



كلية التربية

كلية معتمدة من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم  
إدارة: البحوث والنشر العلمي ( المجلة العلمية)

=====

## دور القيادة المدرسية في تنمية الإبداع لدى معلمي ومعلمات مدارس مديرية التربية والتعليم للواء بني كنانة

إعداد

**منذر فندي شتيات**

مديرية التربية والتعليم للواء بني كنانة/ وزارة التربية والتعليم - الأردن.

[munthershtaiyat@gmail.com](mailto:munthershtaiyat@gmail.com)

﴿ المجلد الثامن والثلاثون - العدد الثالث - مارس ٢٠٢٢ م ﴾

[http://www.aun.edu.eg/faculty\\_education/arabic](http://www.aun.edu.eg/faculty_education/arabic)

## المخلص

هدفت الدراسة الحالية التعرف إلى دور القيادة المدرسية في تنمية الإبداع لدى معلمي ومعلمات مدارس مديرية التربية والتعليم للواء بني كنانة، تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس الأساسية والثانوية التابعة للواء بني كنانة، والبالغ عددهم (٢٥٦٠) معلمًا ومعلمة خلال الفصل الثاني من العام الدراسي (٢٠٢٠/٢٠١٩)، وقد اختيرت عينة الدراسة بالطريقة العشوائية الطبقية من مجتمع الدراسة الأصلي وبنسبة (٣٠%)، حيث بلغ عددها (٧٦٨) معلمًا ومعلمة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام استبانة مكونة من (٥٣) فقرة موزعة على أربعة مجالات، هي: (العملية التدريسية، والعلاقات الإنسانية، وتحسين وتطوير البيئة المدرسية، والتفكير والتعبير والحوار والمناقشة)، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن دور القيادة المدرسية في تنمية الإبداع لدى معلمي ومعلمات مدارس مديرية التربية والتعليم للواء بني كنانة جاء بدرجة كبيرة وفي جميع مجالات الدراسة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير النوع الاجتماعي وجاءت لصالح (الإناث)، وكذلك تعزى إلى متغير سنوات الخبرة وجاءت لصالح فئة سنوات (٦ - ١٠) سنوات و(١١ سنة فأكثر)..

**الكلمات المفتاحية:** دور، القيادة المدرسية، تنمية الإبداع، لواء بني كنانة.

## Abstract

The current study aimed to identify the role of school leadership in developing creativity among the teachers of the schools of Bani Kenana district. The study population consisted of all male and female primary and secondary school teachers affiliated with the Bani Kenana district, whose number is (2560) male and female teachers during the second semester of the academic year (2019/2020). The study sample was chosen by stratified random method from the original study population at a percentage of (30%), as its number was (768) male and female teachers.. To achieve the objectives of the study, a questionnaire consisting of (53) paragraphs was used, distributed over four areas: (the teaching process, human relations, improving and developing the school environment, thinking, expression, dialogue and discussion). The results of the study showed that the role of school leadership in developing creativity among the teachers of the schools of Bani Kenana district was significant in all fields and there were statistically significant differences attributed to the gender variable Which came in favor of (female), as well as to the variable of years of experience. Which came in favor of the years group (6-10) years and (11 years and over).

**Keywords:** Role, School Leadership, Creativity Development, Bani Kenana District

## المقدمة

يتصف العصر الحالي بملامح استراتيجية معاصرة، تستوجب إعادة النظر في العمل القيادي أسلوبياً وفكرًا وممارسة، مما يجعل المؤسسات التعليمية أمام تحديات إدارية تتطلب مهارات جديدة للتعامل معها، وتستوجب ذلك تدريب القيادات الحالية وتأهيلها لمواجهة تلك التحديات، أو اختيار قادة بمواصفات استراتيجية، تمكنهم من استكمال مسيرتهم في العمل القيادي، ذلك أن المنظور الاستراتيجي لمنظمة المستقبل بحاجة إلى أعمال قيادية ابتكارية قادرة على الحث الفكري لأفراد المؤسسة، يقودها مفكر مبدع يسهم في إعادة تشكيل مؤسسة اليوم، ورسم آفاقها المستقبلية والسير بها نحو الأفضل (البوعينين، ٢٠٠٩، ٤٦٥).

لقد أصبح الإبداع سمة سائدة تسعى إلى تحقيقها جميع المؤسسات من خلال توفير فرص مناسبة لتطوير وتنمية الأفراد بصورة منظمة وهادفة، لمساعدتهم على التكيف مع متطلبات العصر، ومن أبرز هذه المؤسسات (المدرسة)، حيث يمثل الإبداع أحد الضرورات والعناصر المهمة في قيادة المدرسة، وأحد السمات التي يجب توفر في قائد المدرسة العصري؛ نتيجة لتزايد الطموحات وتعدد الحاجات وتنوعها، وتشكل تحديات العصر الحالي ومتطلباته وما تفرضه تلك التحديات والمتطلبات في جميع نواحي الحياة نقطة جوهرية في ضرورة الأخذ بالإبداع في قيادة العملية التعليمية وقيادة المدرسة اليوم، والتي بلا شك أحوج ما تكون لإدراتها إلى أسلوب يحمل في طياته تنمية الإبداع لدى المعلمين وفي جميع نواحي العمل الإداري والتعليمي (العنزي، ٢٠١٨، ٦٧٦).

والقائد المدرسي العصري يجب أن يكون لديه الدافعية والقوة نحو التكيف مع متطلبات العصر، ولا يتأتى ذلك إلا من خلال تفجيرهِ للطاقات الإبداعية الكامنة في نفوس المعلمين والعاملين في المدرسة، بحيث يصبح الإبداع المعيار الرئيس الذي يقود به العملية التعليمية والإدارية في مدرسته (شقور، ٢٠٠٢). ويجب أن يتخذ القائد المدرسي في قيادته وإدارته مسارات خلاقة مبدعة، من خلال التخطيط للأهداف، ووضعها، أو تحديد الإجراءات المناسبة للتنفيذ والمتابعة، ويكون ذلك من خلال المشاركة والمناقشة واللقاءات المتنوعة داخل المدرسة التي يرأسها، وتفويض الصلاحيات للمعلمين والعاملين معه في المدرسة ليشاركوه في المسؤولية، والقيام بأعباء المدرسة، والإشراف عليها، كي يكون هناك التزام بتنفيذ هذه الأهداف (الخواجا، ٢٠٠٤).

وفي ضوء ما سبق، فقد وجد الباحث بحكم عمله مديرًا لإحدى المدارس في لواء بني كنانة قلة تركيز بعض مديري المدارس على تنمية الإبداع لدى المعلمين، مما شجع ذلك الباحث على القيام بهذه الدراسة لتحديد دور القيادة المدرسية في تنمية الإبداع لدى معلمي ومعلمات مدارس لواء بني كنانة.

### مشكلة الدراسة وأسئلتها

تتمثل مشكلة الدراسة الحالية في محاولتها الإجابة عن السؤالين الآتيين:

- ١- ما دور القيادة المدرسية في تنمية الإبداع لدى معلمي ومعلمات مدارس مديرية التربية والتعليم للواء بني كنانة من وجهة نظرهم؟
- ٢- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول تقدير دور القيادة المدرسية في تنمية الإبداع لدى معلمي ومعلمات مدارس مديرية التربية والتعليم للواء بني كنانة من وجهة نظرهم تبعًا لاختلاف متغيرات الدراسة المستقلة (النوع الاجتماعي، وسنوات الخبرة، ومستوى المدرسة)؟

### أهداف الدراسة

تهدف الدراسة الحالية إلى تقدير دور القيادة المدرسية في تنمية الإبداع لدى معلمي ومعلمات المدارس الأساسية في لواء بني كنانة من وجهة نظرهم، فضلًا عن الكشف فيما إذا كانت هناك فروق دالة إحصائية تبعًا لاختلاف متغيراتهم المستقلة (النوع الاجتماعي، وسنوات الخبرة، ومستوى المدرسة) .

### أهمية الدراسة

تستمد الدراسة الحالية أهميتها من خلال:

- أهمية الموضوع الذي تتناوله، ألا وهو دور القيادة المدرسية في تنمية الإبداع لدى معلمي ومعلمات المدارس الأساسية والثانوية في لواء بني كنانة.
- تقديمها مؤشرات واقعية لوزارة التربية والتعليم والمعنيين فيها حول دور القيادة المدرسية في تنمية الإبداع لدى المعلمين؛ لتطوير برامج التنمية المهنية التي تعنى بتدريب القيادات المدرسية وتطوير مهارات في تفعيل الإبداع لدى المعلمين.

- قد تفتح المجال أمام الباحثين لإجراء دراسات أخرى في مجال دور القيادة المدرسية في تنمية الإبداع لدى المعلمين، وفي بيئات تعليمية أخرى، وبمتغيرات مستقلة مختلفة.

### حدود الدراسة

تتمثل حدود الدراسة الحالية في الآتي:

- الحدود الموضوعية: تقدير دور القيادة المدرسية في تنمية الإبداع لدى معلمي ومعلمات مدارس لواء بني كنانة، وفي ضوء فقرات ومجالات الأداة المستخدمة لهذا الغرض.
- الحدود المكانية: المدارس الأساسية والثانوية التابعة لمديرية التربية والتعليم للواء بني كنانة، محافظة إربد، الأردن.
- الحدود الزمانية: الفصل الثاني من العام الدراسي (٢٠١٩/٢٠٢٠).
- الحدود البشرية: معلمي ومعلمات المدارس الأساسية والثانوية التابعة لمديرية التربية والتعليم للواء بني كنانة.

### مصطلحات الدراسة والتعريفات الإجرائية

اشتملت الدراسة الحالية على المصطلحات والتعريفات الإجرائية الآتية:

- دور: مجموعة من الممارسات التي يقوم بها القادة التربويون لتنمية الإبداع لدى معلمي ومعلمات مدارس لواء بني كنانة . ويقاس ذلك من خلال بالدرجة الكلية التي يحصل عليها المستجيب على فقرات ومجالات الاستبانة المستخدمة في هذه الدراسة.
- القيادة المدرسية: هم الأشخاص الذين يتصفون بخصائص ومهارات تتطلبها منهم طبيعة الأدوار التي يتوقع منهم ممارستها في قيادتهم وإدارتهم للمدرسة لبلوغ أهدافها المنشودة في ظل مناخ يسوده الإبداع (العياصرة، ٢٠١٢). وإجرائيًا : هم الأشخاص الذين يقومون بالأعمال الإدارية والفنية في مدارس لواء بني كنانة؛ بغرض تطوير العملية التعليمية والإدارية من خلال تنمية الإبداع لدى المعلمين والعاملين في المدارس.
- الإبداع: عملية تشير إلى مجموعة من الخصائص والسمات والعوامل التي تظهر في سلوك الفرد المبدع بدرجة عالية (الشربيني وصادق، ٢٠٠٢).

-تنمية الإبداع: قيام مديرو ومديرات المدارس بوضع استراتيجيات مبتكرة لإجراء تحسين وتجديد شامل في السياسات، والإجراءات، والوسائل، والتقنيات، وأساليب العمل، ومنهجية التعامل مع البيئة المدرسية، بما يسهم في جودة الأداء وإيجاد حلول مبتكرة للقضايا والمشكلات التي تحدث في البيئة المدرسية (العاجز، ١٠، ٢٠١٠). ويعرف إجرائياً بأنه: قيام مديري ومديرات تحفيز معلمي ومعلمات مدارس لواء بني كنانة نحو تفعيل الأداء الإبداعي، وذلك من خلال تحسين المناخ والبيئة المدرسية، وإشراك المعلمين في عملية اتخاذ القرارات، وطرح الأفكار الإبداعية التي من شأنها تطوير العملية التدريسية والتعليمية.

-معلمو ومعلمات مدارس لواء بني كنانة: جميع المعلمين والمعلمات الذي يدرسون في المدارس الأساسية والثانوية التابعة لمديرية التربية والتعليم للواء بني كنانة.

### الدراسات السابقة

يتضمن هذا الجزء أهم الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع دور القيادة المدرسية في تنمية الإبداع، هذا وقد ترتيبها وفقاً لتسلسلها الزمني من الأحدث إلى الأقدم.

هدفت الدراسة التي أجراها العطاونة (٢٠٢١) التعرف إلى دور القيادة المدرسية في تنمية الإبداع لدى معلمي مدارس المرحلة الثانوية في حورة بئر السبع من وجهة نظر المعلمين، وتكونت عينة الدراسة من (٥٩) معلماً ومعلمة، وتم استخدام استبانة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة، وقد تبين من خلال نتائج الدراسة أن دور القيادة المدرسية في تنمية الإبداع لدى معلمي مدارس المرحلة الثانوية في حورة بئر السبع من وجهة نظر المعلمين جاء بدرجة كبيرة، كما تبين وجود فروق دالة إحصائية تعزى إلى كل من متغير النوع الاجتماعي، وسنوات الخبرة.

وهدفت الدراسة التي أجرتها بدير (٢٠٢١) التعرف إلى دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس الحكومية في مديرية لواء الجامعة، ولأجل تحقيق أهداف الدراسة تم تطبيق استبانة على عينة مكونة (٥٥) مديراً ومديرة، أظهرت نتائج الدراسة أن دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس الحكومية في مديرية لواء الجامعة جاء بدرجة كبيرة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير النوع الاجتماعي، بينما كانت هناك فروق تعزى إلى متغير سنوات الخبرة.

كما هدفت الدراسة التي أجرتها قاسم (٢٠٢٠) التعرف إلى دور مديري المدارس في تنمية الإبداع لدى معلمي المدارس الثانوية في ضوء فلسفة التربية والتعليم وأهدافها في لواء الأغوار الشمالية من وجهة نظر المعلمين، تكونت عينة الدراسة من (٣٠٠) معلمًا ومعلمة، وقد قامت الباحثة بتطوير استبانة، أظهرت نتائج الدراسة أن دور مديري المدارس في تنمية الإبداع لدى معلمي المدارس الثانوية في ضوء فلسفة التربية والتعليم وأهدافها في لواء الأغوار الشمالية من وجهة نظر المعلمين جاء بدرجة كبيرة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير النوع الاجتماعي، ومتغير سنوات الخبرة.

قام مزروقي ولامبواسا (Marzuki, & Lampuasa, 2019) بدراسة نوعية هدفت التعرف إلى دور القيادة المدرسية في تنمية الإبداع لدى معلمي اللغة الإنجليزية في مدارس مدينة باولا النيجيرية، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن دور القيادة المدرسية في تنمية الإبداع لدى معلمي اللغة الإنجليزية في مدارس مدينة باولا النيجيرية جاء بدرجة كبيرة.

وقام أمتو وآخرون (Amtu, et al, 2019) بدراسة هدفت إلى تحديد دور القيادة المدرسية في تنمية الإبداع لدى (٢١٦) معلمًا ومعلمة يعملون في مدارس أمبون الأندونيسية، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن دور القيادة المدرسية في تنمية الإبداع لدى معلمي ومعلمات مدارس مدينة أمبون الأندونيسية جاء بدرجة كبيرة.

في حين قام أبو مديغم (٢٠١٨) بدراسة تهدف التعرف إلى دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع لدى معلمي المدارس الابتدائية في منطقة النقب، تكونت عينة الدراسة من (٤١٧) معلمًا ومعلمة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام استبانة موزعة على خمسة مجالات، هي "العملية التدريسية، والعلاقات الإنسانية، وتحسين وتطوير البيئة المدرسية، والتفكير والتعبير والحوار والمناقشة"، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع لدى معلمي المدارس الابتدائية في منطقة النقب جاء بدرجة كبيرة وفي جميع المجالات، وعدم وجود فروق دالة إحصائية تعزى إلى متغير النوع الاجتماعي، وسنوات الخبرة.

بينما أجرى عبد الإله (Abdul-Aa, 2018) بدراسة بهدف الكشف عن درجة ممارسة مديري المرحلة الثانوية في محافظة سوهاج للإبداع، ولتحقيق هذا الهدف تم توزيع استبانة على (٥٠) مديرًا، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة مديري المرحلة الثانوية في محافظة سوهاج للإبداع جاءت بدرجة قليلة.



تطُرقت الدراسة التي أجراها القمبيري والطويل (٢٠١٦) إلى دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع لدى معلمي مدارس المرحلة الثانوية في مدينة طرابلس الليبية، تألفت عينة الدراسة من (٤٥٠) معلماً ومعلمة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام استبانة، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع لدى معلمي المرحلة الثانوية في طرابلس جاء بدرجة متوسطة.

أما بالنسبة لدراسة موصلي (٢٠١٦) فقد تناولت التعرف إلى دور مديري المدارس الثانوية في تنمية الإبداع لدى المعلمين في عمان، ولتحقيق هدف الدراسة تم تطبيق استبانة على عينة مكونة من (٥١٠) معلماً ومعلمة في المدارس الحكومية والخاصة، وأظهرت نتائج الدراسة أن دور مديري المدارس الثانوية في تنمية الإبداع لدى المعلمين في عمان قد جاء بدرجة متوسطة.

بينما دراسة الصمادي (٢٠١٤) فقد هدفت التعرف إلى دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الخاصة في محلية الخرطوم، تكونت عينة الدراسة من (٤٠) مديراً ومديرة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام استبانة، وقد توصلت الدراسة إلى أن دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الخاصة في محلية الخرطوم جاءت بدرجة كبيرة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير النوع الاجتماعي، بينما لم تكن هناك فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير سنوات الخبرة.

وأجرى المانع (٢٠١٣) دراسة هدفت التعرف إلى دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الثانوية الحكومية في مدينة الرياض، تكونت عينة الدراسة من (١٩٦) مدير مدرسة، ولغايات تحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الثانوية الحكومية في مدينة الرياض جاءت بدرجة كبيرة.

وكذلك أجرى العاجز (٢٠١٠) دراسة هدفت التعرف إلى دور القيادة المدرسية في تنمية الإبداع لدى معلمي مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة قطاع غزة من وجهة نظر المعلمين، بلغت عينة الدراسة (٣٠٣) معلمًا ومعلمة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام استبانة، وقد أشارت نتائج الدراسة أن دور القيادة المدرسية في تنمية الإبداع لدى معلمي مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة قطاع غزة من وجهة نظر المعلمين جاء بدرجة كبيرة، وكذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير النوع الاجتماعي، ومتغير سنوات الخبرة.

وحيث أجرت بلواني (٢٠٠٨) دراسة هدفت التعرف إلى دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات شمال فلسطين، وقد تكونت عينة الدراسة من (٢١٥) مديراً ومديرة، وقد قامت الباحثة باستخدام استبانة، وقد توصلت الدراسة إلى أن الدرجة الكلية لدور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات شمال فلسطين جاءت كبيرة، وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير النوع الاجتماعي، بينما لم تظهر النتائج وجود فروق إحصائية تعزى إلى متغير سنوات الخبرة.

### التعليق العام على الدراسات السابقة

تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها موضوع دور القيادة المدرسية في تنمية الإبداع، كما تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في عينة الدراسة والمتمثلة بالمعلمين والمعلمات باستثناء دراسة كل (بدير، ٢٠٢١)؛ وعبد الإله (Abdul-Aa، 2018)؛ (الصمادي، ٢٠١٤)؛ و(المانع، ٢٠١٣)؛ وبلواني (٢٠٠٨) والتي اقتصر على مديري ومديرات المدارس، وتتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في استخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات.

تمتاز الدراسات الحالية عن الدراسات السابقة في البيئة التي أجريت عليها، حيث أن الدراسة الحالية تسعى إلى تحديد دور القيادة المدرسية في تنمية الإبداع لدى معلمي ومعلمات مدارس لواء بني كنانة، محافظة إربد، الأردن.

وقد تم الاستفادة من الدراسات السابقة في تحديد وصياغة عناصر الدراسة الحالية، وفي تطوير أداة الدراسة، وتحديد المجتمع والعينة، واختيار المعالجات والأساليب الإحصائية المناسبة للإجابة عن أسئلة الدراسة ومعالجة البيانات التي تم الحصول عليها من خلال الاستبانة.

## منهجية الدراسة وإجراءاتها

### منهج الدراسة

اتبعت الدراسة الحالية المنهج الوصفي المسحي، والمتمثل في استخدام استبانة لقياس دور القيادة المدرسية في تنمية الإبداع لدى معلمي ومعلمات مدارس لواء بني كنانة؛ وذلك نظرًا لمراعاة هذا المنهج لطبيعة الدراسة الحالية وأهدافها.

### مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس الأساسية والثانوية التابعة للواء بني كنانة، والبالغ عددهم (٢٥٦٠) معلمًا ومعلمة خلال الفصل الثاني من العام الدراسي (٢٠٢٠/٢٠١٩).

### عينة الدراسة

اختيرت عينة الدراسة بالطريقة العشوائية الطبقية من مجتمع الدراسة الأصلي وبنسبة (٣٠%)، حيث بلغ عددها (٧٦٨) معلمًا ومعلمة. والجدول (١) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة وفقًا لمتغيراتها.

جدول (1) توزيع التكرارات والنسب المئوية لمعلمي ومعلمات مدارس لواء بني كنانة وفق متغيرات الدراسة.

| المتغير         | الفترة       | التكرارات | النسب المئوية |
|-----------------|--------------|-----------|---------------|
| النوع الاجتماعي | ذكور         | 300       | 39%           |
|                 | إناث         | 468       | 61%           |
| سنوات الخبرة    | ٥ - ٣ سنوات  | 200       | 26%           |
|                 | ١٠ - ٦ سنوات | 270       | 35%           |
|                 | ١١ سنة فأكثر | 298       | 39%           |
| مستوى المدرسة   | أساسية       | 355       | 46%           |
|                 | ثانوية       | 413       | 54%           |
| المجموع الكلي   |              | 768       | 100%          |

## أداة الدراسة

استخدم الباحث الاستبانة أداة لجمع البيانات ولتحقيق أهداف الدراسة الحالية؛ حيث تم تطوير الاستبانة بعد الرجوع إلى الدراسات السابقة مثل دراسة أبو مديغم (٢٠١٨)؛ ودراسة الصمادي (٢٠١٤). وقد تكونت الاستبانة في صورتها الأولية من (٦٠) فقرة موزعة إلى أربعة مجالات، هي: المجال الأول: العملية التدريسية، والمجال الثاني: العلاقات الإنسانية، والمجال الثالث: تحسين وتطوير البيئة المدرسية، والمجال الرابع: التفكير والتعبير والحوار والمناقشة.

## صدق الأداة

للتحقق من صدق الاستبانة، عرضت في صورتها الأولية على مجموعة من أعضاء الهيئة التدريسية التربوية في الجامعات الأردنية (اليرموك، الأردنية، جدارا الأهلية، جرش الأهلية)، حيث طلب منهم تحكيم الاستبانة وقرراتها من حيث درجة انتماء فقرات الاستبانة المدرجة تحت كل مجال، ومدى صحة صياغتها اللغوية، وإضافة مقترحاتهم على فقرات الاستبانة ومجالات إما حذفاً أو إضافة أو تعديلاً. وفي ضوء ما نتجت عنه عملية التحكيم وما اتفق عليه المحكمون وبنسبة إجماع (٨٠%) تم حذف ((٧ فقرات وتعديل بعض الفقرات، لتصبح الاستبانة في صورتها النهائية مكونة من (٥٣) فقرة موزعة إلى أربعة مجالات.

## ثبات الأداة

للتأكد من ثبات الاستبانة، فقد تم توزيعها على عينة عشوائية استطلاعية من خارج عينة الدراسة الأصلي وعددها (٣٠) معلماً ومعلمة، ثم أعيد توزيع الاستبانة على العينة نفسها وبفارق أسبوعين من التوزيع الأول، وبعدها جرى حساب معامل ارتباط بيرسون بين التوزيعين، وبلغت قيمته الكلية (٠,٨٨). كما تم التأكد من ثبات الاستبانة من خلال حساب معامل الاتساق الداخلي وفق معادلة كرونباخ - ألفا، وبلغت قيمتها الكلية (٠,٩٥). والجدول (٢) يوضح تلك القيم.

جدول (٢): قيم معامل ثبات الإعادة والاتساق الداخلي لكل مجال من مجالات أداة الدراسة والأداة ككل.

| المجال   | عدد الفقرات | معامل ثبات الإعادة/بيرسون | معامل الاتساق الداخلي كرونباخ - ألفا |
|--|-------------|---------------------------|--------------------------------------|
| المجال الأول: العملية التدريسية                    | 12          | 0.89                      | 0.98                                 |
| المجال الثاني: العلاقات الإنسانية                  | 11          | 0.86                      | 0.96                                 |
| المجال الثالث: تحسين وتطوير البيئة المدرسية        | 14          | 0.84                      | 0.92                                 |
| المجال الرابع: التفكير والتعبير والحوار والمناقشة  | 16          | 0.90                      | 0.94                                 |
| قيم معامل ثبات الإعادة والاتساق الداخلي للأداة ككل | 53          | 0.88                      | 0.95                                 |

### عرض النتائج ومناقشتها

يتناول هذا الجزء عرض نتائج الدراسة ومناقشتها وفقاً لأسئلتها، وذلك على النحو الآتي:

أولاً: نتائج السؤال الأول ومناقشتها، ونصه: " ما دور القيادة المدرسية في تنمية الإبداع لدى معلمي ومعلمات مدارس مديرية التربية والتعليم للواء بني كنانة من وجهة نظرهم؟".

للإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والجدول

(٣) يبين ذلك.

جدول (٣): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقدير دور القيادة المدرسية في تنمية الإبداع لدى معلمي ومعلمات مدارس مديرية التربية والتعليم للواء بني كنانة من وجهة نظرهم مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية.

| الرتبة | الرقم | المجال                              | المتوسطات الحسابية | الانحرافات المعيارية | درجة الدور |
|--------|-------|-------------------------------------|--------------------|----------------------|------------|
| 1      | 2     | العلاقات الإنسانية                  | 4.81               | 0.30                 | كبيرة جداً |
| 2      | 1     | العملية التدريسية                   | 4.80               | 0.45                 | كبيرة جداً |
| 3      | 3     | تحسين وتطوير البيئة المدرسية        | 4.77               | 0.49                 | كبيرة جداً |
| 4      | 4     | التفكير والتعبير والحوار والمناقشة  | 4.76               | 0.56                 | كبيرة جداً |
|        |       | المتوسط الحسابي الكلي لأداة الدراسة | 4.79               | 0.36                 | كبيرة جداً |

تشير النتائج الواردة في الجدول (٣) أن المتوسطات الحسابية لتقدير دور القيادة المدرسية في تنمية الإبداع لدى معلمي ومعلمات مدارس مديرية التربية والتعليم للواء بني كنانة من وجهة نظرهم قد جاءت جميعها بدرجة كبيرة جداً، حيث تراوحت تنازلياً ما بين (٤,٨١ - ٤,٧٦)، فقد جاء في المرتبة الأولى مجال العلاقات الإنسانية في المرتبة الأولى وبأعلى متوسط حسابي بلغ (٤,٨١)، ثم جاء في المرتبة الثانية مجال العملية التدريسية وبمتوسط حسابي بلغ (٤,٨٠)، وجاء في المرتبة الثالثة مجال تحسين وتطوير البيئة المدرسية وبمتوسط حسابي بلغ (٤,٧٧)، بينما جاء مجال التفكير والتعبير والحوار والمناقشة في المرتبة الرابعة والأخيرة وبأقل متوسط حسابي بلغ (٤,٧٦)، وبلغ المتوسط الحسابي للأداة ككل (٤,٧٩) أي ما يقابل درجة كبيرة جداً. وقد يعزى ذلك إلى حرص وزارة التربية والتعليم على تنمية الإبداع في المدارس، زيادة على ذلك، عقد وزارة التربية والتعليم العديد من برامج التنمية المهنية والدورات التدريبية للقيادات المدرسية والمعلمين لمساعدتهم في تطبيق الإبداع في مدارسهم. وقد يعزى ذلك إلى التطورات الحديثة التي تشهدها الساحة التربوية مثل جائحة كورونا، والعولمة، والتنافسية، واختلاف رغبات واحتياجات المستفيدين من العملية التدريسية، فهذه التطورات وغيرها أدت بشكل مباشر أو غير مباشر في تغيير قناعات القيادات المدرسية ودفعهم نحو تبني الأساليب الإدارية الحديثة التي تشجع الإبداع وتنمية الطموح والأفكار الابتكارية لدى الطلبة والمعلمين.

توافقت هذه النتيجة جزئياً مع نتائج دراسة كل من العطاونة (٢٠٢١)؛ وبدير (٢٠٢١)؛ وقاسم (٢٠٢٠)؛ ومزروقي ولامبواسا (Marzuki, & Lampuasa, 2019)؛ وأمتو وآخرون (Amtu, et al, 2019)؛ وأبومديغم (٢٠١٨)؛ والصمادي (٢٠١٤)؛ والمانع (٢٠١٣)؛ والعاجز (٢٠١٠)؛ وبلواني (٢٠٠٨) والتي أظهرت أن دور القيادة المدرسية في تنمية الإبداع لدى المعلمين قد جاء بدرجة كبيرة. بينما اختلفت هذه النتيجة مع نتائج دراسة كل من القمبري والطويل (٢٠١٦)؛ وموصلي (٢٠١٦) التي أظهرت أن دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع قد جاء بدرجة متوسطة.

وفيما يأتي عرض تنازلي لمجالات الدراسة وفقاً لمتوسطاتها الحسابية:

المرتبة الأولى: مجال العلاقات الإنسانية

جدول (٤): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات مجال العلاقات الإنسانية.

| الرتبة | الرقم | الفقرة  | المتوسطات الحسابية | الانحرافات المعيارية | درجة الدور |
|--------|-------|---|--------------------|----------------------|------------|
| 1      | 22    | يحرص على تنمية الإحساس لدى المعلمين بأهمية إتقان العمل.   | 4.98               | 0.14                 | كبيرة جدًا |
| 2      | 23    | ينمي مهارات الاتصال والتواصل لدى المعلمين عند عقد الاجتماعات المدرسية.                                | 4.96               | 0.19                 | كبيرة جدًا |
| 3      | 21    | يحرص على إقامة علاقات ودية مع المعلمين والطلبة وأولياء أمورهم.  | 4.93               | 0.25                 | كبيرة جدًا |
| 4      | 19    | يراعي الأوضاع الاجتماعية لدى المعلمين.  | 4.89               | 0.37                 | كبيرة جدًا |
| 5      | 16    | يجعل الإبداع أساس إدارته ومنهج تعامله وأساس علاقاته مع المعلمين.                                      | 4.83               | 0.42                 | كبيرة جدًا |
| 6      | 17    | يشجع المعلمين على العمل بروح الفريق الواحد.   | 4.80               | 0.48                 | كبيرة جدًا |
| 7      | 15    | يركز على الطاقات البشرية والروح الإنسانية في المعلمين لرفع مستوى التزامهم بأهداف المدرسة وتحقيقها.    | 4.75               | 0.51                 | كبيرة جدًا |
| 8      | 18    | يهتم بالأبعاد الإنسانية في منهجية التعامل الإداري مع المعلمين على اعتبار أن الأفراد هم أدوات الإبداع. | 4.73               | 0.50                 | كبيرة جدًا |
| 9      | 14    | ينمي حب المهنة لدى المعلمين من خلال تلبية حاجاتهم والعمل على تحسينها.                                 | 4.70               | 0.52                 | كبيرة جدًا |
| 10     | 13    | يشجع المعلمين على الاتصال مع معلمي المدارس الأخرى للاطلاع على الخبرات التي يمتلكونها.                 | 4.69               | 0.54                 | كبيرة جدًا |
| 11     | 20    | يطبق التعليمات الإدارية بمرونة مع المعلمين ودون تمييز.  | 4.60               | 0.68                 | كبيرة جدًا |
|        |       | المتوسط الحسابي الكلي للمجال  | 4.81               | 0.30                 | كبيرة جدًا |

تشير النتائج الواردة في الجدول (٤) إلى أن المتوسطات الحسابية لفقرات مجال العلاقات الإنسانية قد تراوحت تنازليًا ما بين (٤,٩٨ - ٤,٦٠)، وقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي للمجال (٤,٨١) وهو ما يقابل درجة (كبيرة جدًا). وقد يعزى ذلك إلى إيمان القيادة المدرسية بأن تحقيق أهدافها لا يتم إلا من خلال تنميتها للعلاقات الإنسانية بين المعلمين، وإشباع حاجاتهم المختلفة وحثهم على العمل بروح الفريق، وهو ما يؤدي بالضرورة إلى تكاتف الجهود وزيادة إبداعهم في أعمالهم وأدائهم. ويضاف إلى ذلك إلى أن اهتمام القيادة المدرسية بالعلاقات الإنسانية بين المعلمين هو منهجية إدارية تسهم في تجويد الأداء والإتقان في العمل، وهذا ما أكدته النظريات الإدارية بأن الاهتمام بالعلاقات الإنسانية ومشاعر الأفراد وتلبية حاجاتهم يقودهم إلى التفاني في العمل وبذلهم الجهود الإبداعية وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف بكل فاعلية واقتدار.

توافقت هذه النتيجة جزئياً مع نتيجة دراسة أبو مديغم (٢٠١٨) التي أظهرت أن مجال العلاقات الإنسانية قد جاء بدرجة كبيرة.

### المرتبة الثانية: مجال العملية التدريسية

جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات مجال العملية التدريسية.

| الرتبة | الرقم | الفقرة  | المتوسطات الحسابية | الانحرافات المعيارية | درجة الدور |
|--------|-------|---|--------------------|----------------------|------------|
| 1      | 8     | يحث المعلمين على جمع المعلومات والتأكد من صحتها داخل الغرفة الصفية.                         | 4.95               | 0.22                 | كبيرة جداً |
| 2      | 12    | يحث المعلمين على الابتعاد عن التدريس التقليدي الذي يقتل الإبداع.                            | 4.90               | 0.30                 | كبيرة جداً |
| 3      | 10    | يحث المعلمين على جعل تنمية الإبداع لدى الطلبة من أولويات العملية التدريسية.                 | 4.89               | 0.34                 | كبيرة جداً |
| 4      | 3     | يشجع المعلمين على استخدام الوسائل والتقنيات التكنولوجية الحديثة في التدريس.                 | 4.87               | 0.43                 | كبيرة جداً |
| 5      | 2     | يشجع المعلمين على استخدام الوسائل وطرق التدريس التي تنمي الإبداع لدى الطلبة.                | 4.86               | 0.40                 | كبيرة جداً |
| 6      | 1     | يشجع المعلمين على استخدام استراتيجيات الإبداع وتنمية التفكير الناقد عند الطلبة.             | 4.83               | 0.45                 | كبيرة جداً |
| 7      | 5     | يشجع المعلمين المبدعين على التطوير والنمو المهني المستمر.                                   | 4.80               | 0.51                 | كبيرة جداً |
| 8      | 11    | يعمل باستمرار على تجبير طاقات الإبداع الكامنة في نفوس المعلمين.                             | 4.78               | 0.50                 | كبيرة جداً |
| 9      | 7     | يحث المعلمين على استخدام وسائل متعددة للكشف عن الطلبة المبدعين.                             | 4.74               | 0.56                 | كبيرة جداً |
| 10     | 4     | يحث المعلمين على ابتكار مشاريع تطويرية رائدة في المدرسة.                                    | 4.69               | 0.60                 | كبيرة جداً |
| 11     | 6     | يحث المعلمين على استخدام المختبرات العلمية التي تعتمد على التجريب والاستقصاء.               | 4.65               | 0.61                 | كبيرة جداً |
| 12     | 9     | يشجع المعلمين على استخدام مرافق المدرسة (مسرح، ومكتبة، ومختبرات) لتنمية الإبداع لدى الطلبة. | 4.63               | 0.65                 | كبيرة جداً |
|        |       | المتوسط الحسابي الكلي للمجال  | 4.80               | 0.45                 | كبيرة جداً |

تشير النتائج الواردة في الجدول (٥) إلى أن المتوسطات الحسابية لفقرات مجال العملية التدريسية قد تراوحت تنازلياً ما بين (٤,٩٥ - ٤,٦٣)، وقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي للمجال (٤,٨٠) وهو ما يقابل درجة (كبيرة جداً). وقد يعزى ذلك إلى دعم القيادة المدرسية للمعلمين وإرشادهم نحو استخدام الوسائل والتقنيات التكنولوجية الحديثة في التدريس، وتشجيع المعلمين على استخدام الوسائل وطرق التدريس التي تنمي الإبداع، فضلاً عن تشجيع القيادة المدرسية المعلمين على تجبير طاقات الإبداع الكامنة لديهم والتعبير عنها على شكل مقترحات ومشاريع ابتكارية تسهم في تطوير العملية التدريسية.



توافقت هذه النتيجة جزئياً مع نتيجة دراسة أبو مديغم (٢٠١٨) التي أظهرت أن مجال العمليات التدريسية قد جاء بدرجة كبيرة.

### المرتبة الثالثة: تحسين وتطوير البيئة المدرسية

جدول (٦): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات مجال تحسين وتطوير البيئة المدرسية

| الرتبة | الرقم | الفقرة  | المتوسطات الحسابية | الانحرافات المعيارية | درجة الدور |
|--------|-------|---|--------------------|----------------------|------------|
| 1      | 27    | يعزز الثقة في نفوس المعلمين.  | 4.94               | 0.24                 | كبيرة جداً |
| 2      | 30    | يحث المعلمين على تهيئة الظروف والبيئة الصفية المناسبة لتنمية الإبداع لدى الطلبة.  | 4.91               | 0.33                 | كبيرة جداً |
| 3      | 32    | يعمل على إيجاد بيئة مدرسية تشجع الإبداع في جميع مجالاته.  | 4.89               | 0.36                 | كبيرة جداً |
| 4      | 33    | يعمل باستمرار على إيجاد بيئة مدرسية مبتكرة تراعي ظروف المعلم ورغباته.   | 4.86               | 0.45                 | كبيرة جداً |
| 5      | 34    | يشجع المعلمين على استغلال كافة الإمكانيات المادية في المدرسة عند وضع الخطة الدراسية.  | 4.83               | 0.52                 | كبيرة جداً |
| 6      | 37    | يوفر للمعلمين ظروفًا مناسبة للعمل تساعد على توليد الأفكار الإبداعية.  | 4.80               | 0.57                 | كبيرة جداً |
| 7      | 29    | يوفر ما يحتاجه المعلمون المبدعون من وسائل وأدوات تزيد إبداعاتهم وتمميها داخل الغرفة الصفية.                                   | 4.78               | 0.61                 | كبيرة جداً |
| 8      | 28    | يلبي جميع الاحتياجات المادية للمعلمين لمساعدتهم على الإبداع والتميز.  | 4.75               | 0.67                 | كبيرة جداً |
| 9      | 26    | يستخدم نظام الاتصال الملائم والفعال مع الجهات المختلفة لتبادل المعلومات واكتساب الخبرات في مجال تحسين جودة العملية التعليمية. | 4.72               | 0.68                 | كبيرة جداً |
| 10     | 25    | يعمل على تنمية الموارد البشرية والمادية لجعلها أكثر إبداعاً.  | 4.69               | 0.69                 | كبيرة جداً |
| 11     | 31    | يعمل باستمرار على التغيير في البيئة المدرسية لزيادة المميزات التربوية التي تشجع الطلبة على التفكير الإبداعي.                  | 4.67               | 0.70                 | كبيرة جداً |
| 12     | 24    | يحرص على توفير بيئة مادية ومعنوية للمعلمين تحفزهم على المبادرات والإبداع.   | 4.65               | 0.76                 | كبيرة جداً |
| 13     | 35    | يتعامل مع المشكلات المدرسية بشفافية.  | 4.63               | 0.74                 | كبيرة جداً |
| 14     | 36    | يبحث تعقيدات المشكلات المدرسية مع المعلمين ويحرص على حلها.  | 4.60               | 0.73                 | كبيرة جداً |
|        |       | المتوسط الحسابي الكلي للمجال  | 4.77               | 0.49                 | كبيرة جداً |

تشير النتائج الواردة في الجدول (٦) إلى أن المتوسطات الحسابية لفقرات مجال تحسين وتطوير البيئة المدرسية قد تراوحت تنازلياً ما بين (٤,٩٤ - ٤,٦٠)، وقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي للمجال (٤,٧٧) وهو ما يقابل درجة (كبيرة جداً). وقد يعزى ذلك إلى وعي القيادة المدرسية بأهمية البيئة المدرسية ودورها في تنمية شخصية الفرد بحيث تجعله قادراً على الإبداع من خلال تعزيز الثقة في نفوس المعلمين، وتهيئة الظروف والإمكانات المادية والمعنوية المناسبة لتنمية الإبداع لدى الطلبة والمعلمين.

توافقت هذه النتيجة جزئياً مع نتيجة دراسة أبو مديغم (٢٠١٨) التي أظهرت أن مجال تحسين وتطوير البيئة المدرسية قد جاء بدرجة كبيرة.

### المرتبة الرابعة: التفكير والتعبير والحوار والمناقشة

جدول (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات مجال التفكير والتعبير والحوار والمناقشة.

| الرتبة | الرقم | الفقرة  | المتوسطات الحسابية | الانحرافات المعيارية | درجة الدور |
|--------|-------|---|--------------------|----------------------|------------|
| 1      | 44    | يشجع المعلمين على تطبيق الأفكار الإبداعية وعدم الخوف من الخطأ.            | 4.93               | 0.29                 | كبيرة جداً |
| 2      | 45    | يشجع المعلمين على عمل حلقات العصف الذهني في العمل المدرسي.                | 4.91               | 0.34                 | كبيرة جداً |
| 3      | 52    | يشجع الأفكار الجديدة والمبادأة الذاتية لدى المعلمين.                      | 4.88               | 0.39                 | كبيرة جداً |
| 4      | 41    | يتقبل آراء المعلمين دون تمييز عند اتخاذ القرارات الإدارية.                | 4.86               | 0.42                 | كبيرة جداً |
| 5      | 42    | يشجع المعلمين على اتخاذ قرارات تمتاز بالمرونة والأصالة.                   | 4.84               | 0.47                 | كبيرة جداً |
| 6      | 43    | يشجع المعلمين على وضع حلول لمواجهة معوقات الإبداع.                        | 4.81               | 0.56                 | كبيرة جداً |
| 7      | 46    | يحث المعلمين على الموضوعية في اتخاذ القرار .                              | 4.79               | 0.56                 | كبيرة جداً |
| 8      | 38    | يتقبل أفكار المعلمين المخالفة لرأيه عندما يرى في ذلك تشجيعاً على الإبداع. | 4.77               | 0.56                 | كبيرة جداً |
| 9      | 39    | يكلف المعلمين بمهام تتميز بالتحدي والتفكير الإبداعي.                      | 4.75               | 0.58                 | كبيرة جداً |
| 10     | 40    | يعمل على توفير الاستقلالية في التفكير والعمل.                             | 4.72               | 0.60                 | كبيرة جداً |
| 11     | 48    | يحث المعلمين على حرية التفكير والتنبؤ بالمشكلات والحلول قبل وقوعها.       | 4.70               | 0.60                 | كبيرة جداً |
| 12     | 49    | يحث المعلمين على توفير جو من الحرية الذي يساعد الطلبة على الإبداع.        | 4.68               | 0.59                 | كبيرة جداً |
| 13     | 51    | يقدر ويتقبل أفكار المعلمين الإبداعية.                                     | 4.66               | 0.60                 | كبيرة جداً |
| 14     | 50    | يستثمر أفكار المعلمين ومهاراتهم عند وضع الخطط العلاجية للمشكلات المدرسية. | 4.63               | 0.62                 | كبيرة جداً |
| 15     | 53    | يتيح الفرصة للمعلمين للمشاركة في اتخاذ القرار وتحقيق الأهداف المدرسية.    | 4.62               | 0.61                 | كبيرة جداً |
| 16     | 47    | يوفر الدعم المعنوي للقرارات التي يتخذونها.                                | 4.59               | 0.61                 | كبيرة جداً |
|        |       | المتوسط الحسابي الكلي للمجال  | 4.76               | 0.56                 | كبيرة جداً |

تشير النتائج الواردة في الجدول (٧) إلى أن المتوسطات الحسابية لفقرات مجال التفكير والتعبير والحوار والمناقشة قد تراوحت تنازلياً ما بين (٤,٩٣ - ٤,٥٩)، وقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي للمجال (٤,٧٦) وهو ما يقابل درجة (كبيرة جداً). وقد يعزى ذلك إلى تشجيع القيادة المدرسية المعلمين على تطبيق الأفكار الإبداعية وعدم الخوف من الخطأ، وحث المعلمين على وضع حلول إبداعية وابتكارية لمواجهة المشكلات والمعوقات التي تحد من الإبداع، وإتاحة الفرصة للمعلمين في المشاركة باتخاذ القرارات وتحقيق الأهداف المدرسية.

توافقت هذه النتيجة جزئياً مع نتيجة دراسة أبو مديغم (٢٠١٨) التي أظهرت أن مجال التفكير والتعبير والحوار والمناقشة قد جاء بدرجة كبيرة.

**ثانياً: نتائج السؤال الثاني ومناقشتها، ونصه:** هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول تقدير دور القيادة المدرسية في تنمية الإبداع لدى معلمي ومعلمات مدارس مديرية التربية والتعليم للواء بني كنانة من وجهة نظرهم تبعاً لاختلاف متغيرات الدراسة المستقلة (النوع الاجتماعي، وسنوات الخبرة، ومستوى المدرسة)؟.

للإجابة عن هذا السؤال، تم استخدام اختبار (T) لدلالة الفروق الإحصائية تبعاً لاختلاف متغير النوع الاجتماعي، وكذلك استخدام تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق الإحصائية تبعاً لاختلاف متغير سنوات الخبرة. والجدول (٨، ٩) تبين ذلك.

### ١. متغير النوع الاجتماعي

جدول (٨ نتائج اختبار (T) لدلالة الفروق الإحصائية تبعاً لاختلاف متغير النوع الاجتماعي.

| الرقم | المجال                             | النوع الاجتماعي | المتوسطات الحسابية | الانحرافات المعيارية | T       | مستوى الدلالة الإحصائية |
|-------|------------------------------------|-----------------|--------------------|----------------------|---------|-------------------------|
| 1     | العملية التدريسية                  | ذكور            | 4.73               | 0.41                 | -6.7021 | *0.00                   |
|       |                                    | إناث            | 4.87               | 0.30                 |         |                         |
| 2     | العلاقات الإنسانية                 | ذكور            | 4.77               | 0.26                 | -2.913  | *0.04                   |
|       |                                    | إناث            | 4.85               | 0.14                 |         |                         |
| 3     | تحسين وتطوير البيئة المدرسية       | ذكور            | 4.58               | 0.67                 | -9.502  | *0.000                  |
|       |                                    | إناث            | 4.96               | 0.27                 |         |                         |
| 4     | التفكير والتعبير والحوار والمناقشة | ذكور            | 4.72               | 0.56                 | -3.292  | *0.000                  |
|       |                                    | إناث            | 4.80               | 0.38                 |         |                         |
|       | الاستبانة ككل                      | ذكور            | 4.70               | 0.48                 | -6.634  | *0.000                  |
|       |                                    | إناث            | 4.87               | 0.24                 |         |                         |

تشير النتائج الواردة في الجدول (٨) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقدير دور القيادة المدرسية في تنمية الإبداع لدى معلمي ومعلمات مدارس مديرية التربية والتعليم للواء بني كنانة من وجهة نظرهم لكل مجال من مجالات أداة الدراسة والأداة ككل تعزى إلى متغير النوع الاجتماعي، وجاءت الفروق جميعها لصالح المعلمات (الإناث). وقد يعزى ذلك إلى أن المعلمات أكثر استقراراً من الذكور ولديهن الوقت الكافي للمشاركة في برامج النمو المهني والتدريب المتعلق بتنمية الإبداع وممارسته في العملية التدريسية. ويرى الباحث أن روح التنافس بين المعلمات في إثبات أنفسهن وإبداعاتهن في العملية التدريسية أعلى مقارنة مع زملائهن المعلمين الذكور، الأمر الذي أدى إلى مجيء الفروق الإحصائية لصالح المعلمات.

توافقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة كل من العطاونة (٢٠٢١)؛ و الصمادي (٢٠١٤)؛ و بلواني (٢٠٠٨) التي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير النوع الاجتماعي. بينما اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة كل من بدير (٢٠٢١)؛ و قاسم (٢٠٢٠)؛ و أبو مديغم (٢٠١٨)؛ والعاجز (٢٠١٠) التي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير النوع الاجتماعي.

## ٢. متغير سنوات الخبرة

جدول (٩): نتائج تحليل التباين الأحادي (ONE WAY ANOVA) لدلالة الفروق

الإحصائية تبعاً لاختلاف متغير سنوات الخبرة.

| الرقم | المجال                             | مصدر التباين   | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | F      | مستوى الدلالة الإحصائية |
|-------|------------------------------------|----------------|----------------|--------------|----------------|--------|-------------------------|
| 1     | العملية التدريسية                  | بين المجموعات  | 16.473         | 2            | 8.237          | 80.776 | *0.00                   |
|       |                                    | داخل المجموعات | 78.006         | 765          | 0.102          |        |                         |
|       |                                    | المجموع        | 94.479         | 767          |                |        |                         |
| 2     | العلاقات الإنسانية                 | بين المجموعات  | 13.131         | 2            | 6.565          | 61.901 | *0.00                   |
|       |                                    | داخل المجموعات | 81.139         | 765          | 0.106          |        |                         |
|       |                                    | المجموع        | 94.270         | 767          |                |        |                         |
| 3     | تحسين وتطوير البيئة المدرسية       | بين المجموعات  | 7.487          | 2            | 3.744          | 16.480 | *0.00                   |
|       |                                    | داخل المجموعات | 173.773        | 765          | 0.227          |        |                         |
|       |                                    | المجموع        | 181.260        | 767          |                |        |                         |
| 4     | التفكير والتعبير والحوار والمناقشة | بين المجموعات  | 5.075          | 2            | 2.538          | 12.756 | *0.00                   |
|       |                                    | داخل المجموعات | 152.198        | 765          | 0.199          |        |                         |
|       |                                    | المجموع        | 157.273        | 767          |                |        |                         |
|       | الاستبانة ككل                      | بين المجموعات  | 8.721          | 2            | 4.361          | 37.379 | *0.00                   |
|       |                                    | داخل المجموعات | 48.243         | 765          | 0.117          |        |                         |
|       |                                    | المجموع        | 97.965         | 767          |                |        |                         |

تشير النتائج الواردة في الجدول (٩) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقدير دور القيادة المدرسية في تنمية الإبداع لدى معلمي ومعلمات مدارس مديرية التربية والتعليم للواء بني كنانة من وجهة نظرهم لكل مجال من مجالات أداة الدراسة والأداة ككل تعزى إلى متغير سنوات الخبرة، ولبيان مصادر الفروق الإحصائية تم استخدام طريقة شففيه (Scheffe) للمقارنات البعدية. والجدول (١٠) يبين ذلك.

جدول (١٠): طريقة شففيه (Scheffe) للمقارنات البعدية.

| المجال                       | سنوات الخبرة | المتوسطات الحسابية | ١ - ٥ سنوات | ٦ - ١٠ سنوات | ١١ سنة فأكثر |
|------------------------------|--------------|--------------------|-------------|--------------|--------------|
| العملية التدريسية            | ١ - ٥ سنوات  | 4.58               | ---         | * -0.37      | * -0.30      |
|                              | ٦ - ١٠ سنوات | 4.95               | *0.37       | ---          | *0.07        |
|                              | ١١ سنة فأكثر | 4.88               | *.030       | *-0.07       | ---          |
| العلاقات الإنسانية           | ١ - ٥ سنوات  | 4.66               | ---         | *-0.32       | *-0.14       |
|                              | ٦ - ١٠ سنوات | 4.98               | *0.32       | ---          | *0.18        |
|                              | ١١ سنة فأكثر | 4.80               | *0.14       | *-0.18       | ---          |
| تحسين وتطوير البيئة المدرسية | ١ - ٥ سنوات  | 4.62               | ---         | *-0.26*      | -0.19*       |
|                              | ٦ - ١٠ سنوات | 4.88               | *0.26       | ---          | 0.07         |
|                              | ١١ سنة فأكثر | 4.81               | *.019       | -0.07        | ---          |
| التعبير والحوار والمناقشة    | ١ - ٥ سنوات  | 4.65               | ---         | *-0.14       | -0.19*       |
|                              | ٦ - ١٠ سنوات | 4.79               | *0.14       | ---          | -0.05        |
|                              | ١١ سنة فأكثر | 4.84               | 0.19*       | 0.05         | ---          |
| الاستبانة ككل                | ١ - ٥ سنوات  | 4.63               | ---         | *-0.27       | -0.20*       |
|                              | ٦ - ١٠ سنوات | 4.90               | *0.27       | ---          | 0.07         |
|                              | ١١ سنة فأكثر | 4.83               | *0.20       | -0.07        | ---          |

تشير النتائج الواردة في الجدول (١٠) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير سنوات الخبرة لكل مجال من مجالات أداة الدراسة والأداة ككل، وعند مراجعة المتوسطات الحسابية تبين أن الفروق الإحصائية جاءت لصالح فئة سنوات (٦ - ١٠) سنوات و(١١ سنة فأكثر). وقد يعزى ذلك إلى أن المعلمين ذوي الخبرة الطويلة هم الأقدر على تقبل الأنشطة والعمليات التي تؤدي إلى تنمية الإبداع لديهم، وهذا التقبل يعود إلى تجاربهم وخبرتهم الطويلة في العملية التدريسية والتعليمية، في حين أن المعلمين ذوي الخبرة القصيرة أو القليلة يحتاجون إلى فترة طويلة من الخبرة ليتلمسوا أساليب الإبداع في مختلف نشاطاتهم وأعمالهم.

توافقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة كل من العطاونة (٢٠٢١)؛ وبدير (٢٠٢١) التي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير سنوات الخبرة. بينما اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة كل من قاسم (٢٠٢٠)؛ و أبو مديغم (٢٠١٨)؛ و الصمادي (٢٠١٤)؛ و العاجز (٢٠١٠)؛ وبلواني (٢٠٠٨) التي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير سنوات الخبرة.

## التوصيات

في ضوء نتائج الدراسة، فإنه يوصى بالآتي:

- ١- قيام وزارة التربية والتعليم بمتابعة مديري ومديرات المدارس الحكومية في تنمية الإبداع لدى المعلمين.
- ٢- دعم مديري المدارس في تنمية الإبداع لدى المعلمين والمعلمات.
- ٣- اختيارات القيادات التربوية المؤهلة والواعية التي تؤمن بأهمية تطبيق الإبداع في المدارس.
- ٤- إجراء دراسات مماثلة تستهدف التعرف إلى دور القيادة المدرسية في تنمية الإبداع لدى المعلمين، وبمتغيرات أخرى لم تتناولها الدراسة الحالية.

## قائمة المراجع

## أولاً: المراجع العربية

أبو مديغم، سالم جمعة (٢٠١٨). دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع لدى معلمي المدارس الابتدائية في منطقة النقب وعلاقته بالأداء المدرسي من وجهة نظر المعلمين. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.

بدير ، سناء سعيد (٢٠٢١). دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع ومعيقاته من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس الحكومية في مديرية لواء الجامعة. المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث (مجلة العلوم التربوية والنفسية)، (39) 5 ، 1 - 22

بلواني، انجود شحادة (٢٠٠٨). دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات شمال فلسطين ومعيقاتها من وجهة نظر مديريها. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.

البوعيين، أمل جاسم (٢٠٠٩). دور القيادة المدرسية في تنمية الإبداع. ورقة عمل منشورة في المؤتمر العلمي العربي السادس لرعاية الموهوبين والمتفوقين (رعاية الموهوبين ضرورة حتمية لمستقبل عربي أفضل)، المجلس العربي للموهوبين والمتفوقين وواجهة الأردن للتعليم والتبادل الثقافي، عمان، الأردن.

الخوaja، عبد الفتاح (٢٠٠٤). تطور الإدارة المدرسية. عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع.

شقور، محمد حسن (٢٠٠٢). الإدارة المدرسية في عصر العولمة. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

الصمادي، سهير أحمد (٢٠١٤). دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الخاصة في محلية الخرطوم ومعيقاتها من وجهة نظر مديريها. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم درمان الإسلامية، أم درمان، السودان.



العاجز، فؤاد علي (٢٠١٠). دور القيادة المدرسية في تنمية الإبداع لدى معلمي مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة قطاع غزة من وجهة نظر المعلمين. مجلة الجامعة الإسلامية للبحوث الإنسانية، ١٨ (١)، ١ - ٣٧.

العطاونة، ماجد نور (٢٠٢١). دور القيادة المدرسية في تنمية الإبداع لدى معلمي مدارس المرحلة الثانوية في حورة بئر السبع من وجهة نظر المعلمين . مجلة الفنون والآداب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، (68)، - 317 300 .

العنزي، خلود حمد (٢٠١٨). دور إدارة المدرسة الثانوية في تنمية ثقافة الإبداع لدى طلابها. مجلة كلية التربية، (3) 71، 674 - 694

العياصرة، معن محمود (٢٠١٢). دور القيادة المدرسية في تنمية الإبداع لدى معلمي المدارس الأساسية الخاصة في الأردن من وجهة نظر المعلمين . مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس، (23)، - 141 121

قاسم، هيفاء حسين علي (٢٠٢٠). دور مديري المدارس في تنمية الإبداع لدى معلمي المدارس الثانوية في ضوء فلسفة التربية والتعليم وأهدافها في لواء الأغوار الشمالية من وجهة نظر المعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.

القمبري، زاكي مسعود والطويل، محمد خليفة (٢٠١٦). دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع لدى معلمي مدارس المرحلة الثانوية في مدينة طرابلس الليبية. مجلة أنوار المعرفة، (1) 1، 93 - 114.

المانع، عبد الله محمد (٢٠١٣). دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الثانوية الحكومية في مدينة الرياض ومعيقاتها من منظور مديريها . مجلة رابطة التربية الحديثة، (17) 5، 239 - 290.

موصلي، غنه محمد توفيق (٢٠١٦). دور مديري المدارس الثانوية في تنمية الإبداع لدى المعلمين في عمان. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Abdul-Aal, AntarMohamed Ahmed (2018). The Reality of Administrative Creativity among the Principals of General Secondary Education Schools: A Field Study in Sohag City. *Global Journal of Management and Business Research: A Administration and Management*. 18 (13), 16 – 23.
- Amtu, Onisimus et al. (2019). Improve Teacher Creativity through Leadership and Principals Management. *Academy of Educational Leadership Journal*. 23 (1), 1 – 25.
- Marzuki, Abdul Gafur & Lampuasa, Saja'un (2019). The Roles of School Principal Leadership in Developing English Teachers' Creativities in Palu. *AL-Ta'lim Journal*, 26 (3), 267 – 279.