مُستوى الإبداع الإداري لدى مديري مراكز التربية الخاصة في الأردن

جهاد سليمان القرعان*

الملخص: هدفت هذه الدراسة الوصفية إلى الكشف عن مستوى الإبداع الإداري لدى مديري مراكز التربية الخاصة في إقليم الجنوب بالمملكة الأردنية الهاشمية، وتكونت عينة الدراسة من (52) مديراً ومديرة، استجابوا على مقياس الإبداع الإداري الذي تألف من (32) فقرة وزعت على (5) مجالات هي: الأصالة، والطلاقة الفكرية، والمرونه، والحساسية، والمخاطرة. أشارت النتائج إلى وجود مستوى متوسط من الإبداع الإداري لدى مديري مراكز التربية الخاصة، ولم تُظهر النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الإبداع الإداري تُعزى لمتغيري الجنس والخبرة. أوصت الدراسة على تنظيم برامج تدريبية لمدراء مراكز التربية الخاصة لتنمية قدراتهم الإبداعية في المجالات التي تضمنها مقياس الإبداع الإداري.

الكلمات المفتاحية: الإبداع الإداري، مديرو مراكز التربية الخاصة، أقليم الجنوب، الأردن.

Level of Managerial Creativity among Directors of Special Education Centers in Jordan

Jihad Soliman Al. Quran
Faculty of Education Sciences, Mutah University, Jordan

Abstract: This descriptive study aimed to explore the level of managerial creativity among directors of special education centers in the southern region of the Hashemite Kingdom of Jordan. The study sample consisted of (52) male and female directors, who responded to the managerial creativity scale. This scale consisted of (32) items distributed in (5) domains: Originality, fluency, flexibility, sensitivity, and risk. The results indicated that there was an average level of managerial creativity among directors of special education centres. The results also indicated that there were no statistically significant differences attributable to gender and experience. The study recommended organizing training programs for directors of special education centers to develop their creative abilities in the domains included in the scale.

Keywords: managerial creativity, directors of special education centers, the South Region, Jordan.

* أستاذ الإرشاد والتربية الخاصة- كلية العلوم التربوية - جامعة مؤتة – الأردن E-mail: alquran07@yahoo.com

مُستوى الإبداع الإداري لدى مديري مراكز التربية الخاصة في الأردن

1. المقدمة

يُعدّ الإبداع الإداري من أولويات المجتمعات المُعاصرة، لما له من أهمية بالغة في تطوير المجالات الإدارية والاجتماعية والتربوية، نتيجة للتطور والتقدم الفاعل في المجال الإداري من خلال التركيز على الإدارة الإبداعية الهادفة، التي تجعل من الموظفين أعضاء مخلصين ومنتجين لعملهم، بعيداً عن العمل المهني التقليدي لمواجهة المشكلات والتحديات التي تواجه الموظفين في العمل، حيث يستطيع المدير أن يبتكر كل ما هو مفيد في خدمة المؤسسة التي يديرها، والتعامل مع القرارات الإدارية والأزمات بكل كفاءة واقتدار، حيث إن القدرة الإبداعية من أهم سمات المدير الناجح، وهي من أهم المميزات التي يجب أن تتوافر فيه، حتى يستطيع أن يتحمل مسؤولية العمل الإداري الموكل إليه بالشكل الصحيح. ويعتمد الإبداع على المعرفة السابقة والعمل الدؤوب، ويتطور من خلال عملية مخططة ومدروسة وهو نظام يمكن التنبؤ به بالإضافة الى كونه عملية عشوائية قد تؤدي الى نتائج غير معروفة [1] .

والإبداع هو العملية التي يتميز بها الفرد عندما يواجه مواقف وضغوط، كما يُعد الإبداع من أهم مقومات المؤسّسات الناجحة، والمتميّزة في أدائها التي تسعى إلى إحداث نقلة نوعيّة وتغييرات جوهرية في أساليب عملها الإداري، ودعم الأفراد العاملين فيها، وتشجيع السلوك الإبداعي لديهم، بحيث تصبح ذات كفاءة وفاعلية أعلى. والإبداع نوع من التغيير والتجديد في أسلوب العمل، واستخدامه لطرائق، وتقنيات تواكب متطلبات العصر الحديث، من أجل تحقيق حاجات المجتمع المتجدّدة ، وهذا يفرض أن يكون الإبداع في الإدارة المدرسية مواكباً مع التحديات والتطورات المتسارعة في العالم[2;3]، بحيث ينفعل لها ويعايشها بكل عمق، ثم يستجيب لها بما يتفق ومصلحته الشخصية، فتأتي استجابته بشكل مختلف عن استجابات الأفراد الآخرين، وتكون منفردة بحيث تتضمن هذه العملية منتجات أو خدمات أو تقنيات أو أدوات أو عمليات إدارية جديدة، كما تشمل الفكر القيادي المتمثل في طرح أفكار واقعية وحديثة [4].

والإبداع هو عملية تحويل الأفكار المتولدة ووضعها في تطبيقات نافعة وهو حالة من التغير والتحسين يحاول من خلالها الفرد استخدام تفكيره وقدراته العقلية وما يحيط به من أفراد ومثيرات مختلفة أن ينتج شيئاً جديداً نافعاً للمجتمع الذي يعيش فيه[5] . وعرف جروان [6] التفكير الإبداعي بأنه نشاط عقلي مركب وهادف، توجهه رغبة قوية في البحث عن حلول أو التوصل إلى نواتج أصيلة، لم تكن معروفة سابقاً، ويتميز التفكير الإبداعي بالشمولية والتعقيد لأنه ينطوي على عناصر معرفية وانفعالية وأخلاقية متداخلة تشكل حالة ذهنية فريدة من نوعها .

ويعتمد الإبداع في جوهره على التغيير، الذي يُعدّ مطلباً حيوياً للكثير من المؤسسات الإدارية، في ظل بيئة متسارعة الأحداث وكثيرة التغيير، مما يبرز حاجة المؤسسة للإبداع حتى تستطيع تقديم ما هو جديد، ولكي تتمكن من الاستمرار والبقاء في ظل هذه البيئات الديناميكية [7]، والإبداع لا يُمكّن المؤسسة من الاستمرار به فحسب، بل يمكنها من المنافسة وتقديم ما هو جديد ومن النمو والازدهار. وهي استراتيجية تقود المديرين إلى العمل بمبادرة وإبداع أكبر، ويشجع المسؤولين والموظفين على اقتراح وإيجاد الأفكار، وهذا مناسب للموظفين المتمرسين والمديرون الذين قد يكون لديهم الكثير من الأفكار والحلول الإبداعية ليقدموها بناءعلى معرفتهم وموقعهم وخبراتهم [1].

والإبداع الإداري من أهم المقومات الرئيسة في عملية التغيير، فالتطورات والأحداث المحيطة بنا والناتجة عن التطور العلمي المتسارع وثورة المعلومات والانفجار التكنولوجي، وزيادة حدة التنافس بين المؤسسات والشركات والمنظمات المختلفة، وتنوع حاجات الأفراد واهتماماتهم، وزيادة طموح الأفراد وتطلعاتهم للمستقبل، وزيادة فعالية وكفاءة الاتصالات المرئية المسموعة، والتغير في القيم والمبادئ السائدة، قد أوجدت الكثير من المشكلات، لذلك يجب على المؤسسات والمنظمات أن تضاعف اهتماماتها كي تتواكب مع هذه التطورات العلمية الهائلة، ولا يمكن تحقيق ذلك إلا بوجود الأفكار المتطورة والأساليب الحديثة التي تواكب هذه التغيرات المتسارعة، ولكي تستطيع المؤسسات والشركات الاستجابة لهذه التطورات والتحديات يجب عليها أن تعمل على توفير عدد كبير من الإداريين المبدعين، لأن هذه الاستجابة تتطلب خيالاً واسعاً و خصباً، وقدرات إبداعية متطورة، ومن ذلك إيجاد حلول إدارية سريعة وواقعية، كما أن الإدارة التقليدية في المؤسسات التعليمية أصبحت غير ممكنة في الوقت الحالي لما لها من عواقب سلبية، فهي تُحوّل الأفراد العاملين إلى بيروقراطيين وتسلبهم قدرتهم في التفكير والإبداع والتطوير [8]. وبهذا الصدد، أكدت دراسة المخاريز وآخرون [9]على أن مستوى ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري ومديرات المدارس كان من متوسطاً إلى منخفضاً.

فالإبداع الإداري ما هو إلا مجموعة من الإجراءات والعمليات والسلوكات التي تؤدي إلى تحسين المُناخ العام في المؤسسة التعليمية من خلال تحفيز العاملين على حل المشكلات واتخاذ القرارات بطريقة إبداعية وغير مألوفة في التفكير، وقيام مدير المدرسة بوضع استراتيجيات مبتكرة من أجل وتحسين شامل للسياسات والإجراءات والتقنيات وطرق العمل في البيئة المدرسية، مما يسهم في جودة الأداء وتوفير حلول إبداعية للقضايا والمشكلات التي تحدث في المؤسسة التعليمية [8]، كما أنه يتمثل بمجموعة الإجراءات والعمليات والسلوكات التي تؤدي إلى تحسين المناخ العام في المنظمة وتفعيل الأداء الإبداعي من خلال تحفيز العاملين على حل المشكلات واتخاذ القرارات بأسلوب أكثر إبداعاً وبطريقة غير مألوفة في التفكير[10].

أما في المؤسسات التعليمية فقد يُعرّف الإبداع الإداري بقيام مدير المؤسسة بوضع مجموعة من الاستراتيجيات الحديثة والمبتكرة، وذلك لإجراء تحسين وتجديد شامل للسياسات والإجراءات والبرامج والتقنيات وأساليب العمل وفق منهجية التعامل في البنية المدرسية مما يسهم في جودة الأداء والوصول إلى حلول مبتكرة ومتطورة للقضايا والأزمات التي تحدث في البيئة المدرسية مما يسهم وبشكل فاعل في تحسين العملية التعليمية، وزيادة قدرة المدرسة في التكيف والتميز[11]. وفي تحسين المناخ العام لاتخاذ القرارات وكسر الحواجز وتوليد الأفكار الجديدة والمفيدة، كما ويعمل على التخلص من التفكير الاعتيادي وإنتاج أكبر عدد من الأفكار في أقل وقت وجهد [9]. ويبتعد

الإبداع الإداري عن التفكير والمعرفة التقليديين، مما ينتج عنه اكتشاف أفكار أو نظريات أو اختراعات أو طرائق عمل جديدة متطورة ومقبولة ومناسبة لظروف وقدرات المؤسسة التعليمية وبطريقة تساعد في التكيف والتفاعل مع جمع المتغيرات وتحسين انتاجيتها وتعمل على تحسين مستوى اداء الموظفين [12].

وأشار القريوتي [13] أن القيادة الإبداعية تُعدّ من العوامل المهمة في تنظيم حياة المؤسسات والشركات والمنظمات، التي لها دور رئيس وفاعل في تحفيز وتطوير أداء الموظفين، بالإضافة إلى تعاونهم معها من جهة ومع بعضهم البعض من جهة أخرى، لتحقيق الأهداف المرجوة، فإذا كانت ثقة العاملين بقدرة قياداتهم على الإبداع مفقودة، فإن ذلك يؤدي إلى الإحباط، فمثلاً إذا اقتنع الموظفون أن مديرهم قد وصل لوظيفته نتيجةً لاعتبارات غير موضوعية، أو أنه غير دقيق في تقييمه لأداء العاملين، فإن ذلك مؤشر واضح على أن اهتمامات القيادة لا تنصب على الإبداع، فالإداري الذي لا يعتبر نجاح موظفيه نجاحاً للمؤسسة والذي لا يهتم بما يسئ إليهم، هو عامل هدم في التظيم ويحجم فرصة التنظيم للبقاء والنجاح.

ويرى درافت ونوي [14] إمكانية تنمية وتطوير قدرات العاملين الإبداعية من خلال برامج التدريب المختلفة، وخصوصاً لدى العاملين الذين يمتلكون الاستعداد للتعلم والتدرب المستمر والمتواصل، وأن من أفضل الطرق لزيادة وتنمية مستوى الإبداع لدى العاملين في المؤسسة؛ هو العمل على تطوير مهارات العاملين من خلال تدريبهم على مجموعة من الأساليب التي تعزز التعلم الذاتي لديهم، إضافة إلى تدريبهم على المهارات الإبداعية المختلفة، وخصوصاً في مجال حل المشكلات، وتوليد حلولاً متعددة للمشكلات التي تواجههم، بالإضافة إلى توفير برامج تدريبية تُستخدم فيها البرمجيات الحاسوبية القائمة على التعلم الالكتروني الموجه ذاتياً، وأشار المطيري [15] إلى أن تنمية الإبداع الإداري يتطلب مراعاة متطلبات السلوك الإبداعي التي تشتمل على ما يأتي:

- الانتماء والولاء التنظيمي: حيث يعتبر الانتماء والولاء من أهم متطلبات وركائز الإبداع الإداري، فالفرد الذي يحب وظيفته ومكان عمله تكون لديه دافعية قويه للعمل ويتفانى في خدمتها وتتوافر لديه السمات الإبداعية أكثر من غيره من الموظفين.
- إدراك العلاقات الاقتصادية والاجتماعية بين الأشياء والأشخاص: حيث يعتمد تحقيق الكفاءة العالية والفاعلية على أسلوب استثمار الموارد المتاحة، من خلال إدراك العلاقات الاقتصادية والاجتماعية بين هذه الموارد، وحسن توجيهها لتحسين نوعية المنتجات والخدمات التي تقدمها المنظمة، وتضخيم عوائدها ومنافعها.
- إتباع المنهج العلمي: حيث يُعدّ من أهم الركائز الأساسية التي تعتمد عليها الإدارة المبدعة، تجنباً للأسلوب العشوائي غير المنظم، وأسلوب التخمين الذي يبدد الوقت والجهد والتكلفة.
- الإيمان بالرأي والرأي الآخر: وهذا يسهم في توفر المناخ التنظيمي القائم على المشاركة في اتخاذ القرارات في تحسين وتطوير أساليب العمل، بما ينعكس بشكل إيجاباً على أنماط العمل الإداري ومخرجاته.
- الاهتمام بالعنصر الإنساني في الإدارة : وهذا يزيد من معدلات الولاء والانتماء بالمنظمة، وبالتالي يرفع الروح المعنوية والرضا الوظيفي للعاملين، وتظهر إبداعاتهم في ظل المُناخ التنظيمي الملائم والمشجع على العمل.
- الإيمان بضرورة التغيير وأهمية التطوير المستمر: إن من أهم عوامل نجاح المنظمات الإبداعية إيمانهم بضرورة التطوير والتحسين المستمر للمنتجات والخدمات التي تقدمها، فليس هناك حد للتطوير والتحسين.

ويشكل الإبداع الإداري المعيار الدقيق والصحيح لعملية التغيير والتجديد؛ لأنه يستطيع استنباط أفضل ما لدى المديرين من مميزات، ويسهم في تقديم خدمات متميزة للمستفيدين تفوق توقعاتهم، ويعزز بيئة العمل بالانفتاح، والثقة، ويوفر الوقت والجهد [16] . فمدير المؤسسة المدرسية، هو المسؤول عن التنظيم التدريجي وتطوير وتقدم المدرسة، وذلك من خلال تغيير الإدارات الروتينية النمطية والتي تمارس على مر السنين، بهدف إحداث تغيير جديد وإيجابي في المدرسة، حيث يجب على المدير الشروع في استخدام القدرات الإبداعية والمهارات المبتكرة لإدارة المدرسة، لإنجاح التنظيم المؤسسي في أنواعه ومستوياته المختلفة، وكقائد في مؤسسة تربوية عليه أن يقوم بممارسات من شأنها أن تطور المؤسسة نحو الإرتقاء، وأن يحدد دوماً حلولاً للمشكلات التي تطرأ أو متوقعة الحدوث مثل : الخروج عن المألوف، وتوظيف الموارد البشرية، وجعل الإبداع جزءاً من ثقافة المدرسة [17 ;8] وهذا ما أكده العنزي [18] بأن على المؤسسات التعليمية أن تطور أو تعتمد اتجاهات قيادية إبداعية حديثة، تقوم على نظرية متينة وفعالية مؤكدة. وفيما يأتي سيتم استعراض بعض الدراسات ذات العلاقة.

الدراسات السابقة

أجريت العديد من الدراسات التي تناولت موضوع الإبداع الإداري وعلاقته ببعض المتغيرات ؛ فقد هدفت دراسة اوزمن ومورتجولو [19] للتعرف إلى الكفايات الإبداعية لمديري المدارس في مجال تطبيق المعرفة واستراتيجيات الإدارة، على عينة تكونت من (214) من مدراء المدارس في تركيا. أظهرت النتائج أن أهم الكفايات الإبداعية التي يجب أن يمتلكها المدير هي: إدارة المعرفة الفعالة، والقدرة على تشكيل فريق العمل الفعال، وممارسة الاتصال الإداري، وتشكيل شبكات الدعم الاجتماعي، وكفايات التنظيم والإدارة، كما بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في التصورات حول طبيعة الكفايات الإبداعية التي يجب أن يمتلكها مدير المدرسة.

وهدفت دراسة [20] إلى تعرف دور الإبداع الإداري في إستراتيجية تطوير التعليم العام في دولة قطر، وتكونت عينة الدراسة من (890) من الإدارات والأقسام المختلفة من معلمين وإداريين في المجلس الأعلى للتعليم في دولة قطر. أشارت النتائج أن واقع الإبداع الإداري في المجلس الأعلى للتعليم بدولة قطر من وجهة نظر العاملين فيه جاء بمستوى متوسط.

كما سعت دراسة الجعافرة [21] إلى الكشف عن العلاقة بين أساليب إدارة الصراع التنظيمي، وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظة الكرك جنوب الأردن، حيث طورت استبانة لهذا الغرض وطبقت على عينة قوامها (225) مديراً ومديرة، وتوصلت نتائجها إلى أن المجال الكلي لأساليب إدارة الصراع كان مرتفعاً، وأن المجال

الكلي للإبداع الإداري جاء كذلك مرتفعاً، وعدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في الإبداع الإداري تعزى للجنس والمؤهل العلمي، في حين وجدت فروق تعزى للخبرة.

أما دراسة عبابنة والشقران [7] فقد سعت إلى الكشف عن درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى القاده التربويين في مديريات التربية في محافظة إربد، وتألفت العينة من (223) قائداً تربوياً، طبقت عليهم استبانة، وأشارت النتائج أن درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى هؤلاء القادة جاءت متوسطة، وعدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى إلى مستوى الخبرة الادارية والمسمى الوظيفي.

وهدفت دراسة أبو دلبوح وجرادات [22] إلى تعرف مستوى الإبداع الإداري لدى مديري مدارس بلواء بني كنانة في الأردن من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، وقد تكونت عينة الدراسة من (317) معلماً ومعلمة، وأشارت النتائج أن مستوى الإبداع الإداري لدى مديري ومديرات مدارس لواء بني كنانة جاء بمستوى مرتفع، حيث جاء مجال المرونة بالمرتبة الأولى، تلاه مجال الحساسية للمشكلات، تلاه مجال الأصالة، ومجال الطلاقة جاء بالمرتبة الرابعة.

وهدفت دراسة الحارثي [23] إلى تعرف درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الأساسية في محافظات شمال الشرقية بسلطنة عُمان، وتكونت عينة الدراسة من (107) مديراً ومديرة، حيث أشارت النتائج أن درجة ممارسة الإبداع الإداري كانت متوسطة، كما أشارت النتائج بأنه لا توجد فروق دالة احصائيًا تعزى الى الجنس أو الخبرة الادارية في درجة ممارسة الإبداع الإداري.

كما هدفت دراسة العواودة [24] إلى الكشف عن أثر إدارة الإبداع في مواجهة الأزمات التعليمية بمدارس المرحلة الثانوية في فلسطين من وجهة نظر مديري المدارس، وتكونت العينة من (100) مديراً ومديرة، وقد بينت نتائجها أن هناك العديد من الأزمات في المدارس، ولكن يعمل مدراء المدارس على ممارسة الإبداع الإداري في مكافحة تلك الأزمات، كما أشارت النتائج إلى وجود علاقة بين الإبداع، وإدارة الأزمات في المدارس الثانوية في فلسطين.

كما هدفت دراسة ماراك [17] إلى الكشف عن مستوى الإبداع الإداري لدى مدراء المدارس الابتدائية في الهند، حيث تكونت العينة من مجموعة من مدراء المدارس الابتدائية والبالغ عددهم (464) مديراً ومديرة، وقد بينت النتائج أن مستوى الإبداع الإداري لدى الإناث أعلى من المدراء الذكور، وأن المعلمين الذين امتلكوا الخبرة الكافية كان لديهم إبداع إداري أكثر من الذين امتلكوا خبرة أقل.

وحاولت دراسة العنزي[18] التعرف إلى العلاقة بين القيادة المشتركة، والإبداع الإداري في المدارس الكويتية، وتكونت العينة من (636) معلماً ومعلمة، واستخدم استبيان تضمن أربع فئات لتحديد مستويات القيادة المشتركة والإبداع الإداري في العينة، وقد أشارت النتائج حصول القيادة المشتركة والإبداع الإداري على مستويات عالية.

في حين هدفت دراسة أبو ناصر[25] إلى الكشف عن درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى القادة التربويين القائمين على برامج الطلبة الموهوبين في المنطقة الشرقية من المملكة العربية السعودية، واشتملت العينة جميع القادة التربويين في إدارة برامج الموهوبين والبالغ (97) قائداً تربوياً، استجابوا على استبانة. أظهرت النتائج أن درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى القادة التربويين جاءت بدرجة مرتفعة.

وهدفت هدفت السبيعي [26] إلى تعرف درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس من وجهة نظرهم في دولة الكويت. وقد أظهرت النتائج أنّ درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس كانت متوسطة، وعدم وجود فروق لكل من الجنس والمؤهل العلمي والخبرة.

وبيّنت نتائج الدراسة التي أجرتها زمار[2] أن مستوى الإبداع الإداري لدى مديري مدارس في مدينة طرابلس، جاء بدرجة كبيرة، حيث حلَّ مجال المرونة بالمرتبة الأولى، تلاه مجال الحساسيّة للمشكلات بالمرتبة الثانية، ومجال الأصالة بالمرتبة الثالثة، ومجال الطلاقة بالمرتبة الرابعة.

وأكدت دراسة سالم والمومني[27] التي أجريت في محافظة عجلون بالأردن بأن مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس من وجهة نظر المعلمين كان عالياً، وبأنه لا توجد فروق تعود للجنس، والمؤهل العلمي، والمرحلة الأكاديمية.

ويتضح من خلال مراجعة الدراسات السابقة أن للإبداع الإداري أهمية كبيرة في المؤسسات التعليمية، كما هو الحال بدراسة زمار[2] ودراسة سالم والمومني [27] ودراسة والعنزي [18] وأن هناك ندرة واضحة للدراسات العربية التي تناولت دراسة مستوى الإبداع الإداري لدى مديري مراكز التربية الخاصة، وتتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث الإجراءات المتبعة في منهج الدراسة ومعالجة والمعالجات الاحصائية، والأدوات المستخدمة. كما استفادة هذه الدراسة من الدراسات السابقة من الأدب التربوي والنظري، وفي تصميم الدراسة الحالية، وتحديد متغيراتها التصنيفية. ومن خلال ما تم تناوله، ستحاول الدراسة الحالية الكشف عن مستوى الإبداع الإداري لدى مديري مراكز التربية الخاصة في إقليم الجنوب بالأردن.

2. مشكلة الدراسة

يواجه مديرو المدارس والمراكز التي تُعنى بذوي الإعاقة، الكثير من الأزمات والمشكلات المدرسية الناتجة عن مختلف الأعمال الإدارية والفنية والاجتماعية والاقتصادية، ويختلف هؤلاء المدراء في التعامل مع المشكلات التي تواجُههم فمنهم ي من يتعامل مع هذه المشكلات بأسلوب تقليدي يعتمد على القوانين والأنظمة والأعراف الإدارية، ومنهم من يكون إدارياً ناجحاً بحيث يعتمد على أسلوب الحل الإبداعي في حل المشكلات. حيث يعمل الإبداع الإداري على التخلص من التفكير الاعتيادي، وإنتاج أكبر عدد من الأفكار بوقت وجهد أقل[28]، ونظراً لكون هذا الهدف الاستراتيجي في إنجاح المؤسسات التعليمية لن يتأتى بالأساليب التقليدية التي يتبعها الكثيرون في إنجاز الأعمال[31]، لهذا أصبح الابتكار والإبداع من أكثر الأمور إلحاحاً لتبني نمطية عمل جديدة لمواجهة المشكلات التي تواجه مديري مراكز التربية الخاصة.

وفي ظل التغيّرات العالمية المتُسارعة أضحى من الضروري على المؤسسات أن تكون منافسة، وهذا يتطلب منها الإرتقاء المستمر وتطوير العمل حتى تنافس المؤسسات الأخرى [32]، وخاصة تلك التي تُعنى بذوي الإعاقة؛ مما يستدعي من إداراتها تطوير أساليب التعامل معها بطريقة إبداعية. وكون الإبداع الإداري عاملاً مُهماً ورئيساً لمواكبة التطورات والتغيرات المتُسارعة والمؤثرة في جميع جوانب التنمية الإدارية، وخطط التطوير في النظام التعليمي

الذي يتطلب توافر بيئة إدارية منظمة، وفي ضوء ذلك تسعى هذه الدراسة إلى الكشف عن مستوى الإبداع الإداري لدى مديري مراكز التربية الخاصة في إقليم الجنوب في الأردن؛ بحيث تبلورت مشكلة الدراسة من خلال الإجابة عن السؤالين التاليين:

1. ما مستوى الإبداع الإداري لدى مديري مراكز التربية الخاصة في إقليم الجنوب؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى الإبداع الإداري لدى مديري مراكز التربية الخاصة في إقليم الجنوب تعزى لمتغيري الجنس والخبرة ؟

أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- الكشف عن مستوى الإبداع الإداري لدى مدراء مراكز التربية الخاصة في إقليم الجنوب.
- التعرف إلى الفروق في مستوى الإبداع الإداري لدى مدراء مراكز التربية الخاصة في إقليم الجنوب تبعاً لمتغيري الجنس والخبرة.

أهمية الدراسة

تبرز الأهمية النظرية للدراسة من خلال توفير معلومات عن الإبداع الإداري والعوامل المؤثرة فيه، ونشر الوعي والمعرفة لدى القادة التربويين في المؤسسات التعليمة الخاصة بذوي الإعاقة حول أهمية الإبداع الإداري ودوره في حل المشكلات ومواجهة المعوقات والتحديات، كما تبرز أهميتها في الحاجة الماسة إلى تعريف المديرين والمديرات في مراكز التربية الخاصة إلى أهمية السلوك والتفكير الإبداعي وما يتوجب عليهم وعلى إدارتهم عمله من أجل تنمية هذا السلوك وهو الإبداع الإداري والعمل على تنمية ودراسة الإبداع ومعرفة محدداته، وفي المعلومات التي تقدمها إلى المؤسسات التربوية المعنية، لرفع كفاءة قياداتها في مجال صناعة القرار، وحل المشكلات بطرق إبداعية تناسب روح العصر ومتطلباته، حيث يتبلور أهمية موضوع الإبداع الإداري الذي يعد ضرورة حتمية تفرضها طبيعة تحديث نظام الإدارة التربوية، لما له من دور فعال في استنباط أفضل ما لدى المديرين من حل المشكلات التي تواجههم. أما فيما يتعلق بالأهمية التطبيقية للدراسة؛ فقد يساعد ما ستتوصل إليه الدراسة من نتائج متخذي القرار في توفير وتصميم برامج تدريبية حول هذا الموضوع لرفع مستويات الإبداع الإداري لدى مديري مراكز التربية الخاصة.

التعريفات الإجرائية

الإبداع الإداري: مجموعة الممارسات والعمليات التي يقوم بها مدير المدرسة خلال عمله والتي تسعى إلى إيجاد أساليب أكثر كفاءة وفاعلية في إنجاز أهداف المؤسسة التعليمية[22]. وتعرف إجرائياً بأنها الدرجة التي يحصل عليها المفحوص على المقياس الذي أعد بهذه الدراسة.

مديرو مراكز التربية الخاصة: هم الأشخاص ذوي الكفاءة في إدارة مراكز التربية الخاصة الحكومية والخاصة والخيرية التي تعنى بالأفراد ذوي الإعاقة والتي تشمل مراكز الإعاقة الفكرية والتوحد والإعاقة السمعية والإعاقة البصرية في إقليم جنوب الأردن.

إقليم الجنوب: ويشمل محافظات الكرك والطفيلة ومعان والعقبة في الأردن.

حدود الدراسة

اقتصرت هذه الدراسة على إدارات مراكز ومدارس التربية الخاصة الحكومية والخاصة والخيرية في إقليم الجنوب بالمملكة الأردنية الهاشمية، كما تتحدد بمستوى الشفافية والدقة في الإجابة على مقياس الدراسة وعلى دلالات صدق المقياس وثباته.

3. الطريقة والاجراءات

منهج الدراسة

تمّ استخدام المنهج الوصفي من خلال وصف الظاهرة والإجابة عن التساؤلات وتحليل البيانات المجمعة وتفسيرها للوصول إلى استنتاجات تسهم بتحديد مستوى الإبداع الإداري لدى إدارات التربية الخاصة في إقليم الجنوب بالاردن.

أفراد الدراسة

تكون أفراد الدراسة من جميع مديري ومديرات مراكز التربية الخاصة في إقليم الجنوب والبالغ عددهم 52 مديراً ومديرة. ويوضح جدول (1) توزيع أفراد الدراسة وفق المتغيرات التصنيفية للدراسة.

جدول 1

توزيع أفراد الدراسة وفق المتغيرات التصنيفية

المتُغيّر	المستوى	العدد	النسبة
الجنس	ذكر	15	28.8
	أنثى	37	71.2
الخبرة	10 سنوات فأقل	29	55.8
	11 سنة فأكثر	23	44.2

أداة الدراسة

مقياس الابداع الاداري: تمّ تطوير مقياس الإبداع الإداري لدى مديري مراكز التربية الخاصة في إقليم الجنوب، بعد الرجوع إلى بعض الدراسة، ومنها: دراسة عبابنة والشقران[7] وأبو دلبوح وجرادات[22]، والحارثي[23]، ومراجعة بعض المقاييس كمقياس السلمي [30] والمطيري [15] وعسيري[29] . ومن ثمّ صيغت فقرات المقياس حيث وصلت بصورتها الأولية إلى (34) فقرة مُوزعة على (5) مجالات هي (الأصالة، والطلاقة الفكرية، والمرونة، والحساسية، والمخاطرة)، ويتم الاستجابة عليها وفق تدرج ليكرت الخماسي (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة،قليلة قليلة جداً) وتصحح وفق الدرجات الآتية: (5 ،4 ، 3 ، 2، 1) على التوالي، وجميع الفقرات تصحح بهذا الاتجاه، ولا توجد فقرات عكسية. ويتم احتساب درجة المفحوص على المقياس بجمع درجاته على كل مجال. وتمّ التحقق من صدق المقياس وثباته بالأساليب الأتية:

أولاً: الصدق الظاهري: للتأكد من الصدق الظاهري للمقياس بصورته الأولية؛ فقد تمّ عرضه على مجموعة من الخبراء في مجال الإدارة التربوية، والتربية الخاصة، وعلم النفس والبالغ عددهم 10 خبراء، وذلك للتأكد من مدى صلاحية المقياس لما وضع لقياسه، ومعرفة مدى ملاءمة الفقرات لكل مجال من المجالات ومدى وضوحها وترابطها، بالإضافة إلى مدى مناسبتها للتطبيق على عينة الدراسة، وفي ضوء ملاحظات ومقترحات هؤلاء الخبراء؛ فقد تمّ الإبقاء على الفقرات التي أتفق عليها 80% فأكثر منهم، كما حذفت فقرتان واحدة في مجال الطلاقة، والأخرى في مجال المرونة، كما تمّ إعادة الصياغة اللغوية لبعض الفقرات. حيث تكوّن المقياس بصورته النهائية من

(32) فقرة موزعة على خمسة مجالات هي: الأصالة، وتقيسه الفقرات (1-6)، والطلاقة الفكرية، وتقيسه الفقرات (7-12)، والمرونة ،وتقيسه الفقرات (13-18)، والحساسية للمشكلات، وتقيسه الفقرات (19-25)، والمخاطرة، وتقيسه الفقرات (26-32) .

ثانياً: صدق البناء: لاستخراج دلالات صدق البناء للمقياس، استخرجت معاملات ارتباط فقرات المقياس مع الدرجة الكلية على عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة تكونت من (32) مديراً ومديرة من مراكز التربية الخاصة في محافظة عمّان، حيث تمّ تحليل فقرات المقياس، وحساب معامل ارتباط كل فقرة من الفقرات، حيث إن معامل الارتباط هنا يمثل دلالة للصدق بالنسبة لكل فقرة في صورة معامل ارتباط بين كل فقرة وبين الدرجة الكلية من جهة، وبين كل فقرة وبين ارتباطها بالمجال التي تنتمي إليه، وبين كل مجال والدرجة الكلية من جهة أخرى، وقد تراوحت معاملات ارتباط الفقرات مع المقياس ككل ما بين (0.030-0.63)، ومع المجال (0.32-0.80) . وتجدر الإشارة أن جميع معاملات الارتباط كانت ذات درجات مقبولة ودالة إحصائياً، ولذلك لم يتم حذف أي من هذه الفقرات. ويوضح جدول (2) وجدول (3) ذلك.

ثالثاً: ثبات أداة الدراسة: للتأكد من ثبات أداة الدراسة، فقد تم التحقق بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار ((Test-Retest) من خلال تطبيق المقياس، وإعادة تطبيقه بعد أسبوعين على مجموعة من خارج عينة الدراسة مكوّنة من (32)، ومن ثم تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين تقديراتهم في المرتين. وتم أيضاً حساب معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي وفق معادلة كرونباخ ألفا، ويبين جدول (4) معامل الاتساق الداخلي وفق معادلة كرونباخ ألفا وثبات الإعادة للمجالات والأداة ككل. وقد اعتبرت القيم الواردة في الجدول مناسبة لغايات هذه الدراسة.

جدول 4

معامل كرونباخ ألفا وثبات الإعادة للمجالات والمقياس ككل

المجال	ثبات الإعادة	كرونباخ ألفا
الأصالة	0.84	0.74
الطلاقة فكرية	0.88	0.71
المرونة	0.86	0.79
الحساسية	0.89	0.73
المخاطرة	0.86	0.70
المقياس ككل	0.88	0.86

4. نتائج الدراسة

نتائج السؤال الأول: "ما مستوى الإبداع الإداري لدى مديري مراكز التربية الخاصة في إقليم الجنوب؟" وللإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الإبداع الإداري لدى مديري مراكز التربية الخاصة في إقليم الجنوب. يوضح جدول (5) أن المتوسطات الحسابية تراوحت بين (3.51-3.79)، إذ جاءت الأصالة في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي (3.79)، بينما جاءت الطلاقة الفكرية في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي (3.51)، كما بلغ المتوسط الحسابي للإبداع الإداري ككل (3.65).

نتائج السؤال الثاني : " هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى الإبداع الإداري لدى مديري مراكز التربية الخاصة في إقليم الجنوب تُعزى لمتغري الجنس والخبرة ؟" وللإجابة عن هذا السؤال تمّ استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الإبداع الإداري لدى مديري مراكز التربية الخاصة حسب متغيري الجنس والخبرة. يبين جدول (6) وجود فروق ظاهرية في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الإبداع الإداري لدى مديري مراكز التربية الخاصة وفق متغيري الجنس والخبرة، ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية، تمّ استخدام تحليل التباين المتعدد وفق مجالات المقياس، وتحليل التباين الثنائي على المقياس ككل.

ويتبين من جدول (7)، وجدول (8) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغيري الجنس والخبرة على جميع مجالات المقياس أو على الأداة ككل.

5. مناقشة النتائج والتوصيات

مناقشة نتائج السؤال الأول: أشارت النتائج أن هناك مستوى متوسط من الإبداع الإداري لدى مديري مراكز التربية الخاصة في إقليم الجنوب في مجالات المخاطرة، والمرونة، والطلاقة الفكرية، وعلى مجالات المقياس ككل، كما أظهرت النتائج أن الأصالة كانت أكثر مجالات الإبداع الإداري التي يمتلكها ويمارسها مدراء هذه المراكز، وتلتها الحساسية للمشكلات، ثمّ جاءت المخاطرة، وبعدها المرونة، وأخيراً الطلاقة الفكرية. ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى أن مدراء ومديرات مراكز التربية الخاصة يفضلون الابتعاد عن الاجراءات الشكلية والروتينية، حيث تؤدي إلى الملل والإحباط، كُونهم يمتازون بقدرتهم على التغيير، والتنبؤ بالمشكلات التي قد تحصل في المركز وربط الأسباب بالمسببات، نظراً إلى الإعداد المهني والإداري الملائم، وجودة برامج التدريب والتأهيل التي خضع لها مدراء ومديرات مراكز التربية الخاصة في الأردن بشكل عام، وإقليم الجنوب بشكل خاص، كذلك استثمار النموذج الإداري المفضل لديهم في تعاملهم مع الكوادر الموجودة في هذه المراكز، خاصة مع تعدد طرائق اكتساب المعرفة وتوافر مصادرها المتعددة والتي تعمل على ارتفاع مستوى الإبداع لديهم. ويمكن إرجاع ذلك أيضاً إلى أساليب التقويم المُستخدمة من قبل مدراء المراكز لقياس مستويات الهيئة التدريسية والادارية والتي تساعد في إنتاج الكثير من الأفكار التي تتسم بالتنوع والجده والأصالة .

ويمكن تبرير حصول الأصالة والحساسية على مستوى مرتفع من خلال ما أكدت عليه دراسة زمار[2] على أنّ الأصالة ترتبط بالجدة والتفرد، والقدرة على إنتاج أفكار وحلول ومقتلاحات جديدة غير مألوفة، والتي تُعدّ من المطالب الأساسية للعمل في مراكز التربية الخاصة لطبيعة الطلبة الموجودين فيها، والذين يحتاجون إلى أساليب خاصة غير مألوفة في التعامل معهم، وتحتاج باستمرار إلى تطوير هذه الأساليب، وتجديدها لتتناسب مع الأطر العلمية والافتراضات المتعلقة بالتعليم في مراكز التربية الخاصة، وهذا يتطلب من مديري هذه المراكز الاطلاع على أحدث الأساليب الإدارية وتطبيقها في العمل لإرضاء العُملاء.

أما فيما يتعلق بالحساسية فهي تعُنى بالإحساس بوجود المشكلة أو اكتشاف عناصر الضعف في بيئة العمل، وهو ما يشير إلى أن بعض الأفراد يستطيعون الإحساس بالمشكلة وملاحظتها والتحقق من وجودها بسرعة فائقة، ولعل اكتشاف المشكلة هو الخطوة الأولى في التفكير والبحث عن حل للمشكلة، ثم إضافة أفكار جديدة أو تبديل أو إجراء تعديلات على المعارف والأفكار الموجودة أصلاً، وموضوع الحساسية في مراكز التربية الخاصة على

درجة كبيرة من الأهمية لطبيعة الطلبة ذوي الإعاقة الموجودين فيها وخصوصية المشكلات التي تواجههم، وسهولة التعامل معها إن تم اكتشافها مبكراً لتأخذ منحى وقائي في علاجها، وصعوبة التعامل معها في حال ظهورها وتفاقمها وحاجتها فيما إلى برنامج علاجي للتعامل معها، إضافة إلى التبعات المترتبة على هذه المشكلات في حال حدوثها من ردود فعل على مستوى الإدارات المتوسطة والعليا والمجتمع، وتأثير ذلك على إدارة المركز والعاملين فيه والطلبة، وذلك كله يجعل مدراء مراكز التربية الخاصة أكثر حساسية لبيئة العمل.

وقد يعود السبب في هذه النتيجة أيضاً إلى إلمام مدراء المراكز بالمفاهيم الإدارية الحديثة باستمرار، والوسائل والطرائق والممارسات الإدارية الابداعية والواقعية لكيفية تطبيق هذه المفاهيم، والتي من ضمنها الأساليب الإبداعية في حل المشكلات. وتتفق هذه النتائج ونتائج دراسات كل من السبيعي [26] والعيثاوي والكواري[20] ، وعبابنة والشقران [7]، والحارثي [23] إلى أشارت بأن درجة الإبداع الإداري لدى المدراء كانت متوسطة. واختلفت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسات كل من سالم والمومني[27] وأبو دلبوح وجرادات [22]، والجعافرة [21]، والعواودة [24]، والعنزي [18]، حيث توصلت جميعها إلى وجود درجة كبيرة من الإبداع الإداري .

مناقشة نتائج السؤال الثاني: أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق بين الجنسين إلى أن مديري مراكز التربية الخاصة يمتلكون مؤهلات متشابهة وتعرضوا إلى دورات وبرامج تدريبية واحدة في كيفية التعامل مع الأشخاص ذوي الحاجات الخاصة، حيث تقدم هذه البرامج التدريبية للجنسين بنفس الأسلوب، لذا فمن الطبيعي أن لا يكون هناك اختلاف بين الجنسين؛ فالدرجة التي يتمتعون بها من سمات، وكفايات، واهتمامات، وميول للعمل واتقانه بما يتلاءم ومتطلبات عملهم جاءت متشابهة، خصوصاً كونهم يتعاملون مع أشخاص من ذوي إعاقات متعددة، كما أنهم على دراية ومعرفة بحقوق هؤلاء الأشخاص في مختلف مجالات الحياة، وأنهم لا يختلفون عن أقرانهم من غير ذوي الإعاقة.

واتفقت نتائج هذه السؤال مع نتائج عدد من الدراسات: واوزمن ومورتجولوو [19] الجعافره(2013)، والحارثي [23]، والتي أشارت نتائجها أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الإبداع الإداري تعزى لمتغير النوع الاجتماعي، ودراسة ماراك [17] التي أظهرت نتائجها أن مستوى الإبداع الإداري لدى الإناث أعلى من المدراء الذكور .

ويُمكن تبرير عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير الخبرة، إلى أن الخبرة العملية لمدراء مراكز التربية الخاصة غير مرتبطة بالإبداع الإداري، المتبع من قبل المدير داخل مراكز التربية الخاصة، إضافةً إلى أن نمط الإبداع الإداري يهدف إلى العمل بروح الفريق الواحد مهما اختلفت سنوات الخبرة، إضافةً إلى أن فنيات الإبداع الإداري، من السهل على مدراء المراكز استنتاج تطبيقها بصرف النظر عن خبراتهم الادارية، كذلك الدورات التدريبية كما اسلفنا سابقاً تُقدّم لجميع المدراء مهما اختلفت سنوات خبراتهم لمواكبة التطورات والمستجدات في مجال العمل الإداري بشكل عام، حيث تُكسبهم مهارات وخبرات متنوعة حول المشكلات والمواقف التي يواجهونها بحيث يصبح لديهم القدرة في معالجة تلك الأحداث من مختلف الزوايا بهدف إنتاج عدد كبير من الأفكار المتميزة والمبنية على المرونة، والأصالة. إضافة إلى أن مديري المراكز يمتلكون خبرات إضافية في العمل في مراكز التربية الخاصة من خلال عملهم كمعلمين في هذه المراكز سابقاً ، مما كوّن لديهم خبرات تراكمية حول طبيعة العمل في مراكز التربية الخاصة، كما أن تطور ميدان التربية الخاصة حديث نسبياً في الأردن بشكل عام، وأدى ذلك لاحقاً على نشوء مراكز التربية الخاصة بشكل متقارب في إقليم الجنوب، ويبدو أن ذلك انعكس على عمل المدراء في تلك المراكز ليكتسبوا خبرات متشابهة. واتفقت النتائج مع ما توصلت إليه نتائج دراسة السبيعي[26] ودراسة سالم والمومني [27] ودراسة عبابنه والشقران [7] ودراسة الحارثي[23] بشأن عدم وجود فروق تُعزى للخبرة الإدارية، فيما اختلفت مع نتائج دراسة الجعافرة [21] التي أظهرت وجود فروق تعزى للخبرة الإدارية .

التوصيات

بناءً على النتائج ومناقشتها توصي هذه الدراسة بما يأتي:

- تنظيم برامج تدريبية لمدراء مراكز التربية الخاصة بهدف تنمية قدراتهم الإبداعية في المجالات التي تضمنها مقياس هذه الدراسة.
- إعادة النظر في واقع الإدارة في مراكز التربية الخاصة، نظراً للاهتمام الكبير الذي يوليه المسؤولين في هذا المجال.
- تشجيع مدراء مراكز التربية الخاصة في المشاركة بالدورات التدريبية المختلفة، بهدف تنمية الإدارة الفاعلة لديهم.

المراجع

أ. المراجع العربية:

[2] زمار، سوزان.(2021). مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات العاملين فيها. *مجلة الآداب والعلوم الإنسانية*،*3*(12)، 368-385.

[3] باشيوة، لحسن .(2019). *روائع التميز المؤسسي: الإبداع؛ الإبتكار؛ القيادة الرشيدة؛ أفضل الممارسات المتميزة*. الأردن. مؤسسة الوراق.

[6] جروان، فتحي.(2007). *تعليم التفكير*. دار الفكر.

[7] عبابنة، رامي والشقران، رامي .(2013). الكشف عن درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، *14* (2)، 459-486.

[8] الحجوج، أكرم وأبو علي، عبدالقادر.(2018). واقع الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية ونوابهم بمحافظة خانيونس. *مجلة العلوم النفسية والتربوية*، *7* (2)، 11-35.

[9] المخاريز، لافي والبدو، إيناس وملاحيم، ساري وعطية، موسى.(2021). درجة ممارسة مديري المدارس للإدارة الإبداعية في محافظة المفرق. *دراسات العلوم التربوية*،*48*(1)434-454.

[10] العواد، عبدالله .(2005). *واقع الإبداع الإداري وأساليب تطويره*. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم.

[11] الحميدي، منال .(2005). *مهارات الإبداع الإداري اللازمة لدى لقائد التغيير ومدى توافرها لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية من وجهة نظر المشرفين التربويين*. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى.

[13] القريوتي، محمد .(2000). *دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات الإدارية*. دار الشروق.

[15] المطيري، نواف.(2005). *التعليم التنظيمي وتنمية مهارات الإبداع الإداري من وجهة نظر ضباط الجوازات بمنطقة مكة المكرمة*. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى.

[20] العيثاوي، أحلام والكواري، أسماء.(2011). دور الإبداع الإداري في إستراتيجية تطوير التعليم العام في دولة قطر. *مجلة جامعة القدس المفتوحة*،(23)، 241-284.

[21] الجعافرة، صفاء.(2013). أساليب إدارة الصراع التنظيمي وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظة الكركمن وجهة نظرهم. *دراسات العلوم التربوية*، *40*(2)، 1663-1687.

[22] أبو دلبوح، موسى وجرادات، صفاء.(2013). مستوى الإبداع الإداري لدى مديري ومديرات مدارس منطقة بني كنانة - من وجهة نظر المعلمين والمعلمات. *مجلة المنارة جامعة آل البيت*، *19*(3)،9-38.

[23] الحارثي، سالم .(2014). *تصور مقترح لتطوير الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الأساسية في محافظات شمال الشرقية بسلطنة عُمان*. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نزوى.

[25] أبو ناصر، فتحي .(2018). درجة ممارسة الإبداع الإداري من وجهة نظر القادة التربويين لبرامج الطلبة الموهوبين في المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية. *دراسات العلوم التربوية*، *45*(4). 1188-1204.

[26] السبيعي، تهاني .(2021). درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس من وجهة نظرهم في منطقة العاصمة التعليمية في دولة الكويت. *مجلة الطفولة والتربية*،*46*(4)، 535-495.

[27] سالم، حسني والمومني، تغريد. (2021). درجة توافر الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في محافظة عجلون من وجهة نظر المعلمين. *المجلة الدولية لتطوير التفوق*، *12*(22)، 115-139.

[28] سويطي، عبدالناصر .(2015). دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع الإداري في المدارس الحكومية في محافظتي الخليل وبيت لحم ومعيقاتها من وجهة نظر مديريها. *مجلة التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية*،(22)، 27-50.

[29] عسيري، يحيى .(1999). *مدى توفر سمات الإبداع الإداري في حل المشكلات لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية في محافظة الطائف*. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى.

[30] السلمي، فهد .(2008). *ممارسة إدارة الوقت وأثرها في تنمية مهارات الإبداع الإداري لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية بتعليم العاصمة المقدسة*. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى.

[32] معمار، صلاح وحسن، سندس والدربي، عائشة والكعبي،عزة ،(2021). دور قادة المدارس الحكومية في إدارة التميز من وجهة القيادات التربوية بإمارة رأس الخليمة وفق النموذج الأوروبي للتميز (EFQM). *المجلة الدولية التربوية المتخصصة*، *10*(1)،40-58.

ب. المراجع الأجنبية:

[1] Ali, E. (2022). The work environment and its impact on administrative creativity: A case study of Sudan University of Science and Technology. *Journal of Legal and Economic Studies,5*(1),1963-1978.

[4] Soo, C., Devinney, T. M., Midgley, D., & Deering, A. (2002). Knowledge management: philosophy, processes, and pitfalls. *California Management Review, 44*(4), 129–150.

[5] Acar, O., Tarakci, M., & van Knippenberg, D. (2019). Creativity and innovation under constraints: A cross-disciplinary integrative review. *Journal of Management, 45*(1), 96-121.

[12] Masa'd, F., & Al Jawarneh, N. (2020). Administrative creativity and job performance: An empirical study at Jadara University. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation, 24*(8),9574-9584.

[14] Draft, R., & Noe, R. (2001). *Organizational Behavior*. South Western Publishing

[16] Saukh, I., & Vikarchuk, O. (2021). Creativity in management and creative management: meta-analysis. *Marketing Ì Menedžment Ìnnovacìj, 1*, 65–80.

[17] Marak, C. (2016). Managerial creativity amongst the head teachers of government primary schools of Meghalaya. *International Journal of Informative & Futuristic Research,4*(1),5019-5024.

[18] Alanezi, A. (2016). The relationship between shared leadership and administrative creativity in Kuwaiti schools. *Management in Education, 30*(2), 50-56.

[19] Ozmen, F., & Muratoglu, V. (2010). The competency levels of school principals in implementing knowledge management strategies the views of principals and teachers according to gender variable. *Procedia Social and Behavioral Sciences, 2*(20), 5370–5376.

[24] 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.

[31] Anderson, N., Potočnik, K., & Zhou, J. (2014). Innovation and creativity in organizations. *Journal of Management, 40*(5), 1297–1333.

جدول2

معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية والمجال التي تنتمي إليه

رقم الفقرة	معامل الارتباط مع المجال	معامل الارتباط مع الأداة	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع المجال	معامل الارتباط مع الأداة	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع المجال	معامل الارتباط مع الأداة
1	.53**	.40**	12	.32*	.40**	23	.45**	.38**
2	.54**	.43**	13	.67**	.51**	24	.42**	.33*
3	.53**	.30*	14	.70**	.55**	25	.56**	.46**
4	.68**	.38**	15	.66**	.53**	26	.57**	.45**
5	.62**	.50**	16	.79**	.48**	27	.58**	.49**
6	.72**	.60**	17	.65**	.62**	28	.80**	.62**
7	.64**	.44**	18	.75**	.58**	29	.67**	.54**
8	.80**	.54**	19	.51**	.42**	30	.53**	.42**
9	.70**	.63**	20	.58**	.54**	31	.54**	.46**
10	.60**	.32*	21	.64**	.44**	32	.51**	.34*
11	.48**	.31*	22	.64**	.59**			

*دالة عند مستوى الدلالة (0.05) ** دالة عند مستوى الدلالة (0.01)

جدول 3

معاملات الارتباط بين المجالات ببعضها والدرجة الكلية

	الأصالة	الطلاقة الفكرية	المرونة	الحساسية	المخاطرة	الكلية
الأصالة	1					
الطلاقة الفكرية	.449**	1				
المرونة	.423**	.388**	1			
الحساسية	.355**	.425**	.345*	1		
المخاطرة	.470**	.299*	.566**	.405**	1	
الكلية	.725**	.676**	.776**	.683**	.774**	1

*دالة عند مستوى الدلالة (0.05) ** دالة عند مستوى الدلالة (0.01)

جدول 5

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الإبداع الإداري لدى مديري مراكز التربية الخاصة مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	1	الأصالة	3.79	.653	مرتفع
2	4	الحساسية	3.72	.586	مرتفع
3	5	المخاطرة	3.66	.668	متوسط
4	3	المرونة	3.58	.831	متوسط
5	2	الطلاقة الفكرية	3.51	.627	متوسط
-	-	الإبداع الإداري ككل	3.65	.490	متوسط

جدول 6

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الإبداع الإداري لدى مديري مراكز التربية الخاصة وفق متغيري الجنس والخبرة

المتغير			الأصالة	الطلاقة	المرونة	الحساسية	المخاطرة	الإبداع الإداري ككل
الجنس	ذكر	س	3.80	3.30	3.62	3.64	3.60	3.59
		ع	.634	.646	.818	.489	.688	.526
	أنثى	س	3.79	3.59	3.57	3.75	3.69	3.68
		ع	.669	.608	.848	.624	.667	.479
الخبرة	10 سنوات فأقل	س	3.67	3.45	3.59	3.71	3.71	3.63
		ع	.636	.678	.823	.647	.672	.525
	11 سنة فأكثر	س	3.95	3.57	3.57	3.72	3.60	3.68
		ع	.652	.564	.860	.512	.673	.451

س: المتوسط الحسابي ع: الانحراف المعياري

جدول 7

تحليل التباين المتعدد لأثر الجنس والخبرة على مجالات المقياس

مصدر التباين	المجالات	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
الجنس	أصالة	.00004	1	.00004	.000	.992
هوتلنج=.082	طلاقة فكرية	.924	1	.924	2.390	.129
ح=.600	مرونة	.033	1	.033	.045	.832
	حساسية	.132	1	.132	.373	.544
	مخاطرة	.075	1	.075	.163	.689
الخبرة	أصالة	1.023	1	1.023	2.423	.126
هوتلنج=.100	طلاقة فكرية	.206	1	.206	.533	.469
ح=.488	مرونة	.006	1	.006	.008	.929
	حساسية	.001	1	.001	.003	.955
	مخاطرة	.140	1	.140	.305	.584
الخطأ	أصالة	20.691	49	.422		
	طلاقة فكرية	18.949	49	.387		
	مرونة	35.212	49	.719		
	حساسية	17.357	49	.354		
	مخاطرة	22.515	49	.459		
الكلي	أصالة	21.715	51			
	طلاقة فكرية	20.053	51			
	مرونة	35.250	51			
	حساسية	17.489	51			
	مخاطرة	22.736	51			

جدول 8

تحليل التباين الثنائي لأثر الجنس والخبرة على المقياس ككل

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
الجنس	.081	1	.081	.327	.570
الخبرة	.035	1	.035	.140	.710
الخطأ	12.115	49	.247		
الكلي	12.227	51			