

درجة توافر الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في قسبة المفرق وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين من وجهة نظر المعلمين

غزل زيد خطار الحمود (*)

تاريخ القبول

2022/6/27

تاريخ الاستلام

2022/5/1

الملخص

هدفت الدراسة التعرف إلى درجة توافر الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في قسبة المفرق وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين من وجهة نظر المعلمين، واستخدم المنهج الوصفي الارتباطي، والاستبانة أداة لجمع البيانات وتحليلها، وتكون مجتمع الدراسة من (3421) معلماً ومعلمة، وتكونت عينة الدراسة من (364) معلماً ومعلمة، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية المتيسرة، وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في قسبة المفرق جاءت بدرجة (كبيرة)، وكما أظهرت أيضاً أن مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في قسبة المفرق جاء بدرجة (كبيرة)، ووجود علاقة ارتباطية موجبة وعالية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين مستوى توافر الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في قسبة المفرق والأداء الوظيفي للمعلمين من وجهة نظر المعلمين، وبناءً على ذلك توصي الدراسة، بضرورة التنمية الإدارية المستمرة للقيادات التربوية في البيئة المستمرة، وذلك بعقد دورات وورش عمل تحت دوماً على ممارسة الإبداع.

الكلمات المفتاحية: درجة توافر، الإبداع الإداري، الأداء الوظيفي.

The degree of availability of administrative creativity among governmental school principals in Kasbah Al-Mafraq and its relationship to teachers' job performance from the teachers' point of view

Abstract

The study aimed to identify the degree of availability of administrative creativity among government school principals in the Mafraq district and its relationship to the job performance of teachers from the teachers' point of view. The descriptive correlative approach was used, and the questionnaire was the tool for data collection and analysis. The study population consisted of (3421) male and female teachers, and the study sample consisted of (364) male and female teachers were chosen by the available random method. The results of the study showed that the level of availability of administrative creativity among the principals of governmental schools in Al- Mafraq district came to a degree (significant), and also showed that the level of job performance of teachers in governmental schools in Al- Mafraq district came to a degree (There is a significant positive correlation relationship with statistical significance at the level ($\alpha=0.05$), between the level of availability of administrative creativity among the principals of governmental schools in Al- Mafraq district; and the job performance of teachers from the teachers' point of view. Accordingly, the study recommends the need for continuous administrative development For educational leaders in the continuous environment, by holding courses and workshops that always encourage the practice of creativity.

Keywords: degree of availability, administrative creativity, job performance.

المقدمة

يعد الإبداع من أهم مقومات المؤسسات الناجحة والتميزة في أدائها وإنجازها، والتي تسعى لإحداث نقلة نوعية وتغييرات جوهرية في أساليب عملها الإدارية، ودعم الأفراد العاملين فيها وتشجيع السلوك الإبداعي لديهم، بحيث تصبح ذات كفاءة وفعالية أعلى. والإبداع هو نوع من التغيير والتجديد في أسلوب العمل واستخدامه بطرق وتقنيات تواكب متطلبات البيئة والعصر الحديث، بحيث تسعى لتلبية حاجات المجتمع المتجددة.

أصبح الإبداع في المؤسسات التربوية من الضروريات نتيجة ما تفرضه عليها التغيرات التكنولوجية والتحولات الاجتماعية، وتغير النظم التعليمية، وتطور معايير تقييم هذه المؤسسات، والتطلعات الاقتصادية لأدوارها في ظل التغير الكبير في تركيبات أسواق العمل؛ فالتغيير كما أشارت الحريري (2011) يُعد العملية الوحيدة المستمرة في المؤسسات التربوية لا سيما في المدارس، وهو ما يتطلب من القيادة المدرسية العمل على إيجاد آليات للتغيير الفعّال، وكسب مساندة المعلمين والتزامهم ومشاركتهم في إحداث التغيير، وممارسة قدرات جديدة ووسائل مبدعة للتغيير من أجل التطوير، ذلك أن فعل الشيء بشكل غير مألوف ومبدع يقود في أغلب الأوقات إلى النجاح.

وفي ظل المنافسة الشديدة التي تواجه المدارس، ومن أجل ضمان بقائها واستمرارها قوية ومؤثرة، فقد أصبح على قادة العملية التعليمية أن يكونوا مبدعين، وأن لا يقفوا بمدارسهم عند حد الكفاءة، كما أشار لذلك الفاضل (2011) الذي يؤكد على ضرورة أن يصبح الابتكار والإبداع والتجديد من السمات المميزة لأداء المؤسسات التربوية؛ فالإبداع الإداري يُعد ضرورة لها ولقيادتها التربوية نحو التغيير المتوازن المبدع والفاعل الذي يحقق أهداف العملية التعليمية.

ومما يميز تبني المنهج الإبداعي في إدارة المؤسسات التربوية، أنه ينعكس على جميع جوانب العملية التعليمية بطريقة إيجابية، ويحقق الرضا ويحفز المعلمين، وفي هذا الصدد أشار بطاح (2006) إلى أن الإبداع الإداري الممارس من قبل مديري المدارس يهدف إلى الارتقاء بمستوى أداء مدارسهم من خلال إجراء تغييرات أو تبني سياسات، أو اعتماد طرق وأساليب جديدة في العمل لتنمية إبداع المعلمين، مثل: تصميم البرامج التدريبية، وتعليمهم حل المشكلات بصورة إبداعية من خلال البرامج التدريبية، وإدارة النقاش والحوار فيما بينهم بطرق هادفة لأثرها في تنمية مهاراتهم الإبداعية، وتحسين صلات وعلاقات العمل، وتنمية البيئة التنظيمية، وتحسين ظروف العمل، وهذا بلا شك ينعكس على أدائهم الوظيفي.

وبوصف المدرسة إحدى المؤسسات التعليمية أساسًا للنظام التعليمي، فإن فاعليتها ونجاحها في تحقيق أهدافها وتميز أداء المعلمين فيها، يعود بالدرجة الأولى إلى وجود إدارة مدرسية مبدعة تسعى إلى تطوير الأداء المدرسي بصفة مستمرة، وتعمل على تهيئة جميع الظروف والإمكانيات المادية والبشرية، التي تساعد على تحقيق الأهداف التربوية والتعليمية التي يسعى المجتمع لتحقيقها، ويأتي مدير المدرسة على قمة هرم المدرسة، فهو المسؤول الأول عن مدرسته، ويقوم برعاية الطلبة، والحفاظ عليهم وإتاحة الفرصة الكاملة لنموهم، وتنظيم سير العمل بالمدرسة، إذ إن حالة المدرسة المعنوية ومستواها الثقافي يتوقفان على ديمومة دافعية الإنجاز واستمراريته لدى المعلمين (Janiunaite & Budreckiene, 2014).

كما أن مدير المدرسة المحرك لطاقت المدرسة، وإمكاناتها البشرية والمادية، والموجه والمنسق لهذه الطاقات والإمكانات، لبلوغ الغايات التربوية التي تسعى المدرسة إلى تحقيقها. فهو القائد التربوي المعين لإدارة المدرسة وقيادتها، والذي يتولى فيها المسؤوليات التي تسعى المدرسة للسير بموجبها، والعمل على تحقيق أهدافها كنواة للمؤسسة التربوية التعليمية (Kandiko, 2019). لذلك أصبح من أهم واجبات المدير المبدع أن يفكر ويبدع في كيفية تطوير أداءه المدرسي، مما ينعكس على تطوير أداء العاملين معه، ودافعيتهم نحو إنجاز أعمالهم، وذلك بتزويدهم بالمهارات والخبرات التي تساعدهم على ذلك، فالتعليم يتأثر إلى حد كبير بما يحدثه مدير المدرسة من تطور في أداء العاملين من النواحي الإدارية التي يمارسها يوميًا، ونجاح مدير المدرسة في أداء رسالته يتوقف على مدى تهيئة العوامل التي تساعد على تنمية الإبداع الإداري وتشجيع الابتكارات والإبداع، والقضاء على معوقاته، والعمل على إيجاد حلول لمعوقات الإبداع الإداري (الفاعوري، 2005).

ويأتي دور مدير المدرسة كقائد مبدع يمتلك الإبداع في تحسين دافعية الإنجاز لدى المعلمين وتعزيزها، فالأداء الوظيفي أحد الدوافع المهمة في تحريك المعلم، وتوجيهه نحو أهداف محددة، كما أنه يعبر عن رغبته في القيام بالأعمال الصعبة، ومدى مقدرته على تناول الأفكار بطريقة منظمة. فالمدرسة القادرة على تحقيق التقدم من خلال تأصيل الأداء، وإعطاء الفرصة لإطلاق طاقات المعلمين، وصقل مهاراتهم، وتنمية إبداعاتهم، والانتقال من حالة القول إلى حالة العمل، الذي يوافق احتياجات المجتمع المدرسي في كافة المجالات؛ لتصبح مدرسة رائدة في عملية الإبداع في كافة مجالاتها، الأمر الذي ينعكس بشكل إيجابي على العملية التعليمية بكافة أركانها (جبران، 2010). فالأداء الوظيفي للمعلمين، والإبداع الإداري للمديرين يرتبطان بطريقة مباشرة وغير مباشرة، إذ يؤثران في بعضهما بعضًا، فالإبداع ينتج أداءً عاليًا للمعلمين، لذلك يجب العمل على إشباع حاجات

المعلمين، والنظر إليهم كأعضاء في بيئة عمل واحدة ترسخ معايير أداء متميز ومبدع لأفرادها، وتعمل على إعطائهم دوراً كبيراً للمشاركة في اتخاذ القرارات، وتحسين بيئة العمل من خلال تبني أفكارهم المبدعة، وحثهم على المشاركة في عمليات التغيير، وحل المشكلات بالعملية التعليمية. ولا شك أن بيئة العمل المدرسي المحفزة، التي تتمتع بمستوى جيد من العلاقات الإنسانية، وتوظف القيادة فيها أنماطاً قيادية وإدارية إبداعية، وتقدر أفكار المعلمين وتسعى لتطويرها، وتشركهم في قيادة المدرسة، تُصبح في نظرهم البيئة التعليمية بيئة جاذبة للأداء الوظيفي، ومحقة للرضا، وتنعكس إيجابياً على الأداء الوظيفي، وتحتهم لمساندة مديري مدارسهم على الإبداع، وهو ما يشير إلى علاقة ضمنية بين الإبداع الإداري والأداء الوظيفي للمعلمين (السويدي، 2016).

ويُعتبر مدير المدرسة قائداً تربوياً له دور كبير وأساسي في نجاح العملية التعليمية، وهو ذو خبرة، وقادر على بناء العلاقات الإيجابية مع المعلمين، وإثارة حوافزهم ودوافعهم لإنجاز العمل، ولم يعد دوره مقتصرًا على تسيير شؤون المدرسة، بل عليه الأخذ بعين الاعتبار العملية التربوية وتطويرها من جميع الجوانب، ومن المفاهيم الحديثة لأدوار مديري المدارس الإبداع الإداري في العملية التعليمية لأثرها الكبير في نجاح المدرسة، وحث المعلمين على الإبداع والإبتكار بطريقة علمية ومنظمة تحثهم على أداء الأعمال المطلوبة منهم بسهولة ويسر.

وبما أن مدير المدرسة في المدارس الحكومية في قسبة المفرق هو المسؤول أمام وزارة التربية والتعليم، وأمام أفراد المجتمع المحلي، وأمام المهتمين بالعملية التعليمية، يتوجب عليه الإجابة عن كل ما يتعلق بأداء مدرسته ومدى الإبداع الذي يوظفه في العملية التعليمية وانعكاسها على الأداء الوظيفي للمعلمين الأمر الذي ينعكس بشكل إيجابي على الطلبة ومستوى تحصيلهم، ومن خلال عمل الباحثة مديرة في وزارة التربية والتعليم فقد شعرت بضرورة التعرف إلى مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس، وتقصي درجة ممارستهم لهذا الإبداع، والتعرف إلى تأثيره على الأداء الوظيفي للمعلمين، حيث أن عملية الأداء ترتبط بعملية الإبداع الإداري والتربوي، وللتحقق من أن العملية التعليمية في المدارس تتم وفقاً للخطط الموضوعة، بعيدة عن الأسلوب الإداري التقليدي، الذي يتصف بالمركزية والجمود، ولا يتناسب مع متغيرات العصر الحالي. جاءت هذه الدراسة للتعرف إلى درجة توافر الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في قسبة المفرق وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين.

مشكلة الدراسة وأسئلتها

يتطلب العمل الإداري من مديري المدارس أن يكونوا مبدعين في عملهم، لأن هذا الإبداع يُحدث تأثيراً جيداً له فوائد عديدة على المؤسسات والعاملين فيها، ولأن العملية الإدارية تتصف بالتطور التقني والتكنولوجي السريع، والسعي الدائم في برامج التعليم المختلفة للاندماج مع المجتمع وقضاياه بصورة أشمل وأعم، وهذا يفرض أن يكون الإبداع في الإدارة المدرسية متلائماً مع التحديات والتطورات المتسارعة في العالم (باشيوه، 2019).

كما لاحظت الباحثة بحكم عملها في مجال التدريس وإطلاعها على الدراسات السابقة مثل دراسة الطنبور (2018)، ودراسة عبد الرحمن (2014)، ضعف ممارسة مديري المدارس للإبداع الإداري، وعدم استخدام الأساليب الإدارية الحديثة المبتكرة، وقلة إدراك المديرين بالمشكلات والأزمات في البيئة التعليمية في الوقت المناسب، لذلك فمن أهم المنجزات في هذا الوقت هو تطوير عملية الإبداع الإداري في المؤسسات التعليمية، وتحسين الجو العام في المؤسسة لرفع مستوى الإنجاز الوظيفي للمعلمين، وهو يعمل على استثارة الأفكار الجديدة والمفيدة، كما يعمل على إيجاد أنسب الحلول والتخلص من التفكير التقليدي وإنتاج الأفكار الخلاقة في أقل وقت وجهد، وبالتالي زيادة نسبة الإنتاج والمكاسب. ويعد تطوير الإبداع الإداري لدى مديري المدارس ومديراتها أمراً في غاية الأهمية، ولذلك فإن مشكلة الدراسة تمثلت بمعرفة درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في قسبة المفرق وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين من وجهة نظر المعلمين، وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية:

السؤال الأول: ما درجة توافر الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في قسبة المفرق من وجهة نظر المعلمين؟

السؤال الثاني: ما مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في قسبة المفرق للمعلمين من وجهة نظر المعلمين؟

السؤال الثالث: هل هناك علاقة إرتباطية دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين درجة توافر الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في قسبة المفرق وبين مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين؟

أهداف الدراسة

سعت الدراسة الحالية على تحقيق الأهداف الآتية:
أولاً: التعرف إلى درجة توافر الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في قسبة المفرق، وذلك لتعزيزها لتكون ذات طابع حقيقي وإيجابي لديهم.
ثانياً: التعرف إلى مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في قسبة المفرق، وذلك لتعزيزها لتكون ذات طابع حقيقي وإيجابي لديهم.
ثالثاً: الكشف إذا كان هناك علاقة إرتباطية بين درجة توافر الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في قسبة المفرق والأداء الوظيفي للمعلمين.

أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة فيما يأتي:

أولاً: الأهمية النظرية

تأتي أهمية هذه الدراسة من خلال جمعها بين متغيرين على قدر كبير من الأهمية لاستقرار المؤسسات التربوية، وهما: الإبداع الإداري لمديري المدارس، والأداء الوظيفي للمعلمين، فالإبداع الإداري أحد المداخل للإدارة الفعالة في المؤسسات المعاصرة، ولا غنى للمؤسسات التربوية عنها، أما الأداء الوظيفي فهو مرآة لتحقيق الرضا والاستقرار والولاء للمدرسة من قبل المعلمين، ويؤمل من هذه الدراسة المساهمة في إثراء حقل التخصص والأدب النظري بدراسات حول درجة توافر الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في قسبة المفرق وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين.

ثانياً: الأهمية العملية (التطبيقية)

يؤمل أن تفيد نتائج الدراسة قيادات التعليم ومشرفي القيادات المدرسية في التعرف إلى مستويات الإبداع الإداري لدى مديري المدارس، والأداء الوظيفي للمعلمين، والعمل على سد الفجوات وتعزيز الإيجابيات التي تظهرها النتائج، من خلال تقديم تغذية راجعة لمتخذي القرار في وزارة التربية والتعليم والعاملين فيها حول مستويات الإبداع الإداري وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين، ويؤمل أن يستفيد مديرو المدارس أنفسهم من نتائج الدراسة أولاً في معرفة أهمية توافر سمات الإبداع الإداري لديهم وتوظيفها في العملية الإدارية لأثرها الكبير في تنمية الأداء الوظيفي لدى المعلمين، كما قد

تفيد نتائج الدراسة جهات التدريب التربوي في إعداد دورات تدريبية لمديري المدارس والمعلمين في الجوانب التي قد يظهر فيها قصور، وحث الباحثين لإجراء المزيد من الدراسات المتشابهة في مديريات أخرى والخروج بمقارنات بينها.

حدود الدراسة

تحدد الدراسة الحالية فيما يأتي:

- **الحدود الموضوعية:** درجة توافر الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في قسبة المفرق وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين.
- **الحدود البشرية:** استجابات أفراد الدراسة من المعلمين على فقرات الاستبانة.
- **حدود مكانية:** تم تطبيق الدراسة في المدارس الحكومية في قسبة المفرق.
- **حدود زمانية:** تم تطبيق الدراسة ضمن الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي 2021-2022م.
- **محددات الدراسة:** تتمثل محددات الدراسة في مدى توفر مؤشرات الصدق والثبات في أداة الدراسة، وفي مدى تمثيل عينة الدراسة للمجتمع التي منه، وموضوعية المستجيبين على فقرات أداة الدراسة.

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية

اشتملت الدراسة الحالية على مجموعة من التعريفات الاصطلاحية والإجرائية، وهي على النحو الآتي:

- **درجة توافر:** تُعرف إجرائياً، بأنها ممارسة مديري المدارس الحكومية في قسبة المفرق للإبداع الإداري بكافة أشكاله وصوره، وسعيهم إلى توظيفها في العملية التعليمية؛ لخلق بيئة تعليمية هادفة وجاذبة للمعلمين، والتي قيست في هذه الدراسة من خلال الدرجة الكلية التي حصلت عليها الباحثة.
- **يُعرف الإبداع الإداري اصطلاحاً بأنه:** "قدرات المدير بتبني ممارسات إدارية مبدعة، كالقدرة على استثمار الموارد المادية والبشرية بشكل إبداعي، وتقديم الأفكار والحلول التي تنتج عن التفكير الذهني والضماني الخارجي في الواقع حتى تظهر بأشكالها النهائية" (Moger & Richards, 2006, 9). ويُعرف إجرائياً: بأنه قدرة مديري المدارس الحكومية في قسبة

المفرق على التنوع في إدارة الموارد البشرية والمادية وتوزيع المهام بشكل إبداعي لإحداث التغيير المرغوب فيه في المدرسة، وتم قياسه من خلال إجابة أفراد عينة الدراسة على أداة الإبداع الإداري التي تم بنائها لأغراض الدراسة.

– الأداء الوظيفي إصطلاحاً: "مجموعة السلوكيات الإدارية المعبرة عن قيام الموظف لأداء مهامه وتحمل المسؤولية والالتزام بالنواحي الإدارية للعمل والسعي نحو الاستجابة لها بكل حرص وفعالية" (أبو عشبية وحجازي، 2019، 350). ويُعرف إجرائياً بأنه: الدرجة التي سجلها المستجيبون على أداة الدراسة والتي أعدت لقياس درجة الأداء الوظيفي لقيام المعلم بواجباته الوظيفية، وقيامه بالمهام المنوطة إليه من خلال أدائه لمهامه الوظيفية وتحمله للأعباء والمسئوليات، وتم قياسه من خلال إجابة أفراد عينة الدراسة عن الأداة التي أعدت.

الدراسات السابقة

اطلعت الباحثة على الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة لتحليل النتائج وربطها مع الدراسة الحالية وتم الترتيب من الأقدم إلى الأحدث.

سعت دراسة كل من (أوزمن ومورتجولو) (Ozmen and Muratoglu, 2010) التعرف إلى الكفايات الإبداعية لمديري المدارس خاصة في مجال تطبيق المعرفة وإستراتيجيات الإدارة في تركيا. واستخدم المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة الدراسة من (214) مدير مدرسة ومعلماً منهم (100) مديرة ومعلمة استجابوا لاستبانة أعدت خصيصاً لتحقيق هدف الدراسة، وقد بينت الدراسة أن أهم الكفايات الإبداعية التي يجب أن يمتلكها المدير، هي: إدارة المعرفة الفعّالة، والقدرة على تشكيل فريق العمل الفعال، وممارسة الاتصال الإداري، وتشكيل شبكات الدعم الاجتماعي، وكفايات التنظيم والإدارة. وبينت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في التصورات حول طبيعة الكفايات الإبداعية التي يجب أن يمتلكها مدير المدرسة.

أجرت (أثاناسولا) (Athanasoula et al, 2010) دراسة في اليونان هدفت التعرف إلى مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس وأثره في التواصل بين المدرسة وأولياء الأمور. وتبينت الدراسة منهجية البحث النوعي القائمة على إجراء مقابلات نوعية معمقة مع (6) مديرين، (3) في اليونان، و(4) في قبرص، و (18) ولي أمر بواقع (3) من كل مدرسة). وتمحورت أسئلة المقابلات حول أثر مستوى المدير الإبداعي وممارساته الخلاقة في جودة التواصل بين المدرسة وولي الأمر. وبعد جمع البيانات وتحليلها بينت الدراسة أن مستوى الإبداع لدى مدير المدرسة هو العامل الأهم في تأسيس

قنوات الاتصال مع الأسرة، كما بينت الدراسة أن مظاهر الإبداع لدى مدير المدرسة تتضمن الاتصال المباشر مع ولي الأمر، وإطلاع ولي الأمر على المشكلات التي تعترض تعليم أولاده، مناقشة خطط المدرسة الحالية والمستقبلية وتقبل الأفكار والانتقادات من ولي الأمر.

أجرى (جاربر) (Garber, 2016) دراسة هدفت التعرف إلى كيفية تعامل مديري المدارس الثانوية بأمريكا مع العاملين حول الموضوعات التي تهم المدرسة، والكشف عن أهم الأساليب التي تستخدم في الحوار والنقاش، وإبراز أهم المهارات التي يستخدمها هؤلاء المديرون في تسيير أعمال المدرسة وأمورها العملية والتربوية والإدارية، استخدم المنهج الوصفي، ولجأت الدراسة إلى استخدام الاستبيان الذي طبق على عينة بلغت (282) فردًا منها (151) مديرًا من ذوي الخبرة القصيرة في العمل الإداري، و (131) مديرًا من ذوي الخبرة الطويلة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها: عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المديرين الجدد والقدامى تعزى إلى الموقع الجغرافي والمستوى الوظيفي أو الخبرة العملية، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حيث كيفية تعامل مديري المدارس الثانوية بأمريكا مع العاملين حول الموضوعات التي تهم المدرسة تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

وسعت دراسة المصاروة والمصاروة (2017) للكشف عن درجة توافر الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في لواء بني عبيد، ومعرفة أثر كل من المتغيرات الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي في تقدير المعلمين لدرجة توافر الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في لواء بني عبيد. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة أداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (762) معلمًا ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة الطبقيّة العشوائية، ولغايات تحقيق أهداف الدراسة تم بناء استبانة مكونة من (47) فقرة، وزعت على أربع مجالات لعناصر الإبداع الإداري، وهي: (الطلاقة، والمرونة، والأصالة، والحساسية للمشكلات). وأشارت نتائج الدراسة إلى أن درجة توافر الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في لواء بني عبيد من وجهة نظر المعلمين قد جاءت بدرجة متوسطة، كما وأظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المعلمين لدرجة توافر الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في لواء بني عبيد تعزى لمتغيرات الدراسة.

وهدفت دراسة عثمان وعبد الرحمن (Othman & Abd Rahman, 2018) الكشف عن مهارات الإدارة الإبداعية وإدارة التغيير لدى مديري المدارس الثانوية في ماليزيا، والكشف عن مدى فهم مديري المدارس لإدارة التغيير التي حدثت في النظام التعليمي الماليزي، والتعرف إلى الطرق التي

تتبنها الإدارة الإبداعية في اتخاذ القرارات بشكل تشاركي مع المعلمين، وطرق حل المشكلات، وكذلك الكشف عن السمات الشخصية للقادة المبدعين. استخدم المنهج الوصفي، وكانت أداة الدراسة عبارة عن عقد مقابلات شبه منتظمة مع (6) مديري مدارس ثانوية من منطقة (Klang Valley) والتي تعرف بالمدارس الذكية، حيث تم ترشيح مديريها من قبل وزارة التربية والتعليم الماليزية للحصول على جائزة الإبداع والتميز بناءً على منجزاتها وبرامجها وأنشطتها الإبداعية المميزة. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن أهم سمات الإدارة الإبداعية التنبؤ بالمشكلات والعمل على حلها قبل أن تظهر، وتوليد الأفكار الإبداعية وتطبيقها في المدارس، وتحفيز المعلمين والطلبة نحو التغيير والتفكير الإبداعي الخلاق، وأن التفكير في حل المشكلات لا يعتمد فقط على المدير، بل يتأثر بعاملين خارجيين، هما: المنظمة وعملية التغيير، والظروف المحيطة.

وأجرى أبو عشيبة وحجازي (2019) دراسة هدفت الكشف عن درجة استخدام الإدارة بالتحفيز وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين في المدارس في منطقة النقب من وجهة نظر مديريهم، وتكونت عينة الدراسة من (85) مديراً ومديرة، استخدم المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة أداة لجمع البيانات، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة استخدام الإدارة بالتحفيز في مدارس النقب من وجهة نظر مديري المدارس جاءت مرتفعة، كما أظهرت النتائج أن المتوسطات الحسابية الفقرات مجالات مستوى الأداء الوظيفي لدى معلمي مدارس النقب من وجهة نظر مديري المدارس قد جاءت بدرجة كبيرة، ووجود علاقة ارتباطية موجبة وذات دلالة إحصائية بين درجة استخدام الإدارة بالتحفيز في مدارس النقب والأداء الوظيفي للمعلمين، وأوصت الدراسة بضرورة الإبقاء على استخدام الإدارة بالتحفيز.

وهدف دراسة غالطي (2020) التعرف إلى مستوى توافر مقومات (عناصر) الإبداع لدى المديرين، ومستوى ممارستهم لعملية الإبداع الإداري، والمعوقات التي تحد من ممارستهم لعملية الإبداع الإداري، واستخدم الباحث المنهج الخليط، واعتمدت الدراسة على أداتين، هما: الاستبانة التي طبقت على المعلمين والمديرين، والمقابلة مع مشرفي الإدارة المدرسية. وتكونت عينة الدراسة من (44) مديراً من المجتمع الأصلي للمديرين في محافظة صبيا، وعينة من المعلمين عددها (285)، من المجتمع الأصلي للمعلمين، واختيار كافة مشرفي الإدارة المدرسية وعددهم (9) مشرفاً، فيكون مجموع عينة الدراسة (338). وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج: أن مستوى مقومات الإبداع الإداري لدى المديرين جاء بدرجة متوسطة، ويمارس المديرون عملية الإبداع الإداري بدرجة

متوسطة، وتواجه ممارسة المديرين للإبداع الإداري معوقات بدرجة متوسطة، وأن أكثر معوقات ممارسة المديرين للإبداع الإداري، المعوقات التنظيمية. وأجرت السبيعي (2021) دراسة هدفت التعرف إلى درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس من وجهة نظرهم في منطقة العاصمة التعليمية في دولة الكويت. تكون مجتمع الدراسة من (149) مديراً ومديرة في منطقة العاصمة التعليمية في دولة الكويت، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة أداة لجمع المعلومات، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس من وجهة نظرهم في منطقة العاصمة التعليمية في دولة الكويت كانت متوسطة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس من وجهة نظرهم في منطقة العاصمة التعليمية تعزى إلى الجنس، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس من وجهة نظرهم في منطقة العاصمة في دولة الكويت تعزى إلى المؤهل العلمي، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس من وجهة نظرهم في منطقة العاصمة التعليمية في دولة الكويت تعزى إلى الخبرة.

التعقيب على الدراسات السابقة

من خلال ما تقدم من الدراسات التي تم عرضها يلاحظ أن الإبداع الإداري قد حظي بصفة عامة باهتمام بالغ، وذلك لما له من دور حيوي ومهم في التأثير في الإدارة بشكل عام، والإدارة المدرسية بشكل خاص. وقد تنوعت المجالات التي غطتها الدراسات السابقة في مجال الإبداع الإداري ومجال الأداء الوظيفي لدى المعلمين، فبعضها حاول التعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الإبداعية، وأخرى تناولت الأداء الوظيفي لدى المعلمين.

كما يلاحظ أن جميع الدراسات السابقة استخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات كما هو الحال في الدراسة الحالية، في حين استخدمت دراسة غالطي (2020) الاستبانة والمقابلات، ويلاحظ أن كثير من الدراسات استخدمت المنهج الوصفي المسحي باستثناء دراسة غالطي (2020) التي استخدمت المنهج الخليط.

استفادت الباحثة من الدراسات السابقة في تكوين صورة مبدئية عن علاقة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس بالأداء الوظيفي لدى المعلمين، وكذلك في إثراء الإطار النظري للدراسة الحالية، وصياغة مشكلة الدراسة وأهدافها وتطوير أداة الدراسة.

وتتميز الدراسة الحالية في تناولها لموضوع الإبداع الإداري لمديري المدارس وعلاقتها بدرجة الأداء الوظيفي لدى المعلمين عن غيرها من الدراسات السابقة، إذ لا توجد دراسات سابقة ربطت المتغيرين مع بعضهما بعضاً.

منهج الدراسة

تستخدم الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي؛ وذلك لملائمته لأغراض الدراسة.

مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين والمعلمات في مديرية التربية والتعليم في قسبة المفرق، والبالغ عددهم (3421) معلماً ومعلمةً في المدارس الحكومية، وذلك حسب إحصائيات مديرية التربية والتعليم لقسبة المفرق، وذلك للعام الدراسي 2021-2022م.

عينة الدراسة

تكونت عينة الدراسة من (349) معلماً ومعلمةً، وقد تم اختيار العينة بالطريقة المتيسرة.

أداتي الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الأداة الآتيتين:

أولاً: أداة الإبداع الإداري

تم تطوير أداة الدراسة بالاستعانة بالأدب النظري والدراسات السابقة، مثل: دراسة المصاروة (2017)، ودراسة السبيعي (2021)، وتكونت الأداة بصورتها الأولية من (33) فقرة، موزعة على ثلاث مجالات هي؛ أنظمة وإجراءات العمل، والحوافز، والتدريب.

دلالات صدق المحتوى

للتحقق من صدق الأداة؛ فقد تم عرضها على مجموعة مكونة من (10) مُحكِّمين في مجالات (الإدارة وأصول التربية، وأساليب التدريس) في عدد من الجامعات الأردنية، حيث طُلب منهم إبداء آرائهم حول الأداة من حيث الصياغة اللغوية ومدى وضوحها، وأي تعديلات يرونها مناسبة. وقد

اعتمدت الباحثة الفقرة التي أجمع عليها (8) محكمين فأكثر أي ما نسبته (80%) فأعلى من المُحكِّمين وتم حذف فقرة واحدة، وبهذا أصبحت الأداة مكونة من (32) فقرة.

دلالات صدق البناء

تم تطبيق أداة الدراسة على عينة استطلاعية مؤلفة من (20) معلماً ومعلمة، من خارج عينة الدراسة المستهدفة، وذلك لحساب معاملات الارتباط المُصحَّح لعلاقة الفقرات بأداة الدراسة، وذلك كما هو مُبيَّن في الجدول (1).

جدول (1): قيم معاملات الارتباط المُصحَّح لعلاقة الفقرات بأداة الدراسة ومجالاتها

ارتباط الفقرة		رقم الفقرة	ارتباط الفقرة		رقم الفقرة
بالأداة	بالمجال		بالأداة	بالمجال	
0.78	0.78	17	0.67	0.72	1
0.79	0.81	18	0.65	0.76	2
0.84	0.85	19	0.73	0.80	3
0.77	0.83	20	0.69	0.76	4
0.76	0.81	21	0.74	0.83	5
0.71	0.76	22	0.75	0.80	6
0.81	0.84	23	0.79	0.85	7
0.81	0.84	24	0.67	0.80	8
0.75	0.81	25	0.77	0.81	9
0.78	0.83	26	0.77	0.83	10
0.80	0.83	27	0.76	0.80	11
0.75	0.81	28	0.73	0.79	12
0.83	0.85	29	0.80	0.85	13
0.83	0.85	30	0.76	0.82	14
0.80	0.84	31	0.75	0.76	15
0.76	0.80	32	0.82	0.82	16

يلاحظ من الجدول (1) أنّ قيم معاملات الارتباط المُصحَّح لعلاقة الفقرات بأداة الدراسة قد تراوحت بين (0.65-0.80)، في حين أنّ قيم معاملات الارتباط المُصحَّح لعلاقة الفقرات بمجالات الدراسة قد تراوحت بين (0.72-0.85)، وجميعها أعلى من المعيار المذكور في عودة (2010)، وبالباقي قيمته (0.20).

دلالات ثبات الأداة

لأغراض حساب ثبات الاتساق الداخلي لأداة الدراسة، فقد تمّ استخدام معادلة (كرونباخ ألفا) (Cronbach's α) بالاعتماد على بيانات التطبيق الأول للعيّنة الاستطلاعية المكوّنة من (20) معلماً ومعلمة، ولأغراض حساب ثبات الإعادة؛ فقد تمّ إعادة التطبيق على العيّنة الاستطلاعية بطريقة الاختبار وإعادته (Test-Retest) بفواصل زمني مقداره أسبوعان بين التطبيقين الأول والثاني، حيث تمّ استخدام معامل ارتباط (بيرسون) لعلاقة التطبيق الأول بالتطبيق الثاني للعيّنة الاستطلاعية، وذلك كما هو مُبيّن في جدول (2).

جدول (2): قيم معاملات ثبات الاتساق الداخلي والإعادة لأداة الدراسة

عدد الفقرات	معاملات ثبات:		المجال
	الإعادة	الاتساق الداخلي	
11	0.88	0.94	أنظمة وإجراءات العمل
11	0.81	0.96	الحوافز
10	0.84	0.96	التدريب
32	0.92	0.98	الأداة ككل

يلاحظ من جدول (2) أنّ قيمة ثبات الاتساق الداخلي لمجالات الأداة قد تراوحت بين (0.94-0.96)، في حين أنّ قيمة ثبات الإعادة للمجالات قد تراوحت بين (0.81-0.88). وبلغت قيمة ثبات الاتساق الداخلي للأداة ككل (0.98)، وقيمة ثبات الإعادة (0.92)، وهذه القيم ملائمة لأغراض الدراسة.

ثانياً: أداة الأداء الوظيفي للمعلمين

قامت الباحثة بتطوير أداة الدراسة بالاستعانة بالأدب النظري والدراسات السابقة مثل دراسة أبو عشيبة وحجازي (2019)، وتكونت الأداة بصورتها الأولية من (31) فقرة. موزعة على ثلاثة مجالات، وهي: العلاقات في العمل، وتحمل المسؤولية، وإنجاز المهام.

دلالات صدق المحتوى

للتحقق من دلالات صدق الأداة؛ فقد تم عرضها على مجموعة مكونة من (10) مُحكِّمين في مجالات (الإدارة وأصول التربية، والقياس والتقييم) في عدد من الجامعات الأردنية، حيث طُلب منهم إبداء آرائهم حول الأداة من حيث الصياغة اللغوية ومدى وضوحها، وأي تعديلات يرونها مناسبة. وقد اعتمدت الباحثون الفقرة التي أجمع عليها (8) محكمين فأكثر أي ما نسبته (80%) فأعلى من المُحكِّمين وتم حذف فقرة واحدة، وبهذا أصبحت الأداة مكونة من (30) فقرة.

دلالات صدق البناء

تم تطبيق أداة الدراسة على عينة استطلاعية مؤلفة من (20) معلماً ومعلمة، من خارج عينة الدراسة المستهدفة، وذلك لحساب معاملات الارتباط المُصحَّح لعلاقة الفقرات بأداة الدراسة، وذلك كما هو مُبيَّن في جدول (3).

جدول (3): قيم معاملات الارتباط المُصحَّح لعلاقة الفقرات بأداة الدراسة ومجالاتها

ارتباط الفقرة		رقم الفقرة	ارتباط الفقرة		رقم الفقرة
بالأداة	بالمجال		بالأداة	بالمجال	
0.73	0.70	16	0.76	0.52	1
0.77	0.76	17	0.75	0.67	2
0.76	0.73	18	0.82	0.64	3
0.65	0.54	19	0.73	0.64	4
0.73	0.72	20	0.74	0.67	5
0.76	0.69	21	0.79	0.65	6
0.66	0.69	22	0.79	0.66	7
0.69	0.75	23	0.67	0.76	8
0.69	0.70	24	0.77	0.73	9
0.75	0.79	25	0.77	0.80	10
0.81	0.80	26	0.70	0.70	11
0.70	0.89	27	0.67	0.64	12
0.69	0.73	28	0.72	0.74	13
0.74	0.65	29	0.67	0.80	14
0.75	0.69	30	0.65	0.73	15

يلاحظ من الجدول (3) أنَّ قيم معاملات الارتباط المُصحَّح لعلاقة الفقرات بأداة الدراسة قد تراوحت بين (0.65-0.82)، في حين أنَّ قيم معاملات الارتباط المُصحَّح لعلاقة الفقرات بمجالات الدراسة قد تراوحت بين (0.52-0.89)، وجميعها أعلى من المعيار المنكور في عودة (2010)، وبالبالغة قيمته (0.20).

دلالات ثبات الأداة

لأغراض حساب ثبات الاتساق الداخلي لأداة الدراسة، فقد تم استخدام معادلة (كرونباخ ألفا) (Cronbach's α) بالاعتماد على بيانات التطبيق الأول للعينة الاستطلاعية المكونة من (20) معلماً ومعلمة، ولأغراض حساب ثبات الإعادة؛ فقد تم إعادة التطبيق على العينة الاستطلاعية

بطريقة الاختبار وإعادة (Test-Retest) بفواصل زمني مقداره أسبوعان بين التطبيقين الأول والثاني، حيث تم استخدام معامل ارتباط (بيرسون) لعلاقة التطبيق الأول بالتطبيق الثاني للعينة الاستطلاعية، وذلك كما هو مبين في جدول (4).

جدول (4): قيم معاملات ثبات الاتساق الداخلي وإعادة لأداة الدراسة

عدد الفقرات	معاملات ثبات:		الأداة
	الإعادة	الاتساق الداخلي	
9	0.86	0.95	العلاقات في العمل
11	0.84	0.96	تحمل المسؤولية
10	0.86	0.96	إنجاز المهام
30	0.87	0.98	الأداة ككل

يلاحظ من جدول (4) أن قيم ثبات الاتساق الداخلي للمجالات قد تراوحت بين (0.95 - 0.96)، وقيم ثبات الإعادة قد تراوحت بين (0.84 - 0.86). كما يلاحظ أن قيمة ثبات الاتساق الداخلي للأداة ككل قد بلغت (0.98) في حين أن قيمة ثبات الإعادة قد بلغت (0.87)، وهذه القيم ملائمة لأغراض الدراسة.

معيار تصحيح أداتي الدراسة

استخدم مقياس (ليكرت) بتدرج خماسي يشتمل البدائل؛ كبيرة جدا وتُعطى عند تصحيح المقياس الدرجة (5)، كبيرة وتُعطى عند تصحيح المقياس الدرجة (4)، متوسطة وتُعطى عند تصحيح المقياس الدرجة (3)، قليلة وتُعطى عند تصحيح المقياس الدرجة (2)، قليلة جدا وتُعطى عند تصحيح المقياس الدرجة (1)، وبذلك تصل الدرجة العليا لأداة الإبداع الإداري (160)، وأدنى درجة (32)، وتصل الدرجة العليا لأداة الأداء الوظيفي للمعلمين (150)، وأدنى درجة (30)، وقد تم تبني النموذج الإحصائي ذي التدرج النسبي بغرض تصنيف الأوساط الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على أداة الدراسة إلى خمسة مستويات بناءً على المعادلة الآتية:

- طول الفئة = (أعلى قيمة في تدرج المقياس - أدنى قيمة) مقسوماً على عدد الخيارات (ليكرت الخماسي) فإن: طول الفئة = $(5-1) \div 5 = 0.8$
- وبذلك يكون معيار الحكم على الدرجة كالاتي:
- من (1) إلى أقل من (1.8) درجة قليلة جداً.
 - من (1.8) إلى أقل من (2.6) درجة قليلة.
 - من (2.6) إلى أقل من (3.4) درجة متوسطة
 - من (3.4) إلى أقل من (4.2) درجة كبيرة
 - (4.2) فأكثر درجة كبيرة جداً.

متغيرات الدراسة

تتضمن الدراسة المتغيرات الآتية:

المتغير المستقل

- الإبداع الإداري.

المتغير التابع

- الأداء الوظيفي.

نتائج الدراسة ومناقشتها

أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول ومناقشتها، وهو: "ما درجة توافر الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في قسبة المفرق من وجهة نظر المعلمين؟"

للإجابة عن السؤال الأول؛ فقد تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في قسبة المفرق من وجهة نظر المعلمين، من خلال المجالات، وذلك كما هو مبين في جدول (5).

جدول (5): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر ثقافة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في قسبة المفروق من وجهة نظر المعلمين، من خلال المجالات

الرتبة	المجال	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	أنظمة وإجراءات العمل	3.78	0.71	كبيرة
2	التدريب	3.52	0.82	كبيرة
3	الحوافز	3.38	0.93	متوسطة
	الأداة ككل	3.56	0.78	كبيرة

يلاحظ من جدول (5) أنّ مجال أنظمة وإجراءات العمل جاء ضمن الترتيب الأول، بوسط حسابي (3.78)، وانحراف معياري (0.71) ودرجة ممارسة كبيرة، في حين أنّ مجال الحوافز جاء ضمن الترتيب الأخير، بوسط حسابي (3.38) وانحراف معياري (0.93)، ودرجة ممارسة متوسطة. وبلغ الوسط الحسابي لدرجة توافر الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في قسبة المفروق من وجهة المعلمين (3.56)، ودرجة ممارسة كبيرة. حيث أشار (أوزمن ومورتجولو) Ozmen and (Muratoglu, 2010) أنّ أهم الكفايات الإبداعية التي يجب أن يمتلكها المدير إدارة المعرفة الفعّالة، والقدرة على تشكيل فريق العمل الفعّال، وممارسة الاتصال الإداري، وتشكيل شبكات الدعم الاجتماعي، وكفايات التنظيم والإدارة، وأشار (أثاناسولا) (Athanasoula et al, 2010) في هذا الصدد أنّ مستوى الإبداع لدى مدير المدرسة هو العامل الأهم في تأسيس قنوات الاتصال مع الأسرة، وأن مظاهر الإبداع لدى مدير المدرسة تتضمن الاتصال المباشر مع ولي الأمر، وإطلاع ولي الأمر على المشكلات التي تعترض تعليم أولاده، مناقشة خطط المدرسة الحالية والمستقبلية وتقبل الأفكار والانتقادات من ولي الأمر. وبين عثمان وعبد الرحمن (Othman & Abd , 2018) Rahman) أنّ أهم سمات الإدارة الإبداعية التنبؤ بالمشكلات والعمل على حلها قبل أن تظهر، وتوليد الأفكار الإبداعية وتطبيقها في المدارس، وتحفيز المعلمين والطلبة نحو التغيير والتفكير الإبداعي الخلاق، وأن التفكير في حل المشكلات لا يعتمد فقط على المدير، بل يتأثر بعاملين خارجيين، هما: المنظمة، وعملية التغيير، والظروف المحيطة.

في حين اختلفت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة المصاروة والمصاروة (2017) التي أظهرت أنّ درجة توافر الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في لواء بني عبيد من وجهة نظر

المعلمين قد جاءت بدرجة متوسطة. كما اختلفت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة غالطي (2020) التي أظهرت أن مستوى مقومات الإبداع الإداري لدى المديرين جاء بدرجة متوسطة، ويمارس المديرين عملية الإبداع الإداري بدرجة متوسطة. واختلفت أيضاً مع نتائج دراسة السبيعي (2021) التي أظهرت أن درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس من وجهة نظرهم في منطقة العاصمة التعليمية في دولة الكويت كانت متوسطة. كما تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لقرارات مجال أنظمة وإجراءات العمل، وذلك كما هو مبين في جدول (6).

جدول (6): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لقرارات مجال أنظمة وإجراءات العمل

الرتبة	رقم الفقرة	نص الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	1	يحرص على ترسيخ ثقافة العمل الجماعي بين المعلمين.	3.93	0.91	كبيرة
1	7	يدفع المعلمين للمساهمة في تحقيق الأهداف التربوية.	3.93	0.84	كبيرة
3	5	يحرص على الاحتفاظ بعلاقات طيبة مع المعلمين.	3.91	0.82	كبيرة
4	3	يثق بقدرات المعلمين لأداء المهام المطلوبة منهم.	3.83	0.76	كبيرة
4	6	يتابع تنفيذ الأفكار الإبداعية في المدرسة	3.83	0.93	كبيرة
6	2	يعمل على رفع الروح المعنوية لدى المعلمين باستمرار.	3.82	0.88	كبيرة
7	4	يُجيد مهارة الإصغاء الفعال للمعلمين	3.79	0.85	كبيرة
8	8	يوفر الإحساس بالأمان والشعور بالاستقرار للمعلمين.	3.76	0.94	كبيرة
9	10	يعمل على إزالة المعوقات أمام المعلمين	3.69	0.89	كبيرة
10	11	يحدد واجبات ومسؤوليات المعلمين بدقة متناهية.	3.66	0.92	كبيرة
11	9	يتقبل انتقادات المعلمين برحابة صدر.	3.41	1.05	كبيرة
		المتوسط العام	3.78	0.71	كبيرة

أشارت النتائج إلى أن مجال (أنظمة وإجراءات العمل)، جاء بالمرتبة الأولى، بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.78)، وانحراف معياري (0.71)، وبدرجة توافر (كبيرة). كما جاءت تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة توافر الإبداع الإداري لجميع مؤشرات المجال بدرجة كبيرة، وربما يرجع السبب في ذلك إلى أن مديري المدارس حريصين على الالتزام بأنظمة وإجراءات العمل؛ مما تساعدهم على إزالة العقاقب والمشكلات التي تواجههم، وتحديد واجبات ومسؤوليات المعلمين بدقة متناهية الأمر الذي يؤدي إلى معرفة كل معلم بحقوقه وواجباته.

بينما جاءت الفقرة رقم (1) والتي تنص على " يحرص على ترسيخ ثقافة العمل الجماعي بين المعلمين" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.93)، وانحراف معياري بلغ (0.91)، وبدرجة توافر (كبيرة)، وربما يعود السبب في ذلك إلى أن مديري المدارس الحكومية في قسبة المفرق يتمتعون بعلاقات إيجابية مع المعلمين وحريصون على ممارسة وتطبيق العمل الجماعي بعيداً عن الأنانية في عملهم لما له من أثر إيجابي على العملية التعليمية التعليمية. كما وجاءت الفقرة (7) بنفس الرتبة والتي تنص على " يدفع المعلمين للمساهمة في تحقيق الأهداف التربوية" بمتوسط حسابي بلغ (3.93)، وانحراف معياري (0.84)، وبدرجة توافر (كبيرة)، وقد يعزى ذلك إلى أن تطبيق إجراءات العمل وتنفيذها يسهم بشكل كبير بتحقيق ما تهدف إليه العملية التعليمية إذ إن تحقيق الأهداف يحتاج إلى سياسية واضحة من قبل المديرين. وقد يعزى ذلك إلى مشاركة مديري المدارس للمعلمين في تحقيق الأهداف التربوية الإبداعية؛ وذلك من أجل تحقيق ما تزنو إليه العملية التعليمية التعليمية، وربما يعود ذلك إلى حرص مديري المدارس على توفير بيئة تعليمية توظف أحدث الأساليب والآليات التي تسهم في تحقيق الأهداف التعليمية.

بينما حصلت الفقرة (11) على الترتيب قبل الأخير والتي تنص على "يحدد واجبات ومسؤوليات المعلمين بدقة متناهية"، بمتوسط حسابي بلغ (3.66)، وانحراف معياري (0.92)، وبدرجة توافر كبيرة، وقد يعزى ذلك إلى شعور أفراد عينة الدراسة إلى أن مديري المدارس الحكومية في قسبة المفرق لا يميزون بين المعلمين في الواجبات المناطة بهم حيث يعلم الجميع حقوقه وواجباته، كما أن مديري المدارس يمارسون العدل في توزيعهم للمهام بين المعلمين الأمر الذي يخلق بيئة تعليمية جاذبة، ويؤدي إلى تحقيق علاقات اجتماعية إيجابية، فكل معلم يعرف ما له وعليه من مسؤوليات. كما تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ل فقرات مجال الحوافز، وذلك كما هو مبين في جدول (7).

جدول (7): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الحوافز

الرتبة	رقم الفقرة	نص الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	22	يُحفز المعلمين الذين يُشاركون بالدورات التدريبية.	3.67	0.99	كبيرة
2	13	يُشجع المعلمين على تنمية معارفهم ومهاراتهم المتعلقة بعملهم	3.63	1.04	كبيرة
3	20	يُعزز المعلمين اللذين يطورون من أنفسهم مهنيًا.	3.58	1.06	كبيرة
4	15	يُقدر جهود المعلمين الثانوية في العمل.	3.55	1.00	كبيرة
5	14	يتعامل مع المعلمين على أساس التميز والكفاءة.	3.44	1.01	كبيرة
5	21	يُفوض بعضًا من سلطاته للمعلمين المبدعين.	3.44	1.02	كبيرة
7	19	يُراعي العدالة والموضوعية في تقديمه للحوافز.	3.34	1.10	متوسطة
8	18	يدعم التنافس الإبداعي بين فرق العمل داخل المدرسة.	3.27	1.12	متوسطة
9	16	يُقدم كتابات شكر للمعلمين المبدعين.	3.21	1.25	متوسطة
10	12	يُقدم تكريمًا سنويًا للمعلمين المتميزين من خلال الحفل المدرسي.	3.09	1.19	متوسطة
11	17	يمنح المعلمين حوافز مالية ومعنوية.	2.99	1.25	متوسطة
		المتوسط العام	3.38	0.93	متوسطة

أشارت النتائج إلى أن مجال (الحوافز)، جاء بالمرتبة الثالثة، بمتوسط حسابي بلغ (3.38)، وانحراف معياري (0.92)، وبدرجة توافر (متوسطة). حيث تراوح المتوسط الحسابي للفقرات الفقرات (22، 13، 20، 15، 14، 21)، بين (3.44-3.67)، وبدرجة كبيرة. وقد يعزى ذلك إلى شعور أفراد عينة الدراسة أن الإدارة الإبداعية تُعد من الاتجاهات المعاصرة في علم الإدارة، والتي يحتاج تطبيقها إلى تغييرات متعددة في الأدوار التقليدية للمدير حيث يكون دور مدير المدرسة في ظلها دور مدير القائد المبدع، فهو يسعى لتحفيز المعلمين الذين يُشاركون بالدورات التدريبية، لتنمية

معارفهم ومهاراتهم المتعلقة بعملهم، ويعزز المعلمين اللذين يطورون من أنفسهم مهنيًا من خلال الاطلاع على كل ما هو جديد في العملية التعليمية التعليمية. كما أن المدير المبدع يعمل باستمرار على خلق بيئة مدرسية مبتكرة تراعي ظروف المعلم وتساعد على التميز في عمله. بينما تراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات (19، 18، 16، 12، 17)، (3.34-2.99)، وبدرجة متوسطة. وقد يعزى ذلك إلى شعور أفراد عينة الدراسة أن مديري المدارس يتفاوتون فيما بينهم بتطبيق العدالة والموضوعية في تقديمهم للحوافز المادية والمعنوية للمعلمين في العملية التعليمية التعليمية. كما تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال التدريب، وذلك كما هو مُبيّن في جدول (8).

جدول (8): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال التدريب

الرتبة	رقم الفقرة	نص الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	25	يدعم العمل الجماعي بين المعلمين ويؤكد على أهميته.	3.74	0.92	كبيرة
2	29	يُوجه المعلمين لتبادل الخبرات الذاتية فيما بينهم.	3.63	0.98	كبيرة
3	23	يُوفر الدورات التدريبية لتطوير مهارة المعلمين المهنية والشخصية.	3.61	0.90	كبيرة
4	24	يُساعد المعلمين على ابتكار أساليب حديثة لأداء العمل.	3.55	0.96	كبيرة
5	27	يعقد اجتماعات دورية للمعلمين لمناقشة توظيفهم للتكنولوجيا الحديثة في العملية التعليمية.	3.54	1.01	كبيرة
6	32	يُوفر البرامج التكنولوجية الحديثة لتدريب المعلمين عليها.	3.52	0.93	كبيرة
7	26	يعقد دورات تدريبية للمعلمين حول الأساليب التدريسية .	3.49	1.01	كبيرة
8	28	يهتم بإنشاء وحدات البحث والتطوير لتحسين الأداء الوظيفي للمعلمات.	3.43	0.97	كبيرة
9	31	يربط المسار التدريبي بالمسار الوظيفي للمعلمين.	3.38	0.98	متوسطة
10	30	يُخصص ميزانية واضحة لتدريب المعلمين.	3.29	1.00	متوسطة
		المتوسط العام	3.52	0.82	كبيرة

أشارت النتائج إلى أن مجال (التدريب)، جاء بالمرتبة الثانية، بمتوسط حسابي بلغ (3.52)، وانحراف معياري (0.82)، وبدرجة توافر (كبيرة). كما جاءت تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة توافر الإبداع الإداري لجميع مؤشرات المجال بدرجة كبيرة، باستثناء الفقرة (30) والتي تنص على "يُخصص ميزانية واضحة لتدريب المعلمين" حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.29)، وانحراف معياري (1.00)، وبدرجة توافر متوسطة، وقد يعزى ذلك إلى أن أغلب مديري المدارس ينفقون ما لديهم من ميزانية على الأنشطة الطلابية التي تخص الطلبة، ولا يخططون في بداية العام لوضع ميزانية لتدريب المعلمين، الأمر الذي ينعكس سلباً على أداء المعلم، وربما يعزى ذلك إلى أن مديري المدارس يعتمدون على الدورات التدريبية التي تقدمها الوزارة، وتكون تلك الدورات لعدد محدود من المعلمين، ولا تظال جميع المعلمين في المدرسة.

ثانياً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني ومناقشتها، وهو: "ما مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في قسبة المفرق للمعلمين من وجهة نظر المعلمين؟"
للإجابة عن السؤال الثاني؛ فقد تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الأداء الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في قسبة المفرق للمعلمين من وجهة نظر المعلمين، وذلك كما هو مُبيّن في جدول (9).

جدول (9): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الأداء الوظيفي للمعلمين

الرتبة	المجال	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	تحمل المسؤوليات	3.93	0.75	كبيرة
2	إنجاز المهام	3.93	0.71	كبيرة
3	العلاقات في العمل	3.74	0.81	كبيرة
	الأداة ككل	3.87	0.72	كبيرة

يلاحظ من جدول (9) أنّ مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في قسبة المفرق للمعلمين من وجهة نظر المعلمين جاء بدرجة كبيرة، بمتوسط حسابي بلغ (3.87)، وانحراف معياري (0.72). ربما يعود السبب في ذلك إلى وعي المعلمين بأهمية تحسين مستوى الأداء

الوظيفي، فضلاً عن رغبة المعلمين في الحصول على الثناء والتعزيز من المسؤولين وأولياء الأمور والطلبة على السواء. وطمعاً في تقلد بعض المناصب الوظيفية في المديرية علاوة على حرص المديرين على الاهتمام بتحسين المستوى الوظيفي لمعلميهم لقناعتهم؛ لما لهذا من انعكاسات إيجابية على تطوير المدرسة ورفع مستواها. انفتحت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة أبو عشيبة وحجازي (2019) التي أظهرت أن مستوى الأداء الوظيفي لدى معلمي مدارس النقب جاءت بدرجة كبيرة.

وفيما يلي عرض كل مجال على حدة:

جدول (10): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال العلاقات في العمل

الرتبة	رقم الفقرة	نص الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	1	يحافظ على العلاقات الحسنة والطيبة مع زملاءه في العمل.	3.89	0.94	كبيرة
2	7	يُعالج مشاكل الطلبة بعقلانية.	3.85	0.89	كبيرة
3	6	يُنمي لدى الطلبة العادات الحميدة.	3.82	0.97	كبيرة
4	8	يحرص على إثارة دافعية الطلبة نحو التعلم.	3.79	0.95	كبيرة
4	9	يُنفذ الواجبات المطلوبة منه بدقة وامانة.	3.79	0.90	كبيرة
6	2	يُقيم علاقات ودية مع زملائه.	3.76	0.94	كبيرة
7	3	يتبادل الخبرات مع المعلمين داخل المدرسة وخارجها.	3.69	0.96	كبيرة
8	5	يشارك في اللجان المدرسية لنجاح العملية التعليمية التعليمية.	3.63	0.94	كبيرة
9	4	يُشارك زملاءه في أبحاث وندوات علمية.	3.39	1.05	متوسطة
		العلاقات في العمل	3.74	0.81	كبيرة

أشارت النتائج إلى أن مجال (أنظمة العلاقات في العمل)، جاء بالمرتبة الثالثة، بمتوسط حسابي بلغ (3.74)، وانحراف معياري (0.81)، وبدرجة توافر (كبيرة). كما جاءت تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة توافر الأداء الوظيفي لجميع مؤشرات المجال بدرجة كبيرة، باستثناء الفقرة (4) التي جاءت

بدرجة متوسطة. وقد يعزى ذلك إلى حرص المعلمين على مكانتهم بين زملاءهم، وذلك بإقامة علاقات ودية مع بعضهم بعضاً؛ فيتبادلون الخبرات فيما بينهم، ويشاركون في اللجان والأنشطة المدرسية المختلفة لإنجاح العملية التعليمية التعلمية. كما أنهم يحرصون على بذل الجهد في إعداد الحصص الدراسية ومعالجة مشاكل الطلبة بعقلانية، وتنمية العادات الحميدة بينهم. وربما يعود السبب في ذلك إلى توفر إدارات مدرسية مبدعة، وذلك ما أشارت إليه نتائج السؤال الأول، وظهر ذلك من خلال تعامل المديرين مع المعلمين بطريقة إيجابية تحثهم على الإبداع وتجويد العمل. كما تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال تحمل المسؤولية، وذلك كما هو مُبيّن في جدول (11).

جدول (11): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال تحمل المسؤولية

الرتبة	رقم الفقرة	نص الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	11	يواظب على أوقات الدوام الرسمي.	4.19	0.84	كبيرة
2	10	يلتزم بمواعيده في العمل.	4.16	0.82	كبيرة
3	12	يقوم بتنظيم أعماله اليومية بشكل مستمر.	4.10	0.86	كبيرة
4	15	يُمنّي لدى الطلبة الشعور بالمسؤولية.	3.94	0.90	كبيرة
5	16	يُطور من أدائه المهني ومهامه الوظيفية.	3.89	0.94	كبيرة
6	13	يُبرز مهاراته أثناء تنفيذ الدرس.	3.87	0.90	كبيرة
6	14	يتحمل المسؤولية الكاملة الناتجة عن تصرفاته.	3.87	0.97	كبيرة
7	19	يُراعي الفروق الفردية بين الطلبة.	3.86	0.86	كبيرة
8	17	يربط المحتوى التعليمي بالبيئة المجتمعية.	3.84	0.87	كبيرة
9	20	يتواصل مع أولياء الأمور لاطلاعهم على مستوى أداء الطلبة.	3.81	0.90	كبيرة
10	18	يُقيم أداء الطلبة بعدلٍ وموضوعية دون تحيز.	3.74	0.95	كبيرة
		تحمل المسؤوليات	3.93	0.75	كبيرة

أشارت النتائج إلى أن مجال (تحمل المسؤولية)، جاء بالمرتبة الأولى، بمتوسط حسابي بلغ (3.93)، وانحراف معياري (0.74)، وبدرجة توافر (كبيرة). كما جاءت تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى توافر الأداء الوظيفي لجميع مؤشرات المجال بدرجة كبيرة. ربما يعود السبب في ذلك إلى شعور أفراد عينة الدراسة من المديرين والمعلمين إلى التزام المعلم بمواعيد العمل، وقيامه بعمله على أكمل وجه، وقد ظهر ذلك من خلال مؤشرات المجال حيث أظهرت أن المعلمين يطورون أنفسهم، ويتحملون المسؤولية كاملاً عن تصرفاتهم، ويهتمون بملاحظات الإدارة وأولياء الأمور، وغرس روح المسؤولية لدى الطلبة. كما أن مديري المدارس يعطون المعلمين الحرية في التعبير عن أنفسهم، ومناقشة القضايا المتعلقة بهم؛ مما يحفزهم على تحمل مسؤولياتهم بالعمل بشكل كبير. كما تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال إنجاز المهام، وذلك كما هو مبين في جدول (12).

جدول (12): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال إنجاز المهام

الرتبة	رقم الفقرة	نص الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	24	يلتزم بالأنظمة والقوانين المدرسية.	4.05	0.82	كبيرة
2	21	يسعى إلى تحقيق أهداف العملية التعليمية التعلمية.	4.04	0.77	كبيرة
3	28	يُشارك في الدورات واللقاءات التربوية التي تنظمها المدرسة.	4.01	0.80	كبيرة
4	25	يُشارك في إقامة الأنشطة التربوية المختلفة.	3.99	0.78	كبيرة
5	29	يحث الطلبة على المشاركة الفاعلة في الأنشطة المدرسية.	3.93	0.88	كبيرة
6	22	يلتزم بما تتفق عليه الهيئة التدريسية في الاجتماعات.	3.91	0.86	كبيرة
6	26	يُشارك بفاعلية في إنجاز المهام التي يُكلف بها.	3.91	0.85	كبيرة
8	30	يستخدم وسائل متعددة لتقويم أداء الطلبة.	3.85	0.85	كبيرة
9	27	يُنفذ ما يكتسبه من الدورات التدريبية في مجال عمله.	3.82	0.87	كبيرة
10	23	يقترح أساليب جديدة في التدريس.	3.81	0.86	كبيرة
		إنجاز المهام	3.93	0.71	كبيرة

أشارت النتائج إلى أن مجال (إنجاز المهام)، جاء بالمرتبة الثانية، بمتوسط حسابي بلغ (3.93)، وانحراف معياري (0.71)، وبدرجة توافر (كبيرة). كما جاءت تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى توافر الأداء الوظيفي لجميع مؤشرات المجال بدرجة كبيرة. وقد يعزى ذلك إلى شعور أفراد عينة الدراسة إلى أن المعلمين يقومون بالمهام الموكلة إليهم، ويلتزمون بالتعليمات والإجراءات، ويتعاونون مع زملاءهم في إقامة الأنشطة التربوية المختلفة، وهذا ما أظهرته استجابات أفراد عينة الدراسة إلى أن المعلمين يُشاركون في الدورات واللقاءات التربوية التي تنظمها المدرسة لتحقيق أهداف العملية التعليمية التعلّمية، ويُشاركون في إقامة الأنشطة التربوية المختلفة لحث الطلبة على المشاركة الفاعلة في الأنشطة المدرسية، والتزامهم بما تنفق عليه الهيئة التدريسية في الاجتماعات لإنجاز المهام التي يُكلف بها.

ثالثاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث ومناقشتها، وهو: "هل هناك علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين درجة توافر الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في قسبة المفرق وبين مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين؟" للإجابة عن السؤال الثالث، فقد تم استخراج معامل ارتباط (بيرسون) للعلاقة بين درجة توافر الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في قسبة المفرق وبين مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين، وذلك كما يظهره الجدول (13).

جدول (13): قيمة معامل ارتباط (بيرسون) للعلاقة بين درجة توافر الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في قسبة المفرق وبين مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين

ثقافة الإبداع الإداري			معامل ارتباط بيرسون
العدد	الدلالة الإحصائية	معامل الارتباط	
364	0.000	.844**	الأداء الوظيفي للمعلمين

يلاحظ من جدول (13) أن قيمة معامل ارتباط (بيرسون) للعلاقة بين درجة توافر الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في قسبة المفرق وبين مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين بلغت (0.844)، وهي قيمة موجبة قوية عالية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$). مما يعني أنه كلما توافرت ثقافة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس؛ فإن ذلك سيزيد من مستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين وفي كافة المجالات، لذلك ينبغي على مديري المدارس أن يستمروا في الالتزام بالإبداع، فكلما ضعف الإبداع الإداري لمديري المدارس انعكس ذلك سلباً على الأداء الوظيفي للمعلمين. وربما أن هذه النتيجة منطقية حيث كانت درجة توافر الإبداع الإداري كبيرة، ومستوى الأداء الوظيفي كبيراً أيضاً، فبالتالي الارتباط بينهما جاء إيجابياً، حيث إن توافر الإبداع الإداري تؤدي دوراً كبيراً في تشجيع المعلمين على القيام بأعمالهم، وإنجاز المهام على أكمل وجه، والإبداع في العمل ضمن بيئة محفزة للمعلمين.

وقد يعزى ذلك إلى كون المعلمين يشعرون أن مديريهم يقدمون لهم الخدمات العملية التعليمية بمستوى إبداعي في شتى المجالات كأنظمة وإجراءات العمل، والتدريب، والحوافز؛ مما يعمل على توفير جو من الثقة والاحترام المتبادل بينهم مما يتولد عنه جواً من الرضا عن المدرسة والمدير والعمل، وتعد هذه النتيجة منطقية حيث إن المدير المبدع هو الذي يمارس أدواره بشكل متوازي وعادل بالنسبة لمؤوسيه؛ مما يدفعهم إلى العمل بجد ونشاط مما ينعكس أثره إيجابياً على المعلمين والطلبة. وربما يعود السبب في ذلك إلى أن ممارسة مديري المدارس لمهامهم الإدارية بشكل إبداعي وحقيقي تجاه المعلمين، فإنه يسهم برفع كفاءة المعلمين، ورفع مستوى الثقة بينهم، فيصبحوا فعالين بشكل إيجابي وحقيقي بالعملية التعليمية، ويشاركون الطلبة في آراءهم واهتماماتهم، ويطلعون أولياء أمور الطلبة على أداء أبناءهم المعرفي والسلوكي.

وترى الباحثة أن هذه النتيجة منطقية لأن أغلب مديري المدارس من حملة الشهادات العليا، تلقوا تعليمهم في المجال التربوي؛ مما أكسبهم خبرات بأنهم قادة وليسوا مديرين، وتعرفوا على العديد من النماذج التربوية التي تسهم في رفع مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين، وسعى أغلبهم إلى تطبيقها في العملية التعليمية داخل مدرستهم، كما أن مديرية التربية والتعليم تعقد العديد من الدورات التدريبية للمديرين ليكونوا مبدعين في مجال عملهم الإداري، وهذا كله انعكس على مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين. اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة أبو عشيبة وحجازي (2019) التي أظهرت وجود علاقة ارتباطية موجبة وذات دلالة إحصائية بين درجة استخدام الإدارة بالتحفيز ومستوى الأداء الوظيفي للمعلمين.

التوصيات

بناءً على النتائج توصي الدراسة بالآتي:

- تشجيع مديري المدارس على تقديم الحوافز المادية والمعنوية للمعلمين المبدعين.
- قيام مديرو المدارس بعقد دورات تدريبية للمعلمين وذلك لتطوير الأداء المهني لديهم.
- قيام مديرية التربية والتعليم في قسبة المفرق بعقد دورات تدريبية لمديري المدارس حول الإبداع الإداري، ودوره في رفع مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين.
- إجراء المزيد من الدراسات المستقبلية تتناول الإبداع الإداري وربطه بمتغيرات أخرى كالرضا الوظيفي.

المراجع العربية

- أبو عشيبة، إيناس وحجازي، ياسين. (2019). درجة استخدام الإدارة بالتحفيز وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين في مدارس النقب من وجهة نظر مديرها. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات النفسية والتربوية، 27(3)، 344-361.
- باشيوة، لحسن عبد الله. (2019). روائع التميز المؤسسي: الإبداع الابتكار القيادة الرشيدة أفضل الممارسات المتميزة. عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
- بطاح، أحمد. (2006). قضايا معاصرة في الإدارة التربوية. عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.
- جبران، علي. (2010). القيادة التربوية ودورها في بناء البيئة الإيجابية لثقافة الإنجاز التربوي. مجلة كلية التربية في جامعة الأزهر، 4(143)، 39-74.
- الحري، رافده. (2011). إدارة التغيير في المؤسسات التربوية. عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- السبيعي، تهاني. (2021). درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس من وجهة نظرهم في منطقة العاصمة التعليمية في دولة الكويت. جامعة الكويت، مجلة الطفولة والتربية، 46(2)، 495-535.
- السويدي، سناء. (2016). درجة إدارة الإبداع وعلاقتها بالأداء الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات. نابلس، فلسطين، [رسالة ماجستير غير منشورة]، جامعة النجاح الوطنية.
- الطنبور، براءة. (2018). الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في العاصمة عمان وعلاقته بإدارة التغيير ومقاومته. [رسالة ماجستير غير منشورة]، جامعة الشرق الأوسط.
- عبد الرحمن، إيمان. (2014). واقع ممارسة الإبداع الإداري في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية: دراسة استطلاعية. مجلة الطفولة والتربية، 6(18)، 272-239.
- غالطي، حسين. (2020). مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة صبيا. بحث منشور، فلسطين، مجلة العلوم التربوية والنفسية، 4(43)، 19-45.
- الفاضل، محمد محمود. (2011). تجديرات في الإدارة التربوية في ضوء الاتجاهات المعاصرة. عمان: دار حامد للنشر والتوزيع.
- الفاعوري، رفعت. (2005). إدارة الإبداع التنظيمي. مطبوعات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، بحوث ودراسات، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.
- المصاروة، أسامة والمصاروة، محمد. (2017). درجة توفر ثقافة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في لواء بني عبيد. بحث منشور، فلسطين، مجلة جامعة النجاح للعلوم الإنسانية، 31(9)، 1526-1556.

المراجع الأجنبية

- Athanasoula, A., Reppa, A., Makri, E, Kalliopi, B & Psycharis, S. (2010). School leadership innovations and creativity: The case of communication between school and parents. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 2 (10): 2207–2211.
- Garber Darral H. (2016). Networking among principals: A study of Established practices and relationships. Paper presented at the Annual Meeting of the national conference of professor of Education Administration. (45th, Fargo, ND, U.S Louisiana).
- Janiunaite, B., & Budreckiene, V. (2014). “The content of school principal’s innovative activity: Relationships between legislative framework and school practice”. *Social Sciences*, 81(3), 65–72.
- Kandiko, C. (2019). *Strategic curriculum change: global trends in universities*. New York: Routledge.
- Moger, S, & Rickards, T. (2006). Creative Leaders: a decade of contributions from *Creativity and Innovations Management Journal*. *Creativity and Innovation Management*. 18 (1), 4– 18.
- Othman, A. & Abd Rahman, H. (2018). Innovative Leadership: Learning from Change Management Among Malaysian Secondary School Principals. *World Applied Sciences Journal*. 23 (2). 167–177.
- Ozmen, F & Muratoglu, V. (2010). The competency levels of school principals in implementing knowledge management strategies the views of principals and teachers according to gender variable. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 2 (20), 5370–5376.