



كلية التربية

كلية معتمدة من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم

إدارة: البحوث والنشر العلمي (المجلة العلمية)

=====

الإبداع الإداري مدخل لتطوير أداء قائدات المدارس الابتدائية في مدينة الخرج

إعداد

أ / وفاء عتيق الفوز

جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز.

Free-fofoo@hotmail.com

﴿ المجلد الرابع والثلاثون - العدد الثالث - مارس ٢٠١٨ م ﴾

http://www.aun.edu.eg/faculty_education/arabic

المخلص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الإبداع الإداري لدى قائدات المدارس الابتدائية، وكذلك معوقات الإبداع الإداري والتعرف على أهم المقترحات التي يمكن أن تعمل على تنمية الإبداع الإداري من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، والتعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية وفقا لمتغيرات الدراسة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي حيث تم استخدام أسلوب جمع البيانات من خلال توزيع نموذج استبيانات قامت الباحثة بتصميمها لهذا الغرض وأظهرت نتائج الدراسة ما يلي: أن المتوسط العام لواقع الإبداع الإداري لدى قائدات المدارس الابتدائية بمنطقة الخرج جاء بدرجة عالية وأظهرت نتائج الدراسة موافقة عينة الدراسة على وجود معوقات فنية وبيئية وإدارية تحد من أداء قائدات المدارس الابتدائية، كما أظهرت نتائج الدراسة موافقة عينة الدراسة على المقترحات التي تعمل على تنمية الإبداع الإداري لدى قائدات المدارس الابتدائية، وكشفت نتائج الدراسة عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ٠,٠٥ في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول محاور الدراسة (دور الإبداع الإداري في تطوير أداء قائدات المدارس الابتدائية تبعا للمتغيرات (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الدورات التدريبية) من وجهة نظر قائدات المدارس الابتدائية.

ومن خلال نتائج الدراسة أوصت الباحثة بمجموعة من التوصيات منها، إنشاء بنوك أو ما يسمى بحاضنات الإبداع تعمل على مساندة المبدعات من القائدات، كما أوصت بضرورة الاهتمام بالثقافة التنظيمية للمدارس فيما يخص تشجيع الإبداع وتحفيزه لدى قائدات المدارس الابتدائية.

الكلمات المفتاحية

الإبداع الإداري-أداء-قائدات المدارس.

المقدمة:

لا شك أن المؤسسات التعليمية أصبحت تواجه تحدياً مشتركاً يتمثل في حاجتها لرفع مستوى أدائها حتى يتسنى لها التأقلم مع متطلبات التغيير السريع. وتلعب القيادة دوراً محورياً في المؤسسات التعليمية حيث تعد الداعم والموجه الحقيقي للجهاز الإداري والمعلمين على حد سواء. وهنا تبرز أهمية الإبداع الإداري لقائدات المدارس وما يترتب عليه من أثر إيجابي على سير العملية التعليمية ومواكبة التغييرات السريعة والمستمرة.

ويعد الإبداع من المهارات التي تصنع العجائب وهي ليست قوة غامضة أو موهبة خارقة يحتكرها الأشخاص ذو الحظ السعيد، ولكنها طاقة كامنة يمتلكها كل إنسان بدرجات متفاوتة ويمكن لكل شخص أن يكتسب هذه المهارة ويصبح من المبدعين. ('خير الله، ٢٠٠٨، ٤٤) وليس أحوج إلى الإبداع من المؤسسات التعليمية وهي المعنية بتربية الأجيال عماد المستقبل وحملة مسؤوليات الوطن.

ومن هنا عازمت الباحثة على إجراء هذه الدراسة للتعرف على واقع الإبداع الإداري لدى قائدات المدارس الابتدائية بمدينة الخرج، وتحديد أهم العوائق التي يمكن أن تعترض طريق الإبداع لديهن.

مشكلة الدراسة:

يؤكد واقع المؤسسات الحكومية والخاصة التي تسعى للتطور الدائم أن تنمية مهارات الإبداع لدى الموظفين والعاملين بالمؤسسة يعتبر هو الطريقة المثلى لمواكبة العصر وإنجاز المهام بطريقة جديدة ومبتكرة. وليس أحوج للإبداع من المؤسسات التعليمية التي تعتبر مصنع لكوادر المستقبل، وتحظى قائدة المدرسة بدور هام في العملية التعليمية فمن خلالها تتحقق التنمية والتطور التعليمي وتحسين الأداء والمخرجات، ومن ثم فإن من الأهمية بمكان تشجيع وتنمية مهارات الإبداع لدى قائدات المدارس والتعرف على احتياجاتهن والعمل على إزالة المعوقات التي قد تعترض طريقهن. ومن هنا برزت الحاجة لدراسة واقع الإبداع الإداري لدى قائدات المدارس، لذلك فإن مشكلة الدراسة تتلخص في السؤال الآتي: كيف يمكن تطوير أداء قائدات المدارس الابتدائية باستخدام مدخل الإبداع الإداري؟

أسئلة الدراسة:

١ خير الله، جمال. (٢٠٠٨). الإبداع الإداري. الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر، الأردن.

١. ما واقع الإبداع الإداري لدى قائدات المدارس الابتدائية بمدينة الخرج؟
٢. ما المعوقات التي تحد من الإبداع الإداري لدى قائدات المدارس الابتدائية بمدينة الخرج؟
٣. ما المقترحات التي تعمل على تنمية الإبداع الإداري لدى قائدات المدارس الابتدائية بمدينة الخرج؟
٤. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية لدور الإبداع الإداري في تطوير أداء قائدات المدارس الابتدائية بمدينة الخرج تبعاً للمتغيرات (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الدورات التدريبية) من وجهة نظر أفراد العينة

حدود الدراسة:

- ١ الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على تناول عملية الإبداع الإداري وتوظيفها كمدخل لتطوير أداء قائدات المدارس الابتدائية بمدينة الخرج.
- ٢- الحدود المكانية: طبقت هذه الدراسة على قائدات المدارس الابتدائية بمدينة الخرج.
- ٣- الحدود الزمانية: طبقت الدراسة بالفصل الدراسي الثاني للعام ١٤٣٨/١٤٣٩
- ٤- الحدود البشرية: شملت الدراسة قائدات المدارس الابتدائية بمدينة الخرج.

مصطلحات الدراسة:

١- الإبداع:

الإبداع في قاموس المعاني يعني: إيجاد الشيء من العدم، وهو أخص من الخلق. وأورد (ابن منظور، ١٤١٠، ١٣٤١) ما نصه: "أبداع الشيء: أي اخترعه على غير مثال، وفلان بدع في هذا الأمر: أي أول لم يسبقه أحد".

اصطلاحاً: عرفه (حنورة، ١٩٩٥، ٢٣) بأنه: "السلوك الذي ينشئ أمراً ليس له نظير ويتمتع بخصائص الجدة والملائمة والاقتصاد.

وتعرفه الباحثة إجرائياً على أنه قدرة قائدة المدرسة على خلق أفكار تربوية جديدة تساعد على النهوض بالعملية التعليمية.

٢- الإبداع الإداري: يعرف الإبداع الإداري اصطلاحاً:

١ ابي الفضل جمال الدين ابن منظور. (١٤١٠ هـ). لسان العرب. دار الكتب العلمية، بيروت.
٢ حنورة، مصري عبد الحميد. (١٩٩٥). الإبداع وطريق المستقبل. جامعة حلوان، القاهرة.

بأنه مجموعة الإجراءات والعمليات والسلوكيات التي تؤدي إلى تحسين المناخ العام في المنظمة وتفعيل الأداء الإبداعي من خلال تحفيز العاملين على حل المشكلات واتخاذ القرارات بأسلوب أكثر إبداعاً وبطريقة غير مألوفة في التفكير. (العواد، ٢٠٠٥، ٩)^١

وتعرفه الباحثة إجرائياً: على أنها القدرات والاستعدادات والإمكانيات التي تتوفر لدى قائدات المدارس والعمل على تنميتها من أجل تشجيعهم على تحسين عملهم وبالتالي تحسين البيئة التعليمية ككل.

٣- الأداء:

اصطلاحاً: تنفيذ العاملين للمهام والمسؤوليات التي تم تكليفهم بها، ومدى فهمهم لأدوارهم واختصاصاتهم، وقدرتهم على مواكبة ما يستجد من أحداث. (السعدون، ١٠، ٢٠١٣)^٢

وتعرفه الباحثة إجرائياً: بأنه الطريقة التي تؤدي بها قائدة المدرسة مهامها بهدف تحقيق الخطة التربوية بالمدرسة أو الإدارة التابعة لها.

٥-قائدة المدرسة:

القائد المدرسي كما عرفه (Gorlewski,39,2012^٣): بأنه الشخص التربوي الذي يعزز نجاح جميع الطلاب من خلال ضمان إدارة المنظمة، والعمليات، والموارد من أجل بيئة تعليمية آمنة وفعالة.

والقائد إجرائياً كما جاء في الدليل التنظيمي لمدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية ١٤٣٥/١٤٣٦^٤: هو المنوط به قيادة المدرسة لتحقيق الأهداف التربوية والتعليمية المعتمدة من وزارة التعليم.

وتعرفها الباحثة إجرائياً: بأنها الشخص صاحب الرؤية والقادر على إحداث تأثير إيجابي في مجموعة العاملين معه.

منهج الدراسة وأدواتها:

١ العواد، عبد الله محمد. (٢٠٠٥). واقع الإبداع الإداري وأساليب تطويره. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض.

٢ السعدون، فهد حمد. (٢٠١٣). دور البرامج التدريبية التخصصية في تحسين أداء العاملين في هيئة التحقيق والادعاء العام بمنطقة الرياض. (رسالة ماجستير منشورة). جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.

3 Gorlewski, Julie and A. Gorlewski, Thomas. (2012). A Theory into praccase for school leaders.

The Netherlands: sense publishers .

٤ وزارة التعليم، الأمانة العامة لإدارة التعليم. (١٤٣٧). إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية. ط٢، وزارة التعليم، الرياض.

اعتمدت الباحثة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي وصممت استبانة كأداة لدراستها، وتكون مجتمع الدراسة من قائدات المدارس الابتدائية في مدينة الخرج والبالغ عددهم (٩٩) قائدة، وبعد التطبيق الميداني لأداة الدراسة، واستبعاد غير الصالح منها حصلت الباحثة على (٣٣) استبانة صالحة وهي تمثل عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة.

أسلوب تحليل البيانات:

حكم منهج الدراسة الوصفي التحليلي استخدام بعض الأساليب الإحصائية التي تتوافق مع المنهجية المتبعة في البحث، حيث استخدمت المتوسطات، الانحرافات والنسب المئوية لتحليل بيانات الاستبيان والذي تكون من ثلاثة محاور (واقع الإبداع الإداري-معوقات الإبداع الإداري-مقترحات تنمية الإبداع الإداري) لدى عينة من مديرات المدارس الابتدائية بمدينة الخرج والبالغ عددهم (٣٣) قائدة) وهي نسبة ممثلة لمجتمع الدراسة والبالغ (٩٩)، وللتأكد من الصدق الخارجي عرض الاستبيان على عدد من المحكمين والذين أبدوا ملاحظاتهم العلمية وعدلت المحاور والعبارات بناء عليها، أيضا اجري اختبار ألفا كرو نياخ لعبارات المحور الأول للتأكد من صدق الاتساق الداخلي حيث نالت نسبة بمقدار (٠.٧٨١) وهي نسبة اتساق عالية. وأظهرت نتائج الاختبار أن الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني عالية أيضا بمقدار (٠.٧٦٢)، كذلك نالت عبارات المحور الثالث نسبة اتساق عالية بمقدار (٠.٨٠٢) مما يدل على أن هناك صدق داخلي لكافة عبارات الاستبيان. كما استخدم اختبار كروسكال واليس للإجابة على أسئلة الدراسة.

الإطار النظري والدراسات السابقة

يتناول هذا الفصل الإطار النظري للدراسة كذلك الدراسات السابقة التي ناقشت أو تعرضت لموضوع الدراسة:

أولاً: الإطار النظري

المبحث الأول: الإبداع

يعتبر الإبداع هدف لكثير من المنظمات والمؤسسات التعليمية التي تسعى إلى تحقيقه لرفع كفاءة أداؤها والوصول إلى أفضل النتائج أو المخرجات، وعليه تسعى المنظمات إلى تنمية هذا الإبداع لدى العاملين لديها والعمل على توفير البيئة الداعمة له، فهو منظومة متكاملة تشترك فيها المنظمة الإدارية وأفراد التنظيم من مديرين وموظفين وكذلك بيئة المنظمة، وتعتبر الإدارة هي العنصر الفاعل في أداء المنظمة ومن ثم كان لابد وأن تتجه للتطوير حتى تحقق أهدافها. (علي، الحاكم، ١٧٧، ٢٠١٥)^١

الحاجة إلى الإبداع:

١ علي، أمينة، الحاكم، علي. (٢٠١٥). العلاقة بين مقومات ومعوقات الإبداع الإداري بالمؤسسات السودانية. مجلة العلوم الاقتصادية ١٦٤، ١٦٤، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.

تظهر الحاجة إلى الإبداع نتيجة الظروف التي تفرضها التغيرات في بيئة المنظمة مثل التغيرات التكنولوجية وتغير أذواق المستهلكين أو نتيجة التفاوت بين أداء المنظمة الفعلي والأداء الم رغوب فيه أو توفر معلومات حول أسلوب أو طريقة أفضل للعمل، لذلك تحاول المنظمات سد أو تقليص الفجوة من خلال الإبداع. ويعمل الإبداع على تعزيز علاقة التفاعل بين المنظمة والبيئة التي تعمل بها وإيجاد الحلول للمشاكل الداخلية والخارجية التي تواجهها بالإضافة إلى قدرة المنظمة على مواكبة المستجدات والتحديات من خلال الاعتماد على كفاءتها وقدرة أفرادها في التفكير والتخطيط والتحليل. (السكرانة، ٢٠١١، ١٧) ^١

والإبداع من أكثر الموضوعات المثيرة للجدل ويعتبر من المفاهيم المرنة التي تستوعب كثيراً من الاجتهادات والآراء.

العوامل المؤثرة في الإبداع:

إن عملية الإبداع تتأثر بعوامل عديدة يمكن تقسيمها إلى ما يلي (عبد العزيز، ٢٠٠٦، ٢٢، ٢٣) ^٢

١-العوامل الذاتية:

هي تلك العوامل ترتبط بصفات الفرد نفسه، كالذكاء والصبر والطموح وبعد الرؤية وقوة الملاحظة والمثابرة والثقة في النفس والتعاون وحب الاستطلاع والاستعداد لقبول الفشل وتكرار المحاولة والخلفية العلمية وغيرها، وهي أمور تتأثر بالبيئة ودرجة المران والتطوير.

٢-العوامل الاجتماعية والثقافية:

هي العوامل التي تشمل دور الأسرة والمجتمع والمؤسسات الفكرية والثقافية، ففي الأسرة يبدأ تكوين الفرد ثم يتبلور في المجتمع المحيط، وتلعب المؤسسات التربوية في ذلك دوراً كبيراً، حيث يتأثر السلوك سلباً أو إيجاباً أثناء التفاعل مع القيم والعادات ونوع النشاطات، ومستوى التشجيع والطموحات.

٣-العوامل التنظيمية والإدارية:

١ السكرانة، بلال خلف (٢٠١١). الإبداع الإداري. الطبعة الأولى، دار المسيرة، الأردن.

٢ عبد العزيز، سعيد. (٢٠٠٦). المدخل إلى الإبداع. دار الثقافة للنشر، عمان.

تحتاج عملية الإبداع إلى أنظمة مرنة لا تصدم معها أو تحد منها إن لم تدعمها ونقل الإبداع من مستوى الفرد إلى مستوى المنظمة يعتبر مطلباً ملحاً؛ لتفجير الطاقات الكاملة وتحقيق أعلى مستوى للأداء، وذلك بوضع الحوافز المناسبة للمبدعين وتطبيق أساليب الإدارة الحديثة، وتوفير فرص التدريب المناسبة وتهيئة مناخ العمل الذي يتيح الحرية لطرح الأفكار وتصحيحها وتبنيها ويقبل المخاطرة المحسوبة ولا يعاقب عليها.

مستويات الإبداع:

للإبداع الإداري مستويات مختلفة منها ما يتعلق بمستوى الفرد أو الجماعة أو المنظمة. (البدراي، ٢٠١١، ١٦، ١٥)

١- الإبداع الفردي:

وهو الإبداع الذي يتم التوصل إليه من قبل أحد الأفراد بحيث يكون لدى العاملين عملية إبداعية لتطوير العمل وذلك من خلال خصائص فطرية كالذكاء والموهبة أو من خلال خصائص مكتسبة كالمثابرة والمرونة وحب المخاطرة والقدرة على التحليل وحل المشكلات. وهناك مؤشرات على الإبداع الفردي أهمها توليد الأفكار، المرونة في التفكير، الرؤية العميقة والثاقبة، الأصالة الفكرية، واستنتاج العلاقات بين الأفكار.

٢- الإبداع الجماعي:

وله مراحل وآليات أهمها:

- أ- مرحلة التكوين وتحديد منهج العمل.
- ب- مرحلة تحديد المشكلات ومناقشتها.
- ج- مرحلة تحديد الأهداف والأدوار.

٣- الإبداع على مستوى المنظمة:

إن تطبيق مفاهيم إدارة الابتكار والإبداع بالنسبة للجان العمل أو المؤسسات الإدارية أو الحكومية على اختلاف أنواعها وتحت أي إطار لا بد أن تتوافق مع عمليات التنمية والإصلاح الإداري بهدف إحداث تغيير نوعي وجذري في الوسائل والأساليب الإدارية بحيث تتجاوز الروتين والتقاليد التي تعوق عملية الإبداع.

سمات المبدعين:

١ البدراي، زعار غضبان. (٢٠١١). معوقات الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الابتدائية الحكومية بمنطقة بريدة من وجهة نظر مديريها ووكلائها. (رسالة ماجستير منشورة) جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

يصدر الإبداع من أشخاص لهم سمات ومميزات خاصة تجعلهم مختلفين عن غيرهم في التفكير والسلوك وطريقة تناول الموضوعات وأداء المهام. وللمبدعين سمات أهمها كما ذكرها (خير الله، ٢٠٠٨، ٨٩، ٩١)^١

أ_ سمات ذهنية:

وتشمل القدرة العالية على التفكير الإبداعي وحب التجديد وكذلك قوة الملاحظة. يتمتع المبدع بذاكرة قوية وقدرة على الإلمام بالتفاصيل، فهو انسان مثقف ولديه معرفة واسعة، ويفضل التعامل مع الأشياء المعقدة والمتنوعة والتي لها أكثر من تفسير، كما أن المبدع يحب الدراسة والتأمل والتفكير.

ب_ سمات نفسية:

وتتمثل في القدرة العالية على التكيف السريع مع المتغيرات، وحب التميز في العمل وعدم تقليد الآخرين، كما أن قوة الإرادة وتحمل المسؤولية والطموح العالي وعدم الاستسلام للهزيمة والاستعداد للبذل والعطاء للغير هي من أهم الصفات النفسية للمبدعين.

ج_ سمات عملية:

- ١- لا يحب القيام بالأعمال الروتينية، ويفضل القيام بالأعمال التي تتطوي على التحدي.
- ٢- لديه القدرة على التعامل مع المواقف وحل المشكلات الصعبة والتي تحتاج إلى تفكير وتركيز عميق.
- ٣- لا يهتم كثيراً بالرسميات التنظيمية ويكره العمل في مواقف تحكمها قواعد وتنظيمات صارمة.
- ٤- يؤدي التكاليف في الأوقات المناسبة بالكيفية التي تناسبه ويسعى دائماً للتحسن المستمر.

مفهوم الإبداع الإداري:

الإبداع الإداري هو القدرة على تحقيق الأهداف والنتائج عن طريق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة والتغلب على المشكلات والعقبات بأساليب احترافية متطورة وغير واردة في الروتين العام للمنظمة (خير الله، ٢٠٠٨، ٢١٤)^٢

ولكي يوصف العمل بالإبداعي لا بد من توافر إحدى هاتين الصفتين:

١. الحدائة وهو ظهور الإنتاج أو الأفكار إلى حيز الوجود أمام الوعي الإنساني لأول مرة.

١ مرجع سابق.

٢ مرجع سابق.

٢. التكوين أو الصنع أي تجسد الفكرة في شيء مادي.

مراحل الإبداع الإداري:

يمر الإبداع الإداري بمراحل متتالية ومتتابعة تحدث تدريجياً، فقد ذكر (البدراي، ٢٠١١، ٢٠، ١٩) أن عملية الإبداع الإداري تمر بأربعة مراحل هي:

١ - مرحلة الإحساس بالمشكلة وتحديدتها: ويتم في هذه المرحلة الإحساس بوجود مشكلة ما وتحديدتها بدقة، ثم جمع البيانات والمعلومات عنها، وكل ما من شأنه الإسهام في حلها.

٢ - مرحلة طرح الأفكار والحلول: حيث يتم أكبر عدد من الأفكار والحلول والبدائل المناسبة وفحصها بدقة.

٣ - مرحلة اختيار الحل المناسب: ويكون الاختيار من بين الحلول المطروحة في المرحلة السابقة والذي يعتقد أنه الأمثل، ويعطي النتائج الأفضل، ويتلاءم مع الإمكانيات، ويمكن تطبيقه.

٤ - مرحلة التطبيق: وهي مرحلة تبني الحل المناسب وتطبيقه لعلاج المشكلة.

معوقات الإبداع الإداري:

يتأثر الإبداع الإداري سلباً بالمعوقات التي يمكن أن تعترض طريقه، إذ تحول دون تحقيق الهدف والوصول إلى النتائج المرجوة، وبالتالي إلى وأد الإبداع في مهده، وهناك عدد من المعوقات التي يمكن تصنيفها كالتالي (عبد العزيز، ٢٠٠٦، ٣٦) ^٢

١ - المعوقات الذاتية:

وتتعلق بالفرد نفسه وتشمل على ما يلي:

أ- المعوقات العقلية: وتتمثل في إتباع أساليب التفكير النمطي، والميل إلى المجازاة وغياب القدرة على التصور، وضعف القدرات الإدراكية، والرؤية الخاطئة للأشياء ودعم مدخل الحل الوحيد للمشكلة.

ب- المعوقات الانفعالية: هي التي تتعلق بانفعالات الفرد وتعمل هذه المعوقات على تقييد الإبداع وخموله.

١ مرجع سابق.

٢ مرجع سابق.

ج-المعوقات الدافعية: وهي التي تؤثر على الرغبة الداخلية للفرد وتحد منها وقد تؤدي إلى الإحجام (قلة التحدي، غياب روح المبادرة، ضعف الحساسية للمشكلات، انعدام الرغبة بالتجديد.

٢-المعوقات البيئية:

وتتمثل في الضجيج، بيئة مكتظة، عدم تأييد الزملاء، قلة الأموال أو الموارد اللازمة للعمل.

٣-المعوقات الثقافية:

مثل العادات والتقاليد، والخوف من النقد بدل الاقتراح، النظرة الاجتماعية، السرعة في إصدار الحكم.

ثانياً: القيادة:

يشغل موضوع القيادة الإنسان منذ القدم وتناول الكتاب والباحثين هذه الظاهرة كثيراً، ولكن أهمية القيادة (الناجحة) في المنظمات (إنتاجية أو خدمية) قد تزايدت بصورة ملحوظة في العصر الحديث بسبب ما تشهده هذه المنظمات من تحديات ومتغيرات معقدة ومرابطة. (جمعه، نوري، ٢٠١١، ٣٠٥)^١

القيادة هي مفهوم غير ملموس يأتي بنتائج ملموسة، وقد ينظر إليها على أنها فن، بينما ينظر إليها آخرون على أنها علم، ولكن واقعاً هي علم وفن معاً. (جمعه، نوري، ٢٠١١، ٣٠٥) فالقيادة كما يذكر (الخفاف، ٢٠٠٧، ٣٣) "من فعل قيد أي " جعل حركته وفق منهج لمنع حدوث الخطأ" وتعرفها (سلامة، ٢٠٠٧، ٢٠) "بأن القيادة هي " العمل الذي يؤثر في نشاط المنظمة لتوجيه الجهود بها في الاتجاه الذي يؤدي الى تحقيق الأهداف المعاصرة " في حين يرى (الكنعان، ٢٠٠٩، ٨٩) " بأنها " عملية التأثير في نشاطات الأفراد وسلوكهم لتحقيق أهداف معينة"

مهارات وسمات ومكونات شخصية القيادة الإدارية:

تتوقف فعالية المدير على ما يمتلكه من قدرات ومهارات فنية وإنسانية وإدراكية وتحليلية وهذه المهارات مهمة وضرورية أيضاً للقائد، وقد اختلف الكتاب والباحثين في تحديد

١ جمعة، محمود، نوراني، حيدر. (٢٠١١). تأثير القيادة الإدارية الناجحة في تحقيق الابداع الإداري. مجلة الإدارة والاقتصاد السنة ٣٤، العدد ٩٠. الجامعة المستنصرية، العراق.

٢ الخفاف، عبد المعطي. (٢٠٠٩). مبادئ الإدارة الحديثة. منهجية حديثة لتنمية الموارد البشرية. دار دجلة، عمان.

٣ سلامة، ابتسام خالد. (٢٠٠٧). القيادة الإدارية الإبداعية السبيل للتميز الإداري. ورشة عمل، الجمعية السعودية للإدارة، الرياض.

٤ الكنعان، نواف سالم. (٢٠٠٩). " القيادة الإدارية. دار الثقافة، عمان.

المهارات الأساسية للقائد الإداري ويذكر (حريم، ٢٠٠٩، ٢١٧) عدد من المهارات وهي كالتالي:

أ- **التمكين Improvement**: أي المشاركة في التأثير والسيطرة واتخاذ القرار.

ب- **البديهية Intuition**: أي القدرة على تشخيص المواقف وتوقع التغيرات المحتملة وبناء الثقة.

ت- **فهم الذات Self-Understanding**: أي القدرة على معرفة مواطن القوة والضعف لدى المدير.

ج- **الرؤية Vision**: القدرة على تصور مستقبل المنظمة ووضع الخطط لذلك.

د- **التوافق بين القيم Value Congruence**: أي استيعاب أهداف المنظمة وأهداف العاملين وقيمهم والعمل على إحداث التوافق والانسجام بينهما.

العلاقة بين القيادة الإدارية والإبداع الإداري:

تظهر أهمية الإبداع والحاجة إليه عندما يدرك متخذو القرار في المنظمة أن هناك تفاوتاً بين أداء المنظمة الفعلي والأداء المرغوب، مما يحثها على دراسة وتبني طرائق وأساليب جديدة في العمل، وكما هو معروف فإن عملية الإبداع الإداري تمر بمراحل عدة تبدأ بالقدرة على توليد الأفكار ثم تصور حلها وتحويلها إلى عمل إبداعي وهذا بالتأكيد يتوقف على الوسط الذي يعمل فيه الفرد والوسائل المتاحة له ومن هنا ننطلق إلى فكرة تنمية الإبداع عن طريق القيادة الإدارية الناجحة. (جمعة، نوري، ٢٠١١، ٣١٠) ^٢

الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات العربية.

١ حريم، حسين. (٢٠٠٩). مبادئ الإدارة الحديثة، النظريات، العمليات الإدارية، وظائف المنظمة. دار حامد للطباعة والنشر، عمان.

٢ مرجع سابق.

١-دراسة البدراني (٢٠١١) 'بعضون': معوقات الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الابتدائية الحكومية بمنطقة بريدة من وجهة نظر مديريها ووكلائها" وسعت هذه الدراسة إلى تحديد أهم المعوقات التنظيمية والذاتية والمادية في طريق الإبداع الإداري وتحديد المقترحات المناسبة للتغلب على هذه المعوقات واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة وطبقت على (٢٦٥) فردا من مديري المدارس الابتدائية الحكومية ووكلائها في منطقة بريدة، وكشفت نتائج الدراسة عن أن كثرة الأعباء الوظيفية وضعف التأهيل للكادر الإداري كانت من أهم المعوقات التنظيمية في طريق الإبداع الإداري كما كشفت عن أن ضعف التمويل وقلة التجهيزات كانت من أهم المعوقات المالية في طريق الإبداع الإداري، وأوصت الدراسة بعدد من التوصيات منها، رعاية الإبداع الإداري من قبل وزارة التعليم، وإعداد المدير للعمل قبل ترشيحه.

٢-دراسة عبد العال(٢٠١١) 'بعضون': واقع الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الابتدائية بمنطقة حائل بالمملكة العربية السعودية" وسعت هذه الدراسة إلى معرفة واقع الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الابتدائية بمنطقة حائل، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة للدراسة، ووزعت على (٥٢) مديرا من مديري المرحلة الابتدائية ، وأوضحت نتائج هذه الدراسة أن إدارات المدارس الابتدائية بمنطقة حائل تطبق عناصر وجوانب الإبداع الإداري بدرجة عالية جدا، وتمثل ضغوطات العمل ونقص الحوافز المقدمة للمبدعين أهم المعوقات التي تحد من الإبداع الإداري، وأوصت الدراسة بضرورة تهيئة المناخ التنظيمي المناسب للأبداع وزيادة الحوافز المادية والمعنوية.

٣-دراسة هيجان (١٩٩٩) 'بعضون': معوقات الإبداع في المنظمات السعودية " سعت هذه الدراسة إلى تحديد درجة وجود عشرة معوقات للإبداع في المنظمات الحكومية السعودية

١ مرجع سابق.

٢ عبدالعال، عنتر. (٢٠١١). واقع الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الابتدائية بمنطقة حائل بالمملكة العربية السعودية.

(رسالة منشورة) المجلة الدولية للأبحاث التربوية، العدد (٣٠)، جامعة الامارت العربية المتحدة.

٣ هيجان، عبد الرحمن أحمد. (١٩٩٩). معوقات الإبداع في المنظمات السعودية. مجلة الإدارة العامة، م(٣٩) ع (١)، معهد الإدارة العامة، الرياض.

وعلاقتها ببعض المتغيرات الشخصية لدى المديرين في المنظمات وهي: (عدم وضوح الرؤية، الخوف من الفشل، التمسك بالأنماط المألوفة، غياب جو الحرية، غياب الدوافع الداخلية للإبداع، عدم التشجيع من المنظمة، عدم مساندة العمل الجماعي من قبل المنظمة، الاعتماد المفرط على الخبراء، عدم شيوع جو المرح والتسلية في المنظمة) وقد طبق الباحث الدراسة على (٦٢٢) من المديرين ومن في مستواهم من المشرفين والإداريين العاملين في الوزارات، وتوصلت الدراسة إلى بروز أربع معوقات رئيسية في علاقتها مع المتغيرات الشخصية وهي: الاعتماد المفرط على الخبراء، معوق الافراط في مكافأة النجاح ، معوق عدم التشجيع من المنظمة ، معوق غياب المرح والتسلية .كذلك توصلت الدراسة الى أن الثقافة التنظيمية للمنظمات السعودية لاتزال قاصرة على توفير المناخ الملائم لتعزيز الإبداع. وأن المنظمات السعودية تفتقر إلى السياسات التحفيزية التي تعزز التفكير الإبداعي لدى العاملين من خلال تأكيد المديرين في هذه المنظمات على عدم توفير التشجيع الكافي لمقترحاتهم، وعدم مساندة العمل الجماعي ، وإن توفر التحفيز في بعض المنظمات .

٢-دراسة العساف (١٤٢٥ هـ - ٢٠٠٤ م) بعنوان: "واقع الإبداع ومعوقاته لدى مديرات المدارس الأهلية بمدينة الرياض" هدفت هذه الدراسة للتعرف على واقع الإبداع لدى مديرات المدارس الأهلية بمدينة الرياض، وما المعوقات التي تحد من قدرتهن على الإبداع الإداري.

وكان من أهم نتائج هذه الدراسة: أن واقع الإبداع الإداري لدى مديرات المدارس الأهلية بمدينة الرياض بشكل عام بدرجة متوسطة.

- أن معوقات الإبداع الإداري تحد من قدرة مديرات المدارس على الإبداع الإداري بدرجة متوسطة.

- عدم وجود فرق ذات دلالة إحصائية بين مديرات المدارس بمدينة الرياض تبعاً لاختلاف (العمر - لمتغير المؤهل)

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

دراسة سكوت (٢٠٠٣) بعنوان: "تحديد السلوك الإبداعي: مدخل لنموذج الإبداع الفردي في مكان العمل"

١ العساف، وفاء عبد العزيز. (٢٠٠٤). واقع الإبداع ومعوقاته لدى مديرات المدارس الأهلية بمدينة الرياض. جامعة الملك سعود، الرياض.

2 Scott (2003): Determinants of Innovative Behavior: a path model of individual innovation in the workplace. Academy of Management Journal, New York.

- هدفت إلى الكشف عن السلوك الإبداعي لدى العاملين في وحدة مركزية تابعة لإحدى المؤسسات الصناعية الكبيرة في الولايات المتحدة، وكان من أهم نتائج هذه الدراسة:
- أن درجة السلوك الإبداعي لدى عينة الدراسة مرتفع وأن نوعية العلاقة بين المشرف والمروؤس تؤثر على السلوك الإبداعي.
 - أن القيادة، ومساندة الإبداع، وتوقعات الإدارة للدور ومرحلة الحياة الوظيفية والأسلوب النظامي لحل المشاكل كلها ترتبط بشكل واضح وكبير بالسلوك الإبداعي.
 - أن مساندة الرؤساء للمروؤسين ومنحهم الثقة وحرية التصرف، تجعلهم يشعرون بأن المؤسسة مساندة للإبداع.

-التعليق على الدراسات السابقة:

بعد استعراض الباحثة للدراسات السابقة يتضح انها تتفق مع الدراسة الحالية من حيث موضوعها العام، الا أنها تختلف في الموضوعات الفرعية حيث ان هذه الدراسة تستهدف القائدات التربويات خصوصا بعد تغيير مسمى مديرة المدرسة في مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية إلى قائدة مدرسة وبالتالي من باب أولى أن يتوفر لدى القائد القدرة على الإبداع، فأغلب الدراسات السابقة تتناول مدراء المدارس كمنفذين للعملية التعليمية بينما تركز هذه الدراسة على كونهم قادة مؤثرين في العاملين معهم.

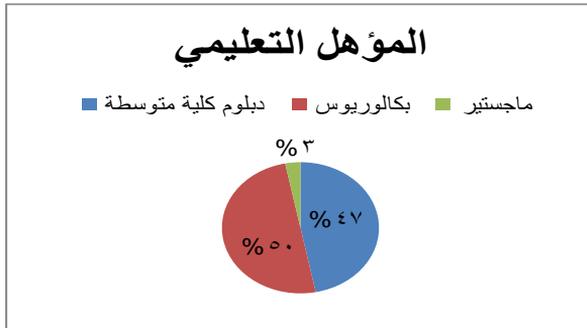
المبحث الثاني: تحليل نتائج الدراسة ومناقشتها:

أولاً: خصائص مجتمع الدراسة:

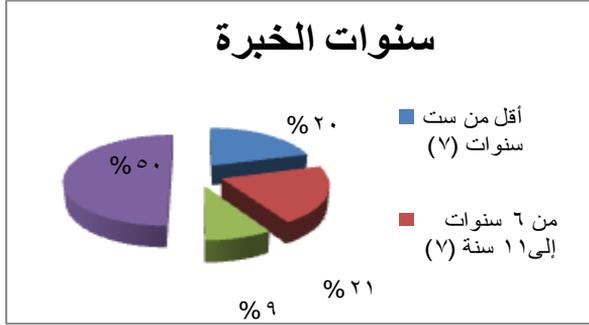
تم تصنيف مجتمع الدراسة وفقا لثلاث متغيرات (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الدورات التدريبية) كما استخدمت الرسومات البيانية لتوضيح البيانات الديموغرافية لأفراد العينة.

ثانياً: البيانات الديموغرافية:

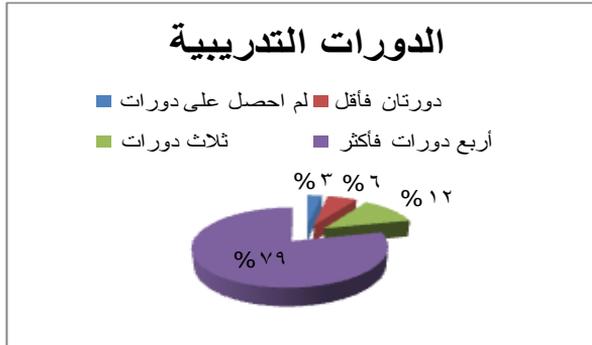
أ) المؤهل العلمي



ب) سنوات الخبرة:



ج) الدورات التدريبية:



ثالثاً: الإجابة على أسئلة الدراسة:

المحور الأول: واقع الإبداع الإداري لدى قائدات المدارس الابتدائية:

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارة (المحور الأول)

ت	عبارة	المتوسط الحسابي	انحراف معياري	الترتيب
١	لدي القدرة على توقع مشكلات العمل قبل حدوثها	١.٧٢	٧٩٢.	٨
٢	لدي القدرة على إنجاز الأعمال بطرق ابتكاريه	١.٤٨	٥٨٦.	٧

٣	أمتلك مهارة استخدام التقنية الحديثة بصورة جيدة	١.٤٤	٥٠٧.	٤
٤	لدي القدرة على إيجاد أكثر من حل للمشكلة الواحدة	١.٤٠	٥٠٠.	٩
٥	أفضل الأعمال الابتكارية على الأعمال الروتينية وأنظر للأمور من جوانب مختلفة	١.٤٠	٥٧٧.	١
٦	أحرص على الاستفادة من آراء الآخرين المخالفة لرأي	١.٢٨	٤٨٥.	٥
٧	أحرص على إحداث تغيير في أساليب العمل بين فترة وأخرى	١.٢٨	٥٤٢.	٦
٨	أحرص على التقويم المستمر لما أقوم به من أعمال	١.٢٤	٤٣٦.	١٤
٩	أغير موقفي عندما أفتنع بعدم صحته	١.٢٤	٥٢٣.	١٢
١٠	لدي الجرأة على إبداء رأي وتقديم المقترحات اللازمة	١.٢٤	٤٣٦.	٣
١١	لدي القدرة على تبسيط وتنظيم الأفكار عند مواجهة أي مشكلة	١.٢٠	٤٠٨.	١٠
١٢	أحرص على تقديم الأفكار الجديدة التي تحقق الإبداع	١.٢٠	٤٠٨.	٢
١٣	لدي القدرة على إقناع الآخرين أثناء التعامل معهم	١.١٦	٣٧٤.	١٣
١٤	أغير موقفي عندما أفتنع بعدم صحته	١.١٦	٣٧٤.	١١

يتضح من الجدول السابق أن عبارات المحور الأول تشير إلى أن المتوسط العام لواقع الإبداع الإداري لدى قائدات المدارس الابتدائية بمنطقة الخرج جاء بدرجة عالية حيث أن عبارة "لدي القدرة على توقع مشكلات العمل قبل حدوثها" حصلت على مستوى موافقة عالية بمتوسط حسابي (١.٧٢) وانحراف معياري (٠.٧٩٢). كما أن عبارة "أحرص على تقديم الأفكار الجديدة التي تحقق الإبداع" حصلت على متوسط حسابي بدرجة (١,٢٠) وانحراف معياري (٤٠٨) وقد اتفقت نتيجة هذا المحور مع دراسة (عبدالعال، ٢٠١١) والتي أظهرت أن قائدي المدارس الابتدائية في منطقة حائل يطبقون جوانب الإبداع الإداري بدرجة عالية. واختلفت نتائج هذه الدراسة عن نتائج دراسة (العساف، ٢٠٠٤م) والتي أظهرت أن واقع الإبداع الإداري لدى مديرات المدارس بمدينة الرياض نال درجة متوسطة. وتغزو الباحثة اختلاف نتيجة الدراسة الحالية عن نتائج الدراسات السابقة لاختلاف محاور الاستبيان الذي أجابت عنه عينة الدراسة وأيضاً لسنوات الخبرة لنصف عدد أفراد العينة والتي كانت ب(١١) سنة وأكثر وكذلك لعدد الدورات التدريبية التي حصلن عليها.

المحور الثاني: أهم معوقات الإبداع الإداري لدى قائدات المدارس الابتدائية:

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات (المحور الثاني)

ت	عبارة	المتوسط الحسابي	انحراف معياري	الترتيب
١	قلة المهارة في استخدام التقنية الحديثة	١.٩٢	٠.٦٤٠	١٠
٢	محدودية تقبل الأفكار الجديدة	١.٨٤	٥٥٤.	٣
٣	قلة الدورات التدريبية التي تساعد على تنمية مهارة الإبداع الإداري	١.٨٠	٧٦٤.	٨

٤	الخوف من التغيير والتجديد وتقبل الوضع الراهن	١.٨٠	٧٦٤.	٦
٥	التقيد الدقيق بحرفية القوانين والأنظمة	١.٥٦	٧١٢.	٧
٦	ضعف البيئة التنظيمية الداعمة للإبداع	١.٤٨	٥٨٦.	٩
٧	عدم وجود توصيف دقيق للمهام المتعلقة بعمل قائدة المدرسة	١.٤٤	٦٥١.	٥
٨	الاعتماد على التفكير النمطي في العمل	١.٤٤	٥٨٣.	٢
٩	تعدد الأعباء الوظيفية وضغوط العمل	١.٣٢	٦٢٧.	١
١٠	نقص الحوافز المادية والمعنوية المشجعة على الإبداع	١.٢٨	٥٤٢.	٤

يظهر الجدول الحالي أن عبارة "قلة المهارة في استخدام التقنية الحديثة" نالت أعلى متوسط حسابي بمقدار (١.٩٢) وانحراف معياري (٠.٦٤٠) وهي متوسطة الدرجة. كما نالت عبارة "محدودية تقبل الأفكار الجديدة" درجة موافقة متوسطة بمتوسط حسابي (١.٨٤) وانحراف معياري (٠.٥٥٤) تلتها عبارتي "قلة الدورات التدريبية، والخوف من التغيير" واللذان حصلتا على درجة موافقة متوسطة بنفس درجة المتوسط الحسابي (١.٨٠) وانحراف معياري (٠.٧٦٤). وقد اختلفت نتائج هذا المحور مع دراسة (عبدالعال، ٢٠١١م) و(البدراي، ٢٠١١) والتي أظهرت أن أهم المعوقات التي قد تحد من الإبداع الإداري لدى قائدي المدارس الابتدائية في منطقة حائل ومنطقة بريدة هما ضغوطات العمل ونقص الحوافز وهما العبارتان اللتان نالتا درجة موافقة ضعيفة في نتائج الدراسة الحالية. إذ بينت نتائج الدراسة أن قلة المهارة في استخدام التقنية الحديثة ومحدودية تقبل الأفكار الجديدة من أهم معوقات الإبداع الإداري وتعزو الباحثة أسباب اختلاف نتائج هذا المحور مع الدراسات السابقة إلى توظيف عدد كبير من الإداريين المساعدين في المدارس الحكومية مما ساهم في تخفيف الأعباء الإدارية الملقاة على عاتق القائدات، بالإضافة إلى ضعف الثقافة التنظيمية الداعمة لمناخ الإبداع الإداري، وأن توافرت في بعض المنظمات، وهو ما كشفت عنه دراسة (هيجان، ١٩٩٩)

المحور الثالث: أهم المقترحات التي تعمل على تنمية الإبداع الإداري لدى قائدات المدارس الابتدائية:

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات (المحور الثالث)

ت	عبارة	المتوسط الحسابي	انحراف معياري	الترتيب
١	الاعتماد على بعض الطرق الإدارية والتدريبية الحديثة كإدارة الالكترونية والتدريب عن بعد	١.٣٢	٤٧٦.	٨

٢	زيادة الحوافز المادية والمعنوية المشجعة على الإبداع	١.٢٤	٥٢٣.	٤
٣	توفير المناخ الملائم لقائدات المدارس لتشجيعهن على الإبداع	١.٢٠	٤٠٨.	١
٤	إطلاع القائدات على تجارب الدول المطبقة للإبداع للاستفادة منها	١.٢٠	٥٠٠.	٦
٥	عقد الدورات التدريبية التي تنمي مهارة الإبداع الإداري لدى القائدات	١.٢٠	٤٠٨.	٣
٦	تقنين الأعمال والأعباء الوظيفية	١.١٦	٤٧٣.	٥
٧	تسهيل مشاركة القائدات في صنع القرارات التربوية	١.١٢	٣٣٢.	٧
٨	التوصيف الدقيق للمهام والواجبات الموكلة لقائدة المدرسة وضرورة الالتزام بها	١.١٢	٣٣٢.	٢

بينت نتائج المحور الثالث أن جميع المقترحات التي شمل عليها الاستبيان نالت نسبة موافقة متوسطة. وقد نالت عبارة "الاعتماد على بعض الطرق الإدارية والتدريبية الحديثة كإدارة الالكترونية والتدريب عن بعد" متوسط حسابي (١.٣٢) بانحراف معياري (٠.٤٧٦). ونالت عبارة "زيادة الحوافز المادية والمعنوية المشجعة على الإبداع" متوسط حسابي بمقدار (١.٢٤) وانحراف معياري (٠.٥٢٣). وتتفق النتيجة مع دراسة (عبد العال، ٢٠١١) وتأول الباحثة سبب ذلك إلى تطبيق منظومة العمل الإداري والتي عملت على تنويع الطرق الإدارية والتدريبية وزيادة الحوافز والمنافسة بين المدارس وغيرها من المقترحات الداعمة للإبداع الإداري.

رابعاً: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لوجهة نظرهم في واقع تطبيق الإبداع الإداري تعزى إلى المتغيرات التالية: المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الدورات التدريبية؟

المؤهل العلمي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الخطأ المعياري	اختبار كروسكال واليس	
				قيمة مربع كاي	مستوى الدلالة
دبلوم الكليات المتوسطة	١.٣١	٢٣٥.	٠.٦٠.	٢.١٥٢	.٣٤١
بكالوريوس	١.٣٨	٢٨٧.	٠.٧١.		

ماجستير	١.٧١	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠
---------	------	-------	-------

أ) الفرق بين المتوسطات وفقاً لنوع المؤهل العلمي:

اختبار كروسكال واليس للفروق بين متوسطات استجابات المجتمع وفقاً لمتغير نوع المؤهل العلمي

يظهر من اختبار كروسكال واليس ان مستوى الدلالة هو (٠.٣٤١) وهي عند مستوى دلالة أكبر من (٠.٠٠٥%) مما يدل انه ليس هناك فروق في وجهة نظر المديرات نحو واقع تطبيق الإبداع الإداري يعزى للمؤهل العلمي. وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة (العساف، ٢٠٠٤) والتي اثبتت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مديرات المدارس بمدينة الرياض تبعا لاختلاف (العمر-المؤهل العلمي).

سنوات الخبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الخطأ المعياري	اختبار كروسكال واليس	
				قيمة مربع كاي	مستوى الدلالة
أقل من ست سنوات	١.٤٢	٣٩٤.	١٥٢.	٢.٤٩٢	.٤٧٧
من ست سنوات إلى أقل من ١١ سنة	١.٤٦	٢٥٧.	٠.٩٦		
من ١١ سنة إلى أقل من ١٦ سنة	١.٢٨	٠.٩١.	٠.٥٦		
من ١٦ سنة فأكثر	١.٣١	٢٢٩.	٠.٥٦		

ب) الفرق بين متوسطات وفقاً لمتغير سنوات الخبرة:

اختبار كروسكال واليس للفروق بين متوسطات استجابات المجتمع وفقاً لمتغير نوع سنوات الخبرة

الدورات التدريبية	المتوسط	الانحراف	الخطأ	اختبار كروسكال واليس
-------------------	---------	----------	-------	----------------------

مستوى الدلالة	قيمة مربع كاي	المعياري	المعياري	الحسابي	
.٢٨٣	٣.٨١٠	٠٠٠٠	٠٠٠٠	١.١٤	لم احصل على دورات
		٠٠٠٠	٠٠٠٠	١.٧١	دورتان فأقل
		٠.١٠٩	٢٢٢.	١.٤٠	ثلاث دورات
		٠.٠٥٣	٢٧١.	١.٣٦	أربع دورات فأكثر

اتضح من الجدول انه ليس هناك فروق في وجهة نظر المديرات نحو واقع تطبيق الإبداع الإداري يعزى لمغير سنوات الخبرة. فقد كانت مستوى الدلالة (٠.٤٧٧) وهي عند مستوى دلالة أكبر (٠.٠٠٥%)، وتختلف نتائج هذا البحث مع دراسة العساف (٢٠٠٤) التي توصلت إلى أن هناك فروقا بين متوسطات استجابة المجتمع وفقا لمغير سنوات الخبرة.

ج) متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة لمغير الدورات التدريبية:

اختبار كروسكال واليس للفروق بين متوسطات استجابات المجتمع وفقا لمغير نوع الدورات التدريبية نتج عن اختبار كروسكال واليس أنه ليس هناك فروق في استجابات المديرات عن واقع الإبداع الإداري تبعا لمغير الدورات التدريبية، حيث كانت مستوى الدلالة (٠.٢٨٣) وهي أكبر من مستوى الدلالة (٠.٠٠٥%). وتختلف نتائج البحث مع نتائج دراسة (العساف، ٢٠٠٤) والتي اثبتت أن هناك فروق بين استجابات أفراد المجتمع وفقا لمغير الدورات التدريبية، وتعزو الباحثة هذا الاختلاف إلى اهتمام وزارة التعليم بجانب التدريب لاسيما في ضوء منظومة الأداء الاشرافي وتغير مهمات قائدات المدارس من مدير منفذ فقط إلى قائد ذو تأثير كبير في حث العاملين معه على التطوير والابداع.

ثانياً: توصيات الدراسة:

من خلال نتائج الدراسة توصلت الباحثة إلى مجموعه من التوصيات تتمثل في:

- ١- إنشاء بنوك أو ما يُسمى بحاضنات الإبداع تكون من مهامها مساعدة المبدعات ودعهم وتشجيعهم.
- ٢- تدريب قائدات المدارس الابتدائية على استخدام الاستراتيجيات التي تنمي الابتكار مثل: حل المشكلات، والاكتشاف، والعصف الذهني، والاستقصاء، والتفريد في التعليم.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- ابي الفضل جمال الدين ابن منظور. (١٤١٠ هـ). لسان العرب. دار الكتب العلمية، بيروت.
- البدراي، زعار غضبان. (٢٠١١). معوقات الابداع الإداري لدى مديري المدارس الابتدائية الحكومية بمنطقة بريدة من وجهة نظر مديريها ووكلائها. (رسالة ماجستير منشورة) جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- جمعة، محمود، نوراني، حيدر. (٢٠١١). تأثير القيادة الإدارية الناجحة في تحقيق الابداع الإداري. مجلة الإدارة والاقتصاد السنة ٣٤، العدد ٩٠. الجامعة المستنصرية، العراق.
- حريم، حسين. (٢٠٠٩). مبادئ الإدارة الحديثة، النظريات، العلميات الإدارية، وظائف المنظمة. دار حامد للطباعة والنشر، عمان.
- حنورة، مصري عبد الحميد. (١٩٩٥). الإبداع وطريق المستقبل. جامعة حلوان، القاهرة.
- خير الله، جمال. (٢٠٠٨). الإبداع الإداري. الطبعة الأولى، دار أسامه للنشر، الأردن.
- الخفاف، عبد المعطي. (٢٠٠٩). مبادئ الإدارة الحديثة. منهجية حديثة لتنمية الموارد البشرية. دار دجلة، عمان.
- سلامة، ابتسام خالد. (٢٠٠٧). القيادة الإدارية الإبداعية السبيل للتميز الإداري. ورشة عمل، الجمعية السعودية للإدارة، الرياض.
- السكرانة، بلال خلف (٢٠١١). الإبداع الإداري. الطبعة الأولى، دار المسيرة، الأردن.
- السعدون، فهد حمد. (٢٠١٣). دور البرامج التدريبية التخصصية في تحسين أداء العاملين في هيئة التحقيق والادعاء العام بمنطقة الرياض. (رسالة ماجستير منشورة). جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- عبد العزيز، سعيد. (٢٠٠٦). المدخل إلى الإبداع. دار الثقافة للنشر، عمان.
- عبدالعال، عنتر. (٢٠١١). واقع الابداع الإداري لدى مديري المدارس الابتدائية بمنطقة حائل بالمملكة العربية السعودية. (رسالة منشورة) المجلة الدولية للأبحاث التربوية، العدد (٣٠)، جامعة الامارت العربية المتحدة.

العواد، عبد الله محمد. (٢٠٠٥). واقع الابداع الإداري وأساليب تطويره. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض.

العساف، وفاء عبد العزيز. (٢٠٠٤). واقع الإبداع ومعوقاته لدى مديرات المدارس الأهلية بمدينة الرياض. جامعة الملك سعود، الرياض.

علي، أمينة، الحاكم، علي. (٢٠١٥). العلاقة بين مقومات ومعوقات الابداع الإداري بالمؤسسات السودانية. مجلة العلوم الاقتصادية ع١٦، ط١، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.

الكنعان، نواف سالم. (٢٠٠٩). " القيادة الإدارية. دار الثقافة، عمان.

هيجان، عبد الرحمن أحمد. (١٩٩٩). معوقات الابداع في المنظمات السعودية. مجلة الإدارة العامة، م(٣٩) ع(١)، معهد الإدارة العامة، الرياض.

وزارة التعليم، الأمانة العامة لإدارة التعليم. (١٤٣٧). إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية. ط٢، وزارة التعليم، الرياض.

ثانياً: المراجع الأجنبية.

Scott (2003): Determinants of Innovative Behavior: a path model of individual innovation in the workplace. Academy of Management Journal, New York.

Gorlewski, Julie and A. Gorlewski, Thomas. (2012). A Theory into praccase for school leaders. The Netherlands: sense publishers.