

# العوامل المؤثرة في تنمية الإبداع لدى المرأة العاملة في الجامعات الأردنية

وفاء محمد علي الأشقر

كلية العلوم التربوية – جامعة إربد الأهلية – المملكة الاردنية الهاشمية

Wafaalashkar@yahoo.com

*Received: 12 Mar. 2014*

*Revised: 20 Mar. 2014, Accepted: 30 Mar. 2014*

*Published online: 1 April 2014*

---



## العوامل المؤثرة في تنمية الإبداع لدى المرأة العاملة في الجامعات الأردنية<sup>(1)</sup>

وفاء محمد علي الأشقر

كلية العلوم التربوية - جامعة إربد الأهلية  
المملكة الأردنية الهاشمية

### الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى تعرف العوامل المؤثرة في تنمية الإبداع لدى المرأة العاملة في الجامعات الأردنية. ومن أجل ذلك قامت الباحثة بتصميم استبانة تبحث في مجالين هما: مجال العوامل الشخصية والاجتماعية، ومجال العوامل الوظيفية. يبلغ عدد النساء العاملات في جامعات شمال المملكة مدار البحث (1885) سيدة، وقد قامت الباحثة بتوزيع (830) استبانة حيث تم إرجاع (523) استبانة (بلغت نسبة الإرجاع 63% من مجموع الاستبانة، و27% من عينة الدراسة) وذلك في الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي 2013/2014. أشارت النتائج إلى أن العوامل الشخصية والاجتماعية أكثر تأثيراً في تنمية الإبداع لدى المرأة مقارنة بالعوامل الوظيفية، كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الخبرة لصالح (أقل من خمس سنوات خبرة)، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الحالة الاجتماعية لصالح (غير المتزوجات). وقد أوصت الدراسة بالعديد من الأمور وفقاً للنتائج هذه لتحفيز الإبداع لدى المرأة العاملة.

<sup>1</sup> تم دعم هذا البحث بدعم من جامعة إربد الأهلية.



## **Factors Affecting Innovation Among Working Women at Jordanian Universities<sup>(1)</sup>**

**Wafa Alashkar**

Irbid National University

Irbid –Jordan

### **Abstract**

The aim of the study is to identify factors which encourage innovation among working women at Jordanian Universities. To achieve this aim; the author designed a study to include working women both as administrative and staff members in the universities in the North of Jordan in the academic year 2013/2014. The Research developed a questionnaire which addressed these factors, grouped into two main fields: One containing individual and social factors and the second contained factors related to job. There was 1885 working women in these universities. The Research distributed 830 questionnaires to the study group, and retrieved 523 completed questionnaires valid for analysis (63% of distributed questionnaires, 27% of the total study population). Analysis of these data showed that individual and social factors are more important in encouraging innovation in working women compared to job factors. Also results showed that innovation was more evident in unmarried women and working women with less than 5 years experience at work. According to these results the author put several recommendations to encourage innovation among working women at Jordanian Universities.

<sup>1</sup> This research was funded by Irbid National University.

---

**Keywords:** Jordan, women, university, innovation.

## العوامل المؤثرة في تنمية الإبداع لدى المرأة العاملة في الجامعات الأردنية

وفاء محمد علي الأشقر

كلية العلوم التربوية - جامعة إربد الأهلية  
المملكة الأردنية الهاشمية

### المقدمة:

مهما تعددت عناصر الإبداع، فإن الإبداع يقود إلى التجديد والتطوير، ويعد من ضرورات الحياة المعاصرة، ويسهم إسهاماً حقيقياً في تنمية الإنسان والمجتمعات، لذا تسعى الدول المتقدمة إلى استغلال طاقاتها البشرية من الإناث والذكور؛ من أجل الاستثمار الأفضل للقدرات الابتكارية والإبداعية لهؤلاء الأشخاص، ولذلك يجب الاهتمام بما تستطيع النساء تقديمه في المجتمعات في جميع مجالات الحياة: التربوية، والثقافية، والعلمية، ليتم الاستفادة منهن بوصفهن شريكات فاعلات في المجتمع.

ويعرف الإبداع في الموسوعة الفنية وفقاً للمختار وعدوي (٢٠١١) بأنه القدرة على الابتكار لفكرة، أو نظرية، أو اختراع. والعمل المبدع لا يصدر إلا من شخص خلاق مبدع له خصائصه وتفكيره، وله خلفية اجتماعية وثقافية وظروف بيئية تمكنه من مواجهة المشكلات التي تستعصي على الحل؛ فيتصدى لها، ويقدم الحلول الممكنة. كما يعرف الإبداع في الموسوعة العربية الفلسفية بأنه إنتاج شيء جديد، أو صياغة عناصر موجودة بصورة جديدة في أحد المجالات كالعلوم، والفنون، والآداب.

وعلى الرغم من وجود بعض الجهود في رعاية الإبداع والمبدعين في بعض البلاد العربية، إلا أنها لا تزال جهوداً محدودة وغير كافية لتحقيق

الرعاية المطلوبة، ومع هذا فما نشهده من جهود مخصصة في تطوير التعليم تجعلنا متفائلين بالقدرة على تحقيق الذات، وتطوير المواهب الفردية، وتحسين النمو الإنساني (الزيبيدي، ٢٠٠١).

وقد تعددت آراء الباحثين في تحديد عناصر الإبداع، إلا أن هناك بعض الخصائص التي يمكن القول إن كثيراً من الباحثين متفقون حول وجودها كعناصر للإبداع، وهي:

- الحساسية للمشكلات: ويقصد بها الوعي بوجود مشكلات، أو حاجات، أو عناصر ضعف في البيئة أو الموقف، وهذا يعني أن الأفراد المبدعين أسرع من غيرهم في ملاحظة المشكلات، والتحقق من وجودها في الموقف. وبمعنى آخر يقصد بالحساسية للمشكلات دقة تعرف المبدع المشكلة من جميع جوانبها، وإدراك وجودها بسرعة أكثر من غيره، وكلما أجهد الفرد نفسه في دراسة المشكلة زادت فرص التوصل إلى الحل المناسب (الصيرفي، ٢٠٠٣).

- الطلاقة: وهي القدرة على إنتاج عدد كبير من الأفكار في فترة زمنية معينة؛ فالشخص المبدع متفوق من حيث كمية الأفكار التي يطرحها عن موضوع معين في فترة زمنية ثابتة مقارنة بغيره، أي أن لديه قدرة عالية على سيولة الأفكار، وسهولة توليدها (الشحقاء، ٢٠٠٣).

- الأصالة: وكما أفاد الصيرفي (٢٠١٣) يقصد

تواجهها التي تنعكس على المرأة العاملة بضعف تقديرات الذات لديها؛ وذلك لتأثرها بأنماط التنشئة الاجتماعية والموروث الثقافي، ولذا لم يتم طرح قضيتها ضمن رؤيتها لنفسها على أساس أنها مورد إنساني، بل سعت المرأة دائماً للعمل على تعديل التشريعات والنصوص بما يساعدها على تحقيق ذاتها، والشعور بالأمن والأمان .

كما أن تقسيم العمل بين الرجل والمرأة يجب أن يتحدد وفقاً لأسس موضوعية تضمن حصول المرأة على التدريب والدعم، ومنحها الحق التام في مستوى التعليم والخبرات والمهارات، وعدم التمييز السلبي بينها وبين الرجل في الأجر وفي المراكز الإدارية، بالإضافة إلى ضرورة تضافر المؤسسات جميعها: الدينية، والتعليمية، والإعلامية من أجل تأكيد حق المرأة في العمل وفقاً لأسس موضوعية وعادلة تمكنها من الإبداع والابتكار، وتحقق لها العدل والاحترام والرحمة (الحداد، ٢٠١٣).

وللحديث بصورة أكثر عمقاً ستستعرض الباحثة تاريخ المرأة في بعض الحضارات، ليتم الوصول إلى المرأة العاملة في المجتمع الأردني، موضوع الدراسة.

كانت المرأة عند قدماء المصريين تتمتع بمكانة متقدمة نسبياً عن باقي المجتمعات، وكان الرجل يجلسها إلى جواره متباهياً بها، تشاركه في الكثير من أعماله اليومية، وتراقب العمال في أثناء عملهم، وتشرف على الحصاد وعلى رعي الماشية. وقد تولت المرأة وظيفة "الملك"، بالإضافة إلى العديد من الوظائف الأخرى، التي أثبتت كفاءتها فيها، وكانت القاعدة الرئيسة في ذلك الزمان تقضي باحترام المرأة وتقديرها (عبدالباقي، ١٩٨١).

وكانت المرأة عند العرب في العصر الجاهلي تحترق وتهان، ولم تكن النساء يرثن، وكانوا يعيرون بالبنات، ولم تكن المرأة في ذلك العصر تخرج في الغزو؛ كما أنها لم تكن تعمل لتأتي بالمال كالرجال. ويمكن تلخيص واقع المرأة في العصر الجاهلي في انعدام انسانياتها؛ فلم يكن لها قيمة

بها القدرة على إنتاج الحلول الجديدة؛ فالمبدع بهذا المعنى لا يكرر أفكار المحيطين به، ولا يلجأ إلى الحلول التقليدية للمشكلات. ويقول الصيرفي: الأصالة أن يبتعد الإنسان عن طرق التفكير التقليدية؛ كي يستكشف الأفكار الأصيلة (فالأصالة هي خلق شيء جديد أو مختلف).

- المرونة: تعني النظر إلى الأشياء بمنظور جديد غير ما اعتاد الناس عليه، مما يؤدي إلى إيجاد طرق إبداعية واختراعات نلمسها ونراها. ومن أمثلة المرونة سياسة الإثراء الوظيفي التي تحقق صالح العمل، وتشجع معها حاجة إثبات الذات لدى الموظف (الصيرفي، ٢٠١٣).

- المخاطرة والتحدي: ويقصد بها الاستعداد لتحمل المخاطر الناتجة عن الأعمال التي يقوم بها الفرد عند تبني الأفكار أو الأساليب الجديدة التي يتبعها، وتبني مسؤولية نتائجه. وهذا السلوك يتعلق بعمليات الإبداع الأساسية، وذلك بملاحظة الأفكار والحلول الإبداعية الكامنة وتحريكها، وتحمل المخاطرة في سبيل دعمها (النمر وخاشقجي وحمزاوي، ٢٠٠١).

- القدرة على التحليل: تعني القدرة على تجزئة المشاكل الرئيسة إلى مشاكل فرعية، أو القدرة على تقنين أي عمل أو موقف إلى وحدات أولية ليعاد تنظيمها، ويسهل التعامل معها. ويعد الشخص المبدع شخصاً مخالفاً في تصرفاته للنحو التقليدي من الناس الذين يكرهون التغيير، ويفضلون الاستمرار على ما هم عليه من أنماط عمل، ولا يحبون التجريب والإبداع؛ لأنه مرتبط بالمخاطر. ومهما تعددت عناصر الإبداع وتعريفها إلا أنه ينظر في بعض الأحيان لظاهرة الإبداع كظاهرة منحرفة (القربوني، ٢٠٠٠).

وإذا أريد لما سبق أن يتحقق في المجتمعات العربية، فلا بد من دمج المرأة في عملية التنمية ليتم تحقيق الغايات الإنسانية: العدالة، والحرية، والمساواة، والكرامة. وإذا كانت المرأة في المجتمع تقارب الرجل من حيث العدد، فمن البديهي عدم استبعادها، والسعي إلى تذليل المعوقات التي

إلى مجلس النواب تناظرياً، وتم تعيين (٧) نساء في مجلس الأعيان، وتعيين (٤) وزيرات في الطاقم الوزاري، كما زاد عدد النساء في المجالس البلدية، حيث ارتفعت نسبة تمثيلهن إلى (٢٥٪)، (خليل، ٢٠٠٩). ويعد هذا أكبر إنجاز حققته المرأة الأردنية في انتخابات تناظسية. كذلك تشكل المرأة العاملة في مجال التعليم العالي ١٢٪ من إجمالي أعداد الهيئات التدريسية في مختلف الجامعات الرسمية والخاصة، كما زادت أعداد الإداريات العاملات في الجامعات الحكومية والخاصة، حيث كن يشكلن نسبة ٣٩، ٢٤٪ في عام ٢٠٠١/٢٠٠٠، وزادت هذه النسبة لتصل إلى ٧٥، ٢٢٪ في عام ٢٠١٢/٢٠١١ (إحصائية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ٢٠١٢/٢٠١١).

ومنذ تأسيس المملكة لم تكن المرأة الأردنية بعيدة عن ميادين العمل والإنتاج في الحقول والبوادي، بل كانت حاضرة في مختلف المحطات، وقد بادرت مبكراً إلى الانخراط في العمل الخيري والتطوعي، والتحققت بالعمل في القطاع العام، معلمة وممرضة منذ البدايات، كما أسست الهيئات النسائية والجمعيات، وانضمت إلى الأحزاب السياسية، وطالبت بالحقوق المدنية والسياسية منذ أربعينات القرن الماضي، وقد حققت في ذلك إنجازات مهمة جعلت المجتمعات تدرك حاجتها إلى إعادة التوازن، وإلى ضمان تكافؤ الفرص، وتحقيق العدالة والمشاركة والمساواة من خلال تبني سياسات وسن تشريعات تسعى للنهوض بدور المرأة (خضر، ٢٠١١).

وتعد المرأة شريكاً للرجل في العملية الاقتصادية من خلال عملها في مختلف الأنشطة الاقتصادية، وما يرتبط بها من مهن، ولم تعد الأعمال التي تمارسها النساء أعمالاً هامشية، بل أصبحت أعمالاً لها أهمية اقتصادية تماثل في مردودها وما تولده من دخل تلك الأعمال التي يمارسها الرجال، ولا شك أن تزايد المشاركة الاقتصادية للمرأة في سوق العمل، والتحول الجوهري في طبيعة الأعمال، كان له انعكاسات إيجابية على جوانب مختلفة،

مثل الرجل، وانعدام المساواة بين الذكر والأنثى، وإجبار المرأة على أعمال لا تليق بها، وحرمانها الكثير من حقوقها الشخصية والاقتصادية (الصلابي، ٢٠٠٦).

أما المرأة في الحضارة الإسلامية فقد كرمها الإسلام، ومنحها العديد من الحقوق؛ كحق التعليم، وحق العمل، والحق في الميراث. واحترم الإسلام المرأة وجعل لها الحرية المطلقة في التعبير عن رأيها، والمشاركة في اتخاذ القرارات الحربية، والأسرية، والاجتماعية، وما جاءت به الآيات القرآنية والسنة النبوية الشريفة؛ ما هو إلا ترسيخ لحماية المرأة واحترامها وإكرامها، قال تعالى: "يا أيها الناس اتقوا ربكم الذي خلقكم من نفس واحدة وخلق منها زوجها وبث منهما رجالاً كثيراً ونساءً واتقوا الله الذي تساءلون به والأرحام إن الله كان عليكم رقيباً" (سورة النساء، آية (١)).

ويرتبط الاهتمام بقضية مشاركة المرأة في العمل بالجهود التي تبذلها الشعوب من أجل التغيير والتقدم الاجتماعي. وقد لعبت المرأة دوراً مهماً في جميع حركات الشعوب في التاريخ الحديث، حتى بات معروفاً أنه لا يمكن حدوث تحولات اجتماعية كبيرة في أي مجتمع دون الدور الفاعل للمرأة، وأصبح من الأهمية عند التكلم عن الديمقراطية أن نسلم أن أحد مرتكزاتها المساواة، وإعطاء الفرصة للجميع دون تفرقة بين الجنسين.

وللحديث عن المرأة في المملكة الأردنية الهاشمية، فقد شهدت المملكة خلال السنوات الماضية تطورات إيجابية على صعيد التنمية الشاملة انعكست إيجاباً على مكانة المرأة في الأردن، ومن ذلك خفض نسبة الأمية بين النساء، وتحسن وضع المرأة الصحي حسب المؤشرات العالمية، وزيادة عدد السيدات اللواتي وصلن إلى مراكز قيادية في السلطات: التشريعية، والتنفيذية، والقضائية، وقد كان عام ٢٠٠٧ نقطة تحول في وضع المرأة الأردنية سياسياً، حيث فازت (٦) نساء في الانتخابات النيابية في ذلك العام عن طريق الكوتا النسائية، كما وصلت سيدة واحدة

حيث تحتاج المرأة إلى جهود مضاعفة لتثبت نفسها في مكان العمل، وبين أفراد أسرته وأصدقائها، مع إحساسها الدائم بأنها تخوض اختبارات متكررة لتثبت نجاحها كموظفة، وأم، وزوجة، وكاتبة....

أما العوامل الوظيفية فتتعلق بقدرة المرأة على إثبات نفسها في مكان عملها، وقدرتها على تغيير الأفكار السلبية والاتجاهات الخاطئة التي يحملها بعض رؤساء العمل عن النساء العاملات، وذلك من خلال محاولة إثبات وجودها كشريك للرجل، وسعيها إلى العمل بروح الفريق، وإلى الإبداع والتميز في عملها من خلال قدرتها على التحليل العلمي، واتخاذ القرارات المناسبة، والمرونة في العمل مع الطلاقة، واستحداث كل ما هو جديد، والاستفادة من كل المعطيات التي تقدمها لها المؤسسات التي تعمل بها من أجل التميز في الأداء، والالتزام بتحقيق النجاح في الوصول إلى أهداف تلك المؤسسات.

وعلى الرغم من الاهتمام الواضح لقضايا المرأة عربياً وعالمياً، إلا أن الدراسات التي ركزت على مشاركة المرأة وتنمية الإبداع لديها ما زالت دراسات قليلة نسبياً، وفيما يلي بعض هذه الدراسات التي تعد قريبة من موضوع الدراسة التي أجرتها الباحثة.

دراسة أجراها عساف (١٩٩٥) بعنوان "مقومات الإبداع الإداري في المنظمات المعاصرة" هدفت إلى تعرف خصائص الإبداع، ومراحل عملية الإبداع، ووسائل تحقيقه، ومعيقاته في المنظمات. أجريت هذه الدراسة على عينة من الموظفين بلغت (٤٠٠) موظف وموظفة في المؤسسات التربوية في جمهورية مصر العربية، استخدم فيها المنهج الوصفي الوثائقي بالاعتماد على الكتب والدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: أن الإبداع ظاهرة فردية وجماعية، فهو ليس حكراً على الأفراد، وإنما تتم ممارسته عن طريق الجماعات والمنظمات، وأن الإبداع ظاهرة إنسانية لا تختص بالخبراء والعلماء والأخصائيين

كالمستوى المعيشي للمرأة والأسرة، والجانب الاجتماعي والشخصي من خلال اكتساب النساء المزيد من الثقة بالنفس (خضر، ٢٠١١).

غير أن رفع كفاءة أداء المرأة في مختلف مواقع العمل ومجالاته ضرورة من أجل تأهيلها لشغل مناصب قيادية ومواقع رئيسية في اتخاذ القرارات، وعليه فإن الأمر يتطلب الجمع بين المقدرة والمهارة في رسم الاستراتيجيات، وتحديد المعالم والتصورات المستقبلية لما سيكون عليه وضع المرأة في السنوات القادمة، وهذا يتطلب تشخيص المشكلات والمعوقات التي تواجه المرأة، وتبعدها عن تبوء المواقع المختلفة، وإيجاد الحلول الجذرية لمعالجتها وتقليل تأثيراتها السلبية، واتخاذ الخطوات الجادة لتعزيز الثقة بقدرة المرأة في تبوؤها للمواقع القيادية (سلطان، ٢٠٠٩).

كما أن اتجاه الجامعات نحو الاهتمام بالإبداع لا ينبغي أن يقتصر على إدخال الأدوات والتقنيات المتطورة فحسب، بل يجب أن يشمل إحداث تغييرات فعلية في توجهات العاملين وسلوكياتهم. ومن الطبيعي أن يكون للقيادات الأكاديمية السبق في تمثيل السلوكيات والتوجهات المطلوبة؛ كونها أكثر المتغيرات أهمية في تسيير شؤون الجامعات، كما أن الإبداع يعد أداة مهمة تمكن القيادات الأكاديمية من مواجهة التحديات المختلفة، والتعامل مع الأزمات وتحويلها إلى فرص، وهذا يعظم منفعة الموارد البسيطة المتاحة لهم.

وتتنوع العوامل الداعمة والمؤثرة في تنمية الإبداع لدى المرأة، وفي حال غياب هذه العوامل تتشكل المعوقات والمشكلات التي تعترض المرأة في مجال عملها، وتتباين هذه العوامل في تأثيرها فيما بين النساء، حيث أجمعت العديد من الدراسات على أن هذه العوامل يمكن تصنيفها إلى عوامل شخصية اجتماعية، وعوامل وظيفية. فترتبط العوامل الشخصية والاجتماعية بشخصية المرأة، ونفسياتها، ومؤهلاتها العلمية، ومهاراتها، وثقافتها المجتمعية، وتنشئتها الاجتماعية، وتهيئتها ودعمها من قبل المحيطين بها، ودعم وسائل الإعلام لها،

وقصور نظام الحوافز في تبني الأفكار الجديدة؛ لأنها تمثل نسبة مخاطرة وتحد ورجوع الموظفين إلى الرؤساء في أغلب الأحيان.

دراسة الشهابي ومحمد (٢٠٠١) بعنوان "مشكلات تبوء المرأة للموقع القيادي من وجهة نظر القيادات النسائية (التجربة العراقية)"، هدفت إلى دراسة وتحديد الدوافع التي تدفع المرأة لتبوء المواقع القيادية، وتشخيص أهم المعوقات التي تؤثر في تبوءها، أو تبوعدها عن هذا الموقع، وذلك من خلال إلقاء الضوء على الجوانب الآتية وتحليلها، تعرف اتجاهات المرأة نحو الموقع القيادي وذلك من خلال تحديد الخصائص الشخصية والاجتماعية والثقافية والمهنية التي تصف النساء في المواقع القيادية، والتشجيع والدعم للوصول إلى المواقع القيادية، ومدى الرضا عن الموقع القيادي الحالي، وتشخيص أهم المشكلات والمعوقات التي تؤثر في تبوء المرأة للموقع القيادي (المشكلات التنظيمية، والمشكلات الشخصية، والمشكلات الاجتماعية (البيئية)، والمشكلات المادية). استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وأعدت استبانة طبقتها على عينة مكونة من (١٢٢) امرأة في مختلف المواقع القيادية في القطاع العام، تم اختيارها بالطريقة العشوائية التطبيقية من مجتمع الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى أن أهم السمات الواجب توافرها في المرأة القيادية من وجهة نظر العينة هي: السمات الشخصية (قوة الشخصية، والذكاء، والرغبة في التفوق والطموح، والقدرة على تحمل المسؤولية، والثقة العالية بالنفس، واللباقة، والدبلوماسية، وقوة الملاحظة، والإخلاص، والحرص، والثقافة العامة)، والسمات التنظيمية (الكفاءة العلمية، والقدرة على اتخاذ القرارات، والقدرة على القيادة الجماعية، والقدرة على توزيع المهام، والقدرة على تفويض الصلاحيات، والخبرة الوظيفية، والقدرة على التطوير، والجرأة والحزم، والمرونة في التعامل)، والسمات الاجتماعية (تكوين العلاقات الاجتماعية، والعدالة والمساواة، والنزاهة والاستقامة، والأمانة والصدق، والقدرة على

فحسب، وأن مقومات الإبداع تختلف من شخص لآخر حسب العوامل الوراثية والظروف الموضوعية التي يعيشها ويتفاعل معها مثل: المدرسة، ومراكز العمل، والمنظمات، وأن عملية الإبداع الإداري تمر بمراحل متداخلة تتمثل في الإحساس بالمشكلة، وتكوين المشكلة واكتشافها وتحديدها، وجمع المعلومات، وتحديد الحلول والبدائل المتصلة بها، وفحص الحلول بصورة نقدية وتقييمها، وصياغة الفكرة الجديدة وتنفيذها، وأن من أساليب تحقيق الإبداع في المنظمات استخدام التفكير العميق، وتعلم حل المشكلات بصورة إبداعية عن طريق التعلم والتدريب، والمشاركة في الندوات وحلقات النقاش، وعقد المؤتمرات والمحاضرات، وتنمية المهارات والقدرات. وأما معوقات الإبداع فهي هيمنة اللوائح والأنظمة، وافتقار المديرين إلى الثقافة المعرفية والإدارية.

دراسة حجلان (١٩٩٧) بعنوان "أثر المناخ التنظيمي على إبداع الموظفين: دراسة ميدانية على المنظمات الحكومية في جدة" هدفت إلى تعرف مدى ملاءمة المناخ التنظيمي السائد في المنظمات الحكومية للإبداع، وتعرف المعوقات التي تحول دون إيجاد المناخ التنظيمي الذي يساعد على الإبداع الإداري، والكشف عن العلاقة بين المناخ التنظيمي والإبداع الإداري بالمنظمات الحكومية بمدينة جدة بالمملكة العربية السعودية. تكونت عينة الدراسة من (٢٥٧) موظفاً من العاملين في الإدارة التنفيذية. وخلصت الدراسة إلى عدد من النتائج منها، أن المناخ التنظيمي السائد في المنظمات الحكومية لا يساعد على الإبداع، وأن هناك معوقات تحول دون إيجاد المناخ التنظيمي الذي يساعد على الإبداع منها: الاعتماد في إصدار القرارات الجديدة على ما صدر من قرارات سابقة مماثلة، وتأجيل اتخاذ القرارات بدلاً من المخاطرة بارتكاب الأخطاء، والالتزام بحرفية التعليمات واللوائح، وهيمنة الاتصالات الرسمية بين الأقسام، والاهتمام بالتركيز على توقيع العقاب في حالة وجود أخطاء في العمل أكثر من الاهتمام بمكافأة الجوانب الإيجابية في الأداء،



كما قامت بيكس (Becks, 2004) بدراسة بعنوان "المديرات الأمريكيات من أصل أفريقي في التعليم العالي": استكشاف التحديات والخبرات في الكليات والمعاهد الحكومية في ولاية لويزيانا، هدفت إلى اكتشاف التحديات التي تواجه المرأة الأمريكية القيادية من أصل أفريقي في التعليم العالي بكليات وجامعات لويزيانا. استخدمت الباحثة المنهج النوعي في هذه الدراسة، حيث أجرت مقابلات مع ١٠ نساء أمريكيات يشغلن مناصب إدارية في تلك المؤسسات، وقد توصلت الدراسة إلى أن أهم التحديات التي تواجه المرأة الأمريكية من أصل أفريقي في المراكز القيادية في التعليم العالي هي: الموازنة بين مسؤولية المنزل ومسؤولية العمل، والعرقية، والجنس، وقلة احترام زملاء العمل لها.

دراسة أخرى أجرتها كيلير (Keller- Mathers, 2004) بعنوان "نساء حققن إنجازات مبدعة"، تم اختيار (١١) امرأة من النساء المبدعات في مجالات عملهن، ووجهت لهن أسئلة للاستفسار عن الصفات التي يملكنها، ولمن كان التأثير في تحقيق هذه الإنجازات المبدعة. وقد أجابت هؤلاء النساء بأن تجاربهن كانت فريدة، وأنهن يتمتعن بقيم وصفات شخصية مميزة، بالإضافة إلى امتلاكهن الخبرات العلمية والعملية التي ساعدتهن على الإبداع في العمل، وأنهن يحبن عملهن ولديهن التقدير لكل من كان قريباً منهن من زملاء، ومعلمين، وأصدقاء، وأهل.

دراسة جبر (٢٠٠٥) بعنوان "الصعوبات التي تواجه المرأة الفلسطينية العاملة في القطاع العام في محافظات شمال الضفة الغربية"، هدفت إلى تعرف درجة الصعوبات التي تواجه المرأة الفلسطينية العاملة في القطاع العام في محافظات شمال الضفة الغربية (نابلس، وجنين، وطولكرم، وطوباس، وقلقيلية، وسلفيت) في المجالات الآتية: (الصعوبات الاجتماعية والأسرية، والصعوبات الإدارية، والصعوبات السياسية، والصعوبات القانونية)، كما هدفت الدراسة إلى بيان أثر

التكيف مع المواقف، والالتزان، والسمعة الجيدة، والمساهمة، والتعاون). وأظهرت النتائج أن أهم المعوقات والمشكلات التي تؤثر في تولي المرأة للموقع القيادي هي على الترتيب:

- المشكلات التنظيمية: مثل عدم القناعة والثقة بقرارات المرأة وأرائها، وأن الفكرة السائدة لدى القادة الإداريين هي عدم قدرة المرأة على تحمل المسؤولية القيادية، وعدم قدرتها على مواجهة مشكلات العمل.

- المشكلات الشخصية: تتمثل في الظروف العائلية والأعباء الأسرية التي يلقيها الزوج على كاهلها.

- المشكلات الاجتماعية: التمييز في المعاملة بين الرجال والنساء، ونظرة المجتمع لعمل المرأة القيادي، وتخوف الرجال من منافسة المرأة لهم.

- المشكلات المادية: عدم تناسب الراتب مع الجهود المبذولة، وعدم توافر المكافأة والحوافز المناسبة، وعدم توفير ظروف عمل ملائمة.

دراسة كعكي (٢٠٠١) "واقع المرأة العربية في الإدارة وسبل النهوض بها"، هدفت إلى إلقاء الضوء على عمل المرأة في المجال الإداري والعوامل المؤثرة فيه، كما هدفت إلى الرقي بأداء المرأة الوظيفي، وتمكينها من التغلب على الصعوبات التي تحد من عطائها، وتقف عائقاً في طريق تقلدها المناصب الإدارية العليا. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على المراجع المكتبية والإحصائيات والوثائق، توصلت الدراسة إلى أن عمل المرأة الإداري يتأثر بعدة عوامل: ثقافية، واجتماعية، واقتصادية، وقد اقترحت الباحثة عدة سبل للنهوض بالمرأة الإدارية العربية أهمها: التدريب أثناء الخدمة لاكتساب المهارات الضرورية للقيام بأعباء العمل الإداري، وقيام الإعلام بمختلف أدواته بتوعية المجتمع بأهمية عمل المرأة الإداري وحقيقة قدراتها، والقدرة على تحديد عناصر القوة والضعف في الإمكانيات المتاحة بإدارتها، ووضع الخطط المستقبلية في ضوءها.

دولة. توصل الباحثان إلى أن أهم التحديات التي تواجه المرأة في الإدارات الوسطى في تلك الدول هي: ضعف الدعم من القيادة العليا، وسيطرة الرجال على المواقع القيادية العليا، وضعف ثقة المجتمع في تولي المرأة للمناصب القيادية.

كما أجرت مرضاح (٢٠٠٧) دراسة بعنوان "العلاقة ما بين سلوك القيادة والإبداع الإداري عند المرؤوسين"، حيث جاءت هذه الدراسة بشقيها: النظري، والميداني؛ بهدف تعرف مفهوم السلوك الإبداعي وأنماطه في المنظمات، وتعرف واقع الإبداع الإداري لدى الموظفين في عينة الدراسة، وأنماط السلوك القيادي عند هذه القيادات النسائية، وتعرف طبيعة العلاقة بين سلوك القيادة والإبداع عند الموظفين في عينة الدراسة، وكذلك تعرف تأثير الخصائص الشخصية والوظيفية في إبداع الموظفين في هذه العينة، من خلال أفراد العينة البالغ عددهم (٢٣٨) من الموظفين الإداريات. وفي ضوء هذه النتائج توصلت الباحثة إلى أن الإبداع الإداري عبارة عن منظمة تتفاعل مع عدة عناصر. وقدمت الباحثة في ضوء هذا نموذجا مقترحاً قد يساعد على التنبؤ بتفاعل كل من السلوك القيادي والمناخ التنظيمي والموظف كفرد قادر على الإبداع والبيئة الخارجية في السلوك الإبداعي.

أما دراسة القحطاني (٢٠٠٨) حول العوامل المؤثرة في السلوك الإداري الإبداعي للقيادات الإدارية النسائية (دراسة مطبقة على منظمات التعليم العالي بمنطقة مكة المكرمة)، فقد هدفت إلى دراسة واقع القيادات الإدارية النسائية في منظمات التعليم العالي في المملكة والتحديات التي تواجهها، نظراً لتزايد حجم الدور المتوقع منهن في تحقيق التنمية البشرية، والربط بين مدى حاجة كل من تلك المنظمات وقياداتها النسائية إلى الإبداع الإداري كأداة أساسية للتغلب على تلك التحديات، كما هدفت الدراسة إلى تعرف تأثير مجموعة من العوامل المؤثرة في السلوك الإداري للقيادات النسائية في تلك المنظمات، وهي الخبرة

متغيرات الدراسة (المؤسسة، والحالة الاجتماعية، ومكان العمل، وعدد الأولاد، ومكان الإقامة، والعمر، والتحصيل الدراسي، ودوافع العمل، والمحافظة، وعدد سنوات العمل، والدخل الشهري) في الصعوبات التي تواجهها المرأة الفلسطينية العاملة في القطاع العام من وجهة نظر النساء العاملات. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، وأعدت استبانة طبقتها على عينة مكونة من (٧٤٦) موظفة تم اختيارهن بالطريقة الطبقية العشوائية، وتوصلت إلى ما يأتي:

- الصعوبات التي تواجهها المرأة الفلسطينية العاملة في القطاع العام في محافظات شمال الضفة الغربية كانت مرتبة ترتيباً تنازلياً كما يأتي: (الصعوبات القانونية، والصعوبات السياسية، والصعوبات الاجتماعية والأسرية، والصعوبات الإدارية).

- تبين أن بند المحسوبة والوساطة هو أكبر الصعوبات المحتملة التي تؤثر في عمل المرأة، وتلاهما في ذلك الاحتلال، والحواجز في الانتفاضة، فيما كان بند الأطر المدنية والنسوية أقل صعوبة محتملة في عمل المرأة. وأوصت الباحثة بعدة توصيات من أهمها: ضرورة اهتمام المسؤولين بإعطاء دور أكبر للمرأة الفلسطينية، وإعادة دراسة القوانين وإنصافها ومساواتها بالرجل، وإجراء تعديلات على قانون الخدمة المدنية، وضرورة اهتمام المسؤولين في الوزارات بالناحية النفسية والصحية للنساء العاملات، وتوفير أماكن عمل مريحة وصحية، وأجواء عمل مناسبة.

وفي دراسة ليلجا ولوديكنيس (Lilja & Luddeckens, 2006) عن "المرأة في الإدارات الوسطى في ألمانيا، والسويد، وبريطانيا"، هدفت إلى مقارنة تجربة المرأة في الإدارات الوسطى في ألمانيا والسويد وبريطانيا، ودراسة أهم التحديات التي تواجهها في تلك الدول. استخدم الباحثان المنهج النوعي والمقابلات مع ثلاث نساء من كل

الإبداع، وبالتالي مكنت الباحثة من صياغة فقرات الاستبانة، وتحديد متغيرات الدراسة (الجامعة، وسنوات الدراسة، ونوع العمل الوظيفي، والحالة الاجتماعية).

والتقت هذه الدراسة مع دراسة عساف (١٩٩٥) والرقب (٢٠٠٩) من حيث أنها أجريت في الجامعات، كما اتفقت في استخدامها الأسلوب الوصفي في إجراء الدراسة مع دراسة جبر (٢٠٠٥)، وكعكي (٢٠٠١)، والشهابي (٢٠٠١)، والقحطاني (٢٠٠٨)، وقد اختلفت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة، في أنها عملت على الجمع بين الإداريات وأعضاء الهيئة التدريسية مع عمل مقارنة بينهما.

#### مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تشكل المرأة نصف المجتمع وجزءاً كبيراً من القوى العاملة في الجامعات، ولما للمرأة من تأثير كبير في الإنتاج الجامعي كانت الضرورة في تعرف العوامل المؤثرة في تنمية الإبداع لديها، من أجل تحسين الأداء، وحثها على الإنجاز بكفاءة وفاعلية عالية، وبذلك تتحدد مشكلة الدراسة بالإجابة عن السؤالين الآتيين:

١. ما العوامل المؤثرة في تنمية الإبداع لدى المرأة العاملة في الجامعات الأردنية؟

٢. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,05$ ) في العوامل المؤثرة في تنمية الإبداع لدى المرأة العاملة في الجامعات الأردنية تعزى إلى متغيرات (نوع الجامعة، وسنوات الخدمة، والعمل الوظيفي، والحالة الاجتماعية)؟

#### أهمية الدراسة:

بالرغم من أن المرأة تشكل جزءاً لا يستهان به من القوى العاملة في الجامعات الأردنية، إلا أن الأبحاث التي أجريت على دورها وطرق تنمية الإبداع لديها قليلة مقارنة بتلك التي أجريت على زملائها من الذكور، ومن هنا تأتي أهمية هذه الدراسة التي تركز على العنصر النسائي بكل

العلمية، والتدريب، والحوافز، ودعم الإدارة العليا، بالإضافة إلى تعرف معوقات الإبداع الإداري في تلك المنظمات. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وأعدت استبانة طبقتها على عينة مكونة من (٢٠٣) من عميدات ووكيلات ورئيسات أقسام في منظمات التعليم العالي في منطقة مكة المكرمة، وقد توصلت الباحثة إلى عدة نتائج أهمها:

- أن مستوى السلوك الإداري للقيادات النسائية في منظمات التعليم العالي جاء ضمن المستوى الطبيعي إلى ما فوق الطبيعي.

- تأثر السلوك الإداري الإبداعي طردياً بطول الخبرة العملية والحوافز التشجيعية، بشرط أن تكون مناسبة وكافية، ودعم واهتمام الإدارة العليا في حال التشجيع الواضح لهذا السلوك.

- عدم تأثر السلوك الإبداعي بالتدريب.

- تأثر السلوك الإداري بعدة معوقات: المخصصات المالية للإبداع، وقصور في منظمات التعليم العالي من حيث السياسات التحفيزية، وسياسات التدريب والتثقيف في مجال الإبداع.

وفي دراسة أخرى أجرتها الرقب (٢٠٠٩) بعنوان "معوقات ممارسة المرأة للسلوك القيادي في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة غزة وسبل التغلب عليها"، أجريت على عينة تكونت من (٣٠١) من العاملين والعاملات. وكان من أهم نتائج الدراسة وجود معوقات اجتماعية وسياسية لممارسة المرأة السلوك القيادي، وقد خرجت الدراسة بتوصيات تركز على ضرورة إنشاء مركز تدريب للقيادات النسائية يهدف إلى الاهتمام بالنساء العاملات، وإلى إنشاء قاعدة معلوماتية تضم البيانات الأساسية الخاصة بعمل المرأة، بالإضافة إلى ضرورة تعزيز الوعي المجتمعي، وتفعيل دور مؤسسات المجتمع المدني في تدريب النساء العاملات.

من كل ما سبق يمكننا القول إن الدراسة الحالية استفادت من الدراسات السابقة في ما يأتي: تدعيم الإطار النظري، وتعرف مقومات

ماجستير ودكتوراه، وإدرايات حاصلات على مؤهل دبلوم كلية مجتمع وبكالوريوس.

### عينة الدراسة:

تم توزيع (٨٣٠) استبانة على النساء العاملات في الجامعات الحكومية والخاصة في شمال المملكة وأعيد منهم (٥٢٣) استبانة، أي أن نسبة الإرجاع قد بلغت (٦٣٪) وتمثل عينة الدراسة ما نسبته (٢٧٪) من مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (١٨٨٥) امرأة، تم اختيارها بالطريقة المتيسرة. والجدول (١) يوضح التكرارات والنسب وفقاً لمتغيرات الدراسة.

### جدول (١)

توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغيرات الدراسة

النسبة	التكرار	الفئات
٧٨,٦	٤١١	حكومية
٢١,٤	١١٢	خاصة
٤٣,٨	٢٢٩	أقل من ٥ سنوات
٢٧,٥	١٤٤	سنوات الخبرة من ٦-١٠ سنوات
٢٨,٧	١٥٠	أكثر من ١٠ سنوات
٨٦,٠	٤٥٠	إداري
١٤,٠	٧٣	عضو هيئة تدريس
٦٨,٥	٣٥٨	متزوجة
٣١,٥	١٦٥	غير ذلك
١٠٠,٠	٥٢٣	المجموع

### أداة الدراسة:

استخدمت الباحثة استبانة، حيث تعد الاستبانة الأداة الرئيسة الملائمة للدراسة الميدانية للحصول على المعلومات والبيانات والحقائق المرتبطة بواقع معين، ومن أجل بناء هذه الاستبانة قامت الباحثة بالخطوات الآتية:

- الاطلاع على الأدب التربوي والدراسات السابقة التي بحثت في مجال عمل المرأة وخصوصاً في المجال الأكاديمي والتربوي.
- الاستفادة من الدراسات المتعلقة بالمرأة ولا سيما تلك التي تناولت موضوع الدراسة من قريب.
- استشارة ذوي الخبرة والمختصين في المجال

ظروفه في المجتمع الأردني؛ من أجل تعرف العوامل التي تشجع على زيادة الإبداع لدى المرأة، وبالتالي تؤدي إلى تطور كبير في نوعية الإنتاج.

### محددات الدراسة:

- محدد مكاني: اقتصرت هذه الدراسة على النساء العاملات في الجامعات الحكومية والخاصة في شمال المملكة الأردنية الهاشمية.
- محدد زمني: اقتصرت هذه الدراسة على النساء العاملات في الجامعات الحكومية والخاصة للفصل الدراسي الأول من العام الجامعي ٢٠١٣/٢٠١٤.

### الطريقة والإجراءات:

هدفت الدراسة إلى معرفة العوامل المؤثرة في تنمية الإبداع لدى المرأة العاملة في الجامعات الأردنية. وسنتناول هنا وصفاً لمجتمع الدراسة، وعينتها، والأدوات المستخدمة، ووصفاً لإجراءات الدراسة والمعالجات الإحصائية التي سوف تستخدم في تحليل البيانات لاستخراج النتائج.

### منهجية البحث:

اعتمدت الباحثة في تنفيذ البحث على المنهج الوصفي التحليلي بملائمة هذا المنهج لظروف الدراسة وأهدافها، واتبعت الأسلوب الميداني في جمع المعلومات عن طريق تطبيق استبانة صممت لهذا الغرض. تكونت الاستبانة من مجالين: الأول يقيس العوامل الشخصية والاجتماعية، والثاني يقيس العوامل الوظيفية، لمعرفة مدى تأثير هذه العوامل في تنمية الإبداع لدى المرأة الأردنية.

### مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع النساء العاملات من إداريات وأعضاء هيئة تدريس في الجامعات الحكومية والخاصة في شمال المملكة (اليرموك، والعلوم والتكنولوجيا، وآل البيت، وإربد الأهلية، وجدارا، وعجلون الوطنية الخاصة) للفصل الدراسي الأول من العام الجامعي ٢٠١٣/٢٠١٤، والبالغ عددهن (١٨٨٥) امرأة ما بين أعضاء هيئة تدريس حاصلات على مؤهل

بتعديل بعض الفقرات، وتم حذف بعض الفقرات. وكان المعيار الذي تم اعتماده في قبول الفقرات أو استبعادها هو حصول الفقرة الواحدة على نسبة موافقة (٨٠٪) فأكثر من المحكمين للإبقاء عليها، أما الفقرات التي حصلت على نسبة أقل من ذلك فقد تم استبعادها من أداة الدراسة. وبذلك أصبح عدد فقرات المقياس بصورته النهائية (٥٥) فقرة موزعة على مجالين.

#### مؤشرات صدق البناء:

بهدف التحقق من صدق البناء تم تطبيق المقياس على عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة، بلغ عددها (٣٠) امرأة. حيث تم حساب معامل الارتباط بين الدرجات على الفقرة والدرجات على المجال، وكذلك معاملات الارتباط بين الدرجات على الفقرة والدرجات على المقياس ككل، وقد تراوحت قيم معاملات ارتباط الفقرات بالمجال الذي تنتمي إليه بين (٠,٤٩ - ٠,٧٦)، كما تراوحت قيم معاملات الارتباط بين الفقرات والمقياس ككل بين (٠,٣٤ - ٠,٦٦)، وقد اعتمدت الباحثة معياراً لقبول الفقرة بأن لا يقل معامل ارتباطها بالمجال الذي تنتمي إليه والمقياس ككل عن (٠,٣٠)، وبناء على هذا المعيار وفي ضوء هذه القيم فقد قبلت فقرات المقياس جميعها.

كما حسبت قيم معاملات الارتباط البيئية لمجالي المقياس، وقيم معاملات ارتباط المجالات بالمقياس ككل، وقد لوحظ أن قيمة معامل الارتباط بين مجالي المقياس كانت متوسطة ومرتفعة وقد بلغت (٤٩٦٠)، كما أن قيم معاملات الارتباط بين المجالين والمقياس ككل كانت مرتفعة أيضاً، وبلغت (٧٥٢٠) (٦٩١٠)، وهي ذات دلالة إحصائية ويعد ذلك مؤشراً على صدق البناء للمقياس.

#### ثبات المقياس:

بهدف التحقق من ثبات المقياس ودقة فقراته قامت الباحثة بتطبيقه على عينة استطلاعية بلغ عدد أفرادها (٣٠) امرأة، وهي من خارج عينة الدراسة، ثم أعيد تطبيق المقياس على العينة الاستطلاعية نفسها بعد اسبوعين من التطبيق

التربوي (قيادات نسائية).

- مقابلة بعض العاملات في المجال الإداري والأكاديمي، وهن زميلات عمل للباحثة.
- تحديد المجالات التي قد تؤثر في إبداع المرأة وفي المجالين: الشخصي والاجتماعي، والوظيفي.

#### وصف أداة الدراسة:

تكونت الأداة من جزأين: الأول: ويشمل المعلومات العامة لأفراد العينة (الجامعة، وعدد سنوات الخبرة، والعمل الوظيفي، والحالة الاجتماعية). والثاني: يضم عدداً من الفقرات جاءت لتغطي مجالين: المجال الأول: ويمثل العوامل الشخصية والاجتماعية، ويضم (٢٢) فقرة، والمجال الثاني: يضم العوامل الوظيفية، ويشمل (٢٣) فقرة، ولكل فقرة سلم إجابات يتكون من خمسة بدائل (موافق بدرجة كبيرة جداً، موافق بدرجة كبيرة، موافق إلى حد ما، غير موافق، غير موافق مطلقاً)، علماً بأنه لا يوجد فقرات ذات اتجاه سلبي، حيث يترجم المقياس كتقديرات رقمية كما يأتي: (٢٣، ٢ - وأقل) متدن، (٢٤، ٢ - ٢، ٦٦) متوسط، (٢، ٦٧ - فأكثر) مرتفع.

#### صدق الأداة:

##### الصدق الظاهري:

للتأكد من ملاءمة المقياس ومناسبة فقراته لتحقيق هدف الدراسة، تم التحقق من الصدق الظاهري للمقياس، وذلك من خلال عرض المقياس على لجنة من المحكمين مكونة من عشرة محكمين، متخصصين في مجالات المقياس والإحصاء التربوي، والإرشاد النفسي، وعلم النفس التربوي، ومناهج التربية، والإدارة التربوية، وهم جميعاً من أساتذة الجامعات في كليات العلوم التربوية في الجامعات الأردنية. وذلك للحكم على مدى صلاحية الفقرات من حيث الصياغة اللغوية وملاءمة الفقرات لأغراض الدراسة، وللمجالات التي وضعت فيها، وإضافة أية ملاحظات من شأنها تعديل المقياس بشكل أفضل، وقد أبدى بعض المحكمين بعض الملاحظات التي تتعلق

### نتائج الدراسة :

يتناول هذا الجزء عرض النتائج التي توصلت إليها الدراسة في ضوء أسئلتها التي تم طرحها، وفيما يلي عرض للنتائج المتعلقة بكل سؤال على حدة.

**السؤال الأول:** "ما العوامل المؤثرة في تنمية الإبداع لدى المرأة العاملة في الجامعات الأردنية؟" للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مقياس العوامل المؤثرة في تنمية الإبداع لدى المرأة العاملة، ولكل بعد من أبعاده وذلك كما هو في الجدول (٣).

الأول، وحسب معامل ثبات الإعادة حيث بلغت قيمته للمقياس ككل (٠,٩٣)، وقد بلغت القيم للمجالين (٩١٠) (٨٨٠) على التوالي. كما تم حساب معامل ثبات الاتساق الداخلي باستخدام معادلة كرونباخ ألفا ( $\alpha$ )، وقد بلغت قيمة معامل ثبات الاتساق الداخلي للمقياس (٨٩٠) وهي قيمة عالية، أما معاملات الثبات للمجالات فقد بلغت (٨٦٠) (٨٦٠) على التوالي. والجدول (٢) يوضح ذلك.

### جدول (٢)

#### معاملات ثبات مقياس خدمات الإرشاد المهني ومجالاته

المجال	الاتساق الداخلي	ثبات الإعادة
عوامل شخصية واجتماعية	.٨٠	٠,٩١
عوامل وظيفية	.٨٦	٠,٨٨
المقياس ككل	.٨٩	٠,٩٣

### جدول (٣)

#### المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الدراسة

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
١	١	عوامل شخصية واجتماعية	٣,٨٢	.٤٤	
٢	٢	عوامل وظيفية	٣,٢٩	.٦١	
		العوامل ككل	٣,٥٥	.٤٤	

الحسابي للعوامل ككل (٣,٥٥). وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال على حدة، حيث كانت كما هو موضح في الجدولين (٤، ٥).

يبين الجدول (٣) أن المتوسطات الحسابية تراوحت ما بين (٣,٢٩-٣,٨٢)، حيث جاء مجال العوامل الشخصية والاجتماعية في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (٣,٨٢)، بينما جاء مجال العوامل الوظيفية في المرتبة الأخيرة، وبمتوسط حسابي بلغ (٣,٢٩)، وبلغ المتوسط



### المجال الأول : العوامل الشخصية والاجتماعية:

#### جدول (٤)

#### المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال العوامل الشخصية والاجتماعية مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	٨	أسعى للتميز في أدائي لعملي عن زملائي	٤,٣٢	.٩٤
٢	١	أسرتي الداعم الأول لبناء شخصيتي	٤,٢٥	.٩١
٣	٦	أسعى لزيادة معلوماتي وخبراتي بشتى الطرق	٤,١٨	.٨٧
٤	٣	الدارسة نمت طموحي منذ الصغر	٤,١٦	.٩١
٥	١٩	أفكاري كثيرة في مجال عملي	٤,١٥	.٨٥
٦	٩	شخصيتي القيادية نتيجة لتنشئتي الاجتماعية	٤,١٢	.٩٧
٦	١٤	أعمل مع الفريق بمرونة تامة	٤,١٢	.٩٠
٨	١١	ألتزم بإدارة الوقت بدقة لأحقق النجاح	٤,٠٧	.٩١
٨	١٦	أخذ القرار بجرأة كافية لتحمل مسؤوليته	٤,٠٧	.٨٥
١٠	٢١	أقبل النقد في أي موضوع يتعلق بعملي	٣,٩٧	.٨٦
١١	٢٢	لا أكرر أفكار الآخرين	٣,٩١	.٩٧
١٢	٢	زوجي يثق بقدرتي على العمل بإقتان	٣,٨٦	١,١٩
١٣	٧	أرغب بتولي مراكز قيادية	٣,٨٥	١,٢٠
١٣	١٧	أشعر بأن مكاني الصحيح هو عملي	٣,٨٥	١,٠٤
١٥	١٨	أجزئ المشاكل للقيام بحلها	٣,٧٥	١,٠٧
١٦	٢٠	لا أحتاج إلى الدعم والمساندة من قبل الرجل في كل قرار أتخذه	٣,٧١	١,٠١
١٧	١٠	لا يؤثر عملي في رعايتي لأسرتي	٣,٦٧	١,١٠
١٨	٥	وسائل الإعلام تركز على حق المرأة في الحصول على العمل	٣,٥٥	.٩٤
١٩	١٢	ألتحق بالدورات المتاحة لتطوير أدائي	٣,٥٣	١,١٠
٢٠	٤	المناهج الدراسية داعمة لتحفيز المرأة على العمل	٣,٤٥	١,٠٠
٢١	١٥	عاطفتي تؤثر في أحكامي	٣,١٦	١,٠٧
٢٢	١٢	أنتسب إلى مراكز تطوعية لخدمة المجتمع	٢,٤٥	١,١٦
		عوامل شخصية واجتماعية ككل	٣,٨٢	.٤٤

يبين الجدول (٤) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (٤,٤٥-٤,٣٢)، حيث جاءت الفقرة رقم (٨) التي تنص على "أسعى للتميز في أدائي لعملي عن زملائي" في المرتبة الأولى، وبمتوسط حسابي بلغ (٤,٣٢)، بينما جاءت الفقرة رقم (١٣) ونصها "أنتسب إلى مراكز تطوعية لخدمة المجتمع" بالمرتبة الأخيرة، وبمتوسط حسابي بلغ (٢,٤٥). وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (٣,٨٢).

### المجال الثاني : العوامل الوظيفية:

#### جدول (٥)

#### المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ل فقرات مجال العوامل الوظيفية مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات	الرقم	الرتبة
.٩٢	٤,١٤	أنظر إلى نفسي وكأنني قائد متميز أثناء القيام بواجباتي	٢٣	١
.٩٧	٤,٠٨	توفر الجامعة وسائل اتصال حديثة كالإنترنت تخص عملي	٢٠	٢
١,٠٩	٤,٠٧	تحصل النساء العاملات على رواتب تعادل رواتب زملائهن الذكور	١	٣
١,٠٨	٣,٦٤	لا يبخل زملاء العمل بمساعدة زميلاته بالمعلومات المتوفرة لديه	٦	٤
١,١٧	٣,٥١	تحتاج المرأة إلى جهد في العمل أكثر من الرجل لتبوء مركز قيادي	٥	٥
١,١٨	٣,٤٧	تتعامل الجامعة بعدالة تامة مع العاملين من ذكور وإناث	٣	٦
١,٠١	٣,٤٤	تثق الجامعة بقدرات النساء	١٠	٧
١,١١	٣,٣٨	تمنحني الجامعة فرصة المشاركة في أي عمل يقوم على الشراكة بين الرجل والمرأة	٢٢	٨
١,١١	٣,٢٩	إذا أُجبرت إدارة ما على الاستغناء عن عاملين ينسب بالأقل كفاءة دون النظر إلى الجنس	١٢	٩
١,١١	٣,٢٨	تخصص الجامعة قوانين وأنظمة تراعي حقوقي داخل العمل	١٨	١٠
١,٣٣	٣,٢٦	للتقدم في المناصب القيادية يراعى اسم العشيرة	٩	١١
١,١٣	٣,٢٦	تقوم الجامعة بتأهيل المرأة العاملة من خلال عقد دورات تدريبية تخص فئة عمل	٢١	١١
١,١٦	٣,٢٥	تحت الجامعة الإناث للمشاركة في الدورات التدريبية وورش العمل	١٤	١٣
١,١٦	٣,٢٢	تزداد الصلاحية الممنوحة للمرأة المبدعة	١٥	١٤
١,٠٩	٣,٢١	تجهز الجامعة المرافق للاستخدام الفعال	١٦	١٥
١,١٢	٣,١١	يمارس العمل في الجامعات بنمط الشورى مما يزيد في تنمية الإبداع	٧	١٦
١,٠٨	٣,٠٩	تطبق التعليمات والأنظمة بما فيه مصلحة النساء العاملات في الجامعة	١٢	١٧
١,١١	٣,٠٨	توفر الجامعة الأجهزة والوسائل المحفزة على الإبداع في العمل	١١	١٨
١,١٩	٣,٠٣	تطرح الجامعة حلول عملية وواقعية لأية مشكلة أتعرض لها	١٩	١٩
١,٢٢	٢,٩١	تكرم الجامعة المرأة المبدعة	١٧	٢٠
١,١٣	٢,٧٩	تحفز الجامعة القيادات ماديا ومعنويا	٨	٢١
١,١١	٢,٦٨	تخصص في الجامعة ميزانية خاصة للأنشطة الإبداعية	٢	٢٢
١,١٠	٢,٤٩	تكثر الجامعة جلسات العصف الذهني	٤	٢٣
.٦١	٣,٢٩	عوامل وظيفية ككل		





إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,05$ ) في العوامل المؤثرة في تنمية الإبداع لدى المرأة العاملة في الجامعات الأردنية تعزى إلى متغيرات (نوع الجامعة، وسنوات الخدمة، والعمل الوظيفي، والحالة الاجتماعية)؟ للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعوامل المؤثرة في تنمية الإبداع لدى المرأة العاملة في هذه الجامعات تبعاً لمتغيرات نوع الجامعة، وسنوات الخدمة، والعمل الوظيفي، والحالة الاجتماعية، والجدول (٦) يوضح ذلك.

يبين الجدول (٥) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (٢,٤٩-٤,١٤)، حيث جاءت الفقرة رقم (٢٣) التي تنص على "أنظر إلى نفسي وكأنني قائد متميز أثناء القيام بواجباتي في المرتبة الأولى، وبمتوسط حسابي بلغ (٤,١٤)، بينما جاءت الفقرة رقم (٤) ونصها "تكثر الجامعة جلسات العصف الذهني" بالمرتبة الأخيرة، وبمتوسط حسابي بلغ (٢,٤٩)، وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (٣,٢٩).

السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة

#### جدول (٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعوامل المؤثرة في تنمية الإبداع لدى المرأة العاملة في جامعات المملكة الأردنية الهاشمية تبعاً لمتغيرات نوع الجامعة، وسنوات الخدمة، والعمل الوظيفي، والحالة الاجتماعية

العوامل ككل	عوامل وظيفية	عوامل شخصية واجتماعية			
٣,٥٤	٣,٢٩	٣,٨٠	س	حكومية	الجامعة
.٤٤	.٥٩	.٤٥	ع		
٣,٥٨	٣,٢٨	٣,٩٠	س	خاصة	الجامعة
.٤٦	.٦٩	.٤٢	ع		
٣,٥٩	٣,٣٦	٣,٨٤	س	أقل من ٥ سنوات	سنوات الخبرة
.٤٦	.٦٤	.٤٤	ع		
٣,٥٥	٣,٣١	٣,٨٠	س	من ٦-١٠ سنوات	
.٤٦	.٦٤	.٤٤	ع		سنوات الخبرة
٣,٤٩	٣,١٧	٣,٨٢	س	أكثر من ١٠ سنوات	
.٤٠	.٥٣	.٤٦	ع		العمل الوظيفي
٣,٥٤	٣,٢٨	٣,٨١	س	إداري	
.٤٤٠	.٦٠٨	.٤٤١	ع		
٣,٦٢	٣,٣٨	٣,٨٩	س	عضو هيئة تدريس	العمل الوظيفي
.٤٥٨	.٦٣٨	.٤٦٠	ع		
٣,٥٢	٣,٢٤	٣,٨٢	س	متزوج	الحالة الاجتماعية
.٤٤	.٦٠	.٤٥	ع		
٣,٦٠	٣,٣٩	٣,٨١	س	غير ذلك	
.٤٤	.٦٣	.٤٣	ع		الحالة الاجتماعية

س = المتوسط الحسابي ع = الانحراف المعياري

الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين الرباعي المتعدد على المجالات، والجدول (٧) يوضح ذلك، وتحليل التباين الرباعي للأداة ككل، الجدول (٨) يوضح ذلك.

يبين الجدول (٦) تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعوامل المؤثرة في تنمية الإبداع لدى المرأة العاملة في جامعات المملكة الأردنية الهاشمية بسبب اختلاف فئات متغيرات نوع الجامعة، وسنوات الخدمة، والعمل الوظيفي، والحالة الاجتماعية. ولبيان دلالة

جدول (٧)  
تحليل التباين الرباعي المتعدد لأثر نوع الجامعة، وسنوات الخدمة، والعمل الوظيفي، والحالة الاجتماعية على المجالات

الدلالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	المجالات	مصدر التباين
.٠٦٤	٣,٤٥٧	.٦٨٠	١	.٦٨٠	عوامل شخصية واجتماعية	الجامعة هوتلنج=٦١٠
.٢٠١	١,٦٤١	.٦٠٣	١	.٦٠٣	عوامل وظيفية	ح=٨١٠
.٩٣١	.٠٧١	.٠١٤	٢	.٠٢٨	عوامل شخصية واجتماعية	الخبرة ويلكس=١٨٩
.٠١٧	٤,٠٩٨	١,٥٠٦	٢	٣,٠١٢	عوامل وظيفية	ح=٢٤٠
.٢٣٤	١,٤١٩	.٢٧٩	١	.٢٧٩	عوامل شخصية واجتماعية	العمل الوظيفي هوتلنج=٤٠٠
.٢١٦	١,٥٣٧	.٥٦٥	١	.٥٦٥	عوامل وظيفية	ح=٦٤٢
.٤٦٠	.٥٤٨	.١٠٨	١	.١٠٨	عوامل شخصية واجتماعية	الحالة الاجتماعية هوتلنج=٤١٠
.٠٣٣	٤,٥٨٢	١,٦٨٤	١	١,٦٨٤	عوامل وظيفية	ح=٥٢٠
		.١٩٧	٥١٧	١٠١,٧٥٦	عوامل شخصية واجتماعية	الخطأ
		.٣٦٨	٥١٧	١٩٠,٠٠٤	عوامل وظيفية	
			٥٢٢	١٠٢,٩٦٩	عوامل شخصية واجتماعية	الكلية
			٥٢٢	١٩٦,٢٠٤	عوامل وظيفية	

إحصائية في العوامل الشخصية والاجتماعية، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha = 0,05$ ) تعزى لأثر العمل الوظيفي في جميع المجالات، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha = 0,05$ ) تعزى لأثر الحالة الاجتماعية في العوامل الوظيفية، وجاءت الفروق لصالح غير المتزوجات، بينما لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية في العوامل الشخصية والاجتماعية.

يتبين من الجدول (٧) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha = 0,05$ ) تعزى لأثر الجامعة في جميع المجالات، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha = 0,05$ ) تعزى لأثر الخبرة في العوامل الوظيفية، ولبيان الفروق الزوجية الدالة إحصائياً بين المتوسطات الحسابية تم استخدام المقارنات البعدية بطريقة شفوية كما هو مبين في الجدول (٩)، بينما لم تظهر فروق ذات دلالة



## جدول (٨)

تحليل التباين الرباعي لأثر نوع الجامعة، وسنوات الخدمة، والعمل الوظيفي،  
والحالة الاجتماعية على العوامل ككل

الدلالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
٠,٩٨٩	٠,٠٠٠١	٠,٠٠٠١	١	٠,٠٠٠٤	الجامعة
٠,١٤٢	١,٩٦٠	٠,٢٨٢	٢	٠,٧٦٤	سنوات الخبرة
٠,١٤٦	٢,١١٨	٠,٤١٢	١	٠,٤١٢	العمل الوظيفي
٠,٢٥٥	١,٢٩٦	٠,٢٥٢	١	٠,٢٥٢	الحالة الاجتماعية
		٠,١٩٥	٥١٧	١٠٠,٨١٦	الخطأ
			٥٢٢	١٠٢,٥٩٠	الكلي

دلالة إحصائية ( $\alpha = 0,05$ ) تعزى لأثر العمل الوظيفي، حيث بلغت قيمة ف ٢,١١٨ وبدلالة إحصائية بلغت ٠,١٤٦، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha = 0,05$ ) تعزى لأثر الحالة الاجتماعية، حيث بلغت قيمة ف ١,٢٩٦ وبدلالة إحصائية بلغت ٠,٢٥٥.

يتبين من الجدول (٨) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha = 0,05$ ) تعزى لأثر الجامعة، حيث بلغت قيمة ف ٠,٩٨٩ وبدلالة إحصائية بلغت ٠,٠٠٠١، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha = 0,05$ ) تعزى لأثر سنوات الخبرة، حيث بلغت قيمة ف ١,٩٦٠ وبدلالة إحصائية بلغت ٠,١٤٢، وعدم وجود فروق ذات

## جدول (٩)

المقارنات البعدية بطريقة شفية لأثر الخبرة على العوامل الوظيفية

أكثر من ١٠ سنوات	من ٦-١٠ سنوات	أقل من ٥ سنوات	المتوسط الحسابي	
			٣,٣٦	أقل من ٥ سنوات
		٠,٠٤	٣,٣١	من ٦-١٠ سنوات
	٠,١٥	٠,١٩*	٣,١٧	أكثر من ١٠ سنوات

\*دالة عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,05$ ).

أظهرت النتائج أن العوامل الشخصية والاجتماعية تؤثر بدرجة كبيرة في تنمية الإبداع لدى المرأة إذا ما قورنت بالعوامل الوظيفية التي تؤثر بدرجة متوسطة. وقد أظهرت العديد من الفقرات متوسطات حسابية مرتفعة تدل على أهمية توافر العوامل الشخصية والاجتماعية، التي تشكل داعماً قوياً يحث المرأة على الإبداع والابتكار في مجال عملها، كالمبادرة، والطلاقة، والقدرة على اتخاذ القرارات، والمرونة في العمل،

يتبين من الجدول (٩) وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha = 0,05$ ) بين فئة الخبرة أقل من ٥ سنوات، وفئة الخبرة أكثر من ١٠ سنوات، وجاءت الفروق لصالح فئة الخبرة أقل من ٥ سنوات.

## مناقشة النتائج:

مناقشة نتائج السؤال الأول: ما العوامل المؤثرة في تنمية الإبداع لدى المرأة العاملة في الجامعات الأردنية؟

الفكر والإبداع والإنتاج، غير أنهم وبعد فترة طويلة يصبن بالملل، كما ينضب المخزون المعرفي لديهم، كما أن هناك فروقا ذات دلالة إحصائية ( $\alpha = 0,05$ ) تعزى لأثر الحالة الاجتماعية في العوامل الوظيفية لصالح غير المتزوجات، وتفسر الباحثة ذلك لعدم وجود ظروف عائلية تعيق المرأة في أدائها لعملها، كالتزامها نحو زوجها أو أبنائها، كما أن النساء غير المتزوجات يجدن أنفسهن في العمل لحاجة مادية أو اجتماعية، وقد تكون نفسية، وبالتالي فإن إيجابيات العمل. حتى لو لم يتصف بالكمال تكون أكثر.

وقد اتفقت نتيجة الدراسة مع دراسة بيكس (٢٠٠٤)، ودراسة الرقب (٢٠٠٩) في أن الجوانب الاجتماعية تؤثر في إبداع المرأة العاملة ما بين متزوجة وغير متزوجة، واختلفت مع نتائج القحطاني (٢٠٠٨).

#### التوصيات:

في ضوء ما أسفرت عنه هذه الدراسة من نتائج تعرض الباحثة فيما يأتي بعض التوصيات التي تهدف لتنمية الإبداع لدى المرأة العاملة في مجال الجامعات والتعليم العالي:

- ضرورة وضع خطة وطنية تهدف إلى تنمية الإبداع لدى النساء العاملات تتضافر فيها جهود الإعلام والمناهج المدرسية ومؤسسات المجتمع المدني؛ لغرس القيم والمناهج الإيجابية نحو تنشئة المرأة والقيام بدورها.
- إجراء دراسات في هذا المجال للتركيز على العوامل المحفزة لإبداع المرأة في مجال عملها، سواء أكان تربويا أم اجتماعيا أم اقتصاديا.
- ضرورة تقديم الدعم للنساء العاملات والمتزوجات خصوصا؛ ليتمكن من تحقيق الإبداع في أعمالهن كفتح حضانات خاصة لأطفالهن، وتسهيل وسائل النقل لهن، وغيرها من الأمور.
- تكليف النساء العاملات بمهام في دوائر مختلفة ليتم التجديد والتحفيز لهن في مجال العمل.

وغيرها من الفقرات. أما في مجال العوامل الوظيفية فقد أظهرت نتائج الدراسة أن الجامعات تنصف النساء ماديا مع زملائهن الذكور، وتوفر خدمات الاتصال الحديثة، ولكنها مقصرة في جوانب أخرى، كتكريم المرأة المبدعة، وتحفيز القيادات ماديا أو معنويا، أو في تخصيص ميزانية خاصة لدعم الأنشطة الإبداعية، أو في توفير جو العصف الذهني حيث حصلت هذه الفقرات على متوسطات حسابية هي الأقل، مما يدل على عدم اهتمام الجامعة بالجوانب السابقة وظيفيا بالمستوى المطلوب، وقد اتفقت هذه الدراسة من حيث ضرورة إعطاء الجوانب الوظيفية أهمية أكثر مع دراسة حجلان (١٩٩٧)، والشهابي ومحمد (٢٠٠١)، وجبر (٢٠٠٥).

نتائج السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,05$ ) في العوامل المؤثرة في تنمية الإبداع لدى المرأة العاملة في الجامعات الأردنية تعزى إلى متغيرات (نوع الجامعة، وسنوات الخدمة، والعمل الوظيفي، والحالة الاجتماعية)؟

أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر الجامعة، سواء أكانت حكومية أم خاصة. وقد تكون هذه النتيجة كما فسرتها الباحثة مؤكدة لنتائج الإجابة عن السؤال الأول والذي أظهر أن العوامل الشخصية والاجتماعية لها متوسط حسابي أعلى من العوامل الوظيفية، بالإضافة إلى أن المشاكل الوظيفية، متشابهة في الجامعات الحكومية والخاصة. كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha = 0,05$ ) تعزى لأثر الخبرة في العوامل الوظيفية، وعند إجراء المقارنات البعدية بطريقة شفية، بين الأفراد ذوي الخبرة أقل من ٥ سنوات، وفئة الخبرة أكثر من ١٠ سنوات وجد أن هناك فرقا لصالح فئة الخبرة أقل من ٥ سنوات، حيث تعتقد النساء العاملات بأنه في السنوات الأولى يجب أن يثبتن أنفسهن، وذلك بعد سعي طويل للحصول على العمل لدى الجامعات، وأن الجامعة هي مستتب

## المراجع

### المراجع العربية:

- جبر، دينا. (٢٠٠٥). الصعوبات التي تواجه المرأة الفلسطينية العاملة في القطاع العام في محافظات شمال الضفة الغربية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
- حجلان، نور. (١٩٩٧). أثر المناخ التنظيمي على إبداع الموظفين. دراسة ميدانية على المنظمات الحكومية في جدة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبد العزيز، المملكة العربية السعودية.
- الحداد، أميرة. (٢٠١٣). ضعف مشاركة المرأة في سوق العمل الرسمي والتميز ضدها في الأجر. الجامعة الأمريكية في القاهرة، مصر.
- خضر، أسمى. (٢٠١٠-٢٠١١). اللجنة الوطنية الأردنية لشؤون المرأة. التقرير الوطني - تقدم المرأة الأردنية نحو العدالة والمشاركة والمساواة. عمان، الأردن.
- خليل، منى. (٢٠٠٩). التقرير الوطني للملكة الأردنية الهاشمية. عمان، الأردن.
- الزبيدي، سلمان. (٢٠٠١). الإدارة الصفية الفعالة في ضوء الإدارة المدرسية الحديثة. طرابلس الغرب: مطابع الثورة العربية الليبية.
- سلطان، نادية. (٢٠٠٩). تقرير المرأة العربية يحدد عوامل تمكين المرأة في المناصب القيادية. استرجع بتاريخ ٢٥/١٢/٢٠١٣م، متوفر على <http://wfsp.org/report>.
- الشحفاء، عادل. (٢٠٠٢). علاقة الأنماط القيادية بمستوى الإبداع دراسة مسحية على العاملين في المديرية العامة للجوازات بالرياض. رسالة ماجستير غير منشورة جامعة نايف العربية، المملكة العربية السعودية.
- الشهابي، أنعام ومحمد، موفق. (٢٠٠١). مشكلات تبوء المرأة للموقع القيادي من وجهة نظر القيادات النسائية ( التجربة العراقية). ورقة مقدمة إلى مؤتمر القيادة الإبداعية في مواجهة التحديات المعاصرة للإدارة العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، (٦١١-٦٢٢).
- الصلابي، علي. (٢٠٠٦). السيرة النبوية عرض وقائع وتحليل أحداث. بيروت: دار المعرفة.
- الصيرفي، محمد. (٢٠٠٣). الإدارة الرائدة، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- عبد الباقي، زيدان. (١٩٨١). المرأة بين الدين والمجتمع (ط٢). مصر: مطبعة السعادة.
- عساف، عبد المعطي. (١٩٩٥). مقومات الإبداع الإداري في المنظمات المعاصرة، مجلة الإداري (٦٢).
- القريوتي، محمد. (٢٠٠٠). السلوك التنظيمي: دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة. عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.
- كعكي، سهام. (٢٠٠١). واقع المرأة العربية في الإدارة وسبل النهوض بها، المؤتمر العربي الثاني في الإدارة القيادية الإبداعية في مواجهة التحديات المعاصرة للإدارة العربية. المنظمة العربية للتربية والتعليم، القاهرة.
- اللجنة الوطنية الأردنية لشؤون المرأة. (٢٠١٠). دراسة أوضاع النساء اللاتي يرأسن أسرهن. دائرة الإحصاءات العامة، الأردن.



- المختار، محمد وعدوي، إنجي. (٢٠١١). التفكير النمطي والإبداعي مركز تطوير الدراسات العليا أو البحوث، كلية الهندسة، جامعة القاهرة.
- مرضاح، نجوى. (٢٠٠٧). العلاقة ما بين سلوك القيادة والإبداع الإداري عند المرؤوسين. دراسة ميدانية على موظفات جامعة الملك عبد العزيز. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبد العزيز، المملكة العربية السعودية.
- النمر، سعود ومحمود، محمد و خاشقجي، هاني وحمزاوي، محمد. (٢٠٠١). الإدارة العامة: الأسس والوظائف، ط (١). الرياض: مكتبة الشقري.
- وزارة العليم العالي. (٢٠١١-٢٠١٢). إحصائية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي لأعضاء الجهاز الإداري في الجامعات الأردنية حسب الحاجة والدرجة العلمية، (سحبت من موقع الوزارة).

#### المراجع الأجنبية:

- Liliga, S. & Luddeckens, E. (2006). **Women in Middle Management: in Germany, Sweden and the United kingdom**, Master Thesis, <http://www.openthesis.org>.
- Becks- Moody. (2004). **African American Women A administrators In Higher Education: Exploring The Challenges And Experiences At Louisiana Public Colleges And Universities**, Thesis for the degree of doctor of philosophy Louisiana state university.
- Keller- Mathers, Susan. (2004). A qualitative study of women of extraordinary creative achievement. **Abstract of dissertation presented to the graduate school of Angosy University.**