

Transcendental Leadership among Public School Principals in Zarqa Governorate in Jordan and its Relationship to Teachers' Job Creativity

Reema Mustafa Al-Nashash*

Prof. Rateb Salama Al-Saud **

Received 18/9/2022

Accepted 12/11/2022

Abstract:

The study aimed to identify the level of practice of transcendental leadership by public school principals in Zarqa and its relationship to the level of job creativity of teachers. The study sample consisted of 375 male and female teachers who were selected by the cluster method. In order to collect the study data, a questionnaire consisting of 44 items was developed and divided into two parts: the first part is the dimensions of transcendental leadership, and the second part is the dimensions of job creativity, whose validity and reliability were confirmed. The level of job creativity for teachers was high, and it was found that there was a strong correlation between the estimates of the study sample members and the level of transcendental leadership practice of government school principals in Zarqa Governorate. That is the level of creativity among teachers.

Keywords: transcendental leadership, career creativity, school principals, public schools, Zarqa Governorate.

Jordan \ nashashreema@yahoo.com*

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

القيادة المتسامية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء في الأردن وعلاقتها بالإبداع الوظيفي للمعلمين

ريما مصطفى النشاش*

أ.د. راتب سلامة السعود**

ملخص:

هدفت الدراسة إلى تعرف مستوى ممارسة مديري المدارس الحكومية في الزرقاء للقيادة المتسامية وعلاقتها بمستوى الإبداع الوظيفي للمعلمين. تكونت عينة الدراسة من (375) معلماً ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية. ولجمع بيانات الدراسة تم تطوير استبانة مكونة من (44) فقرة، مقسمة إلى جزأين: الجزء الأول أبعاد القيادة المتسامية، والجزء الثاني أبعاد الإبداع الوظيفي تم التأكد من صدقها وثباتها، أشارت النتائج إلى أن مستوى ممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء للقيادة المتسامية جاءت بدرجة مرتفعة، وأن مستوى الإبداع الوظيفي للمعلمين جاء بدرجة مرتفعة، وتبين أن هناك علاقة ارتباطية قوية بين تقديرات أفراد عينة الدراسة بين مستوى ممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء للقيادة المتسامية ومستوى الإبداع الوظيفي للمعلمين، فكلما زادت ممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء للقيادة المتسامية زاد ذلك من مستوى الإبداع لدى المعلمين.

الكلمات المفتاحية: القيادة المتسامية، الإبداع الوظيفي، مديرو المدارس، المدارس الحكومية، محافظة الزرقاء.

* الأردن / nashashreema@yahoo.com

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

المقدمة

تعد القيادة من أهم عوامل نجاح أي مؤسسة، إذ هي من يحدد الأهداف والرؤى، وتضع خريطة طريق لسير المؤسسات إلى النجاح والتفوق، وتشكل بوصلة لجميع العاملين لتحقيق أهداف المؤسسة بكل كفاءة وفاعلية ونمو وازدهار. وأصبح وجودها ضرورة لازمة في ظل التنافسية والقيمة المضافة، وتعد النظم والمؤسسات، وارتفاع سقف مطالب المؤسسات والعاملين والمجتمع. وتعد القيادة المدرسية هي الموجه الأساسي لطاقت المعلمين لتحقيق الأهداف التعليمية. وقد عظم هذا الدور نتيجة لتطور أهداف المدرسة في المجتمع المعاصر، بعدما تحول التعليم من تلقين المتعلمين إلى أهداف مدرسية تتجه نحو تربية الطالب تربية متكاملة لإعداده ليسهم في بناء مجتمعه.

واعتقد السعود (Al-Saud, 2021) أن مدير المدرسة يعد قائداً تربوياً، وأن المدرسة هي معقل التعليم الأول، وحجر الأساس في المنظومة التربوية، فإن صلحت، فقد صلح ما بعدها من مؤسسات، وإن أصابها وهنٌ أو تراجع، فقد انعكس ذلك على باقي مؤسسات المجتمع. لقد ظهر عديداً من النظريات القيادية المختلفة. وهناك تصنيفات متعددة لهذه النظريات، والتصنيف الشائع يستند إلى أساس طريقة استخدام القائد للسلطة الممنوحة له، وأسلوبه، وطريقته في التأثير. ولقد تم تقسيم نظريات القيادة وفقاً لاعتبارات مختلفة. فمنهم من صنفها وفقاً لمصدرها. ومنهم من صنفها على أساس أساليبها. وآخرون صنفوها وفقاً للحدث. وعند التأمل في الواقع المدرسي تبرز الحاجة لتعزيز عديداً من الجوانب القيادية الجوهرية والتي تؤدي دوراً أساسياً في فعالية القيادة، كالخدمة والأخلاق والروحانية وتجاوز ممارسات النفعية التبادلية في بيئات العمل. ومن هنا ظهرت الحاجة لنظريات قيادية حديثة، ومنها: القيادة التحويائية، والقيادة التفاعلية الإجرائية، والقيادة الخادمة، والقيادة بالثقة، والقيادة بالبهجة والسعادة، والقيادة بأخلاق الشيوخ، والقيادة بأخلاق الفرسان، والقيادة المتسامية.

وتنسب نظرية القيادة المتسامية Transcendental Leadership، والتي تسمى أحياناً بالقيادة المتفوقة أو المتعالية، إلى جاردونا (Gardona, 2002). وفي هذا النوع من القيادة تكون علاقة التبادل بين القائد والمرووسين مبنية على اسهام كل طرف بما يمتلكه أو يستطيع تنفيذه. وفيها يشجع القائد المتسامي عملية الاتساق والتوحد في المؤسسة، ويركز في عمله الإداري على حاجات المرووسين، فهو مهتم بالأفراد ويحاول الإسهام في تطويرهم الشخصي.

لقد أصبحت حاجة المؤسسات للإبداع مطلباً إجبارياً إذا ما أرادت هذه المؤسسات تحقيق التميز في الأداء، والمحافظة على استمراريته 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، الذي عرّفه السكارنة (Al-Sakarneh, 2011:9) بأنه عبارة عن مبادرة يبديها الموظف بمقدرته عن الخروج عن التسلسل العادي أو التقليدي في التفكير.

وتأسيساً على ما سبق، فإن القيادة المدرسية، وفي أي نظام تربوي، إن كانت تتشد التطور والرقي، فإنها بحاجة إلى أنموذج قيادي يسهم بشكل فاعل في تعزيز الجوانب الروحية والأخلاقية، مما يحسن الاداء الوظيفي، وبالتالي يحقق الاهداف المؤسسية. وربما كانت القيادة المتسامية، أحد هذه الانماط القيادية الحديثة، التي تنعكس آثار توظيفها في المؤسسة التربوية، بشكل ايجابي على المناخ التنظيمي وأداء المعلمين، وتساعد في تحقيق الانتماء، وزيادة الإنجاز (جده، 2014).

لقد سَوَّخ ما سبق للباحثين الاعتقاد بأن توظيف القيادة المتسامية في الادارة المدرسية في الاردن ربما يُوجد مُناخاً تنظيمياً مثمراً، ويعطي الأولوية لاحتياجات المرؤوسين من أجل أن يتطوروا وينمو ويكون أساساً لإيجاد الإبداع، وإيجاد الأفكار الإبداعية، التي تعمل بدورها على تحقيق الميزة التنافسية للمدرسة الأردنية، في ضوء التغيرات العالمية والتطور السريع، مما شكل لهما دافعا قوياً للقيام بهذه الدراسة، بهدف تعرف درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء للقيادة المتسامية وعلاقتها بالإبداع الوظيفي لدى المعلمين.

مشكلة الدراسة:

يتوقف نجاح المؤسسات التعليمية ومنها المدارس على الأسلوب القيادي السائد في تلك المدارس، ويتوقف أيضاً على مدى مقدرته مديرها على توفير مناخ وبيئة تنظيمية جيدة، وثقافة تنظيمية ايجابية تشجع المعلمين على تحقيق مستوى عال من الاداء والالتزام التنظيمي والمهني، والإبداع الوظيفي، فالقيادة الفاعلة هي التي تعتمد في أسلوبها على التفاعل الذي يتم بين المدير والمعلمين، من اجل توجيههم لتحقيق أهداف محددة ومواجهة التحديات والضغوط التي تقف حائلاً دون تحسين أدائهم في أثناء قيامهم بالأدوار المنوطة بهم (Al-Anazi, 2012).

ومن خلال عمل أحد الباحثين في سلك التعليم في المدارس الأردنية لأكثر من عقدين من الزمن، ومن خلال قراءتهما المتعددة، تولد لديهما اعتقاد بأن هناك تفاوتاً بين مديري المدارس ومديراتها في توظيف القيادة المتسامية في عملهم الاداري، مما ينعكس على كثير من متغيرات

السلوك الوظيفي للمعلمين. ويعني ذلك أن انتهاز القيادة المتسامية في الإدارة المدرسية تعني ممقدرة مديري المدارس ومديراتها في الأردن على التأثير الإيجابي في المعلمين والمعلمات للإسهام في تحقيق أهداف المدرسة، وتكريس القيم والتوجهات وسلوك الحب والإيثار واثارة الدوافع الجوهرية وتحقيق النمو الروحي لديهم والاهتمام الحقيقي بهم، وإيجاد المعنى السامي لأعمالهم وتكريس مبادئ العضوية والتعاون والتسامي عن المصالح الشخصية وتقديم الخدمة للآخرين، مما شكل لديهما دافعاً قوياً للقيام بهذه الدراسة.

وتأسيساً على ما سبق، فإن مشكلة هذه الدراسة تتمحور في الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي: ما علاقة القيادة المتسامية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء بالإبداع للمعلمين؟

وينبثق عن هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الثلاثة الآتية:

1. ما مستوى ممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء للقيادة المتسامية من وجهة نظر المعلمين؟
 2. ما مستوى الإبداع الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء من وجهة نظرهم؟
 3. هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء للقيادة المتسامية ودرجة الإبداع الوظيفي للمعلمين؟
- أهداف الدراسة:**

- تهدف هذه الدراسة إلى تعرف مستوى القيادة المتسامية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء.
- تعرف مستوى الإبداع الوظيفي للمعلمين في المدارس الأردنية ضمن المؤشرات المعبرة عنه.
- الكشف عما إذا كانت هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عن مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) بين درجة ممارسة القيادة المتسامية لدى مديري المدارس الحكومية في الزرقاء والإبداع الوظيفي لدى المعلمين.

أهمية الدراسة:

يؤمل أن تغيد النتائج المتوقعة من هذه الدراسة في جانبين: التطبيقي والنظري، وعلى النحو

الآتي:

الأهمية التطبيقية:

1. من المؤمل استفادة مديري المدارس في الأردن من هذه الدراسة وتوصياتها.
2. الإسهام في تطوير أداء المؤسسات التعليمية عن طريق اتباع أساليب حديثة في القيادة تؤدي إلى تحقيق الأهداف التربوية في ضوء التغيرات والتطورات والعالمية والتوجه نحو الميزة التنافسية والقيمة المضافة.
3. تقديم تغذية راجعة لمديري المدارس في الأردن عن القيادة المتسامية وعلاقتها بالإبداع الوظيفي لدى المعلمين.

الأهمية النظرية:

1. تسليط الضوء على مفهوم القيادة المتسامية بوصفها أحد الاتجاهات الحديثة في القيادة والتي تركز على الأبعاد التي تركز على الاخلاقيات والقيم والسلوكي والروحانية والتي بدورها تنعكس على العاملين وتوجههم نحو الإيجابية في العمل وتحقيق الرضا الوظيفي وتنمي روح الإبداع والأفكار الإبداعية كما وتحقق الرضا الوظيفي لديهم.
2. إثراء الجانب النظري للبحوث والدراسات، وذلك من خلال ما تقدمه الدراسة الحالية من إطار نظري، وبذلك تقسح المجال أمام دراسات أخرى.

مصطلحات الدراسة:

تشتمل الدراسة على عدد من المصطلحات، التي يعرفها الباحثان على النحو الآتي:

- القيادة المتسامية (Transcendental Leadership)

عرفها جاردونا (Gardona, 2002) . بأنها القيادة التي تشجع القائد المتسامي عملية الانساق والتوحد في المنظمة، وذلك بإعطاء مكافآت عرضية للمرؤوسين، مستثيراً لهمهم الحقيقية، ومطوّراً لدافعيتهم المتسامية (العليا)، وبهتّم بالنتائج، وبعملية الانساق بين دافعية المرؤوس وحوافزه من جهة، مع دوافع الإدارة وحوافزها من جهة أخرى، وهو يحاول تطوير الدافعية العالية لهم، ويركّز في عمله الإداري على حاجات المرؤوسين، فهو مهتّم بالأفراد ويحاول الإسهام في تطويرهم الشخصي (Al-Saud, 2021:175).

وتعرف إجرائياً: بأنها ممقدرة مديري المدارس على التأثير الإيجابي في المعلمين للاسهام في تحقيق أهداف المدرسة، وتكريس القيم والتوجهات وسلوك الحب والإيثار واثارة الدوافع الجوهرية

وتحقيق السمو الروحي لديهم والاهتمام الحقيقي بهم، وإيجاد المعنى السامي لأعمالهم وتكريس مبادئ العضوية والتعاون والتسامي عن المصالح الشخصية وتقديم الخدمة للآخرين، وتقاس من خلال تقديرات أفراد عينة الدراسة على الأداة التي طورها الباحثان لهذا الغرض.

- الإبداع الوظيفي (Job Creativity):

عرفه عطية الذي أشار له غوانمة (Gawanmeh, 2014:118) بأنه مزيج من المقدرة التي تمكن الفرد من إنتاج فكرة جديدة، ومتميزة، وقابلة للتطبيق، بهدف حل مشكلة أو تطوير نظام قائم أو إيجاد مفهوم أو أسلوب عملي لتنفيذ أعمال المؤسسة بشكل يكفل تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية.

وتعرف إجرائياً: بأنه مقدرة معلمي المدارس على إنتاج أفكار وأساليب جديدة لإنجاز أعمالهم خلال عملية التخطيط والتنظيم والتطبيق والرقابة والتقييم، بهدف حل مشكلات وتحقيق أهداف المدرسة، وتقاس من خلال تقديرات أفراد عينة الدراسة على الأداة التي طورها الباحثان لهذا الغرض.

حدود الدراسة:

اقتصرت هذه الدراسة على معلمي المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء/ الأردن، إذ يعتقد الباحثان أن هذه المحافظة ممثلة للمجتمع الأردني، إذ فيها البيئات الحضرية (المدينة)، والريفية، والبادية، والمخيم. تم جمع بيانات هذه الدراسة في الفصل الثاني من العام الدراسي 2021/2022. أولاً: الأدب النظري:

فيما يأتي عرض مختصر لأهم عناصر الأدب النظري المرتبط بمتغيري الدراسة:

القيادة المتسامية (Transcendental leadership)

تركز القيادة المتسامية على الأداء الوظيفي، بتقديم المساعدة للعاملين في المؤسسة لتحقيق الأهداف التشاركية، عبر تسهيل عملية تطوير الأفراد، وتحفيزهم، ورفع دافعيتهم للعمل الجماعي (Spears, 2010). فالقيادة المتسامية تركز على كيفية قيام القادة بتلبية احتياجات العاملين التابعين ومتطلباتهم واستفساراتهم، وتنميتهم اجتماعياً، وبناء علاقة ودية معهم، وبالتالي تمكينهم من أداء عملهم، والكشف عن قدراتهم، وتوظيفها بالشكل الأمثل (Piong, 2016).

أبعاد القيادة المتسامية

يرى جده (Jaddoh, 2021) بأن للقيادة المتسامية ثلاثة أبعاد هي:

1. **القيم والاتجاهات:** هي المكون الرئيس لاتجاهات القيادة المتسامية وسلوكها. يشمل هذا البعد عديداً من القيم والاتجاهات بما في ذلك النزاهة والمصادقية والعدالة والمساواة والتواضع والإنجاز والاحترام والتقدير للآخرين والامتنان والجمال والصبر والتعاطف والدعم والمساعدة، ويمكن أن تظهر على صورة توجيهات للتعامل مع النفس وأصحاب المصالح والمجتمع المحلي، وكذلك مع المشرفين على العمل والمؤسسين.
2. **السلوك:** يشير إلى الأفعال والكلمات التي تتوافق تمامًا مع قيم القائد ودوافعه، وتنعكس في ممارسة قادة المدارس. وادائهم وطريقة تعاملهم مع المعلمين وأعضاء فريق العمل الآخرين، فهي تؤكد القيم العالية بوصفها ثقافة منتشرة في المدارس.
3. **الروحانية " السمو الأخلاقي "**: ويؤكد أدلر المشار إليه في جُده (Jaddoh, 2021) أنه يتكون من عدة محاور كالوعي والإيمان وتوجيه الموظفين نحو تحقيق الأهداف العليا والربط الدائم بالمنافع الكبرى والصالح العام، وعضوية الفريق والتسامي عن الخلافات والمشكلات والتجاوز والتسامح، وتحويل المصلحة الفردية إلى رؤية جماعية واسعة مرتبطة بالمصالح المشتركة التي تتجاوز مصلحة الفرد، ويفسره جاردونا (Gardona, 2022) بأنه التركيز على احتياجات الآخرين والإيثار والتواضع، وتجاوز المصالح الفردية في مقابل المصالح المشتركة.

الإبداع الوظيفي (Job Creativity)

تؤكد سهيلة عبد الجبار ومصطفى وسعيدة (Abdul-Jabbar, Mustafa, Saida, Tayyib, 2019) أنه لا بد من وجود مناخ تنظيمي وسياسات تقوم بتحفيز الإبداع والمبدعين على التطوير والتغيير، ويؤثر ذلك في فعالية المؤسسات وأهدافها وعملياتها ومنها يصل التأثير في أداء العاملين بهدف الاستمرار في التقدم، وهذا ما تسعى إليه كل المؤسسات، ويعد مطلباً مهماً ورئيسياً ومؤشراً تستطيع من خلاله الاستدلال على نجاح المؤسسات أو فشلها في تحقيق أهدافها بهدف النهوض بمستوى أداء العاملين فيها، لذلك يجب تقدير أهمية ودور الإبداع الوظيفي من خلال الجهود المبذولة من قبل القادة لتوفير مناخ ايجابي ملائم يمكن للموظفين من إظهار المقدرات والمهارات الإبداعية لديهم، مما يدفعهم للعمل والبحث عن حلول لأي مشكلة قد تواجههم وبشكل إبداعي من أجل الرفع من مستوى الأداء الوظيفي للمؤسسة أو الأفراد والارتقاء بهم.

أهمية الإبداع في المنظمات التربوية.

أكد ريتشارد (Richard) الذي أشار إليه السعود (Al-Saud, 2021) أن أهمية الإبداع تظهر عندما يدرك متخذو القرار في المنظمة أن هناك تفاوتاً بين الأداء الفعلي، والأداء المرغوب فيه للمنظمة، ويعد الإبداع من الأمور المهمة بالنسبة لجميع المنظمات، وبخاصة مع تزايد حدة التنافسية التي فرضها العصر الحالي ومتطلبات السوق. وقد ازدادت أهمية الإبداع في ظل ازدياد حدة المنافسة بين المؤسسات وخاصة المنافسة الدولية.

ويوفر الإبداع مجموعة من الإيجابيات التي لها دور كبير وفائدة عظيمة تعود على المؤسسات التربوية من حيث التخطيط والتنظيم. والسماح بدوران العمل اليومي بشكل فعال وعلى النحو الآتي قزامل (Qazamel, 2019):

1. مقدرة المؤسسات على الاستجابة للمتغيرات البيئية المحيطة، مما يجعلها في وضع مستقر ليكون لديها استعداد لتواجه هذه التغيرات ولا يؤثر في سير العملية التنظيمية.
2. التحسين المستمر في الخدمات التنظيمية بما يعود بالنفع على المؤسسة والفرد والمجتمع.
3. الإسهام في تنمية القدرة الفكرية والعقلية للعاملين في المؤسسة عن طريق السماح لهم في اختبار تلك الممقدرة واكتشافها.
4. حسن استثمار الموارد البشرية والاستفادة من معرفتهم ومقدراتهم عن طريق إتاحة الفرص لهم للعثور عن كل ما هو جديد في مجال الوظيفة والتطوير المستمر لأنظمة وآليات العمل بما يتناسب مع المتغيرات المحيطة.
5. إيجاد حلول لكثير من المشكلات المدرسية، خاصة المشكلات غير المحددة أو الطارئة أو غير المعروف حلها.

عناصر الإبداع الوظيفي

أجمعت الأدبيات التربوية على أن أبعاد الإبداع الوظيفي تتمثل في خمسة جوانب رئيسية، وقد وردت في جروان (Jarwan, 2012) على النحو الآتي:

1. **الطلاقة (Fluency):** وتشتمل على الجانب الكمي في الإبداع الوظيفي. ويقصد بها إنتاج أكبر قدر ممكن من الأفكار المرتبطة بقضايا المدرسة ومشكلاتها واستكشاف حلول أو الوصول إلى بدائل لحل مشكلة ما في المدرسة أو من مشكلات الطلبة. واستخدام المخازن المعرفية في الوقت المناسب، ويمكن تقسيمها في ثلاثة أنواع، هي:

- أ. الطلاقة اللفظية: وتتضمن المقدرة على إنتاج كم كبير من الألفاظ.
 - ب. الطلاقة الفكرية (المعاني): وهي المقدرة على إنتاج عدة أفكار متعلقة بموقف ما.
 - ج. طلاقة الأشكال: وهي المقدرة على الرسم الهندسي السريع لشكل معين.
2. **المرونة (Flexibility):** وتتضمن الجانب النوعي الكيفي في الإبداع الوظيفي. وهي المقدرة على التغيير وتوليد الأفكار غير المتوقعة. والتحول من نوع فكر معين إلى نوع آخر عند الاستجابة لمثير ما. وتغيير الحالة المعرفية للمرء بتغيير الموقف، وللمرونة شكلان، هما:
- المرونة التلقائية: وهي الانتقال من فكرة إلى أخرى بسرعة وسهولة.
 - المرونة التكيفية: وهي المقدرة على التغيير لمواجهة مشكلة ما.
3. **الأصالة (Originality):** وهي المقدرة على التفرد والتميز في التفكير بهدف التوصل إلى ما هو غريب وغير شائع، والتوصل إلى أفكار غير مألوفة ونادرة تسهم في زيادة الإنتاجية بالمدسة. وتحسن العمل والأداء في المدرسة ودورانه اليومي بشكل فعال سواء من الإداريين أم المعلمين أم الطلبة.
4. **التفاصيل (Elaboration):** وتعني المقدرة على تقديم إضافات جديدة تعود إلى مزيد من المعلومات لموقف ما، بحيث يصبح الفرد قادراً على التوسع في المحتوى عن طريق وضع الإضافات اللازمة لذلك المحتوى.
5. **الحساسية للمشكلات (Sensitivity):** وهي المقدرة على اكتشاف المشكلات والصعوبات ومعرفة النقص في المعلومات قبل التوصل إلى الحل، وتتمثل هذه المهارة من خلال وعي الفرد بوجود مشكلات أو احتياجات أو عناصر ناقصة في المثيرات البيئية أو عناصر الموقف ومكوناته مما يستدعي الشعور بالحساسية نحو الموقف أو المشكلة. وتحليل المشكلات المدرسية ورصدها وتوقعها والسبل الفعالة في حلها.
- ثانياً: الدراسات السابقة:**
- بعد مراجعة الأدب والدراسات السابقة التي أجريت حول موضوع الدراسة، اطلع الباحثان على عدد من الدراسات ذات الصلة بمتغيري الدراسة، وهي: القيادة المتسامية لدى مديري المدارس، والإبداع الوظيفي لدى المعلمين، ومن بين هذه الدراسات:
- أ. الدراسات السابقة ذات الصلة بالقيادة المتسامية:
- هدفت دراسة أنيتا بيكويث (Anita L. Beckwith, 2010) الحصول على معلومات

إضافة حول الطرق التي يتم من خلالها تحديد الذات من خلال تطبيق القادة المتساميين الروحانية في مكان العمل في المنظمات ذات القيمة الكبيرة من أجل مواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين بشكل أفضل. تم مقابلة (10) من القادة المتساميين المحددين وجمع نظرة ثاقبة على وسائل بناء أماكن العمل الروحية وكذلك وجهات نظرهم حول روحانية مكان العمل. تشير النتائج إلى أن القادة المتساميين المحددين بأنفسهم يعتقدون أنهم يؤثرون في المنظمات من خلال تطوير روحانياتهم الخاصة على أساس مستمر ومن ثم تقديم معرفتهم الروحية بالعلاقة بين القائد والتابع، والتطوير المرغوب الذي ينسجم مع الصفات الخاصة بالموظفين لتحسين الاداء والعمل الإضافي في منظماتهم.

هدفت دراسة باجيو (Baguio, 2012) التعرف الى مدى تطبيق نمط القيادة المتسامية من قبل مديري المدارس الثانوية في مدينة إلجان لاناو ديل نورث خلال العام الدراسي 2009/2010 . تكونت عينة الدراسة من (165) معلماً ومعلمة. توصلت نتائج الدراسة إلى أن متغيري طول الخدمة والمكانة الاجتماعية للمعلمين ذات تأثير دال إحصائياً في تحديد مدى تطبيق القيادة المتسامية على الرؤية والمهمة، وأن متغير الجنس له أثر ذات دلالة إحصائية في تحديد مدى تطبيق العلاقة التبادلية الثنائية بين القائد والأتباع في المنظمة وأظهرت النتائج أن مدى تطبيق نمط القيادة المتسامية فيما يتعلق برؤية المنظمة ومهمتها والعلاقة التبادلية من الأعلى إلى الأسفل تحدد وبشكل دال إحصائياً تقدير أداء المعلمين. وأشارت الدراسة إلى أنه يتوجب على المديرين تطبيق الإشراف المنتظم على المعلمين وعليهم تطوير نموهم الروحاني وعليهم تشجيع نموهم المهني.

وقد هدفت دراسة جده (Jaddoh, 2021) تعرف درجة ممارسة قادة المدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية لأبعاد القيادة المتسامية (القيم والتوجهات، والسلوك، والروحانية والسمو الأخلاقي)، ولعناصر الثقافة التنظيمية القيم التنظيمية، والمعتقدات التنظيمية، والأعراف التنظيمية، التوقعات المستقبلية والقيادة المتسامية بتطوير الثقافة التنظيمية. تكون مجتمع البحث من عينة ممثلة للمجتمع الأصلي من المعلمين والمعلمات على مستوى المملكة والبالغ عددهم (29464) وبلغ عدد المستجيبين (517) معلماً ومعلمة. أظهرت النتائج أن درجة ممارسة أبعاد القيادة المتسامية جاءت متوسطة، ودرجة ممارسة عناصر الثقافة التنظيمية جاءت متوسطة، وأظهرت النتائج بأن علاقة تأثير القيادة المتسامية في تطوير الثقافة التنظيمية جاءت بدرجة عالية.

هدفت دراسة الحسنawi (Al-Hasnawi, 2021) اختبار الدور الوسيط للذكاء الثقافي في تعزيز تأثير القيادة المتسامية (متغير مستقل) في التميز التنظيمي (متغير تابع)، فضلاً عن اختبار الدور التفاعلي للتمكين الوظيفي على مستوى عينة من اعضاء الهيئة التدريسية في بعض الجامعات والكليات الاهلية بمحافظة كربلاء. بلغت العينة (275) تدريسيا وفق القاب علمية متنوعة. وتوصلت الدراسة الى مجموعة من الاستنتاجات منها ان (اهتمام الجامعات والكليات قيد الدراسة بوجود مقدرة للذكاء الثقافي الى جانب القيادة المتسامية من شأنه ان يحسن من التميز التنظيمي لدى عينة الدارسة)، وان اهتمام الجامعات والكليات قيد الدراسة بالتمكين الوظيفي سوف يعدل من تأثير الذكاء الثقافي في العلاقة بين القيادة المتسامية التميز التنظيمي.

ب. الدراسات السابقة ذات الصلة بالإبداع الوظيفي:

قام أزارتشر وسيهات (Azarcher& Sehat,2012) بإجراء دراسة هدفت إلى معرفة علاقة الإنتاجية والإبداع بأسلوب القيادة لدى مديري المدارس التقنية والمهنية في طهران. وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المدارس التقنية والمهنية في طهران. وقد تم اختيار(200) فرد منهم كعينة للدراسة. وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة واضحة وقوية بين الإنتاجية والإبداع، وبين أسلوب القيادة لدى مديري المدارس التقنية والمهنية.

كما هدفت دراسة زنتا (Zinta, 2013) إلى الكشف عن مستوى الإبداع الوظيفي لدى معلمي المرحلة الثانوية في هنغاريا وعلاقتها بمتغيري الجنس والمؤهل العلمي. وتكونت عينة الدراسة من(337) معلماً ومعلمة من مدينة بودابست. وأظهرت النتائج أن مستوى الإبداع الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة جاء بمستوى تقدير متوسط، وأظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائياً في مستوى الإبداع الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة تعزى إلى متغير الجنس لصالح الذكور (المعلمين)، وإلى متغير المؤهل العلمي لصالح الحاصلين على المؤهل العلمي الدراسات العليا.

وقد أجرت قزامل (Qazamel,2019) دراسة هدفت التعرف إلى العلاقة بين العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية الدرزية داخل الخط الأخضر والإبداع الوظيفي لدى المعلمين. وتكونت عينة الدراسة من (306) معلمين ومعلمات. وأظهرت النتائج أن مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية الدرزية داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين ككل جاءت بمستوى تقدير كبيرة. وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية على أداة العدالة التنظيمية وفي جميع مجالاتها باستثناء مجال العدالة التوزيعية، وكذلك وجود فروق ذات

دلالة إحصائية في الإبداع الوظيفي ككل وعلى جميع مجالاته في حين لم تظهر فروق إحصائية على جميع مجالات الإبداع الوظيفي والأداة ككل تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

أما دراسة عبد النعيم (Abdel Naeem, 2021) فقد هدفت إلى إبراز دور التمكين الإداري في تحقيق الإبداع لدى المعلمين. تكونت عينة الدراسة من (300) معلم من معلمي المرحلتين الإعدادية والثانوية في الإدارات الخمس في محافظة أسوان. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها ما يأتي: أن التمكين الإداري في مدارس المرحلتين الإعدادية والثانوية في الإدارات الخمسة في محافظة أسوان جاء بدرجة متوسطة، وأن هناك علاقة قوية وإيجابية بين التمكين الإداري للمعلمين وتحقيق الإبداع لديهم، وأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل وهو التمكين بأبعاده الخمسة مجتمعة؛ (تفويض السلطة، وتشكيل فرق العمل، والتدريب المستمر، والاتصال الفعال، والتحفيز) والمتغير التابع وهو الإبداع.

خلاصة الدراسات السابقة

من خلال استعراض الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالي ومتغيراتها يتضح وجود دراسات عربية وأجنبية تناولت ممارسة القيادة المتسامية في مسار واحد، وبعضها الآخر تناول الإبداع التنظيمي. ولم يعثر الباحثان (على الرغم من تفصيلهما) على أي دراسة سابقة تناولت علاقة القيادة المتسامية بالإبداع الوظيفي، مما مهد لها الطريق للقيام بهذه الدراسة. إن تحليل الدراسات السابقة ذات العلاقة، يكشف عما يأتي:

- تناولت الدراسات السابقة، في أغلبها، القيادة المتسامية أو الإبداع الوظيفي بشكل منفرد.
- استخدمت معظم هذه الدراسات السابقة المنهج الوصفي المسحي، الذي يقوم على استخدام الاستبانة.
- توصلت جميع الدراسات السابقة إلى أهمية تطبيق القيادة المتسامية مثل دراسة جده (Jaddoh, 2021) والحسناوي (Al-Hasnawi, 2021)
- أما دراسة نجارباشي وعلي خاني (Najarbashi & Aalikhani, 2014) ودراسة نير (Nair, 2016) فقد تعرفت على درجة تطبيق نمط القيادة المتسامية في المنظمات الكبرى والمدارس والتي تتضح في تطوير أساليب وإجراءات العمل الإداري، وركزت أيضاً على دراسة مدى إمكانية تطبيق القيادة المتسامية في الإدارة المدرسية ومدى إمكانية واستعداد مديري المدارس نحو استخدام القيادة المتسامية في مدارسهم.

- هدفت دراسة قزامل (Qazamel, 2019) التعرف إلى العلاقة بين العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية الدرزية داخل الخط الأخضر والإبداع الوظيفي لدى المعلمين، أما دراسة عبد النعيم (Abdel Naeem, 2021) فقد هدفت إلى إبراز دور التمكين الإداري في تحقيق الإبداع لدى المعلمين، ودراسة أزارتشر وسيهات (Azarcher & Sehat, 2012) هدفت معرفة العلاقة الانتاجية والإبداع بأسلوب القيادة، وهدفت دراسة زنتا (Zinta, 2013) الكشف عن مستوى الإبداع الوظيفي لدى المعلمين وعلاقتها بمتغيري الجنس والمؤهل العلمي. لقد استفاد الباحثان من الدراسات السابقة بزيادة وعيها بمتغيرات الدراسة، وفي صياغة الأدب النظري، وطريقة تحديد مجتمعها، وكيفية اختيار العينة، وتطوير أداة الدراسة مستقبلاً، بالإضافة إلى طريقة تناولها لموضوع القيادة المتسامية، كما سوف تستفيد من هذه الدراسات السابقة في طرق تحليل بياناتها، فضلاً عن مقارنة نتائجها مع نتائج هذه الدراسة.

إن هذه الدراسة تتشابه مع بعض الدراسات السابقة من حيث: بحثها لموضوع القيادة المتسامية، ومنهج الدراسة المستخدم فيها، لكن ما يميز هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات السابقة متغيراتها ومجتمعها إذ أنها "على حد علم الباحثين" الدراسة الأولى التي تستهدف الكشف عن درجة ممارسة القيادة المتسامية لدى مديري المدارس وعلاقتها بالإبداع الوظيفي.

الطريقة والإجراءات

فيما يأتي عرض لمنهج الدراسة ومجتمعها وعينتها وأدواتها وتحليل بياناتها، وذلك على النحو الآتي:

منهج الدراسة

تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، بوصفه الأنسب في تحقيق أهداف الدراسة.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء/ الأردن وعددهم (15936) معلماً ومعلمة وفقاً لإحصائيات الموقع الرسمي لوزارة التربية والتعليم في الأردن للعام 2022/2021. وتم اختيار عينة الدراسة بالطريقة الطبقيّة العشوائية، وفقاً للإجراءات الآتية:

- تم اختيار محافظة الزرقاء، بوصفها المجتمع المستهدف لتطبيق أداة هذه الدراسة، إذ اعتقد الباحثان أن هذه المحافظة تمثل جميع شرائح المجتمع الأردني، بأطيافه الاجتماعية والثقافية

والجغرافية كافة. إذ فيها البيانات الحضرية (المدينة)، والريفية (القرى الكبيرة والصغيرة)، والمخيم.

- تم اختيار عينة الدراسة من المعلمين والمعلمات بالطريقة الطبقيّة العشوائية، وتم تحديد حجم العينة بعد الرجوع إلى (الجدول تحديد حجم المجتمع والعينة العنقودية. واعتماداً على ذلك، قام الباحثان باختيار (375) معلماً ومعلمة.
 - وقع الاختيار على (75) مدرسة، منها (23) مدرسة للذكور، وبواقع (112) معلماً وبنسبة حوالي (30%)، و(52) مدرسة للإناث، بواقع (263) معلمة وبنسبة حوالي (70%).
- والجدول (1) يوضح توزيع أفراد العينة حسب المتغيرات:

الجدول (1) توزيع عينة الدراسة حسب المتغيرات

المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	120	31.2
	أنثى	265	68.8
المجموع		385	100 %
المؤهل العلمي	بكالوريوس	246	63.9
	بكالوريوس + دبلوم عالي	58	15.1
	دراسات عليا	81	21.0
المجموع		385	100 %
سنوات الخبرة	أقل من خمس سنوات	63	16.4
	من خمس سنوات الى 10 سنوات	66	17.1
	أكثر من 10 سنوات	256	66.5
المجموع		385	100 %

أداة الدراسة

لتحقيق هدف الدراسة، تم تطوير أداة جمع البيانات؛ استبانة تكونت من ثلاثة أجزاء، وعلى النحو الآتي

1. الجزء الأول: المعلومات الديموغرافية للمستجيب: وتشمل: متغيرات الدراسة، وهي: الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة.
2. الجزء الثاني: مقياس درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة المتسامية: وتم تطوير هذا المقياس اعتماداً على الأدب النظري، وأدوات الدراسات السابقة ومنها دراسة جده (Jaddoh, 2021) ودراسة باجيو (Baguio, 2012)، وتألف هذا المقياس من (36) فقرة توزعت على أبعاد القيادة المتسامية الثلاثة، وهي:

- المجال الأول: القيم والاتجاهات تحتوي على (12) فقرات.
 - المجال الثاني: السلوك ويحتوي على (14) فقرة.
 - المجال الثالث: الروحانية والسمو الأخلاقي ويحتوي على (10) فقرات.
3. الجزء الثالث: مقياس مستوى الإبداع الوظيفي للمعلمين: تم تطوير هذا المقياس اعتماداً على الأدب النظري، وأدوات الدراسات السابقة، ومنها دراسة دارة العنزي (Alenizi, 2021) وقزامل (Qazamel,2019)، واحتوى هذا المقياس (الجزء) على (38) فقرة توزعت على أربعة مجالات، وهي:
- المجال الأول: الأصالة ويحتوي على (9) فقرات
 - المجال الثاني: الطلاقة ويحتوي على (10) فقرات
 - المجال الثالث: المرونة ويحتوي على (9) فقرات
 - المجال الرابع: الممقدرة على تقديم حلول ابداعية للمشكلات ويحتوي على (10) فقرات
- وللإجابة عن فقرات المقياسين، تم اعتماد مقياس ليكرت (Likert) الخماسي، بإعطاء كل فقرة من فقراتها درجة واحدة من بين درجاته الخمس (مرتفعة جداً، مرتفعة، متوسطة، قليلة، قليلة جداً)، وهي تمثل رقمياً (5، 4، 3، 2، 1) على الترتيب.
- صدق أداة الدراسة**
- تم التحقق من صدق أداة الدراسة باستخدام صدق المحتوى (Content Validity)، إذ تم عرضها بصورتها الأولية على (13) محكم من ذوي الخبرة من الأساتذة والمختصين في قسم القيادة التربوية والأصول في الجامعة الأردنية وبعض الجامعات الأردنية العامة والخاصة، وطلب اليهم إبداء ملاحظاتهم وآرائهم عن درجة صحة الفقرات، ومناسبتها لتحقيق هدف الدراسة، ومدى مناسبة كل فقرة للمجال الذي وضعت فيه، وإضافة أو حذف أية فقرات يرونها مناسبة ، وبعد استعادة الاستبانات تم تقييها، واعتماد اجماع المحكمين للحذف أو الإضافة أو إعادة الصياغة اللغوية للفقرات. وفي ضوء الملاحظات الواردة من المحكمين على الاستبانة، فقد تم إعادة صياغة عديداً من الفقرات فقد أصبح المجال الأول: القيادة المتسامية يضم (21) فقرة. أما المجال الثاني: الإبداع الوظيفي فإنه يضم (23) فقرة. وبذلك أصبحت أداة الدراسة بصورتها النهائية تتكون من (44) فقرة، موزعة على مجالين.

ثابت أداه الدراسة:

تم التحقق من ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل الاتساق الداخلي واعتماد معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لفقرات كل مجال من مجالات مقاييس الدراسة.

والجدول (2) يبين قيم معامل الثبات كرونباخ ألفا وتتراوح هذه القيم بين (0.85) في حدها الأدنى، وبين (0.96) في حدها الأعلى، وهي قيم مرتفعة ومناسبة لأغراض الدراسة، وتحقق الباحثان من دقة أداة الدراسة وثباتها، تكون الأداة قد استقرت في صورتها النهائية.

الجدول (2): معاملات الثبات كرونباخ ألفا لفقرات مجالات الدراسة

المتغير	المجال	عدد الفقرات	معامل ثبات الاتساق الداخلي باستخدام معادلة كرونباخ ألفا
القيادة المتسامية	القيم والاتجاهات	7	0.96
	السلوك	7	0.94
	الروحانية والسمو الأخلاقي	7	0.95
الإبداع الوظيفي	الأصالة	6	0.86
	الطلاقة	6	0.85
	المرونة	6	0.86
	المقدرة على تقديم حلول إبداعية للمشكلات	5	0.75

متغيرات الدراسة:

اشتملت الدراسة على المتغير الآتية :

1. **المتغيرات المستقلة:** اشتملت هذه الدراسة على متغير مستقل واحد وهو: درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء للقيادة المتسامية.
2. **المتغير التابع:** اشتملت الدراسة على متغير تابع واحد وهو مستوى الإبداع الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء.
3. **المتغيرات المستقلة الوسيطة:** اشتملت الدراسة على المتغيرات المستقلة الوسيطة الآتية:
 - أ. **الجنس:** وله فئتان (نكر، أنثى)
 - ب. **المؤهل العلمي:** وله ثلاثة مستويات (بكالوريوس، دبلوم عالي، دراسات عليا)
 - ج. **الخبرة:** وله ثلاثة مستويات (أقل من 5 سنوات، من 5 - 10 سنوات، أكثر من 10 سنوات)

المعالجة الإحصائية: للإجابة عن أسئلة الدراسة تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

- **للإجابة عن السؤالين: الأول والثاني:** تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لاستجابات عينة الدراسة، ول فقرات كل مجال من مجالات أداة الدراسة ترتيب الفقرات تنازلياً من الأعلى إلى الأدنى.

- **للإجابة عن السؤال الثالث:** تم استخراج معامل ارتباط بيرسون، بين الدرجة الكلية للقيادة المتسامية لدى مديري المدارس الحكومية في الأردن، والدرجة الكلية للرضا الوظيفي للمعلمين. كما تم استخراج معاملات الارتباط بين أبعاد القيادة المتسامية ومجال الإبداع الوظيفي.

- وتم تحديد معيار الحكم على متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة على مقاييس الدراسة من خلال تقسيمها إلى ثلاثة مستويات: (منخفض، متوسط، مرتفع).

- منخفض إذا تراوح متوسطه بين 1 - 2.33.

- متوسط إذا تراوح متوسطه بين 2.34 - 3.67.

- مرتفع إذا تراوح متوسطه بين 3.68 - 5.

نتائج الدراسة:

تضمن هذا الجزء عرضاً لنتائج الدراسة، وذلك بعد تحليل البيانات التي تم الحصول عليها من أفراد عينة الدراسة، وفيما يأتي عرض لهذه النتائج وفقاً لأسئلة الدراسة.

أولاً: نتائج السؤال الأول: ما مستوى ممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظة

الزرقاء للقيادة المتسامية من وجهة نظر المعلمين؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات لمستوى ممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء للقيادة المتسامية من وجهة نظر المعلمين لكل مجال ولكل فقرة. والجدول (3) يبين نتائج ذلك على النحو الآتي:

الجدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات لمستوى ممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظة

الزرقاء للقيادة المتسامية مرتبة تنازلياً:

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
3	الروحانية والسمو الأخلاقي	4.09	0.95	1	مرتفع
1	القيم والاتجاهات	3.90	1.03	2	مرتفع
2	السلوك	3.85	0.98	3	مرتفع
	الدرجة الكلية	3.95	0.96		مرتفع

أشارت نتائج الجدول (3) أنّ المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.85-4.09)؛

وجميعها بمستوى مرتفع. إذ جاء المجال (3) "الروحانية والسمو الأخلاقي" في الرتبة الأولى، بمتوسط حسابي بلغ (4.09)، وفي الرتبة الثانية جاء المجال (1) "القيم والاتجاهات"، بمتوسط حسابي بلغ (3.90)، وفي الرتبة الأخيرة المجال (2) "السلوك" بمتوسط حسابي بلغ (3.85)، وبلغ ممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء للقيادة المتسامية ككل (3.95) وبمستوى مرتفع، ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى وجود تبني لأساليب القيادة المتسامية من قبل مديري المدارس إذ أظهرت النتائج أنهم يتمتعون بقيم عالية تظهر من خلال التعامل الأخلاقي مع المعلمين، وتعزيز انتماء معلمهم لمهنة التعليم كما ينمي روح التعاون بينهم ويكسبهم اتجاهات إيجابية نحو العمل التربوي، فضلاً عن أنه يهيئهم ليكونوا قادة المستقبل، ويمكن تفسير هذه النتيجة لعدة حقائق مختلفة أهمها أن مديري المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء يتصفون بدرجة عالية من الدراية والخبرة بأكثر الأساليب القيادية تأثيراً في نفوس الأفراد مما يجعلهم أكثر نزعة إلى تبني أسلوب القيادة المتسامية، وهذه النتيجة اختلفت مع دراسة جُدّه (Jaddoh, 2021) إذ جاء مستوى ممارسة القيادة المتسامية بدرجة متوسطة.

ثانياً: نتائج السؤال الثاني: ما درجة الإبداع الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء من وجهة نظرهم؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات لدرجة الإبداع الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء من وجهة نظر المعلمين أنفسهم لكل مجال ولكل فقرة. والجدول (4) يبين نتائج ذلك على النحو الآتي:

الجدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لدرجة الإبداع الوظيفي للمعلمين في

المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء مرتبة تنازلياً

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
3	المرونة	4.14	0.60	1	مرتفعة
2	الطلاقة	4.05	0.64	2	مرتفعة
1	الأصالة	4.02	0.65	3	مرتفعة
4	المقدرة على تقديم حلول إبداعية	3.93	0.64	4	مرتفعة
	الدرجة الكلية	4.04	0.57		مرتفعة

أشارت نتائج الجدول (4) أنّ المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.93-4.14)؛ وجميعها بدرجة مرتفعة. إذ جاء المجال (3) "المرونة" في الرتبة الأولى، بمتوسط حسابي بلغ (4.14)، وفي الرتبة الأخيرة المجال (4) "المقدرة على تقديم حلول إبداعية" بمتوسط حسابي بلغ (3.93)، وبدرجة مرتفعة، وبلغ الإبداع الوظيفي للمعلمين ككل (4.04) وبدرجة مرتفعة، ويمكن أن

تعزى هذه النتيجة إلى حرص المعلمين على زيادة الإبداع الوظيفي وتنميته و الاكتثار من العمل التعاوني، فضلاً عن الدورات التي تعقد للمعلمين لتبني الأساليب الإبداعية وتوظيفها في العملية التعليمية للوصول الى التعلم الإبداعي، فضلاً عن الاستفادة من كل الموارد المتاحة التي تساعد على تشجيع المعلمين وتحفزهم على العمل والشعور بالانسجام بين متطلبات العمل وبين احتياجاته، وهذا بدوره يرفع من مستوى الإبداع داخل المدرسة. وقد اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة زنتا (Zinta, 2013) إذ جاءت درجة الإبداع بدرجة متوسطة.

ثالثاً: نتائج السؤال الثالث، والذي نصّه: هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء للقيادة المتسامية ودرجة الإبداع الوظيفي للمعلمين؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام معامل الارتباط بيرسون لمعرفة العلاقة بين تقديرات أفراد عينة الدراسة بين درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء للقيادة المتسامية ودرجة الإبداع الوظيفي للمعلمين، كما هو مبين في الجدول (5):

الجدول (5): معامل الارتباط بيرسون بين تقديرات أفراد عينة الدراسة بين درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء للقيادة المتسامية ودرجة الإبداع الوظيفي للمعلمين

القيم والاتجاهات	السلوك	الروحانية	الإبداع الوظيفي ككل	القيادة المتسامية ككل
.360**	.394**	.318**	.903**	.370**
.385**	.413**	.348**	.927**	.395**
.370**	.387**	.312**	.913**	.369**
.317**	.347**	.311**	.842**	.336**
.400**	.431**	.359**	1	.411**
.971**	.970**	.959**	.411**	1

أشارت النتائج في الجدول (5) أن هناك علاقة ارتباطية قوية بين تقديرات أفراد عينة الدراسة بين درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء للقيادة المتسامية ودرجة الإبداع الوظيفي للمعلمين، فكلما زادت ممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء للقيادة المتسامية زاد ذلك من درجة الإبداع الوظيفي لدى المعلمين. ويعزى ذلك إلى أن تطبيق أبعاد القيادة المتسامية يؤثر في الإبداع الوظيفي للمعلمين، وأن ممارسة القيادة المتسامية لمديري المدارس تعمل على زيادة وتنمية الإبداع الوظيفي للمعلمين وتنميته، كما يظهر هذا التأثير في جميع جوانب المدرسة، وهذا ينسجم مع المنطق فالإدارة المدرسية التي تمارس القيادة المتسامية،

وتقوم بتهيئة بيئة مناسبة لها، وتتبنى الأفكار الابداعية والابتكارية، وتعمل في الوقت ذاته على حل المشكلات والمعوقات التي تواجه الابداع الوظيفي، تحفز المعلمين على العمل والشعور بالانسجام بين متطلبات العمل وبين احتياجاتهم، وهذا بدوره يرفع من مستوى الابداع الوظيفي داخل المدرسة. وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة أزارتشر وسيهات (Azarcher & Sehat, 2012) اذ توصلت الدراسة إلى وجود علاقة واضحة وقوية بين الإنتاجية والإبداع، وبين أسلوب القيادة لدى مديري المدارس التقنية والمهنية.

التوصيات:

1. في ضوء ما تمخضت عنه الدراسة من نتائج، يوصي الباحثان بما يأتي:
1. نشر ثقافة القيادة المتسامية وأبعادها وأخلاقياتها لدى مديري المدارس الحكومية في الاردن عن طريق المشرفين التربويين، من خلال عقد الدورات والورش والبرامج.
2. عقد الدورات التدريبية للمعلمين لتطوير أدائهم وتنمية مهاراتهم القيادية بشكل يمكنهم من تولي المهمات القيادية.
3. من أجل المحافظة على درجة كبيرة من الابداع الوظيفي في المدرسة لابد من اطلاع المديرين والمعلمين على دورهم الفاعل في الاسهام الفاعل للاستمرار بالإبداع الإداري لما له من دور في تحقيق التطور الإداري والابداع الإداري.
4. دعوة مديري التربية والتعليم من خلال مديريها، للتعرف إلى أهم الأساليب القيادية التي من شأنها التأثير في مشاعر موظفيها والاستفادة منها في ترشيد هذه المشاعر والسلوك لتحقيق أهداف العملية التعليمية.
5. قيام وزارة التربية والتعليم على الاستمرار بالرقابة على المهارات القيادية لمديري المدارس الحكومية لما لها من أهمية كبيرة في تنمية الابداع الوظيفي في المدرسة.

References:

- Abdel Naeem, Iman (2021). Administrative empowerment and its role in achieving creativity among teachers from their point of view [Field study in Aswan Governorate, **Educational Administration Journal**, 8(30)-43-211.
- Abdel-Jabbar, Suhaila and Mustafa, Bayadh and Saida, Tayyib (2019) Job creativity as an entrance to improve the performance of human resources in light of environmental changes for business organizations - A case study of the Directorate of Electricity and Gas Distribution

- Tindouf - Algeria, **Journal of Management and Economic Sciences Prospects**” 3(2) 129-148
- Al-Anazi, Ibrahim (2012). Administrative leadership styles and their relationship to organizational creativity in the middle school in the State of Kuwait. **Journal of the Faculty of Education, Tanta University** 1 (45) 1-76.
- Al-Hasnawi, Ghazi (2021) **The mediating role of cultural intelligence in the relationship between transcendental leadership and organizational excellence: The interactive role of career empowerment.** Unpublished Doctoral Dissertation, College of Administration and Economics, University of Karbala, Iraq
- Al-Masry, Asmaa (2021) <https://www.new-educ.com/author/asmaa-massri> (accessed on 2/2/2022).
- Al-Qaisi, Khalil (2019). **Ethical climate and its relationship to psychological combustion and organizational commitment among the heads of departments in the directorates of education**, Al-Yazuri Scientific Publishing and Distribution House, Amman.
- Al-Sakarneh, Bilal (2011) **Administrative creativity**, Amman: Dar Al-Masirah.
- Al-Saud, Rateb (2021). **Contemporary issues in educational leadership: 1st ed.** Amman: Tariq Office Services.
- Anita L. Beckwith,) 2010). **Transcendental Leadership in Action: Exploration of How Self - Identified Transcendental Leaders Build A Culture of Workplace** Unpublished Doctoral Dissertution.Kabila University. USA
- Azarcher, Sehat (2012) : “The relationship between innovation and leadership style of managers with technical schools and professional productivity in Tahrn province”, **American Journal of Scientific Research**(52).139-148
- Baguio, Nicasio (2012). Transcendental leadership style among secondary school administrators as determinant of teachers ' performance. **IAMURE International Journal of Business and Management**, 2 (1) 1-25
- Dierendonck, D. (2011). Servant leadership: A review and synthesis. **Journal of management**, 37 (4), 1228-1261
- Gardona, Pablo: (2002). **Transcendental leadership.** Http: [//www.Management.Com.Practical/Leadership styles, html](http://www.Management.Com.Practical/Leadership_styles.html).

- Gwanmeh, Fadi(2017)The status of administrative innovation and its relationship with organizational conflict management styles among leaders at general administration for education at Hail educational district, **Journal of the Faculty of Education**, Al-Azhar University. 36(175)
- Jaddoh, A., N. (2021) The transcendent leadership of secondary school leaders in the kingdom of Saudi Arabia and its relationship with the development of organizational culture "A Proposed Perception", **Humanities and Educational Sciences Journal**, 16 (1), 528-555.
- Jarwan, Fathi. (2012). **Methods of detecting and caring for the gifted**, Third edition (3). Amman: Dar Al-Fikr.
- Piong, C. K. (2016). **Servant leadership, organizational commitment, and perceived organizational support in the restaurant industry**, (Doctoral Dissertation, Walden University)
- Qazamel, Roslyn (2019), **Organizational justice among Druze secondary school principals in the Green Line and its relationship with career creativity among teachers from their point of view**, **Unpublished** Master's thesis, Yarmouk University, Irbid, Jordan.
- Sharhahili, Jaber (2020). School leadership' role in improving learning outcomes according to the perceptions of school leaders and supervisors, **Association of Arab Educators**, 118(1), 213-245
- Spears, L. C. (2010). Character and servant leadership: Ten characteristics of effective, caring leaders. **The Journal of Virtues & Leadership**. (1), 25-30
- Statistics of the Ministry of Education 2022 www.moe.gov.jo.
- Zinta, Z. (2013). Creativity from view of job market. **Budapest Management Review**, 2-13.