

The Degree of Practicing Creative Leadership among Public School Principals in Jordan and its Relationship to some Variables

Ibtihaj Abdul Hakam Al-Bakri*

Prof. Rateb Salameh Al-Soud** 

Received 22/11/2023

Accepted 23/12/2023

Abstract:

The study aimed to identify the degree of practicing creative Leadership among public school principals in Jordan and its relationship to some variables. The descriptive survey methodology was used. The study sample consisted of 377 male and female teachers. The results of the study showed that the degree to which public school principals in Jordan practice creative leadership from the point of view of their teachers was medium. The results also indicated that there were statistically significant differences at the significance level ($\alpha=0.05$) in the degree to which public school principals in Jordan practice creative leadership due to the variables: gender (in favor of females) and academic qualification (in favor of those with a postgraduate academic qualification), while there were no differences due to the variable of years of experience.

Keywords: Creative Leadership.

Al-Quds University\ Palestine\ bakri2711@gmail.com
<https://orcid.org/0009-0008-6879-1669>

 **

School of Educational Sciences\ The University of Jordan\ Jordan\ rsaud@hotmail.com



This work is licensed under a
[Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0
International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).

درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في الأردن للقيادة الإبداعية وعلاقتها ببعض المتغيرات

ابتهاج عبدالحكم البكري*

أ.د. راتب سلامة السعود**

ملخص:

هدفت الدراسة إلى تعرف درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في الأردن للقيادة الإبداعية، وعلاقتها ببعض المتغيرات. تم استخدام المنهج الوصفي المسحي. وتكونت عينة الدراسة من (377) معلماً، ومعلمة. أظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في الأردن للقيادة الإبداعية من وجهة نظر معلمهم جاءت متوسطة. كما أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في الأردن للقيادة الإبداعية، تعزى لمتغيري: الجنس (الصالح الإناث)، والمؤهل العلمي (الصالح ذوي المؤهل العلمي دراسات عليا)، في حين لا توجد فروق تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

الكلمات المفتاحية: القيادة الإبداعية.

* جامعة القدس/ فلسطين / bakri2711@gmail.com

** كلية العلوم التربوية/ الجامعة الأردنية/ الأردن/ rsaud@hotmail.com

المقدمة:

يشهد العالم تحولات وتغيرات كثيرة في تركيب المجتمعات، والمنظمات التي تتمثل بالنمو الاقتصادي السريع، والتسارع التكنولوجي الهائل، والزيادة في السكان، والخصخصة والعولمة، ودخول بعض الدول النامية في مرحلة التصنيع، واعتماد أسلوب التنمية، والتطوير، والتطلع نحو مستقبل أفضل. ويتم ذلك من خلال وجود قادة في جميع المستويات، أدركوا أن ثمة حاجة ماسة إلى التغيير والتطوير، والإبداع والابتكار، ولهم رؤية مستقبلية لتحسين الأحوال بشكل جوهري، ولديهم تصور واضح لأنموذج التغيير، ومسارته وأولوياته. إنهم صنف من القادة الذين يمتازون بالمقدرة على تكوين إستراتيجية لمواجهة الظروف الجديدة، والمنافسة العالمية.

ولم تقتصر تلك التحولات، والتغيرات على الجانب المتعلق بهياكل المنظمات فحسب، وإنما امتدت، وربما سبقت، إلى الجوانب الحياتية المختلفة. إذ تشهد البشرية تطوراً معرفياً هائلاً في جميع جوانب الحياة؛ الاقتصادية، والسياسية، والتكنولوجية، والإجتماعية والتربوية. وهذا التطور المعرفي هو نتاج للعنصر البشري المؤهل المدرب الكفاء، الذي يُعد من أبرز عناصر الإنتاج، وأدوات الإبداع الرئيسة في التغيير، والتطوير، والتحسين، والتنمية. إذ اتجهت الأنظار نحو الفرد وعلاقته بالجماعة، والبيئة التنظيمية، لأن العنصر البشري هو ركيزة أساسية لأداء الأعمال، وتنفيذها في أي منظمة من أجل نموها، واستمرارها (Al-Shamayleh, 2006).

إن المنظمات الإدارية وما وصلت إليه من تقدم، وتطور علمي، كان ولا يزال نتاج القائمين والمشرفين على هذه المنظمات، ومقدرتهم على توظيف المقدرات، والإمكانات المتاحة للوصول إلى ما وصلت إليه من تحقيق الأهداف المطلوبة. تلك هي أهمية القيادة التي باتت مسؤولة عن تحقيق أهداف المؤسسة، وتطورها. وفي هذا المجال، نكرت حياة الخوالدة (Al-Khawaldeh, 2015) أن مفهوم القيادة لم يعد مقتصرًا على الجوانب السياسية، أو العسكرية، ولكنه بات يشمل القيادة التربوية أيضاً، والتي تعدّ أساس نجاح العملية التربوية. إذ إن القيادة التربوية هي قوة، وفن التأثير، وتقويض السلطات بين القائد والمرؤوسين، لدفعهم لتحقيق النجاح، والوصول للأهداف المطلوبة، فالقائد التربوي يمارس القيادة بأسلوب فني من خلال مقدرته على توجيه المرؤوسين وكسب طاعتهم، ورضاهم، وثقتهم، واحترامهم، واقتناعهم بمقدرته على قيادتهم.

وتأسيساً على ما سبق يتضح أن القيادة تعتمد على قوة التأثير في الآخرين، من أجل تحقيق أهداف محددة للمؤسسة. ذلك التأثير الذي يستنهض همم العاملين، وينمي من دافعيتهم للعمل،

ويفتح المجال أمام إبداعهم وابتكارهم. وأشار السويّد (Asswayyed, 2014) إلى أن حاجة المؤسسات للإبداع أصبحت مطلباً إجبارياً إذا ما أرادت تحقيق التميز في الأداء، والمحافظة على استمراريتها بالبقاء، والنمو في بيئة تنافسية، وأن دور المؤسسة في هذا هو العمل على توفير مناخ يعمل على تنمية مقدرات أفرادها، مما يدعم الإبداع، والتفكير الإبداعي. ومن هنا تظهر علاقة القيادة بالإبداع، فهناك تشابه كبير بينهما، يتضح في الدور المميّز لكل منهما على الرغم من اختلاف مفهوم كل منهما عن الآخر. وتكمن أهميّة القيادة والإبداع، ومنفعتهما في أنهما عبارة عن مجموعة من العمليات المعرفية، والتي يقوم بها الأفراد؛ بقصد أن يكونوا فاعلين في المواقف المختلفة.

ويعدّ الإبداع Creativity تفكيراً مختلفاً يتضمن توافر البراعة، والمهارة التي يتم من خلالها التوصل إلى ملاحظات، وأفكار جديدة تماماً، وأن القيادة الإبداعية Creative Leadership تعدّ ركناً أساسياً للإبداع، والابتكار، فلا يمكن إيجاد بيئة مبدعة بغياب قادة مؤثرين يؤمنون بالتطوير والتحسين، والتغيير، والتجديد (Jad-Al-Rabb, 2012). وتستند القيادة الإبداعية إلى التغيير Change. فالإبداع هو المحرك الرئيس للتغيير، ولا قيمة للإبداع دون تغيير، فالتغيير المرغوب فيه يشمل أموراً جوهرية كالاستراتيجيات، والسياسات، والرؤية، والرسالة، واستخدام أساليب غير تقليدية للوصول بالأهداف إلى المستوى المنشود (Al-Khasawneh, 2011).

وتعدّ القيادة الإبداعية Creative Leadership نمطاً قيادياً ملهماً ومؤثراً، يعمل على تطوير شخصيات العاملين، وتحسين أدائهم، كما أنه يؤثر في كثير من المتغيرات السلوكية. ويشير الغامدي (Al-Ghamedi, 2013) إلى أن القيادة الإبداعية هي مقدرة القائد الأكاديمي على إحداث التغيير، أو التطوير، أو إنتاج الجديد، من خلال الأفراد وباستخدام وسائل التقنية والأنظمة، بهدف تحقيق أهداف المنظمة، ووظائفها الحالية، والمستقبلية. يتميز نطاق القيادة الإبداعية بالطلاقة، والأصالة، والمرونة، إذ يتعامل القائد بطرق غير تقليدية لتحقيق الأهداف، وتطوير الأداء. ونكرت فوزية عوض الله (Awadallah, 2018) أن القيادة الإبداعية تقوم بجمع الأفكار الجديدة، وربطها معاً كنقطة انطلاق نحو الإبداع في المستقبل. وتتميز هذه القيادة بالمقدرة على تكوين تطورات في مجال العمل، وتحقيق الإنجازات داخل المؤسسة. تركز القيادة الإبداعية على اكتشاف المشكلات، وتهيئة بيئة العمل بشكل فاعل لحلها، فضلاً عن تلبية حاجات المرؤوسين، ورغباتهم.

وفي السياق ذاته، يعتقد الباحثان أن توظيف القيادة الإبداعية في الإدارة المدرسية في المدارس الحكومية في الأردن، ربما يُوجد بيئة تنظيمية إيجابية، ومناخ مميز يحتضن الإبداع، ويدفع به ويعطي الأولوية لاحتياجات المعلمين، واستثمار طاقاتهم، وإبداعاتهم. تلك البيئة التنظيمية التي تتسم بجو مفعٍ بالحب، والمودة، والتعاون، والإيثار، والتي تعمل بدورها على تحقيق الرضا الوظيفي لديهم، والذي ينعكس بدوره على تحقيق الميزة التنافسية للمدرسة الأردنية، في ضوء التحديات الكبيرة، والتغيرات العالمية، والتطور السريع، إذ أظهرت كثير من الدراسات وجود ارتباط كبير بين الأساليب القيادية في المهارات الإبداعية لدى المعلمين، وفاعلية المعلمين التعليمية، مما شكّل لهما دافعاً قوياً للقيام بهذه الدراسة، بهدف تعرف درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في الأردن للقيادة الإبداعية، وعلاقتها ببعض المتغيرات.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تواجه المؤسسات التعليمية منافسات قوية، وتحديات كبيرة؛ داخلية، وخارجية، تتطلب قيادة فاعلة قادرة على مواكبة التغيرات، وتسهم في تحقيق الإبداع، وإيجاد بيئة تشجع على التحسين والتطوير، وتلبي احتياجات المعلمين، وتسهم في رفع مستوى رضاهم الوظيفي. فالقائد المدرسي يعد مشرفاً تربوياً مقيماً، يقوم بتنظيم العمل، وإدارة النشاطات المدرسية، ويسعى لتطوير جميع مفاصل العملية التعليمية التعلمية في مدرسته، فضلاً عن جهوده في تنمية المعلمين مهنيّاً. لقد باتت القيادة الإبداعية مطلباً حيوياً للقيادات المدرسية في النظم التربوية المتقدمة، والتي سجلت طلبتها مواقع متقدمة في الاختبارات الدولية.

ومن خلال معايشة الباحثين لكثير من مديري المدارس الحكومية في الأردن، ومن خلال قراءتهما المتعددة، تولدت لديهما قناعة بأن هناك تفاوتاً كبيراً بين مديري المدارس ومديراتها في توظيف القيادة الإبداعية في عملهم الإداري، مما ينعكس على كثير من متغيرات السلوك الوظيفي للمعلمين، وعلى رأسها الأداء الوظيفي، والروح المعنوية، والرضا الوظيفي. ذلك أن انتهاج القيادة الإبداعية في الإدارة المدرسية تعني مقدرة مديري المدارس على جمع الأفكار الجديدة وإيجاد بيئة مبدعة تؤمن بالتطوير، والتحسين، وتلبي حاجات المعلمين، وترفع من مستوى انتاجيتهم، وتزيد من درجة رضاهم الوظيفي، الذي يمثل أهمية كبيرة، كون المعلم من أبرز ركائز العملية التعليمية، والمعول الأساسي في تحقيق أهدافها، مما شكّل لديهما دافعاً قوياً للقيام بهذه الدراسة. وعليه، فإن مشكلة هذه الدراسة تتمثل في الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي: ما درجة ممارسة مديري

المدارس الحكومية في الأردن للقيادة الإبداعية وما علاقتها ببعض المتغيرات الديموغرافية؟

وينبثق عن هذا السؤال الرئيس، السؤالان الفرعيان الآتيان:

- **السؤال الأول:** ما درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في الأردن للقيادة الإبداعية من وجهة نظر معلمهم؟

- **السؤال الثاني:** هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للقيادة الإبداعية تعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة التدريسية)؟

أهمية الدراسة: تظهر أهمية الدراسة في الآتي:

- تسلط الدراسة الضوء على أهمية القيادة الإبداعية، كاتجاه حديث في مجال القيادة.
- تسهم الدراسة في إثراء المكتبة العربية بمحتوى نظري حول درجة ممارسة القيادات الأكاديمية للقيادة الإبداعية، مما يسهم في توفير إطار نظري يدعم الباحثين، والمهتمين في هذا المجال.
- كما يؤمل من نتائج هذه الدراسة أن تكون مفيدة للقائمين على التعليم، واتخاذ القرار، من خلال زيادة الاهتمام بالقيادة الإبداعية، وتدريب المديرين على ممارستها، مما يؤمل أن ينعكس إيجاباً على السلوك الإبداعي للمعلمين، وبالتالي زيادة فاعلية العملية التعليمية التعليمية.

مصطلحات الدراسة:

يعرف الباحثان مصطلح الدراسة الرئيس؛ وهو: القيادة الإبداعية، مفاهيمياً وإجراءياً على النحو الآتي:

- **التعريف المفاهيمي:** القيادة الإبداعية **Creative Leadership**: هي مقدرة مدير المدرسة في التأثير في مرؤوسيه، من المعلمين العاملين معه، وتوجيههم وإرشادهم ودعمهم النفسي، ومنحهم مزيداً من الحرية، والاستقلالية، من أجل كسب ثقتهم، وتعاونهم، وتحفيزهم للعمل بدرجات كفاءة عالية، وبالتالي تطوير الأداء المدرسي، فضلاً عن مقدرته على إنتاج الحلول المبتكرة، والجديدة للمشكلات التي قد تعترض العمل (Al-Soud, 2021).

- **التعريف الإجرائي للقيادة الإبداعية:** يعرفها الباحثان إجراءياً بأنها: نمط القيادة الذي يستخدمه مديرو المدارس الحكومية، والذي يتصف بالطلاقة، والأصالة، والمثابرة، والمبادرة، والتعامل مع المشكلات بحساسية، وتقاس من خلال تقديرات أفراد عينة الدراسة على الأداة التي تم

تطويرها لهذا الغرض.

حدود الدراسة

اقتصرت الدراسة على معلمي المدارس الحكومية، ومعلماتها في محافظة عمان/ العاصمة، الأردن، والذين هم على رأس عملهم خلال الفصل الأول من العام الدراسي 2023/2024. ويعتقد الباحثان أن محافظة العاصمة تمثل ألوان الطيف المجتمعي الأردني. إذ فيها المجتمعات المدنية (عمان الغربية: لواء الجامعة ولواء قصبه عمان)، والمجتمعات الأقل مستوى اقتصادياً واجتماعياً (عمان الشرقية: لواء ماركا ولواء القويسمة، ولواء ناعور، ولواء وادي السير)، والمناطق الريفية (لواء الموقر، لواء سحاب)، والمخيمات (لواء الجيزة).

الأدب النظري:

حظي موضوع القيادة الإبداعية في المؤسسات التعليمية باهتمام الباحثين، الذين أكدوا على أهمية استخدام هذا النمط القيادي. وقد تباينت آراء الباحثين، والكتاب حول مفهوم القيادة الإبداعية. فهذا الغامدي (Al-Ghamedi, 2013) عرّفها على أنها مقدرة القائد الأكاديمي على القيام بالتغيير، أو التطوير، أو إنتاج الجديد من خلال الأفراد، ووسائل التقنية، والأنظمة لتحقيق أهداف المؤسسة، ووظائفها الحالية، والمستقبلية بطرق غير تقليدية تتميز بالطلاق، والأصالة والمرونة. وعرفتفا فوزية عوض الله (Awadallah, 2018) بأنها تلك القيادة القادرة على جمع الأفكار الجديدة مع بعضها بعضاً، وجعلها بمثابة نقطة الانطلاق للإبداع نحو المستقبل، والعمل على إحداث تطورات في مجال العمل، والإنجاز داخل المؤسسة، واكتشاف المشكلات، وتهيئة المناخ الفاعل لحلها، وتلبية حاجات المرؤوسين ورغباتهم.

لقد أشارت نادية السرور (Al-Srou, 2002) إلى أن للإبداع وبالتالي للقيادة الإبداعية مجموعة من الأبعاد، وهي:

- الطلاقة: وتعني مقدرة الشخص وسرعته في توليد عدد كبير من البدائل، والأفكار عند استجابته لمثير معين.
- الأصالة: وتعني مقدرة الفرد على توليد طريقة جديدة غير مألوفة، وأفكار أصيلة تتميز بالجودة، والندرة.
- المثابرة: وتعني الإصرار، وقوة العزيمة على الإنجاز، وتحمل المسؤولية، والعمل المستمر للوصول إلى حلول جديدة، ومبتكرة في حل المشكلات، فالفرد المبدع يجب روح المخاطرة

مستقل، ومثابر، وعالي الدافعية.

- المبادرة: وهي المقدرة على الإبداع، والابتكار الواعي، والسريع في مختلف المواقع، وتشجيع العاملين وتحفيزهم على المبادرة، والمبادأة.
- الحساسية للمشكلات: وتعني مقدرة الفرد على الشعور بالمشكلات، وفهم طبيعتها قبل وقوعها، وذلك من خلال تشخيصها ضمن الموقف المحدد.

وأشار الصيرفي (Al-Sayrafi, 2007) إلى أن هناك عدداً من المهارات التي تساعد في تنمية القيادة الإبداعية، ومن أهمها:

1. تطوير مهارة التحليل الواعي من خلال تحديد الأبعاد التي تساعد على حل المشكلات المختلفة، ومعالجتها.
2. زيادة الاهتمام بالآخرين، وتلبية حاجاتهم، وكيفية التعامل مع الجميع بالطريقة نفسها.
3. التركيز على التخطيط الاستراتيجي من خلال الاهتمام بالأهداف العامة الرئيسة، والعمل على تحقيقها.
4. المقدرة على التكيف مع مختلف المتغيرات، وأن يتوقع التغير المفاجئ، والاهتمام بالبيئة المحيطة.
5. الصبر والقدرة على ضبط نفسه في حال عدم الاستقرار حتى يتمكن من التركيز في العمل تحت الضغوط، والمشتتات.

على أن وجود قيادات إبداعية ذات مستوى من البراعة، وتتوفر فيها مقدرات ذهنية، وسمات وجدانية للإدارة الحكيمة، تعد مطلباً أساسياً في ظل التحديات، والتطورات الحديثة من أجل الوصول بالمؤسسات إلى ميزة تنافسية عالية، وتحقيق الرقي، والتقدم لها. ويعمل القائد المبدع على تحقيق أهداف المؤسسة من خلال تحفيز جميع العاملين بالمؤسسة، وإحداث التغيير بالمؤسسة، والتعرف أكثر إلى العاملين، وتلبية احتياجاتهم، وخدمتهم، وتحقيق العدالة التنظيمية لدى جميع العاملين، وإيجاد جو من الثقة والصراحة بشكل يسمح بتبادل الآراء، ومناقشة المشكلات بكل حرية (Hawamdeh & Harahsheh, 2006).

وإذا كانت القيادة الإبداعية مهمة في المؤسسات كافة، فإنها أكثر أهمية في مؤسسات التربية والتعليم بعامته، وفي المدرسة بخاصة. وفي هذا الصدد، أشار السعود (Al-Soud, 2021) إلى أن المدرسة هي معقل التعليم الأول، وحجر الأساس في المنظومة التربوية، فإن صلحت صلح ما

بعدها من مؤسسات، وإن تراجعت انعكس ذلك على باقي مؤسسات المجتمع. فالقيادة المدرسية School Leadership تتمثل في مقدرة مدير المدرسة على التأثير في سلوك العاملين في المدرسة، وفي مقدمتهم المعلمون؛ للعمل برغبة من أجل تحقيق الأهداف المدرسية وعليه، فإن نجاح المدرسة في تحقيق أهدافها يتوقف على السعي إلى التجديد، والتطوير، والابتكار من خلال وجود قيادة تمتلك صفات وسمات الإبداع، وقادرة على بناء تلك الصفات، ونقلها إلى معلمهم.

الدراسات السابقة:

تناول الباحثون موضوع القيادة الإبداعية في مرحلة التعليم المدرسي بعدد من الدراسات. فقد أجرى جريكو (Grieco, 2012) دراسة بعنوان: "بناء القيادة الإبداعية: اتخذ نهجاً موحداً لتعزيز تعليم الفنون في مدرستك". هدفت هذه الدراسة إلى تعزيز الثقافة التي تتضمن منهج الفريق لبناء القيادة الإبداعية للتكامل مع الفنون. تم تطبيق هذه الدراسة على بعض المدارس في الولايات المتحدة الأمريكية، وذلك من خلال وضع دليل عملي لبعض الإرشادات لتطوير فريق القيادة الإبداعية، ورعاية الإبداع في المدرسة. ومن هذه الإرشادات تسهيل الاتصالات، والمشاركة في القيادة الإبداعية، ورعاية الأشخاص المبدعين، وتوظيفهم. أظهرت الدراسة أن القيادة الإبداعية لمديري المدارس يمكنهم من خلالها المشاركة في طرح ما يحتاجونه مع باقي هيئة التدريس والموظفين، والسماح لهم بالحديث حول الموضوع المطروح، والتفكير به، ومعالجته، والخروج ببعض الاستراتيجيات للحلول. كما أظهرت الدراسة أن رعاية واستخدام المبدعين على درجة كبيرة من الأهمية في إيجاد القيادة الإبداعية. وإن استخدام الأولويات في المدارس التي تركز على الفنون ستكون مختلفة عن غيرها من حيث مرونة الأهل، وإبداعهم وامتلاكهم لمجموعة مختلفة من المواهب.

وأجرى القحطاني (Al-Qahtani, 2012) دراسة هدفت إلى تعرف درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري مدارس الملك عبدالله الثاني للتميز في الأردن. تكونت عينة الدراسة من (279) معلماً ومعلمة، وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري مدارس الملك عبدالله الثاني للتميز في الأردن متوسطة، كما بينت النتائج أيضاً عدم وجود فروق دالة احصائياً في درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري مدارس الملك عبدالله الثاني للتميز تبعاً لمتغيري النوع، والخبرة، ووجود فروق دالة احصائياً تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، لصالح حملة الدراسات العليا.

وهدفت دراسة اريفياغان وبيهي (Arivayagan and Pihie, 2017) إلى تعرف درجة ممارسة القيادة الإبداعية لمديري المدارس لتعزيز فاعلية المدارس الثانوية في ماليزيا. واستخدم المنهج الوصفي. وتكونت عينة الدراسة من (250) معلماً. واستخدمت الاستبانة في عملية جمع البيانات. وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة القيادة الإبداعية لمديري المدارس لتعزيز فاعلية المدارس الثانوية جاءت بدرجة متوسطة.

وهدفت دراسة أبو جامع (Abu Jamei, 2017) إلى تعرف درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري مدارس في المدينة المنورة. تكونت عينة الدراسة من (90) قائداً مدرسياً، و(118) وكيلًا. أظهرت نتائج هذه الدراسة أن درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري مدارس الحكومية في المدينة المنورة مرتفعة في مجالات الحساسية للمشكلات والطلاقة، والأصالة، والمرونة، ومواصلة الاتجاه نحو الهدف. وبينت النتائج أيضاً أهمية الأسلوب الديمقراطي وطرح الأفكار الجديدة ومناقشتها كأسلوب لممارسة القيادة الإبداعية، وأهمية النقد البناء، وتقبل الرأي، والحوار لدى مديري المدارس، وأشارت النتائج إلى وجود فروق دالة إحصائية في درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري المدارس في المدينة المنورة تبعاً لمتغير الوظيفة لصالح القائد، ولمتغير المؤهل العلمي لصالح الوكيل المؤهل تربوياً.

وهدفت دراسة آل حسين (Al Hussein, 2018) إلى تعرف درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى قائدات مدارس المرحلة الابتدائية في محافظة حوطة بني تميم بالمملكة العربية السعودية. تكونت عينة الدراسة من (193) معلمة. أظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة قائدات مدارس المرحلة الابتدائية، في المحافظة لجميع عمليات القيادة الإبداعية كانت عالية، وإلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة قائدات المدارس تعزى لمتغيرات الدراسة، وهي المؤهل العلمي، والخبرة، والدورات التدريبية.

وأجرى البحيري (Al-Buhairi, 2018) دراسة هدفت إلى وضع إستراتيجية مقترحة لتطوير ممارسات قادة المدارس الثانوية بمنطقة عسير للقيادة الإبداعية، طبقت الدراسة على عينة من (1177) فرداً، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة قادة المدارس الثانوية بمنطقة عسير للقيادة الإبداعية ضعيفة، وأن درجة المعوقات التي تواجه القادة كبيرة، وبينت الدراسة عدم وجود فروق في درجة ممارسة قادة المدارس الثانوية بمنطقة عسير للقيادة الإبداعية، طبقاً لمتغيري (الوظيفة الحالية، المؤهل العلمي)، وتوصلت إلى وضع إستراتيجية مقترحة، لتطوير ممارسات قادة

المدارس الثانوية بمنطقة عسير لقيادة الإبداع.

ملخص الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها

حظي موضوع القيادة الإبداعية المدرسية بعدد من الدراسات، التي سلطت الضوء على أهميتها، وأكدت نتائجها على أن القائد المدرسي الناجح هو ذلك القادر على تنمية مقدرات مرؤوسيه، وفي مقدمتهم المعلمون، وهو القائد المستجيب لحاجات مرؤوسيه المادية، والمهنية، والنفسية، والذي يوجد لديهم إحساساً بأنهم جزء مهم من المدرسة، ويطور أداءهم الوظيفي، ويرفع من مستوى رضاهم الوظيفي، وهذا بدوره يقود إلى تحقيق أهداف المدرسة.

لقد أفاد الباحثان من الدراسات السابقة، بزيادة الوعي بموضوع الدراسة، وطريقة تحديد مجتمعها، واختيار عينتها، والتعرف إلى مجالات أدواتها وفقراتها، والتحليل الإحصائي لبياناتها، ومقارنة نتائجها بنتائج هذه الدراسة. ولا تختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة، لكنّها تسعى إلى تحديد درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في الأردن للقيادة الإبداعية، وعلاقتها ببعض المتغيرات، وهو ما لم تبحثه الدراسات السابقة، حسب علم الباحثين. لقد استخدمت الدراسات السابقة في مجملها منهجية البحث الوصفي المسحي، أو الارتباطي، وكذا الحال في هذه الدراسة التي انتهجت المنهج الوصفي المسحي، لكنّها تختلف عنها في مجتمعها، إذ إن هذه الدراسة تشمل المدارس الحكومية كافة في الأردن، ممّا يؤدي إلى نتائج أكثر دقة يُقاد منها مديرو المدارس، لاعتمادها على نمطٍ قياديّ إبداعيّ، يزيد من دافعية معلميه للعمل، وبالتالي زيادة إنتاجيتهم، مما يعمل على تحقيق رؤية المدرسة الأردنية، والارتقاء بأهداف العملية التعليمية التعليمية.

الطريقة والإجراءات

يشتمل هذا الجزء على عرض لمنهجية الدراسة، ومجتمعها وعينتها، وأداة جمع البيانات، وإجراءات التحقق من صدقها وثباتها واساليب التحليل الإحصائي، وذلك على النحو الآتي:

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة Population، التي أستخدم فيها المنهج الوصفي المسحي، من جميع معلمي المدارس الحكومية ومعلماتها في الأردن، والبالغ عددهم (85845) معلماً ومعلمة، منهم 21886 معلماً ومعلمة في محافظة عمان العاصمة Target Population، وفقاً لإحصائيات وزارة التربية والتعليم للعام 2024/2023 (MOE, 2023).

عينة الدراسة:

اختار الباحثان عينة طبقية عشوائية من مجتمع الدراسة، من أربع من ألوية العاصمة التسع؛ وهي: الجامعة، وماركا، والجيزة، وسحاب، اعتقاداً منهما أنها تمثل جميع المستويات الاقتصادية الاجتماعية لسكان محافظة عمان العاصمة. وقد اختارا (100) معلم ومعلمة من كل لواء، ليصبح المجموع الكلي (400) معلم ومعلمة، وهذا ينسجم مع العدد الذي أشارت إليه الجداول الإحصائية عند كريجسي ومورجان (Krejcie & Morgan, 1970). وقد تم توزيع جميع الاستبانات إلكترونياً على المعلمين والمعلمات، وتم استرجاع (377) استبانة مكتملة البيانات، منهم (141 معلماً)، و(236 معلمة).

أداة الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة، تم تطوير استبانة، اشتملت على البيانات الديموغرافية للمستجيب، ومقياس تحديد درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في الأردن، للقيادة الإبداعية. تم تطوير أداة الدراسة من خلال الاطلاع على الأدب النظري، وكذلك بالإفادة من أدوات الدراسات السابقة ذات الصلة. وللإجابة عن فقرات الاستبانة، تم استخدام مقياس ليكرت (Likert) الخماسي، بإعطاء كلِّ فقرة من فقراتها درجة واحدة من بين درجاته الخمس (دائماً، غالباً، أحياناً، قليلاً، نادراً)، وهي تُمثل رقمياً (5، 4، 3، 2، 1) على الترتيب. ولغايات تحديد معيار الحكم على متوسطات أداة الدراسة، تم تقسيمها إلى ثلاثة مستويات: (منخفض، متوسط، مرتفع) وفقاً للمعادلة الآتية:

$$\text{طول الفئة} = \frac{\text{الحد الأعلى للمقياس} - \text{الحد الأدنى للمقياس}}{\text{عدد المستويات}} = \frac{5 - 1}{3} = 1.33$$

3

عدد المستويات

وقد تم استخدام المعيار التالي لأغراض تفسير النتائج، وهو

- المستوى المنخفض من (1+1.33) = 2.33

- المستوى المتوسط من (2.34+1.33) = 3.67

- المستوى المرتفع من (3.68) فأكثر.

وهكذا، تم اعتماد المحك الآتي لدرجة التطبيق للأداة ككل، ولمجالات الدراسة، وفقراتها:

- درجة تطبيق منخفضة: تمثلها الدرجات الواقعة بين (1-2.33).

- درجة تطبيق متوسطة: تمثلها الدرجات الواقعة بين (2.34-3.67).

- درجة تطبيق مرتفعة: تمثلها الدرجات الواقعة بين (3.68-5).

صدق أداة الدراسة:

للتأكد من صدق أداة الدراسة، تم استخدام صدق المحتوى (Content Validity)، إذ تم عرضها بصورتها الأولية على (16) محكماً من ذوي الاختصاص والخبرة والكفاءة، العاملين في الجامعات الأردنية، ووزارة التربية والتعليم الأردنية. وتم اعتماد معيار (12) محكماً لبيان صلاحية الفقرات، ودقتها اللغوية، وملاءمته، وانتمائها إلى مجالها.

ثبات أداة الدراسة:

طُبقت أداة الدراسة على (22) معلماً من مجتمع الدراسة، ومن خارج عينتها، وتم احتساب معامل الثبات باستخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لمجالات الاستبانة، والجدول (1) يبين قيم معاملات الثبات لمجالات الأداة:

الجدول (1): قيم معاملات الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لفقرات مجالات الدراسة

المتغير	المجال	عدد الفقرات	معامل الثبات باستخدام كرونباخ ألفا
مقياس القيادة الإبداعية لدى مديري المدارس الحكومية في الأردن	الطلاقة	7	0.92
	الأصالة	6	0.92
	المثابرة	6	0.90
	المبادرة	5	0.88
	الحساسية للمشكلات	6	0.93

يتضح من الجدول (1) أن جميع قيم معامل الثبات للمقياس مرتفعة، إذ تراوحت بين (0.88-0.94)، وهي معاملات مقبولة لغايات الدراسة.

نتائج الدراسة ومناقشتها

فيما يأتي عرض لنتائج الدراسة وفقاً لأسئلتها:

أولاً: نتائج السؤال الأول والذي نصّه: ما درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في الأردن للقيادة الإبداعية من وجهة نظر معلمهم؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في الأردن للقيادة الإبداعية من وجهة نظر معلمهم، والجدول (2) يوضح ذلك:

الجدول (2): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتب لدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في الأردن للقيادة الإبداعية

رقم المجال	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	الطلاقة	3.18	0.91	1	متوسطة
3	المبادرة	3.17	0.90	2	متوسطة
5	الحساسية للمشكلات	3.08	0.97	3	متوسطة
2	الأصالة	2.99	0.96	4	متوسطة
4	المثابرة	2.82	0.94	5	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.05	0.96		متوسطة

يشير الجدول (2) إلى أن الدرجة الكلية لممارسة مديري المدارس الحكومية في الأردن للقيادة الإبداعية، كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.23) وانحراف معياري (0.96). وقد جاء في الرتبة الأولى المجال الأول "الطلاقة" وبدرجة متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.18)، وفي الرتبة الأخيرة جاء المجال الرابع "المثابرة" وقد بلغ المتوسط الحسابي (2.82)، وبدرجة متوسطة أيضاً. ويعزو الباحثان ذلك إلى أن مديري المدارس الحكومية، على دراية كبيرة بأبعاد القيادة الإبداعية، وأن ممارسة القيادة الإبداعية، ربما يُوجد بيئة تنظيمية ايجابية، ومناخ مميز يحتضن الإبداع، ويدفع به، ويعطي الأولوية لاحتياجات المعلمين، واستثمار طاقاتهم وابداعاتهم، التي تعمل بدورها على تحسين العمل، وتطويره، وتحقيق الميزة التنافسية للمدرسة الأردنية.

ويعتقد الباحثان أن الدرجة المتوسطة للقيادة الإبداعية لدى مديري المدارس الحكومية في الأردن، ليست بالدرجة المقبولة، في ظل المؤهلات المرتفعة لمديري المدارس؛ والتي تتراوح بين الدبلوم العالي بعد البكالوريوس، والدكتوراة، فضلاً عن الدورات التدريبية المتنوعة التي تعدها لهم وزارة التربية والتعليم، ومديرياتها. ولكن الباحثين لا يستبعدان الأجواء السياسية، والظروف النفسية التي يعيشها المعلمون في أثناء فترة جمع بيانات الدراسة، التي تمت خلال شهري تشرين أول (أكتوبر)، وتشرين ثاني (نوفمبر) 2023، وهي الفترة التي شهدت عدواناً وحشياً من قبل دولة الاحتلال الإسرائيلي على قطاع غزة بفلسطين، خلف حجم موت ودمار لا يحتمل، وإبادة جماعية، لم يسبق له مثيل في العصر الحديث.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة اريفياغان وبهبي (Arivayagan and Pihie, 2017) التي بينت أن درجة ممارسة القيادة الإبداعية لمديري المدارس الثانوية في ماليزيا جاءت بدرجة متوسطة. كما اتفقت مع نتائج دراسة القحطاني (Al-Qahtani, 2012) التي أظهرت أن درجة

ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري مدارس الملك عبدالله الثاني للتميز في الأردن متوسطة. واختلفت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة أبو جامع (Abu Jamei, 2017) التي أشارت إلى أن درجة ممارسة القيادة الإبداعية، لدى مديري مدارس في المدينة المنورة مرتفعة، ومع نتيجة دراسة آل حسين (Al Hussein, 2018) التي توصلت إلى أن درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى قائدات مدارس المرحلة الابتدائية في محافظة حوطة بني تميم بالمملكة العربية السعودية كانت عالية. كما اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة البحيري (Al-Buhairi, 2018) التي أوضحت أن درجة ممارسة قادة المدارس الثانوية بمنطقة عسير للقيادة الإبداعية، ضعيفة.

ثانياً: نتائج السؤال الثاني، والذي ينص على: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للقيادة الإبداعية تعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة التدريسية)؟ تم إجراء المعالجات الإحصائية اللازمة وفقاً لكل متغير على حده، وذلك على النحو الآتي:

أ. متغير الجنس:

للإجابة عن هذا السؤال، وللتحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للقيادة الإبداعية تعزى لمتغير الجنس، تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات أفراد عينة الدراسة تبعاً لاختلاف الجنس (ذكر، أنثى)، كما تم استخدام اختبار (ت) للعينات المستقلة (t-test)، والجدول (3) يبين هذه النتائج:

الجدول (3): نتائج اختبار "ت" (t-test) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة عن تقديراتهم لدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية بالأردن للقيادة الإبداعية تبعاً لمتغير الجنس

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة ت	مستوى الدلالة
ذكر	141	2.48	0.78	375	*6.69	*0.000
أنثى	236	3.40	0.84			

يشير الجدول (3)، إلى أن هناك فرقاً ذا دلالة إحصائية في درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في الأردن للقيادة الإبداعية تبعاً لمتغير الجنس، ولصالح الإناث، إذ بلغت قيمة ت (6.69) عند مستوى دلالة (0.000) وهي قيمة دالة إحصائياً. ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى أن المعلمات ربما يدمن مديراتهن بصورة أكبر من المعلمين، الذين قد يكون بينهم مستوى مرتفع من الحساسية، والغيرة، والتنافس. كما يمكن تفسير هذه النتيجة من منطلق المؤهلات العلمية

- الأعلى عند الإناث منها عند الذكور، وبالتالي فهن على اطلاع أكبر بالقيادة الإبداعية، وخصائصها، وتأثيراتها، ويمكن تحديد بعض الجوانب التي تبرز في هذا السياق، ومنها:
- **التعليم العالي، والفهم العميق**، ذلك أن المؤهلات العلمية لدى المعلمات أعلى من نظرائهن المعلمين، مما قد يؤدي دوراً في فهمهن العميق لنمط القيادة الإبداعية، وبالتالي فهن على اطلاع أكبر بالقيادة الإبداعية، وخصائصها، وتأثيراتها.
 - **التنافسية، والسعي للتميز**، فلربما كانت المعلمات يمتلكن مستوىً عالياً من التنافسية، وهو ما يعكس رغبتهن الدائمة في تحقيق التميز، وإثبات الوجود.
 - **الوعي بأبعاد القيادة الإبداعية**، فلربما كانت الإناث يمتلكن وعياً أعلى حول أبعاد القيادة الإبداعية، مثل الأصالة، والمرونة، والتوجه نحو الهدف، والحساسية للمشكلات. هذا الوعي يمكن أن يسهم في توجيه الجهود نحو ممارسات قيادية أكثر إبداعاً.
 - **الدعم المتبادل بين المعلمات والمديرات**، فلربما كان هناك دعم أكبر من المديرات للمعلمات، وبالمقابل تدعم المعلمات مديراتهن، أي أن المعلمات ربما يدعمن مديراتهن بصورة أكبر من المعلمين الذكور الذين قد يكون بينهم مستوى مرتفع من الحساسية، والغيرة، والتنافس.
 - **مهارات القيادة الإبداعية**، فلربما كانت الإناث يمتلكن مهارات القيادة الإبداعية بشكل أكبر من الذكور، مثل انتقاء الأفكار القابلة للتنفيذ، والمقدرة على فهم العلاقات، وتفسيرها، بين الأمور، وتبني الأفكار والأساليب الجديدة، والمقدرة على التعبير بوضوح، والتحاور بفاعلية.
 - **الصفات القيادية للإناث**، فلربما كانت القيادة لدى الإناث تعتمد على صفات يمتلكنها ويلتزم بها مثل الجدية، والالتزام، والانضباط في العمل، بمستوى أعلى من الذكور.
 - **التنافسية العالية لدى الإناث**، مما يشكل دافعاً قوياً لتحقيق النجاح في العمل، فضلاً عن مواجهة تحديات العمل، والسعي لتقديم حلول سريعة للمشكلات.
 - **التفوق في إدارة الوقت**، فلربما كانت المعلمات يمتلكن مقدرة أعلى من الذكور على إدارة الوقت بشكل جيد، مما يتيح لهن الفرصة لقيادة نشاطاتهن، وإدارتها بابداع.
 - **التنوع والتركيز**، فلربما كانت الإناث يتمتعن بمقدرة أعلى على التركيز، والعمل التعددي، مما يعزز مقدرتهن على التعامل مع مهمات متعددة في الوقت ذاته.
- اختلفت نتيجة هذه الدراسة مع نتائج دراسة القحطاني (Al-Qahtani, 2012) التي أظهرت عدم وجود فروق دالة احصائياً في درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري مدارس الملك

عبدالله الثاني للتميز تبعاً لمتغير الجنس.

ب. متغير المؤهل العلمي:

للإجابة عن هذا السؤال، وللتحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للقيادة الإبداعية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة تبعاً لاختلاف المؤهل العلمي (بكالوريوس، دراسات عليا)، كما تم استخدام اختبار (ت) للعينات المستقلة (t-test)، والجدول (4) يبين هذه النتائج:

الجدول (4): نتائج اختبار "ت" (t-test) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة عن تقديراتهم لدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية بالأردن للقيادة الإبداعية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة ت	مستوى الدلالة
بكالوريوس	95	2.66	0.62	375	3.31	0.001
دراسات عليا	282	3.52	0.45			

يشير الجدول (4) أن هناك فرقاً ذا دلالة إحصائية في درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في الأردن للقيادة الإبداعية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، ولصالح ذوي المؤهل العلمي دراسات عليا، إذ بلغت قيمة ت (3.31) عند مستوى دلالة (0.001)، وهي قيمة دالة إحصائياً. وربما يكون السبب في وجود هذه الفروق أن مستوى الوعي التربوي لدى المعلمين من ذوي المؤهلات العلمية العليا؛ الماجستير والدكتورة، أعلى منه لدى المعلمين من ذوي المؤهلات العلمية الأقل؛ بكالوريوس، أو دبلوم عالي. فضلاً عن ارتفاع طموحاتهم، لتسلم مراكز قيادية أعلى، مما يحتم عليهم السعي الجاد لتغيير رؤاهم التربوية لكل ما هو جديد، ومعاصر، ومنه القيادة الإبداعية.

اختلفت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة القحطاني (Al-Qahtani, 2012) التي بينت وجود فروق دالة إحصائياً في درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري مدارس الملك عبدالله الثاني للتميز تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، ولصالح حملة الدراسات العليا.

ج. متغير سنوات الخبرة:

للإجابة عن هذا السؤال، وللتحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للقيادة الإبداعية تعزى لمتغير سنوات الخبرة، تم حساب المتوسطات الحسابية لدرجة ممارسة

القيادة الإبداعية حسب متغير سنوات الخبرة، كما يوضحها الجدول (5):

الجدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة

مديري المدارس الحكومية للقيادة الإبداعية تعزى لمتغير سنوات الخبرة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	سنوات الخبرة
0.68	2.48	159	قصيرة (5 سنوات فأقل)
0.54	3.18	128	متوسطة (6 - 10 سنوات)
0.66	3.38	90	طويلة (11 سنة فأكثر)
0.78	3.43	377	المجموع

يشير الجدول (5) إلى أن هناك فروقاً ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للقيادة الإبداعية، تعزى لمتغير سنوات الخبرة. ولمعرفة ما إذا كانت هذه الفروق ذات دلالة إحصائية، تم استخدام تحليل التباين الأحادي (1-Way ANOVA)، والجدول (6) يبين هذه النتائج:

الجدول (6): نتائج تحليل التباين الأحادي (1-Way ANOVA) للفروق بين متوسطات تقديرات أفراد

عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للقيادة الإبداعية تعزى لمتغير سنوات الخبرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة	درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للقيادة الإبداعية
بين المجموعات	0.966	2	0.483	1.33	0.262	
داخل المجموعات	77.319	374	0.363			
المجموع	78.285	376				

يشير الجدول (6) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للقيادة الإبداعية، تعزى لمتغير سنوات الخبرة، تبعاً لمتغير سنوات الخبرة، إذ بلغت قيمة ف (1.33) عند مستوى دلالة (0.262)، وهي قيمة غير دالة إحصائياً. ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن معظم أفراد عينة الدراسة من ذوي سنوات الخبرة القليلة (159 معلماً ومعلمة)، أو المتوسطة (128 معلماً ومعلمة)، وبالتالي عدم إلمامهم الكامل بمفهوم قيادة الإبداع، أو عدم تدريبهم على هذا النمط القيادي.

اتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة القحطاني (Al-Qahtani, 2012) التي أظهرت عدم وجود فروق دالة إحصائية في درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري مدارس الملك عبدالله الثاني للتميز تبعاً لمتغير الخبرة.

التوصيات

- في ضوء النتائج التي أظهرتها الدراسة، يوصي الباحثان بما يأتي:
- توعية القيادات التربوية بأهمية القيادة الإبداعية، وضرورة ممارستها، وبخاصة لدى مديري المدارس.
 - عقد الدورات التدريبية المتخصصة لمديري المدارس، من أجل تنمية كفاياتهم القيادية لممارسة القيادة الإبداعية، وبيان دورها في تقدم العملية التربوية.
 - إجراء دراسات تربوية لتعرف درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري المدارس الخاصة في الأردن، وعلاقتها بمتغيرات أخرى.

References:

- Abu Jamei, Ibrahim Ahmed (2017). The degree of creative leadership practice among school principals in Medina. **Journal of Educational Studies**, 44(4), 231-248.
- Al-Buhairi, Muhammad (2018). The reality of secondary school practices in the Asir region for creative leadership, **King Khalid University Journal of Educational Sciences**. 29(1),21-61.
- Al-Ghamidi, Fahd (2013). **The degree of practicality and training needs for creative leadership as perceived by academic leaders at Umm Al-Qura University**. Unpublished master's thesis, Umm Al-Qura University, Kingdom of Saudi Arabia.
- Al-Hussein, Sarah bint Abdullah (2018). Creative leadership among primary school leaders. **International Journal of Educational and Psychological Sciences**, Issue (15), 97-197.
- Al-Khasawneh, Akef (2011). Managing creativity and innovation in business organizations. Amman, Dar Al-Hamid.
- Al-Khawaldeh, Hayat (2015). **The level of satisfaction of male and female public secondary school teachers in Ain Al-Basha District with the performance of educational supervisors and its relationship to teachers' job commitment from their point of view**, Unpublished Master's thesis, Jerash University, Jerash, Jordan.
- Al-Qahtani, Hassan Ahmed (2012). **The degree of creative leadership practice among principals of King Abdullah II Schools for Excellence in Jordan from the point of view of teachers**. Unpublished master's thesis, Mu'tah University, Karak, Jordan.
- Al-Sayrafi, Muhammad (2007). **Creative administrative leadership**.

- Alexandria, Dar Al-Fikr University.
- Al-Shamayleh, M. (2006). **The administrative styles of public secondary school principals in Jordan and their impact on the creative behavior of teachers.** Unpublished Doctoral Dissertation, Amman Arab University for Postgraduate Studies, Jordan.
- Al-Soud, Rateb (2021). Contemporary trends in educational leadership. Amman: Tariq Office Services.
- Al-Srouf, Nadia (2002). **Introduction to creativity.** Amman: Wael Publishing House.
- Al-Swyed, Abdullah (2014). **Creative leadership foundations and theories.** Amman, Dar Al-Masila for Publishing and Distribution.
- Arivayagan, K., and Pihie, Z. (2017). Principals' creative leadership practices and school effectiveness. In book: **Leadership, innovation and entrepreneurship as driving forces of the global economy** (553-567), DOI:10.1007/978-3-319-43434-6_47.
- Awadallah, Fawzia (2018), The impact of creative leadership in improving the level of university education. **Journal of Business Research**, Zagazig University, Egypt, 40(1): 122-194.
- Botha, R. J. (2013). The Need for Creative Leadership in South African Schools. **African Studies**, 72(2), 307-320.
- Gad Al-Rab, Sayed (2012). **Strategic leadership.** Ismailia, Abdel Dayem Publishing Library.
- Grieco, J. (2012). **"Build a creative leadership Take a unified approach to fostering arts education in your school Elementary**, Englewood, Cliffs, New Jersey. Printice-Hall Inc.
- Hawamdeh, Basem & Harahsheh, Muhammad Abboud (2006). The level of administrative creativity of Educational leaders in the directorates of education in Jordan. **King Soud University Journal**, 18(2), 493-543.
- Krejcie, R. & Morgan, D. (1970). Determining sample size for research activities. **Educational and Psychological Measurement**, (30), 607-610.
- MOE (2023). **Statistical Yearbook 2023.** Amman, Ministry of Education.