

The impact of administrative creativity in consolidating organizational culture in private schools in the Holy Capital

Ms. Ghaliyah Habibullah Turkstany

Umm Al-Qura University | KSA

Received:
25/09/2023

Revised:
06/10/2023

Accepted:
29/01/2024

Published:
30/09/2024

* Corresponding author:
a.mm.a.565@hotmail.com

Citation: Turkstany, GH. H. (2024). The impact of administrative creativity in consolidating organizational culture in private schools in the Holy Capital. *Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences*, 8(11), 37 – 53.
<https://doi.org/10.26389/AJSRP.H250923>

2024 © AISRP • Arab
Institute of Sciences &
Research Publishing
(AISRP), Palestine, all
rights reserved.

• Open Access



This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY-NC) [license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

Abstract: The study aimed to measure the impact of administrative creativity on the consolidation of organizational culture in private schools, from the point of view of employees and leaders in private schools in the Holy Capital. The study used the descriptive analytical method, and the tool was the questionnaire; it was distributed to a stratified sample of (87) From school leaders and administrators in private schools in the Holy Capital, The study found that managerial creativity had a total average (3.94 out of 5), and at the level of its four dimensions, encouraging creativity received the highest average (4.06), then originality (3.96), flexibility (3.93), and finally problem sensitivity (3.79), all with a verbal grade (large), while the organizational culture axis obtained a total average (3.77 out of 5), and the dimensions were arranged as follows (rituals, 3.94; values, 3.87; standards, 3.85 (all with a grade of (large). Finally, communications with an average of (3.40) and an estimate (medium), and the axis of administrative leadership obtained a total average of (3.25 out of 5) and an estimate (average), and the results showed a positive impact of administrative creativity on the consolidation of organizational culture in private schools in the Holy Capital, amounting to (3.94), and that there is a positive impact of administrative leadership on organizational culture, as well as there are statistically significant differences between the averages of the responses of the study sample at the level of ($\alpha < 0.05$) On the impact of administrative creativity on the organizational culture in private schools attributed to variables (gender; in favor of the female - age in favor of (41_50) years - qualification in favor of the university - job title in favor of administrative - years of experience in favor of 10 years or more), based on the results, the researcher recommended the need to form open channels of communication, for greater acceptance of new opinions, and the need for a special administration interested in creative processes and the participation of tasks, and the establishment of a club that brings together the administrations of private schools. In addition to proposals for complementary studies on the subject.

Keywords: impact - administrative creativity - organizational culture - private schools.

أثر الإبداع الإداري في ترسيخ الثقافة التنظيمية من وجهة نظر القيادات في المدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة

أ. غالية حبيب الله تركستاني

جامعة أم القرى | المملكة العربية السعودية

المستخلص: هدفت الدراسة إلى قياس أثر الإبداع الإداري على ترسيخ الثقافة التنظيمية في المدارس الأهلية، من وجهة نظر الموظفين والقادة في المدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت الأداة في الاستبانة؛ تم توزيعها على عينة طبقية بلغت (87) من قادة المدارس والإداريين بالمدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة، وتوصلت الدراسة إلى أن الإبداع الإداري حصل على متوسط كلي (3.94 من 5)، وعلى مستوى أبعاده الأربعة: حصل تشجيع الإبداع على أعلى متوسط (4.06) ثم الأصالة (3.96) وثالثا المرونة (3.93) وأخيرا حساسية المشكلات (3.79) وجميعها بتقدير (كبيرة)؛ فيما حصل محور الثقافة التنظيمية على متوسط كلي (3.77 من 5)، وجاءت الأبعاد مرتبة كالاتي (الطقوس، 3.94؛ القيم، 3.87؛ المعايير، 3.85) وجميعها بتقدير (كبيرة)، وأخيرا الاتصالات بمتوسط (3.40) وتقدير (متوسطة)، وحصل محور القيادة الإدارية على متوسط كلي (3.25 من 5) وتقدير (متوسط). كما بينت النتائج وجود أثر إيجابي للإبداع الإداري على ترسيخ الثقافة التنظيمية في المدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة، بلغ (3.94)، وأن هناك أثرا إيجابيا للقيادة الإدارية على الثقافة التنظيمية، وكذلك هناك فروقا ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة عند مستوى ($0.05 \geq \alpha$) حول أثر الإبداع الإداري على الثقافة التنظيمية في المدارس الأهلية تعزى إلى متغيرات (الجنس؛ لصالح الإناث - العمر لصالح (41_50) سنة - المؤهل لصالح الجامعي - المسنى الوظيفي لصالح الإداري - سنوات الخبرة لصالح 10 سنوات فأكثر)، بناء على النتائج أوصت الباحثة بضرورة تكوين قنوات اتصال مفتوحة، لتقبل أكبر للأراء الجديدة، وضرورة وجود إدارة خاصة مهتمة بالعمليات الإبداعية ومشاركة المهمات، وتأسيس نادي يجمع إدارات المدارس الأهلية. إضافة إلى مقترحات بدراسات مكملية في الموضوع.
الكلمات المفتاحية: أثر- الإبداع الإداري- الثقافة التنظيمية- المدارس الأهلية.

المقدمة

تعتبر التنمية البشرية وإدارة الموارد البشرية من الإدارات الهامة التي اهتمت بشكل مكثف بالسلوك الإنساني لما تحدته من فروق واضحة داخل المنظمات، كما أن واقع تأثيرها على سلوك الموظفين وأدائهم يبني أساساً قوية تعتمد عليها الإدارات في تشكيل ثقافة مميزة ومختلفة عن المنافسين، وهو أمر يزيد من فاعلية المنظمة ومن كفاءة أعمالها.

فالثقافة التنظيمية مستمدة من الأسس الإدارية الإيجابية، لتقوم على استغلال الفرص وتنمية الموارد المتاحة، وتقوية مواقع الضعف فيها بكفاءة وفاعلية عالية، وبإمكانها أن تقيس التهديدات المختلفة، وقد تؤثر بطريقة إيجابية على المتغيرات التي تتعرض لها، وقد يكون البناء الأساسي لأي منظمة هو نتيجة ثقافتها التنظيمية المترابطة مع أبعاد الإبداع الإداري المختلفة مثل: (حساسية المشكلات أو المرونة أو الاتصال أو تشجيع الإبداع) فالمنظمات اليوم تسعى إلى تجسيد قيمها ورسالتها ومعتقداتها من خلال العاملين لديها فتعمل على تنمية ثقافة تنظيمية مرنة تستجيب للمتغيرات المتسارعة التي تطرأ على ساحات الأعمال المختلفة بما يخدم أهداف المنظمة.

وإن الاهتمام بهذين المتغيرين من أسباب النمو وإضافة الجودة لدى المؤسسات التعليمية من خلال قاداتها وإداراتها، وفي ظل تلك الظروف قد تتمكن من استغلال القدرات الإبداعية للعاملين لديها، ومن المتوقع أنه كلما ازدادت المنظمات في ترسيخ أبعاد المفاهيم الإدارية بشكل عملي، كانت أكثر قدرة على مواكبة التطورات المتغيرة فيما يكون سبباً في ديمومتها واستمرارها.

ويري (أبو الوفاء جمال، 2006) أن الإبداع يقود إلى التجديد والتطور ، وبالتالي فإن لمدير المدرسة المدع أثر كبير في نجاح المدرسة وبالتالي نجاح المعلمين والمنظمة . وهو ما تسعى إليه روية المملكة 2030 من تحقيق الإبداع وزيادة الثقافة في جميع المنظمات.

مشكلة الدراسة:

يعتبر التطوير لتحقيق الأهداف الاستراتيجية من أهم المميزات التي تساعد على استمرارية وبقاء المنظمات وذلك لا يحدث إلا من خلال التمسك بتطبيق وتفعيل الأساليب الإدارية بشكل صحيح ومناسب للبيئة الموجودة فيها وتعتبر الثقافة التنظيمية بيئة حاضنة لقدرات العاملين وإبداعاتهم وقدراتهم وخبراتهم كي تستفيد منها بشكل أفضل، وذلك عن طريق ثقافة تحظى بالقبول من جميع أفراد المنظمة (جولوي، 2013) وفي المؤسسات التعليمية تتجلى النظم الإدارية من خلال تطبيق أبعاد الإبداع الإداري لتكون جزءاً لا يتجزأ من ثقافة المنظمة وسعي المملكة لتحسين جودة العلم والتعليم وقف روية 2030 واستقطاب المعلمين المبدعين والطلبة على وجه العموم وهذا يعود إلى ما تواجهه القيادات الإدارية في المدارس الأهلية من تحديات داخلية تعود للعاملين المعتادين على البيروقراطية والروتين في الأداء، ومن تنمية الطلاب وهو السبب الرئيسي لوجود أي منشأة تعليمية، أو خارجية كالتنافس مع المنشآت التعليمية الأهلية الأخرى من خلال إبتكار أساليب تعليمية جديدة لصنع ميزة تنافسية تمكنها من البقاء في مصاف المنشآت التعليمية.

وقد تتيح للقياديين في المدارس الأهلية في وضع إستراتيجيات للتمايز من شأنها النهوض بواقع الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري مما يؤدي إلى نمو المدارس الأهلية وتحسن من كفاءتها وفعاليتها التنظيمية.

كما ستساهم هذه الدراسة بالتوعية غير المباشرة لتأثير الإبداع الإداري على الثقافة التنظيمية للمؤسسات التعليمية.

ومن هنا وجدنا التساؤل التالي:

أسئلة الدراسة:

- ما هو أثر الإبداع الإداري على ترسيخ الثقافة التنظيمية في المدارس الأهلية؟
 - ما مستوى الثقافة التنظيمية لدى مدراء ومعلمين المدارس الأهلية؟
 - ما مستوى الإبداع الإداري لدي مدير المدرسة من وجهة نظر المعلمين في المدارس الأهلية؟
 - هل توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى الثقافة التنظيمية في المدارس الأهلية؟
 - هل توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى الإبداع الإداري في المدارس الأهلية؟
 - هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى دلالة (0.05) حول أثر الإبداع الإداري على الثقافة التنظيمية في المدارس الأهلية تعزى إلى (الجنس- العمر- المؤهل- المسعى الوظيفي- سنوات الخبرة)؟
 - هل وجود علاقة ارتباطية بين الإبداع الإداري والثقافة التنظيمية؟
 - هل وجود علاقة ارتباطية بين القيادة الإدارية والإبداع الإداري؟
- ونستنتج منه الفرضيات التالية:

وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \leq \alpha$) وأن هناك أثر للإبداع الإداري على ترسيخ الثقافة التنظيمية في المدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة.

- 1- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الثقافة التنظيمية في المدارس الأهلية.
- 2- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الإبداع الإداري في المدارس الأهلية.
- 3- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى دلالة (0.05) حول أثر الإبداع الإداري على الثقافة التنظيمية في المدارس الأهلية تعزى إلى (الجنس- العمر- المؤهل- المسعى الوظيفي- سنوات الخبرة).
- 4- وجود علاقة ارتباطية بين الإبداع الإداري والثقافة التنظيمية.
- 5- وجود علاقة ارتباطية بين القيادة الإدارية والإبداع الإداري.

أهداف الدراسة:

تقوم الدراسة على معرفة أثر الإبداع الإداري في ترسيخ الثقافة التنظيمية لدى المدارس الأهلية والتي تعتبر من المواضيع الهامة لما لها من أثر عميق في مجال الإدارة والتربية، كما أن المدارس بحاجة إلى بحوث في هذا المجال لترفع من مستوياتها الإدارية

أهمية الدراسة:

اتفقت الدراسات على أن هناك ارتباط وثيق بين الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري من خلال الأبعاد لكل منهما في مختلف المجالات البحثية (جولي، 2013)، وكان القصور هو إهمال جانب الإبداع الإداري كجزء أصيل في تثبيت الثقافة التنظيمية، لذا تسعى هذه الدراسة إلى توضيح أثر الإبداع الإداري في ترسيخ الثقافة التنظيمية للمدارس الأهلية.

- 1- إبتكار المنشآت التعليمية الأهلية الأخرى أساليب تعليمية جديدة لصنع ميزة تنافسية تمكنها من البقاء في مصاف المنشآت التعليمية..
- 2- وضع الدراسات الأهلية إستراتيجيات للتمايز من شأنها النهوض بواقع الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري مما يؤدي إلى نمو المدارس الأهلية وتحسن من كفاءتها وفعاليتها التنظيمية
- 3- التوعية غير المباشرة لتأثير الإبداع الإداري على الثقافة التنظيمية للمؤسسات التعليمية
- 4- تسهم في لفت نظر القيادات التعليمية إلى ضرورة تدريب المدراء على المهارات الإبداعية.
- 5- كما تفيد وضع استراتيجيات مشتركة للارتقاء بمهارات تطبيق الثقافة التعليمية

حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: أثر الإبداع الإداري في الثقافة التنظيمية.
- الحدود البشرية: قادة وإداريين المدارس الأهلية
- الحدود المكانية: المدارس الأهلية في العاصمة المقدسة.
- الحدود الزمانية: تم إنجاز هذه الدراسة في عام 2021-1442.

مصطلحات الدراسة:

- الإبداع الإداري: يرى القاسمي (2002م، ص22) بأن الإبداع الإداري هو "الأفكار والممارسات التي يقدمها المدير والعاملون، التي تهدف إلى إيجاد عمليات إدارية، وطرق وأساليب أكثر كفاءة وفعالية في إنجاز أهداف المؤسسات المختلفة، وأن تكون أكثر خدمة للمجتمع".
- التعريف الإجرائي للإبداع الإداري: "عملية فكرية منفردة تجمع بين المعرفة المطلقة والعمل الخلاق تمس شتى مجالات الحياة وتتعامل مع الواقع وتسعى نحو الأفضل، فضلاً على أن الإبداع ناتج عن متغيرات ذاتية، أو موضوعية، أو شخصية، أو بيئية، أو سلوكية يقودها أشخاص مميزون". (عبد الله، بوبكر، 2018، ص13).
- الثقافة التنظيمية: يعرفها هوفستيد 1998: بأنها الخصائص والقيم المشتركة التي تميز مجموعة من الأفراد عن مجموعة أخرى. (القريوتي محمد قاسم، 2009، ص313).
- التعريف الإجرائي للثقافة التنظيمية: هي "نسق من القيم والمعتقدات والأفكار المتفاعلة مع بناء العملية الإبداعية، فتحدد السلوك وتوجهه تتجسد في الإبداع، الإنضباط وإتقان العمل، المخاطرة والمبادرة، الالتزام بقواعد وأنظمة المنظمة". (عبد الله، بوبكر، 2018، ص12).

2- الإطار النظري والدراسات السابقة.

ثانياً- الدراسات السابقة:

إن بناء ثقافة تنظيمية قوية تساعد العاملين على معرفة الأهداف وتحقيقها بشكل متكامل ومتناسق مع أهدافهم الشخصية (مسلم، 2005) ولترسيخ ثقافة قوية للمنظمة يجب عليها أن تشرك العاملين بإبداء الآراء، والتأكيد على العمل بروح الفريق ومساندة الأفكار الإبداعية منها وإتاحة فرصة تجريبية لها. (مهديد، 2017). ولأن الثقافة التنظيمية من أهم عوامل الولاء التنظيمي فهي تساعد بإشراك العاملين من فئات مختلفة، لهدف واحد مشترك وبشكل فعال وسريع وثقافة المنظمة الضعيفة تشعر العاملين بالانعزال والاعتزاز وانتشار الاختلاف بين الأفراد (بوشنافة، 2005) وثقافة الاتصال المفتوح بين الإدارة والموظفين تساعد على تماسك الثقافة التنظيمية داخل المنظمات (قدور، 2017) بينما نقص القدرات الاتصالية تؤثر عليها سلباً (امال، 2019) كما أن الوضوح والشفافية في إصدار الأوامر من الإدارة يساعد على صنع ثقافة تنظيمية تتميز بالولاء والانتماء للمنظمة (قري، 2020). وبالرغم من أن الثقافة التنظيمية تعتبر من آليات التطوير ومن أهم الموارد الغير مادية إلا أنها ليست ركيزة أساسية في صنع ميزة تنافسية بين المنظمات (حامد، 2019) وأن الدور الذي تلعبه ثقافة المنظمات في دفع عجلة الإبداع والابتكار والمشاركة من التكوين الذي تبنيه يجعل تحقيق أهداف الفرد والقائد رغبة منهم ولمصلحة الجميع (مصمودي، 2015) فثقافة المنظمة الداعمة للنجاح تكون ذات قيم مرتفعة وتكيف أسرع وتعزز من المشاركة وتبعد عن العشوائية (المنقاش، 2010) وقد تكون قيمة المكافأة تشكل نمطاً من أنماط الثقافة التنظيمية (حمزة، 2019) أما عن ثقافة المنظمة فهي من أساسيات المنظمة المبدعة (بختاوي، 2015) والإبداع الإداري مرهون بالجودة الشاملة والتميز التنظيمي (المولى، 2019) وفي ظل تزايد التحديات على المنظمات أصبح لزاماً عليها تبني مفهوم الإبداع الإداري لخلق أفكار جديدة تساعد المنظمة على الاستمرار والتطوير (بختاوي، جواب، 2019) ومن معوقات الإبداع الإداري الخوف من الخروج عن المألوف (ياسين، 2016) وتظهر أيضاً الأنماط المألوفة في حل المشكلات كمعوق أساسي وعدم تقدير أصحاب الحلول الخارجة عن المألوف (هيجان، 1999) بينما يزداد الإبداع مع ازدياد العاملين حيث تتوسع القدرات والمهارات (اللوزي، 2004) والاعتراف بقدراتهم ومهاراتهم داخل المنظمة والاستفادة منها (هيجان، 1999) كما أن الاتصال الفعال بين العاملين والتعلم من الأخطاء، والتحفيز المادي والمعنوي يزيد من إبداع المنظمات (الحسن، 2018) بينما تعد الكفاءة وفرق العمل من أهم عوامل الثقافة التنظيمية التي تؤثر على الإبداع الإداري (حمزة، 2019) وقد تكون من أهم العوامل المؤثرة على الإبداع الإداري النمط القيادي وسلوكه وأدائه وتواصله من خلال التدريب والتوجيه (كمال الدين، 2013) وقد تؤثر القيادة عليها وذلك من خلال أساليب مختلفة منها الاستماع إلى آراء الجميع لتحفيز ودعم أكبر للأفكار والبعد عن الهياكل التنظيمية المتشعبة (بابكر، 2010). كما أن لها دور مهم في عملية تحسين تكيف وأداء العاملين داخل المنظمة (المنقاش، 2010) وعندما توظف ثقافة التحفيز والعمل كفريق وتشجيع ثقافة الإبداع فإن ذلك يساهم بشكل فعال في زيادة مستويات الإبداع للعاملين داخل المنظمة ككل (حفصي، 2018) وأيضاً يعتبر التيسير للعاملين هو أحد العوامل التي تؤثر تأثيراً مباشراً على الموارد البشرية في حماسهم وإخلاصهم وتحقيق أهداف الشركة (سالم، 2006). بالإضافة إلى ذلك يعتبر تبسيط الأنظمة والقواعد في العمل يساعد على إيجاد هامش من الحرية مما يسمح للموظفين بإظهار إبداعاتهم (سحالي، فكراش، 2014).

وأن القيادة الإبداعية تساهم بجعل الحلول المبتكرة من الرؤوسين في قائمة أولوياتهم (عثمان، 2016). كما أن قيم المديرين تؤثر تأثيراً مباشراً على ثقافة المنظمة بما يمارسونه من أفعال او ما يقولونه (هيجان، 1992) وقد يكون مزج المركزية واللامركزية في إصدار القرارات يشكل مرونة كافية بأن يتخذ الموظفين بعض القرارات بأنفسهم ويحولهم إلى زيادة مهاراتهم في اتخاذ القرارات. (العيساوي، الكواري، 2011) وتظهر قيمة التعاون بمدى تأثيرها بين القيادة والموظفين (آمال، 2018) وبالرغم من اهتمام القادة بالثقافة التنظيمية إلا أن هناك أبعاد منخفضة تؤثر عليها سلباً مثل القيم الطقوس والمعايير (جلوي، 2013)، وعلاوة على ذلك تعتبر إدارة الموارد البشرية وتخطيط موارد المدرسة بحاجة إلى قيادة تتوفر لديها روح الإبداع والابتكار للبقاء في حالة مستمرة من التجديد والاستمرار في عالم الأعمال المتغير.

وفي دراسة أجرتها بشرى بخاوي وصالحه جاب (2019) هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري بأبعاده المختلفة (الأصالة، الحساسية بالمشكلات، المرونة، تشجيع الإبداع) لدى العاملين في وكالات البنوك التجارية الناشطة بولاية أدرار، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي والاستبيان كأداة رئيسية لجمع المعلومات، على عينة بلغ عددها 112 موظف وقد تم التوصل إلى أنه يوجد أثر للثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري بأبعاده المختلفة في وكالات البنوك التجارية الناشطة بولاية أدرار، وقد توصلت الدراسة إلى ضرورة ترسيخ ثقافة تشجع الإبداع الإداري في البنوك التجارية محل الدراسة، والاعتناء بالإفراد المبدعين وتشجيعهم لتطوير العمل وابتكار حلول لمواجهة المشكلات.

ودراسة د. علاء ناصر وزينة حسين (2018) التي كانت تبحث في حاجة المؤسسات التربوية الى وجود قائد إداري مبدع وتوفير الأجواء الإيجابية التي تسودها الثقافة التنظيمية وأهمية ودراسة لتحسين أداء العمل الإداري والتربوي وتحقيق الأهداف فكان هدف البحث معرفة مستوى الثقافة التنظيمية السائد في كليات جامعة بغداد وكذلك مستوى الإبداع الإداري لدى القيادات العليا وتم البحث باستخدام أسلوب الإحصاء والتحليل لعينيه عددها (70) ويهد مناقشة وتحليل النتائج تم التوصل إلى وجود أثر كبير لثقافة التنظيمية الذي بدوره أثر على العطاء والابداع .

ودراسة أجراها خالد المومني (2017) هدفت إلى التعرف إلى مستوى الثقافة التنظيمية في المدارس الثانوية في محافظة عجلون في الأردن من وجهة نظر المعلمين، طبقت الدراسة على عينة مؤلفة من (246) فردا وأظهرت نتائج الدراسة: أن تقدير الدرجة الكلية لمستوى الثقافة التنظيمية في المدارس الثانوية في محافظة عجلون في الأردن من وجهة نظر المعلمين كان متوسطا وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية الاستجابات عينة الدراسة على مستوى الثقافة التنظيمية بسبب اختلاف فئات الجنس في جميع المجالات، ما عدا مجالي القيم التنظيمية والأداة ككل، وجاءت الفروق لصالح الذكور. وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية الاستجابات في عينة الدراسة على مستوى الثقافة التنظيمية في المدارس الثانوية في محافظة عزي لمتغيري المؤهل عجلون في الأردن من وجهة نظر المعلمين العلمي وسنوات الخبرة.

أجرت فاطمة الزهراء. (2017) دراسة هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف الحضارة الرائدة في مجال جودة الإدارة في إيجاد المؤسسات الاقتصادية ببحر بوغريج، ولتحقيق أهداف الدراسة لباحثين مسحيا ميدانيا على 4 وفعالية جزائرية من مجموعة بن حمادي، من خلال تصميم نموذج، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع العمال والإداريين المتواجدين في مختلف المديرينات ودوائر المناطق واستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم اختيار العينة التي بلغ عددها 66 مفردة، وفي ضوء ذلك تم جمع البيانات وتحليلها وفرض عدة استخدامات للقوانين الإحصائية للعلوم الاجتماعية الدراسة إلى نتائج أهمها وهناك مساهمة ذات دلالة إحصائية توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها وجود اثر ذو علاقة إحصائية للثقافة المختلفة بأبعادها (التمكين، الجودة). (جودة المعلومات، التوجه الإبداعي، القيم الأخلاقية والتعاون) على جودة القرار الإداري وكان التوجه الإبداعي أكثر نفسيا لجودة القرار ثم جودة المعلومات ، التمكين وأخيرا القيم الأخلاقية.

دراسة سيف الدين جلال رشوان (2016) بعنوان أثر أنماط القيادة على السلوك الإبداعي للعاملين هدفت الدراسة الى التعرف على العلاقة بين أنماط القيادة على السلوك الإبداعي للعاملين، وتمثلت مشكلة الدراسة معرفة أثر أنماط القيادة على السلوك الإبداعي للعاملين في البنوك السودانية، كما أظهرت الدراسة وجود أثر إيجابي بين أنماط القيادة والسلوك الإبداعي للعاملين، وتوصي الدراسة دعم السلوك الإبداعي للعاملين على رفع مستوى الأداء لدى العاملين .

حيث سعت دراسة السوداني (2016) إلى التعرف على مستوى إدارة الإبداع وعلاقتها بالأداء الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربي من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، وقد استخدم المنهج الوصفي لذلك على عينة عددها (322) معلم ومعلمة ، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر في مستوى الإبداع لدى مديري المدارس وأن دور مديري المدارس في شمال الضفة كان مرتفع ، وجاءت ترتيب مجالات الإبداع كالتالي الأصالة ثم الطلاقة ثم مجال الحساسية في حين جاء الاختفاء بالانتباه بالمرتبة الأخيرة .

3- منهجية الدراسة وإجراءاتها

منهج الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية إلى التعرف على أثر الإبداع الإداري على ترسيخ الثقافة التنظيمية في المدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة، وإلى أن الظاهرة المدروسة تتعلق بالحاضر، رأت الباحثة أن أنسب مناهج البحث العلمي الذي يمكن من خلال تطبيقه أن تتحقق أهداف الدراسة الحالية، هو المنهج الوصفي التحليلي.

مجتمع الدراسة:

وتكون مجتمع الدراسة الحالية من المدارس الأهلية في المملكة العربية السعودية في عام 2021 وقد تم اختيار هذه العينة لسهولة الوصول وسرعة التجاوب واهتمام المدارس الأهلية بالإبداع.

عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من عدد (87) من قادة المدارس والإداريين بالمدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة

توزيع عينة الدراسة بعد التطبيق:

وصف عينة الدراسة:

جدول (1) التكرارات والنسب لعينة الدراسة تبعا للمتغيرات (الجنس، المسمى الوظيفي، العمر، المؤهل، الخبرة)

م	الجنس	التكرار	النسبة %	م	المؤهل الدراسي	التكرار	النسبة %
1	ذكر	16	18.4	1	ثانوي	20	23.0
2	أنثى	71	81.6	2	جامعي	53	60.9
	المجموع	87	100%	3	دراسات عليا	14	16.1
م	المسمى الوظيفي	التكرار	النسبة %		المجموع	87	100%
1	إداري	63	72.4	م	العمر	التكرار	النسبة %
2	قائد مدرسة	24	27.6	1	25-21 سنة	16	18.4
م	سنوات الخبرة	التكرار	النسبة %	2	30-26 سنة	8	9.2
1	5 سنوات فأقل	25	28.7	3	40-31 سنة	15	17.2
2	من 6-9 سنوات	11	12.6	4	50-41 سنة	28	32.2
3	10 سنوات فأكثر	51	58.6	5	60-51 سنة	20	23.0
	المجموع	87	100%		المجموع	87	100%

يوضح الجدول أدناه توزيع عينة الدراسة بعد التطبيق حسب الجنس، وقد جاء في المرتبة الأولى الإناث بنسبة 81%، ثم

الذكور بنسبة 18%.

وبعد توزيع عينة الدراسة بعد التطبيق حسب العمر، وجاء في المرتبة الأولى الذين أعمارهم (41-50) بنسبة (32.2%)، ثم

الذين أعمارهم (51-60) بنسبة (23.0%)، ثم الذين أعمارهم (21-25) بنسبة (18.4%)، ثم الذين أعمارهم (31-40) بنسبة (17.2%)، ثم

الذين أعمارهم (26-30) بنسبة (9.2%)،

وكذلك توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل الدراسي، وجاء في المرتبة الأولى الذين مؤهلهم الدراسي (جامعي) بنسبة (60.9%)،

ثم الذين مؤهلهم الدراسي (ثانوي) بنسبة (23.0%)، ثم الذين مؤهلهم الدراسي (دراسات عليا) بنسبة (16.1%)، والشكل

كما يوضح الجدول توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي، وجاء في المرتبة الأولى الذين مسمى الوظيفي (إداري) بنسبة

(72.4%)، ثم الذين مسمى وظيفي (قائد مدرسة) بنسبة (27.6%)،

وتوزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة، وجاء في المرتبة الأولى إلى سنوات الخبرة (10 سنوات فأكثر) بنسبة (58.6%)، ثم

سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات) بنسبة (28.7%)، ثم سنوات الخبرة (من 6 إلى أقل من 10 سنوات) بنسبة (12.6%)

أداة الدراسة وإجراءات إعدادها:

قد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي وهدفت إلى التعرف على أثر الإبداع الإداري في ترسيخ الثقافة التنظيمية في المدارس الأهلية

بالعاصمة المقدسة، لذلك فقد اختارت الباحثة الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكونت في صورتها الأولى من جزأين:

أولاً: البيانات الأولية للمستجيب (المستجيب)، وتضمنت: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة.

ثانياً: أثر الإبداع الإداري على الثقافة التنظيمية في المدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة، في (25) عبارة، مقسمة على ثلاثة

محاور: الأول: الإبداع الإداري (11) عبارة، الثاني: الثقافة التنظيمية (11) عبارة، الثالث: القيادة الإدارية (3) عبارات،

وأعطت الباحثة لكل فقرة وزناً مدرجاً وفق مقياس ليكرت (1932) الخماسي لتقدير وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حول أثر

الإبداع الإداري في ترسيخ الثقافة التنظيمية في المدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة" بدرجة (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق،

غير موافق بشدة، وتمثل رقمياً (5، 4، 3، 2، 1) على التوالي.

صدق الاستبانة وثباتها:

1- الصدق:

قامت الباحثة بحساب صدق الاتساق الداخلي للاستبانة باستخدام معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation، حيث تم حساب معامل الارتباط بين كل عبارة والمحور الذي تنتمي له

جدول (2) معامل الارتباط بين كل عبارة والمحور الذي تنتمي له

المحور الثالث: القيادة الإدارية.		المحور الثاني: الثقافة التنظيمية		المحور الأول: الإبداع الإداري	
الارتباط بالمحور	رقم العبارة	الارتباط بالمحور	رقم العبارة	الارتباط بالمحور	رقم العبارة
**0.836	1	**0.947	1	**0.717	1
**0.845	2	**0.943	2	**0.781	2
**0.795	3	**0.841	3	**0.760	3
		**0.941	4	**0.869	4
		**0.904	5	**0.874	5
		**0.861	6	**0.866	6
		**0.868	7	**0.845	7
		**0.822	8	**0.879	8
		**0.739	9	**0.896	9
		**0.777	10	**0.877	10
		**0.827	11	**0.928	11
**0.837	الكلي للمحور	**0.939	الكلي للمحور	**0.918	الكلي للمحور

قيم معاملات الارتباط بين الفقرة والدرجة الكلية للمحور الأول (ن=30)، يوضح الجدول رقم (2) أدناه معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لجميع فقرات المحور الأول، وقد جاءت جميع معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الأول موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى (0.01).

قيم معاملات الارتباط بين الفقرة والدرجة الكلية للمحور الثاني (ن=30)، يوضح الجدول رقم (2) أدناه معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لجميع فقرات المحور الثاني، وقد جاءت جميع معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الثاني موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى (0.01).

قيم معاملات الارتباط بين الفقرة والدرجة الكلية للمحور الثالث (ن=30)، يوضح الجدول رقم (2) أدناه معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لجميع فقرات المحور الثالث، وقد جاءت جميع معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الثالث موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى (0.01). معاملات صدق الاتساق الداخلي بين محاور الاستبانة والدرجة الكلية لها. (ن=30)

يوضح جدول رقم (2) أدناه إلى أن جميع محاور الاستبانة تتمتع بدرجة مرتفعة من الصدق، حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون (0.918) للمحور الأول ودالة إحصائياً عند مستوى (0.01)، (0.939) للمحور الثاني ودالة إحصائياً عند مستوى (0.01)، (0.837) للمحور الثالث ودالة إحصائياً عند مستوى (0.01) مما يشير إلى تمتع الاستبانة بدرجة عالية من الصدق تجعلنا على ثقة من نتائجه.

2- الثبات: تم تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية بلغت (30) من الإداريين وقادة المدارس الخاصة لقياس مدى ثبات الاستبانة.

جدول (3) معامل

المحور الثالث: القيادة الإدارية.		المحور الثاني: الثقافة التنظيمية		المحور الأول: الإبداع الإداري	
معامل كرونباخ ألفا	عدد العبارة	معامل كرونباخ ألفا	عدد العبارة	معامل كرونباخ ألفا	عدد العبارة
**0.765	3	**0.929	11	**0.933	11

يوضح الجدول رقم (3) أن جميع محاور الاستبانة تتمتع بدرجة مرتفعة من الثبات، حيث بلغت قيمة معامل كرونباخ ألفا (0.933) للمحور الأول، (0.929) للمحور الثاني (0.765) للمحور الثالث (0.951) للاستبانة كلها، مما يشير إلى تمتع الاستبانة بدرجة عالية من الثبات تجعلنا على ثقة من نتائجه.

مقياس التصحيح ومقياس الحكم:

ولأغراض تفسير النتائج، والخروج باستنتاجات نهائية حول هذه الدراسة التي هدفت إلى التعرف على أثر الإبداع الإداري على ترسيخ الثقافة التنظيمية في المدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة، اعتمدت الباحثة المحك المعياري التالي:

لتحديد طول خلايا مقياس ليكرت (1932) الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) تم حساب المدى (5-1=4) ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في الاستبانة للحصول على طول الخلية أي (4÷5=0.80) وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في الاستبانة (بداية الاستبانة وهي واحد صحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما يلي:

جدول رقم (3) الحدود الدنيا والعليا لمقياس ليكرت الخماسي.

جدول (4) معامل

التقدير اللفظي للأثر	مدى المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
ضعيف جدا	1.00 - 1.80	غير موافق بشدة
ضعيف	1.81 - 2.60	غير موافق
متوسط	2.61 - 3.40	محايد
كبير	3.41 - 4.20	موافق
كبير جدا	4.21 - 5.00	موافق بشدة.

المعالجة الإحصائية:

- تم تفرغ بيانات الاستبانات المستوفاة والبالغ عددها (87) استبانة على برنامج الرزم الإحصائية (SPSS في الحاسب الآلي، وتم استخدام المعالجات الإحصائية التالية:
- التوزيعات التكرارية والنسب المئوية التي تهدف إلى التعرف على توزيع أفراد عينة الدراسة بعد التطبيق حسب المتغيرات الديموغرافية.
 - معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لحساب صدق أداة الدراسة.
 - معامل كرونباخ ألفا ((Cronbach's Alpha) لحساب ثبات أداة الدراسة.
 - التوزيعات التكرارية والنسب المئوية التي تهدف إلى التعرف على تكرار إجابات أفراد عينة الدراسة.
 - المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع فقرات الاستبانة وذلك للتعرف على مدى تشتت إجابات أفراد عينة الدراسة.
 - تحليل الانحدار الخطي البسيط بطريقة Inter للكشف عن أثر الإبداع الإداري على ترسيخ الثقافة التنظيمية في المدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة.
 - تحليل الانحدار الخطي البسيط بطريقة Inter للكشف عن أثر القيادة الإدارية على الإبداع الإداري والثقافة التنظيمية من وجهة نظر الموظفين والقادة في المدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة.

4- عرض نتائج الدراسة ومناقشتها:

نتائج السؤال الأول: ما مستوى الإبداع الإداري بمدارس التعليم الأهلي بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر القيادات والموظفين فيها؟ وللإجابة على السؤال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الإبداع الإداري في المدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة، وقد تم ترتيبها تنازليا حسب المتوسطات الحسابية.

جدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العينة

رقم البعد	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
3	البعد الثالث: تشجيع الإبداع.	4.06	0.85	1	موافق
4	البعد الرابع: الأصالة.	3.96	0.87	2	موافق
1	البعد الأول: المرونة.	3.93	0.76	3	موافق
2	البعد الثاني: حساسية المشكلات.	3.79	0.81	4	موافق
	المجموع الكلي	3.94	0.66		موافق

من خلال الجدول نستطيع الإجابة عن السؤال أن مستوى الإبداع في المدارس الأهلية ممتاز المدارس الأهلية تشجع الإبداع وبها مرونة عالية.

• الرئيسي: "ما أثر الإبداع الإداري على ترسيخ الثقافة التنظيمية في المدارس الأهلية؟
وللإجابة تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط بطريقة Enter للكشف عن أثر الإبداع الإداري على ترسيخ الثقافة التنظيمية في المدارس الأهلية.

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ف) ANOVA، أثر الإبداع الإداري على ترسيخ الثقافة التنظيمية في المدارس الأهلية.

التموذج	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
1	بين المجموعات	3884.803	1	3884.803	121.683	b.000 دالة
	داخل المجموعات	2713.679	85	31.926	53	60.9
	المجموع	6598.483	86	31.926		

يوضح الجدول رقم (5) نتائج اختبار (ف) لمتوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر الإبداع الإداري على ترسيخ الثقافة التنظيمية في المدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة، ويلاحظ أن قيمة (ف=121.683) وهي تشير إلى أن فرضية العدم مرفوضة. مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وأن هناك أثر للإبداع الإداري على ترسيخ الثقافة التنظيمية في المدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة.

يوضح الجدول رقم (6) إلى أن موافقة أفراد عينة الدراسة على مستوى الإبداع الإداري في المدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة كانت بدرجة (موافق) وهي الفئة الثانية من فئات الاختيار بمتوسط حسابي (3.94) وانحراف معياري (0.66).

التموذج	معاملات غير قياسية	المعاملات الموحدة	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
1	الثابت.	Beta		
	الإبداع الإداري	0.767	2.049	0.044
		0.073	11.031	0.000

وقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.79 - 4.06) حول مستوى الإبداع الإداري في المدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة، وتقع هذه المتوسطات الحسابية ضمن فئة الاستجابة الثانية والتي تشير إلى درجة موافقة (موافق) على المقياس الخماسي المستخدم في أداة الدراسة، وكان أعلى متوسط حسابي (4.06) لبعده (تشجيع الإبداع)، وكان أقل متوسط حسابي (3.79) لبعده (حساسية المشكلات). وقد تراوحت الانحرافات المعيارية بين (0.76 - 0.87) حول مستوى الإبداع الإداري في المدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة وهي قيم متدنية مما يدل على تجانس استجابات أفراد عينة الدراسة، وكان أقل انحراف معياري (0.76) لبعده (المرونة) مما يدل على أنها أكثر العبارات التي تقاربت حولها آراء أفراد عينة الدراسة، وكانت أكبر قيمة للانحراف المعياري (0.87) لبعده (الأصالة) مما يدل على أنها أكثر عبارة اختلفت حولها آراء أفراد عينة الدراسة.

ولمزيد من التفاصيل لكل بعد من أبعاد الإبداع الإداري في المدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة، فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع فقرات الأبعاد، وذلك على النحو الآتي:
أولاً: المرونة:

يوضح الجدول رقم (7) أن موافقة أفراد عينة الدراسة على المرونة كأحد أبعاد الإبداع الإداري في المدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة كانت بدرجة (موافق) وهي الفئة الثانية من فئات الاختيار بمتوسط حسابي (3.93) وانحراف معياري (0.76).

جدول رقم (7)

رقم البعد	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
3	يعتبر التغيير عاملاً مهماً لارتقاء المدرسة.	4.23	0.92	1	موافق بشدة
1	للموظفين القدرة على تبادل الأفكار مع الإدارة.	4.13	0.92	2	موافق بشدة
2	يساعد الانتقاد من الإدارة على توليد أفكار جديدة.	3.44	1.10	3	موافق
	المجموع الكلي	3.93	0.76		موافق

وقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين (4.23- 3.44) حول المرونة كأحد أبعاد الإبداع الإداري في المدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة، وتقع هذه المتوسطات الحسابية ضمن فئتي الاستجابة الأولى والثانية والتي تشير إلى درجة موافقة (موافق بشدة- موافق) على المقياس الخماسي المستخدم في أداة الدراسة، وكان أعلى متوسط حسابي (4.23) للعبارة رقم (3) وهي (يعتبر التغيير عاملاً مهماً لارتقاء المدرسة)، وكان أقل متوسط حسابي (3.44) للعبارة رقم (2) وهي (يساعد الانتقاد من الإدارة على توليد أفكار جديدة).

وقد تراوحت الانحرافات المعيارية بين (0.92- 1.10) حول المرونة كأحد أبعاد الإبداع الإداري في المدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة وهي قيم متدنية مما يدل على تجانس استجابات أفراد عينة الدراسة، وكان أقل انحراف معياري (0.92) للعبارة رقم (3) وهي (يعتبر التغيير عاملاً مهماً لارتقاء المدرسة) مما يدل على أنها أكثر العبارات التي تقاربت حولها آراء أفراد عينة الدراسة، وكانت أكبر قيمة للانحراف المعياري (1.10) للعبارة رقم (2) وهي (يساعد الانتقاد من الإدارة على توليد أفكار جديدة) مما يدل على أنها أكثر عبارة اختلفت حولها آراء أفراد عينة الدراسة.

ثانياً: حساسية المشكلات:

يوضح الجدول رقم (8) أن موافقة أفراد عينة الدراسة على حساسية المشكلات كأحد أبعاد الإبداع الإداري في المدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة كانت بدرجة (موافق) وهي الفئة الثانية من فئات الاختيار بمتوسط حسابي (3.79) وانحراف معياري (0.81).

جدول رقم (8)

رقم البعد	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
2	أقوم بتجربة أفكار واكتشاف طرق جديدة لحلها.	4.11	0.89	1	موافق
1	أتمكن من اتخاذ قرار حاسم خلال فترة قصيرة نسبياً.	3.63	0.92	2	موافق
3	استطاعت اتخاذ قرارات حتى في حالة ندرة المعلومات.	3.62	0.96	3	موافق
المجموع الكلي		3.79	0.81		موافق

وقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين (4.11- 3.62) حول حساسية المشكلات كأحد أبعاد الإبداع الإداري في المدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة، وتقع هذه المتوسطات الحسابية ضمن فئة الاستجابة الثانية والتي تشير إلى درجة موافقة (موافق) على المقياس الخماسي المستخدم في أداة الدراسة، وكان أعلى متوسط حسابي (4.11) للعبارة رقم (2) وهي (أقوم بتجربة أفكار واكتشاف طرق جديدة لحلها)، وكان أقل متوسط حسابي (3.62) للعبارة رقم (3) وهي (أستطيع اتخاذ قرارات حتى في حالة ندرة المعلومات).

وقد تراوحت الانحرافات المعيارية بين (0.89- 0.96) حول حساسية المشكلات كأحد أبعاد الإبداع الإداري في المدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة وهي قيم متدنية مما يدل على تجانس استجابات أفراد عينة الدراسة، وكان أقل انحراف معياري (0.89) للعبارة رقم (2) وهي (أقوم بتجربة أفكار واكتشاف طرق جديدة لحلها) مما يدل على أنها أكثر العبارات التي تقاربت حولها آراء أفراد عينة الدراسة، وكانت أكبر قيمة للانحراف المعياري (0.96) للعبارة رقم (3) وهي (أستطيع اتخاذ قرارات حتى في حالة ندرة المعلومات) مما يدل على أنها أكثر عبارة اختلفت حولها آراء أفراد عينة الدراسة

ثالثاً: تشجيع الإبداع: يوضح الجدول رقم (9) بأن موافقة أفراد عينة الدراسة على تشجيع الإبداع كأحد أبعاد الإبداع الإداري في المدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة كانت بدرجة (موافق) وهي الفئة الثانية من فئات الاختيار بمتوسط حسابي (4.06) وانحراف معياري (0.85).

رقم البعد	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
2	أشجع المقترحات المقدمة من الآخرين.	4.21	0.92	1	موافق بشدة
3	أقدم تسهيلات لجذب المبدعين للعمل في المدرسة واستمرارهم للعمل.	3.91	1.04	3	موافق
المجموع الكلي		4.06	0.85		موافق

وقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين (4.21- 3.91) حول تشجيع الإبداع كأحد أبعاد الإبداع الإداري في المدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة، وتقع هذه المتوسطات الحسابية ضمن فئتي الاستجابة الأولى والثانية والتي تشير إلى درجة موافقة (موافق بشدة- موافق) على المقياس الخماسي المستخدم في أداة الدراسة، وكان أعلى متوسط حسابي (4.21) للعبارة رقم (1) وهي (أشجع المقترحات المقدمة من الآخرين)، وكان أقل متوسط حسابي (3.91) للعبارة رقم (2) وهي (أقدم تسهيلات لجذب المبدعين للعمل في المدرسة واستمرارهم للعمل).

وقد تراوحت الانحرافات المعيارية بين (0.92- 1.04) حول تشجيع الإبداع كأحد أبعاد الإبداع الإداري في المدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة وهي قيم متدنية مما يدل على تجانس استجابات أفراد عينة الدراسة، وكان أقل انحراف معياري (0.92) للعبارة رقم (1) وهي (أشجع المقترحات المقدمة من الآخرين) مما يدل على أنها أكثر العبارات التي تقاربت حولها آراء أفراد عينة الدراسة، وكانت أكبر قيمة للانحراف المعياري (1.04) للعبارة رقم (2) وهي (أقدم تسهيلات لجذب المبدعين للعمل في المدرسة واستمرارهم للعمل) مما يدل على أنها أكثر عبارة اختلفت حولها آراء أفراد عينة الدراسة.

وفيما يلي ترتيب استجابات أفراد عينة الدراسة حول تشجيع الإبداع كأحد أبعاد الإبداع الإداري في المدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة.

العبارة رقم (1) وهي "أشجع المقترحات المقدمة من الآخرين" بمتوسط حسابي (4.21).

العبارة رقم (2) وهي "أقدم تسهيلات لجذب المبدعين للعمل في المدرسة واستمرارهم للعمل" بمتوسط حسابي (3.91).
رابعاً: الأصالة:

يوضح الجدول رقم (10) أدناه أن موافقة أفراد عينة الدراسة على الصالة كأحد أبعاد الإبداع الإداري في المدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة كانت بدرجة (موافق) وهي الفئة الثانية من فئات الاختيار بمتوسط حسابي (3.96) وانحراف معياري (0.87).

جدول رقم (10)

رقم البعد	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
2	يسعى الموظفون لإيجاد طرق جديدة لمساعدتهم في إنجاز العمل.	4.01	0.89	1	موافق
3	يعمل الموظف أن يكون مبدعاً ولديه روح المبادرة.	3.98	0.98	2	موافق
1	توجد مبادرة من الموظفين في تطبيق أساليب جديدة لمعالجة المشاكل التي تواجههم.	3.89	1.02	3	موافق
	المجموع الكلي	3.96	0.87		موافق

وقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين (4.01- 3.89) حول الأصالة كأحد أبعاد الإبداع الإداري في المدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة، وتقع هذه المتوسطات الحسابية ضمن فئة الاستجابة الثانية والتي تشير إلى درجة موافقة (موافق) على المقياس الخماسي المستخدم في أداة الدراسة، وكان أعلى متوسط حسابي (4.01) للعبارة رقم (2) وهي (يسعى الموظفون لإيجاد طرق جديدة لمساعدتهم في إنجاز العمل)، وكان أقل متوسط حسابي (3.89) للعبارة رقم (1) وهي (توجد مبادرة من الموظفين في تطبيق أساليب جديدة لمعالجة المشاكل التي تواجههم).

وقد تراوحت الانحرافات المعيارية بين (0.89- 1.02) حول الأصالة كأحد أبعاد الإبداع الإداري في المدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة وهي قيم متدنية مما يدل على تجانس استجابات أفراد عينة الدراسة، وكان أقل انحراف معياري (0.89) للعبارة رقم (2) وهي (يسعى الموظفون لإيجاد طرق جديدة لمساعدتهم في إنجاز العمل) مما يدل على أنها أكثر العبارات التي تقاربت حولها آراء أفراد عينة الدراسة، وكانت أكبر قيمة للانحراف المعياري (1.02) للعبارة رقم (1) وهي (توجد مبادرة من الموظفين في تطبيق أساليب جديدة لمعالجة المشاكل التي تواجههم) مما يدل على أنها أكثر عبارة اختلفت حولها آراء أفراد عينة الدراسة.

يوضح الجدول رقم (11) أدناه أن موافقة أفراد عينة الدراسة على مستوى الثقافة التنظيمية في المدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة كانت بدرجة (موافق) وهي الفئة الثانية من فئات الاختيار بمتوسط حسابي (3.77) وانحراف معياري (0.74)، وقد تم ترتيبها تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية.

جدول رقم (12)

رقم البعد	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
1	البعد الثاني: الطقوس.	3.94	0.93	1	موافق
2	البعد الأول: القيم.	3.87	0.91	2	موافق
3	البعد الثالث: المعايير.	3.85	0.81	3	موافق
4	البعد الرابع: الاتصالات.	3.40	0.95	4	موافق
	المجموع الكلي	3.77	0.74		موافق

وقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.94-3.40) حول مستوى الثقافة التنظيمية في المدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة، وتقع هذه المتوسطات الحسابية ضمن فئة الاستجابة الثانية والتي تشير إلى درجة موافقة (موافق) على المقياس الخماسي المستخدم في أداة الدراسة، وكان أعلى متوسط حسابي (94) لبعده (الطقوس)، وكان أقل متوسط حسابي (3.40) لبعده (الاتصالات).

وقد تراوحت الانحرافات المعيارية بين (0.81-0.95) حول مستوى الثقافة التنظيمية في المدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة، وهي قيم متدنية مما يدل على تجانس استجابات أفراد عينة الدراسة، وكان أقل انحراف معياري (0.81) لبعده (المعايير) مما يدل على أنها أكثر العبارات التي تقاربت حولها آراء أفراد عينة الدراسة، وكانت أكبر قيمة للانحراف المعياري (0.95) لبعده (الاتصالات) مما يدل على أنها أكثر عبارة اختلفت حولها آراء أفراد عينة الدراسة.

وفيما يلي ترتيب استجابات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد مستوى الثقافة التنظيمية في المدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة. ولمزيد من التفاصيل لكل بعد من أبعاد الثقافة التنظيمية في المدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة، فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع فقرات الأبعاد، وذلك على النحو الآتي:

أولاً: القيم: يوضح الجدول رقم (13) أدناه أن موافقة أفراد عينة الدراسة على القيم كأحد أبعاد الثقافة التنظيمية في المدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة كانت بدرجة (موافق) وهي الفئة الثانية من فئات الاختيار بمتوسط حسابي (3.87) وانحراف معياري (0.91).

جدول رقم (14)

رقم البعد	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
1	تسعى إدارة المدرسة إلى التطوير المستمر للعاملين.	3.90	1.01	1	موافق
2	تولي إدارة المدرسة إلى الاهتمام بآراء المنتسبين إليها من خلال مشاركتهم في اتخاذ القرار.	3.83	1.06	2	موافق
	المجموع الكلي	3.87	0.91		موافق

وقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.90-3.83) حول القيم كأحد أبعاد الثقافة التنظيمية في المدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة، وتقع هذه المتوسطات الحسابية ضمن فئة الاستجابة الثانية والتي تشير إلى درجة موافقة (موافق) على المقياس الخماسي المستخدم في أداة الدراسة، وكان أعلى متوسط حسابي (3.90) للعبارة رقم (1) وهي (تسعى إدارة المدرسة إلى التطوير المستمر للعاملين)، وكان أقل متوسط حسابي (3.83) للعبارة رقم (2) وهي (تولي إدارة المدرسة إلى الاهتمام بآراء المنتسبين إليها من خلال مشاركتهم في اتخاذ القرار).

وقد تراوحت الانحرافات المعيارية بين (1.01-1.06) حول القيم كأحد أبعاد الثقافة التنظيمية في المدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة وهي قيم متدنية مما يدل على تجانس استجابات أفراد عينة الدراسة، وكان أقل انحراف معياري (1.01) للعبارة رقم (1) وهي (تسعى إدارة المدرسة إلى التطوير المستمر للعاملين) مما يدل على أنها أكثر العبارات التي تقاربت حولها آراء أفراد عينة الدراسة، وكانت أكبر قيمة للانحراف المعياري (1.06) للعبارة رقم (2) وهي (تولي إدارة المدرسة إلى الاهتمام بآراء المنتسبين إليها من خلال مشاركتهم في اتخاذ القرار) مما يدل على أنها أكثر عبارة اختلفت حولها آراء أفراد عينة الدراسة.

وفيما يلي ترتيب استجابات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد الثقافة التنظيمية في المدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة.

ثانياً: الطقوس:

يوضح الجدول رقم (15) أدناه إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة، حول الطقوس كأحد أبعاد الثقافة التنظيمية في المدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة، وأن موافقة أفراد عينة الدراسة على الطقوس كأحد أبعاد الثقافة التنظيمية في المدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة كانت بدرجة (موافق) وهي الفئة الثانية من فئات الاختيار بمتوسط حسابي (3.94) وانحراف معياري (0.93).

جدول رقم (15)

رقم البعد	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
1	تشجع إدارة المدرسة حالة التنافس العلمي وتكريم المبدعين.	4.10	0.93	1	موافق

رقم البعد	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
2	البعد الرابع: الأصالة.	4.02	0.96	2	موافق
3	البعد الأول: المرونة.	3.80	1.05	3	موافق
	المجموع الكلي	3.94	0.93		موافق

وقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.80 - 4.10) حول الطقوس كأحد أبعاد الثقافة التنظيمية في المدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة، وتقع هذه المتوسطات الحسابية ضمن فئة الاستجابة الثانية والتي تشير إلى درجة موافقة (موافق) على المقياس الخماسي المستخدم في أداة الدراسة، وكان أعلى متوسط حسابي (4.10) للعبارة رقم (1) وهي (تشجع إدارة المدرسة حالة التنافس العلمي وتكريم المبدعين)، وكان أقل متوسط حسابي (3.80) للعبارة رقم (3) وهي (تسعى إدارة المدرسة إلى ترسيخ النهج الديمقراطي بين الموظفين والإدارة).

وقد تراوحت الانحرافات المعيارية بين (1.05 - 0.93) حول الطقوس كأحد أبعاد الثقافة التنظيمية في المدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة وهي قيم متدنية مما يدل على تجانس استجابات أفراد عينة الدراسة، وكان أقل انحراف معياري (0.93) للعبارة رقم (1) وهي (تشجع إدارة المدرسة حالة التنافس العلمي وتكريم المبدعين) مما يدل على أنها أكثر العبارات التي تقاربت حولها آراء أفراد عينة الدراسة، وكانت أكبر قيمة للانحراف المعياري (1.05) للعبارة رقم (3) وهي (تسعى إدارة المدرسة إلى ترسيخ النهج الديمقراطي بين الموظفين والإدارة) مما يدل على أنها أكثر عبارة اختلفت حولها آراء أفراد عينة الدراسة. وفيما يلي ترتيب استجابات أفراد عينة الدراسة حول الطقوس كأحد أبعاد الثقافة التنظيمية في المدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة.

ثالثاً: المعايير:

يوضح الجدول رقم (16) أدناه أن موافقة أفراد عينة الدراسة على المعايير كأحد أبعاد الثقافة التنظيمية في المدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة كانت بدرجة (موافق) وهي الفئة الثانية من فئات الاختيار بمتوسط حسابي (3.85) وانحراف معياري (0.81).

جدول رقم (16)

رقم البعد	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
1	اللوائح والقوانين هي التي تحدد السلوك في المدرسة.	3.93	0.92	1	موافق
3	يتم حل النزاعات والصراخ في المنظمة بما يتوافق مع مصلحة المنظمة.	3.85	0.94	2	موافق
2	يشارك الأفراد معا في نظرتهم الاستراتيجية لإدارة المدرسة.	3.78	1.07	3	موافق
	المجموع الكلي	3.85	0.81		موافق

وقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.78 - 3.93) حول المعايير كأحد أبعاد الثقافة التنظيمية في المدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة، وتقع هذه المتوسطات الحسابية ضمن فئة الاستجابة الثانية والتي تشير إلى درجة موافقة (موافق) على المقياس الخماسي المستخدم في أداة الدراسة، وكان أعلى متوسط حسابي (3.93) للعبارة رقم (1) وهي (اللوائح والقوانين هي التي تحدد السلوك في المدرسة)، وكان أقل متوسط حسابي (3.78) للعبارة رقم (2) وهي (يشارك الأفراد معا في نظرتهم الاستراتيجية لإدارة المدرسة).

وقد تراوحت الانحرافات المعيارية بين (1.07 - 0.92) حول المعايير كأحد أبعاد الثقافة التنظيمية في المدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة وهي قيم متدنية مما يدل على تجانس استجابات أفراد عينة الدراسة، وكان أقل انحراف معياري (0.92) للعبارة رقم (1) وهي (اللوائح والقوانين هي التي تحدد السلوك في المدرسة) مما يدل على أنها أكثر العبارات التي تقاربت حولها آراء أفراد عينة الدراسة، وكانت أكبر قيمة للانحراف المعياري (1.07) للعبارة رقم (2) وهي (يشارك الأفراد معا في نظرتهم الاستراتيجية لإدارة المدرسة) مما يدل على أنها أكثر عبارة اختلفت حولها آراء أفراد عينة الدراسة.

رابعاً: الاتصالات:

يوضح الجدول رقم (17) أدناه أن موافقة أفراد عينة الدراسة على الاتصالات كأحد أبعاد الثقافة التنظيمية في المدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة كانت بدرجة (موافق) وهي الفئة الثانية من فئات الاختيار بمتوسط حسابي (3.40) وانحراف معياري (0.95).

جدول رقم (17)

رقم البعد	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
3	التعليمات والإجراءات والقواعد الخاصة بالطلبة والأساتذة واضحة تماما.	3.85	1.02	1	موافق
1	تنسم الاتصالات بين الرئيس والمؤوس بالرسومية.	3.29	1.06	2	محايد
2	العلاقات الغير الرسمية هي السائدة في المدرسة.	3.07	1.12	3	محايد
	المجموع الكلي	3.40	0.95		موافق

وقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.07- 3.85) حول الاتصالات كأحد أبعاد الثقافة التنظيمية في المدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة، وتقع هذه المتوسطات الحسابية ضمن فئتي الاستجابة الثانية والثالثة والتي تشير إلى درجة موافقة (موافق- محايد) على المقياس الخماسي المستخدم في أداة الدراسة، وكان أعلى متوسط حسابي (3.85) للعبارة رقم (3) وهي (التعليمات والإجراءات والقواعد الخاصة بالطلبة والأساتذة واضحة تماما)، وكان أقل متوسط حسابي (3.07) للعبارة رقم (2) وهي (العلاقات الغير الرسمية هي السائدة في المدرسة).

وقد تراوحت الانحرافات المعيارية بين (1.06- 1.02) حول الاتصالات كأحد أبعاد الثقافة التنظيمية في المدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة وهي قيم متدنية مما يدل على تجانس استجابات أفراد عينة الدراسة، وكان أقل انحراف معياري (1.02) للعبارة رقم (3) وهي (التعليمات والإجراءات والقواعد الخاصة بالطلبة والأساتذة واضحة تماما) مما يدل على أنها أكثر العبارات التي تقاربت حولها آراء أفراد عينة الدراسة، وكانت أكبر قيمة للانحراف المعياري (1.06) للعبارة رقم (2) وهي (العلاقات الغير الرسمية هي السائدة في المدرسة) مما يدل على أنها أكثر عبارة اختلفت حولها آراء أفراد عينة الدراسة.

وفيما يلي ترتيب استجابات أفراد عينة الدراسة حول الاتصالات كأحد أبعاد الثقافة التنظيمية في المدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة.

وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى القيادة الإدارية في المدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة.

تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى القيادة الإدارية في المدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة، وقد تم ترتيبها تنازليا حسب المتوسطات الحسابية.

يوضح الجدول رقم (18) أدناه أن موافقة أفراد عينة الدراسة على مستوى القيادة الإدارية في المدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة كانت بدرجة (محايد) وهي الفئة الثالثة من فئات الاختيار بمتوسط حسابي (3.25) وانحراف معياري (0.98).

جدول رقم (18)

رقم البعد	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	حجم الأثر
3	اهتمام الإدارة بالجانب التنظيمي على حساب الإبداع الإداري.	3.49	1.02	1	كبير
1	ضعف الإعداد والتأهيل للكادر الإداري.	3.16	1.13	2	متوسط
2	سلبية إدارة التربية اتجاه دعم الإدارة المدرسية المبدعة.	3.25	1.18	3	متوسط
	المجموع الكلي	3.94	0.66		محايد

وقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.10- 3.49) حول مستوى القيادة الإدارية في المدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة، وتقع هذه المتوسطات الحسابية ضمن فئتي الاستجابة الثانية والثالثة والتي تشير إلى درجة موافقة (موافق- محايد) على المقياس الخماسي المستخدم في أداة الدراسة، وكان أعلى متوسط حسابي (3.49) للعبارة رقم (3) وهي (اهتمام الإدارة بالجانب التنظيمي على حساب الإبداع الإداري)، وكان أقل متوسط حسابي (3.10) للعبارة رقم (2) وهي (سلبية إدارة التربية اتجاه دعم الإدارة المدرسية المبدعة).

وقد تراوحت الانحرافات المعيارية بين (1.02- 1.18) حول مستوى القيادة الإدارية في المدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة وهي قيم متدنية مما يدل على تجانس استجابات أفراد عينة الدراسة، وكان أقل انحراف معياري (1.02) للعبارة رقم (3) وهي (اهتمام الإدارة

بالجانب التنظيمي على حساب الإبداع الإداري) مما يدل على أنها أكثر العبارات التي تقاربت حولها آراء أفراد عينة الدراسة، وكانت أكبر قيمة للانحراف المعياري (1.18) للعبارة رقم (2) وهي (سلبية إدارة التربية اتجاه دعم الإدارة المدرسية المبدعة) مما يدل على أنها أكثر عبارة اختلفت حولها آراء أفراد عينة الدراسة.

تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط بطريقة Enter للكشف عن تأثير القيادة الإدارية على الإبداع الإداري والثقافة التنظيمية من وجهة نظر الموظفين والقيادة في المدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة.

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ف) ANOVA، أثر القيادة الإدارية على الإبداع الإداري في المدارس الأهلية، يوضح الجدول رقم (19) أدناه إلى نتائج اختبار (ف) لمتوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر القيادة الإدارية على الإبداع الإداري في المدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة، ويلاحظ أن قيمة (ف=10.489) وهي تشير إلى أن فرضية العدم مرفوضة، مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وأن هناك أثر للقيادة الإدارية على الإبداع الإداري في المدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة.

النموذج	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
1	بين المجموعات	656.110	1	656.110	10.489	b.0.000 دالة
	داخل المجموعات	5316.948	85	62.552		
	المجموع	5973.057	86			

جدول رقم (20) المعاملات

النموذج	معاملات غير قياسية	المعاملات الموحدة	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
1	الثابت.	Beta		
	8	Std. Error	11.338	0.000
	.33 872	2.987	3.239	0.002
	القيادة الإدارية	0.294		
	ا	0.951		

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ف) ANOVA، أثر القيادة الإدارية على الثقافة التنظيمية في المدارس الأهلية، يوضح الجدول رقم (21) أدناه إلى نتائج اختبار (ف) لمتوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر القيادة الإدارية على الثقافة التنظيمية في المدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة، ويلاحظ أن قيمة (ف=10.489) وهي تشير إلى أن فرضية العدم مرفوضة، مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وأن هناك أثر للقيادة الإدارية على الثقافة التنظيمية في المدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة.

جدول رقم (21)

النموذج	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
1	بين المجموعات	1173.480	1	1173.480	18.386	b.0.000 دالة
	داخل المجموعات	5452.003	85	63.824		
	المجموع	6598.483	86			

جدول رقم (22) المعاملات

النموذج	معاملات غير قياسية	المعاملات الموحدة	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
1	الثابت.	Beta		
	B	Std. Error	9.601	0.000
	28.972	3.018	4.288	0.000
	القيادة الإدارية	0.297		
	1.271			

الفصل الرابع: ملخص الدراسة

التوصيات والمقترحات.

في ضوء النتائج التي آلت إليها الدراسة حول أثر الإبداع الإداري على الثقافة التنظيمية في المدارس الأهلية بالعاصمة المقدسة، كانت أهم التوصيات الموجهة إلى قادة المدارس الأهلية لما لهم من قدرة على التغيير وصناعة فارق في تعزيز الإبداع الإداري وترسيخ الثقافة التنظيمية وهي كالآتي:

- 1- ضرورة تكوين قنوات اتصال مفتوحة، لتقبل أكبر للآراء الجديدة والحرص على أن تكون هناك إدارة خاصة مهتمة بالعمليات الإبداعية.
 - 2- الاستفادة من خبرات الآخرين بما يتفق مع بيئة المنظمة، وذلك من خلال تأسيس نادي يجمع إدارات المدارس الأهلية.
 - 3- ترسيخ القيم التنظيمية التي تساعد على رفع الولاء والانتماء للمدارس الأهلية.
 - 4- تعميق مفهوم الإنتاجية وما يترتب على كل فرد من مشاركة إيجابية يساعد على تفوق المنظمة.
 - 5- التحويل من إهدار الوقت في اللقاءات والاجتماعات إلى الرغبة في الإنجاز وتفعيل مؤشرات الأداء لدى الموظفين.
 - 6- تشجيع الأساليب الإبداعية، والقيام بمشاركة التصور العام للبيئة من القيادة الإدارية مع الموظفين.
 - 7- دعم وصل القدرات والقيم التنظيمية التي تعزز الثقافة التنظيمية لديها مع قيم التعلم والإبداع.
 - 8- الدراسات والبحوث المقترحة للدراسات المستقبلية:
1. إجراء دراسات حول أثر الإبداع الإداري على الثقافة التنظيمية في المدارس الحكومية والأهلية في مختلف مناطق المملكة العربية السعودية.
 2. إجراء دراسات حول أثر القيادة الإدارية على الثقافة التنظيمية في المدارس الحكومية والأهلية في مختلف مناطق المملكة العربية السعودية.

قائمة المراجع

أولاً- المراجع بالعربية:

- إبراهيم، مروان عبد المجيد (2000). أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية، عمان، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
- أبو سليمان، عبد الوهاب إبراهيم (2005). كتابة البحث العلمي، صياغة جديدة، ط9، الرياض، الرشد.
- أبوبكر، مصطفى محمود (2006). ثقافة المنظمات والاتجاهات الإدارية ومقومات تفعيل اتفاقية الكويز بالتطبيق على شركات ومصانع منطقة الإسكندرية الكبرى. المجلة العربية للتجارة والتمويل. جامعة طنطا، 422.
- بختاوي، بشري؛ جواب، صالحة. (2019). بحث بعنوان أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري كلية إدارة الأعمال، الجزائر.
- بدر، إسماعيل إبراهيم (2010م) الموهبة والتفوق العقلي. الرياض: دار الزهراء للنشر والتوزيع.
- جلولي، أسماء (2014). أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية.
- جواد، شوقي (1992) سلوكيات الانسان وانعكاساتها على إدارة الأعمال. بغداد: دار الحكمة للطباعة.
- حجازين، هشام عدنان (2011). الدور الاجتماعي لمدير المدرسة الثانوية في البقاء وعلاقته بالثقافة التنظيمية في ضوء مبادئ الجودة، مجلة التربية (جامعة الأزهر). مصر، 595 – 634.
- حسن، ماجدة: أثر الثقافة التنظيمية على قيم واخلاق العمل، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، مصر، 2009، ص69.
- حليلو نبيل/ بية حامدي. (2017). الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري: أية علاقة؟ (دراسة ميدانية بغرفة الصناعة التقليدية-بسكرة-). آفاق للعلوم.
- خفاجي، نعمة: ثقافة المنظمة، دار اليازوري للنشر والتوزيع. عمان، الأردن، 2009، ص58.
- خير الله، جمال بن انيس (2008) الإبداع الإداري. عمان: دار أسامة للنشر.
- الديب، سليمان سلامة سليمان (2021). دور إدارة المعرفة في تعزيز الإبداع الإداري من خلال الثقافة التنظيمية بالتطبيق على شركات الاتصالات في قطاع غزة.
- ديري، زاهد محمد (2011) السلوك التنظيمي. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- الزهراني، عبد الله: أثر الثقافة التنظيمية على أداء العاملين، أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال، المملكة العربية السعودية، 2007، ص26.
- زيتوني، ياسين. (2016). أهمية الولاء التنظيمي في خلق الإبداع الإداري داخل الإدارات الرياضية.
- سالم، غسان حسين (1998) تنمية التفكير الإبداعي، مجلة العلوم الصادرة عن دار الشؤون الثقافية في وزارة الاعلام، بغداد، العدد9.
- سحالي، إدريس، فركاش، حمزة. (2014). رسالة بعنوان: أثر الثقافة التنظيمية في الإبداع الإداري: دراسة ميدانية في البنوك التجارية لولاية جيجل.
- السريحي، حسن عواد، وآخرون: التفكير والبحث العلمي، جدة، مركز النشر العلمي، جامعة الملك عبد العزيز، 2008م.

- السعود، راتب والعساف، ليلي (2008). مصادر سلطة مديري المدارس الثانوية الحكومية في الأردن وعلاقتها بمركز الضبط لدى معلمي تلك المدارس. مجلة دراسات العلوم التربوية. 334-359.
- السكارنة، بلال (2010) التخطيط الاستراتيجي، عمان، الأردن، دار المسيرة للطباعة والنشر.
- الشايب، عبد الحافظ: أسس البحث التربوي، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، 2009م.
- الشايع، علي، عامر، طارق، ربيع (2010) العلاقات الإنسانية والإبداع الإداري في المؤسسات التعليمية. القاهرة: مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع.
- شريقين، حمزة (2019). بعض القيم المكونة للثقافة التنظيمية ودورها في الإبداع الإداري لدى العاملين بالمؤسسات
- عثمان، نجاح عبد الرحيم (2001). التوافق المهني وعلاقته بموقفي الضبط لدى مدرسي المرحلة الثانوية في اليمن (رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة اليمن.
- العطية، ماجدة (2003) سلوك المنظمة وسلوك الفرد والجماعة. عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.
- الفراج، أسامة (2011). رسالة بعنوان (نموذج مقترح لخصائص الثقافة التنظيمية الملائمة في مؤسسات القطاع العام في سوريا). مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية. ص20.
- فرحان، عبد الله ثابت (2007) تأثير الثقافة التنظيمية على سلوك الموظفين والاداريين -دراسة ميدانية لجامعة صنعاء- (رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة صنعاء، عدن.
- عيد، سيد. التحديات التي تواجه الإدارة الإبداعية. من منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر 2008.
- أبو الوفا، جمال. (2018) دور قيادات المدرسة الابتدائية في تنمية الإبداع الجماعي لدى العاملين بها لمواجهة تحديات العولمة" دراسة ميدانية"، مجلة مستقبل التربية العربية، المجلد 21، صفحة 106، 123.
- كمال الدين، اربيع (2013). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري دراسة ميدانية بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز (SDC) بمدينة بوسعادة.
- سيف الدين جلال رشوان 2016، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا. رسالة لنيل درجة الماجستير بعنوان أثر أنماط القيادة على السلوك الإبداعي. دراسة حالة البنوك السودانية.
- مسلم، علي عبد الهادي (1426) رسالة بعنوان (أثر القدرات الإبداعية للمديرين والسياق التنظيمي على مستوى ومحتوى تطوير المنظمات السعودية)، مجلة الإدارة العامة، المجلد 45.
- المنقاش، سارة (2010) استراتيجية تغيير ثقافة المؤسسات التربوية من قبل المديرين الجدد على العمل الإداري، مجلة الإدارة العامة. المجلد الخمسون.
- مهديد، فاطمة الزهراء. (2017). قياس أثر عوامل الثقافة التنظيمية على جودة القرار الإداري-دراسة حالة مجموعة من مؤسسات بن حمادي بريح بوعريبي.
- المومني، خالد. (2017) مستوى الثقافة التنظيمية في المدارس الثانوية في محافظة عجلون في الأردن من وجهة نظر المعلمين. مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية، المجلد 21، صفحة 211- 231 .
- الناصر علاء واخرون.(2018)العلاقة بين الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري لدى عمداء الكليات في جامعة بغداد. مجلة البحوث التربوية والنفسية، المجلد15، صفحة 144-164.

References:

- Druker, Petey F (1985).innvation,London,William Heiman.
- D.Belias (et, al) :The role of organizational culture in the Greek Higher tourism Quality,Usa,spinger international publishing,2017,67p.
- Dyck, C,F rees.M,Beaw.Mand sonnentag,S.(2005)Orgazational management culture and its impact on performance janurel of Applied psyhology.1228-1240.
- Edgar H Schein: Organizational Culture ,Usa ,Massachusetts Institute of technology, sloan school of management,1990,20p.
- Hofsted(g) et Bolling(D): les differences culturelles dans le management ,ed,d organization,Paris,1987,P 22.
- Likert R.(1961) "New patterns of management", New York,Megraw.It Book co.
- Philip I Morgan: orgazational culture,Usa,Macmillan Publishers Limited,1994,p99.
- Sun.shili: Organizational Culture and its Themes,China,International Journal of Business and Management,Vol.3,No.12,2008,p137