جامعة سوهاج
كلية التربية

قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية

التَّمكين الإداري وعلاقته بالإبداع الإداري
لدى القيادات الجامعية في مصر

The Administrative Empowerment and its relation with Managerial Creativity for University Leaders in Egypt

رسالة مُقدَّمة لنيل درجة دُكتوراه الفلسفة في التَّربية
تخصص (إدارة تعليمية)

إعـــــداد
ياســـــــر رفعت عبد الرَّحمن حامد
باحث شُئُون تعليم– جامعة سوهاج

إشـــــراف

الأستاذ الدُّكتور
نبيـــل سعـد خليـل
أُستاذ التَّربية المُقارنة والإدارة التَّعليمية المتفرغ
كُلِّية التَّربية – جامعة سوهاج

الدُّكتور
عبد الباسط مُحمَّد دياب
أُستاذ مُساعد ورئيس قسم التَّربية المُقارنة والإدارة التَّعليمية
كُلِّية التَّربية –جامعة سوهاج

١٤٣٨ هـ - ٢٠١٧م

مُستخلص البحث

- **عنوان البحث:** (التَّمكين الإداري وعلاقته بالإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية في مصر).
- **مشكلة البحث:** تحدَّدت مُشكلة البحث الحالي في أنَّ هُنَاك العديد من العوامل التي أدَّت إلى ضَعف أداء القيادات الجامعية المُتمثَّلة في عُمداء الكُلِّيات ووُكلاء الكُلِّيات ورُؤساء الأقسام، الأمر الذي يفرض حتمية الاهتمام بتلك القيادات من خلال تبني أفكار ومداخل إدارية حديثة، من أهمِّها: التَّمكين الإداري والإبداع الإداري حيثُ إنَّ هذين المدخلين يسهمان بدرجةٍ كبيرةٍ في رفع المُستوى المهني لدى القيادات الجامعية، وذلك من خلال التَّوصل إلى تصور مُقترح لتفعيل التَّمكين الإداري في ضَوء علاقته بالإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية في مصر.
- **أسئلة البحث: يُمكن صياغة مُشكلة البحث في السُؤال الرَئيسي التالي:**

ما علاقة التَّمكين الإداري بالإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية في مصر؟

ويتفرع من السُؤال الرَئيسي عدَّة أسئلة فرعية تتحدَّد على النَحو التالي:

١. ما ملامح مدخل التَّمكين الإداري لدى القيادات الجامعية في الأدبيات الإدارية المُعاصرة؟
٢. ما ملامح مدخل الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية في الأدبيات الإدارية المُعاصرة ؟
٣. ما المهام الإدارية والتَّنظيمية التي تقوم بها القيادات الجامعية؟ وما أبرز المُشكلات التي تُواجه الإدارة الجامعية؟
٤. ما واقع التَّمكين الإداري في ضَوء علاقته بالإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية في مصر؟
٥. ما التَّصور المُقترح لتفعيل التَّمكين الإداري في ضَوء علاقته بالإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية في مصر؟

- **أهداف البحث: هدف البحث الحالي إلى:**

١. التَّعرُّف على مدخل التَّمكين الإداري لدى القيادات الجامعية في الأدبيات الإدارية المُعاصرة.
٢. التَّعرُّف على مدخل الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية في الأدبيات الإدارية المُعاصرة.
٣. التَّعرُّف على المهام الإدارية والتَّنظيمية التي تقوم بها القيادات الجامعية، وأبرز المُشكلات التي تعوق الإدارة الجامعية.
٤. التَّعرُّف على واقع التَّمكين الإداري في ضَوء علاقته بالإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية في مصر.
٥. وضع تصوُّر مُقترح لتفعيل التَّمكين الإداري في ضَوء علاقته بالإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية في مصر.

- **أهمية البحث:**

تأتي أهمِّية البحث الحالي من عدَّة اعتبارات:

١. إنَّ موضُوع التَّمكين الإداري للقيادات الجامعية يرتبط بالعديد من القضايا الإدارية المُهمَّة، مثل: اللَّامركزية الإدارية، وإدارة الجودة الشَّاملة، وغيرها من القضايا التي تتعلق بنجاح الإدارة بصفةٍ عامة والإدارة الجامعية بصفةٍ خاصة.
٢. يُمكن الاستفادة من هذا البحث في تعديل المُمارسات والسُّلُوكيات التي تعُوق الإبداع الإداري في المُؤسسات الجامعية، وتحد من فُرص التَّجديد والابتكار، والمُشاركة في صُنع واتخاذ القرار، والإبداع الإداري.
٣. يُمكن أن يُسهم هذا البحث في الاهتمام بالبرامج التَّدريبية التي تُساعد القيادات لتهيئة البيئة المُناسبة والمُناخ المُناسب للإبداع والابتكار والتَّجديد وفق طبيعة العمل ومن ثمَّ تمكينهم الإداري.

٤. يُفيد البحث القيادات الجامعية في التَّعرُّف على ثقافة التَّمكين الإداري بما تُعينهم على تحقيق الأهداف، ووعيهم بالمُشكلات المُرتبطة بوظيفتهم وإكسابهم المهارات والاتجاهات اللاَّزمة للقيام بالدَّور المنوط بهم، ومُخططي السِّياسات التَّعليمية والمسئولين عن تطوير التَّعليم الجامعي إلى نقاط الضَّعف في عملية تطوير أداء القيادات الجامعية، ومُتطلبات تطبيق برامج لتدريبهم وتمكينهم إداريًا من أجل تحسين الأداء، ومن ثمَّ تحقيق الإبداع الإداري لديهم.

٥. تعدُّد أوجه القُصُور التي تُعاني منها الإدارة الجامعية، والتي يُمكن إرجاعها إلى ضَعف الأداء وضعف التَّمكين الإداري لتلك القيادات باعتبارها المُحرك الأساسي والعمُود الفقري الذي يقُوم عليه العمل داخل الجامعات المصرية.

- **منهج البحث:** استخدم البحث المنهج الوصفي، الذي يعتمد على دراسة الواقع أو الظَّاهرة كما هي في الواقع، ويهتم بوصفها وصفًا دقيقًا.
- **أداة الدراسة:** استخدم الباحث الإستبانة كأداة بحثية للحُصُول على البيانات والمعلومات اللاَّزمة لإتمام البحث، وتحقيقًا لأهدافه.
- **أهم نتائج البحث:**

من خلال دراسة الإطار النظري، وتحليل وتفسير الدِّراسة الميدانية، توصل البحث للعديد من النتائج، من أبرزها:

١. انخفاض الدافعية الذَّاتية لدى القيادات الجامعية يجعلهم يميلون إلى الانسحاب في المواقف التي تظهر قُدُراتهم ومهاراتهم، ومُواجهة الصِّعاب، والبُعد عن المُمارسات الابتكارية في العمل.

٢. التَّقييد باللَّوائح والقوانين المُنظمة للعمل، والجُمُود الإداري ونقص المُرُونة في تنفيذ القرارات.

٣. ضَعف الخبرات والمهارات لدى القيادات الجامعية في انعكاس صُنع القرار، وضعف أداء مراكز التدريب ببعض الجامعات التي تهتم بتدريب القيادات الجامعية على تفعيل مدخل التَّمكين الإداري، وصنع واتخاذ القرار.

٤. إنَّ نُظُم الحوافز والمُكافآت المُطبقة في الجامعة غير كافية بالنِّسبة لطبيعة العمل الإداري الذي تقوم به القيادات الجامعية ممَّا يُوثِّر على أدائهم.

٥. رفض بعض القيادات الجامعية الخُرُوج عن الحُلُول التَّقليدية للمُشكلات إلى الحُلُول الجديدة غير المألوفة.

٦. قلَّة غياب الدَّعم والمُساندة للعمل الجماعي، ممَّا يُؤدي إلى تراخي القيادات الجامعية وتدني حماسهم، وتراجعهم عن تقديم الحُلُول الإبداعية للمُشكلات التي يكلفون بمُعالجتها.

٧. اقتصار التَّدريب المُقدَّم للقيادات الجامعية على المحاضرات النَّظرية، وأساليب الحوار والنِّقاش الضَّعيفة التي تتم خلالها، بالإضافةِ إلى استغراقه لوقت القيادات الجامعية بصُورةٍ كبيرةٍ.

٨. تضخم الهياكل الإدارية وتقادم النُّظُم المالية والإدارية، والجُمُود في إعمال قواعد حُكومية لا تتناسب وطبيعة الجامعة ووظائفها.

٩. ضَعف الإيمان بأهمِّية تفويض بعض السُّلُطات، وضَعف تشجيع العمل التَّعاوني وضعف المُشاركة في صُنع واتخاذ القرارات، ممَّا يُؤثِّر على المُناخ السَّائد ممَّا ينعكس على تنمية الإبداع الإداري لدى المرؤوسين.

١٠. قُصُور اللَّوائح المُتعلقة بالمُكافآت المالية والحوافز، ممَّا يُقلِّل من جهد المرؤوسين، ودافعيتهم للإنجاز للعمل.

١١. تخوُّف القيادات الجامعية من تحمُّل مسئولية المنصب وواجباته الوظيفية دون صلاحيات، خوفًا من التَّعرض للمُساءلة والمُحاسبية، ومن ارتكاب الأخطاء الإدارية، ومن فُقدان السُّلطة.

١٢. التَّمسك بالأنماط الإدارية التَّقليدية المُقاومة لعملية الإبداع، والمركزية الشَّديدة في سُلطة اتخاذ القرارات.

١٣. قلَّة استعداد القيادات الجامعية، ورغباتهم في تطبيق التَّمكين الإداري والإبداع الإداري، نظرًا لقلَّة معلوماتهم ومعارفهم، وكثرة الأعباء الإدارية والأعمال الرُّوتينية المُلقاة على عاتقهم.

١٤. قلَّة مُساهمة الأطراف المُجتمعية المُختلفة في توفير فُرص العمل لخريجي التَّعليم الجامعي، للانطباع السَّلبي عن مُخرجات التَّعليم الجامعي.

وفي ضَوء ما تمَّ عرضه في الإطار النَّظري ومن خلال الأدبيات الإدارية المُعاصرة، وكذلك ما توصلَّت إليه الدِّراسة الميدانية، وتأسيسًا على بُنُود الإستبانة تمَّ التَّوصل إلى تصوُّر مُقترح لتفعيل التَّمكين الإداري في ضَوء علاقته بالإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية في مصر، والذي تتحدَّد محاوره فيما يلي: مفهوم التصوُّر المُقترح وأهدافه، وأهمِّيته، ومُنطلقاته، ومحاوره، ومُتطلبات تنفيذه، ومُعوقات تنفيذه وسُبُل التَّغلب عليها، لتفعيل التَّمكين الإداري في ضَوء علاقته بالإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية في مصر.