

درجة ممارسة الإبداع الإداري من وجهة نظر القادة التربويين لبرامج الطلبة الموهوبين في المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية

فتحي محمد أبو ناصر*

ملخص

هدفت هذه الدراسة التعرف على درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى القادة التربويين القائمين على برامج الطلبة الموهوبين في المنطقة الشرقية من المملكة العربية السعودية. واعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي. تكونت عينة الدراسة من جميع القادة التربويين القائمين على إدارة برامج الموهوبين بالمنطقة الشرقية خلال العام الدراسي (2014/2015)، وعددهم (97) قائداً تربوياً جرى اختيارهم بطريقة المسح الشامل، وجرى بناء استبانة مكونة من (29) فقرة، بلغ معامل ثباتها (0.85). وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة الإبداع الإداري مرتفعة للممارسات الكلية ولجميع مجالاتها (تقييم الأفكار، إنتاج وتنمية الأفكار، تحليل الأفكار، اكتشاف وتحديد المشكلة، تنفيذ الأفكار). وأوصت الدراسة بتهيئة الظروف المادية والمعنوية المساعدة على صقل مقومات الإبداع الإداري في البيئة المدرسية الخاصة بتطبيق برامج الطلبة الموهوبين.

الكلمات الدالة: ممارسات الإبداع الإداري، القادة التربويين، برامج الموهوبين.

المقدمة

يشهد العالم مراحل متقدمة من العلم والتكنولوجيا، جعلت العالم يتوجه نحو العالمية واختراق الحواجز الإقليمية وتشكيل الأسواق العالمية المشتركة وغيرها من الأمور المهمة التي تدل على النظام العالمي الجديد. ويعتبر هذه التطور المتسارع أحد التحديات المعاصرة والمستقبلية التي يواجهها القائد الإداري بشكل عام، والقادة التربويين بشكل خاص في قدرتهم على التعامل مع هذه التغيرات حيث يتطلب التعامل مع تغيرات العصر بعض الصفات والخصائص التي يجب أن تتوفر في القائد التربوي، كالسعي إلى التميز، وقبول التغيير، والتحديث والابتكار، والاتجاه نحو المستقبل. فسمه القائد الإداري الناجح تتمثل في القدرة على التعامل مع تقنيات ومعطيات هذا العصر، وتشكل القيادة الإبداعية الواعية أحد أهم التحديات التي تواجه القيادات الإدارية.

فالإبداع الإداري أصبح ضرورة لنجاح منظمات العمل، وسبباً لقدرة على البقاء ومواجهة تغيرات البيئة الخارجية، وحتى تضمن منظمات العمل نمو القدرات الإبداعية في محيطها يتوجب عليها أن تشكل نسيج ثقافتها التنظيمية لتكون داعمة ومشجعة للإبداع والابتكار. وقد قام دركر (Drucker, 1985) بوضع مبادئ للإبداع التنظيمي، هي عبارة عن أعمال أو دراسات على المنظمات التي تسعى إلى الإبداع للقيام بها، وأطلق على هذه المجموعة من الممارسات (The Do's) ذكر منها تحليل الفرص، وأن يكون الإبداع فعالاً وبسيطاً، كما حدد أيضاً مجموعة من الممارسات يجب على المنظمة تجنبها وأطلق عليها (The Don'ts) وحدد منها المغالاة في التفكير، وإظهار الذكاء للوصول إلى الإبداع بطريقة يصعب على الأشخاص العاديين التعامل معه (Drucker, 1985).

مشكلة الدراسة

انتشرت المؤسسات التربوية التي ترعى الإبداع والموهوبين في المملكة العربية السعودية، ويشرف على هذه المؤسسات قادة تربويين، يمارسون إدارتهم لهذه المؤسسات في ظروف متغيرة، وعالم متطور، ولكي تتسم الإدارة التربوية بدرجة عالية من المبادرة والمرونة والقدرة على حل المشكلات والابتكار في تقديم الحلول، ظهرت حاجة تلك المؤسسات للإبداع للتعامل مع هذه المتغيرات (أيوب، 2000). كما أشارت بعض الدراسات الحاجة إلى تنمية الإبداع الإداري لدى مدراء تلك المؤسسات، فقد أشارت دراسة (الشراري، 2008) إلى أن دور مدير المدرسة في تنمية الإبداع لدى المعلمين في مجال العملية التدريسية وتحسين وتطوير البيئة

* قسم الإدارة التربوية، جامعة الملك فيصل المملكة العربية السعودية. تاريخ استلام البحث 2016/2/8، وتاريخ قبوله 2016/3/30.

المدرسية جاءت بدرجة متوسطة. الأمر الذي دفع الباحث لدراسة ممارسات الإبداع الإداري من وجهة نظر القادة التربويين لبرامج الطلبة الموهوبين في المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية. وتتمثل مشكلة الدراسة بالإجابة عن السؤال الآتي: "ما درجة ممارسة عملية الإبداع الإداري لدى القادة التربويين القائمين على برامج الطلبة بالمنطقة الشرقية في المملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم؟"

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى القادة التربويين القائمين على برامج الطلبة الموهوبين في المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية من أجل تقديم بعض التوصيات في ظل الكشف عن نقاط القوة والضعف في هذه الممارسات.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة فيما يأتي:
الأهمية النظرية: يعد الإبداع الإداري الحافز والمحرك لعملية التطوير، فهذه الدراسة توفر إطاراً نظرياً حول الإبداع الإداري، وبيان أهم مجالات الإبداع الإداري، كما توفر بيانات حول درجة الممارسات الإبداعية في مؤسسات رعاية الموهوبين للإستناد إليها في تحسين الممارسات الإدارية.
الأهمية العملية: إن دراسة درجة الممارسات الإدارية الإبداعية تتعكس على ممارسات الميدان التربوي عامة وعلى برامج الطلبة الموهوبين - تلك الفئة المهمة- بشكل خاص، وتعمل على تعزيز نقاط القوة التي تكشف عنها الدراسة، والعمل على تحسين نقاط الضعف.

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية

الإبداع الإداري: يعرّف عبدالله (2003) الإبداع الإداري بأنه "الأفكار والممارسات التي يقدمها المديرون والعاملون والتي تهدف إلى إيجاد عمليات إدارية وطرق وأساليب أكثر كفاءة وفاعلية في إنجاز أهداف المؤسسات المختلفة وتكون أكثر فعالية في خدمة للمجتمع" (ص: 52).

ويقصد بالإبداع الإداري في هذه الدراسة؛ قدره القادة التربويين على إيجاد واستخدام الأساليب والأفكار الإدارية الحديثة والانتقال من دور الإدارة التقليدية لبرامج الموهوبين إلى الإدارة الحديثة والعمل على التغيير والتطوير الإداري، ويقاس بالدرجة التي يحققها القائد التربوي لبرامج الطلبة الموهوبين في المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية على مقياس الإبداع الإداري المعد لذلك.
- **القائد التربوي القائم على برامج الطلبة الموهوبين:** وهو كل مسؤول يقوم على إدارة برامج الطلبة الموهوبين في الميدان التربوي ويشمل مديري إدارات الموهوبين ومشرفي الطلبة الموهوبين ومعلمي الطلبة الموهوبين.

حدود الدراسة:

الحدود البشرية: اقتصر تطبيق هذه الدراسة على (97) قائداً تربوياً ممن يقومون على برامج الطلبة الموهوبين الحدود المكانية: جرى تطبيق الدراسة في المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية.
الحدود الزمانية: للعام الدراسي 1436/1435هـ، كما اقتصر موضوعها على التعرف على واقع ممارسة الإبداع الإداري ومقومات الإبداع الإداري لدى القادة التربويين.
الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على قياس خمسة أبعاد من أبعاد الإبداع الإداري، هي: تنفيذ الأفكار، واكتشاف وتحديد المشكلة، وتحليل الأفكار، وإنتاج وتنمية الأفكار، وتقييم الأفكار، وبذلك يتحدد تعميم نتائج هذه الدراسة بصدق وثبات أدواتها.

الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً: الإبداع الإداري

الإبداع في اللغة من الفعل (بَدَعَ) و(بَدَعَ الشيء) أو ابتدعه يعني أنشأ الشيء وبتدعيته أولاً (ابن منظور، 2003: 352). ويعرف

اصطلاحاً بأنه "انتاج شيء جديد، أو صياغة عناصر موجودة بصورة جديدة في أحد المجالات كالعلوم والفنون والآداب" (جروان، 2002: 20)، وعرفته السرور (2005) "بأنه إنتاج الجديد النادر المختلف المفيد، سواء كان أفكاراً أو عملاً" (ص: 85). أما المطيري (2005) فقد عرفه بأنه مزيج من الخيال العلمي المرن لتطوير فكرة قديمة أو إيجاد فكرة جديدة ينتج عنها إنتاج متميز غير مألوف يمكن تطبيقه واستعماله والاستفادة منه، في حين يراه جيلفورد (Guilford, 1986) بأنه مجموعة من السمات الاستعدادية التي تتضمن الطلاقة في التفكير والمرونة والأصالة والحساسية للمشكلات وإعادة تعريف المشكلة وإيضاحها بالتفصيل، ويعرف "تورانس" (Torrance, 1993: p46) الإبداع بأنه: " عملية تحسس للمشكلات والوعي لمواطن الضعف والشغرات وعدم الانسجام والنقص في المعلومات والبحث عن حلول والتنبؤ بها، ونقل أو توصيل النتائج للآخرين.

ويرى الباحث أن الإبداع كل عمل أو فكر جديد ويتفق المجتمع على أنه غير مألوف.

ويتكون الإبداع من عدد من المكونات أو العناصر، وهي كما يأتي:

الطلاقة: تمثل الجانب الكمي في الإبداع، وتعني عملاً ذهنياً يستحدث فيه الفرد خبراته الذهنية، لكي يصل إلى دفع سريع لعملياته الذهنية ليعطي أكبر عدد من خبراته بأقصى سرعة وأعمق أداء، وهي في جوهرها عملية تذكر واستدعاء اختيارية لمعلومات أو خبرات أو مفاهيم سبق تعلمها لتتكامل مع الخبرات الجديدة للتوصل إلى أداء إبداعي جديد (دناوي، 2008).

المرونة: تمثل الجانب النوعي في الإبداع، وتعني قدرة الفرد على تنويع الأفكار وبالتالي تغيير الحالة الذهنية بتغيير الموقف، وتوجيه أو تحويل مسار التفكير مع تغير المثير أو متطلبات الموقف (إبراهيم، 2002).

الأصالة: تعني الانفراد والتجديد والأفكار، وهو مفهوم يشير إلى وجود أفكار أصيلة جديدة عند الفرد لم يسبقه إليها أحد (عامر، 2001). وهي أكثر القدرات ارتباطاً بالإبداع والتفكير الإبداعي، وتعني قدرة الفرد على إعطاء استجابات أصيلة وجديدة بحيث يوصف الشخص بالمبدع إذا أتى بأفكار أصيلة وجديدة تختلف عما أتى به غيره (الهوري، 2004).

الحساسية للمشكلات: تعني الوعي بوجود مشكلات أو حاجات أو عناصر ضعف في البيئة أو الموقف (جروان، 2002)، وتعني قدرة الفرد على اكتشاف المشكلات وتحري المعلومات الناقصة بها، إذ يقوم الفرد بالتركيز على اختبار أنواع كثيرة من المعلومات والحقائق والانتباعات، وإنتاج طرق عديدة للتعبير عن المشكلة (السرور، 2005).

ويعرف جروان (2002) الإبداع الإداري بأنه مزيج من القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية التي إذا ما وجدت بيئة إدارية مناسبة يمكن أن ترقى بالعمليات العقلية لتؤدي إلى نتائج أصيلة ومفيدة، سواء بالنسبة لخبرات الفرد السابقة أو خبرات المؤسسة أو المجتمع أو العالم، إذا كانت النتائج من مستوى الاختراعات الإبداعية في أحد ميادين الحياة الإنسانية، ويمكن تعريفه بأنه عملية تسعى إلى إحداث نقلة مميزة على مستوى التنظيم من خلال توليد مجموعة من الأفكار الخلاقة والإبتكارية، وتنفيذها من قبل أفراد العمل ومجموعاته، مما ينعكس أثرها إيجابياً على تطوير المؤسسة أو المنظمة (العنزي، 2008). ويعرفه السكارنة (2011: 19) "بأنه عبارة عن مبادرة يبيدها الموظف أو المدير بقدرته على الخروج من التسلسل العادي أو التقليدي في التفكير، ويتم هذا التغيير النوعي من خلال العملية التي يصبح عندها الموظف حساساً للمشكلات والنواقص والمتغيرات في المعرفة والعناصر المفقودة، مما يوجه التفكير الإبداعي نحو متطلبات العملية الإدارية وخصوصاً في مجال الأعمال". ويعرف عبدالله (2003) الإبداع الإداري بأنه "الأفكار والممارسات التي يقدمها المديرون والعاملون والتي تهدف إلى إيجاد عمليات إدارية وطرق وأساليب أكثر كفاءة وفاعلية في إنجاز أهداف المؤسسات المختلفة وتكون أكثر فعالية في خدمة للمجتمع" (ص: 52).

ويعرف الباحث الإبداع الإداري بأنه قدرة الموظف أو المدير على التحكم بالتفكير الإبداعي وتوجيهه نحو احتياجات المؤسسة، وتبليتها على نحو فريد وجديد مما يكسب المؤسسة المرونة والفاعلية في تسيير أعمالها.

كما يرى الباحث أن الإبداع الإداري من أهم مقومات المؤسسات التربوية المهمة بالموهوبين، إذ أن الإدارة المبدعة الناجحة والمتميزة في أدائها وإنجازها، تسعى لإحداث نقلة نوعية وتغييرات جوهرية في أساليب تقديم خدمات تعليمية خاصة بالموهوبين، ودعم الأفراد العاملين فيها، وتشجيع السلوك الإبداعي لديهم، بحيث تصبح ذات كفاءة وفعالية أعلى.

إن الحاجة للإبداع كانت وما زالت هي العنوان الرئيسي في كل نواحي الحياة ومشاكلها، إلا أن العالم اليوم خصوصاً المؤسسات التعليمية أكثر حاجة للإبداع من قبل، فالتحديات المستمرة والضغوط المتزايدة، والتغيرات الكثيرة التي تعرض لها، مثل العولمة والاقتصاد المعرفي، جعلت الإبداع ضرورة ماسة لكل المؤسسات التعليمية (جروان، 2002).

وللإدارة التربوية الإبداعية دور بارز ومهم في نقل المجتمع نقلة تقدمية متطورة، الأمر الذي يضعها مركز العناية والاهتمام، ويجعل وجودها ضرورة ملحة لتلبية حاجات المجتمع المتغير والمتجدد (عبدالله، 2003).

وتستطيع الإدارة التربوية المهتمة بالموهوبين تشجيع الإبداع وتبنيه، وتنمية القدرات الإبداعية عن طريق البرامج المتطورة والإجراءات والخطط السليمة لخلق جو يسوده التنافس من جهة، وزيادة قوة فاعلية العمل من جهة أخرى، فالإبداع داعم قوي للإدارة التربوية يدعمها ويعطيها الثقة للصدور أمام المنافسة والتحديات العصرية المتلاحقة، ولأهمية الإبداع وضرورة الحاجة إليه أصبحت الإدارة التربوية الإبداعية تواكب الرقي والتحضر في شتى المجالات (الهيدي، 2004).

فالإبداع أصبح يمثل سمة أساسية من السمات التي لا بد من توافرها لدى مدير المدرسة الذي يعد المسؤول عن تحقيق الأهداف التربوية والتعليمية في مستوى الإدارة الأدنى (الإدارة المدرسية) في ظل الظروف والتحديات والمتغيرات التي يواجهها العصر الحديث. فالمدير المبدع هو المدير القادر على كسر الروتين، وترك الممارسات الروتينية التقليدية المعتادة، ومحاولة إدخال بعض الأفكار التي من شأنها تغيير العمل في المدرسة وتطويره، ولديه القدرة على البحث عن الأفكار الإبداعية في جميع المصادر التي يستطيع الوصول إليها سواء داخل أسوار مدرسته، ومن العاملين معه، أو من المؤسسات الأخرى أو الاستفادة من خبرات زملائه من مديري المدارس أو من خلال نتائج الأبحاث والدراسات أو على صفحات الانترنت، ولديه القدرة على تنفيذ الأفكار الإبداعية وإخضاعها للتجريب، وتوجيه المبدعين في المدرسة طلاباً كانوا أم معلمين لما يساعدهم في تحسين قدراتهم الإبداعية وتوجيهها إلى المجالات الأكثر أهمية في المدرسة، وجعل الإبداع جزءاً من ثقافة المدرسة (الحر، 2004).

مستويات الإبداع الإداري

للإبداع الإداري خمس مستويات تعبر عن مدى قدرة الإداري المبدع وفعاليتيه وقدرته على الاستنباط والاستنتاج والتحليل والربط بين العلاقات، فكل مستوى يعبر عن قدرة المبدع ومدى نضج تفكيره الإبداعي وكيفية استغلاله في التطبيق العملي للأفكار المبدعة.

1- الإبداع التعبيري: ويعني تطوير فكرة أو نواتج فريدة بغض النظر عن نوعيتها أو جودتها، كالرسومات العفوية التي يرسمها الأطفال (جروان، 2002).

2- الإبداع المنتج أو التقني: ويعني بقدرة الإداري إلى التوصل لنواتج من الطراز الأول بدون وجود شواهد قوية على العفوية المعبرة عن هذه النواتج، كتطوير آلة موسيقية معروفة، أو لوحة فنية، أو مسرحية شعرية (جروان، 2002) وينتج الإبداع التقني نمو المستوى التعبيري والمهارات، مما يترتب عليه القدرة على إنتاج أعمال كاملة بأساليب متطورة غير تقليدية، وغالباً ما يكون هذا النوع من الإبداع في مجال إنتاج منتجات كاملة بمختلف الأنواع والأشكال (السويدان والعدلوني، 2004).

3- الإبداع الابتكاري: يتطلب هذا النوع من الإبداع المرونة في إدراك علاقات جديدة غير مألوفاً بين أجزاء منفصلة موجودة من قبل، ومحاولة ربط أكثر من مجال للعلم مع بعضها البعض، أو دمج معلومات قد تبدو غير مترابطة بهدف الحصول على شيء جديد ذو قيمة ومعنى، وتسمى هذه العملية التركيب، كما هو الحال في اختراع الآلة أو استخدام أساليب إدارية جديدة، أو محاولة ربط المدير فكرة الإداري مع الفكر الرياضي لتقديم نموذج رياضي معين يمكن استخدامه في الرقابة أو تحسين الإنتاجية (السويدان والعدلوني، 2004).

4- الإبداع التجديدي: يشير إلى قدرة المبدع على اختراق قوانين ومبادئ ومدارس فكرية ثابتة وتقديم منطلقات وأفكار جديدة، ويتطلب هذا المستوى من الإبداع تمتع المبدع بقدرة قوية على التصوير التجريدي للأشياء، مما ييسر تحسينها وتعديلها، حيث يسهم هذا المستوى في زيادة قدرة المبدع على تقديم منتج جديد أو نظرية إدارية جديدة (جروان، 2002).

5- الإبداع التخيلي: يمثل الإبداع التخيلي أعلى مستويات الإبداع وأندرها، حيث يتحقق فيه الوصول إلى مبدأ أو نظرية أو افتراض جديد كلية، ويترتب عليه ازدهار أو بروز مدارس وحركات بحثية جديدة كما ظهر في أعمال أينشتاين "Einstein" و"Freud"، أو إيجاد وإبداع وفتح آفاق جديدة لم يسبق المبدع إليها أحد (السويدان والعدلوني، 2004).

ويرى المطيري (2005) أنه يمكن تنمية الإبداع الإداري مراعاة متطلبات السلوك الإبداعي من خلال ما يأتي:

1- الانتماء والولاء 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 يبدد 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 يعكس إيجاباً 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.

أنواع الإبداع الإداري

يمكن التمييز بين ثلاثة أنواع من الإبداع الإداري في المنظمات، هي: الإبداع الإداري على مستوى الفرد، والإبداع الإداري على مستوى الجماعة، والإبداع الإداري على مستوى المنظمة. والأنواع الثلاثة تكمل بعضها البعض، وجميعها ضرورية للمنظمات المعاصرة (أبو زيد، 2010).

فالإبداع الإداري على مستوى الفرد: هو الإبداع الذي يحققه الأفراد الذين يمتلكون قدرات وسمات إبداعية، وكتب الكثير عن الشخصية المبدعة، وتم تحديد السمات التي تميز الشخصية المبدعة عن غيرها من حيث القدرات والاستعدادات والميول ويحدد كرينتير وكينيكى (Kreitner and Kinicki, 1995) خصائص الفرد المبدع بالآتي: المعرفة؛ بذل الوقت الكبير لإتقان العمل، والتعليم؛ التعليم الذي يؤكد على المنطق، والذكاء؛ ويشير إلى أن الإنسان المبدع ليس بالضرورة عالي الذكاء، ولكنه يتمتع بالقدرات التفكيرية على تكوين علاقات مرنة بين الأشياء، والشخصية.

أما الإبداع الإداري على مستوى الجماعة: فهو الإبداع الذي يتم تحقيقه أو التوصل إليه من قبل الجماعة. هذا ويتأثر إبداع الجماعة كماً ونوعاً بعوامل ذكرها سميث (Smith, 1999) منها: الرؤية؛ حيث تزداد احتمالات الإبداع لدى الجماعة حينما يشاطر أفرادها مجموعة قيم، وأفكار مشتركة تتعلق بأهداف الجماعة، والمشاركة الآمنة. وجنس الجماعة، وتنوعها. وفيما يتعلق بالإبداع الإداري على مستوى المنظمة فقد بات أمراً ضرورياً وملحاً، ويمكن تحقيق ذلك بتوافر شروط منها ضرورة إدراك أن الإبداع والريادة تحتاج إلى أشخاص ذوي تفكير عميق، وضرورة تعلم حل المشكلات بصورة إبداعية، بما يعني ترويض التفكير وتشجيعه ليكون أكثر مرونة وسلاسة، إلى جانب تنمية المهارات الإبداعية في صنع المشكلات: والعمل على حلها (أبو زيد، 2010).

مراحل الإبداع الإداري

تمر العملية الإبداعية بمراحل وخطوات لعملية الإبداع، تختلف عن بعضها البعض بدرجات متفاوتة، ومن النماذج الأكثر قبولاً: نموذج كرتير وكينيكى (Kreitner and Kinicki, 1995) الذي يقترح أن عملية الإبداع تتضمن المراحل الخمس الآتية: الإعداد (preparation) وتتضمن المدة التي يقضيها الفرد في التعلم والقراءة والتدريب في العمل وحضور المؤتمرات والندوات وغيرها.

ثم الاحتضان (Incubation)؛ حيث ينخرط الفرد في أعماله اليومية بينما يحول ذهنه في البحث عن المعلومات. الشروق أو الإلهام (Illumination)؛ وبيحث الفرد في هذه الخطوة عن المعلومات يعمل على ربطها وإيجاد العلاقات فيما بين الأشياء.

الاثبات أو التحقق (Verification)؛ ويعني إعادة العملية بكاملها من أجل إثبات الفكرة أو تعديلها أو تجريبها. ويمكن تحفيز الإبداع الوظيفي وتشجعه حسب واينيت (Wynett, 2002) من خلال الهيكل التنظيمي الذي يؤثر إيجاباً على الإبداع وذلك لأنه يتضمن درجة متدنية من تقسيم التمايز الرأسي، والرسمية والمركزية. كما أن المنظمات المبدعة لديها ثقافات متشابهة، فهي تشجع المخاطرة والاختبار والتجربة، وتكافئ النجاح والفشل، على السواء، وتطوير ثقافة المخاطرة الذكية التي تؤدي إلى الإبداع الدائم. (Schermerhorn and Osborn, 2000). وتعد جماعة العمل، والعلاقات الاجتماعية القوية عاملاً مساعداً على جذب الأفراد الموهوبين والمبدعين، وتشجع الإبداع التعاوني (الهويدي، 2004).

ثانياً: الدراسات السابقة

تم الرجوع إلى بعض الدراسات التي لها علاقة بالإبداع الإداري في المدارس، وجرى ترتيبها من الأقدم كما يأتي دراسة أبو دلبوح وجرادات (2013) هدفت هذه الدراسة إلى تعرف مستوى الإبداع الإداري لدى مديري مدارس منطقة بني كنانة ومديراتها من وجهة نظر المعلمين والمعلمات العاملين فيها، وقد تكونت عينة الدراسة من (317) معلماً ومعلمة تم اختيارها بالطريقة العشوائية، وشكلت ما نسبته 17.5% من مجتمع الدراسة الكلي، وقد تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات مكونة من (53) فقرة موزعة على أربعة مجالات (الطلاقة، المرونة، الأصالة، الحساسية للمشكلات) بعد التأكد من صدقها وثباتها. وقد بينت نتائج الدراسة أن مستوى الإبداع الإداري لدى مديري ومديرات مدارس منطقة بني كنانة بحسب وجهات نظر المعلمين والمعلمات العاملين فيها، ولمختلف المجالات، جاءت بدرجة تقدير كبيرة، حيث جاء مجال المرونة بالمرتبة الأولى، تلاه مجال الحساسية للمشكلات بالمرتبة الثانية، وتلاه مجال الأصالة بالمرتبة الثالثة، وتلاه مجال الطلاقة بالمرتبة الرابعة والأخيرة. وأظهرت نتائج الدراسة أن مديري ومديرات المدارس في منطقة بني كنانة يتمتعون بالمرونة والعمل بروح الفريق مع المعلمين في تعاملهم مع المواقف والمشكلات التي تعترض مسيرة العمل التربوي، كما أظهرت النتائج أنهم يستخدمون تكنولوجيا المعلومات بكفاءة وفاعلية عالية في إدارتهم المدرسية.

أجرت اثاناسولا وريبيا وماكري وكاليوبي وسيكارس (Athanasoula, Reppa, Marki, Kalliopi and Psycharis, 2010) دراسة في اليونان هدفت للتعرف على مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس وأثره على التواصل بين المدرسة وأولياء الأمور. وتبنت الدراسة منهجية البحث النوعي القائمة على إجراء مقابلات نوعية معمقة مع 6 مديرين (3 في اليونان، 4 في قبرص)، و18 ولي أمر (3 من كل مدرسة). وتمحورت أسئلة المقابلات حول أثر مستوى المدير الإبداعي وممارساته الخلاقة على جودة التواصل بين المدرسة وولي الأمر. وبعد جمع البيانات وتحليلها بينت الدراسة أن مستوى الإبداع لدى مدير المدرسة هو العامل الأهم في تأسيس قنوات الاتصال مع الأسرة، كما بينت الدراسة أن مظاهر الإبداع لدى مدير المدرسة تتضمن الاتصال المباشر مع ولي الأمر، وإطلاع ولي الأمر على المشكلات التي تعترض تعليم أولاده، مناقشة خطط المدرسة الحالية والمستقبلية وتقبل الأفكار والانتقادات من ولي الأمر.

وقام كل من اوزمن ومورتجولو (Ozmen and Muratoglu, 2010) بدراسة في تركيا هدفت للتعرف إلى الكفايات الإبداعية لمديري المدارس خاصة في مجال تطبيق المعرفة واستراتيجيات الإدارة. وتكونت عينة الدراسة من (214) مدير مدرسة ومعلماً منهم 100 مديرة ومعلمة استجابوا لاستبانة أعدت خصيصاً لتحقيق هدف الدراسة، وقد بينت الدراسة أن أهم الكفايات الإبداعية التي يجب أن يمتلكها المدير هي: إدارة المعرفة الفعالة، القدرة على تشكيل فريق العمل الفعال، ممارسة الاتصال الإداري، تشكيل شبكات الدعم الاجتماعي، وكفايات التنظيم والإدارة. وبينت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في التصورات حول طبيعة الكفايات الإبداعية التي يجب أن يمتلكها مدير المدرسة.

وفي الدراسة التي أجراها كل من الحويلة والحويلة (2009) في الكويت هدفت للكشف عن درجة ممارسة مديري ومديرات المدارس الثانوية في منطقة الأحمدية التعليمية لسلوكيات تحقيق الإبداع الإداري، حيث تكونت عينتها من جميع مديري ومديرات المدارس الثانوية البالغ عددهم (66) مديراً ومديرة، إضافة لعينة عشوائية من المعلمين والمعلمات بلغ عددهم (208) معلمين ومعلمات، واستخدم الباحثان استبانة تكونت من (23) فقرة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة ممارسة مديري ومديرات المدارس الثانوية في منطقة الأحمدية التعليمية لسلوكيات الإبداع الإداري هي بدرجة تقدير متوسطة من وجهة نظر المعلمين، كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المديرين حسب متغيري المؤهل العلمي والخبرة، وفي استجابات المعلمين حسب متغيري الجنس والخبرة، ووجود فروق حسب متغير المؤهل العلمي ولصالح بكالوريوس فأعلى.

وفي دراسة العنزي (2008) التي أجراها في المملكة العربية السعودية هدفت إلى الكشف عن مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في شمال المملكة العربية السعودية من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين، وقد تكونت عينة الدراسة من (536) معلماً ومشرفاً تربوياً تم اختيارها بالطريقة العشوائية، حيث توصلت الدراسة إلى أن مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس جاء بدرجة متوسطة من وجهة نظر المشرفين التربويين، بينما كانت بدرجة كبيرة من وجهة نظر المعلمين، وأظهرت النتائج أيضاً وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر الوظيفة التعليمية في جميع المجالات والأدوات ككل ولصالح المعلم، ووجود فروق بين فئة المؤهل ماجستير فأعلى وكل من فئتي دبلوم وبكالوريوس ولصالح فئتي دبلوم وبكالوريوس في مجال الطلاقة والأصالة، ووجود فروق بين فئة المؤهل بكالوريوس وفئة المؤهل ماجستير فأعلى في مجال الحساسية للمشكلات ولصالح فئة بكالوريوس.

كما أجرى الشراري (2008) دراسة في المملكة العربية السعودية هدفت إلى الكشف عن دور مديري المدارس الحكومية في تنمية

الإبداع لدى المعلمين في منطقة الجوف في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر المعلمين أنفسهم، وقد تم اختيار العينة بالطريقة الطبقيّة العشوائية وتكونت من (660) معلماً ومعلمة، واستخدم الباحث استبانة مكونة من خمسة مجالات، حيث توصلت الدراسة إلى أن دور مديري المدارس في تنمية الإبداع لدى المعلمين في مجال العلاقات الاجتماعية والإدارة والتعبير والحوار والمناقشة جاءت بدرجة كبيرة، وأن دور مديري المدارس في تنمية الإبداع لدى المعلمين في مجال العملية التدريسية وتحسين وتطوير البيئة المدرسية جاءت بدرجة متوسطة، كما توصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدور مديري المدارس في تنمية الإبداع لدى المعلمين تعزى إلى متغير الجنس ولصالح الإناث، وللمؤهل العلمي ولصالح الدراسات العليا، ولسنوات الخبرة ولصالح ذوي الخبرة أقل من 5 سنوات.

وقامت اليحيوي (2007) بدراسة في المملكة العربية السعودية هدفت التعرف على الإبداع الإداري في المدارس الثانوية الحكومية للبنات بالمدينة المنورة من حيث مدى توافر مقومات (عناصر الإبداع) لدى المديرات، ومدى ممارستهن لعملية الإبداع الإداري، والمعوقات المتوقعة لممارستهن للإبداع الإداري، والكشف عن الفروق بين آراء المديرين والمعلمات حول مدى توافر مقومات الإبداع لدى المديرات، وتكونت عينة الدراسة من جميع أفراد المجتمع الأصلي والبالغ (111) مديرة ووكيلة، و(1185) معلمة. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة، أن المديرات والمعلمات يرين أن مقومات الإبداع الإداري بمجموعها ومفرداتها تتوافر لدى المديرات بدرجة متوسطة، ويتفقن على أن أكثر مقومات الإبداع الإداري تتوافر لدى المديرات هي مواصلة الاتجاه (الهدف) وأقلها توافراً هي التحسس بالمشكلات، ويرى أفراد عينة الدراسة أن المديرات يمارسن الإبداع الإداري وكل عملية من عملياته بدرجة متوسطة، كما ترى المديرات والمعلمات بأن ممارسة المديرات للإبداع الإداري تواجهها معوقات بدرجة عالية.

وقام النهار ومحافظة (2007) بدراسة في الأردن هدفت إلى التعرف على العوامل التي تعزز الإبداع في التعليم ومدى توافرها في المدارس الثانوية في الأردن من خلال الإجابة على عدد من الأسئلة، وقد تكونت عينة الدراسة من 200 مدير ومديرة بالتساوي و1200 معلم ومعلمة بالتساوي، وأشارت نتائج التحليل العاملي باستخدام أسلوب المحاور المتعامدة إلى أن هناك ستة عوامل تفسر مجتمعة 46.9% من التباين الكلي لقائمة معززات الإبداع في التعليم، وهذه العوامل هي، القيادة التربوية، والحرية الأكاديمية، والتسهيلات التربوية، واتجاهات وتوقعات الجهاز الإداري والإشرافي، والمساعدة المهنية والبيئة التعليمية المادية، كما أشارت نتائج تحليل التباين المتعدد إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مدى توافر هذه العوامل كممارسات فعلية في المدارس تعزى للوظيفة والمؤهل والخبرة، في حين لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير الجنس.

وفي دراسة داي (Day, 2007) التي هدفت لعرض مدى نجاح وتحسين مؤازرة المدارس التي تقدم خدمات للمجتمعات المحرومة من خلال التوعيات والمهارات التي يتمتع بها مديرو هذه المدارس ومدى تعاملهم بروح الفريق الواحد في خدمة المجتمع المحلي، إضافة للمشاركة بشكل مستمر في بناء القدرة الفردية والجماعية للمديرين، كشفت النتائج بأن المديرين الذين يقومون بتقديم مثل هذه الخدمات معرضون لأن يمروا بحالات من الانتقال في المراحل القيادية المختلفة خلال تعاملهم مع المجتمع، مما يجعلهم أكثر قدرة على السيطرة وحسن التصرف خلال عملية التغيير هذه إضافة إلى أن المديرين سيكونون معرضين للحصول على مجموعة واضحة من القيم المختلفة، والتي ستكون ممارساتهم الإدارية المستقبلية معتمدة عليها.

التعقيب على الدراسات السابقة

يظهر من خلال استعراض الدراسات السابقة، نجد أنها جميعاً تناولت الإبداع الإداري في المدارس، وأنها استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، معتمدة على الاستبانة في جمع البيانات باستثناء دراسة اثاناسولا وريبيا وماكري وكاليوبي وسيكارس (Athanasoula, Reppa, Marki, Kalliopi and Psycharis, 2010)، كما اختارت جميع الدراسات المعلمين والمدراء والمشرفين التربويين كعينة للدراسة باختلافها واختارت ومدراء وأولياء أمور كعينة للدراسة، كما اتفقت جميع على أهمية الإبداع الإداري وتنميته في المدارس. وتميزت هذه الدراسة بتناول الإبداع الإداري لدى القادة التربويين لبرامج الطلبة الموهوبين في المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية. (إعادة صياغة)

الطريقة والإجراءات

منهج الدراسة:

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي المسحي لملاءمته لإجراءات الدراسة وأساليب جمع البيانات ودراساتها.

أفراد الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع القادة التربويين القائمين على إدارة برامج الموهوبين بالمنطقة الشرقية خلال العام الدراسي (2014/2015)، وعددهم (111) قائداً تربوياً يمثلون رؤساء الأقسام والمشرفون التربويين ومديري إدارات الموهوبين في المنطقة الشرقية، وجرى اختيار عينة الدراسة بطريقة المسح الشامل لسهولة وصول الباحث إليهم، وجرى توزيع (111) استبانة، وتم استرجاع (97) استبانة صالحة للتحليل، حيث بلغ عدد الاستبانات المفقودة وغير المكتملة (14) استبانة، وبهذا فإن عدد أفراد الدراسة (97) قائداً تربوياً.

أداة الدراسة

استخدمت الدراسة الحالية الاستبانة لجمع البيانات، حيث تضمن أبعاد ممارسة الإبداع الإداري وهي: (اكتشاف وتحديد المشكلة، وإنتاج الأفكار، تحليل الأفكار، وتقييم الأفكار، وتنفيذ الأفكار)، وقد تم أعدادها اعتماداً على الأدب النظري والدراسات السابقة، كدراسة الشراري (2008)، ودراسة أبو دليوح وجرادات (2013). وتكونت الاستبانة بصورتها النهائية من (29) فقرة توزعت على مجالات الإبداع الإداري كما يأتي:

- تنفيذ الأفكار: 9 فقرات (1-9)

- اكتشاف وتحديد المشكلة: 5 فقرات (10-14).

- تحليل الأفكار: 6 فقرات (15-20).

- إنتاج الأفكار: 5 فقرات (21-25).

- تقييم الأفكار: 4 فقرات (26-29).

وجرى بناء الاستبانة على شكل سلم خماسي التدرج (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جداً)، وتم إعطاء التقديرات الرقمية التالية (5، 4، 3، 2، 1) على الترتيب لتقدير درجة ممارسة الإبداع الإداري، وقد تم استخدام التدرج الإحصائي التالي لتوزيع المتوسطات الحسابية:

(كبيرة جداً = 5 درجات)، و(كبيرة = 4 درجات)، و(متوسطة = 3 درجات)، و(قليلة = درجتان)، و(قليلة جداً = درجة واحدة).

وقد جرى إعادة توزيع الدرجات كما يأتي:

أولاً: (1,00 - 2,32) قليلة.

ثالثاً: (2,33 - 3,66) متوسطة.

رابعاً: (3,67 - 5,00) كبيرة.

صدق استبانة ممارسات الإبداع الإداري

للتحقق من صدق استبانة ممارسات الإبداع الإداري، تم عرضه على لجنة من المحكمين وعددهم (9) محكمين من ذوي الاختصاص والخبرة من أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك فيصل، وجامعة الملك سعود بن عبد العزيز، حيث تم الأخذ بملاحظاتهم واقتراحاتهم وتم إعادة صياغة بعض الفقرات، وتعديل بعضها.

كما جرى حساب الصدق البنائي للاستبانة من خلال حساب معامل ارتباط كل فقرة بالدرجة الكلية للاستبانة كما في الجدول

(1).

ثبات الاستبانة:

للتحقق من ثبات المقياس، قام الباحث بحساب معاملات الثبات بطريقة ألفا كرونباخ، فتراوحت قيم معاملات الثبات للمجالات بين (0,84 - 0,93)، و(0,87) لكل المجالات.

إجراءات الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة، قام الباحث بالإجراءات التالية:

- تحديد أفراد مجتمع الدراسة، ومن ثم تحديد أفراد العينة.

- تصميم أداة الدراسة، والتحقق من صدقها وثباتها.

- توزيع استبانة (111) استبانة ورقية على جميع مجتمع الدراسة.

- استرداد (97) استبانة صالحة للتحليل.
 - استغرقت عملية توزيع الاستبانة واستردادها من أفراد العينة أسبوعاً كاملاً.
 - تم تفرغ استجابات أفراد العينة على الاستبانة، في ذاكرة الحاسوب، وتم إجراء التحليلات الإحصائية باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS).

الجدول (1)

الصدق البنائي لفقرات استبانة ممارسات الإبداع الإداري

رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط
1	0.692**	11	0.743**	21	0.730**
2	0.871**	12	0.881**	22	0.734**
3	0.868**	13	0.718**	23	0.844**
4	0.728**	14	0.677**	24	0.670**
5	0.709**	15	0.832**	25	0.692**
6	0.757*	16	0.756**	26	0.764**
7	0.847**	17	0.778**	27	0.874**
8	0.731**	18	0.691**	28	0.687**
9	0.846**	19	0.888**	29	0.841**
10	0.772**	20	0.673**		

المعالجة الإحصائية:

جرى استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

1. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات أداة الدراسة ومجالاتها.
2. معامل ثبات ألفا كرونباخ لحساب ثبات الاستبانة.
3. معامل ارتباط بيرسون لحساب الصدق البنائي للاستبانة.

نتائج الدراسة:

النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة " ما درجة ممارسة عملية الإبداع الإداري لدى القادة التربويين القائمين على برامج الطلبة بالمنطقة الشرقية في المملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم؟"
 للإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأفراد الدراسة على أبعاد الممارسات الإبداعية لدى القادة التربويين القائمين على برامج الطلبة بالمنطقة الشرقية في المملكة العربية السعودية، حيث كانت كما هي موضحة في الجدول (2).

الجدول (2)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات ممارسة الإبداع الإداري مرتبة تنازلياً.

الرتبة	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم
1	تقييم الأفكار	3.89	0.73	كبيرة
2	إنتاج وتنمية الأفكار	3.81	0.68	كبيرة
3	تحليل الأفكار	3.69	0.68	كبيرة
4	اكتشاف وتحديد المشكلة	3.68	0.67	كبيرة
5	تنفيذ الأفكار	3.67	1.03	كبيرة
	الأداة ككل	3.80	0.59	كبيرة

تبين من الجدول (2) أن درجة ممارسات الإبداع الإداري لدى القادة التربويين القائمين على برامج الطلبة بالمنطقة الشرقية في المملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم، بصورة عامة ولمختلف المجالات جاءت بدرجة كبيرة، إذ بلغ المتوسط الحسابي الكلي لجميع المجالات (3.80) والانحراف المعياري (0.59)، كما يظهر من الجدول (2) أن أكثر مجالات ممارسة عملية الإبداع الإداري هو مجال تقييم الأفكار بمتوسط حسابي مقداره (3.89) وانحراف معياري (0.73)، أما أقل المجالات ممارسة هو مجال تنفيذ الأفكار بمتوسط حسابي (3.67) وانحراف معياري (1.03). كما جاء مجال إنتاج وتنمية الأفكار، ومجال تحليل الأفكار، ومجال اكتشاف وتحديد المشكلة في المراتب الثانية والثالثة والرابعة وبمتوسطات حسابية تقابل درجة ممارسة كبيرة هي حسب الترتيب ((3.68)، (3.69).

وتعد هذه النتيجة إيجابية، وتعكس رغبة حقيقة لدى القادة التربويين لبرامج الطلبة الموهوبين في تطوير هذه البرامج والحرص على تنفيذها وفقاً لأحدث الطرق والأساليب القيادية، كما أن قادة المؤسسات التي تهتم بالموهوبين، يعززون الإبداع لدى الطلبة من خلال تنفيذ نشاطات وبرامج إبداعية، مما ينعكس على ممارساتهم، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن المؤسسات التي ترعى الموهوبين تعمل على جلب الكفاءات التربوية لقيادتها خصوصاً في المملكة العربية السعودية، كما تعكس تلك النتائج ممارسات عالية للإبداع الإداري من قبل القادة التربويين لبرامج الموهوبين تتمثل بالتركيز على كمية الأفكار المطروحة ونوعيتها، واستخدام أساليب متنوعة لإنتاج الأفكار كالعصف الذهني، وإتاحة الفرصة للعاملين للتعبير عن آرائهم حول الموضوع المطروح دون قيود، والاعتماد على طرح الأسئلة المباشرة وتحليل الاحتمالات لإنتاج أكبر قدر من الأفكار من قبل العاملين.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة العنزي (2008) والتي أشارت إلى أن مستوى الإبداع الإداري لدى مديري مدارس شمال المملكة العربية السعودية من وجهة نظر المعلمين كبير، واختلفت مع دراسة الحويلة والحويلة (2009) والشاري (2008) التي أشارت إلى أن مستوى الإبداع الإداري لدى المعلمين متوسطة.

كما جرى حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات استبانة درجة ممارسة قادة برامج الموهوبين للإبداع الإداري في مجال تنفيذ الأفكار، وهي كما في الجدول (3)

الجدول (3)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات استبانة درجة ممارسة قادة برامج الموهوبين للإبداع الإداري في مجال تنفيذ الأفكار

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
9	توفير الإمكانيات البشرية اللازمة لتنفيذ الأفكار البديلة	3.87	0.14	1
8	تحديد التكلفة المالية التي يتطلبها تنفيذ الفكرة على أرض الواقع بمشاركة الزملاء في البرنامج	3.78	0.07	2
2	تحديد الخطة الزمنية للأنشطة بمشاركة فريق العمل في البرنامج	3.75	0.05	3
4	عرض الأفكار البسيطة على المشاركين بعبارات بسيطة لضمان فهمها	3.71	0.03	4
6	تحديد المسؤول عن تنفيذ الفكرة بمشاركة المشاركين في البرامج	3.69	0.01	5
3	تحويل الأفكار البديلة إلى حلول عملية بمشاركة المشاركين في البرنامج	3.68	0.00	6
1	وضع طرق بديلة بمشاركة فريق العمل في البرامج	3.67	0.01	7
5	متابعة تنفيذ الأفكار البديلة لضمان التنفيذ الناجح	3.67	0.00	8
7	تحديد الخطوات الإجرائية لتنفيذ الأفكار البديلة وفق جدول زمني	3.25	0.30	9
	تنفيذ الأفكار	3.67	1.03	كبيرة

ويتبين من الجدول (3) أن الفقرة (9) "توفير الإمكانيات البشرية اللازمة لتنفيذ الأفكار البديلة" جاءت في المرتبة الأولى، مما يعني اهتمام المؤسسات القائمة على رعاية الموهوبين بتوفير كل ما يلزم من إمكانيات وكفايات بشرية لخدمتهم، وتنظيم برامجهم، وجاءت الفقرة (7) "تحديد الخطوات الإجرائية لتنفيذ الأفكار البديلة وفق جدول زمني" أقل الفقرات متوسطاً حسابياً في هذا المجال، مما يعني أن الاهتمام منصب على تحديد الأفكار والشروع بتنفيذها دون التقيد بجدول زمني يحدد زمن التنفيذ، وتعزى هذه النتيجة

إلى اهتمام القادة التربويين القائمين على برامج الموهوبين بتنفيذ الأفكار الإبداعية، وحل المشكلات التي تواجههم، والشروع بتنفيذ الأفكار بشكل مباشر، وتتشابه هذه النتائج مع نتائج دراسة أبو دلبوح وجرادات (2013).
وجرى حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات استبانة درجة ممارسة قادة برامج الموهوبين للإبداع الإداري في مجال اكتشاف وتحديد المشكلة، وهي كما في الجدول (4).

الجدول (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات استبانة درجة ممارسة قادة برامج الموهوبين للإبداع الإداري في مجال اكتشاف وتحديد المشكلة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
11	تحديد مصدر المشكلة	3.81	0.09	1
10	تحديد مدى تكرار المشكلة	3.71	0.02	2
12	حصر المشكلات المهمة التي تواجه البرامج	3.67	0.01	3
13	توضيح مدى صعوبة المشكلة	3.62	0.04	4
14	تحديد المدى الزمني للمشكلة (قصيرة أم طويلة الأجل)	3.60	0.06	5
	اكتشاف وتحديد المشكلة	3.68	0.67	كبيرة

يتبين من الجدول (4) أن الفقرة (11) "تحديد مصدر المشكلة" جاءت في المرتبة الأولى، دالة على اهتمام القادة بحاجات الموهوبين وتحديد مصادر المشكلات ودراستها لبناء خطط تلبي هذه الاحتياجات وحل المشكلات لاتي تواجه العمل في المؤسسات التربوية، في حين جاءت الفقرة (14) "تحديد المدى الزمني للمشكلة (قصيرة أم طويلة الأجل)" أقل الفقرات متوسطاً حسابياً في هذا المجال، مما يعني أن الاهتمام منصب على تحديد المشكلات والشروع بحلها دون التقيد بجدول زمني يحدد زمن حل المشكلة، وتعزى هذه النتيجة إلى اهتمام القادة التربويين القائمين على برامج الموهوبين بتنفيذ الأفكار الإبداعية، وحل المشكلات التي تواجههم، وبناء قاعدة بيانات لتحديد مدى تكرار المشكلة وحصرها والشروع بالحل المباشر، وتتشابه هذه النتائج مع نتائج دراسة او زمن ومورتجولو (Ozmen and Muratoglu, 2010).

كما جرى حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات استبانة درجة ممارسة قادة برامج الموهوبين للإبداع الإداري في مجال تحليل الأفكار، وهي كما في الجدول (5)

الجدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات استبانة درجة ممارسة قادة برامج الموهوبين للإبداع الإداري في مجال تحليل الأفكار

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
15	الجمع بين الأفكار المتميزة لتكوين فكرة جديدة	3.81	0.08	1
18	تحليل كل فكرة من أفكار المشاركين في البرنامج الى متغيراتها الجزئية	3.69	0.01	2
19	ترتيب الأفكار في اقسام حسب الموضوعات	3.68	0.01	3
17	استخدام أسلوب طرح الأسئلة في تحليل الأفكار	3.67	0.01	4
20	تسجيل الأفكار على لوح امام المشاركين خلال اجتماع انتاج الأفكار	3.67	0.01	5
16	رفض الأفكار التي تتأرجح بين (إما / لو)	3.62	0.05	6
	تحليل الأفكار	3.69	0.68	كبيرة

يتبين من الجدول (5) أن الفقرة (15) "الجمع بين الأفكار المتميزة لتكوين فكرة جديدة" جاءت في المرتبة الأولى، لتدل على مستوى عال من الإبداع لدى القادة التربويين، واستخدام جميع الأفكار الإبداعية والجمع في ما بينها لتوليد حل إبداعي في العمل الإداري، وقد جاءت الفقرة (16) "رفض الأفكار التي تتأرجح بين (إما / لو)" أقل الفقرات متوسطاً حسابياً في هذا المجال، مما يعني

أن هناك اهتمام بأفكار واضحة ومحددة تسهم مباشرة في الحل، وتعزى هذه النتيجة إلى اهتمام القادة التربويين القائمين على برامج الموهوبين بتنفيذ الأفكار الإبداعية الحقيقية الواضحة، لتسهيل العمل الإداري وتنظيمه، وتشابه هذه النتائج مع نتائج دراسة كل من أبو دلبوح وجردات (2013)، ولوزمن ومورتجولو (Ozmen and Muratoglu, 2010).

وجرى أيضاً حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات استبانة درجة ممارسة قادة برامج الموهوبين للإبداع الإداري في مجال إنتاج وتنمية الأفكار، وهي كما في الجدول (6).

الجدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات استبانة درجة ممارسة قادة برامج الموهوبين للإبداع الإداري في مجال إنتاج وتنمية الأفكار

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
24	حث الزملاء على طرد الأفكار المسيطرة التي تقف عائقاً أمام الأفكار الجديدة	3.91	0.07	1
25	الاعتماد على طرح الأسئلة المباشرة وتحليل الاحتمالات لإنتاج أكبر قدر من الأفكار من قبل المشاركين في البرنامج	3.89	0.05	2
22	استخدام أساليب متنوعة لإنتاج الأفكار كالعصف الذهني	3.82	0.00	3
21	التركيز على كمية ونوعية الأفكار المطروحة لان الكم يولد الكيف	3.77	0.03	4
23	إتاحة الفرصة للعاملين للتعبير عن آرائهم حول الموضوع المطروح دون قيود	3.68	0.09	5
	إنتاج وتنمية الأفكار	3.81	0.68	كبيرة

يتبين من الجدول (6) أن الفقرة (24) "حث الزملاء على طرد الأفكار المسيطرة التي تقف عائقاً أمام الأفكار الجديدة" جاءت في المرتبة الأولى، مما يعني وجود رغبة حقيقية لدى القادة التربويين في إحداث التغيير في أفراد المؤسسة، وتغيير اتجاهات مقاومي التغيير، وقد جاءت الفقرة (23) "إتاحة الفرصة للعاملين للتعبير عن آرائهم حول الموضوع المطروح دون قيود" أقل الفقرات متوسطاً حسابياً في هذا المجال، مما يعني أن هناك اهتمام بأفكار واضحة ومحددة تسهم مباشرة في الحل، وتعزى هذه النتيجة إلى اهتمام القادة التربويين القائمين على برامج الموهوبين بتنفيذ الأفكار الإبداعية الحقيقية الواضحة، لتسهيل العمل الإداري وتنظيمه، وتشابه هذه النتائج مع نتائج دراسة كل من أبو دلبوح وجردات (2013).

كما جرى حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات استبانة درجة ممارسة قادة برامج الموهوبين للإبداع الإداري في مجال تقييم الأفكار، وهي كما في الجدول (7).

الجدول (7):

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات استبانة درجة ممارسة قادة برامج الموهوبين للإبداع الإداري في تقييم الأفكار

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
29	الاعتماد على معيار واحد عند اختيار الأفكار البديلة وتجنب الدوافع المغرضة	3.99	0.07	1
28	تقييم كل فكرة يمكن تنفيذها على أرض الواقع بمشاركة الزملاء في البرنامج	3.89	0.00	2
26	اختيار الأفكار البديلة التي تتفق مع أهداف البرامج ومواردها بمشاركة الزملاء المشاركين في البرنامج	3.87	0.02	3
27	اختيار الأفكار البديلة بناء على جودتها وبمشاركة الزملاء في البرنامج	3.82	0.05	4
	تقييم الأفكار	3.89	0.73	كبيرة

ويتبين من الجدول (6) أن الفقرة (29) "الاعتماد على معيار واحد عند اختيار الأفكار البديلة وتجنب الدوافع المغرضة" جاءت في المرتبة الأولى، مما يعني كفاءة القادة في التعامل بحيادية وموضوعية مع الأفكار الإبداعية، في حين جاءت الفقرة (28) "تقييم كل فكرة يمكن تنفيذها على أرض الواقع بمشاركة الزملاء في البرنامج" أقل الفقرات متوسطاً حسابياً في هذا المجال، ولكنها جاءت

بمتوسط كبير، مما يعني أن هناك اهتمام بأي فكرة إبداعية، مما ينتج بدائل كثيرة، قد تولد نوعاً وجوداً، خصوصاً عندما يشترك جميع العاملين في إنتاج هذه الأفكار، وتعزى هذه النتيجة إلى اهتمام القادة التربويين القائمين على برامج الموهوبين بأي فكرة، وممارستهم للعصف الذهني الذي ينتج كماً من الأفكار التي بدورها تولد أفكاراً جيدة، وأفكاراً بديلة لتسهيل العمل الإداري وتنظيمه، وتتشابه هذه النتائج مع نتائج دراسة كل من أبو دلبوح وجرادات (2013)، وأوزمن ومورتجولو (Ozmen and Muratoglu, 2010).

التوصيات:

- في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة يوصي الباحث بما يأتي:
- تهيئة الظروف المادية والمعنوية المساعدة على صقل مقومات الإبداع الإداري في البيئة التربوية الخاصة بتطبيق برامج الطلبة الموهوبين.
- حل المشكلات وتنفيذ الأفكار الإبداعية ضمن إطار زمني محدد.
- تشجيع قادة برامج الطلبة الموهوبين على ممارسة السلوك الإبداعي في مختلف مجالات العمل الإداري، بما يضمن استمرارية السلوكيات الإدارية الإيجابية للقادة، إلى جانب إعطاء سقف أعلى من الحرية للقادة عند تنفيذ البرامج التربوية الواعدة؛ حيث أشارت نتائج الدراسة إلى درجة ممارسة عالية من الإبداع الإداري في برامج الطلبة الموهوبين.
- وتقترح الدراسة إجراء دراسات مماثلة على القيادات التربوية الأخرى كإدارات المدارس، وبرامج التطوير والتدريب التربوي باستخدام المنهج المزدوج الكمي والكيفي.

المراجع

- ابراهيم، ع. (2002). الإبداع قضاياه وتطبيقاته. القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية.
- ابن منظور، ج. (2003). لسان العرب. القاهرة: دار الحديث.
- أبو دلبوح، م وجرادات، ص (2013) مستوى الإبداع الإداري لدى مديري ومديرات مدارس منطقة بني كنانة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات العاملين فيها. مجلة المنارة، 19(3):9-37.
- أبو زيد، خ. (2010). أثر القوة التنظيمية على الإبداع الوظيفي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان.
- أيوب، ن. (2000). العوامل المؤثرة على السلوك الإداري الابتكاري لدى المدرسين في قطاع البنوك التجارية السعودية، الإدارة العامة، 39(1): 51-1.
- جروان، ف. (2002). الإبداع، مفهومه، معايير، نظرياته، قياسه، تدريبه، مراحل، العملية الإبداعية. عمان: دار الفكر للطباعة والنشر.
- الحر، ع. (2004). أدوات مدرسة المستقبل - القيادة التربوية، الرياض: مكتب التربية لدول الخليج العربي.
- الحويلة، ع والحويلة، م. (2009). درجة ممارسة مديري ومديرات المدارس الثانوية في منطقة الأحمدية التعليمية لسلوكيات تحقيق الإبداع الإداري، مجلة اتحاد الجامعات العربية، 53(5):507-545.
- دناوي، م. (2008). تطوير مهارات التفكير الإبداعي تطبيقات على برنامج كورت، عمان: جدارا للكتاب العالمي للنشر والتوزيع.
- السرور، ن. (2005). مقدمة في الإبداع، عمان: دبيونو للطباعة والنشر.
- السكرانة، ب. (2011). الإبداع الإداري. عمان: دار المسيرة.
- السويدان، ط والعلوني، م. (2004م). مبادئ الإبداع. الرياض: قرطبة للنشر والتوزيع.
- الشراري، ع. (2008). دور مديري المدارس الحكومية في تنمية الإبداع لدى المعلمين في منطقة الجوف في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر المعلمين أنفسهم، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة اليرموك، اربد، الأردن.
- عامر، س. (2001). الفكر المعاصر في التنظيم والإدارة. مركز وايد سيرفس للاستشارات والتطوير، القاهرة.
- عبدالله، أمين. (2003). أهمية دور الإبداع في الإدارة، الرائد العربي، (77): 106-111.
- العنزي، ع. (2008). مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في شمال المملكة العربية السعودية من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، الأردن.
- المطيري، ن. (2005م). التعليم التنظيمي وتنمية مهارات الإبداع الإداري من وجهة نظر ضباط الجوازات بمنطقة مكة المكرمة. رسالة ماجستير غير منشورة، مكة المكرمة: جامعة أم القرى.
- النهار، ت ومحافظه، س. (2007). العوامل التي تعزز الإبداع في التعليم ومدى توافرها في المدارس الثانوية في الأردن، مؤتمراً للبحوث

الدراسات، 7(3): 117-150.

الهيويدي، ز. (2004). الإبداع: ماهيته - اكتشافه - تنميته، الإمارات العربية المتحدة: دار الكتاب الجامعي.

اليحيوي، ص. (2007). الإبداع الإداري في المدارس الثانوية الحومية للبنات. المدينة المنورة: المجلة التربوية. الكويت. 9(82): 8-49.

Athanasoula, A. Reppa, A. Makri, E., Kalliopi, B. and Psycharis, S. (2010). School leadership Innovations and Creativity: The case of communication between school and parents. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 2(10): 2207-2211.

Day, Christopher. (2007). Sustaining the Turnaround: What capacity Building Means in Practice. *ISEA*, 35(3): 39-48.

Drucker ،P (1985). *Innovation and Enter Partnership* ،(1st ed) ،London.

Guilford, j. p. (1986). *Creative Talents: Their Nature, uses and development*, New York: bearily cimited.

Kreitner ،R and Kinicki ،A (1995). *Organizational behavior* (2nd ed). Homewood: Irwin.

Ombille, L. (2004). Innovation in Ekwadoor Schools, *Educational Journal*, 3(2): 66-112.

Ozmen, F and Muratoglu, V. (2010). The competency levels of school principals in implementing knowledge management strategies the views of principals and teachers according to gender variable. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 2 (20): 5370-5376.

Sanger, T. and Levin, W. (2005). Increasing Employees creativity by training their managers. *Industrial and commercial training*, 33(2):63-68.

Schermerhron ،J. Hunt ،J. and Osborn ،R (2000). *Organizational behavior* (5th ed). John wiley.

Smith ،M. (1999). *Analyzing Organizational behavior* (1st ed). London: Macmillan Press.

Torrance, E.(1993). *The nature of Creativity as Manifest Testing*. New York: Press Syndicate of the university of Cambridge.

Wfry, R. (2006). *The Relationship between Principals innovative style and teacher's perception of Principals Effectiveness*, Dissertation Abstract International. 456 (07):31-48.

Wynett ،C. (2002). Inspiring innovation. *Harvard Business Review* ،80(8):60-78.

Degree of Practices of Management Creativity from the Viewpoint of Educational Leadership Programs for Gifted Students in the Eastern Province of Saudi Arabia

*Fathi M. Abu Nasser**

ABSTRACT

This study aimed at identifies the degree of practices of management creativity from the viewpoint of educational leadership programs for gifted students in the eastern province of Saudi Arabia. The researcher relies on analytical descriptive approach. The study sample consisted (97) whom represented all education leader and manager of gifted programs in the eastern province in scholastic year (2014/2015). A questionnaire has been built which consisted of (29) items and its reliability reached to (0.85). Findings revealed that the degree of practices of management creativity and all its domains (evaluation of ideas, production of ideas, analyzing ideas, discover and identifying ideas, and execution of ideas) were high. The researcher recommended creating material and moral conditions to refine the elements of administrative creativity in school environment for gifted students programs.

Keywords: Practices of Management Creativity, Educational Leaders, Gifted Programs.

* Department of Educational Administration, King Faisal University, Saudi Arabia. Received on 8/2/2016 and Accepted for Publication on 30/3/2016.