مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة عجلون من وجهة نظر المعلمين

The Level of Administrative Creativity of High School Principals in Ajloun Governorate as Perceived by Teachers

د. غاده محمود خطاطبة[1]
أ. د. عدنان بدري الابراهيم[2]
جامعة اليرموك / الأردن

الملخص: هدفت هذه الدراسة التعرف إلى مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة عجلون من وجهة نظر المعلمين، وعلاقته بدرجة إكسابهم الكفايات المهنية، وتكونت عينة الدراسة من (153) معلما ومعلمة من معلمي المدارس الثانوية في محافظة عجلون، واستخدم المنهج الوصفي الارتباطي، كما استخدمت الاستبانة لجمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة، وأظهرت النتائج أن مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة عجلون من وجهة نظر المعلمين جاء مرتفعا، وأن درجة إكساب مديري المدارس المعلمينَ الكفايات المهنية جاءت مرتفعة، ووجود علاقة ارتباطية دالة إحصائيا بين مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس ودرجة إكسابهم معلميهم الكفايات المهنية.

الكلمات المفتاحية: الإبداع الإداري، مديرو المدارس، المعلمون، الكفايات المهنية، محافظة عجلون.

Abstract: This study aimed to identify the level of administrative creativity among high school principals in Ajloun governorate as perceived by teachers and its relation to the degree of acquiring them the professional competencies. The study sample consisted of (153) teachers of high schools in Ajloun governorate, a questionnaire used for collected data to achieve the study goals. The results showed that the level of administrative creativity among high school principals in Ajloun governorate as perceived by teachers was high, also the degree of acquiring teachers with professional competencies was high, and there was statistically significant relation between the level of administrative creativity among school principals and the degree of acquiring teachers with the professional competencies.

Key words: The administrative creativity, School principals, Teachers, Professional competencies, Ajloun governorate.

المقدمة:

تعد المدرسة منصة تعليمية هامة في المجتمع، ويمثل المدير أحد أهم عناصر النجاح فيها، فهو القائد المتمرس، والقادر على إيجاد بيئة مدرسية تشجع التعاون والتواصل بين المعلمين فيما بينهم، وبين المعلمين والإدارة، وبين المعلمين والطلبة، كما يعد المدير أنموذجا للمعلمين في سلوكه بحيث يضرب مثالاً حيّاً لهم للاحتذاء به واتباعه، وبما يجسّد القيم التي يتبناها المدير، وتنعكس على أقواله وأفعاله، لذلك تهتم الأنظمة التربوية على إعداد المديرين وتمكينهم حتى يكونوا قادرين على تحقيق أهداف التربية والتعليم بصورة إبداعية.

لقد بات الإبداع الإداري في المدارس يمثل المفتاح الرئيس والأفضل لتطوير المدرسة والنهوض بالعملية التعليمية، إذ يقوم الإبداع الإداري على تطبيق استراتيجيات تساعد مديري المدارس في تحقيق الأهداف التعليمية وتلبية متطلبات العصر الحالي، الذي يتميز في إحداث التغييرات والتطورات المتسارعة في البيئة الخارجية، ويرافق هذا التغيير بعض الضغوطات المكثفة على المدارس الناتجة عن القرارات الإدارية القائمة على إجراءات التغيير والتنمية، حيث يساهم الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في زيادة فاعلية الأداء المدرسي ليرتقي إلى المستوى المتقدم، ويعزز قدرات ومهارات المديرين إحداث التغييرات الملهمة، واستحداث نهج وأساليب عمل جديدة تتميز بالطلاقة والأصالة والحساسية للمشكلة (خير الله، 2015).

كما يعد الإبداع الإداري من أكثر الموضوعات حداثة وأهمية في مجال الإدارة، وخاصة في ظل التحديات العالمية الجديدة وازدياد حدة المنافسة بين المدارس، إذ يشجع الإبداع الإداري على التخطيط والتنبؤ بالصعوبات والمشكلات التي تطرأ أثناء التعامل مع القضايا التعليمية، والقدرة على التفكير بشكل مختلف ومبدع، والوصول إلى إيجاد حل مناسب ومبتكر لما يواجهه مديرو المدارس من مشكلات (السكارنة، 2011).

إن الإبداع الإداري حاضر وظاهر لدى معظم المديرين، بيد إنه بدرجات متفاوتة وفي مجالات عديدة، ويعتمد على قدرة المدير على التفكير والنظر والتمعن في الأمور من مختلف الزوايا والأركان، وحتى يُعدّ المدير شخصاً مبدعاً، لا بد أن تكون الأفكار التي يقوم بطرحها قابلة للتطبيق، فلا قيمة للفكرة إن لم تخرج بنتيجة تخدم الهدف الذي صممت لأجله، كما ينبغي أن يكون المدير قادراً على ملاحظة التناقضات والنواقص في البيئة المدرسية والمحيطة، فالإبداع لا يتعلق فقط في التفكير في الحلول، ولكنه أيضاً إدراك للمشكلات التي تطرأ، وإلقاء نظرة ثاقبة على المألوف والشائع من منظار مختلف (Burns, Machado, & Corte, 2015).

ويشكل المدير المبدع المفتاح الأساسي لتنمية المدرسة وتطويرها، حيث تتمثل وظيفة المدير في القيام بمساعدة المدرسة في على إنتاج الأفكار الخلاقة وتوجيهها نحو التطور والتحسين، فضلاً عن توظيف مهاراته في تصميم الخطط التي تتناسب مع الأهداف المنشودة، وبناء رؤية مشتركة، وتحقيق التميز في الأداء وتسهل عملية حل المشكلات، وإكساب الخبرات والمهارات المختلفة للمعلمين. فمن خلال التركيز على الإبداع الإداري، يُتوقع من المدير خلق المبدأ الأساسي والظروف الملهمة لجميع أعضاء المدرسة بمستوى أعلى من القيادة وذلك من أجل تحسين البيئة المدرسية وإدراك الصعوبات ومواجهتها وإخراج البيئة المدرسية من حالات الفوضى(Yang, 2014) .

ويرى السعودي (Al-Saudi, 2012) أن الهدف الرئيسي وراء الإبداع الإداري يكمن في زيادة كفاءة مديري المدارس وإمكانياتهم الإبداعية، والذي من شأنه أن يساهم في تحقيق الأهداف الإدارية التربوية وزيادة فاعلية العملية التعليمية التي تنعكس بشكل مباشر على المعلمين وقدراتهم التعليمية وإنجازاتهم الأكاديمية، كما أن الإبداع الإداري يساعد في زيادة فاعلية العمليات والقرارات الإدارية التي تؤكد على الاستمرارية وتحقيق النجاح والتميز.

ويشير السكارنة (2011) إلى أن هناك العديد من المهارات التي تشكل الإبداع الإداري، ومن أهمها ما يأتي

-طلاقة التفكير: ويقصد بها الخروج بأكبر قدر ممكن من الأفكار والمفاهيم التي تعنى بموضوع معين وخلال فترة زمنية محددة.

-المرونة في التفكير: ويقصد بها قدرة المدير على تبديل وتغيير حالته الذهنية بحيث تتلاءم مع سرعة تغيير المواقف التي يمر بها، كما تعني المرونة التغلب على حالة القصور العقلي بحيث يسهل على المدير الانتقال بين الموضوعات المختلفة دون مواجهة المشاكل.

-الأصالة في التفكير: وهي أن تكون أفكار المدير المبدع نابعة منه، وليست مأخوذة ممن حوله؛ أي أن أفكاره تكون جديدة وخلاقة، إذ تحتم طبيعة وظيفة المدير أن يكون قادراً على الخروج بالأفكار الجديدة، وأن تكون هذه الأفكار ذات جودة وأن يغلب عليها طابع الحداثة وعدم الشيوع.

-الحساسية للمشكلات: ويقصد بها قدرة المدير المبدع على استشعار واكتشاف المشاكل قبل حدوثها ورغم اختلاف المواقف، إذ ينبغي على المدير المبدع أن يكون شخصاً ذا قدرة على رؤية وتصور المشاكل على اختلافها والتنبؤ بها، أي أنه يجب عليه أن يكون واعياً لها وأن يكون مدركاً لأوجه القصور إن وجدت وأن يكون ذي حس قوي بما يدور من حوله.

وتتمثل الوظيفة الرئيسية للقائد الإداري المبدع في البيئة المدرسية مساعدة المعلمين على بناء قدراتهم وكفاياتهم المهنية، بما يتيح لهم تحقيق والوصول إلى أقصى ما لديهم من إمكانات، كما ينبغي على القائد المبدع أن يكون ذا مقدرة فائقة على التواصل والتفاعل مع المعلمين والمرؤوسين، وأن يمتلك مهارات التعامل مع الأفراد والتي من شأنها دعم العلاقات المهنية الصحيحة ويمتلك المنظور القيادي القادر على خلق رؤية واضحة للمدرسة وإلهام من فيها للعمل على تحقيقها، فلما كان المعلم عنصر فعال في العلمية التعليمية، إذن لا بد من تطوير مهاراته، وتنمية خبراته بما ينعكس ايجابيًا على العلمية التعليمية (عبابنة والشقران، 2012).

إن تعزيز كفايات المعلمين تُعدّ الخطوة الأول والورقة الناجحة للنهوض بالمدرسة والعملية التعليمية على سواء، فكلما امتلك المعلم الكفايات التعليمية بشكل كبير، أدى ذلك إلى امتلاك المعلمين المعرفة العميقة بمحتوى المناهج وطرق التدريس، مما ينعكس أثره إيجابيا على أداء الطلبة ومستويات تحصيلهم، إذ تعد الكفايات أكثر من مجرد المعرفة والمهارات؛ فهي تنطوي على القدرة على تلبية متطلبات العملية التعليمية وتطويرها من خلال الاعتماد على الموارد النفسية والاجتماعية وتعبئتها، ومن هنا فإن المعلمين يحتاج إلى مجموعة واسعة من الكفايات من التخطيط، ومهارات العرض والتقييم والمهارات الإدارية الصفية وغيرها بشكل يساهم في تطوير المدرسة (يوسف، 2015).

ويرى ريفليانتو وأرياني وأفنيتا بها (Reflianto, Ariani & Afnita, 2018) أنه يقع على عاتق مدير المدرسة المبدع تطوير مهارات المعلمين ومقدراتهم المتميزة، وحثهم لبذل قصارى جهدهم وتطوير مهاراتهم وترقية قناعاتهم من أجل الوصول إلى مستويات فكرية متقدمة، وعليه أن يرفع من سقف توقعاته فيهم، ويحفزهم على إنجاز مهمات تتحدى مقدراتهم لتحقيق الأهداف المتفق عليها، مع الاهتمام الدائم بتوفير التغذية الراجعة الضرورية فيما يتصل بأدائهم، وعقد دورات تدريبية لتحسين مهاراتهم المعرفية والسلوكية والمهنية والتقنية وغيرها، لما لهذه الأمور من انعكاسات جوهرية على البيئة التعليمية، وفضلاً عن أنا تعزز ثقة المعلم بنفسه وتدفعه لتقديم المزيد لرقي العملية التعليمة والنهوض.

الدراسات السابقة:

لقد استعرض الباحثان الدراسات السابقة في محورين، الأول : الدراسات التي تناولت الإبداع الإداري، أما الثاني: فالدراسات التي تناولت الكفايات المهنية، وقد رتبت وفق تسلسلها الزمني من الأقدم إلى الأحدث، وهي كالآتي:

أولا: الدراسات التي تناولت الإبداع الإداري:

أجرى شهمندي وسيلونج وإسماعيل سماح وعثمان (Shahmandi, Silong, Ismail, Samah, & Othman, 2011) دراسة هدفت التعرف إلى الكفاءات والأدوار والقيادة الأكاديمية الفعالة التي يمكن من خلالها للمدير المدرسي أن يصبح أكثر فعالية في سياق القيادة الإبداعية في ماليزيا، وقد استخدم المنهج التحليلي، إذ تم الاستناد إلى مراجعة الأدبيات التي تركز على التحقيق في القيادة الأكاديمية الفعالة. وأظهرت النتائج أن على المديرين الفعالين استخدام الأساليب الأربعة التي اقترحها هيرسي وبلانشارد والتي تشمل "الإخبار والبيع والمشاركة والتفويض" فيما يخص استخدام هذه الأساليب المتعلقة بقدرة واستعداد التابعين (المعلمين) لأداء المهام المحددة. كما أشارت النتائج إلى أن القادة الأكاديميين يحتاجون إلى كفاءات معينة لكي يقوموا بأدوارهم؛ لكي يتكمنوا من القيادة، إذ أنهم بحاجة إلى المهارات والقدرات لقيادة مؤسساتهم نحو التميز.

كما أجرى الجسار (2013) دراسة هدفت التعرف إلى مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة جرش وعلاقته بتهيئة بيئة مدرسية أمنة من وجهة نظر المعلمين، وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي، حيث تكونت عينة الدراسة من (344) معلماً ومعلمة من معلمي المدارس الثانوية الحكومية في مديرية تربية جرش للعام الدراسي 2013/2012 ، والذين تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة، وأظهرت النتائج أن مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظر المعلمين جاء بدرجة متوسطة .

وقام عبد الرحمن (2014) دراسة هدفت إلى الكشف عن واقع ممارسة الإبداع الإداري في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية، وقد استخدمت المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (179) إدارياً والذين تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، وزعت عليهم استبانة الدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة أن الدرجة الكلية لممارسة الإبداع الإداري في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية جاءت بدرجة مرتفعة.

كما قام فيدان وأوزترك (Fidan & Oztürk, 2015) بدراسة هدفت إلى اكتشاف علاقة مستويات الإبداع لدى المعلمين بمستويات التحفيز الجوهرية وتهيئة المناخ المناسب للابتكار في المدارس بمحافظة انقره، وقد استخدمت المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة الدراسة من (382) معلما ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية. وأظهرت النتائج أن المعلمين الذين لديهم أكثر من 21 عامًا من الخبرة المهنية لديهم تصورات أكثر إيجابية تجاه دعم الابتكار وتخصيص الموارد بالإضافة إلى أن الفرص والموارد التي توفرها المدارس للابتكار ليست في المستويات المتوقعة.

وهدفت دراسة عبد العال والشمري (Abdul-Aal & Alshammri, 2018) معرفة واقع الإبداع الإداري لإدارات المدارس الثانوية بمدينة سوهاج، وقد استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة (52) مديرا تم اختيارهم بالطريقة العشوائية. وأظهرت نتائج الدراسة أن إدارات المدارس الثانوية بسوهاج طبقت عناصر وجوانب الابتكار الإداري بمستوى منخفض.

ثانيا: الدراسات التي تناولت الكفايات المهنية

أجرى بارعيده (2012) دراسة هدفت تعرف أثر برنامج تدريبي مقترح وفق نظرية الذكاءات المتعددة على تنمية مهارات تخطيط الدروس والاتجاه نحو التدريس لدى عينة من معلمات الجغرافيا بالمرحلة الثانوية بمدينة جدة، وقد استخدمت المنهج شبة التجريبي، وتكونت عينة الدراسة من بعض معلمات الجغرافيا اللاتي يدرسن بالمرحلة الثانوية بمدينة جدة بلغ عددهن 30 معلمة. وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات معلمات الجغرافيا للمرحلة الثانوية بجده قبل تطبيق البرنامج التدريبي وبعده في مهارات تخطيط الدروس والاتجاه نحو للتدريس، مما يدل على تأثير البرنامج التدريبي المقترح على عينة البحث.

وقد سعت دراسة ألفيرفيك وبافيكيك وريلجا (Alfirević, Pavičić, & Relja, 2016) إلى مناقشة ما إذا كانت ممارسات الإدارة التعليمية الحالية في المدارس الكرواتية تتماشى مع الوصفات البنائية، وما هي علاقتها بأدوات الدعم الرئيسية المتاحة، وقد استخدمت المنهج التحليلي الذي اعتمد على الدراسات التجريبية السابقة المتعلقة بالاحتياجات المدركة لمديري المدارس للتدريب والدعم، وبالتحديد في عام 2011، وأظهرت النتائج أن مديري المدارس الذين شملهم الاستطلاع تطلبوا كفاءات إضافية يتم تطويرها في مجالات التسويق والإدارة المدرسية. كما أظهرت النتائج التجريبية أن الممارسات الإدارية للمدارس الابتدائية الكرواتية لا تتوافق مع النظرية البنائية في التعليم، إذ تمتلك مجموعة واحدة من مديري المدارس (27.6%) مهارات تفويض كافية وتركز على المجالات المحددة لإدارة المشاريع والتسويق المدرسي، في حين أن الغالبية تظهر شكلاً (أو عدة أشكال) من الممارسات غير الفعالة.

في حين قامت حسين (2016) بدراسة هدفت الكشف عن علاقة الكفايات التعليمية بمستوى التحصيل من وجهة نظر طلبة التدريب الميداني في الأردن، وقد استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (62) طالبا من المسجلين في مساق التدريب الميداني (27) طالبة، و(35) طالبا. وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في جميع مجالات كفايات التدريب الميداني تبعا لمتغير الجنس بين الطلاب والطالبات، ووجود ارتباط بين مستوى التحصيل الدراسي ومجال تنفيذ الدرس، والتقويم، ومقياس الكفايات التعليمية الكلي.

وأجرى ليم وصن وكيم (Lim, Son & Kim, 2018) دراسة هدفت التعرف إلى قدرة المعلمين على تخطيط الدروس في برنامج إعداد المعلمين في الجامعة في الولايات المتحدة الأمريكية، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، إذ تكونت عينة الدراسة من (126) معلما وضعوا خطط دراسية لثلاثة مناهج. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن المعلمين الذين قاموا بتعديل خطط الدروس السابقة أنتجوا خطط دروس أفضل من أقرانهم، وحققوا كفاءة أعلى في استخدامهم خطة الدروس في تجاربهم الميدانية. وأن كفاءة التدريس تكمن في مجال التخطيط للدرس أكثر من مجال تصميم المناهج الدراسية.

في حين قام سورال (Süral, 2019) بدراسة هدفت التحقيق في كفايات المعلمين بتركيا في تخطيط الدروس من وجهات نظر مختلفة. كما يهدف إلى تطوير خارطة طريق لمعرفة مستويات كفاءات المعلمين قبل الخدمة في تخطيط الدروس المتعلقة ببرنامج تعليمي مدته أربع سنوات، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، حيث تكونت عينة الدراسة من طلبة الصف الثالث والبالغ عددهم (339) طالبا وطالبة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن معلمي ما قبل الخدمة يمكنهم بسهولة إعداد خطة درس نظريًا عندما يُطلب منهم القيام بذلك، في حين أنهم يطبقون خطة الدرس بشكل عملي بصعوبة، كما أظهرت النتائج أن المعلمات أكثر كفاءة من المعلمين الذكور فيما يتعلق ببعد الكفاءة النظرية. ومع ذلك كان المعلمون أكثر كفاءة من المعلمات في ممارسة خطة الدرس.

من خلال استعراض الدراسات السابقة تبين أنها قد ناقشت بعض المفاهيم ذات الصلة الوثيقة بالإبداع الإداري والكفايات، إضافة إلى أن الدراسات قد تمت في مجتمعات مختلفة، وهناك متغيرات متعددة تناولتها وعينات وأساليب جمع البيانات وتحليلها. وقد تشابهت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في اختيارها موضوع الإبداع الإداري مثل دراسة عبد الرحمن (2014) التي هدفت إلى الكشف عن واقع ممارسة الإبداع الإداري في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية، كما تشابهت مع دراسات أخرى في عينة الدراسة مثل دراسة الجسار (2013) التي كانت عينتها تشتمل على المعلمين والمعلمات. وقد استفاد الباحثان من خلال الدراسات السابقة في بناء فكرة الدراسة، وإثراء الأدب النظري في الموضوعات التي تناولت الإبداع والكفايات.

كما استفادا أيضاً في اختيار عينة الدراسة وتحديدها، وكذلك تحديد الأساليب الإحصائية المناسبة، واختيار المنهج والأداة المناسبة للدراسة الحالية. وتتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بتناولها موضوع الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة عجلون وعلاقتها بإكساب المعلمين الكفايات المهنية من وجهة نظرهم، وهو ما لم تتناوله أي من الدراسات السابقة.

ولما كان الإبداع الإداري الأرض الصلبة لتطوير كفايات المعلمين وإكسابهم إياها بطريقة مبدعة، فقد ارتأى الباحثان تناول هذا الموضوع سعياً منهما إلى توضيح جوانب الإبداع الإداري وإكساب الكفايات للمعلمين من خلال الكشف عن الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة عجلون وعلاقتها بإكساب المعلمين الكفايات المهنية.

مشكلة الدراسة وأسئلتها

تواجه البيئة التعليمية في المدارس العديد من التحديات، إذ إن التغيرات المستمرة في البيئة التعليمية، وزيادة حدة التنافس فيها، والتطورات والتغيرات التكنولوجية المتسارعة، وعدم وجود إدارة مبدعة ذات خطة دقيقة لحل المشكلات التي تواجهها، ووضع رؤية مستقبلة للنهوض بالمدرسة، والارتقاء بمستوها أدت إلى انخفاض إنتاجية المدارس، وانخفاض مستوى تحصيل الطلبة، إذ لاحظ الباحثان بحكم عملهما واهتمامهما في مجال الإدارة المدرسية والتدريس، أن هناك ضعفا في ممارسة مديري المدارس للإبداع الإداري، وعدم استخدام الأساليب الإدارية الحديثة المبتكرة، وقلة إكساب المعلمين الكفايات التربوية التي يحتاجونها في عملهم، وهذا ما أكدته بعض الدراسات السابقة التي اطلع عليها الباحثان كدراسة (Shahmandi, et. all, 2011)، ودراسة الشريف (2015)، ومن هنا تتمثل مشكلة الدراسة في الكشف عن مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة عجلون وعلاقته بدرجة إكساب المعلمين الكفايات المهنية من وجهة نظرهم. وبصورة أكثر تحديدا جاءت هذه الدراسة للإجابة على الأسئلة الآتية:

1. ما مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة عجلون من وجهة نظر المعلمين؟
2. ما درجة إكساب مديري المدارس الثانوية في محافظة عجلون المعلمين الكفايات المهنية من وجهة نظرهم ؟
3. هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) بين مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة عجلون ودرجة إكسابهم المعلمين الكفايات المهنية؟

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة الحالية التعرف إلى درجة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة عجلون من وجهة نظر المعلمين، والكشف عن درجة إكساب المعلمين الكفايات المهنية، والتعرف فيما إذا كان هناك ثمة علاقة ارتباطية بين مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة عجلون ودرجة إكساب المعلمين الكفايات المهنية .

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة الحالية فيما يأتي:

1. تكوين إطار مفاهيمي عن متغيرات الدراسة الرئيسية (الإبداع الإداري، إكساب المعلمين الكفايات المهنية) بشكل يساهم في تحليل مضامينها وتعرف أهميتها ومنافعها.
2. يؤمل أن تستفيد من نتائج الدراسة المدارس والمؤسسات التعليمية بما فيها من معلمين وإداريين ومشرفين تربويين من خلال تعريفهم بالإبداع الإداري، ومدى أهميته في إكساب المعلمين الكفايات المهنية وتقديم رؤية واضحة حول كيفية تفعيله في المدارس.
3. ويؤمل أن تفتح نتائج الدراسة الحالية آفاقا أمام الباحثين من خلال إجراء دراسات مماثلة وفي جوانب أخرى كدراسة الإبداع وعلاقته بالتمكين الإداري أو بالتميز الإداري.

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية

تم في هذه الدراسة تناول التعريفات الاصطلاحية والإجرائية الآتية::

الإبداع الإداري: "المحصلة الناتجة عن القدرة على التنبؤ بالصعوبات والمشكلات التي قد تطرأ أثناء التعامل مع قضايا الحياة، ومن ثم القدرة على التفكير بشكل مختلف ومبدع، والوصول إلى إيجاد حل مناسب" (السكارنة، 2011، 17).

ويعرفه الباحثان إجرائيا بأنه قدرة مديري المدارس الثانوية في محافظة عجلون على التنبؤ بالمشكلات التي تحدث في البيئة التعليمية التعلمية، وتصميم خطط مبتكرة لحلها بطريقة مبدعة، ويقاس بالدرجة الكلية التي يحصل عليها مديرو المدارس الحكومية في محافظة عجلون على مقياس الإبداع الإداري الذي طوره الباحثان في هذه الدراسة.

الكفايات المهنية: مجموعة المهارات والقدرات والمعارف التي يحصل عليها المعلم وتساعده في إدارة الغرفة الصفية والتخطيط لعرض وشرح المنهاج في الموقف التعليمي (Cabral, 2018).

ويعرفها الباحثان إجرائيا بأنها مجموعة المهارات التي يتم إكسابها للمعلمين في المدارس الحكومية بمحافظة عجلون، والمتعلقة بالمهارات (التخطيط للتدريس، تنفيذ التدريس، تقويم التدريس، كفاية العلاقات الإنسانية)، وتقاس في هذه الدراسة بالدرجة الكلية التي يحصل عليها مديرو المدارس الحكومية في محافظة عجلون على مقياس الكفايات المهنية الذي طوره الباحثان في هذه الدراسة. بأنه تزويد معلمي المدارس الثانوية في محافظة عجلون بالخبرات والمهارات والقدرات التي تمكنهم من أداء مهامهم والنجاح بها بفاعلية.

حدود الدراسة

تتمثل حدود الدراسة فيما يلي:

حدود بشرية: اقتصرت الدراسة الحالية على معلمي المدارس الثانوية.

حدود مكانية: اقتصرت الدراسة على المدارس الحكومية في محافظة عجلون.

حدود زمانية: تم تطبيق الدراسة الحالية في الفصل الأول من العام الدراسي 2019/2018.

محددات الدراسة

يتحدد تعميم نتائج الدراسة بدلالات صدق الاستبانة وثباتها، وبمدى مناسبة عينة الدراسة ودقة تمثيلها للمجتمع الأصلي الذي سحبت منه، وبدرجة موضوعية المستجيبين على أداة الدراسة.

الطريقة وإجراءات الدراسة

تم تناول منهج الدراسة، ومجتمعها وعينتها، وأداتها من حيث صدقها وثباتها، والإجراءات التي تم اتباعها، والمعالجات الإحصائية، حيث كانت كالآتي:

منهج الدراسة:

استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي الارتباطي نظرا لمناسبته أهداف هذه الدراسة.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الثانوية الحكومية في محافظة عجلون، والبالغ عددهم(1531) معلما ومعلمة، حسب إحصائيات مديرية التربية والتعليم لمحافظة عجلون للعام الدراسي 2019/20018.

عينة الدراسة:

استخدمت الدراسة أُسلوب العينة العشوائية البسيطة نظراً لملاءمتها لتحقيق هدف الدراسة، اذ تكونت عينة الدراسة من (153) معلما ومعلمة من معلمي المدارس الثانوية الحكومية في محافظة عجلون، منهم (63) معلما، و(90) معلمة)، وقد شكلت عينة الدراسة ما نسبته 10% من مجموع المجتمع الأصلي، والجدول (1) يبين توزع أفراد عينة الدراسة وفقا لخصائصهم الديمغرافية.

جدول (1)
توزع أفراد عينة الدراسة وفقا لخصائصهم الديمغرافية

المتغير	الفئة/ المستويات	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	63	41.2
	أنثى	90	58.8
	الكلي	153	100.0
المؤهل العلمي	بكالوريوس	76	49.7
	دبلوم عالي	25	16.3
	ماجستير فأعلى	52	34.0
	الكلي	153	100.0
سنوات الخبرة	أقل من 10 سنوات	57	37.3
	10 سنوات فأكثر	96	62.7
	الكلي	153	100.0

أداة الدراسة:

قام الباحثان بتطوير استبانة مكونة من جزئيين: الجزء الأول يتعلق بالمتغيرات الديمغرافية للعينة، ممثلة في (الجنس، المؤهل العلمي وسنوات الخبرة)، أما الجزء الثاني من الاستبانة فيتكون من محورين على النحو الاتي:

- المحور الأول: مقياس الإبداع الإداري، وتكون في صورته النهائية من 6 مجالات، هي: المجال الأول: الأصالة، ويشتمل على (5) فقرات، والمجال الثاني: الطلاقة، ويشتمل على (5) فقرات، والمجال الثالث: الحساسية للمشكلة، ويشتمل على (5) فقرات، والمجال الرابع: الانفتاح على التغيير، ويشتمل على (5) فقرات، والمجال الخامس: المرونة، ويشتمل على (5) فقرات، والمجال السادس: تقبل المخاطرة، ويشتمل على (5) فقرات.

- أما المحور الثاني: مقياس الكفايات المهنية، وتكون في صورته النهائية من 4 مجالات، هي: المجال الأول: التخطيط للتدريس، ويشتمل على (5) فقرات، والمجال الثاني: تنفيذ التدريس، ويشتمل على (5) فقرات، والمجال الثالث: تقويم التدريس، ويشتمل على (5) فقرات، والمجال الرابع: كفاية العلاقات الإنسانية، ويشتمل على (5) فقرات.

صدق أداة الدراسة

للتأكد من صدق الدراسة تم عرضها في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين والمتخصصين في الإدارة التربوية ومناهج التدريس ،وعددهم (12) عضو هيئة تدريس يعملون في جامعات (اليرموك، الأردنية، جدارا)، حيث طلب منهم إبداء آرائهم حولها من حيث وضوح فقراتها وانتمائها للمجالات الت اندرجت تحتها، وتعديل وحذف وإضافة أي فقرات يرونها مناسبة، وقد تكونت الاستبانة في صورتها الأولية من (50) فقرة موزعة على محوريها، إذ تكون مقياس الإبداع الإداري من (30) فقرة، ومقياس الكفايات المهنية من (20) فقرة، وقد تم الأخذ بكافة الملاحظات التي أجمع عليها أكثر من 80% من المحكمين، حيث كانت هذه الملاحظات جميعها يتعلق بالصياغة اللغوية للفقرات، وبذلك بقي عدد فقرات الاستبانة في صورتها النهائية (50) فقرة.

ثبات أداة الدراسة:

للتأكد من ثبات أداة الدراسة تم حساب الاتساق الداخلي لها باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، والجدول (2) يبين ذلك.

الجدول(2)

معامل ثبات الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا)

رقم المجال	المجال	عدد الفقرات	قيم معاملات الاتساق الداخلي
مقياس الإبداع الإداري			
1	الأصالة	5	0.928
2	الطلاقة	5	0.783
3	الحساسية للمشكلة	5	0.813
4	الانفتاح على التغيير	5	0.806
5	المرونة	5	0.923
6	تقبل المخاطرة	5	0.819
مقياس الكفايات المهنية			
1	التخطيط للتدريس	5	0.661
2	تنفيذ التدريس	5	0.852
3	تقويم التدريس	5	0.787
4	كفاية العلاقات الإنسانية	5	0.621

يتبين من النتائج الواردة في الجدول (2) أن قيم معاملات الثبات للاستبانة بمحوريها وأبعادهما مقبولة، حيث تعتبر قيم معامل الثبات (Alpha > 0.60) مناسبة من أجل تطبيق الاستبانة على الدراسة (مراد وسليمان، 2002).

معيار تصحيح أداة الدراسة

استخدم الباحثان مقياسا ثلاثيا لتصحيح الأداة من أجل إصدار الأحكام على (مستوى الإبداع الإداري/ ودرجة اكتساب الكفايات المهنية) ، حيث جرى تحديد طول الفئة في ضوء المعادلة التي ذكرها (عودة، 2010) الآتية:

طول الفئة = (أكبر قيمة – أقل قيمة) / عدد البدائل = (5 – 1) / 3 = 1.33

وبناء عليه، تم تحديد المعيار الآتي لتوزيع الفئات: (المتوسط الحسابي من 1.00– إلى 2.33 يقابل (مستوى إبداع إداري/ درجة إكساب الكفايات المهنية) منخفضا/ منخفضة جدًا، والمتوسط الحسابي من 2.34– إلى 3.67 يقابل (مستوى إبداع إداري/ درجة إكساب الكفايات المهنية) متوسطا/ متوسطة، المتوسط الحسابي من 3.68–5.00 يقابل (مستوى إبداع إداري/ درجة إكساب الكفايات المهنية) مرتفعا/ مرتفعة.

متغيرات الدراسة

تضمنت الدراسة المتغيرات الآتية:

أولا: المتغيرات المستقلة:

الجنس، وله فئتان (ذكر، أنثى).

المؤهل العلمي، وله مستويان (بكالوريوس، دبلوم عال، ماجستير فأعلى).

سنوات الخبرة: ولها ثلاثة مستويات (أقل من 10 سنوات، 10 سنوات فأكثر).

ثانيا: المتغيرات التابعة:

المتوسطات الحسابية لتقديرات المعلمين في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة عجلون لمستوى الإبداع الإداري لدى مديريهم.

المتوسطات الحسابية لتقديرات المعلمين في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة عجلون لدرجة إكسابهم الكفايات المهنية.

العلاقة بين مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس ودرجة إكساب المعلمين الكفايات المهنية.

المعالجات الإحصائية:

للإجابة عن سؤال الدراسة الأول تمّ استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لحساب مستوى الإبداع لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في محافظة عجلون من وجهة نظر المعلمين.

للإجابة عن سؤال الدراسة الثاني تمّ استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لحساب درجة إكساب مديري المدارس الحكومية الثانوية في محافظة عجلون المعلمين الكفايات المهنية من وجهة نظر المعلمين.

للإجابة عن سؤال الدراسة الثالث، تمّ استخدام معامل ارتباط بيرسون للتعرف إلى العلاقة بين الإبداع الإداري لدى مديري المدارس ودرجة إكساب المعلمين الكفايات المهنية.

عرض النتائج ومناقشتها

فيما يأتي عرض للنتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة:

أولا: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة عجلون من وجهة نظر المعلمين؟ للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة عجلون من وجهة نظر المعلمين، والجدول (3) يبين ذلك.

جدول (3)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الإبداع الإداري لدى المديرين مرتبة تنازليا وفق متوسطاتها

رقم المجال	الترتيب	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإبداع
1	2	الأصالة	3.72	0.94	مرتفع
2	1	الطلاقة	3.79	0.75	مرتفع
3	3	الحساسية	3.71	0.74	مرتفع
4	4	الانفتاح على	3.67	0.78	متوسط
5	6	المرونة	3.38	1.01	متوسط
6	5	تقبل المخاطرة	3.40	0.87	متوسط
الإبداع الإداري الكلي			3.61	0.73	متوسط

تبين النتائج الواردة في الجدول (3) أن مستوى الإبداع الإداري الكلي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة عجلون من وجهة نظر المعلمين متوسطا، وبمتوسط حسابي بلغ (3.61)، وبانحراف معياري مقداره (0.73). وقد احتل مجال الطلاقة الترتيب الأول، وبمتوسط حسابي بلغ (3.79)، وبانحراف معياري مقداره (0.75)، وبمستوى مرتفع، تلاه في الترتيب الثاني مجال الأصالة، وبمتوسط حسابي بلغ (3.72)، وبانحراف معياري مقداره (0.94)، وبمستوى مرتفع، تلاه في الترتيب الثالث مجال الحساسية للمشكلات، وبمتوسط حسابي بلغ (3.71)، وبانحراف معياري مقداره (0.74)، وبمستوى مرتفع، تلاه في الترتيب الرابع مجال الانفتاح على التغيير، وبمتوسط حسابي بلغ (3.67)، وبانحراف معياري مقداره (0.78)، وبمستوى متوسط، تلاه في الترتيب الخامس مجال تقبل المخاطرة ، وبمتوسط حسابي بلغ (3.40)، وبانحراف معياري مقداره (0.87)، وبمستوى متوسط، تلاه في الترتيب الأخير مجال المرونة، وبمتوسط حسابي بلغ (3.38)، وبانحراف معياري مقداره (1.01)، وبمستوى متوسط.

ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى مديري المدارس لديهم الحرية المطلقة في ممارسة إبداعاتهم فيما يتعلق بالمجالات: الطلاقة والأصالة والحساسية للمشكلات، إذ أنهم على درجة عالية من التأهيل العلمي، فهم من ذوي المؤهلات العلمية العليا الأعلى من البكالوريوس، كما أن غالبيتهم تكون له سنوات خدمة طويلة في مجال التعليم او الإدارة المدرسية. أما بالنسبة لمجيء المجالات (الانفتاح على التغيير، وتقبل المخاطر، المرونة) بمستوى متوسط، فربما يعزى ذلك إلى أن مديري المدارس ليس لديهم الحرية الكاملة في ممارسة إبداعاتهم في هذه المجالات، إذ تحد من هذه الحرية بعض التعليمات، وتحكمهم أحيانا بعض الإجراءات التي تتخذ شكل الروتين في العمل.

وتتفق نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة الجسار (2013) التي أظهرت أن واقع الإبداعي الإداري لدى مديري المدارس متوسط. وتختلف نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة عبد الرحمن (2014) التي بينت أن مستوى الإبداع لدى المديرين مرتفع، كما تختلف مع نتيجة دراسة عبد العال والشمري (Abdul-Aal & Alshammri, 2018) التي بينت أن مستوى الإبداع لدى المديرين منخفض.

ثانيا: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ما درجة إكساب مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة عجلون المعلمين الكفايات المهنية من وجهة نظر المعلمين؟ وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة إكساب مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة عجلون المعلمين الكفايات المهنية من وجهة نظر المعلمين، والجدول (4) يبين ذلك.

جدول (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة إكساب المديرين المعلمين الكفايات المهنية مرتبة تنازليا وفق لمتوسطاتها الحسابية

رقم المجال	الترتيب	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة إكساب الكفاية
1	3	التخطيط للتدريس	3.44	0.65	متوسطة
2	4	تنفيذ التدريس	2.85	0.98	متوسطة
3	1	تقويم التدريس	3.72	0.72	مرتفعة
4	2	كفاية العلاقات الإنسانية	3.61	0.68	متوسطة
الكفايات المهنية ككل			3.41	0.42	متوسطة

تشير النتائج الواردة في الجدول (4) إلى أن درجة إكساب مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة عجلون المعلمين الكفايات المهنية من وجهة نظر المعلمين متوسطة، وبمتوسط حسابي بلغ (3.41)، وبانحراف معياري مقداره (0.42). وقد احتل مجال تقويم التدريس الترتيب الأول، وبمتوسط حسابي بلغ (3.72)، وبانحراف معياري مقداره (0.68)، وبدرجة مرتفعة، تلاه في الترتيب الثاني مجال كفاية العلاقات الإنسانية، وبمتوسط حسابي بلغ (3.61)، وبانحراف معياري مقداره (0.68)، وبدرجة متوسطة، تلاه في الترتيب الثالث مجال التخطيط للتدريس، وبمتوسط حسابي بلغ (3.44)، وبانحراف معياري مقداره (0.65)، وبدرجة متوسطة، تلاه في الترتيب الأخير مجال تنفيذ الدروس، وبمتوسط حسابي بلغ (2.85)، وبانحراف معياري مقداره (0.98)، وبدرجة متوسطة.

ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى أن معظم المديرين يركزون على التقويم واستراتيجياته داخل غرفة الصف، حيث إن تقويم التدريس يأخذ أشكالا كثيرة، والاختبارات هي أكثر هذه الأنواع شيوعا، كما أن التقويم يرتبط ارتباطا وثيقا بتحصيل الطلبة، والذي يشكل أيضا أهمية كبرى لدى الطلبة وأولياء أمورهم، كما أن المعلمين أنفسهم يعطوا الاختبارات أهمية على سائر مهامهم الأخرى، كونهم يشعرون بأنهم مراقبون في ذلك، الأمر الذي جعل سعيهم لامتلاك مهارات التقويم وكفاياته من أولويات أعمالهم. أما مجيئ سائر المجالات الأخرى بدرجة متوسطة فقد يكون ذلك بسبب عدم اقتناع بعض المعلمين بضرورة التخطيط على الورق للحصة الصفية، ويدافعون عن ذلك بأنهم يخططون لذلك ذهنيا، كما أن المعلمين يركنون لما يتوفر لديهم من أرشيف لخطط السنوات السابقة سواء المتعلقة بالخطط الفصلية أم الخطط اليومية، لذلك فهم لا يكترثون بما يقدم لهم مديروهم من نصح أو إرشادات أو خبرات بقصد تحسين كفاياتهم الوظيفية في هذا المجال.

أما فيما يتعلق بتنفيذ الحصص فهذا الأمر له علاقة بموضوع نقل أثر التدريب إلى داخل الصف، ونتيجة لضعف متابعة أثر التدريب سواء من مدير المدرسة أو من المشرف التربوي فإن بعض المعلمين لا يكترث كثيرا بما يقدم إليه من تدريب ولا يحاول تطوير نفسه من خلال توظيف المهارات والكفايات التي تدرب عليها، فهم مقتنعون أن ما لديهم من مهارات وخبرات تكفيهم لتنفيذ الحصة.

ويمكن للباحثين تفسير المتوسطية في درجة إكساب المعلمين كفاية المهارات الإنسانية إلى أن هذه الكفاية مرتبطة بالبيئة المدرسية ذاتها وطبيعة النمط الإداري المستخدم فيها، ومقدار قناعة مدير المدرسة بالعلاقات غير الرسمية، كما أن حجم المدرسة من معلمين وطلبة له أثر في فاعلية هذه العلاقات.

وتختلف نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة سورال(Süral, 2019) التي بينت أن المعلمين يطبقون خطة الدرس بشكل عملي بصعوبة.

ثالثا: النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) بين مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة عجلون ودرجة إكسابهم المعلمين الكفايات المهنية؟ وللإجابة عن هذا السؤال تم استخدام معامل الارتباط بيرسون لفحص العلاقة بين مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة عجلون ودرجة إكسابهم المعلمين الكفايات المهنية، والجدول (5) يبين ذلك.

الجدول (5):

معاملات ارتباط بيرسون لارتباط كل مجال من مجالات الإبداع الإداري ومجالات الكفايات المهنية

المجال	المعاملات	التخطيط للتدريس	تنفيذ التدريس	تقويم التدريس	كفاية العلاقات الإنسانية	الكفايات المهنية
الأصالة	معامل الارتباط	.372**	-.027	-.005	.240**	.223**
	مستوى الدلالة	.000	.740	.947	.003	.005
	العدد	153	153	153	153	153
الطلاقة	معامل الارتباط	.510**	-.007	.128	.363**	.396**
	مستوى الدلالة	.000	.933	.115	.000	.000
	العدد	153	153	153	153	153
الحساسية للمشكلة	معامل الارتباط	.400**	-.084	.103	.332**	.284**
	مستوى الدلالة	.000	.300	.206	.000	.000
	العدد	153	153	153	153	153
الانفتاح على التغيير	معامل الارتباط	.594**	-.105	.085	.411**	.372**
	مستوى الدلالة	.000	.197	.297	.000	.000
	العدد	153	153	153	153	153
المرونة	معامل الارتباط	.541**	-.060	.085	.329**	.344**
	مستوى الدلالة	.000	.458	.299	.000	.000
	العدد	153	153	153	153	153
تقبل المخاطرة	معامل الارتباط	.421**	-.001	.076	.336**	.332**

المجال	المعاملات	التخطيط للتدريس	تنفيذ التدريس	تقويم التدريس	كفاية العلاقات الإنسانية	الكفايات المهنية
	مستوى الدلالة	.000	.995	.349	.000	.000
	العدد	153	153	153	153	153
الإبداع الإداري	معامل الارتباط	.547**	-.054	.087	.384**	.374**
	مستوى الدلالة	.000	.509	.282	.000	.000
	العدد	153	153	153	153	153

تشير النتائج في الجدول (5) إلى ما يأتي:

- وجود علاقة موجبة دالة إحصائيا بين مستوى الإبداع لإداري ككل ومجالاته لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة عجلون ودرجة إكسابهم المعلمين الكفايات المهنية ككل وفي المجالات (التخطيط للتدريس، وكفاية العلاقات الإنسانية).
- عدم وجود علاقة دالة إحصائيا بين مستوى الإبداع لإداري ككل ومجالاته لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة عجلون ودرجة إكسابهم المعلمين الكفايات المهنية في المجالات (تنفيذ الدرس، تقويم الدرس).

التوصيات والمقترحات

في ضوء ما تولت إليه الدراسة من نتائج فإن الباحثين يوصيان بما يأتي:

1. حث مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة عجلون الاستمرار في ممارسة الإبداع الإداري في المجالات: الأصالة، والطلاقة، والحساسية للمشكلات.
2. إعطاء مزيد من الصلاحيات لمديري المدارس الثانوي الحكومية في محافظة عجلون والتخفيف من القيود المفروضة عليه في التعليمات والتي تعوق ممارسة الإبداع الإداري في المجالات: الانفتاح على التغيير، والمرونة، وتقبل التغيير.
3. متابعة معلمي المدارس الثانوية الحكومية في محافظة عجلون للتأكد من أنهم ينقلون أثر التدريب إلى داخل الصفوف.
4. عقد دورات تدريبية لمعلمي المدارس الثانوية الحكومية في محافظة عجلون لرفع كفاياتهم المهنية في مهارات التخطيط للدروس وتنفيذها.
5. تهيئة بيئة المدارس الثانوية الحكومية في عجلون للعمل على تحسين العلاقات لإنسانية بين جميع العاملين فيه من جهة وبينهم وبين طلبتهم من جهة أخرى.
6. دعوة الباحثين وطلبة الدراسات العليا في مؤسسات التعليم العالي لإجراء مزيد من الدراسات لفحص العلاقة بين الإبداع الإداري ومتغيرات أخرى كالتميز والتمكين والالتزام المهني.

قائمة المراجع

أولا: المراجع العربية

عبد الرحمن، إيمان (2014). واقع ممارسة الإبداع الإداري في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية: دراسة استطلاعية. مجلة الطفولة والتربية، 6(18)، 239-272.

بارعيده، احمد (2012). أثر برنامج تدريبي مقترح وفق نظرية الذكاءات المتعددة على تنمية مهارات تخطيط الدروس والاتجاه نحو التدريس لدى عينة من معلمات الجغرافيا بالمرحلة الثانوية بجدة، مجلة الطفولة، 9(2)، 357-403.

الجسار، علي (2013). الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة جرش وعلاقته بتهيئة بيئة مدرسية أمنة من وجهة نظر المعلمين. أطروحة دكتوراة غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.

حسين، لينا (2016). علاقة الكفايات التعليمية بمستوى التحصيل من وجهة نظر طلبة التدريب الميداني، مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي, 36(1)، 25-38.

خير الله، جمال (2015). الإبداع الإداري، الأردن، عمان، دار أسامة للنشر والتوزيع.

السكارنة، بلال (2011). الإبداع الإداري. الأردن، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

الشريف، ناجي (2015). مدى ممارسة مديري مدارس التعليم العام بمنطقة نجران للكفايات الإدارية والفنية في مجال الإدارة المدرسية. مجلة جامعة طيبة للعلوم التربوية، 10(2)، 159-177.

عبابنة، رامي والشقران، رامي (2013). درجة ممارسة للإبداع الإداري لدى القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 14(2)، 459-486.

عودة، أحمد (2010). القياس والتقويم في العملية التدريسية، إربد: دار الأمل للنشر والتوزيع.

مراد، صلاح وسليمان، أمين (2002). الاختبارات والمقاييس في العلوم النفسية والتربوية "خطوات إعدادها وخصائصها". القاهرة: دار الكتاب الحديث.

يوسف، أصف (2015). الكفايات التعليمية الأساسية لدى مدرسي التربية الوطنية درجة ممارستها ومدى الحاجة للتدريب عليها "دراسة ميدانية في مدارس مدينة دمشق"، مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس، 13 (2)، 91-116.

ثانيا: المراجع الأجنبية

Abdul-Aal, A., & Alshammri, S,. (2018). The Reality of Administrative Creativity among the Principals of General Secondary Education Schools a Field Study in Sohag City. Global Journal of Management and Business Research. 18 (13), 16-23.

Alfirević, N., Pavičić, J., & Relja, R. (2016). School Management Innovation and Principal Support Systems: Toward the Agenda for Croatian School Reform. Economic Research, 29(1), 1150-1164.

Al-Saudi, M. (2012). The Impact of Organizational Climate Upon the Innovative Behavior at Jordanian Private Universities as Perceived by Employees: A Field Study. International Business and Management, 5(2), 14-27.

Burns, T., Machado, N., & Corte, U. (2015). The Sociology of Creativity: Part I: Theory: The Social Mechanisms of Innovation and Creative Developments in Selectivity Environments. Human Systems Management, 34(3), 179-199.

Cabral, J. J. A. (2018). Didactic Strategies to Improve the Competencies in Analytical Reading and Academical Writing of Future Teachers and Teachers in Service. European ..166-Journal of Multidisciplinary Studies, 7(1), 155

Fidan, T., & Oztürk, I. (2015). The relationship of the creativity of public and private school teachers to their intrinsic motivation and the school climate for innovation. Procedia-Social .914-and Behavioural Sciences, 195, 905

Lim, W., Son, J. W., & Kim, D. J. (2018). Understanding pre-service teacher skills to construct .538-lesson plans. International Journal of Science and Mathematics Education, 16(3), 519

Reflianto, R., Ariani, F., & Afnita, N. (2018). Path Analysis: Professional Competence, Teacher Attitude, Motivation and Creativity Towards Learning Outcome. In PROCEEDING: .223-The 3rd Annual International Conference on Islamic Education, 3, (1), 208

Shahmandi, E., Silong, A., Ismail, I., Samah, B., & Othman, J. (2011). Competencies, Roles and Effective Academic Leadership in World Class University. International Journal of .Business Administration, 2(1), 44

Süral, S. (2019). An Examination of Pre-Service Teachers' Competencies in Lesson Planning. .13-Journal of Education and Training Studies, 7(3), 1