



مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
<https://mkmgt.journals.ekb.eg>
المجلد (٨٦) أبريل ٢٠٢٢ م



الإبداع الإداري وعلاقته بالثقافة التنظيمية لدى قائدات المدارس الثانوية بمحافظة بيشة
(دراسة ميدانية من وجهة نظر المعلمات)

إعداد

د/ حامد محمد الشمrani
أستاذ الإدارة التربوية والتخطيط المشارك
كلية التربية- جامعة بيشة

المجلد (٨٦) العدد الثاني أبريل ٢٠٢٢ م

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على علاقة الإبداع الإداري بالثقافة التنظيمية لدى قائدات المدارس الثانوية بمحافظة بيشة من وجهة نظر المعلمات، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الارتباطي وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات من عينة الدراسة المتمثلة في عينة عشوائية قدرها (٣٥٧) من المعلمات. وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أبرزها أن مهارات الإبداع الإداري لدى قائدات مدارس المرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمات متوفرة بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢.٧٠) وانحراف معياري (٠.٨٠٣)، وأن أكثر المهارات توافراً هي مهارة الأصالة بمتوسط الحسابي (٣.٨٧) وانحراف معياري (٠.٧٦٥)، أي متوفرة بدرجة كبيرة، تليها مهارة الحساسية للمشكلات بمتوسط حسابي (٣.٢٣) وانحراف معياري (٠.٨٩١)، أي متوفرة بدرجة متوسطة، ثم مهارة المرونة بمتوسط حسابي (٢.٣٧) وانحراف معياري (٠.٧٨٤)، أي متوفرة بدرجة ضعيفة، ثم مهارة الطلاقة بمتوسط حسابي (٢.٠٣) وانحراف معياري (٠.٧٣١)، أي متوفرة بدرجة ضعيفة، وأخيراً مهارة المخاطرة بمتوسط حسابي (١.٥٩) وبنحرف معياري (٠.٨٣٤)، أي متوفرة بدرجة ضعيفة جداً.

كما أظهرت نتائج الدراسة أن أبعاد الثقافة التنظيمية لدى قائدات مدارس المرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمات متوفرة بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢.٨٤) وبنحرف معياري (٠.٨٤٠)، وأن أعلى الأبعاد تحققاً هو بُعد الأعراف بمتوسط الحسابي (٣.٧٨) وانحراف معياري (٠.٨٥٠)، أي متوفر بدرجة كبيرة، يليه بُعد القيم بمتوسط حسابي (٢.٩١) وانحراف معياري (٠.٨٣٠)، أي متوفر بدرجة متوسطة، ثم بُعد المعتقدات بمتوسط حسابي (٢.٨٦) وانحراف معياري (٠.٨٧٤)، أي متوفر بدرجة متوسطة، وأخيراً بُعد التوقعات بمتوسط حسابي (١.٩٨) وبنحرف معياري (٠.٨١٢)، أي متوفر بدرجة ضعيفة. أيضاً أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول تقديرهم لمحوري الإبداع الإداري والثقافة التنظيمية لدى قائدات المدارس وفقاً لمتغير المؤهل، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة في العمل المدرسي، وهذه الفروق لصالح صاحبات سنوات الخبرة (١١ سنة فأكثر)، ووجود علاقة ارتباط طردية بين مهارات الإبداع الإداري والثقافة التنظيمية لدى قائدات المدارس الثانوية بمحافظة بيشة.

الكلمات المفتاحية: الإبداع الإداري - الثقافة التنظيمية



Administrative creativity and its relationship to the organizational culture of secondary school leaders in Bisha Governorate

(A field study from the point of view of female teachers)

Dr. Hamed Mohammed Al-Shamrani

Associate Professor of educational administration and co-planning,
College of Education, University of Bisha

Abstract

The current study aimed to identify the relationship of administrative creativity with the organizational culture of secondary school leaders in Bisha Governorate from the point of view of female teachers. The study showed that the administrative creativity skills of secondary school leaders from the point of view of teachers are available in a medium degree; with an arithmetic mean of (2.70) and a standard deviation of (0.803), the most available skills are the skill of originality with an arithmetic mean of (3.87) and a standard deviation. (0.765), i.e. highly available, followed by the skill of sensitivity to problems with an arithmetic mean (3.23) and a standard deviation (0.891), i.e. available in a medium degree, then the flexibility skill with an arithmetic mean (2.37) and a standard deviation (0.765), i.e. poorly available. Skill Fluency with an arithmetic mean of (2.03) and a standard deviation of (0.731), that is, it is available to a weak degree, and finally the skill of risk with an arithmetic mean of (1.59) and a standard deviation of (0.834), that is, it is available to a very weak degree.

In addition, the results showed that the dimensions of the organizational culture of secondary school leaders from the point of view of teachers are available in a medium degree, as the arithmetic mean (3.78) and standard deviation (0.850), and that the highest dimensions achieved is the dimension of norms with an arithmetic mean (3.87) and a standard deviation (0.765). It is highly available, followed by the values dimension with an arithmetic mean (2.91) and a standard deviation (0.830). it is moderately available. The beliefs dimension with an arithmetic mean (2.87) and a standard deviation (0.874), that is, it is moderately available, and finally the expectations dimension with an arithmetic mean (1.98) and a



standard deviation (0.812), i.e. weakly available. Also, the results of the study showed that there were no statistically significant differences about their appreciation of the two axes of administrative creativity and organizational culture among school leaders according to the qualification variable, and there were statistically significant differences attributed to the variable of the number of years of experience in school work, and these differences were in favor of women with years of experience (11 years or more). In addition, the existence of a direct correlation between administrative creativity skills and organizational culture among secondary school leaders in Bisha Governorate.

Keywords: Administrative creativity, Organizational culture

مقدمة

يحظى موضوع الثقافة التنظيمية بإهتمام كبير من قبل الباحثين كأحد الاتجاهات الحديثة في علم الإدارة لما أثبتته نتائج البحوث والدراسات أن لها دور بارز في نجاح المنظمات والمؤسسات، فقد ذكر دورسون (Dorson, 2021, 18) أن الثقافة التنظيمية ميزة تنفرد بها المنظمة عن غيرها حيث أن لكل منظمة ثقافة تنظيمية خاصة بها تحدد السلوكيات والممارسات المطلوبة من العاملين بها، وهي المحدد الرئيس في توجيههم لبذل أقصى طاقة ممكنة والدافع الحقيقي في تطوير آليات العمل وتحسين وضمان جودته، وقد أشار تابشي (Tabche, 2018, 157) إلى أن الثقافة التنظيمية تمثل الاعتقاد الذي يوجه سلوك العاملين إلى معرفة ما ينبغي القيام به من ممارسات وإجراءات تؤدي إلى نجاح المنظمة وتطوير مستوى أدائها.

وقد انتقل تطبيق مفهوم الثقافة التنظيمية إلى المدارس بوصفها مؤسسة أسند إليها المجتمع تحقيق أهدافه التربوية، حيث تعتبر الثقافة التنظيمية لقادة المدارس أحد المحددات الرئيسية في توجيه سلوك المعلمين والإداريين لبذل أقصى طاقة ممكنة في العمل، حيث أنهم المسؤولون عن ضمان تنفيذ الخطط والمهام الإدارية في إطار من التعاون البناء الذي يحقق الأهداف التربوية والتعليمية المنشودة، فقائد المدرسة هو قائد للعملية التربوية والتعليمية والإدارية داخل المدرسة، وهو العقل المفكر والمدير لكيفية إدارة المدرسة بأسلوب يحقق الغايات ويوفر المناخ التنموي المناسب لجميع منسوبي المدرسة كي يبدعوا في أداء عملهم، ولكي يحدث ذلك فلا بد من قادة مدارس مبدعين لديهم القدرة على الإدارة وتذليل العقبات والوصول إلى مقترحات وحلول مبتكرة.

والإبداع الإداري من أهم الأهداف التربوية التي تسعى إليه إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية في ظل توجهات رؤية المملكة ٢٠٣٠ في مجال التعليم والبحث العلمي، فقائد المدرسة المبدع هو من يحرص على تطوير قدرات جميع المعلمين والإداريين ويشجعهم على الإبداع والابتكار وذلك من خلال ثقافة تنظيمية مبنية على مبدأ التعاون والمشاركة في صنع وإتخاذ القرارات المناسبة لتطوير وتحسين آليات العمل بالمدرسة، وقد

ذكر (الدوسري والألفي، ٢٠١٩، ٦٧٣) أن الثقافة التنظيمية لدى قادة المدارس يمكن أن تسهم في زيادة مستوى الإبداع الإداري لدى جميع العاملين بالمدرسة. ويقع على عاتق قائدات المدارس الثانوية بمحافظه بيشة دور كبير في تحقيق الأهداف التربوية والتعليمية المنشودة، من خلال بيئة عمل تتسم بالشفافية والوضوح، وثقافة تنظيمية قادرة على تشجيع المعلمات على الإبداع الإداري في عملهن، وهذا مرهون بالأساليب الإدارية التي تتبناها تلك القائدات في تسيير العمل من خلال إحترام جميع العاملات بالمدرسة وتنمية قدراتهن وإتاحة الفرص لهن للإبداع والابتكار، وقد أشار تينس (Tinus, 2020, 43) إلى ضرورة تبني ثقافة تنظيمية بالمدارس من خلال إدارة واعية متقنة لديها القدرة على تشجيع العاملين على بذل أقصى جهد ممكن لتحقيق ميزة تنافسية للمدرسة تميزها بين أقرانها.

مشكلة الدراسة

تعد الثقافة التنظيمية متغيراً في غاية الأهمية في تطوير مستوى الإبداع الإداري لدى قادة المدارس وبالتالي تؤثر على تحسين وجودة العمل بالمدارس، حيث أنها تشجع جميع العاملين على العمل بروح الفريق والتعاون من أجل رفعة المدرسة وتطويرها، كما أن قائدات المدارس لم تعد مهتمتن تقتصر على تسيير شئون المدرسة، بل أصبح دورهن يكمن في توفير مناخ مناسب وبيئة محفزة للإبداع والابتكار من قبل جميع العاملين بالمدرسة، فالقائدة المبدعة هي التي لديها القدرة على زيادة الدافعية ورفع الروح المعنوية للعاملين وذلك من خلال علاقات إنسانية إيجابية تشجع على بذل أقصى طاقة ممكنة لتحقيق الأهداف والغايات التربوية المنشودة.

وقد ذكر (برهان، ٢٠١٦، ٥) أن من أهم الأسس التي يركز عليها القائد التربوي في إدارته هو تبني ثقافة تنظيمية خاصة بالمدرسة تعمل على رسم سياسة واستراتيجية عمل يستطيع من خلالها كل معلم أو إداري التعبير عما بداخله من معتقدات وأفكار وقيم اكتسبها من خلال تعامله مع هذه الثقافة، فيتجلى ذلك في التعامل مع المشكلات وإتخاذ القرارات المناسبة نحوها بطرق إبداعية، كما أكدت دراسة (الدوسري والألفي، ٢٠١٩) أهمية معرفة واقع الثقافة التنظيمية لدى قادة المدارس الحكومية بالمملكة العربية السعودية

وتطوير تطبيقه، وأشارت دراسة (مقابله، ٢٠٢٢) ودراسة (الميموني، ٢٠١٧) إلى أهمية تطبيق الثقافة التنظيمية في المدارس الثانوية، كما أن هناك بعض الدراسات أفصحت عن وجود نتائج سلبية تتعلق بإنخفاض مستوى الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري لدى قادة المدارس الثانوية كدراسة (الحمداي، ٢٠٢١) ودراسة دورسون (Dorson, 2018) ودراسة تباشي (Tabche, 2018).

كما أظهرت بعض الدراسات أن مستوى الإبداع الإداري والثقافة التنظيمية كان بدرجة متوسطة كما دراسة (مقابلة، ٢٠٢٠) ودراسة (Tinus, 2020) ودراسة (Tabche, 2018) ودراسة (داود، ٢٠١٦) ودراسة (Zeb&Others, 2021).

وقد تحددت مشكلة الدراسة في الاجابة على السؤال الرئيس التالي: ما علاقة الإبداع الإداري بالثقافة التنظيمية لدى قائدات المدارس الثانوية بمحافظة ببشة؟ وقد انبثقت منه الأسئلة الفرعية التالية:

- ١- ما درجة توافر مهارات الإبداع الإداري لدى مديرات المدارس الثانوية بمحافظة ببشة من وجهة نظر المعلمات؟
- ٢- ما درجة توافر الثقافة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية بمحافظة ببشة من وجهة نظر المعلمات؟
- ٣- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات معلمات المرحلة الثانوية بمحافظة ببشة حول تقديرهم لمحوري الإبداع الإداري والثقافة التنظيمية لدى مديرات المدارس وفقاً لمتغير المؤهل وعدد سنوات الخبرة في العمل المدرسي؟
- ٤- هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين درجة توافر مهارات الإبداع الإداري والثقافة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية بمحافظة ببشة؟

أهداف الدراسة

سعت الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف التالية:

- ١- التعرف على درجة توافر الابداع الإداري لدى مديرات المدارس الثانوية بمحافظة بيشة من خلال المهارات التالية: (الطلاقة- المرونة- الأصالة- الحساسية للمشكلات- المخاطرة).
- ٢- التعرف على مستوى الثقافة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية بمحافظة بيشة من خلال الأبعاد التالية: (المعتقدات- القيم- الأعراف- التوقعات).
- ٣- التعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات معلمات المرحلة الثانوية بمحافظة بيشة حول تقديرهم لمحوري الابداع الإداري والثقافة التنظيمية لدى قائدات المدارس وفقاً لمتغير المؤهل، وعدد سنوات الخبرة في العمل المدرسي.
- ٤- التعرف على ما إذا كانت هناك علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين الابداع الإداري والثقافة التنظيمية لدى قائدات المدارس الثانوية بمحافظة بيشة.

أهمية الدراسة

الأهمية النظرية:

- ١- تكمن أهمية هذه الدراسة من أهمية متغيراتها (الابداع الإداري والثقافة التنظيمية) لما لهما من دور كبير في تحسين وتطوير العمل الإداري والتربوي.
- ٢- إثراء المكتبة العربية بنتائج وتوصيات ومقترحات هذه الدراسة التي تتناول موضوع درجة الابداع الإداري وعلاقته بالثقافة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية بمحافظة بيشة مما قد يفتح المجال أمام الباحثين في إجراء دراسات مستقبلية تتناول الموضوع من جوانب أخرى.

الأهمية التطبيقية:

- ١-الرفع لصناع القرار في إدارة التعليم بمحافظة بيشة بنتائج وتوصيات الدراسة لاتخاذ القرارات المناسبة التي تتضمن إجراءات تطويرية لرفع مستوى الابداع الإداري والثقافة التنظيمية في المدارس الثانوية.

٢- من خلال نتائج الدراسة الميدانية يمكن تنفيذ ورش عمل ودورات تدريبية لمديرات المدارس الثانوية لمعرفة النتائج التي تم الوصول إليها في مجالي الإبداع الإداري والثقافة التنظيمية، ومن ثم طرح الحلول المناسبة لمعالجة جوانب الضعف وتعزيز جوانب القوة.
حدود الدراسة

الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة الحالية على دراسة علاقة الإبداع الإداري من خلال المهارات الآتية: (الطلاقة- المرونة- الأصالة- الحساسية للمشكلات- المخاطرة) بمستوى الثقافة التنظيمية لدى قائدات مدارس المرحلة الثانوية من خلال الأبعاد التالية: (المعتقدات- القيم- الأعراف- التوقعات).

الحدود المكانية: تم تطبيق أداة الدراسة في مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة بيشة.

الحدود البشرية: تم تطبيق الدراسة على معلمات مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة بيشة.

الحدود الزمنية: أجريت الدراسة الحالية خلال الفصل الدراسي الثاني للعام

١٤٤٣/١٤٤٢ هـ

مصطلحات الدراسة

الإبداع الإداري Administrative Creativity

عرفه (الطراونة والغويري، ٢٠١٩، ٢٧٣) بأنه "مقدار الممارسات والعمليات التي يمارسها مدير المدرسة (الأصالة- الطلاقة- المرونة- التحليل والربط- الحساسية للمشكلات) والتي تؤدي إلى إيجاد طرق وأساليب أكثر فاعلية في إنجاز أهداف المؤسسة التربوية".

ويعرفه الباحث إجرائياً بأنه: درجة توافر مهارات الإبداع الإداري (الطلاقة- المرونة- الأصالة- الحساسية للمشكلات- المخاطرة) لدى قائدات مدارس المرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمات.

الثقافة التنظيمية Organizational Culture

عرفها (مقابله، ٢٠٢٢، ٥) بأنها "مجموعة أنماط سلوكية وفكرية يتبناها العاملون والتي تعد بمثابة دستور تعامل يلتزم به الجميع داخل المنظمة".

ويعرفها الباحث إجرائياً بأنها: درجة توافر المهارات التالية: (المعتقدات- القيم- الأعراف- التوقعات) لدى قائدات مدارس المرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمات.

الإطار النظري

الإبداع الإداري

مفهوم الإبداع الإداري

يمثل الإبداع الإداري مطلباً أساسياً في العملية الادارية على مختلف مستوياتها ومطلباً ملحاً تحرص المؤسسات التعليمية على تحقيقه لضمان التطور والاستمرار بما يضمن البقاء في بيئة تنافسية تتسم بالتغير المستمر.

وقد عرفته (الشبول، ٢٠١٨، ١٥٥) بأنه نتائج القدرة والتميز في العمل للفائد التربوي بعد إستخدامه السمات الابتكارية المحفزة على الإبداع.

وعرفه (سعد، ٢٠١٧، ١٢) الإبداع الإداري بأنه كل إجراء يقوم به الموظف يتسم بالتجديد ويعود بمنافع إدارية أو اقتصادية أو إجتماعية على المؤسسة التي ينتمي إليها.

كما عرفه (Beheshtifar & Kamani, 2014, 99) بأنه خلق قيمة مفيدة جديدة كمنتج أو فكرة أو إجراء أو عملية من قبل الأفراد الذين يعملون معاً في نظام بيئة واحدة.

ومن خلال التعريفات السابقة، يمكن القول أن الإبداع الإداري يتجلى في خلق قيمة مضافة تعود بالنفع على المؤسسة ومنسوبيها.

أبعاد الإبداع الإداري

أشارت (أحمد، ٢٠١٧، ٣٢٩) إلى الأبعاد التالية للإبداع الإداري

- **الطلاقة Fluency**: تعني تحرر عقل قائد المدرسة وإنتاج أكبر عدد من الأفكار الإبداعية

- **المرونة Flexibility** : تعني قدرة قائد المدرسة على تحويل مسار الأفكار حسب ما يقتضيه الموقف، والتخلي عن الأفكار القديمة إذا ثبت خطأها، وتبني الأفكار الجديدة إذا ثبت صحتها.

- الأصالة **Originality**: تعني مقدرة قائد المدرسة على الإتيان بأفكار وحلول جديدة غير مألوفة.

- الحساسية للمشكلات **Sensitivity to problems**: تعني قدرة قائد المدرسة على الرؤية الواضحة للمشكلات بكافة تفاصيلها وأبعادها.

- المخاطرة **Risk** : تعني أخذ قائد المدرسة لزام المبادرة في تبني الأفكار الجديدة حول موضوع معين.

الثقافة التنظيمية

مفهوم الثقافة التنظيمية

يشير (برهان، ٢٠١٦، ٢٢) إلى إتفاق الباحثين حول جوهر الثقافة التنظيمية وهو القيم والأفكار التي تفيد في توجيه السلوك الإنساني وفي مواجهة المشكلات، وقد ذكر تينس (Tinus, 2020, 49) أن الثقافة التنظيمية نمط متكامل من السلوك يشمل الأفكار والأعراف والأفعال الإجتماعية التي تحدد نظام التعامل والالتزام بين العاملين في المؤسسة.

أبعاد الثقافة التنظيمية

اتفقت العديد من الدراسات السابقة كدراسة (مقابله، ٢٠٢٢) ودراسة (Zeb & others, 2021) ودراسة (Lam & Others, 2021) ودراسة (Tinus, 2020) ودراسة (العجمي، ٢٠٢٠) ودراسة (الطراونة والغويري، ٢٠١٩) ودراسة (Tabche, 2018) ودراسة (الميموني، ٢٠١٧) ودراسة (داود، ٢٠١٦) على تحديد أبعاد الثقافة التنظيمية فيما يلي:

١. **المعتقدات**: يقصد بها اتفاقات مشتركة في بيئة العمل حول من هو مرغوب فيه كالمساواة بين العاملين وما هو غير مرغوب فيه كإهدار الوقت.

٢. **القيم**: يقصد بها أفكار مشتركة حول طبيعة العمل والحياة الإجتماعية في بيئة العمل كأهمية المشاركة في صنع القرار والمساهمة في العمل الجماعي.

٣. **الأعراف**: يقصد بها ما تم التعارف عليه داخل المنظمة دون الحاجة لكتابته، أي أنها بمثابة معايير مقيدة للتنظيم وبيئة العمل.

٤. **التوقعات:** يقصد بها ما يتوقعه الفرد من المنظمة وما تتوقعه المنظمة من الفرد كالإحترام والتقدير المتبادل والحرص على جودة العمل. وقد تبنت الدراسة الحالية هذه الأبعاد نظراً لإجماع الدراسات السابقة بشأنها.

العلاقة بين الإبداع الإداري والثقافة التنظيمية

أشار برونو (Bruno, 2018, 33) إلى أن ثقافة المنظمة تلعب دوراً هاماً في تنمية الإبداع لدى جميع العاملين بها، ولتعزيز الإبداع يجب أن تتبنى كل منظمة عدداً من الآليات وتعمل على توفير بيئة محفزة لإستخراج الطاقات الكامنة في جميع العاملين، والعمل بروح الفريق مع مشاركتهم في صنع وإتخاذ القرارات المناسبة التي تطور بيئة العمل وتعزز من القدرة التنافسية لهذه المنظمة، أيضاً تزيد الدافعية لدى العاملين لإيجاد حلول مبتكرة وإبداعية لمشكلات العمل.

وذكر (بختاوي وجواب، ٢٠١٩، ١٣) أنه لكي يتمكن الموظف من الإبداع وخلق أفكار جديدة، يجب على المنظمة أن توفر له بيئة تنظيمية لتحقيق هذا الإبداع، بيئة تسمح للعاملين بإخراج ما لديهم من طاقات، تقنعهم بأن لديهم القدرة على الإبتكار وإقتراح حلول جديدة للمشكلات، وقد يكون للثقافة التنظيمية دور مهم وفعال في تنمية الإبداع الإداري بما تحتويه من قيم ومعتقدات وأعراف وتوقعات والتي تعمل كقوى محسوسة خلف نشاطات المنظمة بما ينعكس إيجاباً على بيئة العمل ويحقق الأهداف المنشودة.

ويرى (الحراشة والشمري، ٢٠١٩، ٣٧) أن البيئة التنظيمية لها دور كبير في تنمية الإبداع الإداري حيث تؤثر في سلوك العاملين بما توفره لهم من إمكانيات وسبل دعم، لذا يستوجب على المنظمات بناء ثقافة تنظيمية تعمل على خلق مناخ تنظيمي صحي يشعر فيه العاملون بأهمية دورهم وما يمكن أن يقدموه من حلول مبتكرة إبداعية تخدم المنظمة وتحقق أهدافها.

وفي ضوء ما سبق يمكن القول:

- تتضح أهمية الثقافة التنظيمية في دورها المؤثر في سلوك العاملين بالمنظمات وذلك من خلال التركيز على القيم والمعتقدات والأعراف والتوقعات التي ترغب الإدارة في ترسيخها لديهم بما يعود بالنفع على المنظمة ويحقق أهدافها.

- الإبداع الإداري يحتاج إلى تبني قادة المنظمات لثقافة تنظيمية تسمح بتنمية مهارات الطلاقة والمرونة والأصالة والحساسية للمشكلات والمخاطرة وذلك من أجل تنمية قدراتهم الإبداعية وإحساسهم بفعالية وأهمية عملهم في المنظمة.

- للثقافة التنظيمية دور مهم وفعال في تنمية الإبداع الإداري لدى القادة والعاملين بما يسهم في تحقيق أهداف المنظمات التي ينتمون إليها.

الدراسات السابقة

١. دراسة (مقابله، ٢٠٢٢) التي هدفت إلى التعرف على العلاقة بين الثقافة التنظيمية بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية بمحافظة جرش بالمملكة الأردنية الهاشمية من وجهة نظر المعلمين، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، أجريت الدراسة على عينة عشوائية مكونة من (١٨٠) من معلمي المدارس الحكومية، توصلت الدراسة إلى أن مستوى الثقافة التنظيمية لديهم كان متوسطاً، وعلى مستوى الأبعاد فقد جاء ترتيب مستوياتها تنازلياً كالتالي: (التوقعات: متوسط) - (القيم: متوسط) - (المعتقدات: متوسط) - (الأعراف: متوسط)، كما أن مستوى الإبداع الإداري كان متوسطاً، وعلى مستوى الأبعاد فقد جاء ترتيب مستوياتها تنازلياً كالتالي: (الأصالة: مرتفع) - (الحساسية للمشكلات: متوسط) - (الطلاقة: متوسط) - (المرونة: متوسط) - (المقدرة على المجازفة: متوسط)، وأيضاً أثبتت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية موجبة بين الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري.

٢. دراسة (Zeb & others, 2021) التي هدفت إلى معرفة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري لدى مدراء المدارس الحكومية بالمملكة المتحدة، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، أجريت الدراسة على عينة عشوائية مكونة من (٣٥٠) معلماً ومعلمة بالمدارس الحكومية، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الثقافة التنظيمية لديهم كان متوسطاً، وعلى مستوى الأبعاد فقد جاء ترتيب مستوياتها تنازلياً كالتالي: (المعتقدات: متوسط) - (الأعراف والقوانين: متوسط) - (قيم العمل: متوسط) - (فلسفة العمل: متوسط) - (التوقعات المستقبلية: ضعيف)، كما أن مستوى الإبداع الإداري كان متوسطاً، وعلى مستوى الأبعاد فقد جاء ترتيب مستوياتها تنازلياً كالتالي: (الحساسية للمشكلات: مرتفع) -

(الأصالة: مرتفع) - (الطلاقة: متوسط) - (المرونة: متوسط) - (المقدرة على المجازفة: ضعيف)، وأيضاً أثبتت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية موجبة بين الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري.

٣. دراسة (Lam & Others, 2021) التي هدفت إلى التعرف على العلاقة بين الثقافة التنظيمية وإدارة المعرفة والإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، أجريت الدراسة على عينة عشوائية مكونة من (١٣٨) من معلمي المدارس الحكومية، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الثقافة التنظيمية لديهم مرتفع، وعلى مستوى الأبعاد فقد جاء ترتيب مستوياتها تنازلياً كالتالي: (فلسفة العمل: مرتفع) - (المعتقدات: مرتفع) - (قيم العمل: متوسط) - (الأعراف والقوانين: متوسط) - (التوقعات المستقبلية: متوسط)، كما أن مستوى الإبداع الإداري متوسطاً، وعلى مستوى الأبعاد فقد جاء ترتيب مستوياتها تنازلياً كالتالي: (الأصالة: مرتفع) - (الطلاقة: مرتفع) - (الحساسية للمشكلات: متوسط) - (المرونة: متوسط) - (المقدرة على المجازفة: متوسط)، وأيضاً أثبتت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية موجبة بين الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري، كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات عينة الدراسة لمستوى الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري لدى المعلمين تعزى لمتغير الجنس أو عدد سنوات الخبرة.

٤. دراسة (Tinus, 2020) التي هدفت إلى التعرف على العلاقة بين الإبداع الإداري والثقافة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية بولاية أتلانتا بالولايات المتحدة الأمريكية، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وأجريت الدراسة على عينة عشوائية مكونة من (٢١٠) معلماً ومعلمة من المدارس الحكومية، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الثقافة التنظيمية لديهم كان متوسطاً، وعلى مستوى الأبعاد فقد جاء ترتيب مستوياتها تنازلياً كالتالي: (القيم التنظيمية: مرتفع) - (السياسات والإجراءات: متوسط) - (جماعة العمل: متوسط) - (المناخ التنظيمي: منخفض)، كما أن مستوى الإبداع الإداري كان متوسطاً، وعلى مستوى الأبعاد فقد جاء ترتيب مستوياتها تنازلياً كالتالي: (الطلاقة: مرتفع) -

(الحساسية للمشكلات: متوسط) - (المرونة: متوسط) - (الأصالة: متوسط)، وأيضاً أثبتت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية موجبة بين الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري.

٥. دراسة (العجمي، ٢٠٢٠) التي هدفت إلى معرفة أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى مديرات رياض الأطفال بدولة الكويت، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وأجريت الدراسة على عينة عشوائية مكونة من (٣٥٠) من المعلمات والإداريات، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الثقافة التنظيمية لديهم كان مرتفعاً، وعلى مستوى الأبعاد فقد جاء ترتيب مستوياتها تنازلياً كالتالي: (الأعراف والقوانين: مرتفع) - (المعتقدات: مرتفع) - (قيم العمل: مرتفع) - (التوقعات المستقبلية: متوسط)، كما أن مستوى الإبداع الإداري كان مرتفعاً، وعلى مستوى الأبعاد فقد جاء ترتيب مستوياتها تنازلياً كالتالي: (الأصالة: مرتفع) - (الحساسية للمشكلات: مرتفع) - (المرونة: مرتفع) - (الطلاقة: متوسط) - (المقدرة على المجازفة: متوسط)، كما أثبتت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية موجبة بين الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري.

٦. دراسة (الطراونة والغويري، ٢٠١٩) التي هدفت إلى معرفة مستوى الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري لدى مديري المدارس الخاصة في الأردن وطبيعة العلاقة بينهما من وجهة نظر المعلمين، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، أجريت الدراسة على عينة عشوائية مكونة من (١٩٧) معلماً ومعلمة من مدارس القطاع الخاص، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الثقافة التنظيمية لديهم كان مرتفعاً، وعلى مستوى الأبعاد فقد جاء ترتيب مستوياتها تنازلياً كالتالي: (المعتقدات ورسالة المدرسة: مرتفع) - (الأعراف والقوانين: مرتفع) - (قيم العمل: متوسط) - (فلسفة العمل: متوسط) - (التوقعات المستقبلية: متوسط)، كما أن مستوى الإبداع الإداري كان متوسطاً، وعلى مستوى الأبعاد فقد جاء ترتيب مستوياتها تنازلياً كالتالي: (الحساسية للمشكلات: مرتفع) - (الأصالة: متوسط) - (الطلاقة: متوسط) - (المرونة: متوسط) - (المقدرة على المجازفة: متوسط)، وأيضاً أثبتت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية موجبة بين الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري، كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المعلمين لمستوى الثقافة التنظيمية لدى مديري المدارس الخاصة تعزى لمتغيرات الجنس أو الخبرة.

٧. دراسة (Tabche, 2018) التي هدفت إلى معرفة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري لدى مدرّاء المدارس الخاصة بغانا، إستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وأجريت الدراسة على عينة عشوائية مكونة من (٤٢٠) معلماً ومعلمة بالمدارس الخاصة، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الثقافة التنظيمية لديهم متوسط، وعلى مستوى الأبعاد فقد جاء ترتيب مستوياتها تنازلياً كالتالي: (فلسفة العمل: متوسط) - (الأعراف والقوانين: متوسط) - (قيم العمل: متوسط) - (المعتقدات: متوسط) - (التوقعات المستقبلية: متوسط)، كما أن مستوى الإبداع الإداري متوسطاً، وعلى مستوى الأبعاد فقد جاء ترتيب مستوياتها تنازلياً كالتالي: (الطلاقة: مرتفع) - (الأصالة: مرتفع) - (الحساسية للمشكلات: متوسط) - (المرونة: متوسط) - (المقدرة على المجازفة: متوسط)، وأيضاً أثبتت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية موجبة بين الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري.

٨. دراسة (الميموني، ٢٠١٧) التي هدفت إلى معرفة مستوى الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في الكويت وطبيعة العلاقة بينهما من وجهة نظر المعلمين، إستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وأجريت الدراسة على عينة عشوائية مكونة من (٢٤٠) معلماً ومعلمة بالمدارس الثانوية، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الثقافة التنظيمية لديهم مرتفع، وعلى مستوى الأبعاد فقد جاء ترتيب مستوياتها تنازلياً كالتالي: (المعتقدات ورسالة المدرسة: مرتفع) - (الأعراف والقوانين: مرتفع) - (قيم العمل: مرتفع) - (فلسفة العمل: مرتفع) - (التوقعات المستقبلية: مرتفع)، كما أن مستوى الإبداع الإداري كان متوسطاً، وعلى مستوى الأبعاد فقد جاء ترتيب مستوياتها تنازلياً كالتالي: (الحساسية للمشكلات: متوسط) - (الأصالة: متوسط) - (الطلاقة: متوسط) - (المرونة: متوسط) - (المقدرة على المجازفة: ضعيف)، وأيضاً أثبتت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية موجبة بين الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري، كما أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المعلمين لمستوى الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح حملة الماجستير.

٩. دراسة (داود، ٢٠١٦) التي هدفت إلى التعرف على العلاقة بين الإبداع الإداري والثقافة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، أجريت الدراسة على عينة عشوائية مكونة من (٢١٠) معلماً ومعلمة من المدارس الثانوية بمحافظة كفر الشيخ، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الثقافة التنظيمية لديهم كان متوسطاً، وعلى مستوى الأبعاد فقد جاء ترتيب مستوياتها تنازلياً كالتالي: (السياسات والإجراءات: مرتفع) - (القيم التنظيمية: متوسط) - (جماعة العمل: متوسط) - (المناخ التنظيمي: منخفض)، كما أن مستوى الإبداع الإداري كان متوسطاً، وعلى مستوى الأبعاد فقد جاء ترتيب مستوياتها تنازلياً كالتالي: (الطلاقة: مرتفع) - (التحمس للمشكلات: متوسط) - (الأصالة: متوسط) - (المرونة: متوسط) - (مواصلة الاتجاه: متوسط)، وأيضاً أثبتت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية موجبة بين الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري، كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المعلمين لمستوى الثقافة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية تعزى لمتغيرات الجنس أو الخبرة.

التعليق على الدراسات السابقة

- ١- جميع الدراسات السابقة جمعت بين متغيري الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري في قطاع التعليم وجميعها استخدمت المنهج الوصفي.
- ٢- اختلفت الدراسات السابقة في أبعاد الثقافة التنظيمية، فجميع الدراسات السابقة تبنت الأبعاد التالية: المعتقدات - القيم - الأعراف - التوقعات - فلسفة العمل، عدا دراسة (Tinus, 2020) ودراسة (داود، ٢٠١٦) التي تبنت الأبعاد التالية: (المعتقدات - القيم - السياسات والإجراءات - جماعة العمل - المناخ التنظيمي).
- ٣- اختلفت نتائج الدراسات السابقة في مستوى الثقافة التنظيمية لدى مديري المدارس، فدراسة (مقابله، ٢٠٢٢) ودراسة (Zeb & others, 2021) ودراسة (Tinus, 2020) ودراسة (Tabche, 2018) ودراسة (داود، ٢٠١٦) أظهرت أن مستوى الثقافة التنظيمية لديهم كان متوسطاً، بينما أظهرت نتائج دراسات كلاً من (Lam & Others, 2021) ودراسة (العجمي، ٢٠٢٠) ودراسة (الطراونة والغويري، ٢٠١٩) ودراسة (الميموني، ٢٠١٧) أن مستوى الثقافة التنظيمية لدى مديري المدارس كان مرتفعاً.

- ٤- اتفقت جميع الدراسات السابقة في مهارات الإبداع الإداري وهي (الطلاقة- المرونة- الأصالة- الحساسية للمشكلات- المخاطرة/المجازفة)
- ٥- جميع الدراسات السابقة تم تطبيقها في المدارس عدا دراسة (العجمي، ٢٠٢٠) طبقت في رياض الأطفال
- ٦- اتفقت نتائج جميع الدراسات السابقة في مستوى الإبداع الإداري الذي جاء بدرجة متوسطة عدا دراسة (العجمي، ٢٠٢٠) أظهرت أنها مرتفعة.
- ٧- معظم الدراسات السابقة لم تناقش وجود فروق ذات دلالة إحصائية أو عدم وجودها وفقاً للمتغيرات الديمغرافية (الجنس- الخبرة) عدا دراسة (Lam & Others, 2021) ودراسة (الطراونة والغويري، ٢٠١٩) اللتان أظهرتا عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية وفقاً لمتغيري الجنس أو الخبرة، بينما أظهرت نتائج دراسة دراسة (الميموني، ٢٠١٧) وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث.
- ٨- اتفقت جميع الدراسات السابقة على وجود علاقة ارتباطية موجبة بين الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري.
إجراءات الدراسة الميدانية:

تناول الباحث الإجراءات المنهجية للدراسة من حيث مجتمع الدراسة وعينتها، الأدوات المستخدمة خلالها، الأساليب الإحصائية المتبعة في معالجة تساؤلاتها؛ وفيما يلي توضيح لإجراءات الدراسة:
منهج الدراسة:

استخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي الارتباطي كونه الأكثر مناسبة لطبيعة الدراسة، ويشير (العساف، ٢٠١٢، ٢٣٩) إلى أن المنهج الوصفي الارتباطي هو أحد الأساليب البحثية الذي يمكن من خلاله معرفة ما إذا كان توجد علاقة بين متغيرين أو أكثر، ومن ثم معرفة درجة تلك العلاقة.
مجتمع وعينة الدراسة :

تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمات بالمرحلة الثانوية بمحافظة بيشة وعددهم (٩٠٨)، وقد تم توزيع أداة الدراسة (والمتمثلة في الاستبانة التي أعدها الباحث) إلكترونياً

على مجتمع الدراسة، وقد استجاب عدد (٣٥٧) منهن بنسبة ٣٩.٣% وذلك خلال للفصل الدراسي الثاني للعام الجامعي ١٤٤٢ / ١٤٤٣هـ، ويظهر في الجدول (١) توزيع أفراد العينة حسب المؤهل، عدد سنوات الخبرة في العمل المدرسي.

جدول (١) التكرارات والنسب المئوية لعينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية

المتغير	المستويات	التكرار	النسبة المئوية
المؤهل	معهد إعداد المعلمين/المعلمات	١	٠.٢٨%
	دبلوم	٢	٠.٥٦%
	بكالوريوس	٣٤٠	٩٥.٢٤%
	ماجستير	١٤	٣.٩٢%
	دكتوراه	-	٠%
	الإجمالي	٣٥٧	١٠٠%
عدد سنوات الخبرة في العمل المدرسي	أقل من ٦ سنوات	١٧	٤.٧٤%
	من ٦ إلى أقل من ١١ سنة	٨٨	٢٤.٦٦%
	١١ سنة فأكثر	٢٥٢	٧٠.٦٠%
	الإجمالي	٣٥٧	١٠٠%

أداة الدراسة:

لتحقيق الهدف الذي سعت الدراسة إليه قام الباحث بإعداد استبانة حول علاقة الإبداع الإداري بالثقافة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية بمحافظة بيشة من وجهة نظر المعلمات، وتكونت الاستبانة من قسمين؛ وهما :

القسم الأول: اشتمل على متغيرات الدراسة الديموغرافية وهما: المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة في العمل المدرسي.

القسم الثاني: اشتمل على محورين:

المحور الأول: تضمن درجة توافر مهارات الإبداع الإداري لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة بيشة من وجهة نظر المعلمات.

المحور الثاني: تضمن أبعاد الثقافة التنظيمية لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة بيشة من وجهة نظر المعلمات.

أتبع الباحث الخطوات التالية في إعداد الاستبانة :

- مراجعة الأدبيات ذات العلاقة بالدراسة الحالية.

- صياغة عدد (٤٤) عبارة موزعة على محورين، حيث اعتمد الباحث على مقياس خماسي في تقدير الاستجابة وفق درجات الموافقة التالية: (كبيرة جداً- كبيرة- متوسطة- ضعيفة- ضعيفة جداً)، وتقابلها الدرجات الخام التالية (٥، ٤، ٣، ٢، ١)، وتم عرض الاستبانة على عدد من المحكمين ومن ثم إخراجها في صورتها النهائية.

- تم تطبيق الاستبانة إلكترونياً على عينة عشوائية من معلمات مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة بيشة باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) للإجابة عن أسئلة الدراسة.

صدق الأداة وثباتها:

- الصدق

للتأكد من صدق الأداة تم عرضها بصورتها الأولية على مجموعة من المحكمين من أعضاء الهيئة التدريسية من ذوي الخبرة والاختصاص بالجامعات السعودية، وطلب منهم إبداء آرائهم بمدى انتماء كل فقرة للمحور الذي تنتمي إليه، وسلامة الصياغة اللغوية، ووضوح المعنى. وفي ضوء اقتراحات المحكمين قام الباحث بحذف بعض الفقرات، وإجراء تعديلات على بعض الفقرات حتى ظهرت الأداة بشكلها النهائي. وللتأكد من ثبات أداة الدراسة، تم احتساب معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي باستخدام معادلة كرونباخ ألفا، وقد بلغت قيم الثبات لمحاور الدراسة كما تظهر في الجدول رقم (٣) أدناه.

- الثبات

جدول (٢) معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا لمحاور الأداة

المحور	البعد	ثبات التجانس
الإبداع الإداري لدى مديرات المدارس الثانوية بمحافظة بيشة من وجهة نظر المعلمات	الطلاقة	٠.٧١١
	المرونة	٠.٦٨٥
	الأصالة	٠.٨٥٤
	الحساسية للمشكلات	٠.٦٩٧
	المخاطرة	٠.٨٠٤
الثقافة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية بمحافظة بيشة	المحور الأول ككل	٠.٧٨٢
	المعتقدات	٠.٦٦٤
	القيم	٠.٧٨٣
	الأعراف	٠.٦٩٤
	التوقعات	٠.٧٨٥
المحور الثاني ككل		٠.٧٦٢
معامل الثبات الكلي للاستبانة		٠.٧٤٤

تم حساب معامل الثبات الكلي لأداة الدراسة حيث بلغ قيمة معامل ألفا كرونباخ (٠.٧٤٤) وهو معامل ثبات مقبول إحصائياً، ولمحوري الاستبانة تم حساب معامل الثبات ألفا للمحور الأول (الابداع الإداري) وبلغ قيمته (٠.٧٨٢) وهو معامل ثبات مقبول إحصائياً، وللمحور الثاني (الثقافة التنظيمية) (٠.٧٦٢) وهو أيضاً معامل ثبات مقبول إحصائياً، ومن ثم تتمتع أداة الدراسة بدرجة ثبات مقبولة إحصائياً وفق للتقديرات الإحصائية التي تقيم قيم ثبات الاختبارات والمقاييس والاستبانات. (العساف، ٢٠١٢، ٩٨)

إجراءات الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بما يأتي:

- ١- أعد الباحث أداة الدراسة بما يتفق وأهداف الدراسة والتأكد من صدق الأداة وثباتها.
- ٢- تم تطبيق الاستبانة إلكترونياً على عينة من المعلمات بالمرحلة الثانوية بمحافظة بيشة.
- ٣- قام الباحث بمعالجة البيانات وإجراء التحليلات الإحصائية المناسبة باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) للإجابة عن أسئلة الدراسة.
- ٤- تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي للحصول على إستجابات عينة الدراسة، وفق درجات الموافقة التالية: (كبيرة جداً- كبيرة- متوسطة- ضعيفة- ضعيفة جداً)، ومن ثم التعبير عن هذا المقياس كمياً بإعطاء كل عبارة من العبارات السابقة درجة وفقاً للتالي: كبيرة جداً (٥)، كبيرة (٤)، متوسطة (٣)، ضعيفة (٢)، ضعيفة جداً (١).
- ٥- لتحديد طول فئات مقياس ليكرت الخماسي، تم حساب المدى بطرح الحد الأعلى من الحد الأدنى (٥-١=٤) ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس (٤/٥ = ٠.٨٠)، ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي (١) لتحديد الحد الأعلى للفئة، وهكذا أصبح طول الفئات كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول (٣) تقسيم فئات مقياس ليكرت الخماسي (حدود متوسطات الاستجابات)

م	الفئة	حدود الفئة	
		من	إلى
١-	ضعيفة جداً	١.٠٠	أقل من ١.٨٠
٢-	ضعيفة	١.٨٠	أقل من ٢.٦٠
٣-	متوسطة	٢.٦٠	أقل من ٣.٤٠
٤-	كبيرة	٣.٤٠	أقل من ٤.٢٠
٥-	كبيرة جداً	٤.٢٠	٥.٠٠

المعالجات الإحصائية:

للإجابة عن الأسئلة الأول والثاني، استخدم الباحث المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وللإجابة على السؤال الثالث استخدم الباحث تحليل التباين واختبار LSD، وللإجابة على السؤال الرابع تم حساب معامل ارتباط بيرسون للكشف عن العلاقة الارتباطية بين متغيري الإبداع الإداري والثقافة التنظيمية.

نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها:

تناولت الدراسة عرض النتائج ومناقشتها وتفسيرها في ضوء ما أسفرت عنه نتائج التحليل الإحصائي، وفيما يلي عرض لهذه النتائج:

السؤال الأول: ما درجة توافر مهارات الإبداع الإداري لدى قائدات مدارس المرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمات؟

للإجابة عن هذا السؤال تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية كما هو موضح

(أ) مهارة الطلاقة

جدول (٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر مهارة الطلاقة لدى

قائدات مدارس المرحلة الثانوية

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوافر	الترتيب
١	التحرر من القيود وإطلاق العنان والتطلع للأشياء في ضوء فكر جديد.	٢.١٤	٠.٦٦٠	ضعيفة	٣
٢	إنتاج أكبر قدر ممكن من الأفكار الإبداعية في فترة زمنية محددة إزاء موقف معين.	٢.٢٢	٠.٧٦١	ضعيفة	٢
٣	الطلاقة اللغوية بدلاً من الاستخدام المتقطع.	١.٣٧	٠.٨١٠	ضعيفة جداً	٤
٤	توظيف مهارة إقناع المعلمات بالمقترحات باستخدام الحجج المنطقية السليمة.	٢.٣٩	٠.٦٩٤	ضعيفة	١
	المتوسط الحسابي لمهارة الطلاقة	٢.٠٣	٠.٧٣١	ضعيفة	

من الجدول السابق يتضح أن مهارة الطلاقة متوفرة بدرجة ضعيفة لدى قائدات مدارس المرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمات حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢.٠٣) وبإنحراف معياري (٠.٧٣١)، وقد جاءت عبارة "توظيف مهارة إقناع المعلمات بالمقترحات باستخدام الحجج المنطقية السليمة" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٢.٣٩) وإنحراف معياري (٠.٦٩٤) أي بدرجة ضعيفة يليها عبارة "إنتاج أكبر قدر ممكن من الأفكار الإبداعية في فترة زمنية محددة إزاء موقف معين" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٢.٢٢) وإنحراف معياري (٠.٧٦١) أي بدرجة ضعيفة، ثم عبارة "التحرر من القيود وإطلاق العنان والتطلع للأشياء في ضوء فكر جديد" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٢.١٤) وإنحراف معياري (٠.٦٦٠) أي بدرجة ضعيفة، وأخيراً عبارة "الطلاقة اللغوية بدلاً من الاستخدام المنقطع." بمتوسط (١.٣٧) وإنحراف معياري (٠.٨١٠) أي بدرجة ضعيفة جداً.

وتختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسات كلاً من (مقابله، ٢٠٢٢) ودراسة (Zeb & others, 2021) ودراسة (Lam & Others, 2021) ودراسة (Tinus, 2020) ودراسة (الطراونة والغويري، ٢٠١٩) ودراسة (Tabche, 2018) ودراسة (الميموني، ٢٠١٧) ودراسة (داود، ٢٠١٦)، وقد تفسر هذه النتيجة بأن مديرات المدارس الثانوية بمحافظة بيشة لم يتلقين تدريبات كافية على كيفية التحرر من القيود وإطلاق العنان لإنتاج أكبر قدر ممكن من الأفكار الإبداعية في فترة زمنية محددة إزاء موقف معين

(ب) مهارة المرونة

جدول (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر مهارة المرونة لدى

قائدات مدارس المرحلة الثانوية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوافر	الترتيب
١	منح اللامركزية للمعلمات لتمكينهن من طرح أفكارهن الإبداعية.	٢.٤١	٠.٧٧١	ضعيفة	٢
٢	تقدير آراء جميع المعلمات حول الأفكار الإبداعية التي يتم طرحها.	٢.٣٣	٠.٦٧٠	ضعيفة	٣
٣	سرعة التكيف والانتقال إلى اتجاهات تفكير متعددة ومتنوعة.	٢.٥٥	٠.٩٩٤	ضعيفة	١
٤	إجراء بعض التغييرات المناسبة في إجراءات العمل عند الحاجة لذلك.	٢.٢٠	٠.٧٠٤	ضعيفة	٤
	المتوسط الحسابي لمهارة المرونة	٢.٣٧	٠.٧٨٤	ضعيفة	

من الجدول السابق يتضح أن مهارة المرونة متوفرة بدرجة ضعيفة لدى قائدات مدارس المرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمات حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢.٣٧) وبإنحراف معياري (٠.٧٨٤)، وقد جاءت عبارة " سرعة التكيف والانتقال إلى اتجاهات تفكير متعددة ومتنوعة" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٢.٥٥) وإنحراف معياري (٠.٩٩٤) أي بدرجة ضعيفة يليها عبارة " منح اللامركزية للمعلمات لتمكينهن من طرح أفكارهن الإبداعية" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٢.٤١) وإنحراف معياري (٠.٧٧١) أي بدرجة ضعيفة، ثم عبارة " تقدير آراء جميع المعلمات حول الأفكار الإبداعية التي يتم طرحها" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٢.٣٣) وإنحراف معياري (٠.٦٧٠) أي بدرجة ضعيفة، وأخيراً عبارة " إجراء بعض التغييرات المناسبة في إجراءات العمل عند الحاجة لذلك" بمتوسط (٢.٢٠) وإنحراف معياري (٠.٧٠٤) أي بدرجة ضعيفة.

وتختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسات كلاً من (مقابلة، ٢٠٢٢) ودراسة (Zeb & others, 2021) ودراسة (Lam & Others, 2021) ودراسة (Tinus, 2020) ودراسة (الطراونة والغويري، ٢٠١٩) ودراسة (Tabche, 2018) ودراسة (الميموني، ٢٠١٧) ودراسة (داود، ٢٠١٦)، وقد تفسر هذه النتيجة بأن مديرات المدارس الثانوية بمحافظة بيشة يستخدمن النمط المركزي في التعامل مع المعلمات ويحتجن لمزيد من التدريب على التعامل بمرونة مع المعلمات لكي يكون لديهن القدرة على الإبداع الإداري.

(ج) مهارة الأصالة

جدول (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر مهارة الأصالة لدى

قائدات مدارس المرحلة الثانوية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوافر	الترتيب
١	الإدراك الجيد لتراث الماضي وتوظيفه لخدمة الحاضر والمستقبل.	٤.٠٢	٠.٦٩٢	كبيرة	٢
٢	التفكير بطريقة إبداعية تميزها عن الغير.	٣.٦٦	٠.٩٨١	كبيرة	٤
٣	توظيف العصف الذهني فيما يتعلق بالأفكار الإبداعية.	٣.٩٧	٠.٦٩٤	كبيرة	٣
٤	تطوير أفكار سابقة والإضافة عليها.	٤.١٤	٠.٨٠٠	كبيرة	١
٥	استخدام طرق وإجراءات حديثة في المدرسة.	٣.٥٤	٠.٦٥٧	كبيرة	٥
	المتوسط الحسابي لمهارة الأصالة	٣.٨٧	0.765	كبيرة	

من الجدول السابق يتضح أن مهارة الأصالة متوفرة بدرجة كبيرة لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمات حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣.٨٧) وبإنحراف معياري (٠.٧٦٥)، وقد جاءت عبارة "تطوير أفكار سابقة والإضافة عليها" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤.١٤) وإنحراف معياري (٠.٨٠٠) أي بدرجة كبيرة يليها عبارة "الإدراك الجيد لثراث الماضي وتوظيفه لخدمة الحاضر والمستقبل" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٤.٠٢) وإنحراف معياري (٠.٦٩٢) أي بدرجة كبيرة، ثم عبارة "توظيف العصف الذهني فيما يتعلق بالأفكار الإبداعية" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٣.٩٧) وإنحراف معياري (٠.٦٩٤) أي بدرجة كبيرة، يليها عبارة "التفكير بطريقة إبداعية تميزها عن الغير" بمتوسط حسابي (٣.٦٦) وإنحراف معياري (٠.٩٨١) أي بدرجة كبيرة، وأخيراً عبارة "استخدام طرق وإجراءات حديثة في المدرسة" بمتوسط (٣.٥٤) وإنحراف معياري (٠.٦٥٧) أي بدرجة كبيرة.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسات كلاً من (مقابله، ٢٠٢٢) ودراسة (Zeb & others, 2021) ودراسة (Lam & Others, 2021) ودراسة (Tabche, 2018)، وتختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسات كلاً من (الحمداني، ٢٠٢١) ودراسة (Tinus, 2020) ودراسة (الطراونة والغويري، ٢٠١٩) ودراسة (الميموني، ٢٠١٧) ودراسة (داود، ٢٠١٦) التي جاءت بدرجة متوسطة، وقد تفسر هذه النتيجة بأن مديرات المدارس الثانوية بمحافظة بيشة لديهن القدرة على إدراك تراث الماضي وتوظيفه لخدمة الحاضر والمستقبل، ولديهن القدرة على تطوير الأفكار بشكل إبداعي.

(د) مهارة الحساسية للمشكلات

جدول (٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر مهارة الحساسية

للمشكلات لدى قائدات مدارس المرحلة الثانوية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوافر	الترتيب
١	رؤية المشكلة رؤية واضحة.	٢.٧٥	٠.٩٦٠	متوسطة	٤
٢	التعرف على المشكلة وأثارها وأبعادها	٣.٧٩	٠.٧٩٣	كبيرة	٣
٣	استخدام أساليب جديدة لحل المشكلات.	٣.٨٨	٠.٩٩٣	كبيرة	٢
٤	تفادي حدوث مشكلات بين المعلمات	٤.٠٣	٠.٨٢٢	كبيرة	١
٥	الوعي بوجود عناصر ضعف في البيئة أو الموقف.	١.٧١	٠.٨٨٩	ضعيفة جداً	٥
	المتوسط الحسابي لمهارة الحساسية للمشكلات	٣.٢٣	٠.٨٩١	متوسطة	

من الجدول السابق يتضح أن مهارة الحساسية للمشكلات متوفرة بدرجة متوسطة لدى قائدات مدارس المرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمات حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣.٢٣) وبإنحراف معياري (٠.٨٩١)، وقد جاءت عبارة "تفادي حدوث مشكلات بين المعلمات" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤.٠٣) وإنحراف معياري (٠.٨٢٢) أي بدرجة كبيرة يليها عبارة "استخدام أساليب جديدة لحل المشكلات" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٣.٨٨) وإنحراف معياري (٠.٩٩٣) أي بدرجة كبيرة، ثم عبارة "التعرف على المشكلة وآثارها وأبعادها" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٣.٧٩) وإنحراف معياري (٠.٧٩٣) أي بدرجة كبيرة، يليها عبارة "رؤية المشكلة رؤية واضحة" بمتوسط حسابي (٢.٧٥) وإنحراف معياري (٠.٩٦٠) أي بدرجة متوسطة، وأخيراً عبارة "الوعي بوجود عناصر ضعف في البيئة أو الموقف" بمتوسط (١.٧١) وإنحراف معياري (٠.٨٨٩) أي بدرجة ضعيفة جداً.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسات كلاً من (مقابله، ٢٠٢٢) ودراسة (الحمداني، ٢٠٢١) ودراسة (Lam & Others, 2021) ودراسة (Tinus, 2020) ودراسة (Tabche, 2018) ودراسة (الميموني، ٢٠١٧) ودراسة (داود، ٢٠١٦)، وتختلف مع نتائج دراسات كلاً من دراسة (Zeb & others, 2021) ودراسة (العجمي، ٢٠٢٠) ودراسة (الطراونة والغوييري، ٢٠١٩)، وقد تفسر هذه النتيجة بأن مديرات المدارس الثانوية بمحافظة بيشة يفتقدن المهارة والقدرة العالية في التعامل مع المشكلات ويحتجن لتعلم المزيد من الأساليب الإدارية لتنمية هذه المهارات والقدرات لديهن.

(هـ) المخاطرة

جدول (٩) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر مهارة المخاطرة لدى

قائدات مدارس المرحلة الثانوية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوافر	الترتيب
١	أخذ زمام المبادرة في تبني أفكار وأساليب جديدة.	١.٥٢	٠.٦٥١	ضعيفة جداً	٤
٢	تحمل المخاطر الناتجة عن الأعمال التي تقوم بها.	١.٥٨	٠.٩٧٣	ضعيفة جداً	٣
٣	القدرة على مواجهة المسؤوليات المترتبة على تحمل المخاطر.	١.٦٦	٠.٩٨١	ضعيفة جداً	١
٤	الاستمرار في المخاطرة لتحقيق الهدف المنشود.	١.٦٢	٠.٧٣٣	ضعيفة جداً	٢
	المتوسط الحسابي لمهارة المخاطرة	١.٥٩	٠.٨٣٤	ضعيفة جداً	

من الجدول السابق يتضح أن مهارة المخاطرة متوفرة بدرجة ضعيفة جدا لدى قائدات مدارس المرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمات حيث بلغ المتوسط الحسابي (١.٥٩) وبانحراف معياري (٠.٨٣٤)، وقد جاءت عبارة " القدرة على مواجهة المسؤوليات المترتبة على تحمل المخاطر" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (١.٦٦) وانحراف معياري (٠.٩٨١) أي بدرجة ضعيفة جدا، يليها عبارة "الاستمرار في المخاطرة لتحقيق الهدف المنشود" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (١.٦٢) وانحراف معياري (٠.٧٣٣) أي بدرجة ضعيفة جدا، ثم عبارة "تحمل المخاطر الناتجة عن الأعمال التي تقوم بها" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (١.٥٨) وانحراف معياري (٠.٩٧٣) أي بدرجة ضعيفة جدا، وأخيراً عبارة "أخذ زمام المبادرة في تبني أفكار وأساليب جديدة" بمتوسط (١.٥٢) وانحراف معياري (٠.٦٥١) أي بدرجة ضعيفة جدا.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Zeb & others, 2021)، ودراسة (الميموني، ٢٠١٧) والتي جاءت بدرجة ضعيفة.

وتختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسات كلاً من (مقابله، ٢٠٢٢) ودراسة (Lam & Others, 2021) ودراسة (الطراونة والغويبري، ٢٠١٩) ودراسة (Tabche, 2018) ودراسة (العجمي، ٢٠٢٠) ودراسة (داود، ٢٠١٦)، وقد تفسر هذه النتيجة بأن مديرات المدارس الثانوية بمحافظة بيشة لديهن تخوف من مواجهة المسؤوليات المترتبة على تحمل المخاطر وأخذ زمام المبادرة في تبني أفكار وأساليب جديدة.

مما سبق، يمكن تلخيص درجة توافر مهارات الإبداع الإداري في الجدول التالي

جدول (١٠) استجابات العينة حول محور الإبداع الإداري ككل

م	المفردة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوافر	الترتيب
١	الطلاقة	٢.٠٣	٠.٧٣١	ضعيفة	٤
٢	المرونة	٢.٣٧	٠.٧٨٤	ضعيفة	٣
٣	الأصالة	٣.٨٧	0.765	كبيرة	١
٤	الحساسية للمشكلات	٣.٢٣	٠.٨٩١	متوسطة	٢
٥	المخاطرة	١.٥٩	٠.٨٣٤	ضعيفة جدا	٥
	المتوسط الحسابي لمحور مهارات الإبداع الإداري ككل	٢.٧٠	٠.٨٠٣	متوسطة	

مما سبق يتبين أن :-

١ - المتوسط الحسابي للمحور ككل هي (٢.٧٠) وانحراف معياري (٠.٨٠٣) تعنى أن مهارات الإبداع الإداري متوفرة بدرجة متوسطة لدى قائدات مدارس المرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمات، وتتفق هذه النتيجة مع جميع نتائج الدراسات السابقة كدراسة (مقابله، ٢٠٢٢) ودراسة (Zeb & others, 2021) ودراسة (Lam & Others, 2021) ودراسة (Tinus, 2020) ودراسة (الطراونة والغويري، ٢٠١٩) ودراسة (Tabche, 2018) ودراسة (الميموني، ٢٠١٧) ودراسة (داود، ٢٠١٦).

٢ - أكثر المهارات توافراً هي مهارة الأصالة بمتوسط الحسابي (٣.٨٧) وانحراف معياري (٠.٧٦٥)، يليها مهارة الحساسية للمشكلات بمتوسط حسابي (٣.٢٣) وانحراف معياري (٠.٨٩١)، ثم مهارة المرونة بمتوسط حسابي (٢.٣٧) وانحراف معياري (٠.٧٨٤) يليها مهارة الطلاقة بمتوسط حسابي (٢.٠٣) وانحراف معياري (٠.٧٣١) وأخيراً مهارة المخاطرة بمتوسط حسابي (١.٥٩) وبانحراف معياري (٠.٨٣٤)، وتتفق نتيجة أن مهارة الأصالة هي أكثر المهارات توافراً مع نتائج دراسة كلاً من (مقابله، ٢٠٢٢) ودراسة (Lam & Others, 2021) ودراسة (العجمي، ٢٠٢٠).

وتفسر الدراسة الحالية تلك النتائج بأن قائدات المدارس الثانوية بمحافظة ببشة لديهن قدرات متوسطة فيما يخص مهارات الإبداع الإداري ويحتجن لمزيد من الدورات التدريبية وورش العمل لتنمية تلك القدرات.

السؤال الثاني: ما درجة توافر أبعاد الثقافة التنظيمية لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة ببشة من وجهة نظر المعلمات؟

للإجابة عن هذا السؤال تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

كما هو موضح.

(أ) بُعد المعتقدات

جدول (١١) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر بُعد المعتقدات لدى قائدات مدارس المرحلة الثانوية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوافق	الترتيب
١	تعزيز الانتماء الديني لدى منسوبات المدرسة.	٣.٥٨	٠.٧٧٧	كبيرة	٢
٢	تأصيل الفكر الوسطي لدى منسوبات المدرسة.	٢.٧٩	٠.٩٣٨	متوسطة	٣
٣	تفعيل البرامج الوقائية للقضاء على الظواهر السلبية في المدرسة.	١.٥٦	٠.٨٠٦	ضعيفة جدا	٥
٤	تعزيز قيمة الصلاة من خلال تهيئة مصلى مناسب لها.	٣.٦٦	٠.٩١٤	كبيرة	١
٥	مناقشة المعتقدات الخاطئة مع المعلمات والطالبات بالمدرسة.	٢.٦٩	٠.٩٣٧	متوسطة	٤
	المتوسط الحسابي لبُعد المعتقدات	٢.٨٦	٠.٨٧٤	متوسطة	

من الجدول السابق يتضح أن بُعد المعتقدات متوفر بدرجة متوسطة لدى قائدات مدارس المرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمات حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢.٨٦) وبانحراف معياري (٠.٨٧٤)، وقد جاءت عبارة "تعزيز قيمة الصلاة من خلال تهيئة مصلى مناسب لها" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣.٦٦) وانحراف معياري (٠.٩١٤) أي بدرجة كبيرة يليها عبارة "تعزيز الانتماء الديني لدى منسوبات المدرسة" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٣.٥٨) وانحراف معياري (٠.٧٧٧) أي بدرجة كبيرة، ثم عبارة "تأصيل الفكر الوسطي لدى منسوبات المدرسة" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٢.٧٩) وانحراف معياري (٠.٩٣٨) أي بدرجة متوسطة، يليها عبارة "مناقشة المعتقدات الخاطئة مع المعلمات والطالبات بالمدرسة" بمتوسط حسابي (٢.٦٩) وانحراف معياري (٠.٩٣٧)، وأخيراً عبارة "تفعيل البرامج الوقائية للقضاء على الظواهر السلبية في المدرسة" بمتوسط (١.٥٦) وانحراف معياري (٠.٨٠٦) أي بدرجة ضعيفة جدا.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسات كلاً من (مقابله، ٢٠٢٢) ودراسة (Tabche, 2018)، ودراسة (Zeb & others, 2021) وتختلف مع نتائج دراسات كلاً من دراسة (Lam & Others, 2021) ودراسة (الطراونة والغويري، ٢٠١٩) ودراسة (الميموني، ٢٠١٧)، وقد تفسر هذه النتيجة بأن مديرات المدارس الثانوية بمحافظة ببشة

في حاجة لتفعيل البرامج الوقائية للقضاء على الظواهر السلبية ومناقشة المعتقدات الخاطئة مع المعلمات والطالبات بالمدرسة.

(ب) بُعد القيم

جدول (١٢) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر بُعد القيم لدى

قائدات مدارس المرحلة الثانوية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوافر	الترتيب
١	تشجيع منسوبات المدرسة على التعاون المثمر.	٣.٥١	٠.٩٣٨	كبيرة	٢
٢	تقييم المعلمات بدرجة عالية من الشفافية والموضوعية.	٢.٥٠	٠.٧٨٣	ضعيفة	٥
٣	رفض العنصرية بمختلف أشكالها.	٢.٥٩	٠.٦٩٢	ضعيفة	٤
٤	نشر ثقافة الإيثار والتسامح فيما بين المعلمات وكذلك الطالبات.	١.٥٧	٠.٨٠١	ضعيفة جدا	٦
٥	احترام آراء الجميع دون تحيز أو تمييز.	٣.٤٠	٠.٩٦١	كبيرة	٣
٦	التأكيد على مبدأ العدالة عند تقييم الطالبات.	٣.٨٨	٠.٨٠٥	كبيرة	١
	المتوسط الحسابي لبُعد القيم	٢.٩١	٠.٨٣٠	متوسطة	

من الجدول السابق يتضح أن بُعد القيم متوفر بدرجة متوسطة لدى قائدات مدارس المرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمات حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢.٩١) وبانحراف معياري (٠.٨٣٠)، وقد جاءت عبارة " التأكيد على مبدأ العدالة عند تقييم الطالبات" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣.٨٨) وانحراف معياري (٠.٨٠٥) أي بدرجة كبيرة يليها عبارة "تشجيع منسوبات المدرسة على التعاون المثمر" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٣.٥١) وانحراف معياري (٠.٩٣٨) أي بدرجة كبيرة، ثم عبارة " احترام آراء الجميع دون تحيز أو تمييز" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٣.٤٠) وانحراف معياري (٠.٩٦١) أي بدرجة كبيرة، يليها عبارة "رفض العنصرية بمختلف أشكالها" بمتوسط حسابي (٢.٥٩) وانحراف معياري (٠.٦٩٢)، ثم عبارة " تقييم المعلمات بدرجة عالية من الشفافية والموضوعية" بمتوسط حسابي (٢.٥٠) وانحراف معياري (٠.٧٨٣) وأخيراً عبارة " تفعيل البرامج الوقائية للقضاء على الظواهر السلبية في المدرسة" بمتوسط (١.٥٧) وانحراف معياري (٠.٨٠١) أي بدرجة ضعيفة جدا.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسات كلاً من (مقابلة، ٢٠٢٢) ودراسة (Zeb & others, 2021) ودراسة (Lam & Others, 2021) ودراسة (الطراونة والغويري، ٢٠١٩) ودراسة (Tabche, 2018) ودراسة (داود، ٢٠١٦)، وتختلف مع نتائج دراسات كلاً من دراسة (Tinus, 2020) ودراسة (العجمي، ٢٠٢٠)، وقد تفسر هذه النتيجة بأن مديرات المدارس الثانوية بمحافظة بيشة في حاجة لنشر ثقافة الإيثار والتسامح فيما بين المعلمات والطالبات وتشجيعهن على التعاون المثمر، وإدارة المدرسة بمزيد من الشفافية والموضوعية.

(ج) بُعد الأعراف

جدول (١٣) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر بُعد الأعراف لدى

قائدات مدارس المرحلة الثانوية

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوافر	الترتيب
١	الاهتمام بالتواصل الفعال بين منسوبات المدرسة.	٤.٥٥	٠.٩٢٤	كبيرة جداً	١
٢	عمل لقاء تعارف بين المعلمات الجدد وكذلك الطالبات.	٤.٥٢	٠.٩٣٧	كبيرة جداً	٢
٣	التشجيع على إحياء تحية السلام مع بداية كل يوم دراسي.	٢.٥٦	٠.٦٩٠	ضعيفة	٥
٤	توجيه المعلمات بمتابعة وحل المشكلات السلوكية لدى الطالبات.	٢.٨٥	٠.٩٢٣	متوسطة	٤
٥	الاحتفاء بالمعلمات والطالبات المتميزات على مستوى المدرسة	٤.٤٤	٠.٧٧٥	كبيرة جداً	٣
	المتوسط الحسابي لبُعد الأعراف	٣.٧٨	٠.٨٥٠	كبيرة	

من الجدول السابق يتضح أن بُعد الأعراف متوفر بدرجة كبيرة لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمات حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣.٧٨) وبانحراف معياري (٠.٨٥٠)، وقد جاءت عبارة "الاهتمام بالتواصل الفعال بين منسوبات المدرسة" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤.٥٥) وإنحراف معياري (٠.٩٢٤) أي بدرجة كبيرة جداً يليها عبارة "عمل لقاء تعارف بين المعلمات الجدد وكذلك الطالبات" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٤.٥٢) وإنحراف معياري (٠.٩٣٧) أي بدرجة كبيرة جداً، ثم عبارة "الاحتفاء بالمعلمات والطالبات المتميزات على مستوى المدرسة" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٤.٤٤) وإنحراف معياري (٠.٧٧٥) أي بدرجة كبيرة جداً، يليها

عبارة "توجيه المعلمات بمتابعة وحل المشكلات السلوكية لدى الطالبات" بمتوسط حسابي (٢.٨٥) وانحراف معياري (٠.٩٢٣)، وأخيراً عبارة "التشجيع على إحياء تحية السلام مع بداية كل يوم دراسي-توجيه المعلمات بمتابعة وحل المشكلات السلوكية لدى الطالبات" بمتوسط (٢.٥٦) وانحراف معياري (٠.٦٩٠) أي بدرجة ضعيفة. وتختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسات كلاً من (مقابله، ٢٠٢٢) ودراسة (Zeb & others, 2021) ودراسة (Lam & Others, 2021) ودراسة (Tabche, 2018)، وتختلف مع نتيجة دراسات كلاً من دراسة (الطراونة والغوييري، ٢٠١٩) ودراسة (الميموني، ٢٠١٧)، وقد تفسر هذه النتيجة بأن مديرات المدارس الثانوية بمحافظة ببشة يحرصن على الاحتفاء بالعرف المجتمعي ولديهن اهتمام بالتواصل الفعال بين منسوبات المدرسة.

(د) بعد التوقعات

جدول (١٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر بُعد التوقعات لدى

قائدات مدارس المرحلة الثانوية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوافر	الترتيب
١	تهيئة بيئة مدرسية جاذبة وفعالة.	٣.٣٣	٠.٩٩١	متوسطة	١
٢	تحديد الأهداف المطلوب تنفيذها وتوضيحها للمعلمات.	١.٥٣	٠.٨٩٢	ضعيفة جداً	٣
٣	بناء شخصية الطالبة في جميع جوانبها المختلفة.	٢.٥٠	٠.٦٤٨	ضعيفة	٢
٤	الدفاع عن حقوق منسوبات المدرسة.	١.٥٤	٠.٨٨٤	ضعيفة جداً	٤
٥	تفعيل مبدأ التحسين المستمر في مدخلات وعمليات ومخرجات المدرسة.	١.٥١	٠.٦٨١	ضعيفة جداً	٥
٦	الاهتمام بتحقيق التطلعات المجتمعية.	١.٥٠	٠.٧٧٦	ضعيفة جداً	٦
	المتوسط الحسابي لبُعد التوقعات	١.٩٨	٠.٨١٢	ضعيفة	

من الجدول السابق يتضح أن بُعد التوقعات متوفر بدرجة ضعيفة لدى قائدات مدارس المرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمات حيث بلغ المتوسط الحسابي (١.٩٨) وانحراف معياري (٠.٨١٢)، وقد جاءت عبارة "تهيئة بيئة مدرسية جاذبة وفعالة" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣.٣٣) وانحراف معياري (٠.٩٩١) أي بدرجة متوسطة يليها عبارة "بناء شخصية الطالبة في جميع جوانبها المختلفة" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٢.٥٠) وانحراف معياري (٠.٦٤٨) أي بدرجة ضعيفة، ثم عبارة "تحديد

الأهداف المطلوب تنفيذها وتوضيحها للمعلمات" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (١.٥٣) وإنحراف معياري (٠.٨٩٢) أي بدرجة ضعيفة جدا، يليها عبارة "الدفاع عن حقوق منسوبات المدرسة" بمتوسط حسابي (١.٥٤) وإنحراف معياري (٠.٨٨٤) أي بدرجة ضعيفة جدا، ثم عبارة " تفعيل مبدأ التحسين المستمر في مدخلات وعمليات ومخرجات المدرسة" بمتوسط حسابي (١.٥١) وإنحراف معياري (٠.٦٨١) أي بدرجة ضعيفة جدا وأخيراً عبارة " الاهتمام بتحقيق التطلعات المجتمعية" بمتوسط (١.٥٠) وإنحراف معياري (٠.٧٧٦) أي بدرجة ضعيفة جدا.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (Zeb & others, 2021)، وتختلف مع نتائج دراسات كلاً من (مقابله، ٢٠٢٢) ودراسة (Tinus, 2020) ودراسة (Tabche, 2018) ودراسة (الطراونة والغويري، ٢٠١٩) ودراسة (الميموني، ٢٠١٧) ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن قائدات المدارس الثانوية في حاجة لتدريبهن على تحقيق التطلعات المجتمعية وتفعيل مبدأ التحسين المستمر في مدخلات وعمليات ومخرجات المدرسة. ودراسة (Lam & Others, 2021)

ويمكن تلخيص درجة توافر أبعاد الثقافة التنظيمية في الجدول التالي:

جدول (١٥) استجابات العينة حول محور الإبداع الإداري ككل

م	المفردة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوافر	الترتيب
١	المعتقدات	٢.٨٦	٠.٨٧٤	متوسطة	٣
٢	القيم	٢.٩١	٠.٨٣٠	متوسطة	٢
٣	الأعراف	٣.٧٨	٠.٨٥٠	كبيرة	١
٤	التوقعات	١.٩٨	٠.٨١٢	ضعيفة	٤
	المتوسط الحسابي لمحور الثقافة التنظيمية ككل	٢.٨٤	٠.٨٤٠	متوسطة	

مما سبق يتبين أن :-

١ - المتوسط الحسابي للمحور ككل هي (٢.٨٤) وإنحراف معياري (٠.٨٤٠) تعنى أن أبعاد الثقافة التنظيمية متوفرة بدرجة متوسطة لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمات وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسات كلا من (مقابله، ٢٠٢٢) ودراسة (Tinus, 2020) ودراسة (Tabche, 2018) ودراسة (Zeb & others,

(2021)، وتختلف مع دراسة (العجمي، ٢٠٢٠) ودراسة (الطراونة والغوييري، ٢٠١٩) ودراسة (الميموني، ٢٠١٧) ودراسة (Lam & Others, 2021).

٢ - أعلى الأبعاد توافراً هو بُعد الأعراف بمتوسط الحسابي (٣.٧٨) وإنحراف معياري (٠.٨٥٠)، يليه بُعد القيم بمتوسط حسابي (٢.٩١) وإنحراف معياري (٠.٨٣٠)، ثم بُعد المعتقدات بمتوسط حسابي (٢.٨٦) وإنحراف معياري (٠.٨٧٤) وأخيراً بُعد التوقعات بمتوسط حسابي (١.٩٨) وإنحراف معياري (٠.٨١٢)، وتتفق نتيجة كون بُعد الأعراف هو أعلى الأبعاد تحققاً مع نتيجة دراسة (العجمي، ٢٠٢٠)

وتفسر الدراسة الحالية تلك النتائج بأن قائدات المدارس الثانوية بمحافظة بيشة بحاجة إلى دورات تدريبية وورش عمل لزيادة الوعي بأهمية الثقافة التنظيمية ودورها في تنمية الإبداع الإداري لديهن.

السؤال الثالث: هل هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات معلمات المرحلة الثانوية بمحافظة بيشة حول تقديرهم لمحوري الإبداع الإداري والثقافة التنظيمية لدى قائدات المدارس وفقاً للمتغيرات الديموغرافية (المؤهل، عدد سنوات الخبرة في العمل المدرسي)؟

وللإجابة عن هذا السؤال، تم الإجابة عن الأسئلة الفرعية التالية: -

السؤال الفرعي الأول: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات معلمات المرحلة الثانوية بمحافظة بيشة حول تقديرهم لمحوري الإبداع الإداري والثقافة التنظيمية لدى قائدات المدارس وفقاً لمتغير المؤهل؟

للإجابة على هذا السؤال، تم استخدام تحليل التباين أحادي الاتجاه للتعرف على دلالة الفروق بين متوسطات استجابات معلمات المرحلة الثانوية بمحافظة بيشة حول تقديرهم لمحوري الإبداع الإداري والثقافة التنظيمية لدى مديرات المدارس وفقاً لمتغير المؤهل كما هو موضح بالجدول التالي.

جدول (١٦) تحليل التبليين أحادي الاتجاه للتعرف لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات معلمات المرحلة الثانوية بمحافظة بيشة لمحوري الابداع الاداري والثقافة التنظيمية لدى قائدات المدارس وفقاً لمتغير المؤهل

المحور	التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
الإبداع الإداري لدى قائدات المدارس الثانوية بمحافظة بيشة من وجهة نظر المعلمات	بين المجموعات	٠.٧٢	٢	٠.٣٦	٠.٩٩٢	٠.٣٧٧
	داخل المجموعات	١٢٧.٣٣	٣٥٤	٠.٤١		
	الكلية	١٢٨.٠٧	٣٥٦			
الثقافة التنظيمية لدى قائدات المدارس الثانوية بمحافظة بيشة من وجهة نظر المعلمات	بين المجموعات	٠.٥٤	٢	٠.٢٧	٠.٥٩١	٠.٥٥٤
	داخل المجموعات	١٦٠.٩٧	٣٥٤	٠.٤٥		
	الكلية	١٦١.٥١	٣٥٦			

يتضح من الجدول عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \leq \alpha$) بين متوسطات استجابات معلمات المرحلة الثانوية بمحافظة بيشة حول تقديرهم لمحوري الابداع الاداري والثقافة التنظيمية لدى قائدات المدارس وفقاً لمتغير المؤهل، حيث جاءت قيمة (ف) للمجموع الكلي لمحور الابداع الإداري (٠.٩٩٢)، ومحور الثقافة التنظيمية (٠.٥٩١)، وهما غير دالتين إحصائياً عند مستوى الدلالة ($0.05 \leq \alpha$)، وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (الميموني، ٢٠١٧) التي أثبتت وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح حملة الماجستير.

السؤال الفرعي الثاني: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة في العمل المدرسي؟

للإجابة على هذا السؤال، تم استخدام تحليل التباين أحادي الاتجاه للتعرف على دلالة الفروق بين متوسطات استجابات معلمات المرحلة الثانوية بمحافظة بيشة حول تقديرهم لمستوى الثقافة التنظيمية لدى مديرات المدارس كما هو موضح بالجدول التالي

جدول (١٧) تحليل التباين أحادي الاتجاه للتعرف لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات معلمات المرحلة الثانوية بمحافظة بيشة لمحوري الابداع الاداري والثقافة التنظيمية لدى مديرات المدارس وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة في العمل المدرسي

المحور	التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
الإبداع الإداري لدى قائدات المدارس الثانوية بمحافظة بيشة من وجهة نظر المعلمات	بين المجموعات	١.٨٨	٢	٠.٩١	٣.٠٣١	٠.٠٤٤ دالة عند مستوى (٠,٠٥)
	داخل المجموعات	١٠٤.٤٣	٣٥٤	٠.٢٩		
	الكلية	١٠٦.٣١	٣٥٦			
الثقافة التنظيمية لدى قائدات المدارس الثانوية بمحافظة بيشة من وجهة نظر المعلمات	بين المجموعات	٣.٤٨	٢	١.٧٤	٣.٨٠٧	٠.٠٣٧ دالة عن مستوى (٠.٠٥)
	داخل المجموعات	١٥٨.٨٨	٣٥٤	٠.٤٥		
	الكلية	١٦٢.٣٩	٣٥٦			

يتضح من الجدول وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($0.05 \leq \alpha$) بين متوسطات استجابات معلمات المرحلة الثانوية بمحافظة بيشة حول تقديرهم لمستوى الثقافة التنظيمية لدى مديرات المدارس وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة في العمل المدرسي، حيث جاءت قيمة (ف) للمجموع الكلي لمستوى الثقافة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية بمحافظة بيشة من وجهة نظر المعلمات لمحور الابداع الإداري (٣.٠٣١)، ولمحور الثقافة التنظيمية (٣.٨٠٧) وهما دالتان إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

ولمعرفة اتجاه الفروق بالنسبة للمجموع الكلي لمحوري الابداع الإداري والثقافة التنظيمية لدى قائدات مدارس الثانوية بمحافظة بيشة من وجهة نظر المعلمات، تم استخدام اختبار LSD للمقارنات البعدية كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول (١٨) نتائج اختبار LSD للمقارنات البعدية لمعرفة اتجاه الفروق بين متوسطات استجابات معلمات المرحلة الثانوية لمستوى الابداع الاداري والثقافة التنظيمية لدى قائدات المدارس وفقاً لمتغير عدد سنوات العمل المدرسي

المحور	سنوات العمل المدرسي	العدد	المتوسط الحسابي	أقل من ٦ سنوات	من ٦ إلى أقل من ١١ سنة	١١ سنة فأكثر
الإبداع الإداري لدى قائدات المدارس الثانوية بمحافظة بيشة من وجهة نظر المعلمات	أقل من ٦ سنوات	١٧	٣.٤٢	-		
	من ٦ إلى أقل من ١١ سنة	٨٨	٣.٥٥		-	
	١١ سنة فأكثر	٢٥٢	٣.٨١	* ٠.٣٤		-
الثقافة التنظيمية لدى قائدات المدارس الثانوية بمحافظة بيشة من وجهة نظر المعلمات	أقل من ٦ سنوات	١٧	٣.٣٩	-		
	من ٦ إلى أقل من ١١ سنة	٨٨	٣.٦٢		-	
	١١ سنة فأكثر	٢٥٢	٣.٧٥	* ٠.٢٧		-

يتضح من الجدول وجود دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \leq \alpha$) بين متوسطات استجابات معلمات المرحلة الثانوية بمحافظة بيشة حول تقديرهم لمستوى الثقافة التنظيمية لدى مديرات المدارس وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة في العمل المدرسي، وهذه الفروق لصالح صاحبات سنوات الخبرة (١١ سنة فأكثر)، وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (Lam & Others, 2021) ودراسة (الطراونة والغويري، ٢٠١٩).

ومن خلال الإجابة عن هذه الأسئلة الفرعية السابقة يتضح أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \leq \alpha$) بين استجابات عينة الدراسة وفقاً للمؤهل، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \leq \alpha$) وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة في العمل المدرسي لصالح صاحبات الخبرة (١١ سنة فأكثر)، وقد يرجع السبب في ذلك إلى أن عدد سنوات الخبرة الأعلى قد أعطى قائدات المدارس الثانوية بمحافظة بيشة درجة عالية من الوعي بأهمية الثقافة التنظيمية وما يمكن أن تسهم به في تنمية الإبداع الإداري لديهن.

السؤال الخامس : هل توجد علاقة دالة ارتباطية إحصائياً بين درجة توافر مهارات الابداع الإداري والثقافة التنظيمية لدى قائدات المدارس الثانوية بمحافظة بيشة من وجهة نظر المعلمات؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لدرجات عينة الدراسة لمتغيري الابداع الإداري والثقافة التنظيمية للكشف عن دلالاته الإحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) . كما هو موضح بالجدول (٦).

جدول (١٩) نتائج اختبار بيرسون للعلاقة بين درجة توافر مهارات الابداع الإداري والثقافة التنظيمية لدى قائدات المدارس الثانوية بمحافظة بيشة

من وجهة نظر المعلمات

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
الابداع الإداري	٣.٥٥	٠.٤٩١	٠.٧١	دال إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥)
الثقافة التنظيمية	٣.٦٩	٠.٥٥٦		

يتضح من الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط بيرسون ($r=0.71$)، وهو دال إحصائياً عند مستوى (0.05) مما يدل على وجود علاقة ارتباط طردية بين مهارات الابداع الإداري والثقافة التنظيمية لدى قائدات المدارس الثانوية بمحافظة بيشة من وجهة نظر المعلمات، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة كلاً من (مقابله، ٢٠٢٢) ودراسة (Zeb & others, 2021) ودراسة (Lam & Others, 2021) ودراسة (Tinus, 2020) ودراسة (الطراونة والغوييري، ٢٠١٩) ودراسة (Tabche, 2018) ودراسة (الميموني، ٢٠١٧) ودراسة (داود، ٢٠١٦)، ودراسة (العجمي، ٢٠١٧).

ويعزو الباحث تلك النتيجة إلى أن وعي قائدات المدارس الثانوية بأهمية تبني ثقافة تنظيمية داخل المدرسة تعمل على خلق مناخ تنظيمي صحي يشعر فيه العاملون بأهمية دورهم وما يمكن أن يقدموه من حلول إبداعية تخدم المدرسة وتحقق أهدافها، مما يستلزم تطبيق عددا من الآليات تعمل على توفير بيئة محفزة لإستخراج الطاقات الكامنة في جميع العاملين، والعمل بروح الفريق مع مشاركتهم في صنع وإتخاذ القرارات المناسبة التي تطور بيئة العمل وتعزز من القدرة التنافسية لهذه المنظمة، أيضاً تزيد الدافعية لدى العاملين لإيجاد حلول مبتكرة وإبداعية لمشكلات العمل.

ملخص نتائج الدراسة

- ١- أن مهارات الإبداع الإداري لدى قائدات مدارس المرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمات متوفرة بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢.٧٠) وإنحراف معياري (٠.٨٠٣)، وجاء ترتيب المهارات على النحو التالي:
 - مهارة الأصالة بمتوسط الحسابي (٣.٨٧) وإنحراف معياري (٠.٧٦٥)، أي متوفرة بدرجة كبيرة.
 - مهارة الحساسية للمشكلات بمتوسط حسابي (٣.٢٣) وإنحراف معياري (٠.٨٩١)، أي متوفرة بدرجة متوسطة.
 - مهارة المرونة بمتوسط حسابي (٢.٣٧) وإنحراف معياري (٠.٧٨٤)، أي متوفرة بدرجة ضعيفة.
 - مهارة الطلاقة بمتوسط حسابي (٢.٠٣) وإنحراف معياري (٠.٧٣١)، أي متوفرة بدرجة ضعيفة.
 - مهارة المخاطرة بمتوسط حسابي (١.٥٩) وإنحراف معياري (٠.٨٣٤)، أي متوفرة بدرجة ضعيفة جدا.
- ٢- أن أبعاد الثقافة التنظيمية لدى قائدات مدارس المرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمات متوفرة بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢.٨٤) وإنحراف معياري (٠.٨٤٠)، وجاء ترتيب الأبعاد على النحو التالي:
 - بُعد الأعراف بمتوسط الحسابي (٣.٧٨) وإنحراف معياري (٠.٨٥٠)، أي متوفر بدرجة كبيرة.
 - بُعد القيم بمتوسط حسابي (٢.٩١) وإنحراف معياري (٠.٨٣٠)، أي متوفر بدرجة متوسطة.
 - بُعد المعتقدات بمتوسط حسابي (٢.٨٦) وإنحراف معياري (٠.٨٧٤)، أي متوفر بدرجة متوسطة.
 - بُعد التوقعات بمتوسط حسابي (١.٩٨) وإنحراف معياري (٠.٨١٢)، أي متوفر بدرجة ضعيفة.

٣- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول تقديرهم لمحوري الابداع الاداري والثقافة التنظيمية لدى قائدات المدارس وفقاً لمتغير المؤهل، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة في العمل المدرسي، وهذه الفروق لصالح صاحبات سنوات الخبرة (١١ سنة فأكثر).

٤- وجود علاقة ارتباطية طردية بين مهارات الابداع الإداري والثقافة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية بمحافظة بيشة.

التوصيات:

- معالجة انخفاض توافر مهارات الإبداع الإداري (المخاطرة- الطلاقة- المرونة) لدى مديرات المدارس الثانوية داخل المدارس وخارجها بمحافظة بيشة من خلال تنفيذ الدورات التدريبية وورش العمل.

- معالجة انخفاض توافر أبعاد الثقافة التنظيمية (التوقعات- القيم- المعتقدات) لدى مديرات المدارس الثانوية من خلال نشر الثقافة التنظيمية وتنفيذ الورش والبرامج التدريبية.

- الاستمرار في تحقيق مبدأ التحسين المستمر لمهارة الأصالة لدى مديرات المدارس الثانوية بمحافظة بيشة.

- الاستمرار في تطوير وتعزيز بعد الأعراف كأحد أبعاد الثقافة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية في محافظة بيشة.

مقترحات الدراسة:

-إجراء دراسة عن الابداع الإداري وعلاقته بالثقافة التنظيمية لدى مديرات المدارس في مراحل ومناطق تعليمية مختلفة ومقارنتها بالدراسة الحالية.

-إجراء دراسة عن معوقات توافر مهارات الابداع الإداري وأساليب حلها.

-إجراء دراسة عن معوقات توافر أبعاد الثقافة التنظيمية وأساليب حلها.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

١. أحمد، منار منصور (٢٠١٧). قيم العمل وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى الإداريين بجامعة الطائف. مجلة كلية التربية. جامعة الطائف. ١٦٧ (١). ٣٢٠-٣٤٩.
٢. الحراحشة، محمد والشمرى، عبدالهادي. (٢٠١٩). الثقافة التنظيمية السائدة لدى مديري ورؤساء الأقسام في أكاديمية سعد العبدالله للعلوم الأمنية في دولة الكويت وعلاقتها بالإبداع لديهم. مجلة دراسات العلوم التربوية، ٤٦ (٢)، ٥٣٦-٦١٣.
٣. الحمداني، ربيع مانع (٢٠٢١). الإبداع الإداري وعلاقته بالقيادة التربوية والثقافة التنظيمية لدى مدراء المدارس الثانوية في ضوء بعض المتغيرات. مجلة آداب الفراهيدي. جامعة تكريت. كلية الآداب. ١٣ (٤٤). ٣١٨-٣٤٢.
٤. الدوسري، منصور والألفي، أشرف. (٢٠١٩). الثقافة التنظيمية السائدة في مدارس محافظة ببشة من وجهة نظر المعلمين. المجلة العلمية لكلية التربية - جامعة أسبوط، ٣٥ (١٠)، ٦٧٠-٦٩٠.
٥. الشبول، روية خليل حسن (٢٠١٨). مساهمة السمات الابتكارية لدى القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم - اتجاه الإبداع في الأردن. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية. دولة فلسطين. ٢٦ (١). ١٤٩-١٦٧.
٦. الطراونة، عوض عبداللطيف والطراونة، عيسى عبدالوهاب والغويري، جواهر عبدالكريم (٢٠١٩). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري في المدارس الخاصة في الأردن من وجهة نظر المعلمين. المجلة الدولية لضمان الجودة. ٢ (٢). ١٧٦-١٨٩.
٧. العجمي، جازي محمد عبيد (٢٠٢٠). الثقافة التنظيمية وأثرها على الإبداع الإداري: دراسة ميدانية على مديريات رياض الأطفال بدولة الكويت. مجلة كلية التربية بينها. جامعة بنها. جمهورية مصر العربية، ١٢٢ (٢). ٢٨١-٣٢٠.
٨. العساف، صالح (٢٠١٢). مدخل إلى البحث في العلوم السلوكية، ط٢، مكتبة العبيكان.
٩. الميموني، فيصل شباب عايض (٢٠١٧). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري في مدارس المرحلة الثانوية في محافظة الفروانية بدولة الكويت. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة مؤتة. الكرك. الأردن.
١٠. بختاوي، بشرى و جواب، صالحة (٢٠١٩). أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري: دراسة عينة من البنوك التجارية الناشطة بولاية أدرار، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة أحمد دراية أدرار. دولة الجزائر.

- ١١-برهان، وسيلة(٢٠١٦). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري- دراسة ميدانية على عينة من مديري مؤسسات التعليم الإبتدائي بولاية ورقلة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح. كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية. ولاية ورقلة. دولة الجزائر .
- ١٢-داود، عبدالعزيز أحمد محمد (٢٠١٦). الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري لمديري المدارس الثانوية العامة : دراسة ميدانية بمحافظة كفر الشيخ. مجلة كلية التربية. جامعة عين شمس. ٣٥(٢). ١٠-٣٩.
- ١٣-سعد، ياسر فرج (٢٠١٧). مفهوم الإبداع الإداري. مجلة الإدارة. القاهرة. ١(٥٤). ١٠-٢٨.
- ١٤-مقابلة، رشا محمد خالد (٢٠٢٢). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس من وجهة نظر المعلمين. المجلة العلمية. كلية التربية. جامعة جرش. المملكة الأردنية الهاشمية. ٣٨(٩). ٩-٤٩.

ثانيا: المراجع الأجنبية

- 16- Beheshtifar, L. & Kamani, F. (2014) Organizational creativity: A substantial factor to growth. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences. ٣(3). 89-112.
- 16-Bruno, L. (201٨) "Relationship between Organizational Culture and Innovation Management: An Exploratory Investigation". Ph. D, Dom Cabral, E-Leader Croatia, Brazil, ٤٣-٢٠.
- 17-Dorson, T. (2021). Organizational culture and leadership as antecedents to organizational flexibility: implications for SME competitiveness. Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies. 5(13). 9-25.
- 18-Lam, L., Nguyen, P., Le, N. & Tran, K. (2021). The relation among organizational culture, knowledge management, and innovation capability: Its implication for open innovation. Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity, 7(1), 1-16.
- 19-Tabche, I. (2018). The interplay of leadership, absorptive capacity, and organizational learning culture in open innovation: Testing a moderated mediation model. Technological Forecasting and Social Change, 133, 156-167.
- 20-Tinus, A. (2020). Building Organizational Culture and Climate as a Strategy for Character Development in School. Advances in Social Science, Education and Humanities Research, 477, 40-63.
- 21-Zeb, A., Akbar, F., Hussain, K., Safi, A., Rabnawaz, M. & Zeb, F. (2021). The competing value framework model of organizational culture, innovation and performance in primary schools in United Kingdom. Business process management journal. 27(2), 658- 683.