

# متطلبات الإبداع الإداري في المدرسة الابتدائية ومعوقاته

إعداد

د/ فاطمة محمد البردويلي عطالله

مدرس أصول التربية

كلية التربية بقنا - جامعة جنوب الوادي

Fatma.ahmed@edu.svu.edu.eg

أ.م.د/ محمد سيد محمد السيد

أستاذ أصول التربية المساعد

كلية التربية بقنا - جامعة جنوب الوادي

[Mohamedsayed197341@yahoo.com](mailto:Mohamedsayed197341@yahoo.com)

أ/ شيماء إبراهيم أحمد علاء الدين

باحثة ماجستير - قسم أصول التربية

كلية التربية بقنا - جامعة جنوب الوادي

Fatma.ahmed@edu.svu.edu.eg

## متطلبات الإبداع الإداري في المدرسة الابتدائية ومعوقاته

### إعداد

أ.م.د/ محمد سيد محمد السيد د/ فاطمة محمد البردويلي عطالله  
أستاذ أصول التربية المساعد مدرس أصول التربية  
كلية التربية بقنا- جامعة جنوب الوادي كلية التربية بقنا- جامعة جنوب الوادي  
[Mohamedsayed197341@yahoo.com](mailto:Mohamedsayed197341@yahoo.com) [Fatma.ahmed@edu.svu.edu.eg](mailto:Fatma.ahmed@edu.svu.edu.eg)

أ/ شيماء إبراهيم أحمد علاء الدين  
باحثة ماجستير - قسم أصول التربية  
كلية التربية بقنا- جامعة جنوب الوادي  
[Fatma.ahmed@edu.svu.edu.eg](mailto:Fatma.ahmed@edu.svu.edu.eg)

### المستخلص:

يعد الإبداع الإداري عاملاً مهماً في الإدارة المدرسية وتطبيقه يتطلب الأمر الاتية ، تحقيق الانتماء والولاء التنظيمي ، ادراك العلاقات الاقتصادية والاجتماعية بين الأشياء والأشخاص أتباع المنهج العلمي ، الاهتمام بالعنصر الانساني في الادارة ، الايمان بضرورة التغيير وأهمية التحسين المستمر . ورغم أهميته الا أنه توجد بعض المعوقات التي تواجه تطبيقه في المدرسة الابتدائية من أهمها معوقات مرتبطة بالفائد، معوقات تتعلق بالمجتمع وهناك من قسمها الي المعوقات الادراكية والمعوقات النفسية والمعوقات العاطفية والمعوقات الشخصية والمعوقات التنظيمية والمعوقات الثقافية والمعوقات الاجتماعية والمعوقات الاقتصادية .

**الكلمات المفتاحية:** الإبداع الإداري - المدرسة الابتدائية .

## Requirements and Obstacles of Administrative creativity at Primary School

**As.Prof.Mohamed Sayed Mohamed**  
Professor of pedagogy of  
Assistant Education  
Faculty of Education in Qena  
South Valley University  
Mohamedsayed197341@yahoo.com

**Dr.Fatma Mohamed Elbrdawely**  
Department of Foundations  
of Education  
Faculty of Education in Qena  
South Valley University  
Fatma.ahmed@edu.svu.edu.eg

**Shayma Ibrahim Ahmed**  
Resersher Master of Department of foundations of Education  
Faculty of Education in Qena  
South Valley University  
Fatma.ahmed@edu.svu.edu.eg

### **Abstract:**

Administrative creativity is an important factor in school administration and its use requires the following: Achieving organizational Affiliation and loyalty, understanding economic and social relations between people and things. Keep the scientific method, believe in the need for change and the importance of continuous improvement. Despite its importance, there are some obstacles Application in primary. These obstacles include : leader obstacles, and the obstacles of society. And are divided into Cognitive obstacles, psychological obstacles, emotional obstacles, personal obstacles, organizational obstacles, cultural, social and economic obstacles.

**KeyWords:** Management Creativity - Elementary School .

## مقدمة:

يعد الإبداع الإداري عاملاً أساسياً للتجاوب مع التغييرات المتلاحقة والذي يتطلب توافر بيئة إدارية تشجعه وتجعل منه ظاهرة متأصلة متجددة.

ويصنف الإبداع الإداري في المؤسسة التعليمية تبعاً لمجال أو موضوع الإبداع إلى:

١. إبداع يرتبط بالأهداف وهو يتضمن الغايات التي تسعى المؤسسة لتحقيقها.
٢. إبداع يرتبط بالهيكل التنظيمي، وهو يتضمن القواعد، والأدوات، والإجراءات، وإعادة تصميم العمل، وتحسين العلاقات بين الأفراد والتفاعل فيما بينهم.
٣. إبداع يرتبط بالمنتج أو الخدمة، وهو يتضمن إنتاج منتجات وخدمات جديدة.
٤. إبداع يرتبط بخدمة الطلاب، وهو يتضمن التركيز على تقديم خدمات الطلاب تفوق توقعاتهم.
٥. إبداع يرتبط بالعملية، ويركز على الكفاءة والفاعلية، ويتضمن عمليات متطورة للعمل داخل المؤسسة التعليمية.

وفي ضوء تلك التصنيفات، وحتى تتحقق تلك الإبداعات التي ترتبط بعدة مكونات ينبغي العمل على توفير عدة متطلبات لحدوث عملية الإبداع بل وتميمته أيضاً، وتشير لذلك كلا من (ماجدة عبد الرازق، ومنى الذبياني، ٢٠١٢)

متطلبات الإبداع الإداري:

متطلبات للإبداع الإداري ويمكن توضيحها كما يلي

أ- تحقيق الانتماء والولاء التنظيمي:

يعتبر الانتماء والولاء التنظيمي من أهم ركائز الإبداع الإداري وأساسه الراسخة، فانطلاق الفرد نحو الإبداع تأتي من حبه لمنظّمته وسعيه الجاد للوصول إلى ما يفيدها.

ب- إدراك العلاقات الاقتصادية والاجتماعية بين الأشياء والأشخاص:

تسعي الإدارة إلى تحقيق الكفاءة والفاعلية، ويعتمد ذلك على استثمار المتاح من الموارد أفضل استثمار ممكن، ويتطلب ذلك الحرص على تخفيض الأعباء والأوقات والمجهود والتكاليف.

ج- إتباع المنهج العلمي:

تؤمن الإدارة المبدعة بالأساليب العلمية وإتباع خطوات المنهج العلمي في التفكير مستعيضة بذلك عن الأسلوب العشوائي والمحاولة والخطأ.

د- الإيمان بالرأي والرأي الآخر:

- يسهم المناخ التنظيمي الذي يؤمن باحترام الرأي والرأي الآخر إلى السعي للوصول لكل ما هو جديد ومفيد من أساليب التطوير والتحسين في أعمال وممارسات المنظمة.
- هـ- الاهتمام بالعنصر الإنساني في الإدارة:
- يتحقق مجال كبير من السلوك الإبداعي في منظمات الأعمال التي تولي للعنصر الإنساني للعاملين اهتماما وتقديرا ومن ثم يتطلب الأمر السعي لاحترام شعور الأفراد وتصفية نفوسهم ورفع روحهم المعنوية، والعمل على تحقيق الرضا الوظيفي مع تخفيف الضغوط التي يتعرضون لها في أعمالهم.
- و- الإيمان بضرورة التغيير وأهمية التحسين المستمر:
- تؤمن الإدارة في المنظمات المؤيدة للإبداع بان هناك دائما ما هو أفضل وأن المستقبل يجب إن يحمل معه التطور والرفي والنمو والجودة في مختلف مجالات العمل بها.
- ويتطلب تنمية الإبداع الإداري مراعاة متطلبات السلوك الإبداعي التي تتمثل فيما يلي
- 1- الانتماء و الولاء التنظيمي: يعد الانتماء والولاء من أهم ركائز الإبداع الإداري، فالفرد الذي يحب منظمته يتفانى في خدمتها وتتوافر لديه دوافع الإبداع أكثر من غيره .
  - 2- إدراك العلاقات الاقتصادية والاجتماعية بين الأشياء والأشخاص: يعتمد تحقيق الكفاءة والفاعلية على حسن استثمار الموارد المتاحة من خلال إدراك العلاقات الاقتصادية والاجتماعية بين هذه الموارد وحسن توجيهها لتحسين نوعية المنتجات والخدمات التي تقدمها المنظمة، وتضخيم عوائدها ومنافعها .
  - 3- إتباع المنهج العلمي: والذي يعتبر من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها الإدارة المبدعة، تجنباً للأسلوب العشوائي وأسلوب المحاولة والخطأ الذي يبديد الوقت والجهد والتكلفة.
  - 4- الإيمان بالرأي والرأي الآخر: يسهم توفر المناخ التنظيمي القائم على التشاور والمشاركة في اتخاذ القرارات في تحسين أساليب العمل وتطويرها بما ينعكس ايجابا على أنماط العمل الإداري.
  - 5- الاهتمام بالعنصر الإنساني في الإدارة: مما يزيد من معدلات الولاء والانتماء بالمنظمة، وبالتالي يرفع الروح المعنوية والرضا الوظيفي، ويقبل العاملون على العمل وتظهر إبداعاتهم في ظل المناخ التنظيمي المشجع على ذلك.
  - 6- الإيمان بضرورة التغيير وأهمية التطوير المستمر: من أهم عوامل نجاح المنظمات الإبداعية إيمانهم بضرورة التطوير والتحسين المستمر للمنتجات والخدمات التي تقدمها، فليس هناك حد للتطوير والتحسين.

## معوقات الإبداع الإداري:

أشارت مراجع عديدة إلى حقيقة وجود معوقات أو عقبات كثيرة ومتنوعة تحول دون تنمية التفكير الإبداعي أو الوصول بالعملية الإبداعية إلى نتائج أصيلة وذات قيمة علمية أو أدبية أو فنية بالنسبة للمجتمع، كما تقوم بتقليل دورها في تفعيل الأنشطة المختلفة داخل المنظمة الواحدة فالإبداع عبارة عن قدرات مولودة تحتاج إلى بيئة مناسبة من أجل إظهارها وتهذيبها وإنضاجها، وقد حدد العنزي (٢٠٠٩) معوقات الإبداع على النحو التالي

١- معوقات شخصية: وتضم معوقات استراتيجية ترتبط بالعجز عن الرؤية في حل المشكلات، ومعوقات نابعة من التقيد بالقيم والتقاليد السائدة، ومعوقات إدراكية غير مطابقة للصورة والواقعية للأشياء والكائنات.

٢- معوقات اجتماعية أو ثقافية: وأهمها الالتزام والامتثال الأعمى للتقاليد والأعراف وما يرغب به المجتمع.

٣- معوقات نفسية أو عاطفية: كالخوف وعدم الثقة بالنفس، وعدم تحمل المسؤولية، مما يحد من القدرات الإبداعية.

٤- معوقات تنظيمية: وتضم التمسك بالأنماط المألوفة، والإفراط في مكافأة الناجح، والاعتماد المفرط على الخبراء، والخوف من الفشل.

ويمكن تفصيل ما سبق في ضوء ما استعرضته العديد من الأدبيات على النحو التالي:

١- معوقات تخص القائد: يعتبر الإبداع أداة ومهارة هامة تمكن المدير من مواجهة التحديات المختلفة وإدارة الأزمات وتحويلها إلى فرص وهو يعظم منفعة الموارد البسيطة المتاحة للمدير، فالقدرة على الإبداع من أهم المتطلبات الواجب توفرها فيمن يتحمل مسؤولية القيام بالعمل الإداري، وتتعاظم حاجة المدير لهذه المهارة خاصة وأن مهمة المدير اليوم لم تعد تتمثل في انتظار حدوث المشكلات، فالمدير الفعال هو الذي يتوقع ما يمكن أن يحدث ويفكر ويبدع في كيفية تلاقي المشكلات، بدلاً من مواجهتها بعد وقوعها.

وبما أن مدير المدرسة هو المسئول عن تحقيق الأهداف التربوية والتعليمية، فإن ذلك يتطلب أن تكون إدارة المدرسة إدارة ديناميكية مرنة قادرة على مواجهة التحديات المختلفة، ولعل كثرة المشكلات التي تحيط بعمل مدير المدرسة، تشير - بشكل غير مباشر - إلى أن عدم نجاح مدير المدرسة في التعامل مع هذه المشكلات مرده إلى عدم امتلاكه للمهارات والقدرات التي تمكنه من التصدي لها بكفاءة وفعالية، والتي من أهمها القدرة على الإبداع والتحرر من التفكير النمطي والنظر إلى الأمور بشمولية وتجاوز الحدود الجامدة للحلول للتوصل إلى حلول إبداعية

خلاقة، وتتعاظم حاجة المدير لهذه المهارة خاصة وأن مهمة مدير اليوم لم تعد تتمثل في انتظار حدوث المشكلات، فالمدير الفعال هو الذي يتوقع ما يمكن أن يحدث ويفكر ويبدع في كيفية تلافي المشكلات، لا بد من مواجهتها بعد وقوعها.

٢- معوقات تخص المجتمع: وتتمثل في معوقات الإبداع في الأسرة، ومن أبرزها المستوى الاقتصادي والاجتماعي المتدني، المستوى التعليمي والثقافي المنخفض، الاتجاهات السلبية للأسرة، وأسلوب التنشئة الاجتماعية القائم على التسلط والسيطرة وعدم الاهتمام والنمطية في التعامل مع الأبناء حسب الجنس. ومعوقات الإبداع في المدرسة، ومن أبرزها نقص الإمكانيات التربوية الملائمة، المناخ التقليدي السائد ورمزه القائد المتسلط والأمر والناهي. وأيضاً معوقات الإبداع في المجتمع، ومن أبرزها الاتجاهات والقيم السائدة في المجتمع، مثل قيم الطاعة والخضوع والامتثال والافتداء والمبالغة في تقدير الماضي، والاتجاهات التسلطية والقدرية والنظم البيروقراطية والاستبدادية، التمييز بين الجنسين والتحديد الصارم لأدوار كل جنس، التدهور الاقتصادي والاجتماعي، وتفاقم مشكلات الديون الخارجية، ونقص الغذاء والتفجر السكاني، وما يترتب على ذلك من آثار سلبية في مجالات التعليم خاصة العنف السياسي والاضطرابات الأمنية، والحروب التي تكاد تشكل ظاهرة مزمنة في الوطن العربي  
ويذكر المعاينة (٢٠١٤) أن معوقات الإبداع الإداري تنقسم إلى:

- المعوقات الإدراكية: وهي المعوقات التي تتعلق بإدراك أو تصور ما في البيئة المحيطة، وتحدث هذه المعوقات عندما يكون هناك خطأ في الإدراك (الرؤية الصحيحة للأشياء) أو خداع في الإدراك (والذي ينتج عن أسباب إما فسيولوجية أو نفسية). وكذلك ضيق الإدراك أو محدوديته. ويعني ذلك عزل المشكلة الحقيقية ومعرفتها والمحاولة الدائمة لاستخدام المنطق والبحث باستمرار عن الجواب الصحيح وإهمال المشكلات التي تقع خارج مجال الاختصاص وافتراسات زائدة عن المشكلة. وعدم القدرة على رؤية المشكلة في زوايا مختلفة.

- المعوقات النفسية والعاطفية: وتظهر هذه المعوقات بصورة واضحة عندما تطرأ على الناس - حتى العاديين منهم - أفكار جديدة ولكنهم يطردونها، وذلك خوفاً من الفشل أو انتقاد الآخرين أو نقص الثقة بالنفس أو الاعتقاد بعدم القدرة على تحمل مسؤولية وتنفيذها، أو الخوف من نتائجها، وتشمل أيضاً: الخوف من الوقوع في الخطأ. وعدم القدرة على اختزان الفكرة، واعتقاد الفرد أنه ليس مبدعاً، وانخفاض إحساسه بأهميته ونقص الرغبة في تحقيق النجاح السريع.

- المعوقات الشخصية: وتتضمن ممارسات المدير السلبية التي قد تشمل العمل الإبداعي مثل، نظرة المدير إلى الأفكار الجديدة الصادرة من المستويات الدنيا بنوع من الشك والريبة وامتاعه

عن المديح للعاملين معه وإشعارهم بإمكانية فصلهم من العمل في أي وقت واتخاذ قرارات إعادة التنظيم والتغيير بسرية تامة، وإعلانها للعاملين بشكل مفاجئ وفرض سيطرته المطلقة على كل مجريات الأحداث التي تقع في المنظمة.

- المعوقات التنظيمية: وهي المعوقات التي يواجهها المبدع داخل المنظمة والمتمثلة بما تفرضه من لوائح وقوانين والالتزام بحرفيتها، وكذلك سوء المناخ التنظيمي وتركيز السلطة لدى الرؤساء وعدم تفويضها وتطبيقها الهيكل التنظيمي غير السليم، وسوء إدارة العمليات الإدارية وعدم توافر الموارد اللازمة وعدم توافر الدعم والمساندة بالآراء الجيدة. وعدم وجود قيادات مؤهلة، وكلما كانت هذه التوقعات كثيرة ومفصلة ضاقت دائرة الإبداع أمام العاملين.

- المعوقات الثقافية والاجتماعية والاقتصادية: تقف القيم والاعتقادات والاتجاهات والتقاليد السائدة في المجتمع. عائقاً أمام تنمية وتعزيز القدرات الإبداعية لدى الأفراد، كما أن الأوضاع الاقتصادية والسياسية هي الأخرى قد لا تكون عاملاً ميسراً ومساعداً في تعزيز الإبداع وتنميته.

ويخلص أبو النور (٢٠١٣) أهم معوقات الإبداع الإداري في الآتي

- عدم ملائمة المناخ العام للإبداع والمبدعين.
- الترقى الوظيفي غير مرتبط بتنفيذ أعمال إبداعية.
- عدم تفويض الاختصاصات.
- تحدد الإدارة العليا للمدير آليات تنفيذ القرار.
- ميزانية المدرسة لا تسمح بالمغامرة في القيام بأعمال إبداعية.
- الشللية في العمل.
- افتقار المدرسة للعاملين المؤهلين لخلق بيئة إبداعية.

وفي ضوء ما سبق يمكن تلخيص أهم معوقات الإبداع الإداري في:

#### (أ) المعوقات الشخصية:

ويقصد بها تلك العقبات المتعلقة بالفرد نفسه، والتي تم تأصلها فيه بفعل خبراته الذاتية مع محيطه الأسري والمدرسي والاجتماعي، ومن أهمها ما يلي:

- ضعف الثقة بالنفس: وتقود ضعف الثقة إلى الخوف من الظهور ومواجهة الآخرين بحلول غير مألوفة، حرصاً على ألا يكون مدعاة للسخرية والاستخفاف من الآخرين.
- الخوف من الفشل: كثيراً ما يقف الخوف عائقاً أمام إنجاز عمل ما، حيث يخشى الشخص المبدع أن يأتي بأشياء قد يعاقبه عليها المجتمع وقد ينتقده عليها.

- الخوف من المخاطرة: فأغلب الأشخاص يكافؤون على إيجاد الحلول الصحيحة ويعاقبون على الحلول الخاطئة، وبالتالي فإن تنفيذ الأفكار الإبداعية يمكن أن يكون فيه مخاطرة.
- قلة التحدي: لا يمكن لأحد أن يقدم أفضل ما عنده ما لم يحفز نفسه لذلك، فالمبدعون يتصدون لمعالجة المسائل المختلفة باعتبارها تمثل تحدياً كبيراً.
- ضعف الولاء التنظيمي: حيث يؤدي ضعف ولاء وانتماء الفرد للمنظمة التي يعمل فيها إلى الاكتفاء بإنجاز الحد الأدنى فقط من المهمات الموكلة إليه.
- وجود قواعد وأنظمة ذهنية لدى الأفراد: تجعلهم يميلون إلى استخدام إستراتيجية سبق نجاحها في حل مشكلة ما في الماضي، ولكنها لا تصلح في حل مشكلة تتطلب إستراتيجية جديدة.
- رفع شعار الحرص على المألوف: بمعنى أن يعتقد الفرد أن هذا الحل المعتاد هو الأفضل دائماً ولا يوجد سواه، لذا نجده يبحث عنه ويطبقه كما هو دون اجتهاد.
- إصدار الأحكام بدلاً من توليد الأفكار أو التقييم المتسرع للأفكار: وهو من أخطر معوقات الإبداع وذلك لأن الحكم على الأفكار بسرعة يمكن أن يقتل الأفكار الجديدة.
- الإجهاد الزائد: يصعب على الشخص الذي يتعرض للإجهاد الزائد الحفاظ على موضوعيته، ورؤية البدائل لحل مشكلة ما

#### (ب) المعوقات التنظيمية:

- وهي المعوقات الناتجة عن التنظيم الذي يعمل منه الفرد كالقوانين والأنظمة المؤسسية، فالسياسات والأهداف والإجراءات والهيكل التنظيمي وفلسفة الإداريين، ونمط السلطة ، ونمط القيادة، ونظم الاتصال المستخدمة... وغيرها قد تعمل كعوائق في طريق الإبداع، وتشتمل المعوقات التنظيمية على التالي :
- مقاومة الجهات الإدارية للتغيير .
  - الالتزام الحرفي بالقوانين: والتعليمات والإجراءات.
  - عدم ثقة بعض المديرين بالآخرين.
  - سوء المناخ التنظيمي.
  - عدم وجود قيادة إدارية مؤهلة.
  - القيم الاجتماعية السائدة.
  - الظروف الاقتصادية.
  - ازدواجية المعايير المتبعة في المنظمة.
  - نقص المعلومات وعدم صحتها.

- ضيق الوقت المتاح للممارسة الإبداع.
  - المقاومة الإدارية للأخطار.
  - تنازع السلطات وانعدام روح الفريق.
  - عدم توافر البيئة الإبداعية
- (ج) المعوقات النفسية :

- وهي معوقات تتعلق بشخص وذات الفرد نفسه والتي تنتج بتأثير البيئة المحيطة والتي قد تتشأ مع الفرد منذ طفولته، وتتمثل في:
- ضعف الثقة بالنفس .
  - الميل لمجاراة الواقع .
  - الحماس المفرط واستعجال النتائج .
  - عدم القدرة على تحمل المخاطر .
  - الرغبة في تجنب الفشل .
  - الميل إلى الاعتماد على الآخرين .
  - البحث عن الحلول المرتبطة بالقواعد .
  - تجنب الغموض وعدم الوضوح .
  - انخفاض شعور الفرد بأهمية الأعمال التي يقوم في الغالب بأدائها .

## المراجع:

- صفاء جميل الجعافرة،(٢٠١٣). أساليب إدارة الصراع التنظيمي وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظة الكرك من وجهة نظرهم، مجلة دراسات، العلوم التربوية، الاردن، المجلد ٤٠، العدد ٢، ص ١٦٦٤.
- عبد العزيز عطا الله المعاينة(٢٠١٤). مستوى الإبداع الإداري لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في المديرية العامة للتربية والتعليم في محافظة الكرك من وجهة نظرهم، مجلة العلوم التربوية والنفسية- البحرين، مجلد ١٥، العدد (٤) ، ص ٥٥٦.
- فهد بن عوض الله السلمي(٢٠٠٨). ممارسة إدارة الوقت وأثرها في تنمية مهارات الإبداع لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية من وجهة نظر مشرفي الغدارة المدرسية ومديري المدارس والمعلمين بتعليم العاصمة المقدسة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى. مكة المكرمة، ص ٩٥.
- ماجدة مصطفى عبد الله عبد الرازق، منى سليمان حمد الذبياني، (٢٠١٢). الإبداع الإداري مدخل لتطوير إدارة مدارس التعليم الثانوي العام بالمملكة العربية السعودية، مجلة كلية التربية- عين شمس - مصر، ع ٣٦، ج ١، ص ١٧٧.
- مبارك عبد الله العنزي، (٢٠٠٩). علاقة تفويض الصلاحيات بالإبداع الإداري لدى وكلاء مدارس منطقة تبوك التعليمية من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الأردن.
- محمود أبو النور عبد الرسول،(٢٠١٢). الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الابتدائية بمصر الواقع - المأمول، دراسات تربوية واجتماعية، مصر، مج ١٨، ع ٢، ص ٢٢.
- نواف بن بجاد الجبرين المطيري، (٢٠٠٦). التعليم التنظيمي وتنمية مهارات الإبداع الإداري من وجهة نظر ضباط الجوازات بمنطقة مكة المكرمة. رسالة ماجستير غير منشورة، مكة المكرمة، جامعة أم القرى، ص ص ٤٢-٤٤.
- مراجع أجنبية:

Doft,, R.L & Becker, S.W,(2007). The Innovation Organization. New York, Elsevier North Holland, Inc.