الترقيم الدولي الموحد للطباعة 2735-5209 الترقيم الدولي الموحد الإلكتروني 2805-2455

الابداع الإداري للقيادات التعليمية في المملكة العربية السعودية في ضوء القيادة الإبداعية

سليمة هليل سليم العطوي

باحثة دكتوراه بجامعة الملك خالد

المستخلص

هدف البحث الى تحليل الأساليب المتبعة لتفعيل الابداع الإداري للقيادات التعليمية في المملكة العربية السعودية في ضوء القيادة الإبداعية، وتحديد المتطلبات الداعمة لتفعيله واكتشاف التحديات التي تعيق تفعيله، ووضع مقترحات تطويريه لتعزيز الابداع الإداري تتماشى مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية وبرامج التحول الوطني، واستخدم البحث منهج تحليل المحتوى من خلال مراجعة الادبيات والدراسات السابقة والوثائق التنظيمية ذات العلاقة بالجوانب التالية: الأساليب المتبعة، التحديات، أوجه القصور والتصورات والمقترحات، واظهرت نتائج البحث ان بعض الأساليب كالتمكين المعتمد على الأداء والقيادة الذكية تسهم في تعزيز الابداع الإداري، الا ان هناك بعض التحديات الشخصية والتنظيمية تعيق من تفعيله كالخوف من الفشل والتمسك بالمركزية في اتخاذ القرارات والاستبداد بالرأي من قبل بعض القيادات الذي يؤدي الى تهميش العقول المبدعة في فرق العمل والتشكيك في قدراتهم ، وأوصى البحث الى ربط الترقيات للمناصب القيادية العليا بعدد المبادرات الإبداعية و انشاء وحدات إدارية خاصة بإدارة الابتكار وتدريب القيادات على مهارات التفاوض وبناء الشراكات مع القطاع الخاص لدعم المبادرات النوعية.

الكلمات المفتاحية: الابداع الإداري،المؤسسات التعليمية، القيادة الإبداعية

Administrative creativity among educational leaders in the Kingdom of Saudi Arabia in light of creative leadership

Abstract

The research aimed to analyze the methods used to activate the administrative creativity of educational leaders in the Kingdom of Saudi Arabia in the light of creative leadership, identify the supporting requirements to activate administrative creativity and discover the challenges that hinder its activation, and develop development proposals to enhance administrative creativity in line with the objectives of the Kingdom of Saudi Arabia's vision and national transformation programs. The research used the content analysis approach by reviewing the literature, previous studies and relevant organizational documents. The following aspects: the methods used, challenges, deficiencies, perceptions and proposals. The results of the research showed that some methods such as performance-based empowerment and smart leadership help to promote administrative creativity, but there are some personal and organizational challenges that hinder its activation, such as fear of failure and adherence to centralization in decision-making. The research recommended linking promotions to senior leadership positions with the number of creative initiatives, establishing administrative units for innovation management, training leaders on negotiation skills and building partnerships with the private sector to support creative initiatives.

Keywords: Administrative Creativity, Educational Institutions, Creative Leadership.

المقدمة

في ضوء التحول الرقمي والتسارع المعرفي المشهود في الوقت الراهن اصبحت المؤسسات التعليمية تواجه فرصا وتحديات متزايدة مما جعل الأنماط الإدارية التقليدية القائمة على الامتثال والروتين غير كافية لقيادة تلك المؤسسات، وفي الوقت نفسه برز الابداع الإداري الذي يسعى لإعادة هندسة العمليات الإدارية لضمان استمرارية المؤسسة وتكيفها مع تلك التغيرات المتسارعة.

فالإبداع الإداري في المؤسسات التعليمية لا يتوقف عند حد ابتكار الأفكار الجديدة، بل يشمل تبني بعض السياسات والأساليب التنظيمية المرنة والتي تسهم في حل المشكلات المزمنة وتطوير بيئة العمل بما يخدم اهداف المؤسسة (النشمي، الدعيس، 2107)، وهنا تظهر الحاجة الماسة الى القيادة الإبداعية بوصفها الأداة المحركة لهذا الابداع، فهذا النمط من القيادة يبني الاستراتيجيات ويبتكر الأساليب والأنظمة، وينمي المهارات والقدرات وينظمها في ضوء الاحتياجات المتغيرة للبيئة التعليمية. (العثيم، 2023)

تكمن العلاقة البحثية بين متغيري البحث في أن القيادة الإبداعية تمثل "البيئة الحاضنة" التي يتشكل ويتبلور داخلها الإبداع الإداري؛ فالقائد المبدع هو من يضع أسس قوية لثقافة تنظيمية تشجع على المبادرة وتسمح بالمخاطرة، مما يحول الإبداع من ممارسات إدارية فردية إلى سلوك مؤسسي مستدام. Alshammri (& Alenezi, 2021)، فالقيادة الإبداعية كما تشير لها الدراسات الحديثة لها تأثير إيجابي عميق على بيئة العمل والتي يتعاون في أداء مهامها التنظيمية مجموعة من الافراد العاملين.(Rey,2018)

وفي ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030 لم يعد دور القائد التعليمي يقف عند حد الاشراف الإداري التقليدي، بل تجاوز ذلك ليصل الى الإدارة بالأبداع مما جعل حكومتنا الرشيدة تتبنى العديد من المبادرات من أبرزها برنامج (تنمية القدرات البشرية) ومنصة (قادة المستقبل) التي تستهدف استقطاب وتطوير القيادات التعليمية بما يواكب تحولات التنمية الشاملة. ولتحقيق ذلك المستهدف يتعين على القيادات التعليمية المعاصرة الابتعاد عن مركزية القرار والجمود البيروقراطي، والتوجه نحو تمكين العاملين اداريا واستثمار كفاءاتهم الجماعية لتحقيق التميز المؤسسي.

مشكلة البحث

تتمثل مشكلة الدراسة في حاجة المؤسسات التعليمية في المملكة العربية السعودية لمواكبات التغيرات الجذرية والتي يهدف اليها برنامج تنمية القدرات البشرية وذلك من خلال سد فجوة الأداء الناتجة عن التمسك بالأنماط البيروقراطية في مواجهة المتطلبات التعليمية المبتكرة وذلك بتبني المؤسسات التعليمية أنماط قيادية معاصرة كالقيادة الإبداعية لتعزيز الابداع الإداري.

وبناء على مراجعة الادبيات البحثية والدراسات الميدانية الحديثة فقد اشارت دراسة الخثعمي والالفي (2020) إلى أن القيادات التعليمية للمؤسسات التعليمية تمارس القيادة الإبداعية بدرجة "متوسطة إلى مرتفعة" هذا الارتفاع يعزى الى الضغوط الإيجابية التي فرضتها "رؤية 2030" وبرامج التحول الوطني.

واوضحت دراسة البليهد والخضير (2020) الى ان هناك تحديات تواجه تطوير أداء القيادات التعليمية في ضوء القيادة الإبداعية بمتوسط (3.58). كما اشارت دراسة العوين (2019) الى ان درجة ممارسة القيادة الإبداعية في المؤسسات التعليمية من قبل القيادات التعليمية جاءت بدرجة متوسطة حيث اوصت بضرورة تعزيز مهارات القيادة الإبداعية في برامجها لإعداد قيادات المؤسسات التعليمية.

وبناء على ما تقدم في مشكلة البحث المتعلقة بالأبداع الإداري للقيادات التعليمية في المملكة العربية السعودية في ضوء القيادة الإبداعية يسعى هذا البحث للإجابة عن التساؤلات التالية:

1- ما أساليب الابداع الإداري للقيادات التعليمية في المؤسسات التعليمية في ضوء القيادة الإبداعية.
2- ما متطلبات تفعيل الابداع الإداري لدى القيادات التعليمية في ضوء القيادة الإبداعية؟
3- ما التحديات التي تواجه القيادات التعليمية وتحد من الابداع الإداري في ضوء القيادة الإبداعية؟
4- ما التصورات المقترحة لتعزيز الابداع الإداري للقيادات التعليمية في المملكة العربية السعودية في ضوء القيادة الإبداعية؟

أهداف البحث

يهدف هذا البحث الى التعرف على الأساليب المعززة للأبداع الإداري للقيادات التعليمية في المملكة العربية السعودية في ضوء مدخل القيادة الإبداعية، والكشف عن متطلبات الأبداع الإداري، وكذلك التعرف على أبرز التحديات التي تعيق من ممارسته في المؤسسات التعليمية من اجل بناء تصورات تطويرية مقترحة تسهم في تعزيز الأساليب الإدارية الإبداعية بما يواكب متطلبات التحول المؤسسي المستدام وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030م.

مصطلحات البحث

1-الابداع الإداري يعرف بانه" ثمرة جهد عقلي بارز يتسم بالجد والسبق والابتكار والبعد عن الرتابة والروتين والاعمال المألوفة وينتهي في الغالب بتحقيق النفع الشامل لجمهور الناس وغالبا ما يكون متسما بالمغامرة في الإنتاج"(الملكاوي، 2009، 10) ويعرف اجرائيا بانه عملية ذهنية منظمة تهدف لإيجاد حلول غير مألوفة للمشكلات الإدارية، وتطوير أساليب عمل جديدة لرفع كفاءة الأداء التنظيمي والمؤسسي في المؤسسات التعليمية.

2–القيادة الإبداعية وتعرف بانها قدرة القائد على القيام بالتغيير أو التطوير لتحقيق الأهداف بطرق مبتكرة والقدرة على اكتشاف المشكلات وحلها مستغلا الإمكانات المتاحة والتأثير. (الرفاعي، 2013) وتعرف اجرائيا بأنها الأساليب التطويرية المبتكرة التي يقوم بها قائد المؤسسات التعليمية من اجل تحقيق الأهداف واكتشاف المشكلات وحلها بطرق غير تقليدية تتسم بالطالقة والمرونة والاصالة.

منهج البحث: اتبع البحث منهج تحليل المحتوى

ادبيات البحث

أولا: الاطار النظري: تناول الإطار النظري عدة محاور ذات صلة بمتغيرات البحث:

1–مفهوم الابداع الإداري في المؤسسات التعليمية وأساليبه

الابداع الإداري ليس مجرد مهارة، بل هو عملية ذهنية معقدة تتعلق بكيفية استقبال القائد للمشكلات الإدارية ومحاولة حلها بطرق إبداعية مبتكرة. وقد أظهرت ادبيات الدراسة تعريفات متعددة للإبداع الإداري حيث يرى العجلة (2008) أنه منظومة مترابطة ومتكاملة يشترك فيها كل من المنظمة الإدارية وافراد التنظيم من قادة وعاملين وكذلك بيئة المنظمة. في حين يرى حميد والهمداني (2020، 4) بانه" تفكير مبتكر يقوم به الشخص الإداري بغرض تطوير وتحسين أساليب ووسائل العمل وحل المشكلات لموجهة تحديات العصر".

ولتحويل بيئة المؤسسة التعليمية الى بيئة ابتكارية يتخذ القائد المبدع عدة أساليب إبداعية يمزج فيها بين العمليات الذهنية للقائد (الأساليب الفكرية) والممارسات التنفيذية التي يتبناها (الأساليب التطبيقية) والتي تسهم في الارتقاء بالعمل الإداري وتحقيق الميزة التنافسية.

<u>الأساليب الفكرية للإبداع الإداري</u>: تعتمد هذه الأساليب على تطوير القدرات الذهنية وتنمية أنماط التفكير التي تسبق الفعل الإداري ويمكن تلخيصها كما وردت في بعض ادبيات البحث (Mainemelis et al., 2015) (Isaksen et al., 2010) كالتالي :

- الأسلوب الاستشرافي والذي يعتمد القائد فيه على استقراء المستقبل للتعليم وتوجهاته الحديثة لتصميم سيناريوهات استباقية لمواجهات ما هو متوقع من تحديات.
- أسلوب إعادة تأطير المعرفة للقائد وتغيير منظوره تجاه المشكلات وحلولها التقليدية وتخويل العوائق البيروقراطية الى فرص للتطوير خارج الأطر المعرفية المعتادة.
- أسلوب الحل الإبداعي للمشكلات ويتخذه القائد كمنهجية ذهنية لاكتشاف الحقائق ثم توليد الأفكار للوصول الى الحل الأمثل لأكثر اصالة وإمكانية تطبيق.

الأساليب التطبيقية للإبداع الإداري: يقصد بها الممارسات التنفيذية التي يتخذها القائد لتحويل الأفكار التي تم توليدها اثناء الممارسات الفكرية الى واقع ملموس ويمكن تلخيصها كما وردت في الادبيات البحثية (Hammer & Champy, 2009) (Amabile & Pratt, 2016)
(Rigby et al, 2016) كالتالي:

- أسلوب إعادة هندسة الاوامر الإدارية والعمليات التنظيمية ويتم بطريقة جذرية لتفادي الهدر الإداري وتقليل الوقت والجهد (الهندرة الإدارية)
- أسلوب الرشاقة التنظيمية ويعتمد على تشكيل القائد التعليمي لفرق عمل مرنة تمتلك المزيد من الصلاحيات للتعامل مع العمليات الإدارية بشكل سريع بعيدا عن الهياكل الهرمية المعقدة.
- أسلوب التمكين الإداري وذلك من خلال منح الصلاحيات من قبل القائد للعاملين واعطائهم مساحة كافية للمشاركة في اتخاذ القرارات.

2–متطلبات تفعيل الابداع الإداري في المؤسسات التعليمية في المملكة العربية السعودية

يدرك القائد المبدع ان القرارات الإدارية الناجحة والإجراءات التنظيمية الصحيحة لقلب التحديات المعقدة الى فرص ممكنة لابد لها من توافر بعض المتطلبات التي تتكامل معا حتى تمكن المؤسسة التعليمية في المملكة العربية السعودية من التحول من النمط التقليدي إلى النمط الإبداعي؛ وفي ضوء ما سبق يمكن تقسيم متطلبات الابداع الإداري بناء على ما ورد في بعض الدراسات (القحطاني، 2021) (الطيار، 2019) للاتي:

متطلبات تنظيمية وتشريعية تتمثل في الاتي:

–منح قادة المدارس والمؤسسات استقلالية أكبر في اتخاذ القرار والتقليل من وطأة المركزية وفتح باب المبادرات النوعية.

–التحول من النمط الهرمي التقليدي إلى "الفرق الموجهة ذاتياً" لتبادل الخبرات فيما بينهم داخل المؤسسة التعليمية.

–إيجاد مناخ تنظيمي داعم من خلال تتقبل "الفشل البنّاء" كجزء من عملية التعلم والابتكار، مما يشجع الموظفين على تقديم أفكار نوعية.

متطلبات بشرية وتتمثل في الاتي:

–تدريب القيادات على مهارات "التفكير الابداعي" لحل المشكلات وليس فقط المهارات الإدارية الروتينية.

–تشكل فرق عمل متعددة من مختلف التخصصات داخل المؤسسات التعليمية لتوليد الأفكار الإبداعية وتبادلها فيما بينهم.

–تدريب فرق العمل على الطرق المبتكرة لحل المشكلات والتعامل معها بطرق إبداعية.

متطلبات مادية وتمثل في الاتي:

–تخصيص ميزانيات مالية لدعم المبادرات الابتكارية داخل المؤسسات التعليمية مما يسهل تجربة وتنفيذ الأفكار الحديثة.

–وضع حوافز مادية ومعنوية مرتبطة بمدى "الأصالة" و"القيمة المضافة" التي يقدمها القائد أو العاملين داخل المؤسسة التعليمية.

متطلبات تقنية ومعلوماتية وتتمثل في الاتي:

–ايجاد بنية تقنية تمكن القائد من الوصول الفوري للبيانات والعمل على تحليلها باستخدام الذكاء الاصطناعي، حيث يحول الإبداع من "حدس شخصي" إلى "إبداع مستند إلى البيانات"

–استيعاب القائد لأدوات الذكاء الاصطناعي وتوظيفها في العمليات الإدارية من اجل تقليل الهدر الزمني.

–توافر المنصات السحابية والانترنت عالي السرعة لإتاحة عمل الفرق المبدعة من خلال مشاركتها للملفات وتبادل الأفكار الإبداعية.

وعند امعان النظر في هذه المتطلبات نجد أن الابداع الإداري للقيادات التعليمية في المملكة العربية السعودية ليس نتاجا لمتطلب واحد بمعزل عن الاخر، فالبيئة التقنية المتطورة تبقى أداة ساكنة مالم تحركها عقول مبتكرة تمتلك الدافعية والجاهزية، ومالم يحميها هيكل تنظيمي يتسم بالمرونة يقلل من القيود البيروقراطية. لذا فان أي اختلال في توازن هذه المتطلبات حتما سيؤدي الى ابداع مؤقت لا يصل الى مرحلة الاستدامة.

3–التحديات التي تعيق تفعيل الابداع الإداري للقيادات التعليمية في المملكة العربية السعودية

بالرغم من الدعم الاستراتيجي الذي تقدمه رؤية المملكة العربية السعودية 2030 للإبداع والابتكار الا ان تفعيل الابداع الإداري في المؤسسات التعليمية يواجه جملة من التحديات المختلفة التي تحد من وتيرة التحول المنشود. ويمكن تصنيفها الى الابعاد التالية (الحربي، 2019) **(البلوي، 2016)**

التحديات الشخصية: يعد الخوف من الفشل من أبرز المعوقات الشخصية فالقائد الذي يخشى الخطأ يميل للتمسك بالأساليب التقليدية الأمنه ويرفض الأفكار الإبداعية خوفا من تبعاتها، كما يؤدي الاستبداد بالرأي من قبل بعض القيادات الى تهميش العقول المبدعة لدى فرق العمل والتشكيك في قدراتهم مما ينعكس سلبا على مشاركاتهم في اتخاذ القرارات وحل المشكلات.

التحديات التنظيمية: لا تزال بعض المستويات الإدارية تعتمد على المركزية، مما يحد من استقلالية قادة المؤسسات التعليمية في ابتكار حلول تتناسب مع احتياجات بيئتهم المحلية، كما يتسبب انشغال القائد

التعليمي بالمهام الروتينية والتقارير الدورية باستنزاف طاقته الذهنية، مما يؤثر سلبا على التفكير الاستراتيجي والإبداعي.

4-القيادة الابداعية مفهومها وابعادها

تعد القيادة الإبداعية من احدى النظريات الحديثة للقيادة والتي لا تكتفي بإدارة المواد البشرية، بل تسعى لاستثمار كفاءتها من خلال استنهاض الطاقات الفكرية الكامنة لديها، وتعرف القيادة الإبداعية بانها "قدرة القائد على إيجاد رؤية مشتركة وتهيئة بيئة تنظيمية تحفز المرؤوسين على التفكير خارج الأطر التقليدية لحل المشكلات المعقدة واستثمار الفرص المتاحة"(Mainemelis et al., 2015)

وتختلف القيادة الإبداعية عن نظيرتها التقليدية في كونها لا تعتمد على السلطة الهرمية، بل على الجاذبية الفكرية وقدرة القائد على ان يكون ميسرا لعملية الابداع بدلا من كونه مصدرا وحيدا لها، وهناك مجموعة من الابعاد للقيادة الابداعية يظهرا ثرها جليا على سلوك القائد ومنها ما يلي (البليهد؛ الخضير، 2020):

الحساسية للمشكلات والوعي والاستشعار بوجود مشكلات او احتياجات او نقاط ضعف في بيئة عمل المؤسسات التعليمية.

الاصالة ويقصد بها قدرة القائد على إيجاد أفكار نوعية ومفيدة غير مألوفة بعيده المدى.

المبادرة وتظهر في المناخ التنظيمي الصحي حيث يصبح القائد قادر على إعادة بلورة المواقف ويطوعها ويحدد الفرص المتاحة ويبادر باتخاذ القرارات.

المثابرة ويقصد بها العزيمة والاصار على تحقيق الإنجاز وتحمل المسؤولية ونتائج المجازفة والاستمرار على ذلك.

استشراف المستقبل ويقصد بها قدرة القائد على قراءاه المتغيرات المحلية بوعي وحنكة، وتوقع التحديات والفرص قبل وقوعها والعمل على صياغة سيناريوهات واستراتيجيات استباقية تضمن ريادة المؤسسة التعليمية.

5-القيادة الإبداعية كمدخل لتعزيز الابداع الإداري في المؤسسات التعليمية في المملكة العربية السعودية

ان تبني ابعاد القيادة الإبداعية في المؤسسات التعليمية يعد مدخلا استراتيجيا لتحويل بيئاتها من النمط البيروقراطي الى النمط الابتكاري فالقائد المبدع ذو حساسية عالية لاستشعار المشكلات وهو قادر على رصد الثغرات في المؤسسة التعليمية قبل تفاقمها ويبادر بوضع حلول ابتكارية تمتاز بالأصالة والنوعية بدلا من تجاهلها، والسير بعزم وإصرار في طرح الرؤى التطويرية وبناء الاستراتيجيات والسيناريوهات الاستباقية بعد ممارسة القراءة الجيدة والواعية للأحداث الحالية وما تحمله من فرص وتحديات(الدوسري،2023).

وتعد هذه الابعاد حجر الزاوية الفلسفي لما تسعى الى تحقيقه رؤية المملكة العربية السعودية في المديدان التعليمي، فالانتقال من النمط البيروقراطي الى النمط الابتكاري تجسد في برنامج" تنمية القدرات البشرية" من خلال إعادة صياغة أدوار القادة بما يوائم تغيرات العصر الحديث؛ كما اقرت الرؤية استحداث منصات وأدوات تقنية متقدمة كمنصة "مؤشرات الأداء" التي تتيح للقائد رصد الثغرات والاحساس بالمشكلات قبل تفاقمها باستخدام لغة الأرقام، وايضا شجعت على طرح المبادرات الفعالة كمبادرة " المدارس المستقلة " وخصخصة بعض الخدمات التعليمية لإتاحة فرصة الابتكار والابداع في مواجهة التحديات التعليمية بدلا من الاعتماد على الميزانيات المركزية.(الغمس؛ السياري، 2023)

التصورات التطويرية لتعزيز الابداع الإداري للقيادات التعليمية في المملكة العربية السعودية

في ضوء تطلعات رؤية 2030 يمكن تحويل المفاهيم النظرية لأبعاد القيادة الإبداعية الى ممارسات مؤسسية إبداعية في الميدان التعليمي السعودي من خلال النماذج المقترحة الأتية:

1–إطلاق منصة "**بنك الأفكار الإبداعية للقيادة** " لرصد واضافة الممارسة الإبداعية الاصيلة للقيادات التعليمة ومنح أوسمة رقمية للقادة التي تعتمد أفكارهم كممارسات إدارية اصيلة، والهدف منها خلق ذاكرة مؤسسية للإبداع، ومنع تكرار الجهود.

أليات التنفيذ:

- تصميم منصة تقنية احترافية تتيح للقائد رفع كافة الأساليب الإدارية الإبداعية ووضع تبويب خاص لأبعاد الابداع الإداري من اجل تصنيف الأفكار وسهولة الوصول اليها.
- تشكيل لجنة تضم خبراء أكاديميين وقادة ميدانيين ومتميزين لتقييم الأفكار للمنصة بناء على معايير دقيقة.
- اصدار تقارير سنوية عن الابداع الإداري يشمل خريطة الابتكار في مؤسسات المملكة العربية السعودية بناء على مدخلات المنصة.

2–تفعيل برنامج "**التوأمة المهنية** " لإتاحة الفرصة للقيادات التعليمية قضاء فترة للتعايش مع قادة الشركات الكبرى للقطاع الخاص من اجل التعرف على الأساليب الإدارية المبتكرة، وللهدف منه نقل وتعزيز فكرة التركيز على العائد من الاستثمار داخل المؤسسات التعليمية.

أليات التنفيذ:

- توقيع اتفاقيات بين وزارة التعليم والشركات الرائدة في القطاع الخاص.

- اتاحة الفرصة امام القيادات التعليمية في المشاركة في هذا البرنامج واستخدام معايير محددة لتنظيم مشاركاتهم.
- تحديد مدة زمنية كافية لفترة المعايشة تتيح للقائد الاستفادة من خبرة مديري الشركات دون الاخلال بسير العمل في مؤسسته التعليمية.

ثانيا: الدراسات السابقة

يستعرض هذا البحث بعضا من الدراسات السابقة التي تناولت الابداع الإداري للقيادات التعليمية في ضوء مدخل القيادة الإبداعية استعراضا تحليليا ونقديا لتوضيح الفجوة البحثية من خلال التعرف على أوجه اختلاف البحث الحالي عن الدراسات السابقة مرتبة من الاحدث للأقدم.

هدفت دراسة الدوسري (2023) الى التعرف على مدى توافر ابعاد القيادة الإبداعية لدى مديري المدارس الثانوية بوادي الدواسر وعلاقتها بالتميز المؤسسي من وجهة نظر المعلمين، واستخدمت المنهج الوصفي الارتباطي وطبقت الاستبانة على عينة البحث المكونة من (195) معلمة، واظهرت النتائج ان ممارسة مديرات المدارس لأبعاد القيادة الإبداعية جاءت بدرجة عالية (4.11) واصت الدراسة الى وضع استراتيجية مقترحة لتطوير أداء المديرات في ضوء معايير التميز المؤسسي.

وهدفت دراسة العثيم (2023) الى معرفة درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديرات المدارس الثانوية الحكومية في مدينة بريدة من وجهة نظر المعلمات، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي وطبقت الاستبانة على عينة البحث وعددها (304) معلمة وأظهرت نتائج الدراسة ان ممارسة مديرات المدارس لأبعاد القيادة الإبداعية (الحساسية للمشكلات – المبادرة – المثابرة –الاصالة) جاء بدرجة عالية، اما المعوقات فجاءت المعوقات التنظيمية في المرتبة الأولى مقارنة بالمعوقات الشخصية، واوصت الدراسة بالحد من المركزية في العمل الإداري والاعتماد بشكل اكبر على اللامركزية.

كما هدفت دراسة القحطاني (2020) الى التعرف على تنمية الابداع الإداري لمديري المدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة، واستخدمت المنهج الوصفي لتحقيق أهدافها وطبقت الاستبانة على عينة البحث البالغ عددهم (150) من المعلمين والاداريين، وأظهرت نتائج الدراسة قلة البرامج التدريبية المقدمة لقادة المدارس لتنمية قدراتهم الإبداعية، واوصت الدراسة بمنح الحافز والمكافآت للقيادات التعليمية للحد من العزوف عن العمل الإداري نتيجة كثرة الاعمال الإدارية.

وهدفت دراسة الحربي (2019) الى التعرف على درجة ممارسة الابداع الإداري ومشكلاته لدى الموظفات الاداريات بجامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية، واتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي لتحقيق أهدافها

والوصول للنتائج وطبقت الاستبانة على عينة الدراسة وعددهم (339) موظفة، وقد أظهرت النتائج ان ممارسة الابداع الإداري من قبل موظفات الجامعة جاء بدرجة متوسطة (3.47)، ومشكلات الابداع الإداري حصل على درجة متوسطة الى مرتفعة بنسبة (3.70)، واوصت الى تبسيط الإجراءات التنظيمية في الإدارة بالقدر الذي يحقق الاستقلالية في العمل والمرونة في التنفيذ.

وبناء على ما تم عرضه في الدراسات السابقة يمكن تحديد الفجوة البحثية من خلال الاختلافات التالية:

1–ركزت دراسة كل من الدوسري (2023) ودراسة العثيم (2023) على وصف الواقع من خلال وجهات نظر المعلمين والاداريين، بينما اهتم البحث الحالي بتحليل الوثائق والممارسات الميدانية.

2– اكتفت دراسة القحطاني (2020) والحربي (2019) في بحثها على الابداع الإداري ومشكلاته بينما هذا البحث يربط بين الابداع الإداري بإطار نظري حديث وهو القيادة الإبداعية ليعطي عمقا فلسفيا أكبر.

3–ركزت الدراسات السابقة على (مديري المدارس – موظفات الجامعة) بينما هذا البحث يتوسع ليشمل كافة القيادات التعليمية في المملكة العربية السعودية لتقديم نماذج تطويرية تربط بين الابداع الإداري ومرتكزات الرؤية 2030.

نتائج البحث

بعد تحليل الوثائق والمستندات الصادرة من وزارة التعليم بما يخص قيادة المؤسسات التعليمية وربطها بما وضعته رؤية المملكة 2030 من برامج ومبادرات تطويريه لدعم مرتكزاتها توصل البحث للنتائج التالية:

إجابة السؤال الأول: ما أساليب الابداع الإداري للقيادات التعليمية في المؤسسات التعليمية في ضوء القيادة الإبداعية.

أوضح تحليل المحتوى ان وزارة التعليم اتخذت العديد من الأساليب والاستراتيجيات التي ساهمت في تعزيز الابداع الإداري لقيادة المؤسسات التعليمية ومنها:

1–أسلوب "التمكين المعتمد على الأداء" من خلال تحويل مديري التعليم وقادة المدارس من منفذين الى صناع قرار في الجوانب الإدارية والتنظيمية.

2–أسلوب "الرقمنة والقيادة الذكية" حيث يظهر الابداع الإداري في الانتقال من القيادة التقليدية القيادة القائمة البيانات مثل لوحة قياس الأداء والتي تستخدم المؤشرات الرقمية الحديثة لاتخاذ قرارات استباقية بدلا من ردود الفعل.

3–أسلوب "الخصخصة والاستثمار" ويتجلى الابداع هنا في قدرة القائد على بناء شراكات استراتيجية لتمويل وتطوير البيئة المدرسية.

4–أسلوب" الاستثمار في رأس المال البشري" فالرؤية هنا ربطت بين الابداع والاحترافية ويظهر ذلك من خلال الرخص المهنية للقيادات وبرنامج خبرات الذي يهدف لابتعاث لابتعاث القادة للاطلاع على النماذج العالمية في الممارسات الإبداعية لقيادة المؤسسات التعليمية.

تتوافق هذه الأساليب مع ابعاد القيادة الإبداعية خاصة في التحسس للمشكلات ومواجهتها بالقرارات الاستباقية وإطلاق المبادرات النوعية والاصيلة والمثابرة في ذلك.

إجابة السؤال الثاني: ما متطلبات تفعيل الابداع الإداري لدى القيادات التعليمية في ضوء القيادة الإبداعية؟

ان الانتقال بالأبداع الإداري من الوصف التنظيري الى التطبيق الفعلي في الميدان التعليمي يتطلب بعض المتطلبات وفقا لما توصل اليه البحث بعد تحليل الوثائق الاستراتيجية مثل (رؤية 2030 وبرامج التحول الوطني ومنصة قادة المستقبل) وهي:

1–منح القيادات التعليمية صلاحيات أوسع تتيح لهم اتخاذ قرارات إبداعية.

2– اتاحة الفرصة امام القيادات الاكاديمية لإطلاق المبادرات الابتكارية ودعمهم من اجل التغلب على الخوف من الفشل.

3–إيجاد فرق عمل مبدعة لها القدرة على توليد الأفكار الإبداعية واتخاذ القرارات الإدارية.

4–تفعيل الأنظمة التقنية لاستخراج مؤشرات أداء تدعم الحلول الإبداعية.

5–تخصيص مكافآت معنوية ومادية لأصحاب للمبادرات النوعية التي اثبتت جدارتها في تجويد المخرجات التعليمية

إجابة السؤال الثالث: ما التحديات التي تواجه القيادات التعليمية وتحد من الابداع الإداري في ضوء القيادة الإبداعية؟

كشف تحليل المحتوى عن وجود بعض التحديات التي تواجه تفعيل الإبداع الإداري ومنها:

1–محدودية الصلاحيات الممنوحة للقيادات التعليمية مما يقلل من فرص المبادرات النوعية.

2– الامتثال الحرفي للتعليمات الرسمية مما يولد خوفا من الخروج عن الأطر التقليدية خوفا من المساءلة.

3–قلة البرامج التدريبية التي تركز على مهارات التفكير الإبداعي وإدارة الابتكار بدلا من التدريب على المهارات الإدارية التقليدية.

4–غموض بعض مؤشرات الأداء وصعوبة الوصول الى بيانات دقيقة ولحظية لاتخاذ القرارات الإبداعية.

إجابة السؤال الرابع: ما التصورات المقترحة لتعزيز الابداع الإداري للقيادات التعليمية في المملكة العربية السعودية في ضوء القيادة الإبداعية؟

وفقا لتحليل وثائق رؤية المملكة العربية السعودية 2030، وبرنامج تنمية القدرات البشرية والاستراتيجيات الحديثة لوزارة التعليم يمكن صياغة تصور مقترح متكامل لتعزيز الابداع الإداري للقيادات التعليمية في ضوء القيادة الإبداعية كالتالي:

1–اصدار ادلة تنظيمية توضح حدود المخاطرة المحسوبة لتحمي القائد عند تجربة أساليب جديدة.

2–تحويل كافة المهام الورقية والروتينية الى أنظمة ذكية، لتفريغ القائد للعمليات الذهنية كالتطوير والتجديد والابتكار.

3–انشاء منصات تفاعلية بين القيادات التعليمية لتبادل الخبرات الإبداعية في مجال الإدارة وتوطين التجارب المتميزة بين المناطق التعليمية.

4–تخصيص ميزانية تشغيلية مستقلة لدعم الأفكار الإبداعية تحت تصرف القائد.

5–تعزيز قيم المرونة والاصالة والمبادرة والمثابرة كقيم مؤسسية عليا داخل المؤسسات التعليمية.

توصيات البحث:

1–ربط الترقيات للمناصب القيادية العليا بعدد المبادرات الإبداعية التي أحدثت اثرا ملموسا في الميدان التعليمي.

2– انشاء وحدات إدارية خاصة بإدارة الابتكار تقدم الدعم الفني والقانوني للقادة الراغبين بتطبيق المبادرات النوعية.

3–إطلاق جائزة التميز في الابداع الإداري لتكريم أصحاب الأفكار الإبداعية التي ساهمت في خفض التكاليف وتوفير الجهد والوقت.

4–تدريب القيادات على مهارات التفاوض وبناء الشراكات مع القطاع الخاص لدعم المبادرات الإبداعية بدلا من الاعتماد الكلي على الميزانية التعليمية.

المراجع:

البلوي، محمد. (2016). ممارسة مديري المدارس بمدينة تبوك لاستراتيجيات الإبداع الإداري من وجهة نظر المعلمين .*التربية (الأزهر): مجلة علمية محكمة للبحوث التربوية والنفسية والاجتماعية، 109-153*

البليهد، نوره محمد؛ الخضير، ابتسام عيد الرحمن (2020). تطوير أداء القيادات المدرسية في ضوء القيادة الإبداعية، مجلة الفتح للبحوث التربوية والنفسية، 24(4)، 155-194.

الحربي، داليه عبد العزيز. (2019). واقع الإبداع الإداري ومشكلاته لدى الموظفات الإداريات بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية .*مجلة العلوم التربوية والنفسية، 3(13)، 1-25.*

حميد، محمد عبدالله؛ الهمداني، رجاء محمد (2020). الابداع الإداري لدى القيادات الاكاديمية بجامعة صنعاء، *مجلة جامعة البيضاء*، 2(1)، 1-23.

الخثعمي، مسفر سعيد؛ الالفي، أشرف عبده (2020). القيادة الإبداعية لدى قيادة المدارس في محافظة خميس مشيط من وجهة نظر المعلمين (دراسة ميدانية)، *المجلة العلمية لكلية التربية*–جامعة أسيوط، 36(1)، 483- 508.

الدوسري، متعب فهاد (2023). *مدى توافر ابعاد القيادة الإبداعية لدى مديري المدارس الثانوية بوادي الدواسر وعلاقتها بالتميز المؤسسي من وجهة نظر المعلمين، المؤسسة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، 1-21*

الرفاعي، رجا الله. (2014). مستوى القيادة الإبداعية لدى مديري مدارس التعليم العام في محافظة ينبع. رسالة ماجستير جامعة طيبة، المملكة العربية السعودية.

الطيار، مها سليم (2019). متطلبات تحقيق الإبداع الإداري لدى مديرات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض .*مجلة كلية التربية (أسيوط)، 35(6)، 434-460*

العثيم، مها خالد (2023). القيادة الإبداعية لدى مديرات المدارس الثانوية الحكومية في مدينة بريدة من وجهة نظر المعلمات، *المجلة الدولية للعلوم التربوية والإنسانية المعاصرة*، 2(2)، 79-131.

العجلة، توفيق (2008). الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع "دراسة تطبيقية على وزارات قطاع غزة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين

العوين، عبد اللطيف بن عبد الرحمن (2019)، واقع ممارسة القيادة الإبداعية لدى قيادات الإدارة العامة للتعليم بمنطقة القصيم من وجهة نظر المشرفين التربويين، *مجلة البحث العلمي في التربية*، جامعة عين شمس، 20(5)، 125-161.

الغمس، وسام مشعل؛ السياري، نسرين ناصر (2023). دور القيادة الإبداعية في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات السعودية: رؤية مستقبلية، *مجلة منار الشرق للتربية وتكنولوجيا التعليم*، 3(2)، 59–71.

القحطاني، قبلان عبدالله (2020). تنمية الابداع الاداري لمديري المدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية في ضوء الاتجاهات الادارية المعاصرة .*مجلة كلية التربية (أسيوط)*، 36(11)، 61–97.

الملكاوي، إبراهيم الخلوف (2009)، إدارة الأعمال باستخدام بطاقة الأداء المتوازن، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان

النشمي، مراد محمد؛ الدعيس، هدى أحمد. (2017). الإبداع الإداري وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في اليمن. *المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي*، 10(3) ، 181–213

Alshammri F. S., & Alenezi, A. K. (2021). Creative Leadership and Its Relationship to Thinking Styles among Saudi University Leaders. International Journal of Education and Practice, 9(2), 340-353

Amabile, T. M., & Pratt, M. G. (2016). The dynamic componential model of creativity and innovation in organizations: Making progress, making meaning. *Research in organizational behavior*, *36*, 157-183.

Hammer, M., & Champy, J. (2009). *Reengineering the corporation: Manifesto for business revolution, a*. Zondervan.

Isaksen, S. G., Dorval, K. B., & Treffinger, D. J. (2010). *Creative approaches to problem solving: A framework for innovation and change*. SAGE Publications.

Mainemelis, C., Kark, R., & Epitropaki, O. (2015). Creative leadership: A multi-context conceptualization. *Academy of Management Annals*, *9*(1), 393-482

Rey, A. (2018), The Role of Entrepreneurial Leadership of Principals in High Performing Schools. Master Thesis. University of Pretoria. South Africa.

Rigby, D. K., Sutherland, J., & Takeuchi, H. (2016). Embracing Agile. *Harvard Business Review*, *94*(5), 40–50