

# مقومات وممارسات الإبداع الإداري من وجهة نظر القادة التربويين لبرامج الطلبة الموهوبين في المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية

د. فتحي محمد علي أبوناصر

أستاذ الإدارة التربوية المشارك

جامعة الملك فيصل-السعودية

ملخص:

هدفت الدراسة للتعرف على مقومات وممارسات الإبداع الإداري لدى القادة التربويين القائمين على برامج الطلبة الموهوبين في المنطقة الشرقية من المملكة العربية السعودية. تكون مجتمع الدراسة وعينتها من جميع القادة التربويين القائمين على إدارة برامج الموهوبين بالمنطقة الشرقية خلال العام الدراسي 1435/34هـ، وعددهم (111) ويمثلون جميع رؤساء الأقسام والمشرفون التربويين ومديري إدارات الموهوبين في المنطقة الشرقية، وكانت الاستبانة المفقودة (14) استبانة لتمثل العينة (87.4%) من مجتمع الدراسة؛ ولجمع البيانات تم تطوير أداة تكونت من جزأين رئيسيين مثلت مقومات الإبداع الإداري وممارساته، وكان معامل كرونباخ ألفا لثبات جزئي الأداة على التوالي (0.82)، (0.85). أظهرت نتائج الدراسة أن درجة الممارسة على الأداة الكلية لجميع فئات الدراسة تراوحت بين (0.390 – 0.856) وتقابل جميعها درجة ممارسة عالية. كما جاء متوسط توفر مقومات الإبداع الإداري (3.30) ويقابل درجة متوسطة. وأوصت الدراسة تهيئة الظروف المادية والمعنوية المساعدة على صقل مقومات الإبداع الإداري في البيئة المدرسية الخاصة بتطبيق برامج الطلبة الموهوبين.

الكلمات المفتاحية: برامج الموهوبين، القادة التربويين، الأنشطة الأكاديمية

Abstract:

This study sought to identify the reality of management creativity in terms of its components and its practice from the viewpoint of educational leadership programs for gifted students in the Eastern Province of Saudi Arabia. The population of the study and educational leaders appointed from all the administrators of gifted programs in the eastern region during the academic year 34/1435 and the sample of the study consisted of (219) school principals who represented (87.4%) out of (111) school principals during the academic year 2010/2011. and the questionnaires lost (14). For the purpose of data collection, a tow main - domains questionnaire covering Management Creativity was developed, Cronbach alpha reliability coefficient for all the main domains of the questionnaire was respectively (0.82), (0.85). Findings of the study revealed that the degree of practice for all categories of study ranged (0.856-0.390) and correspond to high degree of practice, and the revealed that the degree of administrative innovation was (3.30) and corresponds to the medium degree. Based upon the study findings the

researcher recommended creating the conditions for the material and moral assistance to refine the elements of administrative creativity in school environment for gifted students programs.

Key words: Educational Leaders, Gifted programs, Academic services

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 فهم هذه الظاهرة وكيفية التعامل معها، حيث يتطلب التعامل معها بعض الصفات والخصائص التي يجب إن تتوفر في القائد التربوي منها السعي إلى التميز، وقبول التغيير، والتحديث والابتكار، والاتجاه نحو المستقبل. وسمة نجاح القائد الإداري هي القدرة على التعامل مع تقنيات ومعطيات هذا العصر، حيث تشكل القيادة الابداعية الواعية أحد أهم التحديات التي تواجه القيادات الإدارية. وقد اوجبت التغيرات المتسارعة على مؤسساتنا التعليمية وعلى القادة التربويين أعباء ومسؤوليات كثيرة في توظيف مهاراتهم الإدارية والإبداعية لمسايرة التقدم العلمي والتكنولوجي. وبالتالي فإن هذا الأمر يحتاج إلى إدارة تربوية مبدعة وفاعلة وتمتع بقدرة عالية على إدارة التغيير داخل المدرسة (خطاطبة، 2002). ومن هنا جاء اهتمام الدراسة الحالية بالتعرف على مقومات الإبداع الإداري لدى القادة التربويين القائمين على برامج الطلبة الموهوبين في ضوء مواكبة متطلبات التقدم التكنولوجي المتسارع.

فلقد أصبح الاهتمام بالإبداع ضرورة لنجاح المنظمات العمل وسببا لقدرتها 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 دركور (1985) Drucker 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، وان 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، 1985:133-137). وقد طرح عدد من العلماء والكتاب وعلماء الإدارة أفكاراً أصبحت تعرف فيما بعد بالنظريات وعرفت بأسمائهم، إذ قدمت هذه النظريات معالجات مختلفة حول الإبداع، كما استعرضت ملامح المنظمات والعوامل المؤثرة ومن هذه النظريات (الصريرة، 2003، 203-205): نظرية (March and Simon) عام 1958 التي فسرت الإبداع من خلال معالجة المشكلات التي تعترض المنظمات، ونظرية (Burns and Stalker) عام 1961 التي تؤكد على أن التراكيب والهياكل التنظيمية المختلفة تكون فاعلة في حالات مختلفة، أما نظرية (Wilson) عام 1966 فقد بينت أن عملية الإبداع من خلال ثلاثة مراحل هدفت إلى إدخال تغيرات في المنظمة منها إدراك التغيير، اقتراح التغيير، وتبني التغيير وتطبيقه. كما ركزت نظرية (Harvey and Mill) عام 1970 على فهم الإبداع من خلال مدى استخدام الأنظمة للحلول الروتينية الإبداعية لما يعرف (بالحالة والحلول)، فقد وصفوا أنواع

المشكلات التي تواجهها المنظمات وأنواع الحلول التي قد تطبقها من خلال إدراك القضية (المشكلة) عن طريق ما تحتاجه من فعل لمجاهتها أو بلورتها. وتعد نظرية (Hang and Aiken) عام 1970 وتعد من أكثر النظريات شمولية، إذ أنها تناولت المراحل المختلفة لعملية الإبداع فضلاً عن العوامل المؤثرة فيه، وفسرت الإبداع على أنه تغير حاصل في برامج المنظمة تتمثل في إضافة خدمات جديدة.

ويمكن 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، 37). فالإبداع الإداري على مستوى الفرد Individual Innovation 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 كريبتنر (Kreitner, 1992:580) خصائص الفرد المبدع بالآتي: المعرفة؛ بذل الوقت الكبير لإتقان العمل، والتعليم؛ التعليم الذي يؤكد على المنطق، و الذكاء؛ ويشير الى أن الإنسان المبدع ليس بالضرورة عالي الذكاء، ولكنه يتمتع بالقدرات التفكيرية على تكوين علاقات مرنة بين الأشياء، والشخصية. أما الإبداع الإداري على مستوى الجماعة Group Innovation فهو الإبداع الذي يتم تحقيقه أو التوصل إليه من قبل الجماعة. هذا ويتأثر إبداع الجماعة كماً ونوعاً بالعوامل الآتية (Smith, 1999:165): الرؤية Vision؛ حيث تزداد احتمالات الإبداع لدى الجماعة حينما يشاطر أفرادها مجموعة قيم، وأفكار مشتركة تتعلق بأهداف الجماعة، والمشاركة الآمنة safety Participative.

كما وتشير الأبحاث إلى عدد من العوامل المؤثرة في إبداع الجماعة منها جنس الجماعة، وتنوعها (الدهان، 1992:193). وفيما يتعلق بالإبداع الإداري على مستوى المنظمة Organizational Innovation 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 (Creative Problem Solving). بما يعني ترويض التفكير وتشجيعه ليكون أكثر مرونة وسلاسة، الى جانب تنمية المهارات الإبداعية في صنع المشكلات: والعمل على حلها(عساف، 1995:277).

ويمكن تحفيز الإبداع الوظيفي وتشجيعه حسب واينت (Wynett, 2002:39) 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. (Schermmerhorn and Osborn, 2000:67). وتعد جماعة العمل، والعلاقات الاجتماعية القوية عاملاً مساعداً على جذب الأفراد الموهوبين والمبدعين، وتشجع الإبداع التعاوني (الهويدي، 2004). وقد اقترح الباحثون مراحل وخطوات لعملية الإبداع، تختلف عن بعضها البعض بدرجات متفاوتة، ومن النماذج الأكثر قبولاً: نموذج كرتنر وكينكي (Kreitner and

Kinicki,1995:578) الذي يقترح أن عملية الابداع تتضمن المراحل الخمس الاتية: الاعداد preparation وتتضمن المدة التي يقضيها الفرد في التعلم والقراءة والتدريب في العمل وحضور المؤتمرات والندوات وغيرها، يليها التركيز (Concentration)؛ على المشكلة. ثم الاحتضان (Incubation)؛ حيث ينخرط الفرد في أعماله اليومية بينما يحول ذهنه في البحث عن المعلومات، ثم الشروق أو الالهام (Illumination)؛ ويبحث الفرد في هذه الخطوة عن المعلومات يعمل على ربطها وإيجاد العلاقات فيما بين الأشياء، وأخيراً الإثبات أو التحقق (Verification)؛ ويعني إعادة العملية بكاملها من أجل إثبات الفكرة أو تعديلها أو تجربتها. ومن ناحية أخرى، يشير البعض (Kreitner and Kinicki, 1995:430)، (Robry, 1991:580) إلى أهمية البيئة في عملية الابداع، وأن البيئة تؤثر في عملية الابداع بطرق ثلاثة منها أن مشكلات الأداء يتم الاعتراف والشعور بها من قبل العملاء، والبيئة هي مصدر المعلومات.

وبدراسة معالم الابداع وأثاره يمكن إيجاز المراحل التي تمر بها عملية الابداع بما يأتي (الشماع، وحمود، 2005: 423-424): مرحلة (التصور) أو الإدراك (Recognition) إذ تبدأ الخطوة الأساسية للإبداع الناجح بفكرة جديدة أو تصور كامل للمكانات التكنولوجية والاحتياجات المطلوبة، يليه مرحلة تكوين الفكرة (Idea Formulation) وهذه الخطوة هي عمل مبدع وخلاق لتوحيد كل العوامل المطلوب اعتمادها. يليها عملية التقييم (Evaluation) التي تصاحب إدارة الابداع في كل مراحلها المطلوبة، إذ يتقرر في ضوءها ما إذا كان الأمر ممكناً في الاستمرار، أو كانت هنالك ضرورة للتوقف عن العمل. وفي مرحلة معالجة المشكلة (Problem Solving) يمكن تحديد امكانية الغاء المشروع أو السير به وصولاً إلى مرحلة الحل (Solution) حيث يكون الابداع فيها قد وجد وتحقق، فإذا تحقق المشروع من خلال الامكانيات التكنولوجية المتاحة سمي هذا النوع الابداعي بالتبني (Innovation by Adoption). أما إذا لم تحقق الموارد التكنولوجية المتاحة امكانية التنفيذ فان المنظمة تلجأ إلى اعتماد المرحلة الاخرى من مراحل الابداع وهي مرحلة التطوير (Development)، وصولاً لمرحلة الاستعمال أو الانتشار (Utilization and Diffusion) إذ تمثل هذه المرحلة الخطوة النهائية في عملية الابداع، حيث يتم استعمال الابداع أو انتشار فكرة الابداع والنتائج المتحققة منها. (wakeman , browder, ahlggrim and flowers, 2006) ومن هنا يتضح بأن عمليات الابداع ليست حالات رتيبة من التفكيك، بل انها تصورات هادفة إلى تفجير الطاقات الانسانية الكامنة في الفرد والجماعة والمنظمة على حد سواء، كما أن نتائجها ذات أبعاد تطويرية فاعلة لخدمة المنظمة والمجتمع. كما بينت بعض الدراسات أن الابداع على مستوى المنظمة قد يعاني من المعوقات للأسباب التالية (الفياض، 1995، ص 67) منها المحافظة على الوضع الاجتماعي، والرغبة في المحافظة على أساليب وطرق الأداء المعروفة، وعدم الرغبة في تغيير الوضع الحالي بسبب التكاليف التي يفرضها مثل هذه التغيير، وثبوت الهيكل البيروقراطي لمدة طويلة. وقد أضافت الزهري بعض المعوقات الموجودة في عالمنا العربي وهي (الزهري، 2002، ص 249): هي الخوف من الفشل، وتجنب المخاطر، والاعتقاد على الأمور، وعدم توافر الحرية، ومقاومة التغيير، وجمود القوانين، وانخفاض الدعم الجماعي، وفقدان التحفيز، والتوبيخ العلني، والعقاب في حال الفشل. وتعدد

الأساليب التي يمكن للمنظمات اختيار أحدها بما يتلاءم مع طبيعة المشكلة المراد حلها ومن هذه الأساليب (الزهري، 2002، ص 250-251) منها: العصف الذهني، وتشجيع استعراض أكبر قدر من الأفكار، والعمل على تنمية الأفكار، وأسلوب المجموعات الشكلية أو الصورية (Nominal Group)، وأسلوب دلفي (Delphi).

ولما كان الإبداع الإداري ضرورة حتمية في المنظمات والمؤسسات العامة، فإنه أكثر ضرورة وإلحاحاً في المؤسسات التربوية التي تقود التنمية، وتزداد أهميته في برامج الطلبة الموهوبين حيث تسعى المجتمعات المعاصرة جميعها إلى توفير كافة الطاقات والإمكانات العلمية والعملية لتنمية الاستعدادات الكامنة والقدرات العقلية والمهارية، ومختلف الطاقات التي يمتلكها الأبناء عامة، والموهوبين والمبدعين منهم على وجه الخصوص، بهدف الاستفادة من هذه القدرات وتلك الطاقات في التقدم والنمو المجتمعي الذي أصبح مقتضى أساسي لرفعة الأمم في كافة مجالات الحياة. كما أن المجتمعات التي تقدر المواهب وتوسع لاستقطابها لترقى وتتقدم بينما تبقى مجتمعاتهم الأصلية في جهل وظلمة تصارع الأزمات والمشاكل لتتبع في ذيل قوائم الدول والمجتمعات الإنسانية (التويجري ومنصور، 1421هـ). لذا نجد أن هناك محاولات جادة وصادقة نحو تقديم ما هو أفضل تمثل في التجارب الرائدة لبعض الدول تعتبر نماذج يمكن الاستفادة منها في تطوير النظم التربوية والخدمات الخاصة التي يمكن أن تسهم في رعاية الأبناء الموهوبين في دول أو مجتمعات أخرى. من أجل هذا قامت الرابطة الوطنية للأطفال الموهوبين في أمريكا (The National Association for Gifted Children) (NAGC) بتقديم مجموعة المعايير لضبط جودة برامج رعاية الموهوبين Pre-K-Grade 12 Gifted Program Standards غطت المحاور التالية (أبوناصر والجغيمان، 2012):

الكشف والتعرف على الطلاب Student Identification، وتصميم البرنامج Program Design، ومنها تحديد المنهاج واستراتيجيات التدريس Curriculum and Instruction اذ ينبغي أن تحتوي الخدمات التربوية للموهوبين فرصاً تعليمية ومنهاجا موجه خصيصاً لتلبية حاجاتهم الفريدة، وكذلك إدارة وتنظيم البرنامج Program Administration and Management: يعتمد البرنامج الناجح والمناسب للموهوبين على أساليب إدارية وتنظيمية جيدة في كافة المراحل: التطوير، التنفيذ، والإدارة اليومية، حيث ينبغي أن تُسلم إدارة برامج الموهوبين لأشخاص أكفاء مؤهلين على علم ودراية كافية بخصائص الموهوبين وحاجاتهم التربوية والنفسية والاجتماعية والصحية، كما ينبغي أن تكون برامج الموهوبين جزءاً أساسياً من البرنامج المدرسي العام، وينبغي أن يتمثل في برنامج الموهوبين العلاقات الإيجابية مع المؤيدين والضامنين لحقوق الموهوبين والداعمين للرعاية بالإضافة إلى أولئك الذين يمثلون التيار المعارض أو ذوي الاتجاهات السلبية، ويجب توفير كافة المتطلبات الأساسية للبرنامج كالمواد التعليمية ومصادر التعلم وغيرها من الحاجات المسيرة لعملية التعليم والتعلم والتهيئة للبيئة التعليمية المناسبة. وكذلك تلبية الحاجات النفس-اجتماعية عن طريق برامج الإرشاد والتوجيه: Socio-Emotional Guidance and Counseling، مع التنمية المهنية Professional Development فمن حق الموهوبين أن يُخدموا بواسطة محترفين ومتخصصين من ذوي الكفاءة العالية والدراية والخبرة في مجالات الرعاية الخاصة والمنهج الفارقة والاستراتيجيات

التدريسية الخاصة، وكذلك لا بد من تقويم البرنامج Program Evaluation وفق مجموعة من المعايير التي يمكن أن تستخدم كحد أدنى لضبط جودة البرنامج أثناء التخطيط والتنفيذ للأنشطة (أبوناصر، الجغيمان، 2012).

ومن هنا فان دراسة برامج المهوبين والأنشطة الخاصة بهم تزيد من فعالية هذه البرامج وتدفع بها نحو تحقيق أهدافها. ويلمس المتابع ندرة الدراسات التي ركزت على الابداع الاداري في مجال برامج المهوبين، رغم أهمية هذه البرامج، مع توفر العديد من الدراسات التي تناولت موضوع الابداع الإداري في المؤسسات التعليمية عامة، فقد أجرى دراسة القاسمي (2002)، هدفت إلى التطرق لمفهوم الإبداع ومصادره ومراحله وكيفية تنميته، وتوصلت الدراسة أن مفهوم الإبداع في المجال الإداري يتسع بحيث يشمل إبعاد اقتصادية واجتماعية وقيمة ومقاييس تتعلق بالتغيير في البيئة الاقتصادية والإدارية والاجتماعية. كما قام ترويمان (Toremén, 2003) بدراسة هدفت توصلت إلى عدد من النتائج منها أن من بين العوامل التي تساعد المديرين على تكوين بيئة إبداعية في المدرسة: تقويم الانجازات بعدالة، وإتاحة الفرصة للعاملين على الرغبة في المحازفة. وتوصلت دراسة أمين (2004) إلى أن من المقومات الأساسية للإبداع الإداري: الانتماء التنظيمي، الحل الإبداعي للمشكلات، العمل كفريق، وان من أهم ممارسات الإبداع الإداري التي بإمكانها إن تحقق فعالية إدارة المدرسة الثانوية المشاركة في اتخاذ القرارات المدرسية، تفويض السلطة، إدارة الوقت، الاتصال الفعال. وأجرى اومبيلي (Ombile, 2004) دراسة في الأكوادور هدفت إلى الكشف عن العوامل التي تؤثر بشكل إيجابي أو سلبي على الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية، وأظهرت الدراسة أن الحرية والقدرة على ممارسة العمل هما من العوامل الإيجابية التي تنمي الإبداع لدى مديري المدارس. وقام كل من سانجر وليفين (Sanger and Levin, 2005) بدراسة في الولايات المتحدة الأمريكية هدفت التعرف على طبيعة الإبداع الذي يمارسه مدير المدرسة، والآليات التي ينبثق منها الإبداع التنظيمي، وقد تكونت عينة الدراسة من (26) مديراً أمريكياً حصلوا على جوائز الإبداع الإداري على مدى (20) عاماً، تم الحكم عليها من خلال استشارة الخبراء الأكاديميين والمتخصصين في الشؤون الإدارية، وقد توصلت الدراسة إلى أن الإبداع ينشأ عن التطور في المعرفة والخبرة وكيفية الاستفادة منها في إيجاد طرق جديدة.

وأجرى وفراي (Wfry, 2006) دراسة ميدانية في الولايات المتحدة الأمريكية بحثت العلاقة بين مستوى الإبداع التنظيمي لدى مدير المدرسة الأمريكية والتعلم الفعال، وقد توصلت الدراسة إلى أن جودة ونمط المحادثة خلال تطبيق الأساليب الإبداعية يؤثر بشكل مباشر على جودة عمليات التعلم في المنظمة. كما قام رمضان (2006) بدراسة هدفت إلى التعرف على مفهوم الإبداع الإداري وطبيعته وعلى مقومات الإبداع الإداري ودورها في تحقيق إدارة مدرسية فعالة في مدارس التعليم العام بالمدينة المنورة ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الباحثة ما يلي: وجود فروق دالة إحصائية بين ممارسات مديرات مدارس التعليم العام بالمدينة المنورة للإبداع الإداري في ضوء المتغيرات: نوع المدرسة، والمؤهل العلمي ولنوع الإعداد (تربوي - غير تربوي) وعدد سنوات الخبرة وعدد الدورات التدريبية. كما توصلت دراسة بلواني (2008) إلى أن مجال المعلم والإدارة المدرسية والمجتمع المحلي والبيئة المدرسية في تنمية الإبداع كان كبيراً بينما مجال المناهج التعليمية في تنمية الإبداع كان متوسطاً. وفي نفس

الإطار قامت اليحيوي (2007) بينت نتائجها 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 توافرا هي التحسس بالمشكلات. وقام النهار ومحافظة (2007) بدراسة أظهرت 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. وفي كشفت دراسة داي (Day, 2007) بأن المديرين الذين يقومون بتقديم مثل هذه الخدمات معرضون لأن يجرؤوا بمجالات من الانتقال في المراحل القيادية المختلفة خلال تعاملهم مع المجتمع، مما يجعلهم أكثر قدرة على السيطرة وحسن التصرف خلال عملية التغيير. وتوصلت دراسة العتري (2008) إلى أن مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس جاء بدرجة متوسطة من وجهة نظر المشرفين التربويين، بينما كانت بدرجة كبيرة من وجهة نظر المعلمين. كما توصلت دراسة الشراري (2008) 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. وأجرت اثاناسولا وريبا وماكري وكاليبيو وفسكارس Athanasoula, Reppa, Marki, Kalliopi and Psycharis, (2010) دراسة في اليونان بينت أن مظاهر الإبداع لدى مدير المدرسة تتضمن الاتصال المباشر مع ولي الأمر، وإطلاع ولي الأمر على المشكلات التي تعترض تعليم أولاده. وتوصلت دراسة الحويلة والحويلة (2009) إلى أن درجة ممارسة مديري ومديرات المدارس الثانوية في منطقة الأحمدية لسلكيات 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. وقام كل من اوزمن ومورتجولو (Ozmen and Muratoglu, 2010) بدراسة بينت أن من أهم الكفايات الإبداعية التي يجب أن يمتلكها المدير هي: إدارة المعرفة الفعالة، القدرة على تشكيل فريق العمل الفعال، ممارسة الاتصال الإداري. اما دراسة أبو دلبوح وجرادات (2013) فبينت أن مستوى الإبداع الإداري لدى مديري ومديرات مدارس منطقة بني كنانة بحسب وجهات نظر المعلمين والمعلمات العاملين فيها، ولمختلف المجالات، جاءت بدرجة تقدير كبيرة. وبينت دراسة بدح وابوطه (2013) ان درجة مقومات وممارسة الابداع في رياض الأطفال بمدينة عمان جاءت مرتفعة، وانه كلما زادت درجة مقومات الابداع زادت درجة الممارسة. كما أظهرت دراسة عبابنة والشقران (2013) ان درجة ممارسة الابداع الإداري من قبل القادة التربويين بمحافظة اربد جاء بدرجة متوسطة، كما بينت وجود فروق ذات دلالة إحصائية في جميع مجالات درجة ممارسة الابداع تعزى لمتغيرات الخبرة العملية، والمديرية، والمسمى الوظيفي.

مشكلة الدراسة واسئلتها:

يعد الإبداع الإداري أحد المداخل المهمة لكي تتسم الإدارة التربوية بدرجة عالية من المبادأة والمرونة والقدرة على حل المشكلات والابتكار في تقديم الحلول دون انتظار لتعليمات تأتي من المستويات الإدارية الأعلى (عساف، 1995). كما أن المنظمات المعاصرة تعيش اليوم في ظروف متغيرة بسبب التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية في بيئتها الخارجية لهذا ظهرت حاجة تلك المنظمات للإبداع للتعامل مع هذه المتغيرات (أيوب، 2000). لذلك فإن الإدارة الإبداعية لكي تتمكن من أداء دورها بشكل جيد عليها أن تكون أداة للتغيير والإبداع، ويعد هذا مطلباً استراتيجياً (الحقباي، 1418). كما أن أهم واجبات القائد التربوي الفعال أن يفكر في كيفية تطوير أدائه مما ينعكس على تطوير أداء العاملين معه بتزويدهم بالمهارات والخبرات التي تساعد على تطوير أدائهم (رمضان، 2006). وقد حظي مفهوم الإبداع الإداري بالنصيب الوافر من اهتمامات العلماء والباحثين على اختلاف توجهاتهم اقليمياً (القواسمي، 2002؛ الصرايرة، 2003؛ السرو، 2005؛ خطاطبة، 2008؛ الشراري، 2008؛ اليحيوي، 2010؛ عبابنة والشقران، 2013؛ بدح وأبوطه، 2013)، وعالمياً (Ozmen and Muratoglu, 2010؛ Wfry, 2006؛ Sanger and Levin, 2005). ويرجع الانتشار الواسع للدراسات المتعلقة بالإبداع الإداري إلى أنه يساعد القادة على اكتساب مصادر متعددة للقوة والتأثير في سلوكيات ومخرجات المرؤوسين بما يمكنهم من أداء أدوارهم القيادية. ومن هنا ظهرت مشكلة البحث من خلال قناعة الباحث بأهمية الإبداع الإداري وأثره على السلوك القيادي لدى التربويين، إلى جانب أهمية معرفة مقومات الإبداع الإداري وممارسته من وجهة نظر القادة التربويين القائمين على برامج الطلبة الموهوبين والعمل على معرفة نقاط القوة ومواطن الخلل ومحاولة معالجتها حيث لاحظ الباحث من خلال عمله بالمركز الوطني لأبحاث الموهبة والإبداع من خلال التعاون مع إدارة الطلبة الموهوبين وجود بعض السلوكيات الإدارية التي تستوجب الدراسة، إلى جانب عدم وجود دراسات ناقشت الإبداع الإداري في برامج الطلبة الموهوبين والمبدعين - حسب علم الباحث- ولأن إدارة الموهوبين والإشراف عليها جزء من عمل الإداريين التربويين، كان لازماً أن يكونوا على قدر عال من الإبداع الإداري وعلى دراية بأساليبه حتى يكتشفوا ما خفي من المواهب ويجيدوا توظيفها وصولاً إلى أعلى مراتب الإبداع. لذا فقد أخذت الدراسة منحى البحث في مقومات الإبداع الإداري لدى الإداريين التربويين القائمين على برامج الموهوبين في المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية ومستوى ممارسته وتحديدًا تحاول الدراسة الحالية الإجابة عن الأسئلة الآتية:

1. ما درجة توفر مقومات الإبداع الإداري لدى القادة التربويين القائمين على برامج الطلبة بالمنطقة الشرقية في المملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم؟
2. ما درجة ممارسة عملية الإبداع الإداري لدى القادة التربويين القائمين على برامج الطلبة بالمنطقة الشرقية في المملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم؟



3. هل يختلف مستوى ممارسة عملية الابداع الإداري لدى القادة التربويين القائمين على برامج الطلبة بالمنطقة الشرقية في المملكة العربية السعودية باختلاف الخصائص الديمغرافية: (النوع، المؤهل العلمي، الخبرة في الإدارة، المسمى الوظيفي).

### أهمية الدراسة:

تمثلت أهمية القيام بهذه الدراسة في المبررات الآتية:

يعد الإبداع الإداري الحافز والمحرك لعملية التطوير اللامحدود، لذا جاءت هذه الدراسة لتركز على مقومات الإبداع الإداري وانعكاسات ممارسته على الميدان التربوي عامة وعلى برامج الطلبة الموهوبين - تلك الفئة المهمة - بشكل خاص.

- تعد برامج الطلبة الموهوبين مهمة باعتبارها إحدى مدخلات التعليم التي تؤثر في مستوى كفاءة وقدرات الطلبة في التعامل مع التقدم العلمي والتكنولوجي والمساعدة في التنمية المجتمعية وبما يحقق الأهداف التربوية بكفاءة وفاعلية.

- تكمن أهمية الدراسة في موضوعها، والفئة التي تستهدفها، حيث سيتم في هذه الدراسة تشخيص وتقييم واقع الممارسات الإدارية لبرامج الطلبة الموهوبين. والوزارة إذ تنفق الأموال الطائلة بهدف تطوير العملية التعليمية ورفع مستواها في كل ما يخدم الطالب، وحرصاً منها على تطوير البرامج والتجارب المختلفة، ومن أجل توفير المعلومات الضرورية عن جدوى هذه البرامج والتجارب، وكيفية تطويرها وتحسينها.

### أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على مقومات الإبداع الإداري من حيث درجة مقوماته وممارساته لدى القادة التربويين القائمين على برامج الطلبة الموهوبين من أجل تقديم بعض التوصيات، ووضع الية تفيذ في تفعيل وممارسة الابداع الاداري في برامج الطلبة الموهوبين بالمنطقة الشرقية من المملكة العربية السعودية.

### مصطلحات الدراسة:

- الإبداع الإداري: عرفه جيلفورد الابداع بـ " سمات استعداديه تضم الطلاقة في التفكير والمرونة والأصالة والحساسية للمشكلات وإعادة تعريف المشكلة وإيضاحها بالتفصيلات أو الإسهاب " (جروان، 2002، ص22)، والإبداع هو " تنظيم الأفكار وظهورها في بناء جديد انطلاقاً من عناصر موجودة " (عساف، 1999، ص17). ويعرف الإبداع الإداري " 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 " (عبدالله، 2003، ص52). ويقصد بالإبداع الإداري لدى القادة التربويين 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 وفقاً لمقياس مقومات الابداع الإداري المعتمد في هذه الدراسة بأبعاده: الطلاقة، والإحساس بالمشكلات وادارتها، والاصالة، ومواصلة الاتجاه نحو

الهدف، والمرونة، ووفقاً لمقياس ممارسات الابداع المتضمنة في ابعاد: تنفيذ الأفكار، واكتشاف وتحديد المشكلة، وتحليل الأفكار، وانتاج وتنمية الأفكار، وتقييم الأفكار.

– القادة التربويين القائمين على برامج الطلبة الموهوبين: يعرف القادة التربويين إجرائياً في هذه الدراسة: كل مسؤول يقوم على إدارة برامج الطلبة الموهوبين في الميدان التربوي ويشمل مديري إدارات الموهوبين ومشرفي الطلبة الموهوبين ومعلمي الطلبة الموهوبين القائمين على البرامج.

– المنطقة الشرقية: احدى المناطق الجغرافية في المملكة العربية السعودية وتضم محافظات: حفر الباطن، والخفجي، والنعيرية، والخبر، والدمام، والاحساء، وبقيق.

#### حدود الدراسة:

اقتصرت الدراسة على عينة من القادة التربويين القائمين على برامج الطلبة الموهوبين بالمنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية للعام الدراسي 1436/1435هـ، كما اقتصرت موضوعياً على التعرف على واقع ممارسة الإبداع الإداري ومقومات الابداع الإداري لدى القادة التربويين.

#### منهجية الدراسة وإجراءاتها:

#### إجراءات الدراسة والمعالجة الإحصائية:

للإجابة عن تساؤلات الدراسة من خلال القيام بالمرحلة الالية: الاطلاع على الدراسات والبحوث السابقة والأدبيات ذات الصلة بمتغيرات الدراسة، وتصميم أدوات الدراسة وتحكيمها، ثم الحصول على الموافقة الرسمية من الجهات المعنية للبدء في تطبيق الدراسة، وتضمنت الموافقة إقامة ورشة عمل لتدريب بعض افراد العينة للمشاركة في تطبيق الادوات، ثم جمع البيانات ومعالجة النتائج إحصائياً حيث تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) لمعالجة البيانات وتحليلها، واستخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مجال من مجالات الدراسة، ولكل فقرة من فقرات الاستبانة للإجابة على السؤال الأول والثاني، واستخدم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين المتعدد للإجابة عن السؤال الثالث.

#### منهج الدراسة:

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي في تناولها لموضوع (الإبداع الإداري) وفهم الحقائق المتعلقة به وتفسير تلك الحقائق وتحليلها والربط بين مدلولاتها ويتطلب ذلك الوصف الدقيق للأساليب المتبعة في التقويم، وآليات التطبيق، ثم جمع المعلومات والبيانات، وتصنيفها، وتبويبها، وتنظيمها، والتعبير عنها كمياً وكيفياً، بهدف فهم الظاهرة وتطويرها (عبيدات، وعبد الحق، وعدس، 1998، ص 43)، حتى يمكن الوصول إلى استنتاجات تساعد على تحديد ومعرفة مقومات وممارسات الإبداع الإداري في إدارة برامج الطلبة الموهوبين بالمنطقة الشرقية.

#### مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من جميع القادة التربويين القائمين على إدارة برامج الموهوبين بالمنطقة الشرقية خلال العام الدراسي 1436/35هـ، وعددهم (111) قائداً تربوياً يمثلون رؤساء الأقسام والمشرفون التربويين ومديري

إدارات المهنيين في المنطقة الشرقية، كما كانت عينة الدراسة هي ذاتها مجتمع الدراسة، وكانت الاستبانة المفقودة وغير المكتملة (14) استبانة لتمثل العينة (87.4%) من مجتمع الدراسة. ويظهر الجدول (1) توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغيراتها.

جدول 1: توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغيراتها الديمغرافية

المتغير	المستوى	التكرار	%
المؤهل	بكالوريوس	58	59.8
	أعلى من بكالوريوس	39	40.2
سنوات الخبرة	أقل من خمس سنوات	51	52.6
	خمس سنوات فأكثر	46	47.4
النوع	ذكر	42	43.3
	أنثى	55	56.7
المسمى الوظيفي	مديري الإدارات والمشرفين ورؤساء الأقسام	54	55.7
	مشرفي البرامج	43	44.3
المجموع		97	100

يظهر الجدول (1) أن هناك توازن بين جميع فئات متغيرات الدراسة وتقارب لنسب المشاركة مما يضمن نتائج معبرة عن مجتمع الدراسة وفقاً لمتغيراتها الديمغرافية.

## أدوات الدراسة:

### 1- تصميم الأدوات:

استخدمت الدراسة الحالية أدواتان تضم الأولى أبعاد مقومات الابداع الإداري وهي: (الإحساس للمشكلات وإدارتها، الطلاقة، الإصالة، المرونة، مواصلة الاتجاه نحو الهدف). وتضم الأداة الثانية أبعاد ممارسة الابداع الإداري وهي: (اكتشاف وتحديد المشكلة، وإنتاج الأفكار، تحليل الأفكار، وتقييم الأفكار، وتنفيذ الأفكار)، وقد تم إعداد أدوات الدراسة اعتماداً على الأدب النظري والدراسات السابقة (القواسمي، 2002؛ الصرايرة، 2003؛ السرو، 2005؛ خطاطبة، 2008؛ الشراري، 2008؛ اليحيوي، 2010؛ عبابنة والشقران، 2013؛ بدح وأبو طه، 2013). وبشكل خاص فقد تمت الاستفادة من أدوات دراسات (بدح، وأبو طه، 2013؛ عبابنة والشقران، 2013). كما اعتمد سلم خماسي التدرج (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جداً). للإجابة عن فقرات الأدوات.

### محكات الحكم على أداة الدراسة:

وقد جاءت كل فقرة من فقرات الاستبانة لتقيس بعداً محدداً من أسئلة الدراسة، وتم تقسيم مستويات الإجابة على هذه الفقرات إلى خمسة مستويات، حيث اعتمد الباحث مقياس ليكرت الخماسي، وأعطيت الممارسة الإبداعية الدرجات الآتية: كبيرة جداً: وأعطيت خمس درجات، كبيرة: وأعطيت أربع درجات، متوسطة: وأعطيت ثلاث درجات، قليلة: وأعطيت درجتان، قليلة جداً: وأعطيت درجة واحدة. وقد أعطيت هذه التقديرات أوزاناً رقمية هي: (1، 2، 3، 4، 5) على التوالي بحيث يمثل الرقم (5) العلامة العليا، والرقم (1) العلامة الدنيا للفقرة، أما

العلامة العليا الكلية للمجال فتساوي عدد فقراته مضروباً في (5) والعلامة الدنيا تساوي عدد فقراته مضروباً في (1)، وللأداة العلامة العليا تساوي عدد فقراتها مضروباً في (5) والعلامة الدنيا عدد فقراتها مضروباً في (1). وللحكم على استجابات افراد عينة الدراسة، اعتمدت الحدود الفتوية للمتوسط الحسابي لدرجة المقياس الكلية وكذلك للمحاور الفرعية على النحو الآتي:

جدول 2: محكات الحكم على أداة الدراسة

الدرجة	الفئة	ت
قليلة جداً	1 - 1.49	1
قليلة	1.50 - 2.49	2
متوسطة	2.50 - 3.49	3
كبيرة	3.50 - 4.49	4
كبيرة جداً	4.50 فأكثر	5

2- صدق الأدوات وثباتها:

للكشف عن دلالات صدق وثبات الأداة تم القيام بالإجراءات الاتية:

أولاً: الصدق

أ. الصدق العاملي (Factorial Validity): تم استخدام التحليل العاملي الاستكشافي (exploratory Factor analysis) بطريقة المكونات الاساسية (Principal Components Method) مع تدوير المحاور بطريقة الفاريماكس (Varimax Method)، واستخدم محك هنري كابرزي Henry kaiser باستبعاد التشبعات التي تقل عن (0.3) وذلك على العينة الاستطلاعية والمكونة من (97) قائدا تربويًا وقائدة تربوية، وذلك بهدف الكشف عن نفس العوامل أو نفس المجالات التي تحويها أداة الدراسة ويظهر الملحق (1) النتائج المتعلقة بمقومات الابداع في ادارة برامج الموهوبين.

يتضح من الملحق (1) أن نتائج التحليل العاملي الاستكشافي جاءت ما يلي: تشبعت جميع فقرات الاداة على خمسة عوامل وفسرت جميع العوامل مجتمعة ما مقداره (77.270) من التباين الكلي للسمة (مقومات الابداع في ادارة برامج الموهوبين) بالإضافة الى جذورها الكامنة أكبر من واحد صحيح وهذه العوامل هي: العامل الأول: وجذره الكامن (6.655) وفسر حوالي (24.694) من التباين الكلي وتشبع عليه الفقرات التالية؛ (1+2+3+4+5+6)، وتم تسمية هذا العامل بالطلاقة. العامل الثاني: وجذره الكامن (4.133) وفسر حوالي (15.306) من التباين الكلي وتشبع عليه الفقرات التالية؛ (7+8+9+10)، وتم تسمية هذا العامل بالإحساس بالمشكلة وادارتها. العامل الثالث: وجذره الكامن (3.785) وفسر حوالي (14.017) من التباين الكلي وتشبع عليه الفقرات التالية؛ (3+8+13+18+23+28+34+39)، وتم تسمية هذا العامل بالأصالة. العامل الرابع: وجذره الكامن (3.248) وفسر حوالي (12.031) من التباين الكلي وتشبع عليه الفقرات التالية؛ (16+17+18+19+20+21)، وتم تسمية هذا العامل مواصلة الاتجاه نحو الهدف. العامل الخامس: وجذره

الكامن (3.042) وفسر حوالي (11.267) من التباين الكلي وتشبع عليه الفقرات التالية؛ (22+23+24+25+26+27)، وتم تسمية هذا العامل بالمرونة.

أظهرت نتائج التحليل العاملي نفس العوامل المفترضة مسبقاً، وبذلك يتمثل في المقياس الصدق العاملي كنوع من أنواع صدق المفهوم. كما يبين الملحق (2) نتائج التحليل العاملي لأداة (ممارسة الابداع في إدارة برامج الموهوبين) ، ويتضح من الملحق (2) أن نتائج التحليل العاملي الاستكشافي جاءت كما يلي: تشبعت جميع فقرات الاداة على خمسة عوامل وفسرت جميع العوامل مجتمعة ما مقداره (58.942) من التباين الكلي للسمة (ممارسة الابداع في إدارة برامج الموهوبين) بالإضافة الى جذورها الكامنة أكبر من واحد صحيح وهذه العوامل هي: العامل الأول: وجذره الكامن (4.898) وفسر حوالي (16.891) من التباين الكلي وتشبع عليه الفقرات التالية؛ (1+2+3+4+5+6+7+8+9)، وتم تسمية هذا العامل بتنفيذ الافكار. والعامل الثاني: وجذره الكامن (4.008) وفسر حوالي (13.822) من التباين الكلي وتشبع عليه الفقرات التالية؛ (10+11+12+13+14)، وتم تسمية هذا العامل باكتشاف وتحديد المشكلة. والعامل الثالث: وجذره الكامن (3.380) وفسر حوالي (11.656) من التباين الكلي وتشبع عليه الفقرات التالية؛ (15+16+17+18+19+20)، وتم تسمية هذا العامل بتحليل الافكار. والعامل الرابع: وجذره الكامن (2.948) وفسر حوالي (10.166) من التباين الكلي وتشبع عليه الفقرات التالية؛ (21+22+23+24+25)، وتم تسمية هذا العامل بإنتاج وتنمية الافكار. والعامل الخامس: وجذره الكامن (1.858) وفسر حوالي (11.267) من التباين الكلي وتشبع عليه الفقرات التالية؛ (26+27+28+29)، وتم تسمية هذا العامل بتقييم الافكار. حيث أظهرت نتائج التحليل العاملي نفس العوامل المفترضة مسبقاً، وبذلك يتمثل في المقياس الصدق العاملي كنوع من أنواع صدق المفهوم.

ب. صدق البناء عن طريق صدق الاتساق الداخلي: ويعبر عنه بقدرة كل فقرة في الأداة على الإسهام في الدرجة الكلية، وإحصائياً باستخدام معامل ارتباط بيرسون لقياس ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية للأداة. وتم حساب صدق الفقرات من خلال تطبيق المقياس على عينة استطلاعية بلغ حجمها (97) قائد وقائدة تربوية، وللحصول على أكثر الفقرات صدقاً بنائياً اعتمد الباحث دلالة معاملات الارتباط للفصل بين الفقرات، واستقرت الأداة على (27) فقرة (مقومات الابداع في إدارة برامج الموهوبين)، الأمر الذي أدى الى بقاء الفقرات ذات صدق البناء المرتفع، وهذا بدوره زاد من معامل ثبات المقياس والجدول (5) يوضح ارتباط الفقرات التي استقرت بالأداة بالدرجة الكلية للمحور المنتمية إليه:

جدول 5: ارتباط فقرات (مقومات الابداع في إدارة برامج الموهوبين) التي استقرت بالدرجة الكلية

المحور الاول		المحور الثاني		المحور الثالث		المحور الرابع		المحور الخامس	
رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط
1	.413**	1	.387**	1	.468**	1	.301**	1	.347**
2	.323**	2	.534**	2	.572**	2	.463**	2	.416**
3	.509**	3	.677**	3	.634**	3	.344**	3	.494**
4	.472**	4	.542**	4	.449**	4	.458**	4	.371**

.390**	5	.412**	5	.289**	5		5	.348**	5
.312**	6	.375**	6		6		6	.269**	6

\*\* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.01$ )

يتضح من الجدول (5) أن كل عبارة من عبارات الاستبانة ترتبط ارتباطاً دالاً إحصائياً مع الدرجة الكلية للمحور المنتمية إليه عند ( $\alpha = 0.01$ )، وهذا يدل على الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة ويشير إلى الصدق الداخلي للاستبانة. كما يبين الجدول (6) معاملات الارتباط الخاصة بأداة ممارسة الابداع في إدارة برامج الموهوبين.

جدول 6: ارتباط فقرات (ممارسة الابداع في إدارة برامج الموهوبين) التي استقرت بالدرجة الكلية

المحور الاول		المحور الثاني		المحور الثالث		المحور الرابع		المحور الخامس	
رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط
1	.292**	1	.443**	1	.430**	1	.546**	1	.451**
2	.871**	2	.485**	2	.334**	2	.571**	2	.684**
3	.268**	3	.658**	3	.344**	3	.615**	3	.668**
4	.328**	4	.527**	4	.410**	4	.555**	4	.618**
5	.309**	5	.442**	5	.592**	5	.370**	5	
6	.357*	6		6	.464**	6		6	
7	.347**	7		7		7		7	
8	.331**	8		8		8		8	
9	.336**	9		9		9		9	

\*\* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.01$ )

ثانياً: الثبات

تم الكشف عن دلالات ثبات فقرات أداة الدراسة من خلال حساب معامل كرونباخ ألفا حيث تم تطبيق المقياس على عينة استطلاعية، مكونة من (97) قائدا تربويا وقائدة تربوية، وتم حساب معامل الاتساق الداخلي باستخدام معامل كرونباخ ألفا. ويبين الجدول (7) هذه النتائج:

جدول 7: معامل كرونباخ ألفا لأداة مقومات الابداع في إدارة برامج الموهوبين وللمجالات الخمسة

ت	المجال	معامل كرونباخ ألفا
1	الطلاقة	0.72
2	الإحساس بالمشكلات وادارتها	0.51
3	الاصالة	0.59
4	مواصلة الاتجاه نحو الهدف	0.69
5	المرونة	0.73
	مقومات الابداع في إدارة برامج الموهوبين	0.82

يوضح الجدول (7) أن المقياس له خمسة أبعاد فقد بلغ معامل كرونباخ ألفا للبعد الاول (0.72)، ومعامل كرونباخ ألفا للبعد الثاني (0.51)، ومعامل كرونباخ ألفا للبعد الثالث (0.59)، ومعامل كرونباخ ألفا للبعد الرابع (0.69)، ومعامل كرونباخ ألفا للبعد الخامس (0.73)، ومعامل كرونباخ ألفا للمقياس ككل (0.82) وهذا معامل ثبات عال

يدل على ثبات المقياس وصلاحيته للدراسة، ودليل كافي على أن الابعاد بفقراتها تتمتع بمعامل ثبات مرتفع أي أن المقياس بجميع فقراته ومجالاته يقيس سمة واحدة أو بعداً واحداً وهو (مقومات الابداع في ادارة برامج المهويين). كما بين الجدول (8) معامل كرونباخ ألفا لأداة ممارسة الابداع.

جدول 8: معامل كرونباخ ألفا لأداة ممارسة الابداع في إدارة برامج المهويين وللمجالات الخمسة

ت	المجال	معامل كرونباخ ألفا
1	تنفيذ الافكار	0.78
2	اكتشاف وتحديد المشكلة	0.64
3	تحليل الافكار	0.71
4	انتاج وتنمية الافكار	0.59
5	تقييم الافكار	0.68
	ممارسة الابداع في إدارة برامج المهويين	0.85

يوضح الجدول (8) أن المقياس له خمسة أبعاد فقد بلغ معامل كرونباخ ألفا للبعد الاول (0.78)، ومعامل كرونباخ ألفا للبعد الثاني (0.64)، ومعامل كرونباخ ألفا للبعد الثالث (0.71)، ومعامل كرونباخ ألفا للبعد الرابع (0.59)، ومعامل كرونباخ ألفا للبعد الخامس (0.68)، ومعامل كرونباخ ألفا للمقياس ككل (0.85) وهذا معامل ثبات عال يدل على ثبات المقياس وصلاحيته للدراسة، ودليل كافي على أن الابعاد بفقراتها تتمتع بمعامل ثبات مرتفع أي أن المقياس بجميع فقراته ومجالاته يقيس سمة واحدة أو بعداً واحداً وهو (ممارسة الابداع في إدارة برامج المهويين).

ولتحديد الصدق الظاهري تم عرض المقياس بشقيه (مقومات الابداع في إدارة برامج المهويين، ممارسة الابداع في إدارة برامج المهويين) على (21) من المحكمين المتخصصين في المجالات التربوية والادارية، وطلب من كل محكم تقدير مدى صلاحية كل عبارة لقياس (مقومات الابداع في إدارة برامج المهويين، وممارسة الابداع في إدارة برامج المهويين)، وقد اعتبرت نسبة (85%) معياراً لقبول الفقرة من عدمه، وهذا يعني أن المقياس جاهز لقياس السمة المراد قياسها وأن فقرات المقياس تغطي وتشمل كل جوانب السمة، وبعدها تم تعديل المقياس حسب آراء المحكمين حيث تم حذف بعض الفقرات ليبقى المقياس في صورته النهائية (27) فقرة للجزء الثاني و(29) فقرة للجزء الثالث - ملحق (3).

### نتائج الدراسة ومناقشتها:

فيما يلي عرض لنتائج الدراسة وفقاً لأسئلتها:

أ. النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما درجة توفر مقومات الابداع 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 لكل مجال من مجالات مقومات الابداع الإداري لدى القادة التربويين وللأداة ككل، ويظهر الجدول (9) تلك النتائج.

جدول 9: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات مقومات الابداع الإداري مرتبة تنازلياً.

الرتبة	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم
1	الاصالة	3.3381	0.66040	متوسطة
2	مواصلة الاتجاه نحو الهدف	3.3007	0.52959	متوسطة
3	الإحساس بالمشكلات وإدارتها	3.2990	0.74007	متوسطة
4	المرونة	3.2955	0.51003	متوسطة
5	الطلاقة	3.2749	0.51541	متوسطة
	الأداة ككل	3.3016	0.47349	متوسطة

تبين من تحليل البيانات التي جمعت من العينة أن وجهات نظر القادة التربويين القائمين على برامج الطلبة بالمنطقة الشرقية في المملكة العربية السعودية جدول (9) ، أن مقومات الابداع الاداري متوفرة بشكل عام بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي لمجالات أداة مقومات الابداع (3.3016) ، كما جاءت جميع المجالات الفرعية لمقومات الابداع بدرجة متوسطة في مؤشر على أن برامج رعاية الطلبة الموهوبين في المنطقة الشرقية بحاجة لثقافة تنظيمية واهتمام أكثر خصوصاً وأن هذه البرامج موجهة لفئة مهمة واستراتيجية على مستوى التعليم العام والمجتمع ككل، والمفترض أن تتوفر مقومات الابداع الاداري لقيادة هذه البرامج في أفضل وأعلى المستويات، فقد جاء مجال الأصالة بالمركز الاول بين المجالات بمتوسط حسابي مقداره (3.3381) وانحراف معياري (0.66040) وقد يعزى ذلك إلى الرغبة الشديدة من قادة البرامج في ترسيخ مبادئ الابداع الاداري، من خلال تعزيز مقومات الاصالة الممثلة بالإسراع في قبول أو رفض فكرة لإنجاز أكبر قدر من المهام في وحدة زمنية محددة، والخروج عن المألوف والمتوقع والتقليدي في كل فكرة تحسن أسلوب العمل، والحرص على طرح أفكار مستقلة وعدم التبعية والتقليد لأساليب مطروحة مسبقاً، ونتاج أفكار ذات قيمة وبعيدة عن السطحية على مستوى البرامج، والبحث عن أفكار غير تقليدية وجديدة لحل المشكلات وتحسين العمل.

كما جاء مجال مواصلة الاتجاه نحو الهدف بالمركز الثاني بمتوسط حسابي (3.3007) وانحراف معياري (0.52959) وتعتبر هذه النتيجة في توفر الشعور لدى القادة التربويين لبرامج الموهوبين في تحقيق الاهداف المختلفة لمجال تربية الموهوبين في المملكة، وتحقيق أفضل النتائج نظراً لأهمية برامج الموهبين في إعداد الطلبة التميزين والمتفوقين، والذي لن يتحقق الا من خلال تفعيل مقومات: الحرص على بذل كل جهد مطلوب لحل المشكلات وتحسين العمل، ومتابعة مدى تحقق الأهداف من الأفكار المطروحة، ومتابعة جميع خطوات العمل للوصول الى تحقيق الهدف، وتخطي المعوقات مهما كان نوعها في محاولة جدية لتحقيق الهدف، وإعطاء وقت كافي للأفكار المبتكرة حتى تظهر نتائجها. وفي المرتبة الثالثة جاء مجال الإحساس بالمشكلات وإدارتها بمتوسط حسابي مقداره (3.2990) وانحراف معياري (0.74007)، بما يمثله من مقومات تقبل الأفكار، وتجريب الأفكار الجديدة، وتغير اسلوب العمل خلال تنفيذ البرامج، وتوفير خطط الطوارئ وهذه النتيجة تعبر عن احساس قيادات برامج الطلبة الموهوبين بالمسئولية في تطوير نمط العمل، وحرصهم على تطوير اساليب ادارة البرامج لذا جاءت تقديرات لمقومات الاحساس بالمشكلات وإدارتها متوسطة وتقديراتهم واقعية في ضوء مخرجات هذه البرامج.



وفي المرتبة الرابعة جاء مجال المرونة بمتوسط حسابي (3.2955) وانحراف معياري (0.51003)، مما يشير الى توفر مقومات تقبل الاختلاف الفكري، وتجريب أفكار غير معتادة مبتكرة لحل المشكلات وتحسين أسلوب العمل، وتحسين أساليب العمل بحرية ودون التأثير بالواقع، والوعي بأبعاد وازمات ومشكلات العمل منذ بدايتها، والقدرة على تغيير سلوك العمل للتعاطي مع المواقف المختلفة، والعمل على تغيير الخطة تبعاً للموقف، بدرجة متوسطة في اشارة من قادة برامج الموهوبين ورغبتهم في تحسين الوضع القائم لهذه البرامج بما ينعكس على الميدان التربوي، حيث ان توفر مثل هذه المقومات بدرجة متوسطة يعد معيقاً للعمل، ومؤثراً على الاداء. وفي المرتبة الخامسة والاخيرة جاء مجال الطلاقة بمتوسط حسابي(3.2749) وانحراف معياري (0.51541)، وتمثل هذه النتيجة توفر مقومات السعي الدائم لاكتساب مهارات جديدة، والبحث بصفة دائمة عن التحديد والابداع، واستخدام التفكير المنظم، والقدرة على توليد للعمل على حل المشكلات، والدمج بين الأفكار، والقدرة على وضع أفكار ومخططات على الأمد البعيد للبرامج بشكل متوسط لدى قادة برامج الموهوبين، كما تشير الى رغبتهم في زيادة توفرها في المستقبل. وتشير المتوسطات الحسابية إلى توفر مقومات الادرة الابداعية لدى القادة التربويين بدرجة متوسطة وهي مقارنة لقيم المجالات الاخرى السابقة في الترتيب مما يشير الحاجة الماسة لتطوير هذه المقومات والارتقاء بها لتصبح أكثر ملائمة لأداة برامج الموهوبين، وتحسين الظروف البيئية والدعم اللوجستي في هذا الإطار فضلاً عن تطورات خبرات القادة التربويين الإدارية. كما تشير هذه النتائج إلى الحاجة لإعطاء الفرصة للقادة التربويين للعمل بحرية بعيداً عن قيود القوانين والأنظمة المفروضة من وزارة التربية والتعليم التي تحد من فاعلية القيادة المبدعة. وتختلف النتيجة السابقة مع نتيجة دراسة بدح وأبوته (2013) حيث بينت ان درجة مقومات وممارسة الابداع في رياض الأطفال بمدينة عمان جاءت مرتفعة.

ب. النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ما درجة ممارسة عملية الابداع 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 لكل مجال من مجالات درجة ممارسة الابداع الإداري في إدارة برامج الموهوبين وللأداة ككل، ويظهر الجدول (10) تلك النتائج.

جدول 10: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات ممارسة الإبداع الإداري مرتبة تنازلياً.

الرتبة	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم
1	تقييم الافكار	3.8943	.73495	كبيرة
2	انتاج وتنمية الافكار	3.8082	.67757	كبيرة
3	تحليل الافكار	3.6529	.68070	كبيرة
4	اكتشاف وتحديد المشكلة	3.5938	.66737	كبيرة
5	تنفيذ الافكار	3.5647	1.02761	كبيرة
	الأداة ككل	3.7028	.58895	كبيرة

تبين من تحليل البيانات التي جمعت من العينة أن وجهات نظر لدى القادة التربويين القائمين على برامج الطلبة بالمنطقة الشرقية في المملكة العربية السعودية، حول مستوى الإبداع الإداري بصورة عامة ولمختلف المجالات

جاءت بدرجة كبيرة جدول (10) ، إذ بلغ المتوسط الحسابي الكلي لجميع المجالات (3.7028) والانحراف المعياري (58895). وتعد هذه النتيجة ايجابية في ظل توفر مقومات للإبداع الإداري بدرجة متوسطة وتعكس رغبة حقيقة لدى القادة التربويين لبرامج الطلبة الموهوبين في تطوير هذه البرامج والحرص على تنفيذها وفقا لأحدث الطرق والاساليب القيادية، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة العتري (2008) والتي أشارت إلى أن مستوى الإبداع الإداري لدى مديري مدارس شمال المملكة العربية السعودية من وجهة نظر المعلمين كبير، واختلفت مع دراسة الحويلة (2009)، ودراسة خطاطبة (2008) ودراسة القواسمي (2004) التي أشارت جميعها إلى درجة ممارسة متوسطة لسلوكيات الإبداع الإداري من قبل افراد عينة الدراسة.

ويظهر الجدول (10) أن أكثر مجالات ممارسة عملية الإبداع الإداري هو مجال تقييم الأفكار بمتوسط حسابي مقداره (3.8943) وانحراف معياري (73495). بما يمثل هذا المجال من ممارسات اختيار الأفكار البديلة التي تتفق مع أهداف البرامج ومواردها بمشاركة العاملين، واختيار الأفكار البديلة بناء على جودتها وبمشاركة المعلمين، والاعتماد على معيار واحد عند اختيار الأفكار البديلة وتجنب الدوافع الخفية، وتقييم كل فكرة يمكن تنفيذها على ارض الواقع بمشاركة العاملين. اما اقل المجالات ممارسة هو مجال تنفيذ الأفكار بمتوسط حسابي (3.5647) وانحراف معياري (1.02761). بما يمثل ذلك من ممارسات ادارية تتمثل بوضع طرق بديلة بمشاركة فريق العمل في البرامج، وتحديد الخطة الزمنية للأنشطة بمشاركة فريق العمل في البرنامج، وتحويل الأفكار البديلة إلى حلول عملية بمشاركة العاملين في البرنامج، وعرض الأفكار البسيطة على العاملين بعبارات بسيطة لضمان فهمها، ومتابعة تنفيذ الأفكار البديلة لضمان التنفيذ الناجح، وتحديد المسؤول عن تنفيذ الفكرة بمشاركة العاملين في البرنامج، وتحديد الخطوات الإجرائية لتنفيذ الأفكار البديلة وفق جدول زمني، وتحديد التكلفة المالية التي يطلبها تنفيذ الفكرة على ارض الواقع بمشاركة فريق العمل، الى جانب توفير الإمكانيات البشرية الضرورية لتنفيذ الأفكار البديلة؛ وتشير هذه النتيجة إلى قدرة القادة التربويين لبرامج الطلبة الموهوبين في تقييم الأفكار وفقاً لنماذج تقييم وأنماط أوسع وأشمل وصولاً إلى حكم وتقييم مناسب خلال قيادة برامج الطلبة الموهوبين، كما أن مجال تنفيذ الأفكار جاء بترتيب متأخر نسبياً من بين المجالات مما يعزى إلى وجود صعوبات تنظيمية وإدارية ومالية، قد تحول دون تنفيذ الأفكار المختلفة خلال إدارة وقيادة برامج الموهوبين ورغم ذلك كانت درجة الممارسة لهذا المجال بدرجة كبيرة في إشارة إلى رضا أفراد عينة الدراسة عن هذه الممارسة.

كما جاء مجال إنتاج وتنمية الأفكار، ومجال تحليل الأفكار، ومجال اكتشاف وتحديد المشكلة في المراتب الثانية والثالثة والرابعة و بمتوسطات حسابية تقابل درجة ممارسة كبيرة هي حسب الترتيب (3.8082)، (3.6529)، (3.5938). وتتعاكس 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، و إتاحة الفرصة للعاملين للتعبير عن آرائهم حول الموضوع المطروح دون قيود، والحث على طرد الأفكار المسيطرة التي تقف عائقاً امام الأفكار الجديدة للعاملين، والاعتماد على طرح الأسئلة المباشرة وتحليل الاحتمالات لإنتاج

أكبر قدر من الأفكار من قبل العاملين فيما يتعلق بمجال إنتاج وتنمية الأفكار. وهذا يشير الى وعي قادة برامج الموهوبين بأهمية إنتاج وتنمية الأفكار خصوصاً وهم يتعاملون مع الطلبة الموهوبين ضمن برامج تهدف لإعداد قيادات للإبداع والمبدعين. وفي مجال تحليل الأفكار حرص القادة التربويين كما تشير النتائج على ممارسة بدرجة كبيرة للممارسات الإدارية مهمة منها: الجمع بين الأفكار المتميزة لتكوين فكرة جديدة، ورفض الأفكار التي تتأرجح بين (إما / لو)، واستخدام أسلوب طرح الأسئلة في تحليل الأفكار، وتحليل كل فكرة من أفكار العاملين في البرنامج الى متغيراتها الجزئية، وترتيب الأفكار وتسجيلها بهدف تجويد العمل الإداري والرقمي بالبرامج لمستوى يحقق أهداف هذه البرامج. أما في مجال اكتشاف وتحديد المشكلة تشير النتائج إلى ممارسة مدى تكرار المشكلة، وتحديد مصدرها، وحصص المشكلات المهمة التي تواجه البرامج، وتوضيح مدى صعوبة المشكلة، وتحديد المدى الزمني للمشكلة، وهي ممارسات تشير الى رغبة القادة التربويين في حسن تنفيذ البرامج والتعامل مع المشكلات بأسلوب علمي ومهني، وعكس مهنية عالية من قبل القادة التربويين.

ج. النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: هل يختلف مستوى ممارسة عملية الإبداع الإداري لدى القادة التربويين القائمين على برامج الطلبة بالمنطقة الشرقية في المملكة العربية السعودية باختلاف الخصائص الديمغرافية (النوع، المؤهل العلمي، الخبرة في الإدارة، المسمى الوظيفي). للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات قادة برامج الموهوبين لدرجة ممارسة الإبداع الإداري من وجهة نظرهم حسب متغيرات الدراسة (النوع، المؤهل العلمي، الخبرة في الإدارة، عدد البرامج التدريبية في مجال الإدارة التربوية، وتم تطبيق تحليل التباين المتعدد على مجالات الدراسة والاداة ككل. ويظهر الجدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع مجالات الدراسة والاداة ككل تبعا للمتغيرات الديمغرافية للقادة.

جدول 11: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع مجالات الدراسة والاداة ككل

ت	المجال	المؤهل		الخبرة		النوع		المسمى الوظيفي	
		بكا	أعلى من بكا	أقل من 5 سنوات	5 سنوات فأكثر	ذكر	أنثى	مديري الإدارات والمشرفين المركزيين ورؤساء الأقسام	مشرفي البرامج
1	تنفيذ الأفكار	3.565	3.564	3.270	3.891	3.174	3.862	3.442	3.718
	الانحراف المعياري	1.267	.507	.500	1.329	.440	1.233	1.106	.908
2	اكتشاف وتحديد المشكلة	3.520	3.702	3.443	3.760	3.361	3.770	3.459	3.762
	الانحراف المعياري	.670	.656	.541	.754	.555	.695	.58745	.7280
3	تحليل الأفكار	3.606	3.722	3.431	3.898	3.448	3.809	3.496	3.848

.6800	.656	.6646	.676	.638	.620	.661	.613	.723	الانحراف المعياري		
3.808	3.958	3.688	3.898	3.690	3.978	3.654	3.830	3.793	المتوسط الحسابي	4	انتاج وتنمية الافكار
.677	.579	.7296	.676	.668	.593	.716	.618	.719	الانحراف المعياري		
3.894	3.901	3.888	3.890	3.898	3.896	3.892	3.814	3.948	المتوسط الحسابي	5	تقييم الافكار
.7345	.769	.7132	.741	.734	.764	.714	.640	.793	الانحراف المعياري		

يظهر الجدول (11) أن هناك فروقا ظاهرية بين المتوسطات لمجالات الدراسة والاداة ككل تبعا لمتغيرات القادة التربويين، ولمعرفة الدلالة الإحصائية لهذه الفروق تم تطبيق تحليل التباين المتعدد على مجالات الدراسة والاداة ككل تبعا لمتغيرات القادة، والجدول (12) يظهر تلك النتائج.

جدول 12: تحليل التباين المتعدد على مجالات الدراسة والاداة ككل تبعا لدرجة ممارسة الابداع الإداري

المتغير	المجال	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	الدلالة الإحصائية
المؤهل	تنفيذ الافكار	47.135	1	47.135	.848	.360
	اكتشاف وتحديد المشكلة	9.754	1	9.754	1.046	.309
	تحليل الافكار	3.656	1	3.656	.280	.598
	انتاج وتنمية الافكار	4.305	1	4.305	.431	.513
	تقييم الافكار	4.552	1	4.552	.535	.467
	الأداة ككل	.004	1	.004	.001	.981
الخبرة	تنفيذ الافكار	224.374	1	224.374	4.036	.048
	اكتشاف وتحديد المشكلة	54.525	1	54.525	5.849	.018
	تحليل الافكار	135.302	1	135.302	10.349	.002
	انتاج وتنمية الافكار	59.157	1	59.157	5.919	.017
	تقييم الافكار	1.744	1	1.744	.205	.652
	الأداة ككل	48.279	1	48.279	7.435	.008
النوع	تنفيذ الافكار	146.574	1	146.574	2.637	.108
	اكتشاف وتحديد المشكلة	.521	1	.521	.056	.814
	تحليل الافكار	.610	1	.610	.047	.829
	انتاج وتنمية الافكار	14.857	1	14.857	1.487	.226
	تقييم الافكار	.000	1	.000	.000	.994
	الأداة ككل	.093	1	.093	.014	.905
المسمى الوظيفي	تنفيذ الافكار	135.477	1	135.477	2.437	.122
	اكتشاف وتحديد المشكلة	.063	1	.063	.007	.935
	تحليل الافكار	.291	1	.291	.022	.882

.326	.974	9.739	1	9.739	انتاج وتنمية الافكار	
.341	.918	7.810	1	7.810	تقييم الافكار	
.997	.000	.000	1	.000	الأداة ككل	
		55.587	85	4724.883	تنفيذ الافكار	الخطأ
		9.322	85	792.377	اكتشاف وتحديد المشكلة	
		13.073	85	1111.241	تحليل الافكار	
		9.994	85	849.469	انتاج وتنمية الافكار	
		8.510	85	723.383	تقييم الافكار	
		6.493	85	551.946	الأداة ككل	
			97	108052.000	تنفيذ الافكار	
			97	32389.000	اكتشاف وتحديد المشكلة	
			97	48198.000	تحليل الافكار	
			97	36271.000	انتاج وتنمية الافكار	
			97	24367.000	تقييم الافكار	
			97	34081.104	الأداة ككل	

أظهرت النتائج الواردة في الجدول (12) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha=0.05$ ) في مجالات الإبداع الإداري تعزى لمتغيرات: المؤهل، والنوع، والمسمى الوظيفي في جميع المجالات والأداة ككل. وقد يعود ذلك إلى أن القادة التربويين في المنطقة الشرقية بعض النظر عن المؤهل العلمي لهم، والنوع، والمسمى الوظيفي للوظيفة التي يشغلونها، هم الأكثر احتكاكاً ببرامج الطلبة الموهوبين، وبالتالي فهم يلحظون أن غالبية الممارسات الإدارية الإبداعية التي تمارس هي مجرد تطبيق لقوانين وزارة التربية والتعليم، والقائد عليه أن يتقيد بها سواء في تعامله مع الكادر التعليمي أو في ممارسته لنشاطاته وأدواره الوظيفية في البيئة المدرسية الخاصة بالطلبة الموهوبين، لذلك جاءت وجهات نظرهم متقاربة. كما يمكن أن يعزى ذلك إلى أهمية تبني الإبداع في العمل لدى القادة التربويين في مجال تربية الموهوبين بغض النظر عن اختلاف مواقعهم ومسمياتهم الوظيفية، وكذلك إلى كون الإبداع في الخدمات التربوية المقدمة للطلبة الموهوبين أساساً للتفوق وارضاء الطلبة الموهوبين ذوي القدرات العالية.

كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha=0.01$ ) تعزى لمتغير الخبرة في مجال تحليل الأفكار، والأداة ككل، مما يشير إلى أهمية الخبرات الإدارية التي تثر بها قيادات تربية الموهوبين في هذين المجالين، حيث أن تكرار تطبيق البرامج الإثرائية وبرامج الطلبة المتفوقين وتكرار العمليات الإدارية المرتبطة بذلك من تخطيط وتنسيق وتنظيم وتحليل الأفكار يزداد ويتعمق بزيادة الخبرة في مجال قيادة هذه البرامج، حيث يلاحظ من الجدول (12) أن الفروق تميل لصالح القادة التربويين ذوي الخبرات (5 سنوات فأكثر). فالخبرة الإضافية تزيد من قدرة القائد على إنجاز المهام المنوطة به بمجودة واحترافية عالية. وباستعراض نتائج أسئلة الدراسة بشكل عام يلاحظ أن مقومات الإبداع الإداري لدى القادة التربويين القائمين على برامج الطلبة الموهوبين جاءت بدرجة متوسطة في درجتها الكلية وعلى مستوى المجالات الفرعية، ورغم ذلك ظهرت درجة ممارسة عالية للإبداع الإداري لدى القادة التربويين، مما يشير إلى رغبة حقيقة لدى القادة التربويين القائمين على هذه البرامج في تحقيق أفضل مستويات

القيادة والادارة الابداعية رغم المعوقات، كما تشير النتائج إلى أن القادة التربويين القائمين على برامج الطلبة الموهوبين يتمتعوا بالمرونة والعمل بروح الفريق مع المعلمين في تعاملهم مع المواقف والمشكلات التي تعترض مسيرة العمل التربوي.

وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسة عملية الإبداع الإداري لدى القادة التربويين القائمين على برامج الطلبة بالمنطقة الشرقية في المملكة العربية السعودية تعزى لمتغيرات: (النوع، المؤهل العلمي، الخبرة في الإدارة، المسمى الوظيفي). بشكل عام في إشارة إلى تناغم أداء القادة التربويين القائمين على هذه البرامج، نظرا لأهمية تنبي الإبداع في العمل لدى القادة التربويين في مجال تربية الموهوبين من قبل القادة بغض النظر عن اختلاف مواقعهم ومسمياتهم الوظيفية.

التوصيات والمقترحات:

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة توصي بما يلي:

- تهئية الظروف المادية والمعنوية المساعدة على صقل مقومات الإبداع الإداري في البيئة التربوية الخاصة بتطبيق برامج الطلبة الموهوبين؛ حيث أشارت نتائج الدراسة إلى توفر مقومات الابداع بدرجة متوسطة.
  - تشجيع قادة برامج الطلبة الموهوبين على ممارسة السلوك الإبداعي في مختلف مجالات العمل الإداري، بما يضمن استمرارية السلوكيات الادارية الإيجابية للقادة، إلى جانب إعطاء سقف أعلى من الحرية للقادة عند تنفيذ البرامج التربوية الواعدة؛ حيث أشارت نتائج الدراسة إلى درجة ممارسة عالية من الابداع الإداري في برامج الطلبة الموهوبين.
- وتقترح الدراسة إجراء دراسات مماثلة على القيادات التربوية الأخرى كإدارات المدارس، وبرامج التطوير والتدريب التربوي باستخدام المنهج المزدوج الكمي والكمي.

## المراجع:

- أبو دلبوح، موسى، وجرادات، صفاء (2013) مستوى الإبداع الإداري لدى مديري ومديرات مدارس منطقة بني كنانة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات العاملين فيها. المنارة، 19(3):9-37.
- أبو زيد، خالد ذيب (2010)، أثر القوة التنظيمية على الإبداع الوظيفي، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، قسم إدارة الأعمال.
- أبو ناصر، فتحي، والجغيمان، عبدالله (2012). الإدارة والسياسات التربوية في مجال تربية المهنيين، الأردن، عمان، دار المسيرة.
- أمين، هاله مغاوري (2004). الإبداع الإداري مدخل لفعالية إدارة التغيير في إدارة المدرسة الثانوية العامة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عين شمس.
- أيوب، ناديا حسين (2000). العوامل المؤثرة على السلوك الإداري الابتكاري لدى المديرين في قطاع البنوك التجارية السعودية، الإدارة العامة، 39(1):1-51.
- بدح، أحمد، وأبو طه، مروة (2013). مقومات وممارسات الإبداع الإداري من وجهة نظر مديرات رياض الأطفال الخاصة في مدينة عمان. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 14(3): 445-468.
- بلواني، أنجود شحادة (2008). دور مدير المدرسة في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات شمال فلسطين ومعيقاتها من وجهة نظر مديريها، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة النجاح الوطنية، نابلس.
- التويجري، محمد، ومنصور، عبد الحميد. (1421). المهوبون آفاق الرعاية والتأهيل بين الواقعين العربي والعالم. الرياض، المملكة العربية السعودية: مكتبة العبيكان.
- جروان، فتحي. (2002). الإبداع، مفهومه، معايير، نظرياته، قياسه، تدريبه، مراحل، العملية الإبداعية، عمان: دار الفكر للطباعة والنشر.
- الحويلة، عبدالمحسن؛ والحويلة، محمد. (2009). درجة ممارسة مديري ومديرات المدارس الثانوية في منطقة الأحمدية التعليمية لسلوكيات تحقيق الإبداع الإداري، مجلة اتحاد الجامعات العربية، (53):507-545.
- خطاطبة، سهى. (2002). مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في الأردن من وجهة نظرهم. رسالة ماجستير غير منشورة، اربد: جامعة اليرموك.
- خطاطبة، سهى. (2008). استراتيجية مقترحة لإدارة الإبداع في الجامعات الرسمية. رسالة دكتوراه غير منشورة، عمان: الجامعة الأردنية.
- الدهان، أميمة (1992)، نظريات منظمات الأعمال المعاصرة، ط1، عمان، مطبعة الصفدي.
- رمضان، أمال مصلح (2006): ممارسات الإبداع لدى القيادات التربوية النسائية في مراحل التعليم العام بالمدينة المنورة (تصور مقترح)، مجله كلية التربية، جامعة عين شمس، 3(30).
- الزهري، رندة. (2002). الإبداع الإداري في ظل البيروقراطية، عالم الفكر. 30(3): 18-31.
- السرور، ناديا. (2005). مقدمة في الإبداع، عمان: ديونو للطباعة والنشر.

- الشراي، عبدالرحمن. (2008). دور مديري المدارس الحكومية في تنمية الإبداع لدى المعلمين في منطقة الجوف في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر المعلمين أنفسهم، أطروحة دكتوراه، جامعة اليرموك، اربد، الأردن.

- الشماع، خليل محمد، حمود، خفير كاظم (2005)، نظرية المنظمة طرح، عمان، دار المسيرة للنشر.  
- الصرايرة، أكثم (2003). العلاقة بين الثقافة التنظيمية والابداع الاداري في شركتي البوتاس والفوسفات. مؤتة 18(4):9-21.

- عباينة، رامي، والشقران، رامي (2013). درجة ممارسة الابداع القيادي لدى القادة التربويين في مديرات التربية والتعليم في محافظة اربد، مجلة العلوم التربوية والنفسية، 14 (2):459-489.  
- عبدالله، أمين. (2003). أهمية دور الإبداع في الإدارة، الرائد العربي، (77): 106-111.  
- عامر، طارق. (2005). الإبداع، مفاهيمه، أساليبه، نظرياته، القاهرة: الدار العلمية.  
- عبيدات، ذوقان، وعبد الحق، كايد، وعدس، عبد الرحمن (1998م). البحث العلمي مفهومه وأدواته وأساليبه، (ط6). عمان، الأردن: دار الفكر.

- عساف، عبد المعطي. (1995). مقومات الابداع الإداري في المنظمات المعاصرة. مجلة الإداري. الرياض. 62(4):29-53.

- عساف، محمد عبد المعطي (1999)، السلوك الإداري التنظيمي في المنظمات المعاصرة ط1، عمان، مكتبة المحتسب.

- العتزي، عويد. (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.  
- الفياض، محمود (1995)، أثر النمط القيادي على الإبداع الإداري الصناعية المساهمة العامة الأردنية، ورسالة ماجستير، كلية إدارة الأعمال الجامعة الأردنية، قسم إدارة الأعمال.

- القاسمي، أميمة بنت عبد العزيز (2002): " مفهوم الإبداع الإداري وتنميته"، أوراق عمل المؤتمر العربي الثالث في الإدارة: القيادة الإبداعية والتجديد في ظل النزاهة والشفافية، ص ص547-561.

- القواسمي، شكري. (2004). قياس معرفة مديري المدارس الحكومية في الأردن للإبداع الإداري ودرجة ممارستهم له في مدارسهم. أطروحة ماجستير غير منشورة، عمان: الجامعة الأردنية.

- النهار، تيسير؛ ومحافضة، سامح. (2007). العوامل التي تعزز الإبداع في التعليم ومدى توافرها في المدارس الثانوية في الأردن، مؤتة للبحوث الدراسات، 7(3): 117-150.

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

- اليحيوي، صبرية. (2007). الابداع 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: bearly cimited.
- Kreitner R and Kinicki A (1995). Organizational behavior (2nd ed). Homewood: Irwin.
- Ombille, L. (2004). Innovation in Ekwadoor Schools, Educational Journal, 3(2), pp 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
- Robey D (1991). Designing Organization. (3rd ed) Homewood: Irwin.
- 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.
- Toremén, F. (2003). Creative school and administration. Educational Sciences: Theory and Practice, 3(1), 248-25.
- Wakeman S. Browder D. Flowers C. and Ahlgrim-Delzell L. (2006). Principals' we doing enough? Journal of Research on Leadership Education 5(1) 1-22.
- 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.