

## The Role of Administrative Creativity in the Discovery of Talented Teachers in Ajloun Governorate from the Point of View of the Teachers Themselves

Ghada Mahmoud khatatbeh

Ministry of Education || Jordan

**Abstract:** The study aimed to reveal the role the role of administrative creativity in the discovery of talented teachers in Ajloun governorate from the point of view of the teachers themselves. The study used descriptive analytical method the tool consisted of a questionnaire distributed to a random sample of 294 teachers. The results showed that the the role of administrative creativity in the discovery of talented teachers was (moderate). The results also showed that there was a statistically significant difference at the level of ( $\alpha \leq 0.05$ ) between the sample members and the differences were in favor of the postgraduate studies. Where there is no difference according to the variables (sex- years of experience). And according to the study recommended that the principals should take responsibility for the administrative decisions they take as role models for the teachers.

**Keywords:** Administrative Creativity, Talented Teachers, Ajloun Governorate.

### دور الإبداع الإداري في اكتشاف المعلمين الموهوبين في محافظة عجلون من وجهة نظر المعلمين أنفسهم

غاده محمود الخطاطبه

وزارة التربية والتعليم || الأردن

الملخص: هدفت الدراسة إلى الكشف عن دور الإبداع الإداري في اكتشاف المعلمين الموهوبين في محافظة عجلون من وجهة نظر المعلمين أنفسهم. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت الأداة في استبانة تم توزيعها على عينة عشوائية من المعلمين بلغ عددها (294) معلماً ومعلمة. وأظهرت النتائج أن دور الإبداع الإداري في اكتشاف المعلمين الموهوبين حصل على متوسط (2.85 من 5) أي بدرجة (متوسطة)، كما أظهرت النتائج وجود فرق ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) بين أفراد عينة الدراسة، وكانت الفروق لصالح فئة دراسات عليا، فيما لم تظهر أي فروق تبعاً لمتغيري (الجنس- سنوات الخبرة) وفي ضوء النتائج أوصت الدراسة بضرورة أن يتحمل مديرو المدارس مسؤوليات القرارات الإدارية التي يتخذونها بوصفهم قدوة للمعلمين.

الكلمات المفتاحية: الإبداع الإداري، اكتشاف، المعلمين الموهوبين، محافظة عجلون.

#### 1- مقدمة

يعد تطبيق آخر المستجدات في الساحة التربوية من أهم أولويات العملية الإدارية لما لها من آثار إيجابية مباشرة في المقدرات الإدارية، التي من شأنها تعزيز وتحقيق الهدف الأساسي وهو النهوض بالعملية التعليمية إلى أعلى المستويات، وتقديم أفضل النتائج الأكاديمية للمجتمع والاهتمام ورعاية الموهوبين والمتفوقين تساهم في استمرار

النجاح والتطور واستثماره بصورة مثلى وتوفير الحوافز المادية والمعنوية بما يحقق لهم الدافعية في السير في المثابرة وتحقيق مزيد من التقدم والرقى في الميدان التعليمي.

ويشمل الإبداع الإداري إيجاد أفكار جديدة وتطبيقات تساعد في تطوير العملية التربوية وتحقيق أهدافها ووضع الخطط التي تتناسب مع هذه الأهداف والغايات ومع مقدرات وأدوار جميع أفراد المدرسة إذ إن تطبيق الإبداع الإداري يساهم في تعزيز المهارات الإبداعية التي تنعكس على كفاءة المعلمين وتطوير أدوارهم والاستفادة من المتفوقين والموهوبين منهم وطرق اختيارهم واكتشافهم ورعايتهم ومعرفة خصائصهم النفسية والجسمية والانفعالية والتعرف على المشكلات التي تواجههم يؤدي لتسهيل حل المشكلات التي تعود على المدارس بنتائج إيجابية، الذي من شأنه توفير بيئة تعليمية ووظيفية مناسبة تمنحهم الفرصة لإظهار مقدراتهم ومهاراتهم التدريسية، حيث تعد رعاية المعلمين الموهوبين ركيزة أساسية في العملية التعليمية، إذ إن العلاقة بين الإبداع الإداري ورعاية المتفوقين تعد من أقوى العلاقات لما لها آثار مباشرة على تطوير الأداء الوظيفي للمعلمين ومعرفة مستوى الذكاء لديهم، وإشراكهم في عمليات صنع واتخاذ القرار (أبو دلبوح وجرادات، 2013).

مع التقدم والتطور التكنولوجي الذي نعيشه في عصر العولمة لم تعد عملية التعلم التقليدية عملية فاعلة في تطوير مهارات التعلم لدى الطلاب بما يتناسب مع التقدم التكنولوجي والتطور التقني الكبير. إذ يتعامل طلاب الجيل الجديد مع كم هائل من المعلومات التي يصعب التعامل معها وتخزينها والاستفادة منها بشكل فاعل إذا لم يتم إرشاد الطلاب إلى طرق ووسائل حديثة وعصريه تمكنه من الاستفادة من هذا الكم من المعلومات بكفاءة عالية (Smith, Berridge, & Aldridge. 2011). إذ يلعب المعلم الموهوب دوراً مهماً في تجويد العملية التعليمية لذلك وجب على المؤسسات التعليمية الاهتمام بالمعلم وتطوير قدراته والاهتمام بالموهوبين منهم من خلال دعمهم وتحفيزهم ومساعدتهم على تطبيق الاستراتيجيات التعليمية الحديثة التي ترفع من جوده مخرجات العملية التعليمية. حيث يعمل المعلم الموهوب على إنشاء جيل متميز وقادر على النهوض بالمجتمع ومواجهه المشاكل وحلها بالطرق المناسبة (Martin, Partelow & Brown, 2015).

كما يعد إكساب المعلمين الأساليب التربوية والعلمية التي تحقق أقصى رعاية ممكنة للمعلمين، وإدخال التعديلات والتغيرات المناسبة لهم من أهم وجوه رعاية المدرسة للمعلمين المتفوقين، فالاهتمام بالمعلمين المتفوقين والموهوبين ورعايتهم في كافة مجالات الحياة- سواء أكانت في العلوم أم في الآداب أم في الفنون المختلفة-، تساهم في الكشف عن طاقات المعلمين واستعداداتهم لإبراز نوعية الكفاءة لديهم والاستفادة من هذه الكفاءات المتميزة وتوجيهها لصالح العملية التربوية، كما تؤدي دوراً جوهرياً في إيجاد رؤوس بشرية مؤهلة تساهم في تحسين العملية التعليمية التعلمية، وتطوير البنية المعرفية لدى الطلبة، بحيث ترقى لمثيلاتها من الدول المتقدمة (Mcclain & Pfeiffer, 2012).

ولتحقيق الأهداف التربوية المنشودة، كان لا بد أن تتوجه الإدارات التربوية إلى إيجاد المعلمين الموهوبين لكونهم الاستثمار طويل الأجل الذي يضمن توافر القوى البشرية المتميزة، وأهم عناصر التقدم والرقى، ولذلك فإن الاحتياج إلى رعاية الموهبة والتفوق يعد ضرورة حيثية لمرحلة التطوير والنمو التي تمر بها العملية التربوية. ومن هنا جاءت أهمية الدراسة في التعرف على دور الإبداع الإداري في اكتشاف المعلمين الموهوبين في مدارس عجلون الحكومية من وجهة نظر المعلمين أنفسهم (Kanazawa, 2014). ومن هنا جاءت أهمية الدراسة في التعرف على دور الإبداع الإداري في اكتشاف المعلمين الموهوبين في محافظة عجلون من وجهة نظر المعلمين أنفسهم.

### مشكلة الدراسة:

يعد بناء قاعدة قوية من المعلمين المخلصين لعلمهم من اهم مهام المدير الأساسية لتحقيق إدارة مبدعة ورفع مستوى الإنتاج وفهم المشكلات وحلها وتقديم الحوافز لهم لإشباع حاجاتهم المتنوعة. حيث انبثقت مشكلة البحث من خلال عمل الباحثة كمساعدة في إحدى المدارس الحكومية حيث لاحظت أن بعض الإدارات لا تشجع على الأبداع ولا تواكب المستجدات العصرية الحديثة فهناك ضعف في توفير مناخ إبداعي والذي يشعر المعلمون بالإحباط مما يؤثر أيضا في تقديرات المدراء في معرفة والكشف عن المعلمين الموهوبين والمتفوقين واستغلال قدراتهم وموهبتهم وتطويرها وتنميتها بطريقة إيجابية وفاعلة لخدمة العملية التعليمية مما يعيق المعلمين من استثمار قدراتهم وطاقاتهم الإبداعية في ابتكار الطرق التدريسية الجديدة والفعالة كما أكدت دراسة (Alawawdeh, 2016) ودراسة منسي والبنا (2017)، ومن هنا تتمثل مشكلة الدراسة في غموض يكتنف دور الإبداع الإداري في اكتشاف المعلمين الموهوبين في مدارس عجلون الحكومية من وجهة نظر المعلمين أنفسهم.

### أسئلة الدراسة:

تحدد مشكلة الدراسة في الأسئلة الآتية:

1. ما دور الإبداع الإداري في اكتشاف المعلمين الموهوبين في مدارس عجلون الحكومية من وجهة نظر المعلمين أنفسهم؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في دور الإبداع الإداري في اكتشاف المعلمين الموهوبين في مدارس عجلون الحكومية من وجهة نظر المعلمين أنفسهم تعزى لمتغيرات الجنس، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة؟

### أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى الآتي:

1. التعرف على دور الإبداع الإداري في اكتشاف المعلمين الموهوبين في مدارس عجلون الحكومية من وجهة نظر المعلمين أنفسهم.
2. التعرف على ما إذا كان هنالك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في دور الإبداع الإداري في اكتشاف المعلمين الموهوبين في مدارس عجلون الحكومية من وجهة نظر المعلمين أنفسهم تعزى لمتغيرات الجنس، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة.

### أهمية الدراسة

تبرز أهمية الدراسة الحالية في جانبين اثنين وهما: الجانب النظري الذي يتمثل في إثراء الأدب النظري المرتبط بالإبداع الإداري، والمعلمين الموهوبين. أما الجانب الآخر فيتمثل بالجانب التطبيقي الذي يسعى للوصول إلى النتائج المتوقعة وأن يستفيد من هذه النتائج الجهات التالية:

- مديرو المدارس: ويتم ذلك من خلال تزويد المديرين بقدر كافٍ من الاستراتيجيات التي تساهم في الكشف عن المعلمين الموهوبين.
- المعلمون: بالتطوير والارتقاء بمستوى مهارات وخبرات المعلمين، ومنحهم الفرصة لتفجير طاقاتهم الإبداعية.
- الباحثون والمهتمون: ويتم ذلك من خلال إثراء الأدب النظري في مجال الإبداع الإداري، والمعلمين الموهوبين بشكل يمكن الباحثين والمهتمين من إجراء وتطوير دراسات مماثلة في ذات المجال.

## حدود الدراسة

- الحدود الموضوعية: دور الإبداع الإداري في اكتشاف المعلمين الموهوبين من وجهة نظر المعلمين أنفسهم
- الحدود البشرية: على معلمي المدارس الحكومية في محافظة عجلون.
- الحدود المكانية: على جميع مدارس محافظة عجلون.
- الحدود الزمانية: اقتصرت الدراسة للعام 2018/2019.

## مصطلحات الدراسة:

- الإبداع لغة: الإبداع كما جاء في لسان العرب من بَدَع يبدعه بَدْعاً، أي أنشأه وبتدأه، والبديع والبدع: الشيء الذي يكون أولاً، وفي التنزيل: (قل ما كنت بدعاً من الرسل) أي ما كنت أول من أرسل وقد أرسل من قبلي رسلاً كثير. وفي السورة التالية قال الله تعالى: (بديع السماوات والأرض) أي خالقها ومبدعها فهو سبحانه الخالق المخترع لا عن مثال سابق. (ابن منظور، د.ت: 6)
- الإبداع الإداري: مجموعة الممارسات والعمليات التي يقوم بها مدير المدرسة خلال عمله والتي تفضي إلى إيجاد طرق وأساليب أكثر كفاءة وفاعلية وتميز في إنجاز أهداف المؤسسة التعليمية (أبودلبوح وجرادات، 2013: 11).
- المعلمين الموهوبين: هم المعلمين الذين يملكون مهارة غير عادية أو قدرة بارزة تؤهلهم للأداء العالي بحيث ينجزون مهامهم وواجباتهم التعليمية على نحو أفضل من غيرهم من المعلمين (Renzulli, 2012, 151).
- محافظة عجلون: تقع محافظه عجلون على بعد 76 كم من الركن الشمالي الغربي من العاصمة الأردنية عمان ويبلغ عدد سكانها البالغ (176080) نسمة وتمتاز عجلون بالطبيعة الخلابة والجبال الشاهقة والطقس المعتدل صيفاً البارد شتاءً (وزاره الداخلية الأردنية، 2018).
- مفهوم الإبداع الإداري: يعرف الإبداع الإداري بأنه مجموعة الممارسات التي يقوم بها مديرو المدارس من خلال الانتساب إلى برامج تنموية للإداريين تساهم في تمكين مديري المدارس للنهوض في العملية التعليمية نحو الأمام والتي تحفز الأفكار الإبداعية لديهم (المغربي، 2008).
- كما يعرف عبابنة والشقران (2013) الإبداع الإداري بأنه مقدرة مديري المدارس على التفكير الذكي الذي يؤدي إلى إنتاج أفكار غير تقليدية وأساليب عمل مبتكرة وصولاً إلى تحقيق قيمة مضافة للمدرسة وأساليب على مستوى الأداء الفردي والتنظيمي.
- كما يعرف الإبداع الإداري على أنه إدخال الأساليب الحديثة والتطبيقات الاستراتيجية التي تهيأ أفضل مستويات البيئة الاجتماعية والثقافية والإدارية في المدارس، ويرتكز الإبداع الإداري على تحقيق الرضا الوظيفي للمعلمين، وتنمية مقدراتهم البشرية من خلال توفير احتياجاتها ومتطلباتها وإشراكها في عمليات اتخاذ وصنع القرار بالإضافة إلى توفير بيئة وظيفية مناسبة، واستخدام أحدث التطبيقات التي تساعد في إنجاز المهام، وتحقيق الأهداف العامة (Yossef & Rakha, 2014).
- مفهوم المعلمين الموهوبين: يعرف الموهوبون على أنهم أفراد يظهرون قدرات فكرية بارزة، ويمتازون باختلاف طرقهم في مواجهة وحل المشكلات، وغالبا ما يكون أدائهم وإنجازهم للأعمال استثنائي، ولديهم مهارات وقدرات إبداعية وابتكارية عالية، حيث أن الموهوبين يمثلون رأس المال الفكري الذي يعتمد عليه بشكل أساسي لتحقيق الأهداف والنجاحات في مختلف المؤسسات (Mcclain & pfeiffer, 2012).

## 2- الإطار النظري والدراسات السابقة

### أولاً- الإطار النظري

#### 2-1-1- أهمية الإبداع الإداري:

تكمن أهمية الإبداع الإداري في مقدرته على زيادة كفاءة مديري المدارس ومقدراتهم الإبداعية الذي من شأنه أن يساهم في تحقيق الأهداف التعليمية وزيادة فاعلية العملية التعليمية التي تنعكس بشكل مباشر على المعلمين وقدراتهم التدريسية وعلى الطلبة وإنجازاتهم الأكاديمية. بالإضافة إلى أن الإبداع الإداري يساعد في زيادة فاعلية العمليات والقرارات الإدارية التي تؤكد على الاستمرارية وتحقيق النجاح والتميز، وتساهم في رفع جودة التعليم والأداء المدرسي، حيث إن العلاقة بين الإبداع الإداري والأداء المدرسي علاقة طردية بحيث كلما زاد الإبداع الإداري ارتفع مستوى أداء الإداريين وزادت فاعلية المعلمين، وعدم وجود الإبداع الإداري يؤثر بشكل سلبي على الأداء المدرسي ولا يساهم في تقدمه وتحسينه (Alfirević, Pavičić & Relja, 2016).

وتتمثل أهمية الإبداع الإداري في تطوير وتنمية قدرات مديري المدارس وتمكينهم من توفير بيئة تعليمية مناسبة لزيادة فاعلية المعلمين في اتباع أساليب تدريسية جديدة مما يساهم في تحسين العملية التعليمية، رفع مستوى الطلبة الأكاديمي، فالإبداع الإداري يشكل حافزا لكل من مديري المدارس والمعلمين، يساهم الإبداع الإداري وممارساته مثل المرونة والطلاقة، وتقبل الأفكار الجديدة، والحساسية للمشكلة، بالإضافة إلى الأصالة والحدثة في تحقيق التقدم، فالتقدم لا يصنعه سوى المبدعون (مرعي، 2014).

#### 2-1-2- أبعاد الإبداع الإداري

إن من أهم أبعاد الإبداع الإداري ما يأتي:

- تقبل الأفكار الإبداعية: يعد تقبل الأفكار الإبداعية من أهم ممارسات الإبداع الإداري ويتمثل تقبل الأفكار الإبداعية في عدة أنشطة مثل تبادل الخبرات والآراء والأفكار مع مديري المدارس الأخرى، التي تفتح المجال لانطلاقة التفكير وتجربة استراتيجيات إدارية جديدة وإضافة الابتكار عليها، بالإضافة إلى الاطلاع على أحدث الممارسات الإدارية الفعالة والمبدعة التي تلهم مديري المدارس وتحفز لديهم الأفكار الإبداعية التي يمكن تطبيقها بما يتلاءم وطبيعة البيئة التعليمية المتاحة وتطويرها وتحسينها، وزيادة فاعلية المعلمين (Burns, Machado & Corte, 2015).
- المرونة: إذ تعد المرونة مقدرة المدير على التكيف مع التغييرات والتحرر من جمود الفكر والتحول إلى التلقائية وتكثيف العمليات التعاونية والتشاركية وعدم الاعتماد على مصدر واحد بل الاستفادة من الاستراتيجيات المتعددة التي أثبتت فاعليتها ونجاحها في الإجراءات الأدائية (Al-Oweidi, 2013).
- الطلاقة: تعد الطلاقة واحدة من ممارسات الإبداع الإداري وتتمثل في القدرة على توليد واستخدام الأفكار وحلول جديدة في المواقف المتغيرة، كما تعرف الطلاقة على أنها إنتاج الأفكار واستخدامها في عدة حالات بشكل فعال، بالإضافة إلى أنها استخدام العديد من الاستراتيجيات والنهج للاستجابة إلى المهام الإدارية المستجدة (Kinai, 2013).
- الحساسية للمشكلات: إذ تعد الحساسية للمشكلة واحدة من ممارسات الإبداع الإداري التي من خلالها يقوم مديرو المدارس بتحليل الوضع الراهن وتجميع المعلومات والبيانات وتحليلها بالاعتماد على الخبرات والمعارف والقدرات الفكرية الإبداعية ومن ثم التنبؤ بالمشكلة ووضع حلول مسبقة لمعالجتها، أو تنفيذ استراتيجيات أكثر

فاعلية لتجنب وقوعها ومنع حدوث آثارها السلبية، كما تتضمن الحساسية للمشكلة إعادة صياغة البيانات المتوفرة والتحقق بشكل علمي منها وانتقاد الإجراءات التجريبية وتحديد مصادر القوة والضعف في الأداء (Okere & Ndeke, 2012).

- الأصالة: وتعرف الأصالة بالمقدرة على توليد أفكار جديدة، أو مدهشة أو نادرة لم يسبق إليها أحد، بمعنى آخر إنتاج ما هو غير مألوف وكلما قل شيوع الفكرة زادت درجة أصالتها وتميز الاستجابات الأصلية بالطرافة [14] (Nisula, 2013).

- الحداثة: وتعني المقدرة على توالد الأفكار الجديدة والمتجددة، ونسبة التجديد التي يظهرها الفرد عادة هامة جدا في الإبداع ويمكن اختبار هذه المقدرة بمدى الإتيان بما هو غير شائع من الاستجابات أو الاقتراحات ولكنه مقبول (عبد الرحمن، 2014).

### 2-1-3- أهمية المعلمين الموهوبين

يعد المعلم الموهوب الذي لديه قدرة عقلية عالية وابتكارية مرتفعة يمتلك دافع للإنجاز والمثابرة بسبب قدراته غير العادية وأدائه المتميز عن بقية أقرانه من المعلمين وقدرته على حسن التصرف في المواقف التربوية مما يتطلب الكشف عنهم من قبل مدراءهم واستثمار قدراتهم على الإنجاز المرتفع وتوفير الظروف المناسبة لذلك؛ لأن هذه الموهبة قد تختفي وقد تظهر نتيجة التدريب والتحفيز والاهتمام والشعور بقيمته ووجوده وتوسيع نطاق تفاعلاته مع الآخرين، وتكوين علاقات مثمرة معهم (صالح، 2006).

ويتميز المعلمون الموهوبون بامتلاكهم قدرات ابتكارية إبداعية في مختلف المجالات الأكاديمية والاجتماعية، وهم الذين يمتلكون مواهب تمكنهم من إحراز التقدم والنجاح وحل المشكلات بطرق بسيطة (Kanazawa, 2014). كما يتميز المعلمون الموهوبون بخصائص سلوكية ومعرفية وشخصية تميزهم عن غيرهم من المعلمين، ولعل الخصائص الانفعالية المتمثلة في الاستقرار العاطفي والحساسية المفرطة والحدة الانفعالية، تدفعهم لأن يفكروا بطريقة مختلفة عن الآخرين، ويشعرون بهذا الاختلاف في التفكير، لذلك فإن ارتفاع القدرة العقلية الذي يؤدي إلى شعور الموهوب بالاختلاف يجعله كثير الانفعالات، مما يؤثر في علاقته الاجتماعية مع الأقران (الجوالدة والقمش ومقابلة، 2013).

أما فيما يتعلق بالمملكة الأردنية الهاشمية فقد كان الاهتمام بالمعلمين الموهوبين وتطوير قدراتهم وإكسابهم مهارات تدريسية جديدة وحديثة أحد أهم أهداف وزاره التربية والتعليم الأردنية من خلال تكريم المعلمين الموهوبين وتحفيزهم ماديا ومعنويا. حيث استحدثت ملكه المملكة الأردنية الهاشمية رانيا العبد الله جائزة المعلم المتميز لدعم المعلمين الموهوبين وتقديرا لجهودهم المبذولة في ابتكار طرق تعليمية جديدة وفعالة (جمعية جائزة الملكة رانيا العبد الله للتميز التربوي، 2018). وعلى الرغم من الصعوبات التي تواجه الطلاب والمعلمين الاكتظاظ ونقص التدفئة وعدم توافر البنى التحتية والتكنولوجية الحديثة والدورات التدريبية وخاصة في محافظه عجلون التي تفتقر إلى تجديد المباني الدراسية وتجهيزها بالأجهزة والتكنولوجيا الحديثة إلا أن المستوى التعليمي والثقافي للمعلمين ساهم في مواجهه بعض هذه العقبات لتحسين العملية التعليمية والارتقاء بها (القضاة، 2018).

## ثانياً- الدراسات السابقة

### 2-1- الدراسات العربية:

1. هدفت دراسة الشريف (2015) إلى التعرف على الكفايات الإدارية والفنية التي يجب توافرها لدى مديري مدارس التعليم العام بمنطقة نجران، ومدى توافرها لديهم، وهل تختلف باختلاف متغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة. أجريت الدراسة في المملكة العربية السعودية، وقد استخدمت المنهج الوصفي، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة، حيث تكونت عينة الدراسة من (87) مديراً ومديرة. أظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة مديري المدارس للكفايات الإدارية والفنية بشكل عام جاءت (متوسطة)، كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق تعزى لمتغير سنوات الخبرة، بينما وجدت فروق تعزى لمتغير الجنس في مجال (التنظيم) لصالح الذكور، و متغير المؤهل العلمي في مجالي (التنظيم، والشؤون المالية) لصالح حملة البكالوريوس فما فوق.
2. وقد سعت دراسة الحيدري والعمري (2016) إلى التعرف على دور جائزة التربية والتعليم للتميز" في تحسين الكفايات الإدارية لقائدات المدارس الحكومية بالمدينة المنورة، أجريت الدراسة في المملكة العربية السعودية، وقد استخدمت المنهج الوصفي المسحي، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة، وقد تم اختيار عينة عشوائية عنقودية من معلمات المدارس المشاركة وغير المشاركة في الجائزة بلغ عددها (38) معلمة، وأظهرت نتائج الدراسة أن المتوسط العام لمستوى توافر الكفايات الإدارية لقائدات المدارس الحكومية بالمدينة المنورة كان بدرجة عالية، وأن متوسط مجال التوجيه السليم والاتصال الفعال، ومجال التخطيط الجيد، ومجال تنظيم العمل المدرسي كان عالياً، أما مجال صنع القرار الرشيد ومجال التقويم والتحسين المستمر فكان متوسطاً، كما وجدت فروق دالة إحصائية بين آراء عينة الدراسة تعزى لمتغير مشاركة المدرسة في "جائزة التربية والتعليم للتميز" فئة الإدارة والمدرسة المتميزة وعدم مشاركتها، لصالح المدارس المشاركة في الجائزة.
3. وأجرى منسي والبنا (2017) دراسة هدفت إلى التعرف على نموذج متكامل لانتقاء وإعداد وتأهيل المعلم المبدع والمتميز من التمهين إلى التمكين، أجريت الدراسة في مصر، واستخدمت المنهج التحليلي، إذ تم الاعتماد على الدراسات والأدبيات السابقة لجمع بيانات الدراسة وتحليل أسئلتها، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن تنوع قدرات المعلم ودعم كفاءته المهنية في التعامل مع المصادر المتنوعة والمناهج الدراسية المتمركزة حول المتعلم تساهم بشكل مباشر في جعل المعلم مبدعاً وتعزز من موهبته، وأن التخطيط الاستراتيجي لتجديد برامج التعليم والتعلم للمعلم تؤدي دوراً في جعل المعلم يواكب تطورات العصر ويحقق متطلباته.
4. أجرى السعيد (2018) دراسة هدفت إلى معرفة أثر بيئة العمل المدرسي في تحقيق الإبداع الإداري لدى العاملين في الحقل التربوي بمدارس التعليم المتوسط والتعرف على واقع الإبداع الإداري لدى العاملين في الحقل التربوي بمدارس التعليم المتوسط بمنطقة الجبراء بدولة الكويت. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة، وقد تكونت عينة الدراسة من (65) فرداً من العاملين في الإدارة المدرسية. توصلت نتائج الدراسة إلى أن هناك ارتفاع في مستوى الإبداع الإداري لأداء العاملين في الحقل التربوي وبمتوسط حسابي (3.91) وكان أعلى مجالاته الأصالة (4.12) وأدناها القدرة على التحليل (3.69)، كما أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الإبداع الإداري لدى العاملين في الحقل التربوي.

### 2-2- الدراسات الأجنبية

1. هدفت دراسة العنزي (Alanezi, 2016) إلى استكشاف العلاقة بين القيادة المشتركة والإبداع الإداري في مدارس الكويت، وقد استخدمت المنهج التحليلي الوصفي، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة، حيث

تكونت العينة من (636) معلم معلمة، تم اختيار العينة بالطريقة العشوائية. وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن المستويات المرتفعة للقيادة المشتركة والإبداع الإداري تؤثر بشكل إيجابي وواضح على تعزيز فاعلية المعلمين وتحسين أداء الطلبة، وتنمية الأداء المدرسي بشكل عام. فالمستويات الإبداعية للإدارة تسهل تنفيذ العمليات التعليمية بشكل أسهل وأدق أكثر فاعلية. كما أشارت النتائج إلى أن مواصلة تحقيق دورهم الاجتماعي والتربوي، على المؤسسات التعليمية تطوير أو تبني اتجاهات القيادة الحديثة القائمة على نظرية قوية وفعالية مثبتة، والتي تسمح للمعلمين بالمشاركة في صنع القرار والمشاركة في تنفيذ تلك القرارات.

2. وأجرى العواودة (Alawawdeh, 2016) دراسة هدفت إلى التحقيق في أثر الإبداع الإداري في مكافحة الأزمة التعليمية في المدارس الثانوية في فلسطين من وجهة نظر مديري المدارس، أجريت الدراسة في فلسطين، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبيان كأداة لجمع بيانات الدراسة، حيث تكونت عينة الدراسة من (100) مدير، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود العديد من الأزمات في المدارس الثانوية ومديري المدارس الذين يعملون على ممارسة إدارة الإبداع في محاربة هذه الأزمات وأن علاقة عكسية بين الإدارة الإبداعية والأزمات في المدارس الثانوية في فلسطين.

3. في حين قام عارفين، بوش ونورالدين (Ariffin, Bush & Nordin, 2018) بدراسة هدفت تحليل أدوار ومسؤوليات المعلمين المتفوقين، كمن وجهة نظرهم، أجريت الدراسة في ماليزيا، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، إذ تم استخدام المقابلة كأداة لجمع بيانات الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من المعلمين المتفوقين والبالغ عددهم (50) معلم، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن إطار أدوار ومسؤوليات المعلمين المتميزين يشمل خمسة محاور رئيسية، وأن المعلمون الخبراء يأخذون عملهم بجدية ويقضون وقتاً في تخطيط الدروس وإعداد أنفسهم قبل أي درس، كما يبذلون جهوداً حثيثة لإشراك أولياء الأمور واطلاعهم على التقدم والإنجاز التعليمي للطلبة، مما يؤهلهم ليصبحوا متميزين.

4. كما أجرى كوستا ودي أوليفيرا (Costa & de Oliveira, 2019) دراسة هدفت إلى اكتشاف تصورات الطلبة حول المعلمين الموهوبين في الفصل، أجريت الدراسة في بريطانيا، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، إذ تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من الطلبة التي تتراوح أعمارهم بين (15-17) والبالغ عددهم (30) طالباً، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن المعلمين الموهوبين يتصفون بالديمقراطية، كما أنهم ينشئون مجموعة من الروابط الاجتماعية مع زملاء، ويسعون إلى تطوير ذاتهم بشكل كبير، كما أظهرت النتائج أن المعلمين الموهوبين يساهمون في تحسين البنية المعرفية لدى الطلبة، ويرفعون من تحصيلهم الدراسي.

#### التعقيب على الدراسات السابقة

تعددت الدراسات السابقة ذات الصلة بالإبداع الإداري، والمعلمين الموهوبين، حيث تناولت جوانب تحليلية مختلفة وأهداف ومعالجات إحصائية وأساليب اختيار العينات وأدوات جمع البيانات التي استخدمت في كل دراسة من هذه الدراسات والنتائج والتوصيات التي توصلت إليها. وتتميز الدراسة الحالية عما سبق من دراسات أنها بحثت في دور الإبداع الإداري في اكتشاف المعلمين الموهوبين في محافظة عجلون من وجهة نظر المعلمين أنفسهم، وهو ما لم تتناوله أي من الدراسات السابقة.



### 3- منهجية الدراسة وإجراءاتها

منهجية الدراسة:

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وذلك من خلال تصميم استبانة

مجتمع الدراسة وعينتها

تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين في محافظة عجلون والبالغ عددهم (1315) معلماً ومعلمة. تم اخذ عينة بالطريقة العشوائية لتمثيل مجتمع العينة، حيث تم توزيع (300) استبانة على المعلمين، تم استرداد (294)، ليلعب عدد العينة (294) معلماً ومعلمة وذلك وفقاً لجدول (bartlett) (Barlett, Kotrlik & Higgins, 2001) وفيما يلي وصف لعينة الدراسة.

جدول (1) خصائص عينة الدراسة

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	أنثى	131	44.6%
	ذكر	163	55.4%
المؤهل العلمي	الدرجة الكلية	294	100%
	بكالوريوس	179	60.9%
	دراسات عليا	115	39.1%
عدد سنوات الخبرة	الدرجة الكلية	294	100%
	5 سنوات فما دون	86	29.3%
	أكثر من 5 سنوات	208	70.7%
	الدرجة الكلية	294	100%

يتضح من الجدول (1) أن نسبة الإناث من عينة الدراسة (44.6%) في حين بلغت نسبة الذكور من عينة الدراسة (55.4%).

كما يتضح من الجدول (1) أن نسبة من مؤهلهم العلمي بكالوريوس (60.9%) في حين بلغت نسبة من مؤهلهم العلمي دراسات عليا (39.1%) من عينة الدراسة. ويتضح من الجدول (1) أن نسبة من خبرتهم (5 سنوات فما دون) بلغت (29.3%)، بينما بلغت نسبة من خبرتهم (أكثر من 5 سنوات) (70.7%).

وعند تفحص النتائج المشار إليها في الجدول (1) بخصوص الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة، يمكن الاستنتاج بأن تلك النتائج في مجملها توفر مؤشراً يمكن الاعتماد عليه بشأن أهلية أفراد العينة للإجابة على الأسئلة المطروحة في الاستبانة، ومن ثم الاعتماد على إجاباتهم أساساً لاستخلاص النتائج المستهدفة من الدراسة.

مصادر جمع البيانات:

لتحقيق الغرض من الدراسة الحالية اعتمدت الباحثة على مصدرين لجمع البيانات لتحقيق أهداف

الدراسة، وهي:

1. المصادر الأولية: وهي البيانات التي تم الحصول عليها من خلال:

2. المصادر الثانوية: وهي البيانات التي تم الحصول عليها من المصادر المكتبية والمراجعة الأدبية للدراسات ذات الصلة، وذلك لوضع الأسس العلمية والإطار النظري مثل:
- المراجع والمصادر المتعلقة بالإبداع الإداري والمعلمين الموهوبين.
  - الوثائق المتعلقة بالبيانات والمعلومات التي تخص الدراسة.
  - المجالات والمؤلفات العربية والأجنبية المحكمة لتغطية الجانب النظري.
  - المعلومات المتوفرة على الشبكة العنكبوتية (الأنترنت).

#### أداة الدراسة:

تم بناء استبانة لقياس دور الإبداع الإداري في اكتشاف المعلمين الموهوبين في محافظة عجلون من وجهة نظر المعلمين أنفسهم، وتكونت الاستبانة من جزأين: الجزء الأول يتعلق بالمعلومات الأساسية (الديمغرافية) للعينة، ممثلة في (الجنس، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة)، أما الجزء الثاني من الاستبانة فتكون من محور هو: دور الإبداع الإداري في اكتشاف المعلمين الموهوبين، ويشمل على (15) فقرات (1-15).

#### صدق أداة الدراسة

تم التحقق من الصدق الظاهري لأداة الدراسة (الاستبانة)، وذلك من خلال عرضها على عدد (8) من المحكمين من أعضاء الهيئة التدريسية المتخصصين في هذا المجال، وقد أخذت الباحثة بآراء وتعليقات المحكمين حيث أضيفت بعض الفقرات وحذفت البعض الآخر وعدل البعض الثالث، وبذلك خرجت الاستبانة في صورتها النهائية.

#### ثبات أداة الدراسة:

من أجل التأكد من ثبات الاستبانة، قامت الباحثة بإجراء اختبار كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، على عينة من خارج عينة الدراسة بلغت (20) مفردة، وكانت معاملات الثبات كرونباخ ألفا، كما يبينها الجدول الآتي:

جدول (2) معاملات ثبات أداة الدراسة

الرقم	المجال	كرونباخ الفا
1	دور الإبداع الإداري في اكتشاف المعلمين الموهوبين في مدارس عجلون الحكومية من وجهة نظر المعلمين أنفسهم	0.75

بلغ معامل ثبات الاستبانة (0.75). وهو ما يشير إلى إمكانية ثبات النتائج التي ستسفر عنها تطبيق الاستبانة حيث تعتبر قيم معامل الثبات ( $\text{Alpha} > 0.60$ ) مناسبة من أجل تطبيق الاستبانة على الدراسة (مراد وسليمان، 2002).

وقد تم إعطاء كل عبارة من العبارات الخاصة بكل فقرة من أبعاد الدراسة من الاستبانة درجات لتتم معالجتها إحصائياً على النحو الآتي: أوافق بشدة (5) درجات، أوافق (4) درجات، محايد (3) درجات، لا أوافق (2) درجات، لا أوافق بشدة (1) درجة واحدة.

وقد استخدم المقياس الآتي في تحليل البيانات:

الحد الأعلى للمقياس - الحد الأدنى للمقياس/عدد الفئات=

5-1=3/4=1.33 طول الفئة وبهذا تصبح الفئات على النحو الآتي:

الجدول (3) الفئات ومدى الاستخدام لأفراد الدراسة

الفئة للمتوسط الحسابي	المدى
1- 2.33	مستوى منخفض
2.34- 3.67	مستوى متوسط
3.68- 5	مستوى مرتفع

#### أدوات التحليل

بعد أن تمت عملية جمع البيانات والمعلومات اللازمة حول متغيرات الدراسة، تم ترميزها وإدخالها إلى الحاسب الآلي لاستخراج النتائج الإحصائية، حيث تم الاستعانة بالأساليب الإحصائية ضمن برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) Statistical Package For Social Science لمعالجة البيانات التي تم الحصول عليها، من خلال الدراسة الميدانية للعينة المبحوثة، وبالتحديد فإن الباحثة استخدمت الأساليب الإحصائية الآتية:

- اختبار كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha): وذلك لاختبار مدى الاعتمادية على أداة جمع البيانات المستخدمة في قياس المتغيرات التي اشتملت عليها الدراسة.
- التكرارات والنسب المئوية (Frequencies): وذلك لمعرفة توزيع عينة الدراسة على المتغيرات الديمغرافية.
- الإحصاء الوصفي: الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، وذلك لوصف آراء عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة، ولتحديد أهمية العبارات الواردة في الاستبانة.
- اختبار (t- Test): للمقارنة الثنائية في اختبار أسئلة الدراسة للتأكد من الدلالة الإحصائية للنتائج التي تم التوصل إليها وإيجاد الفروق التي تعزى للمتغيرات الثنائية.

#### 4- عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

- السؤال الأول: ما دور الإبداع الإداري في اكتشاف المعلمين الموهوبين في مدارس عجلون الحكومية من وجهة نظر المعلمين أنفسهم؟.

وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدور الإبداع الإداري في اكتشاف المعلمين الموهوبين، والجدول (4) يوضح ذلك.

الجدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدور الإبداع الإداري في اكتشاف المعلمين الموهوبين مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الأهمية
13	يوجني المدير إلى توظيف مهاراتي في التنبؤ بالمواقف الصفية	3.18	1.03	1	متوسطة
1	يوجني المدير إلى ابتكار أفكار خلاقة لتطوير العملية التعليمية.	3.15	1.14	2	متوسطة
4	يتقبل المدير الأفكار والمقترحات التي أقدمها في المدرسة حتى وإن كانت مخالفة لرأيه	3.05	1.02	3	متوسطة
11	تأثرت بالطرق الإبداعية التي يستخدمها المدير في تحسين استراتيجيات عرض المادة على الطلبة.	3.05	1.09	4	متوسطة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الأهمية
8	يشجع مدير المدرسة المعلمين على الإقدام وتحمل نتائجها من خلال تقديم مكافآت وحوافز تشجيعية.	2.99	1.01	5	متوسطة
10	عزز المدير مقدراتي على توظيف تكنولوجيا التعليم في الغرفة الصفية بهدف جذب الطلبة لاكتساب المفاهيم الجديدة	2.96	0.99	6	متوسطة
14	يوجهي المدير إلى توظيف مهاراتي في تنوع طرق تنفيذ التدريس الحديثة	2.96	1.2	7	متوسطة
15	يشركني المدير في القرارات التي تحتاج إلى الفطنة.	02.9	1.04	8	متوسطة
12	تدفعني شخصية المدير المبدعة إلى ابتكار أدوات تعليمية جديدة تتلاءم مع طبيعة الأنشطة الصفية.	2.88	1.03	9	متوسطة
9	تأثرت بالطرق الإبداعية التي يستخدمها المدير في التخطيط للأنشطة التعليمية التي تستثير دافعية الطالب.	2.81	0.99	10	متوسطة
7	تدفعني شخصية المدير المبدعة إلى مراعاة الفروق الفردية بين الطلبة في الخطة التدريسية.	2.74	1.01	11	متوسطة
6	يستشيرني المدير في المواقف التي يترتب عليها المخاطرة	2.71	001.	12	متوسطة
3	يحثني المدير على امتلاك مهارة إدارة النقاش والحوار.	2.63	1.22	13	متوسطة
2	يحاول المدير من خلال امتلاكه على قدر واسع من المعلومات عن الإبداع حثني على ابتكار طرقاً جديدة لتنفيذ الحصص الصفية.	2.60	0.91	14	متوسطة
5	يحثني المدير على تحليل الموقف من زوايا مختلفة.	2.46	0.88	15	متوسطة
	الدرجة الكلية	2.85	0.53		متوسطة

يلاحظ من الجدول (4) أن أهمية دور الإبداع الإداري في اكتشاف المعلمين الموهوبين كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (2.85) بانحراف معياري (0.53)، وجاءت فقرات هذا المحور في الدرجة المتوسطة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (2.46-3.18)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (13) التي تنص على "يوجهي المدير إلى توظيف مهاراتي في التنبؤ بالمواقف الصفية"، بمتوسط حسابي (3.18) بانحراف معياري (1.03) وبدرجة متوسطة؛ وقد يعزى ذلك إلى حرص المدير على تحسين مهارات المعلمين، وتطوير قدراتهم في عرض المادة التعليمية وإيصال المفاهيم الجديدة للطلبة بشكل أسهل وأسرع، وقد يعزى ذلك أيضاً إلى حرص مديري المدارس على إيجاد أفكار جديدة وابتكار تطبيقات تساعد المعلمين في النهوض بالعملية التربوية وتحقيق أهدافها، ويتضمن وضع خطط تتناسب مع الغايات المراد تحقيقها، ومع مقدرات وأدوار جميع أفراد المدرسة من إداريين ومعلمين. وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (5) التي تنص على "يحثني المدير على تحليل الموقف من زوايا مختلفة" بمتوسط حسابي (2.46) بانحراف معياري (0.88) وبدرجة متوسطة؛ وقد يعزى ذلك إلى حرص مدير المدرسة على تطوير خبرات المعلمين، وإثراء قدراتهم بحيث يستطيعون مواجهة كل ما هو جديد في الساحة التعليمية، وقد يعزى ذلك أيضاً إلى اهتمام مديري المدارس بتنمية مهارة المعلمين وتحمل المسؤولية، والربط بين الخبرات السابقة والخبرات الجديدة، والمرونة والابتعاد عن الأساليب الروتينية في العمل بحيث يطور من ذاتهم ومن ممارستهم التعليمية في الغرفة الصفية.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة العنزي (Alanezi, 2016) التي أظهرت أن المستويات المرتفعة للقيادة المشتركة والإبداع الإداري تؤثر بشكل إيجابي وواضح على تعزيز فاعلية المعلمين وتحسين أداء الطلبة، وتنمية الأداء المدرسي بشكل عام. فالمستويات الإبداعية للإدارة تسهل تنفيذ العمليات التعليمية بشكل أسهل وأدق أكثر فاعلية.

• السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في دور الإبداع الإداري في اكتشاف المعلمين الموهوبين في مدارس عجلون الحكومية من وجهة نظر المعلمين أنفسهم تعزى لمتغيرات الجنس، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج قيمة (T- test) لمتوسط دور الإبداع الإداري في اكتشاف المعلمين الموهوبين في مدارس عجلون الحكومية من وجهة نظر المعلمين أنفسهم، حسب المتغيرات الديموغرافية، إذ تم استخراج قيمة (T) لمتوسط الفئتين، وكانت النتائج كالتالي:

الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة (T) لإجابات أفراد عينة الدراسة بحسب

#### المتغيرات الديموغرافية

المتغير	المجموعات	المتوسط الحسابي	قيمة (T)	مستوى الدلالة
الجنس	الإناث	2.82	1.662	.098
	الذكور	2.92		
المؤهل العلمي	بكالوريوس	2.81	8292.	005.
	دراسات عليا	2.97		
عدد سنوات الخبرة	5 سنوات فما دون	2.86	435.	664.
	أكثر من 5 سنوات	2.88		

تشير النتائج الواردة في الجدول (5) إلى عدم وجود فرق ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين المتوسطين الحسابيين لإجابات أفراد الفئتين وهما فئة الذكور وفئة الإناث فقد كانت اعلى من (0.05)، وهي غير دالة إحصائياً، وقد يعزى ذلك إلى المعلمين على اختلاف جنسهم يحرصون على الاستفادة من خبرات المدير المبدع بهدف الكشف عن مهاراتهم واستثمارهم في العملية التعليمية. وتختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسة الشريف (2015) التي أظهرت أن هناك فروق تعزى لمتغير الجنس في مجال (التنظيم) لصالح الذكور.

كما تشير النتائج إلى وجود فرق ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين المتوسطين الحسابيين لإجابات أفراد الفئتين وهما فئة بكالوريوس وفئة دراسات عليا فقد كانت أقل من (0.05)، وهي دالة إحصائياً، وكانت الفروق لصالح فئة دراسات عليا لأن متوسطهم الحسابي كان أعلى من المتوسط الحسابي لحملة درجة البكالوريوس، وقد يعزى ذلك إلى سعة إدراك مديري المدارس من فئة دراسات عليا، ونظرتهم الثاقبة في التعرف على المعلمين الموهوبين، كما قد يعزى ذلك إلى امتلاك مديري المدارس من فئة دراسات عليا المهارة الواسعة التي تستطيع المعلم استثمارها في تطوير مهاراته وخبراته.

وتشير النتائج إلى عدم وجود فرق ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين المتوسطين الحسابيين لإجابات أفراد الفئتين وهما فئة 5 سنوات فما دون وفئة أكثر من 5 سنوات فقد كانت اعلى من (0.05)،

وهي غير دالة إحصائياً؛ وقد يعزى ذلك إلى حرص مديري المدارس بغض النظر عن خبراتهم بإكساب المعلمين الخبرة الواسعة، والكفاءة الكبيرة التي تؤهلهم لخوض غمار التعليم بشكل مؤثر وفعال.

#### التوصيات:

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج فإنها توصي بما يلي:

1. ضرورة أن يتحمل مديرو المدارس مسؤوليات القرارات الإدارية التي يتخذونها بوصفهم قدوة للمعلمين.
2. أهمية أن يدرج التربويون والقائمون على العملية التعليمية عمليات الإبداع الإداري ومستويات الفاعلية في عمليات تقييم المدارس.
3. ضرورة أن يقوم مديرو المدارس بعقد دورات تدريبية للمعلمين للكشف عن مواهبهم وإثرائها.

#### قائمة المراجع

##### أولاً- المراجع بالعربية

- ابن منظور، جمال الدين (د.ت). لسان العرب، بيروت: دار صادر
- أبو دليوح، موسى؛ وجرادات، صفاء. (2013). مستوى الإبداع الإداري لدى مديري ومديرات مدارس منطقة بني كنانة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات العاملين فيها، مجلة المنارة، 19(3): ص9.
- جمعية جائزة الملكة رانيا العبدالله للتميز التربوي (2018). الحاصلون على جائزة المعلم المتميز، الفئة الأولى، تم الدخول إلى الموقع في تاريخ: 2018/4/4، متاح على الرابط التالي: [https://www.queenraniaaward.org/sites/default/files/QRA- E- MAGAZINE- 27- 11\\_0.pdf](https://www.queenraniaaward.org/sites/default/files/QRA- E- MAGAZINE- 27- 11_0.pdf)
- الجوالدة، فؤاد، القمش، مصطفى، ومقابله، عاطف (2013). مستوى ممارسة معلمي الطلبة الموهوبين للذكاءات المتعددة في الغرفة الصفية. مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث والدراسات التربوية والنفسية، 1(1)، 1-55.
- الحيدري، رحاب والعمري، جمال (2016). دور جائزة التربية والتعليم للتميز في تحسين الكفايات الإدارية لقائدات المدارس الحكومية بالمدينة المنورة. رسالة التربية وعلم النفس، (53)، 363-337.
- السعيد، عيد (2018). الإبداع الإداري لدى العاملين في المجال التربوي بالمرحلة المتوسطة في محافظة الجبراء بدولة الكويت. مجلة التربية - جامعة سوهاج، 51، 549-585.
- الشريف، ناجي (2015). مدى ممارسة مديري مدارس التعليم العام بمنطقة نجران للكفايات الإدارية والفنية في مجال الإدارة المدرسية. مجلة جامعة طيبة للعلوم التربوية، 10(2)، 159-177.
- صالح، ماهر (2006). مهارات الموهوبين ووسائل تنمية قدراتهم الإبداعية، (ط1)، عمان، الأردن: دار أسامة للنشر.
- عابنة، رامي والشقران، رامي (2013). درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 14(2): 486-459.
- عبد الرحمن، إيمان (2014). واقع ممارسة الإبداع الإداري في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية: دراسة استطلاعية. مجلة الطفولة والتربية، 6(18)، 272-239.

- القضاة، علي (2018). عجلون.. الاكتظاظ ونقص التدفئة ابرز التحديات التي تواجه قطاع التعليم، مقال منشور، جريدة الدستور، تم الدخول إلى الموقع في تاريخ: 2018/4/4، متاح على الرابط التالي: <https://www.addustour.com/articles/>
- مرعي، علي (2014). مستوى الإبداع الإداري والقيادة لدى مديري المدارس الابتدائية من وجهة نظر مديري ومعلمي إدارة الحسينية التعليمية - محافظة الشرقية. مجلة كلية التربية - جامعة بورسعيد، العدد (15)، 39-343.
- المغربي، أحمد (2008). الإبداع الإداري في القرن الواحد والعشرين، ط1، القاهرة، مصر: دار الفجر للنشر والتوزيع.
- منسي، محمود، والبناء، عادل (2017). نحو نموذج متكامل لانتقاء وإعداد وتأهيل المعلم المبدع والمتميز من التمهين إلى التمكين، دراسات عربية في التربية وعلم النفس، 1، 35-54.
- وزاره الداخلية الأردنية. (2018). معلومات عامة عن محافظة عجلون. تم الدخول إلى الموقع في تاريخ: 2018/4/4، متاح على الرابط التالي: <http://moi.gov.jo/Pages/viewpage.aspx?pageID=230#3>

#### ثانيا-المراجع بالإنجليزية

- Al- Oweidi, A. (2013). Creative Characteristics and Its Relation to Achievement and School Type among Jordanian Students. *Creative Education*, 4(1): 29- 34.
- Alanezi, A. (2016). The Relationship between Shared Leadership and Administrative Creativity in Kuwaiti Schools. *Management in Education*, 30(2), 50- 56.
- Alawawdeh, S. (2016). The Impact of Creativity Management in Fighting the Educational Crisis in Secondary Schools in Palestine from the Viewpoint of Headmasters. *Journal of Education and Practice*, 7(11), 98- 105.
- Alfirević, N., Pavičić, J., & Relja, R. (2016). School Management Innovation and Principal Support Systems: Toward the Agenda for Croatian School Reform. *Economic Research- Ekonomska Istraživanja*, 29(1), 1150- 1164.
- Ariffin, T. F. T., Bush, T., & Nordin, H. (2018). Framing the roles and responsibilities of Excellent Teachers: Evidence from Malaysia. *Teaching and Teacher Education*, 73, 14- 23.
- Barlett, J., Kotrlik, J., & Higgins, C. (2001). Organizational Research: Determining Appropriate Sample Size in Survey Research. *Information Technology, Learning, and Performance Journal*, 19(1), 43- 50.
- Burns, T., Machado, N., & Corte, U. (2015). The Sociology of Creativity: Part I: Theory: The Social Mechanisms of Innovation and Creative Developments in Selectivity Environments. *Human Systems Management*, 34(3), 179- 199.
- Costa, R. P., & de Oliveira, A. D. (2019). GATE Teachers From the Inside Out: Students' Perceptions on Gifted and Talented Teachers in the Classroom. In *Identifying, Describing, and Developing Teachers Who Are Gifted and Talented* (pp. 233- 252). IGI Global.

- Kanazawa, S. (2014). Intelligence and obesity: which way does the causal direction go?. Wolters Kluwer Health | Lippincott Williams & Wilkins, 21(5): 339- 344.
- Kinai, T. (2013). Kenyan Student- Teacher Counsellors' Creativity and Its Relationship With Their Gender, Age, and Teaching Experience. US- China Education Review B, 3(5): 296- 304.
- Martin, C., Partelow, L., & Brown, C. (2015). Smart, Skilled, and Striving: Transforming and Elevating the Teaching Profession. Center for American Progress.
- McClain, M. & Pfeiffer, S. (2012). Identification of Gifted Students in the United States Today: A Look at State Definitions, Policies, and Practices. Journal of Applied School Psychology, 28: 59–88.
- Nisula, A. (2013). Building Organizational Creativity – A Multi Theory and Multi Level Approach for Understanding and Stimulating Organizational Creativity. Unpublished Doctoral thesis, Lappeenranta University of Technology.
- Okere, M. & Ndeke, G. (2012). Influence of Gender and Knowledge on Secondary School Students' Scientific Creativity Skills in Nakuru District, Kenya. European Journal of Educational Research, 1(4): 353- 366.
- Renzulli, J. S. (2012). Reexamining the role of gifted education and talent development for the 21st century: A four- part theoretical approach. Gifted Child Quarterly, 56(3), 150- 159.
- Smith, K. S., Berridge, K. C., & Aldridge, J. W. (2011). Disentangling pleasure from incentive salience and learning signals in brain reward circuitry. Proceedings of the National Academy of Sciences, 108(27), E255- E264.
- Yossef, S. & Rakha, A. (2017). Efficiency of Personal and Administrative Skills for Managerial Leadership on Administrative Creativity at Najran University. Journal of Education and Practice, 8(6), 113- 122.