

درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في محافظة الطفيلة وعلاقته بمستوى التنمية المهنية للمعلمين من وجهة نظر المعلمين

رنا صبحي صالح العوران⁽¹⁾*

تاريخ نشر البحث: 2026/05/02م

تاريخ قبول البحث: 2023/08/23م

تاريخ وصول البحث: 2023/07/04 م

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في محافظة الطفيلة وعلاقته بمستوى التنمية من وجهة نظر المعلمين، تكونت عينة الدراسة من (97) معلماً من المعلمين العاملين في مدارس محافظة الطفيلة، وتم اختيارهم باستخدام طريقة العينة العشوائية. تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية.

أظهرت نتائج الدراسة وجود مستوى مرتفع للإبداع الإداري بجميع أبعاده في سياق مدارس محافظة الطفيلة، حيث جاء بُعد (تشجيع الإبداع الإداري) بمستوى مرتفع وبالمرتبة الأولى، تلاه بُعد (بيئة الإبداع الإداري) وبمستوى مرتفع، وجاء بُعد (تطبيق الإبداع الإداري) في المرتبة الثالثة وبمستوى مرتفع. وأشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) تعزى لأثر الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة فيما يتعلق باستجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في محافظة الطفيلة. كما توصلت الدراسة إلى وجود مستوى متوسط للتنمية المهنية في المدارس قيد الدراسة. وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين الإبداع الإداري والتنمية المهنية لدى مديري المدارس في محافظة الطفيلة، حيث كانت القيمة الإحصائية $P < 0.05$.

وأوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات الإجرائية منها: ضرورة إعداد برامج تدريبية تدعم تحسين مستوى الإبداع الإداري لدى المديرين، تشجيع المعلمين على حضور ورش عمل ومؤتمرات متخصصة والتي تعنى بالتطوير المهني، وتشجيعهم على الاشتراك في صياغة خطط تنمية مهنية تدعم عملية تحقيق الأهداف، وتعزيز الوعي حول أهمية التنمية المهنية وأثرها الإيجابي على جودة التعليم، بالإضافة إلى تدريب القيادات التعليمية في المدارس على أبعاد القيادة الإيجابية لتعزيز مهاراتهم المتعلقة في تحفيز المعلمين وتوجيههم.

الكلمات المفتاحية: الإبداع الإداري، التنمية المهنية، محافظة الطفيلة.

The Degree of Administrative Creativity Practice Among School Principals in Tafila Governorate and Its Relationship to Teachers' Professional Development Level: Teachers' Perspectives

Abstract

The study aims to determine the level of managerial creativity practiced by school principals in Tafila Governorate and its association with professional development from the perceptions of teachers. The sample consisted of 97 teachers currently working in schools in Tafila Governorate, selected using a random sampling technique. A descriptive analytical approach was adopted, and a survey questionnaire was used as an instrument for the purpose of collecting primary data.

(1) باحثة مستقلة، وزارة التربية والتعليم، الاردن.

* الباحث المستجيب: ranaoran869@gmail.com

The study findings revealed a high level of managerial creativity in all dimensions within the context of schools in Tafila Governorate. The dimension of "encouraging managerial creativity" was ranked first, with a high level of adoption, followed by the dimension of "environment of managerial creativity," which was also adopted at a high level. The third order was occupied by the dimension of "implementation of managerial creativity," which also came at a high level. The findings indicate no statistically significant differences ($\alpha = 0.05$) pertaining to gender, educational qualification, or level of experience in participants' opinions regarding the level of managerial creativity adopted by school principals in Tafila Governorate.

Moreover, the current study indicated a moderate level of professional development among the study sample. The findings revealed a statistically significant positive relationship between managerial creativity and professional development among school principals in Tafila Governorate, at a significance level of $p < 0.05$.

The study has numerous practical recommendations, such as the crucial need to develop training courses that may contribute to enhancing managerial creativity among principals, inspiring teachers to attend specialized workshops and conferences related to professional development and directing them to take part in the process of formulating professional development strategies, which might boost objective achievement. In addition, the study emphasizes raising awareness regarding the significance of professional development as well as its positive influence on education quality. Furthermore, training educational leaders in schools on the main dimensions of positive leadership is recommended in order to improve their expertise associated with either motivating or guiding teachers.

Keywords: *Managerial creativity, professional development, Tafila Governorate*

المقدمة

يعد الإبداع الإداري وسيلة أساسية مهمة لنمو المؤسسات وتطورها بشكل عام والمؤسسات التربوية بشكل خاص، وذلك من أجل ديمومتها من ناحية، ومن أجل الوصول إلى تحقيق الأهداف المرجوة من ناحية أخرى، حيث إن المؤسسة التي لا تبذل ولا تتطور يكون مصيرها التراجع والاضمحلال، بل قد يكون الزوال، والإبداع الإداري يساعد تلك المؤسسات على التكيف مع التغيرات المختلفة، ويساعدها على مواجهة التحديات سياسية كانت أم اقتصادية أم تقنية أم معلوماتية، وبالتالي يتم تحقيق أهداف المؤسسة التي تسعى إلى تحقيقها، ويقود الإبداع إلى التجديد والابتكار الذي يجعل المؤسسة تتقدم على غيرها من المؤسسات المنافسة، ويضمن لها الوصول إلى مراكز متقدمة في المنافسة والإبداع لتعزيز الأداء وتأكيد البقاء. (المغربي 2016).

ويمثل الإبداع محورا مهما للتطوير والتغيير في جميع المؤسسات، ولاسيما كونه قادرا على إنتاج الجديد والمفيد، وكشف الحقائق الجديدة التي تستند إلى العلم والمعرفة واتساع الأفق، وتتميز بقدرتها على الإنتاج بأكثر طاقة ممكنة من الأفكار المرنة، وذلك استجابة لمشكلة ما أو موقف معين. (درادكة والمطيري، 2017).

كما أن الإبداع الإداري من المواضيع الهامة في العمل الإداري لما له من تأثير إيجابي يعود بالنفع على المؤسسات والعاملين فيها، ويعد الإبداع جانباً مهماً في الإدارة المدرسية، ففي بيئة تتسم بالتغيير التقني والتكنولوجي السريع،

والمطالبات المتزايدة من برامج التعليم لكي تندمج مع المجتمع وقضاياها بصورة أشمل وأعمق، أضحي من الضروري أن يتم الإبداع لدى الإدارة المدرسية بما يتلاءم مع التحديات والتطورات المتسارعة في العالم من حولنا (الخطيب ومعايعه، 2006).

وتتجلى الإدارة الإبداعية كما يشير الدليمي (2013) إلى مقدرة الإدارة التربوية على إحداث التغيير والتطوير في البيئة المدرسية من خلال توفير البيئة التي تستقطب المبدعين وتساعدهم على تطوير أفكارهم؛ وتوفير الأنظمة واللوائح التي تطور أساليب العمل التي ينعكس أثرها بشكل إيجابي على العملية التعليمية، ومقدرة قيادة المؤسسة التربوية على الاستمرار في توفير الدعم، وتهيئة المناخ والظروف الإبداعية لمختلف أطراف عملية التعلم.

وقد أصبحت الإدارة الإبداعية مطلوبة في الميدان التربوي كما هي مطلوبة في كافة الميادين الأخرى، وذلك بسبب التحديات الكبيرة، والظروف المتغيرة، والمنافسة الشديدة التي تواجهها المؤسسات والواقع أن الوصول إلى الإدارة الإبداعية في الميدان التربوي مسألة ليست سهلة، وذلك بحكم عدة أمور أهمها: الطبيعة المحافظة للمؤسسة التربوية بشكل عام، وعدم قدرة الميدان التربوي على استقطاب الكفاءات النادرة إليه بسبب قلة العوائد المادية، وتدني المكانة الاجتماعية نسبياً، والنظرة الضبابية إلى الإبداع على أنه عملية كبيرة لا يستطيع الإتيان به إلا إنسان فذ صاحب قدرات خارقة (بطاح، 2006)

كما ينبغي لمدير المدرسة العصري أن لا يقف عند حد معين من الكفاءة والفعالية، ولا أن يقتنع بما وصل إليه من أدائه لعمله بإخلاص، إذ لا بد أن يكون لديه الطموح والدافعية القوية لأبعد من ذلك بكثير، ومن ذلك أن يكون على استعداد تام للتكيف مع متطلبات العصر، من خلال تفجيره للطاقات الإبداعية الكامنة في النفس، وحفز القدرات الابتكارية في العاملين معه، بحيث يصبح الإبداع والابتكار والتجديد والمرونة المحك الأساسي الذي يدير به العملية التعليمية بمدرسته، وفي تحركاته في المجتمع المدرسي (شقور، 2022).

وعند الحديث عن التنمية المهنية فينبغي وضع خطة استراتيجية تربوية لمواجهة التحديات، والتغيرات التي غزت مجتمعاتنا نتيجة للتحويلات العالمية، مما أوجب الحاجة إلى مبادرات لتطوير وظيفة المدرسة كمؤسسة تربوية اجتماعية، وتطوير أدوار المعلمين فيها وأدواتها، وأساليبها، وكذلك العمل على تبني استراتيجية تربوية غايتها تطوير جميع عناصر المدرسة والعاملين فيها لمواجهة التحديات ومواكبة التحويلات ومتطلبات المستقبل (المزين، 2016). وكون المعلم هو الأساس في العملية التعليمية، ومحركها في دعم التحول التعليمي والتربوي في مجتمع المعرفة، وكونه الأكثر فاعلية في تطوير

مهارات وقدرات المتعلمين، فقد بات من الضروري تمكينه من المهارات والكفايات والقدرات التي تؤهله للقيام بهذا الدور، من خلال إعداده قبل الخدمة أو من خلال تنميته بعد الالتحاق بالعمل (عبد الغني، 2015). ومن هنا جاءت فكرة هذه الدراسة والتي تهدف إلى معرفة درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في محافظة الطفيلة وعلاقته بمستوى التنمية المهنية للمعلمين من وجهة نظرهم

مشكلة الدراسة وأسئلتها

نظرًا للتطور الكبير في المعرفة والتكنولوجيا في العالم الحديث، ولأن منظومة التعليم تشكل جزءًا هامًا في هذا التطور، فلا بد من توفير فرص التنمية المهنية للمعلمين وخصوصاً في ما يتعلق بمعارفهم ومهاراتهم واتجاهاتهم، الأمر الذي ينعكس على مستوى أدائهم لمهنتهم ويهيئهم للاضطلاع بالمهام المناطة بهم. وكون مدير المدرسة قائداً تربوياً تسند إليه قيادة العملية التربوية والتعليمية بالمدرسة وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف التربوية وغاياتها، وهذا يتطلب وجود قيادة محنكة مدركة لحجم المسؤولية المناطة بها، مما يبرز دور المدير في توظيف قدراته الشخصية ومهاراته الإبداعية في أداء مهامه الإدارية، والفنية بالتزامن مع ما اكتسبه من علوم ومعارف، وخبرات وتجارب، وقيم واتجاهات، وتسخير جميع هذه الإمكانيات في خدمة ما يقوم به من مسؤوليات إدارية، وتربوية تعليمية، للتغلب على التحديات التربوية التي تتطلب من المدير توفير جو مناسب للتعليم والتعلم، وفي خضم تلك التحديات يجد المدير المدرسة نفسه أمام عقبات كثيرة، وذلك يفترض ألا يعمل بعيداً عن معترك الحياة المعاصرة، بل يعمل في غمار تلك الأحداث؛ لأن مهمته أن ينشئ أجيالاً تتسلح بالعلم والإبداع. ومن خلال عمل الباحثة وخبرتها مساعدة في المدارس في محافظة الطفيلة، فقد لمست وجود خلل في مستوى الإبداع الإداري داخل المؤسسات التربوية وفي تنفيذ برامج التطوير المهني في المؤسسة التربوية، حيث إن دور المدير في الإبداع الإداري في المؤسسة التربوية يتعلّق باستخدام التطوير المهني المناسب الذي يؤثر على مدى إبداع أعضاء الهيئة التدريسية والعاملين تحت إشرافه. وعليه فإن مشكلة الدراسة تتمثل في محاولة استقصاء مستوى ممارسة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في محافظة الطفيلة وعلاقته بمستوى التنمية المهنية للمعلمين من وجهة نظرهم، ومن هنا تأتي فكرة إجراء هذه الدراسة من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية:

السؤال الأول: ما مستوى ممارسة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في محافظة الطفيلة من وجهة نظر المعلمين؟

السؤال الثاني: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات أفراد عينة الدراسة لمستوى ممارسة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في محافظة الطفيلة من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى المتغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي)؟

السؤال الثالث: ما مستوى التنمية المهنية لدى المعلمين في مدارس محافظة الطفيلة من وجهة نظر المعلمين؟

السؤال الرابع: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات أفراد عينة الدراسة لمستوى التنمية المهنية لدى المعلمين في مدارس محافظة الطفيلة من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى المتغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي)؟

السؤال الخامس: هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين مستوى ممارسة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في محافظة الطفيلة وعلاقته بمستوى التنمية المهنية للمعلمين من وجهة نظر المعلمين؟

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى:

- التعرف إلى مستوى ممارسة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في محافظة الطفيلة من وجهة نظر المعلمين.
- الكشف على الفروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات أفراد عينة الدراسة لمستوى ممارسة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في محافظة الطفيلة من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى المتغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي)
- التعرف إلى مستوى التنمية المهنية لدى المعلمين في مدارس محافظة الطفيلة من وجهة نظر المعلمين.
- الكشف عن الفروقات ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات أفراد عينة الدراسة لمستوى التنمية المهنية لدى المعلمين في مدارس محافظة الطفيلة من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى المتغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي)؟

- التعرف إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين مستوى ممارسة الإبداع

الإداري لدى مديري المدارس في محافظة الطفيلة وعلاقته بمستوى التنمية المهنية للمعلمين من وجهة نظر

المعلمين؟

أهمية الدراسة

الأهمية النظرية:

تستمد الدراسة أهميتها من خلال إسهامها في التعرف إلى موضوع الإبداع الإداري وعلاقته بمستوى التنمية المهنية للمعلمين في المجال التعليمي التربوي. بالإضافة إلى ما ستقدمه من فائدة للباحثين في مجال الإدارة التربوية على وجه الخصوص، وخاصة في ظل بروز الاتجاهات العالمية المعاصرة في الإدارة المعتمدة على مهارات الإبداع الإداري، بالإضافة إلى إثراء البحوث التربوية بالدراسات الجديدة في الإبداع الإداري وعلاقته بمستوى التنمية المهنية لأبحاث أخرى من خلال الاستفادة من الأدب النظري ونتائج الدراسة، حيث تساهم هذه الدراسة في إضافة معرفية للمكتبة العربية عموماً في المجالات والمتغيرات التي تتناولها.

الأهمية التطبيقية

يُؤمل أن يستفيد من نتائج هذه الدراسة العاملون في الميدان التربوي: قادة المدارس، ومعلمون ومشرفون تربويون في محافظة الطفيلة ووزارة التربية والتعليم بكافة منتسبيها، من خلال تعرفهم على مستوى ممارسة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس. كما وقد تخدم هذه الدراسة ميدانياً في الكشف عن درجة ممارسة مديري المدارس في منطقة محافظة الطفيلة للإبداع الإداري وعلاقته بالتنمية المهنية لدى المعلمين. ويؤمل أن تفيد المديرون والمسؤولون في المجال التربوي، في التعرف على أبرز النتائج التي أظهرتها الدراسة، وإثراء المكتبة العربية بالتنمية المهنية لدى المعلمين.

مصطلحات الدراسة

- الإبداع الإداري: عملية عقلية تتميز بالحساسية للمواقف والأصالة والمرونة تجاهها، واتجاه الحالات والمشكلات التي

تواجه الفرد أو المؤسسة بشكل منفرد وغير مألوف أو هو إيجاد أفكار جديدة للعمل قابلة للتطبيق تساهم في تطوير

العمليات الإدارية المختلفة (جواد، 2000، 175).

- الإبداع الإداري إجرائياً: مجموعة من المهارات والمتطلبات التي توفرها المدارس للتمتع بالمقدرة على الأداء المتميز، بشكل يعكس القوة والمقدرة على تحقيق ما هو مطلوب منه، وتم قياسها من خلال الأداة التي أعدت لهذا الغرض.
- التطوير المهني اصطلاحاً: عرف حمد (2014)، (13) بأنه "رفع مستوى أداء المعلم وتزويده بمعارف ومهارات جديدة تتوافق مع تطورات العصر المتسارعة، مما يؤدي إلى رفع كفاءته، وبالتالي رفع كفاءة المخرجات التعليمية".
- التطوير المهني إجرائياً: عمل مطور يهدف إلى تزويد معلمي المدرسة بقدر كبير من المعرفة من خلال التعليم والتدريب والدعم المهني المستمر من قبل مديري المدارس، بحيث يمكنهم من اكتساب رؤى وأساليب جديدة في العمل تساعدهم على أداء الممارسات التعليمية المنوطة بهم، وتم قياسها في هذه الدراسة من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة على الاستبانة التي تم تطويرها لهذا الغرض.

حدود الدراسة

اقتصرت حدود هذه الدراسة على:

- الحدود الموضوعية: تحدد موضوع الدراسة بدرجة ممارسة الإبداع الإداري وعلاقته بالتمنية المهنية لدى المعلمين.
- الحدود البشرية: المعلمون والمعلمات في المدارس في محافظة الطفيلة.
- الحدود المكانية: تم تطبيق هذه الدراسة في مدارس محافظة الطفيلة.
- الحدود الزمانية: تم تطبيق هذه الدراسة في السنة الدراسية 2022/2023.

الإطار النظري

يعد موضوع الإبداع من أحد الموضوعات المهمة والمنتشرة في ميادين العلوم التربوية وعلم النفس وعلم الاجتماع، ومع أنه يعد من أكثرها إثارة للجدل، الظواهر المعقدة، بسبب تعدد الأشكال والمخرجات التي يظهر بها، وتتنوع طرق وأساليب تحقيقه وإنجازه، وكثرة العوامل التي يتأثر بها، وكثرة الدراسات التي تناولته بالبحث والدراسة، لذلك وجد العديد من علماء الإدارة صعوبة وضع مفهوم نظري مجرد للإبداع (خصاونة، 2011).

إذ إنّ النجاح في المؤسسات التربوية يتوقف على عدّة عوامل منها مقدرة المدير على الإبداع، حيث إنّ التحديات التي تواجه مدير المدرسة اليوم أكثر تعقيداً من أي وقت مضى، ولكي ينجح المدير في مهمته، عليه أن يكون قائداً مبدعاً ومرناً ولديه مقدرة عالية على التكيف مع التغيير (أبو عابد، 2006).

ويستطيع المدير المبدع أن يوجه العاملين معه ليكونوا مبتكرين ومبدعين باتجاه تحقيق الأهداف المرجوة، فالرؤية الإبداعية هي نقطة البداية لوضع الخطط الاستراتيجية والأهداف، وأنّ الإدارة المتميزة في العمل تقاس بكيفية تحقيق الأهداف التي تنبثق من الرؤية الإبداعية، فالسعي نحو رؤية ابتكارية يحقق التغيير على الدوام فهي وعد لمستقبل أفضل، والقادة المبدعون لديهم رؤية للتغيير في عملهم وهم قادرون على تنمية ثقافة الابتكار وعمليات تنفيذ استراتيجياتها (2007 Sloane).

وتتحقق الأهداف التربوية المنشودة والتغيير، والتخلص من القصور الذي يحدث في المؤسسة التربوية، لا بدّ من وجود مدير مدرسة مبدع، فهو القائد الإداري والتربوي الذي يعمل على تخطيط الأهداف التربوية قريبة المدى وبعيدة المدى، وهو الذي يرسم السياسات الإدارية التي تدعم الأفكار الإبداعية ضمن الأطر العلمية، مؤمناً أنّ الإبداع يساعده على صيانة بناء الجماعة، ويمكنه من الاهتمام بالعلاقات الاجتماعية داخل مدرسته، ويعينه في تنسيق الأدوار في ضوء المعايير السلوكية السليمة (العجمي، 2008).

إضافة إلى ارتباط الإبداع الإداري مع المطالب الملحة والضرورية في الميدان التربوي، حيث تزداد أهميته نظراً لتكثيف العلوم التي تتوافق مع ظهور الاتجاهات والتقنيات التي تطورت منذ ذلك الوقت، وهذا يتم تحقيقه بالثورة الرقمية والاتصالية، والتطورات المتتالية، بالإضافة إلى الحاجة المتزايدة إلى المواكبة لتطور التعليم الحديث في الدول المتقدمة.

ولقد وعت العديد من المؤسسات أهمية التنمية المهنية، وبادرت إلى ترجمتها إلى واقع ملموس من خلال عملية التطوير والتدريب المهني للقيادات الإدارية والتعليمية، التي تساعدهم في تنمية أطرهم الفكرية وإثرائها، عبر تعريض الأفراد لخبرات مهنية جديدة، وانفتاحهم على بيئات إنسانية أشمل، ومتابعة ما يجري في عالم تخصصهم، وهذا الوعي جعل برامج التدريب والتطوير المهني تحتل مكانتها عند التخطيط للمستقبل، ومن السبل الكفيلة بتنمية القادة التربويين مهنيًا، المؤتمرات والندوات، فهي تعمل على تطوير مهاراتهم والارتقاء بمعارفهم الإدارية، ومن خلال المشاركة بها، يستفيد القادة من تجارب الآخرين، وممن لديهم خبرة أوسع في المجالات الإدارية (Bland, & Sgure, 2003).

ونظراً لكون المعلم هو أساس العملية التعليمية، فقد بات من الواجب إعداده وتأهيله وتطويره لتحسن كفاءة التعليم وجودته، ولهذا تعد التنمية المهنية للمعلمين مطلباً ملحاً في ظل الظروف والمستجدات والأدوار الجديدة الملقاة على المعلمين، نتيجة تطور العلوم والمعارف والتقنيات التعليمية، مما دعا إلى وجود أساليب تتصف بالكفاءة، والجودة الشاملة لتنمية مهارات المعلمين، وتلبية حاجاتهم في الميدان التربوي، وهي ظاهرة جاءت لتؤكد على تطوير قدرات الأفراد، وتزويدهم بكل ما هو جديد ومناسب لمعالجة المشكلات التي يواجهونها (محمد، 2006).

ويؤكد ضحاوي وحسين (2009) حتمية التنمية المهنية للمعلم أثناء الخدمة بسبب ارتفاع عدد المدارس واكتظاظ الصفوف بهم، الأمر الذي تحتاج معه المدارس إلى العمل نحو الإفادة المثلى من معلمها، وحاجة المعلمين إلى الحافز المهني الذي يمكنهم من تحسين مستوى أدائهم، واعتبار التنمية استثماراً للموارد البشرية، وكذلك زيادة الميل إلى إخضاع المعلم للمساءلة والمحاسبة، وسرعة التغيير والاستعداد لتحديات القرن الحادي والعشرين.

إن للتنمية المهنية أهدافاً كثيرة تتمثل في رفع مستوى أداء الفرد عن طريق إكسابه المهارات المعرفية، وزيادة مقدرته على التفكير المبدع بما يمكنه من التكيف مع عمله ومواجهة مشكلاته والتغلب عليها، كما أنها تسهم في تنمية الاتجاهات السليمة للفرد نحو تقديره لقيمة عمله وأهميته، وتساعده في الكشف عن قدراته واستعداداته وميوله واتجاهاته، والعمل على تنميتها وتطويرها، وفي استثمار التكنولوجيا الحديثة وتوظيفها في عملية التعلم وتجديد المعلومات ومواكبة التطورات الحديثة، وكذلك صقل مهاراتهم، وتكسب العاملين في المجال التربوي الخبرات الثقافية والمهنية المتطورة لرفع معدلات الكفاءة الإبداعية لديهم وتزويد من مقدراتهم الإبداعية بما يمكنهم من التكيف مع عملهم (جمال الدين وآخرون، 2000).

الدراسات السابقة

وهدفت دراسة البطاينة (2023) إلى التعرف إلى دور مديري المدارس بلواء قصبه إربد في تحقيق التنمية المهنية للمعلمين من وجهة نظر المعلمين، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة أداة لجمع البيانات وتحليلها، وتكون مجتمع الدراسة من (1567) معلماً ومعلمة، وتكونت عينة الدراسة من (403) معلماً ومعلمة، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، وأظهرت النتائج أن دور مديري المدارس بلواء قصبه إربد في تحقيق التنمية المهنية للمعلمين من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة مرتفعة، وبينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدور مديري المدارس بلواء قصبه إربد في تحقيق التنمية المهنية للمعلمين تعزى لمتغيري الجنس وسنوات الخبرة، ووجود فروق دالة إحصائية في متغير المؤهل

العلمي لصالح الدراسات العليا. وبناء على النتائج التي توصلت إليها الدراسة فقد أوصت بضرورة الاستمرار بعقد دورات تدريبية لمديري المدارس حول التنمية المهنية.

وهدفت دراسة الزيادات (2022) إلى التعرف على دور مديري المدارس الخاصة في تحقيق التنمية للمعلمين من وجهة نظر المعلمين في العاصمة عمان، واستخدمت الباحثة المنهج الكمي الوصفي، والاستبانة أداة لجمع البيانات، تم تطبيقها على عينة قوامها (501) معلماً ومعلمة، أظهرت النتائج أن دور مديري المدارس الخاصة في تحقيق التنمية المهنية تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور، ولمتغير المؤهل العلمي لصالح المعلمين الحاصلين على درجة البكالوريوس، ولمتغير الخبرة لصالح المعلمين ذوي الخبرة 5-10 سنوات.

وهدفت دراسة مساورة (2021) إلى التعرف إلى مستوى الإبداع لدى مديري المدارس وعلاقتها بمستوى فعالية التطوير المهني للمعلمين الخط الأخضر من وجهة نظرهم، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي الارتباطي، وتم استخدام الاستبانة أداة للدراسة، حيث تم تطبيقها على عينة عشوائية بسيطة قوامها (358) معلماً. وأظهرت النتائج أن الإبداع الإداري لدى مديري المدارس جاء بدرجة مرتفعة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند الدلالة ($\alpha = 0.05$) وفقاً لمتغير (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة). كما أظهرت النتائج أن دور مديري المدارس في مستوى فعالية التطوير المهني للمعلمين من وجهة نظرهم جاء بدرجة مرتفعة، وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) وفقاً لمتغير (الجنس)، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للمتغيرات (سنوات الخبرة والمؤهل العلمي).

وهدفت دراسة الزبارقة (2019) إلى الكشف عن درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في منطقة بئر السبع وعلاقته بدرجة التنمية المهنية للمعلمين من وجهة نظرهم. تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، وتم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة، إذ بلغت (337) معلماً ومعلمة. وتوصلت الدراسة إلى أن ممارسة الإبداع الإداري جاءت كبيرة على الأداة ككل، كما وتبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر متغير الجنس في جميع المجالات وفي الدرجة الكلية وجاءت الفروق لصالح الإناث، وعدم وجود ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر متغير المؤهل العلمي في جميع المجالات وفي الدرجة الكلية، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر متغير المرحلة الدراسية في جميع المجالات وفي الدرجة الكلية. وكما وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى التنمية المهنية للمعلمين جاء متوسطاً، وأن هناك

فروقاً ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر متغير الجنس في جميع المجالات وفي الدرجة الكلية. وكما أظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة موجبة دالة إحصائياً بين درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في منطقة بئر السبع ودرجة التنمية المهنية للمعلمين.

وهدف دراسة الحجوج وأبو علي (2017) إلى الكشف عن درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية ونوابهم بمحافظة خانيونس للإبداع الإداري، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتم تطوير أداة الدراسة التي طبقت على عينة بلغت (136) مديراً ونائب مدير، وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية ونوابهم بمحافظة خانيونس للإبداع جاءت كبيرة، وتبين عدم وجود فروق في درجة ممارسة الإبداع الإداري تعزى لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة).

وهدف دراسة قديمي (2015) إلى الكشف عن واقع التنمية المهنية لمديري المدارس في محافظة جرش في الأردن، وصياغة تصور مقترح ذي أبعاد مستقبلية للارتقاء بمستوى التنمية المهنية لمديري المدارس في ضوء مجتمع المعرفة، استخدمت الدراسة في دراستها المنهج الوصفي التحليلي وذلك من خلال الرجوع إلى الأدب التربوي ومسح الدراسات ذات العلاقة، واستقراء نتائج المؤتمرات واللقاءات العلمية المتعلقة بالتنمية المهنية لمديري المدارس واستدامتها في ضوء مجتمع المعرفة. وخلصت الدراسة إلى أن الواقع الحالي للتنمية المهنية لمديري المدارس يحتاج إلى مزيد من الاهتمام والتطوير، حيث يعاني من قلة الاهتمام بتحديد احتياجات التنمية المهنية لمديري المدارس، وضعف سياساتها وأهدافها، وعدم وجود هيئة تعني بمسؤولياتها، والقصور في جهود البحث وتوظيف الثقافة في مجال التنمية المهنية. وقدمت الباحثة تصوراً مستقبلياً للارتقاء بالتنمية المهنية لمديري المدارس في ضوء مجتمع المعرفة من خلال تقديم استراتيجيات ينبغي التركيز عليها في مجال التنمية المهنية لمديري المدارس على المستويات المختلفة الوطني والمؤسسي والفردية.

التعقيب على الدراسات السابقة

يلاحظ من الدراسات السابقة أن هناك عدداً من الدراسات قد تناولت الإبداع الإداري، وعداداً آخر تناول التنمية المهنية، وهذا ما يشير إلى الاهتمام بالمتغيرين، كما أن هناك دراسات تناولت مواضيع مختلفة حول الإبداع الإداري والتنمية المهنية، ولكن لم يكن هناك دراسات قد تناولت العلاقة بينهما، مما يعطى هذه الدراسة الأهمية لتناولها، واستقادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في المنهجية وفي بناء الإطار النظري وتطوير الأداة. كما استقادت الدراسة الحالية من

الدراسات السابقة في مناقشة النتائج في جوانب الاتفاق والاختلاف. وتميزت الدراسة الحالية بأنها بحثت عن العلاقة بين مستوى ممارسة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في محافظة الطفيلة ومستوى التنمية المهنية للمعلمين من وجهة نظرهم، كما تميزت على أنها في حدود علم الباحثة الدراسة الأولى التي أجريت على المدارس في محافظة الطفيلة.

منهجية الدراسة:

اتبعت الدراسة الحالية المنهج الوصفي الارتباطي.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من المعلمين والمعلمات في جميع المدارس في محافظة الطفيلة خلال العام الدراسي 2023/2022 وفق سجلات وزارة التربية والتعليم.

عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من (109) معلّم ومعلّمة في مدارس محافظة الطفيلة، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، جدول(1) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغيرات الدراسة (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي).

جدول (1): توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً للخصائص الشخصية

المتغير	التصنيف	التكرار	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	27	27.8
	أنثى	70	72.2
	المجموع	97	100.0
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	28	28.9
	أكثر من 5 سنوات إلى 10 سنوات	19	19.6
	أكثر من 10 سنوات	50	51.5
	المجموع	97	100.0
المؤهل العلمي	بكالوريوس	59	60.8
	دراسات عليا	38	39.2
	المجموع	97	100.0

أداة الدراسة

بعد أن تم الاطلاع على الأدب النظري، والدراسات السابقة المتعلقة بدرجة ممارسة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في محافظة الطفيلة وعلاقته بمستوى التنمية المهنية للمعلمين من وجهة نظرهم، قامت الباحثة باستخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات والبيانات المتعلقة بهذه الدراسة؛ وتم بناء الأداة من خلال الاستعانة بالدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع الدراسة، وقد تضمنت الأداة بصورتها النهائية (45) فقرة موزعة على محورين، اشتمل المحور الأول (الإبداع الإداري) على ثلاثة مجالات بواقع (19) فقرة، المجال الأول: تشجيع الإبداع الإداري (6) فقرات، المجال الثاني: تطبيق الإبداع الإداري بواقع (5) فقرات، والمجال الثالث: بيئة الإبداع الإداري بواقع (6) فقرات، واشتمل المحور الثاني (التنمية المهنية) على (20) فقرة، حيث تم صياغة الفقرات بطريقة سلسلة واضحة، يستطيع أفراد عينة الدراسة من الإجابة عليها، وصمم المقياس بتدرج خماسي (عالية جدًا، عالية، متوسطة، قليلة، قليلة جدًا) وقد أعطيت درجات رقمية بلغت على التوالي: (5، 4، 3، 2، 1). وقد تم التحقق من صدق وثبات المقياس بطريقة الصدق الظاهري، والاتساق الداخلي.

الصدق الظاهري

تم التحقق من الصدق الظاهري للاستبانة بعرضها على لجنة مكونة من (4) محكمين متخصصين، للتأكد من مدى ملاءمة وقدرة الأداة على تحقيق أهداف الدراسة، كما أرفقت أسئلة الدراسة وأهدافها مع الأداة، وعدلت الاستبانة بناء على الملاحظات والتعديلات المرفقة من قبل المحكمين؛ بأفضل أداة قادرة على تمثيل ما أعدت من أجل قياسه.

وقد تم التحقق من صدق المقياس وثباته بطريقة الصدق الظاهري، والاتساق الداخلي.

وتم اعتماد المقياس الآتي لتصحيح المقياس الخماسي

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

عدد الفئات المطلوبة (3) = 1.33

ومن ثم إضافة الجواب (1.33) إلى نهاية كل فئة. وبناء على ذلك يكون:

- من 1.00 - 2.33 درجة منخفضة
- من 2.34 - 3.67 درجة متوسطة
- من 3.68 - 5.00 درجة مرتفعة

الصدق

وللتحقق من صدق بناء الأداة، تم تطبيقها على عينة استطلاعية تتكون من (30) فرداً من مجتمع الدراسة، ولكن من خارج عينة الدراسة المستهدفة، وذلك لحساب قيم معاملات ارتباط بيرسون لعلاقة الفقرات بالمجال الذي تنتمي إليه، وتراوحت معاملات الارتباط لمجال "تشجيع الإبداع الإداري" ما بين $(.642^{**} - .879^{**})$ ، ولمجال "تطبيق الإبداع الإداري" تراوحت ما بين $(.623^{**} - .728^{**})$ ، لمجال "الاعتبارات الفردية" تراوحت ما بين $(.590^{**} - .794^{**})$ أي قيم دالة إحصائياً. وأن معاملات الارتباط لمحور "التنمية المهنية" تراوحت ما بين $(.593^{**} - .851^{**})$ وهي قيم دالة إحصائياً.

الثبات

تم استخدام اختبار الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، كما في جدول (2) يبين ذلك.

جدول (2): معامل الاتساق الداخلي حسب معادلة كرونباخ ألفا ومعامل الارتباط بيرسون للمجال مع الأداة ككل

الرقم	المجال	عدد الفقرات	كرونباخ ألفا
1	تشجيع الإبداع الإداري	6	0.834
2	تطبيق الإبداع الإداري	5	0.782
3	بيئة الإبداع الإداري	6	0.821
	المحور ككل	19	0.805

** دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01)

تشير بيانات جدول (2) أن معاملات الاتساق الداخلي حسب معادلة كرونباخ ألفا للمجال الأول: تشجيع الإبداع الإداري بلغت (0.834)، وللمجال الثاني: تطبيق الإبداع الإداري بلغت (0.782)، وللمجال الثالث: بيئة الإبداع الإداري بلغت (0.821). وبلغ معامل الثبات لمحور الإبداع الإداري ككل (0.805)، وللمحور الثاني (التنمية المهنية) ككل (0.837)، وهي قيم مرتفعة دالة إحصائياً وتشير إلى ثبات الأداة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

بناء على طبيعة الدراسة والأهداف التي سعت إلى تحقيقها، تم تحليل البيانات باستخدام برامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، واستخراج النتائج وفقاً للأساليب الإحصائية التالية: (معامل ارتباط بيرسون، معامل ألفا كرونباخ، التكرارات والنسب المئوية، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، تحليل التباين الثلاثي).

نتائج الدراسة

السؤال الأول: ما مستوى ممارسة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في محافظة الطفيلة من وجهة نظر المعلمين؟

جدول (3): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات أداة الدراسة، مع مراعاة ترتيبها تنازلياً وفقاً لأوساطها الحسابية

رقم المجال	المجالات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
1	تشجيع الإبداع الإداري	3.94	0.73	1	مرتفع
3	بيئة الإبداع الإداري	3.83	0.67	2	مرتفع
2	تطبيق الإبداع الإداري	3.77	0.72	3	مرتفع
	الأداة ككل	3.85	0.58	-	مرتفع

يلاحظ من النتائج في جدول (3) أنّ المتوسطات الحسابية لمجالات الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في محافظة الطفيلة من وجهة نظر المعلمين تراوحت بين (3.77-3.94) وجاء المجال الأول (تشجيع الإبداع الإداري) بمتوسط حسابي بلغ (3.94) وبدرجة مرتفعة وبالمرتبة الأولى، وتلاه المجال الثالث (بيئة الإبداع الإداري) بمتوسط حسابي بلغ (3.83) وبدرجة مرتفعة وبالمرتبة الثانية، وتلاه المجال الثاني (تطبيق الإبداع الإداري) بمتوسط حسابي بلغ (3.77) وبدرجة مرتفعة وبالمرتبة الثالثة والأخيرة، وبلغ المتوسط الحسابي للمحور ككل (3.85) وبدرجة مرتفعة.

ويمكن عزو النتيجة إلى أنّ القادة الإداريين يمتلكون المهارات والكفاءات العالية والطموح والإصرار، وهم الأكثر قدرة على تشجيع الإبداع الإداري بفعالية. كما يمكن عزو هذه النتيجة إلى المسؤولية وتفويض الصلاحيات بشكل يسمح بالتغيير والتجديد، إذ يعتبران أهم عوامل التطوير والتقدم في المؤسسات. وقد تعزى هذه النتيجة إلى دور المديرين في المدارس في تحسين العملية التعليمية وتعزيز التطور في المجال التعليمي، ويمكن للإبداع الإداري أن يلعب دوراً هاماً في تحقيق هذه الأهداف المرجوة، والإبداع الإداري يمكن تحقيقه من خلال تطوير وتعزيز النظام الإداري الذي يعتمد على التحليل والخبرة الإدارية الطويلة والتقنيات الحديثة وتوفير الموارد اللازمة لتطبيقها، وإعطاء المعلمين الفرصة لتقديم الأفكار الجديدة، والمساهمة في تطوير خطط العمل وتحديد الأهداف وتوجيه العمليات التعليمية بشكل أفضل، من أجل تحسين العملية التعليمية وتطويرها بشكل مستمر، مما يؤدي إلى تحقيق نتائج جيدة للطلاب والمعلمين على حد سواء.

وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع ما توصلت إليه دراسة مصاورة (2021) والتي أشارت نتائجها إلى أن الإبداع الإداري

لدى مديري المدارس جاء بدرجة مرتفعة.

أولاً: تشجيع الإبداع الإداري

جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال التشجيع الإبداعي الإداري

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
5	يزود المدير المعلمين بالدعم المناسب لزيادة ثقتهم بأنفسهم.	4.09	1.12	1	مرتفع
4	يحث المدير المعلمين على قبول التغيير وتعزيز قدرتهم على التكيف معه.	4.08	1.07	2	مرتفع
1	يدعم المدير تجريب الأفكار الجديدة لدى المعلمين قبل اتخاذ قرار بشأنها.	4.04	1.01	3	مرتفع
3	يشجع المدير المعلمين على وضع خطط مستقبلية لتحسين البرامج التعليمية.	3.90	1.29	4	مرتفع
2	يتميز المدير بالقدرة على الإشراف على المعلمين والإداريين المبدعين	3.80	1.20	5	مرتفع
6	يشجع المدير المعلمين على تقديم أفكار جديدة وإبداعية.	3.70	1.26	6	مرتفع
	المجال ككل	3.94	0.73		مرتفع

يظهر من جدول (4) أن المتوسطات الحسابية لفقرات مجال "تشجيع الإبداع الإداري" تراوحت بين (3.70-4.09)،

كان أعلاها للفقرة رقم (5) والتي تنص على "يزود المدير المعلمين بالدعم المناسب لزيادة ثقتهم بأنفسهم" بمتوسط حسابي

(4.09) وبدرجة مرتفعة، وبالمرتبة الأخيرة الفقرة رقم (6) والتي تنص على "يشجع المدير المعلمين على تقديم أفكار جديدة

وإبداعية" بمتوسط حسابي (3.70) وبدرجة مرتفعة، وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (3.94) وبدرجة مرتفعة.

تعزو هذه النتيجة إلى أن المديرين لهم دور مهم في تشجيع الإبداع الإداري وتعزيزه في المؤسسات التعليمية عن

طريق تبنيهم استراتيجيات الإبداع وتحفيز وتشجيع الموظفين على التفكير الإبداعي، وتقديم الأفكار الجديدة، وبالتالي يمكن

للمديرين الإداريين أن يساهموا في تطوير المؤسسات التعليمية وتحسين أدائها وتحقيق الأهداف المحددة لها، كما يمكن لهم

أن يساعدوا في تطوير الأداء المهني للمعلمين وتحقيق المزيد من الكفاءة في العملية التدريسية.

ثانياً: تطبيق الإبداع الإداري

جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال تطبيق الإبداع الإداري

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
3	يستخدم المدير الأدوات والبرامج المعتمدة على التقنية الحاسوبية لتحسين جودة الخدمات الإدارية المقدمة للمستخدمين.	3.87	1.18	1	مرتفع
1	يقدم المدير الاقتراحات والأفكار المبتكرة.	3.78	1.11	2	مرتفع
4	يرتبط المدير بشكل وثيق مع خطة المدرسة الاستراتيجية لتحقيق رؤية المدرسة، ويعكس ذلك في نهجه للإدارة واتخاذ القرارات.	3.76	1.25	3	مرتفع
2	يقوم المدير على تطوير أساليب جديدة للعمل، تتماشى مع احتياجات المستخدمين وتضمن تحسين جودة الخدمات المقدمة.	3.73	1.20	4	مرتفع
5	يشجع المدير المعلمين والإداريين على تقديم الأفكار الجديدة والبناءة ويعمل على تعميمها وتطبيقها.	3.69	1.37	5	مرتفع
	المجال ككل	3.77	0.72	-	مرتفع

يظهر من جدول (5) أنّ المتوسطات الحسابية لفقرات مجال "تطبيق الإبداع الإداري" تراوحت بين (3.69-3.87)، كان أعلاها للفقرة رقم (3) والتي تنص على "يستخدم المدير الأدوات والبرامج المعتمدة على التقنية الحاسوبية لتحسين جودة الخدمات الإدارية المقدمة للمستفيدين". بمتوسط حسابي (3.87) وبدرجة مرتفعة، وبالمرتبة الأخيرة الفقرة رقم (5) والتي تنص على "يشجع المدير المعلمين والإداريين على تقديم الأفكار الجديدة والبناء ويعمل على تعميمها وتطبيقها بمتوسط حسابي (3.69) وبدرجة مرتفعة، وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (3.77) وبدرجة مرتفعة.

وقد تعزى هذه النتيجة إلى أنّ العمل والمهام تحتاج إلى تحليل وخبرات إدارية طويلة، وأن مديري المدارس يحرصون على تطبيق التقنيات الحديثة في تطوير الخدمات الإدارية للمستفيدين، خلال توفير الأدوات اللازمة والبرامج الحاسوبية، وفتح المجال أمام المعلمين في تقديم أفكار جديدة قد تعمل على تطوير العمل وتعميمها على الجميع في المؤسسات التعليمية، وترى الباحثة أنّ هذه النتيجة مبررة من جهة أنّ العملية الإدارية داخل المدارس تتحقق أهدافها إذا تم تطبيق الإبداع فعلياً ومنح المعلمين فرصاً في تحقيق تطلعاتهم وأفكارهم وتوفير أساليب عمل جديدة تساعد على الإبداع.

ثالثاً : بيئة الإبداع الإداري

جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال بيئة الإبداع الإداري

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
6	يوفر المدير مساحة واسعة للمعلمين لإنجاز أعمالهم اليومية.	3.93	1.17	1	مرتفع
5	يوفر المدير معلومات دقيقة عن طبيعة سير الأعمال في المدرسة لتحقيق الشفافية والوضوح والثقة بين المعلمين.	3.89	1.23	2	مرتفع
2	يعزز المدير ثقافة الإبداع في المدرسة، ويضمن توافر المناخ اللازم لتفعيلها.	3.86	1.21	3	مرتفع
4	يوضح المدير أدوار كل معلم في المدرسة ومسؤولياته ويوزعها بشكل يناسب قدراتهم ومهاراتهم.	3.84	1.27	4	مرتفع
1	يقوم المدير بتوفير بيئة عمل صحيحة ومناسبة وخالية من الصراعات والضغط العملية، لتحقيق فريق عمل متوازن ومنتج.	3.76	1.20	5	مرتفع
3	يعطي المدير حرية التعبير للمعلمين ويتيح لهم الاستقلالية في عملهم لتقديم آرائهم وأفكارهم.	3.73	1.37	6	مرتفع
	المجال ككل	3.83	0.67	-	مرتفع

يظهر من جدول (6) أنّ المتوسطات الحسابية لفقرات مجال "بيئة الإبداع الإداري" تراوحت بين (3.73-3.93)، كان أعلاها للفقرة رقم (6) والتي تنص على "يوفر المدير مساحة واسعة للمعلمين لإنجاز أعمالهم اليومية" بمتوسط حسابي (3.93) وبدرجة مرتفعة، وبالمرتبة الأخيرة الفقرة رقم (3) والتي تنص على "يعطي المدير حرية التعبير للمعلمين ويتيح لهم

الاستقلالية في عملهم لتقديم آرائهم وأفكارهم. "بمتوسط حسابي (3.73) وبدرجة مرتفعة، وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (3.83) وبدرجة مرتفعة.

وترى الباحثة أنّ للمديرين دوراً في توفير بيئة إبداعية محفزة ومشجعة تؤثر في الكادر التدريسي والإداري والطلبة في المدرسة التي من شأنها أن تحسن من أدائهم، ويمكن للمديرين تحسين إدارة المدرسة وجعلها مكاناً ملائماً للابتكار والإبداع من خلال إنشاء بيئة ملائمة للتعليم والتعلم، وتعزيز الثقافة الإيجابية وحماية حقوق المعلمين، وتعزيز التعاون بين المعلمين والإدارة وبين المعلمين والطلاب وأولياء الأمور، ومن هذا المنطلق يمكن للمديرين أن يساهموا في تأهيل الطلاب بمهارات القرن الواحد والعشرين وضمان حصولهم على تعليم عالي الجودة.

السؤال الثاني: هل هنالك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين استجابات أفراد عينة

الدراسة لمستوى ممارسة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في محافظة الطفيلة من وجهة نظر المعلمين

تعزى إلى المتغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي)؟

جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات لاستجابات المشاركين في الدراسة على مقياس ممارسة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في محافظة الطفيلة من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي)

الدرجة الكلية	بيئة الإبداع الإداري	تطبيق الإبداع الإداري	تشجيع الإبداع الإداري	الفئة	المتغير
3.93	3.97	3.72	4.07	س	الجنس
0.57	0.65	0.76	0.71	ع	
3.82	3.78	3.79	3.89	س	أنثى
0.58	0.68	0.70	0.74	ع	
3.80	3.76	3.84	3.83	س	أقل من 5 سنوات
0.64	0.77	0.75	0.75	ع	
3.85	3.81	3.71	4.01	س	أكثر من 5 سنوات إلى 10 سنوات
0.61	0.69	0.87	0.84	ع	
3.88	3.89	3.75	3.97	س	أكثر من 10 سنوات
0.53	0.61	0.65	0.69	ع	
3.93	3.90	3.83	4.03	س	بكالوريوس
0.56	0.69	0.65	0.69	ع	
3.73	3.73	3.67	3.79	س	دراسات عليا
0.59	0.64	0.81	0.78	ع	

*ع: الانحراف المعياري

* س: المتوسط الحسابي

يبين جدول (7) تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المشاركين في الدراسة على محور ممارسة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في محافظة الطفيلة من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير الدراسة (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي)، ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين الثلاثي المتعدد على المجالات والمحور ككل، وجدول (8) يوضح ذلك.

جدول (8): تحليل التباين الثلاثي المتعدد لأثر (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي) على استجابات المشاركين في الدراسة على محور ممارسة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في محافظة الطفيلة من وجهة نظر المعلمين

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف الإحصائية	الدلالة الإحصائية
الجنس هوتلنج = 0.027 ح = 0.494	تشجيع الإبداع الإداري	0.573	1	0.573	1.070	0.304
	تطبيق الإبداع الإداري	0.202	1	0.202	0.384	0.537
	بيئة الإبداع الإداري	0.610	1	0.610	1.341	0.250
	الدرجة الكلية	0.169	1	0.169	0.507	0.478
سنوات الخبرة ويلكس لامدا = 0.965 ح = 0.775	تشجيع الإبداع الإداري	0.680	2	0.340	0.635	0.532
	تطبيق الإبداع الإداري	0.245	2	0.123	0.233	0.793
	بيئة الإبداع الإداري	0.453	2	0.227	0.498	0.610
	الدرجة الكلية	0.153	2	0.077	0.230	0.795
المؤهل العلمي هوتلنج = 0.030 ح = 0.452	تشجيع الإبداع الإداري	1.189	1	1.189	2.219	0.140
	تطبيق الإبداع الإداري	0.666	1	0.666	1.266	0.263
	بيئة الإبداع الإداري	0.590	1	0.590	1.296	0.258
	الدرجة الكلية	0.803	1	0.803	2.411	0.124
الخطأ	تشجيع الإبداع الإداري	49.272	92	0.536		
	تطبيق الإبداع الإداري	48.407	92	0.526		
	بيئة الإبداع الإداري	41.870	92	0.455		
	الدرجة الكلية	30.632	92	0.333		
الكلي	تشجيع الإبداع الإداري	51.747	96			
	تطبيق الإبداع الإداري	49.414	96			
	بيئة الإبداع الإداري	43.556	96			
	الدرجة الكلية	31.799	96			

يتبين من جدول (8) النتائج التالية:

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر الجنس وسنوات الخبرة المؤهل العلمي في جميع المجالات. وتعزو الباحثة هذه النتيجة أنه لا يوجد اختلاف بين المديرين من حيث الجنس وسنوات الخبرة والمؤهل العلمي

حول ممارسة الإبداع الإداري، لكونهم يعيشون في ظروف متشابهة وبيئة واحدة فالمدارس تتلقى التعليمات والأنظمة والقوانين والعمل بها من خلال رؤية الوزارة والمؤسسة التعليمية، وأيضاً لكون المديرين يخضعون من التأهيل المسبق قبل الإدارة في جميع المجالات وتكون لهم بنفس المستوى لتوهم لإدارة المدرسة، ويعملون بنفس المهام الموكلة إليهم، لذلك لم تظهر بينهم فروقات دالة إحصائياً.

السؤال الثالث: ما مستوى التنمية المهنية لدى المعلمين في مدارس محافظة الطفيلة من وجهة نظر المعلمين؟

جدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور التنمية المهنية لدى المعلمين في مدارس محافظة الطفيلة من وجهة نظر المعلمين

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
9	يشجع المدير المعلمين على المشاركة في البرامج التدريبية لتحسين مهاراتهم المهنية.	4.03	1.08	1	مرتفع
2	أواكب آخر المستجدات والتطورات العلمية في مجال التعليم.	3.86	1.16	2	مرتفع
7	أساعد في حل المشكلات والصعوبات التي قد تواجه مدرستي وأوفر الحلول الأمثل لها.	3.85	1.20	3	مرتفع
8	أكتشف جوانب القوة والضعف في أدائي وأعمل على تطوير نقاط الضعف وأعزز نقاط القوة.	3.82	1.22	4	مرتفع
6	أسعى لتطوير نظرتي الإيجابية تجاه مهنة التعليم وإثراء معرفتي بها.	3.76	1.18	5	مرتفع
3	أتعرف على أحدث أساليب التدريس والتعليم المطورة لتحسين جودة التعليم.	3.70	1.26	6	مرتفع
16	يملك المدرب مهارات حل مشكلات التدريب	3.47	1.31	7	متوسط
1	أسعى إلى اكتساب مهارات التواصل الفعالة والإدارة الجيدة للصف.	3.46	1.38	8	متوسط
20	ينسق المدير دورات تدريبية مع مديري المراكز الجيدة	3.41	1.08	9	متوسط
10	تنوع أساليب التقييم الخاصة ببرامج التدريب والتنمية المهنية لتحسين جودة التقييم والتحقق من تحقيق الأهداف المرجوة.	3.38	1.19	10	متوسط
17	يرتبط الأسلوب التدريبي الذي يستخدمه المديرين بين الجوانب النظرية والعملية.	3.36	1.07	11	متوسط
13	يستمتع المدير لآراء المعلمين حول احتياجاتهم التدريبية.	3.31	1.19	12	متوسط
14	يوجه المدير المعلمين لاستخدام وسائل حديثة في أدائهم للمهام.	3.31	1.01	12	متوسط
11	توفير التدريب المستمر داخل المدرسة	3.28	1.12	14	متوسط
15	يملك المدرب القدرة على إدارة وقت التدريب بكفاءة وفعالية.	3.28	1.19	14	متوسط
5	أسعى إلى تعزيز القدرات الإبداعية والابتكارية لتحسين ممارستي التعليمية وجعلها ممتعة ومفيدة.	3.27	1.45	16	متوسط
18	يحدد المدير الوقت المناسب لبرامج التنمية المهنية	3.27	1.25	16	متوسط
12	تراعي البرامج التدريبية في وقت تنفيذها ظروف المعلمين.	3.25	1.04	18	متوسط
19	تقدم الحوافز والمكافآت لتحفيز المعلمين على تطوير مهاراتهم وتحسين أدائهم ورفع مستواهم المهني.	3.14	1.21	19	متوسط

متوسط	20	1.32	3.00	أستخدم التقنيات التعليمية الحديثة في العملية التعليمية لتحسين جودتها وتقديم أفضل تجارب التعلم للطلاب	4
متوسط	-	0.50	3.46	المجال ككل	

يظهر من جدول (9) أن المتوسطات الحسابية لفقرات محور "التنمية المهنية لدى المعلمين في مدارس محافظة الطفيلة من وجهة نظر المعلمين" تراوحت بين (3.00-4.03)، كان أعلاها للفقرة رقم (9) والتي تنص على "يشجع المدير المعلمين على المشاركة في البرامج التدريبية لتحسين مهاراتهم المهنية". بمتوسط حسابي (4.03) وبدرجة مرتفعة، وبالمرتبة الأخيرة الفقرة رقم (4) والتي تنص على "استخدام التقنيات التعليمية الحديثة في العملية التعليمية لتحسين جودتها وتقديم أفضل تجارب التعلم للطلاب" بمتوسط حسابي (3.00) وبدرجة متوسطة، وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (3.46) وبدرجة متوسطة.

وقد يعزى ذلك إلى وجود قناعة لدى غالبية أفراد عينة الدراسة بأن برامج التنمية المهنية لم تكن ترتقي إلى مستوى التوقعات المرجوة منها، وعدم توجيه البرامج التدريبية بشكل دقيق وفعال لتلبية احتياجات المعلمين، وقلة الاهتمام بمتابعة تأثير البرامج التدريبية على أداء المعلمين، وإدارة تلك البرامج بطريقة فعالة ومراقبتها بصورة دورية لتحسين جودتها وتحقيق النتائج المرجوة منها، فلا بد من مراجعة البرامج التدريبية وتحديثها بشكل دوري، وضمان تحديثها وتكاملها بشكل يتلائم مع احتياجات المعلمين، ويرفع من جودة أدائهم، وتوجيه البرامج التدريبية بشكل دقيق وفعال، وتوفير دعم متواصل ومتابعة لتأثير البرامج على أداء المعلمين، والاهتمام بتحسين جودة البرامج وضمان تلبية احتياجات المعلمين وتوافقها مع متطلبات العصر. وتقديم دعم متواصل لتعزيز أدائهم وتنمية مهاراتهم.

وتختلف نتيجة هذه الدراسة مع ما توصلت إليه دراسة مضاورة (2021) والتي أشارت نتائجها إلى أن دور مديري المدارس في مستوى فعالية التطوير المهني للمعلمين من وجهة نظرهم جاء بدرجة مرتفعة.

السؤال الرابع: هل هنالك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين استجابات أفراد عينة الدراسة

لمستوى التنمية المهنية لدى المعلمين في مدارس محافظة الطفيلة من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى المتغيرات

(الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي)؟

جدول (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى التنمية المهنية لدى المعلمين في مدارس محافظة الطفيلة من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى المتغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي)؟

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفئة	المتغير
0.41	3.47	ذكر	الجنس
0.53	3.46	أنثى	
0.49	3.48	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة
0.56	3.53	من 5 سنوات - أقل 10 سنوات	
0.49	3.42	10 سنوات فأكثر	
0.49	3.49	بكالوريوس	المؤهل العلمي
0.52	3.42	دراسات عليا	

يبين جدول (10) تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتنمية المهنية لدى المعلمين في

مدارس محافظة الطفيلة من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير الدراسة (الجنس، وسنوات الخبرة، المؤهل العلمي)، ولبيان

دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين الثلاثي، جدول (11) يوضح ذلك.

جدول (11): تحليل التباين الثلاثي لأثر (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي) في مستوى التنمية المهنية لدى المعلمين في مدارس محافظة الطفيلة من وجهة نظر المعلمين

الدلالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
0.961	0.002	0.001	1	0.001	الجنس
0.740	0.303	0.078	2	0.156	سنوات الخبرة
0.585	0.300	0.077	1	0.077	المؤهل العلمي
		0.257	92	23.663	الخطأ
			96	23.911	الكلي

يتبين من الجدول (11) ما يلي:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول التنمية المهنية لدى المعلمين

في مدارس محافظة الطفيلة من وجهة نظر المعلمين تعزى لأثر (الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي)،

وتدل هذه النتيجة على أنّ التنمية المهنية تتطلب أساساً للمعلمين، ولا يتأثر بخصائصهم الديمغرافية والكل بحاجة

إلى تطوير وتنمية مهاراته التدريسية في ظل وجود برامج تدريبية متطورة تواكب آخر المستجدات التعليمية الحديثة،

لذلك لم تظهر بينهم فروقات دالة إحصائية. وتختلف نتيجة هذه الدراسة مع ما توصلت إليه دراسة مصاورة

(2021) والتي أشارت نتائجها إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وفقاً لمتغير (الجنس).

السؤال الخامس: هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين مستوى ممارسة

الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في محافظة الطفيلة وعلاقته بمستوى التنمية المهنية للمعلمين من وجهة

نظر المعلمين؟

جدول (12): نتائج العلاقة بين مستوى ممارسة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في محافظة الطفيلة وعلاقته بمستوى التنمية المهنية للمعلمين من وجهة نظر المعلمين

التنمية المهنية للمعلمين		الأداة
الدلالة الإحصائية	معامل الارتباط	
0.000	.577**	الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في محافظة الطفيلة

يظهر من جدول (12) وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهذا يدل على وجود ارتباط بين الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في محافظة الطفيلة والتنمية المهنية للمعلمين، حيث بلغ معامل الارتباط (0.577^{**}) بدلالة إحصائية بلغت (0.000). ويمكن عزو هذه النتيجة إلى أن الممارسات الإدارية للإدارة المدرسة تعمل على تعزيز التنمية المهنية للمعلمين، وتتميز الإدارة المدرسية بمهارات قيادية إيجابية تركز على الإبداع وتنميته وتطويره، كما تحرص على خلق مناخ تعليمي مناسب يشجع على التعاون ويساهم في تخطي الصعوبات التي تواجه المدرسة، وهذا يؤدي إلى تحفيز العملية التعليمية ككل وتحفيز المعلمين والطلاب على تطوير العمل داخل المدرسة بصورة مبدعة متميزة. وتُعزى هذه النتيجة إلى أن ممارسة الإبداع الإداري من قبل مديري المدارس يساهم في دفع التنمية المهنية للمعلمين وتحفيزهم على تطوير أنفسهم مهنيًا.

وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع ما توصلت إليه دراسة الزبارقة (2019) والتي أشارت نتائجها أن هناك علاقة موجبة دالة إحصائية بين درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في منطقة بئر السبع ودرجة التنمية المهنية للمعلمين.

التوصيات:

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة فإن الباحثة توصي بالآتي:

- إعداد برامج تدريبية تدعم تحسين مستوى الإبداع الإداري لدى المديرين وتعرفهم على كل ما هو جديد في الإدارة والتعليم و تغطي أحدث أساليب التدريس و تقنيات التعليم.
- إعداد لقاءات دورية لمديري المدارس لمناقشة موضوع الإبداع الإداري ولوضع خطط سنوية تطبق في كافة المدارس.
- دعم المعلمين والقيادات المدرسية على تطبيق أساليب تدريس مبتكرة و إنشاء منصات لتبادل الأفكار الإبداعية والممارسات الحديثة بين المعلمين والإدارات المدرسية.
- تشجيع المعلمين على حضور ورش عمل ومؤتمرات متخصصة والتي تعنى بالتطوير المهني.
- تشجيع المعلمين على الاشتراك في صياغة خطط تنمية مهنية تدعم عملية تحقيق الأهداف.
- تسليط الضوء على تجارب ناجحة لمعلمين استفادوا من التنمية المهنية في تحسين أدائهم.
- سعي إدارة المدرسة إلى إعداد برامج تدريبية تلبي حاجات المعلمين ومتطلبات نموهم المهني، والتنوع في تقديم أساليب تدريبية تتناسب مع مختلف طرق التدريس.
- تعزيز الإبداع المهني من خلال تسليط الضوء على تجارب المعلمين الناجحة في التنمية المهنية التي ساعدتهم في تحسين الأداء.
- تعزيز الوعي حول أهمية التنمية المهنية وأثرها الإيجابي على جودة التعليم.
- تدريب القيادات التعليمية في المدارس على أبعاد القيادة الإيجابية لتعزيز مهاراتهم المتعلقة في تحفيز وتوجيه المعلمين.
- تطوير وعقد دورات تدريبية متخصصة تلبي الاحتياجات المهنية للمعلمين والإدارات المدرسية.
- تشجيع القيادات المدرسية على خلق مناخ تعاوني والذي يدعم تحقيق الأهداف المدرسية، من خلال تعزيز التفاعل بين المعلمين من خلال عقد ورش عمل ومشروعات المشتركة مبنية على تنفيذ المهام.
- ضرورة عمل دراسات حول موضوع التنمية المهنية، وإشراك المعلمين بالقيام بإجراء البحوث وذلك لافتقار الأدب النظري لها.
- عمل خطة تطوير شاملة تضمن توفير فرص تدريبية وورش عمل للمعلمين لتطوير المهارات وزيادة خبرتهم المهنية .

المصادر والمراجع

المراجع باللغة العربية:

- أبو عابد، محمد. (2006). اتجاهات حديثة في القيادة التربوية الفاعلة. إربد: دار الأمل.
- بطاح، أحمد. (2006). قضايا معاصرة في الإدارة التربوية، عمان: دار الشروق.
- الخطيب، أحمد ومعاينة، عادل. (2006). الإدارة الإبداعية للجامعات، عمان: دار جدارا للكتاب العالمي.
- جمال الدين نجوى وحسنين إبراهيم والسعود، راتب وحامد، نجلاء. (2000). التنمية المهنية لمديري المدارس بوزارة التربية والتعليم الأردنية. مجلة العلوم التربوية. 1 (1)، 192-224.
- جواد، شوقي. (2000). السلوك التنظيمي، ط1، عمان: دار حامد للنشر.
- البطاينة، جيهان. (2023). دور مديري المدارس بلواء قسبة إربد في تحقيق التنمية المهنية للمعلمين من وجهة نظر المعلمين. رسالة ماجستير منشورة، مجلة جامعة الأقصى، م6، العدد 2، 59-77.
- الزيادات، ميسون. (2022). دور مديري المدارس الخاصة في تحقيق الهدف الرابع من أهداف التنمية المستدامة من وجهة نظر المعلمين في العاصمة عمان. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- الحجوج، أكرم وأبو علي، عبد القادر. (2017). واقع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية ونوابهم بمحافظة خانيونس. مجلة العلوم النفسية، 7 (2)، 11-35.
- حمد، إلهام. (2014). درجة ممارسة مدير المدرسة بصفته مشرفاً مقيماً في التنمية المهنية للمعلمين في المدارس الخاصة في الضفة الغربية من وجهة نظر المعلمين فيها. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
- خصاونة، عاكف. (2011). إدارة الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- الدليمي، طارق. (2013). الاتجاهات الحديثة في الإدارة التربوية والمدرسية. عمان: مركز دبيونو لتعليم التفكير.

- درادكة، أمجد والمطيري، هدى. (2017). دور القيادة الأخلاقية في تعزيز الثقة التنظيمية لدى مديرات المرحلة الابتدائية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات. دراسات العلوم التربوية 13(2)، 223-237.
- الزبارقة، حاتم عودة. (2019). درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في منطقة بئر السبع وعلاقته بدرجة التنمية المهنية للمعلمين من وجهة نظرهم، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة اليرموك، الأردن.
- شقور، محمد. (2002). الإدارة المدرسية في عصر العولمة. ط3، عمان: دار المسيرة.
- الصائغ، نجاه والعتيبي، فاطمة. (2015). واقع التخطيط الاستراتيجي لدى إدارات كلية التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية. مجلة كلية التربية، جامعة الخرطوم، 7 (9)، 143-170.
- ضحاوي، بيومي وحسين، سلامة. (2009). التنمية المهنية للمعلمين" مدخل جديد نحو إصلاح التعليم". القاهرة: دار الفكر العربي.
- عبدالغني، نسرين. (2015). برنامج إرشادي للتنمية المهنية المستدامة للمعلمين في ضوء تباينات مساراتهم المهنية تصور مقترح. مجلة العلوم التربوية المصرية، 27، 23-71.
- العجمي، محمد. (2008). القيادة الإدارية والتنمية البشرية. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- قدومي، منال. (2015). تصور مقترح لتطوير منظومة التنمية المهنية المستدامة لمديري المدارس في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة. مجلة جرش للبحوث والدراسات، الأردن، 16 (1)، 575-594.
- محمد زينة (2006) درجة ممارسة تكنولوجيا المعلومات وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في الأردن. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.
- المغربي، محمد الفاتح. (2016). السلوك التنظيمي، ط1، عمان: دار جنان للنشر والتوزيع.
- المزين سليمان (2016). درجة ممارسة المشرفين التربويين في محافظات غزة للتفكير الإبداعي وعلاقتها بمستوى أداء المعلمين (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية غزة، كلية التربية، فلسطين.

- مصاورة، مزنة محمد نصر الله. (2021). مستوى الإبداع لدى مديري المدارس وعلاقتها بمستوى فعالية التطوير المهني للمعلمين الخط الأخضر من وجهة نظرهم. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة اليرموك، الأردن.

المراجع باللغة الأجنبية:

- Abdul Ghani, Nasreen. (2015). An indicative program for the sustainable professional development of teachers in the light of the differences in their professional paths. A proposed vision. Journal of Egyptian Educational Sciences, 23,27-71.
- Abu Abed, Muhammad. (2006). Recent trends in effective educational leadership. Irbid: dar al'aml.
- Al-Ajmi, Muhammad. (2008). Administrative leadership and human development. Amman: Dar Al Masirah for publishing, distribution and printing.
- Al-Dulaimi, Tariq. (2013). Recent trends in educational and school administration. Amman: Debono Center for Teaching Thinking.
- Al-Hajjuj, Akram and Abu Ali, Abdul Qadir. (2017). The administrative reality of public school principals and their deputies in Khan Yunis Governorate. Journal of Psychological Science, 7(2), 11-35.
- Al-Khatib, Ahmed and Maayah, Adel. (2006). Creative Management for Universities, Amman: dar jidaran lilkitab alealami.
- Almaghribi, Mohammed Al-Fateh. (2016). Organizational Behavior, 1st Edition, Amman: Dar Jinan for Publishing and Distribution.
- Al-Muzayen Suleiman (2016). The degree of practice of creative thinking by educational supervisors in Gaza governorates and its relationship to the performance level of teachers (unpublished master's thesis), Islamic University of Gaza, College of Education, Palestine.
- Al-Sayegh, Najat and Al-Otaibi, Fatima. (2015). The reality of strategic planning among the departments of the College of Education in the Kingdom of Saudi Arabia. Journal of Educational Faculty, University of Khartoum, 7 (9), 143-170.

- Alziyadat, Mason. (2022). The role of private school principals in achieving the fourth goal of the sustainable development goals from the point of view of teachers in the capital, Amman. Unpublished master's thesis, Middle East University, Amman, Jordan.
- Batayneh, Jehan. (2023). The role of school principals in Qasaba Irbid district in achieving professional development for teachers from the teachers' point of view. A published master's thesis, Al-Aqsa University Journal, Vol. 6, No. 2, 59-77.
- Battah, Ahmed. (2006). Contemporary Issues in Educational Administration, Amman: Dar Al Shorouq.
- Bland, S, & Sgure, L. (2003). An Evaluation of the Teacher Training, Educational Management and Administration, 28, (1), 21-32.
- Dahawy, Bayoumi and Hussein, Salama. (2009). Professional Development for Teachers: "A New Approach to Education Reform". Cairo: Dar Al-Fikr Al-Arabi.
- Daradkeh, Amjad and Al-Mutairi, Huda. (2017). The role of ethical leadership in enhancing organizational confidence among primary school principals in Taif city from the female teachers' point of view. Educational Science Studies 13(2), 223-237.
- Hamad, Elham. (2014). The degree of practice of the school principal as a resident supervisor in the professional development of teachers in private schools in the aldifat algharbiat from the teachers' point of view. Unpublished PhD thesis, An-Najah National University, Palestine.
- Jamal Al-Din Najwa, Hassanein Ibrahim and Al-Saud, Ratib and Hamed, Najla. (2000). Professional development for school principals in the Jordanian Ministry of Education. Journal of Educational Sciences. 1 (1), 192-224.
- Jawad, Shawqi. (2000). Organizational Behavior, 1st Edition, Amman: Dar Hamed for Publishing.
- Khasawneh, Akef. (2011). Management of creativity and innovation in business organizations. Amman: Dar Al-Hamid for publication and distribution.
- Masoura, Muzna Muhammad Nasrallah. (2021). The level of creativity of school principals and its relationship to the level of effectiveness of professional development for teachers, the green line, from their point of view. Unpublished PhD thesis, Yarmouk University, Jordan.

- Muhammad Zeina (2006) The degree of information technology practice and its relationship to administrative creativity among the principals of private secondary schools in Jordan. (Unpublished Master's Thesis), Amman Arab University for Postgraduate Studies, Amman, Jordan.
- Qaddumi, Manal. (2015). A proposed vision to develop a sustainable professional development system for school principals in light of the requirements of the knowledge society. Jerash Journal for Research and Studies, Jordan, 16 (1), 575-594.
- Shaqur, Muhammad. (2002). School administration in the era of globalization. 3rd edition, Amman: dar almasira.
- Sloane, P. (2007). The Innovative Leader: How to Inspire Your Team and Drive Creativity Paperback, <https://www.amazon.com/Innovative-Leader-Inspire-Drive-Creativity/dp/0749450010>.
- Zabarqa, Hatem Odeh (2019). The degree of practicing administrative creativity among school principals in the Beersheba region and its relationship to the degree of professional development of teachers from their point of view, an unpublished PhD thesis, Yarmouk University, Jordan.