

2022

The Degree of Practicing Administrative Creativity among School Principals in the Beersheba Area from the Teachers' Point of View درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في منطقة بئر السبع من وجهة نظر المعلمين

Hatem Eawdat Al-Zbarka
hatemm10@gmail.com

Prof. Khalifeh Abu-Ashour
Faculty of Education\ Yarmouk University\ Jordan, AbuAshour@yu.edu.jo

Follow this and additional works at: <https://digitalcommons.aaru.edu.jo/jaes>



Part of the [Education Commons](#)

Recommended Citation

Al-Zbarka, Hatem Eawdat and Abu-Ashour, Prof. Khalifeh (2022) "The Degree of Practicing Administrative Creativity among School Principals in the Beersheba Area from the Teachers' Point of View" *Journal: Vol. 7: No. 1, Article 14.* Available at: <https://digitalcommons.aaru.edu.jo/jaes/vol7/iss1/14>

This Article is brought to you for free and open access by Arab Journals Platform. It has been accepted for inclusion in Jordanian Educational Journal by an authorized editor. The journal is hosted on [Digital Commons](#), an Elsevier platform. For more information, please contact rakan@aarj.edu.jo, marah@aarj.edu.jo, u.murad@aarj.edu.jo.

درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في منطقة بئر السبع من وجهة نظر المعلمين

حاتم عودة الزبارقة

أ.د. خليفه مصطفى ابو عاشور*

تاريخ قبول البحث 2019/10/5

تاريخ استلام البحث 2019/8/12

ملخص:

هدفت الدراسة الكشف عن درجة ممارسة الابداع الاداري لدى مديري المدارس في منطقة بئر السبع من وجهة نظر المعلمين.تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، وتم بناء استبانة تكونت من (26) فقرة موزعة على أربعة مجالات، وبعد التأكد من صدقها وثباتها تم تطبيقها على عينة اختيرت بالطريقة العشوائية البسيطة بلغ قوامها (337) معلماً ومعلمة، وظهرت النتائج أن درجة ممارسة الابداع الاداري لدى مديري المدارس في منطقة بئر السبع جاءت مرتفعة، وتبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($a=0.05$) تعزى لأثر الجنس في جميع المجالات، وجاءت الفروق لصالح الاناث، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($a=0.05$) تعزى لأثر المؤهل العلمي، ولأثر المرحلة الدراسية في جميع المجالات، وفي ضوء هذه النتائج اوصت الدراسة بالعمل على استحداث ادارة للإبداع تعني بالمبدعين للاستفادة منهم والعمل على مساعدتهم لتطبيق افكارهم لتحقيق الميزة التنافسية التي تساعد على النمو الاستمرار، والمحافظة على المناخ الابداعي عن طريق تخصيص مبالغ مالية كافية لأغراض البحث والتطوير، لتقديم خدمات جديدة ومتطورة، وتشجيع المبدعين وبناء قنوات اتصال فعالة لنقل افكارهم الابداعية إلى الادارات العليا.

الكلمات المفتاحية: الابداع الاداري، مديرو المدارس، منطقة بئر السبع.

* كلية التربية/ جامعة اليرموك/ الأردن.

The Degree of Practicing Administrative Creativity among School Principals in the Beersheba Area from the Teachers' Point of View

Hatem Eawdat Al-Zbarka

Prof. Khalifeh M. Abu-Ashour*

Abstract:

The Study aimed to reveal the degree of practice of administrative creativity among school principals in the Beersheba area from the teachers' point of view. The descriptive survey methodology was used, A questionnaire was constructed consisting of (26) items distributed on four areas, after verifying its validity and reliability, it was applied to a sample selected randomly amounted to (337) teachers.

The results showed that the degree of practicing of administrative creativity among school principals was high In Beersheba. The results showed that there were statistically significant differences at ($\alpha=0.05$) attributed to the effect of sex in all fields, the differences were in favor of by females, and the absence of statistically significant differences ($\alpha=0.05$) attributed to the effect of educational qualification.

In light of these results, the study recommended incentives The material and moral creators, Creating a creative management that means creators to benefit from them and working to help them apply their ideas to achieve the competitive advantage that helps to sustain growth, maintain the creative climate by allocating sufficient funds for research and development purposes, to provide new and advanced services, encourage creators and build effective communication channels to convey their ideas. to senior departments.

Keywords: Administrative Creativity, Beersheba, Creativity school principals.

المقدمة:

تواجه المؤسسات على اختلاف أنواعها، موجة من التحولات، والتغيرات الكثيرة التي تجتاح عالم اليوم، وفي مقدمتها الثورة المعلوماتية والتقنية الحديثة، وهذه الثورة تعتمد على المعرفة العلمية المتقدمة، والاستخدام الأفضل للمعلومات المتدفقة الناتجة عن التقدم الكبير في البرمجيات، والشبكة العالمية للاتصالات، ونتيجة لتلك التحولات أصبحت المعرفة تمثل المورد الأساسي لإنشاء الثروة، والمصدر المهم لتحقيق الميزة التنافسية بين المؤسسات، بل أصبحت العامل القوي والأكثر تأثيراً وسيطرة في نجاحها أو فشلها.

والمؤسسات تسعى إلى مواكبة هذا الواقع الذي يمتاز بالسرعة وشدة التعقيد، لتستطيع البقاء في ساحة المنافسة العالمية الشرسة؛ من خلال تفعيل قيادة إدارية واعية ومدرّكة لهذه التغيرات، ولديها المقدرة على توجيه العاملين نحو تصميم بيئة إبداعية تتضمن أساليب، وطرق مختلفة ومتنوعة بهدف تنمية مقدراتهم الإبداعية وزرع عناصر الإبداع الإداري لديهم ليحققوا أهداف مؤسساتهم (Nasr, 2007).

ونظراً لتعدد نظريات الإدارة واختلاف المداخل التي يُنظر بها إلى المدير؛ فقد تناول بعض علماء الإدارة مدخل السمات الشخصية للمدير، ونظر آخرون إلى سلوكه، وركز فريق ثالث على المواقف التي يعايشها، إذ اختلفت الأنماط الإدارية باختلاف السلوك الذي يمارسه المدير مع المرؤوسين في سبيل تحقيق أهداف المؤسسة؛ وكون هذه النظريات تقوم على البحث والتحليل لأثر الإبداع الإداري في المؤسسات فالإبداع الإداري يتشكل من عدة مستويات إذ يكون على مستوى الفرد، وعلى مستوى الجماعة، وعلى مستوى المؤسسة (Amian, 2005).

وتظهر أهمية الإدارة الإبداعية في المؤسسات من خلال العنصر البشري الذي يؤدي دوراً محورياً فيها؛ فأهمية الإبداع في إدارة المؤسسات في ظل العولمة، والتنافس القائم بينهما هو من أجل تحقيق التميز الإداري، إذ يُعد موضوع القيادة الإدارية - من جانب - والإبداع الإداري من جانب آخر من أهم الموضوعات التي تم تناولها في دراسات الإدارة وعلم النفس والاجتماع (Jaafreh, 2013).

ويعد الإبداع ظاهرة إنسانية وجدت منذ الأزل إذ كان الإنسان يبدع ليخترع؛ سعياً منه لتوفير مستلزمات، حياته واحتياجاتها، ولإيجاد الحلول المناسبة للمشكلات التي تعترضه، وقد بدأ الاهتمام العلمي بموضوع الإبداع منذ الحرب العالمية الثانية، وحركة التسابق التكنولوجي بين دول العالم،

وما له من أهمية لدى المؤسسات الناجحة والمتميزة في أدائها، والتي تسعى لإحداث نقلة نوعية، وتغييرات جوهرية في أساليب عملها الإداري، ودعم الأفراد العاملين فيها، وتشجيع السلوك الإبداعي لديهم لتحقيق الكفاءة والفاعلية (Muhammad,2006).

ويعرف الإبداع الإداري بأنه "مجموعة من الممارسات والأفكار التي يقدمها المديرون العاملون بهدف إيجاد طرق وأساليب أكثر كفاءة وفاعلية لتحقيق أهداف المؤسسات والدوائر وتوفير خدمات أكثر للمجتمع" (Al Qasimi,2002,550)، وهو "عملية عقلية تتميز بالحساسية للمواقف والأصالة والمرونة تجاهها، واتجاه الحالات والمشكلات التي تواجه الفرد أو المؤسسة، وبشكل منفرد وغير مألوف" (Jawad,2000,177).

والإبداع الإداري أداة ومهارة مهمة تمكن المدير من مواجهة التحديات المختلفة وإدارة الالتزامات وتحويلها إلى فرص، فالمقدرة على الإبداع من أهم المتطلبات الواجب توافرها في من يتحمل مسؤولية القيام بالعمل الإداري، إذ تتعاضد حاجة المدير لهذه المهارة خاصة وأن مهمة المدير اليوم لم تعد تتمثل في انتظار حدوث المشكلات، فالمدير الفعال هو الذي يتوقع ما يمكن أن يحدث ويفكر ويبدع في كيفية تلافي المشكلات بدلا من مواجهتها بعد وقوعها (Jaafreh, 2013).

وقد أورد العميان (Amian, 2005) بأن الإبداع يظهر في عدد من المستويات منها ما هو على مستوى الفرد: والذي يتم التوصل اليه من قبل أحد الأفراد من خصائصه الفطرية التي يتميز بها مثل حب الاستطلاع والمثابرة، والثقة بالنفس والاستقلالية في الحكم وتأكيد الذات والذكاء والمرونة وحب المخاطرة والطموح، والمقدرة على التحليل، والإبداع على مستوى الجماعة إذ يتم التوصل اليه من قبل جماعة العمل من خلال تعاونها فيما بينها لتطبيق أفكارها من أجل التغيير نحو الأفضل، والإبداع على مستوى المؤسسة حيث عُدَّ نتاج الجهد التعاوني لجميع أعضاء المؤسسة، والذي تتميز فيه المؤسسة بالاتجاه الميداني، والميل نحو الممارسة والتجريب وتشجيع المبدعين وتوجيههم.

وأورد الصيرفي (Sayrafi, 2006) خمسة مستويات للإبداع الإداري هي كالآتي:

أ. الإبداع التعبيري: ويعني الطريقة التقليدية التي يتميز بها الشخص الذي يمارس مهنة ما أو عمل ما.

ب. الإبداع الفني: ويتمثل في الناحية الجمالية التي تضاف إلى السلع والخدمات كأعمال الديكور

التي تضاف الى اماكن الخدمة.

- ج. الاختراع: ويعني استحداث شيء جديد لأول مرة عن طريق احداث تعديل على اجزائه المكونة له سابقا بحيث تأخذ مسارا جديدا، كالتطورات التي شهدتها الحاسب الآلي.
- د. الابداع المركب: ويتمثل في تجميع الأفكار المختلفة من اجل الوصول بها الى معلومة جديدة.
- هـ. الاستحداثات: وتتمثل في استخدام شيء موجود فعلا واعادة تطويره والبناء عليه من جديد لكي يتم تطبيقه في مجالات جديدة.

وتعد العملية الابداعية نتاج مجموعة من التفاعلات التي تكونت نتيجة تأملات الشخص المبدع للبيئة المحيطة به وما نتج عنها من تحقيق العمل الابداعي الذي يطمح للوصول اليه، وهناك عديد من النماذج التي تم اقتراحها من قبل الباحثين لوصف المراحل التي تمر بها العملية الابداعية والتي اختلفت من باحث لأخر، ومنها أنموذج شتاين Shtien المشار اليه في طياري وتوكل (Tayari & Tavakoli, 2015) الذي يرى أن الابداع هو تكوين الفرضيات ثم اختبارها ثم التوصل إلى النتائج من خلال ثلاث مراحل هي:

1. مرحلة تكوين الفرضيات: وهي مرحلة اقتراح الحلول وطرح أفكار جديدة.
 2. مرحلة اختبار الفرضيات: وفيها يقوم المبدع بفحص الفرضية أو الفكرة للتأكد من صحتها.
 3. مرحلة الوصول الى النتائج: وفي هذه المرحلة يقوم المبدع بتعميم الفرضيات وعرضها بعد ان تم التوصل اليها وبعد التأكد من صحتها على الآخرين لمعرفة مدى فائدتها.
- وأشار المعاينة (Maaytah, 2014) أن الابداع الاداري يتكون من عدة مجالات هي كالآتي:

1. **تشجيع الابداع الاداري:** ويعني ذلك أن على المدير أن يشجع المعلمين على تقديم افكار جديدة، وأن يعمل على تجريب الأفكار الجديدة قبل الحكم عليها، وأن يمتلك المقدرة على الإشراف على المعلمين والاداريين المبدعين، وان يقدم حوافز معنوية للمعلمين المبدعين، أن يكافئ المعلمين الذين يقدموا افكارا ابداعية مادياً، وأن يشجع المعلمين على تقبل التغيير واستيعابه، أن يشجعهم على وضع خطط مستقبلية للتغيير والتطوير، وعلى ايجاد آليات تساعد في زيادة ثقتهم بأنفسهم.
2. **تطبيق الابداع الاداري:** ويكون من خلال استخدام المدير للبرامج والادوات المعتمدة على الحاسوب في عملية تطوير الخدمات الادارية للمستفيدين، وأن يسعى إلى توفير أساليب عمل جديدة، وأن يربط الابداع في المخرجات (الانتاجية الابداعية) مع خطط المدرسة

- الاستراتيجية، وأن يعمم الأفكار الابداعية الجديدة والبناء التي يقدمها المعلمون والاداريون.
3. **بيئة الابداع الاداري:** وهذا المجال يؤكد على توفير مساحة واسعة لإنجاز الأعمال والنشاطات اليومية، وأن تكون المعلومات المتعلقة بطبيعة سير العمل دقيقة لتحقيق الشفافية والوضوح، وتبسيط اجراءات العمل لتقليص البيروقراطية داخل المدرسة، وتوضيح ادوار المعلمين ومسؤولياتهم، وتوزيعها بشكل يناسب الجميع ويتيح الفرصة امام المعلمين للاستقلالية بالعمل المراد إنجازه من اجل تقديم آرائهم بكل احترام، ومن خلال بيئة عمل صحيحة ومناسبة وخالية من الصراعات وضغوط العمل.
4. **روح المجازفة الابداعية:** ويعني ذلك أنه على المدير أن يرفض كل ما هو خاطئ حتى ولو كان شائعاً ومقبولاً، وأن يتبنى كل فكرة جديدة ومعقولة، وأن يتحمل مسؤولية ارتكاب الاخطاء عند تطبيق الافكار الجديدة، وأن يمتلك الشجاعة من اجل القيام بالأعمال الإبداعية، وأن يقوم بتجريب أساليب عمل جديدة على الرغم من ما ينطوي على ذلك من مجازفة، وأن يرغب في العمل ضمن فريق تسوده روح المجازفة.
- وقد أجريت عديد من الدراسات حول الابداع الاداري فقد قام كروم وشيرمان (Crum & Sherman, 2008) بدراسة هدفت إلى معرفة أثر الابداع الاداري والقيادي والتعليمي لمديري المدارس الثانوية على تطوير أداء العاملين في مدارس ولاية فيرجينيا في الولايات المتحدة الامريكية. تكونت عينة الدراسة من (100) مدير، تم تطوير استبانة لتحقيق هدف الدراسة، وتوصلت الدراسة الى أن نجاح مديري المدارس الثانوية في تحقيق مستوى متقدم لدى طلبتهم يعود الى الممارسات الادارية الابداعية الناتجة عن تهيئة بيئة داعمة لإنجازات العاملين فيها.
- وقام الزيود (Zeyoud, 2012) بدراسة هدفت إلى الكشف عن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في مملكة البحرين لتكنولوجيا المعلومات من وجهة نظرهم وعلاقتها بالإبداع الإداري لديهم من وجهة نظر معلمهم. استخدم المنهج الوصفي المسحي الارتباطي، تم تطوير استبانتين لتحقيق اهداف الدراسة، وطبقت على عينة بلغ قوامها (15) مديراً ومديرة، و(194) معلماً ومعلمة، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة تكنولوجيا المعلومات لدى المديرين كانت مرتفعة، كما تبين أن مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المعلمين كان مرتفعاً، وتبين وجود علاقة ارتباطية دالة احصائياً بين تقديرات مديري المدارس الثانوية الحكومية في مملكة البحرين لدرجة ممارستهم لتكنولوجيا المعلومات

وتقديرات معلمهم لمستوى إبداعهم الإداري، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية لتكنولوجيا المعلومات تعزى لمتغيري الجنس والخبرة، وتبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية لتكنولوجيا المعلومات تعزى لمتغير الخبرة العملية، وأشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الثانوية من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير الجنس.

وهدف دراسة عبابنة والشقران (Ababneh & Shaqran, 2013) إلى الكشف عن درجة ممارسة الإبداع الإداري من قبل القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد من وجهة نظرهم. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي الارتباطي، وتم تطوير أداة للدراسة تكونت من (20) فقرة طبقت على عينة من القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد (الرمثا، وإربد الأولى)، للعام الدراسي 2010 / 2011، والبالغ عددهم (223) قائدا تربوياً، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة الإبداع الإداري من قبل القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد جاءت بدرجة متوسطة في مجالي: تشجيع الإبداع، وتطبيق الإبداع، فيما حصل مجال "بيئة العمل وأساليبه" على درجة ممارسة مرتفعة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة في جميع مجالات درجة ممارسة الإبداع الإداري من قبل القادة التربويين في مديريات تعزى لمتغيرات (الخبرة العملية، المديرية، والمسمى الوظيفي).

وقام فيم فون وتيزيت وسومبرش (Phimphon & Tesaputa & Somprach, 2015) بأجراء دراسة هدفت إلى تطوير برنامج القيادة الإبداعية وتعزيزه بين مديري المدارس في مدينة لاجوس في تايلندا، تم تقييم النتائج بعد تنفيذ البرنامج، ولتحقيق غرض الدراسة تم استخدام استبانة وزعت على (179) مدرسة في لاجوس ضمن ثلاثة مستويات: مديرو المدارس، نواب المديرين ورؤساء الأقسام، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى المرونة والإبداع كان بدرجة منخفضة بين مجموعة العينة الأولى، وبعد تنفيذ برنامج القيادة الإبداعية بين مديري تلك المدارس توصلت النتائج إلى ارتفاع ملحوظ نسبته لما كانت عليه قبل التنفيذ.

وهدف دراسة طياري وتوكل (Tayari & Tavakoli, 2015) إلى تحديد العلاقة بين الإبداع والابتكار التنظيمي لدى مديري ومعلمي المدارس الثانوية للبنات في إيران. تم استخدام المنهج الوصفي المسحي الارتباطي، وتم تطوير أداة الدراسة لجمع المعلومات من عينة الدراسة

التي تألفت من (325) معلما ومعلمة على شكل مجموعات من جميع المدارس التي تخص الدراسة، وظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة قوية بين الابداع والابتكار للمعلمين والاداريين وفقا لمعامل الارتباط بيرسون.

وهدف دراسة الحجوج وابو علي (Al-Hajouj & Abu Ali, 2017) إلى الكشف عن درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية ونوابهم بمحافظة خانيونس للإبداع الاداري. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتم تطوير اداة الدراسة التي طبقت على عينة بلغت (136) مديرا ونائب مدير، وظهرت النتائج أن درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية ونوابهم بمحافظة خانيونس للإبداع الاداري جاءت كبيرة، وتبين عدم وجود فروق في درجة ممارسة الابداع الاداري تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة).

وأجرت الكليش (Clich, 2017) دراسة هدفت إلى الكشف عن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وعلاقتها بمستوى الإبداع الإداري لديهم من وجهة نظر المعلمين بمنطقة الجبل الغربي الليبية. استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، تم تطوير اداة الدراسة، وطبقت على عينة تألفت من (280) معلماً ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة الطبقيّة العشوائية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى ان درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة، كما تبين ان مستوى الإبداع الاداري كان متوسطاً، وتبين وجود علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($a=0.05$) في درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وبين مستوى ابداعهم الاداري.

استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في المنهجية وفي تطوير الأداة وفي بناء الادب النظري، وفي مناقشة النتائج، في جوانب الاتفاق والاختلاف مع الدراسة الحالية، وتميزت الدراسة الحالية بأنها كشفت عندرجة ممارسة الابداع الاداري لدى مديري المدارس الابتدائية في منطقة بئر السبع من وجهة نظر المعلمين التي على حسب علم الباحثين هي اول دراسة تجرى في منطقة بئر السبع.

مشكلة الدراسة واسئلتها:

شغلت قضية الابداع الاداري مساحة كبيرة من اهتمام التربويين؛ انطلاقا من دورهم المهم، والحيوي في تنفيذ السياسات التعليمية التي تسعى إلى إعداد جيل لديه المقدرة على التكيف مع

ظروف الحياة، ومستجداتها، ونظرا لاطلاع الباحثين على المشكلات التي تواجه ادارة المدارس في توفير معلمين من ذوي الكفاءة المهنية العالية من خلال المفاضلات التي يتم اجراؤها في نهاية كل عام فقد رغبا في اجراء هذه الدراسة التي تحددت مشكلتها في الكشف عن درجة ممارسة الابداع الاداري لدى مديري المدارس في منطقة بئر السبع من وجهة نظر المعلمين من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة الآتية:

1. ما درجة ممارسة الابداع الاداري لدى مديري المدارس في منطقة بئر السبع من وجهة نظر المعلمين؟

2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05=\alpha$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة الابداع الاداري لدى مديري المدارس في منطقة بئر السبع من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، والمرحلة الدراسية)؟
أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة الحالية إلى الآتي:

1. الكشف عن درجة ممارسة الابداع الاداري لدى مديري المدارس في منطقة بئر السبع من وجهة نظر المعلمين، لتوفير كافة المتطلبات التي يحتاج إليها من اجل مواكبة التطوير في المدارس.

2. الكشف عن استجابات أفراد عينة الدراسة عن درجة ممارسة الابداع الاداري لدى مديري المدارس في منطقة بئر السبع من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، والمرحلة الدراسية).

أهمية الدراسة:

يأمل الباحثان أن تسهم نتائج هذه الدراسة في إفادة وزارة التربية والتعليم في منطقة بئر السبع التعليمية والإدارات التابعة، والقائمين على وضع السياسات التعليمية ليعوا متطلبات الدور الذي يقومون به تجاه الابداع الاداري، وكذلك مديري المدارس ليكونوا على وعي بمتطلبات الابداع الاداري وأهميته في تحقيق التنمية المهنية المستدامة لمدارسهم وللمعلمين، وتكمن الاهمية في الآتي:

1. تتجلى الاهمية النظرية للدراسة في إثراء المكتبة التربوية بموضوع الابداع الاداري، وفي بيان دورها الإيجابي في رفع مستوى اداء المؤسسات التربوية، وفي إفادة وزارة التربية والتعليم

والإدارات التابعة لها في مجال الإدارة التعليمية، والقائمين على وضع السياسات التربوية، والتعليمية أن يستفيدوا من نتائج الدراسة في تطوير معايير اختيار مديري المدارس في ضوء متطلبات الابداع الاداري.

2. وتكمن الاهمية التطبيقية لهذه الدراسة في نتائجها، وتوصياتها التي ستسهم إن شاء الله في تحديد مبادئ الابداع الاداري في مدارس منطقة بئر السبع مما يساعد في صناعة القرارات التي تحقق الاهداف المرجوة، وفي فهم معانيها ودورها في تحقيق الميزة التنافسية.

مصطلحات الدراسة:

تضمنت الدراسة المصطلحات والمفاهيم الآتية:

الإبداع: مجموعة السمات والمقدرات العقلية التي يتمتع بها مدير المدرسة، ويحرص على توظيفها في تطوير العملية التربوية بما يحقق أهداف المؤسسة التعليمية بكفاءة وفاعلية، وتتمثل هذه السمات بالطلاقة في التفكير، والمرونة، والأصالة والحساسية للمشكلات.

الابداع الاداري: هو " عملية عقلية تتميز بالحساسية للمواقف والأصالة والمرونة تجاهها، وتجاه الحالات والمشكلات التي تواجه الفرد أو المؤسسة، بشكل منفرد وغير مألوف، أو هو ايجاد أفكار جديدة للعمل قابلة للتطبيق تسهم في تطوير العمليات الادارية المختلفة " (Jawad, 2000, 36).

ويعرف إجرائياً: بأنه الدرجة الكلية التي اظهرتها استجابات افراد عينة الدراسة على الاداة التي طورها الباحثان لهذه الغاية.

حدود الدراسة ومحدداتها: تحددت الدراسة بالحدود الآتية:

- **الحدود الموضوعية:** اقتصرت على الكشف عن درجة ممارسة الابداع الاداري لدى مديري المدارس في منطقة بئر السبع من وجهة نظر المعلمين.
- **الحدود البشرية:** اقتصرت الدراسة على عينة من معلمي مدارس منطقة بئر السبع.
- **الحدود المكانية:** اقتصرت على مدارس منطقة بئر السبع.
- **الحدود الزمنية:** طبقت الدراسة خلال الفصل الثاني من العام الدراسي (2018/2019).

محددات الدراسة:

يتحدد تعميم نتائج الدراسة في ضوء الخصائص السيكمترية للأداة (الصدق والثبات) وموضوعية استجابة أفراد عينة الدراسة

الطريقة والإجراءات

منهج الدراسة: تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، لملاءمته لمثل هذا النوع من الدراسات.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس ومعلماتها في منطقة بئر السبع الذين على رأس عملهم خلال العام الدراسي (2018/2019) والبالغ عددهم (8360) معلما ومعلمة.

عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية إذ تكونت من (337) معلما ومعلمة، والجدول (1) يوضح الاعداد والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة حسب متغيراتها.

الجدول (1) الاعداد والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة حسب متغيراتها

النسبة	العدد	الفئات	
32.9	111	ذكر	الجنس
67.1	226	انثى	
60.2	203	بكالوريوس فما دون	المؤهل العلمي
39.8	134	دراسات عليا	
60.8	205	اعدادي وثانوي	المرحلة الدراسية
39.2	132	ابتدائي	
100.0	337	المجموع	

أداة الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم تطوير اداة الدراسة عبارة عن استبانة للكشف عن درجة ممارسة الابداع الاداري لدى مديري المدارس في منطقة بئر السبع من وجهة نظر المعلمين اعتمادا على الأدبيات النظرية، والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع هذه الدراسة، وكانت كالآتي:

- الخطوة الأولى تم تحديد مجالات الاستبانة.
- الخطوة الثانية تم صياغة فقرات الاستبانة اعتمادا على الآراء الواردة في الأدب النظري، من خلال تبني مضامين الفقرات الواردة في بعض الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة بعد أن تم الرجوع إليها، ومنها دراسة الحجوج وأبو على (Al-Hajouj & Abu Ali, 2017)، ودراسة الكليش (Clich, 2017)، ودراسة الزيود (Zeyoud, 2012)، إذ تكونت الاداة في صورتها الأولى من (29) فقرة موزعة على اربعة مجالات.

دلالات صدق أداة الدراسة وثباتها:**أ. صدق المحتوى لأداة الدراسة:**

تم التحقق من الصدق الظاهري لأداة الدراسة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين تألفت من اثني عشر عضو هيئة تدريس من ذوي الخبرة والاختصاص، والرتب الأكاديمية المختلفة في العلوم التربوية، في الجامعات الأردنية، بهدف إبداء آرائهم حول دقة الاداة وصحة محتواها من حيث: وضوح الفقرات، ومناسبتها لقياس ما وضعت من أجله، وانتمائها للمجال الذي تتبع له، والصياغة اللغوية، وطلب منهم إضافة أو تعديل أو حذف ما يروونه مناسباً على الفقرات.

وبعد اجماع ما يزيد عن (80%) من مجموعة المحكمين الذين تم توزيع الاستبانة بصورتها الأولية عليهم تم اعتماد الأداة بصورتها النهائية من (26) فقرة موزعة على أربعة مجالات، وتمت الإجابة عن فقرات الاداة؛ حسب تدرج ليكرت الخماسي وذلك على النحو الآتي: (كبيرة جداً وتأخذ (5) درجات، كبيرة (4) درجات، ودرجة متوسطة (3) درجات، ودرجة قليلة (2) درجة، ودرجة قليلة جداً (1) درجة).

ب. صدق البناء لأداة الدراسة:

ولاستخراج دلالات صدق البناء تم تطبيق الدراسة على عينة استطلاعية تكونت من (40) معلماً ومعلمة من معلمي مدارس منطقة بئر السبع من خارج عينة الدراسة المستهدفة، وذلك من أجل حساب معامل الارتباط المصحح لعلاقة الفقرات بأداة الدراسة، وتبين أن قيم معاملات الارتباط بين فقرات الاستبانة والمجال الذي تنتمي إليه تراوحت مع الأداة ككل ما بين (0.35-0.85)، ومع المجال (0.38-0.90)، وتجدر الإشارة أن جميع معاملات الارتباط كانت ذات درجات مقبولة ودالة إحصائياً، ولذلك لم يتم حذف أي من هذه الفقرات.

ثبات أداة الدراسة:

لأغراض التحقق من ثبات الاتساق الداخلي لأداة الدراسة، وانماطها فقد تم حسابه باستخدام معادلة كرونباخ ألفا على بيانات التطبيق الأول للعينة الاستطلاعية ولأغراض التحقق من ثبات الإعادة لأداة الدراسة فقد تم التحقق بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test-retest) بتطبيق المقياس، وإعادة تطبيقه بعد أسبوعين على مجموعة من خارج عينة الدراسة مكونة من (40) معلماً ومعلمة، ومن ثم تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين تقديراتهم في المراتين، وذلك كما في

الجدول (2).

الجدول (2) قيم معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا وثبات الإعادة لمجالات استبانة درجة الابداع الاداري

المجال	ثبات الإعادة	الاتساق الداخلي	عدد الفقرات
تشجيع الابداع الاداري	0.92	0.75	8
تطبيق الابداع الاداري	0.90	0.76	4
بيئة الابداع الاداري	0.90	0.77	8
روح المجازفة الابداعية	0.91	0.88	6
الابداع الاداري ككل	0.92	0.93	26

يلاحظ من الجدول (2) أن قيم معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا بلغ (0.93)، وقيم ثبات الإعادة والدرجة الكلية بلغ (0.92) للمجالات، تم حساب معاملات الارتباط بين المجالات ببعضها والدرجة الكلية لأداة الدراسة وكما هو مبين في الجدول (3) ادناه:

الجدول (3) معاملات الارتباط بين مجالات أداة الدراسة ببعضها والدرجة الكلية

المجال	تشجيع الابداع الاداري	تطبيق الابداع الاداري	بيئة الابداع الاداري	روح المجازفة الابداعية	الابداع الاداري ككل
تشجيع الابداع الاداري	1				
تطبيق الابداع الاداري	**0.61	1			
بيئة الابداع الاداري	**0.62	**0.84	1		
روح المجازفة الابداعية	**0.55	**0.86	**0.90	1	
الابداع الاداري ككل	**0.79	**0.91	**0.94	**0.93	1

*دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) ** دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01).

متغيرات الدراسة: تضمنت الدراسة متغيرات رئيسية ومتغيرات وسيطة وهما كالآتي:
المتغيرات الرئيسية:

درجة ممارسة الابداع الاداري لدى مديري المدارس في منطقة بئر السبع من وجهة نظر المعلمين.

المتغيرات الوسيطة:

- الجنس: وله فئتان (ذكر، أنثى).
- المؤهل العلمي: وله مستويان (بكالوريوس فما دون، دراسات عليا).
- المرحلة الدراسية: (ابتدائي، اعدادي وثانوي).

المعيار الإحصائي:

تم اعتماد سلم ليكرت الخماسي لتصحيح أدوات الدراسة، بإعطاء كل فقرة من فقراته درجة واحدة من بين درجاته الخمس (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جداً) وهي تمثل رقمياً (5،

4، 3، 2، 1) على الترتيب، وقد تم اعتماد المقياس التالي لأغراض تحليل النتائج:

من 1.00 - 2.33 كبيرة

من 2.34 - 3.67 متوسطة

من 3.68 - 5.00 قليلة

وقد تم احتساب المقياس من خلال استخدام المعادلة التالية:

الحد الأعلى للمقياس (5) - الحد الأدنى للمقياس (1)

عدد الفئات المطلوبة (3)

$$1.33 = \frac{5-1}{3}$$

ومن ثم إضافة الجواب (1.33) إلى نهاية كل فئة.

المعالجة الإحصائية:

تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة عن السؤال الأول، كما تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار تحليل التباين المتعدد (MANOVA) للإجابة عن السؤال الثاني.

عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية وتم عرضها وفقاً لأسئلة الدراسة، على النحو الآتي:

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول: ما درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى مديري

المدارس في منطقة بئر السبع من وجهة نظر المعلمين؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في منطقة بئر السبع من وجهة نظر المعلمين، والجدول (4) يوضح ذلك.

الجدول (4) المتوسطات الحسابية مرتبة تنازلياً والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة الإبداع الإداري

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	1	تشجيع الإبداع الإداري	4.04	0.55	كبيرة
2	2	تطبيق الإبداع الإداري	3.90	0.69	كبيرة
3	3	بيئة الإبداع الإداري	3.74	0.59	كبيرة
4	4	روح المجازفة الإبداعية	3.66	0.71	متوسط
		الإبداع الإداري (ككل)	3.84	0.56	كبيرة

الجدول (4) يبين أن الابداع الاداري ككل جاء بدرجة كبيرة إذ تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.66-4.04)، وجاء مجال تشجيع الابداع الاداري في الرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.04)، وبانحراف معياري بلغ (0.55)، وبدرجة كبيرة، بينما جاءت مجال روح المجازفة الابداعية في الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.66)، وانحراف معياري بلغ (0.71)، وبدرجة متوسط، وبلغ المتوسط الحسابي للإبداع الإداري (ككل) (3.84)، وانحراف معياري (0.56).

ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى ما يتمتع به مديرو المدارس الابتدائية في منطقة بئر السبع من القيادة الحكيمة التي تمتلك صفة القوة، والضبط، والالتزام بالواجب تجاه المدرسة، والميل للمخاطرة وتقبل الغموض، وضبط النفس، والتقيّد بالأنظمة والتعليمات، والتحرر من القيود الذاتية، والاستفادة من الأزمات وتحويلها الى فرص، والسعي الجاد للوصول إلى النتائج الناجحة، وتجنب الفشل، والتحمس لأفكار ابداعية متنوعة وتنفيذها، والتمتع بروح المبادرة والانفتاح على الخبرات الجديدة، والجرأة في ابداء الآراء، والاهتمام بآراء الآخرين وتقبلهم وخصوصا الابداعية التي تعمل على تحقيق شيء جديد.

كما قد يعزى ذلك إلى اهتمام المديرين في مدارس منطقة بئر السبع بممارسة الابداع الاداري للارتقاء بمدارسهم وبمستوى اداء المعلمين فيها، وإصلاح مسيرة العملية التعليمية والتربوية ككل من خلال توفير جو التنافس البناء بين المعلمين، وتهيئة بيئة ابداعية مزودة بجميع المستلزمات والامكانيات التي تشجع على الابداع، فضلا عن توافر الصفات الابداعية لدى المديرين مثل الموضوعية، والمقدرة على اتخاذ القرارات، وتقبل النقد، والمقدرة على الاقتناع، والاهتمام بالحوافز المادية والمعنوية والمكافآت للمبدعين من المعلمين.

وقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة الزيود (Zeyoud,2012) التي أظهرت أن مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المعلمين كان مرتفعاً، ومع نتائج دراسة الحجوج وأبو علي (Al-Hajouj & Abu Ali,2017) التي اظهرت أن درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية ونوابهم بمحافظة خانينوس للإبداع الاداري جاءت كبيرة.

واختلفت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة عابنة والشقران (Ababneh & Shaqran, 2013) التي توصلت إلى إن درجة ممارسة الإبداع الإداري من قبل القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد جاء بدرجة متوسطة، ودراسة فيم فون وتيزيت وسومبرش

(Phimphon & Tesaputa & Somprach, 2015) التي اظهرت أن مستوى المرونة والابداع كان بدرجة منخفضة، ومع نتائج دراسة الكليش (Clich, 2017) التي توصلت إلى ان مستوى الإبداع الاداري جاء متوسطاً.

وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال على حدة، وقد كانت على النحو الآتي:

المجال الأول: تشجيع الابداع الاداري

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لفقرات هذا المجال، وكانت كما في الجدول (5).

الجدول (5) المتوسطات الحسابية مرتبة تنازلياً والانحرافات المعيارية المتعلقة بتشجيع الابداع الإداري

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	5	يكافئ المدير المعلمين الذين يُقدمون افكارا ابداعية مادياً.	4.19	0.89	كبيرة
2	2	يشجع المدير على تجربب الأفكار الجديدة قبل الحكم عليها.	4.16	0.88	كبيرة
3	3	يمتلك المدير المقدرة على الإشراف على المعلمين والاداريين المبدعين.	4.11	1.07	كبيرة
4	7	يشجع المدير المعلمين على وضع الخطط المستقبلية للتغيير والتطوير.	4.07	0.85	كبيرة
5	6	يشجع المدير المعلمين على تقبل التغيير واستيعابه.	4.05	0.88	كبيرة
6	8	يشجع المدير المعلمين على ايجاد آليات تساعد في زيادة ثقتهم بأنفسهم.	4.03	0.87	كبيرة
7	1	يشجع المدير المعلمين على تقديم افكار جديدة.	3.94	0.91	كبيرة
8	4	يقدم المدير حوافز معنوية للمعلمين المبدعين.	3.81	0.91	كبيرة
المجال (ككل)			4.04	0.55	كبيرة

الجدول (5) يبين ان مجال تشجيع الابداع الاداري جاء بدرجة كبيرة إذ تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.81-4.19)، وجاءت الفقرة (5) التي تنص على "يكافئ المدير المعلمين الذين يُقدمون افكارا ابداعية مادياً" في الرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.19)، وانحراف معياري بلغ (0.89)، وبدرجة كبيرة، بينما جاءت الفقرة (4) ونصها "يقدم المدير حوافز معنوية للمعلمين المبدعين" بالرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.81)، وانحراف معياري بلغ (0.91)، وبدرجة كبيرة، وبلغ المتوسط الحسابي للمجال (ككل) (4.04)، وانحراف معياري بلغ (0.55).

ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى قيام مديري المدارس في منطقة بئر السبع بمكافأة المعلمين الذين يُقدمون افكارا ابداعية ويحفزهم مادياً ومعنوياً، أو أنهم يعملون على تشجيع المعلمين على

تجريب الأفكار الجديدة قبل الحكم عليها، أو قد يعود السبب إلى امتلاك مديري المدارس في منطقة بئر السبع المقدرة على الإشراف على المعلمين والاداريين المبدعين، أو لمقدرتهم على تشجيع المعلمين على تقبل التغيير والتطوير واستيعابه من خلال وضع خطط مستقبلية لهذه الغاية، أو أن مديري المدارس في منطقة بئر السبع يشجعون المعلمين على ايجاد آليات تساعد في زيادة ثقتهم بأنفسهم من خلال تقديم افكار جديدة ليظهروا مقدراتهم من خلالها.

وقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة الزويد (Zeyoud,2012) التي أظهرت أن مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المعلمين جاء مرتفعاً.

المجال الثاني: تطبيق الابداع الاداري

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لفقرات هذا المجال، وكانت كما في الجدول(6).

الجدول (6) المتوسطات الحسابية مرتبة تنازلياً والانحرافات المعيارية المتعلقة بتطبيق الابداع الإداري

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	9	يستخدم المدير البرامج والادوات المعتمدة على الحاسوب في عملية تطوير الخدمات الادارية للمستفيدين.	4.02	0.87	كبيرة
2	12	يعمم المدير الأفكار الابداعية الجديدة والبناءة التي يقدمها المعلمون والاداريون.	3.89	0.94	كبيرة
3	10	يسعى المدير إلى توفير أساليب عمل جديدة.	3.86	0.93	كبيرة
4	11	يربط المدير الابداع في المخرجات (الانتاجية الابداعية) مع خطط المدرسة الاستراتيجية.	3.81	0.96	كبيرة
المجال (ككل)			3.90	0.69	كبيرة

الجدول (6) يبين ان مجال تطبيق الابداع الاداري جاء بدرجة كبيرة إذ تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.81-4.02)، وجاءت الفقرة (9) التي تنص على "يستخدم المدير البرامج والادوات المعتمدة على الحاسوب في عملية تطوير الخدمات الادارية للمستفيدين" في الرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.02)، وانحراف معياري بلغ(0.87)، وبدرجة كبيرة، بينما جاءت الفقرة (11) ونصها "يربط المدير الابداع في المخرجات (الانتاجية الابداعية) مع خطط المدرسة الاستراتيجية" بالرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.81)، وانحراف معياري بلغ(0.96)، وبدرجة كبيرة، وبلغ المتوسط الحسابي للمجال (ككل) (3.90)، وبانحراف معياري بلغ(0.69).

ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى أن مديري المدارس في منطقة بئر السبع يستخدمون البرامج

والادوات المعتمدة على الحاسوب في عملية تطوير الخدمات الادارية للمستفيدين، كما أنهم قد يعمموا الأفكار الابداعية الجديدة والبناءة التي يقدمها المعلمون والاداريون على الجميع في المؤسسات التربوية، أو قد يعود السبب إلى سعي مديري المدارس في منطقة بئر السبع إلى توفير أساليب عمل جديدة تساعد على الابداع، أو أنهم يربطون الابداع في المخرجات (الابداعية) مع خطط المدرسة الاستراتيجية بالاعتماد على مبدأ التغذية الراجعة.

وقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة الزويد (Zeyoud,2012) التي أظهرت أن مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المعلمين كان مرتفعاً.

المجال الثالث: بيئة الابداع الاداري

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لفقرات هذا المجال، وكانت كما في

(الجدول (7))

الجدول (7) المتوسطات الحسابية مرتبة تنازلياً والانحرافات المعيارية المتعلقة ببيئة الابداع الإداري

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	20	يوفر المدير بيئة عمل صحيحة ومناسبة وخالية من الصراعات وضغوط العمل.	4.00	0.89	كبيرة
2	15	يسعى المدير إلى جعل المدرسة مكاناً مهيأً للإبداع.	3.94	0.91	كبيرة
3	17	يبسط المدير اجراءات العمل لتقليص البيروقراطية داخل المدرسة.	3.91	0.92	كبيرة
4	19	يتيح المدير الفرصة امام المعلمين للاستقلالية بالعمل المراد إنجازه لتقديم آراءهم.	3.88	0.90	كبيرة
5	18	يوضح المدير ادوار ومسؤوليات المعلمين ويوزعها بشكل يناسب الجميع.	3.83	0.97	كبيرة
6	14	يوفر المدير معلومات دقيقة عن طبيعة سير الاعمال داخل المدرسة لتحقيق الشفافية والوضوح.	3.82	0.94	كبيرة
7	16	يوفر مدير المدرسة كافة المستلزمات التي تشجع على الابداع.	3.30	1.00	متوسط
8	13	يوفر المدير مساحة واسعة لإنجاز الأعمال والنشاطات اليومية.	3.27	1.14	متوسط
المجال (ككل)			3.74	0.59	كبيرة

الجدول (7) يبين ان مجال بيئة الابداع الاداري جاء بدرجة كبيرة إذ تراوحت المتوسطات

الحسابية ما بين (3.27-4.00)، وجاءت الفقرة (20) التي تنص على "يوفر المدير بيئة عمل صحيحة ومناسبة وخالية من الصراعات وضغوط العمل" في الرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.00)، وانحراف معياري بلغ (0.89)، وبدرجة كبيرة، بينما جاءت الفقرة (13) ونصها "يوفر

المدير مساحة واسعة لإنجاز الأعمال والنشاطات اليومية" بالرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.27)، وانحراف معياري بلغ (1.14)، وبدرجة متوسط، وبلغ المتوسط الحسابي للمجال (ككل) (3.74)، وبانحراف معياري بلغ (0.59).

ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى أن مديري المدارس في منطقة بئر السبع يوفرون بيئة عمل صحيحة ومناسبة وخالية من الصراعات وضغوط العمل لتحقيق الابداع بأفضل صوره، أو أنهم يسعون إلى جعل المدرسة مكاناً مهيأاً للابداع وبالتالي يبسطون الاجراءات البيروقراطية داخل المدرسة، ويتيحون الفرصة امام المعلمين للاستقلالية بالعمل المراد إنجازه لتقديم آرائهم وافكارهم بحرية، أو قد يعود السبب إلى توضيح ادوار ومسؤوليات المعلمين إذ يوزعونها بشكل يناسب الجميع، أو قد تعود النتيجة إلى توفر المعلومات الدقيقة عن طبيعة سير الاعمال داخل المدرسة لتحقيق الشفافية والوضوح، أو لتوفر كافة المستلزمات التي تشجع على الابداع بحيث يكون هناك مساحة واسعة لإنجاز الأعمال والنشاطات اليومية.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة الحجوج وابو علي (Al-Hajouj & Abu Ali, 2017) التي اظهرت أن درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية ونوابهم بمحافظة خانيونس للابداع الاداري جاءت كبيرة.

المجال الرابع: روح المجازفة الابداعية

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لفقرات هذا المجال، وكانت كما في الجدول (8)

الجدول (8) المتوسطات الحسابية مرتبة تنازلياً والانحرافات المعيارية المتعلقة بروح المجازفة الإبداعية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	26	يرغب المدير في العمل ضمن فريق تسوده روح المجازفة.	3.91	0.95	كبيرة
2	22	يتبنى المدير كل فكرة جديدة ومعقولة.	3.88	0.84	كبيرة
3	24	يمتلك المدير الشجاعة للقيام بالأعمال الإبداعية.	3.87	0.91	كبيرة
4	23	يتحمل المدير مسؤولية ارتكاب الاخطاء عند تطبيق الافكار الجديدة.	3.81	0.86	كبيرة
5	21	يرفض المدير كل ما هو خاطئ حتى ولو كان شائعاً ومقبولاً.	3.26	1.02	متوسط
6	25	يقوم المدير بتجريب أساليب عمل جديدة على الرغم من ما ينطوي على ذلك من مجازفة.	3.24	1.14	متوسط
المجال (ككل)			3.66	0.71	متوسط

الجدول (8) يبين ان مجال روح المجازفة الابداعية جاء بدرجة متوسطة إذ تراوحت

المتوسطات الحسابية ما بين (3.24-3.91)، وجاءت الفقرة (26) التي تنص على "يرغب المدير في العمل ضمن فريق تسوده روح المجازفة" في الرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.91)، وانحراف معياري بلغ (0.95)، وبدرجة كبيرة، بينما جاءت الفقرة (25) ونصها "يقوم المدير بتجريب أساليب عمل جديدة رغم ما ينطوي على ذلك من مجازفة" بالرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.24)، وانحراف معياري بلغ (1.14)، وبدرجة متوسط، وبلغ المتوسط الحسابي للمجال (ككل) (3.66)، وانحراف معياري بلغ (0.71).

ولعل سبب هذه النتيجة يعود إلى أن قناعات الباحثين في الإجابة عن فقرات الاداة حازت في هذا المجال على الدرجة المتوسطة لاعتقادهم أن مديري المدارس في منطقة بئر السبع يترددون في العمل ضمن فريق تسوده روح المجازفة، أو أنهم لا يتبنون كل الافكار الجديدة وإنما يتبنون المعقولة منها، أو قد يعود السبب إلى عدم امتلاك مديري المدارس في منطقة بئر السبع الشجاعة الكافية للقيام بالأعمال الإبداعية كونهم لا يتحملون مسؤولية ارتكاب الاخطاء عند تطبيق الافكار الجديدة، وبالتالي لا يقومون بتجريب الأساليب الجديدة في العمل لاعتقادهم انها مجازفة.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة الكليش (Clich, 2017) التي توصلت إلى ان درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة، كما تبين ان مستوى الإبداع الاداري كان متوسطاً.

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة الإبداع الاداري لدى مديري المدارس في منطقة بئر السبع من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، والمرحلة الدراسية)؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة الإبداع الاداري لدى مديري المدارس في منطقة بئر السبع من وجهة نظر المعلمين حسب متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والمرحلة الدراسية، ولبيان الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام اختبار "t"، والجدول (9 و 10 و 11) توضح ذلك.

أولاً: الجنس

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية واختبار "t" لأثر الجنس على درجة

ممارسة الابداع الاداري لدى مديري المدارس الابتدائية في منطقة بئر السبع من وجهة نظر المعلمين، وكانت كما في الجدول (9):

الجدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "t" لأثر الجنس على درجة ممارسة الابداع الاداري لدى مديري المدارس الابتدائية في منطقة بئر السبع من وجهة نظر المعلمين

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	درجات الحرية	الدالة الإحصائية
ذكر	111	3.88	0.60	-3.95	335	0.00
انثى	226	4.13	0.51			
ذكر	111	3.68	0.74	-4.09	335	0.00
انثى	226	4.00	0.63			
ذكر	111	3.56	0.63	-4.14	335	0.00
انثى	226	3.83	0.54			
ذكر	111	3.45	0.75	-3.87	335	0.00
انثى	226	3.76	0.66			
ذكر	111	3.65	0.60	-4.45	335	0.00
انثى	226	3.93	0.51			

الجدول (9) يبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) تعزى لأثر الجنس في جميع المجالات وفي الدرجة الكلية، وجاءت الفروق لصالح الإناث.

بمعنى أن درجة موافقة الإناث أكبر من درجة موافقة الذكور على المجالات السابقة، ولعل السبب يعود لما أظهرته استجابات أفراد عينة الدراسة من تواجد نسبة كبيرة للإناث في مدارس منطقة بئر السبع مما يشير إلى حاجة المدارس للإناث أكثر من الذكور نظراً لوجود مهمات وأعمال تناسب الإناث أكثر من الذكور، وخصوصاً في المرحلة الابتدائية، ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى أن الإناث في مدارس منطقة بئر السبع لديهن روح المغامرة والابداع وتحمل ما تؤول إليه الأمور أكثر من الذكور، وهذا بالتالي ولد لديهن مقدرة على الشعور بالمشكلة قبل حدوثها إذ يسعين إلى إيجاد الحلول المناسبة من خلال الأفكار الإبداعية التي تساعد على التخلص من تلك المشكلات، كما أنه قد يعود السبب إلى المرونة التي تقابل من قبل الإناث بشكل أكبر من الذكور في التعامل داخل المدارس وخارجها.

وقد اختلفت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة الزيود (Zeyoud, 2012) التي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الثانوية من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير الجنس، ومع دراسة الحجوج وابو علي (Al-Hajouj & Abu Ali, 2017) التي أظهرت أن درجة عدم وجود فروق في درجة ممارسة الابداع الاداري تعزى لمتغيرات

(الجنس، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة).

ثانياً: المؤهل العلمي

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية واختبار "t" لأثر الجنس على درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الابتدائية في منطقة بئر السبع من وجهة نظر المعلمين، وكانت كما في الجدول (10).

الجدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "t" لأثر المؤهل العلمي على درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الابتدائية في منطقة بئر السبع من وجهة نظر المعلمين

المؤهل	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	درجات الحرية	الدالة الإحصائية
تشجيع الإبداع الإداري	203	4.05	0.53	0.10	335	0.92
تطبيق الإبداع الإداري	134	4.04	0.58			
بيئة الإبداع الإداري	203	3.87	0.68	-0.90	335	0.37
روح المجازفة الإبداعية	134	3.94	0.69			
الإبداع الإداري (ككل)	203	3.75	0.57	0.18	335	0.86
	134	3.74	0.61			
	203	3.65	0.69	-0.29	335	0.77
	134	3.68	0.73			
	203	3.84	0.55	-0.16	335	0.87
	134	3.85	0.58			

الجدول (10) يبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha=0.05$) تعزى لأثر المؤهل

العلمي في جميع المجالات وفي الدرجة الكلية.

ويعزو الباحثان ذلك إلى أن المعلمين في مدراس في منطقة بئر السبع لابد أن يكونوا حاصلين على شهادة البكالوريوس على الأقل، كما أن معظمهم يميلون لتطوير أنفسهم عبر المطالعة، حتى وإن لم يلتحقوا ببرامج الدراسات العليا، كون الانترنت أسهم بشكل فعال في تقريب المعلومات المطلوبة لكل مهتم، مما جعل المعلمين والمعلمات في تلك المدارس على قدر متقارب من بعضهم، بالنسبة لممارسة مجالات الإبداع الإداري، سواء من حملة البكالوريوس أم الدراسات العليا، فضلاً عن أن معظم المعلمين منذ بداية مراحل التعليم وحتى نيل شهادات الدراسات العليا هم من خريجي نظام تعليمي متشابه.

وقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة الحجوج وابو علي (Al-Hajouj & Abu

Ali, 2017) التي اظهرت النتائج عدم وجود فروق في درجة ممارسة الإبداع الإداري تعزى

لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة).

ثالثاً: المرحلة الدراسية

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية واختبار "t" لأثر الجنس على درجة ممارسة الابداع الاداري لدى مديري المدارس الابتدائية في منطقة بئر السبع من وجهة نظر المعلمين، وكانت كما في الجدول (11)

الجدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "t" لأثر المرحلة الدراسية على درجة ممارسة الابداع الاداري لدى مديري المدارس الابتدائية في منطقة بئر السبع من وجهة نظر المعلمين

المرحلة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	درجات الحرية	الدالة الإحصائية
تشجيع الابداع الاداري	205	4.06	0.56	0.52	335	0.61
ابتدائي	132	4.03	0.54			
تطبيق الابداع الاداري	205	3.91	0.71	0.60	335	0.55
ابتدائي	132	3.87	0.65			
بيئة الابداع الاداري	205	3.75	0.59	0.42	335	0.68
ابتدائي	132	3.73	0.58			
روح المجازفة الابداعية	205	3.68	0.71	0.74	335	0.46
ابتدائي	132	3.63	0.70			
الابداع الاداري (ككل)	205	3.86	0.57	0.62	335	0.54
ابتدائي	132	3.82	0.54			

الجدول (11) يبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha=0.05$) تعزى لأثر المرحلة الدراسية في جميع المجالات وفي الدرجة الكلية.

ويعزو الباحثان ذلك إلى أن جميع المعلمين يتعرضون للأساليب التعليمية ذاتها سواء في المرحلة الابتدائية أم الاعدادية والثانوية، وأن برامج الإنماء واحدة في مختلف المراحل التعليمية، وإن اختلفت المراحل وفترات التنفيذ وأوقاتها وأساليبها.

وقد اتفقت مع نتائج دراسة الحجوج وابو علي (Al-Hajouj & Abu Ali, 2017) اظهرت عدم وجود فروق في درجة ممارسة الابداع الاداري تعزى لمتغيرات.

وفي ضوء النتائج اوصت الدراسة بالآتي:

- توظيف المديرين في مواقعهم بعد إعدادهم وتأهيلهم وضمان جاهزيتهم لممارسة العمل الإداري الإبداعي في البيئة المدرسية.
- المحافظة على المناخ الابداعي عن طريق تخصيص مبالغ مالية كافية لأغراض البحث والتطوير، لتقديم خدمات جديدة ومتطورة، وتشجيع المبدعين وبناء قنوات اتصال فعالة لنقل افكارهم الابداعية إلى الادارات العليا.

References

- Ababneh, R. and Shaqran, R. (2013). The degree of administrative innovation practiced by educational leaders in the education directorates in Irbid Governorate from their point of view. *Journal of Educational and Psychological Sciences*, Jordan, 14 (2), 459-486.
- Al Qasimi, A. (2002). *A working paper presented to the Third Arab Conference in Creative Leadership Management and Innovation in the light of Integrity and Transparency*. Beirut, Lebanon 22-25 April 2002.
- Al-Hajouj, A. and Abu Ali, A. (2017). The reality of administrative innovation among the principals and their deputies in Khan Younis governorate. *Journal of Educational and Psychological Sciences*, Gaza, 7 (2), 11-35
- Amian, M. (2005). *Organizational behavior in business organizations*, 3rd ed, Amman: Wael Publishing Dar.
- Clich, Karima (2017). *The degree of practitioners of government secondary schools for ICTs and their relation to their level of administrative creativity from the point of view of teachers in the western mountain region of Libya*. (Unpublished Master Thesis), Middle East University, Amman: Jordan.
- Jaafreh, S. (2013). Methods of organizational conflict management and their relationship with administrative creativity of principals and principals of public schools in Karak Governorate, *Studies of Educational Sciences*, 40 (2), 225-236.
- Jawad, S. (2000). *Organizational behavior*, 1st ed, Amman: Hamed Publishing Dar.
- Maaytah, A. (2014). The level of administrative creativity of the principals and principals of public secondary schools in the Directorate General of Education in Karak governorate, *Journal of Educational and Psychological Sciences*, University of Nizwa, 15, 541-581.
- Muhammad, Z. (2006). *The degree of information technology practice and its relation to administrative creativity among principals of private secondary schools in Jordan*. (Unpublished Master Thesis), Amman Arab University for Graduate Studies, Amman: Jordan.
- Nasr, p. (2007). *Creativity*. 2nd ed, Al Ain, University Book Dar.
- Phimkoh, P. and Tesaputa, K. & Somprach, K. (2015). Program development for enhancing creative leadership among school

- administrators in local government organizations of Thailand. *International Journal of Behavioral Science*, 10 (2), 79-93.
- Sayrafi, M. (2006). *Administrative and creative leadership*, Alexandria, Egypt: University dar Center.
- Sherman and Crum K. (2008). Facilitating high achievement: High school principals' reflections on their successful leadership, practice, *Journal of Educational Administration*, 46(5) 562 – 580.
- Tayari, B., Tavakoli, H. M. (2015). Organizational creativity and innovation of teachers and administrators in Middle School. *Journal of Scientific Research and Development* 2(2), 83-87.
- Zeyoud, M. (2012). The degree of practitioners of public secondary schools in the Kingdom of Bahrain in the field of information technology from their point of view and its relation to their administrative creativity from the point of view of their teachers, *Journal of Educational and Psychological Sciences*, University of Bahrain, 13 (2), 41-13.