

## The Level of Creative Behavior among the Employees in the Directorates of Education in Zarqa Governorate

Khalil Abdel Majid Mataria\*  
Prof. Mohammad Aboud Al-Harashseh\*\*  
Dr. Khaled Ahmed Al-Sarayrah\*\*\* 

Received 2/6/2022

Accepted 31/7/2022

### Abstract:

The study aimed to identify the level of creative behavior of employees in the directorates of education in Zarqa Governorate from their point of view, and to find out the effect of each of the variables of gender, academic qualification, years of experience and directorate on the responses of the sample subjects, and used the descriptive survey methodology, using a tool consisting of (20) distributed items. On three domains: (problem solving, initiative and risk taking, and innovative thinking). Its validity and reliability were verified, the study sample consisted of (152) employees who were selected by the simple random method. The study reached the following results: From their point of view, the level of creative behavior among employees in the directorates of education in Zarqa Governorate was high. The results also showed the presence of statistically significant differences due to the variable of sex, and the absence of statistically significant differences due to the variable of academic qualification, years of experience and directorate. In light of the results, the study recommended a number of recommendations, the most important of which are: Providing material capabilities for employees to do their work in a way that enhances the development of creative behavior to face obstacles.

**Keywords:** level, creative behavior, for employees, directorates of education, Zarqa Governorate.

---

Ministry of Education/Jordan\ [Khalilmatetih75@gmail.com](mailto:Khalilmatetih75@gmail.com)\*  
Faculty of Educational Sciences\ Al al-bayt University\ Jordan\ [dr\\_harah@yahoo.com](mailto:dr_harah@yahoo.com)\*\*  
<https://orcid.org/0009-0008-7482-4754> \*\*\*  
Mutah University\ Jordan\ [dr.khaledsarairah@gmail.com](mailto:dr.khaledsarairah@gmail.com)

## مستوى السلوك الإبداعي لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة الزرقاء

خليل عبد المجيد محمد مطرية\*

أ.د. محمد عبود الحراحشة\*\*

د. خالد أحمد الصرايرة\*\*\*

### ملخص:

هدفت الدراسة التعرف إلى مستوى السلوك الإبداعي لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة الزرقاء من وجهة نظرهم، ومعرفة أثر كل من متغير الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة والمديرية على استجابات أفراد العينة، واستخدام المنهج الوصفي المسحي، باستخدام أداة تكونت من (20) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات هي (حل المشكلات، المبادأة والمجازفة، والتفكير الابتكاري). وتم التحقق من صدقها وثباتها، وتكونت عينة الدراسة من (152) موظفاً تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة. وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: أن مستوى السلوك الإبداعي لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة الزرقاء من وجهة نظرهم جاء مرتفعاً. كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي وسنوات الخبرة والمديرية. وفي ضوء النتائج أوصت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها: توفير الإمكانيات المادية للعاملين للقيام بعملهم بما يعزز تنمية السلوك الإبداعي لمواجهة العقبات.

**الكلمات المفتاحية:** مستوى، السلوك الإبداعي، العاملين، مديريات التربية والتعليم، محافظة الزرقاء.

\* وزارة التربية والتعليم/ الأردن/ [Khalilmatetih75@gmail.com](mailto:Khalilmatetih75@gmail.com)

\*\* كلية العلوم التربوية/ جامعة آل البيت/ الأردن/ [dr\\_harah@yahoo.com](mailto:dr_harah@yahoo.com)

\*\*\* جامعة مؤتة/ الأردن/ [dr.khaledsarairah@gmail.com](mailto:dr.khaledsarairah@gmail.com)

## المقدمة

يعيش العالم اليوم تغيرات متسارعة في مختلف مجالات الحياة، وجاءت هذه التغيرات مفاجئة وسريعة، إذ لم تدع مجالاً من مجالات الحياة، وهذا يتطلب استجابة سريعة وفورية للتكيف مع متطلبات هذه التغيرات المختلفة وخاصة التربوية منها، وما زاد الأمر تعقيداً أن يرافق هذه التغيرات جائحة كورونا (كوفيد 19) التي أصابت العالم اجمع ولا زالت آثارها موجودة ومتفشية لغاية الآن، هذا الأمر يجعل متطلبات التغيير وتوفير الموارد المادية والبشرية له مطلباً عسيراً في ظل شح الموارد والإمكانات، الأمر الذي جعل قادة هذه الأنظمة أمام خيارات صعبة فإما أن تبقى هذه الأنظمة على جمودها وبالتالي تتقدم وتنتهي لأنها غير قادرة على تبرير الإنفاق عليها، وإما أن تتبنى التغيرات المطلوبة ولكن بأقل تكلفة ممكنة لإعادة توازنها واتزانها والعمل على ديمومة العمل والانتاج واستمرارية العطاء وخاصة في المؤسسات التربوية وإيجاد البدائل المناسبة لاستمرار التعليم مع الحفاظ على الجوانب الوقائية لمنع انتشار العدوى وتفشي المرض، وهذا يستدعي التفكير الإيجابي لبدائل غير تقليدية وغير مألوقة من خلال الممارسات السلوكية الإبداعية على مستوى الفرد والجماعات والمؤسسات المختلفة.

ويعني الإبداع إيجاد شيء جديد أو مختلف، سواء أكان هذا الشيء الجديد منتجاً أم خدمة أم فكرة أم إجراءات أم عمليات (Spreitz, 1996). والإبداع عملية عقلية متعلقة بتوليد الأفكار الجديدة أو تحسين الأفكار القائمة (Ingold & Hallarn, 2007). وعُرفه عاشور وعبدالرحمن (Ashour, & Abodul Rahman, 2019) بأنه الاستثمار الأمثل لما هو موجود من مقدرات عقلية، وفكرية، ينتج عنها تكوينات، واكتشاف علاقات جديدة وأفكار، وأساليب عمل جديدة مبدعة، مع توافر عناصر الإبداع، الطلاقة، الأصالة، المرونة، الحساسية للإبداع، ويمكن تنميتها بالتدريب، والتعليم للاستفادة منها في تفعيل الأداء بالمؤسسات.

وقد حصر المبيضين والطراونة (Mubaideen, & Al-Tarawneh, 2011) تعريفات الإبداع في مجموعات أربع هي: تعريفات تنظر للإبداع بوصفها عملية ينتج عنها عمل جديد، وتعريفات تركز على الإنتاج وإيجاد بدائل وحلول فريدة للمشكلات، وتعريفات تركز على السمات والخصائص الإبداعية، وتعريفات تركز على الاستعدادات النفسية الكامنة للإبداع. كما حددا العناصر التي يقاس من خلالها السلوك الإبداعي بـ: المقدرة على التغيير واستخدام أساليب العصف الذهني والمقدرة على حل المشكلات.

ومهما اختلفت تعريفات الإبداع، والسلوك الإبداعي وتنوعت فإنها تجتمع على افتراض رئيس مفاده أن السلوك الإبداعي، سلوك راشد، منهجي، يقود إلى إنتاج جديد وأصيل ومفيد سواء أكان هذا الإنتاج فكرة أم ممارسة وبالتالي يشكل قيمة مضافة للمؤسسة تتفرد بها عن غيرها. وتُعدّ أبعاد الإبداع مرتكزات أساسية يقوم عليها الإبداع كونه عملية متكاملة إذ بتوافرها تكتمل العملية الإبداعية وتتدرج في الحدوث، وقد اشتقت هذه الأبعاد من الدراسات الأصلية التي تناولت الإبداع ومستلزمات ممارسته. وتكاد تجمع الدراسات على مصفوفة من الأبعاد: (El-Sherbiny, 2002)؛ Sadiq, 2002 & (Al-Adlani, 2004)، (Jarwan, 2002). الأصالة: تعني الإتيان بالأفكار الجديدة النادرة، وغير المكررة، وغير التقليدية، وغير الشائعة.

الطلاقة: تعني مقدرة الشخص على إنتاج كمية كبيرة من الأفكار تفوق المتوسط العام في وحدة زمنية محددة وتعد الطلاقة بنك المقدرة الإبداعية وتتوزع على طلاقة اللفظ وطلاقة التداعي وطلاقة الأفكار وطلاقة التعبير، وطلاقة الأشكال.

المرونة: تعني المقدرة على التفكير بطرق متنوعة، ووزارة البدائل، والسلامة في التنقل بين البدائل، وعدم التعصب لفكرة بحد ذاتها، وتتوزع على المرونة التلقائية وهي مقدرة الفرد على إعطاء معلومات متنوعة بشكل تلقائي لا تنتمي لفئة واحدة أو أصل واحد، والمرونة التكيفية، وهي مقدرة الفرد على تغيير وجهته الذهنية وتكييفها حسب متطلبات الموقف والحساسية للمشكلات وقبول المخاطرة والتحليل والربط.

وفيما يتعلق بمستويات الإبداع فقد أشار (Al-Fayad, 1995) إلى ثلاثة مستويات هي: الإبداع على مستوى الفرد، وفي هذه الحالة يكون لدى الأفراد العاملين مجموعة من الخصائص الإبداعية التي يتمتعون بها أصلاً كالذكاء والموهبة، أو من خلال خصائص توفرت لهم بالتدريب وبناء المقدرات على حل المشكلات.

الإبداع على مستوى الجماعات إذ أنّ تلاقي أفكار الجماعة كفيل بأن يولد أفكاراً إبداعية. الإبداع على مستوى المؤسسات إذ أن المنظمات الذكية ذات الخصائص المتميزة لابد أن يكون لها نتاج فريد على مستوى المنظمة كنتيجة لتمتع الأفراد والجماعات الذين يعملون بها بخصائص وسمات إبداعية.

وأشار الأدب النظري والدراسات السابقة إلى أن السلوك الإبداعي وممارسته وتحقق نتائجه لا

يمكن له أن يكون إلا في ظل مناهات تنظيمية تعمل على تذليل العوامل التي تؤثر في الإبداع وممارسته منهجاً وسلوكاً.

ويمثل الإبداع وحدة متكاملة لمجموعة من العوامل الذاتية والموضوعية التي تعود إلى تحقيق إنتاج جديد وأصيل ذي قيمة للفرد والجماعة (Boderhom, 2013) فلا بد من أن يتسم العاملون وتجذر لديهم خصائص الاستقلال والمثابرة والانفتاح والطلاقة الفكرية والمرونة وأن الإبداع عملية تمر بمراحل عدة من أهمها: الإعداد والاختمار والإشراف وأخيراً التحقق (Matthews, 2007). ولتحقيق الإبداع فإنه لا بدّ لقادة المؤسسات وعلى اختلاف أنواعها أن يقوموا بمجموعة من الممارسات من شأنها أن تؤثر في ممارسة السلوك الإبداعي منها: وضع الرجل المناسب في المكان المناسب، ومنح الحرية للعاملين، وتوفير الموارد اللازمة، وتنمية العمل بروح الفريق، والدعم والتشجيع من قبل المشرفين على العمل، وتبني الإبداع منهجاً من قبل قادة المؤسسات ودعمه (Al-Qaryouti, 2000). ويُعرف السلوك الإبداعي: بأنه مقدرة الفرد على الجمع بين الجدة والحدثة والفائدة، وصنع منتجات إبداعية ذات معنى، وتقديم أفكار وأعمال خلاقة في سياقات اجتماعية اقتصادية وتاريخية محددة سيمونتون (Simonton, 2012).

ويُعدّ السلوك الإبداعي سلوكاً إنسانياً خلافاً يكمن في داخل كل فرد، وعليه فإن السلوك الإبداعي يصبح أمراً في غابة الأهمية، فالمؤسسات الحديثة تعيش في اقتصاديات غير ملموسة، اقتصاديات المعلوماتية التي تعتمد على السرعة، والخيال، والمرونة، والابتكار، والإبداع، فلا تقتصر قيمة المشاركة الإبداعية على المؤسسة وحدها، بل إن المقدرة على الوصول إلى أفكار وحلول فريدة ملائمة في الوقت ذاته يمكن أن تعود بفائدة كبرى على الأفراد أيضاً، فالسلوك الإبداعي يدعم قوة أية مؤسسة في تميزها عن المؤسسات الأخرى، ومن هنا أصبحت المؤسسات الحديثة تدرك أهمية السلوك الإبداعي لما له من ميزة تنافسية يمكن مواجهة الآخرين بها لتتامي أهمية المؤسسات المتقدمة، فهو النشاط الأكثر أهمية في البقاء والنمو، وهو الذي ينشئ الثروة، فتتحول المؤسسات بشكل متزايد إلى نمط جديد يمكن وصفه بالمؤسسات القائمة على التميز والإبداع (Bornan, 2019).

وأشار كل من (Abul-Ela, 2013؛ Kotler, 2019) إلى خصائص السلوك الإبداعي

بالآتي:

الإبداع جهد متصل بالإدراك الحسي، والتصورات، والصيانة الجديدة، لذلك يستوجب مقدرات

متميزة في الملاحظة، وفي الاستماع؛ ويبدأ دائماً بالتحليل النظامي للفرص التي يتيحها التغير، والتفكير في استغلال هذه الفرص، وتحويلها إلى إمكانات إبداعية، وتكون الإبداعات ذات نتيجة فعالة لا بد أن تكون لإشباع احتياجات، أو رغبات معينة.

وأن الإبداع سلوك يتصف به جميع الأفراد بدرجات متفاوتة تبعاً للعوامل الوراثية، والظروف التي يعيشها الفرد.

أن الإبداع عملية ذات مراحل متعددة، وتنتج عنها فكرة جديدة؛ والإبداع ليس ظاهرة فردية، بل يمكن ممارسته على مستوى الجماعة، والمؤسسة بينما أكد جونج (Jong, 2007) أن المؤسسات الإبداعية تتمثل بخصائص رئيسة تميزها عن غيرها من المؤسسات التقليدية، ومن أهم هذه الخصائص: النظر إلى الأسلوب الروتيني كعدو رئيس للإنجاز، وتحفيز جميع العاملين للتجريب، وإعطاء أسبقية متميزة لتنمية مقدرات العاملين، وحفزهم للأداء المتميز، والإبداع فيه، وتكوين فرق عمل، وتهيئة المناخ الملائم للتنمية الإبداعية وتوافر القيادة الواعية التي تؤمن بأهمية تنمية الإبداع و زيادة الانتماء لقيم المؤسسة، وأهدافها، والعمل في جو يتسم بالثقة، والمرونة.

وأشارت طاهر (Taher, 2015) إلى أربع استراتيجيات تسهم في تعزيز السلوك الإبداعي. استراتيجية رفع المستوى: تؤكد على نشر المعرفة بين مجالات المؤسسة لتحسين عملية الإبداع؛

استراتيجية التخصيص: تحول المعرفة الجديدة من الأقسام لتعزيز الإبداع؛ استراتيجية المحاورة: ابتكار المعرفة الجديدة التي تسهم في الإبداع؛ استراتيجية التوسع: توسع من أجل الإبداع.

وتناولت عدد من الدراسات الإبداع والسلوك الإبداعي وتم عرضها من الأقدم إلى الأحدث على النحو الآتي:

أجري باتالي (Batalli, 2011) دراسة هدفت التعرف إلى استراتيجيات السلوك الإبداعي خلال العملية التعليمية، لإدارة تدريب المعلمين والمدرسة، وقد استخدم أسلوب المقابلة لجمع المعلومات، وتكونت عينة الدراسة من (81) مديراً من مدارس مختلفة في أوروبا. وأستخدم الأسلوب الوصفي المسحي. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن هناك استراتيجيات تساعد المديرين على إدارة المدارس، بطريقة إبداعية، إذ إنها أيضاً تحتاج إلى دعم واسع عن طريق إعداد دورات تدريبية

للمديرين أنفسهم، ليساعدهم هذا في إدارة المدارس، والعملية التعليمية بما فيها إدارة المعلمين والطلبة.

وأجرى العمري والجمال (Al-Omari, & Al-Jamal, 2011) دراسة هدفت التعرف الى درجة ممارسة السلوك الإبداعي من قبل مديري المدارس الثانوية في محافظه إربد من وجهة نظر المعلمين، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي. واستخدمت الاستبانة، وتكونت عينة الدراسة من (416) معلما ومعلمة، وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية لأنماط السلوك الإبداعي كانت مرتفعة.

هدفت دراسة زنتا (Zinta, 2013) الكشف عن مستوى الإبداع لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية في المجر. تم اعتماد المنهج الوصفي، واستخدام مقياس الإبداع لدى مديري المدارس، وتكونت عينة الدراسة من (333) معلمة ومعلما من معلمي المدارس، الثانوية في مدينة بودابست، أظهرت النتائج أن مستوى الإبداع لدى المديرين تراوح بين منخفض إلى متوسط، كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الإبداع المهني لدى المديرين تعزى إلى متغيري: الجنس، والمؤهل العلمي.

وأجرت الختلان (Al-Khtlan, 2015) دراسة هدفت التعرف إلى درجة ممارسة السلوك الإبداعي في إدارة المدارس الحكومية بمحافظة حولي في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين، وإلى أثر متغيرات (العمر، والجنس، والمؤهل الدراسي، وسنوات الخبرة) وأتبع المنهج الوصفي المسحي. وتكونت عينة الدراسة من (398) معلماً ومعلمة، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة السلوك الإبداعي في إدارة المدارس الحكومية بمحافظة حولي التعليمية بدولة الكويت من وجهة نظر المعلمين متوسطة، كما تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس، والمؤهل الدراسي، والعمر، وسنوات الخبرة، على جميع أبعاد السلوك الإبداعي.

أجرى الطيطي وإبداع وجرادات (Al-Titi, & Ibdah, and Jaradat, 2016) دراسة هدفت الكشف عن دور مديري المدارس الأساسية في تنمية الإبداع لدى المعلمين من وجهة نظر مساعدي مديري المدارس، واختيرت عينة الدراسة بالطريقة العشوائية إذ تكونت من (92) من مساعدي مديري المدارس، منهم (40) مساعد مدير، و(52) مساعدة مديرة. واستخدم المنهج الوصفي. وأظهرت نتائج الدراسة أن دور مديري المدارس الأساسية في "تنمية الإبداع لدى المعلمين من وجهة نظر مساعدي مديري المدارس في قسبة إربد كان بدرجة قليلة"، وعدم جود

فروق دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على مجالات دور مديري المدارس الأساسية في تنمية الإبداع لدى معلمي المدارس في مديرية التربية والتعليم لقصبة إربد، تعزى لمتغيرات: الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة.

وقام الميع (Al-Maya, 2019) بدراسة هدفت التعرف إلى درجة توافر متطلبات تكنولوجيا الأداء البشري في مدارس دولة الكويت، وعلاقتها بالإبداع لدى مديري المدارس الثانوية بدولة الكويت من وجهة نظر المديرين، والمعلمين، وتم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، ووظفت استبانة وزعت على عينة مكونة من (648) معلماً ومديراً ومساعداً، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة. وأشارت النتائج إلى أن مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية جاء بدرجة متوسطة، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات أفراد عينة الدراسة نحو مستوى الإبداع الإداري تعزى لمتغيرات: الجنس، والوظيفة، والخبرة.

هدفت دراسة جرالويسكي (Gralewski, 2019) الكشف عن معتقدات المعلمين حول خصائص الطلبة الإبداعية، والفروق بين الجنسين في بولندا. وتم استخدام المنهج النوعي من خلال إجراء مقابلات مع عينة من (15) معلماً ومعلمة من مدارس بولندا الثانوية الحكومية. وأظهرت نتائج الدراسة أن السمات الإبداعية للطلاب هي تلك التي تشير لتفوقه، ومقدرته على حل المشكلات، والتواصل المجتمعي، وأظهرت النتائج أن الطالب المبدع هو الشجاع، والمبادر، والقادر على مواجهة المخاطر والقادر على الدفاع عن رأيه. أما الطالبة المبدعة فهي التي تمتلك المهارة الفنية والذكاء والمقدرة على الأداء الإبداعي أكاديمياً ومجتمعياً.

وأجرى مزهر (Mezher, 2019) دراسة هدفت التعرف إلى أثر أبعاد المنظمة المتعلمة في السلوك الإبداعي للعاملين في جامعة فلسطين - قطاع غزة، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي وتكونت عينة الدراسة من (86) موظفاً، وتوصلت الدراسة إلى توفر أبعاد المنظمة المتعلمة في جامعة فلسطين (فعالية التعلم، بيئة المنظمة، تمكين العاملين، إدارة المعرفة، تطبيق التكنولوجيا) بدرجة مرتفعة، كما سجل السلوك الإبداعي للعاملين مستوى مرتفعاً، وبينت النتائج وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لأبعاد المنظمة المتعلمة في السلوك الإبداعي للعاملين.

وهدف دراسة الجرايدة وحبيب (Al-Jaraydah & Habib, 2020) الكشف عن العلاقة بين الثقة التنظيمية في المديرية العامة للتربية والتعليم في سلطنة عمان وعلاقتها بالسلوك الإداري الإبداعي لدى العاملين فيها. وتكونت عينة الدراسة من (1156) فرداً. ومن أبرز النتائج



التي توصلت إليها الدراسة: أن درجة توافر أبعاد الثقة التنظيمية في المديرية العامة للتربية والتعليم في سلطنة عمان كانت بدرجة متوسطة. كما بينت النتائج أن درجة ممارسة السلوك الإداري الإبداعي للعاملين في المديرية العامة للتربية والتعليم في سلطنة عمان مرتفعة، كذلك أوضحت النتائج وجود علاقة ارتباطية طردية ودلالة إحصائية بين أبعاد الثقة التنظيمية وأبعاد السلوك الإداري الإبداعي للعاملين في المديرية العامة للتربية والتعليم في سلطنة عمان

وقام الضيدان (Al-Daidan, 2020) بدراسة هدفت التعرف إلى مستوى التمكين النفسي والسلوك الإبداعي، وكشف العلاقة بينهما لدى عينة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية. وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، واختيرت عينة عشوائية بلغت (106) أعضاء هيئة تدريس من ثلاث جامعات، وهي: جامعة الملك سعود، وجامعة المجمعة، وجامعة الإمام محمد بن سعود بمنطقة الرياض. وقد أسفرت نتائج الدراسة عن الآتي: تبين أن مستوى أبعاد التمكين النفسي والسلوك الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية جاء مرتفعاً. كما تبين أنه توجد علاقة ارتباط موجبة دالة إحصائياً بين التمكين النفسي بأبعاده والسلوك الإبداعي بأبعاده لأعضاء هيئة التدريس، ولا يوجد أي فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجامعة التي يعمل بها، عدد سنوات الخبرة، الرتبة الأكاديمية.

#### التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال عرض الدراسات السابقة يمكن التوصل إلى الآتي: سعت بعض الدراسات للتعرف إلى درجة ممارسة السلوك الإبداعي كدراستي العمري والجمال (Al-Omari, & Al-Jamal, 2011) والختلان (Al-Khtlan, 2015). وسعت دراسة الطيطي وإبداع وجردات (Al-Jaradat, 2016) (Titi, & Ibdah, and Jaradat, 2016) الكشف عن دور مديري المدارس في تنمية وتعزيز الإبداع وهدفت إحدى الدراسات الكشف عن دور تكنولوجيا المعلومات بتنمية السلوك الإبداعي كدراسة الميع (Al-Maya, 2019)؛ وهدفت دراسة باتالي وميرليندا (Batalli, 2011). التعرف إلى استراتيجيات السلوك الإبداعي.

وتناولت دراسة كل من مزهر (Mezher 2019) والجرايدة وحبيب (Al-Jaraydah & Habib, 2020) والضيدان (Al-Daidan, 2020) تأثير أبعاد المنظمة المتعلمة؛ والثقة التنظيمية؛ والتمكين النفسي على السلوك الإبداعي.

وتميزت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة بأنها تناولت مجتمع وبيئة لم تتناوله أي من

الدراسات السابقة. وقد استفاد الباحثون من الدراسات في تحديد محاور الدراسة؛ وفي مناقشة النتائج وتعزيز بالاستنتاجات، والمقارنة بين نتائج الدراسات السابقة، ونتائج الدراسة الحالية من حيث مدى الاتفاق والاختلاف.

### مشكلة الدراسة:

انبثقت مشكلة الدراسة من مصدرين أحدهما ذاتي تمثل بأن الباحثين يعملون في مؤسسات تربوية، إذ لاحظ الباحثون أن هناك اهتماماً واضحاً في تطوير أداء العاملين الإداريين، شملته الخطط الاستراتيجية التي يعملون بها، لذا ارتأى الباحثون أن يتحققوا من ثمار مشروعات التدريب في تحقيق متطلبات السلوك الإبداعي لديهم في تلك البيئات، ومع وجود هذا الاهتمام التدريبي إلا أنه مازالت الممارسات الإدارية يغلب عليها الطابع التقليدي والروتيني الأمر الذي دفع الباحثين إلى إجراء مثل هذه الدراسة. أما المصدر الثاني: فهو مصدر موضوعي تمثل باطلاع الباحثين على الأدب النظري والدراسات السابقة للذين أبرزوا أهمية موضوع الإبداع كمتغير مهم، إذ أجريت دراسات حول هذا المتغير في بيئات ومؤسسات مختلفة مثل البنوك (Al-Mubaideen, & Al-Tarawneh, 2011) ومراكز البحوث العلمية (Boderhom, 2013) وتوصلت تلك الدراسات إلى وجود أهمية للإبداع في المنظمات، لذا تلخصت مشكلة الدراسة بالتعرف إلى مستوى السلوك الإبداعي لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة الزرقاء من وجهة نظرهم.

### أسئلة الدراسة: أجابت الدراسة عن الأسئلة الآتية:

1. ما مستوى السلوك الإبداعي لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة الزرقاء من وجهة نظرهم؟

2. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) في استجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى السلوك الإبداعي لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة الزرقاء من وجهة نظرهم تعزى لمتغيرات: الجنس والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمديرية؟

### أهداف الدراسة:

سعت هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

التعرف إلى مستوى السلوك الإبداعي لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة الزرقاء من وجهة نظرهم.

الكشف عن وجود اختلاف في مستوى السلوك الإبداعي لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة الزرقاء من وجهة نظرهم تعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمديرية.

#### أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة من خلال الجوانب الآتية: أهمية الموضوع بحد ذاته.

#### التعريفات الاصطلاحية والاجرائية:

- استخدم الباحثون في دراستهم مفاهيم ومصطلحات يرون من الضروري تعريفها وهي:
- **السلوك الإبداعي:** مقدرة الفرد على تغيير وجهته الذهنية وتكييفها حسب متطلبات الموقف، والحساسية للمشكلات وقبول المخاطرة والتحليل والربط (El-Sherbiny, & Sadiq, 2002) ؛ ويعرّف إجرائياً بالدرجة الكلية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات المقياس المعد لهذه الغاية والمحدد بالمجالات الآتية ( حل المشكلات، المبادأة، التفكير الابتكاري).
- **العاملون:** يقصد بهم الموظفون الذين يعملون بمسمى إداري داخل المديرية (الزرقاء الأولى، الزرقاء الثانية، الرصيفة).

#### حدود الدراسة ومحدداتها: تتحدد الدراسة بالحدود والمحددات الآتية:

- **الحدد الموضوعية:** اقتصرَت الدراسة على دراسة موضوع " مستوى السلوك الإبداعي لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة الزرقاء .
- **الحدد البشري:** اقتصرَت الدّراسة عينة من (الموظفين الإداريين العاملين) في مديريات التربية والتعليم في محافظة الزرقاء في الأردن.
- **الحدد المكاني:** تم التطبيق الميداني على مديريات التربية والتعليم في محافظة الزرقاء في الأردن

- **الحدد الزمني:** تم تطبيق هذه الدّراسة خلال العام 2021 / 2022م.

**المحددات:** أن تعميم نتائج الدراسة الحالية يتم في ضوء المحددات الآتية:

- صدق أداة الدراسة وثباتها.
- دقة استجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات أداة الدراسة وموضوعيتهم.

#### الطريقة والإجراءات

تناول هذا الجزء وصفاً لمنهج الدراسة، ومجتمع الدراسة وعينتها وأداة الدراسة التي تم

استخدامها والإجراءات اللازمة للتحقق من صدق أداة الدراسة وثباتها:

#### منهج الدراسة:

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي لملاءمته لطبيعة الدراسة، وذلك باستخدام أداة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة.

#### مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة الزرقاء والبالغ عددهم (445) موظفاً إدارياً حسب إحصائيات (وزارة التربية والتعليم، 2021/2022).  
عينة الدراسة:

تم اختيار عينة عشوائية بسيطة مكونة من (152) فرداً من العاملين خلال العام الدراسي 2021/2022، وبنسبة (34%) من مجتمع الدراسة والجدول (1) يبين ذلك.

الجدول (1) توزع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة والمديرية

المتغير	الفئات/ المستويات	العدد	النسبة
الجنس	ذكر	103	0.68
	أنثى	49	0.32
	المجموع	152	0.100
المؤهل العلمي	بكالوريوس	98	0.64
	دراسات عليا	54	0.36
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	26	0.17
	5 - أقل من 10 سنوات	31	0.20
	10 سنوات فأكثر	95	0.63
	المجموع	152	0.100
المديرية	الأولى	106	0.70
	الثانية	18	0.12
	الرصيفة	28	0.18
	المجموع	152	0.100

#### أداة الدراسة:

تم تطوير أداة لقياس متغيرات الدراسة فقد تكونت الأداة من جزأين الأول: معلومات ديموغرافية عن المستجيب والثاني لقياس السلوك الإبداعي وتكون من (20) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات هي (حل المشكلات، المبادأة والمجازفة، والتفكير الابتكاري). وذلك بالرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة.

**صدق أداة الدراسة:**

تم التحقق من صدق أداة الدراسة بطريقة صدق المحتوى، وذلك بعرضها على عدد من المحكمين والبالغ عددهم (10) من أساتذة الإدارة التربوية والقياس والتقويم والإدارة العامة، من أساتذة الجامعات الأردنية وقد طلب من المحكمين تنقيح الاستبانة ومراجعتها من حيث درجة وضوح الفقرات، وجودة الصياغة اللغوية، ودرجة انتمائها للمجال الذي تقيسه، وتعديل، أو حذف أي فقرة يرون أنها لا تحقق الهدف من الاستبانة إذ جمعت البيانات من المحكمين وبعد ذلك تم إعادة صياغتها وفق ما وافق عليه (80%) من المحكمين. إذ تم إعادة الصياغة لبعض الفقرات، كما تم حذف فقرتين من فقرات مجال حل المشكلات.

**ثبات أداة الدراسة:**

للتأكد من ثبات أداة الدراسة، تم استخدام طريقة الاتساق الداخلي حسب معامل كرونباخ ألفا، والجدول (2) يبين ذلك.

**الجدول (2) معامل الاتساق الداخلي بأستخدام معادلة (كرونباخ ألفا) لمجالات الدراسة**

المتغير	المجال	الاتساق الداخلي
السلوك الابداعي	حل المشكلات	0.86
	المبادأة والمجازفة	0.91
	التفكير الابتكاري	0.93

يبين الجدول (2) أن معاملات الثبات لمجالات الأداة بمحوريها تراوحت بين (0.86-0.93) هي معاملات ثبات مرتفعة ومناسبة لتحقيق أغراض الدراسة.

**معيار التصحيح:**

تم اعتماد مقياس ليكرت الثلاثي لتصحيح أداة الدراسة، بإعطاء كل فقرة من فقراته درجة واحدة من بين درجاته الثلاث (درجة كبيرة، درجة متوسطة، درجة منخفضة) وهي تمثل رقمياً (3، 2، 1) على الترتيب، وتم اعتماد على المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة لتكون مؤشراً على المستوى وتم الاعتماد على المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة لتكون مؤشراً على المستوى، وذلك اعتماداً على المعادلة الآتية:

$$\text{الحد الأعلى للبدائل} - \text{الحد الأدنى للبدائل} / \text{عدد المستويات} = 3/2 = 3/1 - 3 = 0.66$$

$$\text{المدى الأول} = 1.66 = 0.66 + 1$$

$$\text{المدى الثاني} = 2.33 = 0.66 + 1.67$$

– المدى الثالث =  $3 = 0.66 + 2.34$

ومن ثم أصبحت التقديرات كالآتي:

1. أقل من أو يساوي (1.66) مؤشراً منخفضاً.
2. أكبر أو تساوي (1.67) وأقل من أو تساوي (2.33) مؤشراً متوسطاً.
3. أكبر أو تساوي (2.34) مؤشراً مرتفعاً.

### عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

تناول هذا الجزء عرضاً لنتائج الدراسة وفقاً لتسلسل أسئلتها، وذلك على النحو الآتي:

**نتائج السؤال الأول ومناقشته: ما مستوى السلوك الإبداعي لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة الزرقاء من وجهة نظرهم؟** للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى السلوك الإبداعي لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم من في محافظة الزرقاء من وجهة نظرهم، والجدول (3) يوضح ذلك.

**الجدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لمستوى السلوك الإبداعي لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم من في محافظة الزرقاء من وجهة نظرهم من وجهة نظرهم مرتبة تنازلياً**

رقم المجال	المجال	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
3	التفكير الابتكاري	2.46	.41	1	مرتفع
1	حل المشكلات	2.38	.39	2	مرتفع
2	المبادأة والمجازفة	2.35	.41	3	مرتفع
	الكلية	2.39	.35	–	مرتفع

يبين الجدول (3) أن مستوى السلوك الإبداعي لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة الزرقاء من وجهة نظرهم جاء مرتفعاً بمتوسط حسابي بلغ (2.39) وانحراف معياري بلغ (0.35)، وقد جاءت جميع المجالات بمستوى مرتفع، وتراوح المتوسطات الحسابية للمجالات ما بين (2.35-2.46)، فقد جاء مجال التفكير الابتكاري في الرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (2.46) وانحراف معياري بلغ (0.41). وفي الرتبة الثانية مجال حل المشكلات بمتوسط حسابي بلغ (2.38) وانحراف معياري بلغ (0.39). وفي الرتبة الثالثة والأخيرة جاء مجال المبادأة والمجازفة بمتوسط حسابي بلغ (2.35) وانحراف معياري بلغ (0.41). وتفسر هذه النتيجة بأن اهتمام العاملين بمتابعة ما يستجد من متطلبات مهنية في مجال عملهم خاصة في ظل التغيرات المتسارعة والمتتالية خاصة في مجال التكنولوجيا ومتطلبات استخدامها وظيفياً؛ فضلاً عن تداعيات الأزمة العالمية والمعروفة بجائحة كورونا (كوفيد-19) وما انعكس من آثارها على جميع

المجالات ومن بينها المجال التربوي والتعليمي لذا بات من الضروري الأخذ بكل ما من شأنه المحافظة على متطلبات الوقائية الصحية مع استمرارية الانتاج وتقديم ما يلزم من خدمات تربوية للطلبة والمعلمين من خلال مديريات التربية والتعليم والتي تمثل الحلقة الوسط لمتابعة القرارات وتنفيذها من خلال التفكير الابتكاري كمتطلب لممارسات السلوك الابداعي وذلك للخروج من التفكير المألوف والتفكير خارج الصندوق وذلك من خلال الفكر النظامي الإبداعي بتنفيذ متطلبات الوظيفة على اكمل وجه وبما يحقق التنافسية للوصول للتميز المؤسسي؛ لذلك جاءت مجالات السلوك الإبداعي وفق تسلسل منطقي لممارسات العاملين بدءاً بالتفكير الابتكاري لحل المشكلات التي قد تعترض متطلبات العمل او تعترض المؤسسة والعمل على حلها بطرق ابتكارية غير تقليدية؛ أما ما يتعلق بالمبادأة والمجازفة ربما يعود تفسير ترتيبها من حيث الممارسة بالترتبة الأخيرة بالنسبة لمجالات السلوك الإبداعي كون العاملين في اغلبهم ينتظرون المبادأة من المسؤولين خوفاً من المساءلة وكذلك المجازفة قد يتعرضون بعدها إلى مساءلة إذا كانت النتيجة للمجازفة سلبية وعلى الرغم من ذلك الترتيب لمجالات السلوك الإبداعي إلا أنها جاءت بمستوى مرتفع وهذا يدل على أن العاملين في مديريات التربية والتعليم لديهم دافعية نحو الممارسات السلوكية على مستوى الوظيفة بما يحقق الإبداع ومتطلباته على مستوى المؤسسة التي يعملون فيها.

واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة كل من العمري والجمل ( Al-Omari, & Al-Jamal, 2011)؛ ودراسة مزهر (Mezher, 2019)؛ ودراسة الضيدان (Al-Daidan, 2020) والتي توصلت نتائجها إلى أن مستوى السلوك الإبداعي مرتفع. بينما اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة كل من زنتا (Zinta, 2013) و الختلان (Al-Khtlan, 2015) و الطيطي وابداح وجرادات ( Al-Titi, 2016) و Ibdah, and Jaradat, 2016) و الميع (Al-Maya, 2019) والجرايدة وحبیب (Al-Jaraidah & Habib, 2020) والتي توصلت نتائجها إلى أن مستوى السلوك الإبداعي جاء بين المنخفض والمتوسط.

وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة عن فقرات كل مجال على حدة، كما جاءت مرتبة تنازلياً حسب النتائج؛ فكانت على النحو الآتي:

#### المجال الأول: التفكير الابتكاري

لبيان تقديرات أفراد عينة الدراسة لفقرات مجال التفكير الابتكاري تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والجدول (4) يبين ذلك.

**الجدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة للفقرات المتعلقة بمجال التفكير الابتكاري مرتبة تنازلياً**

رقم الفقرة	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
15	أرى أن احترام الشخص لذاته أكثر أهمية من احترام الآخرين له	2.59	.57	1	مرتفع
18	إنني أتمتع بدرجة عالية من التذوق الجمالي	2.55	.57	2	مرتفع
17	غالباً ما أصل إلى أفضل الأفكار عندما لا أتقيد بعمل محدد بعينه	2.49	.59	3	مرتفع
16	إن عملاً ما أعتقد أنه الصحيح هو أكثر أهمية بالنسبة لي	2.49	.61	3	مرتفع
20	إن التأمل الحر قد أوجد النواة لعدد من مشروعاتي المهمة	2.43	.61	5	مرتفع
19	لا يهمني تذكر أشياء مثل أسماء الأشخاص والشوارع...الخ	2.21	.67	6	متوسط
	<b>الكل</b>	<b>2.46</b>	<b>.41</b>		<b>مرتفع</b>

يبين الجدول (4) إن مستوى التفكير الابتكاري لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة الزرقاء من وجهة نظرهم جاء بمستوى مرتفع بمتوسط حسابي بلغ (2.46) وانحراف معياري بلغ (0.41)، وقد جاءت جميع الفقرات بمستوى مرتفع باستثناء الفقرة (19)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات ما بين (2.21-2.59)، فقد جاءت الفقرة (15) والتي تنص على " أرى أن احترام الشخص لذاته أكثر أهمية من احترام الآخرين له " في الرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (2.59) وانحراف معياري (0.57). بمستوى مرتفع، وتفسر هذه النتيجة بأن تحقيق الذات لا يتأتى إلا من خلال ثقة الفرد بنفسه واحترامه لذاته وهذا يمثل بعداً رئيساً من أبعاد المبادأة واستثارة التفكير بما يحيط بالفرد. بينما جاءت الفقرة (19) ونصها " لا يهمني تذكر أشياء مثل أسماء الأشخاص والشوارع...الخ " وبمتوسط حسابي بلغ (2.21). وانحراف معياري (0.67). بمستوى متوسط. ربما تعزى هذه النتيجة إلى أن اهتمام العاملين بما يخدم المؤسسة لذا يكون نواة تفكيرهم وإدراكهم لمتطلبات الدور الوظيفي أكثر من اهتمامهم بالأسماء للأشخاص والشوارع وغيرها والتي لا تكون ضمن الوصف الوظيفي لمتطلبات المهنة التي يمارسونها.

#### المجال الثاني: حل المشكلات

لبيان تقديرات أفراد عينة الدراسة لفقرات مجال حل المشكلات تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والجدول (5) يبين ذلك.



**الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لل فقرات المتعلقة بمجال حل المشكلات مرتبة تنازلياً**

رقم الفقرة	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
4	عندما لا تعمل طريقة معينة لحل مشكلة أستخدم تفكيري وبسرعة	2.57	.59	1	مرتفع
6	أستطيع وباستمرار توقع حل لمشكلاتي في العمل	2.56	.54	2	مرتفع
5	إن عدم المقدرة على حل المشكلات يعود إلى عدم طرح الأسئلة الصحيحة	2.49	.60	3	مرتفع
2	أعتقد أن خطوة خطوة هي الأسلوب التقليدي لحل المشكلات	2.43	.60	4	مرتفع
1	أستطيع التعايش مع المشكلات الصعبة لفترات طويلة	2.39	.64	5	مرتفع
7	غالباً ما أبدأ العمل في المشكلة التي يحيطها الغموض ولم تتضح بعد	2.28	.65	6	مرتفع
3	أعتقد أن خطوة خطوة هي الأسلوب التقليدي لحل المشكلات	2.18	.72	7	متوسط
8	أتأثر بمشكلاتي في العمل بشكل مستمر ولا أستطيع التخلص منها بسهولة	2.11	.74	8	متوسط
	<b>الكلية</b>	<b>2.38</b>	<b>.39</b>		<b>مرتفع</b>

يبين الجدول (5) إن مستوى حل المشكلات لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة الزرقاء من وجهة نظرهم جاء بمستوى مرتفع بمتوسط حسابي بلغ (2.38) وانحراف معياري بلغ (0.39)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات ما بين (2.11-2.57)، إذ جاءت الفقرة (4) والتي تنص على "عندما لا تعمل طريقة معينة لحل مشكلة أستخدم تفكيري وبسرعة" في الرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (2.57) وانحراف معياري (0.59). وبمستوى مرتفع، وربما يعود ذلك إلى أن العاملين يبادرون بحل المشكلات التي تعترضهم مباشرة دون التسويف والمماطلة خوفاً من تفاقم المشكلة ووصولها إلى أزمة وبالتالي قد يؤدي إلى نتيجة سلبية على مستوى المؤسسة. بينما جاءت الفقرة (8) ونصها "أتأثر بمشكلاتي في العمل بشكل مستمر ولا أستطيع التخلص منها بسهولة" وبمتوسط حسابي بلغ (2.11). وانحراف معياري (0.74). وبمستوى متوسط. ويمكن أن تعزى هذه النتيجة إلى أن الإنسان بطبيعته يتأثر بما يحيط به سواء كان ذلك في محيط العمل أم في محيط المجتمع خارج المؤسسة لذا قد يحتاج وقتاً للتخلص من التفكير في هذه المشكلات والتخلص من تبعاتها التي تؤثر في الممارسات السلوكية على مستوى الوظيفة.

#### المجال الثالث: المبادأة والمجازفة

لبيان تقديرات أفراد عينة الدراسة لفقرات مجال المبادأة والمجازفة تم استخدام المتوسطات

الحسابية والانحرافات المعيارية والجدول (6) يبين ذلك.

**الجدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة للفقرات المتعلقة بمجال المبادأة والمجازفة مرتبة تنازلياً**

رقم الفقرة	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
9	أعتقد أنه يمكنني الإسهام بشيء خاص للعالم المحيط بوظيفتي.	2.43	.62	1	مرتفع
10	أفضل أداء الأعمال بمفردي أكثر من اعتمادي على الآخرين.	2.42	.64	2	مرتفع
11	أنني أكثر اهتماماً بتقديم أفكار جديدة من تسويق أفكاري للآخرين.	2.39	.62	3	مرتفع
12	أفضل التقدم بأفكار جديدة حتى إن لم توجد منفعة مباشرة.	2.38	.63	4	متوسط
14	أستطيع التخلي بسهولة عن شيء حققته أو حصلت عليه من أجل الوصول إلى الهدف الرئيس.	2.27	.66	5	متوسط
13	أشعر أن العمل الشاق هو العامل الأساسي للنجاح	2.18	.71	6	متوسط
	<b>الكلّي</b>	<b>2.35</b>	<b>.41</b>		<b>مرتفع</b>

يبين الجدول (6) أن مستوى المبادأة والمجازفة لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة الزرقاء من وجهة نظرهم جاء مرتفعاً بمتوسط حسابي بلغ (2.35) وانحراف معياري بلغ (0.41)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات ما بين (2.18-2.43)، فقد جاءت الفقرة (9) والتي تنص على "أعتقد أنه يمكنني الإسهام بشيء خاص للعالم المحيط بوظيفتي" في الرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (2.43) وانحراف معياري (0.62). بمستوى مرتفع، ربما تفسر هذه النتيجة بأن هناك اتجاهات ايجابية للعاملين نحو المؤسسة التي يعملون فيها ويتبرجون ذلك من خلال ما يقدمون من خدمات للمجتمع المحيط مما يحقق الرضا عن الخدمة المقدمة من المديريات التي يعملون بها سواء كانت هذه الخدمة للعاملين فيها من معلمين ومديرين وغيرهم كي يقدموا الخدمات التعليمية المتميزة لطلبتهم في تلك المدارس التابعة لهذه المديريات. بينما جاءت الفقرة (13) ونصها "أشعر أن العمل الشاق هو العامل الأساسي للنجاح" وبمتوسط حسابي بلغ (2.18). وانحراف معياري (0.71). وبمستوى متوسط. وتعزى هذه النتيجة إلى أن الضغوط الوظيفية والصعوبات التي قد تواجه العاملين قد تؤدي إلى نتيجة سلبية على الأداء الوظيفي لذا لم يكن العمل الشاق هو السبيل للنجاح بالدرجة المطلوبة.

**نتائج السؤال الثاني ومناقشته:** هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة عن مستوى السلوك الإبداعي

لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم من في محافظة الزرقاء من وجهة نظرهم حسب متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة والمديرية؟ للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والجدول (7) يوضح ذلك.

الجدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى السلوك الإبداعي لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم من في محافظة الزرقاء من وجهة نظرهم حسب متغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة والمديرية

المتغير	الفئات / المستوى		حل المشكلات	المبادأة والمجازفة	التفكير الابتكاري	الكلبي
الجنس	ذكر	س	2.42	2.37	2.43	2.41
		ع	.38	.42	.40	.34
	أنثى	س	2.26	2.28	2.50	2.34
		ع	.38	.38	.42	.35
المؤهل العلمي	بكالوريوس	س	2.35	2.34	2.46	2.38
		ع	.38	.42	.39	.35
	دراسات عليا	س	2.42	2.35	2.4537	2.41
		ع	.39	.39	.44	.34
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	س	2.41	2.49	2.50	2.46
		ع	.37	.42	.35	.34
	5-أقل من 10 سنوات	س	2.30	2.33	2.49	2.37
		ع	.38	.344	.32	.29
	10سنوات فأكثر	س	2.38	2.31	2.43	2.37
		ع	.40	.42	.44	.36
المديرية	الأولى	س	2.38	2.32	2.46	2.39
		ع	.38	.41	.41	.34
	الثانية	س	2.34	2.45	2.54	2.43
		ع	.35	.31	.29	.255
	الرصيفة	س	2.34	2.35	2.38	2.35
		ع	.43	.45	.45	.40

س = المتوسط الحسابي ع = الانحراف المعياري

يبين الجدول (7) تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى السلوك الإبداعي لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة الزرقاء من وجهة نظرهم بسبب اختلاف فئات متغير الجنس (ذكور، إناث)؛ ومستويات متغير المؤهل العلمي (بكالوريوس، دراسات عليا) ومستويات متغير سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات، 5 -أقل من 10 سنوات، 10سنوات فأكثر). وفئات المديرية (الأولى، الثانية، الرصيفة). ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين الرباعي المتعدد والجدول (8) يبين ذلك.

الجدول (8) تحليل التباين الثلاثي المتعدد لأثر الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة والمديرية على

مجالات السلوك الإبداعي

مصدر التباين	المجالات	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
الجنس هوتلنج=0.091 ح=0.006	حل المشكلات	.722	1	.722	4.775	*.03
	المبادأة والمجازفة	.163	1	.163	.947	.33
	التفكير الابتكاري	.123	1	.123	.723	.39
	الكلية	.127	1	.127	1.020	.31
المؤهل العلمي هوتلنج=0.004 ح=0.906	حل المشكلات	.084	1	.084	.552	.45
	المبادأة والمجازفة	.045	1	.045	.260	.61
	التفكير الابتكاري	.027	1	.027	.158	.69
	الكلية	.052	1	.052	.420	.51
الخبرة ويلكس=0.968 ح=0.593	حل المشكلات	.056	2	.028	.186	.83
	المبادأة والمجازفة	.504	2	.252	1.466	.23
	التفكير الابتكاري	.137	2	.068	.401	.67
	الكلية	.139	2	.070	.561	.57
المديرية ويلكس=0.972 ح=0.666	حل المشكلات	.121	2	.061	.401	.67
	المبادأة والمجازفة	.158	2	.079	.458	.63
	التفكير الابتكاري	.184	2	.092	.540	.58
	الكلية	.084	2	.042	.340	.71
الخطأ	حل المشكلات	21.932	145	.151		
	المبادأة والمجازفة	24.918	145	.172		
	التفكير الابتكاري	24.690	145	.170		
	الكلية	17.991	145	.124		
الكلية	حل المشكلات	881.078	152			
	المبادأة والمجازفة	862.889	152			
	التفكير الابتكاري	943.833	152			
	الكلية	887.958	152			

\*دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

يتبين من الجدول (8) الآتي:

وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $0.05 \geq \alpha$ ) تعزى لأثر الجنس على مجال حل المشكلات وجاءت الفروق لصالح الذكور. وتعود هذه النتيجة إلى أن العاملين من الذكور يبادرون بحل المشكلات من خلال مقدرتهم بالتعامل مع المجتمع أكثر من الإناث بحكم السمات الشخصية التي يمتلكونها وكذلك المحددات الاجتماعية التي تفرض على الإناث.

بينما دلت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $0.05 \geq \alpha$ ) تعزى لأثر الجنس على مجالي (المبادأة والمجازفة، التفكير الابتكاري) والكلية. وتعزى هذه النتيجة إلى أن العاملين

يمارسون الأدوار الوظيفية لمتطلبات الدور الوظيفي وفقاً للوصف الوظيفي بتقديم الخدمة ومتابعة القرارات التربوية وتنفيذها. واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة كل من زنتا (Zinta, 2013)؛ الطيطي وابداح وجرادات (2016) والتي توصلت نتائجها إلى وجود أثر لمتغير الجنس؛ واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الختلان (Al-Khtlan, 2015)؛ الميع (Al-Maya, 2019) والتي توصلت إلى عدم وجود أثر لمتغير الجنس.

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $0.05 \geq \alpha$ ) تعزى لأثر المؤهل العلمي وسنوات الخبرة والمديرية وذلك على جميع المجالات والكلية. ربما يعود تماثل الممارسات السلوكية بين العاملين نتيجة التغيرات المفاجئة على متطلبات العمل المؤسسي في ظل جائحة كورونا لذا ينبغي على جميع العاملين متابعة اعمالهم والتفكير بطرق ابداعية لحل المشكلات التي تعترضهم وتعترض متطلبات الوظيفة التي يمارسونها، وكذلك لا بد من امتلاكهم خصائص المبادأة والمجازفة بتأدية ما يلزم من واجبات وظيفية بصرف النظر عن أو المؤهل العلمي للموظف أو سنوات خبرته؛ وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة كل الختلان (Al-Khtlan, 2015) والطيطي وابداح وجرادات (Al-Titi, & Ibdah, and Jaradat, 2016) واللتين توصلت نتائجهما إلى عدم وجود أثر لمتغير المؤهل العلمي. بينما اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الميع (Al-Maya, 2019) والتي توصلت نتائجها إلى وجود أثر لمتغير المؤهل العلمي. وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة كل الختلان (Al-Khtlan, 2015) والطيطي وابداح وجرادات (Al-Titi, & Ibdah, and Jaradat, 2016)؛ الضيدان (Al-Daidan, 2020) والتي توصلت نتائجها إلى عدم وجود أثر لمتغير سنوات الخبرة.

**التوصيات:** بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يوصي الباحثون بالآتي:

1. توفير الإمكانيات المادية للعاملين للقيام بعملهم في تنمية السلوك الإبداعي لمواجهة العقبات.
2. تعزيز إيمان العاملين بمقدراتهم الإبداعية وتجنب الوقوع بالأخطاء في المرات القادمة والاهتمام بالأنشطة والبرامج التي تقدمها الوزارة التي تحقق التنمية المهنية المستدامة.
3. زيادة الاهتمام بالتدريب والحوافز للعاملين بشكل مستمر للحفاظ على أدائهم لما له من أثر في السلوك الإبداعي لديهم
4. إجراء دراسة حول معوقات تنمية السلوك الإبداعي.

## References:

- Abul-Ela, Laila (2013). **Concepts and visions in management and educational leadership between originality and innovation, Edition (1)**, (in Arabic): Amman: Dar Jaffa for Publishing and Distribution.
- Al-Daidan, Al-Hamidi Muhammad (2020). "Psychological empowerment and its relationship to creative behavior among a sample of faculty members in Saudi universities." (in Arabic). **Journal of the Islamic University of Educational and Social Sciences**, 2, (4): 415-500
- Al-Fayad, Muhammad (1995). **Empowering employees as an administrative approach and its impact on the competitiveness of the organization**, Unpublished Ddoctoral Dissertation, (in Arabic). Amman Arab University for Graduate Studies, Amman.
- Al-Jaraydah, Muhammad & Habib, Dhafer (2020). "Organizational trust in the general directorates of education in the Sultanate of Oman and its relationship to the creative administrative behavior of its employees." (in Arabic). **International Journal of Educational and Psychological Studies**, (8): 165-195
- Al-Khtlan, Amani (2015). **The degree of creative behavior in the management of public schools in Hawalli Governorate in the State of Kuwait from the point of view of teachers**, (in Arabic). Unpublished Master Thesis, College of Education Sciences, Al al-Bayt University, Mafrq Jordan.
- Al-Mubaideen, Muhammad, and Al-Tarawneh, Muhammad (2011). The impact of administrative empowerment on the creative behavior of employees in Jordanian commercial banks, (in Arabic). **Journal of Administrative Sciences Studies** 38(2), 26-38.
- Al-Omari, Haider and Al-Jamal, Hafsa (2011). The degree to which secondary school principals in Irbid Governorate practice creative behavior from the point of view of teachers, (in Arabic). **Gulf University Journal: Bahrain**, (3): 691-619
- Al-Qaryouti, Muhammad (2000). **Organizational behavior: A study of individual and group human behavior in various Organizations, (3rd ed.)**, (in Arabic). Amman: Dar Al-Shorouk.
- Al-Suwaidan, Tariq and Al-Aloni, Muhammad (2004). **Principles of creativity, (1<sup>st</sup> ed.)**. (in Arabic). Riyadh: Cordoba for Publishing and Distribution.
- Al-Titi, Muslim and Ibdah, Raed and Jaradat, Mohieldin (2016). The role

- of basic school principals in developing teachers' creativity from the viewpoint of school principals' assistants, (in Arabic). **Al-Quds Open University Journal of Psychological Research and Studies**, 4, (13): 311-344.
- Ashour, mohamad & Abodul rahman (2019). The ability of administrative creative elements for predicting the quality of administrative decisions making at public Jordanian university. **International Journal of Research in Education and psychology**, int.J. Res. Edu. Pys. 7.
- Ashour, Qiyati (2019). A theoretical reading in the concept of creativity, Generation (in Arabic). **Journal of Humanities and Social Sciences**, Batalli, Mirlinda. (2011). Impact of public administration innovations on Beni Suef University, Egypt (57): 29-43.
- Boderhom, Hajira (2013). **The impact of administrative empowerment on the administrative creativity of employees, a case study: Scientific and Technical Research Center for Dry Areas - Bernaoui Omar**, (in Arabic). Unpublished Master Thesis, University of Mohamed Khider, Algeria.
- Bornan, Mustafa (2019). The impact of creativity in improving the performance of modern organizations, **Journal of Business Economics**, (in Arabic). Ammar Tliji University - Laghouat; Algeria 8 (6): 1-30.
- El-Sherbiny, Zakaria and Sadiq, Yousriah (2002). **Children at the top: talent - scientific excellence - creativity**, (1<sup>st</sup> ed). (in Arabic). Cairo: Dar Al-Fikr Al-Arabi.
- Enhancing the citizens' expectations. **International Journal of e-Education, e-Business, e-Management and e-Learning**, 1(2), 156-162.
- Gralewski, J. (2019). Teachers' beliefs about creative students' characteristics: A qualitative study. **Thinking Skills and Creativity**, 31(1), 138-155.
- Ingold, T. Hallarn E.(2007). **Creativity and cultural improvisation: An introduction**. In E. Hallam&T. Ingold.
- Jarwan, Fathi (2002). **Creativity**, (1<sup>st</sup> ed). (in Arabic). Amman: Dar Al-Fikr for printing, publishing and distribution.
- Jong, J. P. Johannes (2007) **Leadership and employees' innovative work behavior**, 1<sup>st</sup> ed EIM Small Business Research and Consultancy, Zoetermeer, The Netherlands. 1<sup>st</sup> ed Edition.

- Kotler, P. (2019).1st ed **Marketing management**. Pearson Education Limited., Trenton, NY.
- Matthews, J. (2007). *Creativity and entrepreneurship: Potential partners or distant cousins? In Chapman Ross Eds. Proceedings Managing our Intellectual and Social Capital: 1<sup>s</sup> ed* ANZAM 2007 Conference, Sydney, Australia.
- Al-Maya, Dhari (2019). **The degree of availability of human performance technology requirements in schools in the State of Kuwait and its relationship to administrative creativity**, (in Arabic). Unpublished Master thesis, College of Education, Al al-Bayt University Mafraq Jordan.
- Mezher, Ramzi Attia (2019). The impact of the dimensions of the learning organization on the creative behavior of employees: University of Palestine as a model. (in Arabic). **Palestine Technical College Journal for Research and Studies**, (6): 365- 400
- Mubaideen, M. & Al-Tarawneh, M. (2011). The impact of administrative empowerment on the creative behavior of employees in Jordanian commercial banks, **Dirasat: Administrative Sciences**, 38(2), 480-505.
- Simonton, D. K. (2012). Taking the US Patent Office creativity criteria seriously: A quantitative three-criterion definition and its implications. **Creativity Research Journal**, 24(2), 97–106.
- Spreitzer, M. (1996). Social structural characteristics of psychological empowerment, *Academy of management Journal*, 39 ( 2), 483-504.
- Taher, Asmahan (2015). **Knowledge Management, (1<sup>st</sup> ed)**, (in Arabic). Amman: Dar Wael for Publishing and Distribution.
- Zinta, Z. (2013). Creativity from the View of school Job. **Budapest Management Review**, 8(3), 943-951.