

ابتكارية تحقيق الذات : دراسة ميدانية - على عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة قطر*

الدكتورة / حصة محمد صادق
أستاذ مساعد بقسم أصول التربية
كلية التربية - جامعة قطر

الدكتور / ميرغني عبدالعال حمور
أستاذ بقسم الإدارة العامة
كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة قطر

ملخص

استهدف البحث الوقوف على الدلائل والمؤشرات التي قد تدل على مدى ما يوفره العمل الجامعي من إحساس بتحقيق الذات للعاملين في هذا المجال . مع الأخذ في الاعتبار متغير الجنس، الكلية، الخبرة، الرتبة الأكاديمية، عدد الأبحاث المنشورة .

شملت عينة الدراسة عدد من أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية والإدارة والاقتصاد وكلية العلوم ولقد تم إعداد أداة الدراسة بناء على المحاور الرئيسية التي حددها هيرزبرج في نظريته، وهذه المحاور هي : أهمية العمل وطبيعته، مدى توافر فرص التقدم والنمو في العمل، مدى تناسب المسئولية في العمل، الحصول على تقدير الآخرين والإنجاز .

ولقد كانت أهم نتائج الدراسة ما يلي :-

- ١- يتيح العمل الجامعي لأعضاء هيئة التدريس فرص تحقيق ذواتهم .
 - ٢- فرص الابتكار في مجال العمل قد تتوافر للذكور من الأساتذة أكثر منها للإناث .
 - ٣- توجد فروق ذات دلالة بين أعضاء هيئة التدريس في شعورهم بتحقيق الذات من خلال العمل الجامعي حسب متغير الكلية .
 - ٤- لا توجد علاقة ذات دلالة بين تحقيق الذات وطول خبرة الأساتذة أو رتبهم الأكاديمية .
 - ٥- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إنتاجية الأساتذة من البحوث والدراسات وبين إحساسهم بتحقيق الذات .
- وفي نهاية البحث تقدمت الدراسة بعدد من المقترحات .

* تاريخ قبول البحث للنشر ١١/٨/١٩٩٨م.

المقدمة :

لقد تزايد الطلب على المبتكرين وتعالى الأصوات للاهتمام بهذه النوعية من الأفراد خاصة بعد انتهاء الحرب العالمية الثانية، حيث عملت معظم الدول التي خاضت غمار هذه الحرب محاولاتها لتأكيد قوتها وهيمتها على المسرح العالمي من خلال المبتكرات الجديدة على جميع المستويات، وازداد الصراع في هذا المجال بين القوتين العظميين (الولايات المتحدة الأمريكية والاتحاد السوفيتي سابقاً)، هذا الصراع الذي كان يسمى بالحرب الباردة.

ولقد انتشرت البحوث والدراسات التي تتناول الإبتكار منذ خمسينيات هذا القرن وحتى الآن فكان جيلفورد يعمل في غرب الولايات المتحدة الأمريكية يجاوره مكينون ومجموعته في معهد دراسة الشخصية وقياسها بمدينة بيركلي الأمريكية، وبينما كان تيلور ومعاونه في ولاية يوتاه الأمريكية يقومون بدراسة مشكلات المحاكاة في مجال الإبتكار، كان تورانس يعمل في الوقت نفسه في ولاية مينسوتا في مجال الإبتكار بين أطفال المدارس، بالإضافة إلى العديد من الباحثين الذين يعملون في أماكن متعددة في هذا المجال. وقد تجمع هذا الحشد الكبير في عدة مؤتمرات علمية بدأت في عام ١٩٥٥ بجامعة يوتاه بإشراف تيلور [١].

ولقد تناول الباحثون موضوع الإبتكار من عدة زوايا. ويعد مفهوم إبتكارية تحقيق الذات إحدى المفاهيم التي لم تلق اهتماماً كافياً، فالدراسات التي تناولت مفهوم الإبتكار من هذا الجانب قليلة نسبياً إذا ما قورنت بمفهوم الإبتكارية الإنتاجية.

أهمية وأهداف البحث :

تتضح أهمية البحث من ندرته النسبية حيث أنه من الدراسات القليلة التي تناولت موضوع إبتكارية تحقيق الذات وخصوصاً لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة. وسيحاول هذا البحث الوقوف على الدلائل والمؤشرات التي تعكس ما يوفره العمل الجامعي من إحساس بتحقيق الذات للعاملين في هذا المجال، كما تسعى هذه الدراسة إلى مساعدة القائمين على تطوير التعليم الجامعي وتعديل البيئة الجامعية بشكل يعزز تحقيق الذات لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة.

مشكلة البحث :

تحدد مشكلة الدراسة في محاولة الإجابة عن الأسئلة التالية :

- ١ - هل يتيح العمل الجامعي لأعضاء هيئة التدريس الشعور بتحقيق الذات من خلال عملهم؟
- ٢ - هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس في شعورهم بتحقيق الذات من خلال العمل الجامعي حسب متغير الجنس؟
- ٣ - هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس في شعورهم بتحقيق الذات من خلال العمل الجامعي حسب متغير الكلية؟
- ٤ - هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس في شعورهم بتحقيق الذات من خلال العمل الجامعي حسب متغير الخبرة؟
- ٥ - هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس في شعورهم بتحقيق الذات من خلال العمل الجامعي حسب متغير الرتبة الأكاديمية؟
- ٦ - هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس في شعورهم بتحقيق الذات من خلال العمل الجامعي حسب متغير الإنتاجية (عدد الأبحاث المنشورة)؟

تحديد المصطلحات :

سيتم اعتبار الإبتكارية (الإبداع) في هذا البحث على أنها تعني القدرة الفكرية والعملية في تحقيق منجزات قيّمة ترفع من المستوى العام للرضى الذاتي والاجتماعي للأفراد...» [٢] ولذلك سمي هذا النوع من الإبتكار بإبتكارية تحقيق الذات.

حدود البحث :

- أ - تقتصر عينة الدراسة على أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية، وكلية الإدارة والاقتصاد وكلية العلوم.
- ب- تم تصميم أداة الدراسة (الاستبانة) بالاستناد إلى نظرتي ماسلو وهيرزبرج بشكل عام وسيتم اختيار المحاور الرئيسية التي حددها هيرزبرج في نظريته.

ولتحقيق أهداف البحث والإجابة على أسئلته تم تقسيم الدراسة إلى جزئين : الإطار النظري والدراسة الميدانية.

الإطار النظري :

الدوافع وتحقيق الذات :

يتفق جميع المفكرين والدارسين في العلوم السلوكية والإدارية بأن الدوافع تنبع من داخل النفس البشرية، وبالتالي فإن الدافعية هي عملية إثارة السلوك والإبقاء على استمراريتها، وهي كذلك وسيلة لتفسير ما يجري داخل الفرد لمعرفة اتجاهات وأنماط سلوكه. ويُعرفها حنفي عبدالغفار في هذا الاتجاه بأنها - أي الدافعية - تعبير عن وضع أو حالة تعترى الفرد نتيجة حاجة أو شيء خارجي، وتعتبر هذه الحاجة أو هذا الشيء الباعث أو الهدف، فهذه الحاجة مصحوبة بقوة دافعة أو مثير قوي على سلوك الفرد، وتوجهه نحو الهدف أو ينتج عن هذا إشباع الحاجة [٣].

واتساقاً مع الفهم القائل بأن الدافع هو التفسير لسلوك الفرد، فقد عمد الدارسون على تصنيف تلك الدوافع وتقسيمها لتناسب مع مختلف أنواع السلوك وأشكالها والتي قسمها عالم النفس موراي في الثلاثينات من هذا القرن إلى دوافع الجوع والجنس والحب والفضول [٤].

ولقد قسمت الدوافع أيضاً إلى دوافع فطرية (موروثة) ودوافع مكتسبة، وإلى دوافع إيجابية تدفع الإنسان إلى سلوك معين، وأخرى سلبية تمنعه عن تصرفات معينة، كما صنفت أيضاً إلى دوافع فعالة وأخرى ساكنة، وإلى دوافع رشيدة وأخرى عاطفية. ويؤخذ على هذه التصنيفات أنها من ناحية لم تعتمد على بحوث ودراسات علمية تجريبية وميدانية، كما وأنها من ناحية أخرى تجعل من الدوافع العامل الوحيد لتفسير السلوك الإنساني مغفلة بذلك العديد من العوامل الأخرى التي تشترك في تحديد السلوك [٥].

ويميز علي الشرقاوي [٦] في تعريفه للدافعية بين اتجاهين، وصف أحدهما بالاتجاه الضيق لأنه يركز فقط على الدافع والذي هو تلك الحالة الداخلية التي تنبع من الفرد، وتنشط أو تدفع سلوكه نحو أهداف محددة، بينما وصف الاتجاه الثاني بأنه اتجاه واسع

يجعل الدافعية تشمل كل المثيرات التي تؤثر في السلوك، كالحافز، والباعث والحاجة والرغبة. ويفرق بين الدافع وكلاً من هذه المثيرات بأن الحاجة تشير إلى حالة من النقص أو الاضطراب البدني أو النفسي، كالحاجة إلى الأكل أو الشرب أو الأمن. أما الرغبة فهي حالة من الميل تجاه أشياء معينة أو أشخاص معينين، أي أنها تختلف عن الحاجة في أنها لا تنتج عن نقص أو اضطراب معين. ويفسر الحافز بأنه يشير إلى المنبهات الخارجية التي تثير وتنشط الدافع وتشجعه في نفس الوقت، كما يصف الباعث بأنه حالة من التوتر التي تجعل الإنسان حساساً تجاه بعض المثيرات البيئية، ورغم أنه قد يحرك السلوك إلا أن هذا السلوك قد لا يكون بالضرورة نحو وجهة مرغوبة، ويقول عنه بأنه قد يكون سلوكاً أعمى وليس له هدف محدد.

وإذ يقول القريوني [٧] بأن السلوك الفردي للعاملين في أي تنظيم يتحدد بمجموعة من العوامل تتمثل في مفاهيم الدوافع والخوافز لدى الفرد، فإنه يضيف بأن نظريات الدوافع هذه تهتم بالوصول إلى إجابات حول مسببات السلوك الإنساني والطبيعة الإنسانية، وذلك حتى يتفهم المديرين سلوك العاملين بشكل معين، ويعملون على توظيفه لخدمة الأهداف التنظيمية. وهو كذلك يفرق بين الدوافع والخوافز، وعلى أساس أن الدوافع تمثل محركات داخلية للسلوك، بينما تعتبر الخوافز عوامل خارجية تشير إلى المكافآت التي يتوقعها الفرد من أدائه للعمل والتي قد تكون مادية وقد تكون معنوية.

ويصنف القريوني نظريات الدافعية إلى ثلاث مجموعات :

- تتمثل المجموعة الأولى في تلك النظريات التي ترى الرضا عن العمل كأساس محرك للدافعية، وتشمل نظريات : س و ص لدوجلاس ماكريجر، سلم الحاجات لأبراهام ماسلو، العوامل الوقائية والعوامل الدافعية لفريدريك هيرزبرج، سلم الحاجات لبورتر، والوجود والانتماء لألدرف.
- أما المجموعة الثانية فتشمل النظريات التي ترى الخبرات السابقة للشباب والعقاب كأساس للدافعية، بمعنى أنها تنتهج المدخل التاريخي لتفسير الدافعية وهو لا يورد أمثلة لهذه النظريات.
- وتشمل المجموعة الثالثة النظريات المعرفية في الدافعية وتتمثل في نظريات : التوقع لفروم وبورتر ولولر، والحاجة للإنجاز لماكيلاند وإتكينسون، ومستوى الطموح لليفن، والمشاركة في تحديد الأهداف للوك.

وبينما يعرف أحمد ماهر الدافعية بأنها عبارة عن درجة الحماس الفردي للسلوك المرجح له، فإنه يضيف بأن هذا التعريف لا يكون كافياً إذا لم ينظر إلى مجموعة من الاعتبارات التي وردت في مختلف نظريات الدافعية والتي تتمثل في ثلاث نقاط رئيسية هي :

- أ - أن درجة الحماس والدافعية لدى الفرد تتأثر بوجود مثيرات قد تكون داخل الفرد أو خارجه ويشير إليها بتنشيط السلوك.
- ب- إن السلوك الدافعي هو سلوك موجه في اتجاه محدد قد يكون هدف أو وجه أو بديل ويشير إليها بتوجيه السلوك.
- ج- إن درجة إشباع أو تحقيق الهدف قد تؤدي إما إلى تكرار السلوك أو تثبيته أو تغييره وتحوله إلى سلوك "هادفي" آخر.

ويتعرض أحمد ماهر بجانب الحديث عن الدوافع، والتي يقول عنها بأنها تشير إلى محتوى ونوع ومكونات الحالة الدافعية، إلى الحاجة والتي يصفها بأنها عبارة عن شعور بالنقص أو العوز بالنسبة لشيء معين يؤدي بدوره إلى توتر وعدم اتزان داخلي حتى يتم إشباعه، كما يشير إلى الحافز الذي يصفه بأنه الناتج الموجود خارج الفرد، وهو في هذا يتفق مع علي الشرقاوي، أما بالنسبة لتصنيف نظريات الدافعية فهو يصنفها إلى أربع مجموعات على النحو التالي :

- ١ - عامة وخاصة، ويندرج تحت النظريات العامة تدرج الحاجات لماسلو، وذات العاملين لهيرزبرج، ودافع الإنجاز لماكيلاند، ومستوى الطموح. أما الخاصة فتشمل نظريات التوقع، والتدعيم والعدالة.
- ٢ - العناصر المؤثرة على دافعية الفرد، وذلك بحسب التركيز على الفرد والعمل والبيئة. وتندرج تحت الفرد دافعية نظريتي مستوى الطموح، وذات العاملين والعدالة. أما تحت البيئة فتجيء نظرية التدعيم.
- ٣ - المحتوى الدافعي أو العمليات الدافعية، وتشمل تلك التي تندرج تحت المحتوى الدافعي : نظريات دافع الإنجاز، وذات العاملين وتدرج الحاجات أما تحت عمليات الدافعية فتندرج نظريات مستوى الطموح، والتدعيم والتوقع والعدالة.

نظريات الدافعية :

يمكن إذا ما تم استثناء النظريات التقليدية للدافعية والتي تقوم على افتراض أن الإنسان بطبعه لا يحب العمل ويميل إلى تفادي المسؤولية، والتي عبّر عنها دوجلاس ماكريجر في معرض حديثه نظرية س (X) فإن جميع نظريات الدافعية تندرج تحت النظرة الحديثة للدافعية، ولقد عبّر عنها دوجلاس ماكريجر تحت نظرية (Y)، وتأتي تحت مظلتها كل النظريات السلوكية للدافعية والتي تتفق على أن مخاطبة الجوانب الإيجابية في الإنسان وتوفير الظروف الملائمة للعمل والإنتاج كفيل بأن يحرك فيه الدافعية للعطاء والبذل. أي أن الدافعية تنبع من داخل الإنسان إلا أن تحريكها يعتمد على توفير عناصر خارجية. ومن ضمن نظريات الدافعية التي تقول بأن الدوافع تنبع من داخل الفرد وبافتراض وجود حاجات تتطلب إشباعاً نظرية أبراهام ماسلو والتي يطلق عليها مدرج ماسلو لإشباع الحاجات وهي تقوم على افتراض أن حاجات الإنسان يمكن ترتيبها في مدرج حسب أهميتها، وذلك ابتداءً من الحاجات الدنيا «الفسولوجية» مروراً بحاجات الأمان فالحاجات الاجتماعية، فحاجات الشعور بالذات حتى حاجات إثبات الذات. وإن الحاجة الأكثر إلحاحاً من هذه الحاجات ستطغى على بقية الحاجات لدرجة نسيانها أحياناً. هذا وبما أن رغبة الإنسان في إشباع حاجاته دائمة ومستمرة فإنه بمجرد إشباعه لحاجة ما، فإنها تقل وتختفي لتفسح المجال لغيرها من الحاجات بحيث تستمر عملية سعي الإنسان لإشباع حاجاته، وبالتالي فإنه بمجرد إشباع لإحدى حاجاته بصورة مناسبة فإن تلك الحاجة ستكف عن التأثير على سلوكه، ومن ثم فلن تدفعه أو تحفزه، بل سينصرف عنها لإشباع حاجة أخرى في مستوى أعلى من المدرج. هذا ويقول ماسلو بأن هذه الحاجات قد تعتمد على بعضها البعض وقد تتداخل أحياناً.

ومن أهم الملاحظات التي سجلت على نظرية ماسلو بأن الترتيب الذي أورده حسب مدرجه للحاجات قد لا ينطبق على كل فرد. وأنها قد تنطبق بصورة أكثر على دوافع الأفراد الأصحاء في الدول الغربية أكثر منها في الدول النامية، كما وأن ظهور نفس النمط من السلوك على فردين مختلفين قد لا يعني بالضرورة الرغبة في إشباع حاجات متماثلة [8].

ومن ضمن الذين قالوا بأن الدوافع قد تأتي من داخل الفرد فريدريك هيرزبرج صاحب نظرية ذات العاملين (The Two Factor Theory) والتي توصل إليها في الخمسينات

نتيجة دراسة ميدانية شملت العديد من المصانع الأمريكية. ويتلخص جوهر نظريته في الفصل بين العوامل المتعلقة بطبيعة ومضمون العمل بوصفها عوامل تحفيز، وقد أطلق عليها اصطلاح «المحفزات أو القوى الدافعة» وبين تلك العوامل المتعلقة بظروف وبيئة العمل والتي قد تقلل من عدم الرضا وتمنع تدهور بيئة العمل، وقد أطلق عليها اصطلاح «العوامل المطهرة أو الصحية».

وبالنسبة لهيرزبرج فإن العوامل التي تسبب الرضا وتؤدي إلى تحفيز العاملين تشمل: أهمية العمل وطبيعته Work Itself ، وإمكانية التقدم والنمو في العمل Advancement ، وحجم المسؤولية Responsibility ، ومدى الاستفادة من إمكانيات الشخص ومؤهلاته (الإنجاز) Achievement والاعتراف والتقدير [9].

أما العوامل المطهرة أو عوامل الصحة والتي قد يتسبب في غيابها نشوء عدم الرضا فتشمل، ظروف العمل المادية، الأجر، العلاقات مع الزملاء ومع الرؤساء والمرؤوسين، ونوع الإشراف والأمن والاستقرار في العمل.

يقول هيرزبرج أن الطريقة الصحيحة لزيادة دافعية الشخصية هو تنظيم العمل بطريقة تجعل الفرد يشعر بالإنجاز أثناء أدائه للعمل. بعد ذلك وبإنجازه للعمل فأن الفرد يكون مدفوعاً لكي يواصل إشباع رغباته الملحة وغير الملحة لإشباع الاحتياجات ذات المستويات العليا مثل الإنجاز واحترام واعتراف الآخرين، ولقد عبر عن الاحتياجات العليا للإنسان بالدوافع [10].

العلاقة بين نظريتي ماسلو وهيرزبرج :

تجدر الإشارة إلى وجود علاقة قوية بين نظرية هيرزبرج وهرمية ماسلو للحاجات حيث يلاحظ أن المناخات الصحية التي يؤكد هيرزبرج على أنها لا تثير الدوافع توازي تماماً الحاجات الفسيولوجية وحاجة الأمن والحاجات الاجتماعية عند ماسلو التي تعتبر قوتها الدافعية بسيطة. ولكن الدوافع تتصل اتصالاً قوياً بحاجات الأنا وحاجات تحقيق الذات أو بتعبير آخر أن السبب الذي يجعل الدوافع في نظرية هيرزبرج تقوم بعملها هو تلبيتها للحاجات العليا غير المشبعة في مدرج ماسلو [١١].

ولقد حدد هيرزبرج هذه العلاقة بالتأكيد على أن العوامل تقود إلى اتجاهات إيجابية نحو العمل (دافعة) وهي تقوم بذلك لقدرتها على إشباع حاجات الأفراد في تحقيق الذات. فالعمل يعتبر فرصة هامة لتحقيق الذات، فبإنجاز مهام معينة يستطيع الموظف أن يحصل على مكافآت - الإنجاز، الاعتراف، المسئولية - وهي بدورها تعزز تحقيق الذات، الدوافع في العمل تثير الأفراد لإشباع حاجته لتحقيق الذات [12].

وبالعكس عوامل الصحة مرتبطة بالاحتياجات الفسيولوجية، الحاجة للأمن، الحاجات الاجتماعية، عوامل الصحة يجب أن تقابل احتياجات الفرد للإحساس بالأمن في العمل، المعاملة العادلة، العلاقات الجيدة مع الزملاء، وظروف عمل مناسبة، وإذا كان محيط العمل لا يساعد على مقابلة هذه الاحتياجات فإن عدم الرضا سيزيد. كلا النظريتين (هيرزبرج وماسلو) تؤكدان على نفس مجموعة العلاقات، يركز ماسلو على الحاجات الإنسانية العامة للذات النفسية، بينما يركز هيرزبرج على الذات النفسية في ضوء كيف يمكن أن يؤثر العمل على الحاجات الأساسية [13].

وهناك اتفاق بين الاثنين فيما يتعلق بحاجات تحقيق الذات عند ماسلو، وعوامل التحفيز عند هيرزبرج، فكلاهما يرتبط بالإبتكارية كعنصر من عناصر تحقيق الذات والتحفيز.

تحقيق الذات والإبتكار :

اختلف الباحثون في تحديدهم لمفهوم الإبتكار حسب المدارس الفكرية التي ينتمون إليها، وهناك العديد من التصنيفات والتصنيفات من ضمنها تصنيف جوان ويتضمن [١٤]:

- أ - الإبتكارية كخاصية معرفية سيمانتية أي الإبتكارية كإحدى مكونات العقل.
- ب- الإبتكارية كخاصية بيئية وسمات للشخصية ترتبط بأساليب التنشئة الاجتماعية وتتضمن هذه الفئة سمات الشخصية الإبتكارية من حيث علاقتها بظروف البيئة وعوامل التنشئة.
- ج- الإبتكارية كأعلى درجة من درجات الصحة النفسية ويمثل هذا الاتجاه ماسلو وعلم النفس الإنساني الذي يؤكد أهمية تحقيق الذات وأن من يحقق ذاته يكون مبتكراً.

د- الابتكارية الفرويدية، أي الابتكار كإعلاء للدوافع والرغبات غير المقبولة أو كتعويض عن قصور أو كتعبير عن لا شعور جمعي.

ه- الابتكارية كنتاج لقوى نفسية خارقة مثل الربط بين الابتكارية والتنويم المغناطيسي وبينها وبين الإدراك المتجاوز للحس.

يرى أصحاب التعريف الثالث (أصحاب المذهب الإنساني) أن الإنسان مزود بإرادة تدفعه إلى النمو المستمر والتطور الذي يدفعه إلى تحقيق ذاته، وإلى تفتح واستثمار إمكاناته، والإنسان حر في اختيار نشاطه، والإنسان حر طالما يمارس عملية الاختيار بين البدائل في مواقف حياته، وحرية الإنسان محدودة بطبيعة تكوينه وبطبيعة حياته مع الآخرين. فهو حر في حدود ما تسمح به إمكاناته المختلفة - وهي محدودة- وهو حر بقدر حرية الآخرين في استثمار حرياتهم [١٥].

كما يرى أصحاب هذا الاتجاه أن الأفراد جميعاً لديهم القدرة على الابتكار، وأن تحقيق هذه القدرة يتوقف إلى أبعد حد على المناخ الاجتماعي الذي يعيشونه. فإن كان المجتمع حراً، خالياً من الضغوط وعوامل الكف، تلك التي تدفع بالناس إلى المسايرة، وتلك التي يتبارى الناس فيها ويتدافعون إلى إصدار أحكامهم على الآخرين، نقول إذا كان المناخ الاجتماعي خالياً من هذه الضغوط، فإن ما لدى الفرد من طاقات إبتكارية ستزدهر وتتفتح وتتحقق، وفي هذا تحقيق لذاته، فتحقيق طاقات الفرد الإبتكارية تحقيق لذاته أو وصوله إلى مستوى مناسب من الصحة النفسية السليمة [١٦].

يرى أصحاب المذهب الإنساني أن استثمار الفرد لما لديه من قدرات إبتكارية هو تحقيق لذاته وهو تحقيق لتلك الإرادة التي تدفعه إلى تحقيق ذاته كإنسان. ويدرك أصحاب هذا الاتجاه أن هناك نوعين من الابتكار يؤدي إلى الإنتاج الإبتكاري ذي المواصفات المتعارف عليها، ونوع آخر لا يرتبط بإنتاج معين، وهم يتحدثون في هذا النوع الثاني. يتحدث فروم عن الاتجاه الإبتكاري كاتجاه نحو الحياة يحدد للفرد أساليبه في تعامله مع الحياة، ولا يلزم هنا إنتاج شيء جديد في عالم الأشياء، ويتحدث ماسلو بدوره عن ذات النوعين من الابتكار، النوع الذي يؤدي إلى إنتاج الجديد من الأشياء، وهو الذي يعتمد على المهوبة والعمل الجاد المتواصل، وما يسميه خبرة القمة Peak Experience، ثم النوع

الثاني من الإبتكار وهو (إبتكارية تحقيق الذات)، أو بعبارة أخرى الإبتكار كأسلوب لتحقيق الفرد لذاته، وهنا يصبح وصول الفرد إلى مستوى مناسب من تحقيقه لطاقاته الإبتكارية مرادفاً لوصوله إلى مستوى مناسب من الصحة النفسية السليمة أو وصوله إلى مستوى مناسب من الإنسانية المتكاملة [١٧].

كما يرى ماسلو أيضاً أن أي إنسان في أي مجال من مجالات الخبرة الإنسانية يمكن أن يكون مبدعاً، فقد وجد مثلاً خلال دراساته امرأة، ربة منزل وأماً، لم تكن تقوم بأي نشاط من النشاطات الإبداعية الشائعة، ومع ذلك فقد كانت طباحة، وأماً وزوجة وربة منزل شديدة المهارة، فقد كانت قادرة من خلال نقود قليلة على أن تجعل منزلها يبدو شديد الجمال، وكانت في نفس الوقت مضييفة كريمة، لقد كانت تتمتع بحاسة فائقة في اختيار الملابس والفضة والأواني الزجاجية والفخارية والأثاث المنزلي، وقد كانت تتسم في كل سلوكياتها هذه كما يقول ماسلو بالأصالة والفتنة والتجديد والقيام باختيارات وسلوكيات غير متوقعة بدرجة كبيرة، ومن ثم لم يتردد ماسلو في أن يسمها «ربة منزل مبدعة»، لقد تعلم منها أن «حساء من الدرجة الأولى» يمكن أن يكون أكثر إبداعية من لوعة من الدرجة الثانية، وأن فن الطهي والأمومة الراقية يمكن أن يكون أكثر إبداعية من قصيدة لا تتسم بالإبداع [١٨].

الدراسات السابقة :

في إحدى الدراسات [19] التي أجريت على عينة من موظفي الإدارة العليا، أظهرت نتائج تحليل المسح الذي أجري عليهم أن تحقيق الذات يزيد من الإنتاجية والإبتكار والرضا الوظيفي، وفمو الفرد في إدارة الموظفين.

كما أظهرت دراسة أخرى [20] تم تطبيق مقياس للإبتكار وآخر لتحقيق الذات فيه على ٦٤ من طلاب الجامعات، أن هناك علاقة ارتباطية بين درجات المقياسين، وهذه النتائج تؤيد نظرية ماسلو في العلاقة بين الإبتكار وتحقيق الذات.

يتحدث ماسلو عن بعض العمليات والأبعاد الخاصة في إبداعية تحقيق الذات، وهذه الأبعاد هي [٢١] :

١ - الإدراك: «الانفتاح على الخبرة» والذي يعني نقص التصلب والقدرة على النفاذ وتجاوز حدود المفاهيم والمعتقدات والإدراكات والفروض، إنها تعني القدرة على استقبال المعلومات الكثيرة والمتصارعة دون اللجوء إلى إغلاق الموقف أو الحيل الدفاعية .

- ٢ - **التعبير** : معظم الأفراد الذين قام ماسلو بدراستهم يتسمون بالتلقائية والتعبيرية، لقد كانوا قادرين على أن يكونوا أكثر «طبيعية» وأقل تحكماً وقمعاً لسلوكهم، هذه القدرة على التعبير عن الأفكار والاندفاعات دون تردد أو خوف من سخرية الآخرين تحولت إلى أن تكون جانباً جوهرياً من إبداعية تحقيق الذات.
- ٣ - **البساطة (أو السذاجة) الثانية**: من الملاحظات التي وجدها ماسلو لدى الأفراد ذوي إبداعية تحقيق الذات أن إبداعيتهم تكون شبيهة بإبداعية الأطفال السعداء والذين يشعرون بالأمن، لقد كانت هذه الإبداعية تتسم بتلقائية دون مجهود، ببراءة، بسهولة، بنوع من التحرر من القوالب المتجمدة. لقد كان الأفراد المبدعون الذين درسهم ماسلو يتسمون بالانفتاح على الخبرة وكذلك التلقائية والتعبيرية الواضحة في سلوكهم، ورغم أنهم كانوا في الخمسينات أو الستينات من أعمارهم، فقد كانت هذه الجوانب المشتركة بينهم وبين سلوك الأطفال واضحة بدرجة لافتة للنظر هذه هي البدائية أو السذاجة الثانية.
- ٤ - **الانجذاب نحو المجهول**: كان الأفراد الذين درسهم ماسلو يتسمون بعدم الخوف من الأشياء المجهولة، الغامضة، المميزة، بل كانوا ينجذبون إليها بطريقة إيجابية يختارونها ويفكرون فيها ويستغرقون في تأملها، أن غير المنظم بدرجة مقلقة، والفضوي، وغير المتقن والغامض والمثير للشك وغير المؤكد وغير المحدد والتقريبي وغير المكتمل أو غير الدقيق قد يكون في لحظات معينة أكثر جاذبية، ويستثير حس التحدي وإعجابهم أكثر من المعروف والمألوف والمنظم والواضح.
- ٥ - **حل الثنائيات المتعارضة**: وجد ماسلو أن بعض الأفراد الذي قام بدراستهم كانوا يتسمون بالأناية في بعض المواقف، ولا يتسمون بها في مواقف أخرى، وكانت هذه المشاعر المتعارضة موجودة معاً بشكل محسوس، ويمكن قبوله. لقد أدرك ماسلو أن حب الذات ضروري من أجل حب الآخرين أو غير القادر على حب ذاته قد لا يكون قادراً على حب الآخرين، وأن الأناية والغيرية ليستا بالضرورة أمرين متعارضين، وأن النظر إليهما باعتبارهما لا يمكن أن يوجد معاً يكون موجوداً فقط عند المستويات المنخفضة من النضج والارتقاء النفسي. وقد وجد ماسلو أيضاً خلال دراساته العديد من النماذج والأدلة على هذه الثنائيات التي يظن أنها متعارضة لكن الفرد المحقق لذاته يقوم بتسجيلها في شكل وحدات متكاملة.

المناخ المؤسسي وعلاقته بالإبتكار :

إن شيوع مناخ اجتماعي عام يشجع على الإبداع والإبتكار في مجال البحث أو الدراسة أو الإنتاج أو مجالات التخصص المختلفة إنما يتوقف على شيوع الحوافز أو القيم التي تشجع على النجاح أو الإنجاز والمنافسة والتفوق والكفاءة، تلك هي دوافع الإنجاز بشكل عام [٢٢].

ففي دراسة [٢٣] هدفت لاستطلاع آراء المديرين في القطاع العام عن بعض العوامل الموجودة في المنظمة التي يكون لها تأثير على تنمية قدرة العاملين فيها على التفكير الإبتكاري، تم تحديد أهم هذه العوامل في : القوى الحافزة للعمل، ظواهر عملية الاتصال، طبيعة عملية التأثير والتفاعل بين الرؤساء والمرؤسين الناتجة عن عمليات الاتصال.

وفي دراسة [24] تتبعية على عشرة نساء (بين ٤١ - ٤٢ سنة) تم تصنيفهم على أن لديهم درجة عالية من الإبتكار خلال فترة المراهقة، وجد أنه من أهم العوامل المسيرة للإبتكار البيئة المدعمة Supportive Environment، ومتطلبات الحياة اليومية على التوالي.

وفي دراسة [٢٥] لدور المناخ الإداري في تنمية القوى العاملة داخل المنظمة تم تحديد العوامل المؤثرة في تنمية القوى العاملة بالتالي : مدى توافر الحوافز المناسبة، مدى توافر السياسات الإدارية الجيدة، نمط القيادة المشبع، نوع المناخ التنظيمي السائد، نوع الهياكل التنظيمية الموجودة في المنظمة.

وفي دراسة أخرى [٢٦] حول العوامل التي تربط بين الرضا الوظيفي والإنتاجية، وجد أن هذه العوامل هي :

١ - الدافعية للعمل، وهذه الدافعية هي بمثابة المحرك الأول للإنتاجية والتي توفر أو لا توفر الرغبة في العمل والأداء وتنطلق هذه الدافعية من حاجات الموظف وتطلعاته داخل وخارج العمل.

٢ - عوامل أخرى ذاتية وتنظيمية وبيئية تحدد مستوى هذه الإنتاجية وتصب تأثيرها على الحركة الأولى التي تطلقها الدافعية للعمل.

وأشارت نتائج دراسة [27] تهدف إلى اختبار مفهوم الإبداع الإداري Managerial Innovation في مؤسسات الخدمة المدنية في الأردن - حيث تم استخدام مصطلح الإبداع والإبتكار على أنهما يعينان نفس المفهوم - أشارت إلى ما يلي :

- ١ - أظهرت النتائج مستوى دال نسبياً للإبداع الإداري في مؤسسات الخدمة المدنية.
- ٢ - هناك علاقة سالبة ضعيفة بين الإبداع الإداري والعمر، والمستوى التنظيمي وطول الخبرة.
- ٣ - هناك علاقة إيجابية ضعيفة بين الإبداع والجنس ومستوى التعليم.
- ٤ - أظهرت النتائج أن هناك عوائق للإبداع، مرتبطة بالمناخ التنظيمي أكثر من تلك المرتبطة بالإداريين أنفسهم.

يرى البعض أن المنظمات الاجتماعية العامة، خاصة المنظمات التعليمية والجامعية لم تعد في الموقع الذي يتلاءم مع أهدافها العامة، ومن المؤكد أن جزءاً كبيراً من هذا الفشل لا يعود إلى ضعف الإمدادات المادية أو التجهيزات الحديثة بقدر ما يعود إلى سيادة مناخ اجتماعي يشجع على قيم غير فكرية كالهيبية والمركز والسلطان والكسب المادي السريع ويؤدي هذا إلى أن يتولى الوظائف القيادية أشخاص ذو خصائص لا تتناسب مع الأهداف والقيم لهذه المنظمات، ومثل هذا المناخ لا يؤدي إلى بلبله وإثارة الشك في قيم البحث والإبداع فحسب بل يؤدي إلى تكوين قيم جديدة تكون لها قدرة أكبر في حصار النمو الإبداعي الفعال، ومن الدوافع التي تشجع في مجتمع تؤدي إلى حصار الإبداع والحد من انطلاقه : دوافع القوة، المركز الاجتماعي، السيطرة والنفوذ [٢٨].

ومن أهم معوقات الإبداع في المنظمات [٢٩] :

- ١ - مقاومة الجهات الإدارية وعدم رغبتها في التغيير، الذي ترى فيه تغييراً لوضع اعتادات عليه.
- ٢ - الالتزام الحرفي بالقوانين والتعليمات والإجراءات، حيث ينسى كثير من القائمين على إدارة بعض المؤسسات أن القوانين والتعليمات ما هي إلا وسائل ولا تعتبر غاية بحد ذاتها، لذلك نجد أن الرقابة الإدارية، في بعض الأجهزة تقتصر على مراقبة التقيد بالشكليات دون الالتفات لدى مساهمتها بتحقيق الهدف المرجو منها.

- ٣ - عدم ثقة بعض المديرين بأنفسهم، مما يجعلهم يحرصون على إبقاء الأمور مركزية بأيديهم بحيث يحتكرون حق اتخاذ القرارات بأيديهم ولا يعطون الفرصة لأي نوع من المشاركة من قبل العاملين.
- ٤ - سوء المناخ التنظيمي، ممثلاً في العلاقات السائدة في الجهاز الإداري وبنمط الإشراف وأسس الترقية ونظم التقييم والخوافز.
- ٥ - عدم وجود قيادة إدارية في المستوى المطلوب، فالقيادة الإدارية هي صاحبة الدور الرئيسي في تحفيز العاملين وتعاونهم معها ومع بعضهم البعض لتحقيق الأهداف المرجوة، فإذا كانت ثقة المرؤوسين بالقيادة الإدارية مفقودة فإن ذلك يعتبر عاملاً سلبياً ومحبطاً. فمثلاً إذا اعتقد المرؤوسون أن الرئيس وصل لوظيفته لاعتبارات غير موضوعية وأنه غير موضوعي في تقييمه للأداء فإن ذلك مؤشراً على أن مؤهلات القيادة هي أي شيء إلا الإبداع.
- ٦ - القيم الاجتماعية السائدة، فالإبداع يعني التجريب والتفكير بغير المؤلف مما يعني أنه قد يتعارض مع القيم الاجتماعية السائدة مما يسبب أذى ومقاومة لدعاة التغيير، فمعظم المخترعين والمنظرين لا قوا في حياتهم مقاومة من مجتمعاتهم لأنهم خالفوا المؤلف (كجاليليو وسقراط).
- ٧ - الحاجة الاقتصادية، بشكل عام لا تمتنع للإبداع مع الجوع والعوز، فعلى مستوى التنظيمات الإدارية تعتبر عدم كفاية الأجور والخوافز المادية أحد معوقات الإبداع. فالشخص في مثل تلك الظروف يصرف كل وقته وفكره في البحث عن وسائل يمكن من خلالها تلبية حاجاته الأساسية وقلما يكون الإبداع هو الطريق.
- ٨ - إزدواجية المعايير المتبعة في التنظيم، فخوافز الإبداع تتمثل برؤية الطريق المستقيم للإبداع عن طريق العمل الجاد، ولكن يلاحظ في بعض التنظيمات أن مؤهلات الانقياد والخنوع هي شروط الوصول للمناصب الرفيعة. فكثيراً ما نجد طول اللسان والتردد على المسئولين وإتقان مهنة التزلف هي الطريق الأقصر والأسهل والأكثر أمناً من العمل الجاد، ففي مثل هذه الأجواء يصبح الإبداع لو حصل مرضاً يستثير حفيظة المعنيين بمقاومته بكل الوسائل.

في دراسة [٣٠] هدفت إلى التعرف على أبرز المعوقات التي تعترض سبيل المبدعين في الأسرة، المدرسة، المجتمع الكبير والتي تشعر بها عينة من الطلبة العرب المتفوقين والموهوبين، أظهرت الدراسة إلى أن أهم هذه المعوقات المرتبطة بالأسرة هي الظروف الأسرية السيئة، أما بالنسبة للمدرسة فكانت عدم تقدير المدرسة لمواهب الطلبة، وعدم تشجيعهم ومساعدتهم بل الاستهزاء بهم وعدم المبالاة بأفكارهم الإبداعية، ثم عدم توافر الإمكانيات والتسهيلات المناسبة، ثم سوء معاملة المدرسين للطلاب وعدم احترامهم. أما تلك المرتبطة بالمجتمع الكبير فهي عدم تقدير وتشجيع المبدعين والعلماء، عدم توافر الإمكانيات اللازمة للمؤسسات التعليمية والجمعيات والنوادي والبرامج والدعم المادي للمساعدة على تطوير عملية التفكير الإبتكاري.

خصائص الإداريين المبدعين :

لا شك أن القيادة الإدارية الحكيمة المبدعة من أبرز العوامل الدافعة والمشجعة على الإبتكار لدى المرؤوسين.

ففي دراسة [٣١] أجريت على عينة من معلمات المرحلة المتوسطة حول علاقة الرضا الوظيفي بأنماط الإدارة التربوية، أظهرت النتائج وجود علاقة موجبة بين رضا معلمات المرحلة المتوسطة عن عملهم وبين النمط الديمقراطي، بينما كانت هذه العلاقة سالبة مع النمطين الديكتاتوري والترسلي.

وفي دراسة [32] هدفت لتطوير الأداء الإداري، تم إعداد معيار لتقييم أداء العمداء تضمن المعيار أربعة مجالات مهمة :

١ - المعرفة بالقوانين والأنظمة، سياسة الأقاليم، الخبرة في إعداد الميزانية، مهام الكلية، المنهج، تعيين وتقييم أعضاء هيئة التدريس، تطوير التعليم العالي، المعلومات الخارجية المؤثرة في الكلية.

٢ - المهارات الإدارية، تتضمن القدرة على تحقيق الأهداف، المهارات التنظيمية، مهارات التنسيق، مهارات الاتصال، الحكم الجيد، القدرة على التغيير الفعال، مهارات حل المشكلات، مهارات العلاقات الإنسانية.

٣ - مهارات القيادة وتتضمن الإبتكار والإبداع.

٤ - الاتجاهات والصفات الشخصية.

إن المبدع في مجال الإدارة هو في الغالب شخص يحب المخاطرة ويسعى لمعرفة المجهول ودخول مجالات استثمار غير معروفة من قبل، ويحاول دوما التفكير بطرق جديدة للعمل ويتميز بالخصائص التالية [٣٣] :

١ - البصيرة الخلاقة، ويعني ذلك القدرة على تصور بدائل عديدة للتعامل مع المشاكل وطرح الأسئلة الصحيحة والتي ليس هناك أجوبة موحدة عليها.

٢ - الثقة بالنفس وبالأخرين لدرجة كبيرة وعدم الاستسلام أو اليأس بسهولة فالفشل شيء يتوقعه الإداري المبدع ولكنه لا يزيده إلا تصميمًا.

٣ - القدرة على التعامل مع الناس وعلى التغيير وتحمل المواقف الغامضة لأنها تثير في نفسه البحث عن الحل وهذا أحد أركان الإبداع.

٤ - يتصف الإداري بالمرونة والقدرة على التكيف والتجريب والتجديد ويشكك بالقضايا التي يمكن أن يعتبرها عامة الناس مسلمات.

٥ - الجرأة في إبداء الآراء والمقترحات إذا ما طلب إليه ذلك رغم ما قد يتصوره الآخرون من غرابة وكذلك في مناقشة التعليمات والأوامر الصادرة من المراجع العليا.

٦ - يتميز الإداري المبدع باستقلالية فردية حيث لا يحب أن تفرض عليه سلطة الغير كما لا يحب أن يفرض سلطته على الآخرين.

الدراسة الميدانية :

منهج الدراسة :

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وأسلوب الدراسة الميدانية، ولقد استمدت المعلومات من نوعين من المصادر :

أ - المصادر الثانوية الجاهزة والمتمثلة بالكتب العلمية المتخصصة والأبحاث والدراسات (السابقة في هذا المجال حيث تم إجراء مسح شامل للمصادر المكتبية المتوفرة حول موضوع الدراسة (الإطار النظري).

ب- المصادر الأولية التي تشمل جميع البيانات الميدانية من واقع الممارسة العملية حيث تم تصميم استبانة خاصة بهذه الدراسة بهدف جمع المعلومات المطلوبة حول أهم جوانب الموضوع.

أداة البحث :

للإجابة على أسئلة البحث، فلقد تم إعداد استبانة على أساس نظريتي ماسلو وهيرزبرج، وتم تحديد المحاور الرئيسية في الاستبانة وفقاً لنظرية هيرزبرج وهي : أهمية العمل وطبيعته، توافر فرص التقدم والنمو في العمل، مدى تناسب المسؤولية في العمل، الإنجاز، الحصول على تقدير الآخرين.

ولقد تكونت الاستبانة في صورتها الأولية من ٥٢ سؤالاً، وللتأكد من صدق الاستبانة تم عرضها على مجموعة من المحكمين (*)، وتم إجراء التعديلات وفق المقترحات التي تقدم بها المحكمين، وأصبحت الاستبانة في صورتها النهائية (***) تتكون من ٥١ سؤالاً موزعة كالتالي :

١ - المحور الأول : أهمية العمل وطبيعته وتمثله الأسئلة : ١، ٣، ٦، ١٠، ١٣، ١٥، ١٦، ٤٥.

٢ - المحور الثاني : توافر فرص التقدم والنمو في العمل وتمثله الأسئلة التالية: ٢، ٥، ٧، ٩، ١٢، ١٨، ٢١، ٢٣، ٣٢، ٣٥، ٤٧، ٤٨.

٣ - المحور الثالث : مدى تناسب المسؤولية في العمل : تمثله الأسئلة التالية : ٤، ١١، ١٩، ٢٢، ٣١، ٣٤، ٣٩، ٤١، ٤٢، ٥١.

٤ - المحور الرابع : الإنجاز وتمثله الأسئلة التالية: ١٤، ١٧، ٢٤، ٢٥، ٢٦، ٢٧، ٢٨.

٥ - المحور الخامس: الحصول على تقدير الآخرين وتمثله الأسئلة التالية: ٨، ٢٠، ٢٩، ٣٠، ٣٣، ٣٦، ٣٧، ٣٨، ٤٠، ٤٣، ٤٤، ٤٦، ٤٩، ٥٠.

(*) أسماء المحكمين : أ. د. محمد عريشة أستاذ ورئيس قسم إدارة الأعمال، د. إخلاص علي حسن أستاذ مساعد في إدارة الأعمال، د. محمد توفيق البلقيني، إدارة أعمال، أ. د. أنور رياض أستاذ ورئيس قسم علم النفس التعليمي، د. شبيخة المسند أستاذ مساعد ورئيس قسم أصول التربية، د. نورة تركي أستاذ الإدارة التعليمية المساعد ووكيل كلية التربية، د. هشام عبدالله مدرس الصحة النفسية..

(**) أنظر ملحق الدراسة، الصورة النهائية للاستبانة.

والإجابة على أسئلة الاستبانة كان ضمن مقياس متدرج خماسي : موافق جداً، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق تماماً.

ولقد تم حساب ثبات الاستبانة بعدة طرق - بواسطة الحاسب الآلي - جميعها أشارت إلى ارتفاع نسبة ثبات الاستبانة وكانت كالتالي :

- ثبات الاستبانة باستخدام معادلة سبيرمان - براون = ٠.٨٨٧٤.

- ثبات الاستبانة باستخدام معادلة جتمان = ٠.٨٨٦١.

- ثبات الاستبانة باستخدام معادلة كرونباخ - ألفا = ٠.٩٤٥١.

مجتمع الدراسة والعينة :

اقتصرت الدراسة على أعضاء هيئة التدريس الذي ينتمون إلى ثلاث كليات في جامعة قطر، وهي : التربية، والإدارة والاقتصاد، العلوم ولقد تم تطبيق الاستبانة على جميع أعضاء هيئة التدريس في الكليات الثلاث، وكان نسبة المرئج من الاستبانة كالتالي :

- كلية التربية ٣٢ ويمثلون نسبة ٥٨.٢٪ من المجتمع الأصلي.

- كلية العلوم ٢٣ ويمثلون نسبة ٢٤.٢٪ من المجتمع الأصلي.

- كلية الإدارة والاقتصاد ١٩ ويمثلون نسبة ٧٨٪ من المجتمع الأصلي.

ولقد تم تطبيق الاستبانة خلال شهر نوفمبر ١٩٩٥.

المعالجة الإحصائية :

١ - للإجابة على السؤال الأول في مدى ما يتيح العمل الجامعي من شعور بتحقيق الذات حسب آراء أفراد العينة، فلقد تم استخدام المتوسطات الحسابية.

٢ - للإجابة على السؤال الثاني والثالث والرابع والخامس والسادس من أسئلة البحث فلقد تم استخدام اختبار «ت» T- Test ، وتم احتساب الفروق ذات الدلالة عند مستوى ٠.٠٥ .

نتائج الدراسة وتحليلها :

١ - للإجابة على سؤال البحث الأول : « هل يتيح العمل الجامعي لأعضاء هيئة التدريس الشعور بتحقيق الذات؟ » .

جدول (١)

متوسطات إجابة أفراد العينة على كل سؤال

السؤال	المتوسط	السؤال	المتوسط	السؤال	المتوسط
١	٤٤٧	١٨	٤٠٩	٣٥	٣١٦
٢	٣٧٠	١٩	٤٠٩	٣٦	٣٥٤
٣	٤٦٤	٢٠	٤٢٦	٣٧	٣٧٤
٤	٣٣٤	٢١	٤٠٠	٣٨	٤٢٣
٥	٣٥٣	٢٢	٤٤٥	٣٩	٣٧٠
٦	٤٠٩	٢٣	٤١٩	٤٠	٣٣٨
٧	٣٨١	٢٤	٣٧٢	٤١	٣٦٩
٨	٣٥٧	٢٥	٤١٨	٤٢	٣٨١
٩	٣٨٢	٢٦	٤٢٣	٤٣	٤٠٥
١٠	٢٩٩	٢٧	٣٩٦	٤٤	٣٢٧
١١	٣٧٣	٢٨	٣٦٩	٤٥	٤١٥
١٢	٣٤٦	٢٩	٣٥١	٤٦	٤٤١
١٣	٤٥٠	٣٠	٣٣١	٤٧	٤٤٦
١٤	٤٦١	٣١	٣٧٣	٤٨	٣٥٥
١٥	٤٦٤	٣٢	٣٥٧	٤٩	٣٢٧
١٦	٤٢٢	٣٣	٣٨٨	٥٠	٤٠٨
١٧	٤٣٢	٣٤	٣٧٣	٥١	٣٧٢

أظهرت النتائج كما يظهر في جدول (١) مستوى دال نسبياً لتحقيق الذات بين أعضاء هيئة التدريس أثناء ممارستهم لأعمالهم حيث حصلت بنود الاستبانة على متوسطات بين ٣١٦ - ٤٦٤- ما عدا بند واحد حيث حصل على متوسط ٢٩٩، وهذا قد يعني أن أعضاء هيئة التدريس يحاولون استثمار طاقاتهم وقدراتهم الإبتكارية أثناء قيامهم بعملهم، لأنه وفقاً لما جاء في الإطار النظري - وعلى حد تعبير ماسلو : أن استثمار الفرد لما لديه من قدرات إبتكارية هو تحقيق لذاته. وقد تشير هذه النتيجة إلى مرونة الإدارة بجميع مستوياتها العليا والمتوسطة والدنيا وإلى توفر مناخ جامعي عام إيجابي يشجع على إحساس الأفراد بتحقيق ذاتهم أثناء ممارستهم لأعمالهم.

٢ - وللإجابة على سؤال البحث الثاني : «هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس في شعورهم بتحقيق الذات من خلال العمل الجامعي حسب متغير الجنس؟».

فلقد أظهرت النتائج كما يتضح من جدول (٢) وجود هذا الفرق بالنسبة للمحور الثاني وهو محور توافر فرص التقدم والنمو في العمل ولصالح الذكور، وهي نتيجة غير مستغربة فالجنس والعادات والتقاليد وطبيعة عمل المرأة بشكل عام تساعد الذكور على تحقيق فرص التقدم والنمو في المهنة بنسبة أكبر من الإناث خاصة فيما يتعلق بالمشاركة في المؤتمرات والندوات الخارجية أو المشاركة في اللجان المشتركة بين الجامعة والهيئات الأخرى في المجتمع، وهذا قد يترتب عليه بالتالي أن فرص الإبتكار في مجال العمل قد تتوافر بالنسبة للذكور أكثر منها عند الإناث.

جدول (٢)

المتوسطات والانحرافات المعيارية وقيم (ت) ودلالاتها الإحصائية
للفروق بين عينة البحث حسب متغير الجنس في أبعاد الاستبانة الخمسة

المتغير (الجنس)	المحور (البعد)	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة «ف»	قيمة «ت»	مستوى الدلالة																																				
ذكر	الأول	٣٤١٥	٤٥٩	١٦٣	١٢	غير دال																																				
أنثى		٣٢٩٣	٣٦				ذكر	الثاني	٤٦٨٥	٨٦٦	٢٤٢	٢٣٩	دالة عند مستوى ٠.٥	أنثى	٤٢٨٩	٥٥٧	ذكر	الثالث	٣٩٥٩	٦١٤	١٠٢	١٧٧	غير دال	أنثى	٣٧٠٠	٦٠٧	ذكر	الرابع	٢٩٨٠	٤٨٧	١١٧	٢٤٢	غير دال	أنثى	٢٦٨٩	٥٢٧	ذكر	الخامس	٥٣٨٩	٩٧٦	١٢٢	١٦٣
ذكر	الثاني	٤٦٨٥	٨٦٦	٢٤٢	٢٣٩	دالة عند مستوى ٠.٥																																				
أنثى		٤٢٨٩	٥٥٧				ذكر	الثالث	٣٩٥٩	٦١٤	١٠٢	١٧٧	غير دال	أنثى	٣٧٠٠	٦٠٧	ذكر	الرابع	٢٩٨٠	٤٨٧	١١٧	٢٤٢	غير دال	أنثى	٢٦٨٩	٥٢٧	ذكر	الخامس	٥٣٨٩	٩٧٦	١٢٢	١٦٣	غير دال	أنثى	٥٠٢١	٨٨٥						
ذكر	الثالث	٣٩٥٩	٦١٤	١٠٢	١٧٧	غير دال																																				
أنثى		٣٧٠٠	٦٠٧				ذكر	الرابع	٢٩٨٠	٤٨٧	١١٧	٢٤٢	غير دال	أنثى	٢٦٨٩	٥٢٧	ذكر	الخامس	٥٣٨٩	٩٧٦	١٢٢	١٦٣	غير دال	أنثى	٥٠٢١	٨٨٥																
ذكر	الرابع	٢٩٨٠	٤٨٧	١١٧	٢٤٢	غير دال																																				
أنثى		٢٦٨٩	٥٢٧				ذكر	الخامس	٥٣٨٩	٩٧٦	١٢٢	١٦٣	غير دال	أنثى	٥٠٢١	٨٨٥																										
ذكر	الخامس	٥٣٨٩	٩٧٦	١٢٢	١٦٣	غير دال																																				
أنثى		٥٠٢١	٨٨٥																																							

٣ - للإجابة على سؤال البحث الثالث : « هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس في شعورهم بتحقيق الذات من خلال العمل الجامعي حسب متغير الكلية؟ ».

فلقد أظهرت النتائج كما يظهرها جدول (٣) ما يلي :

أ - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس في كليتي التربية والعلوم وحول المحور الرابع (الإنتاج) ولصالح كلية التربية.

وهذا يعني أن أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية يشعرون أن عملهم يتيح لهم الإحساس بالإنجاز بدرجة أكبر من أقرانهم في كلية العلوم، وبالتالي قد تكون فرص الإبتكار أعلى لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية، وقد ترجع هذه النتيجة إلى اختلاف أسلوب الإدارة (القيادة) على مستوى الأقسام أو على مستوى الكلية بشكل عام، فمن المعروف أن مرونة الإدارة وديمقراطيتها قد توفر للأعضاء مناخاً يساعدهم على الإحساس بتحقيق الذات، وبالتالي استثمار طاقاتهم الإبتكارية أثناء ممارستهم للعمل بالإضافة إلى نمط العلاقات العامة بين الأفراد في القسم الواحد أو العلاقات السائدة بين أفراد الكلية الواحدة.

جدول (٣)

المتوسطات والانحرافات المعيارية وقيم (ت) ودلالاتها الإحصائية
للفروق بين عينة البحث حسب متغير الكلية في أبعاد الاستبانة الخمسة

المتغير (الكلية)	المحور (البعد)	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة «ف»	قيمة «ت»	مستوى الدالة																															
التربية	الأول	٣٣٩٤	٤١٣	١٠٤	٠٨٨	غير دالة																															
		٣٢٩٦	٤٠٤				التربية	الثاني	٤٧١٦	٧٦٥	١٢٨	١٨٣	غير دالة	٤٣٤٨	٦٧٧	التربية	الثالث	٤٠٠٩	٦٩٣	١٤٣	١٨٧	غير دالة	٣٦٧٨	٥٧٩	التربية	الرابع	٢٩١٩	٥٧٥	٢٧٦	٠٥٧	دالة عند مستوى ٠٠٥	٢٨٤٨	٣٤٦	التربية	الخامس	٥٣٨٨	١٠٠٩
التربية	الثاني	٤٧١٦	٧٦٥	١٢٨	١٨٣	غير دالة																															
		٤٣٤٨	٦٧٧				التربية	الثالث	٤٠٠٩	٦٩٣	١٤٣	١٨٧	غير دالة	٣٦٧٨	٥٧٩	التربية	الرابع	٢٩١٩	٥٧٥	٢٧٦	٠٥٧	دالة عند مستوى ٠٠٥	٢٨٤٨	٣٤٦	التربية	الخامس	٥٣٨٨	١٠٠٩	١٠٧	٠٨٣	غير دالة	٥١٦١	٩٧٦				
التربية	الثالث	٤٠٠٩	٦٩٣	١٤٣	١٨٧	غير دالة																															
		٣٦٧٨	٥٧٩				التربية	الرابع	٢٩١٩	٥٧٥	٢٧٦	٠٥٧	دالة عند مستوى ٠٠٥	٢٨٤٨	٣٤٦	التربية	الخامس	٥٣٨٨	١٠٠٩	١٠٧	٠٨٣	غير دالة	٥١٦١	٩٧٦													
التربية	الرابع	٢٩١٩	٥٧٥	٢٧٦	٠٥٧	دالة عند مستوى ٠٠٥																															
		٢٨٤٨	٣٤٦				التربية	الخامس	٥٣٨٨	١٠٠٩	١٠٧	٠٨٣	غير دالة	٥١٦١	٩٧٦																						
التربية	الخامس	٥٣٨٨	١٠٠٩	١٠٧	٠٨٣	غير دالة																															
		٥١٦١	٩٧٦																																		

تابع - جدول (٣)
المتوسطات والانحرافات المعيارية وقيم (ت) ودلالاتها الإحصائية
للفروق بين عينة البحث حسب متغير الكلية في أبعاد الاستبانة الخمسة

المتغير (الكلية)	المحور (البعد)	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة «ف»	قيمة «ت»	مستوى الدالة																																																																												
التربية	الأول	٣٣٣٩٤	٤١٣	١٣٨	-٠١٧	غير دالة																																																																												
		٣٤١٦	٤٨٥				التربية	الثاني	٤٧١٦	٧٦٥	١٤٠	١٠٥	غير دالة	٤٤٦٣	٩٠٤	التربية	الثالث	٤٠٠٩	٦٩٣	٢٠٠	٠٩٨	غير دالة	٣٨٣٢	٤٩٠	التربية	الرابع	٢٩١٩	٥٧٥	١١١	٠٦١	غير دالة	٢٨١٦	٦٠٦	التربية	الخامس	٥٣٨٨	١٠٠٩	١٤٣	٠٩٥	غير دالة	٥١٢٦	٨٤٣	العلوم	الأول	٣٢٩٦	٤٠٤	١٤٤	-٠٨٨	غير دالة	٣٤١٦	٤٨٥	العلوم	الثاني	٤٣٤٨	٦٧٧	١٧٩	-٠٤٧	غير دالة	٤٤٦٣	٩٠٤	العلوم	الثالث	٣٦٧٨	٥٧٩	١٤	-٠٩١	غير دالة	٣٨٣٢	٤٩٠	العلوم	الرابع	٢٨٤٨	٣٤٦	٣٠٦	٠٢	دالة عند مستوى ٠٠٥	٢٨١٦	٦٠٦	العلوم	الخامس	٥١٦١	٩٧٦
التربية	الثاني	٤٧١٦	٧٦٥	١٤٠	١٠٥	غير دالة																																																																												
		٤٤٦٣	٩٠٤				التربية	الثالث	٤٠٠٩	٦٩٣	٢٠٠	٠٩٨	غير دالة	٣٨٣٢	٤٩٠	التربية	الرابع	٢٩١٩	٥٧٥	١١١	٠٦١	غير دالة	٢٨١٦	٦٠٦	التربية	الخامس	٥٣٨٨	١٠٠٩	١٤٣	٠٩٥	غير دالة	٥١٢٦	٨٤٣	العلوم	الأول	٣٢٩٦	٤٠٤	١٤٤	-٠٨٨	غير دالة	٣٤١٦	٤٨٥	العلوم	الثاني	٤٣٤٨	٦٧٧	١٧٩	-٠٤٧	غير دالة	٤٤٦٣	٩٠٤	العلوم	الثالث	٣٦٧٨	٥٧٩	١٤	-٠٩١	غير دالة	٣٨٣٢	٤٩٠	العلوم	الرابع	٢٨٤٨	٣٤٦	٣٠٦	٠٢	دالة عند مستوى ٠٠٥	٢٨١٦	٦٠٦	العلوم	الخامس	٥١٦١	٩٧٦	١٣٤	٠١٢	غير دالة	٥١٢٦	٨٤٣				
التربية	الثالث	٤٠٠٩	٦٩٣	٢٠٠	٠٩٨	غير دالة																																																																												
		٣٨٣٢	٤٩٠				التربية	الرابع	٢٩١٩	٥٧٥	١١١	٠٦١	غير دالة	٢٨١٦	٦٠٦	التربية	الخامس	٥٣٨٨	١٠٠٩	١٤٣	٠٩٥	غير دالة	٥١٢٦	٨٤٣	العلوم	الأول	٣٢٩٦	٤٠٤	١٤٤	-٠٨٨	غير دالة	٣٤١٦	٤٨٥	العلوم	الثاني	٤٣٤٨	٦٧٧	١٧٩	-٠٤٧	غير دالة	٤٤٦٣	٩٠٤	العلوم	الثالث	٣٦٧٨	٥٧٩	١٤	-٠٩١	غير دالة	٣٨٣٢	٤٩٠	العلوم	الرابع	٢٨٤٨	٣٤٦	٣٠٦	٠٢	دالة عند مستوى ٠٠٥	٢٨١٦	٦٠٦	العلوم	الخامس	٥١٦١	٩٧٦	١٣٤	٠١٢	غير دالة	٥١٢٦	٨٤٣													
التربية	الرابع	٢٩١٩	٥٧٥	١١١	٠٦١	غير دالة																																																																												
		٢٨١٦	٦٠٦				التربية	الخامس	٥٣٨٨	١٠٠٩	١٤٣	٠٩٥	غير دالة	٥١٢٦	٨٤٣	العلوم	الأول	٣٢٩٦	٤٠٤	١٤٤	-٠٨٨	غير دالة	٣٤١٦	٤٨٥	العلوم	الثاني	٤٣٤٨	٦٧٧	١٧٩	-٠٤٧	غير دالة	٤٤٦٣	٩٠٤	العلوم	الثالث	٣٦٧٨	٥٧٩	١٤	-٠٩١	غير دالة	٣٨٣٢	٤٩٠	العلوم	الرابع	٢٨٤٨	٣٤٦	٣٠٦	٠٢	دالة عند مستوى ٠٠٥	٢٨١٦	٦٠٦	العلوم	الخامس	٥١٦١	٩٧٦	١٣٤	٠١٢	غير دالة	٥١٢٦	٨٤٣																						
التربية	الخامس	٥٣٨٨	١٠٠٩	١٤٣	٠٩٥	غير دالة																																																																												
		٥١٢٦	٨٤٣				العلوم	الأول	٣٢٩٦	٤٠٤	١٤٤	-٠٨٨	غير دالة	٣٤١٦	٤٨٥	العلوم	الثاني	٤٣٤٨	٦٧٧	١٧٩	-٠٤٧	غير دالة	٤٤٦٣	٩٠٤	العلوم	الثالث	٣٦٧٨	٥٧٩	١٤	-٠٩١	غير دالة	٣٨٣٢	٤٩٠	العلوم	الرابع	٢٨٤٨	٣٤٦	٣٠٦	٠٢	دالة عند مستوى ٠٠٥	٢٨١٦	٦٠٦	العلوم	الخامس	٥١٦١	٩٧٦	١٣٤	٠١٢	غير دالة	٥١٢٦	٨٤٣																															
العلوم	الأول	٣٢٩٦	٤٠٤	١٤٤	-٠٨٨	غير دالة																																																																												
		٣٤١٦	٤٨٥				العلوم	الثاني	٤٣٤٨	٦٧٧	١٧٩	-٠٤٧	غير دالة	٤٤٦٣	٩٠٤	العلوم	الثالث	٣٦٧٨	٥٧٩	١٤	-٠٩١	غير دالة	٣٨٣٢	٤٩٠	العلوم	الرابع	٢٨٤٨	٣٤٦	٣٠٦	٠٢	دالة عند مستوى ٠٠٥	٢٨١٦	٦٠٦	العلوم	الخامس	٥١٦١	٩٧٦	١٣٤	٠١٢	غير دالة	٥١٢٦	٨٤٣																																								
العلوم	الثاني	٤٣٤٨	٦٧٧	١٧٩	-٠٤٧	غير دالة																																																																												
		٤٤٦٣	٩٠٤				العلوم	الثالث	٣٦٧٨	٥٧٩	١٤	-٠٩١	غير دالة	٣٨٣٢	٤٩٠	العلوم	الرابع	٢٨٤٨	٣٤٦	٣٠٦	٠٢	دالة عند مستوى ٠٠٥	٢٨١٦	٦٠٦	العلوم	الخامس	٥١٦١	٩٧٦	١٣٤	٠١٢	غير دالة	٥١٢٦	٨٤٣																																																	
العلوم	الثالث	٣٦٧٨	٥٧٩	١٤	-٠٩١	غير دالة																																																																												
		٣٨٣٢	٤٩٠				العلوم	الرابع	٢٨٤٨	٣٤٦	٣٠٦	٠٢	دالة عند مستوى ٠٠٥	٢٨١٦	٦٠٦	العلوم	الخامس	٥١٦١	٩٧٦	١٣٤	٠١٢	غير دالة	٥١٢٦	٨٤٣																																																										
العلوم	الرابع	٢٨٤٨	٣٤٦	٣٠٦	٠٢	دالة عند مستوى ٠٠٥																																																																												
		٢٨١٦	٦٠٦				العلوم	الخامس	٥١٦١	٩٧٦	١٣٤	٠١٢	غير دالة	٥١٢٦	٨٤٣																																																																			
العلوم	الخامس	٥١٦١	٩٧٦	١٣٤	٠١٢	غير دالة																																																																												
		٥١٢٦	٨٤٣																																																																															

ب- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس في كلية العلوم والإدارة حول نفس المحور الرابع (الإنجاز) ولصالح كلية العلوم.

وهذا يعني أن أعضاء هيئة التدريس في كلية العلوم يشعرون أن عملهم يتيح لهم الإحساس بالإنجاز بدرجة أكبر من أقرانهم في كلية الإدارة والاقتصاد، وبالتالي قد تكون فرص الابتكار أعلى، وقد يرجع السبب في هذه النتيجة إلى نفس السبب السابق.

٤ - للإجابة على سؤال البحث الرابع: «هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس في شعورهم بتحقيق الذات حسب متغير الخبرة؟».

جدول (٤)

المتوسطات والانحرافات المعيارية وقيم (ت) ودلالاتها الإحصائية للفروق بين عينة البحث حسب متغير الخبرة في أبعاد الاستبانة الخمسة

المتغير (الخبرة)	المحور (البعد)	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة «ف»	قيمة «ت»	مستوى الدلالة																															
قصيرة	الأول	٣٢,٠٨	٣,٧٩	١,٢٩	-١,٢٤	غير دالة																															
		٣٣,٨٦	٤,٣١				قصيرة	الثاني	٤٣,١٥	٧,٣٩	١,٢٧	-٠,٣٨	غير دالة	٤٤,٢٣	٨,٣٢	قصيرة	الثالث	٣٦,١٥	٥,٩٤	١,٥٤	-٠,٩٢	غير دالة	٣٨,٣٦	٧,٣٧	قصيرة	الرابع	٢٨,٠٢	٤,٢١	٢,٢٥	-٠,٤٤	غير دالة	٢٧,٣٦	٦,٣١	قصيرة	الخامس	٥,٠٠	٧,٧٧
قصيرة	الثاني	٤٣,١٥	٧,٣٩	١,٢٧	-٠,٣٨	غير دالة																															
		٤٤,٢٣	٨,٣٢				قصيرة	الثالث	٣٦,١٥	٥,٩٤	١,٥٤	-٠,٩٢	غير دالة	٣٨,٣٦	٧,٣٧	قصيرة	الرابع	٢٨,٠٢	٤,٢١	٢,٢٥	-٠,٤٤	غير دالة	٢٧,٣٦	٦,٣١	قصيرة	الخامس	٥,٠٠	٧,٧٧	١,٩١	-٠,٢٣	غير دالة	٥,٠٧٧	١٠,٧٥				
قصيرة	الثالث	٣٦,١٥	٥,٩٤	١,٥٤	-٠,٩٢	غير دالة																															
		٣٨,٣٦	٧,٣٧				قصيرة	الرابع	٢٨,٠٢	٤,٢١	٢,٢٥	-٠,٤٤	غير دالة	٢٧,٣٦	٦,٣١	قصيرة	الخامس	٥,٠٠	٧,٧٧	١,٩١	-٠,٢٣	غير دالة	٥,٠٧٧	١٠,٧٥													
قصيرة	الرابع	٢٨,٠٢	٤,٢١	٢,٢٥	-٠,٤٤	غير دالة																															
		٢٧,٣٦	٦,٣١				قصيرة	الخامس	٥,٠٠	٧,٧٧	١,٩١	-٠,٢٣	غير دالة	٥,٠٧٧	١٠,٧٥																						
قصيرة	الخامس	٥,٠٠	٧,٧٧	١,٩١	-٠,٢٣	غير دالة																															
		٥,٠٧٧	١٠,٧٥																																		

تابع - جدول (٤)
المتوسطات والانحرافات المعيارية وقيم (ت) ودلالاتها الإحصائية
للفروق بين عينة البحث حسب متغير الخبرة في أبعاد الاستبانة الخمسة

المتغير (الخبرة)	المحور (البعد)	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة «ف»	قيمة «ت»	مستوى الدالة																																																																												
قصيرة	الأول	٣٢.٠٨	٣.٧٩	١.٣٣	١.٤٣-	غير دالة																																																																												
		٣٤.٠٣	٤.٣٧				قصيرة	الثاني	٤٣.١٥	٧.٣٩	١.٠٦	١.٣٨-	غير دالة	٤٤.٢٣	٨.٣٢	قصيرة	الثالث	٣٦.١٥	٥.٩٤	١.٢٤	١.٨١-	غير دالة	٣٩.٣٤	٥.٣٤	قصيرة	الرابع	٢٨.٢٣	٤.٢١	١.٢٤	٠.٨٥-	غير دالة	٢٩.٤٧	٤.٦٨	قصيرة	الخامس	٥٠.٠٠	٧.٧٧	١.٣٩	١.٤٢-	غير دالة	٥٤.٠٣	٩.١٥	متوسطة	الأول	٣٣.٨٦	٤.٣١	١.٠٣	٠.١٤-	غير دالة	٣٤.٠٣	٤.٣٧	متوسطة	الثاني	٤٤.٢٣	٨.٣٢	١.١٩	١.٠٨-	غير دالة	٤٦.٥٠	٧.٦١	متوسطة	الثالث	٣٨.٣٦	٧.٣٧	١.٩١	٠.٥٩-	غير دالة	٣٩.٣٤	٥.٣٤	متوسطة	الرابع	٢٧.٣٦	٦.٣١	١.٨١	١.٤٨-	غير دالة	٢٩.٤٧	٤.٦٨	متوسطة	الخامس	٥٠.٧٧	١٠.٧٥
قصيرة	الثاني	٤٣.١٥	٧.٣٩	١.٠٦	١.٣٨-	غير دالة																																																																												
		٤٤.٢٣	٨.٣٢				قصيرة	الثالث	٣٦.١٥	٥.٩٤	١.٢٤	١.٨١-	غير دالة	٣٩.٣٤	٥.٣٤	قصيرة	الرابع	٢٨.٢٣	٤.٢١	١.٢٤	٠.٨٥-	غير دالة	٢٩.٤٧	٤.٦٨	قصيرة	الخامس	٥٠.٠٠	٧.٧٧	١.٣٩	١.٤٢-	غير دالة	٥٤.٠٣	٩.١٥	متوسطة	الأول	٣٣.٨٦	٤.٣١	١.٠٣	٠.١٤-	غير دالة	٣٤.٠٣	٤.٣٧	متوسطة	الثاني	٤٤.٢٣	٨.٣٢	١.١٩	١.٠٨-	غير دالة	٤٦.٥٠	٧.٦١	متوسطة	الثالث	٣٨.٣٦	٧.٣٧	١.٩١	٠.٥٩-	غير دالة	٣٩.٣٤	٥.٣٤	متوسطة	الرابع	٢٧.٣٦	٦.٣١	١.٨١	١.٤٨-	غير دالة	٢٩.٤٧	٤.٦٨	متوسطة	الخامس	٥٠.٧٧	١٠.٧٥	١.٣٨	١.٢٤-	غير دالة	٥٤.٠٣	٩.١٥				
قصيرة	الثالث	٣٦.١٥	٥.٩٤	١.٢٤	١.٨١-	غير دالة																																																																												
		٣٩.٣٤	٥.٣٤				قصيرة	الرابع	٢٨.٢٣	٤.٢١	١.٢٤	٠.٨٥-	غير دالة	٢٩.٤٧	٤.٦٨	قصيرة	الخامس	٥٠.٠٠	٧.٧٧	١.٣٩	١.٤٢-	غير دالة	٥٤.٠٣	٩.١٥	متوسطة	الأول	٣٣.٨٦	٤.٣١	١.٠٣	٠.١٤-	غير دالة	٣٤.٠٣	٤.٣٧	متوسطة	الثاني	٤٤.٢٣	٨.٣٢	١.١٩	١.٠٨-	غير دالة	٤٦.٥٠	٧.٦١	متوسطة	الثالث	٣٨.٣٦	٧.٣٧	١.٩١	٠.٥٩-	غير دالة	٣٩.٣٤	٥.٣٤	متوسطة	الرابع	٢٧.٣٦	٦.٣١	١.٨١	١.٤٨-	غير دالة	٢٩.٤٧	٤.٦٨	متوسطة	الخامس	٥٠.٧٧	١٠.٧٥	١.٣٨	١.٢٤-	غير دالة	٥٤.٠٣	٩.١٥													
قصيرة	الرابع	٢٨.٢٣	٤.٢١	١.٢٤	٠.٨٥-	غير دالة																																																																												
		٢٩.٤٧	٤.٦٨				قصيرة	الخامس	٥٠.٠٠	٧.٧٧	١.٣٩	١.٤٢-	غير دالة	٥٤.٠٣	٩.١٥	متوسطة	الأول	٣٣.٨٦	٤.٣١	١.٠٣	٠.١٤-	غير دالة	٣٤.٠٣	٤.٣٧	متوسطة	الثاني	٤٤.٢٣	٨.٣٢	١.١٩	١.٠٨-	غير دالة	٤٦.٥٠	٧.٦١	متوسطة	الثالث	٣٨.٣٦	٧.٣٧	١.٩١	٠.٥٩-	غير دالة	٣٩.٣٤	٥.٣٤	متوسطة	الرابع	٢٧.٣٦	٦.٣١	١.٨١	١.٤٨-	غير دالة	٢٩.٤٧	٤.٦٨	متوسطة	الخامس	٥٠.٧٧	١٠.٧٥	١.٣٨	١.٢٤-	غير دالة	٥٤.٠٣	٩.١٥																						
قصيرة	الخامس	٥٠.٠٠	٧.٧٧	١.٣٩	١.٤٢-	غير دالة																																																																												
		٥٤.٠٣	٩.١٥				متوسطة	الأول	٣٣.٨٦	٤.٣١	١.٠٣	٠.١٤-	غير دالة	٣٤.٠٣	٤.٣٧	متوسطة	الثاني	٤٤.٢٣	٨.٣٢	١.١٩	١.٠٨-	غير دالة	٤٦.٥٠	٧.٦١	متوسطة	الثالث	٣٨.٣٦	٧.٣٧	١.٩١	٠.٥٩-	غير دالة	٣٩.٣٤	٥.٣٤	متوسطة	الرابع	٢٧.٣٦	٦.٣١	١.٨١	١.٤٨-	غير دالة	٢٩.٤٧	٤.٦٨	متوسطة	الخامس	٥٠.٧٧	١٠.٧٥	١.٣٨	١.٢٤-	غير دالة	٥٤.٠٣	٩.١٥																															
متوسطة	الأول	٣٣.٨٦	٤.٣١	١.٠٣	٠.١٤-	غير دالة																																																																												
		٣٤.٠٣	٤.٣٧				متوسطة	الثاني	٤٤.٢٣	٨.٣٢	١.١٩	١.٠٨-	غير دالة	٤٦.٥٠	٧.٦١	متوسطة	الثالث	٣٨.٣٦	٧.٣٧	١.٩١	٠.٥٩-	غير دالة	٣٩.٣٤	٥.٣٤	متوسطة	الرابع	٢٧.٣٦	٦.٣١	١.٨١	١.٤٨-	غير دالة	٢٩.٤٧	٤.٦٨	متوسطة	الخامس	٥٠.٧٧	١٠.٧٥	١.٣٨	١.٢٤-	غير دالة	٥٤.٠٣	٩.١٥																																								
متوسطة	الثاني	٤٤.٢٣	٨.٣٢	١.١٩	١.٠٨-	غير دالة																																																																												
		٤٦.٥٠	٧.٦١				متوسطة	الثالث	٣٨.٣٦	٧.٣٧	١.٩١	٠.٥٩-	غير دالة	٣٩.٣٤	٥.٣٤	متوسطة	الرابع	٢٧.٣٦	٦.٣١	١.٨١	١.٤٨-	غير دالة	٢٩.٤٧	٤.٦٨	متوسطة	الخامس	٥٠.٧٧	١٠.٧٥	١.٣٨	١.٢٤-	غير دالة	٥٤.٠٣	٩.١٥																																																	
متوسطة	الثالث	٣٨.٣٦	٧.٣٧	١.٩١	٠.٥٩-	غير دالة																																																																												
		٣٩.٣٤	٥.٣٤				متوسطة	الرابع	٢٧.٣٦	٦.٣١	١.٨١	١.٤٨-	غير دالة	٢٩.٤٧	٤.٦٨	متوسطة	الخامس	٥٠.٧٧	١٠.٧٥	١.٣٨	١.٢٤-	غير دالة	٥٤.٠٣	٩.١٥																																																										
متوسطة	الرابع	٢٧.٣٦	٦.٣١	١.٨١	١.٤٨-	غير دالة																																																																												
		٢٩.٤٧	٤.٦٨				متوسطة	الخامس	٥٠.٧٧	١٠.٧٥	١.٣٨	١.٢٤-	غير دالة	٥٤.٠٣	٩.١٥																																																																			
متوسطة	الخامس	٥٠.٧٧	١٠.٧٥	١.٣٨	١.٢٤-	غير دالة																																																																												
		٥٤.٠٣	٩.١٥																																																																															

فلقد أظهرت النتائج كما يوضحها جدول (٤) عدم وجود أية فروق ذات دلالة إحصائية، وهي نتيجة تتفق مع نتيجة بحث نائل عوامله Na'il Awamleh نوعاً ما والتي أظهرت علامة سالبة ضعيفة بين الإبداع الإداري وطول الخبرة.

٥ - وللإجابة على سؤال البحث الخامس: «هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس في شعورهم بتحقيق الذات حسب متغير الرتبة الأكاديمية؟».

جدول (٥)

المتوسطات والانحرافات المعيارية وقيم (ت) ودلالاتها الإحصائية للفروق بين عينة البحث حسب متغير الرتبة الأكاديمية في أبعاد الاستبانة الخمسة

المتغير (الرتبة الأكاديمية)	المحور (البعد)	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة «ف»	قيمة «ت»	مستوى الدلالة																															
مدرس أستاذ مساعد	الأول	٣٣١٠	٤٢٥	١٠٣	١٢٩-	غير دالة																															
		٣٤٦١	٤١٨				مدرس أستاذ مساعد	الثاني	٤٣٤٣	٧٠٥	١٧٨	١١٤-	غير دالة	٤٦٠٠	٩٤١	مدرس أستاذ مساعد	الثالث	٣٧٢٣	٧٠٨	٢٠١	١٦٩-	غير دالة	٤٠١٧	٤٩٩	مدرس أستاذ مساعد	الرابع	٢٧٣٠	٥٥٨	١١٨	١٦٣-	غير دالة	٢٩٧٣	٥١٤	مدرس أستاذ مساعد	الخامس	٤٩٨٧	٩٦٤
مدرس أستاذ مساعد	الثاني	٤٣٤٣	٧٠٥	١٧٨	١١٤-	غير دالة																															
		٤٦٠٠	٩٤١				مدرس أستاذ مساعد	الثالث	٣٧٢٣	٧٠٨	٢٠١	١٦٩-	غير دالة	٤٠١٧	٤٩٩	مدرس أستاذ مساعد	الرابع	٢٧٣٠	٥٥٨	١١٨	١٦٣-	غير دالة	٢٩٧٣	٥١٤	مدرس أستاذ مساعد	الخامس	٤٩٨٧	٩٦٤	١٠٤	١٦٣-	غير دالة	٥٤١٧	٩٤٥				
مدرس أستاذ مساعد	الثالث	٣٧٢٣	٧٠٨	٢٠١	١٦٩-	غير دالة																															
		٤٠١٧	٤٩٩				مدرس أستاذ مساعد	الرابع	٢٧٣٠	٥٥٨	١١٨	١٦٣-	غير دالة	٢٩٧٣	٥١٤	مدرس أستاذ مساعد	الخامس	٤٩٨٧	٩٦٤	١٠٤	١٦٣-	غير دالة	٥٤١٧	٩٤٥													
مدرس أستاذ مساعد	الرابع	٢٧٣٠	٥٥٨	١١٨	١٦٣-	غير دالة																															
		٢٩٧٣	٥١٤				مدرس أستاذ مساعد	الخامس	٤٩٨٧	٩٦٤	١٠٤	١٦٣-	غير دالة	٥٤١٧	٩٤٥																						
مدرس أستاذ مساعد	الخامس	٤٩٨٧	٩٦٤	١٠٤	١٦٣-	غير دالة																															
		٥٤١٧	٩٤٥																																		

تابع - جدول (٥)

المتوسطات والانحرافات المعيارية وقيم (ت) ودلالاتها الإحصائية
للفروق بين عينة البحث حسب متغير الرتبة الأكاديمية في أبعاد الاستبانة الخمسة

المتغير (الرتبة الأكاديمية)	المحور (البعد)	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة «ف»	قيمة «ت»	مستوى الدلالة																																																																												
مدرس	الأول	٣٣١٠	٤٢٥	١٠٩	٠٤٦-	غير دالة																																																																												
		٣٣٦٨	٤٤٤				مدرس	الثاني	٤٣٤٣	٧٠٥	١٣٢	٢٤٨-	غير دالة	٤٨٣٢	٦١٣	مدرس	الثالث	٣٧٢٣	٧٠٨	١٩٣	١٤٢-	غير دالة	٣٩٨٩	٥٠٩	مدرس	الرابع	٢٧٣٠	٥٥٨	١٥٧	١٧١-	غير دالة	٢٩٨٩	٤٤٦	مدرس	الخامس	٤٩٨٧	٩٦٤	١٤٤	٢٢٩-	غير دالة	٥٥٩٥	٨٠٢	أستاذ مساعد	الأول	٣٤٦١	٤١٦	١١٣	٠٦٩	غير دالة	٣٣٦٨	٤٤٤	أستاذ مساعد	الثاني	٤٦٠٠	٩٤١	٢٣٦	٠٩٢-	غير دالة	٤٨٣٢	٦١٣	أستاذ مساعد	الثالث	٤٠١٧	٤٩٩	١٠٤	٠١٨	غير دالة	٣٩٨٩	٥٠٩	أستاذ مساعد	الرابع	٢٩٧٣	٥١٤	١٣٣	٠١-	غير دالة	٢٩٨٩	٤٤٦	أستاذ مساعد	الخامس	٥٤١٧	٩٤٥
مدرس	الثاني	٤٣٤٣	٧٠٥	١٣٢	٢٤٨-	غير دالة																																																																												
		٤٨٣٢	٦١٣				مدرس	الثالث	٣٧٢٣	٧٠٨	١٩٣	١٤٢-	غير دالة	٣٩٨٩	٥٠٩	مدرس	الرابع	٢٧٣٠	٥٥٨	١٥٧	١٧١-	غير دالة	٢٩٨٩	٤٤٦	مدرس	الخامس	٤٩٨٧	٩٦٤	١٤٤	٢٢٩-	غير دالة	٥٥٩٥	٨٠٢	أستاذ مساعد	الأول	٣٤٦١	٤١٦	١١٣	٠٦٩	غير دالة	٣٣٦٨	٤٤٤	أستاذ مساعد	الثاني	٤٦٠٠	٩٤١	٢٣٦	٠٩٢-	غير دالة	٤٨٣٢	٦١٣	أستاذ مساعد	الثالث	٤٠١٧	٤٩٩	١٠٤	٠١٨	غير دالة	٣٩٨٩	٥٠٩	أستاذ مساعد	الرابع	٢٩٧٣	٥١٤	١٣٣	٠١-	غير دالة	٢٩٨٩	٤٤٦	أستاذ مساعد	الخامس	٥٤١٧	٩٤٥	١٣٩	٠٦٥-	غير دالة	٥٥٩٥	٨٠٢				
مدرس	الثالث	٣٧٢٣	٧٠٨	١٩٣	١٤٢-	غير دالة																																																																												
		٣٩٨٩	٥٠٩				مدرس	الرابع	٢٧٣٠	٥٥٨	١٥٧	١٧١-	غير دالة	٢٩٨٩	٤٤٦	مدرس	الخامس	٤٩٨٧	٩٦٤	١٤٤	٢٢٩-	غير دالة	٥٥٩٥	٨٠٢	أستاذ مساعد	الأول	٣٤٦١	٤١٦	١١٣	٠٦٩	غير دالة	٣٣٦٨	٤٤٤	أستاذ مساعد	الثاني	٤٦٠٠	٩٤١	٢٣٦	٠٩٢-	غير دالة	٤٨٣٢	٦١٣	أستاذ مساعد	الثالث	٤٠١٧	٤٩٩	١٠٤	٠١٨	غير دالة	٣٩٨٩	٥٠٩	أستاذ مساعد	الرابع	٢٩٧٣	٥١٤	١٣٣	٠١-	غير دالة	٢٩٨٩	٤٤٦	أستاذ مساعد	الخامس	٥٤١٧	٩٤٥	١٣٩	٠٦٥-	غير دالة	٥٥٩٥	٨٠٢													
مدرس	الرابع	٢٧٣٠	٥٥٨	١٥٧	١٧١-	غير دالة																																																																												
		٢٩٨٩	٤٤٦				مدرس	الخامس	٤٩٨٧	٩٦٤	١٤٤	٢٢٩-	غير دالة	٥٥٩٥	٨٠٢	أستاذ مساعد	الأول	٣٤٦١	٤١٦	١١٣	٠٦٩	غير دالة	٣٣٦٨	٤٤٤	أستاذ مساعد	الثاني	٤٦٠٠	٩٤١	٢٣٦	٠٩٢-	غير دالة	٤٨٣٢	٦١٣	أستاذ مساعد	الثالث	٤٠١٧	٤٩٩	١٠٤	٠١٨	غير دالة	٣٩٨٩	٥٠٩	أستاذ مساعد	الرابع	٢٩٧٣	٥١٤	١٣٣	٠١-	غير دالة	٢٩٨٩	٤٤٦	أستاذ مساعد	الخامس	٥٤١٧	٩٤٥	١٣٩	٠٦٥-	غير دالة	٥٥٩٥	٨٠٢																						
مدرس	الخامس	٤٩٨٧	٩٦٤	١٤٤	٢٢٩-	غير دالة																																																																												
		٥٥٩٥	٨٠٢				أستاذ مساعد	الأول	٣٤٦١	٤١٦	١١٣	٠٦٩	غير دالة	٣٣٦٨	٤٤٤	أستاذ مساعد	الثاني	٤٦٠٠	٩٤١	٢٣٦	٠٩٢-	غير دالة	٤٨٣٢	٦١٣	أستاذ مساعد	الثالث	٤٠١٧	٤٩٩	١٠٤	٠١٨	غير دالة	٣٩٨٩	٥٠٩	أستاذ مساعد	الرابع	٢٩٧٣	٥١٤	١٣٣	٠١-	غير دالة	٢٩٨٩	٤٤٦	أستاذ مساعد	الخامس	٥٤١٧	٩٤٥	١٣٩	٠٦٥-	غير دالة	٥٥٩٥	٨٠٢																															
أستاذ مساعد	الأول	٣٤٦١	٤١٦	١١٣	٠٦٩	غير دالة																																																																												
		٣٣٦٨	٤٤٤				أستاذ مساعد	الثاني	٤٦٠٠	٩٤١	٢٣٦	٠٩٢-	غير دالة	٤٨٣٢	٦١٣	أستاذ مساعد	الثالث	٤٠١٧	٤٩٩	١٠٤	٠١٨	غير دالة	٣٩٨٩	٥٠٩	أستاذ مساعد	الرابع	٢٩٧٣	٥١٤	١٣٣	٠١-	غير دالة	٢٩٨٩	٤٤٦	أستاذ مساعد	الخامس	٥٤١٧	٩٤٥	١٣٩	٠٦٥-	غير دالة	٥٥٩٥	٨٠٢																																								
أستاذ مساعد	الثاني	٤٦٠٠	٩٤١	٢٣٦	٠٩٢-	غير دالة																																																																												
		٤٨٣٢	٦١٣				أستاذ مساعد	الثالث	٤٠١٧	٤٩٩	١٠٤	٠١٨	غير دالة	٣٩٨٩	٥٠٩	أستاذ مساعد	الرابع	٢٩٧٣	٥١٤	١٣٣	٠١-	غير دالة	٢٩٨٩	٤٤٦	أستاذ مساعد	الخامس	٥٤١٧	٩٤٥	١٣٩	٠٦٥-	غير دالة	٥٥٩٥	٨٠٢																																																	
أستاذ مساعد	الثالث	٤٠١٧	٤٩٩	١٠٤	٠١٨	غير دالة																																																																												
		٣٩٨٩	٥٠٩				أستاذ مساعد	الرابع	٢٩٧٣	٥١٤	١٣٣	٠١-	غير دالة	٢٩٨٩	٤٤٦	أستاذ مساعد	الخامس	٥٤١٧	٩٤٥	١٣٩	٠٦٥-	غير دالة	٥٥٩٥	٨٠٢																																																										
أستاذ مساعد	الرابع	٢٩٧٣	٥١٤	١٣٣	٠١-	غير دالة																																																																												
		٢٩٨٩	٤٤٦				أستاذ مساعد	الخامس	٥٤١٧	٩٤٥	١٣٩	٠٦٥-	غير دالة	٥٥٩٥	٨٠٢																																																																			
أستاذ مساعد	الخامس	٥٤١٧	٩٤٥	١٣٩	٠٦٥-	غير دالة																																																																												
		٥٥٩٥	٨٠٢																																																																															

فلقد أشارت النتائج كما يوضحها جدول (٥) عدم وجود أية فروق ذات دلالة إحصائية، وهذا يعني أن جميع أعضاء هيئة التدريس على اختلاف رتبهم الأكاديمية لديهم نفس الدرجة تقريباً من الإحساس بتحقيق الذات، وبالتالي يقارون في قدراتهم على استثمار طاقتهم الإبتكارية.

٦ - وللإجابة على سؤال البحث السادس : « هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس في شعورهم بتحقيق الذات من خلال العمل الجامعي حسب عدد الأبحاث المنشورة خلال الخمس سنوات الأخيرة (الإنتاجية)؟ »،

جدول (٦)

المتوسطات والانحرافات المعيارية وقيم (ت) ودلالاتها الإحصائية للفروق بين عينة البحث حسب متغير الإنتاجية العلمية في أبعاد الاستبانة الخمسة

المتغير (الإنتاجية العلمية)	المحور (البعد)	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة «ف»	قيمة «ت»	مستوى الدلالة
أكثر من ٥ أبحاث	الأول	٣٤٣٦	٣٩٧	١٢٨	١٣٣	غير دالة
		٣٣٠٥	٤٤٩			
أكثر من ٥ أبحاث	الثاني	٤٥٨٩	٧٥٩	١١٥	٠٥٧	غير دالة
		٤٤٨٤	٨١٤			
أكثر من ٥ أبحاث	الثالث	٣٩٨٩	٤٨٧	٢١٠	١٧٧	دالة عند مستوى ٠٠٥
		٣٧٣٩	٧٠٩			
أكثر من ٥ أبحاث	الرابع	٢٩٦٤	٤٤٧	١٦٣	١٥٣	غير دالة
		٢٧٨٢	٥٧٠			
أكثر من ٥ أبحاث	الخامس	٥٤١٤	٨٥١	١٤٦	١٤٥	غير دالة
		٥٠٩٥	١٠٢٩			

فلقد تم تقسيم أفراد العينة إلى مجموعتين :

١ - أكثر من خمسة أبحاث وبلغ عددهم ٣٦ فرداً.

٢ - أقل من خمسة أبحاث وبلغ عددهم ٣٨ فرداً.

ثم تم تطبيق اختبار «ت» T-Test.

وأظهرت النتائج - كما يتضح ذلك من جدول (٦) - أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعتين في المحور الثالث : مدى تناسب المسؤولية في العمل ولصالح المجموعة الأكثر إنتاجية وهذا يعني أن أعضاء هيئة التدريس ذوي الإنتاجية العالية يشعرون أن أعمالهم توفر لهم فرص الإحساس بالمسؤولية الذاتية أكثر من ذوي الإنتاجية المنخفضة. وهذه النتيجة قد ترجع إلى ثقة الرؤساء بالمرؤوسين ذوي الإنتاجية العالية مما قد يترتب عليه تفويضهم لصلاحيات أكثر لهذه الفئة من الأفراد.

نتائج الدراسة :

توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية :

- ١ - إن العمل الجامعي يتيح لأعضاء هيئة التدريس فرصة تحقيق الذات من خلال عملهم.
- ٢ - إن فرص الابتكار في مجال العمل قد تتوافر بالنسبة للذكور من الأساتذة أكثر منها للإناث.
- ٣ - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس في شعورهم بتحقيق الذات من خلال العمل الجامعي حسب متغير الكلية، حيث أن أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية يشعرون أن عملهم يتيح لهم الإحساس بالإنجاز بدرجة أكبر من أقرانهم في كلية العلوم، بينما يشعر أعضاء هيئة التدريس في كلية العلوم أن العمل يتيح لهم الإحساس بالإنجاز بدرجة أكبر من أقرانهم في كلية الإدارة والاقتصاد.
- ٤ - ليست هناك علاقة ذات دلالة بين تحقيق الذات وطول خبرة الأساتذة أو رتبهم الأكاديمية.
- ٥ - هناك علاقة ذات دلالة بين إنتاجية الأساتذة من البحوث والدراسات وبين إحساسهم بتحقيق الذات.

توصيات الدراسة :

توصي الدراسة بالمقترحات التالية التي تساعد في تعزيز إبتكارية تحقيق الذات لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة قطر والجامعات العربية المشابهة :

- ١ - تسهيل إجراءات دعم البحوث العلمية.
- ٢ - توفير حوافز نوعية (مادية ومعنوية) مناسبة تعزز الإبتكار لدى أعضاء هيئة التدريس.

مقترحات ببحوث أخرى :

تقترح الدراسة القيام بالبحوث التالية :

- ١ - دراسة عن إبتكارية تحقيق الذات على مستوى جميع كليات جامعة قطر مع الأخذ في الاعتبار متغير الجنسية.
- ٢ - دراسة عن ميسرات ومعوقات الإبتكار على مستوى كل كلية من كليات جامعة قطر.
- ٣ - دراسة عن العلاقة بين النمط الإداري المستخدم على مستوى الإدارات المختلفة في جامعة قطر والإبتكار.

المراجع

أولاً: المراجع العربية :

- [١] أبو بكر مصطفى بعيه، «دور المناخ الإداري في تنمية القوى العاملة في داخل المنظمة»، مجلة جامعة الملك عبدالعزيز : الاقتصاد والإدارة، مجلد (٢)، ١٩٨٨.
- [٢] أحمد عبادة، التفكير الإبتكاري : المعوقات والميسرات (البحرين : دار الحكمة، ١٩٩٣).
- [٣] حسين حمادي، العلوم السلوكية : حوار مع الفكر الإداري، (القاهرة : مكتبة عين شمس، ١٩٧٧).
- [٤] حسين عبدالعزيز الدريني، «الإبتكار : تعريفه وتنميته»، حولية كلية التربية، جامعة قطر، السنة الأولى، العدد الأول، ١٩٨٢.
- [٥] رفيقة سليم حمود، «معوقات الإبداع في المجتمع العربي وأساليب التغلب عليها»، مستقبل التربية العربية، المجلد الأول، العدد الثاني، أبريل ١٩٩٥.
- [٦] سيد خير الله، إبراهيم الغمري، «دور المنظمة في تنمية القدرة على الإبتكار لدى العاملين بها»، (القاهرة : المعهد القومي للإدارة العليا : مركز البحوث، ١٩٧١).
- [٧] عبدالحليم محمود السيد وآخرون، علم النفس العام، ط ٣، (القاهرة : مكتبة غرب، ١٩٩٠).
- [٨] عبدالسلام عبدالغفار، التفوق العقلي والإبتكار، (القاهرة : دار النهضة العربية، ١٩٧٧).
- [٩] عبدالغفار حنفي، السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد، (الأسكندرية : الدار الجامعية للطباعة والنشر، ١٩٩١).
- [١٠] علي السلمي، السلوك الإنساني في الإدارة، (القاهرة : مكتبة غرب، د. ت).
- [١١] علي الشرقاوي، العملية الإدارية ميدان الأعمال : مدخل الوظائف والممارسات، (الأسكندرية : مؤسسة الشباب، ١٩٩٢).

- [١٢] محمد عبدالله آل ناجي، «تطبيق نظرية هيرزبرج لقياس الرضا عن العمل في التعليم الثانوي بمنطقة الإحساء»، الإدارة العامة، العدد ٨٠، سبتمبر ١٩٩٣.
- [١٣] محمد قاسم القريوني، السلوك التنظيمي : دراسة للسلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات الإدارية، (عمان : الجامعة الأردنية، ١٩٨٩).
- [١٤] مصطفى أحمد تركي (المحرر)، بحوث في السلوك التنظيمي في البلاد العربية، (الكويت : دار القلم، ١٩٨٦).

ثانياً : المراجع الأجنبية :

- [1] Awamleh, Na'il A. H. K., "Managerial Innovation In The Civil Service In Jordan : A Field Study", Journal of Management Development, Vol. 3, No. 9, 1994.
- [2] Cangelosi, Donna M., Schaefer, Charles E. "A Twenty-Five Year Follow up Study Of Ten Exceptionally Creative Adolescent Girls", Psychological Report, Vol. 68 (1), Feb, 1991.
- [3] Cherry, George W., "The Serendipity Of The Fully Functioning Manager ", Sloan-Management Review, 17.3.1976.
- [4] Dessler, Gary. Personnel Management. 4th ed. (London: Prntice-Hall International, 1988).
- [5] Harada, Myra. "Criteria For Evaluation of Community College Instructional Deans", U. S. California, 1991.
- [6] Hoy, Wayne K., Miskel, Cecil G. Educational Administration : Theory, Research, and Practice. Seced. (N. Y. : Random House, 1982.
- [7] Runo, Mark A., Eberzole, Peter. Mraz, Wayne "Creativity and Self-Actualization Special Issue: Hand Book of Self-Actualization", Journal - Of - Social Behaviour - and Personality, Vol. 6 (5), 1991.

الهوامش

- [١] عبدالسلام عبدالغفار، التفوق العقلي والإبتكار، (القاهرة : دار النهضة العربية، ١٩٧٧)، ص ١٢٣.
- [٢] حسين عبدالعزيز الدريني، «الإبتكار : تعريفه وتنميته»، حولية كلية التربية، جامعة قطر، السنة الأولى، العدد الأول، ١٩٨٢، ص ١٦٤.
- [٣] عبدالغفار حنفي، السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد، (الأسكندرية : الدار الجامعية للطباعة والنشر، ١٩٩١)، ص ٣٦٠.
- [٤] H. A. Murray, Explorations in Personality, N. Y.
- في علي السلمي : ١٩٣٨، Oxford University Press، السلوك الإنساني في الإدارة، (القاهرة : مكتبة غريب، د. ت)، ص ١٠٧.
- [٥] المرجع السابق ، ص ١٠٧.
- [٦] علي الشرقاوي، العملية الإدارية ميدان الأعمال: مدخل الوظائف والممارسات، (الأسكندرية : مؤسسة الشباب، ١٩٩٢)، ص ٤٥٠.
- [٧] محمد قاسم القربوني، السلوك التنظيمي: دراسة للسلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات الإدارية، (عمان : الجامعة الأردنية، ١٩٨٩)، ص ص ٣٥ - ٤٩.
- [٨] حسين حمادي، العلوم السلوكية : حوار مع الفكر الإداري، (القاهرة : مكتبة عين شمس، ١٩٧٧)، ص ١٠٣.
- [9] Hoy, Wayne K., Miskel, Cecil G. Educational Administration: Theory, Research, and Practice. Seced. (N. Y. : Random House, 1982),p. 149.
- [10] Dessler, Gary. Personnel Management. 4th ed. (London: Prntice-Hall International, 1988), p. 316.

- [١١] محمد عبدالله آل ناجي، «تطبيق نظرية هيرزبرج لقياس الرضا عن العمل في التعليم الثانوي بمنطقة الإحساء»، الإدارة العامة، العدد ٨٠، سبتمبر ١٩٩٣، ص ٩.
- [12] Hoy, Wayne K., and Other, Op. Cit., p. 150.
- [13] Hoy, Wayne K., and Other, Op. Cit., p. 151.
- [١٤] حسين عبدالعزيز الدريني، مرجع سابق، ص ص ١٦٤-١٦٥.
- [١٥] عبدالسلام عبدالغفار، مرجع سابق، ص ١٨٩.
- [١٦] عبدالسلام عبدالغفار، المرجع السابق، ص ١٩٠.
- [١٧] المرجع السابق، ص ١٩٢.
- [١٨] عبدالحليم محمود السيد وآخرون، علم النفس العام، ط ٣، (القاهرة : مكتبة غريب، ١٩٧٧)، ص ٦٠٨.
- [19] Cherry, George W., "The Serendipity Of The Fully Functioning Manager ", Sloan-Management Review, 17. 3. 1976.
- [20] Runo, Mark A., Eberzole, Peter. Mraz, Wayne "Creativity and Self-Actualization Special Issue: Hand Book of Self - Actualization", Journal-Of-Social Behaviour - and Personality, Vol. 6 (5), 1991.
- [٢١] عبدالحليم محمود السيد وآخرون، مرجع سابق، ص ص ٦٠٩ - ٦١١.
- [٢٢] أحمد عبادة، «ميسرات التفكير الابتكاري في مراحل التعليم العام»، من التفكير الابتكاري: المعوقات والميسرات، (البحرين : دار الحكمة، ١٩٩٣)، ص ١٠٣.
- [٢٣] سيد خير الله، إبراهيم الغمري، «دور المنظمة في تنمية القدرة على الإبتكار لدى العاملين بها»، (القاهرة : المعهد القومي للإدارة العليا : مركز البحوث، ١٩٧١).
- [24] Cangelosi, Donna M., Schaefer, Charles E. "A Twenty-Five Year Follow up Study Of Ten Exceptionally Creative Adolescent Girls", Psychological Report, Vol. 68(1), Feb, 1991.

- [٢٥] أبو بكر مصطفى بغيره، «دور المناخ الإداري في تنمية القوى العاملة في داخل المنظمة»، مجلة جامعة الملك عبدالعزيز : الاقتصاد والإدارة، مجلد (٢)، ١٩٨٨.
- [٢٦] ناصف عبدالحال، «الرضا الوظيفي وأثره على إنتاجية العمل»، من كتاب بحوث في السلوك التنظيمي في البلاد العربية، تحرير: مصطفى أحمد تركي، (الكويت: دار القلم، ١٩٨٦).
- [27] Awamleh, Na'il A. H. K., "Managerial Innovation In The Civil Service In Jordan : A Field Study", Journal of Management Development, Vol. 3, No. 9, 1994.
- [٢٨] أحمد عبادة، «معوقات التفكير الابتكاري في مراحل التعليم العام»، مرجع سابق، ص ٢١.
- [٢٩] محمد قاسم القريوني، مرجع سابق، ص ص ١٨٣-١٨٥.
- [٣٠] رفيقة سليم حمود، «معوقات الإبداع في المجتمع العربي وأساليب التغلب عليها»، مستقبل التربية العربية، المجلد الأول، العدد الثاني، أبريل ١٩٩٥.
- [٣١] نوال حمدان سليم العراوي البلوي، «الرضا الوظيفي لدى معلمات المرحلة المتوسطة وعلاقته بأنماط الإدارة التربوية السائدة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية للبنات بالرياض، ١٩٨٦.
- [32] Harada, Myra. "Criteria For Evaluation of Community College Instructional Deans", U. S. California, 1991.
- [٣٣] محمد قاسم القريوني، مرجع سابق، ص ص ١٨٢-١٨٣.