

درجة توافر عناصر الإبداع الإداري لدى مديرات المدارس الثانوية للبنات في المملكة العربية السعودية في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة

أمل محمد جديع الرويلي
أ.د. بسام مصطفى العمري*

تاريخ قبول البحث 2017/11/4

تاريخ استلام البحث 2017/7/9

ملخص:

هدفت الدراسة الحالية الكشف عن درجة توافر عناصر الإبداع الإداري لدى مديرات المدارس الثانوية للبنات في المملكة العربية السعودية في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة ، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، ولتحقيق ذلك صممت الباحثة استبانة تكونت من (68) فقرة، وتم تطبيقها على عينة الدراسة التي تم اختيارها بطريقة العشوائية التي شملت (320) مديرة، وأشارت النتائج إلى أن انخفاض درجة توافر عناصر الإبداع الإداري في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة لدى مديرات مدارس الثانوية للبنات في المملكة العربية السعودية في كل من مجال الحساسية لحل المشكلات، والقدرة على التحليل والربط، والمخاطرة والتحدي، والأصالة، ودرجة متوسطة في المجال المرنة، والطلاقة، والاحتفاظ بالاتجاه، في ضل الاتجاهات الإدارية المعاصرة، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة توافر عناصر الإبداع الإداري لدى مديرات مدارس الثانوية للبنات في المملكة العربية السعودية في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة ، باختلاف، المؤهل العلمي، والخبرة.

الكلمات المفتاحية: الإبداع الإداري، الاتجاهات الإدارية المعاصرة ، مديرات المدارس الثانوية ، السعودية.

* كلية العلوم التربوية/ الجامعة الأردنية

The Degree of Availability of Elements of Administrative Creativity among Principals of Secondary Schools for Girls in the Kingdom of Saudi Arabia in Light of Contemporary Administrative Trends.

**Amal muhammad jade Al – Roely
Prof. Basam Mustafa Al – Omary***

Abstract:

This paper aimed at revealing the degree of availability of elements of administrative creativity among principals of secondary schools for girls in the Kingdom of Saudi Arabia in light of contemporary administrative trends. The study used the descriptive method. To achieve this, the researchers designed a questionnaire consisting of (68) paragraphs, and was applied to a random sample consisted of (320) principals. The results indicated a low degree of availability of elements of administrative creativity among principals of secondary schools for girls in Saudi Arabia, in light of the contemporary administrative trends in the field of sensitivity to problem solving, ability to analyze and link, risk and challenge, originality, and a medium degree in flexibility, fluency and maintaining direction. The results also showed that there were no significant differences in the availability of administrative innovation elements among principals of secondary schools for girls in the Kingdom of Saudi Arabia in light of contemporary administrative trends, due to scientific qualifications and experience.

Keywords: Management innovation, Contemporary management trends, Secondary school principals, Saudi Arabia.

المقدمة:

في ظل التطورات العالمية التي طالت جميع المجالات المختلفة ومن بينها المجال التربوي التعليمي، كان لا بد أن يطال هذا التطور المدرسة بقيادتها ومدرسيها حتى أدواتها وأساليبيها وجميع ممتلكاتها؛ ليسهم ذلك في إعداد النشء إعداداً يتناسب ومتطلبات هذا العصر مع الحفاظ على الهوية الأصلية له، كما أن هذا الإعداد يتطلب اهتماماً خاصاً بالمبدعين من المعلمين والطلبة على اعتبار أنهم عدة المستقبل الزاهر لهذه الأمة، حيث أخذ دور المدرسة يتطور تبعاً للتطورات العالمية المختلفة. ولم يعد دور المدرسة مقتصرًا على تلقين المعلومات والمعارف بل تجاوز ذلك إلى الاهتمام بتنمية الجوانب المختلفة في شخصية الفرد ليصبح قادراً على التعلّم، والبحث، والابتكار، والإبداع، كما تسعى المدرسة الحديثة إلى تحقيق النمو المتكامل لشخصية التلميذ معرفياً، ووجدانياً ومهارياً، وعليه فإنها تعلّم التلميذ كيف يفكر، وكيف يكون باحثاً مبدعاً.

من هنا تبرز الإدارة المدرسية كعمل قيادي إداري وفني، يحرص على استيعاب المستجدات، لتغدو المدرسة بؤرة دينامية للنشاط والتغيير الإيجابي نحو الأفضل، لذا فإن الإدارة المدرسية الحديثة تتطلب رؤية جديدة للعملية التعليمية التعلمية من خلال إدارة إبداعية، تتميز بالمرونة والتكيف والتأقلم مع معطيات العصر، من أجل تحقيق الأهداف التي تسعى إليها وزارات التربية، والمتمثلة في تحسين مخرجات العملية التعليمية التعلمية، واستثمار المصادر التعليمية بطريقة فعالة، لتلبي توقعات المهتمين بالقطاع التربوي من قادة ومعلمين وطلبة ومجتمع (Hamid ، 2008).

ولكون مدارس الإناث الثانوية في المملكة العربية السعودية تواجه العديد من المشكلات التي تتطلب من مديرة المدرسة ضرورة التفكير في التقليل من الاعتماد على المنهج التقليدي في حل المشكلات، ومحاولة توظيف المنهج الإبداعي في هذا الشأن، والذي يعد ضرورة ملحة في ضوء التغيرات العالمية المتسارعة. فالإبداع يدعم قوة أي مؤسسة في تميزها عن المؤسسات الأخرى، والمؤسسات المبدعة هي وحدها القادرة على تحقيق النجاح والمنافسة، لذا فقد جاءت هذه الدراسة للتعرف إلى مستوى الإبداع الإداري لدى مديرات المدارس الثانوية في المملكة العربية السعودية.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

نظراً إلى التقدم العلمي والتكنولوجي الكبير، وزيادة الأعباء الإدارية والتدريسية، فإن أحداث تطور شامل في الإدارة التربوية أصبح مطلباً رئيسياً وضرورياً، بحيث يكون المدير هو المسؤول الأول عن تحقيقه، ومن ثم ضرورة وجود معاونين ومساعدین يتحملون معه هذه المسؤولية، بحيث

يكون لهم سلطات قانونية، وصلاحيات إدارية، مما يسهم في وجود الإدارة المبدعة في المدارس الثانوية، فقد بات الإبداع الإداري وسيلة مهمة تساعد على جعل المديرات يقدمن أفضل أداء لما يتمتعن به من قدرات عالية ، وفي ضوء ما سبق، وتأسيساً على الكم الهائل من التطورات الحالية والمتسارعة التي تشهدها البشرية اليوم، فقد أدركنا أن هناك حاجة ماسة إلى التركيز على الإبداع الإداري لمديرات المدارس الثانوية، وعليه فإن الغرض من هذه الدراسة هو تعرف درجة توافر عناصر الإبداع الإداري لدى مديرات مدارس الثانوية للبنات في المملكة العربية السعودية في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة، ومن هنا، فإن مشكلة الدراسة تتمثل في الإجابة عن الآتي:

السؤال الأول: ما درجة توافر عناصر الإبداع الإداري في ضوء الاتجاهات الإدارية

المعاصرة لدى مديرات مدارس الثانوية للبنات في المملكة العربية السعودية.

السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) في واقع تطبيق

الإبداع الإداري في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة لدى مديرات الثانوية للبنات في المملكة العربية السعودية تعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي، الخبرة)؟

أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية: تكتسب هذه الدراسة أهميتها العلمية كونها محاولة علمية موضوعية عن عناصر الإبداع الإداري وأهميتها لدى مديرات مدارس الثانوية، التي تقدم خدمات تعليمية، بهدف تطوير التعليم.

الأهمية النظرية: تسعى هذه الدراسة لمعرفة الواقع الفعلي لتطبيق عناصر الإبداع الإداري، وما يواجهها من معوقات وسبل تطوير هذا التطبيق، واتخاذ إجراءات إدارية لتوسيع أساس الإبداع في شتى المجالات.

مصطلحات الدراسة:

- **الإبداع الإداري:** هو أفكار جديدة ومفيدة ومتصلة بحل أمثل لمشكلات معينة أو تطوير أساليب الأنماط المعروفة أو أهداف أو تعميق رؤية أو تجمع أو إعادة تركيب في أشكال متميزة ومتطورة تقفز بأصحابها إلى الإمام (Mashhour,2010).
- **الاتجاهات الإدارية المعاصرة:** ويقصد بها إدارة المعرفة، والتمكين الإداري، وتوظيف هذه الاتجاهات في تطوير المؤسسات التربوية ، وتأهيل الكوادر القيادية التربوية بأحداث الاتجاهات التي تساعدهم على تطوير العمل في مؤسساتهم التربوية.

- **التمكين الإداري:** حالة ذهنية داخلية تحتاج إلى تبني وتمثّل لهذه الحالة من قبل الفرد لكي تتوفر له الثقة بالنفس والقناعة بما يمتلك من قدرات معرفية تساعده في اتخاذ قراراته واختيار النتائج التي يريد أن يصل إليها (Melhem ، 2006).
- **إدارة المعرفة:** إنها محاولة لإيجاد طريقة للحصول على حكمة العاملين ومعرفتهم داخل المنظمة لأجل رفع تلك المعرفة إلى أقصى حد ممكن والاحتفاظ بها (Hamashri ، 2013).

حدود الدراسة:

اقتصرت الدراسة الحالية على مديرات المدارس الثانوية في السعودية خلال العام الدراسي 2016 - 2017.

الأدب النظري:

يتميز العصر الحالي بالتغيرات المتسارعة وثورة المعلومات، الأمر الذي نتج عنه العديد من المشكلات التي تواجهها المنظمات المعاصرة، حيث يتطلب حل هذه المشكلات استخدام طرق جديدة إبداعية ونبذ الطرق والإجراءات القديمة، ولا يتم ذلك إلا بإيجاد الأشخاص المبدعين وتوفير الوسائل المناسبة التي تساعد على إيجاد طرق جديدة وحلول إدارية سريعة. ومن هنا اعتبر الإبداع الإداري أحد المكونات الإدارية الأساسية للمنظمات الإدارية.

ويجعل الإبداع الإداري مديرات المدارس أكثر إحساساً بالمشكلات التي تقابلهن وأكثر استفادة من المعلومات المتاحة للتوصل إلى حلول مبتكرة لهذه المشكلات إضافة إلى أنه يجعل مديرة المدرسة أكثر تبصراً بالمستقبل و توفر قائدات مبدعات داخل المدرسة تجعلهم أكثر استقلالية، مما يمكنهم من تطبيق استراتيجيات تعلم وتدريب حديثه وملائمة للطلبة وتحقيق الهدف المنشود مما جعلهم أكثر ارتباطاً بالمدرسة ويجعل بيئة تعليم شيقة وجذابة (Nasr ، 2008).

عناصر الإبداع:

أشار غيلفورد ومعاونوه أن للإبداع خمسة عناصر، وهي (Faouri ، 2005):

1. **الطلاقة:** وتقاس بعدد وكمية ما يعطي الشخص من نوع معين من المعلومات في وحدة زمنية معينة، وقد وجد أنه في الاختبارات الكلامية وحدها توجد ثلاثة عوامل متميزة للطلاقة وهي الطلاقة الفكرية؛ وهي مرتبطة بالقدرة العقلية للشخص، كالقدرة على التخيل، والتشبيه، وسعة الإدراك، والحدس، والطلاقة الترابطية؛ وتعنى بعملية إكمال العلاقات، وذلك تمييزاً لها عن النوع السابق من الطلاقة، والطلاقة التعبيرية والتي لها علاقة بسهولة بناء الجمل.

2. المرونة: وتعني رؤية المشكلة من زوايا مختلفة والتغيير في المعنى، أو التفسير، أو فهم المهمة، أو استراتيجية العمل، أو تغييراً في اتجاه التفكير الذي قد يعني تفسيراً جديداً للهدف.
3. الأصالة: وتعني إنتاج ما هو غير مألوف، وما هو بعيد المدى، وما هو جديد وغير عادي، وما هو ذكي و حاذق من الاستجابات.
4. التوسيع: ويظهر هذا العامل مقدرة الفرد على الإضافة ذات القيمة على فكرة أو أسلوب قدمها غيره بحيث تكتمل الفكرة بشكل أفضل، أو يصبح تطبيقها أكثر فائدة وسهولة.
5. الكم والكيف: إن ثمة فرضية تقول إن الكمية تولد الكيفية حيث أنه إذا كان شخص ينتج عدداً أكبر من الأفكار، فإنه لا بد أن ينتج هذه الأفكار بنوعية جيدة وفي وقت محدد، في حين أن هناك فرضية أخرى تقول إنه إذا صرف الإنسان وقته في إعطاء عدد كبير من الأفكار فإن الأفكار الجيدة بينها ستكون قليلة.

الاتجاهات الادارية المعاصرة:

تتمثل الاتجاهات الإدارية المعاصرة في هذه الدراسة في إدارة المعرفة والتمكين الإداري. وتعد إدارة المعرفة لدى مديرات المدارس ذات مساهمة في تحقيق المنظمة بصورة كفاء وفاعلية تهدف إلى تحقيق أقصى النتائج الممكنة أو المتاحة المال المعرفي بغرض زيادة الإنتاجية، وتحويل المنظمات إلى منظمات معرفية وأصبح التركيز منصبا على الريادة والتميز من خلال إتباع النماذج الحديثة، وتشجيع والإبداع والابتكار، وهي أحد المرتكزات الأساسية للنهضة الحضارية، والتنمية، والاجتماعية، وتوفير إشباع حاجات المتعلمين، وإعدادهم، وتأهيلهم، وتدريبهم، وتمييزهم؛ ليكونوا قادرين على الإبداع والتميز وتحقيق الأهداف المطلوبة (Hamashri ، 2103).

ويعد التمكين الإداري بإعطاء العاملين المزيد من الصلاحيات والمسؤوليات، وتشجيعهم على المشاركة والمبادرة باتخاذ القرارات المناسبة ومنحهم الحرية والثقة بأداء العمل بطريقتهم دون تدخل مباشر من ادارة بشكل يسمح بتوثيق العلاقة بين الادارة والعاملين، والمساعدة على تحفيزهم ومشاركتهم في اتخاذ القرارات (Al-Jahni ، 2011).

وتكمن أهمية التمكين في كونه عاملاً مهماً ومفتاحاً أساسياً لتنمية عامل الإبداع داخل المؤسسة، كما أنه يعمل على توفير فرصة تطوير مهارت العاملين، فهو يعد طريقة جديدة لتغيير المؤسسات باتجاه مستقبل أكثر منافسة، وأكثر تعقيداً من أي وقت مضى، كما أنه يجعل المؤسسات غاية في المرونة والقدرة على التعلم، والتكيف بغية اللحاق بالمنافسة وتلبية طلبات الزبائن والمحافظة

على حصتها السوقية وتوسيعها. وأن العمل في بيئة تتميز بمنافسة، عالية مكثفة وتكنولوجيا جديدة سوف يعزز السرعة والمرونة، ويشعر العاملين بالمسؤولية، وحس عالٍ بالملكية ورضا عن انجاز، كما أنه يمنح العاملين سلطة واسعة في تنفيذ مهامهم ويزيد الصلة بينهم، وإضافة إلى ذلك فإنه يسهم في زيادة إنتاجية المؤسسة كونه يسهم في تطوير قابليات العاملين وزيادة رضاهم وتمسكهم بالمؤسسة، كما أن أهميته تأتي من خلال كونه ضرورياً لمواكبة التغيرات الحاصلة في البيئة المحيطة بالمؤسسة فهو يكسب المؤسسة مرونة عالية يمكنها من التكيف السريع، فإن إدارة المعرفة والتمكين الإداري من الاتجاهات الإدارية المعاصرة (Ali، 2008).

الدراسات السابقة

تم تناول الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

أجرت عبد الجبار (Abdul Jabbar، 2013) دراسة هدفت إلى تعرف مستوى الإبداع الإداري لدى مديرات المدارس الثانوية في مدينة مكة المكرمة، والتعرف إلى درجة ممارسة اتخاذ القرار لدى مديرات المدارس الثانوية في مدينة مكة المكرمة. تكونت عينة الدراسة من (57) مديرة. أظهرت نتائج أن مهارات الإبداع الإداري لدى مديرات المدارس الثانوية في مدينة مكة المكرمة كانت بدرجة متوسطة، وإن درجة ممارسة اتخاذ القرار لدى مديرات المدارس الثانوية في مدينة مكة المكرمة كانت بدرجة متوسطة، في حين تبين أن هناك علاقة ارتباطية موحية بين الدرجة الكلية لمستوى الإبداع الإداري وبين الدرجة الكلية لدرجة ممارسة اتخاذ القرار لدى مديرات الثانوية في مكة المكرمة.

وهدفت دراسة ابراهيم (Ibrahim، 2011) إلى تعرف واقع الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة عدن من وجهة نظرهم ومن وجهة نظر المعلمين، تكونت عينة الدراسة من 40 مديراً ومديرة و200 معلم ومعلمة. وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة مهارات الإبداع الإداري لدى مديرات مدارس الثانوية من وجهة نظر مديري ومعلمي المدارس كانت متوسطة.

وهدفت دراسة الحارثي (Harthy، 2012) إلى تعرف واقع تطبيق عناصر الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية، ومعرفة معوقات الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية. بلغت عينة الدراسة (298) مديراً. أظهرت النتائج أن المستوى الإجمالي لعناصر الإبداع الإداري كانت بدرجة متوسطة، وكان واقع تطبيق مهارتي الطلاقة والمرونة بدرجة كبيرة، بينما اتضح أن مهارتي الحساسية للمشكلات والخروج على المألوف جاءت بدرجة منخفضة.

وأجرى بودرم (Hybrid Bodrum، 2013) دراسة هدفت إلى معرفة أثر التمكين الإداري على الإبداع الإداري لدى العاملين. تكونت العينة من (90) عاملاً بمركز البحث العلمي بالجزائر. توصلت الدراسة إلى أن مستوى التمكين الإداري السائد بالمركز محل الدراسة جاء مرتفعاً، وكان أيضاً مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين بنفس المركز بمستوى مرتفع.

وأجرى هنج (Hung, 2005) دراسة هدفت إلى معرفة أثر التمكين المدرسي على الرضا الوظيفي في مدينة تايوان. تكونت العينة من (450) معلماً في المدارس الحكومية الابتدائية، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين التمكين الإداري والرضا الوظيفي. في حين أظهرت الدراسة إلى أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين الأمن (من أبعاد الرضا الوظيفي) والتمكين الإداري، وإن لا أثر يعزى إلى المتغيرات الوسيطة على التمكين الإداري.

وأجرى اونسورث (Unsworth, 2005) دراسة بهدف تعرف العلاقة بين المتطلبات الإبداعية للوظيفة وإبداع الموظف في بريطانيا، وهدفت إلى استكشاف دور المتطلبات الإبداعية كوسيط بين عوامل العمل، مثل المشاركة بالسلطة، ودعم القائد، ومتطلبات الوقت جميعها مع إبداع الموظف، وتوصلت الدراسة إلى أن المتطلبات الإبداعية وسيط كامل بين دعم القيادة وإبداع الموظف، وأن المتطلبات الإبداعية وسيط جزئي بين كل من المشاركة في السلطة ومتطلبات الوقت، وبين إبداع الموظف، وأن لا علاقة لدعم الإبداع بالمتطلبات الإبداعية أو إبداع الموظف.

وهدفت دراسة هونج ولو (Hong & Lu, 2009) إلى التعرف على خصائص الإبداع الإداري لدى مدير المدرسة: دراسة حالة في مدرسة بايتو في تايوان، وتم اختيار المدرسة بناء على فوز مديرها في جائزة الإبداع السنوية التي تنظمها وزارة التربية في تايوان، ولتحقيق هدف الدراسة تم استخدام بطاقة ملاحظة سلوك المدير داخل المدرسة، والمقابلة مع مدير المدرسة داخل المدرسة، وأظهرت النتائج أن أهم خصائص المدير المبدع تحويل المدرسة إلى مجتمع متكامل، واعتماد اللامركزية في العمل، والثقة بالذات، وتوظيف مهارات القيادة الديمقراطية، وإشراك المجتمع المحلي بالعملية التربوية، وتوظيف التكنولوجيا.

وأجرى ازارشيهر (Azarchehr, 2012) دراسة هدفت إلى التعرف إلى علاقة الإنتاجية والإبداع بأسلوب القيادة لدى مديري المدارس التقنية والمهنية بالعاصمة الإيرانية طهران، وتكونت عينة الدراسة من (900) فردٍ من العاملين في المدارس التقنية والمهنية. وتوصلت الدراسة إلى وجود

علاقة واضحة قوية بين الإنتاجية والإبداع وبين أسلوب القيادة لدى مديري المدارس التقنية والمهنية، وأوصى الباحث بضرورة إعطاء دورات تدريبية في مجالات الإبداع لمديري المدارس. وهدفت دراسة (Zack, et.al., 2012) إلى دراسة العلاقة بين استخدام إدارة المعرفة ونتائج الأداء التنظيمي، ولجمع المعلومات صمم الباحث استبانة وزعت عبر البريد الإلكتروني على (1500) مدير تنفيذي من الذين درسوا أو تلقوا تدريبات في (A Leading North American Business School) وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: وجود عوامل أخرى إضافة إلى إدارة المعرفة تؤثر في الأداء المالي -بينت الدراسة وجود علاقة مباشرة بين الأداء المالي وممارسات إدارة المعرفة - وأظهرت الدراسة وجود علاقة مباشرة وهامة بين الأداء المالي والأداء التنظيمي.

الطريقة والإجراءات:

منهج الدراسة: استخدم في هذه الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وذلك لملاءمته لطبيعة الدراسة، واستخدمت الاستبانة وسيلة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة.

مجتمع الدراسة وعينتها: تكون مجتمع الدراسة من جميع مديرات المدارس الثانوية في السعودية، وذلك في العام الدراسي 2016/ 2017، وبلغ عددهن 1944 مديرة. أما عينة الدراسة فتم اختيارها بالطريقة الطبقية العشوائية وبلغ عددها (335 مديرة) من المدارس الثانوية في للبنات في السعودية، استجاب منهن (320) مديرة كما يظهر في الجدول (1).

جدول (1) توزيع أفراد عينة الدراسة جغرافياً

الحدود	عدد الاستبانات	النسبة المئوية
الحدود الشمالية	90	28.%
الوسط الرياض	85	27.%
المنطقة الشرقية	72	23.%
المنطقة الغربية	73	22.%
المجموع	320	100%

أداة الدراسة:

تم تطوير استبانة للتعرف إلى درجة توافر عناصر الإبداع الإداري لدى مديرات مدارس الثانوية للبنات في المملكة العربية السعودية في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة، وذلك بعد الاطلاع على الأدب النظري والرجوع إلى الدراسات السابقة ذات الصلة كدراسة الحارثي، (2012)، العلول (2011)، الجبار، (2013). وتكونت الاستبانة بصورتها الأولية من (74) فقرة. تم التحقق من صدق الاداة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص من

الأساتذة في الجامعات الأردنية، البالغ عددهم (10) محكمين، وتم الأخذ بملاحظاتهم. وللتحقق من ثبات الأداة، تم استخدام طريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test – retest)، على عينة مكونة من (30) مديرة من خارج عينة الدراسة، وتم حساب معامل ارتباط بيرسون (Person) فبلغ (0.86)، وهي قيمة مقبولة لأغراض الدراسة الحالية.

المعالجة الإحصائية:

للإجابة عن أسئلة الدراسة تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واختبار (ت) t- test وتحليل التباين الأحادي One Way Anova لاستخراج الفروق. ويهدف الحكم على قيمة المتوسط الحسابي ضمن فئات ثلاث: (مرتفعة، متوسطة، منخفضة) تمت قسمة المدى بين أعلى تدرج وأقل تدرج للاستبانة وهو (5 - 1 = 4) على عدد فئات توزيع المتوسط الحسابي: (1- 2.59 منخفض) و (2.60 - 3.39 متوسطة). و (3.40 - 5 مرتفعاً) .

عرض النتائج ومناقشتها:

أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول والذي نصه: ما درجة توافر عناصر الإبداع الإداري في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة لدى مديرات مدارس الثانوية للبنات في المملكة العربية السعودية.

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، كما يوضحها

جدول (2):

جدول (2) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمجالات جميعها مرتبة تنازلياً

رقم المجال	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
2	المرونة	2.68	.50	1	متوسطة
3	الطلاقة	2.63	.58	2	متوسطة
7	الاحتفاظ بالاتجاه	2.63	.58	2	متوسطة
8	في ظل الاتجاهات الإدارية المعاصرة	2.62	.40	4	متوسطة
4	الحساسية لحل المشكلات	2.58	.44	5	منخفض
6	القدرة على التحليل والربط	2.56	.39	6	منخفض
5	المخاطرة والتحدى	2.54	.39	7	منخفض
1	الإصالة	2.52	.58	8	منخفض
	الدرجة الكلية	2.57	.50		منخفض

يبين جدول (2) أن درجة توافر عناصر الإبداع الإداري في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة لدى مديرات مدارس الثانوية للبنات في المملكة العربية السعودية جاءت بدرجة ضعيفة؛ بمتوسط حسابي (2.57) وانحراف معياري (0.50). وفيما يلي توضيح لفقرات مجالات الدراسة:

أولاً : مجال الاصلالة:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الاصلالة، والجدول (3) يبين ذلك.

جدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال الاصلالة مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
6	اهتمامي ينصب على إنتاج أفكار جديدة أكثر من اهتمامي بمحاولة الحصول على موافقة الآخرين.	2.68	.82	1	متوسطة
7	أقدم أفكارا جديدة لتطوير المدرسة.	2.68	.81	1	متوسطة
1	أنجز الأعمال بأسلوب متجدد.	2.63	.80	3	متوسطة
4	أطبق طرق وأساليب جديدة لحل أية مشكلة تواجهني.	2.59	.80	4	منخفضة
3	أمل من تكرار الإجراءات المتبعة في إنجاز العمل.	2.57	.80	5	منخفضة
5	أحرص على تقديم الاقتراحات والأفكار الجديدة لسير العمل.	2.54	.82	6	منخفضة
2	أبتعد عن تقليد الآخرين في حل المشكلات التي تعترض سير العمل.	1.99	.84	7	منخفضة
	الدرجة الكلية	2.52	.58		منخفضة

يتبين من خلال الجدول (3) أن درجة توافر عناصر الإبداع الإداري في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة لدى مديرات مدارس الثانوية للبنات في المملكة العربية السعودية لمجال الاصلالة جاءت ضعيفة، بمتوسط حسابي (2.52) وانحراف معياري (.58).

المجال الثاني: الطلاقة:

يوضح جدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الطلاقة:

جدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال الطلاقة مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
8	لدي المقدرة على الدفاع عن أفكاري بالحجة والبرهان.	2.65	.83	1	متوسطة
9	لدي القدرة على إنتاج اكبر عدد ممكن من الألفاظ ذات المعنى الواحد للدلالة على فكرة معينة.	2.64	.83	2	متوسطة
10	أحرص على التعبير عن مقترحات لسير العمل حتى ولو كانت خارج النطاق المألوف.	2.61	.73	3	متوسطة
13	أضع مقترحات عديدة لحل المشكلة الواحدة.	2.61	.75	3	متوسطة
11	استثمر خبراتي السابقة في التعامل مع مواقف جديدة مختلفة.	2.60	.70	5	متوسطة
12	أستطيع اقتراح حلولاً سريعة لمواجهة مشكلات العمل.	2.54	.70	6	منخفضة
	الدرجة الكلية	2.63	.58	-	متوسطة

بينت النتائج في الجدول (4) أن درجة توافر عناصر الإبداع الإداري لدى مديرات المدارس الثانوية على المجال الثاني الطلاقة في المدارس الثانوية للأبداع الإداري ككل جاءت متوسطة بمتوسط حسابي (2.63) وانحراف معياري (.58).

المجال الثالث: المرونة:

يوضح جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال المرونة:

جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال المرونة مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
18	لدي القدرة على النظر للأشياء من زوايا مختلفة.	2.71	.66	1	متوسطة
19	أحصل على المعارف من مصادرها بطرق عديدة.	2.70	.63	2	متوسطة
14	أحرص على معرفة الرأي المخالف لرأيي للاستفادة منه.	2.69	.67	3	متوسطة
15	أسعى للحصول على الأفكار التي تسهم في حل مشكلات العمل.	2.69	.63	3	متوسطة
20	أعيد تنظيم المعلومات التربوية بأساليب متنوعة مبتكرة	2.64	.59	5	متوسطة
16	أثبت مع موقفي عندما اقتنع بصحته.	2.64	.62	5	متوسطة
21	أنوع في أساليب الحوار عند عرضي للمواضيع التربوية المثيرة للجدل	2.62	.67	7	متوسطة
17	أحرص على إحداث تغييرات في أساليب العمل بين فترة وأخرى.	2.61	.62	8	متوسطة
	الدرجة الكلية	2.68	.50	-	متوسطة

يوضح جدول (5) أن درجة توافر عناصر الإبداع الإداري لدى مديرات المدارس الثانوية على

المجال الثالث المرونة ككل جاءت متوسطة بمتوسط حسابي (2.68) وانحراف معياري (.50).

المجال الرابع: الحساسية للمشكلات

للإجابة عن الفقرات المتعلقة بهذا المجال حسب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

جدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال الحساسية للمشكلات مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
27	أعد خطة خاصة لمواجهة الطوارئ في العمل.	2.64	.57	1	متوسطة
28	أجمع واحل البيانات المتعلقة بالمشكلات قبل اتخاذ قرار حيالها.	2.62	.60	2	متوسطة
23	أخطط لمواجهة مشكلات العمل الممكن حدوثها.	2.61	.57	3	متوسطة
25	أحرص على معرفة أوجه القصور و الضعف فيما أقوم به من عمل.	2.60	.60	4	متوسطة
24	أمتلك رؤية دقيقة لاكتشاف المشكلات التي تعاني منها زميلات العمل	2.60	.60	4	متوسطة
30	أقوم بعمل الدراسات المستقبلية لحل الأزمات.	2.57	.61	6	منخفضة
31	أقوم برصد الفرص والتهديدات المؤثرة على العمل المدرسي	2.56	.61	7	منخفضة
29	أطلع على كل ما هو جديد في الإدارة التربوية لزيادة قدرتي على مواجهة المشكلات المستقبلية.	2.55	.61	8	منخفضة
26	أعد خطة خاصة لمواجهة الأزمات المتوقعة في العمل.	2.52	.61	9	منخفضة
32	أستخدم منهجية التفكير العلمي في حل المشكلات	2.50	.56	10	منخفضة
33	أبحث عن ابدال جديدة لحل المشكلات .	2.49	.55	11	منخفضة

الجمعية الأردنية للعلوم التربوية، المجلة التربوية الأردنية، المجلد الثالث، العدد الثالث، 2018.

22	أنتباً بمشكلات العمل قبل حدوثها.	2.47	.54	12	منخفضة
	الدرجة الكلية	2.58	.44	-	منخفضة

بينت النتائج في الجدول (6) أن درجة توافر عناصر الإبداع الإداري لدى مديرات المدارس الثانوية على المجال الرابع الحاسوبية للمشكلات ككل جاءت ضعيفة بمتوسط حسابي (2.58) وانحراف معياري (.44).

المجال الخامس: المخاطرة والتحدي

للإجابة عن الفقرات المتعلقة بهذا المجال حسب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال المخاطرة والتحدي مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
36	أقبل الفشل باعتباره التجربة التي تسبق النجاح.	2.61	.55	1	متوسطة
35	أنتبى أفكار جوهريّة لتغيير الأداء بغض النظر عن وجود معارضة.	2.60	.57	2	متوسطة
34	أقترح أساليب جديدة لأداء العمل بغض النظر عن احتمالية الفشل.	2.59	.54	3	منخفضة
40	أسمح بقدر كبير من المخاطرة المحسوبة في اتخاذ القرارات.	2.59	.54	3	منخفضة
38	لدي الاستعداد لمواجهة النتائج المترتبة على ما أقوم به من أعمال.	2.55	.54	5	منخفضة
41	أعبر عن أفكارى بالمنطق.	2.55	.54	5	منخفضة
42	أشجع المبادرات الابتكارية الفردية والجماعية.	2.54	.54	7	منخفضة
39	أتجاهل اللوائح والقوانين أحيانا إذا كان ذلك يخدم مصلحة العمل.	2.54	.53	7	منخفضة
37	أتحمل مسؤولية ما أقوم به من أعمال.	2.52	.53	9	منخفضة
	الدرجة الكلية	2.54	.39	-	منخفضة

بينت النتائج في الجدول (7) أن درجة تقديرات مديرات المدارس الثانوية على المجال الخامس المخاطرة والتحدي ككل جاءت ضعيفة بمتوسط حسابي (2.54) وانحراف معياري (.39).

المجال السادس: المقدرة على التحليل والربط

للإجابة عن الفقرات المتعلقة بهذا المجال حسب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال المقدرة على التحليل والربط مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
48	أربط نتائج العمل بدوافع الاتجاه نحو التغيير.	2.60	.58	1	متوسطة
43	لدي القدرة على تنظيم أفكارى.	2.58	.55	2	منخفضة
44	لدي القدرة على تحليل مهمات العمل.	2.58	.55	2	منخفضة
46	أحدد تفاصيل العمل قبل البدء بتنفيذه.	2.58	.57	2	منخفضة
45	لدي القدرة على تجزئته مهمات العمل وفقاً للأولويات المهمة	2.57	.55	5	منخفضة
47	أمتلك القدرة على إدراك العلاقة بين الأشياء وتفسيرها	2.55	.54	6	منخفضة
	الدرجة الكلية	2.56	.39	-	منخفضة

بينت النتائج في الجدول (8) أن درجة تقديرات مديرات المدارس الثانوية على المجال السادس القدرة على التحليل والرباط ككل جاءت ضعيفة بمتوسط حسابي (2.56) وانحراف معياري (0.39).

المجال السابع: الاحتفاظ بالاتجاه

للإجابة عن الفقرات المتعلقة بهذا المجال حسب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال الاحتفاظ بالاتجاه مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
50	أمتلك دوافع قوية لتحقيق النجاح والاستمرارية في العمل	2.64	.55	1	متوسطة
49	أركز على إنجاز الأعمال الصحيحة أكثر من أي شيء آخر	2.64	.55	1	متوسطة
51	أهتم بإنتاج أفكار جديدة أكثر من اهتمامي بمحاولة حصول موافقة الأخرى	2.63	.54	2	متوسطة
53	أعبر عن ثقتي بالنجاح من خلال الممارسات العملية.	2.62	.55	3	متوسطة
52	تتسجم أفكارى مع الصالح العام للمدرسة	2.59	.55	4	ضعيفة
54	تتسم أفكارى بالحدأة بما فيه متابعه المستجدات التربوية .	2.57	.52	5	ضعيفة
	الدرجة الكلية	2.63	.40	-	متوسطة

بينت النتائج في الجدول (9) أن درجة تقديرات مديرات المدارس الثانوية على المجال السابع الاحتفاظ بالاتجاه ككل جاءت متوسطة بمتوسط حسابي (2.63) وانحراف معياري (0.40).

المجال الثامن: في ظل الاتجاهات الادارية المعاصرة

للإجابة عن الفقرات المتعلقة بهذا المجال حسب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

جدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال الاتجاهات الادارية المعاصرة مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
56	اثق من قدرتي على القيام بأعمال الادارية	2.66	.54	1	متوسطة
55	اشجع على المشاركة في الأنشطة التي تعزز من المعرفة المرتبطة بأنشطتها (مثل : المؤتمرات ورشات العمل ، الدورات التدريبية ، الخ)	2.66	.57	1	متوسطة
60	اقوم بجلسات عمل لتبادل المعرفة	2.65	.55	3	متوسطة
62	اثق قدرة العاملين على انجاز العمل وتحفيز العاملين	2.64	.53	4	متوسطة
58	أصر على تحقيق أهدافى	2.64	.55	4	متوسطة
59	اوفر وسائل الاتصال لأشتر المعرفة	2.63	.50	6	متوسطة
61	افوض السلطة الكافية للأفراد	2.63	.55	6	متوسطة
57	أهتم بإنتاج أفكار جديدة أكثر من اهتمامي بالحصول على موافقة الأخرى	2.62	.58	8	متوسطة
64	اتحل بالشجاعة للقيام بأعمال ابداعية	2.62	.94	8	متوسطة
65	اثق من قدرتي على المهام الموكلة لى	2.61	.50	10	متوسطة
68	اشجع على تبادل المعرفة	2.60	.50	11	متوسطة
67	اكفاء الافراد على جهودهم لكسب معرفة جديدة تدعم نشاطاتهم	2.60	.50	11	متوسطة
63	اهتم بذوي الخبرات العالية وتحفيزهم	2.59	.50	13	متوسطة

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
66	اسطر بدرجة كبيرة على الطرق التي أؤدي بها	2.58	.49	14	منخفضة
	الدرجة الكلية	2.61	.40	-	متوسطة

بينت النتائج في الجدول (10) أن درجة توافر عناصر الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية على المجال الثامن في ظل الاتجاهات الإدارية المعاصرة ككل جاءت متوسطة بمتوسط حسابي (2.61) وانحراف معياري (.40).

ثانياً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) في واقع تطبيق الإبداع الإداري في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة لدى مديرات الثانويات للبنات في المملكة العربية السعودية تعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي، والخبرة)؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتم إجراء تحليل التباين الثنائي للفروق بين تقديرات مديرات مدارس الثانويات للبنات في المملكة العربية السعودية تبعاً لمتغير (المؤهل العلمي، والخبرة)، حيث كانت النتائج كالاتي:

أ. حسب متغير المؤهل العلمي: تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، كما تم استخدام اختبار "t" للعينات المستقلة لإجابات أفراد عينه الدراسة لتقديرات مديرات المدارس الثانوية للبنات في المملكة العربية السعودية لتطبيق الإبداع الإداري في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، والجدول (12) يوضح ذلك.

جدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار t- test لتقديرات مديرات المدارس الثانوية للبنات في المملكة العربية السعودية لتطبيق الإبداع الإداري في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

المجال	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة " ت "	مستوى الدلالة
الإصالة	بكالوريوس	134	2.56	.58	1.54	.12
	دراسات عليا	186	2.45	.58		
الطلاقة	بكالوريوس	134	2.75	.57	1.74	.08
	دراسات عليا	186	2.64	.59		
المرونة	بكالوريوس	134	2.70	.52	.84	.39
	دراسات عليا	186	2.65	.49		
الحساسية للمشكلات	بكالوريوس	134	2.58	.42	.13	.89
	دراسات عليا	186	2.57	.45		
المخاطرة والتحدي	بكالوريوس	134	2.56	.41	.67	.49
	دراسات عليا	186	2.52	.38		
المقدرة على التحليل والرباط	بكالوريوس	134	2.58	.40	.84	.40
	دراسات عليا	186	2.54	.37		
الاحتفاظ بالاتجاه	بكالوريوس	134	2.63	.39	-.12	.90
	دراسات عليا	186	2.64	.40		

درجة توافر عناصر الإبداع الإداري لدى مديرات مدارس.....

أمل الرويلي، أ.د. بسام العمري

المجال	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة " ت "	مستوى الدلالة
في ظل الاتجاهات الادارية المعاصرة	بكالوريوس	134	2.63	.40	.73	.46
	دراسات عليا	186	2.60	.41		
الدرجة الكلية	بكالوريوس	134	2.43	.52	1.31	.18
	دراسات عليا	186	2.35	.49		

تشير النتائج في الجدول (12) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) لتقديرات مديرات المدارس الثانوية للبنات في المملكة العربية السعودية لتطبيق الإبداع الإداري في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة لدى متغير المؤهل العلمي.

ب. حسب متغير الخبرة: تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات مديرات المدارس الثانوية للبنات في المملكة العربية السعودية لتطبيق الإبداع الإداري في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة تبعا لمتغير الخبرة، والجدول (12) يوضح ذلك.

جدول (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات مديرات المدارس الثانوية للبنات في المملكة العربية السعودية لتطبيق الإبداع الإداري في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة تبعا لمتغير الخبرة

المجال	الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الاصالة	اقل من 5 سنوات	39	2.46	.61
	من 6 إلى 10 سنوات	105	2.52	.62
	اكثر من 10 سنوات	176	2.49	.55
الطلاقة	اقل من 5 سنوات	39	2.66	.57
	من 6 إلى 10 سنوات	105	2.76	.59
	اكثر من 10 سنوات	176	2.64	.58
المرونة	اقل من 5 سنوات	39	2.57	.57
	من 6 إلى 10 سنوات	105	2.68	.51
	اكثر من 10 سنوات	176	2.70	.48
الحساسية للمشكلات	اقل من 5 سنوات	39	2.50	.37
	من 6 إلى 10 سنوات	105	2.57	.45
	اكثر من 10 سنوات	176	2.60	.44
المخاطرة والتحدى	اقل من 5 سنوات	39	2.49	.34
	من 6 إلى 10 سنوات	105	2.55	.37
	اكثر من 10 سنوات	176	2.54	.42
القدرة على التحليل والربط	اقل من 5 سنوات	39	2.53	.37
	من 6 إلى 10 سنوات	105	2.58	.39
	اكثر من 10 سنوات	176	2.55	.38
الاحتفاظ بالاتجاه	اقل من 5 سنوات	39	2.66	.45
	من 6 إلى 10 سنوات	105	2.63	.40
	اكثر من 10 سنوات	176	2.63	.38
في ظل الاتجاهات	اقل من 5 سنوات	39	2.64	.36

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الخبرة	المجال
.43	2.62	105	من 6 إلى 10 سنوات	الإدارية المعاصرة
.40	2.60	176	أكثر من 10 سنوات	
.48	2.47	39	أقل من 5 سنوات	الدرجة الكلية
.58	2.49	105	من 6 إلى 10 سنوات	
.47	2.49	176	أكثر من 10 سنوات	

تشير النتائج في الجدول (12) إلى وجود فروقاً ظاهرية بين متوسطات الحسابية لتقديرات مديرات المدارس الثانوية للبنات في المملكة العربية السعودية لتطبيق الإبداع الإداري في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة، تبعاً لمتغير الخبرة إذ حصل أصحاب فئة (من 6 إلى 10 سنوات) وأصحاب فئة (أكثر من 10 سنوات) على الدرجة الكلية على أعلى متوسط حسابي بلغ (2.49) يليهم أصحاب فئة (أقل من 5 سنوات) إذ بلغ متوسطهم الحسابي (2.47)، ولتحديد فيما إذا كانت الفروق بين المتوسطات ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) تم تطبيق تحليل التباين الأحادي وجاءت نتائج تحليل التباين على النحو الذي يوضحه الجدول (13).

جدول (13) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لتقديرات مديرات المدارس الثانوية للبنات في المملكة العربية السعودية لتطبيق الإبداع الإداري في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة تبعاً لمتغير الخبرة.

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
الإصالة	بين المجموعات	.109	.054	.158	.85
	داخل المجموعات	107.888	.345		
	الكلية	107.997			
الطلاقة	بين المجموعات	.937	.469	1.352	.26
	داخل المجموعات	108.483	.347		
	الكلية	109.420			
المرونة	بين المجموعات	.521	.261	1.008	.36
	داخل المجموعات	80.981	.259		
	الكلية	81.502			
الحساسية للمشكلات	بين المجموعات	.297	.149	.762	.46
	داخل المجموعات	61.053	.195		
	الكلية	61.350			
المخاطرة والتحدي Z	بين المجموعات	.121	.060	.379	.68
	داخل المجموعات	49.924	.160		
	الكلية	50.044			
القدرة على التحليل والربط	بين المجموعات	.091	.046	.299	.74
	داخل المجموعات	47.766	.153		
	الكلية	47.858			
الاحتفاظ بالاتجاه	بين المجموعات	.036	.018	.111	.89
	داخل المجموعات	50.382	.161		

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
	الكلية	50.418			
في ظل الاتجاهات الإدارية المعاصرة	بين المجموعات	.046	.023	.138	.87
	داخل المجموعات	52.353	.167		
	الكلية	52.399			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	.008	.004	.016	.98
	داخل المجموعات	82.678	.264		
	الكلية	82.686			

أظهرت النتائج في الجدول (14) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha=0.05)$ على درجات لتقديرات مديرات المدارس الثانوية للبنات في المملكة العربية السعودية لتطبيق الإبداع الإداري في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة تبعاً لمتغير الخبرة.

مناقشة النتائج والتوصيات:

أولاً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما درجة توافر عناصر الإبداع الإداري في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة لدى مديرات مدارس الثانوية للبنات في المملكة العربية السعودية.

أظهرت نتائج الدراسة كما في جدول (2) أن درجة توافر عناصر الإبداع الإداري في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة لدى مديرات مدارس الثانوية للبنات في المملكة العربية السعودية جاءت بدرجة ضعيفة؛ بمتوسط حسابي (2.57) وانحراف معياري (.50). وقد جاء ترتيب مجالات الدراسة على النحو الآتي: المرونة، الطلاقة، الاحتفاظ بالاتجاه (وكلها بدرجة متوسطة)، الحساسية للمشكلات، المخاطرة والتحدي، الاصاله (وكلها بدرجة منخفضة). وربما تعزى هذه النتيجة الى طبيعة العمل الإداري الذي تغلب عليه صفة الروتينية، فضلاً عن غياب الحوافز وضعف المساءلة، واهتمام المستويات الإدارية العليا بالانضباط المدرسي وتنفيذ البرامج الدراسية والتركيز على المبادئ الإدارية الكلاسيكية التقليدية، وغياب فرص التدريب والتأهيل على مهارات الإدارة الإبداعية.

ثانياً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha = 0.05)$ في واقع تطبيق الإبداع الإداري في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة لدى مديرات الثانوية للبنات في المملكة العربية السعودية تعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي، الخبرة)؟

أ. متغير المؤهل العلمي: أشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإبداع الإداري في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة لدى مديرات مدارس الثانوية للبنات في المملكة العربية السعودية، تبعاً لمتغير (المؤهل العلمي) على جميع المجالات،

والمقياس ككل، وربما يعزى السبب في عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في هذه المجالات أن ما يتلقاه حاصل الشهادة العليا والدراسات العليا هو نفسة، من حيث المعلومات والخبرات، فحامل شهادة البكالوريوس لديه من المعرفة بالشؤون الإدارية نفسها ما يعرفه حامل الشهادة العليا، وقد يعود ذلك إلى عدم التنظيم، وسوء التخطيط في المناهج الجامعية في إعطاء المعلومات والخبرات التي يحتاجها المدير أثناء عملة في كلتا المرحلتين، واقتصار ذلك على المواد النظرية ومتطلبات عامة لا تفيد في بعض الأحيان، وعدم وجود مساقات عملية في الجامعات تساعد على وضع الطالب في موقف حقيقي قبل تخرجه تساعده على كسب الخبرة قبل خروجه لسوق العمل، حيث أن أغلب المواد التي تدرس في الجامعات هي مواد نظرية.

ب. متغير الخبرة: أما بالنسبة لمتغير الخبرة فقد أشارت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) في درجة تطبيق الإبداع الإداري في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة لدى مديرات مدارس الثانوية للبنات في المملكة العربية السعودية تعزى لمتغير الخبرة على جميع المجالات ، والمقياس ككل. وربما يعزى السبب في عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في هذه المجالات إلى عدم، إلى أن المهام الإدارية المطلوبة من المديرين والمديرات هي نفسها بغض النظر عن الخبرة الإدارية، وإلى وجود وصف وظيفي يبين للمديرات المهام والواجبات المطلوبة منهم، وعدم خضوع المديرات لدورات مكثفة تسمح لهم بالاختلاط وتبادل الخبرات فيما بينهم.

التوصيات:

- في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج يمكن تقديم التوصيات الآتية:
- تحفيز مديرات المدارس الثانوية للبنات نحو الإبداع الإداري في العمل للارتقاء بالواقع الحالي للمدارس الثانوية في السعودية.
 - إعطاء المديرات في المدارس الثانوية في السعودية فرصة أكبر للمشاركة في صنع القرارات، وتفويض الصلاحيات.
 - الاهتمام بتشجيع المديرات وتوعيتهن بضرورة ممارسة الإبداع الإداري في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة.

References:

- Ibrahim, Labib (2011). The reality of administrative creativity among high school principals in Aden governorate from the perspective of teachers, **Journal of the Faculty of Education**, University of Aden, (12), 205 -.
- Al-Jahni, Mohammed (2011). Empower school principals with advantages, requirements and pitfalls. **Journal of Archaeological Knowledge**, 192: 117-142.
- Harchy, Ibrahim (2012). **New in Teaching Methods: Developing Creativity and Accelerating Scientific Thinking**, Amman: Publishing House.
- Hamid, Suleiman. (2008). **Contemporary Educational Administration**, Amman: Osama Publishing House.
- El-Serifi, Mohamed (2007). **Creative Management Leadership**, Alexandria: University Thought House.
- Abdul Jabbar, Safinaz (2013). **Administrative Creativity and Its Relation to Decision Making in the Directors of Secondary Schools in Makkah Al Mukarramah**, Unpublished Master Thesis, Umm Al Qura University, Makkah Al Mukarramah, Saudi Arabia.
- Alaloul, Samar (2011). **"The Role of Knowledge Management in the Development of Academic Human Resources in Palestinian Universities in the Gaza Strip"**, Master Thesis, Islamic University, Palestine
- Ali, Saleh (2008). **Department of Empowerment and the Economics of Trust in Organizations Third Millennium Works**, Dar Al Yazji: Publishing and Distribution, Amman.
- Faouri, Rifaat Abdel Halim (2005). **Department of Organizational Innovation**, Cairo: Arab Organization.
- Kubaisi, Salah al-Din (2006). **knowledge management**. Cairo: Publications of the Arab Organization for Administrative Development.
- Celebrity, Tharwat (2010). **Strategies for Administrative Development**, Amman: Dar Osama for Publishing and Distribution.
- Melhem, Yahya (2006). **Empowerment as a Contemporary Administrative Concept**, Cairo: Arab Organization for Administrative Development
- Nasr, Azza (2008). **Administrative innovation and self-renewal of high school General: Strategic vision**, Alexandria: Modern university office.
- Hybrid Bodrum (2013) **The Effect of Administrative Empowerment on Administrative Creativity of Personnel Case Study: The Center for**

- Scientific and Technical Research of the Dry Areas, Bernawi Omar**, Memorandum of Master Certificate (unpublished), Faculty of Economic, Commercial and Management Sciences, University of Biskra, Algeria..
- Hamashri, Omar (2013). **Knowledge Management The Road to Excellence and Entrepreneurship**, Amman: Dar Al Safa Publishing & Distribution.
- Hong, J & Lu, Y. (2009). **The characteristics of creative leadership in school innovation: A case study on Pi Tow elementary school principal**. National Taipci teacher college, 3(1): 424-445
- Unsworth, Kerrie, I., Diwall, Toby,& Carter, Angela,(2005). **Creative Requirement: A neglected construct in the study of employee creativity, Group Organization Management**, 30, 541,[online],(cited 21 July 2007) Available from <http://gom.sagepub.com/cgi/content/30/5/54>
- Azarchehr , S. (2012). The Relationship between Innovation and Leadership Style of Managers with Technical Schools and Professional Productivity in Tehran Province. **American Journal of Scientific Research**, 5(2): 139-148 .
- Zack, M. , Mckeen, J. , Singh, S. (2012): “Knowledge Management and Organizational Performance: An Exploratory Analysis”, **Journal of Knowledge Management**, 13(6):392-409.
- Hung, C., (2005), **A co Relational Study Between Junior High School Teacher Empowerment and Job Satisfaction in Kaohsiung area of Taiwan**, University of Incarnate word. ATT 3193359Schoob.