

The Role of Basic School Principals in Al-Kourah District in Developing Creativity among Teachers

دور مديري المدارس الأساسية في تربية لواء الكورة في تنمية الإبداع لدى المعلمين

Osama Al-Zubi^{1*}.

¹Ministry of Education, Amman, Jordan.

ARTICLE INFO

Article history:

Received 15 May 2023

Accepted 02 Jul 2023

Published

*Corresponding author:

Ministry of Education, Amman, Jordan.

Email: osama99012022@gmail.com.

Abstract

This study aimed to identify the role of basic school principals in Al-Kourah District in developing creativity among teachers from the perspective of public-school teachers, as well as to examine the effect of gender, years of experience, and educational qualification on teachers' perceptions. A descriptive survey method was employed supported with observational notes, and a questionnaire was developed to measure the development of creativity across five domains: fluency, flexibility, originality, risk-taking, and sensitivity to problems. The study population consisted of 999 teachers, and the sample included 317 male and female teachers selected by simple random sampling. The results indicated that the role of basic school principals in developing creativity among teachers was rated as high from the teachers' point of view. The findings also showed no statistically significant differences in teachers' perceptions regarding the development of creativity attributable to gender, experience, or qualification. These results highlight the importance of strengthening principals' instructional leadership and providing targeted professional development that equips school leaders with concrete strategies to foster a creative school climate and support innovative teaching practices. In light of these results, the study recommended several actions, including motivating highly skilled teachers by activating the role of school leaders and entrusting them with key responsibilities as part of the core requirements of school work.

Keywords: Educational Development, School Administration, Teachers, Principals, Al-Kourah District.

المخلص

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن دور مديري المدارس الأساسية في تربية لواء الكورة في تنمية الإبداع لدى معلمي المدارس الحكومية من وجهة نظرهم ، وأثر متغيرات الجنس والخبرة والمؤهل العلمي على تقديرات أفراد عينة الدراسة، تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، وأعدت استبانة تضمنت فقرات تنمية الإبداع موزعة على خمسة مجالات هي: الطلاقة والمرونة والأصالة والمخاطرة والحساسية للمشكلات، وتكونت من مجتمع الدراسة البالغ عددهم (١١٥٦)

معلماً ومعلمة، وعينة الدراسة (٣١٧) معلماً ومعلمة، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، وأشارت نتائج الدراسة إلى دور مديري المدارس الأساسية في تربية لواء الكورة في تنمية الإبداع لدى المعلمين من وجهة نظرهم جاء مرتفعاً، وأظهرت النتائج أيضاً عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد عينة الدراسة لدور مديري المدارس الأساسية في تربية لواء الكورة في تنمية الإبداع لدى المعلمين من وجهة نظرهم تعزى لمتغيرات الجنس والخبرة والمؤهل العلمي. وفي ضوء النتائج أوصت الدراسة بتوصيات عدة منها: تحفيز المعلمين الذين يحملون مهارات عالية من خلال تفعيل دور المسؤولين ووضع مثل هذه الأمانة في أعناقهم ضمن المتطلبات الأساسية في العمل الكلمات المفتاحية: الإبداع، الإدارة المدرسية، المعلم، المدير، لواء الكورة .

الكلمات المفتاحية: الإدارة المدرسية، المعلمون، المديرون، لواء الكورة، التطوير التربوي.

١. المقدمة

١,١ الإطار النظري والدراسات السابقة

كم من البشر الذين قد قاموا بالإبداع في هذا الكون، وتقديماً أشياء قد كانت سبباً في تقدم وخدمة البشرية بأكملها، فالإبداع لا يتعلق بأحد الجوانب في مقابل الآخر، وليس جميع البشر متساوين في نفس القدر من الإبداع، فالله عندما خلق البشر خلقهم مختلفين عن بعضهم البعض، كلاً منهم مختلف في المستوى الفكري والعقلي والقدرات، ولهذا السبب قد نجد أحدهم قد أبدع في مجال الطب، وآخر قد أبدع في مجال الهندسة، وآخر في التجارة، كلاً منا قادراً على الإبداع في مكانة مختلفة عن الآخر، ونحن لهذا السبب نجد التنوع في هذا الكون. فليس جميع المبدعين الذين قد مروا على عالمنا قد أبدعوا في مجال الكيمياء أو في مجال الفيزياء، إذا كان الأمر هكذا كان سيختل توازن الكون، وسيكون على درجة متفاوتة، وبالتالي سيحدث خلل. فالله قد خلق الإنسان بارعاً وجعله في مكانة مختلفة تميزه عن غيره من المخلوقات، وغرس في نفسه حب الاطلاع والابتكار والتنوع والتجديد (أبو دلبوح، ٢٠١٣).

أصبح الإبداع من الضرورات والعناصر المهمة التي يجب أن تتواجد في القامات العلمية المسؤولة بشكل أساسي عن الأجيال القادمة، وتعد أمانة في أعناقهم. ويمكن تفسير الغاية من ذلك لبيان العقول الإبداعية والطموحات الدفينة في نفس كل من المعلمين والطلبة، والتي تحتاج إلى من يدعمها ويحفزها في ظل توفر التكنولوجيا الحديثة التي باتت العلاج الواضح لجميع العثرات والصعوبات التي تقف أمام المبدعين وغيرهم (بلواني، ٢٠٠٨).

يعد الإبداع المحور الأساسي في الإدارة التعليمية والقيادات المدرسية، حيث يحمل الإبداع في طياته الابتكار والتجديد في المجالات العلمية والتربوية والقيادية أيضاً. وقد بدأ الإبداع واضحاً على معظم القياديين والمعلمين، وذلك بسبب التطورات التي طرأت على العملية التعليمية التي قام المشرفون التربويون بنشرها وتعليمها ضمن الخطط الدراسية الحديثة التي تعتمد بشكل أساسي على استخدام استراتيجيات التدريس الحديثة، وخاصة في المدارس ضمن المرحلة الأساسية التي تعتبر من المراحل المهمة (شريعة، ٢٠١٨).

على الرغم من كل ذلك، إلا أن المدارس الحكومية تحول دون تنمية المبدعين ودعمهم، ومع ذلك نشهد جهوداً مكثفة في تطوير التعليم، مما يتيح أمامنا الفرص لإمكانية تحويل مدارسنا قرياً، إن شاء الله، من مدارس تقليدية إلى مدارس فعالة يجد فيها كل متميز طريقاً مفتوحاً لإبراز مهاراته وقدراته من خلال توفير بيئة مدرسية علمية (العازمي، ٢٠٠٦).

وعلى ذلك، من خلال هذا البحث، لابد من معرفة مدى مساهمة مديري المدارس في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية الأساسية، ومعرفة الصعوبات التي تواجه مديري المدارس بشكل عام من وجهة نظرهم. ويعد مديري المدارس هم اللبنة الأساسية لتنمية الإبداع والطاقت الإبداعية لدى المعلمين والطلبة (العزاوي، ٢٠١٥).

يتضمن هذا المبحث عرضاً للأدب النظري المتعلق بدور مديري المدارس الأساسية الحكومية في تنمية الإبداع لدى المعلمين.

أولاً: الأدب النظري

تناول الأدب النظري جزأين وهما: الحديث عن الإبداع وأنواعه، وإسهامات الميدان التربوي في رفع كفاءة التعليم في الميدان التربوي من خلال المدراء والمعلمين.

الإبداع

الإبداع هو الوصول إلى المفاهيم الجديدة القابلة للتطبيق والتحويل إلى سياسات وتنظيمات وأساليب جديدة تساهم في تطوير وتحسين أداء المنظمة، وتتمثل الغاية من الإبداع في التحسين من استخدام الموارد وتحقيق الأهداف ومقارنة النتائج الحديثة التي توصلت لها المؤسسة التعليمية.

أولاً: مكونات الإبداع

- **الطلاقة:** يمكن تعريفها بأنها التنوع في الأفكار والسرعة في تحصيلها في حال الحاجة لها.
- **المرونة:** وتعرف على أنها المجهود الذهني المعكوس الذي يتغير في حال تغير الموقف أو الحالة الذهنية.
- **الأصالة:** وهي الفكرة الجديدة التي لم تطرح من قبل، وتعتبر فكرة وليدة اللحظة ولم تذكر من قبل وتوصف بالتحيز.
- **الحساسية تجاه المشكلات:** يلاحظ الأفراد فيها العديد من المشاكل في العديد من المواقف التي تتمثل بالقصور والنقص.
- **التفاصيل:** وتشمل الخبرات الواسعة من خلال الوصول إلى افتراضات تكميلية (هيلات، ٢٠٢٢).

العوامل المؤثرة في الإبداع

- **السمات الشخصية للفرد:** وتتمثل بالمرونة والحساسية والدافعية والاستقلالية وتوثيق الذات.
- **المحاكاة:** وهو عامل سلبي لأنه يحمل في طياته تقليد ما هو مألوف وعدم الاهتمام بما هو جديد وعصري.
- **الرقابة:** تعود إلى طرق التربية الاجتماعية التي تقسو في معظم الأحيان على القدرات العلمية وقمعها بأساليب الاستهتار والسخرية والحد من قدراتهم وإبداعهم.
- **أساليب التربية والتعليم:** تعتمد في جوهر العملية التعليمية على التلقين، ولا تفسح أمام الطلاب المجال لتقديم أفكارهم الجديدة وفتح المجال أمامهم للإبداع والتطوير (مقابلة، ٢٠١٧).

معوقات الإبداع

١. الصعوبة في عزل المشكلة: تحديد المشاكل الأساسية بالطريقة المثلى من أهم الطرق الرئيسية التي تسهم في حلها، وإذا لم يتم عزلها وتحديدها لا يمكن حلها.
٢. الخوف من الخطأ أو النقد.
٣. الحكم على الأفكار بدلاً من توليدها: الحكم المبكر على الأفكار الجديدة يؤدي إلى رفض أفكار كثيرة.
٤. الافتقار إلى التحدي والحماس: لا يمكن لأحد أن يقدم جهده الأفضل ما لم يحفز نفسه ويحمسها لذلك.
٥. العادات: الاعتماد على المألوف والاعتياد عليه وعدم الخروج عنه.
٦. الوقت: وهو من الأعذار غير المنطقية التي يلجأ إليها الكثير، بالرغم من أن المبدعين لديهم نفس الوقت الذي لدى الجميع.

ثانياً: إسهامات الميدان التربوي في رفع كفاءة التعليم

حظي القطاع التعليمي في الأردن بالاهتمام الكبير لأنه يعد اللبنة الأساسية التي تستند عليها المؤسسات الأخرى، باعتبار التعليم هو المخرج الأساسي لنجاح القطاعات والمؤسسات الأخرى. ومن البديهي أن التعليم هو المحور الأساسي لبناء الأمم التي تغير وجهة العالم نحو التقدم والازدهار والحضارة، وخاصة في مرحلة تتنافس فيها الدول في التعليم عن بعد الذي يعتمد على التكنولوجيا بشكل كبير وواضح مثل التعليم الرقمي، والاقتصاد الرقمي، واستثمار الطاقات البشرية.

كما زاد الاهتمام بالمبادرات التعليمية الأردنية التي تسعى إلى تغيير مسار التعليم ومخرجاته بما يحقق التنوع والتحسين من المستوى التعليمي للجميع، من خلال العمل على تشجيع الإبداع وتطوير الذات، وذلك بالتعاون مع أكاديمية الملكة رانيا التي عقدت دورات لتدريب معلمي المدارس بالشراكة مع منظمة اليونسكو عام ٢٠١٥ لإطلاق منهجية التعليم المدمج في برنامج تدريب المعلمين، وطرح أساليب التطوير الاحترافي للمعلمين. كما حرصت الأكاديمية على تكريم المتميزين الذين يساهمون في نشر ثقافة التميز والإبداع ضمن المجتمعات المحلية (صندوق الملك عبد الله الثاني للتنمية، ٢٠١٨).

وعليه، تعد المملكة الأردنية الهاشمية من الدول الأولى التي تهتم بالمبدعين وتوفر لهم الحوافز للحصول على أفضل النتائج التي تخدم القطاع التعليمي بشكل مباشر. ويرى الباحث ضرورة أن يتحمل كل فرد في المجتمع المسؤولية في تحقيق الإبداع، ويقع على عاتق مديري المدارس المسؤولية الأكبر للتأثير على المبدعين من النواحي الإيجابية، والاهتمام بهم ودعمهم وتحفيزهم، ومن هنا يجب معرفة دور مديري المدارس في تنمية الإبداع لدى المعلمين.

دور معلمي المدارس في العملية التربوية والإبداع

يعد المعلم ركناً أساسياً في القطاع التعليمي، حيث يقع على كاهله تحمل النتائج والمخرجات التي يقدمها ضمن الخطة التربوية المنسقة مع الهيئات الإدارية مسبقاً وحسب الخطة الدراسية لكل مبحث خلال الفصل الدراسي. وللمعلم تأثير نفسي ومعنوي في رفع الروح المعنوية للطلبة من خلال تواجده معهم أوقات طويلة، فالمدرسة هي البيت الثاني، لذلك للمعلم دور كبير في التربية النفسية للطلبة وله واقع وأثر واضح في نفوسهم.

من الناحية العلمية والتعليمية، بدأ التغيير واضحاً على أساليب وطرق التدريس التي باتت واضحة من خلال التطور التكنولوجي الذي طرأ على جميع القطاعات، وبالأخص التعليمية، التي واكبت طرق التدريس الحديثة باستخدام استراتيجيات التدريس الحديثة، خاصة في المرحلة الأساسية التي تعد نقطة وصول للمراحل الأخرى (شريعة، ٢٠١٨).

في ظل هذه التغييرات الإيجابية، توجب على الجهات المختصة توفير الظروف الملائمة للمؤهلين والمتعلمين وذوي الخبرات العلمية، على اعتبار المعلم ركناً أساسياً في القطاع التعليمي. ومن خلال التواصل المستمر بين المعلم والطلبة يتم اكتشاف المبدعين والاهتمام بهم ودعمهم وتحفيزهم للوصول إلى مخرجات تعليمية إيجابية (العزاوي، ٢٠١١).

وأكد شريعة (٢٠١٨) أن الإبداع من السمات التي تُغذي المستقبل، ويتجه بصورة أساسية إلى إلهام الطلبة، ويجب دمج الإبداع في كل جزء من التعلم.

دور المعلم في تنمية الإبداع عند الطلاب في البيئة الصفية

١. الاهتمام بالإبداع من قبل الطلاب والعمل على تحفيز الطالب المبدع معنوياً ونفسياً.
٢. تعليم الطلبة المهارات التي توجههم نحو الإبداع.
٣. إزالة قيود الإبداع وتوفير مساحة واسعة تمكن الطلبة المبدعين من عرض قدراتهم الإبداعية.
٤. توفير بيئة آمنة لممارسة الاستقلالية والمجازفة، ومتابعة ذلك من قبل الإدارة المدرسية.
٥. خلق بيئة متقبلة ورحيمة، نظراً لأن الإبداع يتطلب الخروج عن المألوف ويحتاج الطلاب إلى الثقة في أنه يمكنهم ارتكاب خطأ ما أمام المعلم (العازمي، ٢٠٠٦).

دور مديري المدارس في الإبداع الإداري ومدى تأثيره على القطاع التعليمي

المدير هو القائد التربوي في مدرسته، وهو النواة الأساسية التي تقوم على تحفيز المبدع والتميز ودعم القدرات الابتكارية التي تستخدم القيادات التربوية الحديثة مثل القيادة الابتكارية والقيادة الخضراء. تهدف هذه القيادات إلى رفع الكفاءات والخبرات والنهوض بها إلى القمم، بما يعود على المؤسسات التعليمية بالنفع والتميز عن غيرها من المدارس، وبث روح المنافسة التي تعمل على تغيير الأساليب الإدارية التقليدية واستخدام طرق الإدارة الحديثة التي تعتمد على التحفيز، والتعليم، والتأهيل، والتدريب.

كما يمتلك المدير قدرة على خلق أساليب جذابة في التعامل مع المعلمين وضبط الطلبة، ويتوجب على مديري المدارس تمييز القدرات الإبداعية لدى الكادر والطلبة سواء كانت فردية أو جماعية، وتسهيل الضوء عليها، والعمل على جذب العناصر المبدعة التي تعود على المدرسة بالنتائج الإيجابية (Parsa, 2017).

معوقات الإبداع الإداري

- **المعوقات المادية:** يتم صرف المخصصات المالية للأغراض المتعلقة بممتلكات المدرسة، وعدم توفر مخصصات إضافية لتحفيز النشاط الإبداعي.
- **القوانين والأنظمة:** التركيز على الأداء الوظيفي والحد من المبادرات التي تحفز الإبداع.
- **مقاومة التغيير:** العاملون يفضلون البقاء على ما هو الحال عليه وعدم الخروج عن المألوف.
- **المنافس التنظيمي:** يعكس العلاقة بين العاملين والمدير وبين العاملين أنفسهم، وعدم تجربة ما هو جديد.

١,١,١ الدراسات السابقة

تم ترتيب الدراسات من الأحدث إلى الأقدم:

تناولت دراسة أحمد (٢٠٢٢) الإبداع الإداري وأثره على التطوير التنظيمي في جامعة تكريت، باستخدام عينة من ٦٠ فرداً من رؤساء الأقسام ومديري الوحدات. أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية للإبداع الإداري على التطوير التنظيمي.

هدفت دراسة شريعة (٢٠١٨) للتعرف إلى وجهة نظر المعلمين في مديرية التربية والتعليم للواء الطيبة والوسطية في إربد حول دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع. استخدم المنهج الوصفي واستبانة إلكترونية على عينة ٢٥٠ معلماً، وأظهرت النتائج أن دور مديري المدارس جاء بدرجة متوسطة، مع فروق ذات دلالة إحصائية وفق الخبرة وعدم وجود فروق وفق المؤهل العلمي.

هدفت دراسة (Scherer, 2018) لمعرفة تصورات مديري المدارس الابتدائية الكاثوليكية عن الإبداع والطلاب المبدعين، باستخدام استبانة على عينة ٢٩ مديراً في سان فرانسيسكو، وأظهرت النتائج أن المديرين يشعرون بالمسؤولية عن دعم تطوير الإبداع، لكن البيئة المدرسية ليست الأنسب لتطويره.

هدفت دراسة (Parsa, 2017) لمعرفة أثر البدلات على إبداع المدرسين وأدائهم في المدارس الثانوية المهنية في مقاطعة نوسا تنغارا الشرقية، باستخدام استبانة على ٣٠ معلماً. أظهرت النتائج أن الإبداع له أثر إيجابي على أداء المعلم، بينما البدلات لا تؤثر على الأداء العالي.

تناولت دراسة اللخاوي (٢٠٠٨) دور مديري المدارس الإعدادية بوكالة الغوث الدولية في تنمية الإبداع الجماعي للمعلمين في فلسطين، باستخدام استبانة على ٣٥٤ معلماً، وأظهرت النتائج وجود فروق في تقديرات دور المديرين وفق الجنس والمؤهل العلمي.

١,١,٢ ملخص الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها

- تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة التي هدفت لمعرفة دور مديري المدارس في تنمية الإبداع عند المعلمين مثل دراسة (شريعة، ٢٠١٨؛ Parsa, 2017؛ اللخاوي، ٢٠٠٨)، واختلفت معها من حيث المحددات البشرية والمكانية التي طبقت بغير منطقة لواء الكورة.
 - تشابهت الدراسة الحالية من حيث المنهج الوصفي واستخدام الاستبانة كأداة للدراسة.
 - تشابهت الدراسة الحالية مع دراسة (شريعة، ٢٠١٨؛ اللخاوي، ٢٠٠٨)، من حيث مكان تطبيق الدراسة (الأردن)، واختلفت في الحدود المكانية والبشرية.
 - تشابهت الدراسة الحالية مع دراسة (Parsa, 2017) التي تناولت متغيرات الجنس والخبرة والمؤهل العلمي.
- وقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في إعداد أداة الدراسة، وتميزت عن الدراسات السابقة في إظهار مدى قيام مديري المدارس الأساسية في تربية لواء الكورة بتنمية الإبداع لدى المعلمين من وجهة نظرهم.

٢. مشكلة الدراسة وأسئلتها

يعد الإبداع من الركائز الأساسية التي يسعى مديري المدارس إلى تحقيقها وتنميتها وتحفيزها، إلا أنه توجد عقبات كثيرة تواجه مديري المدارس. وقد اتضح للباحث من خلال عمله كمعلم لمادة التاريخ في مدرسة دير أبي سعيد الأساسية للبنين أن هناك تفاوتاً من حيث الاهتمام بدرجات الإبداع بين الطلبة، وتفاوت الاهتمام بمهارات الطلبة من قبل الإدارة المدرسية، وذلك لأسباب داخلية ترجع للإدارة المدرسية، وأسباب أخرى مادية قد تكون غير متوفرة ضمن مخصصات المدرسة المالية، وأسباب خارجية تتمثل بالعقبات المحيطة بالمناخ التربوي في لواء الكورة بشكل عام. من هنا يمكن تحديد المشكلة الأساسية للدراسة، وذلك في تحديد دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الأساسية الحكومية، ومعرفة مدى تأثيرها بمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، والخبرة).

٢,١ أسئلة الدراسة

قدم البحث الإجابة عن التساؤلات الآتية:

١. ما دور مديري المدارس في المدارس الأساسية الحكومية في تربية لواء الكورة في تنمية الإبداع للمعلمين من وجهة نظرهم؟
٢. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) في تقديرات أفراد عينة الدراسة لدور مديري المدارس الأساسية في تربية لواء الكورة في تنمية الإبداع للمعلمين تعزى لمتغيرات الجنس والخبرة والمؤهل العلمي؟

٣. أهداف وأهمية الدراسة

٣,١ أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة بشكل رئيسي إلى تحقيق الأهداف الآتية:

١. دور الإدارة المدرسية في تنمية طاقات الإبداع في المدارس الأساسية الحكومية في مديرية التربية والتعليم في لواء الكورة والعقبات التي تواجه مديري المدارس من وجهة نظرهم.
٢. دور الإدارة المدرسية في تحفيز المبدعين في المدارس الأساسية الحكومية في مديرية التربية والتعليم في لواء الكورة والعقبات التي تواجه معلمي المدارس من وجهة نظر المعلمين.

٣,٢ أهمية الدراسة

تأتي أهمية البحث من خلال الدور الهام لمديري المدارس في دعم الإبداع والمبدعين ودعم خطاهم من خلال تقديم الحوافز المادية والمعنوية في مجالات الإبداع المختلفة لإثراء العملية التعليمية والنهوض بها للقمة، ومدى اهتمامها في تطوير المبدعين لدى طلبة المدارس الحكومية الأساسية، وتسير خطى هذا البحث مع مبادرة التعليم الأردنية الهادفة إلى دعم جهود المملكة في تحسين مستوى التعليم، وتشجيع الإبداع، وتطوير المقدرات الإبداعية.

٤. حدود الدراسة

- الحد البشري: طبق البحث على معلمي ومعلمات المدارس الأساسية الحكومية في مديرية تربية لواء الكورة.
- الحد الموضوعي: اقتصر البحث على دور مديري المدارس الأساسية الحكومية في تنمية الإبداع لدى المعلمين من وجهة نظرهم.
- الحد المكاني: اقتصر البحث على المدارس الأساسية الحكومية في مديرية تربية لواء الكورة.
- الحد الزمني: طبق البحث خلال الفصل الدراسي الثاني ٢٠٢٢-٢٠٢٣م.

٥. التعريفات الاصطلاحية والإجرائية

تضمنت الدراسة المصطلحات الآتية

الإبداع اصطلاحاً

عملية تحويل الأفكار الجديدة والخيالية إلى حقيقة واقعية، ويتميز الإبداع بالقدرة على إدراك العالم بطرق جديدة، والعثور على أنماط خفية، وإقامة روابط بين الظواهر التي تبدو غير مرتبطة وتوليد الحلول" (عبد الغني، ٢٠١٨).

الإبداع إجرائيًا

هو القدرة على تكوين وإنشاء شيء جديد أو دمج الآراء القديمة أو الجديدة في صورة جديدة، أو استعمال الخيال لتطوير وتكييف الآراء حتى تشبع الحاجيات بطريقة جديدة، أو عمل شيء جديد ملموس أو غير ملموس بطريقة أو أخرى.

الإدارة المدرسية

عملية تخطيط وتنسيق وتوجيه لكل عمل تعليمي أو تربوي يحدث داخل المدرسة من أجل تطور وتقديم التعليم فيها.

الإدارة المدرسية إجرائيًا

هي عملية التخطيط والتنفيذ والتقييم التي يقوم بها مديرو المدارس الأساسية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة لواء الكورة، وتساهم في تنمية طاقات المعلمين الإبداعية.

لواء الكورة

يقع لواء الكورة في الجزء الجنوبي الغربي من محافظة إربد، وهو من أقدم الأولوية حيث كان يعرف في بداية العصر الراشدي بكورة فحل. وأصل التسمية يوناني وهي تعني المقاطعة أو الإقليم أو الناحية، وهي تنظيم إداري قديم معناه "الصقع".

٦. الطريقة والإجراءات

تضمن هذا الجزء منهج الدراسة ومجتمعها وعينتها وأداتها، وحساب الصدق والثبات لها، ومتغيرات الدراسة والمعالجة الإحصائية، وإجراءات تطبيق الدراسة، وفيما يلي عرض لها.

٦,١ منهج الدراسة

تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، الملائم لطبيعة الدراسة.

٦,٢ متغيرات الدراسة

يشمل هذا البحث المتغيرات المستقلة والتابعة الآتية:

١. المتغيرات المستقلة:

- الجنس: ذكر، أنثى
- المؤهل العلمي: بكالوريوس، دراسات عليا
- الخبرة: أقل من ٥ سنوات، من ٥-١٠ سنوات، أكثر من ١٠ سنوات
- ٢. المتغير التابع: دور مديري المدارس الأساسية الحكومية في تربية لواء الكورة في تنمية الإبداع للمعلمين من وجهة نظر المعلمين.

٦,٣ مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري ومعلمي المرحلة الأساسية في المدارس الحكومية التابعة لمديرية تربية لواء الكورة في محافظة إربد، والبالغ عددهم (١١٥٦) معلماً ومعلمة، حسب إحصائيات مديرية التربية والتعليم لمديرية تربية لواء الكورة للعام ٢٠٢٢/٢٠٢٣.

٦,٤ عينة الدراسة

تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة، وعددهم (٣١٧) مديراً ومديرة ومعلماً ومعلمة، وشكلت ما نسبته ٢٧٪ من مجتمع الدراسة، بواقع:

- ١٠١ مديراً بنسبة ٣٢٪
- ٢١٦ معلماً بنسبة ٦٨٪

والجدول (١) يوضح توزيع عينة الدراسة وفق متغيرات الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي.

جدول (١): التكرارات والنسب المئوية حسب متغيرات الدراسة

المتغيرات	الفئات	المعلمين العدد	المعلمين %	المدرء العدد	المدرء %	المجموع العدد	المجموع %
الجنس	ذكر	١٠١	٣٢٪	٤٠	١٣٪	١٤١	٤٤٪
	أنثى	١١٥	٣٦٪	٦١	١٩٪	١٧٦	٥٦٪
المؤهل العلمي	بكالوريوس	١٣٤	٤٢٪	٦٣	٢٠٪	١٩٧	٦٢٪
	دراسات عليا	٨٢	٢٦٪	٣٨	١٢٪	١٢٠	٣٨٪
سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات	٤٦	١٤٪	٢٤	٨٪	٧٠	٢٢٪
	من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات	٦٩	٢٢٪	٢٦	٨٪	٩٥	٣٠٪
	١٠ سنوات فأكثر	١٠١	٣٢٪	٥١	١٦٪	١٥٢	٤٨٪
المجموع		٢١٦	٦٨٪	١٠١	٣٢٪	٣١٧	١٠٠٪

توزعت العينة وفق متغير الجنس بنسبة ٥٦٪ إناث، حيث شكلت ١٩٪ منهن مديرات مقابل ٣٦٪ معلمات، مقابل ٤٤٪ ذكور، منهم ١٣٪ مدرء مقابل ٣٢٪ معلمون.

٦,٥ أداة الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة، قام الباحث بالاستعانة بالأداة التي صممها (شريعة، ٢٠١٨)، وقد تكونت أداة الدراسة من جزأين:

١. الجزء الأول: يشتمل على معلومات شخصية عن المستجيبين، وشملت: الجنس، المؤهل العلمي، والخبرة.
٢. الجزء الثاني: يشتمل على أربع مجالات ذات صلة بموضوع الدراسة، وهي:

- مجال الطلاقة
- مجال المرونة
- مجال الأصالة
- مجال الحساسية للمشكلات

وقد جاءت كل فقرة من فقرات الاستبانة لتقيس بعداً محدداً من أسئلة الدراسة، وتم تقسيم مستويات الإجابة على هذه الفقرات إلى خمسة مستويات، حيث اعتمد الباحث مقياس ليكرت الخماسي: بدرجة كبيرة – بدرجة متوسطة – بدرجة منخفضة.

صدق الأداة

تم التحقق من صدق أداة الدراسة من خلال عرضها على عدد من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس ذوي الخبرة والاختصاص في جامعات مختلفة، حيث قدموا ملاحظاتهم واقتراحاتهم حول فقرات الاستبانة، من حيث دقة الصياغة اللغوية، ومدى مناسبة الفقرات لمجالاتها، وحذف الفقرات غير الملائمة، واقتراح فقرات مناسبة أخرى.

ثبات الأداة

للتحقق من ثبات الأداة، تم تطبيق أداة البحث على عينة استطلاعية من خارج عينة البحث مكونة من ٤٠ مديراً ومعلمًا ومعلمة من المدارس التابعة لمديرية التربية والتعليم للواء الكورة في محافظة إربد، وذلك بطريقة الاختبار وإعادة (Test-Retest) بفارق أسبوعين بين التطبيقين القبلي والبعدي، وقد بلغ معامل الارتباط (٠,٨٥).

كما تم حساب معامل الاتساق الداخلي حسب معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لكل مجال من مجالات البحث، وللأداة ككل، حيث بلغ ثبات الأداة ككل (٠,٩٢)، وللأبعاد (٠,٨٩-٠,٨٧) والجدول (٢) يبين هذه المعاملات، وقد اعتبرت هذه القيم مقبولة لغايات هذه الدراسة.

جدول (٢): معامل الاتساق الداخلي كرونباخ الفا

المجال	الاتساق الداخلي
الطلاقة	٠,٨٩
المرونة	٠,٨٨
الأصالة	٠,٨٧
الحساسية للمشكلات	٠,٨٩
الإبداع الإداري ككل	٠,٩٢

٦,٦ المعالجة الإحصائية

بعد استرجاع الاستبانات التي وزعت على عينة الدراسة وتفريغ البيانات، تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) لمعالجة البيانات وتحليلها، واستخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مجال من مجالات البحث، ولكل فقرة من فقرات الاستبانة للإجابة على السؤال الأول، واستخدم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين الثلاثي المتعدد للإجابة عن السؤال الثاني.

٧. نتائج الدراسة ومناقشتها

فيما يلي النتائج المتعلقة بكل سؤال من أسئلة البحث تبعاً للمجالات المختلفة التي تضمنتها أداة البحث، وكانت النتائج على النحو التالي:

السؤال الأول: ما دور مديري المدارس في المدارس الأساسية الحكومية في تربية لواء الكورة في تنمية الإبداع للمعلمين من وجهة نظر المعلمين؟ تبين من تحليل البيانات التي جمعت من العينة أن وجهات نظر المعلمين والمعلمات العاملين في مدارس لواء الكورة حول مستوى الإبداع الإداري لدى المديرين والمديرات فيها بصورة عامة ولمختلف المجالات جاءت بدرجة مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي الكلي لجميع المجالات ٣,٧٥، والانحراف المعياري ٠,٧٨.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة اللخاوي (٢٠٠٨) والتي أشارت إلى أن مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الإعدادية بوكالة الغوث الدولية جاء بدرجة كبيرة، والجدول (٣) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مجال من مجالات الدراسة الأربع.

جدول (٣): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الإبداع الإداري لدى مديري مدارس لواء الكورة ومديراتها من وجهة نظر المعلمين والمعلمات العاملين فيها مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
٢	المرونة	٣,٧٨٤	٠,٧٩١	كبيرة
٤	الحساسية للمشكلات	٣,٧٦٤	٠,٨٤١	كبيرة
٣	الأصالة	٣,٧٣٤	٠,٨١١	كبيرة
١	الطلاقة	٣,٧٢٤	٠,٨٤١	كبيرة
	الإبداع الإداري ككل	٣,٧٥٤	٠,٧٨١	كبيرة

يتبين من الجدول (٣) أن مجال المرونة جاء في المرتبة الأولى وبأعلى متوسط حسابي بلغ ٣,٧٨٤، وانحراف معياري ٠,٧٩١، مما يشير إلى درجة تقدير كبيرة. تلاه في المرتبة الثانية مجال الحساسية للمشكلات، وبمتوسط حسابي بلغ ٣,٧٦٤،

وانحراف معياري ٠,٨٤١، وبدرجة تقدير مرتفعة. ثم جاء في المرتبة الثالثة مجال الأصالة، وبمتوسط حسابي بلغ ٣,٧٣٤، وانحراف معياري ٠,٨١١، وبدرجة تقدير كبيرة. في حين جاء مجال الطلاقة بالمرتبة الأخيرة، وبمتوسط حسابي بلغ ٣,٧٢٤، وانحراف معياري ٠,٨٤١، وبدرجة تقدير كبيرة.

أولاً: المرونة

ويمثل هذا المجال الأعلى من حيث التقدير. يبين الجدول (٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لهذا المجال.

جدول (٤): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المرونة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
٢١	يوظف خبراته السابقة لمواجهة حالات ومواقف مشابهة.	٤,٠٤	١,٠٠	كبيرة
١١	يملك القدرة على اتخاذ القرارات الهامة وتحمل مسؤوليتها.	٤,٠١	١,١١	كبيرة
١٣	يرى أن التعبير ظاهرة طبيعية في المؤسسة التربوية.	٣,٩	١,٠٩	كبيرة
٢٢	ينظر إلى جميع القضايا التعليمية من زوايا متعددة.	٣,٩	١,٠٢	كبيرة
١٤	ينوع في أساليب الحوار والمناقشة عند عرضه للمواضيع التربوية.	٣,٨٩	١,٠٣	كبيرة
٢٣	يوزع المهام على المعلمين وفق تخصصاتهم وقدراتهم.	٣,٨٩	١,١١	كبيرة
١٧	ينظم الأفكار ويربطها وفق خطط استراتيجية معينة.	٣,٨٦	١,٠١	كبيرة
٢٠	يرتب أولويات تنفيذ البرامج التدريبية للمعلمين وفق الإمكانيات المتاحة.	٣,٨٦	٠,٩٩	كبيرة
١٦	يستجيب للمواقف الجديدة في أغلب الأحيان.	٣,٨	١,١٢	كبيرة
١٠	يحصل على المعارف والمعلومات من مصادر بطرق عديدة ومتنوعة.	٣,٧٦	١,٠٠	كبيرة
١٩	يغير موقفه عندما يقتنع بعدم صحته.	٣,٧٣	١,٢١	كبيرة
٩	يهيئ نفسه بأساليب متنوعة لأي نقد يوجه إليه.	٣,٦٧	١,١٨	كبيرة
١٢	يقوم بترتيب المعلومات بأساليب متنوعة مبتكرة.	٣,٦٦	٠,٩٢	كبيرة
١٥	يأخذ برأي المعلمين عند تحديد الأهداف.	٣,٦٦	١,١٦	كبيرة
١٨	يقترح حلول جديدة للقضايا التربوية المطروحة.	٣,٦٤	١,٠٣	كبيرة

يتبين من الجدول (٤) أن وجهات نظر المعلمين والمعلمات حول مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس التابعة لمديرية التربية والتعليم للواء الكورة ومديرياتها في مجال المرونة جاءت بدرجة تقدير مرتفعة، حيث جاءت الفقرات رقم (٢١، ١١، ١٣)، واللواتي تنص على:

"يوظف خبراته السابقة لمواجهة حالات ومواقف مشابهة"

"يملك القدرة على اتخاذ القرارات الهامة وتحمل مسؤوليتها"

"يرى أن التعبير ظاهرة طبيعية في المؤسسة التربوية"

بالمراتب الأولى وبدرجات تقدير كبيرة. ويعود السبب في ذلك إلى أن الخبرات التعليمية التي يمر بها مدير المدرسة مسبقاً تعتبر خبرات قيّمة وذات أهمية كبيرة، تساعد في الكشف عن المواقف والمشكلات المختلفة التي قد تتشابه مع المواقف السابقة، وتسهل عليه عملية تفسيرها وتحليلها وتقويمها، واتخاذ القرارات المناسبة حيالها.

أما الفقرات رقم (١٢، ١٥، ١٨)، واللواتي تنص على:

"يقوم بترتيب المعلومات بأساليب متنوعة مبتكرة"

"يأخذ برأي المعلمين عند تحديد الأهداف"

"يقترح حلول جديدة للقضايا التربوية المطروحة"

فقد جاءت بالمرتبة الأخيرة وبدرجة كبيرة، ويفسر الباحث ذلك بأن الخبرات التعليمية لمدير المدرسة قد تشكل لديه حصيلة معرفية كبيرة وإلمام واسع بطبيعة العمل وما تحيط به من ظروف ومواقف وقضايا متنوعة تمكنه من تنظيم وترتيب مختلف المعلومات الخاصة بطبيعة العمل، إلا أن حصولها على المرتبة الأخيرة قد يعود إلى الصفات الشخصية التي يتسم بها مديري المدارس.

ثانياً: الحساسية للمشكلات

ويمثل هذا المجال الثالث من حيث الترتيب. يبين الجدول (٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لهذا المجال.

جدول (٥): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الحساسية للمشكلات مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
٤٢	يرتب المشكلات حسب أهميتها في أولوية الحلول.	٣,٩٥	١,١١	كبيرة
٤٣	يتعامل بصبر مع المشكلات التي تواجهه.	٣,٩٥	١,١٣	كبيرة
٤٥	يشجع العمل الجماعي في حل المشكلات.	٣,٩٥	١,٠٨	كبيرة
٤٠	يستخدم منهجية التفكير العلمي في حل المشكلات.	٣,٨٦	١,٠٧	كبيرة
٥١	يتميز بالانضباط الانفعالي تجاه المشكلات الإدارية والتربوية.	٣,٨٣	١,٠٨	كبيرة
٤٨	يلتزم بالموضوعية عند التعامل مع المشكلات التعليمية المختلفة.	٣,٨١	١,١٤	كبيرة
٥٢	يتلمس مواطن الخلل والضعف لنتائج الأعمال التعليمية.	٣,٨١	١,٠٦	كبيرة
٤١	يستطيع الربط بين الأشياء المتباعدة لحل المشكلات التعليمية.	٣,٧٨	١,٠٢	كبيرة
٤٤	يكثر من طرح الأسئلة عن أسباب المشكلات.	٣,٧٨	١,١٣	كبيرة
٤٧	تثيره المشكلات المعقدة التي تحفز التفكير.	٣,٧٨	١,٠٤	كبيرة
٤٩	يستطيع تشخيص مشكلات المستقبل واتخاذ الإجراءات الكفيلة لمواجهتها.	٣,٧٣	١,٠٦	كبيرة
٥٠	يبحث عن بدائل جديدة لحل المشكلات بدلاً من الحلول المعتادة.	٣,٧١	١,٠٥	كبيرة
٥٣	يعد خطة خاصة لمواجهة العقبات التي قد تعترض العمل.	٣,٦	١,١٨	كبيرة
٤٦	يوظف مهارات العصف الذهني في التصدي للمشكلات التعليمية المختلفة.	٣,٥٩	١,٠٥	كبيرة

يتبين من الجدول (٥) أن وجهات نظر المعلمين والمعلمات حول مستوى الإبداع الإداري لدى مديري ومديرات المدارس التابعة لمديرية التربية والتعليم للواء الكورة في مجال الحساسية للمشكلات جاءت بدرجة تقدير كبيرة، حيث حصلت الفقرات رقم (٤٢، ٤٣، ٤٥)، التي تنص على: «يرتب المشكلات حسب أهميتها في أولوية الحلول»، و«يتعامل بصبر مع المشكلات التي تواجهه»، و«يشجع العمل الجماعي في حل المشكلات» * على المراتب الأولى وبدرجات تقدير كبيرة. وقد يعزى ذلك إلى أن المدير المبدع يتميز بقدرته على التحري والاستكشاف لما يدور في البيئة التعليمية من قضايا ومشكلات متنوعة، إضافة إلى قدرته على إدارتها بهدوء وروح تعاونية تعزز العمل الجماعي داخل المدرسة.

في المقابل، جاءت الفقرات رقم (٥٠، ٥٣، ٤٦)، التي تنص على: «يبحث عن بدائل جديدة لحل المشكلات بدلاً من الحلول المعتادة»، و«يعد خطة خاصة لمواجهة العقبات التي قد تعترض العمل»، و«يوظف مهارات العصف الذهني في التصدي للمشكلات التعليمية المختلفة» * في المراتب الأخيرة، وإن كانت أيضاً بدرجات تقدير كبيرة. وقد يُعزى ذلك إلى أن كثيراً من المشكلات المدرسية تعد شبه روتينية بالنسبة للمدير المتمرس، مما يجعل الحلول والبدائل متاحة لديه بحكم خبرته

المتراكمة، فيعتمد على مخزون خبراته السابقة وخططه الذهنية المسبقة، إضافة إلى تعاونه مع فريق العمل المدرسي، لإيجاد الحل المناسب في الوقت المناسب.

ثالثاً: الأصالة

يمثل مجال الأصالة المجال الثالث من حيث الترتيب بين مجالات الإبداع الإداري. ويبين الجدول (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات هذا المجال، وذلك بهدف التعرف إلى درجة ممارسة مديري ومديرات المدارس لسلوكيات الأصالة في أدائهم الإداري.

جدول (٦): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الأصالة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
٣٠	يوظف تكنولوجيا المعلومات في مجال تطوير العمل الإداري والفني.	٣,٩٣	١,٠٥	كبيرة
٣٥	يشجع المبادرات الفردية الرامية إلى تطوير العمل في المدرسة.	٣,٩١	١,١١	كبيرة
٢٩	يطلع بكفاءة على جميع أبعاد العمل الإداري والفني.	٣,٨٧	١,٠٢	كبيرة
٣٧	يساهم بفعالية في تطوير العمل في المؤسسة التربوية.	٣,٨٦	١,٠٤	كبيرة
٢٤	يوظف اللجان والمجالس المدرسية في خدمة المدرسة والمجتمع المحلي.	٣,٨٤	١,٠٤	كبيرة
٢٧	يقبل الآراء الجديدة حول القضايا التعليمية المطروحة.	٣,٨٣	١,٠٥	كبيرة
٢٨	يستخدم أساليب مناسبة لتحقيق أهداف سياسة التعليم.	٣,٨١	٠,٩٩	كبيرة
٣٤	يعمل على تنمية أساليب الرقابة الذاتية لدى المعلمين.	٣,٧٨	١,١٥	كبيرة
٣٦	يعد الخطط لمساعدة الطلاب على اتجاهاتهم المهنية.	٣,٧٨	١,٠٣	كبيرة
٣٣	يوظف برامج التوجيه والإرشاد لتنمية قدرات الطلاب.	٣,٧٤	١,٠٩	كبيرة
٣٩	يبتعد عن الشائع من الأفكار التقليدية عند التع			

يتبين من الجدول (٦) أن وجهات نظر المعلمين والمعلمات حول مستوى الإبداع الإداري لدى مديري ومديرات المدارس التابعة لمديرية التربية والتعليم للواء الكورة في مجال الأصالة جاءت بدرجة تقدير كبيرة. فقد حصلت الفقرات رقم (٣٠، ٣٥، ٢٩)، التي تنص على: «يوظف تكنولوجيا المعلومات في مجال تطوير العمل الإداري والفني»، و*«يشجع المبادرات الفردية الرامية إلى تطوير العمل المدرسي»، و«يطلع بكفاءة على جميع أبعاد العمل الإداري والفني» *، على المراتب الأولى وبدرجات تقدير كبيرة.

وقد تعزى هذه النتيجة إلى الاهتمام المتزايد بتكنولوجيا المعلومات، التي أصبحت محوراً أساسياً في مختلف مجالات العمل، ولا سيما في القطاع التعليمي، حيث تسعى وزارة التربية والتعليم الأردنية بصورة مستمرة إلى تأهيل العاملين في الميدان التربوي في مجال تكنولوجيا المعلومات وكيفية توظيفها بفاعلية. ويسهم ذلك في تعزيز قدرات ومهارات مديري المدارس، وتمكينهم من متابعة سير الأعمال المدرسية والإشراف عليها بدرجة عالية من الشفافية والتنظيم. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة للخاوي (٢٠٠٨) التي أشارت إلى أن المهارات الإبداعية يمكن تنميتها من خلال الأساليب التدريبية المتنوعة.

في المقابل، جاءت الفقرتان رقم (٣٢، ٢٥)، اللتان تنصان على: «يطبق التجارب التربوية والأبحاث في المدرسة»، و*«يستطيع إنتاج أفكار جديدة لم يسبق أن تطرق إليها أحد» * في المرتبة الأخيرة، وإن كانت بدرجات تقدير كبيرة ومتوسطة على التوالي. وقد تعزى هذه النتيجة إلى تأثير القوانين والتعليمات التي تفرضها وزارة التربية والتعليم، والتي قد تحد من حرية المدير وصلاحياته في ممارسة بعض الأساليب الإبداعية بصورة أوسع، مما يقلل من فرص تبني أفكار غير تقليدية أو تطبيق تجارب بحثية جديدة داخل المدرسة. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Parsa, 2017) التي بينت أن الحرية والقدرة على ممارسة العمل تعدان من أبرز العوامل التي تنمي الإبداع لدى مديري المدارس.

رابعاً: الطلاقة

يمثل مجال الطلاقة المجال الأول من حيث الترتيب بين مجالات الإبداع الإداري. ويبين الجدول (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات هذا المجال، وذلك للتعرف إلى درجة ممارسة مديري ومديرات المدارس لسلوكيات الطلاقة في أدائهم الإداري.

جدول (٧): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الطلاقة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
٧	يسعى لتجاوز العقبات التي تعترض تحقيق الأهداف بمختلف الوسائل الممكنة.	٤,٠٢	١,٠٠	كبيرة
١	يشجع المعلمين على المناقشة والحوار لحل المشكلات التعليمية.	٣,٩٥	١,٠٤	كبيرة
٨	يقنع المعلمين بوجهة نظره حيال الموضوعات التعليمية المختلفة.	٣,٨٦	١,٠٨	كبيرة
٢	يطرح أكبر عدد ممكن من الأفكار الجديدة لتطوير الأداء الإداري.	٣,٧٣	١,٠١	كبيرة
٦	يستطيع تطوير النمو المهني للمعلمين.	٣,٧١	١,١٣	كبيرة
٣	يعطي أحكاماً موضوعية محددة في المواضيع الفنية والإدارية.	٣,٧	١,٠٢	كبيرة
٥	يطرح أسئلة ذات إجابات مفتوحة النهاية حول المشكلات المطروحة.	٣,٦٣	١,١٢	كبيرة
٤	يستخدم العصف الذهني كوسيلة لإثارة التفكير لدى المعلمين.	٣,٤٥	١,٠٧	متوسطة

يتبين من الجدول (٧) أن وجهات نظر المعلمين والمعلمات حول مستوى الإبداع الإداري لدى مديري ومديرات المدارس التابعة لمديرية التربية والتعليم للواء الكورة في مجال الطلاقة جاءت بدرجة تقدير كبيرة. فقد جاءت الفقرات رقم (٧، ١، ٨)، التي تنص على: «يسعى لتجاوز العقبات التي تعترض تحقيق الأهداف بمختلف الوسائل الممكنة»، و«يشجع المعلمين على المناقشة والحوار لحل المشكلات التعليمية»، و«يقنع المعلمين بوجهة نظره حيال الموضوعات التعليمية المختلفة» *، في المراتب الأولى وبدرجات تقدير كبيرة.

ويعكس ذلك أهمية مهارة الطلاقة بوصفها قدرة على استخدام العمليات الذهنية السريعة وإنتاج أفكار متعددة ومتجددة، وهي من المهارات الأساسية التي ينبغي توافرها لدى مدير المدرسة، لما لها من دور في رفع المستوى العلمي والعملية، وتجاوز العقبات والمعوقات التي قد تحول دون تحقيق الأهداف التربوية بكفاءة وفاعلية.

في المقابل، جاءت الفقرات رقم (٣، ٥، ٤)، التي تنص على: «يعطي أحكاماً موضوعية محددة في المواضيع الفنية والإدارية»، و«يطرح أسئلة ذات إجابات مفتوحة النهاية حول المشكلات المطروحة»، و«يستخدم العصف الذهني كوسيلة لإثارة التفكير لدى المعلمين» *، في المراتب الأخيرة، حيث حصلت الفقرة المتعلقة باستخدام العصف الذهني على درجة متوسطة. وتشير هذه النتائج إلى أن مديري المدارس في لواء الكورة قد لا يوظفون بصورة كافية بعض الأساليب الحديثة التي تعزز التفكير الإبداعي، كطرح الأسئلة مفتوحة النهاية أو استخدام العصف الذهني، الأمر الذي يؤكد الحاجة المستمرة إلى برامج تنمية إدارية ومهنية تساهم في تطوير مهارات القيادة الإبداعية، والارتقاء بمستوى الأداء المؤسسي لتحقيق الأهداف التربوية المنشودة.

السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) في تقديرات أفراد عينة الدراسة عن دور مديري المدارس الأساسية في تربية لواء الكورة في تنمية الإبداع لدى المعلمين تُعزى لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة؟ وللإجابة عن هذا السؤال، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الإبداع الإداري لدى مديري ومديرات مدارس لواء الكورة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات العاملين فيها تبعاً لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، ويبين الجدول أدناه نتائج ذلك التحليل.

جدول (٨): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الإبداع الإداري لدى مديري مدارس لواء الكورة ومديراتها من وجهة نظر المعلمين والمعلمات العاملين فيها تبعاً لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة

المتغير	الفئة	الإحصاء	الطلاقة	المرونة	الأصالة	الحساسية للمشكلات	الإبداع الإداري ككل
الجنس	ذكر	س	٣,٨٨	٣,٨٩	٣,٧٨	٣,٨٩	٣,٨٥

ع	٠,٧٣	٠,٧٣	٠,٧٩	٠,٧٨	٠,٧٢
أنثى	س	٣,٥٩	٣,٦٩	٣,٦٨	٣,٦٦
ع	٠,٩	٠,٨٣	٠,٨٢	٠,٨٨	٠,٨١
بكالوريوس	س	٣,٧٢	٣,٧٨	٣,٧٤	٣,٧٥
المؤهل العلمي	ع	٠,٨٥	٠,٧٨	٠,٧٩	٠,٨٣
دراسات عليا	س	٣,٧٢	٣,٧٨	٣,٦٩	٣,٧٥
ع	٠,٨١	٠,٨٢	٠,٨٤	٠,٨٨	٠,٨
أقل من ٥ سنوات	س	٣,٦٦	٣,٨٢	٣,٧٦	٣,٨٦
ع	٠,٨٤	٠,٦٣	٠,٦٧	٠,٧٣	٠,٦٥
من ٥-١٠ سنوات	س	٣,٥٤	٣,٦٤	٣,٦٢	٣,٦١
الخبرة	ع	٠,٩	٠,٨٨	٠,٩٦	٠,٨٩
أكثر من ١٠ سنوات	س	٣,٨٧	٣,٨٤	٣,٧٨	٣,٨٢
ع	٠,٧٦	٠,٨	٠,٧٦	٠,٨٣	٠,٧٥

س = المتوسط الحسابي = الانحراف المعياري

يبين الجدول (٨) وجود تباين ظاهري في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الإبداع الإداري لدى مديري ومديرات مدارس لواء الكورة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات العاملين فيها، وذلك تبعاً لاختلاف فئات متغيرات: الجنس (ذكر، أنثى)، والمؤهل العلمي (بكالوريوس، دراسات عليا)، والخبرة (أقل من ٥ سنوات، من ٥-١٠ سنوات، أكثر من ١٠ سنوات)، سواء على مستوى الأبعاد الفرعية (الطلاق، المرونة، الأصالة، الحساسية للمشكلات) أم على مستوى الأداة ككل.

وبلاحظ من القيم المعروضة أن هناك فروقاً ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لصالح بعض الفئات في عدد من الأبعاد، إلا أن هذه الفروق تحتاج إلى اختبار دلالتها إحصائياً للتحقق مما إذا كانت فروقاً حقيقية تُعزى إلى المتغيرات المدروسة أم أنها فروق عشوائية.

ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية، تم استخدام تحليل التباين الثلاثي المتعدد (Three-Way MANOVA) على مجالات الدراسة كما هو مبين في جدول (٩)، وذلك للكشف عن أثر متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة، والتفاعلات بينها على الأبعاد مجتمعة. كما تم استخدام تحليل التباين الثلاثي (Three-Way ANOVA) على الأداة ككل كما هو موضح في جدول (١٠)، للتحقق من دلالة الفروق في مستوى الإبداع الإداري بصورة كلية. وبذلك يتم الانتقال من الوصف الإحصائي إلى التحليل الاستدلالي لاستخلاص النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني من الدراسة بدقة علمية.

جدول (٩): تحليل التباين الثلاثي المتعدد لأثر الجنس والمؤهل العلمي والخبرة على أبعاد مستوى الإبداع الإداري لدى مديري مدارس لواء الكورة ومديراتها من وجهة نظر المعلمين والمعلمات العاملين فيها

مصدر التباين	المجالات	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
الجنس	الطلاق	٣,٧٥	١	٣,٧٥	٥,٥٧٥	٠,١٩*
(Hotelling = ٠,٧٢)	المرونة	٢,٣٠٨	١	٢,٣٠٨	٣,٧٢٨	٠,٠٥٤
ح = ٠,٠٠٠	الأصالة	٠,٤٨	١	٠,٤٨	٠,٧٣٨	٠,٣٩١
	الحساسية للمشكلات	٤,٢٢٤	١	٤,٢٢٤	٦,٠٦٥	٠,١٤*
المؤهل العلمي	الطلاق	٠,٦١٧	١	٠,٦١٧	٠,٩١٧	٠,٣٣٩
(Hotelling = ٠,٠٠٩)	المرونة	٠,٠٩١	١	٠,٠٩١	٠,١٤٦	٠,٧٠٢
ح = ٥٨١٠	الأصالة	٠,٤٣٨	١	٠,٤٣٨	٠,٦٧٤	٠,٤١٢
	الحساسية للمشكلات	٠,١١٦	١	٠,١١٦	٠,١٦٧	٠,٦٨٣

الخبرة	الطلاق	٣,٦٦٩	٢	١,٨٣٥	٢,٧٢٨	٠,٠٦٧
(Wilks = ٠,٩٣٤)	المرونة	١,٥٣٦	٢	٠,٧٦٨	١,٢٤	٠,٢٩١
ح = ٠,٠٧	الأصالة	١,٢٤٩	٢	٠,٦٢٤	٠,٩٦	٠,٣٨٤
	الحساسية للمشكلات	٢,٤٣٣	٢	١,٢١٦	١,٧٤٧	٠,١٧٦
الخطأ	الطلاق	٢٢٠,٤١١	٣١٦			
	المرونة	١٩٧,٩٢٨	٣١٦			
	الأصالة	٢٠٥,٣٢١	٣١٦			
	الحساسية للمشكلات	٢٢٤,٥١٩	٣١٦			
الكل	الطلاق	٨٨,٢٧٨	٢٥٧			
	المرونة	١٣٧,٢٥١	٢٥٧			
	الأصالة	١٢٤,٠٧	٢٥٧			
	الحساسية للمشكلات	١٥٠,٠٧٤	٢٥٧			

جدول (١٠): تحليل التباين الثلاثي لأثر الجنس والمؤهل العلمي والخبرة على مستوى الإبداع الإداري لدى مديري مدارس لواء الكورة ومديراتها من وجهة نظر المعلمين والمعلمات العاملين فيها ككل

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
الجنس	٢,١٧٤	١	٢,١٧٤	٣,٦٦٣	٠,٠٥٧
المؤهل العلمي	٠,٢٤٤	١	٠,٢٤٤	٠,٤١١	٠,٥٢٢
الخبرة	١,٦٠٥	٢	٠,٨٠٢	١,٣٥٢	٠,٢٦
الخطأ	١٨٥,١٢٦	٣١٢	٠,٥٩٣		
الكل	١٨٩,٩١٥	٣١٦			

أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = ٠,٠٥$) في بعض مجالات الإبداع الإداري تُعزى لمتغير الجنس، وذلك في مجالي الطلاق والحساسية للمشكلات، ولصالح الذكور. ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن مديري المدارس الذكور – من وجهة نظر أفراد العينة – قد يميلون بدرجة أكبر إلى تبني أساليب قيادية تتيح المجال لإنتاج أفكار متعددة، وتشجيع المبادرات، والتعامل بفاعلية مع المشكلات التربوية، بما يعزز ممارسات الطلاق والحساسية للمشكلات في البيئة المدرسية.

في المقابل، أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغيري المؤهل العلمي والخبرة في جميع مجالات الإبداع الإداري وفي الأداة ككل. وقد يعزى ذلك إلى أن طبيعة العمل في مدارس لواء الكورة، وما يحكمه من أنظمة وتعليمات صادرة عن وزارة التربية والتعليم، تجعل الممارسات الإدارية متقاربة إلى حد كبير بغض النظر عن المؤهل العلمي أو سنوات الخبرة. كما أن التقارب الاجتماعي والثقافي في المنطقة قد يسهم في تشابه أنماط القيادة والتفاعل بين المديرين والمعلمين، مما أدى إلى تقارب وجهات نظر أفراد العينة في تقديراتهم.

٧,١ النتائج

توصل الباحث إلى النتائج الآتية:

١. يمارس مديرو ومديرات المدارس في مديرية التربية والتعليم للواء الكورة مهارات الإبداع الإداري (الطلاق، المرونة، الأصالة، والحساسية للمشكلات) بدرجة مرتفعة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات.
٢. جاء مجال المرونة في مقدمة مجالات الإبداع الإداري، مما يشير إلى تمتع المديرين بقدرة جيدة على التكيف مع ضغوط العمل، والتعامل مع المواقف المتغيرة، وتعزيز روح التعاون داخل المدرسة بما يخدم سير العملية التعليمية.
٣. لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الإبداع الإداري ككل تُعزى لمتغيرات المؤهل العلمي أو الخبرة، مما يعكس تقارباً في مستوى الممارسات الإدارية بين المديرين على اختلاف مؤهلاتهم وخبراتهم.

٨. التوصيات

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يوصي الباحث بما يلي:

١. الاهتمام بالقيادات التربوية من خلال إشراكهم في الدورات التدريبية وورش العمل المتخصصة في القيادة والإبداع الإداري، بما يساهم في تطوير مهاراتهم القيادية وتعزيز قدراتهم الإبداعية.
٢. تخصيص مخصصات مالية داعمة للمدارس تساهم في تنمية الإبداع لدى المديرين والمعلمين والطلبة، من خلال دعم الأنشطة المدرسية المختلفة (كالإذاعة المدرسية، والأنشطة الصفية، والاحتفالات الرسمية)، بما يعزز بيئة مدرسية محفزة على الابتكار والتميز.

الشكر والتقدير

أتوجه بخالص الشكر إلى المراجعين ورئيس التحرير على تعليقاتهم القيمة على المسودة الأولية لهذه الورقة البحثية. كما أعرب عن تقديري لمشاركة مديري ومعلمي المرحلة الأساسية الذين ساهموا في هذه الدراسة، وأشكر مديرية تربية وتعليم لواء الكورة في محافظة إربد على تسهيل عملية جمع البيانات. جميع الأخطاء أو أوجه القصور المتبقية هي مسؤوليتي بالكامل.

الإقرارات الأخلاقية

تم إجراء هذه الدراسة وفقاً لمبادئ إعلان هلسنكي (١٩٦٤)، وحصلت على موافقة لجنة البحث والأخلاقيات في وزارة التربية والتعليم، الأردن. وقد تم الالتزام بالمبادئ الأخلاقية التالية أثناء تنفيذ البحث:

- مبدأ الموافقة الطوعية (تم الحصول على الموافقة المستنيرة من الجهات المعنية في مديرية تربية وتعليم لواء الكورة في محافظة إربد).
- مبدأ تقليل المخاطر على المشاركين.
- مبدأ السرية.
- مبدأ إبلاغ المشاركين بمحتوى وأهداف البحث.
- مبدأ التوثيق الإلزامي لمراحل ونتائج البحث.
- مبدأ موثوقية الأدوات المنهجية المستخدمة في البحث.
- مبدأ صلاحية معالجة البيانات البحثية.

بيان توافر البيانات

تتوفر مجموعات البيانات التي تم جمعها وتحليلها خلال هذه الدراسة عند الطلب من الباحث.

التمويل

لم يتم تلقي أي تمويل لإجراء هذا البحث.

تضارب المصالح

يؤكد الباحث عدم وجود أي تضارب في المصالح.

مساهمة الباحثة

- قام أسامة الزعبي بوضع تصور الدراسة وتصميمها، بالإضافة إلى جمع البيانات وتحليلها.
- تمت كتابة المسودة الأولى للمقال من قبل أسامة الزعبي.

- قام الباحث بمراجعة النصوص وتحريها، واعتمد النسخة النهائية للنشر.

الموافقة على النشر

يوافق الباحث على تقديم هذه الورقة البحثية للنشر، وبانتظار قرار هيئة التحرير بعد عملية التحكيم، ووافق على نشرها. كما يؤكد أن هذا العمل لم يُنشر سابقاً، ولم يُقدم إلى أي مجلة أخرى للنظر في نشره.

قائمة الملاحق

- ملحق (١).

المراجع

- أبو دلبوح، موسى. (٢٠١٣). مستوى الإبداع الإداري لدى مديري مدارس منطقة بني كنانة ومديراتها من وجهة نظر المعلمين والمعلمات العاملين فيها. *مجلة المنارة للبحوث والدراسات*، ١٩ (٣)، ٥٠-٦٠.
- العازمي، محمد. (٢٠٠٦). القيادة التحويلية وعلاقتها بالإبداع الإداري: دراسة مسحية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض.
- العزاوي، نجم ونصير، طلال. (٢٠١١). أثر الإبداع الإداري على تحسين مستوى أداء إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية. *مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية*، الجامعة.
- احمد، مزهر عبد الله. (٢٠٢٢). الإبداع الإداري وأثره على التنظيم: دراسة تطبيقية في جامعة تكريت. *مجلة العراق*، ٥ (٦)، ١١٠-١١٠.
- بلواني، أنجود. (٢٠٠٨). دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات شمال فلسطين ومعيقاتها من وجهة نظر مديريها (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
- شريعة، هاني. (٢٠١٨). وجهة نظر المعلمين في مديرية التربية والتعليم للواء الطيبة والوسطية بمحافظة إربد حول دور الإدارة المدرسية في تنمية وتعزيز الإبداع لديهم. *المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية*، ١ (٥)، ٧٩-٩٤.
- صندوق الملك عبد الله الثاني للتنمية. (٢٠١٨). مبادرة أردن الريادة والإبداع. استرجع من: <https://innovative.jo/ar/>
- عبد الغني، سوزان علي. (٢٠١٨). تنمية الإبداع الإداري في إطار إدارة الاحتواء العالي والممارسات. *جامعة كركوك: كلية الإدارة والاقتصاد في العراق*، ١٧ (٣٤)، ١١٠-١٩٠.
- الخواوي، محمد. (٢٠٠٨). دور مديري المدارس الإعدادية بوكالة الغوث الدولية بمحافظة غزة في تنمية الإبداع الجماعي لدى معلميه وسبل تطويرها (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- مقابلة، منصور. (٢٠١٧). ثورة الإبداع الإداري في إدارة الصراع الإيجابي وفي تحقيق الإنجازات في المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمين. *المجلة الدولية لتطوير التفوق*، ٣٢ (٢)، ٣٠-٣٠.
- هيلات، محمد والإبراهيم، عدنان. (٢٠٢٢). درجة التزام مديري المدارس الثانوية في قصبة إربد بالانفتاح الفكري وعلاقتها بالإبداع الإداري لديهم من وجهة نظر المعلمين (رسالة دكتوراة). جامعة اليرموك، إربد.

References

- Parsa, I. M. (2017). Evaluation study effect of allowances and job creativity on the performance of the teacher in secondary vocational school, Province of East Nusa Tenggara. *International Education Studies*, 10(8), 96-107.
- Scherer, K. (2018). *Unlocking creative potential: Catholic elementary school principal perceptions of creativity* (Doctoral dissertation). ProQuest LLC, University of San Francisco.