

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



كلية التربية
مجلة شباب الباحثين

التمكين الإداري وعلاقته بالإبداع لدى القيادات النسائية بوزارة التعليم في المملكة العربية السعودية إعداد

باحثة ماجستير بقسم الإدارة والتخطيط التربوي بكلية التربية بجامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية	سارة الهيري
باحثة ماجستير بقسم الإدارة والتخطيط التربوي بكلية التربية بجامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية	سلوى بن شحبل
باحثة ماجستير بقسم الإدارة والتخطيط التربوي بكلية التربية بجامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية	فاطمة الشهري
باحثة ماجستير بقسم الإدارة والتخطيط التربوي بكلية التربية بجامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية	مرام العبلاني
باحثة ماجستير بقسم الإدارة والتخطيط التربوي بكلية التربية بجامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية	منار القحطاني
باحثة ماجستير بقسم الإدارة والتخطيط التربوي بكلية التربية بجامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية	نورة العنزان
استاذ مساعد بقسم الادارة والتخطيط التربوي بكلية التربية بجامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية	نورة محمد العزام

DOI :10.21608/JYSE.2020.

مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية العدد الخامس – أكتوبر ٢٠٢٠ م
Print:(ISSN 2682-2989) Online:(ISSN 2682-2997)

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى التمكين والإبداع الإداري لدى القيادات النسائية بوزارة التعليم، والكشف عن العلاقة بين التمكين والإبداعي الإداري لدى القيادات النسائية بوزارة التعليم، ومن ثم تقديم مقترحات تساهم في تطوير مستوى التمكين والإبداع الإداري لدى القيادات النسائية بوزارة التعليم، وقد اشتملت عينة الدراسة على (٨٣) قائدة تربوية بوزارة التعليم، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، كما استخدم المنهج الوصفي بأسلوبه الارتباطي، وأظهرت الدراسة أن التمكين الإداري متحقق بدرجة متوسطة بلغت (٢.١٩ من ٣)، وأن الإبداع الإداري متحقق بدرجة متوسطة بلغت (٢.٣٤ من ٣) كذلك أسفرت الدراسة عن عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين استجابات العينة حول مستوى التمكين الإداري لدى القيادات النسائية بوزارة التعليم تعزى لاختلاف المؤهل العلمي لأفراد العينة، ووجود فروق ذات دلالة احصائية بين استجابات عينة الدراسة حول مستوى الإبداع الإداري لدى القيادات النسائية بوزارة التعليم تعزى لاختلاف المؤهل العلمي لأفراد العينة لصالح الحاصلات على مؤهلات عليا، وأوصت الدراسة بضرورة توفير نظام فاعل للحوافز يدعم تطوير المهارات القيادية والإدارية والإبداعية لدى القيادات النسائية، والعمل على رفع مستوى ممارسات التمكين الإداري مما ينعكس على تحقيق الإبداعي الإداري.

Abstract

The study aims at identifying the level of empowerment and administrative creativity of women leaders in the Ministry of Education, and to reveal the relationship between administrative and managerial empowerment of women leaders in the Ministry of Education, and thus to present proposals that contribute to the development of the level of empowerment and administrative creativity of women leaders in the Ministry of Education. The study sample included (85) educational leaders in the Ministry of Education, the identification was used as a study tool, the descriptive approach was used in its survey style, and the study showed that administrative empowerment was achieved to a moderate degree from the sample point of view (2.19 out of 3), and administrative innovation was achieved to a moderate degree from the sample point of view (2.34 of 3) the study also resulted in the absence of statistically significant differences between the sample responses to the level of administrative empowerment of women leaders in the Ministry of Education, as well as the different scientific qualifications of the sample

مقدمة:

حملت رؤية المملكة ٢٠٣٠م حزمة من القرارات والمبادرات التي تهدف لترسيخ مبادئ الإدارة العلمية وتحسين وتطوير العملية الإدارية في جميع قطاعات الدولة وذلك لتحقيق أعلى مستويات الكفاءة والفعالية التي تضمن جودة أداء تلك القطاعات ومن ضمنها قطاع التعليم. كما حملت تلك الرؤية الطموحة نظرة واعدة لمستقبل المرأة السعودية والتزمت خطوات مدروسة لتمكينها وتفعيل أدوارها الاجتماعية التي تتطلبها مراحل التحول الوطني. وقد اعتمدت رؤية المملكة ٢٠٣٠م مدخل التمكين الإداري كأحد أهم المداخل والاتجاهات الحديثة التي تحقق تحسين وتطوير العملية الإدارية في قطاعات الدولة عامة وقطاع التعليم على وجه الخصوص.

ويرى كل من (خليل، ٢٠١٤م، ص ٢٠٠) و(لينا جمال، ٢٠١٧، ص ١٤) أن التمكين الإداري طريق لتحقيق الإبداع الإداري للقيادات ولازمة من لوازمه وعليه فإن مساحات التمكين الممنوحة للقيادات الإدارية لا بد أن تسفر عن بروز قدراتها الإبداعية التي تدعم عمليات التطوير والتحسين الإدارية متمثلة في استخدامها الأمثل للمهارات الإبداعية التي تضمن تقديم أفكار جديدة وإيجاد حلول إبداعية للمشكلات القائمة من أجل تحسين وتطوير العمليات الإدارية بما يحقق الكفاءة والفعالية ويضمن الجودة.

وتتأكد أهمية ذلك لدى الإدارة التربوية ممثلة في وزارة التعليم والتي تمثل أهم القطاعات المجتمعية المعنية بمستقبل الوطن وتحقيق أهدافه حيث تتطلب مرحلة التحول نحو تحقيق رؤية ٢٠٣٠م قدرات إدارية إبداعية عالية تحقق متطلباتها وتواجه تحدياتها التقنية والمعلوماتية وتتعامل مع ظروف التغيير الاجتماعي والثقافي الذي تفرضه طبيعة العصر.

وتمثل وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية أكبر مستقطب للموارد البشرية النسائية حيث تعمل (٢٦٧٧٤٩)مئتان وسبعة وستون ألفاً وسبعمائة وتسع وأربعون معلمة في مدارس التعليم العام وذلك حسب آخر احصائية منشورة على موقع وزارة التعليم لعام ١٤٣٩- ١٤٤٠ هـ يمثلن نسبة تفوق عدد المعلمين في مدارس التعليم العام (وكالة التخطيط والتطوير ٢٠٢٠م).

وعليه تتأكد أهمية دراسة واقع التمكين الإداري للقيادات النسائية في وزارة التعليم وعلاقته بالإبداع الإداري لدى هذه القيادات التي تمثل نسبة لا يستهان بها تؤثر على جودة أداء

ونوعية الخدمات ومستوى رضا المستفيدين والمجتمع ككل عن خدمات المؤسسة التربوية الممثلة في وزارة التعليم.

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

تنص وثيقة رؤية المملكة ٢٠٣٠م على تحقيق المرونة ودعمها في جميع القطاعات الحكومية وذلك بمراجعة جميع الهياكل التنظيمية وتوزيع المهام والصلاحيات والمسؤوليات وتطويرها بما يدعم تسريع اتخاذ القرار والتخفيف المالي والإداري (رؤية المملكة ٢٠٣٠م، ص ٥٨) وتعد إعادة هيكلة القطاع الحكومي باستمرار لتحقيق المرونة وإلغاء الأدوار المتكررة وتوحيد الجهود غاية برنامج (حوكمة العمل الحكومي) وهو أحد البرامج التنفيذية لتحقيق الرؤية (رؤية المملكة ٢٠٣٠م، ص ٧٩).

ويمثل قطاع التعليم أحد القطاعات الحكومية الهامة التي يشملها ويستهدفها هذا الإصلاح الإداري بلا شك، وقد تمت التعديلات على هياكل وزارة التعليم مؤخراً وفي فترات متقاربة حيث كان الأول بتاريخ ٢٣/١٢/١٤٣٩هـ تلاه تغيير آخر في ٣/٩/١٤٤٠هـ (وزارة التعليم ٢٠١٩م) وقد ضم الأخير ثلاث قيادات نسائية في مستوى وكيل وزارة وواحدة فقط في مستوى مدير عام حسب موقع وزارة التعليم (٢٠٢٠م) مما يوحي بأن مستوى التمكين الإداري للقيادات النسائية بوزارة التعليم لا يتناسب مع حجم الكوادر النسائية التي تعمل بها والتي أشارت إليها الدراسة في مقدمتها.

وفي نفس الوقت أشارت دراسات إلى ارتفاع مستوى التمكين للقيادات النسائية في قطاعات التعليم العام والعالي التي تتبع وزارة التعليم ومنها دراسة ريم الحميضي (٢٠١٥م) التي كشفت مستويات عالية من التمكين للقيادات المدرسية بمكاتب التعليم بالرياض، ودراسة غلباء العتيبي (٢٠١٥م) التي كشفت عن درجة عالية من التمكين الإداري للقيادات النسائية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، فيما أسفرت دراسة الشهري (٢٠١٥م) عن تحقق الإبداع الإداري لدى مدراء العموم بوزارة التعليم بدرجة عالية وجاءت مقترحات تطوير الإبداع الإداري لصالح فئة الذكور على الإناث مما يتطلب دراسة تقيس مستوى التمكين الإداري للقيادات النسائية بوزارة التعليم وعلاقته بمستوى الإبداع الإداري لديهن وذلك لتحقيق تطلعات الدولة-حفظها الله- في تحقيق الحوكمة الرشيدة التي تلبي متطلبات التحول الوطني لجميع القطاعات ومنها قطاع التعليم في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠م وعليه جاءت هذه الدراسة لتجيب عن السؤال الرئيسي التالي:

ما واقع التمكين الإداري للقيادات النسائية بوزارة التعليم وما علاقته بالإبداع الإداري لديهن وما المقترحات التي تسهم في تطوير كل منهما من وجهة نظر القيادات النسائية بوزارة التعليم؟

أسئلة الدراسة:

١. ما مستوى التمكين الإداري للقيادات النسائية بوزارة التعليم من وجهة نظر القيادات النسائية بوزارة التعليم؟
٢. ما مستوى الإبداع الإداري للقيادات النسائية بوزارة التعليم من وجهة نظر القيادات النسائية بوزارة التعليم؟
٣. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول مستوى كلٍ من التمكين والإبداع الإداري لدى القيادات النسائية بوزارة التعليم تعزى لاختلاف المتغيرات: (المؤهل العلمي - عدد سنوات الخبرة الإدارية - المركز الوظيفي)؟
٤. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى التمكين الإداري وبين مستوى الإبداع الإداري لدى القيادات النسائية بوزارة التعليم؟
٥. ما المقترحات التي ترى القيادات النسائية بوزارة التعليم أنها قد تساهم في تطوير مستوى التمكين الإداري والإبداع الإداري لديهن؟

أهداف الدراسة:

- ١- التعرف على مستوى التمكين الإداري لدى القيادات النسائية بوزارة التعليم.
- ٢- التعرف على مستوى الإبداع الإداري لدى القيادات النسائية بوزارة التعليم.
- ٣- الكشف على العلاقة بين التمكين الإداري وبين الإبداع الإداري لدى القيادات النسائية بوزارة التعليم.
- ٤- تقديم مقترحات تساهم في تطوير مستوى التمكين الإداري والإبداع الإداري لدى القيادات النسائية بوزارة التعليم.

أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية:

- تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية موضوع التمكين الإداري الذي يعد أحد المبادئ الإدارية الحديثة.

- تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية موضوع الإبداع الإداري الذي يعد أحد التوجهات الإدارية الحديثة.
- تكشف العلاقة بين التمكين الإداري والإبداع الإداري لدى القيادات النسائية بوزارة التعليم.
- تستمد أهميتها لما ستضيف هذه الدراسة من إثراء معرفي لمكتبة الدراسات التربوية الإدارية.
- تساهم هذه الدراسة في فتح المجال لدراسات وبحوث مستقبلية في ضوء نتائجها. الأهمية التطبيقية:
- تأتي هذه الدراسة استجابة لأحد متطلبات رؤية المملكة ٢٠٣٠م في تمكين المرأة والقيادات النسائية.
- تقيس هذه الدراسة درجة التمكين الإداري والإبداع الإداري لدى القيادات النسائية بوزارة التعليم.
- قد تسهم هذه الدراسة في تسليط الضوء على الإجراءات والممارسات التي تزيد من الإبداع الإداري لدى القيادات النسائية.
- قد تسهم هذه الدراسة في صنع قرارات تتعلق بالتمكين الإداري للقيادات النسائية في وزارة التعليم.
- قد تسهم هذه الدراسة في طرح بعض المقترحات والتوصيات المتعلقة بالتمكين الإداري والإبداع الإداري.

حدود الدراسة:

- الحدود المكانية: الأقسام النسائية بوزارة التعليم في المملكة العربية السعودية.
- الحدود الزمانية: طبقت هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني من العام ١٤٤٠ - ١٤٤١ هـ.
- الحدود الموضوعية: ركزت الدراسة على تحديد العلاقة بين التمكين الإداري والإبداع الإداري لدى القيادات النسائية بوزارة التعليم، وتقديم مقترحات تساهم في تنميتها.
- الحدود البشرية: طبقت هذه الدراسة على القيادات النسائية بوزارة التعليم.

مصطلحات الدراسة:

التمكين الإداري: استراتيجية تنظيمية ومهارة جديدة تهدف إلى إعطاء الموظفين الصلاحيات والمسؤوليات والحرية في أدائهم للعمل دون تدخل مباشر من الإدارة، وتوفير الموارد وبيئة العمل المناسبة لتأهيلهم مهنيًا ومسلكيًا (الشيباب وأبو حمور، ٢٠١٤م، ص ٢٢٣).

وتعرفه الدراسة الحالية إجرائياً بأنه مشاركة العاملين في المنظمة في اتخاذ القرارات والمشاركة الفعلية في عملية حل المشكلات التي تواجه المنظمة لتحسين العمليات الوظيفية داخل المنظمة.

الإبداع الإداري: القدرة على إيجاد أفكار أو حلول لأساليب عمل جديدة ومفيدة اعتماداً على القدرة العقلية أو الطلاقة والمرونة والقدرة على تحليل المخاطر والخروج من المألوف والحساسية للمشكلات التي تنتج عن التفاعل مع البيئة (الأسدي، ٢٠١٤م، ص ٣٠٥).

وتعرفه الدراسة الحالية إجرائياً بأنه قدرة الفرد على تطوير أفكار جديدة من أجل حل المشكلات واتخاذ القرارات لتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفاعلية.

الإطار النظري والدراسات السابقة:

الإطار النظري:

يمثل الإطار النظري الخلفية النظرية والمدخل المعرفي للدراسة، وسيتم عرضه في مبحثين أساسيين هما: التمكين الإداري، والإبداع الإداري.

المبحث الأول: التمكين الإداري:

يعد الجانب الإنساني وإدارة الموارد البشرية موضوعاً هاماً وذلك لأن الإنسان هو المسئول عن النجاح أو الفشل لأي مؤسسة، لذلك الاهتمام به وإدارته وتوجيهه وتحفيزه من أهم الأمور التي تكاد تفوق أهميتها كل القضايا الأخرى المتعلقة بالمال والتكنولوجيا والهيكل وغيرها من الأمور الملموسة. ويهدف هذا المبحث إلى إلقاء الضوء على التمكين الإداري وعدد من جوانبه تتمثل في مفهوم التمكين، أهمية التمكين، أبعاد التمكين ومعوقات التمكين. مفهوم التمكين الإداري:

يعرف التمكين الإداري بأنه "عملية إدارية يتم من خلالها اكساب العاملين القدرة على اتخاذ القرارات، ومواجهة مشاكل العمل بمنحهم الثقة والدعم ومشاركتهم المعلومات وزيادة مهاراتهم عن طريق التدريب المستمر، لتحقيق أهداف المنظمة في ظل تهيئة الإمكانيات والمناخ التنظيمي اللازم للإبداع" (الطار، ٢٠١٢م، ص ١٠).

كما عرف التمكين الإداري بأنه "منح العاملين صلاحيات واسعة لاتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم، والحرية في كيفية تنفيذ أعمالهم، والسماح بالاتصال ومشاركة المعلومات مع المستويات الإدارية العليا، وبناء فرق العمل، وتوفير فرص النمو المهني والحوافز، وإدراك العاملين لكفاءتهم الذاتية مما يساهم في تحقيق أهداف المنظمة" (العتيبي، ٢٠١٧، ص ١١).

ومن خلال ما سبق نعرف التمكين الإداري بأنه "منح الصلاحيات للعاملين بحيث يتمكنون من تحديد الأهداف وطرق الأداء واتخاذ القرارات الخاصة بأعمالهم واستثمار الموارد المتوفرة لتحقيق الأهداف وفي حدود ماله من سلطات وما عليهم من مسؤوليات".

ونستنتج أنه هناك قاسماً مشتركاً للمفاهيم أعلاه هو إعطاء أهمية للعاملين من خلال إشراكهم في عملية اتخاذ القرارات بالإضافة إلى منحهم السلطة والمسؤولية والثقة بالنفس من خلال زيادة استقلاليتهم، وذلك عن طريق التدريب والتأهيل اللازم.

أهمية التمكين الإداري:

إن أهمية التمكين الإداري تأتي من كونه يساعد في المحافظة على الكفاءات البشرية وتقليل معدل دوران العمل وذلك من خلال تعزيز الثقة المتبادلة بين المنظمة والموظفين وخلق الولاء التنظيمي، لما له من تأثير مباشر على رفع الروح المعنوية لدى الموظفين وانعكاس ذلك على توجههم المستقبلي للعمل والذي بدوره يقلل من حالات ترك الوظيفة الأمر الذي ينعكس أيضاً إيجاباً على تكاليف العمل والإنتاج، وتتمثل أهمية التمكين فيما يلي (الفضلي والمحيسن، ٢٠١٧م، ص ١٣٢).

• زيادة الجودة وتحسين نوعية القرارات والإنتاجية:

أحد أهم عناصر العمل بذكاء والمفقودة في بيئة العمل الحديثة هي إشراك الموظفين وتمكينهم بطرق تدعم الاستفادة من إبداعهم وتروج للتفكير المستقل وأخذ المبادرات من قبلهم، حيث أن هذه المبادرات والأفكار سوف تعمل على زيادة الجودة وتحسين نوعية القرارات وسوف تزيد من الإنتاجية وبالتالي تزيد من تنافسية المنظمة، فإن الأسباب التي تدفع بالمنظمة لتسلك منحى التمكين هو أن التمكين يمثل الطريقة الأمثل للحصول على إبداع الموظفين ومبادراتهم.

تأتي أهمية التمكين من حقيقة أن أكثر القرارات فاعلية هي التي يتخذها أقرب الأفراد من نقطة تولد المعلومات، وهذا يؤدي إلى تقدم الخدمة مباشرة من قبل العاملين في المستوى التنفيذي للجمهور.

• زيادة الحصة السوقية للمنظمة:

تسهل العمل ويبدو الموظفون أكثر نشاطاً وحماساً مما يؤثر في نتائج أعمال الدائرة، والعملاء يصبحون أكثر رضا بسبب قدرة الموظفين السريعة على الاستجابة لهم وحل مشاكلهم بدون الرجوع إلى الإدارة، مما يزيد من الحصة السوقية للمنظمة (حمود والشيخ، ٢٠١٠م، ص ٩).

• تحفيز الموارد البشرية لتحقيق أهداف المنظمة:

أهمية التمكين تكمن في تحفيز الموارد البشرية للعمل بأقصى طاقتها، والحصول على أفضل إبداعاتها في حال قيام المدراء بتمهيد الطريق لتمكين الموظفين، الذي يساعد على تحقيق أهداف المنظمة، والتي لا يمكن تحقيقها دون إشراك العاملين، فالمنظمة تحتاج إلى معلوماتهم وخبراتهم ومهاراتهم (الرشودي، ٢٠٠٩م، ص ١١).

• تحسين منافسة المنظمات الأخرى وإقامة منظمة ذات قدرات أداء عالية:

تعود أهمية استخدام استراتيجية التمكين لثلاثة أسباب: تحسين منتجات المنظمة، مواجهة منافسة المنظمات الأخرى في نفس المجال، ومن أجل خلق وإقامة منظمة تعليم فريدة من نوعها مع قدرات أداء عالية، نظراً لأن التمكين يطلق العنان لإمكانات وابتكارات العاملين ويحفزهم، ويفتح مجال التدريب لهم ويعطيهم حرية التصرف وفق معارفهم للسعي لتحسين ونجاح المنظمة التي ينتمون لها.

• جلب منافع على مستوى المنظمة:

زيادة إدراك العاملين لحاجات المنظمة، وتخفيض الكلف من خلال مبادرات العاملين وإبداعهم، وتحسين الجودة، والربحية، والإنتاجية، وزيادة سرعة استجابة المنظمة للتغيرات في السوق، وتعزيز الولاء والالتزام، وتخفيض دورات العمل وزيادة فاعلية الاتصالات.

• جلب منافع على مستوى العاملين:

زيادة مستوى الرضا عن العمل، وزيادة السيطرة على المهام اليومية، والشعور بالملكية في العمل، وزيادة الثقة بالنفس، وخلق فرص العمل، والحصول على معارف ومهارات جديدة (الدوري وصالح، ٢٠٠٩م، ص ١١).

أبعاد التمكين الإداري:

تعددت أبعاد التمكين الإداري تبعاً لتعدد وجهات نظر الباحثين، وهي كالاتي:
يرى سبيكتور *Spector* أن للتمكين الإداري بُعدين رئيسيين، وهما (الدعدي، ٢٠١١م، ص٢٢):

- البُعد المهاري: ويُقصد به إكساب العاملين مهارات العمل الجماعي من خلال التدريب، وخاصة مهارات التوافق، وحل النزاع، والقيادة، وبناء الثقة.
 - البُعد الإداري: ويقصد به إعطاء حرية وصلاحيّة اتخاذ القرار لكل أعضاء المنظمة.
- بينما يرى ثوماس وفلتهاوس *Velthouse & Thomas* أن للتمكين الإداري أربعة أبعاد رئيسية، هي (الدويش، ٢٠١٢م، ص١٨):
- الكفاءة الذاتية: وتعني قدرة الفرد على إنجاز مهام عمله بنجاح استناداً إلى خبراته ومهاراته ومعرفته.
 - معنى العمل: ويعني إدراك الفرد أن المهام التي يؤديها ذات معنى وقيمة بالنسبة له وللآخرين وللمنظمة.
 - التأثير: وتعني اعتقاد الفرد بأن له تأثيراً في القرارات التي يتم اتخاذها، والسياسات التي تضعها المنظمة خاصة المتعلقة بعمله.
 - حرية الاختيار: وتعني درجة الحرية الممنوحة للفرد في اختيار طرق تنفيذ مهام عمله.
- معوقات التمكين الإداري:
- هناك العديد من العوامل والمعوقات التي تواجه المنظمات المختلفة في تمكين الموظفين، ومنها ما يلي (العتيبي، ٢٠٠٧م، ص٥٤):
- رفض التمكين قبل المديرين والموظفين أنفسهم.
 - خوف الموظفين من تحمل المسؤولية والمساءلة أو المحاسبة.
 - عدم توفر الموارد التنظيمية اللازمة لتطبيق منهج التمكين.
 - جمود الثقافة التنظيمية (غير المشجعة على تبني الأفكار الجديدة).
 - رتابة وجمود الهيكل التنظيمي وتعدد مستوياته الإدارية.
 - البيروقراطية السلبية.
 - خوف المدراء على مراكزهم ومناصبهم الوظيفية.

المبحث الثاني: الإبداع الإداري:

يشكل الإبداع الإداري الدور الأساسي في تمكين المنظمة من النمو، والاستمرار من خلال إيجاد أفكار مؤدية إلى إشباع حاجات المستفيدين، والأفراد العاملين حيث يزود المنظمة بأسلوب جديد لمجابهة التغيرات في المنظمات، وفق متطلبات العصر التي تتسم بالتغير السريع في إنجاز العمل (الحري، ٢٠١٦م، ص ١٥).

مفهوم الإبداع الإداري:

هو السعي المخطط لتكوين المقومات والعناصر الأساسية الكفيلة بتحقيق الأداء المتفوق، وتحقيق المنافع، واستمرار الإنجاز ونموه بمعدلات متصاعدة، والتوافق المستمر مع ظروف ومعطيات المناخ المحيط، وتوفير مقومات إدارة التميز (خير الله، ٢٠١٥م، ص ٢١٥).

كما يعرف على أنه "القدرة على ابتكار أساليب وأفكار يمكن أن تلقى التجاوب الأمثل من العاملين، وتحفيزهم لاستثمار قدراتهم، ومواهبهم لتحقيق الأهداف التنظيمية المنشودة (داوود، ٢٠٢٠م، ص ٢١).

ومما سبق نستنتج أن الإبداع الإداري يعمل على ابتكار الأساليب والأفكار بحيث يقبلها العاملون فتحفزهم لاستثمار قدراتهم ومواهبهم لتحقيق أهداف المؤسسة.

أهمية الإبداع الإداري:

تبرز أهمية الإبداع الإداري عندما يتم تطوير أفكار جديدة وتنفيذ هذه الأفكار أو وضعها وضع التطبيق، لهذا الإبداع يبدأ من حيث انتهت عملية التفكير الخلاق، ولأنه يأخذ فكرة جديدة وتطبيقها على مشكلة حقيقية (وشر ويوسف، ٢٠١١م، ص ٢٠).

ويذكر (محمد، ٢٠١٤م، ص ٢٣٣) أهمية الإبداع الإداري فيما يلي:

١. يعتبر الإبداع عامل أساسي في زيادة الإنتاج، وينسب مرتفعة، ومن ثم جذب المزيد من الاستثمارات، وفتح مجالات جديدة بعكس المؤسسات الضعيفة في الإبداع.
٢. يمثل الإبداع الإداري الحافز الأساسي لخلق فرص عمل جديدة، ودعم القدرة التنافسية، ومن ثم تحقيق الريادة في المؤسسات المبدعة.
٣. تحقق المؤسسات عوائد استثمارية أكثر من المؤسسات الأقل إبداعاً.
٤. يعتبر عنصراً هاماً في عملية التنمية الاقتصادية، والاجتماعية لأنه يرتبط بتشجيع القدرات، والطاقت للعاملين في الإدارة، وحثهم على الإبداع، والابتكار.
٥. يساعد الفرد في الوصول للحل الناجح للمشكلة بطريقة أصيلة.

ونستنتج مما سبق أن الإبداعي الإداري يطور قدرة الفرد على استنباط الأفكار الجديدة، وتطوير الحساسية للمشكلات.

عناصر الإبداع الإداري:

يعتمد العمل الإبداعي على مجموعة من المهارات أو العناصر التي يجب توافرها في العاملين، وقد أجمع عدد من الباحثين إلى حد كبير في العديد من أدبيات الدراسة على أن مهارات الإبداع الإداري تتمثل في مجموعة من العناصر أهمها:

١. الطلاقة: ويقصد بها إنتاج أكبر قدر ممكن من الأفكار حول موضوع معين في وحدة زمنية معينة.

٢. المرونة: ويقصد بها القدرة على تغير الحالة الذهنية بتغيير الموقف.

٣. الأصالة: وتعني أن الشخص المبدع يفكر بأفكار المحيطين به لهذا تكون أفكاره جديدة.

٤. التحليل: ويقصد به إنتاج إبداعي أو ابتكاري يتضمن عملية انتخاب أو اختيار وتفتيت أي عمل جديد إلى وحدات بسيطة ليعاد تنظيمها.

٥. الخروج عن المألوف: ويقصد به القدرة على التحرر من النزعة التقليدية والتطورات الشائعة والقدرة على التعامل مع الأنظمة وتطويعها لواقع العمل (مفيدة، ٢٠١٨م، ص ٤٣ - ٤٦).

العناصر المؤثرة على الإبداع الإداري:

تحتاج المنشأة لدعم وتعزيز وتوفير الإمكانيات المناسبة، لتتمكن من التكيف مع التحديات العصرية وفيما يلي بعض أبرز العناصر كما ذكرتها (لينا جمال، ٢٠١٧م، ص ١٣ - ١٤):

١. وجود الشخص المبدع: لابد من التعرف على الأشخاص الذين يتمتعون بقوة إبداعية داخل المنظمة وتحفيزهم.

٢. التفكير الاستراتيجي: يعتبر عنصراً هاماً في عملية الإبداع، فالمؤسسة التي تمتلك القدرة على اختيار العاملين، وتدريبهم، وتحسين مستوياتهم يكون لها ذلك استثماراً وافراً.

٣. الثقافة التنظيمية: حيث تشير الكثير من الدراسات إلى أن المؤسسة المبدعة يسود فيها بالضرورة ثقافة مبدعة، حيث تعتمد على إيجاد قيم، وأهداف مشتركة بين العاملين.

استناداً إلى ما تقدم فإن التمكين الإداري يعتبر عنصراً حاسماً وإساسياً للمنظمات في ظل الاتجاه نحو تطبيق المفاهيم الإدارية الحديثة، حيث يرتبط بعلاقة مع تحمل المخاطرة والمرونة

والقدرة على اتخاذ القرار، فضلاً عن استخدام المنهجية العلمية للتفكير وحل المشكلات التي تمثل أحد أبرز السلوكيات الإبداعية لدى العاملين.

الدراسات السابقة:

قامت الباحثات بالرجوع إلى عدد من الدراسات السابقة مما له صلة بموضوع الدراسة، وذلك بالرجوع إلى مصادر المعلومات المختلفة، وفيما يلي استعراض للدراسات السابقة من خلال بيان أهدافها والمنهج والأدوات التي استخدمت، وتحديد المجتمع وعينة الدراسة وتوضيح النتائج، وقد تم ترتيب الدراسات حسب تسلسلها الزمني من الأقدم إلى الأحدث، وصنفت إلى دراسات عربية وأجنبية.

الدراسات العربية:

دراسة إيمان عبد الرحمن (٢٠١٤م) بعنوان "واقع ممارسة الإبداع الإداري في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية" هدفت الدراسة إلى هدفت الدراسة إلى الكشف عن واقع ممارسة الإبداع الإداري في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، ولتحقيق هدف الدراسة استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية البالغ عددهم (٢٣٦) إدارياً، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن الدرجة الكلية لممارسة الإبداع الإداري في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية جاءت بدرجة مرتفعة.

دراسة غلباء العتيبي (٢٠١٥م) بعنوان "واقع التمكين الإداري لمديرات المدارس الثانوية الأهلية بمدينة الرياض"، هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى التمكين الإداري لمديرات المدارس الثانوية الأهلية بمدينة الرياض من وجهة نظر المديرات ومشرفات الإدارة المدرسية والكشف عن معوقات التمكين الإداري وتقديم مقترحات مناسبة لتطوير التمكين الإداري، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، ولتحقيق هدف الدراسة استخدمت الباحثة الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وتكون مجتمع الدراسة من جميع مديرات المدارس الثانوية الأهلية البالغ عددهن (١٠٦) وجميع مشرفات الإدارة المدرسية في مكاتب التربية والتعليم البالغ عددهن (٥٥)، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن مستوى التمكين الإداري حصل على متوسط عام مرتفع (٣,٥٤)، بينما حصلت معوقات التمكين الإداري على متوسط عام مرتفع (٣,٥٤)، كما أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) تعزى إلى

المتغيرات (العمل الحالي، جهة التعيين، عدد سنوات الخبرة)، وحصلت مقترحات تطوير التمكين الإداري على مستوى متوسط عام مرتفع جداً (٤,٣٩).

دراسة ريم الحميضي (٢٠١٥م) بعنوان "التمكين الإداري وعلاقته باتخاذ القرار لدى القيادات النسائية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية"، هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة التمكين الإداري ودرجة اتخاذ القرار والعلاقة بين درجة ممارسة التمكين الإداري وممارسة اتخاذ القرار لدى القيادات النسائية في جامعة الامام بن سعود، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، ولتحقيق هدف الدراسة استخدمت الباحثة الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وتكون مجتمع الدراسة من جميع القيادات النسائية بجامعة الإمام محمد بن سعود والبالغ عددهن (٥٦) وكيلة، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن أفراد مجتمع الدراسة موافقون بدرجة عالية على درجة التمكين الإداري بمتوسط حسابي بلغ (٣,٤٩)، كما أن أفراد مجتمع الدراسة موافقون بدرجة عالية على درجة ممارسة اتخاذ القرار بمتوسط حسابي بلغ (٣,٦٠)، ووجود علاقة (إيجابية) بين التمكين الإداري واتخاذ القرار لدى القيادات النسائية، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تجاه كل من (درجة ممارسة التمكين الإداري ودرجة ممارسة اتخاذ القرار لدى القيادات النسائية) وفقاً لمتغير عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة.

دراسة العصيمي (٢٠١٥م) بعنوان "واقع الإبداع الإداري من وجهة نظر مديري المدارس الأهلية في مدينة الرياض"، هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الإبداع الإداري والكشف عن معوقاته والتوصل إلى متطلباته وتوضيح مقترحات لتطويره من وجهة نظر مديري المدارس الأهلية، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، ولتحقيق هدف الدراسة استخدمت الباحثة الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وتكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس الأهلية بمختلف المراحل في منطقة الرياض البالغ عددهم (٤٤٥) مديراً وبلغ عدد عينة الدراسة منهم (١٦٠) مديراً، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن المديرين يشجعون المقترحات الإبداعية المقدمة من الآخرين كما أنهم يمتلكون القدرة على العمل ضمن فريق متعاون مبدع، وأبرز المعوقات هي قلة الحوافز الممنوحة للمديرين المبدعين، وتمثلت أبرز المقترحات في وجوب إتاحة الفرصة للمديرين المبدعين للمشاركة في صنع القرارات التعليمية وتعريف مديري المدارس بالتجارب الناجحة المطبقة للإبداع الإداري، وتبين عدم وجود فروق ذات

دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) فأقل في اتجاهات افراد الدراسة حول (الواقع والمعوقات والمتطلبات) باختلاف متغير المؤهل ومتغير سنوات الخبرة ومتغير المرحلة.

دراسة الشهري (٢٠١٥م) بعنوان "واقع الإبداع الإداري لدى مديري العموم بوزارة التعليم من وجهة نظر المشرفين"، هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الإبداع الإداري لدى مديري العموم وزارة التعليم من وجهة نظر المشرفين وكذلك التعرف على المعوقات التي تحد من مستوى الأبداع لديهم إضافة إلى التعرف على المقترحات التي يرى المشرفون أنها تساهم في تطوير مستوى الإبداع الإداري، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، ولتحقيق هدف الدراسة استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وتكون مجتمع الدراسة من جميع مشرفي العموم بوزارة التعليم والبالغ عددهم (٤٩٤) وبلغ عدد عينة الدراسة ٣٠% من مجتمع الدراسة، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن هناك موافقة بين افراد الدراسة على الإبداع الإداري لدى مديري العموم بوزارة التعليم، كما انه هناك موافقة بين افراد الدراسة على معوقات الأبداع الإداري لدى مديري العموم بوزارة التعليم ومن ابرز تلك المعوقات ضعف وجود البيئة المحفزة للإبداع وندرة وجود برامج تشجيعية للمبدعين، إضافة إلى ما سبق فقد أوضحت نتائج الدراسة إلى ان هناك موافقة تماما بين افراد الدراسة على المقترحات التي يرى المشرفون انها تساهم في تطوير مستوى الإبداع الإداري ومن ابرزها اختيار مديرين يمتلكون صفات قيادية وإبداعية في العمل الإداري، كما أنه هناك فروق نحو المقترحات التي تساهم في تطوير مستوى الإبداع الإداري لدى مديري العموم باختلاف متغير سنوات الخبرة لصالح (أقل من ٥ سنوات)، وباختلاف متغير المؤهل العلمي لصالح الذكور.

دراسة رويدا العطوي وكاننكان مرعي (٢٠١٨م) بعنوان " أثر التمكين الإداري على الإبداع من وجهة نظر القيادات النسائية في التعليم العالي السعودي كأحد مداخل تحقيق رؤية ٢٠٣٠"، هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التمكين الإداري على الإبداع الإداري كأحد مداخل تحقيق رؤية ٢٠٣٠ من وجهة نظر القيادات النسائية في التعليم العالي السعودي، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، ولتحقيق هدف الدراسة استخدمت الباحثان الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وتكون مجتمع الدراسة من جميع القيادات النسائية في الجامعات السعودية العامة وتم التواصل مع (١٧) منهن، وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود أثر معنوي للتمكين الاداري بأبعاده المختلفة على القيادات النسائية في التعليم

العالي السعودي عند مستوى دلالة ٠.٠١ ، ووجود علاقة ايجابية قوية بين المتغيرين بمعامل ارتباط بلغ ٠.٧٤.

الدراسات الاجنبية:

دراسة وشاح (Weshah, 2012) بعنوان "مفهوم التمكين وتفويض السلطة لدى المعلمين في المدارس الأردنية والاسترالية: دراسة مقارنة" هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى التمكين لدى المعلمين في المدارس الأردنية والاسترالية، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المقارن، ولتحقيق هدف الدراسة استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وبلغت عينة الدراسة (١٨٨) معلماً بواقع (١٠٥) من المعلمين الأردنيين و (٨٣) من المعلمين الاستراليين، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن مستوى التمكين لدى المعلمين في المدارس الأردنية والاسترالية جاء بدرجة متوسطة، كما ان مستوى التمكين لدى المعلمين في المدارس الاسترالية أعلى من نظرائهم من المعلمين في المدارس الأردنية، كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) بين متوسط استجابات عينة الدراسة تُعزى لمتغير المؤهل العلمي في مستوى التمكين الإداري لصالح (الدراسات العليا).

دراسة اوزان وكارباتاك (karabatak, 2012 & Ozan) بعنوان "مناهج مديري المدارس الثانوية لإدارة الإبداع والمشاكل التي تواجههم"، هدفت الدراسة إلى تقصي آراء مديري مدارس الثانوية نحو عملية إدارة الإبداع وأبرز المشكلات التي تواجههم أثناء التطبيق، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، ولتحقيق هدف الدراسة استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وتكونت عينة الدراسة من (١٢٥) مدير مدرسة يعملون في (٤٣) مدرسة ثانوية في وسط مدينة Elezig في تركيا، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن موقف مدراء المدارس من عملية إدارة الإبداع كان عالياً، وإلى وجود معوقات للإبداع الإداري كالهياكل التنظيمية ونظام الاتصالات، وتوفير الموارد المادية، كما توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغيرات (الجنس، والعمر، والعمل والأقدمية).

التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة (المحلية، والعربية، والأجنبية) تبرز أوجه الشبه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة، بالإضافة إلى بيان جوانب التميز في الدراسة الحالية، وأوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

أولاً: أوجه الشبه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

١. تلتقي الدراسة الحالية مع جميع الدراسات السابقة في المنهج المتبع وهو المنهج الوصفي المسحي ماعدا دراسة وشاح (Weshah, 2012)
٢. تلتقي الدراسة الحالية مع دراسة غلباء العتيبي (٢٠١٥م)، ودراسة ريم الحميضي (٢٠١٥م) في هدفها بالتعرف على واقع التمكين الإداري.
٣. تتفق هذه الدراسة مع دراسة رويدا العطوي وكائنكان مرعي (٢٠١٨م) في أسلوب الدراسة الارتباطي للكشف عن الأثر-العلاقة بين التمكين الإداري والإبداع لدى القيادات النسائية.
٣. تتفق الدراسة الحالية مع جميع الدراسات السابقة في الأداة المستخدمة لجمع المعلومات وهي الاستبانة.
٤. تختلف الدراسة الحالية عن جميع الدراسات السابقة في الحدود الزمانية والمكانية والموضوعية والبشرية.

ثانياً: أوجه التميز في الدراسة الحالية:

١. تتميز الدراسة الحالية بدراسة العلاقة بين التمكين الإداري والإبداع الإداري لدى القيادات النسائية بوزارة التعليم.

ثالثاً: أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

١. اختيار المنهج المناسب للدراسة الحالية.
٢. إثراء وتدعيم الإطار النظري فيما يتعلق بموضع التمكين الإداري والإبداع الإداري.
٣. استفادات الدراسة الحالية من الدراسات السابقة أثناء تصميم الاستبانة وبناء محاورها.
٤. معرفة الأساليب الإحصائية المناسبة لمعالجة البيانات.
٥. ساعدت الدراسات السابقة الباحثات على الوصول إلى أهم النتائج والتوصيات.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

منهج الدراسة:

انطلاقاً من طبيعة الدراسة والأهداف التي سعت إلى تحقيقها متمثلة في التعرف على العلاقة بين التمكين الإداري ومستوى الإبداع الإداري لدى القيادات النسائية بوزارة التعليم، فقد استخدمت الباحثات المنهج الوصفي بأسلوبه الارتباطي؛ باعتباره المنهج العلمي الأكثر ملائمة لأهداف الدراسة.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع القيادات النسائية في وزارة التعليم والبالغ عددهن (١٥٣) من مديرات الإدارات (رئيسات الأقسام) ومساعدتهن والمشرفات والمستشارات التعليميات (إحصائية غير منشورة بمركز بحوث سياسات التعليم بوزارة التعليم، ٢٠١٩م).

خصائص مجتمع الدراسة:

تم تحديد عدد من المتغيرات الرئيسية لوصف مجتمع الدراسة، وتشمل: (المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة) والتي لها مؤشرات دلالية على نتائج الدراسة، بالإضافة إلى أنها تعكس الخلفية العلمية لمجتمع الدراسة، وفيما يلي تفصيل ذلك:

جدول رقم (١) توزيع عينة الدراسة وفق بياناتهم الأولية

المتغيرات	التصنيف	العدد	النسبة
المؤهل العلمي	بكالوريوس	٤٨	٥٦.٥
	ماجستير	٣٠	٣٥.٣
	دكتوراه	٧	٨.٢
عدد سنوات الخبرة الإدارية	أقل من ٥ سنوات	٣	٣.٥
	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	١٩	٢٢.٤
	من ١٠ سنوات فأكثر	٦٣	٧٤.١
المركز الوظيفي	مديرة	٨	٩.٤
	رئيسة	٩	١٠.٦
	مشرفة	٦٨	٨٠.٠
المجموع		٨٥	١٠٠.٠

عينة الدراسة:

بلغ العدد الكلي لمجتمع الدراسة (١٥٣) يمثلن جميع القيادات النسائية بوزارة التعليم، ولتعد تطبيق الدراسة على كامل المجتمع تم أخذ عينة عشوائية بسيطة باستخدام جدول تحديد حجم العينة لمورجان، حيث بلغ عدد العينة (١٠٨)، وبلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (٨٣) استبانة.

أداة الدراسة:

تم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، لمناسبتها لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها؛ حيث تعد الأداة وسيلة ميسرة لجمع المعلومات المقننة، والأكثر صدقاً وثباتاً. حيث اشتملت الأداة على قسمين، القسم الأول تضمن: البيانات الأولية لأفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغيرات (المؤهل العلمي، المركز الوظيفي، الخبرة الإدارية). بينما القسم الثاني تضمن على ثلاثة محاور رئيسية لمتغيرات الدراسة وهما: المحور الأول (التمكين الإداري) ويشتمل على (١٠) عبارة، والمحور الثاني: (الإبداع الإداري) ويشتمل على (١٠) عبارة، والمحور الثالث عبارة عن سؤال مفتوح تمثل في: (مقترحات تساهم في تطوير مستوى التمكين الإداري والإبداع الإداري لدى القيادات النسائية في وزارة التعليم).

ولتسهيل تفسير النتائج استخدمت الباحثات الأسلوب التالي لتحديد مستوى الإجابة على بنود الأداة. حيث تم إعطاء وزن للبدائل: (عالي=٣، متوسط=٢، ضعيف=١)، ثم تم تصنيف تلك الإجابات إلى ثلاثة مستويات متساوية المدى من خلال المعادلة التالية:

$$\text{طول الفئة} = (\text{أكبر قيمة} - \text{أقل قيمة}) \div \text{عدد بدائل الأداة} = (3 - 1) \div 3 = 0.67$$

لنحصل على التصنيف التالي:

جدول رقم (٢) توزيع للفئات وفق التدرج المستخدم في أداة البحث

الوصف	مدى المتوسطات
عالي	٢.٣٤ - ٣.٠٠
متوسط	١.٦٨ - ٢.٣٣
ضعيف	١.٠٠ - ١.٦٧

أولاً: صدق الأداة:

١- الصدق الظاهري:

بعد الانتهاء من تحديد عبارات الاستبانة قاموا الباحثات بعرضها على مجموعة من المحكمين في مجال الإدارة التربوية، لإبداء مرئياتهم فيما يتعلق بمدى صدق كل فقرة من فقرات الاستبانة وصلاحياتها، ومدى ملاءمتها لقياس ما وضعت لقياسه، وقدم المحكمون مجموعة من التعديلات على أداة الدراسة، وبعد الاطلاع على وجهات نظرهم وملاحظاتهم، تم

إعادة صياغة عبارات الأداة في ضوء الملاحظات التي قدمها المحكمون حتى أخذت الأداة شكلها النهائي، وبذلك أصبحت أداة الدراسة (الاستبانة) صادقة في تحقيق ما وضعت لقياسه.

٢- صدق الاتساق الداخلي:

للتحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة، تم حساب معامل ارتباط بيرسون للتعرف على درجة ارتباط كل عبارة من عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة، وتوضح الجداول التالية معاملات الارتباط لكل محور من المحاور بما فيها من عبارات.

١-١ معاملات ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين بنود المحور الأول: مستوى التمكين

الإداري للقيادات النسائية، بالدرجة الكلية للمحور:

جدول رقم (٣) معاملات ارتباط بنود المحور الأول مستوى التمكين الإداري للقيادات النسائية بالدرجة الكلية للمحور (العينة الاستطلاعية=٢٩)

م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط
١	٠.٧٥٦١**	٦	٠.٧٧١٢**
٢	٠.٧٨٢٨**	٧	٠.٦٢٣٣**
٣	٠.٦٢٠٩**	٨	٠.٦٨٤٣**
٤	٠.٧٦٥٨**	٩	٠.٧١٩٩**
٥	٠.٨٠٢٨**	١٠	٠.٦١٧٣**

** دالة عند مستوى ٠.٠١

١-٢ معاملات ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين بنود المحور الثاني: مستوى الإبداع

الإداري للقيادات النسائية، بالدرجة الكلية للمحور:

جدول رقم (٤) معاملات ارتباط بنود المحور الثاني مستوى الإبداع الإداري للقيادات النسائية بالدرجة الكلية للمحور (العينة الاستطلاعية: ن=٢٩)

م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط
١	٠.٤٣١٥*	٦	٠.٩٣٦١**
٢	٠.٤١٧٥*	٧	٠.٨٢٤٨**
٣	٠.٧٩٨٤**	٨	٠.٧٦٣٧**
٤	٠.٧٤٠٨**	٩	٠.٦٧٠٩**
٥	٠.٨٣٦٠**	١٠	٠.٧٦٩٢**

** دالة عند مستوى ٠.٠٥

* دالة عند مستوى ٠.٠١

٣- ثبات الأداة:

تم التأكد من ثبات أداة الدراسة من خلال استخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ، ويوضح الجدول التالي قيم معاملات الثبات ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الاستبانة. جدول رقم (٥) معاملات ثبات ألفا كرونباخ لمحاور الدراسة (العينة الاستطلاعية: ن=٢٩)

المحور	عدد البنود	معامل ثبات ألفا كرونباخ
مستوى التمكين الإداري للقيادات النسائية	١٠	٠.٨٩
مستوى الإبداع الإداري للقيادات النسائية	١٠	٠.٩٠

إجراءات الدراسة:

بعد التأكد من صدق الأداة وثباتها، وصلاحيتها للتطبيق، تم تطبيقها ميدانياً باتباع الخطوات التالية:

١. الحصول على خطاب من سعادة وكيل الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بالرياض، موجه إلى مدير مركز البحوث والدراسات بوزارة التعليم، لتسهيل مهمة الباحثات في تطبيق أداة الدراسة.
٢. توزيع الأدوات على جميع أفراد الدراسة إلكترونياً بعد الحصول على الإذن من سعادة مدير مركز البحوث والدراسات بوزارة التعليم.
٣. جمع الأدوات المستردة والتأكد من صلاحيتها، وملاءمتها للتحليل، وحذف غير المكتمل منها.
٤. إدخال البيانات في الحاسب الآلي، ومعالجتها إحصائياً عن طريق برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لاستخراج النتائج وتحليلها، وتفسيرها، وتقديم عدد من التوصيات والمقترحات في ضوءها.

أساليب تحليل البيانات:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي جمعت من أفراد الدراسة، تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وبعد ذلك تم حساب المقاييس الإحصائية التالية: التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ومعامل ارتباط بيرسون، ألفا كرونباخ، والاختبار (ت) لفهم وتحليل استجابات أفراد الدراسة.

نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها:

السؤال الأول: ما مستوى التمكين الإداري للقيادات النسائية بوزارة التعليم من وجهة نظر المشرفات التربويات بوزارة التعليم؟

يوضح الجدول رقم (٦) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية وترتيبها تنازلياً لإجابات عينة الدراسة حول مستوى التمكين الإداري للقيادات النسائية بوزارة التعليم. جدول رقم (٦) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية وترتيبها تنازلياً لإجابات عينة الدراسة حول مستوى التمكين الإداري للقيادات النسائية بوزارة التعليم

م	العبارة	المستوى			الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	وصف المستوى
		عالي	متوسط	ضعيف			
٣	تمارس القيادات النسائية بوزارة التعليم كامل الصلاحيات المفوضة لها بضوابط.	٣٧	٤٠	٨	٢.٣٤	عالي	
		٤٣.٥	٤٧.١	٩.٤			
٥	تتواصل القيادات النسائية بوزارة التعليم بسهولة مع القيادة العليا في الوزارة.	٣٢	٤٤	٩	٢.٢٧	متوسط	
		٣٧.٦	٥١.٨	١٠.٦			
٨	تثق القيادات العليا في وزارة التعليم بكفاءة القيادات النسائية.	٢٤	٥٥	٦	٢.٢١	متوسط	
		٢٨.٢	٦٤.٧	٧.١			
٦	تتوفر للقيادات النسائية بوزارة التعليم المعلومات اللازمة لإنجاز مهامهن.	٢٤	٥٣	٨	٢.١٩	متوسط	
		٢٨.٢	٦٢.٤	٩.٤			
٤	يستفاد من مهارات القيادات النسائية بوزارة التعليم كمرجع لحل المشكلات.	٢٧	٤٧	١١	٢.١٩	متوسط	
		٣١.٨	٥٥.٣	١٢.٩			
٢	يتوافر لدى القيادات النسائية بوزارة التعليم الحرية في تحديد الأسلوب المناسب لإتمام عملهن.	٢٣	٥٤	٨	٢.١٨	متوسط	
		٢٧.١	٦٣.٥	٩.٤			
٧	تشارك القيادات النسائية بوزارة التعليم في إدارة الأزمات.	٢٢	٥٥	٨	٢.١٦	متوسط	
		٢٥.٩	٦٤.٧	٩.٤			
٩	تمنح القيادات النسائية بوزارة التعليم مسؤوليات تناسب الصلاحيات المفوضة لهن.	٢٣	٥٣	٩	٢.١٦	متوسط	
		٢٧.١	٦٢.٤	١٠.٦			
١	تشارك القيادات النسائية بوزارة التعليم في اتخاذ القرارات المرتبطة بأعمال الوزارة.	٢٠	٥٥	١٠	٢.١٢	متوسط	
		٢٣.٥	٦٤.٧	١١.٨			
١٠	يشجع نظام الحوافز في وزارة التعليم القيادات النسائية على تحمل مسؤوليات أكبر ضمن نطاق الصلاحيات المفوضة لهن.	٢١	٥٢	١٢	٢.١١	متوسط	
		٢٤.٧	٦١.٢	١٤.١			
	المتوسط* العام				٢.١٩	متوسط	

* المتوسط الحسابي من ٣ درجات

يتضح من الجدول رقم (٦) أن مستوى التمكين الإداري للقيادات النسائية بوزارة التعليم قد جاء بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا المحور (٢.١٩) وبلغ الانحراف المعياري (٠.٤٤) مما يشير إلى تجانس استجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات هذا المحور على الرغم من توجه وزارة التعليم في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠ لمزيد من التمكين الإداري للقيادات عامة والنسائية منها خاصة إلا أن نتيجة هذه الدراسة كشفت عن مستوى متوسط يتطلب مضاعفة الجهود لتحقيق مستويات أعلى من التمكين كما يلاحظ من الجدول (٦) موافقة عينة الدراسة بدرجة عالية على عبارة واحدة وهي العبارة رقم (٣)

وتعزو الباحثات ذلك إلى وضوح وتحديد المهام والصلاحيات المفوضة للقيادات النسائية بوزارة التعليم، فيما جاءت موافقتهم بدرجة متوسطة على بقية عبارات المحور وعددها (٩) وتعزو الباحثات ذلك إلى أن تواصل القيادات النسائية مع القيادات العليا في الوزارة جاء بمستوى متوسط مما انعكس على توفر المعلومات اللازمة لإنجاز المهام ومشاركتها في إدارة الأزمات واتخاذ القرارات وحل المشكلات، فيما تشير العبارة رقم (١٠) والتي حصلت على المرتبة الأخيرة بين عبارات المحور إلى انعكاس نظام الحوافز على مستوى التمكين الإداري للقيادات فبالرغم من وجود نظام للحوافز إلا أنه لا يحقق المستوى المأمول في تشجيع القيادات النسائية على تحمل مسؤوليات أكبر ضمن نطاق صلاحياتهم.

وتختلف نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة كل من دراسة ريم الحميضي (٢٠١٥م) التي أسفرت عن مستوى عالي من التمكين الإداري للقيادات النسائية في جامعة الإمام ودراسة غلباء العتيبي (٢٠١٥م) التي كشفت عن مستوى عال من التمكين الإداري لمديرات المدارس الثانوية بالرياض، فيما تتفق نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة (وشاح ٢٠١٢م) التي أوضحت أن مستوى التمكين الإداري لدى المعلمين في المدارس الأردنية والأسترالية جاء بنسبة متوسطة.

إجابة السؤال الثاني: ما مستوى الإبداع الإداري للقيادات النسائية بوزارة التعليم من وجهة نظر المشرفات التربويات بوزارة التعليم؟

التمكين الإداري وعلاقته بالإبداع لدى القيادات النسائية.....

من خلال الجدول رقم (٧) تتضح التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية وترتيبها تنازلياً لإجابات عينة الدراسة حول مستوى الإبداع الإداري للقيادات النسائية بوزارة التعليم والتي أظهرت النتيجة الموضحة فيه كالتالي

جدول رقم (٧) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية وترتيبها تنازلياً لإجابات عينة الدراسة حول مستوى الإبداع الإداري للقيادات النسائية بوزارة التعليم

م	العبارة	المستوى			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	وصف المستوى
		عالي	متوسط	ضعيف				
٢	تعمل القيادات النسائية في وزاره التعليم بكفاءة تحت الضغوط.	٤٢	٤٣		٢.٤٩	٠.٥٠	١	عالي
		٤٩.٤ %	٥٠.٦					
١	تنجز القيادات النسائية بوزارة التعليم مهامها في الوقت المحدد.	٣٨	٤٦	١	٢.٤٤	٠.٥٢	٢	عالي
		٤٤.٧ %	٥٤.١	١.٢				
٣	تتسم أفكار القيادات النسائية بوزارة التعليم بالحدثة.	٣٨	٤٥	٢	٢.٤٢	٠.٥٤	٣	عالي
		٤٤.٧ %	٥٢.٩	٢.٤				
٥	تمتلك القيادات النسائية بوزارة التعليم القدرة على فهم وتحليل القرارات.	٣٢	٤٩	٤	٢.٣٣	٠.٥٦	٤	متوسط
		٣٧.٦ %	٥٧.٦	٤.٧				
٩	تتبنى القيادات النسائية بوزارة التعليم الأفكار الجديدة حتى وإن واجهت المعوقات أثناء تطبيقها.	٢٩	٥٣	٣	٢.٣١	٠.٥٤	٥	متوسط
		٣٤.١ %	٦٢.٤	٣.٥				
٤	تضع القيادات النسائية بوزارة التعليم خطاً بديله لمواجهة المشكلات المحتملة.	٢٧	٥٦	٢	٢.٢٩	٠.٥١	٦	متوسط
		٣١.٨ %	٦٥.٩	٢.٤				
٧	تستخدم القيادات النسائية بوزارة التعليم أساليب إدارية جديدة لحل مشكلات العمل.	٢٩	٥٢	٤	٢.٢٩	٠.٥٥	٦	متوسط
		٣٤.١ %	٦١.٢	٤.٧				
٦	تتبع القيادات النسائية بوزارة التعليم الأسلوب العلمي في حل المشكلات.	٢٨	٥٣	٤	٢.٢٨	٠.٥٥	٨	متوسط
		٣٢.٩ %	٦٢.٤	٤.٧				
١٠	تمتلك القيادات النسائية بوزارة التعليم القدرة على تنظيم وتبسيط الأفكار.	٢٧	٥٣	٥	٢.٢٦	٠.٥٦	٩	متوسط
		٣١.٨ %	٦٢.٤	٥.٩				
٨	تعطي القيادات النسائية بوزارة التعليم حلول عديدة للمشكلة الواحدة.	٢٦	٥٤	٥	٢.٢٥	٠.٥٥	١٠	متوسط
		٣٠.٦ %	٦٣.٥	٥.٩				
	المتوسط* العام			٢.٣٤	٠.٣٩		متوسط	

* المتوسط الحسابي من ٣ درجات

ويتضح من الجدول رقم (٧) أن مستوى الإبداع الإداري للقيادات النسائية بوزارة التعليم قد جاء بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا المحور (٢.٣٤) وبلغ الانحراف المعياري (٠.٣٩) مما يشير إلى تجانس استجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات هذا المحور.

كما يلاحظ من الجدول (٧) موافقة عينة الدراسة بدرجة عالية على ثلاث عبارات وهي العبارة رقم (١،٢،٣) وتعزو الباحثات هذه النتائج لامتلاك القيادات النسائية بوزارة التعليم حساً عالياً للمسؤولية وخصوصاً أن جلهن ممن تجاوزت خبرتها الإدارية في التعليم العشر سنوات مما نتج عنه قدرة عالية في التعامل مع الضغوط وإنجاز المهام في وقتها المحدد. فيما جاءت موافقتهم بدرجة متوسطة على بقية عبارات المحور وعددها (٧) وتعزو الباحثات حصول العبارات رقم (٩،٤،٧) على درجة متوسطة لانعكاس مستوى التمكين الإداري للقيادات النسائية الذي جاء بدرجة متوسطة في المحور السابق حيث تتطلب هذه المهارات مستوى أعلى من التمكين الإداري.

فيما جاءت العبارة رقم (٦) بدرجة متوسطة وتعزو الباحثات هذه النتيجة لمستوى التأهيل العلمي للقيادات النسائية بوزارة التعليم حيث أن نسبة الحاصلات على مؤهلات عليا بلغت (٤٣%) من عينة الدراسة.

وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة الشهري (٢٠١٥م) التي أسفرت عن موافقة أفراد الدراسة على وجود الإبداع الإداري لدى مديري العموم بوزارة التعليم فيما تختلف نتيجة هذه الدراسة مع دراسة إيمان عبد الرحمن (٢٠١٤م) التي كشفت عن مستوى عالٍ من الإبداع الإداري لدى القيادات بوزارة التعليم، ودراسة (أوزان وكارباتاك ٢٠١٢م) حيث جاءت النتائج كاشفة عن مستوى عالٍ من الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية.

السؤال الثالث: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول مستوى كلٍ من التمكين والإبداع الإداري لدى القيادات النسائية بوزارة التعليم تعزى لاختلاف المتغيرات: (المؤهل العلمي - عدد سنوات الخبرة الإدارية - المركز الوظيفي)؟

للإجابة على هذا السؤال قامت الباحثات باستخدام اختبار (ت) لدلالة الفروق بين مجموعتين مستقلتين للتعرف على الفروق في استجابات أفراد العينة حول مستوى كلٍ من التمكين والإبداع الإداري لدى القيادات النسائية بوزارة التعليم تبعاً لاختلاف متغيرات الدراسة:

(المؤهل العلمي - عدد سنوات الخبرة الإدارية - المركز الوظيفي). والجدول التالية تبين النتائج التي تم التوصل إليها:

١- الفروق باختلاف المؤهل العلمي:

جدول رقم (٨) اختبار (ت) لدلالة الفروق في استجابات عينة الدراسة حول مستوى كل من التمكين والإبداع الإداري لدى القيادات النسائية بوزارة التعليم باختلاف المؤهل العلمي

المحور	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة	التعليق
مستوى التمكين الإداري	بكالوريوس	٤٨	٢.١٣	٠.٤١	١.٦٢	٠.١٠٩	غير دالة
	دراسات عليا	٣٧	٢.٢٨	٠.٤٨			
مستوى الإبداع الإداري	بكالوريوس	٤٨	٢.٢٢	٠.٣٢	٣.٢٦	٠.٠٠٢	دالة عند مستوى ٠.٠١
	دراسات عليا	٣٧	٢.٤٩	٠.٤٣			

يتضح من الجدول رقم (٨) أن قيمة (ت) غير دالة في مستوى التمكين الإداري للقيادات النسائية، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول مستوى التمكين الإداري لدى القيادات النسائية بوزارة التعليم، تعود لاختلاف المؤهل العلمي لأفراد العينة.

كما يتضح من الجدول رقم (٨) أن قيمة (ت) دالة عند مستوى ٠.٠١ في مستوى الإبداع الإداري للقيادات النسائية، مما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول مستوى الإبداع الإداري لدى القيادات النسائية بوزارة التعليم، تعود لاختلاف المؤهل العلمي لأفراد العينة، وكانت تلك الفروق لصالح الحاصلات على دراسات عليا.

٢- الفروق باختلاف عدد سنوات الخبرة الإدارية:

جدول رقم (٩) اختبار (ت) لدلالة الفروق في استجابات عينة الدراسة حول مستوى كل من التمكين والإبداع الإداري لدى القيادات النسائية بوزارة التعليم باختلاف عدد سنوات الخبرة الإدارية

المحور	عدد سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة	التعليق
مستوى التمكين الإداري	أقل من ١٠ سنوات	٢٢	٢.٣١	٠.٣٦	١.٤٣	٠.١٥٦	غير دالة
	من ١٠ سنوات فأكثر	٦٣	٢.١٥	٠.٤٧			
مستوى الإبداع الإداري	أقل من ١٠ سنوات	٢٢	٢.٢٩	٠.٣٤	٠.٦٩	٠.٤٩١	غير دالة
	من ١٠ سنوات فأكثر	٦٣	٢.٣٥	٠.٤١			

يتضح من الجدول رقم (٩) أن قيم (ت) غير دالة في المحاور: (مستوى التمكين الإداري للقيادات النسائية، مستوى الإبداع الإداري للقيادات النسائية)، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول مستوى كل من التمكين والإبداع الإداري لدى القيادات النسائية بوزارة التعليم، تعود لاختلاف عدد سنوات خبرة أفراد العينة الإدارية.

٣- الفروق باختلاف المركز الوظيفي:

جدول رقم (١٠) اختبار (ت) لدلالة الفروق في استجابات عينة الدراسة حول مستوى كل من التمكين والإبداع الإداري لدى القيادات النسائية بوزارة التعليم باختلاف المركز الوظيفي

المحور	المركز الوظيفي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة	التعليق
مستوى التمكين الإداري	مديرة/رئيسة	١٧	٢.٣٦	٠.٦١	١.٣٩	٠.١٧ ٩	غير دالة
	مشرفة	٦٨	٢.١٥	٠.٣٩			
مستوى الإبداع الإداري	مديرة/رئيسة	١٧	٢.٥٥	٠.٥٠	٢.٠٦	٠.٠٥ ٢	دالة عند مستوى ٠.٠٥
	مشرفة	٦٨	٢.٢٨	٠.٣٥			

يتضح من الجدول رقم (١٠) أن قيمة (ت) غير دالة في مستوى التمكين الإداري للقيادات النسائية، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول مستوى التمكين الإداري لدى القيادات النسائية بوزارة التعليم، تعود لاختلاف المركز الوظيفي لأفراد العينة.

كما يتضح من الجدول رقم (١٠) أن قيمة (ت) دالة عند مستوى ٠.٠٥ في مستوى الإبداع الإداري للقيادات النسائية، مما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول مستوى الإبداع الإداري لدى القيادات النسائية بوزارة التعليم، تعود لاختلاف المركز الوظيفي لأفراد العينة، وكانت تلك الفروق لصالح عينة (المديرات/الرئيسات).

السؤال الرابع: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى التمكين الإداري وبين مستوى الإبداع الإداري لدى القيادات النسائية بوزارة التعليم؟

للإجابة على هذا السؤال قامت الباحثات باستخدام معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين استجابات أفراد العينة حول مستوى التمكين الإداري وبين مستوى الإبداع الإداري لدى القيادات النسائية بوزارة التعليم. والجدول التالي يوضح النتائج التي تم التوصل لها:

جدول رقم (١١) معاملات ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين استجابات أفراد العينة حول مستوى التمكين الإداري وبين مستوى الإبداع الإداري لدى القيادات النسائية بوزارة التعليم (ن=٨٥)

المتغيرات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	وصف العلاقة
مستوى التمكين الإداري × مستوى الإبداع الإداري	٠.٣٧٧١	دالة عند مستوى ٠.٠١	طردية (موجبة)

يتضح الجدول رقم (١١) أن هناك علاقة طردية (موجبة) بين استجابات أفراد العينة حول مستوى التمكين الإداري وبين مستوى الإبداع الإداري لدى القيادات النسائية بوزارة التعليم، مما يشير إلى أنه كلما ارتفع مستوى التمكين الإداري لدى القيادات النسائية بوزارة التعليم، ربما يؤدي ذلك إلى زيادة (ارتفاع) مستوى الإبداع الإداري لديهن، وكانت تلك العلاقة دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠١ .

وهذا يتفق مع دراسة رويدا العطوي وكائكان مرعي (٢٠١٨م) بوجود علاقة ايجابية قوية بين المتغيرين (التمكين الإداري والإبداع) لدى القيادات النسائية بالتعليم العالي في المملكة العربية السعودية بمعامل ارتباط بلغ ٠.٧٤ .

السؤال الخامس: ما المقترحات التي ترى القيادات النسائية بوزارة التعليم أنها قد تساهم في تطوير مستوى التمكين الإداري والإبداع الإداري لديهن؟

وقد قدمت عينة الدراسة مقترحاتها لتطوير وتحسين التمكين والإبداع الإداري للقيادات النسائية بوزارة التعليم بالإجابة على سؤال مفتوح، وقد تمحورت المقترحات حول النقاط التالية:

١. توفير بيئة عمل محفزة على التغيير في أساليب العمل والإبداع.
٢. تعزيز مشاركة القيادات النسائية بوزارة التعليم في عملية صنع واتخاذ القرارات.
٣. تأهيل القيادات النسائية بوزارة التعليم وتزويدهم بالمهارات اللازمة في مجال اتخاذ القرارات وتبسيط الإجراءات وآليات التخطيط.
٤. توفير قاعدة بيانات مشتركة تمكن القيادات النسائية بوزارة التعليم من متابعة المستجدات والحصول على المعلومات بكل شفافية لتأدية المهام المطلوبة.
٥. منح صلاحيات أكبر للقيادات النسائية بوزارة التعليم تتناسب مع المهام الموكلة.
٦. توفير فرص تدريبية للقيادات النسائية بوزارة التعليم في مجال الإبداع الإداري.

٧. منح القيادات النسائية بوزارة التعليم المزيد من الثقة التي تدعم إنجاز المهام.
 ٨. وضع معايير واضحة ومعلنة لترشيح القيادات النسائية بوزارة التعليم بحسب الجدارات.
 ٩. اختيار القيادات النسائية بوزارة التعليم في ضوء الإنجازات والخبرات.
 ١٠. منح فرص متكافئة بين المرأة والرجل في المهام القيادية بوزارة التعليم.
 ١١. تفعيل نظام محاسبية على القيادات النسائية بوزارة التعليم لضمان النزاهة والشفافية.
- ويمكن عزو هذه المقترحات لحاجة القيادات النسائية بوزارة التعليم لمنحهن أدواراً أكبر ومشاركة في اتخاذ القرارات استناداً للخبرات العلمية والعملية التي يمتلكنها وحاجتهن للحصول على المعلومات والمستجدات بكل وضوح وشفافية بما يدعم ممارستهن الإدارية والقيادية الإبداعية وهذا يتفق مع دراسة العصيمي (٢٠١٥م) ودراسة رويدا العطوي وكائكان مرعي (٢٠١٨م) في وجود أثر معنوي للتمكين الإداري بأبعاده المختلفة على القيادات النسائية ووجود علاقة ايجابية قوية بين التمكين والإبداع الإداري ودراسة أوزان وكارباتاك (٢٠١٢م) في أن نظام الاتصالات يعتبر أحد معوقات الإبداع الإداري ، كما تعكس المقترحات حاجتهن للتأهيل والتدريب على الآليات والمهارات التي تساعدهن وتدعم أداءهن وتحقق لهن التمكين الإداري الذي سينعكس على قدرتهن على اتخاذ القرارات على أسس علمية وحل المشكلات بطريقة ابداعية سواء بتشجيع حصولهن على مؤهلات أعلى أو عن طريق التدريب والتطوير المهني وهذا يتفق مع دراسة ريم الحميضي (٢٠١٥م) التي أسفرت عن وجود تأثير للدورات التدريبية على التمكين الإداري واتخاذ القرارات، ودراسة وشاح (٢٠١٢م) التي أشارت لارتفاع مستوى التمكين الإداري لدى حملة المؤهلات العليا من القيادات.
- كما تشير بعض المقترحات لضرورة توفير البيئة المحفزة للإبداع الإداري ولأهمية وجود معايير لاختيار القيادات النسائية وفق الجدارات وفي ضوء الخبرات والمنجزات، وتوفير بيئة محفزة للإبداع الإداري وهذا يعود لأهمية عملية الاختيار والتعيين للقيادات النسائية بوزارة التعليم التي تعتبر نقطة الأساس في توفير القيادات المبدعة القادرة على أداء المهام بجدارة واقتدار، ولأهمية التحفيز ودوره في تشجيع ودعم الأداء الإبداعي للقيادات وهذا يتفق مع دراسة الشهري (٢٠١٠م) التي أكدت على أهمية اختيار القيادات وتوفير البيئة المحفزة والبرامج التشجيعية لدعم الأداء الإبداعي.

نتائج الدراسة وتوصياتها ومقترحاتها: نتائج الدراسة وتوصياتها:

- كشفت الدراسة بأن مستوى التمكين الإداري لدى القيادات النسائية بوزارة التعليم جاء بدرجة متوسطة.
- كشفت الدراسة بأن مستوى الإبداع لدى القيادات النسائية بوزارة التعليم جاء بدرجة متوسطة.
- كشفت الدراسة بوجود علاقة طردية موجبة بين التمكين الإداري والإبداع لدى القيادات النسائية بوزارة التعليم.

وفي ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، توصي الدراسة بما يلي:

١. تعزيز التمكين الإداري للقيادات النسائية بوزارة التعليم بمنحهن المزيد من الصلاحيات التي تدعم تأدية المهام والمسؤوليات وتوفير نظام اتصالات فاعل.
 ٢. الاهتمام بعملية اختيار القيادات النسائية بوزارة التعليم بالتركيز على القيادات المؤهلة علمياً والأقدر على تحقيق الإبداع الإداري في المستويات الإدارية الأعلى.
 ٣. توفير نظام فاعل للحوافز يدعم تطوير المهارات القيادية والإدارية والإبداعية لدى القيادات النسائية بوزارة التعليم.
 ٤. العمل على رفع مستوى ممارسات التمكين الإداري بوزارة التعليم، مما ينعكس على تحقيق الإبداع الإداري لدى القيادات النسائية.
 ٥. إجراء دراسة حول كفاءة إدارة المعرفة وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى القيادات النسائية بوزارة التعليم.
 ٦. إجراء دراسة تربط التمكين الإداري بمتغيرات تنظيمية أخرى.
- مقترحات الدراسة:

- ١- تبني برامج تدريبية تهدف إلى تطوير القيادات النسائية بوزارة التعليم لإكسابهن الأساليب الإدارية الحديثة التي تمكنهن من تولي مهام إضافية.
- ٢- تشجيع القيادات النسائية بوزارة التعليم للحصول على المؤهلات العلمية العليا من خلال تسهيل الإجراءات المتبعة.
- ٣- توفير نظام حوافز للقيادات النسائية بوزارة التعليم يتسم بالعدالة والموضوعية.
- ٤- وضع معايير واضحة ومعلنة لترشيح القيادات النسائية بوزارة التعليم بحسب الجدارات.

المراجع

الأسدي، سعيد. (٢٠١٤م). قراءات فلسفية تحليلية في إدارات النظام التربوي. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.

الحري، دالية. (٢٠١٦م). واقع الإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريات بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. دراسة ماجستير غير منشورة، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض.

حمود، خضير والشيخ، روان. (٢٠١٠م). إدارة الجودة في المنظمات المتميزة، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، ٥ (٢)، ٢٣٦-٢٤٠.

جمال، لينا (٢٠١٧م) إدارة التميز والإبداع الإداري، عمان: دار خالد اللحاني للنشر والتوزيع. الحميضي، ريم راشد. (٢٠١٥م). التمكين الإداري وعلاقته باتخاذ القرار لدى القيادات النسائية في جامع الإمام محمد بن سعود الإسلامية. رسالة ماجستير، جامعة الأمام محمد بن سعود، الرياض.

خليل، نبيل (٢٠١٤م) إدارة المؤسسات التربوية في بداية الألفية الثالثة، عمان: دار الفجر للنشر والتوزيع.

داود، محمد. (٢٠٢٠م). إدارة التميز والإبداع الإداري. عمان: ابن النفيس للنشر والتوزيع. الدعدي، دلال دابس. (٢٠١١م). العلاقة بين التمكين والإبداع الإداري من وجهة نظر القيادات الإدارية بجامعة أم القرى. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية، جامعة أم القرى: مكة. الدوري، زكريا وصالح، أحمد. (٢٠٠٩م). ادارة التمكين واقتصاديات الثقة في منظمات اعمال الألفية الثالثة. الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

الدويش، نورة عبد العزيز. (٢٠١٢م). التمكين الإداري في الأجهزة الحكومية: دراسة ميدانية على العاملين ببعض الوزارات بمدينة الرياض. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية إدارة الأعمال: جامعة الملك سعود، الرياض.

الرشودي، خالد سليمان. (٢٠٠٩م) مقومات التمكين في المنظمات الأمنية التعليمية ومدى جاهزيتها لتطبيقه. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية: الرياض.

الشهري، حامد عبد الله. (٢٠١٥م). واقع الإبداع الإداري لدى مديري العموم بوزارة التعليم من وجهة نظر المشرفين. رسالة ماجستير، جامعة الإمام محمد بن سعود، الرياض.

عبد الرحمن، ايمان جميل. (٢٠١٤م). واقع ممارسة الإبداع الإداري في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية (دراسة استطلاعية). مجلة الطفولة والتربية، (١٨)، ص ٢٣٩-٢٧٢.

العتيبي، غلباء فيصل. (٢٠١٥م). واقع التمكين الإداري لمديرات المدارس الثانوية الأهلية بمدينة الرياض. رسالة ماجستير، جامعة الإمام محمد بن سعود، الرياض.

العتيبي، هلا جهاد. (٢٠٠٧م). العلاقة بين الانماط القيادية والتمكين الإداري: دراسة اتجاهات المديرين في المؤسسات العامة الأردنية. رسالة ماجستير. كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية: الأردن.

العصيمي، سلمان صالح. (٢٠١٥م). واقع الإبداع الإداري من وجهة نظر مديري المدارس الأهلية في مدينة الرياض. رسالة ماجستير، جامعة الأمام محمد بن سعود، الرياض.

العطار، هيثم محمد. (٢٠١٢م). مدى ممارسة التمكين الإداري وتأثير ذلك على إبداع العاملين: دراسة مقارنة لوجهات نظر العاملين في جامعتي الأزهر والإسلامية. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.

العطوي، رويدا محمد ومرعي، كائكان فواز. (٢٠١٨م). أثر التمكين الإداري على الإبداع من وجهة نظر القيادات النسائية في التعليم العالي السعودي كأحد مداخل تحقيق رؤية ٢٠٣٠. المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، ٤ (٢)، ١٢٥-١٥١.

الفضلي، منى عبد المحسن والمحيسن، سارة محمد. (٢٠١٧م). واقع التمكين الإداري للإداريات حديثات التعيين في المدارس المتوسطة بمحافظة رياض الخبراء، مجلة كلية التربية، ٣٣ (٩)، ١٥٧-١٢٢.

الشياب، أحمد محمد، أبو حمور، عنان محمد. (٢٠١٤م). مفاهيم إدارية معاصرة. الأردن: الأكاديميون للنشر والتوزيع.

محمد، محمد. (٢٠١٤م). إدارة وتنظيم وتطوير الأعمال: قياس الأداء المتوازن. عمان: دار المعترف للنشر والتوزيع.

مفيدة، جرمان. (٢٠١٨م). القيادة الإدارية ودورها في دعم الإبداع الإداري دراسة حالة المكتبة المركزية. دراسة ماجستير غير منشورة. جامعة العربي بن مهدي، الجزائر.

نوشر، كومار ويوسف، محمد. (٢٠١١م). تفعيل الإبداع: حلول من الخبراء. الرياض: مكتبة العبيكان للنشر.

وثيقة رؤية المملكة ٢٠٣٠م، مسترجع من:

<https://vision2030.gov.sa/download/file/fid/422>

وزارة التعليم (١٤٣٩هـ) وزير التعليم يعتمد الهيكل التنظيمي للوزارة ويصدر قرارات تكليف الوكلاء مسترجع من:

<https://www.moe.gov.sa/ar/news/Pages/n-h-10.aspx>

Ozan, M., Karabatak, S., (2013). Secondary School Administrators' Approaches to Innovation Management and Encountered Problems. International online journal of Educational science, 5 (1), 258-273.

Weshah, H. (2012). The Perception of Empowerment and Delegation of Authority by Teachers in Australian and Jordanian Schools; A Comparative Study .European Journal of Social Sciences, 31 (3), 375-395.