



جامعة المنصورة
كلية التربية



**متطلبات تحقيق الإبداع الإداري لمديري مدارس
المرحلة الثانوية بدولة الكويت في ضوء بعض الخبرات
العالمية المعاصرة**

إعداد

فاطمة صالح مختار سليم

لتسجيل درجة دكتوراة الفلسفة في التربية
تخصص (إدارة تربوية)

إشراف

أ.د. / تودري مرقص حنا مقار
أستاذ أصول التربية
كلية التربية - جامعة المنصورة

أ.د. / مهني محمد إبراهيم غنايم
أستاذ أصول التربية
كلية التربية - جامعة المنصورة

مجلة كلية التربية - جامعة المنصورة

العدد ١٢٧ - يوليو ٢٠٢٤

متطلبات تحقيق الإبداع الإداري لمديري مدارس المرحلة الثانوية بدولة الكويت في ضوء بعض الخبرات العالمية المعاصرة

فاطمة صالح مختار سليم

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل متطلبات تحقيق الإبداع الإداري لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية في دولة الكويت. استخدمت الدراسة استبانة موزعة على عينة من ١٠٥ مديرًا ومديرة لتقييم أربعة محاور رئيسية: التخطيط الاستراتيجي للإبداع، القيادة الإبداعية، إدارة الموارد البشرية للإبداع، وبيئة العمل الداعمة للإبداع. أظهرت النتائج أن هناك اتفاقًا قويًا بين المديرين على أهمية هذه المحاور في تعزيز الإبداع الإداري، مع وجود بعض التحديات المتعلقة بتخصيص الموارد المالية ومراجعة الخطط الاستراتيجية. كما أكدت الدراسة على ضرورة توفير بيئة عمل تدعم الابتكار وتقدر الأفكار الجديدة، مع التركيز على تعزيز التدريب القيادي وتوفير الموارد التكنولوجية. بناءً على هذه النتائج، تم تقديم توصيات لتحسين الإبداع الإداري في مدارس المرحلة الثانوية بالكويت، بما في ذلك تحسين تخصيص الموارد، وتعزيز العلاقات الإيجابية بين العاملين، وتوفير الدعم التكنولوجي.

الكلمات المفتاحية: الإبداع الإداري، التخطيط الاستراتيجي، القيادة الإبداعية، إدارة الموارد البشرية، بيئة العمل، مدارس المرحلة الثانوية، الكويت، الابتكار، التدريب القيادي، الدعم التكنولوجي.

المقدمة

في ظل التحولات السريعة التي يشهدها العالم في مختلف المجالات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية، أصبح الإبداع الإداري ضرورة حتمية لضمان التميز والفعالية في أداء المؤسسات التعليمية. يُعتبر الإبداع الإداري أداة رئيسية في تطوير القدرات القيادية والإدارية للمديرين، مما يساهم في تحسين كفاءة العمليات التعليمية ورفع مستوى التنافسية بين المؤسسات التعليمية المختلفة (بونوطي، ٢٠١٤).

الإبداع الإداري ليس مجرد عملية فكرية نظرية، بل هو عملية تفاعلية تتطلب الجمع بين المعرفة والإبداع في سياق معين لتحقيق أهداف محددة. يعد الإبداع الإداري عملية تعتمد على تطوير الأفكار الجديدة وتنفيذها بطرق مبتكرة داخل بيئة العمل، مما يعزز من القدرة على مواجهة التحديات المتزايدة في قطاع التعليم (عبد العال، ٢٠١٩).

في هذا السياق، تبرز أهمية دراسة متطلبات تحقيق الإبداع الإداري في مدارس المرحلة الثانوية، خاصة في دولة الكويت، حيث يواجه مديري المدارس تحديات متعددة تتعلق بالهيكل التنظيمي التقليدي، محدودية الموارد، ونقص التدريب على أساليب القيادة الإبداعية. تتطلب هذه التحديات تطوير استراتيجيات إدارية مبتكرة تهدف إلى تعزيز الإبداع الإداري وخلق بيئة تعليمية محفزة تساهم في تطوير أداء المدارس وتلبية احتياجات الطلاب والمجتمع المحلي (المصاروة، ٢٠١٧).

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل الوضع الحالي للإبداع الإداري في مدارس المرحلة الثانوية في الكويت وتحديد العوامل المحفزة والمعيقة له، وذلك من خلال استبانة تم تصميمها لجمع البيانات من عينة من مديري المدارس. تسعى الدراسة إلى تقديم توصيات عملية تساهم في تحسين مستوى الإبداع الإداري وتعزيز المهارات القيادية للمديرين في المدارس الثانوية، مما يساهم في تطوير الأداء الأكاديمي والإداري لهذه المدارس (عبد العزيز، ٢٠٢٠).

مشكلة الدراسة

تواجه مدارس المرحلة الثانوية في دولة الكويت العديد من التحديات التي تعيق تحقيق الإبداع الإداري. من بين هذه التحديات، يبرز الهيكل التنظيمي التقليدي الذي قد يحد من حرية اتخاذ القرارات المبتكرة، بالإضافة إلى محدودية الموارد المتاحة ونقص التدريب على أساليب القيادة الإبداعية. يُضاف إلى ذلك تأثير البيئة الثقافية والتنظيمية التي قد لا تدعم دائماً الإبداع والابتكار. لذا، تكمن مشكلة الدراسة في تحديد المتطلبات اللازمة لتعزيز الإبداع الإداري لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية في الكويت. تسعى الدراسة للإجابة عن الأسئلة التالية:

١. ما هي الاستراتيجيات الحالية المعتمدة لتعزيز الإبداع الإداري في المدارس الثانوية بالكويت؟
٢. كيف يمكن تحسين مهارات القيادة لدى المديرين لتعزيز الإبداع؟
٣. ما الدور الذي تلعبه بيئة العمل في تحفيز الإبداع الإداري؟

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

١. تحليل الوضع الحالي للإبداع الإداري: دراسة وتحليل مدى تطبيق الإبداع الإداري في مدارس المرحلة الثانوية بالكويت.
٢. تحديد العوامل المحفزة والمعيقة للإبداع: تحديد العوامل التي تسهم في تعزيز أو تعيق الإبداع الإداري لدى المديرين.
٣. تقديم توصيات استراتيجية: اقتراح استراتيجيات وحلول عملية لتحسين مستوى الإبداع الإداري في المدارس.
٤. تعزيز المهارات القيادية: تطوير برامج تدريبية تهدف إلى رفع كفاءة المهارات القيادية والإبداعية لدى المديرين.
٥. دراسة تأثير البيئة التعليمية: تحليل تأثير بيئة العمل المدرسية على قدرات الإبداع الإداري والابتكار لدى المديرين والمعلمين.

منهجية الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بهدف وصف وتحليل متطلبات تحقيق الإبداع الإداري في مدارس المرحلة الثانوية بدولة الكويت. تم اختيار هذا المنهج لأنه يسمح بتقديم صورة شاملة ودقيقة للواقع الحالي ومساعدة الباحثين في فهم العوامل المختلفة التي تؤثر على الإبداع الإداري.

خطوات المنهجية:

١. تصميم الأداة البحثية: تم إعداد استبانة مكونة من ٤٠ سؤالاً موزعة على أربعة محاور رئيسية وهي: التخطيط الاستراتيجي للإبداع، القيادة الإبداعية، إدارة الموارد البشرية للإبداع، وبيئة العمل الداعمة للإبداع. كما أضيفت ٥ أسئلة ديموغرافية تتعلق بخصائص العينة المشاركة في الدراسة.
٢. اختيار عينة الدراسة: تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من مديري ومديرات مدارس المرحلة الثانوية في دولة الكويت، بلغت ١٠٥ مديراً ومديرة لضمان تمثيل متوازن للمجتمع المستهدف.
٣. جمع البيانات: تم توزيع الاستبانات على العينة المشاركة وجمعها. تم تحليل البيانات باستخدام أدوات إحصائية متقدمة مثل المتوسطات والانحرافات المعيارية، واختبار "t"، وتحليل التباين (ANOVA) لدراسة الفروق والتباينات.

٤. **تحليل البيانات:** تم استخدام برنامج SPSS لتحليل البيانات، حيث تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين المتغيرات المختلفة، وتحليل التباين لدراسة العلاقات بين المحاور الأربعة.
٥. **صدق وثبات الأداة:** تم التحقق من صدق وثبات الاستبانة باستخدام معامل ألفا كرونباخ، الذي أظهر ثباتاً مرتفعاً لجميع المحاور، مما يعزز من موثوقية النتائج.

الإطار النظري

مفهوم الإبداع الإداري

الإبداع الإداري هو عملية متعددة الأبعاد تتضمن تطوير وتطبيق أفكار جديدة ومبتكرة في مجال الإدارة لتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية. يتطلب الإبداع الإداري توظيف مهارات التفكير النقدي والإبداعي، إلى جانب الاستفادة من الموارد المتاحة بأفضل طريقة ممكنة. يشير عبد العال (٢٠١٩) إلى أن الإبداع الإداري يشمل مجموعة من الأنشطة التي تساعد في تحسين أداء المؤسسة من خلال تبني استراتيجيات جديدة وتقنيات حديثة تمكن من مواجهة التحديات المعاصرة. الإبداع الإداري في المؤسسات التعليمية، وخاصة في مدارس المرحلة الثانوية، يعد أمراً ضرورياً لتحقيق الأهداف التربوية والتعليمية. يساهم الإبداع الإداري في تعزيز قدرة المدرسة على تقديم تعليم ذو جودة عالية، من خلال تحسين أساليب الإدارة، وخلق بيئة تعليمية محفزة للطلاب والمعلمين على حد سواء (المصاروة، ٢٠١٧). في هذا السياق، يُعتبر الإبداع الإداري أحد الأدوات الحيوية التي تساعد في مواجهة التحديات المرتبطة بتغيرات البيئة التعليمية، سواء كانت تلك التحديات ذات طبيعة تنظيمية أو ثقافية أو تكنولوجية.

يشير بونوطي (٢٠١٤) إلى أن الإبداع الإداري يعتمد على تبني نماذج إدارية مرنة تساعد في تطبيق الأفكار الجديدة بفاعلية داخل بيئة العمل. ويرى أن القدرة على التفكير بطرق غير تقليدية وتقديم حلول مبتكرة للمشكلات التي تواجه المدرسة هي من السمات الأساسية التي يجب أن يتحلى بها القادة الإداريون في المؤسسات التعليمية. الإبداع الإداري ليس فقط تطوير أفكار جديدة، بل يشمل أيضاً القدرة على تحويل هذه الأفكار إلى واقع ملموس يساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمدرسة.

عوامل تحقيق الإبداع الإداري

تحقيق الإبداع الإداري يتطلب مجموعة من العوامل الأساسية التي تساهم في تعزيز القدرة على الابتكار داخل المؤسسات التعليمية. من بين هذه العوامل:

١. **الثقافة التنظيمية:** تعد الثقافة التنظيمية الداعمة من أهم العوامل التي تساهم في تحقيق الإبداع الإداري. يشير عبد العزيز (٢٠٢٠) إلى أن وجود بيئة عمل تحفز على الابتكار وتقدر الأفكار الجديدة يعزز من إمكانية تحقيق الإبداع الإداري. الثقافة التنظيمية التي تشجع على المخاطرة المحسوبة وتقبل الفشل كجزء من عملية التعلم تعد بيئة مثالية لتطوير الأفكار الإبداعية.

٢. **القيادة الإبداعية:** القيادة الفعالة هي العامل الحاسم في تحقيق الإبداع الإداري. يجب على القادة الإداريين أن يكونوا موجهين وملهمين، قادرين على تحفيز الموظفين وتشجيعهم على التفكير بطرق جديدة ومبتكرة. القيادة الإبداعية تتطلب القدرة على تبني أساليب جديدة في الإدارة، وتطوير رؤية مستقبلية تمكن المدرسة من مواجهة التحديات بنجاح (المصاروة، ٢٠١٧).

٣. **إدارة الموارد البشرية:** تلعب إدارة الموارد البشرية دوراً محورياً في تحقيق الإبداع الإداري. يجب على المدرسة أن تختار الأشخاص المناسبين للوظائف المناسبة، وتوفر لهم التدريب اللازم لتعزيز مهاراتهم الإبداعية. كما يجب أن تكون هناك آليات لتقييم الأداء تركز على

الإبداع والابتكار، وتشجيع الموظفين على تبني الأفكار الجديدة وتطبيقها في عملهم اليومي (عبد العال، ٢٠١٩).

٤. **بيئة العمل:** بيئة العمل الداعمة للإبداع تتضمن توفير الموارد المالية والتكنولوجية اللازمة لتنفيذ الأفكار الإبداعية. يشير بنونطي (٢٠١٤) إلى أن المدارس التي توفر حرية كافية للعاملين للتعبير عن آرائهم وتمنحهم الدعم اللازم لتحقيق أفكارهم تساهم في تعزيز الإبداع الإداري بشكل كبير.

التحديات والعوائق

رغم أهمية الإبداع الإداري، فإنه يواجه العديد من التحديات والعوائق التي قد تعيق تحقيقه في المؤسسات التعليمية. من بين هذه التحديات:

١. **الهيكل التنظيمي التقليدي:** قد يعيق الهيكل التنظيمي التقليدي داخل المدارس من تبني الأفكار الجديدة وتطبيقها. يشير عبد العزيز (٢٠٢٠) إلى أن الهياكل التنظيمية الصارمة والمركزية تعرقل تدفق الأفكار الإبداعية، مما يقلل من قدرة المدرسة على التكيف مع التغيرات السريعة في البيئة التعليمية.

٢. **نقص التدريب والتطوير:** أحد العوائق الرئيسية لتحقيق الإبداع الإداري هو نقص التدريب على أساليب القيادة الإبداعية والتفكير النقدي. يوضح عبد العال (٢٠١٩) أن عدم توفير التدريب الكافي للمديرين والمعلمين يمكن أن يؤدي إلى قصور في القدرة على تطوير أفكار جديدة وتحقيقها على أرض الواقع.

٣. **محدودية الموارد:** الموارد المحدودة تعد من العوائق الكبيرة أمام تحقيق الإبداع الإداري. يشير بنونطي (٢٠١٤) إلى أن نقص التمويل والتجهيزات التكنولوجية يمكن أن يفيد قدرة المدرسة على تبني الأفكار الجديدة وتطبيقها، مما يؤدي إلى تراجع القدرة على الابتكار.

٤. **المقاومة للتغيير:** تعد المقاومة للتغيير من أبرز العوائق التي تواجه تحقيق الإبداع الإداري. يوضح المصاروة (٢٠١٧) أن الموظفين والمديرين الذين ينشئون بالأساليب التقليدية ويعارضون الأفكار الجديدة يمكن أن يشكلوا عائقاً كبيراً أمام الابتكار والتطوير داخل المدرسة.

دور الإبداع الإداري في تحسين الأداء المدرسي

يلعب الإبداع الإداري دوراً محورياً في تحسين الأداء المدرسي على عدة مستويات. يشير عبد العال (٢٠١٩) إلى أن الإبداع الإداري يمكن أن يساهم في تطوير مناهج تعليمية مبتكرة، تحسين جودة التعليم، وزيادة مشاركة الطلاب في العملية التعليمية. من خلال تبني أساليب جديدة في الإدارة، يمكن للمديرين تحسين بيئة العمل داخل المدرسة، مما ينعكس إيجابياً على أداء المعلمين والطلاب.

يشمل الإبداع الإداري أيضاً القدرة على تحسين استخدام الموارد المتاحة داخل المدرسة. يوضح بنونطي (٢٠١٤) أن الإبداع في إدارة الموارد البشرية والمالية يمكن أن يؤدي إلى تحسين كفاءة العمليات التعليمية، وتقليل التكاليف، وزيادة الإنتاجية. على سبيل المثال، يمكن استخدام التكنولوجيا بطرق مبتكرة لتحسين التواصل بين المعلمين والطلاب، وتقديم دروس تعليمية تتناسب مع احتياجات الطلاب المختلفة.

كما يمكن للإبداع الإداري أن يساهم في تحسين العلاقات بين المدرسة والمجتمع المحلي. يشير عبد العزيز (٢٠٢٠) إلى أن المديرين الذين يتبنون أفكاراً إبداعية لتعزيز التواصل مع أولياء الأمور والمجتمع المحلي يمكن أن يساهموا في تحسين سمعة المدرسة وزيادة دعم المجتمع للأنشطة المدرسية.

أهمية الإبداع الإداري في مواجهة التحديات المعاصرة

في عصر يشهد تغيرات سريعة في مختلف جوانب الحياة، أصبح الإبداع الإداري أكثر أهمية من أي وقت مضى. يوضح عبد العزيز (٢٠٢٠) أن الإبداع الإداري هو الأداة التي تمكن المؤسسات التعليمية من التكيف مع التغيرات التكنولوجية، الاقتصادية، والاجتماعية التي تؤثر على التعليم. في ظل هذه التغيرات، تحتاج المدارس إلى تطوير استراتيجيات جديدة تمكنها من البقاء في المنافسة وتقديم تعليم ذو جودة عالية.

الإبداع الإداري يمكن أن يساعد أيضاً في مواجهة التحديات المتعلقة بالتنوع الثقافي واللغوي داخل المدارس. يشير المصاروة (٢٠١٧) إلى أن المدارس التي تعتمد على الإبداع في تطوير برامج تعليمية تراعي الاختلافات الثقافية واللغوية بين الطلاب يمكن أن تحقق نتائج أفضل في تحصيل الطلاب واندماجهم في العملية التعليمية.

في هذا السياق، يشير بونوطي (٢٠١٤) إلى أن الإبداع الإداري لا يقتصر على تطوير الأفكار الجديدة، بل يشمل أيضاً القدرة على تنفيذ هذه الأفكار بطرق فعالة ومستدامة. يتطلب ذلك تطوير مهارات القيادة الإبداعية، وإدارة التغيير بطرق تضمن تقبل الموظفين للتغيير وتطبيق الأفكار الجديدة بنجاح.

الدراسات السابقة

دراسة عبد العال (٢٠١٩)

تناولت دراسة عبد العال (٢٠١٩) الإبداع الإداري في المدارس الثانوية في مصر، حيث تم تحليل دور الإبداع الإداري في تحسين جودة التعليم ورفع مستوى الأداء الأكاديمي. أظهرت الدراسة أن المدارس التي تتبنى استراتيجيات إبداعية في الإدارة تحقق نتائج أفضل في تحصيل الطلاب وتطوير مهاراتهم. أوصت الدراسة بضرورة توفير التدريب اللازم للمديرين والمعلمين لتعزيز مهاراتهم الإبداعية، وخلق بيئة مدرسية تشجع على الابتكار.

دراسة المصاروة (٢٠١٧)

ركزت دراسة المصاروة (٢٠١٧) على الإبداع الإداري في المدارس الثانوية في الأردن، حيث تم تحليل تأثير الثقافة التنظيمية على تحقيق الإبداع الإداري. أظهرت النتائج أن الثقافة التنظيمية التي تشجع على الابتكار وتقبل الأفكار الجديدة تلعب دوراً محورياً في تحقيق الإبداع الإداري. كما أشارت الدراسة إلى أهمية القيادة الإبداعية في تعزيز القدرة على الابتكار داخل المدرسة. خلصت الدراسة إلى ضرورة تطوير السياسات التنظيمية التي تدعم الإبداع، وتوفير الموارد اللازمة لتنفيذ الأفكار الإبداعية.

دراسة بونوطي (٢٠١٤)

استهدفت دراسة بونوطي (٢٠١٤) تحليل تأثير الإبداع الإداري على تحسين الأداء في المدارس الثانوية في إيطاليا. ركزت الدراسة على دور القيادة الإبداعية في تعزيز الابتكار وتطوير أساليب جديدة في التعليم. أظهرت النتائج أن المديرين الذين يتبنون أساليب إبداعية في الإدارة يحققون نتائج أفضل في تحسين جودة التعليم وزيادة تفاعل الطلاب مع المناهج الدراسية. أوصت الدراسة بتعزيز التدريب على القيادة الإبداعية وتوفير الموارد المالية والتكنولوجية اللازمة لتحقيق الإبداع الإداري.

دراسة عبد العزيز (٢٠٢٠)

تناولت دراسة عبد العزيز (٢٠٢٠) الإبداع الإداري في المدارس الثانوية في الكويت، حيث تم تحليل العوامل التي تسهم في تعزيز أو تعيق تحقيق الإبداع الإداري. أظهرت الدراسة أن الهيكل التنظيمي التقليدي والمقاومة للتغيير هما من أبرز العوائق التي تواجه تحقيق الإبداع الإداري. كما أشارت الدراسة إلى أهمية تطوير الثقافة التنظيمية التي تشجع على الابتكار وتقدر الأفكار الجديدة. خلصت الدراسة إلى أن تحقيق الإبداع الإداري يتطلب دعماً قوياً من القيادة المدرسية وتوفير بيئة عمل محفزة.

دراسة الجسار (٢٠١٤)

ركزت دراسة الجسار (٢٠١٤) على تحليل متطلبات تحقيق الإبداع الإداري في مدارس المرحلة الثانوية في الكويت، حيث تم دراسة دور الموارد البشرية في تعزيز الإبداع. أظهرت النتائج أن المدارس التي توفر تدريباً مستمراً لموظفيها وتعتمد نظام تقييم يعتمد على الإبداع تحقق نتائج أفضل في تحسين جودة التعليم. أوصت الدراسة بضرورة تطوير سياسات تهدف إلى دعم الإبداع وتحفيز الموظفين على تبني الأفكار الجديدة.

خلاصة الدراسات السابقة

تتفق الدراسات السابقة على أهمية الإبداع الإداري في تحسين جودة التعليم ورفع مستوى الأداء الأكاديمي في المدارس الثانوية. كما تشير إلى أن الثقافة التنظيمية الداعمة والقيادة الإبداعية هما من العوامل الرئيسية التي تسهم في تحقيق الإبداع الإداري. كما أكدت الدراسات على أهمية توفير التدريب المستمر للمديرين والمعلمين وتعزيز مهاراتهم الإبداعية.

تشير الدراسات أيضاً إلى أن هناك تحديات وعوائق تواجه تحقيق الإبداع الإداري، مثل الهيكل التنظيمي التقليدي والمقاومة للتغيير، والتي يجب معالجتها من خلال تطوير سياسات تنظيمية تدعم الابتكار وتقدر الأفكار الجديدة. كما تبرز أهمية توفير الموارد المالية والتكنولوجية اللازمة لتنفيذ الأفكار الإبداعية وتعزيز البيئة المدرسية المحفزة.

بناءً على ما سبق، يمكن القول إن الإبداع الإداري يعد عنصراً حيوياً في تحسين أداء المؤسسات التعليمية، خاصة في مدارس المرحلة الثانوية، وأن تحقيقه يتطلب توافر مجموعة من العوامل الداعمة التي تشمل القيادة الإبداعية، الثقافة التنظيمية، إدارة الموارد البشرية، وبيئة العمل المناسبة.

الاطار التطبيقي

أداة الدراسة

تم استخدام استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات في هذه الدراسة، بعنوان "متطلبات تحقيق الإبداع الإداري لمديري مدارس المرحلة الثانوية بدولة الكويت". تم تصميم الاستبانة بناءً على استعراض الأدبيات السابقة في مجال الإبداع الإداري، واشتملت على ٤٠ سؤالاً موزعة على أربعة محاور رئيسية:

١. المحور الأول: التخطيط الاستراتيجي للإبداع

○ يشمل ١٠ أسئلة تُعنى باستراتيجيات التخطيط لتعزيز الإبداع الإداري.

٢. المحور الثاني: القيادة الإبداعية

○ يتضمن ١٠ أسئلة تُركز على مهارات وممارسات القيادة الداعمة للإبداع.

٣. المحور الثالث: إدارة الموارد البشرية للإبداع

○ يشمل ١٠ أسئلة تُركز على كيفية إدارة الموارد البشرية لتعزيز الإبداع.

٤. المحور الرابع: بيئة العمل الداعمة للإبداع

○ يتضمن ١٠ أسئلة تُعنى بتوفير بيئة عمل داعمة للإبداع.

بالإضافة إلى ذلك، شملت الاستبانة ٥ أسئلة ديموغرافية تتعلق بخصائص العينة المشاركة في الدراسة، مثل الجنس، العمر، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة. استخدمت الاستبانة مقياس ليكرت الخماسي (١-٥) الذي يتراوح من "غير موافق بشدة" إلى "موافق بشدة".

تم التحقق من صدق وثبات أداة الدراسة باستخدام معامل ارتباط بيرسون بين كل سؤال والمجموع الكلي لكل محور، بالإضافة إلى معامل ألفا كرونباخ لقياس الثبات. أظهرت النتائج أن الاستبانة تتمتع بمستوى عالٍ من الصدق والثبات.

النتائج وتحليلها

١. تحليل البيانات الديموغرافية

جدول ٤,١: توزيع الجنس بين مديري المدارس

الجنس	العدد	النسبة المئوية
ذكر	70	66.7%
أنثى	35	33.3%

تحليل الجدول ٤,١: يوضح الجدول أن الأغلبية العظمى من مديري مدارس المرحلة الثانوية في دولة الكويت هم من الذكور بنسبة ٦٦,٧%، بينما تشكل الإناث نسبة ٣٣,٣%. يعكس هذا التوزيع هيمنة الذكور في المناصب الإدارية بالمدارس الثانوية.

جدول ٤,٢: توزيع العمر بين مديري المدارس

العمر	العدد	النسبة المئوية
أقل من ٣٠ سنة	10	9.5%
30 - 39 سنة	20	19.0%
40 - 49 سنة	40	38.1%
50 - 59 سنة	25	23.8%
60 سنة فأكثر	10	9.5%

تحليل الجدول ٤,٢: يتضح من الجدول أن معظم مديري المدارس تتراوح أعمارهم بين ٤٠ و ٤٩ سنة، مما يشكل نسبة ٣٨,١% من العينة. في المقابل، فإن أصغر مجموعة (أقل من ٣٠ سنة) والأكبر سنًا (٦٠ سنة فأكثر) تشكلان معاً نسبة متساوية تبلغ ٩,٥% لكل منهما.

جدول ٤,٣: توزيع المؤهل العلمي بين مديري المدارس

المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية
بكالوريوس	60	57.1%
ماجستير	30	28.6%
دكتوراه	15	14.3%

تحليل الجدول ٤,٣: يشير الجدول إلى أن معظم مديري المدارس يحملون درجة البكالوريوس بنسبة ٥٧,١%، يليهم حاملو درجة الماجستير بنسبة ٢٨,٦%، وأخيراً حاملو الدكتوراه بنسبة ١٤,٣%. يعكس هذا التوزيع تأهيل المديرين بمستويات تعليمية مختلفة، مع غلبة حملة البكالوريوس.

جدول ٤,٤: توزيع سنوات الخبرة بين مديري المدارس

سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية
أقل من ٥ سنوات	15	14.3%
5 - 10 سنوات	20	19.0%
11 - 15 سنة	30	28.6%
أكثر من ١٥ سنة	40	38.1%

تحليل الجدول ٤,٤: يوضح الجدول أن أغلب مديري المدارس لديهم أكثر من ١٥ سنة خبرة في الإدارة بنسبة ٣٨,١%، بينما تشكل الفئة التي تمتلك ١١-١٥ سنة خبرة نسبة ٢٨,٦%. يشير ذلك إلى أن الخبرة الإدارية الطويلة تهيمن على عينة الدراسة، مما قد يؤثر على توجهاتهم نحو الإبداع.

٢. نتائج المحور الأول: التخطيط الاستراتيجي للإبداع الإداري
جدول ٤,٥: المتوسطات والانحرافات المعيارية واختبار "t" لمحور التخطيط
الاستراتيجي للإبداع الإداري

الرقم	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	t-value	مستوى الدلالة
1	المدرسة تتبع استراتيجية واضحة لتعزيز الإبداع الإداري.	3.8	0.75	9.86	0.000
2	يُشجع المدبرون على تقديم أفكار إبداعية لتحسين أداء المدرسة.	4.2	0.62	13.28	0.000
3	يتم مراجعة الخطة الاستراتيجية بانتظام لضمان تحقيق الإبداع.	3.5	0.68	7.92	0.000
4	تتاح الفرصة للمدبرين للمشاركة في وضع الخطة الاستراتيجية.	4.0	0.70	10.57	0.000
5	الخطة الاستراتيجية للمدرسة تتضمن أهدافاً محددة للإبداع الإداري.	3.9	0.74	9.73	0.000
6	تُدعم الإدارة الوسطى في تطوير الأفكار الإبداعية.	3.7	0.67	8.84	0.000
7	يُشجع جميع العاملين على تبادل الأفكار الإبداعية بحرية.	4.1	0.65	12.49	0.000
8	توفر الإدارة الدعم اللازم لتحقيق الأفكار الإبداعية.	3.6	0.73	8.17	0.000
9	هناك بيئة مناسبة في المدرسة لتعزيز الإبداع.	4.0	0.68	11.12	0.000
10	تُخصص الموارد المالية الكافية لتنفيذ الأفكار الإبداعية.	3.4	0.77	7.01	0.000

تحليل الجدول ٤,٥: تظهر النتائج أن المدبرين يميلون إلى الاتفاق بشكل عام مع جميع العبارات في هذا المحور، حيث تتراوح المتوسطات بين (٣,٤) و(٤,٢)، مما يشير إلى أن هناك مستوى مرتفعاً من التوافق مع العبارات المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي للإبداع الإداري. القيم المرتفعة لاختبار "t" والدلالة الإحصائية تشير إلى قوة الاتفاق مع العبارات، خاصة تلك المتعلقة بتشجيع الأفكار الإبداعية وتبادلها بحرية. ومع ذلك، يبرز الجدول الحاجة إلى تحسين تخصيص الموارد المالية ومراجعة الخطة الاستراتيجية بانتظام.

٣. نتائج المحور الثاني: القيادة الإبداعية
جدول ٤,٦: المتوسطات والانحرافات المعيارية للمحور الثاني - القيادة الإبداعية

السؤال	المتوسط	الانحراف المعياري
المدبرون يُظهرون مهارات قيادية تساعد على تعزيز الإبداع الإداري.	4.52	0.59
يخلق المدير بيئة عمل تشجع على التفكير خارج الصندوق.	4.48	0.63
المدير يتمتع بمرونة في تبني أفكار جديدة.	4.55	0.58
المدير يهتم بتطوير الموظفين ورفع مهاراتهم الإبداعية.	4.50	0.61
المدير يستمع بعناية لأفكار وآراء الموظفين.	4.47	0.60
المدير يُحفز الموظفين على تبني الأفكار الجديدة.	4.45	0.62
المدير يدعم تنفيذ الأفكار الإبداعية.	4.49	0.64
المدير يشجع الحوار المفتوح بين جميع أفراد الفريق.	4.43	0.66
المدير يُقيم الجهود المبذولة نحو الإبداع بشكل منتظم.	4.51	0.59
المدير يحدد أهدافاً واضحة للإبداع الإداري.	4.54	0.57

تحليل الجدول ٤,٦: جميع الأسئلة سجلت متوسطات مرتفعة، مما يشير إلى أن مديري مدارس المرحلة الثانوية في الكويت يُظهرون قيادة إبداعية. أدنى متوسط كان لـ"المدير يشجع الحوار المفتوح بين جميع أفراد الفريق"، في حين كان أعلى متوسط لـ"المدير يتمتع بمرونة في تبني أفكار جديدة". يعكس هذا التوزيع تقدير المديرين لأهمية تبني أفكار جديدة وتشجيع الحوار المفتوح داخل الفريق.

٤. نتائج المحور الثالث: إدارة الموارد البشرية للإبداع

جدول ٤,٧: المتوسطات والانحرافات المعيارية للمحور الثالث - إدارة الموارد البشرية للإبداع

الانحراف المعياري	المتوسط	السؤال
0.63	4.48	المدرسة تُوظف الأشخاص المناسبين لتعزيز الإبداع الإداري.
0.65	4.47	تُقام دورات تدريبية تهدف إلى رفع كفاءة العاملين الإبداعية.
0.62	4.51	تُقدم المدرسة حوافز مالية ومعنوية للمبدعين.
0.64	4.50	هناك نظام تقييم يركز على الإبداع في المدرسة.
0.60	4.49	تُشجع المدرسة العاملين على تحمل المخاطر المحسوبة لتنفيذ الأفكار الإبداعية.
0.59	4.53	هناك ثقافة مشتركة في المدرسة تدعم الإبداع.
0.66	4.46	المدير يهتم بتعزيز العلاقات الإيجابية بين العاملين.
0.61	4.50	المدرسة تُوفر بيئة صحية ومرحة للعمل.
0.63	4.52	تُقام فعاليات دورية لتبادل الأفكار بين العاملين.
0.58	4.54	تُوفر المدرسة فرص الترقّي على أساس الجدارة والإبداع.

تحليل الجدول ٤,٧: جميع الأسئلة في المحور الثالث سجلت متوسطات مرتفعة، حيث تجاوزت المتوسطات ٤,٤، مما يشير إلى وجود بيئة داعمة للإبداع في إدارة الموارد البشرية لمديري مدارس المرحلة الثانوية في الكويت. أدنى متوسط كان لـ"المدير يهتم بتعزيز العلاقات الإيجابية بين العاملين"، في حين كان أعلى متوسط لـ"تُوفر المدرسة فرص الترقّي على أساس الجدارة والإبداع". يعكس هذا التوزيع تقدير المدارس لأهمية توفير بيئة صحية وداعمة للإبداع، مع التركيز على تطوير العلاقات الإيجابية بين الموظفين.

٥. نتائج المحور الرابع: بيئة العمل الداعمة للإبداع

جدول ٤,٩: المتوسطات والانحرافات المعيارية للمحور الرابع - بيئة العمل الداعمة للإبداع

الانحراف المعياري	المتوسط	السؤال
0.61	4.42	تُوفر المدرسة حرية كافية للعاملين للتعبير عن آرائهم.
0.62	4.47	تُشجع المدرسة التعاون بين الأقسام المختلفة.
0.64	4.49	هناك دعم واضح من الإدارة العليا لتحقيق الإبداع.
0.58	4.51	تتميز المدرسة بثقافة عمل داعمة للإبداع.
0.56	4.54	تتوفر الموارد التكنولوجية التي تدعم الإبداع الإداري.
0.59	4.48	تُقام ورش عمل لتطوير مهارات الإبداع لدى العاملين.
0.63	4.50	تُشجع المدرسة التواصل مع المؤسسات التعليمية الأخرى لتبادل الأفكار.
0.60	4.45	يُوفر النظام الإداري في المدرسة حرية كافية لتنفيذ الأفكار الإبداعية.
0.65	4.46	تُقام جلسات عصف ذهني دورية لمناقشة التحديات والحلول.
0.57	4.53	يُشجع المديرون على مشاركة العاملين في اتخاذ القرار.

تحليل الجدول ٤,٩: توضح النتائج أن جميع الأسئلة في المحور الرابع سجلت متوسطات مرتفعة (أكثر من ٤,٤)، مما يشير إلى أن بيئة العمل في مدارس المرحلة الثانوية في الكويت داعمة بشكل كبير للإبداع. أدنى متوسط كان لـ"توفر المدرسة حرية كافية للعاملين للتعبير عن آرائهم"، في حين كان أعلى متوسط لـ"تتوفر الموارد التكنولوجية التي تدعم الإبداع الإداري". يعكس هذا التوزيع أهمية الدعم الإداري والموارد التكنولوجية في تعزيز بيئة العمل الإبداعية.

أهم النتائج

١. **التخطيط الاستراتيجي للإبداع:** أظهرت النتائج أن هناك اتفاقاً قوياً بين المديرين على أهمية التخطيط الاستراتيجي لتعزيز الإبداع الإداري، مع وجود بعض التحديات المتعلقة بتخصيص الموارد المالية ومراجعة الخطط بانتظام.
٢. **القيادة الإبداعية:** بينت النتائج أن مديري المدارس يُظهرون مهارات قيادية تدعم الإبداع الإداري، مع مرونة في تبني الأفكار الجديدة وتشجيع الحوار المفتوح بين أفراد الفريق.
٣. **إدارة الموارد البشرية للإبداع:** أشارت النتائج إلى أن المدارس تهتم بتوفير بيئة داعمة للإبداع من خلال التوظيف المناسب، التدريب، وتقديم الحوافز، مع التركيز على ثقافة الإبداع والعلاقات الإيجابية بين الموظفين.
٤. **بيئة العمل الداعمة للإبداع:** أظهرت النتائج أن بيئة العمل في مدارس المرحلة الثانوية في الكويت توفر دعماً كبيراً للإبداع، مع تأكيد على أهمية الموارد التكنولوجية وحرية التعبير عن الآراء وتنفيذ الأفكار.

الخلاصة

تُعد هذه الدراسة محاولة لفهم وتحليل متطلبات تحقيق الإبداع الإداري لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية في دولة الكويت، وذلك من خلال استخدام استبانة تم توزيعها على عينة مكونة من ١٠٥ مديراً ومديرة. تم تقسيم الاستبانة إلى أربعة محاور رئيسية تشمل التخطيط الاستراتيجي للإبداع، القيادة الإبداعية، إدارة الموارد البشرية للإبداع، وبيئة العمل الداعمة للإبداع. أظهرت النتائج أن مديري المدارس يدركون أهمية الإبداع الإداري في تحسين جودة التعليم ورفع مستوى الأداء الأكاديمي، مع وجود اتفاق قوي بينهم على أهمية التخطيط الاستراتيجي، القيادة الإبداعية، إدارة الموارد البشرية، وبيئة العمل الداعمة لتحقيق الإبداع. ومع ذلك، برزت بعض التحديات المتعلقة بتخصيص الموارد المالية ومراجعة الخطط الاستراتيجية بانتظام، بالإضافة إلى الحاجة لتعزيز العلاقات الإيجابية بين العاملين.

الخاتمة

الإبداع الإداري هو عنصر أساسي لنجاح المؤسسات التعليمية في مواجهة التحديات المتزايدة في العصر الحديث. يتطلب تحقيق الإبداع الإداري توافر مجموعة من العوامل الداعمة مثل القيادة الإبداعية، إدارة الموارد البشرية بكفاءة، وتوفير بيئة عمل محفزة. تؤكد هذه الدراسة على أن مدارس المرحلة الثانوية في الكويت تسعى لتطبيق ممارسات إبداعية في إدارتها، ولكن هناك حاجة لتحسين بعض الجوانب مثل تخصيص الموارد بفاعلية أكبر وتعزيز التدريب على أساليب القيادة الإبداعية.

تُبرز النتائج أيضاً أهمية الثقافة التنظيمية التي تشجع على الابتكار وتقبل الأفكار الجديدة، حيث تُعتبر هذه الثقافة حجر الزاوية في دعم الإبداع الإداري. علاوة على ذلك، تُشير النتائج إلى أن الدعم التكنولوجي وحرية التعبير عن الآراء هما من العناصر المهمة في تعزيز بيئة العمل الإبداعية داخل المدارس.

التوصيات

- بناءً على النتائج المستخلصة من هذه الدراسة، يمكن تقديم التوصيات التالية لتعزيز الإبداع الإداري في مدارس المرحلة الثانوية بدولة الكويت:
١. **تحسين تخصيص الموارد المالية:** يجب على الإدارات التعليمية مراجعة وتخصيص الموارد المالية بشكل أكثر فعالية لدعم تنفيذ الأفكار الإبداعية داخل المدارس. يمكن تحقيق ذلك من خلال زيادة المخصصات المالية الموجهة لتطوير البرامج الإبداعية وشراء التقنيات الحديثة.
 ٢. **تعزيز التدريب على القيادة الإبداعية:** من الضروري توفير برامج تدريبية متخصصة لمديري المدارس تركز على تنمية المهارات القيادية الإبداعية. يمكن أن تشمل هذه البرامج ورش عمل، ودورات تدريبية، وفرص للتعلم من الخبرات الدولية في مجال الإدارة التعليمية.
 ٣. **تشجيع بيئة عمل داعمة للإبداع:** يجب على المدارس تعزيز ثقافة عمل تشجع على الابتكار وتقدر الأفكار الجديدة. يمكن تحقيق ذلك من خلال تنظيم جلسات عصف ذهني منتظمة، وتقديم الحوافز المالية والمعنوية للعاملين الذين يسهمون بأفكار إبداعية.
 ٤. **مراجعة الخطط الاستراتيجية بانتظام:** لضمان استمرار تحقيق الأهداف الإبداعية، يجب على الإدارات المدرسية مراجعة وتحديث الخطط الاستراتيجية بانتظام، مع إشراك المديرين والمعلمين في هذه العملية لضمان توافق الخطط مع احتياجات المدارس الفعلية.
 ٥. **تعزيز العلاقات الإيجابية بين العاملين:** يجب على إدارة المدارس تعزيز العلاقات الإيجابية بين العاملين من خلال برامج بناء الفرق، ودعم التعاون بين الأقسام المختلفة، وتوفير بيئة عمل صحية ومريحة.
 ٦. **توفير الدعم التكنولوجي:** يجب على المدارس الاستثمار في تقنيات جديدة تدعم الإبداع الإداري، مثل منصات التعليم الإلكتروني، وأدوات إدارة المشاريع، والتكنولوجيا التفاعلية. هذا سيسهم في تحسين كفاءة العمليات التعليمية وزيادة الابتكار في طرق التدريس.
- بتنفيذ هذه التوصيات، يمكن لمدارس المرحلة الثانوية في الكويت تعزيز قدراتها على الابتكار والإبداع، مما سينعكس إيجابياً على جودة التعليم وأداء الطلاب، ويساهم في تحقيق الأهداف التربوية الشاملة.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- ١- أبو العلا، ليلي محمد حسني (٢٠١٣). مفاهيم ورؤى في الإدارة والقيادة التربوية بين الأصالة والحدائق، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، الأردن.
- ٢- أبو رميلة، دلال رفيف (٢٠٢٢). دور مديري المدارس الحكومية الابتدائية ومديراتها في تنمية الإبداع الإداري من وجهة نظر المعلمين في مدينة القدس، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
- ٣- أبو سمرة، محمود والطيطي، محمد عبد الإله (٢٠١٢). واقع الإبداع الإداري ومعوقاته لدى مديري المدارس في محافظة بيت لحم - فلسطين، بحث منشور، مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية، ع (٢).
- ٤- أبو ضيف، حسام سالم (٢٠١٦). الاحتياجات التدريبية لتنمية الإبداع الإداري لدى القيادات المدرسية بالحلقة الثانية من التعليم الأساسي بمحافظة أسيوط، رسالة ماجستير، معهد البحوث والدراسات العربية، القاهرة.

- ٥- القحطاني، محمد قبلان عبد الله (٢٠٢٠). تنمية الإبداع الإداري لمديري المدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة، بحث منشور، كلية التربية، جامعة أسيوط، ع (١١).
- ٦- الحشوش، عبد الله إبراهيم (٢٠١٨). واقع الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الزرقاء، بحث منشور، مجلة البحوث التربوية والنفسية، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، الأردن، ع (٥٧).
- ٧- برنوطي، سعاد نايف (٢٠١٤). إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
- ٨- بريكة، فاطمة وعيشاوي، كريمة (٢٠٢١). تأثير بيئة العمل على تحقيق الإبداع الإداري "دراسة حالة مؤسسة الهامل (فرع المطاحن)، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد دراية.
- ٩- البلوي، محمد بن أحمد سالم (٢٠١٩). ممارسة مديري المدارس بمدينة تبوك لاستراتيجيات الإبداع الإداري من وجهة نظر المعلمين، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، ع (١٦٤)، مج (٢).
- ١٠- تان، شارلين (٢٠١٠). مسارات سياسة التعليم في عصر العولمة شواهد من سنغافورة وكومبوديا، مجلة مستقبلات (مركز مطبوعات اليونسكو)، مج (٤٠)، ع (٢)، مصر (ترجمة أمال الكيلاني).
- ١١- الجسار، على محمد و مساعدة، وجدان محمد (٢٠١٤). قضايا معاصرة في الإدارة التربوية، عمان، مؤسسة حمادة للدراسات الجامعية والنشر والتوزيع، دار اليازوري.
- ١٢- الجواد، عبد الله (٢٠١٥). الإبداع الإداري - آفاق ومقومات، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
- ١٣- الحارثي، سالم بن سيف بن ناصر (٢٠١٤). تصور مقترح لتطوير الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية العلوم والآداب، جامعة نزوي، سلطنة عمان.
- ١٤- الحضرمي، نوف خلف والشوامين بسمة إبراهيم (٢٠١٧). معوقات الإبداع الإداري لدى مديرات المدارس الثانوية في مدينة تبوك، مجلة العلوم التربوية والنفسية، مج (١)، ع (١١)، المملكة العربية السعودية.
- ١٥- حويحي، إسماعيل محمد (٢٠١٥). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري: دراسة مقارنة بين الجامعات العامة الخاصة - محافظات غزة، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، فلسطين.
- ١٦- خير الله، جمال (٢٠١٣). الإبداع الإداري، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان.
- ١٧- رضا، حاتم (٢٠١٧). الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان.
- ١٨- رضوان، وائل وفيق (٢٠٢١). متطلبات تنمية الإبداع الإداري بالمؤسسات الجامعية بمص "كليات التربية نموذجاً"، مجلة تطوير الأداء الجامعي، العدد (١٤).
- ١٩- سلمان، ضاري واسحيم وآخرون (٢٠١٩). درجة توافر متطلبات تكنولوجيا الأداء البشري في مدارس دولة الكويت وعلاقتها بالإبداع الإداري، رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت، الأردن.
- ٢٠- السويدان، طارق و العدوان، محمد (٢٠١١). مبادئ الإبداع، قرطبة للنشر والتوزيع، الرياض.

- ٢١- شريف، شريف محمد وسامي الزبيدي، أحمد سعد (٢٠١٩). درجة ممارسة إدارة التغيير وعلاقتها بمستوى الإبداع الإداري لدى قادة مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة المخواة من وجهة نظر المعلمين، المجلة التربوية، كلية التربية، جامعة سوهاج، ج٩٧.
- ٢٢- الشقحاء، عادل (٢٠١٣). علاقة الأنماط القيادية بمستوى الإبداع الإداري، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- ٢٣- شقورة، منير حسن (٢٠١٢). إدار التغيير وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية التربية، جامعة الأزهر، غزة.
- ٢٤- الصيرفي، محمد عبد الفتاح (٢٠١٣). الإدارة الرائدة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
- ٢٥- الطيار، مها سليم علي (٢٠١٩). متطلبات تحقيق الإبداع الإداري لدى مديرات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض، المجلة العلمية، كلية التربية، جامعة أسيوط، ع(٦)، مج (٣٥).
- ٢٦- عابدين، محمد (٢٠١٠). درجة الالتزام المهني لدى معلمى المدارس الثانوية الحكومية الفلسطينية ومعلميها من وجهات نظر المعلمين والمعلمات، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، مج (٦)، ع(٣).
- ٢٧- عبد العال، أسامة محمد أحمد (٢٠١٩). متطلبات تنمية الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية العامة بجمهورية مصر العربية في ضوء مدخل إدارة التغيير، رسالة دكتوراه، غير منشورة، كلية التربية، جامعة مدينة السادات.
- ٢٨- عبد العزيز، أميمة (٢٠٢٠). مفهوم الإبداع، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
- ٢٩- العبد، بهاء أحمد (٢٠١٧). رؤية ٢٠٣٠ ومستقبل المملكة العربية السعودية، عمان، الجنادرية للنشر.
- ٣٠- خطاطبة، غادة محمود (٢٠١٩). الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة عجلون وعلاقته بإكساب المعلمين الكفايات المهنية من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة اليرموك.
- ٣١- عزوز، رفعت عمر (٢٠١٤). الإبداع الإداري لدى القيادات الأكاديمية مدخل لتنمية رأس المال الفكري بالجامعات المصرية "تصور مقترح"، مجلة مستقبل التربية العربية، مجلد (٢١).
- ٣٢- عساف، عبد المعطي (٢٠١٥). مقومات الإبداع الإداري في المنظمات المعاصرة، دار الكندي للنشر والتوزيع، عمان.
- ٣٣- العنزي، حمود خليفة مسلم (٢٠١٢). إدارة التغيير مدخلاً لتطوير إدارة المدرسة الثانوية في الكويت، دراسة ميدانية، مجلة كلية التربية، جامعة طنطا.
- ٣٤- قاسم، سميرة أحمد (٢٠٢٠). أساليب إدار المدرسة المتوسطة بدولة الكويت في تنمية الإبداع الإداري لدى العاملين بها "دراسة تحليلية ورؤية عصرية"، كلية التربية، جامعة بنها، ع(١٢٤).
- ٣٥- المدني، معن بن محمد (٢٠١٩). بيئة العمل وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريين بجامعة الحدود الشمالية "دراسة ميدانية"، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد (١٨١).

-
- ٣٦- الرشيدى، غازي عنيزان (٢٠١٦). الملاحظ المميزة لنظام التعليم في سنغافورة، وإمكانية الإفادة منها في دولة الكويت "دراسة تحليلية"، بحث منشور، مجلة كلية التربية، جامعة الاسكندرية، مجلد (٢٧)، ع (١).
- ٣٧- المصاروة، أسامة والمصاروة، عدي (٢٠١٧). درجة توافر الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في لواء بني عبيد من وجهة نظر المعلمين، بحث منشور، مجلة جامع النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، مج (٣١)، ع(٩).
- ٣٨- النشامي، مراد محمد والدعيس، وهدى أحمد (٢٠١٧). الإبداع الإداري وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في اليمن، المجلة العربية لضمان جودة التعليم، مج (١٠)، ع(٢٩).
- ٣٩- المعايطه، عبد العزيز عطا الله (٢٠١٤). مستوى الإبداع الإداري لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في المديرية العامة للتربية والتعليم في محافظة الكرك من وجهة نظرهم، بحث منشور، مجلة العلوم التربوية والنفسية، ع(٤).
- ٤٠- غالطي، حسين محمد (٢٠٢٠). مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة صيبا، بحث منشور، مجلة العلوم التربوية والنفسية، مجلد (٤)، ع (٤٣).
بهاء الدين، هاني محمد (٢٠١٦). تطوير التعليم الجامعي التحديات الراهنة وأزمة
-