهج للنشر و التوزيع، الأردن، 2013.
8. رعد رزوقي ، نبيل محمد ، سلسلة التفكير و أنماطه، دار الكتب العلمية، لبنان، 2018.
9. سعد علي ربحان المحمدي، الإدارة الاستراتيجية و إدارات معاصرة، ط2، دار اليازوري للنشر و التوزيع، الأردن.
10. سلمان داود فضيلة، و آخرون، التفكير الاستراتيجي التخطيط بالسيناريو، كتبنا للنشر و التوزيع، 2019.
11. شيراز محمد خضر، إدارة مخاطر المشاريع، ط1، دار الأكاديمية للطباعة و النشر و التوزيع، 2022.
12. طارق محمد السويدان، محمد أكرم العدلوني، مبادئ الإبداع، ط 3، قرطبة للنشر و التوزيع، مصر، 2004.
13. طارق عبد الرؤوف، القائد المتميز و أسرار الإبداع القيادي، ط 1، المجموعة العربية للتدريب و النشر، مصر، 2015.
14. عاطف لطفي خصاونة، إدارة الإبداع و الابتكار في منظمات الأعمال، ط1، الأردن، 2010.
15. عباس نعمة الخفاجي، الادارة الاستراتيجية المداخل و المفاهيم و العمليات، دار الثقافة للنشر و التوزيع، عمان، 2004.
16. عبد الله حسن مسلم، الإبداع و الابتكار الإداري في التنظيم و التنسيق، ط 1، دار المعترف للنشر، الأردن، 2015.

17. فايز جمعة صالح النجار وآخرون، أساليب البحث العلمي منظور تطبيقي، دار الحامد، عمان، 2009.
18. لطيف محمد عبد الله علي، التفكير الابداعي لدى المديرين وعلاقته بحل المشكلات الادارية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2019.
19. محمد بكر نوفل، الإبداع الجاد مفاهيم و تطبيقات، المنهال للنشر و التوزيع، الأردن، 2009.
20. محمد عبيدات وآخرون، منهجية البحث العلمي القواعد المراحل والتطبيقات، ط2، دار وائل، 1999.
21. محمد قاسم، المدخل إلى مناهج البحث العلمي، الطبعة الأولى، دار النهضة العربية، لبنان، 1999.
22. مدحت محمد أبو النصر، مقومات التخطيط الاستراتيجي المتميز، ط1، المجموعة العربية للنشر و التدريب، مصر، 2009.
23. مورييس أنجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية تدريبات عملية، ط2، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون، دار القصبه للنشر، الجزائر، 2006.

II. الرسائل والأطروحات

24. بختي جميلة، الإبداع ودوره في تحسين خدمات المؤسسات المالية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة جيلالي اليابس، سيدي بلعباس، الجزائر، 2021.
25. بكاي سعد، الرضا الوظيفي وعلاقته بالقدرات الإبداعية لدى موظفي مديريات الشباب و الرياضة، أطروحة دكتوراه، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية و الرياضية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2018.
26. جقبوب عبد الحليم، أثر الإدارة الفعالة للوقت على تنمية الإبداع الإداري، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة يحي فارس المدينة، الجزائر، 2021.
27. حمزة زرقين ، مساهمة التمكين الإداري في تحقيق الإبداع لدى العاملين بالمؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة آكلي محند أولحاج البويرة، الجزائر، 2022.
28. سعد علي ربحان المحمدي، العلاقة بين الخيار الاستراتيجي و الهيكل التنظيمي و تأثيرها على الفعالية التنظيمية: استكشاف دراسي لعينة من المديرين في بعض الشركات الصناعية للدولة العراقية، أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال، الجامعة الدولية ، العراق، 2011.

29. شيتز آدم، الإدارة الاستراتيجية: من التفكير إلى الفعل الاستراتيجي، دراسة حالة مجمع كوندور إلكترونيك، أطروحة دكتوراه علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2020.
30. صبرينة ترغيني، دور التفكير الاستراتيجي في تفعيل القدرات الابداعية للمؤسسة، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2015.
31. صدوق فتيحة، دور التفكير الاستراتيجي في تحقيق أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر، 2019.
32. صلاح حسن محمد البداح، أثر أنماط التفكير الاستراتيجي على الأداء التنافسي، رسالة ماجستير، كلية إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2011.
33. علي كزار مجذاب، التفكير الاستراتيجي و أثره على الميزة التنافسية في ظل التحديات البيئية في العراق، أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم و التكنولوجيا، العراق، 2018.
34. محمد رشدي سلطاني، المعارف الجماعية كمورد استراتيجي وأثرها على نشاط الابداع في المؤسسة، أطروحة دكتوراه غير منشورة في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2013.
35. همامة بن عمومة، دور إدارة رأس المال الفكري في تشجيع الإبداع على مستوى مؤسسات التعليم العالي، أطروحة دكتوراه في علوم تسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة باتنة 1، الجزائر، 2017.
36. وفاء محمد عبد الرحمان جرجون، التفكير الاستراتيجي لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظات فلسطين الجنوبية وعلاقته بالبراعة التنظيمية لديهم، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الأزهر، فلسطين، 2019.

III. المجالات

37. إبراهيم عبد عابدين، وآخرون، دور التفكير الاستراتيجي في تعزيز القدرات التنافسية، مجلة جامعة الأزهر، المجلد 22، العدد 01، جامعة الأزهر غزة، فلسطين، 2020.
38. أحسن جميلة، عامر أحمد، التفكير الاستراتيجي الحديث كمدخل للإبداع في المؤسسة الجزائرية، مجلة دفاتر بداكس، العدد 03، جامعة عبد الحميد ابن باديس مستغانم، الجزائر، 2015.

39. آدم يعقوب أبكر و آخرون، التفكير الاستراتيجي و أثره على إنجاز العاملين، مجلة الدراسات المالية و المحاسبية و الادارية، المجلد 08، العدد 02، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، الجزائر، 2021.
40. الدريدي أحمد اسماعيل مدني، دور إدارة المعرفة في تنمية الإبداع التنظيمي، مجلة الدراسات و البحوث الاجتماعية، العدد 24، كلية العلوم الاجتماعية و الانسانية، جامعة لخضر حمة الوادي، الجزائر، 2017.
41. نتاح رانية، أثر التفكير الاستراتيجي على إدارة المخاطر في البنوك التجارية الجزائرية، مجلة البحوث في المالية و المحاسبية، المجلد 03، العدد 01، جامعة البشير الابراهيمي برج بوعرييج، الجزائر، 2018.
42. حيدر طه عبد الله، وآخرون، دور التفكير الاستراتيجي في السلوك الإبداعي-دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات العاملة في جامعة تكريت، مجلة المعارف الجامعية، العدد 27، كلية الإدارة و الاقتصاد، جامعة تكريت، العراق، 2018.
43. صبرينة ترغيني، واقع ممارسة التفكير الاستراتيجي، مجلة الاستراتيجية و التنمية، المجلد 05، العدد 08، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة عبد الحميد ابن باديس مستغانم، الجزائر، 2015.
44. صدوق فتيحة، ضيف أحمد، دور أنماط التفكير الاستراتيجي في اتخاذ القرار، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 05، العدد 01، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة بشار، الجزائر، 2019.
45. عبد القادر محمدي، ليلي عياد، أثر التفكير الاستراتيجي على التوجه المقاولاتي من وجهة نظر طلبة جامعة الجلفة، مجلة دفاتر اقتصادية، المجلد 12، العدد 01، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر، 2021.
46. مشري راضية، كلثوم مسعودي، دور التكنولوجيا الرقمية في تحقيق الابداع لدى العاملين من ذوي الاحتياجات الخاصة، المجلة العلمية للتكنولوجيا و علوم الإعاقة، المجلد 3، العدد 2، المؤسسة العلمية للعلوم التربوية و التكنولوجية و التربية الخاصة، مصر، 2021.
47. هلال نسيمية، كرومي سعيد، مدى وعي مسؤولي المؤسسات الجزائرية بأهمية التفكير الاستراتيجي و دوره في تعزيز جودة اتخاذ القرار، مجلة مجاميع المعرفة، المجلد 08، العدد 01، معهد العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، المركز الجامعي تيندوف، الجزائر، 2022.
48. وليد مرغني، مفيدة يحيياوي، مساهمة التفكير الاستراتيجي في تعزيز فعالية مراقبة التسيير، مجلة الدراسات الاقتصادية و المالية، العدد 10، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة لخضر حمة الوادي، الجزائر، 2017.

IV. الملتقيات و الأيام الدراسية

49. دبلّة فاتح، الأساليب الأستمولوجية للبحث العلمي في علوم التسيير، يوم دراسي حول منهجية البحث العلمي، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 22 فيفري 2010.
50. وسيلة بن ساهل، دراسة المنهج تحليل مفهومي، يوم دراسي حول منهجية البحث العلمي، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 22 فيفري 2010.

V. القوانين و المراسيم التنفيذية

51. المرسوم التنفيذي رقم 05-299، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية، العدد 58، 2005.

ثانيا: المراجع باللغات الأجنبية

52. Farzad, A., The Effect of Internal Marketing on Organizational Commitment: An Investigation among State-wned Banks in Isfahan, Unpublished Master's Thesis, Lulea University of Technology, Iran, (2007).
53. Kothari C. R., Research Methodology-Methods and Techniques, second revised edition, Wiley Eustern Limited, New Delhi, India, (1990).
54. Lawrence E. (1999), **Strategic Thinking**, A discussion paper, Personnel Development and Resourcing Group, Public Service Commission of Canada.
55. Liedtka M.J. (1998), **Strategic Thinking: Can it be Taught?**, long range planning, Vol. 31, N° 1.
56. Mintzberg H, (1994), **the fall and Rise of Strategic Planning**, Harvard Business Review.
57. Van Der Laan L-W., Foresight competence and the strategic thinking of strategy level leaders, Doctorate of philosophy, University of southern Queensland, Faculty of Business, Australia, (2010).

ثالثا: المواقع الالكترونية الرسمية

55. <http://www.centre-univ-mila.dz>

الملاحق

الملحق رقم (01): استمارة الاستبيان



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف-ميلة
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير
قسم علوم التسيير



تخصص إدارة أعمال

السنة الثانية ماستر

استبيان

الأساتذة الكرام

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته...

تحية طيبة وبعد...

يشرفنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي يهدف إلى جمع المعلومات اللازمة لإجراء دراسة حول: "دور التفكير الاستراتيجي في دعم الإبداع دراسة حالة أساتذة المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف-ميلة"، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماستر تخصص إدارة أعمال، لذا نرجو منكم مساعدتنا في إتمام هذه الدراسة عن طريق الإجابة عن الأسئلة التي يتضمنها الاستبيان المرفق بدقة من أجل الحصول على معلومات دقيقة والخروج بالنتائج و الاقتراحات المرجوة، مؤكداً لكم أن جميع إجاباتكم ستستخدم لأغراض البحث العلمي مع المحافظة على سريتها.

شاكرين لكم حسن تعاونكم على إنجاح هذه الدراسة و متمنين لكم دوام التوفيق.

تحت إشراف الأساتذة:

د/ طباحي سناء

من إعداد الطالبين:

أيوب بوطينشة.

هارون لطرش.

السنة الجامعية 2023/2022

القسم الأول: البيانات الشخصية و الوظيفية

يهدف هذا القسم إلى التعرف على بعض الخصائص الشخصية والوظيفية الخاصة بأساتذة المركز الجامعي ميلة، بغرض تحليل النتائج، لذا نرجو منكم التكرم بوضع علامة (X) أمام العبارة المناسبة.

	ذكر	الجنس
	أنثى	
	من 25 إلى 34	العمر
	من 35 إلى 44	
	من 45 إلى 54	
	55 سنة فأكثر	
	ماجستير	المستوى التعليمي
	دكتوراه	
	أستاذ مساعد "ب"	الرتبة العلمية
	أستاذ مساعد "أ"	
	أستاذ محاضر "ب"	
	أستاذ محاضر "أ"	
	أستاذ التعليم العالي	
	أقل من 5 سنوات	مدة العمل في المؤسسة
	من 5 إلى 10 سنوات	
	من 11 إلى 16 سنة	
	أكثر من 16 سنة	
	أقل من 5 مرات	عدد مرات المشاركة في المنتقيات الوطنية
	من 5 إلى 10 مرات	
	من 11 إلى 15 مرة	

	أكثر من 15 مرة	
	أقل من 5 مرات	عدد مرات المشاركة في المنتقيات الدولية
	من 5 إلى 10 مرات	
	من 11 إلى 15 مرة	
	أكثر من 15 مرة	
	أقل من 5 مرات	عدد مرات النشر في المجلات
	من 5 إلى 10 مرات	
	من 11 إلى 15 مرة	
	أكثر من 15 مرة	
	نعم	هل أنت منخرط (ة) في فرقة بحثية
	لا	
	نعم	هل أنت منخرط (ة) في مخبر بحث
	لا	

القسم الثاني: محاور الدراسة

نرجو منكم وضع علامة (X) أمام درجة سلم القياس التي ترونها متناسبة مع العبارة.

المحور الأول: الإبداع

درجات سلم القياس					العبارات	الرقم
موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً		
أولاً: المرونة						
					تمتلك القدرة على طرح أفكار مبتكرة وجديدة أثناء تقديم الدروس.	01
					يمكنك التكيف مع التطورات الجديدة الحاصلة في محيط عملك	02

					بسرعة.
					03 تسعى باستمرار لتغيير أساليب بحوثك العلمية.
					04 تحرص على معرفة الآراء المناقضة لرأيك للاستفادة منها.
ثانياً: الطلاقة					
					05 لديك القدرة على تقديم العديد من الأفكار المختلفة لطلبك أثناء تقديم الدروس.
					06 يمكنك تصور حلول عديدة لصعوبات العمل.
					07 يمكنك انجاز أعمالك ونشاطاتك البيداغوجية والعلمية بطرق متنوعة.
					08 تستطيع تقديم أفكار عديدة ومتنوعة في فترة قصيرة أثناء العمل.
					09 يمكنك اقتراح عدة تصورات لفكرة معينة واستعمالات عديدة لها.
ثالثاً: الأصالة					
					10 تنجز ما يسند إليك من مواد لتدريسها بأسلوب متجدد ومتطور.
					11 تحاول الابتعاد عن تقليد الأساتذة الآخرين لإنجاز المهام.
					12 تتجنب تكرار الطرق والمنهجيات القديمة في انجاز ابحاثك العلمية.
					13 تعمل على انجاز مقالات ومدخلات تدور حول مواضيع حديثة.
					14 تحاول ايجاد حلول للمشاكل بطريقة مختلفة عن تلك التي يفكر بها الآخرين شرط أن تكون مفيدة وعلمية وعملية.
رابعاً: التفاصيل					
					15 يمكنك تقديم تفاصيل جديدة وإضافات لفكرة معينة أو لحل مشكلة ما أثناء تقديم الدروس.
					16 تهتم دائماً بتحديد التفاصيل الصغيرة لظاهرة بحثية ما والتدقيق في كل ما يرتبط بها.
					17 يمكنك تعديل وتحسين بحوثك باستمرار وزيادة تفاصيل إضافية عليها.
					18 دائماً ما يلجأ إليك زملاؤك لإعطائهم إضافات وتحسينات على

					أفكارهم وبحوثهم.
خامسا: الحساسية للمشكلات					
					19 يمكنك تحديد السلبيات والنقائص الموجودة في البرامج التعليمية والمقررات أثناء تقديم الدروس للطلبة.
					20 لديك القدرة على إيجاد حلول إبداعية سريعة للمشاكل التي تواجهك وتقديم عدة بدائل واقتراحات.
					21 يمكنك اكتشاف عدة مشاكل في موقف واحد في العمل وتحديد حدودها.
					22 تستطيع جمع كل المعلومات التي تتعلق بمشكلة معينة في وقت قصير.

المحور الثاني: التفكير الاستراتيجي

درجات سلم القياس					العبارة	الرقم
موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما		
أولا: القصد الاستراتيجي						
					01 دائما تكون أهدافك التدريسية وأبحاثك محددة وواضحة.	
					02 تسعى لتحسين مستواك وزيادة كفاءتك ومهاراتك على المدى الطويل.	
					03 تعمل دائما على تحقيق أهدافك وغايتك.	
					04 لديك مقاصد وأهداف مشتركة مع زملائك الأساتذة.	
ثانيا: التفكير الشمولي						
					05 تحدد الاطار العام للمشكلات التي تواجهك قبل البدء بالتفكير في الحلول الممكنة لها.	
					06 تعمل على تحليل البيئة الخارجية للجامعة لتحديد الفرص والتهديدات.	
					07 تسعى لفهم واستيعاب كل متغيرات بيئتك الداخلية والخارجية.	
					08 يمنحك التفكير الشمولي القدرة على توقع الأحداث المحتملة.	

ثالثا: إنتهاز الفرص الذكية						
					09	تمتلك القدرة على استكشاف التطورات العلمية الحديثة في مجال تخصصك.
					10	تبادر لاغتنام الفرص المتاحة سواء في البيئة الداخلية والخارجية.
					11	تسعى للانفتاح على الخبرات والمعارف الجديدة بهدف الاستفادة من الفرص والبدائل المتاحة.
					12	تبحث عن آليات لإدخال تحسينات في طريقة تدريسك وانجاز بحوثك العلمية.
رابعا: التفكير في الوقت المناسب						
					13	تفكر في المستقبل استنادا على ما توصلت إليه في الماضي.
					14	تعمل دائما على سد الفجوة بين وقائع الماضي وأحداث الحاضر ومعطيات المستقبل.
					15	تتعامل مع الأحداث التي تواجهك انطلاقا من وقائع الماضي ومعطيات المستقبل.
					16	تُحذ أخذ المشورة من الأفراد ذوي الخبرة عند تخطيط الأهداف المستقبلية.
					17	تستفيد من تجارب الماضي في إجراء التعديلات والتحسينات المناسبة في عملك مستقبلا.
خامسا: الاتجاه نحو الفرضيات						
					18	تقوم بطرح بدائل استراتيجية تتوافق مع التغيرات البيئية.
					19	تعتمد على الابداع عند تحديد طرق وآليات التدريس.
					20	تضع فرضيات عديدة لمواجهة الحالات الطارئة التي يمكن أن تواجهك.
					21	تعتمد على تحليل المعطيات والبدائل لاستكشاف أفكار جديدة.

الملحق رقم (02): قائمة الأساتذة المحكمين

الجامعة	الأساتذة
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف -ميلة-	بويحة سعاد
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف -ميلة-	نمديلي أسماء
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف -ميلة-	طباخي سناء

الملحق رقم (03): مخرجات برنامج SPSS V22

المعلومات الشخصية والوظيفية

الجنس

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ذكر	24	51,1	51,1	51,1
أنثى	23	48,9	48,9	100,0
Total	47	100,0	100,0	

العمر

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide من 25 إلى 34	16	34,0	34,0	34,0
من 35 إلى 44	24	51,1	51,1	85,1
من 45 إلى 54	6	12,8	12,8	97,9
سنة فأكثر 55	1	2,1	2,1	100,0
Total	47	100,0	100,0	

المستوى التعليمي

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé

الملاحق

Valide	ماجستير	4	8,5	8,5	8,5
	دكتوراه	43	91,5	91,5	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

الرتبة العلمية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أستاذ مساعد ب	7	14,9	14,9	14,9
	أستاذ مساعد أ	6	12,8	12,8	27,7
	أستاذ محاضر ب	16	34,0	34,0	61,7
	أستاذ محاضر أ	17	36,2	36,2	97,9
	أستاذ التعليم العالي	1	2,1	2,1	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

مدة العمل في المؤسسة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 5 سنوات	20	42,6	42,6	42,6
	من 5 إلى 10 سنوات	12	25,5	25,5	68,1
	من 11 إلى 16 سنة	14	29,8	29,8	97,9
	أكثر من 16 سنة	1	2,1	2,1	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

عدد مرات المشاركة في المنتقيات الوطنية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 5 مرات	16	34,0	34,0	34,0
	من 5 إلى 10 مرات	19	40,4	40,4	74,5
	من 11 إلى 15 مرة	8	17,0	17,0	91,5
	أكثر من 15 مرة	4	8,5	8,5	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

عدد مرات المشاركة في المنتقيات الدولية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 5 مرات	26	55,3	55,3	55,3

الملاحق

من 5 إلى 10 مرات	19	40,4	40,4	95,7
من 11 إلى 15 مرة	2	4,3	4,3	100,0
Total	47	100,0	100,0	

عدد مرات النشر في المجلات

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide أقل من 5 مرات	33	70,2	70,2	70,2
من 5 إلى 10 مرات	14	29,8	29,8	100,0
Total	47	100,0	100,0	

هل أنت منخرط (ة) في فرقة بحثية

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide نعم	31	66,0	66,0	66,0
لا	16	34,0	34,0	100,0
Total	47	100,0	100,0	

هل أنت منخرط (ة) في مخبر بحث

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide نعم	23	48,9	48,9	48,9
لا	24	51,1	51,1	100,0
Total	47	100,0	100,0	

ارتباط كل بعد عبارة مع البعد ومع المحور ككل

Corrélations

		الإبداع	المرونة	تمتلك القدرة على طرح أفكار مبتكرة وجديدة أثناء تقديم الدروس.	يمكنك التكيف مع التطورات الجديدة الحاصلة في محيط عملك بسرعة.	تسعى باستمرار لتغيير أساليب بحثك العلمية.	تحرص على معرفة الآراء المناقضة لرأيك للاستفادة منها.
الإبداع	Corrélacion de Pearson	1	,756**	,446**	,540**	,419**	,474**
	Sig. (bilatérale)		,000	,002	,000	,003	,001
	N	47	47	47	47	47	47

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

		الإبداع	الأصالة	متجدد ومتطور مواد لتدريسها بأسلوب	تحاول الابتعاد عن تقليد الأساتذة الآخرين لإنجاز المهام	تجنب تكرار الطرق والمنهجيات القديمة في إنجاز أبحاثك العلمية	تعمل على إنجاز مقالات ومدخلات تدور حول مواضيع حديثة	تحاول إيجاد حلول للمشاكل بطريقة مختلفة عن تلك التي يفكر بها الآخرون شرط أن تكون مفيدة وعلمية وعملية
الإبداع	Corrélacion de Pearson	1	,714**	,142	,464**	,356*	,521**	,600**
	Sig. (bilatérale)		,000	,343	,001	,014	,000	,000
	N	47	47	47	47	47	47	47

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

		الإبداع	الطلاقة	لديك القدرة على تقديم العديد من الأفكار المختلفة لطلبك أثناء تقديم الدروس	يمكنك تصور حلول عديدة لصعوبات العمل	يمكنك إنجاز أعمالك ونشاطاتك الابداعية والعلمية بطرق متنوعة	تستطيع تقديم أفكار عديدة ومتنوعة في فترة قصيرة أثناء العمل	يمكنك اقتراح عدة تصورات لفكرة معينة واستعمالات عديدة لها
الإبداع	Corrélacion de Pearson	1	,711**	,505**	,556**	,372*	,450**	,542**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,010	,002	,000
	N	47	47	47	47	47	47	47

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

		الإبداع	التفاصيل	يمكنك تقديم تفاصيل جديدة وإضافات لفكرة معينة أو لحل مشكلة ما أثناء تقديم الدروس	تهتم دائما بتحديد التفاصيل الصغيرة لظاهرة بحثية ما والتدقيق في كل ما يرتبط بها	يمكنك تعديل وتحسين بحثك باستمرار وزيادة تفاصيل إضافية عليها	دائما ما يلجأ إليك زملاؤك لإعطائهم إضافات وتحسينات على أفكارهم وبحثهم
الإبداع	Corrélacion de Pearson	1	,802**	,518**	,642**	,391**	,502**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,007	,000
	N	47	47	47	47	47	47

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		الإبداع	الحساسية للمشكلات	يمكنك تحديد السلبيات والنقائص الموجودة في البرامج التعليمية والمقررات أثناء تقديم الدروس للطلبة	لديك القدرة على إيجاد حلول إبداعية سريعة للمشاكل التي تواجهك وتقديم عدة بدائل واقتراحات	يمكنك اكتشاف عدة مشاكل في موقف واحد في العمل وتحديد حدودها	تستطيع جمع كل المعلومات التي تتعلق بمشكلة معينة في وقت قصير
الإبداع	Corrélacion de Pearson Sig. (bilatérale) N	1 47	,774** ,000 47	,500** ,000 47	,517** ,000 47	,543** ,000 47	,570** ,000 47

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

		التفكير الاستراتيجي	القصد الاستراتيجي	دائما تكون أهدافك التدريسية وأبحاثك محددة وواضحة	تسعى لتحسين مستواك وزيادة كفاءتك ومهاراتك على المدى الطويل	تعمل دائما على تحقيق أهدافك وغايتك	لديك مقاصد وأهداف مشتركة مع زملائك الأساتذة
التفكير الاستراتيجي	Corrélacion de Pearson Sig. (bilatérale) N	1 47	,620** ,000 47	,393** ,006 47	,455** ,001 47	,401** ,005 47	,460** ,001 47

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

		التفكير الاستراتيجي	التفكير الشمولي	تحدد الإطار العام للمشكلات التي تواجهك قبل البدء بالتفكير في الحلول الممكنة لها	تعمل على تحليل البيئة الخارجية للجامعة لتحديد الفرص والتحديات	تسعى لفهم واستيعاب كل متغيرات بيئتك الداخلية والخارجية	يك التفكير الشمولي القدرة على توقع الأحداث المحتملة
التفكير الاستراتيجي	Corrélacion de Pearson Sig. (bilatérale) N	1 47	,719** ,000 47	,626** ,000 47	,479** ,001 47	,597** ,000 47	,510** ,000 47

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

الملاحق

		التفكير الاستراتيجي	انتهاز الفرص الذكية	تمتلك القدرة على استكشاف التطورات العلمية الحديثة في مجال تخصصك	تبادر لاغتنام الفرص المتاحة سواء في البيئة الداخلية والخارجية	تسعى للانفتاح على الخبرات والمعارف الجديدة بهدف الاستفادة من الفرص والبدائل المتاحة	تبحث عن آليات لإدخال تحسينات في طريقة تدريسك وانجاز بحوثك العلمية
التفكير الاستراتيجي	Corrélation de Pearson	1	,722**	,521**	,423**	,541**	,538**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,003	,000	,000
	N	47	47	47	47	47	47

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

		التفكير الاستراتيجي	التفكير في الوقت المناسب	تفكر في المستقبل استنادا على ما توصلت إليه في الماضي	تعمل دائما على سد الفجوة بين وقائع الماضي وأحداث الحاضر ومعطيات المستقبل	تتعامل مع الأحداث التي تواجهك انطلاقا من وقائع الماضي ومعطيات المستقبل	تُحيد أخذ المشورة من الأفراد ذوي الخبرة عند تخطيط الأهداف المستقبلية	من تجارب الماضي في إجراء التعديلات تحسينات المناسبة في عمك مستقبلا
التفكير الاستراتيجي	Corrélation de Pearson	1	,733**	,599**	,498**	,677**	,555**	,600**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	47	47	47	47	47	47	47

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

		التفكير الاستراتيجي	الاتجاه نحو الفرضيات	تقوم بطرح بدائل استراتيجية تتوافق مع التغيرات البيئية	تعتمد على الابداع عند تحديد طرق والآليات التدريس	تضع فرضيات عديدة لمواجهة الحالات الطارئة التي يمكن أن تواجهك	تعتمد على تحليل المعطيات والبدائل لاستكشاف أفكار جديدة
التفكير الاستراتيجي	Corrélation de Pearson	1	,790**	,679**	,573**	,552**	,548**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000
	N	47	47	47	47	47	47

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

ألفا كرونباخ الاستبتيان ككل

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,904	43

الابداع ككل:

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,835	22

البعد الأول المرونة

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,671	4

البعد الثاني الطلاقة

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,789	5

البعد الثالث: الأصالة

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,674	5

البعد الرابع: التفاصيل

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,682	4

البعد الخامس: الحساسية للمشكلات

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,775	5

المحور الثاني: التفكير الاستراتيجي ككل

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,871	21

البعد الأول القصد الاستراتيجي

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,777	4

البعد الثان التفكير الشمولي

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,838	4

البعد الثالث انتهاز الفرص

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,779	4

البعد الرابع التفكير غب الوقت المناسب

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,900	5

البعد الخامس: الاتجاه نحو الفرضيات

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,732	4

المتوسطات والانحرافات المحور الأول بأبعاده الإبداع

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
المرونة	47	4,1436	,44461
الطلاقة	47	3,9064	,45080
الأصالة	47	4,1702	,45297
التفاصيل	47	3,7979	,45336
الحساسية للمشكلات	47	3,6383	,55366
الإبداع	47	3,9313	,35448
N valide (liste)	47		

المتوسطات والانحرافات للعبارات

تمتلك القدرة على طرح أفكار مبتكرة وجديدة أثناء تقديم الدروس

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	1	2,1	2,1	2,1
موافق	32	68,1	68,1	70,2
موافق بشدة	14	29,8	29,8	100,0

الملاحق

Total	47	100,0	100,0	
-------	----	-------	-------	--

تمتلك القدرة على طرح أفكار مبتكرة وجديدة أثناء تقديم الدروس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	1	2,1	2,1	2,1
	موافق	32	68,1	68,1	70,2
	موافق بشدة	14	29,8	29,8	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

يمكنك التكيف مع التطورات الجديدة الحاصلة في محيط عملك بسرعة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	3	6,4	6,4	6,4
	محايد	2	4,3	4,3	10,6
	موافق	29	61,7	61,7	72,3
	موافق بشدة	13	27,7	27,7	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

تسعى باستمرار لتغيير أساليب بحثك العلمية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	4	8,5	8,5	8,5
	محايد	3	6,4	6,4	14,9
	موافق	26	55,3	55,3	70,2
	موافق بشدة	14	29,8	29,8	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

تحرص على معرفة الآراء المناقضة لرأيك للاستفادة منها

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	8	17,0	17,0	17,0
	موافق	24	51,1	51,1	68,1
	موافق بشدة	15	31,9	31,9	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

لديك القدرة على تقديم العديد من الأفكار المختلفة لطلبته أثناء تقديم الدروس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق	34	72,3	72,3	72,3
	موافق بشدة	13	27,7	27,7	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

يمكنك تصور حلول عديدة لصعوبات العمل

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	2	4,3	4,3	4,3
	محايد	6	12,8	12,8	17,0
	موافق	35	74,5	74,5	91,5
	موافق بشدة	4	8,5	8,5	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

يمكنك انجاز أعمالك ونشاطاتك البيداغوجية والعلمية بطرق متنوعة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	3	6,4	6,4	6,4
	محايد	2	4,3	4,3	10,6
	موافق	38	80,9	80,9	91,5
	موافق بشدة	4	8,5	8,5	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

تستطيع تقديم أفكار عديدة ومتنوعة في فترة قصيرة أثناء العمل

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	6	12,8	12,8	12,8
	محايد	11	23,4	23,4	36,2
	موافق	24	51,1	51,1	87,2
	موافق بشدة	6	12,8	12,8	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

الملاحق

يمكنك اقتراح عدة تصورات لفكرة معينة واستعمالات عديدة لها.

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	2	4,3	4,3	4,3
محايد	12	25,5	25,5	29,8
موافق	25	53,2	53,2	83,0
موافق بشدة	8	17,0	17,0	100,0
Total	47	100,0	100,0	

تتجز ما يسند إليك من مواد لتدريسها بأسلوب متجدد ومتطور.

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق بشدة	1	2,1	2,1	2,1
غير موافق	1	2,1	2,1	4,3
محايد	1	2,1	2,1	6,4
موافق	33	70,2	70,2	76,6
موافق بشدة	11	23,4	23,4	100,0
Total	47	100,0	100,0	

تحاول الابتعاد عن تقليد الأساتذة الآخرين لإنجاز المهام.

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	3	6,4	6,4	6,4
محايد	1	2,1	2,1	8,5
موافق	23	48,9	48,9	57,4
موافق بشدة	20	42,6	42,6	100,0
Total	47	100,0	100,0	

تحاول الابتعاد عن تقليد الأساتذة الآخرين لإنجاز المهام.

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	3	6,4	6,4	6,4
محايد	1	2,1	2,1	8,5
موافق	23	48,9	48,9	57,4
موافق بشدة	20	42,6	42,6	100,0
Total	47	100,0	100,0	

تتجنب تكرار الطرق والمنهجيات القديمة في انجاز ابحاثك العلمية

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	2	4,3	4,3	4,3
محاييد	6	12,8	12,8	17,0
موافق	15	31,9	31,9	48,9
موافق بشدة	24	51,1	51,1	100,0
Total	47	100,0	100,0	

تعمل على انجاز مقالات ومدخلات تدور حول مواضيع حديثة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	1	2,1	2,1	2,1
محاييد	7	14,9	14,9	17,0
موافق	20	42,6	42,6	59,6
موافق بشدة	19	40,4	40,4	100,0
Total	47	100,0	100,0	

تحاول ايجاد حلول للمشاكل بطريقة مختلفة عن تلك التي يفكر بها الآخريين شرط أن تكون مفيدة وعلمية وعملية

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	1	2,1	2,1	2,1
محاييد	10	21,3	21,3	23,4
موافق	26	55,3	55,3	78,7
موافق بشدة	10	21,3	21,3	100,0
Total	47	100,0	100,0	

يمكنك تقديم تفاصيل جديدة وإضافات لفكرة معينة أو لحل مشكلة ما أثناء تقديم الدروس

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide محاييد	4	8,5	8,5	8,5
موافق	38	80,9	80,9	89,4
موافق بشدة	5	10,6	10,6	100,0
Total	47	100,0	100,0	

الملاحق

تهتم دائما بتحديد التفاصيل الصغيرة لظاهرة بحثية ما والتدقيق في كل ما يرتبط بها.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	4	8,5	8,5	8,5
	محايد	5	10,6	10,6	19,1
	موافق	31	66,0	66,0	85,1
	موافق بشدة	7	14,9	14,9	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

يمكنك تعديل وتحسين بحثك باستمرار وزيادة تفاصيل إضافية عليها.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	3	6,4	6,4	6,4
	محايد	8	17,0	17,0	23,4
	موافق	25	53,2	53,2	76,6
	موافق بشدة	11	23,4	23,4	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

دائما ما يلجأ إليك زملاؤك لإعطائهم إضافات وتحسينات على أفكارهم وبحثهم.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	2,1	2,1	2,1
	غير موافق	5	10,6	10,6	12,8
	محايد	19	40,4	40,4	53,2
	موافق	20	42,6	42,6	95,7
	موافق بشدة	2	4,3	4,3	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

يمكنك تحديد السلبيات والنقاط الموجودة في البرامج التعليمية والمقررات أثناء تقديم الدروس للطلبة.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	1	2,1	2,1	2,1
	محايد	6	12,8	12,8	14,9
	موافق	28	59,6	59,6	74,5
	موافق بشدة	12	25,5	25,5	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

لديك القدرة على إيجاد حلول إبداعية سريعة للمشاكل التي تواجهك وتقديم عدة بدائل واقتراحات

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	5	10,6	10,6	10,6
محاييد	6	12,8	12,8	23,4
موافق	29	61,7	61,7	85,1
موافق بشدة	7	14,9	14,9	100,0
Total	47	100,0	100,0	

يمكنك اكتشاف عدة مشاكل في موقف واحد في العمل وتحديد حدودها

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	3	6,4	6,4	6,4
محاييد	16	34,0	34,0	40,4
موافق	24	51,1	51,1	91,5
موافق بشدة	4	8,5	8,5	100,0
Total	47	100,0	100,0	

تستطيع جمع كل المعلومات التي تتعلق بمشكلة معينة في وقت قصير

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق بشدة	1	2,1	2,1	2,1
غير موافق	15	31,9	31,9	34,0
محاييد	14	29,8	29,8	63,8
موافق	15	31,9	31,9	95,7
موافق بشدة	2	4,3	4,3	100,0
Total	47	100,0	100,0	

المتوسطات والانحرافات المحور الثاني بأبعاده التفكير الاستراتيجي

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
القصد الاستراتيجي	47	4,1596	,47898
التفكير الشمولي	47	3,6809	,61393
انتهاز الفرص الذكية	47	4,1383	,47437

التفكير في الوقت المناسب	47	4,0553	,66162
الاتجاه نحو الفرضيات	47	3,9521	,52295
التفكير الاستراتيجي	47	3,9972	,39580
N valide (liste)	47		

دائما تكون أهدافك التدريسية وأبحاثك محددة وواضحة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	1	2,1	2,1	2,1
محاييد	3	6,4	6,4	8,5
موافق	30	63,8	63,8	72,3
موافق بشدة	13	27,7	27,7	100,0
Total	47	100,0	100,0	

تسعى لتحسين مستواك وزيادة كفاءتك ومهاراتك على المدى الطويل

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق بشدة	1	2,1	2,1	2,1
محاييد	1	2,1	2,1	4,3
موافق	17	36,2	36,2	40,4
موافق بشدة	28	59,6	59,6	100,0
Total	47	100,0	100,0	

تعمل دائما على تحقيق أهدافك وغايتك

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide محاييد	1	2,1	2,1	2,1
موافق	26	55,3	55,3	57,4
موافق بشدة	20	42,6	42,6	100,0
Total	47	100,0	100,0	

لديك مقاصد وأهداف مشتركة مع زملائك الأساتذة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	6	12,8	12,8	12,8
محاييد	13	27,7	27,7	40,4

الملاحق

موافق	24	51,1	51,1	91,5
موافق بشدة	4	8,5	8,5	100,0
Total	47	100,0	100,0	

تحدد الاطار العام للمشكلات التي تواجهك قبل البدء بالتفكير في الحلول الممكنة لها

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	1	2,1	2,1	2,1
محايد	3	6,4	6,4	8,5
موافق	36	76,6	76,6	85,1
موافق بشدة	7	14,9	14,9	100,0
Total	47	100,0	100,0	

تعمل على تحليل البيئة الخارجية للجامعة لتحديد الفرص والتحديات

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق بشدة	1	2,1	2,1	2,1
غير موافق	8	17,0	17,0	19,1
محايد	13	27,7	27,7	46,8
موافق	23	48,9	48,9	95,7
موافق بشدة	2	4,3	4,3	100,0
Total	47	100,0	100,0	

تسعى لفهم واستيعاب كل متغيرات بيئتك الداخلية والخارجية

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	5	10,6	10,6	10,6
محايد	10	21,3	21,3	31,9
موافق	25	53,2	53,2	85,1
موافق بشدة	7	14,9	14,9	100,0
Total	47	100,0	100,0	

يمنحك التفكير الشمولي القدرة على توقع الأحداث المحتملة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق بشدة	2	4,3	4,3	4,3

الملاحق

غير موافق	4	8,5	8,5	12,8
محايد	10	21,3	21,3	34,0
موافق	26	55,3	55,3	89,4
موافق بشدة	5	10,6	10,6	100,0
Total	47	100,0	100,0	

تمتلك القدرة على استكشاف التطورات العلمية الحديثة في مجال تخصصك

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	3	6,4	6,4	6,4
محايد	7	14,9	14,9	21,3
موافق	23	48,9	48,9	70,2
موافق بشدة	14	29,8	29,8	100,0
Total	47	100,0	100,0	

تبادر لاغتنام الفرص المتاحة سواء في البيئة الداخلية والخارجية

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	2	4,3	4,3	4,3
محايد	5	10,6	10,6	14,9
موافق	31	66,0	66,0	80,9
موافق بشدة	9	19,1	19,1	100,0
Total	47	100,0	100,0	

تسعى للانفتاح على الخبرات والمعارف الجديدة بهدف الاستفادة من الفرص والبدائل المتاحة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	1	2,1	2,1	2,1
محايد	2	4,3	4,3	6,4
موافق	30	63,8	63,8	70,2
موافق بشدة	14	29,8	29,8	100,0
Total	47	100,0	100,0	

تبحث عن آليات لإدخال تحسينات في طريقة تدريسك وإنجاز بحوثك العلمية

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
--	-----------	-------------	--------------------	--------------------

الملاحق

Valide	محايد	2	4,3	4,3	4,3
	موافق	28	59,6	59,6	63,8
	موافق بشدة	17	36,2	36,2	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

تفكر في المستقبل استنادا على ما توصلت إليه في الماضي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	2,1	2,1	2,1
	غير موافق	2	4,3	4,3	6,4
	محايد	5	10,6	10,6	17,0
	موافق	25	53,2	53,2	70,2
	موافق بشدة	14	29,8	29,8	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

تعمل دائما على سد الفجوة بين وقائع الماضي وأحداث الحاضر ومعطيات المستقبل

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	2,1	2,1	2,1
	غير موافق	4	8,5	8,5	10,6
	محايد	10	21,3	21,3	31,9
	موافق	26	55,3	55,3	87,2
	موافق بشدة	6	12,8	12,8	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

تتعامل مع الأحداث التي تواجهك انطلاقا من وقائع الماضي ومعطيات المستقبل

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	3	6,4	6,4	6,4
	محايد	5	10,6	10,6	17,0
	موافق	29	61,7	61,7	78,7
	موافق بشدة	10	21,3	21,3	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

تُحيز أخذ المشورة من الأفراد ذوي الخبرة عند تخطيط الأهداف المستقبلية

الملاحق

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	2,1	2,1	2,1
	غير موافق	1	2,1	2,1	4,3
	محايد	7	14,9	14,9	19,1
	موافق	18	38,3	38,3	57,4
	موافق بشدة	20	42,6	42,6	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

تستفيد من تجارب الماضي في إجراء التعديلات والتحسينات المناسبة في عملك مستقبلا.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	1	2,1	2,1	2,1
	محايد	3	6,4	6,4	8,5
	موافق	19	40,4	40,4	48,9
	موافق بشدة	24	51,1	51,1	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

تقوم بطرح بدائل استراتيجية تتوافق مع التغيرات البيئية.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	2	4,3	4,3	4,3
	محايد	12	25,5	25,5	29,8
	موافق	27	57,4	57,4	87,2
	موافق بشدة	6	12,8	12,8	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

تعتمد على الابداع عند تحديد طرق وأليات التدريس.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	2	4,3	4,3	4,3
	محايد	6	12,8	12,8	17,0
	موافق	28	59,6	59,6	76,6
	موافق بشدة	11	23,4	23,4	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

الملاحق

تضع فرضيات عديدة لمواجهة الحالات الطارئة التي يمكن أن تواجهك

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	2	4,3	4,3	4,3
محاييد	10	21,3	21,3	25,5
موافق	28	59,6	59,6	85,1
موافق بشدة	7	14,9	14,9	100,0
Total	47	100,0	100,0	

المتوسط والانحراف لكل عبارات من عبارات الاستبيان

المحور الأول الابداع:

المرونة

	على القدرة تمتلك طرح أفكار مبتكرة وجديدة أثناء تقديم الاروس.	مع الكيف يمكنك الطورات الجديدة الحاصلة في محيط عملك بسرعة.	باستمرار نسعى لتحسين أساليب بحوثك العلمية.	معرفة على حرص الأراء المناقشة لرأيك للاستفادة منها.
N Valide	47	47	47	47
Manquant	0	0	0	0
Moyenne	4,2553	4,1064	4,0638	4,1489
Ecart type	,56982	,75855	,84453	,69089

الطلاقة

تقديم على القدرة لديك العديد من الأفكار المختلفة لطلبك أثناء تقديم الاروس.	حلول تصور يمكنك عديده لصعوبات العمل.	أعمالك انجاز يمكنك ونشاطاتك البيداغوجية والعلمية ب طرق متنوعة.	أفكار تقديم تستطيع عديده ومنتوعة في فترة قصيرة أثناء العمل.	عده اهراج يمكنك نصورات لفكرة معيده واستعمالات عديده لها.
47	47	47	47	47
0	0	0	0	0
4,2766	3,8723	3,9149	3,6383	3,8298
,45215	,61209	,61960	,87042	,76098

الأصالة

الملاحق

حلّول إيجاد تحاويل للمشاكل بطريقه مختلفه عن تلك التي يفكر بها الآخرين شرط أن تكون مفيدة وعلمية وعملية.	انجاز على عمل مقالات ومدائح ندور حول مواضيع حديثه.	الطرق تكرار تجريب والمهجات القديمه في انجاز ابحاثك العلمية.	عن الابتعاد تحاويل نقيد الأساده الأخرين لإنجاز الشهام.	إليك بسند ما تدجز من مواد لدرسيها بأسلوب متجدد ومتطور.
47	47	47	47	47
0	0	0	0	0
3,9574	4,2128	4,2979	4,2766	4,1064
,72103	,77841	,85757	,79951	,72932

التفاصيل

إليك بلياً ما دائما زماؤك لإعطائهم إضافات وتحسينات على أفكارهم وحوصلهم.	تعديل يمكنك وتحسين حوصلك باستمرار وزيادة تفاصيل إضافية عليها.	بتحديد دائما تهتم التفاصيل الصغيرة لظاهرة بحثية ما والدقيق في كل ما يرتبط بها.	تفاصيل تقدم يمكنك جديده وإضافات لفكرة معينة أو لحل مشكله ما أثناء تقديم الاروس.
47	47	47	47
0	0	0	0
3,3617	3,9362	3,8723	4,0213
,81895	,81838	,76944	,44180

الحساسية للمشكلات

كل جمع تستطيع المعلومات التي تتعلق بمشكله معينه في وقت قصير.	عده اكتشاف يمكنك مشاكل في موقف واحد في العمل وتحديد حدودها.	على القدرة لديك إيجاد حلول إبداعية سريعه للمشاكل التي تواجهك وتقديم عده بدائل وأهراجات.	تحديد يمكنك السلبيات والفاصل الموجوده في البرامج التعليمية والمقررات أثناء تقديم الاروس للطلبة.
47	47	47	47
0	0	0	0
3,0426	3,6170	3,8085	4,0851
,95456	,73878	,82458	,68619

المحور الثاني التفكير الاستراتيجي:

القصد الاستراتيجي

وأهداف مقاصد لديك متشركه مع زماؤك الأساده.	على دائما تحمل تحقيق أهدافك وعانيتك.	تحسين نسعي مستواك وزيادة كفاءتك ومهاراتك على المدى الطويل.	أهدافك تكون دائما الدرسيه وأبحاثك محدده وواضحه.
47	47	47	47
0	0	0	0
3,5532	4,4043	4,5106	4,1702
,82905	,53810	,74811	,63654

التفكير الشمولي

الملاحق

الفكر بمنحك الشمولي القدرة على توقع الأحداث المحتملة.	واستيعاب لفهم تسعى كل معجزات بيوتك الداخلية والخارجية.	تحليل على عمل البيئة الخارجية للجامعة لتحديد الفرص والتحديات.	العام الاطار تحدد للمشكلات التي تواجهك قبل البدء بالفكر في الحلول الممكنة لها.
47	47	47	47
0	0	0	0
3,5957	3,7234	3,3617	4,0426
,94776	,85216	,89505	,55000

انتهاز الفرص الذكية

آليات عن يبحث لإدخال تحسينات في طريقه تدريسيك وانجاز بحوثك العلمية.	على الانفتاح تسعى الخبرات والمعارف الجديدة بهدف الاستفادة من الفرص والبدائل المتاحة.	الفرص لا اعتماد تبادل المنفعة سواء في البيئة الداخلية والخارجية.	على القدرة تمتلك استكشاف التطورات العلمية الحديثة في مجال تخصصك.
47	47	47	47
0	0	0	0
4,3191	4,2128	4,0000	4,0213
,55585	,62332	,69156	,84672

التفكير في الوقت المناسب

تجارب من تستفيد الماضي في إجراء التعديلات والتحسينات المناسبة في عملك مستقبلا.	المشورة أخذ حذرت من الأفراد ذوي الخبرة عند تخطيط الأهداف المستقبلية.	الأحداث مع تتعامل التي تواجهك انطافا من وقائع الماضي ومعطيات المستقبل.	سد على دائما تعمل الفجوة بين وقائع الماضي وأحداث الحاضر ومعطيات المستقبل.	المستقبل في تفكر استنادا على ما توصلت إليه في الماضي.
47	47	47	47	47
0	0	0	0	0
4,4043	4,1702	3,9787	3,6809	4,0426
,71200	,91649	,76583	,88726	,88361

الاتجاه نحو الفرضيات

تحليل على تعتمد المعطيات والبدائل لاستكشاف أفكار جديدة.	فرصيات تصنع عديدة لمواجهة الحالات الطارئة التي يمكن أن تواجهك.	الإبداع على تعتمد عند تحديد طرق وآليات التدريس.	بدائل بطرح تقوم استراتيجيه تنويع مع الخبرات البيئية.
47	47	47	47
0	0	0	0
4,1489	3,8511	4,0213	3,7872
,62480	,72167	,73690	,72039

الملاحق

اختبار التوزيع الطبيعي المحور الأول الابداع

الإلتواء

		المرونة	الطلاقة	الأصالة	التفاصيل	الحساسية للمشكلات
N	Valide	47	47	47	47	47
	Manquant	0	0	0	0	0
Asymétrie		-,164	,022	-,476	-,366	,133
Erreur standard d'asymétrie		,347	,347	,347	,347	,347

التفطح

		المرونة	الطلاقة	الأصالة	التفاصيل	الحساسية للمشكلات
N	Valide	47	47	47	47	47
	Manquant	0	0	0	0	0
Kurtosis		-,509	,482	-,494	1,112	-,075
Erreur standard de Kurtosis		,681	,681	,681	,681	,681

المحور الثاني: التفكير الاستراتيجي

الإلتواء

		القصد الاستراتيجي	التفكير الشمولي	انتهاز الفرص الذكية	التفكير في الوقت المناسب	الاتجاه نحو الفرضيات
N	Valide	47	47	47	47	47
	Manquant	0	0	0	0	0
Asymétrie		-,309	-,604	-,375	-1,304	-,419
Erreur standard d'asymétrie		,347	,347	,347	,347	,347

التفطح

		القصد الاستراتيجي	التفكير الشمولي	انتهاز الفرص الذكية	التفكير في الوقت المناسب	الاتجاه نحو الفرضيات
N	Valide	47	47	47	47	47
	Manquant	0	0	0	0	0
Kurtosis		-,031	,508	,327	2,745	,340
Erreur standard de Kurtosis		,681	,681	,681	,681	,681

اختبار الفرضيات
الفرضية الفرعية الأولى

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الإبداع ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : القصد الاستراتيجي

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,516 ^a	,267	,250	,41471

a. Prédicteurs : (Constante), الإبداع

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	2,814	1	2,814	16,360	,000 ^b
	Résidus	7,739	45	,172		
	Total	10,553	46			

a. Variable dépendante : القصد الاستراتيجي

b. Prédicteurs : (Constante), الإبداع

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	1,417	,681		2,081	,043
	الإبداع	,698	,172	,516	4,045	,000

a. Variable dépendante : القصد الاستراتيجي

الفرضية الفرعية الثانية

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الإبداع ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : التفكير الشمولي

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,530 ^a	,281	,265	,52623

a. Prédicteurs : (Constante), الإبداع

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	4,876	1	4,876	17,609	,000 ^b
	Résidus	12,461	45	,277		
	Total	17,338	46			

a. Variable dépendante : التفكير الشمولي

b. Prédicteurs : (Constante), الإبداع

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	4,876	1	4,876	17,609	,000 ^b
	Résidus	12,461	45	,277		
	Total	17,338	46			

a. Variable dépendante : التفكير الشمولي

b. Prédicteurs : (Constante), الإبداع

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	,070	,864		,081	,936
	الإبداع	,918	,219	,530	4,196	,000

a. Variable dépendante : التفكير الشمولي

الفرضية الفرعية الثالثة

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الإبداع ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : انتهاء الفرص الذكية

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,482 ^a	,232	,215	,42027

a. Prédicteurs : (Constante), الإبداع

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	2,403	1	2,403	13,603	,001 ^b
	Résidus	7,948	45	,177		
	Total	10,351	46			

a. Variable dépendante : انتهاء الفرص الذكية

b. Prédicteurs : (Constante), الإبداع

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	1,604	,690		2,324	,025
الإبداع	,645	,175	,482	3,688	,001

a. Variable dépendante : انتهاء الفرص الذكية

الفرضية الفرعية الرابعة

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الإبداع ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : التفكير في الوقت المناسب

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,237 ^a	,056	,035	,64988

a. Prédicteurs : (Constante), الإبداع

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1,131	1	1,131	2,678	,109 ^b
	Résidus	19,005	45	,422		
	Total	20,136	46			

a. Variable dépendante : التفكير في الوقت المناسب

b. Prédicteurs : (Constante), الإبداع

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	2,316	1,067		2,171	,035
	الإبداع	,442	,270	,237	1,636	,109

a. Variable dépendante : التفكير في الوقت المناسب

الفرضية الفرعية الخامسة

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الإبداع ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : الاتجاه نحو الفرضيات

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,510 ^a	,260	,243	,45493

a. Prédicteurs : (Constante), الإبداع

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	3,267	1	3,267	15,784	,000 ^b
	Résidus	9,313	45	,207		
	Total	12,580	46			

a. Variable dépendante : الاتجاه نحو الفرضيات

b. Prédicteurs : (Constante), الإبداع

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	,997	,747		1,335	,189
	الإبداع	,752	,189	,510	3,973	,000

a. Variable dépendante : الاتجاه نحو الفرضيات

الفرضية الرئيسية

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الإبداع ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : التفكير الاستراتيجي

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,619 ^a	,383	,369	,31434

a. Prédicteurs : (Constante), الإبداع

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	2,760	1	2,760	27,932	,000 ^b
	Résidus	4,446	45	,099		
	Total	7,206	46			

a. Variable dépendante : التفكير الاستراتيجي

b. Prédicteurs : (Constante), الإبداع

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	1,281	,516		2,482	,017
	الإبداع	,691	,131	,619		

a. Variable dépendante : التفكير الاستراتيجي

البواقي

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variabes introduites	Variabes éliminées	Méthode
1	الفصد الاستراتيجي ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : الإبداع

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Durbin-Watson
1	,516 ^a	,267	,250	,30692	1,391

a. Prédicteurs : (Constante), الفصد الاستراتيجي

b. Variable dépendante : الإبداع

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1,541	1	1,541	16,360	,000 ^b
	Résidus	4,239	45	,094		
	Total	5,780	46			

a. Variable dépendante : الإبداع

b. Prédicteurs : (Constante), الفصد الاستراتيجي

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	2,342	,396		5,920	,000
	الاستراتيجي القصد	,382	,094	,516	4,045	,000

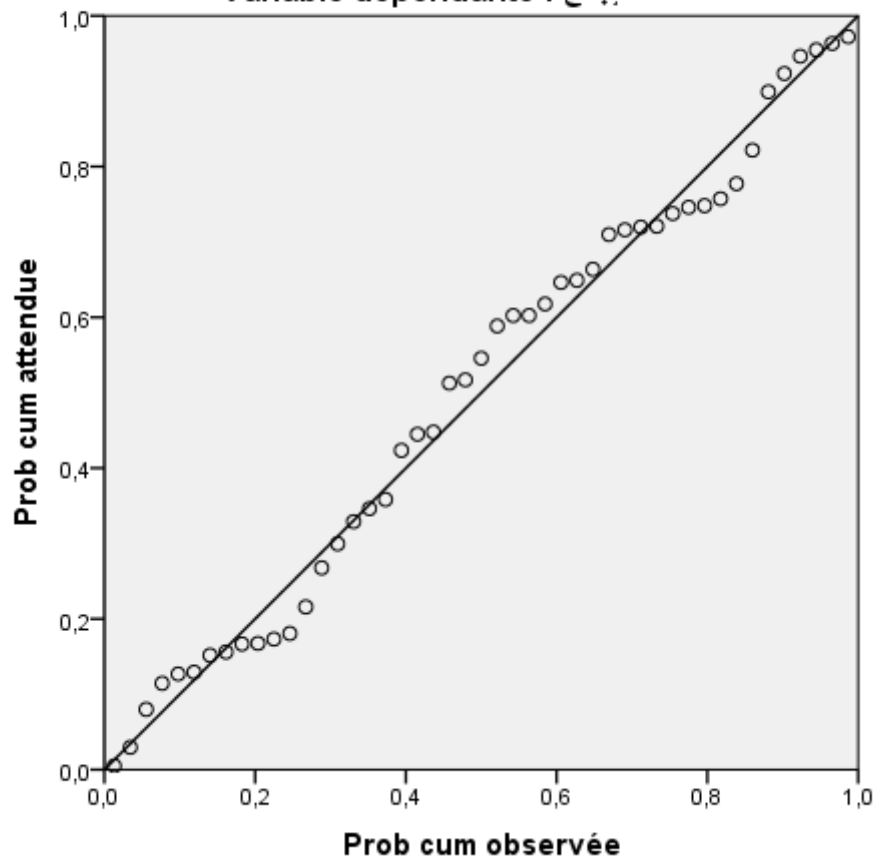
a. Variable dépendante : الإبداع

Statistiques des résidus^a

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type	N
Valeur prédite	3,4881	4,2524	3,9313	,18304	47
Résidu	-,79137	,58755	,00000	,30357	47
Valeur prédite standardisée	-2,421	1,755	,000	1,000	47
Prévision standardisé	-2,578	1,914	,000	,989	47

Tracé P-P normal de régression Résidus standardisés

Variable dépendante : الإبداع



Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الشمولي التفكير ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : الإبداع

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Durbin-Watson
1	,530 ^a	,281	,265	,30385	1,436

a. Prédicteurs : (Constante), الشمولي التفكير

b. Variable dépendante : الإبداع

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1,626	1	1,626	17,609	,000 ^b
	Résidus	4,155	45	,092		
	Total	5,780	46			

a. Variable dépendante : الإبداع

b. Prédicteurs : (Constante), الشمولي التفكير

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	2,804	,272		10,300	,000
	الشمولي التفكير	,306	,073	,530	4,196	,000

a. Variable dépendante : الإبداع

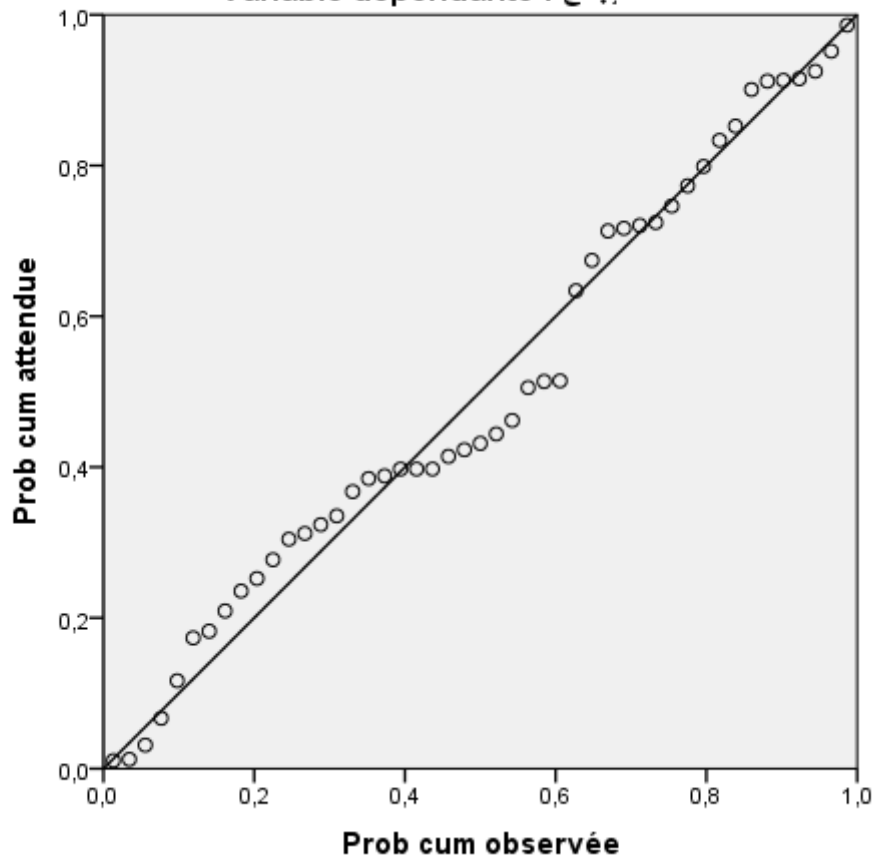
Statistiques des résidus^a

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type	N
Valeur prédite	3,4166	4,3352	3,9313	,18800	47
Résidu	-,69934	,67032	,00000	,30053	47
Valeur prédite standardisée	-2,738	2,149	,000	1,000	47
Prévision standardisé	-2,302	2,206	,000	,989	47

a. Variable dépendante : الإبداع

Tracé P-P normal de régression Résidus standardisés

Variable dépendante : الإبداع



Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الأكبية الفرص انتهاء ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : الإبداع

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Durbin-Watson
1	,482 ^a	,232	,215	,31406	1,580

a. Prédicteurs : (Constante), انتهاء الفرص الأكبية

b. Variable dépendante : الإبداع

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1,342	1	1,342	13,603	,001 ^b
	Résidus	4,439	45	,099		
	Total	5,780	46			

a. Variable dépendante : الإبداع

b. Prédicteurs : (Constante), انتهاء الفرص الأكبية

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	2,441	,407		6,005	,000
	الأكبية الفرص انتهاء	,360	,098	,482	3,688	,001

a. Variable dépendante : الإبداع

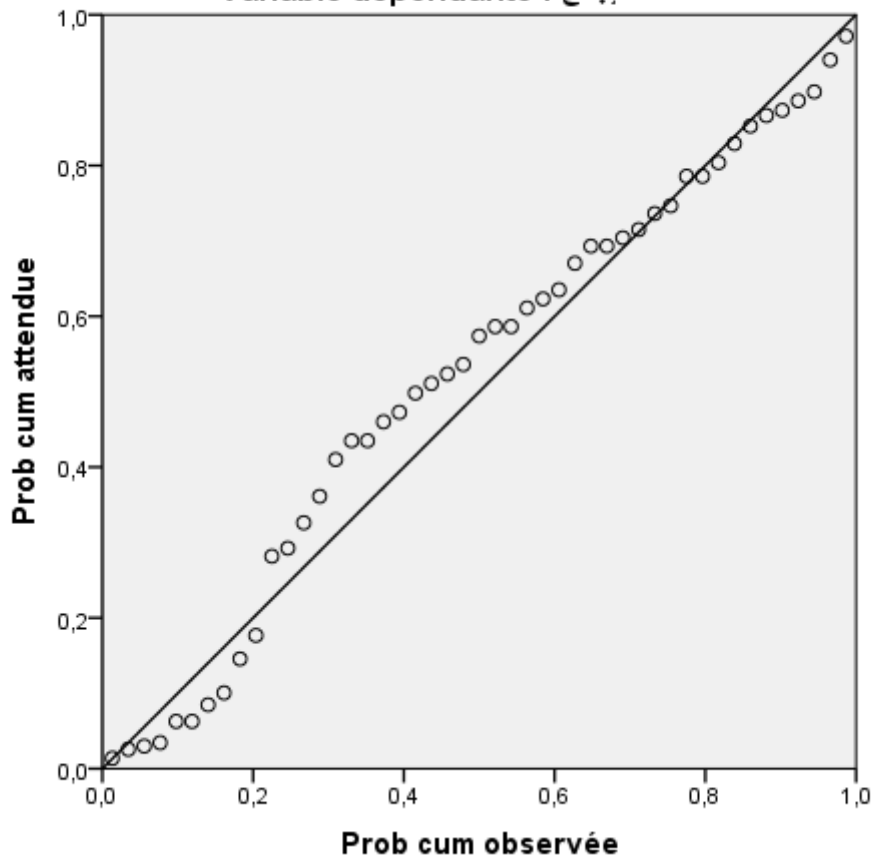
Statistiques des résidus^a

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type	N
Valeur prédite	3,4314	4,2415	3,9313	,17079	47
Résidu	-,69148	,59848	,00000	,31063	47
Valeur prédite standardisée	-2,927	1,817	,000	1,000	47
Prévision standardisé	-2,202	1,906	,000	,989	47

a. Variable dépendante : الإبداع

Tracé P-P normal de régression Résidus standardisés

Variable dépendante : الإبداع



Variables introduites/eliminees[~]

Modèle	Variabes introduites	Variabes éliminées	Méthode
1	الوقت في التفكير ^a المناسب ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : الإبداع

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Durbin-Watson
1	,237 ^a	,056	,035	,34819	1,341

a. Prédicteurs : (Constante), التفكير في الوقت المناسب

b. Variable dépendante : الإبداع

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,325	1	,325	2,678	,109 ^b
	Résidus	5,456	45	,121		
	Total	5,780	46			

a. Variable dépendante : الإبداع

b. Prédicteurs : (Constante), التفكير في الوقت المناسب

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	3,416	,319		10,718	,000
	المناسب الوقت في التفكير	,127	,078	,237	1,636	,109

a. Variable dépendante : الإبداع

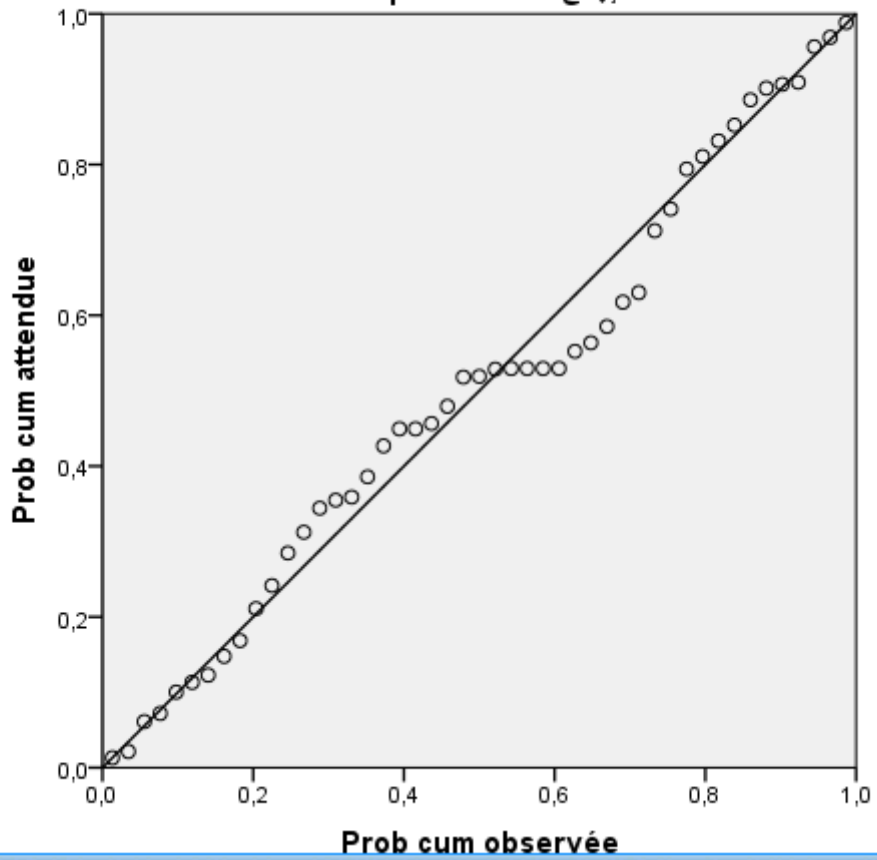
Statistiques des résidus^a

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type	N
Valeur prédite	3,6449	4,0512	3,9313	,08401	47
Résidu	-,77346	,78878	,00000	,34439	47
Valeur prédite standardisée	-3,409	1,428	,000	1,000	47
Prévision standardisé	-2,221	2,265	,000	,989	47

a. Variable dépendante : الإبداع

Tracé P-P normal de régression Résidus standardisés

Variable dépendante : الإبداع



Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	نحو الاتجاه الفرضيات ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : الإبداع

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Durbin-Watson
1	,510 ^a	,260	,243	,30838	1,576

a. Prédicteurs : (Constante), الاتجاه نحو الفرضيات

b. Variable dépendante : الإبداع

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1,501	1	1,501	15,784	,000 ^b
	Résidus	4,279	45	,095		
	Total	5,780	46			

a. Variable dépendante : الإبداع

b. Prédicteurs : (Constante), الاتجاه نحو الفرضيات

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	2,566	,347		7,405	,000
	الفرضيات نحو الاتجاه	,345	,087	,510	3,973	,000

a. Variable dépendante : الإبداع

Statistiques des résidus^a

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type	N
Valeur prédite	3,4297	4,2932	3,9313	,18064	47
Résidu	-,58874	,59490	,00000	,30501	47
Valeur prédite standardisée	-2,777	2,004	,000	1,000	47
Prévision standardisé	-1,909	1,929	,000	,989	47

a. Variable dépendante : الإبداع

Tracé P-P normal de régression Résidus standardisés

Variable dépendante : الإبداع

