

درجة ممارسة الابداع الاداري لدى مديري مدارس الثانوية في تربية الرصافة من وجهة نظرهم

أ.د. مي فيصل أحمد

جامعة بغداد - كلية التربية للعلوم الصرفة - ابن الهيثم

May.f.a@ihcoedu.uobaghdad.edu.iq

الملخص

هدف البحث الى معرفة درجة ممارسة الابداع الاداري لدى مديري مدارس الثانوية في تربية الرصافة / العراق من وجهة نظرهم. اعتمد البحث المنهج الوصفي المسحي. تكون مجتمع البحث من (٦٥) من مديري مدارس الثانوية / مديرية تربية الرصافة الاولى. واختيرت عينة البحث بالطريقة العشوائية البسيطة بنسبة (٦٩%) من مجتمع البحث، إذ بلغ عدد أفراد العينة (٤٥) مدير ومديرة . وقد تم تصميم استبانة وتكونت الاستبانة من ستة مجالات (تقبل الافكار، والاصالة، والحدائة، والمرونة، والطلاقة، والحساسية للمشكلات). وتأكدت الباحثة من صدقها وثباتها. وتوصلت الى أهم النتائج : أن درجة ممارسة الابداع الاداري لدى مديري المدارس الثانوية في تربية الرصافة الاولى من وجهة نظرهم كانت متوسطة، لاتوجد فروق ذي دلالة احصائية عند مستوى (٠.٠٥=&) تعزى للمتغير (الجنس، والمؤهل العلمي)، ووجود فروق ذي دلالة احصائية عند مستوى (٠.٠٥=&) تعزى للمتغير الخبرة صالح (١١ سنوات)، من أهم التوصيات التي توصل اليها البحث تنظيم دورات تدريبية لمديري المدارس والمعلمين لتحسين مهارات القيادة واتخاذ القرارات. الكلمات المفتاحية : (ممارسة، الابداع الاداري).

The Degree of Administrative Creativity Practice among Secondary School Principals in Al-Rusafa Directorate from Their Own

Perspective

Prof. Dr. May Faisal Ahmed

Iraq / University of Baghdad / College of Education for Pure Sciences

(Ibn Al-Haytham)

Abstract

The present study aimed to identify the degree of administrative creativity practiced by secondary school principals in the Al-Rusafa Directorate in Iraq from their own perspective. The study adopted the descriptive survey method. The research population consisted of (65) secondary school principals in the First Al-Rusafa Directorate of Education. A simple random sample representing (69%) of the population was selected, totaling (45) male and female principals. A questionnaire was

designed as the research instrument and consisted of six domains: acceptance of ideas, originality, modernity, flexibility, fluency, and sensitivity to problems. The validity and reliability of the questionnaire were verified. The results revealed that the degree of administrative creativity practice among secondary school principals in the First Al-Rusafa Directorate, from their own perspective, was moderate. The findings also indicated that there were no statistically significant differences at the significance level ($\alpha = 0.05$) attributable to the variables of gender and academic qualification. However, there were statistically significant differences at the same significance level attributable to the variable of experience in favor of those with (11 years or more) of experience. Among the most important recommendations of the study is the organization of training courses for school principals and teachers to improve leadership skills and decision-making abilities.

Keywords: (Practice, Administrative Creativity).

مقدمة:

يعد الإبداع الإداري من الأبعاد الأساسية التي تسعى المدارس الحكومية، بما في ذلك مدارس العاصمة في العراق، إلى تعزيزها لتحقيق التميز في الأداء الإداري والتعليم. إن تطوير الإبداع الإداري يُعتبر أولوية رئيسية على مختلف الأصعدة، حيث يُساهم في توفير بيئة تعليمية وإدارية تدعم الكفاءة والجودة العالية. هذا الدور الحيوي يعكس تأثيره الإيجابي في تحسين الأداء الجماعي، ويُعزز من دور المدير في إدارة العمليات التعليمية والإدارية في المدرسة. تسهم استراتيجيات الإبداع الإداري في مساعدة المديرين على مواجهة التحديات وتحقيق الأهداف الأكاديمية بشكل أكثر فعالية وكفاءة، كما يُساهم في تسهيل عملية حل المشكلات. فالمدارس، كمنظمات تربوية، تولي أهمية خاصة للإبداع والتميز من خلال ممارسة الأدوار الإدارية وتوفير بيئة تفاعلية تسهم في ربط ونقل المعارف والخبرات المكتسبة، مما يساعد في تنمية الإبداع وتطوير المدرسة لتكون تفاعلية ومنتجة (درويش، ٢٠٠٦).

يُعد الإبداع في الإدارة المدرسية من الأساليب المهمة التي تحفز التفكير الابتكاري. يستخدم المدير المبدع التفكير الإبداعي في التعامل مع المعلومات للوصول إلى حلول جديدة ومبتكرة، حيث لا يقتصر اهتمامه على جمع المعلومات فحسب، بل يركز على استخدامها في مجموعة متنوعة من الموضوعات لتحقيق أفضل النتائج (الصرن، ٢٠٢٠).

من الجوانب الأساسية للإبداع الإداري هو التأثير الإيجابي الذي يحدثه على المؤسسات والعاملين فيها، خاصة في الإدارات المدرسية. فالإبداع الإداري يعزز من تحسين البيئة التعليمية التي تتسم بتطور تقني وتكنولوجي سريع، ويعكس السعي المستمر في برامج التعليم المختلفة التي تهدف إلى الاندماج الفعال مع المجتمع وقضاياها بشكل أشمل. وهذا يفرض على المديرين التكيف مع التحديات والتطورات السريعة في العالم المحيط، مما يسهم في تحسين الأداء التربوي والإداري (باشيوة، ٢٠١٩).

إن للإبداع الإداري دوراً مهماً في تحقيق نتائج إيجابية تعود بالفائدة على المنظمات والعاملين فيها. من أبرز الفوائد التي يقدمها الإبداع الإداري هو تحديد الحلول الفعالة، والتخلص من التفكير التقليدي، بالإضافة إلى توليد أكبر عدد ممكن من الأفكار في وقت وجهد أقل. كما يسهم الإبداع في تحسين بيئة اتخاذ القرارات، وكسر الحواجز لدى العاملين، مما يُحفزهم على التفكير بطرق جديدة ويساعد في تطوير الأداء، وبالتالي تحقيق الأهداف العامة والخاصة للمؤسسة.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

يُعد الإبداع الإداري من العناصر الأساسية التي تساهم في تحسين جودة التعليم وزيادة كفاءة العمليات التعليمية والتربوية في المدارس. ورغم أهمية هذه الممارسة، تواجه العديد من المدارس الثانوية تحديات كبيرة في تطبيق الإبداع الإداري بشكل فعال. ففي بعض المدارس، يعتمد المديرين على الأساليب الإدارية التقليدية، مما يؤدي إلى انخفاض الكفاءة والفاعلية في إدارة العمليات اليومية، ويعيق القدرة على التكيف مع التغيرات السريعة في احتياجات الطلاب والمعلمين. هذه العوامل تؤثر سلباً على تحفيز الكادر التربوي وعلى تحصيل الطلاب، ما يعكس ضرورة وجود أساليب إبداعية قادرة على التكيف مع هذه التحديات. ومع التطور التكنولوجي السريع، وزيادة المطالب من أولياء الأمور، وضغط المناهج الدراسية، يصبح من الضروري أن يسعى مديرو المدارس الثانوية إلى تطوير ممارسات إبداعية لتحسين الأداء المدرسي وضمان قدرتهم على مواجهة هذه التحديات المتزايدة. إلا أن العديد من المديرين يواجهون صعوبة في تبني أساليب إدارية مبتكرة بسبب وجود الروتين الإداري، ونقص التدريب المهني، وغياب

التوجهات الإبداعية في اتخاذ القرارات الإدارية . تشير العديد من الدراسات إلى أن غياب الإبداع الإداري يؤدي إلى بيئة مدرسية روتينية تقل فيها قدرة تحسين تحصيل الطلاب وتحفيز المعلمين . على سبيل المثال، أظهرت دراسة العتيبي (٢٠١٨) أن المدارس التي تفتقر إلى ممارسات إبداعية في الإدارة تواجه صعوبة كبيرة في تحقيق التحسن في مستويات تحصيل الطلاب، ويضعف ذلك قدرة المعلمين على الابتكار وتحقيق التميز في أدائهم المهني . كما أن الخبرة والمؤهل العلمي للمديرين يلعبان دوراً مهماً في تعزيز الإبداع الإداري لديهم.

اسئلة الدراسة : بناء على مما سبق ، تتحدد مشكلة الدراسة في الاسئلة الآتية:

١. ما درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى مديري مدارس الثانوية في تربية الرصافة من وجهة نظرهم؟

٢. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) في درجة ممارسة الإبداع الإداري

لدى مديري مدارس الثانوية في تربية الرصافة / العراق من وجهة نظرهم تعزى إلى الجنس ؟

٣. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) في درجة ممارسة الإبداع الإداري

لدى مديري مدارس الثانوية في تربية الرصافة / العراق من وجهة نظرهم تعزى إلى الخبرة ؟

٤. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) في درجة ممارسة الإبداع الإداري

لدى مديري مدارس الثانوية في تربية الرصافة / العراق من وجهة نظرهم تعزى إلى المؤهل

العلمي ؟

اهداف الدراسة: تهدف الدراسة الى:

١- التعرف على درجة ممارسة الابداع الاداري لدى مديري مدارس الثانوية في تربية الرصافة / العراق من وجهة نظرهم.

٢- هل توجد فروق ذي دلالة احصائية عند مستوى (٠,٠٥) في درجة ممارسة الابداع الاداري لدى مديري مدارس الثانوية في تربية الرصافة/ العراق من وجهة نظرهم تعزى الى (الجنس ، والخبرة، والمؤهل العلمي).

أهمية الدراسة: تتوقع الباحثة أن يتم الاستفادة من هذه الدراسة كما يأتي:

١- تشكل هذه الدراسة نقطة انطلاق للباحثين وطلاب الدراسات العليا لإجراء دراسات وأبحاث مستقبلية.

٢- تعد هذه الدراسة إضافة جديدة إلى رصيد المكتبات العلمية.

٣- أن تقيّد نتائج هذه الدراسة لمديري ومديرات مدارس الثانوية عن الابداع الاداري، وامكانية تطبيقها والاستفادة منها في تطوير عملهم الاداري.

٤- يؤمل أن نتائج تقيّد مديري ومديرات لتحديد اهم المعوقات التي تحد من ممارسة الابداع الاداري ، والعمل على وضع حلول لتغلب عليها.

تحديد المصطلحات:

- **درجة الممارسة:** "هي درجة تكرار أسلوب معين، مع تقديم تعزيز، وأنها شرط من شروط التعلم الجيد، ويجب أن تتم الممارسة حتى يثبت التعلم". (المقابلة، ٢٠١٩: ٢٦)

▪ وتعرف اجرائي "جميع أساليب الأنشطة سواء كانت تتعلق باكتساب المهارات أو المعلومات أو المعارف والخبرات او طريقة التفكير".

-**الابداع الاداري:** مجموعة الممارسات والعمليات التي يقوم بها مدير المدرسة خلال عمله والتي تقضي الى ايجاد طرق واساليب اكثر كفاءة وفاعلية وتميز في انجاز أهداف المؤسسة التعليمية.

(ابو دلبوح وجرادات، ٢٠١٣ : ٤١)

-عرفها (المعاينة، ٢٠١٤ : ٥٥٣) " هو مقدرة المدير على استثارة وتوليد أفكار جديدة، بهدف تطوير العمل المدرسي، وذلك من خلال ابتكار أساليب ووسائل جديدة، تساعد على إنجاز عمليات إدارية جديدة واستثمار جميع مقدرات العاملين ومواهبهم، مما يمكن المدرسة من تحقيق أهدافها المنشودة".

▪ وتعريفها اجرائياً "انه يعكس قدرة المديرين على تبني أساليب التفكير المعاصرة التي تتميز بالمرونة والطلاقة والأصالة والابتكار، فضلاً عن الانفتاح على الأفكار الجديدة والقدرة على

استشعار المشكلات، من خلال محصلة استجابات عينة البحث على فقرات الاستبانة الخاصة بالأبداع الاداري".

مدير المدرسة الثانوية: يُعرف بأنه الشخص الذي يتولى إدارة المدرسة الثانوية ويشترط في تعيينه أن تكون له خبرة لا تقل عن خمس سنوات في التدريس وتتوفر فيه الكفاية العلمية والتربوية والقابلية البدنية للإدارة والتنظيم ويفضل أن يكون ممن عمل معاوناً. (نظام المدارس الثانوية رقم (٢) لسنة ١٩٧٧ المعدل)

■ ويتم تعريفهم إجرائياً بأنهم : " القادة القادرون على توظيف السمات الابداعية في طبيعة عملهم للحصول على الغايات والاهداف المنشودة للعملية التربوية التعليمية " .

حدود الدراسة : اقتصرت الدراسة على الحدود الآتية:

- الحد الموضوعي: درجة ممارسة الابداع الاداري لدى مديري مدارس الثانوية في تربية الرصافة / العراق.

- الحد البشري :مديري المدارس الثانوية ومديرياتها.

- الحد المكاني : مديرية التربية الرصافة / العراق

- الحد الزمني: الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 2024-2025

الاطار النظري والدراسات السابقة:

اولاً : الاطار النظري:

الابداع الاداري:

حدثت تغيرات كثيرة في تشكيل الادارة ونمطها ، واصبح على القائمين في اية منظمة مواجهة صعوبات التنظيم الافراد والعلاقات الانسانية واستخدام أساليب مختلفة مع المرؤوسين من اجل انجاح عمل المؤسسات التي ينتمي اليها. (kandiko,2019:34)

يعرف الابداع الاداري يشير ذلك إلى مجموعة من الأنشطة التي يمارسها مدرء المدارس من خلال مشاركتهم في برامج تنموية موجهة للإداريين، والتي تسهم في تعزيز قدرتهم على تطوير العملية التعليمية ودفعها إلى الأمام، مما يساهم في تحفيز الأفكار الإبداعية لديهم.

(blye,:2012:588).

أهمية الابداع الاداري:

يكتسب الإبداع الإداري أهمية كبيرة لأنه يساهم في حل المشكلات والتعامل مع الأزمات المتنوعة التي تتجدد باستمرار، مما يتطلب وجود إداري مبدع قادر على تقديم أفكار وحلول جديدة بطرق مبتكرة وفعالة. فالقيمة الحقيقية تكمن في الأفكار البناءة التي تتيح للأفراد التحرر من القيود وتعلم كيفية التعامل مع التحديات. كما أن للإبداع الإداري دورًا حيويًا في وضع الاستراتيجيات التي تساهم في تحقيق الأهداف بأكثر الطرق فعالية، إضافة إلى كونه أداة أساسية لإجراء التغييرات الإيجابية (الكبيسي ، ٢٠١٣ : ٧٧)

يمكن للإبداع الإداري أن يساهم في تحسين جودة التعليم وإدارة المدرسة بكل العام وتحسين عمليات الإدارة مما يزيد من كفاءة العمل ويحقق أفضل نتائج تعليمية بأقل وقت وجهد.

عناصر الابداع الاداري:

١- تقبل الافكار: لا يمكن قيمة الابتكار والإبداع أو الفكرة الجديدة إلا في فائدتها العملية، حيث يتمكن المبدع من الربط بين عدة أفكار والتفكير فيها في ذات الوقت. فهو قادر على الحفاظ على العديد من المتغيرات والروابط والعلاقات في ذهنه عند التفكير في حل مشكلة معينة، دون أن يصاب بالتشويش إذا حاول التفكير في أكثر من فكرة في نفس الوقت.

(خير الله ، ٢٠٠٩ : ٣١)

٢- المرونة: هي المقدرة على التكيف مع التغييرات والتحرر من جمود الفكر والتحول الى التلقائية وتكثيف التعاونية التشاركية وعدم الاعتماد على مصدر واحد بل الاستفادة من الاستراتيجيات المتعددة التي اثبتت فاعليتها ونجاحها في الاجراءات الادائية.

(zabelin&robinson,2010:137)

٣- الطلاقة: تتمثل في القدرة على توليد واستخدام الافكار وحلول جديدة في المواقف المتغيرة ، كما انها افكار الانتاج واستخدامها في عدة حالات بكل فعال، وانها تستخدم العديد من الاستراتيجيات والنهج للاستجابة الى المهام الادارية المستجدة . (kinai,2013 : 297)

٤- الحساسية للمشكلات: وتشير الى مقدرة الشخص على أن يرى موقفاً معيناً ينطوي على عدة مشكلات تحتاج الى حل وهذه ضرورة للعمل الابداعي.

(العبيدي والشيباني ، ٢٠١٠ : ٤٧)

٥- الاصاله: انها انتاج وتوليد الافكار الابداعية على الابتكار الذاتي، بعيداً عن التقليد والافكار المألوفة النابعة عن ادراك وفهم ووعي للمعرفة وتطبيقاتها مدموج بالقدرات الابداعية الذي يضيف قيمة حقيقية للمبدع ويساعد في تعزيز فاعلية الاداء والانتاج في اي مؤسسة نظرا لكونها تقدم أفكار مبتكرة سواء من قبل فرد واحد أو مجموعة من الافراد.

(nisula,2013: 36)

٦- الحداثة : تعني المقدرة على توليد افكار جديدة متجدد، واستخدام احداث الاساليب والتقنيات والافكار في ادارة وتنظيم المؤسسات والمدارس.

خطوات الابداع الاداري:

١- مرحلة التصور في هذه المرحلة، تبدأ الخطوة الأساسية للإبداع الناجح من خلال فكرة جديدة أو تصور شامل للإمكانيات الإدارية والاحتياجات الضرورية.

٢- مرحلة تكوين الفكرة هذه المرحلة تتمثل في عملية إبداعية وخلاقة تهدف إلى دمج كافة العناصر المطلوبة لاعتماد الفكرة، وتعد بمثابة عملية تقييم ترافق إدارة الإبداع.

٣- مرحلة المعالجة المشكلة وفيها يتم ايجاد الحلول والمعالجات للمشكلات المختلفة.

٤- مرحلة الحل وفيها إذا ما نجح نشاطات حل المشكلة ، تأتي هذه المرحلة التي يكون الابداع قد وحد وتحقق نجاح المشروع . (خير الله ، ٢٠١٥ : ٧٨)

انواع الابداع الاداري:

اولاً: الإبداع الإداري على مستوى الفرد:

يشير الإبداع الإداري على مستوى الفرد إلى القدرات والخصائص التي يتمتع بها الأفراد الذين يمتلكون سمات إبداعية. وقد تم تناول الشخصية المبدعة بشكل موسع في الأدبيات العلمية،

حيث تم تحديد مجموعة من السمات والقدرات التي تميز هذه الشخصية عن غيرها، مثل الاستعدادات العقلية والقدرة على التفكير الابتكاري.

ثانياً: الإبداع الإداري على مستوى الجماعة:

أما الإبداع على مستوى الجماعة فيتمثل في القدرة التعاونية التي تتحقق من خلال العمل الجماعي، سواء كان ذلك ضمن قسم أو دائرة أو لجنة إدارية. هذا النوع من الإبداع لا يقتصر على الأفراد، بل ينبع من تضافر جهود المجموعة في إيجاد حلول جديدة ومبتكرة للمشكلات. يُعد الإبداع على هذا المستوى أكثر أهمية، إذ يُمكن أن يُحدث فرقاً كبيراً في تقدم المنظمات والجماعات، ويؤدي إلى ابتكار تجارب جديدة قد تكون ريادة وغير مسبوقه .

ثالثاً: الإبداع الإداري على مستوى المنظمة:

في سياق المنظمات المعاصرة، أصبح الإبداع الإداري ضرورة أساسية وليس مجرد رفاهية أو عنصر ثانوي. إذا كانت المنظمة تطمح إلى البقاء والازدهار في بيئة سريعة التغيير، فلا بد لها من تبني الإبداع كأسلوب عمل مستمر في جميع جوانبها. من هنا، يجب أن يصبح الإبداع جزءاً لا يتجزأ من الثقافة التنظيمية والممارسات اليومية داخل المنظمة. (خالد ذيب ، ٢٠١٠ : ٣٧)

المهارات اللازمة للمدير المبدع:

يملك العاملون في مجال التربية القدرة على الإبداع، حيث يقوم القادة بتحديد وتهيئة الظروف المناسبة التي تساهم في تطوير إمكانيات الأفراد وتحقيق التحسين المستمر. عادةً ما يتسم المبدعون بصفات سلوكية ونفسية تميزهم عن الآخرين، بغض النظر عن أعمارهم أو جنسهم أو خلفياتهم الثقافية أو مجالات عملهم. كما أنهم يتفردون باهتماماتهم ومواقفهم ودوافعهم، أكثر من تميزهم بالقدرات البدنية. (bush,2008: 56)

ثانياً دراسات سابقة:

دراسة عربية:

- دراسة (شقورة ، ٢٠١٢):

هدفت الدراسة الى التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية لأساليب ادارة التغيير وعلاقتها بالإبداع الاداري . استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس الثانوية في محافظة غزة والبالغ عددهم (٥٣٠٣) معلم ومعلمة. تم استخدام الاستبانة كأداة. وقد توصلت النتائج الى أن مستوى مهارات الابداع الاداري لدى مديري المدارس متوسط، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مستويات تقديرات المعلمين لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية لمهارات الابداع الاداري تعزى لمتغيرات: (الخبرة، والتخصص، والمنطقة التعليمية).

- دراسة (السبيعي ، ٢٠٢١):

هدفت الدراسة الى معرفة درجة ممارسة الابداع الاداري لدى مديري المدارس من وجهة نظرهم في منطقة العاصمة التعليمية في دولة الكويت . وقد تم استخدام المنهج الوصفي . تكون مجتمع الدراسة من (١٤٩) مديراً ومديرة في منطقة العاصمة التعليمية في دولة الكويت .للعلم ٢٠٢٠ /٢٠٢١ . استخدمت الاستبانة لجمع المعلومات، وتم التحقق من صدقها وثباتها . وقد اظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة الابداع الاداري لدى مديري المدارس من وجهة نظرهم في منطقة العاصمة التعليمية في دولة الكويت كانت متوسطة . وعدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى (٠.٠٥) في درجة ممارسة الابداع الاداري لدى مديري المدارس من وجهة نظرهم في منطقة العاصمة التعليمية في دولة الكويت تعزى الى:(الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة).

دراسات اجنبية:

- دراسة (zaxe&zadeh , 2013):

هدفت الى استقصاء العلاقة بين القرار الاداري المدرسي والابداع لدى المديرين والمعلمين في مدارس حكومية للبنين.اجريت الدراسة في ايران. استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة وقد استخدمت

المنهج الوصفي التحليلي، حيث تكونت العينة من (١٤٠) فرداً (٤٠) مديراً و(١٠٠) معلم، توصلت نتائج الدراسة الى ان هنالك علاقة بين مكونات الابداع الاداري (المرونة ، والتواصل، والابداع) والقرارات الادارية التي يتخذها مديرو المدارس ذات الاثر المباشر في فاعلية أداء المعلمين وابداعهم الوظيفي، إذ أن الادارة المدرسية المبدعة تكون قراراتها الادارية أكثر فاعلية وذات تأثير ايجابي على فاعلية الاداء الوظيفي للمعلمين.

الإفادة من الدراسات السابقة:

عرضت الباحثة الإفادة من دراسات سابقة بقدر الذي يجد فيه تطابق في معطيات الدراسات السابقة، وتحققت استفادة في تعزيز الجوانب الايجابية بين الدراسات السابقة والدراسات الحالية للباحثة.

منهج الدراسة وإجراءاتها:

اعتمد البحث المنهج الوصفي المسحي لتحقيق أهدافه، ولأنه يقوم على وصف نتائج الدراسة باستخدام الاحصاء الوصفي وتحليل النتائج ومناقشتها والخروج بتوصيات مناسبة، ويعد عذا المنهج مناسباً للبحث الحالي.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من مديري ومديرات في مدارس الثانوية/ مديرية تربية الرصافة الاولى البالغ عددهم (٦٥) مدير ومديرة، واختيرت عينة البحث بالطريقة العشوائية البسيطة بنسبة (٦٩%)، وبذلك بلغت العينة (٢٠) مدير و(٢٥) ومديرة في المدارس.

أداة الدراسة:

اعتمدت الدراسة الاستبانة وسيلة لجمع المعلومات عن ميدان عمله وذلك بتطوير الاداة من خلال الخطوات الآتية:

١- الاطلاع على الدراسات والمصادر والادبيات ذات العلاقة بموضوع البحث.

٢- اجراء مناقشات وحوارات مع عدد من المدرسين ومديري المدارس.

٣- اعداد استبانة، وقد تألفت من (٣٠) فقرة موزعة بين ستة مجالات هي (تقبل الافكار الابداعية، والاصالة، والحدائة، والمرونة، والطلاقة، والحساسية للمشكلات)، كما موضح في الجدول (١).

الجدول (١)

توزيع الفقرات على وفق مجالات مستويات الابداع الاداري

ت	المجالات	عدد الفقرات	النسبة المئوية%
١-	تقبل الافكار الابداعية	٥	١٧
٢-	الاصالة	٥	١٧
٣-	الحدائة	٤	١٣
٤-	المرونة	٦	١٩
٥-	الطلاقة	٥	١٧
٦-	الحساسية للمشكلات	٥	١٧
	المجموع	٣٠	%١٠٠

وبعد الانتهاء من صوغ فقرات الأداة بصورتها الأولية وضع مقياس ثلاثي متدرج (موافق ، ومحايد، وغير موافق) لكل فقرة تقابلها الأوزان (١،٢،٣) على التوالي.
صدق الاستبانة:

عرضت الاستبانة على محكمين عددهم (١٢) استاذاً في التخصصات الادارية لغرض تحكيمها والتحقق من صدق فقراتها، واقترح المحكمون تعديل بعض الفقرات وحذف بعضها الآخر. واعتمدت ٨٠% نسبة اتفاق بين المحكمين لعدّ الفقرة صادقة.
ثبات الاستبانة:

لتحقيق الثبات اعتمدت (طريقة الاختبار وإعادة الاختبار) (test-retest) وذلك بتطبيق الاداة واعادة تطبيقها بعد أسبوعين على مجموعة مكونة من (١٥) فرداً من خارج عينة الدراسة الاساسية، ومن ثم تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين إجاباتهم في المرتين ، اذ بلغ (٠.٨٤).

كما جرى حساب معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي بحسب معادلة ألفا كرونباخ، اذ بلغت (٠.٩٣) .

- في ما يخص السؤال الثاني (مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في ادارة المعرفة تعزى للمتغيرات الآتية: (الجنس، والخبرة ، والمؤهل العلمي)، تم اعتماد اختبار T-test لعينتين مستقلتين غير متساويتين كما مبين في نتائج البحث.

تطبيق الاستبانة:

تم تطبيق الاداة على عينة الدراسة من مديري المدارس للفصل الثاني في العام الدراسي ٢٠٢٤-٢٠٢٥ ، وجرى توزيع (٦٠) استمارة في كل من مدارس الثانوية في مديرية الرصافة/ ١ . تم استعادة (٤٥) استمارة من مدارس الثانوية مديرية تربية (الرصافة/١) صالحة للتحليل والتفسير والمناقشة.

أساليب المعالجة الاحصائية:

تم استخراج الوسائل الاحصائية التالية:

- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ودرجة التفعيل للإجابة عن السؤال الاول من أسئلة الدراسة وتم الحكم على درجة التفعيل بناءات على المعيار التالي:

- المتوسط الحسابي من (١) الى (٢.٣٣) بدرجة منخفضة.

- المتوسط الحسابي من (٢.٣٤-٣.٦٦) بدرجة متوسطة.

- المتوسط الحسابي من (٣.٦٧-٥) بدرجة مرتفعة

- في ما يخص السؤال الثاني مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (&=٠.٠٥) في مستويات الابداع الاداري، تعزى للمتغيرات: (الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي)،

تم اعتماد اختبار (T-test) لعينتين مستقلتين غير متساويتين كما مبين في نتائج البحث.

معامل ارتباط بيرسون ومعادلة كرونباخ الفا للتحقق من ثبات أداة الدراسة.

عرض النتائج وتفسيرها:

عرض نتائج الدراسة وتفسيرها، كذلك الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات.

أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما درجة ممارسة الابداع الاداري لدى مديري مدارس الثانوية في تربية الرصافة من وجهة نظرهم.

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة الابداع الاداري لدى مديري مدارس الثانوية في تربية الرصافة/١ من وجهة نظرهم ، ولكل مجال من مجالات إذ تراوحت المتوسطات الحسابية للمجالات (٢.٦٦١-٢.٣٠٧) كما موضح في جدول (٢):

جدول (٢)

متوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مجالات استبانة درجة ممارسات الابداع الاداري

ت	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الممارسة
٦-	الحساسية للمشكلات	٢.٦٦	٠.٦٨	١	متوسطة
٢-	الاصالة	٢.٦٤	٠.٧١	٢	متوسطة
٥-	الطلاقة	٢.٦٠	٠.٧٢	٣	متوسطة
٣-	الحدائة	٢.٥٩	٠.٧٦	٤	متوسطة
١-	تقبل الافكار الابداعية	٢.٥٨	٠.٧٧	٥	متوسطة
٤-	المرونة	٢.٣١	٠.٨٣	٦	منخفضة
	الدرجة الكلية	٢.٥٦	٠.٨٦		متوسطة

يوضح الجدول (٢) أن الدرجة الكلية لهذا السؤال تشير الى حصول متوسط حسابي (٢.٥٦) وانحراف معياري (٠.٨٦)، وتبين النتيجة متوسطة وقد تعزى الى أن عينة البحث من مديري يمارسون الابداع الاداري في مدارس الثانوية، وجاءت في الرتبة الاولى المجال الحساسية للمشكلات بمتوسط حسابي (٢.٦٦) وانحراف معياري (٠.٦٨) وبدرجة متوسطة ، وجاءت بالمرتبة الثانية المجال الاصالة بمتوسط حسابي (٢.٦٤) وانحراف معياري (٠.٧١) وبدرجة متوسطة، وجاءت بالمرتبة الثالثة المجال الطلاقة بمتوسط حسابي (٢.٦١) وانحراف معياري

(٠.٧٢) وبدرجة متوسطة ، وجاءت بالمرتبة الرابعة المجال الحادثة بمتوسط حسابي (٢.٥٨) وانحراف معياري (٠.٧٧) وبدرجة متوسطة، وجاءت بالمرتبة الخامسة مجال تقبل الافكار الابداعية بمتوسط حسابي (٢.٥٨) وانحراف معياري (٠.٧٧) وبدرجة متوسطة، وجاءت بالمرتبة الاخيرة المجال المرونة بمتوسط حسابي (٢.٣١) وانحراف معياري (٠.٨٣) وبدرجة منخفضة. أما بالنسبة لفقرات المجالات فكانت على النحو الآتي:

١- مجال الحساسية للمشكلات:

يشير الجدول (٣): أن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لها بين (٢.٧٨-٢.٤٤) بالمقارنة مع متوسط الحسابي العام البالغ (٢.٦٦) . وجاءت الفقرة (١): (يتوقع المدير حصول فرضيات وتنبؤات بحدوث مشكلات تعرقل عمله) في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي بلغ (٢.٧٨) وانحراف معياري بلغ (٠.٤٣) ، وتبين هذه النتيجة ان مديري ومديرات يرون ان لديهم القدرة على وضع الفرضيات والتنبؤات بحدوث المشكلات قبل وقوعها من خلال قيامهم بتوظيف عمليات التخطيط والتنظيم والافادة منها في أساليب ابداعية . أما الفقرة (٥) : (يعتمد المدير التغذية الراجعة للإفادة من الطرق الابداعية) جاءت في المرتبة الاخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٢.٤٤) وانحراف معياري بلغ (٠.٥٠) ، وتبين النتيجة أن مديري المدارس الثانوية يستخدمون التغذية الراجعة كأداة للتحسين والتعزيز من خلال تبني طرائق ابداعية في مجال عملهم.

جدول (٣)

متوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مجالات استبانة درجة ممارسات مجال الحساسية للمشكلات

ت	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الممارسة
١	يتوقع المدير حصول فرضيات وتنبؤات بحدوث مشكلات تعرقل عمله	٢.٧٨	٠.٤٣	١	متوسطة
٤	يدرك المدير قدرا من المشاعر في ادراك المشكلات التي تعرقل عمله الاداري	٢.٧٨	٠.٤٢	٢	متوسطة

متوسطة	٣	٠.٤٣	٢.٧٦	يشعر المدير بحساسية مفرطة لتجنب الوقوع في المشكلات	٣
متوسطة	٤	٠.٥٠	٢.٥٦	يملك المدير المقدرة على التعرف على مراكز الصعف التي تواجه اداء مدرسي مدرسته	٢
متوسطة	٥	٠.٥٠	٢.٤٤	يعتمد المدير التغذية الراجعة للإفادة من الطرق الابداعية	٥
متوسطة		٠.٦٨	٢.٦٦	الدرجة الكلية	

٢- مجال الاصاله:

يشير الجدول (٤) : أن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لها بين (٢.٩٨-٢.٣٣٣) بالمقارنة مع متوسط الحسابي العام البالغ (٢.٦٤) . وجاءت الفقرة (٤) : (يهيئ المدير بيئة وظيفية اصيلة ومبدعة تحقق الرضا الوظيفي) في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي بلغ (٢.٩٨) وانحراف معياري بلغ (٠.١٤) ، تبين الفقرة الى اهمية أن يكون المدير قائداً يتمتع بالوعي الوظيفي والقدرة على تحفيز الابداع لتحقيق رضا الموظفين . أما الفقرة (٢) : (يصمم المدير خططا مدرسية تتميز بالأصاله والابداع) جاءت في المرتبة الاخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٢.٣٣) وانحراف معياري بلغ (٠.٧٤) . وتشير النتيجة الى المديرين يضعون الخطط المدرسية القائمة على الاصاله والابداع الخالية من التكرار والنمطية في ممارسة العملية التعليمية ، والتي من شأنها أن تثر بطريقة إيجابية في تعزيز فاعلية الاداء الاداري وتساعد في عمليات اتخاذ وصنع القرار .

جدول (٤)

متوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مجالات استبانة درجة ممارسات مجال الاصاله

ت	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الممارسة
٤	يهيئ المدير بيئة وظيفية اصيلة ومبدعة تحقق الرضا الوظيفي	٢.٩٨	٠.١٥	١	متوسطة

متوسطة	٢	٠.٤٧	٢.٦٩	يملك المدير قدرا واضحا في ايجاد افكار اصيلة	٣
متوسطة	٣	٠.٦٠	٢.٦٧	تتسم افكار المدير بالواقعية والاصالة	١
متوسطة	٤	٠.٦٢	٢.٥٦	لدى المدير مهارات ادارية اصيلة للقيام بالأعمال الموكلة اليه	٥
متوسطة	٥	٠.٧٤	٢.٣٣	يصمم المدير خططا مدرسية تتميز بالأصالة والابداع	٢
متوسطة		٠.٧٢	٢.٦٤	الدرجة الكلية	

٣- مجال الطلاقة :

يشير الجدول (٥) : أن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لها بين (٢.٧٦-٢.٤٢) بالمقارنة مع متوسط الحسابي العام البالغ (٢.٦١) . وجاءت الفقرة (٤) : (يمارس المدير نفسيا توليد افكار من خلال العصف الذهني) في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي بلغ (٢.٧٦) وانحراف معياري بلغ (٠.٤٣) ، وجاءت النتيجة بدرجة متوسطة ، ويمكن أن يعزى ذلك الى ان المدير يحرص على توليد اكبر عدد ممكن من الحلول الابداعية من خلال عمليات العصف الذهني.

أما الفقرة (١) : (يملك المدير الطلاقة في طرح الحلول ومعالجة الموقف) جاءت في المرتبة الاخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٢.٤٢) وانحراف معياري بلغ (٠.٥٠)، وتشير النتيجة الى ان مديري يظهرون مهارة وسلاسة في تقديم حلول للتحديات وفي التعامل مع المواقف فضلاً لديهم القدرة على التفاعل بفعالية وفهم سريع للأوضاع ، مما يتيح لهم طرح حلول بطريقة ذكية وفاعلة.

جدول (٥)

متوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مجالات استبانة درجة ممارسات مجال الطلاقة

ت	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الممارسة
٤	يمارس المدير نفسيا توليد افكار من خلال العصف الذهني	٢.٧٦	٠.٤٣	١	متوسطة
٣	يتفاعل المدير مع وجهات النظر بمرونة كافية	٢.٧١	٠.٥٥	٢	متوسطة
٥	لدى المدير المقدرة على انتاج اكبر عدد من الافكار للموقف الواحد	٢.٧١	٠.٤٦	٣	متوسطة
٢	ينظر المدير لأمر المدرسية بطلاقة من جوانب متعددة	٢.٤٤	٠.٦٦	٤	متوسطة
١	يمتلك المدير الطلاقة في طرح الحلول ومعالجة الموقف	٢.٤٢	٠.٥٠	٥	متوسطة
	الدرجة الكلية	٢.٦١	٠.٧٢		متوسطة

٤ - مجال الحداثة:

يشير الجدول (٦) : أن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لها بين (٢.٨٧-٢.٢٩) بالمقارنة مع متوسط الحسابي العام البالغ (٢.٥٩) . وجاءت الفقرة (١) : (يرفض المدير الاساليب التقليدية في عمليات التنظيم والتخطيط) في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي بلغ (٢.٨٧) وانحراف معياري بلغ (٠.٣٤) ، النتيجة توضح أن مديري المدارس يميلون الى استخدام اساليب مبتكرة وغير تقليدية لتحسن أداء عملهم الابداعي في المدارس. أما الفقرة (٣) : (يتقبل المدير الافكار الحديثة مهما تعددت وتنوعت) جاءت في المرتبة الاخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٢.٢٩) وانحراف معياري بلغ (٠.٧٦)، تبين هذه النتيجة أن مديري المدارس لديهم القدرة على طرح الافكار الجديدة مهما تعددت وتنوعت في عمليات التخطيط او

التنظيم التي من أنها تحقق مصلحة المدرسة والوصول الى اهدافها من خلال الاستعانة بأحدث الاستراتيجيات والاساليب.

جدول (٦)

متوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مجالات استبانة درجة ممارسات مجال الحداثة

ت	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الممارسة
١	يرفض المدير الاساليب التقليدية في عمليات التنظيم والتخطيط	٢.٨٧	٠.٣٤	١	متوسطة
٢	يفاجئ المدير الجميع بأفكار ومقترحات لم يسبقه اليها أحد	٢.٧٨	٠.٥٢	٢	متوسطة
٤	يواجه المدير مشكلات تقلل من كفاءته في معالجتها	٢.٤٢	٠.٦٩	٣	متوسطة
٣	يتقبل المدير الافكار الحديثة مهما تعددت وتنوعت	٢.٢٩	٠.٧٦	٤	متوسطة
	الدرجة الكلية	٢.٥٩	٠.٧٦		متوسطة

٥- مجال تقبل الافكار الابداعية:

يشير الجدول (٧) : أن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لها بين (٢.٨٠-٢.٠٧) بالمقارنة مع متوسط الحسابي العام البالغ (٢.٥٨) . وجاءت الفقرة (٣) : (يحتفظ المدير بكتب ومصادر عن الابداع) في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي بلغ (٢.٩٠) وانحراف معياري بلغ (٠.٤٦) ، جات بدرجة متوسطة، ويمكن أن يعود ذلك الى أن المديرين مهتمون بالاطلاع على الكتب والمصادر ذات العلاقة بالعمليات الابداعية والتي من شأنها تزويدهم بالمعلومات والخبرات اللازمة لتنمية العمليات الادارية.

أما الفقرة (٥) : (يمتلك المدير احساسا مرهفا لاكتشاف المبدعين) جاءت في المرتبة الاخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٢.٠٧) وانحراف معياري بلغ (٠.٧٢)، تبين النتيجة أن مديري المدارس

لديهم نوعا ما من القدرة على التفاعل بشكل حساس ودقيق مع الامور المحيطة به لاكتشاف المبدعين لتطوير العملية التعليمية.

جدول (٧)

متوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مجالات استبانة درجة ممارسات مجال الافكار الابداعية

ت	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الممارسة
٣	يحتفظ المدير بكتب ومصادر عن الابداع	٢.٨٠	٠.٤٦	١	متوسطة
٤	يبدي المدير اهتماما متميزا بحالات الابداع	٢.٨٢	٠.٣٩	٢	متوسطة
١	يؤكد المدير على المدرسين بضرورة الكشف عن حالات الابداع بين الطلبة لرعايتهم	٢.٧١	٠.٤٦	٣	متوسطة
٢	يمتلك المدير قدرا واسعا من المعلومات عن الابداع الاداري	٢.٤٩	٠.٦٢	٤	متوسطة
٥	يمتلك المدير احساسا مرفعا لاكتشاف المبدعين	٢.٠٧	٠.٧٢	٥	منخفضة
	الدرجة الكلية	٢.٥٨	٠.٧٢		متوسطة

٦- مجال المرونة :

يشير الجدول (٨) : أن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لها بين (٢.٦٢-١.٤٩) بالمقارنة مع متوسط الحسابي العام البالغ (٢.٣١) . وجاءت الفقرة (١) : (يمتلك المدير البديهية في الاجابة عن اسئلة الابداع) في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي بلغ (٢.٦٢) وانحراف معياري بلغ (٠.٦٥) ، وتبين النتيجة أن مديري المدارس يعبرون عن افكارهم الابداعية بطريقة واضحة وسريعة ومتحررة من التعصب وضيق الافق لذلك فان لديهم القدرة على القيام بأكثر من نشاط أداري بسهولة .

أما الفقرة (٣) : (يعبر المدير عن افكاره بوضوح وسرعة) جاءت في المرتبة الاخيرة بمتوسط حسابي بلغ (١.٤٩) وانحراف معياري بلغ (٠.٧٣) ، توضح النتيجة بأن المدير يعبر عن أفكاره

بسرعة، ولكن قد يحتاج الى توضيح إضافي أو تحسين في تفاعله مع الفريق لضمان فهم افضل للأفكار وتحفيز التواصل الفعال داخل الفريق.

جدول (٨)

متوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مجالات استبانة درجة ممارسات مجال المرونة

ت	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الممارسة
١	يملك المدير البديهية في الاجابة عن اسئلة الابداع	٢.٦٢	٠.٦٥	١	متوسطة
٦	لدى المدير المقدرة على الانتقال من نشاط اداري مبدع الى نشاط آخر بسهولة	٢.٥٣	٠.٧٣	٢	متوسطة
٥	يتصف المدير التعصب وضيق الافق في التعامل مع الابداع	٢.٤٤	٠.٧٦	٣	متوسطة
٢	يتميز المدير بإتمام الاعمال بطريقة ابداعية وسريعة	٢.٤٠	٠.٦٦	٤	متوسطة
٤	يختزل المدير العديد من الافكار بجمل تثير الاعجاب	٢.٣٦	٠.٧٧	٥	متوسطة
٣	يعبر المدير عن افكاره بوضوح وسرعة	١.٤٩	٠.٧٣	٦	منخفضة
	الدرجة الكلية	٢,٣١	٠.٨٣		منخفضة

السؤال الثاني: هل توجد الفروق عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) في متوسط تقديرات افراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة الابداع الاداري لمديري مدارس الثانوية تربية الرصافة / ١ تعزى للمتغيرات (الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي).

الجنس :

بما أن عينة البحث تكونت من كلا الجنسين تمت الاجابة عن هذا السؤال من خلال استخراج الباحثة للمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات افراد عينة البحث على

استبانة درجة ممارسة الابداع الاداري وفقا لمتغير الجنس (ذكور / اناث)، وطبق الاختبار التائي (t-test) لعينتين مستقلتين ودرجت النتائج في جدول الاتي:

الجدول (٩)

نتائج الاختبار لعينتين مستقلتين لدلالة الفرق في درجة ممارسة الابداع الاداري وفق متغير الجنس

المتغير	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	القيمة التائية		الدلالة عند مستوى الاحتمالية 0.05
					المحسوبة	الجدولية	
الذكور	٢٠	١٢.٢٥	٢.١٩	٤٣	١.١٣١	٢	غير دالة
الاناث	٢٥	١١.٧٧	١.٨٠				

يتضح من الجدول (٩): عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين الذكور والإناث في إجاباتهم من درجة ممارسة الابداع الاداري لدى مديري مدارس الثانوية في تربية الرصافة / ١ ، وتبين هذه النتيجة الى أن مديري ومديراتها ينظرون الى انفسهم بأنهم القادة التربويين القادرون على التغيير وإدارة الابداع لتكافؤ القدرات، ولا سيما توافر بيئة عمل تشجع على التعاون وتقدير التنوع . يمكن ان يكون ذلك ناتجاً عن جهود فعالة لتعزيز المساواة وتقديم فرص متساوية للتطوير المهني بين الجنسين في مجال الادارة.

لخبرة :

لإجابة على هذا السؤال من خلال استخراج الباحثة للمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات افراد عينة البحث على استبانة درجة ممارسة الابداع الاداري وفقا لمتغير الخبرة (٥-١٠ سنوات، ١١ فاكتر سنوات)، وطبق الاختبار التائي (t-test) لعينتين مستقلتين ودرجت النتائج في جدول الاتي :

الجدول (١٠)

نتائج الاختبار لعينتين مستقلتين لدلالة الفرق في درجة ممارسة الإبداع الإداري وفق متغير الخبرة

المتغير الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	القيمة التائية		الدلالة عند مستوى الاحتمالية 0.05
					المحسوبة	الجدولية	
خبرة بين ٥-١٠ سنة	١٣	١٢.٠٠	٢.٣٥	٤٣	٢.١٦	٢	دالة لصالح خبرة أكثر من ١١ سنة
خبرة أكثر من ١١ سنة	٣٢	١٢.١١	٢.٠٥				

يتضح من الجدول (١٠): وجود فروق دالة إحصائياً بين الخبرة في إجاباتهم من درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى مديري مدارس الثانوية في تربية الرصافة / ١ ، ان خبرة مدراء ومديرات المدارس لديهم ١١ فأكثر سنوات باعتبارهم يمثلون الفئة التي تمتلك الخبرة في عملهم ولديهم أنشطة فعالة تتبع من خبراتهم وممارساتهم الإدارية، كما وشكلت خبرتهم رؤية مستقبلية مناسبة تسهم في عملية التغيير الإدارات لما يتناسب مع التطورات والتغيرات التغيير السريعة، ومن منطلق تجاربهم السابقة وقدراتهم مع التحديات بشكل فعالية ، مما يسهم في ابداعهم واتخاذ قرارات ذكية في بيئة العمل.

المؤهل العلمي:

لإجابة على هذا السؤال من خلال استخراج الباحثة للمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات افراد عينة البحث على استبانة درجة ممارسة الإبداع الإداري وفقاً لمتغير المؤهل العلمي (بكوريوس، ودراسات عليا)، وطبق الاختبار التائي (t-test) لعينتين مستقلتين ودرجت النتائج في جدول الآتي :

الجدول (١١)

نتائج الاختبار لعينتين مستقلتين لدلالة الفرق في درجة ممارسة الابداع الاداري وفق متغير المؤهل العلمي

المتغير المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	القيمة التائية		الدلالة عند مستوى الاحتمالية 0.05
					المحسوبة	الجدولية	
بكلوريوس	٢٣	١٢.٠١	٢.٠٠٨	٤٣	٠.٠١	٢	غير دالة
دراسات عليا	٢٢	١٢.٠٩	٢.٣٤٨				

يتضح من الجدول (١١): عدم وجود فروق دالة إحصائية بين المؤهل العلمي في إجاباتهم من درجة ممارسة الابداع الاداري لدى مديري مدارس الثانوية في تربية الرصافة / ١ ، وتعزى هذه النتيجة الى أن لدى مديري مدارس إدراكاً قوياً لممارسة الابداع والابتكار، وأنهم لديهم وعياً واستيعاباً كافياً لتطبيق استراتيجيات الابداع والابتكار في مدارسهم، وان لديهم معلومات ومهارات تتعكس على ادائهم ، بغض النظر عن مؤهلهم العلمي.

الاستنتاجات:

- ١- أن درجة ممارسة الابداع الاداري لدى مديري المدارس الثانوية في تربية الرصافة الاولى من وجهة نظرهم كانت متوسطة ، اذ بلغ متوسط الحسابي (٢.٥٦) وانحراف معياري (٠.٨٧) .
- ٢- لا يوجد فروق دالة إحصائية بين الذكور والإناث في إجاباتهم من درجة ممارسة الابداع الاداري لدى مديري المدارس الثانوية في تربية الرصافة الاولى. يمكن ان يكون ذلك ناتجاً عن جهود فعالة لتعزيز المساواة وتقديم فرص متساوية للتطوير المهني بين الجنسين في مجال الإدارة.
- ٣- وجود فروق دالة إحصائية بين الخبرة في إجاباتهم من درجة ممارسة الابداع الاداري لدى مديري مدارس الثانوية في تربية الرصافة الاولى. كانت هذه الفروق لصالح خبرة ١١ افاكثر سنوات باعتبارهم يمثلون الفئة التي تمتلك الخبرة في عملهم ولديهم أنشطة فعالة تتبع من خبراتهم وممارساتهم الإدارية.

٤- لا يوجد فروق دالة إحصائية للمؤهل العلمي في إجاباتهم من درجة ممارسة الابداع الاداري لدى مديري المدارس الثانوية في تربية الرصافة الاولى. لدى مديري مدارس إدراكاً قوياً لممارسة الابداع والابتكار بغض النظر عن المؤهل العلمي.

التوصيات

١. تنظيم دورات تدريبية شهرية لمديري المدارس والمعلمين لتحسين مهارات القيادة واتخاذ القرارات، مع تقييم فعاليتها عبر استطلاعات الرأي.
 ٢. تنظيم جلسات عصف ذهني شهرية بين المديرين والمعلمين لتوليد أفكار جديدة وحلول إبداعية، وتوثيق الأفكار المطبقة.
 ٣. إضافة معايير للإبداع الإداري في تقارير تقييم المدارس السنوية، مع تقييم تطبيقها عملياً.
 ٤. إنشاء آلية متابعة لتقييم تطبيق الأساليب الجديدة من قبل المدراء، مع تقارير فصلية حول النتائج.
 ٥. تحديث معايير اختيار المدراء لتشمل القدرة على تشجيع الابتكار والإبداع في المدرسة.
 ٦. تطبيق أساليب جديدة تجريبياً لمدة ٣-٦ أشهر وتقييم نتائجها من خلال استبيانات للمعلمين والطلاب.
 ٧. تنظيم دورات تدريبية للمعلمين على استخدام التكنولوجيا الحديثة، مع تقييم مستمر لفعاليتها.
- ### المقترحات:

- ١- برنامج تدريبي لمديري المدارس لتنمية مهارات الابداع الاداري لديهم .
- ٢- مستوى الابداع الاداري واثره على مستوى الاداء الوظيفي لدى مدراء المدارس.
- ٣- اساليب تطوير الابداع الاداري من وجهة نظر مديري المدارس.

المصادر:

أولاً : العربية :

١. ابو دلبوح، موسى - جرادات، صفاء. (٢٠١٣). مستوى الإبداع الإداري لدى مديري ومديرات منطقة بني كنانة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات العاملين فيها. مجلة المنارة، ١٩(3)، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.
٢. أبو زيد، خالد. ذيب . حسين. (٢٠١٠). أثر القوة التنظيمية على الإبداع الوظيفي. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، قسم إدارة الأعمال.
٣. باشيوة، لحسن عبد هلالا. (٢٠١٩). روائع التمييز المؤسس ي: الإبداع الابتكاري القيادة الرشيدة افضل الممارسات المتميزة. عمان، الأردن: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
٤. خير الله، جمال. (٢٠٠٩). الإبداع الإداري. دار أسامة للنشر.
٥. خير الله، جمال. (٢٠١٥). الإبداع الإداري. دار أسامة للنشر.
٦. درويش، مروان. (٢٠٠٦). إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الإبداع الإداري لدى مديري فروع البنوك العاملة في فلسطين. المؤتمر الثاني لكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، عمان، الأردن.
٧. شقور، منير. (٢٠١٢). مستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان وعلاقته بدافعية المعلمين من وجهة نظرهم. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
٨. الصرن، رعد. (٢٠٢٠). إدارة الإبداع والابتكار، منشورات الجامعة الافتراضية السورية، الجامعة الافتراضية السورية، جمهورية سورية العربية
٩. العبيدي، محمد، & الشيباني، عريبي. (٢٠١٠). الإدارة الحديثة وسيكولوجية التنظيم والإبداع. دبيينو للطباعة والنشر والتوزيع.
١٠. العتيبي، محمد. (٢٠١٨). تأثير الإبداع الإداري على الأداء المدرسي في المدارس الثانوية . مجلة دراسات التربية والتعليم، (2)45، 123-145.

١١. الكبيسي، أريج. (٢٠١٣). درجة توافر أبعاد منظمة التعلم في المدارس الأساسية في محافظة عمان وعلاقتها بالإبداع الإداري للمديرين من وجهة نظر المعلمين. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
١٢. المعاينة، عبد العزيز. (٢٠١٤). "مستوى الإبداع الإداري لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في المديرية العامة للتربية والتعليم في محافظة الكرك من وجهة نظرهم". مجلة العلوم التربوية والنفسية، ١٥(٤)، 543-581.
١٣. المقابلة، جمال. ٢٠١٩. درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في المملكة الأردنية الهاشمية للثقافة الترحيبية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، ٢٨، ٢، ٥١-٢٦، وزارة التربية والتعليم، عمان، الأردن.
١٤. نظام المدارس الثانوية رقم ٢ لسنة ١٩٧٧ المعدل.
ثانياً : الاجنبية :

1. Balyer, A. (2012). Transformational leadership behaviors of school principals: A qualitative research based on teachers' perceptions. International Online Journal of Educational Sciences, 4(3), 581-591.
2. Kandiko, C. (2019). Strategy curriculum change: Global trends in universities. Routledge.
3. Kinai, T. (2013). Kenyan student-teacher counselors' creativity and its relationship with their gender, age, and teaching. US-China Education Review B, 3(5), 296-304.
4. Nisula, A. (2013). Building organizational creativity: A multi-theory and multi-level approach for understanding and stimulating organizational creativity (Unpublished doctoral thesis). Lappeenranta University of Technology.
5. Zabelin, D., & Robinson, M. (2010). Creativity as flexible control. Psychology of Aesthetics, Creativity, and the Arts, 4(3), 136-143.
6. Zare, M., & Zadeh, R. (2013). Investigation of the relationship between school-based management and creativity of principals and teachers in public schools for boys at Mahmoud Abad city. Advances in Environmental Biology, 7(13), 4369-4374.