

درجة ممارسة القيادة الإبداعية من قبل مديري ومديرات المدارس
الأساسية الحكومية في لواء قصبة إربد من وجهة نظر المساعدين
والمساعدات
زين نواف خلف العامري*

تاريخ قبول البحث: 2024/7/8م

تاريخ وصول البحث: 2024/3/7م

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن درجة ممارسة القيادة الإبداعية من قبل مديري ومديرات المدارس الأساسية الحكومية في لواء قصبة إربد من وجهة نظر المساعدين والمساعدات. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام استبانة للكشف عن درجة ممارسة القيادة الإبداعية من قبل مديري ومديرات المدارس الأساسية الحكومية في لواء قصبة إربد من وجهة نظر المساعدين والمساعدات، التي تكونت من (30) فقرة. تكونت عينة الدراسة من (151) مساعداً ومساعدةً في المدارس الأساسية في لواء قصبة إربد، منهم (68) مساعداً، و(83) مساعدةً تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة. أشارت نتائج الدراسة إلى أن درجة ممارسة القيادة الإبداعية من قبل مديري ومديرات المدارس الأساسية الحكومية في لواء قصبة إربد من وجهة نظر المساعدين والمساعدات كانت مرتفعة. كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة القيادة الإبداعية من قبل مديري ومديرات المدارس الأساسية الحكومية في لواء قصبة إربد من وجهة نظر المساعدين والمساعدات تبعاً لمتغيري نوع الجنس والخبرة العملية. وفي ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، توصي الدراسة بضرورة أن تتبنى الإدارات المدرسية مفهوم القيادة الإبداعية لما له من دور إيجابي في تحقيق رسالة المدرسة، ورؤيتها وأهدافها، وفي تحفيز العاملين فيها.

الكلمات المفتاحية: القيادة الإبداعية، مديري ومديرات المدارس الأساسية، المساعدين والمساعدات.

* باحثة.

The Degree of Creative Leadership Practice by Principals of Public Primary Schools at Qasaba Irbid District

Abstract

This study aimed to reveal the degree of creative leadership practice by principals of public primary schools at Qasaba Irbid district from the point of view of co- principals. To achieve the study objectives, a questionnaire was used to reveal the degree of creative leadership practice by principals of public primary schools at Qasaba Irbid district from the point of view of co- principals, it consisted of (30) items. The study sample consisted of (151) co- principals in basic schools at Irbid Qasaba district, including (68) male and (83) female co- principals who were selected by a simple random method. The study results indicated the degree of creative leadership practice by principals of public primary schools at Qasaba Irbid district from the point of view of co- principals was high. The results also indicated that there were no statistically significant differences in the degree of creative leadership practice by principals of public primary schools at Qasaba Irbid district from the point of view of co- principals according to the variables of gender and work experience. In light of the results of the study, the study recommends the need for school leaders to adopt the concept of creative leadership because of its positive role in achieving the school's mission, vision and goals, and in motivating its employees.

Keywords: Creative leadership, Primary School Principals, Co- principals.

المقدمة:

تعتبر الإدارة التربوية فرعاً من فروع الإدارة العامة، وهي عملية يتم من خلالها إدارة النظام التعليمي في مجتمع ما وفقاً لأيدولوجيته، ووفقاً لظروفه السياسية والاقتصادية والاجتماعية، بما يحقق الأهداف الوطنية للتعليم في المجتمع؛ وتتمثل في تعليم النشء وإعدادهم لعيش حياة كريمة والمشاركة الفاعلة في المجتمع، فضلاً عن توفير القوى البشرية اللازمة لدفع حركة الحياة ومواكبة التغيرات المتسارعة، وتحقيق المخرجات التعليمية، وخلق بيئة تتميز بالإبداع والابتكار للمساهمة في التنمية المهنية المستدامة لمواكبة التطور المهني والتعليمي للعاملين في القطاع التعليمي.

ولقد ظهر الاهتمام بالإبداع عندما ظهر أثر العملية الإدارية الإبداعية في تنمية وتحفيز قدرات الأفراد وطاقاتهم وإمكانياتهم في العمل، وخلق طاقات ابتكارية غير متوقعة لدى الأفراد والمجتمعات الطبيعية، في سبيل تحقيق مستوى عالٍ من النجاح في العملية التعليمية. وتمتلك إدارة المدرسة القدرة على توفير الظروف المناسبة التي تشجع وتنمي الطاقات الإبداعية لدى المعلمين، وتفسح المجال أمام جميع عناصر العملية التربوية للمساهمة في تحقيق المخرجات التعليمية المخطط لها، وذلك من خلال خلق مناخ تعاوني وتفاعلي، وجو من المنافسة الودية، وزيادة فعالية العمل من خلال برامج حديثة ومتطورة، وأيضاً من خلال التواصل مع المجتمع المحلي. ويكمن سر النجاح وبلوغ الأهداف التربوية التي تسعى المؤسسة التعليمية إلى تحقيقها في الإبداع والقدرة على الابتكار بما يحفز العقل البشري في جو تنافسي توفره المدرسة؛ ولذلك أصبحت إدارة التعليم الإبداعي ضرورة لمواكبة عملية التطور والتقدم في المجال التربوي (السويد، 2014).

ويمثل الإبداع في الإدارة القدرة الأساسية على ابتكار الأساليب والأفكار التي يمكن أن تلقى الاستجابة المثلى للعاملين وتحفزهم على استثمار قدراتهم ومواهبهم لتحقيق الأهداف التنظيمية في المؤسسات التعليمية. وتسعى المؤسسات التعليمية إلى تنظيم كافة شؤونها في مختلف المجالات، كما تسعى إلى تطوير علاقاتها الداخلية والخارجية من خلال خلق قيادة واعية ومدركة لتطورات العصر والظروف المستجدة. لذلك، يجب على الإدارة مواكبة سرعة التطورات والاحتياجات المهمة للمؤسسة، ويتم تحقيق هذه الأهداف المرجوة والتطلعات المستقبلية من خلال وجود قيادة مبدعة قادرة على تنظيم شؤونها، ومتابعة الاهتمامات والقضايا المهمة (Hughes, et al., 2018).

ولكي ترقى الإدارة إلى مستوى التعامل مع التحديات والتغلب عليها لا بد أن تصبح إدارة إبداعية بقيادتها؛ وهذا لا يعني أن يصبح المدير نفسه قائداً مبدعاً فقط، بل عليه أن يخلق بيئة إبداعية محفزة للابتكار والإبداع لجميع العاملين فيها، ويرتقي إلى مستوى تبني وتعميق النتائج التي تعود بالتميز والقيادة على المؤسسة، والقدرة على تحقيق الأهداف بشكل أكثر فعالية على النحو المعد لها (Mayer & Oosthuizen, 2020).

مما سبق، ترى الباحثة أن هناك حاجة إلى إجراء دراسة ميدانية علمية تهدف إلى التعرف على درجة ممارسة القيادة الإبداعية من قبل مديري ومديرات المدارس الأساسية في أماكن عملهم من خلال القيام وتنفيذ الأعمال والمهام التي تخدم العملية التعليمية والتعليمية وأهدافها، وإيجاد بيئة مدرسية صحية داعمة إبداعية، وتوفير الفرص والإمكانات للعاملين في المدرسة بهدف تمكينهم وجعلهم أكثر قدرة على مواجهة المتغيرات المتسارعة، والتحديات المفاجئة وتجاوز العقبات المتلاحقة في أجواء إبداعية. ولذلك تسعى الدراسة الحالية التعرف على درجة ممارسة القيادة الإبداعية من قبل مديري ومديرات المدارس الأساسية من وجهة نظر المساعدين والمساعدات.

مشكلة الدراسة:

إن معظم الإدارات والقيادات في المؤسسات التعليمية وخاصة المدارس لديها الرغبة في التغيير والتطوير لمواكبة التغيرات المتسارعة في العصر الحالي. لذا تحتاج المدارس إلى نموذج جديد من القادة ذوي المهارات والاتجاهات الحديثة والمميزة، الذين تتوافر فيهم مهارات قيادية إبداعية وابتكارية تتمثل بقدرتهم على التطوير والتحديث المستمر للمدرسة وفقاً للمستجدات الراهنة والتغيرات المتسارعة والتحديات المفاجئة، والقدرة على حل المشكلات ومواجهة تلك التحديات بالإضافة إلى قدرتهم على التخطيط وإنجاز مهام العمل بطرق وأساليب ابتكارية وإبداعية مدروسة بمنأى عن الطرق التقليدية، ومتابعة تنفيذها بالتعاون مع الكادرين الإداري والتدريسي وذلك تحقيقاً لأهداف ورسالة المدرسة ورؤيتها وتنمية وتطوير العاملين فيها لرفع كفاءتهم وزيادة إنتاجهم.

ولعل القيادة الإبداعية وممارستها بحاجة ماسة إلى الترسخ في المدارس الحكومية، كونها من المفاهيم المهمة التي يتبناها الفكر الإداري الحديث، لما لها من فوائد جمة تعود بالمنفعة على الإدارة المدرسية والمعلمين والطلبة. وإيماناً منها بأهمية دور مدير المدرسة كقائد تربوي يحمل على

عائقه قيادة العملية التربوية وتطويرها، ومسؤولية تحقيق الأهداف التربوية المنشودة. ومن خلال عمل الباحثة مساعدة لمديرة مدرسة، لاحظت أن هناك نقصاً لدى مديري ومديرات المدارس في بعض مهارات الإبداع وقصوراً في ممارسة القيادة الإبداعية مما يجعلهم يتبنون الأنماط القيادية التقليدية أو قد تواجههم صعوبات كعدم التوازن بين المسؤوليات والمهام الوظيفية؛ مما ينعكس سلباً على جودة العمل في المدرسة وأداء العاملين فيها، ونتائج الطلبة. وهذا ما دفع واستدعى الباحثة إلى إجراء هذا البحث للكشف عن درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري ومديرات المدارس الأساسية من وجهة نظر المساعدين والمساعدات. وفي حدود علم الباحثة لم تُجرَ إي دراسة عربية أو أجنبية تناولت القيادة الإبداعية من وجهة نظر المساعدين والمساعدات في المدارس الأساسية، مما دعم الحاجة إلى إجراء هذه الدراسة.

أسئلة الدراسة:

تكمن مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤالين الآتيين:

1. ما درجة ممارسة مديري ومديرات المدارس الأساسية للقيادة الإبداعية من وجهة نظر المساعدين والمساعدات في لواء قصبة إربد؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في درجة ممارسة مديري ومديرات المدارس الأساسية للقيادة الإبداعية من وجهة نظر المساعدين والمساعدات تبعاً لمتغيري الجنس والخبرة العملية في لواء قصبة إربد؟

أهداف الدراسة:

سعت هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- الكشف عن درجة ممارسة مديري ومديرات المدارس الأساسية للقيادة الإبداعية من وجهة نظر المساعدين والمساعدات في لواء قصبة إربد.
- الكشف عن دلالة الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في درجة ممارسة مديري ومديرات المدارس الأساسية للقيادة الإبداعية من وجهة نظر المساعدين والمساعدات تبعاً لمتغيري الجنس والخبرة العملية في لواء قصبة إربد.

أهمية الدراسة:

أولاً: الأهمية النظرية: تبرز الأهمية النظرية لهذه الدراسة من خلال ما ستوفره من معلومات حول موضوع مهم في المجال التربوي؛ حيث تعتبر القيادة الإبداعية أحد الاتجاهات الإدارية المعاصرة التي تؤثر على الأداء الاستراتيجي للمدرسة وتطوير الأداء الإداري والوظيفي للعاملين فيها

ومفاهيم التنمية المهنية لديهم، كما تستمد الدراسة الحالية أهميتها من كون مديري المدارس والعاملين فيها يعتبرون من أهم العناصر الأساسية في العملية التربوية، ونجاحهم هو نجاح لها. علاوة على ذلك، تبرز أهمية هذه الدراسة من أن موضوع القيادة الإبداعية تعتبر من المواضيع الجديدة المهمة التي تتطلب من القادة التخلص من الأعمال الروتينية والتوجه نحو الإبداع والابتكار والحصول على المعرفة بأسرع ما يمكن وبأقل التكاليف وأسهل الطرق.

الأهمية العلمية: تظهر أهمية الدراسة العملية من خلال ما ستوصل إليه الدراسة من نتائج حول درجة ممارسة مديري ومديرات المدارس الأساسية للقيادة الإبداعية من وجهة نظر المساعدين والمساعدات، حيث يمكن أن يستفيد منها القائمون على العملية التربوية في رصد واقع ممارسة الإدارة الإبداعية داخل المدارس، وكيفية تحقيق متطلباتها، بالإضافة إلى مساهمتها في تصميم البرامج التدريبية لتنمية القدرات الإبداعية لدى مدراء المدارس. كما يؤمل أن يستفيد مديرو ومديرات المدارس من نتائج هذه الدراسة من خلال التعرف على درجة ممارستهم لمهارات القيادة الإبداعية من وجهة نظر مساعديهم والتعرف على جوانب القوة والضعف وتعزيزها بهدف تعديل ممارستهم فيما يتعلق بمهارات القيادة الإبداعية. ويؤمل أن تستفيد وزارة التربية والتعليم بشكل عام من هذه الدراسة ومديرية التربية والتعليم للواء قصبة إربد بشكل خاص، التعرف على درجة ممارسة مديري ومديرات المدارس الحكومية للقيادة الإبداعية، وفي ضوء نتائجها فإنه من الممكن عقد دورات تدريبية تساهم في زيادة ممارسة الإبداع والكفاءة الإدارية لمديري المدارس.

حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة بالآتي:

-الحد البشري: اقتصرت هذه الدراسة على مساعدي ومساعدات المدارس الأساسية الحكومية في لواء قصبة إربد.

-الحد الزمني: تم تطبيق هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي 2023 – 2024.

-الحد المكاني: أجريت هذه الدراسة في لواء قصبة إربد في المملكة الأردنية الهاشمية.

-الحد الموضوعي: اقتصرت هذه الدراسة على تناول موضوع درجة ممارسة مديري ومديرات المدارس الأساسية للقيادة الإبداعية من وجهة نظر المساعدين والمساعدات في لواء قصبة إربد.

محددات الدراسة:

تحددت نتائج الدراسة بمدى تعميم نتائج الدراسة على مجتمعات أخرى متشابهة، كما تتعلق بما تتمتع به أداة الدراسة ومجالاتها (الشعور بالمشكلات، والمثابرة، والمبادرة، والأصالة) من خصائص سيكو مترية جيدة، ومدى موضوعية استجابة أفراد عينة الدراسة على الأداة.

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية:

اشتملت الدراسة على المصطلحات الآتية:

-القيادة الإبداعية: هي المبادرات التي يُبديها المدير بقدرته على الخروج عن النمط المألوف العادي أو التقليدي في التفكير (السكارنة، 2011: 18). وتُعرف إجرائياً في هذه الدراسة بأنها متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة على مقياس القيادة الإبداعية الذي تم تطويره لتحقيق أهداف الدراسة الحالية.

-القائد المبدع: هو الفرد الذي يعرف كيف يخلق جوانب العمل ويؤخر الانسجام والمناخ الصحي للعاملين، وهو الذي يعرف كيف يعمل على زيادة فاعلية العاملين معه وكيف يحصل على تعاونهم الكامل (الجعافرة وبن طريف، 2018: 45).

الإطار النظري والدراسات السابقة:

أولاً: الإطار النظري:

القيادة الإبداعية:

تبرز أهمية القيادة بسبب دورها الكبير في نجاح الإدارة التربوية؛ فهي ضرورية لجميع المؤسسات، بغض النظر عن أنواع الأنشطة التي تمارسها، التي تشمل جميع المجالات الإدارية من التخطيط والتنظيم والتحفيز والرقابة واتخاذ القرارات، وللقائد دور كبير في توجيه العاملين معه لتحقيق الأهداف المرجوة من خلال قدرته على التأثير في سلوكهم وجعل الإدارة أكثر فعالية وديناميكية.

وتُعد القيادة الإبداعية إحدى النهج الحديثة التي تستخدم لتطوير وتحسين أداء المؤسسات، حيث يقوم القائد الإبداعي بتغيير الحالة العامة لسياسة المؤسسة من خلال الموارد المالية والبشرية المتاحة وصياغة الرؤى المستقبلية الجديدة والمبتكرة. كما يضع الاستراتيجيات اللازمة والطرق المناسبة لتنفيذ هذه الرؤى بسلاسة ومرونة، ويحدد الإطار العام وطرق العمل لتحقيق آليات الإبداع لأداء جميع العاملين في المؤسسة، ويوجههم ويرشدهم من خلال تحفيزهم والاقتراء به كونه نموذجاً يحتذى به (Ratih, et al., 2016).

وبين بي وآخرون (Ye, et al., 2015) أن هناك عناصر أساسية للقيادة الإبداعية يجب أخذها بعين الاعتبار مثل التفكير الاستراتيجي وبناء الثقة المؤسسية التي تلبى احتياجات ومتطلبات أفراد المؤسسة باعتبارهم عناصر يجب تدريبهم والاهتمام بهم على مستوى عالٍ من التميز والابتكار والإبداع.

وهناك عدة تعريفات تناولت مفهوم القيادة الإبداعية، فقد عرفتها عيد (2015: 17) بأنها: "مجموعة النشاطات التي يقوم بها القائد الإداري في مجالات التخطيط والتنظيم وصنع القرارات واتخاذها والإشراف على العاملين باستخدام السلطة الرسمية، والتأثير عليهم وعلى سلوكياتهم بهدف تحقيق أهداف المؤسسة". كما عرف مابري (Mabry, 2016: 5) القيادة الإبداعية بأنها: "قدرة القائد على الابتكار والإصلاح في مختلف المجالات لإحداث تطور نوعي في مجالي العمل والإنجاز داخل المؤسسة، وإذ تأخذ في اعتبارها العمل على كشف المشكلات والعقبات من أجل حلها، لتهيئة بيئة عمل مستقرة، وتلبية احتياجات العمال". كما عرفها ازونلار (Uzunlar, et al., 2022) بأنها: "أي فكرة أو اقتراح يسهم في زيادة إنتاج المؤسسة".

وعرفت فريوان (2020: 34) القيادة الإبداعية بأنها: "قدرة القائد على السير برؤية المؤسسة التربوية ورسالتها نحو تحقيق الأهداف وزيادة الإنتاجية بطرق مبتكرة وفريدة". وعرفها القحطاني (2020: 61) بأنها: "قدرة القائد على التغيير والتطوير والتجديد والإصلاح في التفكير والممارسة لأحداث وتطورات كمية ونوعية في مجالات العمل بهدف حلها وتهيئة المناخ الفعال وتلبية حاجات المرؤوسين والبيئة المحيطة".

ومن التعاريف السابقة ترى الباحثة أن القيادة الإبداعية أصبحت مطلباً أساسياً للقائد الحديث في ظل التحديات والتطورات الحديثة، وذلك بهدف توجيه المؤسسة لتحقيق جودة تنافسية عالية بين المؤسسات الأخرى؛ حيث تقوم القيادة الإبداعية على تغيير وبناء إطار مؤسسي يشجع على الإبداع واستخدامه لتحقيق الكفاءة والتميز، لاسيما عندما يدرك صناع القرار أن هناك فجوة بين الأداء الفعلي للمؤسسة والأداء المرغوب فيه.

أهمية القيادة الإبداعية:

إن الإبداع هو المحرك الرئيسي للتغيير، وليس للإبداع قيمة بدون التغيير فكل منهما يؤدي إلى الآخر. ووفقاً للقيادة الإبداعية، فإن التغيير المنشود في المؤسسات التعليمية يشمل أموراً أساسية، مثل الاستراتيجيات والسياسات، ورؤية المؤسسة، واستخدام التقنيات الحديثة،

واستخدام الأساليب غير التقليدية للوصول إلى الأهداف المنشودة؛ وهذا يتعارض مع القيادة التقليدية التي تتميز بعدم المرونة والصلابة (Al-Khathami & Al-Alfi, 2020).

لذا فإن اهتمام المؤسسات التعليمية بنشر ثقافة الإبداع بين كافة العاملين لديها يهدف إلى تشجيعهم على الابتكار وتحقيق الأهداف المنشودة بطرق جديدة غير تقليدية. ولقد أكدت العديد من الأدبيات الإدارية والتربوية على حاجة المؤسسات إلى الإبداع من خلال التأكيد على أن الإبداع أصبح من المهام الأساسية للمدير، وأنه من واجب كل مدير أن يتعلم كيفية إدارة العمليات والمهام بإبداع، حيث يكون ضرورة وحيوية للمؤسسة وليست مجرد استعراض؛ فيشير بترسون وآخرون (Peterson, et al., 2016) إلى تأثير البيئات الإبداعية على تطوير الكفاءة المهنية للمعلمين وتحصيل الطلبة.

ولذلك يمكن القول: إن من خلال تطوير القدرات الإبداعية يمكن الوصول إلى أولوية علمية وتكنولوجية تضمن الريادة للأمم؛ ولذلك وضعت الأمم هدفاً رئيسياً للعملية الإدارية والتعليمية وهو تنمية التفكير بكافة أنواعه لدى أبنائها في كل مجال باعتباره الطريق الأمثل لإعداد جيل قادر على تدريب نفسه وتعليم أبنائه طرق اتخاذ القرارات السليمة وتحمل المسؤولية الكبيرة الملقاة على عاتقهم.

دور مدير المدرسة في القيادة الإبداعية:

تميز القيادة الإبداعية المدير الكفاء والمبدع عن الآخرين، وذلك لأنها بحاجة إلى الكثير من العمل والكثير من الإنجازات التي تؤدي إلى التفوق والتميز، كما أن تطوير التقنيات المتقدمة في المؤسسة لا يكفي دون قيادة مبدعة لخلق تفاعل إيجابي بين عناصر بيئتها، كما يعتمد التقدم أو الفشل في تحقيق أهداف أي مؤسسة على كفاءة وإبداع قيادتها (حجازين، 2022).

ووفقاً لأدوار مدير المدرسة المتوافقة مع المفاهيم الإبداعية؛ فهناك العديد من المتطلبات التي يجب أن تتوفر في القادة المبدعين، وهي إعادة النظر في رسالة المؤسسة التعليمية ورؤيتها واستراتيجياتها وهيكلها التنظيمي، وتحقيق مفاهيم الجودة الشاملة، وتحقيق التفاعل والتكامل الكامل بين المؤسسة والبيئة المجاورة لها، وتقديم مستوى عالٍ من العمل والخدمات ذات جودة مرتفعة بجميع أشكالها، بما في ذلك العمل الإداري والتدريسي، والقدرة على إدارة أي تغيير أو صراع بالإضافة إلى القدرة على التفاعل مع الظروف أو التحديات الناشئة (Zhang, et al., 2018).

وعلاوة على ذلك، لم تعد أدوار مدير المدرسة تهدف فقط إلى أداء العمل المدرسي بشكل روتيني وفق قواعد وتعليمات محددة، بل أصبح دور وظيفي يتميز بالابتكار والإبداع لتوفير الظروف الملائمة لنمو المعلمين مهنيًا وتطورهم وتقديمهم، والنمو العقلي والروحي والاجتماعي والبدني السليم للطلبة، وإعدادهم لتحمل المسؤوليات المستقبلية في العصر الحديث (براهيمي، 2022).

سمات القائد المبدع:

يرى المهنا (2020) أن القائد المبدع يجب أن يمتلك السمات والمهارات التي يحتاجها في مجالات عمله، وهناك الكثير منها التي يمكنه اكتسابها من خلال التدريب والتعلم. وتتضمن ممارسة القائد المبدع للعمل تدريب نفسه على اكتساب مهارات العمل وتطوير أساليبه من خلال جمع أكبر قدر من المعلومات حول سير العمل ومراقبة النماذج المادية الناجحة في القيادة، وتعتبر كلها من سبل تنمية مهارات القادة.

وأشار ساجلام واکر (Saglam & Ucar, 2022) إلى أن القائد المبدع قادر على إنشاء بيئة عمل اجتماعية مناسبة للتعاون بين العاملين مع بعضهم البعض، وتعزيز المنافسة البناءة بينهم للوصول إلى المستويات العليا لمعايير الجودة الشاملة، وتحقيق الأهداف المرجوة. كما ركز على أن المبدعين يمتلكون صفات شخصية إبداعية التي في ضوءها تميزهم عن غيرهم من الأشخاص العاديين، مثل الاستقلالية والمثابرة والانفتاح على التجربة والمخاطرة.

وذكر الغامدي (2013) أن سمات القيادة الإبداعية وصفات القائد المبدع تشمل ما يلي:

1. الشعور أو التنبؤ بالمشكلات؛ فالقائد المبدع هو أكثر الأشخاص قدرة على استشعار المشكلات وكشفها وامتلاك القدرة على حلها، كما يعي نواحي الضعف والقصور في العمل.
2. المثابرة؛ فالقائد المبدع هو الأكثر إصراراً وقدرةً على السيطرة أو التحكم في محيطه، بالإضافة إلى الأكثر قدرةً على تحمل المسؤولية والوصول إلى حلول مبتكرة جديدة لحل المشكلات.
3. المبادرة؛ حيث إن القادة المبدعين يقومون بدور استباقي وسريع والتصرف بشكل واعي في مختلف المواقع ويحققون مستوى عاليًا من الأداء، وتعتمد المؤسسات عليهم في إجراء التغيير اللازم.
4. الأصالة؛ فالقائد المبدع لديه القدرة على توليد الأفكار الجديدة غير المألوفة، والتحرر من كل ما هو تقليدي وشائع.

ويستطيع المدير المبدع أن يفكر في العملية التعليمية التعلمية الشاملة بشكل قائم على الإبداع بجميع عناصره ومكوناته؛ بحيث يسعى المدير بكل جهد ووعي إلى توفير بيئة مشجعة على العمل بأفضل طاقات الإبداع، من خلال إعطاء الحرية الكاملة لجميع العاملين بشكل عام والمعلمين بشكل خاص في تطوير وتطبيق أساليب التدريس الفعالة وقبول جميع وجهات النظر باعتبارها إمكانات إبداعية تتناسب مع تباين الإمكانيات بين الأفراد بحيث يشعر المعلمون بأنهم يتحكمون في الأمور ويشاركون في اتخاذ القرار مما يتيح لهم الفرصة لتطبيق مهارات وإمكانات التفكير بكافة أنواعه ليصلوا إلى الإبداع ويمنحهم الشعور بالثقة بالنفس، ويشجعهم على تجربة الأساليب والوسائل التي يتجنبون تجربتها خوفاً من الفشل ذلك أن الفشل بالنسبة لهم بداية لطاقت إبداعية جديدة، وذلك لأن الإدارة الإبداعية هي التي تعمل على تفعيل المشاركة الواعية بين العاملين وتعمل على تنمية مهارات التعاون وتبادل الخبرات من أجل تحقيق الهدف الأسمى للمؤسسة التعليمية والمجتمع؛ والقضاء نهائياً على الصراع والمواجهة بين أفرادها وتعتبر السبب الرئيس لضرر العمل والتفكير الإبداعي (Li & Yue, 2019).

كما أن النجاح في المستقبل يتطلب قادة مدارس يتمتعون بخصائص نوعية لمواكبة العولمة ومعالجة البيانات والتطورات السريعة لمختلف وسائل الاتصال والتكنولوجيا. ولقد أشار اكر وساجلام (Ucar & Saglam, 2019) إلى أن هناك عدة ممارسات تساعد في تنمية القيادة الإبداعية:

-تشجيع العاملين في المؤسسة على طرح أفكارهم التي يجب الاستماع إليها واحترامها.
-إيجاد وسائل تواصل فعالة بين الإدارة والعاملين في المؤسسة تسمح بتبادل ومناقشة المعلومات والأفكار.

-تشجيع العاملين في المؤسسة على النقاش الحر لتحفيزهم على طرح الأفكار الإبداعية.
-تقديم الدعم المعنوي والمادي للعاملين المبدعين والمبتكرين في المؤسسة ورعاية المشاريع الإبداعية.

-إعطاء الفرصة للمبادرات والمشاريع وتحمل نتائج الفشل.
-منح العاملين في المؤسسة الاستقلالية الشخصية.

معيقات تطبيق القيادة الإبداعية:

تشير الضويحي (2020) إلى أنه على الرغم من الاهتمام المتزايد بقضايا الإدارة التعليمية في العديد من البلدان العربية على مدى العقود الثلاثة الماضية، فإن بعض قادة المؤسسات

التعليمية لم يتعاملوا مع الأساليب الحديثة والمبتكرة، فلم يعملوا على تطوير عمليات الإدارة التربوية الروتينية وعناصرها إلى عمليات مبتكرة تعتمد على التخطيط الاستراتيجي والتنسيق الفعال والتنظيم المؤسسي والتقييم الشامل. كما تشير عمر (2022) إلى أن بعض مديري المدارس ما زالوا يستخدمون الأساليب التقليدية في الإدارة، متجاهلين الطرق والأساليب الابتكارية والإبداعية في العمل؛ وقد يكون هذا بسبب خوفهم من تطبيق الأساليب الإدارية الحديثة وعدم كفاية العائد المادي، والافتقار إلى القيادة الإدارية الإبداعية، وعدم وجود دافع داخلي للإبداع، والمستوى المنخفض لوعي مديري المدارس بأبعاد مفهوم القيادة الإبداعية.

بينما يبين كينج لينج (Qingling, 2020) إلى أن أهم معوقات ممارسة القيادة الإبداعية تتمثل في تدني الأساليب الإدارية والإبداعية لدى مديري المدارس، والجمود الإداري، ونقص المرونة في اتخاذ القرارات، والافتقار إلى تطوير البرامج التدريبية، وسبل التغلب عليها، وغياب العمل التعاوني والجماعي بين المستويات الإدارية المختلفة، وتجاهل الآراء الإبداعية، وانعدام الحرية والديمقراطية.

وتبين فريوان (2022) أن معظم مديري المدارس إما أنهم يقعون تحت مظلة النمط القيادي البيروقراطي الذي يلتزم حرفياً بتنفيذ قرارات المستويات الإدارية العليا، والالتزام الحرفي بالأنظمة والقوانين، ونظام الحوافز بشقيه المادي والمعنوي، ومركزية اتخاذ القرار، إضافة إلى فشل بعض القادة في خلق رؤية واقعية مثيرة تأخذ في الاعتبار قيم وأوضاع العاملين في المؤسسة وذلك لافتقارهم إلى العديد من المهارات والسمات الإدارية الإبداعية.

ثانياً: الدراسات السابقة:

أجرت ال حسين (2018) دراسة هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة القيادة الإبداعية، بالإضافة إلى الكشف عن المعوقات التي تعيق ممارستها من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام المنهج الوصفي المسحي من خلال استبانة مكونة من 50 فقرة. تكونت عينة الدراسة من (193) معلمة، تم اختيارها بالطريقة العشوائية البسيطة. أظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديرات المدارس الابتدائية جاءت بدرجة مرتفعة، كما أظهرت نتائج الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة تعزى لمتغيرات الدراسة (المؤهل العلمي، والخبرة، والدورات التدريبية). وأشارت

نتائج الدراسة إلى أن أبرز المعوقات التي تعيق ممارسة القيادة الإبداعية كانت المعوقات الشخصية والمعوقات الإدارية،

كما أجرى الرقاص والعيسى (2018) دراسة هدفت إلى الكشف عن مستوى امتلاك القيادة الإبداعية وفاعلية الذات الإبداعية والعلاقة بينهما لدى الهيئة الإشرافية في التعليم العام. تم استخدام المنهج الوصفي من خلال تطبيق مقياس القيادة الإبداعية، وقائمة فاعلية الذات الإبداعية. تكونت عينة الدراسة من (122) مشرفة تربوية. أشارت نتائج الدراسة إلى امتلاك المشرفات التربويات لسمات القيادة الإبداعية بدرجة عالية، وأظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة المشرفات التربويات لسمات القيادة الإبداعية تعزى لمتغير الوظيفة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيري الخبرة والمؤهل العلمي.

وقام المهنا (2020) بدراسة هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمين وسبل تحسينها، وأثر متغيرات (النوع، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمنطقة التعليمية) عليها. تم استخدام المنهج الوصفي من خلال تطبيق استبانة تضمنت (30) فقرة موزعة على أربعة أبعاد. وتكونت عينة الدراسة من (504) معلمين ومعلمات. أظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة القيادة الإبداعية ككل وجميع أبعادها لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية جاءت بدرجة متوسطة. كما أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول القيادة الإبداعية ككل وجميع أبعادها تعزى لمتغيرات النوع والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة والمنطقة التعليمية.

كما قام زانج وآخرون (Zhang, et al., 2020) بدراسة هدفت إلى تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات التي تواجه القيادة الإبداعية لمديري المدارس الابتدائية لتعزيز إبداع المعلمين بالإضافة إلى تطوير استراتيجيات القيادة الإبداعية لمديري المدارس الابتدائية لتعزيز إبداع المعلمين. لتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام منهج بحثي مختلط، بالإضافة إلى استبانة ونموذج التقييم الاستراتيجي للملاءمة والجدوى. تكونت عينة الدراسة من (636) من مديري المدارس والمعلمين. أظهرت نتائج الدراسة أن القوة تكمن في تسهيل الإمكانيات الإبداعية لكل معلم، وكانت نقاط الضعف هي تشكيل وتسهيل فرق المعلمين الإبداعية الديناميكية وتعزيز ثقافة الابتكار المدرسية. كما أظهرت نتائج الدراسة أنه تم تطوير ثلاث استراتيجيات رئيسية بما في ذلك (1) تطوير القيادة الإبداعية لمديري المدارس في تسهيل الإبداع الجماعي للمعلمين لتعزيز إبداع الطلبة. (2) تطوير القيادة الإبداعية لمديري المدارس في تعزيز ثقافة الابتكار التي تشجع

الإبداع الفردي والجماعي للمعلمين لتعزيز إبداع الطلبة؛ و(3) تطوير القيادة الإبداعية لمديري المدارس في تسهيل الإبداع الفردي لكل معلم لتعزيز إبداع الطلبة.

وقامت فريوان (2022) بدراسة هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة القيادة التربوية الإبداعية لدى مديري ومديرات المدارس الأساسية. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام أداة الاستبانة لجمع المعلومات. وتكونت عينة الدراسة من (332) معلماً ومعلمة. أظهرت نتائج الدراسة أن ممارسة القيادة التربوية الإبداعية لدى مديري ومديرات المدارس الأساسية جاءت بدرجة متوسطة. كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر المؤهل العلمي أو سنوات الخبرة في كل مجالات الدراسة.

أجرى ازونلار (Uzunlar, et al., 2022) دراسة هدفت إلى بحث العلاقة بين الأنماط الإدارية وخصائص القيادة الإبداعية لدى مديري المدارس. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام نموذج المسح الوصفي والكمي من خلال استخدام مقياس "الصفات القيادية الإبداعية لمديري المدارس" لقياس تصورات المعلمين تجاه الصفات القيادية الإبداعية، ومقياس أساليب الإدارة التي أظهرها مديرو المدارس. تكونت عينة الدراسة من (50) معلماً. أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الأساليب الإدارية والخصائص القيادية الإبداعية لدى الإداريين باختلاف متغيرات مثل الجنس والعمر والأقدمية المهنية والمستوى التعليمي للمعلمين.

كما قامت عصافرة (2023) بدراسة هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية في مدينة الخليل من وجهة نظر المعلمين. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الباحثة الاستبانة كأداة لجمع البيانات، تكونت عينة الدراسة من (53) معلماً ومعلمة من المدارس الأساسية الحكومية في مدينة الخليل. أظهرت نتائج الدراسة أن الدرجة الكلية العامة حول ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية في مدينة الخليل جاءت بدرجة ممارسة (متوسطة) وعلى مستوى الأبعاد. كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق دالة إحصائية لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة).

وأجرى الزعبي وآخرون (Al-Zoubi, et al., 2023) دراسة هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة القيادات الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية للقيادة الإبداعية وعلاقتها بمستوى الأداء التدريسي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. لتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام المنهج

الوصفي الارتباطي في هذه الدراسة. تكونت عينة الدراسة من (362) عضو هيئة تدريس في الجامعات الأردنية. أظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة القيادة الإبداعية من قبل القادة الأكاديميين في كليات الجامعات الحكومية الأردنية مرتفعة، كما أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة القادة الأكاديميين للقيادة الإبداعية في كليات الجامعات الحكومية الأردنية تعزى لمتغيري الكلية وسنوات الخبرة. وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين درجة ممارسة القيادة الإبداعية ومستوى الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية.

كما أجرى الدوسري (2023) دراسة هدفت إلى التعرف على مدى توافر أبعاد القيادة الإبداعية لدى مديري المدارس الثانوية بوادي الدواسر وعلاقتها بالتميز المؤسسي من وجهة نظر المعلمين. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، حيث تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات. تكونت عينة الدراسة من (195) معلماً من معلمي المدارس الثانوية بمحافظة وادي الدواسر بالملكة العربية السعودية. أظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري المدارس الثانوية بوادي الدواسر من وجهة نظر المعلمين. كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تُعزى لمتغيري (المؤهل العلمي، التخصص)، فيما وجدت فروق تُعزى لمتغير (سنوات الخدمة) ولصالح فئة 10 سنوات فأكثر، كما بلغت علاقة الارتباط (0.85) وتعكس علاقة قوية للقيادة الإبداعية بالتميز المؤسسي.

التعقيب على الدراسات السابقة:

بمطالعة الدراسات السابقة التي تم استعراضها، يُلاحظ الاهتمام بتناول متغير القيادة الإبداعية، بالبحث والدراسة، وهذا يعطي مؤشراً على أهمية هذا المتغير في مجال الإدارة التربوية. ويلاحظ من خلال مطالعة الدراسات السابقة التي تم استعراضها، فإن بعض هذه الدراسات هدفت للكشف عن درجة ممارسة القيادة الإبداعية من قبل مديري ومديرات المدارس، كما ورد في دراسة ال حسين (2018)، ودراسة المهنا (2020)، ودراسة المجالي (2019)، ودراسة فريوان (2022)، ودراسة عصافرة (2023). كما ويلاحظ أن بعض هذه الدراسات اختلفت عينتها عن الدراسة الحالية، كدراسة الرقااص والعيسى (2018) إلى سعت إلى الكشف عن مستوى امتلاك القيادة الإبداعية لدى الهيئة الإشرافية في التعليم العام، ودراسة الزعي (Al-Zoubi, et al.,)

(2023) التي هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة القيادات الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية.

من جهة أخرى، تناولت بعض الدراسات موضوع القيادة الإبداعية وعلاقتها بمتغيرات أخرى مثل فاعلية الذات الإبداعية، كدراسة الرقاص والعيسى (2018) إلى سعت إلى الكشف عن مستوى امتلاك القيادة الإبداعية وفاعلية الذات الإبداعية والعلاقة بينهما، ودراسة ازونلار (Uzunlar, et al., 2022) التي هدفت إلى بحث العلاقة بين الأنماط الإدارية وخصائص القيادة الإبداعية لدى مديري المدارس، ودراسة الدوسري (2023) التي هدفت إلى التعرف على علاقة أبعاد القيادة الإبداعية لدى مديري المدارس الثانوية والتميز المؤسسي. علاوة على ذلك، هناك دراسة زانج وآخرين (Zhang, et al., 2020) التي تناولت تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات التي تواجه القيادة الإبداعية لمديري المدارس الابتدائية.

وقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في إعداد الأدب النظري، واختيار المنهج والأداة المناسبة للدراسة الحالية، وكذلك الاستفادة من تحديد الأساليب الإحصائية التي تناسب الدراسة الحالية، بالإضافة إلى الاستفادة في اختيار عينة الدراسة وتحديد حجمها.

لم تجد الباحثة -بحدود علمها- أيًا من الدراسات العربية أو الأجنبية السابقة التي تناولت درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري ومديرات المدارس من وجهة نظر المساعدين والمساعدات؛ إذ إن معظم الدراسات السابقة تناولت ممارسة القيادة الإبداعية من وجهة نظر المعلمين، الأمر الذي يعزز من إجراء هذه الدراسة ويعطيها موقعاً بين الدراسات السابقة في ضوء ما توصلت إليه من نتائج.

الطريقة والإجراءات:

منهجية الدراسة:

لتحقيق أهداف هذه الدراسة، تم استخدام المنهج المسحي الوصفي للكشف عن درجة ممارسة مديري ومديرات المدارس الأساسية للقيادة الإبداعية من وجهة نظر المساعدين والمساعدات في لواء قصبة إربد، وذلك من خلال توزيع الاستبانة إلكترونياً على أفراد عينة الدراسة ورصد استجاباتهم وتحليلها والإجابة عن أسئلة الدراسة.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع المساعدين والمساعدات في المدارس الأساسية في لواء قصبة إربد خلال الفصل الدراسي الأول للعام 2023/2024، والبالغ عددهم (302) مساعداً ومساعدةً، وتم الحصول على العدد الكلي لأفراد مجتمع الدراسة بعد الرجوع إلى السجلات الرسمية في مديرية التربية والتعليم للواء قصبة إربد.

عينة الدراسة:

تم اختيار عينة ممثلة لمجتمع الدراسة بما نسبته (50%) تقريباً من المجتمع الكلي؛ وبناءً على ذلك تكونت عينة الدراسة من (151) مساعداً ومساعدةً في المدارس الأساسية في لواء قصبة إربد، منهم (68) مساعداً، و(83) مساعدةً تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة.

أداة الدراسة:

لأغراض تحقيق أهداف الدراسة والكشف عن درجة ممارسة مديري ومديرات المدارس الأساسية للقيادة الإبداعية من وجهة نظر المساعدين والمساعدات في لواء قصبة إربد، تم تطوير استبانة، وذلك بعد الرجوع إلى الأدب التربوي المتعلق بموضوع الدراسة والاستعانة ببعض الأدبيات والبحوث والدراسات السابقة العربية والإنجليزية ذات الصلة التي تناولت موضوع القيادة الإبداعية، كدراسة المهنا (2020)، ودراسة فريوان (2022)، ودراسة عصفرة (2023)، ودراسة الزعبي وآخرين (Al-Zoubi, et al., 2023)، ودراسة ازونلار (Uzunlar, et al., 2022). وفي ضوء ذلك أعدت الاستبانة، وتكونت بصورتها الأولية من (30) فقرة، موزعة على (4) مجالات، وهي: الشعور بالمشكلات، والمثابرة، والمبادرة، والأصالة.

صدق الأداة:

تم إيجاد مؤشرات صدق أداة الدراسة من خلال مؤشرات الصدق الآتية:

أولاً: صدق المحتوى:

تم التحقق من صدق محتوى الاستبانة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين، بلغ عددهم (7) محكمين من المتخصصين في الإدارة التربوية، والمشرفين في مديرية التربية والتعليم للواء قصبة إربد وجامعة اليرموك، وجامعة إربد الأهلية؛ حيث طلب منهم إبداء الرأي والملاحظات حول سلامة الصياغة اللغوية لل فقرات، ومدى وضوحها من حيث المعنى وسهولة الفهم، ومدى انتماء الفقرة للمجال، وأية ملاحظات وتعديلات يرونها مناسبة، واعتمدت الباحثة ما نسبته (80%) من إجماع المحكمين لقبول الفقرة، أو رفضها، أو تعديلها، أو إضافة أي فقرة. وبناءً على

ذلك، ووفقاً لآراء لجنة المحكمين، تم إعادة صياغة (5) فقرات من الناحية اللغوية، بالإضافة إلى استبدال بعض المفردات لتعطي معنى أدق وأوضح، واستناداً إلى تلك التعديلات تكونت الاستبانة في صورتها النهائية من (30) فقرة موزعة على (4) مجالات، وهي: الشعور بالمشكلات، والمثابرة، والمبادرة، والأصالة. وقد أشار المحكمون إلى مناسبة الاستبانة للكشف عن درجة ممارسة مديري ومديرات المدارس الأساسية للقيادة الإبداعية من وجهة نظر المساعدين والمساعدات.

ثانياً: صدق البناء:

تم التحقق من صدق البناء لأداة الدراسة من خلال تطبيقها على عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة مكونة من (25) مساعداً ومساعدةً، وباستخدام معامل ارتباط بيرسون تم حساب قيم معاملات ارتباط الفقرة بالمجال الذي تنتمي إليه، وقيم معاملات ارتباطها بالاستبانة ككل، وتراوحت قيم معاملات ارتباط الفقرات بالاستبانة ككل بين (0.41-0.91)، بينما تراوحت قيم معاملات ارتباط الفقرات بالمجالات التي تنتمي إليها بين (0.42-0.88). وتجدر الإشارة إلى أن الباحثة اعتمدت معياراً لقبول أية فقرة من الفقرات، بأن لا يقل معامل ارتباطها بالأداة عن (0.25)، (Rest, 1979). وبناءً على ذلك فقد تم قبول جميع الفقرات، وبالتالي تكونت الاستبانة بصورتها النهائية من (24) فقرة موزعة على (4) مجالات، وهي: الشعور بالمشكلات، والمثابرة، والمبادرة، والأصالة.

ثبات الأداة:

تم إيجاد ثبات الأداة بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار (Test-Retest)، من خلال تطبيقها على عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة مكونة من (25) مساعداً ومساعدةً، وأُعيد تطبيقها على العينة نفسها بعد فاصل زمني مدته أسبوعان، وتم حساب قيم معاملات الثبات للمجالات والاستبانة ككل باستخدام معامل ارتباط بيرسون، وتراوحت (0.89)، وباستخدام معادلة (كرونيخ ألفا)، وتراوح ثبات الاتساق الداخلي للمجالات والاستبانة ككل (0.88).

طريقة التصحيح:

تكونت أداة الدراسة بصورتها النهائية من (30) فقرة موزعة على (4) مجالات، وهي: الشعور بالمشكلات، والمثابرة، والمبادرة، والأصالة. ويختار المستجيب الفقرة التي تتفق مع قناعته ورأيه الشخصية، وفقاً لتدرج ليكرت (Likert) الخماسي، على النحو الآتي: بدرجة كبيرة جداً (5) درجات، بدرجة كبيرة (4) درجات، بدرجة متوسطة (3) درجات، بدرجة قليلة (2) درجات، بدرجة

قليلة جداً (1) درجة. وبالتالي فإن أعلى درجة يمكن أن يحصل عليها المستجيب هي (150) درجة، وأدنى درجة هي (30). وقد تم تصنيف المتوسطات الحسابية لتحديد درجة ممارسة مديري ومديرات المدارس الأساسية للقيادة الإبداعية من وجهة نظر المساعدين والمساعدات، على النحو الآتي: (أقل من 2.33 درجة منخفضة)، (من 2.33 – 3.66 درجة متوسطة)، (أعلى من 3.66 درجة مرتفعة).

إجراءات الدراسة:

لغايات تحقيق أهداف الدراسة، تم اتباع الإجراءات والخطوات الآتية:

- بعد التحقق من مؤشرات صدقها وذلك من خلال صدق المحكمين بعرضها عليهم، والأخذ بأرائهم وملاحظاتهم، وصدق البناء، بالإضافة إلى التحقق من دلالات ثباتها بطريقتين هما: ثبات الاستقرار باستخدام طريقة الاختبار وإعادة الاختبار، وثبات الاتساق الداخلي من خلال تطبيقها على عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة مكونة من (25) مساعداً ومساعدةً.
- تحديد عدد أفراد مجتمع الدراسة الكلي بالاعتماد على السجلات الرسمية في مديرية التربية والتعليم للواء قصبه إربد، والحصول على الأعداد الرسمية لذلك، ثم تحديد عدد أفراد عينة الدراسة.
- توزيع أداة الدراسة على أفراد عينة الدراسة من خلال رابط إلكتروني تم تصميمه، وتم نشر الرابط على مجموعات التواصل الاجتماعي كمجموعات الفيسبوك، والماسنجر، والواتس اب. لغايات جمع البيانات.
- توضيح طريقة الإجابة على فقرات أداة الدراسة، وبيان جميع المعلومات المتعلقة بذلك، وإعلامهم أن استجاباتهم على أداة الدراسة لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي، مع ضرورة الإجابة على جميع فقرات أداة الدراسة بدقة ومصداقية.
- بعد تطبيق أداة الدراسة تم التأكد من صلاحية الاستبانة لأغراض التحليل الإحصائي، وتصنيفها حسب متغيرات الدراسة، واستخدام برنامج (SPSS) للمعالجات الإحصائية بهدف استخراج النتائج للإجابة عن أسئلة الدراسة، ومن ثم مناقشتها والخروج بالتوصيات التي تتناسب والنتائج التي تم الوصول إليها، وإعداد الدراسة بصورتها النهائية.

متغيرات الدراسة:

اشتملت الدراسة على المتغيرات الآتية:

أولاً: المتغيرات التصنيفية:

- نوع الجنس: وله فئتان (ذكر، أنثى).
- الخبرة العملية: ولها مستويان (أقل من 10 سنوات، 10 سنوات فأكثر).

ثانياً: المتغيرات التابعة:

- درجة ممارسة مديري ومديرات المدارس الأساسية للقيادة الإبداعية من وجهة نظر المساعدين والمساعدات.

المعالجات الإحصائية:

لغايات الإجابة عن أسئلة الدراسة، أستخدمت المعالجات الإحصائية الآتية:
- للإجابة عن سؤال الدراسة الأول تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة مديري ومديرات المدارس الأساسية للقيادة الإبداعية من وجهة نظر المساعدين والمساعدات في لواء قصبة إربد.

- للإجابة عن سؤال الدراسة الثاني تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، كما تم تطبيق تحليل التباين الثنائي لمعرفة الفروق الإحصائية وفقاً لمتغيري الجنس والخبرة العملية.

عرض النتائج ومناقشتها

أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: "ما درجة ممارسة مديري ومديرات المدارس الأساسية للقيادة الإبداعية من وجهة نظر المساعدين والمساعدات؟"

للإجابة عن هذا السؤال، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة مديري ومديرات المدارس الأساسية للقيادة الإبداعية على مجالات المقياس ككل، كما هو مبين في الجدول (1).

جدول (1): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة مديري ومديرات المدارس الأساسية للقيادة الإبداعية على مجالات المقياس ككل مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسطات الحسابية

الرتبة	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	المثابرة	4.22	00.72	مرتفعة
2	الشعور بالمشكلات	4.09	0.911	مرتفعة
3	المبادرة	4.01	00.67	مرتفعة
4	الأصالة	3.96	00.67	مرتفعة
المقياس ككل		4.07	6860.	مرتفعة

يتبين من الجدول (1) أن المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة مديري ومديرات المدارس الأساسية للقيادة الإبداعية على مجالات المقياس ككل تراوحت بين (3.96-4.22)، وجاء مجال المثابرة في المرتبة الأولى، بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.22)، وبدرجة مرتفعة، تلاه في المرتبة الثانية، مجال الشعور بالمشكلات، بمتوسط حسابي بلغ (4.09)، وبدرجة مرتفعة، بينما جاء مجال الأصالة في المرتبة الأخيرة، وبمتوسط حسابي بلغ (3.96)، وبدرجة مرتفعة، وبلغ المتوسط الحسابي لدرجة الممارسة ككل (4.07)، وبدرجة مرتفعة.

ويمكن عزو هذه النتيجة إلى وعي مديرو ومديرات المدارس الأساسية بأهمية الإبداع والابتكار والحاجة لهما كأحد الضروريات الأساسية في إدارة المؤسسات التعليمية في ظل التطورات والتغيرات التكنولوجية الحديثة المستمرة. وبسبب توسع احتياجات ومتطلبات وطموحات تلك المؤسسات مع مرور الوقت، وإدراك مديرو ومديرات المدارس أهمية ممارسة القيادة الإبداعية وما تعود به من منفعة وفائدة على المدرسة والعملية التربوية؛ فلم يعد يكفي أداء العمل الإداري في المدارس بالطريقة التقليدية، لأن الاستمرار فيها سيؤدي إلى الرجوع إلى الوراء وعدم مواكبة الحداثة، أو حتى الفشل في تحقيق أهداف المدرسة.

ويمكن تفسير هذه النتيجة استناداً إلى تبني القيادات المدرسية لأساليب جديدة في القيادة تعود بالنفع على المدرسة والعملية التعليمية؛ فخبرة المدير التي يكتسبها من خلال المواقف والخبرات الإدارية والدورات التدريبية التي تُطرح من قبل وزارة التربية والتعليم في القيادة التعليمية تنعكس على تشجيع فريق العمل معه على الإبداع والإنتاجية والابتكار. كما يمكن عزو هذه النتيجة إلى تبني القيادات المدرسية للإبداع في إدارتها، وترجمت خبراتها التي اكتسبتها إلى خيارات وأفكار جديدة مبتكرة تتميز بالجودة والتنوع من خلال اهتمامها بحل المشكلات باستخدام الطرق الإبداعية التي تختلف عن الطرق التقليدية، بالإضافة إلى سعي الإدارة لتحقيق الأهداف التربوية المنشودة وذلك من خلال الانفتاح وانتقاء الأفكار والقرارات المناسبة؛

مما يؤثر تأثيراً مباشراً إيجابياً على زيادة إنتاجية المعلمين ونموهم المهني والطلبة وتحصيلهم الدراسي، كما يجد المعلمون مساحة مناسبة للإبداع لتحقيق الذات. كما تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال من المجالات على حدا، كما هو مبين في الجداول (2، 3، 4، 5).
أولاً: المثابرة:

جدول (2): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال المثابرة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	الرتبة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
30	1	يستخدم صلاحياته لتكليف العاملين لإنجاز مهامه الوظيفية.	4.12	0.67	مرتفعة
14	2	يتصف بالقدرة على التخطيط وتنظيم ومتابعة العمل بطريقة فعالة ومبتكرة.	4.09	0.74	مرتفعة
5	3	السعي إلى تطوير معرفته ومهاراته لتحسين أدائه.	4.03	0.73	مرتفعة
1	4	يتحمل المسؤولية وضغوطات العمل في السبيل الوصول الى حلول مبتكرة جديدة.	3.96	0.72	مرتفعة
29	5	يتخذ القرارات الصحيحة نحو الأهداف في الوقت المناسب.	3.89	0.82	مرتفعة
7	6	يصر على تحقيق الأهداف المنشودة في العمل.	3.68	0.99	مرتفعة
12	7	يمتلك القدرة على السيطرة أو التحكم في بيئة العمل.	3.57	1.21	متوسطة
9	8	يبذل جهداً كبيراً للتكيف مع التحديات المختلفة والظروف المتغيرة في العمل.	3.34	1.01	متوسطة
		مجال المثابرة ككل	3.84	0.98	مرتفعة

يتبين من الجدول (2) أن المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لفقرات المجال الأول المثابرة تراوحت بين (3.34-4.12) وجاءت الفقرة (30)، التي تنص على "يستخدم صلاحياته لتكليف العاملين لإنجاز مهامه الوظيفية"، في المرتبة الأولى، وبمتوسط حسابي بلغ (4.12)، وبدرجة مرتفعة، بينما جاءت الفقرة (9)، ونصها "يبذل جهداً كبيراً للتكيف مع التحديات

المختلفة والظروف المتغيرة في العمل"، في المرتبة الأخيرة، وبمتوسط حسابي بلغ (3.84)، وبدرجة متوسطة، وبلغ المتوسط الحسابي لمجال المثابرة ككل (3.84)، وبدرجة مرتفعة. وقد تعزو الباحثة ذلك إلى أن المدير القائد يؤمن بأهمية إشراك العاملين معه في عملية اتخاذ القرارات، وتبني الأساليب والسلوكيات التربوية الحديثة التي تشجع على تمكينهم باعتبارهم اتجاهاً للتغيير بالإضافة إلى تحمل مسؤولياته وضغوط العمل في السبيل الوصول إلى حلول مبتكرة جديدة، وإصراره على تحقيق الأهداف المنشودة.

ثانياً: مجال الشعور بالمشكلات:

جدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الشعور بالمشكلات مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	الرتبة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
24	1	يملك القدرة على مواجهة المشكلات في العمل.	3.97	1.21	مرتفعة
13	2	يملك القدرة على التنبؤ بالمشكلات قبل حدوثها.	3.88	0.97	مرتفعة
27	3	يملك القدرة على تحليل المشكلة من جميع الجوانب.	283.	1.02	مرتفعة
21	4	يملك القدرة على طرح البدائل لحل المشكلات وتطبيقها.	773.	1.04	مرتفعة
8	5	يقترح الحلول السريعة لمشكلات العمل اليومية.	3.69	0.98	مرتفعة
20	6	يملك القدرة على رؤية الأمور من زوايا مختلفة.	3.51	1.13	متوسطة
18	7	يملك القدرة على تحديد نقاط الضعف ومواطن القصور ومسببات المشكلات بوضوح في العمل.	3.43	1.22	متوسطة
10	8	يدرّب العاملين معه على أسلوب حل المشكلات.	3.37	0.97	متوسطة
مجال الشعور بالمشكلات ككل			3.68	0.67	مرتفعة

يتبين من الجدول (3) أن المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لفقرات مجال الشعور بالمشكلات، تراوحت بين (3.37- 3.97)، وجاءت الفقرة (24)، التي تنص على "يملك القدرة على مواجهة المشكلات في العمل" في المرتبة الأولى، وبمتوسط حسابي بلغ (3.97)، وبدرجة مرتفعة، بينما جاءت الفقرة (10)، ونصها "يدرّب العاملين معه على أسلوب حل المشكلات"، في المرتبة الأخيرة، وبمتوسط حسابي بلغ (3.37)، وبدرجة متوسطة، وبلغ المتوسط الحسابي لمجال الشعور بالمشكلات ككل (3.68)، وبدرجة مرتفعة. وقد تعزو الباحثة ذلك إلى أن المدير المبدع لديه شعور عالٍ بالتنبؤ بحدوث المشكلات ومواجهتها وتحليلها وتحديد نقاط الضعف ومواطن القصور ومسبباتها بوضوح في العمل بأساليب علمية منهجية، ثم اقتراح الحلول والبدائل الإبداعية المبتكرة، وتنفيذها بطرق إبداعية وقيادية مبتكرة.

ثالثاً: مجال المبادرة

جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال المبادرة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	الرتبة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
11	1	يحدد المسؤوليات ويوزع المهام على العاملين معه بطريقة تضمن تحقيق الأهداف.	4.34	0.97	مرتفعة
15	2	يقدم الدعم اللازم للعاملين معه لتطوير مهاراتهم.	4.27	1.05	مرتفعة
3	3	يستمع إلى آراء الفريق واقتراحاتهم والعمل على تطبيقها.	4.04	1.30	مرتفعة
16	4	يملك القدرة على اتخاذ الخطوات اللازمة لتحقيق أهداف المدرسة وتحسين أدائها.	3.96	1.23	مرتفعة
17	5	يميل إلى الأعمال المتجددة والمبتكرة، وطرح الأفكار غير التقليدية لتطوير العمل.	3.84	1.38	مرتفعة
22	6	يتابع مدى تحقق الأهداف من الأفكار المطروحة.	3.62	0.97	متوسطة
26	7	يستثمر في التكنولوجيا واستخدامها بشكل فعال في التعليم والتعلم.	3.56	0.67	متوسطة
		مجال المبادرة ككل	3.95	0.98	مرتفعة

يتبين من الجدول (4) أن المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لفقرات مجال المبادرة تراوحت بين (3.56-4.34)، وجاءت الفقرة (11)، التي تنص على " يحدد المسؤوليات ويوزع المهام على العاملين معه بطريقة تضمن تحقيق الأهداف"، في المرتبة الأولى، وبمتوسط حسابي بلغ (4.34)، وبدرجة مرتفعة، بينما جاءت الفقرة رقم (26)، ونصها "يستثمر في التكنولوجيا واستخدامها بشكل فعال في التعليم والتعلم"، في المرتبة الأخيرة، وبمتوسط حسابي بلغ (3.56)، وبدرجة متوسطة، وبلغ المتوسط الحسابي لمجال المبادرة ككل (3.95)، وبدرجة مرتفعة. وتعزو الباحثة ذلك إلى أن المدير القائد المبدع يؤمن بتوفير الفرص للعاملين معه للمشاركة في اتخاذ القرارات المهمة المتعلقة بالعملية التربوية والإدارية بهدف تحقيق الأهداف المنشودة، كما أنه مسؤول عن دعمهم لتطوير مهاراتهم من خلال التواصل باستخدام لغة إيجابية تدسم بالدعم وبث روح التعاون ورفع المعنويات لديهم، وبناء علاقات قائمة على مبادئ الثقة والتعاون

رابعاً: مجال الأصالة:

جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الأصالة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	الرتبة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
23	1	يولد أفكاراً أصيلة مختلفة عن الآخرين.	4.12	0.97	مرتفعة
4	2	يعمل على تحقيق الأهداف بطريقة نزيهة وشفافة.	4.08	1.05	مرتفعة
19	3	يتبنى الأفكار الجديدة لتحسين أساليب العمل.	3.96	1.30	مرتفعة
28	4	يقترح أفكاراً جديدة غير شائعة وغير تقليدية.	3.87	1.23	مرتفعة
2	5	يطور إجراءات العمل بشكل مستمر بعيداً عن التقليدية.	3.72	1.38	مرتفعة
6	6	يشرك العاملين معه في إعداد البرامج وبناء الخطط التطويرية.	3.55	0.97	متوسطة
25	7	يوفر مناخاً لتحفيز المعلمين على الإبداع.	3.21	0.67	متوسطة
		مجال الأصالة ككل	3.79	0.98	مرتفعة

يتبين من الجدول (5) أن المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لفقرات مجال الأصالة تراوحت بين (3.21- 4.12)، وجاءت الفقرة (23)، التي تنص على "يولد أفكار أصيلة مختلفة عن الآخرين"، في المرتبة الأولى، وبمتوسط حسابي بلغ (4.12)، وبدرجة مرتفعة، بينما جاءت الفقرة رقم (25)، ونصها "يوفر مناخ لتحفيز المعلمين على الإبداع"، في المرتبة الأخيرة، وبمتوسط حسابي بلغ (3.21)، وبدرجة متوسطة، وبلغ المتوسط الحسابي لمجال الأصالة ككل (3.79)، وبدرجة مرتفعة. وتعزو الباحثة ذلك إلى أن المدير القائد المبدع يسعى إلى تطوير العمل ومواكبة كل ما هو جديد، وتحقيق التميز من خلال طرح أفكار جديدة مميزة تؤثر على التطوير الوظيفي، وتبني الأساليب المتجددة في العمل لمسايرة الاتجاهات العالمية.

واتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة ال حسين (2018)، التي أشارت إلى أن درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديرات المدارس الابتدائية جاءت بدرجة مرتفعة. كما اتفقت مع نتيجة دراسة وأجرى الزعبي وآخرين (Al-Zoubi, et al., 2023)، التي أشارت إلى أن درجة ممارسة القيادة الإبداعية من قبل القادة الأكاديميين في كليات الجامعات الحكومية الأردنية مرتفعة.

واختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة المهنا (2020)، التي أشارت إلى أن درجة ممارسة القيادة الإبداعية ككل وجميع أبعادها لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية جاءت بدرجة متوسطة، كما اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة فريوان (2022)، التي أشارت نتائجها إلى أن درجة ممارسة القيادة التربوية الإبداعية من قبل مديري ومديرات المدارس الأساسية جاءت بدرجة متوسطة. واختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة عصفرة

(2020)، التي أشارت نتائجها إلى أن الدرجة الكلية العامة حول ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية في مدينة الخليل جاءت بدرجة ممارسة (متوسطة) وعلى مستوى الأبعاد.

ثانياً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: "هل توجد فروق في درجة ممارسة مديري ومديرات المدارس الأساسية للقيادة الإبداعية من وجهة نظر المساعدين والمساعدات عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) تبعاً لمتغيري الدراسة الجنس والخبرة العملية؟"

وللإجابة عن هذا السؤال، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة مديري ومديرات المدارس الأساسية للقيادة الإبداعية تبعاً لمتغيري الجنس والخبرة العملية، كما هو مبين في جدول (6).

جدول (6): لاستجابات أفراد عينة الدراسة درجة ممارسة مديري ومديرات المدارس الأساسية للقيادة الإبداعية تبعاً لمتغيري (الجنس، والخبرة العملية)

	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الجنس	4.051	0.24
	4.064	0.21
الخبرة العملية	4.208	0.29
	4.188	0.25

يظهر من الجدول رقم (6) أن هناك فروقاً ظاهرية في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة مديري ومديرات المدارس الأساسية للقيادة الإبداعية تبعاً لمتغيري الجنس والخبرة العملية، ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين الثنائي، كما هو مبين في جدول (7).

جدول (7): تحليل التباين الثنائي لمتغيري الجنس والخبرة العملية على درجة ممارسة مديري ومديرات المدارس الأساسية للقيادة الإبداعية من وجهة نظر المساعدين والمساعدات

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
الجنس	0.101	1	0.101	1.090	0.392
الخبرة العملية	0.001	1	0.001	0.066	0.213
الخطأ	18.795	148	0.255		
الكل	18.897	150			

يتضح من الجدول رقم (7) الآتي:

-عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة مديري ومديرات المدارس الأساسية للقيادة الإبداعية تعزى لمتغير الجنس، حيث بلغت قيمة ف (1.090)، وبدلالة إحصائية بلغت (0.392).

-عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة مديري ومديرات المدارس الأساسية للقيادة الإبداعية. حيث بلغت قيمة ف (0.066)، وبدلالة إحصائية بلغت (0.213).

ويمكن عزو هذه النتيجة إلى أن جميع أفراد عينة الدراسة سواء الذكور أو الإناث، وبغض النظر عن خبرتهم العملية هم جزء لا يتجزأ من الكادر الإداري للمدرسة وهم في المرتبة الثانية في إدارتها بعد المدير؛ فهم الأكثر دراية بمتطلبات ممارسات القيادة الإبداعية التي يقوم بها جميع مديرو المدارس، التي تتمثل في إجراء المناقشات مع الكادرين الإداري والتعليمي لإيجاد الحلول المناسبة للقضايا والأمور التي تحدث في العمل واكتساب المهارات المطلوبة لحل المشكلات التي تحدث في العمل، بالإضافة إلى تنشيط الأفكار الجديدة التي يقدمها رؤوسه وتشجيع المبادرات الجديدة، فضلاً إلى تكليف المساعدين والمساعدات ببعض صلاحياتهم في العمل وتحفيز روح القيادة لديهم وتشجيعهم، وتدريبهم على مهارات القيادة والحوار، وتوفير البيئة اللازمة للعمل والإمكانيات التي تساهم في الإبداع. لذا نجد أن هناك توافقاً في وجهات نظر المساعدين والمساعدات حول درجة ممارسة القيادة الإبداعية من قبل مديري ومديرات المدارس الأساسية.

كما يمكن تفسير هذه النتيجة بأن وجهات نظر المساعدين والمساعدات في تقديراتهم لدرجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري ومديرات المدارس الأساسية لا تختلف على الرغم من اختلاف جنسهم أو خبراتهم العملية؛ وذلك لأن واقع القيادة المدرسية في الوقت الراهن متشابه لمعظم مديري ومديرات المدارس الأساسية، فلا يوجد ما يميزهم عن بعضهم وخاصة أن طبيعة عمل جميع المديرين والمديرات متشابهة؛ فمعظم مديرو ومديرات المدارس يحرصون على إنجاز الأعمال بأساليب وطرق متغيرة ومتجددة بهدف إحداث تطورات كمية ونوعية في مجالات العمل في ظل التطورات التكنولوجية المتسارعة، بالإضافة إلى مشاركة الآخرين أفكارهم الإبداعية التي تسهم في تطوير العملية التعليمية، وتلبية حاجاتهم، وتهيئة بيئة العمل لهم.

واتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة فريوان (2022)، التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر سنوات الخبرة العملية. كما اتفقت نتيجة الدراسة الحالية

مع نتيجة دراسة ازونلار (Uzunlar, et al., 2022)، التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الأساليب الإدارية والخصائص القيادية الإبداعية لدى الإداريين باختلاف متغير الجنس.

واتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة عصافرة (2023)، التي أشارت إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية لمتغيري (الجنس، وسنوات الخبرة). كما اتفقت مع نتيجة دراسة الزعبي وآخرين (Al-Zoubi, et al., 2023)، التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة القادة الأكاديميين للقيادة الإبداعية في كليات الجامعات الحكومية الأردنية تعزى لمتغير سنوات الخبرة

واختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة ال حسين (2018)، حيث أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الخبرة العملية. كما اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة الرقاص والعيسى (2018)، التي أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الخبرة العملية. واختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة المهنا (2020)، وأشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الخبرة العملية.

التوصيات:

استناداً إلى ما تم التوصل إليه من نتائج يمكن للباحثة أن توصي وتقدم ما يلي:
- ضرورة أن تتبنى الإدارات المدرسية مفهوم القيادة الإبداعية لما له من دور إيجابي في تحقيق رسالة المدرسة، ورؤيتها وأهدافها، وفي تحفيز العاملين فيها.
- يجب على وزارة التربية والتعليم وضع السياسات المتعلقة بتطوير القيادة الإبداعية لمديري المدارس الابتدائية وتنفيذها، وبالتالي تعزيز إبداع الكادرين الإداري والتدريسي، والطلبة.
- يجب على مديري المدارس الابتدائية تحسين بيئة العمل حيث يمكن إطلاق العنان للإمكانات الإبداعية لمساعد مديري المدارس والمعلمين، وتشجيع الإبداع الفردي والجماعي للمعلمين لتعزيز التعلم الإبداعي للطلبة.
- العمل على عقد الاجتماعات والتدريبات والاستشارات الدورية، مع مديري ومديرات المدارس والعمل على استثمارها لتفعيل أساليب القيادة الإبداعية.

المقترحات

- يمكن إجراء بحوث مستقبلية حول درجة ممارسة القيادة الإبداعية من وجهة نظر عينات دراسية مختلفة كمديري المدارس أو المعلمين... إلخ.
- إجراء المزيد من الدراسات حول أسلوب القيادة الإبداعية والمعوقات والصعوبات التي يواجهها مديرو ومديرات المدارس.

-إجراء دراسات مماثلة تتناول العلاقة بين القيادة الإبداعية ومتغيرات وسيطة أخرى مثل تمكين المعلمين، والرضا الوظيفي، والالتزام المهني، وغيرها.

-إجراء دراسات مماثلة تتناول متغيرات أخرى مثل المؤهل الأكاديمي، ونوع المدرسة.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

1. آل حسين، سارة. (2018). القيادة الإبداعية لدى قائدات مدارس المرحلة الابتدائية. *المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية*، 15 (6)، 97 - 179.
2. براهيمي، سامية. (2022). مستوى القيادة الإبداعية وإدارة الوقت لدى مديري المدارس الابتدائية. *مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية*، 14 (1)، 241 - 260.
3. الجعافرة، صفاء وبن طريف، عاطف. (2018). واقع جودة أداء مديري المدارس الثانوية الحكومية في الأردن في ضوء معايير القيادة الفعالة من وجهة نظر معلمها. *دراسات، العلوم التربوية*، 45 (4)، 365 - 389.
4. حجازين، زياد. (2022). سمات القائد المدير من وجهة نظر أعضاء الهيئتين الإدارية والتدريسية في لوائي قصبة مادبا وناعور. *مجلة الشرق الأوسط للعلوم الإنسانية والثقافية*، 2 (1)، 32 - 52.
5. الدوسري، متعب. (2023). مدى توافر أبعاد القيادة الإبداعية لدى مديري المدارس الثانوية بوادي الدواسر وعلاقتها بالتميز المؤسسي من وجهة نظر المعلمين. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، 7 (8)، 1 - 21.
6. الرقاص، خالد والعيسى، ريم. (2018). القيادة الإبداعية وعلاقتها بفاعلية الذات الإبداعية لدى المشرفات التربويات في التعليم العام في ضوء بعض المتغيرات. *مجلة العلوم التربوية*، 30 (4)، 649 - 668.
7. السكارنة، بلال. (2011). *الإبداع الإداري*. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
8. السويد، عبد الله. (2014). *القيادة الإبداعية أسس ونظريات*. الكويت: دار المسيلة للنشر والتوزيع.
9. الضويحي، عائشة. (2020). معوقات تطبيق القيادة الإبداعية لدى قائدات مدارس المرحلة لابتدائية "دراسة وصفية على عينة من منسوبات التعليم في المملكة العربية السعودية. *مجلة كلية التربية. جامعة طنطا*، 77 (4)، 244 - 264.
10. عصافرة، هنادي. (2023). درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية في مدينة الخليل من وجهة نظر المعلمين. *مجلة العلوم التربوية*، 7 (22)، 1 - 20.
11. عمر، إيناس. (2022). المعوقات التي تواجه مديري المدارس في تحقيق الإبداع الإداري من وجهة نظرهم. *مجلة الشرق الأوسط للعلوم الإنسانية والثقافية*، 2 (1)، 143 - 164.
12. عيد، هالة. (2015). تصور مقترح لتحقيق القيادة الإبداعية لدى القيادات الجامعية بالمملكة العربية السعودية. *دراسات عربية في التربية وعلم النفس*، 61 (1)، 387 - 426.
13. الغامدي، علي. (2013). درجة جودة أداء القيادة التربوية وتنمية الموارد البشرية في المدارس الثانوية والمتوسطة بالمدينة المنورة. *دراسات، العلوم التربوية*، 40 (3)، 1068 - 1096.

14. فريوان، منيرة. (2022). درجة ممارسة القيادة التربوية الإبداعية لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية من وجهة نظر المعلمين في لواء بني كنانة. *مجلة كلية التربية (أسيوط)*، 28(2)، 179-206.
15. القحطاني، محمد. (2020). تنمية الإبداع الإداري لمديري المدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة. *مجلة كلية التربية (أسيوط)*، 36(11)، 61-97.
16. المهنا، محمد. (2020). درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين وسبل تحسينها. *مجلة العلوم التربوية بكلية التربية بالغردقة*، 3(1)، 235-303.

ثانياً: المراجع الأجنبية

1. Al-Khathami, M. & Al-Alfi, A. (2020). The creative leadership of school leaders in Khamis Mushait Governorate from the point of view of teachers (a field study). *Scientific Journal*, 36(1)482- 508.
2. Al-Zoubi, Z., Issa, H. & Musallam, F. (2023). The Degree of Practicing Creative Leadership by Academic Leaders at Jordanian Universities and Its Relationship to the Level of Teaching Performance. *Education Sciences*, 13(2), 163.
3. Hughes, D., Lee, A., Tian, A., Newman, A., & Legood, A. (2018). Leadership, creativity, and innovation: A critical review and practical recommendations. *The Leadership Quarterly*, 29(5), 549-569.
4. Li, T., & Yue, C. (2019). Working with creative leaders: An examination of the relationship between leader and team creativity, social behavior & personality. *An International Journal*, 47(6), 1-12.
5. Mabry, S. (2016). Towards A Creative Leadership Model: A State University's Leadership Labors. *J. Case Res*, 7, 1-22.
6. Mayer, C. & Oosthuizen, R. (2020). Concepts of creative leadership of women leaders in 21st century. *Creativity studies*, 13(1), 21-40.
7. Peterson, J., Frankham, N., Mcwhinnie, L. & Forsyth, G. (2016). Leading Creative Practice Pedagogy Futures. *Communication in Higher Education*, 14(1), 71-86.
8. Ratih, I., Supartha, W., Dewi, G. & Sintaasih, D. (2016). Creative leadership, knowledge sharing and innovation: evidence of small and medium enterprises. *European Journal of Business and Management*, 8(5), 15-25.

9. Saglam, E. & Ucar, R. (2022). The Relationship between School Administrators' Creative Leadership Qualities and School's Organizational Intelligence Levels. *International Journal of Psychology and Educational Studies*, 9(4), 1133-1147.
10. Ucar, R. & Saglam, E. (2019). Creative leadership characteristics of school principals: A scale development study. *YYÜ Faculty of Education Journal*, 16(1), 417-435.
11. Uzunlar, N., Aktunc, H., Tavukcuoglu, H., & Oznacar, B. (2023). An Investigation into Management Styles and Creative Leadership Characteristics of School Administrators. *Journal for Educators, Teachers and Trainers*, 14(4), 311- 318.
12. Ye, P., Liu, L., & Tan, J. (2022). Creative leadership, innovation climate and innovation behaviour: the moderating role of knowledge sharing in management. *European Journal of Innovation Management*, 25(4), 1092- 1114.
13. Zhang, Q., Siribanpitak, P., & Charoenkul, N. (2020). Creative leadership strategies for primary school principals to promote teachers' creativity in Guangxi, China. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 41(2), 275-281.