

The Role of Administrative Creativity in Fostering an Organizational Culture Among Middle School Principals in the Negev Region from the Perspectives of Teachers and Principals

Amin M. S. Al-Dada^{1,*}.

¹ Doctoral researcher - Arab American University - Ramallah - Palestine.

Received: 10 Jan. 2024, Revised: 31 Jan. 2025, Accepted: 15 Feb. 2025.

Published online: 1 April 2025.

Abstract: This study aimed to explore the role of administrative creativity in fostering an organizational culture among middle school principals in the Negev region from the perspectives of teachers and principals. The study employed a descriptive analytical approach, and data were collected using a structured questionnaire covering four key dimensions: originality, flexibility, intellectual fluency, and support for innovation. The sample consisted of 94 teachers and principals selected randomly from the study population.

The results revealed that the level of administrative creativity's influence on creating an organizational culture was high across all dimensions, with mean scores ranging between (3.88) and (3.90). The findings also indicated no statistically significant differences based on gender, academic qualification, years of experience, or job position.

The study recommended the need to enhance administrative creativity in schools through the design of training programs to develop innovative skills among principals and teachers, support creative initiatives, and provide a flexible learning environment that fosters critical thinking and teamwork.

Keywords: Administrative Creativity, Organizational Culture, Middle Schools, Negev Region, Educational Leadership.

*Corresponding author e-mail: eldada99@gmail.com

دور الإبداع الإداري في خلق ثقافة تنظيمية لدى مديري المدارس الإعدادية في منطقة النقب من وجهة نظر المعلمين والمديرين

أمين محمد سالم الددا

باحث دكتوراة – الجامعة العربية الأمريكية- فلسطين.

المستخلص: هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف دور الإبداع الإداري في خلق ثقافة تنظيمية لدى مديري المدارس الإعدادية في منطقة النقب من وجهة نظر المعلمين والمديرين. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبيان مخصص شمل أربعة أبعاد رئيسية: الأصالة، المرونة، الطلاقة الفكرية، ودعم الابتكار. تكونت العينة من (94) معلماً ومديراً تم اختيارهم بطريقة عشوائية من مجتمع الدراسة، أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى تأثير الإبداع الإداري في خلق ثقافة تنظيمية كان مرتفعاً في جميع الأبعاد، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.88) و(3.90). كما بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، والمنصب الوظيفي، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ثقافة الإبداع الإداري في المدارس من خلال تصميم برامج تدريبية لتطوير مهارات المديرين والمعلمين في الابتكار، ودعم المبادرات الإبداعية، وتوفير بيئة تعليمية مرنة تشجع على التفكير النقدي والعمل الجماعي.

الكلمات المفتاحية: الإبداع الإداري، الثقافة التنظيمية، المدارس الإعدادية، منطقة النقب، القيادة التربوية.

1 مقدمة:

تعد المؤسسات التعليمية من الركائز الأساسية في بناء المجتمعات وتطويرها، حيث تلعب دوراً محورياً في إعداد الأجيال القادرة على مواجهة تحديات المستقبل. في هذا السياق، يُعتبر الإبداع الإداري أحد أهم العوامل التي تسهم في تحسين جودة الأداء التعليمي وتعزيز الكفاءة التنظيمية داخل المدارس. فقد أصبح من الضروري أن تتبنى المؤسسات التعليمية أساليب إدارية حديثة تقوم على الابتكار والتجديد لمواجهة التغيرات المتسارعة في البيئة التعليمية. (Salama, 2018)

يُعرف الإبداع الإداري بأنه القدرة على تطوير أفكار جديدة وحلول مبتكرة للمشكلات التنظيمية والإدارية التي تواجه المؤسسات. ويشمل ذلك تحسين العمليات الإدارية، وتطوير استراتيجيات القيادة، وابتكار طرق جديدة لتعزيز فعالية العمل المؤسسي. (Amtu, Siahaya, & Taliak, 2019) ولا يقتصر تأثير الإبداع الإداري على الأداء المؤسسي فقط، بل يمتد أيضاً ليشمل الثقافة التنظيمية، والتي تمثل مجموعة القيم والمعتقدات والسلوكيات التي توجه سلوك الأفراد داخل المؤسسة. (Boyacı & Karacabey, 2016)

تؤكد العديد من الدراسات أن هناك علاقة وثيقة بين الإبداع الإداري والثقافة التنظيمية، حيث يسهم الإبداع في تعزيز بيئة عمل إيجابية تدعم التغيير والتطوير المستمر. (Lopez, 2017) فالثقافة التنظيمية التي تتسم بالمرونة والانفتاح على الأفكار الجديدة تُعتبر حافزاً قوياً لتشجيع المديرين والمعلمين على تبني ممارسات إبداعية تساهم في تحسين جودة التعليم. (Williams & Burgess, 2025)

وفي ضوء أهمية هذا الموضوع، تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف دور الإبداع الإداري في خلق ثقافة تنظيمية لدى مديري المدارس الإعدادية في منطقة النقب من وجهة نظر المعلمين والمديرين. تأتي هذه الدراسة استجابةً للحاجة المتزايدة لفهم كيفية تأثير الممارسات الإبداعية للمديرين على البيئة المدرسية، ودورها في تعزيز الأداء التعليمي وتطوير العمل المؤسسي في السياق التعليمي بمنطقة النقب.

مشكلة الدراسة

تواجه المؤسسات التعليمية في العصر الحديث تحديات متزايدة نتيجة للتحويلات السريعة في البيئات الاجتماعية، والاقتصادية، والتكنولوجية. ولمواجهة هذه التغيرات وضمان استدامة جودة التعليم، أصبحت الحاجة ملحة إلى تبني أساليب إدارية مبتكرة تساهم في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز ثقافة العمل الإبداعي داخل المدارس. يُعد الإبداع الإداري من أهم الركائز التي تساعد المؤسسات التعليمية على التكيف مع المتغيرات، حيث يمكنه أن يُحدث تأثيراً إيجابياً في تعزيز الكفاءة التنظيمية وتحقيق الأهداف التربوية بكفاءة أعلى. (Salama, 2018)

تؤكد الدراسات الحديثة على أهمية الإبداع الإداري كعامل حاسم في تعزيز الأداء المؤسسي، إلا أن الثقافة التنظيمية تلعب دوراً محورياً في مدى قدرة المؤسسات على تبني وتطبيق ممارسات إبداعية. فقد أشارت دراسة Boyacı & Karacabey (2016) إلى أن الثقافة التنظيمية الداعمة تُعتبر عنصراً أساسياً لتشجيع المديرين على تبني أساليب قيادية مبتكرة، مما يعزز جودة التعليم. ومع ذلك، فإن تطبيق ممارسات الإبداع الإداري يواجه العديد من التحديات، خاصة في البيئات التعليمية التي تعاني من ضعف في دعم ثقافة الابتكار أو وجود معوقات تنظيمية تحد من حرية اتخاذ القرارات الإبداعية.

بالرغم من الاهتمام المتزايد بدور الإبداع الإداري في تعزيز الأداء التعليمي، إلا أن هناك فجوة بحثية واضحة تتعلق بفهم كيفية تأثير الإبداع الإداري على خلق ثقافة تنظيمية فعالة في المدارس الإعدادية، وخاصة في السياقات الجغرافية التي تواجه تحديات اجتماعية واقتصادية مثل منطقة النقب. إذ تفتقر الأدبيات الحالية إلى دراسات ميدانية تركز على رؤية المعلمين والمديرين معاً لفهم هذا التأثير في السياق التعليمي المحلي.

أسئلة الدراسة

السؤال الأول: ما مدى دور الإبداع الإداري في خلق ثقافة تنظيمية لدى مديري المدارس الإعدادية في منطقة النقب من وجهة نظر المعلمين والمديرين؟

السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha < 0.05$) لاستجابات العينة حول دور الإبداع الإداري في خلق ثقافة تنظيمية في المدارس الإعدادية في منطقة النقب تعزى لمتغير الجنس؟

السؤال الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha < 0.05$) لاستجابات العينة حول دور الإبداع الإداري في خلق ثقافة تنظيمية في المدارس الإعدادية في منطقة النقب تعزى لمتغير المؤهل العلمي؟

السؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha < 0.05$) لاستجابات العينة حول دور الإبداع الإداري في خلق ثقافة تنظيمية في المدارس الإعدادية في منطقة النقب تعزى لمتغير سنوات الخبرة؟

السؤال الخامس: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha < 0.05$) لاستجابات العينة حول دور الإبداع الإداري في خلق ثقافة تنظيمية في المدارس الإعدادية في منطقة النقب تعزى لمتغير المنصب الوظيفي (معلم، مدير)؟

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف على دور الإبداع الإداري في خلق ثقافة تنظيمية لدى مديري المدارس الإعدادية في منطقة النقب من وجهة نظر المعلمين والمديرين.
2. تحليل الفروق في استجابات العينة حول دور الإبداع الإداري في خلق ثقافة تنظيمية بناءً على متغير الجنس.
3. دراسة تأثير المؤهل العلمي على تصورات المعلمين والمديرين لدور الإبداع الإداري في تعزيز الثقافة التنظيمية في المدارس الإعدادية.
4. الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في استجابات العينة المتعلقة بدور الإبداع الإداري في خلق ثقافة تنظيمية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة.
5. تحديد تأثير المنصب الوظيفي (معلم، مدير) على مدى إدراك دور الإبداع الإداري في تطوير ثقافة تنظيمية فعالة في المدارس الإعدادية بمنطقة النقب.
6. تقديم توصيات عملية للمساهمة في تطوير ممارسات الإبداع الإداري وتعزيز الثقافة التنظيمية في المدارس الإعدادية بناءً على نتائج الدراسة.

أهمية الدراسة

أولاً: الأهمية العلمية

1. تضيف هذه الدراسة معرفة جديدة إلى الأدبيات المتعلقة بالإبداع الإداري والثقافة التنظيمية، من خلال التركيز على السياق التعليمي في المدارس الإعدادية بمنطقة النقب، وهو مجال لم يحظ بالاهتمام الكافي في الدراسات السابقة.
2. تقدم الدراسة فهماً معمقاً لكيفية تأثير ممارسات الإبداع الإداري على بناء وتعزيز الثقافة التنظيمية داخل المؤسسات التعليمية، مما يساهم في تطوير النظريات والنماذج المفاهيمية ذات الصلة.
3. تستجيب الدراسة للحاجة الملحة لبحوث تركز على تأثير الإبداع الإداري في البيئات التعليمية، خاصة في المناطق التي تواجه تحديات تعليمية وتنظيمية مثل منطقة النقب، مما يساعد على تعميم نتائجها في سياقات مشابهة.

ثانياً: الأهمية العملية

1. توفر الدراسة رؤى عملية تساعد مديري المدارس الإعدادية على تحسين ممارساتهم الإدارية من خلال تطبيق أساليب إبداعية تدعم الثقافة التنظيمية الفعالة.
2. تقدم نتائج الدراسة توصيات عملية لصناع القرار في القطاع التربوي لتطوير سياسات وبرامج تدريبية تركز على تعزيز الإبداع الإداري وتهيئة بيئة تعليمية داعمة للإبداع.
3. تساهم الدراسة في مساعدة المعلمين والمديرين على فهم أهمية الإبداع الإداري في تحسين المناخ المدرسي وتعزيز ثقافة التعاون والمشاركة الفعالة بين أفراد المجتمع المدرسي.
4. يمكن الاستفادة من نتائج الدراسة في تصميم برامج تدريبية موجهة لتطوير مهارات القيادة والإدارة الإبداعية لدى العاملين في قطاع التعليم، مما ينعكس إيجابياً على جودة العملية التعليمية.
5. من خلال التركيز على أهمية الإبداع الإداري في تعزيز الثقافة التنظيمية، تدعم الدراسة الجهود المبذولة لتحسين جودة التعليم في المدارس الإعدادية، مما يساهم في تطوير العملية التعليمية بشكل عام.

حدود الدراسة

تخضع هذه الدراسة لعدة حدود قد تؤثر على تعميم نتائجها، وتشمل ما يلي:

أولاً: الحدود الموضوعية تركز الدراسة على دور الإبداع الإداري في خلق ثقافة تنظيمية لدى مديري المدارس الإعدادية في منطقة النقب، من وجهة نظر المعلمين والمديرين.

ثانياً: الحدود المكانية تقتصر الدراسة على المدارس الإعدادية في منطقة النقب،

ثالثاً: الحدود الزمنية تم تنفيذ هذه الدراسة خلال العام الدراسي (2025)، مما يعني أن النتائج تعكس واقع الإبداع الإداري والثقافة التنظيمية في هذه الفترة الزمنية المحددة فقط.

رابعاً: الحدود البشرية (الحدود السكانية) تستهدف الدراسة عينة من المعلمين والمديرين العاملين في المدارس الإعدادية بمنطقة النقب.

خامساً: الحدود المنهجية اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات.

مصطلحات الدراسة

1. الإبداع الإداري (Administrative Creativity) يُعرّف الإبداع الإداري بأنه القدرة على توليد أفكار جديدة ومبتكرة وتطوير حلول غير تقليدية للمشكلات

الإدارية، مما يسهم في تحسين كفاءة العمليات التنظيمية وتطوير الأداء المؤسسي. (Salama, 2018) اجرائياً: في هذه الدراسة، يُقصد بالإبداع الإداري مجموعة الممارسات والأساليب التي يستخدمها مديري المدارس الإعدادية في منطقة النقب لتطوير العمل الإداري وتعزيز بيئة تعليمية محفزة على الابتكار والتغيير.

2. الثقافة التنظيمية (Organizational Culture) تُعرف الثقافة التنظيمية بأنها مجموعة من القيم والمعتقدات والمعايير والسلوكيات التي تشكل هوية المؤسسة وتوجه سلوك العاملين فيها، مما يؤثر على كيفية اتخاذ القرارات وأداء المهام. (Boyacı & Karacabey, 2016) اجرائياً: في سياق هذه الدراسة، تشير الثقافة التنظيمية إلى الإطار القيمي والسلوكي السائد في المدارس الإعدادية بمنطقة النقب، والذي يتأثر بممارسات الإبداع الإداري ويؤثر في نفس الوقت على سلوك المعلمين والمديرين.

الإطار النظري

يُعتبر الإبداع الإداري أحد المحركات الرئيسية لتعزيز الثقافة التنظيمية في المؤسسات التعليمية، حيث يلعب دوراً محورياً في تطوير البيئات التعليمية وتحسين جودة الأداء الإداري والتربوي. وفي سياق المدارس الإعدادية في منطقة النقب، تتجلى أهمية هذا الموضوع في كيفية توظيف الممارسات الإبداعية للمديرين لخلق بيئة مدرسية إيجابية تدعم الابتكار والتعلم المستدام.

1. الإبداع الإداري ودوره في البيئة التعليمية

يُعرّف الإبداع الإداري بأنه القدرة على توليد أفكار جديدة وغير تقليدية تسهم في حل المشكلات وتطوير العمليات الإدارية بطرق فعالة. (Salama, 2018) ويُعد هذا النوع من الإبداع أداة استراتيجية تمكن القادة التربويين من التكيف مع التحديات المتغيرة في البيئة التعليمية. فقد أظهرت الأبحاث أن الإبداع الإداري لا يقتصر على تطوير الحلول، بل يشمل أيضاً بناء ثقافة مدرسية قائمة على الابتكار وتشجيع التفكير النقدي. (Amtu, Siahaya, & Taliak, 2019)

2. الثقافة التنظيمية: المفهوم والأهمية

تُعرف الثقافة التنظيمية بأنها مجموعة من القيم والمعتقدات والمعايير والسلوكيات التي تُوجه سلوك الأفراد داخل المؤسسة. (Boyacı & Karacabey, 2016) في السياق التعليمي، تلعب الثقافة التنظيمية دوراً مهماً في تشكيل المناخ المدرسي، حيث تؤثر على كيفية تفاعل المعلمين مع بعضهم البعض ومع طلابهم. وقد أشار (Yang, Wang, & Niu, 2007) إلى أن الثقافة التنظيمية يمكن أن تكون عاملاً محفزاً أو معيقاً لعمليات التعلم والإبداع داخل المؤسسات التعليمية.

3. أنماط القيادة وتأثيرها على الإبداع والثقافة التنظيمية

تلعب أنماط القيادة التربوية دوراً محورياً في تعزيز الثقافة التنظيمية ودعم ممارسات الإبداع الإداري. يُعتبر القيادة التحويلية من أكثر الأنماط تأثيراً في هذا السياق، حيث تركز على تحفيز العاملين لتحقيق أهداف مشتركة وتعزيز الابتكار من خلال بناء رؤية واضحة وإلهام المعلمين (Williams & Burgess, 2025). كما تدعم القيادة التشاركية بيئة ديمقراطية تشجع مشاركة الآراء والأفكار الإبداعية، مما يعزز من إحساس المعلمين بالانتماء والمشاركة في صنع القرار.

4. الإبداع الإداري والثقافة التنظيمية: العلاقة التفاعلية

تتسم العلاقة بين الإبداع الإداري والثقافة التنظيمية بأنها علاقة تفاعلية، حيث يسهم الإبداع الإداري في بناء ثقافة تنظيمية داعمة للابتكار، في حين تعمل الثقافة التنظيمية الإيجابية على تعزيز ممارسات الإبداع الإداري. أظهرت دراسة (Lopez, 2017) أن القادة التربويين الذين يتبنون ممارسات إبداعية قادرين على تحويل البيئات التعليمية السلبية إلى بيئات محفزة تدعم التعاون وتقدير الجهود الفردية والجماعية.

5. التحديات التي تواجه الإبداع الإداري في البيئة المدرسية

على الرغم من أهمية الإبداع الإداري، يواجه المديرون العديد من التحديات التي تعيق تطبيقه بفعالية، مثل مقاومة التغيير، ونقص الموارد، والحاجة المستمرة إلى تطوير المهارات القيادية. (Boyacı & Karacabey, 2016) تُظهر الأبحاث أن التغلب على هذه التحديات يتطلب استراتيجيات مرنة تشمل تطوير برامج تدريبية لدعم القادة التربويين، وتوفير بيئة مدرسية تشجع على التفكير الإبداعي، وتعزيز ثقافة العمل الجماعي. (Lopez, 2017)

6. تطبيقات الإبداع الإداري في المدارس الإعدادية

في السياق العملي، يمكن للإبداع الإداري أن يتجلى من خلال تطوير استراتيجيات تعليمية مبتكرة، وتعزيز استخدام التكنولوجيا في الإدارة التعليمية، وتبني نماذج تدريس جديدة تراكم احتياجات الطلاب. (Williams & Burgess, 2025) كما يمكن للمديرين تعزيز روح الابتكار من خلال تشجيع المعلمين على تقديم أفكار جديدة، وتوفير منصات للنقاش وتبادل المعرفة بين أفراد الهيئة التعليمية.

7. دور مديري المدارس الإعدادية في منطقة النقب

في منطقة النقب، يواجه مديري المدارس تحديات خاصة تتعلق بالتنوع الثقافي والاجتماعي والاقتصادي. لذا، فإن تطبيق الإبداع الإداري في هذا السياق يتطلب فهماً عميقاً لاحتياجات البيئة المحلية وقدرة على تطوير حلول إبداعية تتناسب مع خصوصية المنطقة. تشير الدراسات إلى أن القادة الذين يتمتعون بقدرات إبداعية عالية يكونون أكثر قدرة على تعزيز التماسك الاجتماعي داخل المدارس، وتحسين بيئة التعلم، ودعم الابتكار التعليمي. (Amtu, Siahaya, & Taliak, 2019)

الدراسات سابقة:

هدفت دراسة (Akhtar و Zakaria, Nasir, 2019) إلى اختبار النموذج المفاهيمي لعوامل المنظمة المتعلمة واستكشاف مدى تأثير الثقافة التنظيمية كوسيط في العلاقة بين أنماط القيادة، الالتزام الشخصي، والمنظمة المتعلمة في التعليم المدرسي. اعتمدت الدراسة على استخدام مقياس ملف المنظمة المتعلمة (LOP) لمقياس مستوى التعلم التنظيمي، ومقياس OCTAPACE لقياس الثقافة التنظيمية. كما طور الباحثون مقياس خاصة لتقييم أنماط القيادة لدى المديرين ومستوى الالتزام الشخصي لدى المعلمين.

تكونت عينة الدراسة من 750 معلماً في المدارس، حيث تم جمع البيانات باستخدام أدوات الاستبيان المخصصة. أظهرت نتائج الدراسة أن النموذج المفاهيمي المقترح يتمتع بلامعة جيدة، كما تبين أن الثقافة التنظيمية تلعب دوراً وسيطاً مهماً في العلاقة بين أنماط القيادة والمنظمة المتعلمة، وكذلك في العلاقة بين الالتزام الشخصي والمنظمة المتعلمة.

توصلت الدراسة إلى أن تعزيز ثقافة التعلم الشاملة يتطلب من مديري المدارس التركيز على البيتين تنظيميتين أساسيتين: العناصر الثقافية غير الملموسة مثل القيم والمعتقدات والمعايير التنظيمية، والعناصر الهيكلية الملموسة مثل الهيكل التنظيمي وأنظمة سير العمل، لما لهما من دور حيوي في خلق بيئة تعليمية محفزة وداعمة.

أجرى **Ahmad (2023)** دراسة بعنوان "العقبات التي تواجه الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في لواء الرصيفة من وجهة نظرهم"، بهدف تحديد العقبات التي تعيق الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في لواء الرصيفة، بالإضافة إلى الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بناءً على متغيرات الجنس، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، حيث تم تطوير استبانة مكونة من 30 بنداً تغطي ثلاثة مجالات رئيسية لقياس معوقات الإبداع الإداري. تم توزيع الاستبانة على عينة عشوائية مكونة من 80 مديراً ومديرة من مديري المدارس في لواء الرصيفة في الأردن.

أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة فيما يتعلق بالعقبات التنظيمية ومعوقات الإبداع الإداري ككل تعزى لمتغير الجنس، وكانت الفروق لصالح الإناث. في المقابل، لم تظهر الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيري المؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

أجرى **Chiza, 2023**) دراسة بعنوان "دور مديري المدارس في تطوير قادة المعلمين في المدارس الإعدادية" بهدف استكشاف الاستراتيجيات القيادية التي يستخدمها مديرو المدارس الإعدادية لتطوير ودعم قادة المعلمين في مدارسهم. استندت الدراسة إلى الإطار النظري للقيادة التحولية وفقاً لنموذج Bass، حيث تم تصميم أسئلة البحث لاستكشاف فهم مديري المدارس الإعدادية في المناطق الحضرية لدورهم في تطوير قادة المعلمين والاستراتيجيات القيادية التي يعتمدونها في هذا السياق. اعتمدت الدراسة على المنهج الكيفي لدراسة الحالة، وشملت عينة الدراسة ثمانية مديري مدارس إعدادية من إحدى المناطق الحضرية في شمال شرق الولايات المتحدة، وجميعهم يمتلكون خبرة لا تقل عن ثلاث سنوات في مدارسهم. تم جمع البيانات من خلال مقابلات شبه منظمة وتحليل وثنائق أرشيفية مثل جداول تدريب قادة المعلمين ومحاضر اجتماعات الفرق.

تم تحليل البيانات باستخدام التحليل الموضوعي من خلال الترميز القبلي والمفتوح. أظهرت النتائج أن مديري المدارس الإعدادية يعتمدون نهجين رئيسيين لتوجيه وتدريب قادة المعلمين، حيث يمثل الأول في تعزيز ثقافة تطوير القيادة التي تشمل التعاون وبناء الثقة، بينما يمثل الثاني في بناء قدرات المديرين وقادة المعلمين من خلال توفير مهام وخبرات قيادية عملية.

أجرى **Al-Zbarka, Hatem Eawdat و Abu-Ashour, Prof. Khalifeh (2022)** دراسة بعنوان "درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في منطقة بئر السبع من وجهة نظر المعلمين". هدفت الدراسة إلى الكشف عن مدى ممارسة مديري المدارس للإبداع الإداري في منطقة بئر السبع من وجهة نظر المعلمين. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، وتم تطوير استبانة مكونة من 26 فقرة موزعة على أربعة مجالات رئيسية. بعد التأكد من صدق الأداة وثباتها، تم تطبيقها على عينة عشوائية بسيطة بلغ حجمها 337 معلماً ومعلمة.

أظهرت النتائج أن درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في منطقة بئر السبع كانت مرتفعة. كما كشفت الدراسة عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) تعزى لمتغير الجنس في جميع المجالات، وكانت الفروق لصالح الإناث. في المقابل، لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيري المؤهل العلمي والمرحلة الدراسية في جميع المجالات.

أجرى **George, 2017**) دراسة بعنوان "تأثير قيادة مدير المدرسة الإعدادية على ثقافة المدرسة: دراسة حالة"، كجزء من متطلبات الحصول على درجة الدكتوراه في القيادة التربوية من جامعة ولاية كاليفورنيا، فولبرتون. هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير قيادة مدير المدرسة الإعدادية على ثقافة المدرسة، مع التركيز على كيفية تحول ثقافة المدرسة من سلبية إلى إيجابية. اعتمدت الدراسة على المنهج النوعي لدراسة الحالة، واستندت إلى إطار مفاهيمي شامل أربعة مفاهيم رئيسية: ثقافة المدرسة- تأثير المدير- آثار ثقافة المدرسة- الثقافات الفرعية داخل ثقافة المدرسة) تم تنفيذ الدراسة في مدرسة إعدادية واحدة تقع في جنوب كاليفورنيا، حيث اعتُبرت ثقافتها سلبية بناءً على تجارب المعلمين، والطلاب، وأولياء الأمور. اعتمدت عملية جمع البيانات على المقابلات، والملاحظات الميدانية، وتحليل الوثائق ذات الصلة بثقافة المدرسة وممارسات القيادة.

كشفت النتائج أن قيادة المدير ليست العامل الوحيد المسؤول عن تحويل ثقافة المدرسة من سلبية إلى إيجابية. فقد أظهرت الدراسة أن هناك عدة عوامل أخرى تسهم في هذا التحول، منها دور المعلمين، وأولياء الأمور، والطلاب، والثقافات الفرعية داخل المدرسة. ساهمت هذه العوامل بشكل مباشر أو غير مباشر في تعزيز أو إعاقة عملية التحول الثقافي في المدرسة.

ركزت دراسة سلامة (2018) على العلاقة بين الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري في الجامعات السعودية، حيث هدفت إلى إبراز دور الثقافة التنظيمية كعامل حاسم في تعزيز مختلف أبعاد الإبداع الإداري. سلطت الدراسة الضوء على كيفية تأثير ممارسات الثقافة التنظيمية في رفع مستوى الإبداع الإداري، مما ينعكس بشكل إيجابي على الأداء المؤسسي في البيئة الجامعية.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لتحليل تأثير الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري، مع التركيز على تطوير القيم الحديثة والسلوكيات والمعايير التي تعزز الأداء الوظيفي كونه عينة الدراسة من 200 مشارك من أعضاء هيئة التدريس والموظفين الإداريين في عدد من الجامعات السعودية، حيث تم اختيار العينة باستخدام العينة العشوائية الطبقية لضمان تمثيل مختلف الكليات والتخصصات والمستويات الإدارية. تناولت الدراسة أهمية الثقافة التنظيمية في تحقيق الأهداف الفردية والجماعية والتنظيمية، من خلال تحسين بيئة العمل وتسهيل عمليات حل المشكلات واتخاذ القرارات بكفاءة.

أظهرت نتائج الدراسة أن تحسين ممارسات الثقافة التنظيمية يسهم بشكل فعال في تعزيز قدرات الأفراد على اكتشاف المشكلات وحلها، مما يدعم التطوير المهني والمؤسسي. كما أكدت النتائج أهمية الإبداع الإداري في التعليم الجامعي، كونه يعزز التفكير النقدي والإبداعي لدى العاملين ويؤدي إلى تحسين جودة الأداء الأكاديمي والإداري.

هدفت دراسة **(Siahaya, 2019)** إلى استكشاف تأثير القيادة المدرسية وإدارة المديرين على إبداع المعلمين، مع التركيز على كيفية تحسين جودة التعليم في المدارس. انطلقت الدراسة من أهمية المعلمين كعناصر أساسية في تعزيز العملية التعليمية، حيث يُعتبر إبداع المعلمين محركاً رئيسياً لتحقيق الأهداف التربوية وتطوير التفاعل داخل البيئة التعليمية.

اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي التحليلي لتحليل العلاقة بين القيادة المدرسية والإدارة من جهة، ومستوى إبداع المعلمين من جهة أخرى. تكونت عينة الدراسة من 250 معلماً ومعلمة من مختلف المدارس، حيث تم اختيارهم باستخدام العينة العشوائية البسيطة لضمان تنوع البيانات التعليمية واختلاف أساليب القيادة والإدارة، أظهرت نتائج الدراسة أن القيادة المدرسية تسهم بنسبة 46.7% في تحسين إبداع المعلمين، مما يؤكد الدور المحوري للقيادة في خلق بيئة تعليمية داعمة

ومحفزة للإبداع. من جهة أخرى، كشفت النتائج أن الإدارة المدرسية مسؤولة عن 58.9% من مستوى إبداع المعلمين، مما يبرز أهمية توفير الأدوات التنظيمية والإدارية التي تساعد المعلمين على تبني أساليب تدريس مبتكرة.

أشارت الدراسة إلى أن التأثير المشترك للقيادة والإدارة المدرسية على إبداع المعلمين بلغ 59%، مما يعكس التكامل الضروري بين الأدوار القيادية والإدارية في تحسين جودة التعليم. أكدت الدراسة أن القيادة المدرسية الفعالة إلى جانب الإدارة الجيدة تسهمان بشكل كبير في تعزيز إبداع المعلمين، مما يؤدي إلى تحسين الأداء الأكاديمي وتطوير البيئة التعليمية.

هدفت دراسة (Boyacı & Karacabey, 2016) إلى استقصاء آراء مديري المدارس الابتدائية الخاصة والعامية حول الإبداع التنظيمي ودوره في تعزيز جودة التعليم. ركزت الدراسة على كيفية استجابة المنظمات التعليمية لتحديات البيئة المتغيرة، مع التركيز على دور المديرين في تعزيز الإبداع داخل بيئاتهم المدرسية.

اعتمدت الدراسة على المنهج النوعي، حيث تم استخدام المقابلات شبه المنظمة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة شملت 160 من مديري مدارس ابتدائية عامة وخاصة. أتاح هذا النهج المقارنة بين السياقات التنظيمية المختلفة وتحليل الفروقات في ممارسات الإبداع التنظيمي بين المدارس العامة والخاصة.

أوضحت نتائج الدراسة أن الإبداع التنظيمي يمكن تحليله من خلال ثلاثة محاور رئيسية تعكس أبعاداً مختلفة لسلوكيات وديناميكيات العمل داخل البيئة المدرسية. يمثل المحور الأول في السمات الإبداعية التي يتمتع بها المديرون في سلوكياتهم الفردية، مثل قدرتهم على التفكير النقدي والمرونة في اتخاذ القرارات، مما يعزز قدرتهم على التعامل مع التحديات بطرق مبتكرة. أما المحور الثاني فيتعلق بالأدوار الإبداعية التي يؤديها في العمليات الإدارية، والتي تتجلى في قدرتهم على إدارة التغيير وتطوير استراتيجيات تعليمية مبتكرة تسهم في تحسين جودة التعليم وتحقيق أهداف المؤسسة التعليمية بفعالية. بينما يركز المحور الثالث على دعم الزملاء للسلوكيات الإبداعية، حيث يلعب التعاون بين فرق العمل دوراً محورياً في خلق بيئة مدرسية تشجع على تبادل الأفكار المبتكرة وتعزيز ثقافة الإبداع في مختلف المستويات التنظيمية.

كشفت الدراسة أن مديري المدارس الخاصة يظهرون سلوكيات ومواقف أكثر إبداعاً مقارنةً بنظرائهم في المدارس العامة. ويرجع ذلك إلى حصولهم على دعم أكبر من الزملاء في تعزيز الأفكار الإبداعية وتطبيقها في العمليات التعليمية والإدارية. هذا الدعم لا يقتصر فقط على البيئة الداخلية للمدرسة، بل يمتد ليشمل ثقافة تنظيمية أكثر مرونة وتقبلاً للتغيير، مما يخلق مناخاً مشجعاً على الابتكار. وأشارت النتائج إلى أن البيئة الداعمة والتشجيع المستمر للأفكار الجديدة يسهمان بشكل مباشر في تعزيز قدرات المديرين على تبني ممارسات إبداعية تؤثر إيجاباً على الأداء المؤسسي بشكل عام.

هدفت دراسة سالم والمومني (2021) إلى التعرف على درجة توافر الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في محافظة عجلون بالأردن من وجهة نظر المعلمين، بالإضافة إلى تحليل تأثير متغيرات مثل الجنس، المؤهل العلمي، والخبرة العملية على مستوى الإبداع الإداري. اعتمدت الدراسة على استبانة مكونة من 45 فقرة صممت لقياس عناصر الإبداع الإداري الأربعة: (الأصالة) (Originality) - (الطلاقة) (Fluency) - (المرونة) (Flexibility) - (الحساسية للمشكلات) (Problem Sensitivity) شملت عينة الدراسة 350 معلماً ومعلمة من المدارس الحكومية في محافظة عجلون، حيث تم اختيار العينة بطريقة عشوائية لضمان تمثيل مختلف الخلفيات والخبرات. تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات، واختبار الفروقات ذات الدلالة الإحصائية بين المتغيرات المدروسة مثل اختبار (T-Test) وتحليل التباين (ANOVA).

أظهرت النتائج أن درجة توافر الإبداع الإداري لدى مديري المدارس كانت مرتفعة بشكل عام. كما كشفت الدراسة أن متغيري الجنس والمؤهل العلمي لم يؤثر بشكل دال إحصائياً على مستوى الإبداع الإداري. في المقابل، أظهرت النتائج وجود فروقات ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير سنوات الخبرة، حيث كانت الفروقات لصالح المديرين ذوي الخبرة الأطول، مما يشير إلى تأثير الخبرة العملية في تطوير مهارات الإبداع الإداري.

التعقيب على الدراسات السابقة وربطها بدراستنا

تُظهر الدراسات السابقة أهمية الإبداع الإداري كعنصر حيوي في تطوير الأداء المؤسسي وتعزيز الثقافة التنظيمية في المؤسسات التعليمية. فعلى سبيل المثال، أكدت دراسة سلامة (2018) على العلاقة الوثيقة بين الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري، حيث بينت أن تحسين ممارسات الثقافة التنظيمية يسهم في رفع مستوى الإبداع الإداري، مما يعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي. يتقاطع هذا مع دراستنا الحالية التي تسعى لاستكشاف كيف يمكن للإبداع الإداري أن يسهم في خلق ثقافة تنظيمية فعالة في المدارس الإعدادية في منطقة النقب.

أما دراسة أمتو، سياهابا، وتاليك (2019) فقد أبرزت التأثير المباشر للقيادة المدرسية والإدارة على إبداع المعلمين، مشيرةً إلى أن القيادة الفعالة تعزز مناخاً داعماً للإبداع. يتفق هذا الطرح مع افتراض دراستنا حول دور مديري المدارس ليس فقط في قيادة العملية التعليمية، بل أيضاً في ترسيخ ثقافة تنظيمية تحفز الإبداع وتدعم المعلمين لتطوير أدائهم.

وفي دراسة بوياسي وكراكابي (2016)، تم التركيز على الفروق في ممارسات الإبداع التنظيمي بين المدارس العامة والخاصة، حيث أظهرت أن المديرين في المدارس الخاصة يتبنون سلوكيات أكثر إبداعاً بفضل بيئة العمل الداعمة. هذا يعزز فكرة دراستنا حول أهمية البيئة المدرسية ودورها في تعزيز الثقافة التنظيمية من خلال الإبداع الإداري، مع الأخذ في الاعتبار السياق المحلي لمدارس النقب.

كذلك، أظهرت دراسة سالم والمومني (2021) أن الإبداع الإداري لدى مديري المدارس يتأثر بعوامل مثل سنوات الخبرة، بينما لم يكن لمتغيري الجنس والمؤهل العلمي تأثير دال. هذه النتيجة تفتح مجالاً في دراستنا الحالية لتحليل تأثير الخبرة العملية للمديرين على قدرتهم في خلق ثقافة تنظيمية مبتكرة في مدارسهم.

أخيراً، تشير دراسة لوبيز (2017) إلى أن تأثير المدير على ثقافة المدرسة ليس فردياً فقط، بل يتطلب تفاعلاً مع عناصر أخرى مثل المعلمين وأولياء الأمور. هذا ينسجم مع فرضية دراستنا حول ضرورة تفاعل الإبداع الإداري مع العوامل التنظيمية والبشرية لتحقيق ثقافة مدرسية فعالة.

تُظهر هذه الدراسات بشكل عام أن الإبداع الإداري ليس مجرد مهارة فردية، بل هو عملية شاملة تؤثر وتتأثر بالعوامل التنظيمية والثقافية داخل البيئة المدرسية. من هنا، تسعى دراستنا الحالية إلى بناء فهم أعمق حول كيف يمكن للإبداع الإداري أن يسهم في خلق ثقافة تنظيمية مميزة في المدارس الإعدادية بمنطقة النقب، من خلال دراسة وجهات نظر كل من المعلمين والمديرين، وتحليل العوامل المؤثرة في هذه العلاقة مثل الخبرة، والبيئة التنظيمية، وأساليب القيادة.

الطريقة والإجراءات

يتناول هذا الفصل الجانب التطبيقي من الدراسة، حيث يهدف إلى تحليل البيانات الميدانية وتفسير النتائج المستخلصة من استبيانات الطاقم التربوي حول دور

الإبداع الإداري في خلق ثقافة تنظيمية لدى مديري المدارس الإعدادية في منطقة النقب. يعتمد هذا الفصل على المنهج الوصفي التحليلي الذي يساعد في وصف الظاهرة المدروسة وتحليل أبعادها المختلفة، مما يوفر فهماً عميقاً لدور الإبداع الإداري وتأثيره على بناء ثقافة تنظيمية فعالة في البيئة المدرسية.

تم جمع البيانات باستخدام استبيان مصمم خصيصاً لقياس دور الإبداع الإداري في خلق ثقافة تنظيمية، حيث شمل الاستبيان مجموعة من المحاور التي تغطي أبعاد الإبداع الإداري مثل الأصالة، المرونة، الطلاقة الفكرية، والابتكار، بالإضافة إلى تأثيرها على الجوانب الاجتماعية، التربوية، الإدارية، والبيئية داخل المدارس. سيتم استعراض وتحليل البيانات باستخدام أدوات إحصائية مناسبة، وتفسير النتائج وفقاً للأطر النظرية ذات الصلة، مما يساهم في توضيح مدى تأثير الإبداع الإداري في تعزيز الأداء الأكاديمي والإداري لدى مديري المدارس الإعدادية في منطقة النقب.

منهجية الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بهدف استكشاف دور الإبداع الإداري في خلق ثقافة تنظيمية لدى مديري المدارس الإعدادية في منطقة النقب. يتيح هذا المنهج إمكانية وصف الظاهرة بدقة وتحليل أبعادها المختلفة لفهم كيفية تأثير الإبداع الإداري على البيئة المدرسية والممارسات الإدارية اليومية،

والمنهج الوصفي التحليلي هو المنهج الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها كميّاً أو كميّاً، فالتعبير الكيفي يصف الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطيها وصفاً رقمياً يوضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها أو درجة ارتباطها مع الظواهر الأخرى (Alawneh, Al-Shara'h, 2022).

تم استخدام استبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تم تصميمه بعناية ليتضمن عبارات تقيس أبعاد الإبداع الإداري وتأثيرها على الثقافة التنظيمية. شملت العينة عينة عشوائية من مجتمع الدراسة المتمثل في الطاقم التربوي العامل في المدارس الإعدادية بمنطقة النقب. تم توزيع 96 استبياناً، وقد تم استرجاع 94 استبياناً صالحاً للتحليل.

تم اختيار هذه الأدوات لضمان دقة النتائج وموثوقيتها، مما يعزز من إمكانية تعميم النتائج على مجتمع الدراسة، ويساهم في تقديم توصيات علمية تساهم في تحسين الممارسات الإدارية وتعزيز الثقافة التنظيمية في المدارس الإعدادية بمنطقة النقب.

مجتمع الدراسة والعينة

يشمل مجتمع الدراسة جميع المعلمين والمعلمات والإداريين العاملين في المدارس الإعدادية في منطقة النقب، والذين يمثلون الفئة المستهدفة لدراسة دور الإبداع الإداري في خلق ثقافة تنظيمية. يهدف هذا المجتمع إلى توفير قاعدة بيانات شاملة تعكس وجهات نظر متنوعة حول تأثير الإبداع الإداري في البيئات التعليمية المختلفة.

تم اختيار عينة عشوائية مكونة من 96 فرداً من مجتمع الدراسة، شملت معلمين ومعلمات وإداريين لضمان تنوع المشاركين وتغطية مختلف المستويات الإدارية والتعليمية. تم استرداد 94 استبياناً صالحاً للتحليل الإحصائي، حيث خضعت الاستبيانات لمراجعة دقيقة للتحقق من اكتمالها وصلاحياتها للتحليل.

ولضمان مستوى عالٍ من الدقة في النتائج، تم تحديد حجم العينة بما يتناسب مع مستوى ثقة 95%، مما يتيح إجراء تحليل إحصائي دقيق مع هامش خطأ تقديري مقبول. كما تم التحقق من ملاءمة حجم العينة بالاعتماد على جداول ومعايير تحديد حجم العينة الإحصائية، مما يعزز من موثوقية النتائج ويساهم في إمكانية تعميمها على مجتمع الدراسة بالكامل.

الجدول 1: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب خصائصها الديموغرافية

الفئة	التصنيف	التكرار (Frequency)	النسبة المئوية (%)
الجنس	ذكر	62	65.3
	أنثى	33	34.7
المؤهل العلمي	بكالوريوس	73	76.8
	ماجستير فأعلى	22	23.2
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	17	17.9
	من 5 - 10 سنوات	62	65.2
	أكثر من 11 سنة	16	16.8
المنصب الوظيفي	معلم	67	70.5
	مدير	28	29.4

يوضح الجدول توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخصائص الديموغرافية، حيث تظهر هيمنة الذكور بنسبة 65.3% مقارنة بالإناث بنسبة 34.7%، مما يعكس تمثيلاً غير متوازن بين الجنسين لصالح الذكور. من حيث المؤهل العلمي، يُشكل حاملو درجة البكالوريوس النسبة الأكبر (76.8%) مقارنة ب حملة الماجستير فأعلى (23.2%)، مما يشير إلى اعتماد الطاقم التربوي بشكل رئيسي على الكفاءات الحاصلة على درجة البكالوريوس. أما بالنسبة لسنوات الخبرة، فإن الفئة الأكثر تمثيلاً هي من لديهم خبرة تتراوح بين 5-10 سنوات بنسبة 65.2%، مما يدل على وجود نسبة كبيرة من ذوي الخبرة المتوسطة، بينما تُعتبر الفئة الأقل تمثيلاً هي من لديهم أكثر من 11 سنة خبرة بنسبة 16.8%. كما يتضح أن نسبة المعلمين (70.5%) تفوق نسبة المديرين (29.4%)، مما يعزز من تنوع آراء المشاركين في الدراسة. يعكس هذا التوزيع تنوع الخلفيات والخبرات، مما يساهم في إثراء نتائج الدراسة حول دور الإبداع الإداري في خلق ثقافة تنظيمية..

أداة الدراسة

تم تطوير استبانة خاصة لجمع البيانات الملائمة للإجابة على أسئلة الدراسة المتعلقة بـ " دور الإبداع الإداري في خلق ثقافة تنظيمية في المدارس الإعدادية في منطقة النقب". تألفت أداة الدراسة من (32) فقرة موزعة على أربعة أبعاد رئيسية، حيث يمثل كل بُعد مجموعة من الفقرات التي تقيس دور الإبداع الإداري في خلق ثقافة تنظيمية داخل المدارس. الأبعاد هي: (الأصالة- المرونة- الطلاقة الفكرية- دعم الابتكار) تم بناء الاستبانة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي لتحديد مستوى الاتفاق مع كل عبارة، حيث تُمنح الدرجات على النحو التالي (Alawneh, 2022):

• موافق بشدة (5 درجات)

- موافق (4 درجات)
- محايد (3 درجات)
- معارض (2 درجة)
- معارض بشدة (1 درجة)

تم تصميم هذه الأداة بعناية لضمان شموليتها وتغطيتها لكافة الجوانب المتعلقة بدور الابداع الاداري في خلق ثقافة تنظيمية لدى مديري المدارس الاعدادية في منطقة النقب كما تم تنظيم الفقرات بما يضمن سهولة الإجابة ودقة البيانات المجمعة من المشاركين.

الخصائص السايكومترية للأداة

لضمان صدق وثبات الأداة، تم تطبيق عدد من الإجراءات السايكومترية للتحقق من دقتها وملاءمتها لقياس المفاهيم المستهدفة:

1. **الصدق الظاهري: (Face Validity)** خضعت الأداة لمراجعة من قبل لجنة من الخبراء المتخصصين في القيادة التربوية وعلم النفس التربوي، للتأكد من توافق الفقرات مع الأبعاد التي تهدف الدراسة إلى قياسها ومدى ملاءمتها لأهداف البحث. بناءً على ملاحظات الخبراء، تم إجراء تعديلات لتحسين وضوح الفقرات وشموليتها لأبعاد الدراسة، مما يضمن مصداقية الأداة من حيث توافقها مع المفاهيم المستهدفة.
2. **صدق المحتوى: (Content Validity)** تم اختبار الأداة على عينة تجريبية مماثلة لعينة الدراسة الفعلية، حيث تم جمع تعليقات المشاركين حول وضوح العبارات وسهولة فهمها ومدى تطابقها مع المفاهيم المراد قياسها. بعد ذلك، تم تحليل ملاحظات المشاركين والخبراء باستخدام إحصاءات ملائمة، وأظهرت النتائج توافقاً بين آراء الخبراء تجاوز نسبة 80%، مما يؤكد أن الأداة دقيقة وصالحة للاستخدام في الدراسة.

ثبات الأداة

يعد ثبات الأداة مؤشراً أساسياً على اتساقها الداخلي وقدرتها على قياس المفاهيم المستهدفة بشكل موثوق. في هذه الدراسة، تم التحقق من ثبات الأداة باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لكل بُعد من الأبعاد الأربعة دور الابداع الاداري في خلق ثقافة تنظيمية لدى مديري المدارس الاعدادية في منطقة النقب، بالإضافة إلى الثبات الكلي للأداة.

الجدول 2: معامل الثبات (ألفا كرونباخ)

البُعد	عدد العبارات (N of Items)	معامل الثبات (ألفا كرونباخ)	مستوى الثبات
الإصالة	8	.760	جيد
المرونة	8	.793	جيد جداً
الطلاقة الفكرية	8	.801	جيد جداً
دعم الابتكار	8	.819	جيد جداً
الأداة كاملة	32	.928	ممتاز

تؤكد النتائج أعلاه أن الأداة تتمتع بمستوى ثبات داخلي عالٍ، حيث تجاوزت معظم قيم ألفا كرونباخ الحد المقبول (0.70)، وهو مؤشر على أن الفقرات متسقة في قياس الأبعاد المختلفة للقيادة التحولية. إن الثبات الكلي المرتفع (0.928) يعزز موثوقية الأداة ويؤكد قدرتها على تقديم نتائج دقيقة وموثوقة يمكن الاعتماد عليها في تحليل دور الابداع الاداري في خلق ثقافة تنظيمية لدى مديري المدارس الاعدادية في منطقة النقب وبناءً على ذلك، يمكن استخدام هذه الأداة بثقة في سياق الدراسة الحالية.

متغيرات الدراسة

تتضمن هذه الدراسة نوعين من المتغيرات الأساسية التي تمثل إطار التحليل الإحصائي:

1. المتغيرات المستقلة: (Independent Variables)

- **سنوات الخبرة:** تم تصنيفها إلى ثلاث فئات رئيسية لتحديد تأثير الخبرة العملية على استجابات أفراد العينة: (أقل من 5 سنوات- من 5 إلى 10 سنوات أكثر من 11 سنة)
- **الجنس:** تم تصنيفه إلى فئتين: (ذكر-أنثى)
- **المؤهل العلمي:** يشمل مستويين رئيسيين: (بكالوريوس- دراسات عليا (ماجستير فأعلى))
- **المنصب الوظيفي:** ويشمل فئتين (معلم-مدير)

2. المتغيرات التابعة: (Dependent Variables)

تتمثل المتغيرات التابعة في استجابات أفراد عينة الدراسة حول دور الابداع الاداري في خلق ثقافة تنظيمية لدى مديري المدارس الاعدادية في منطقة النقب

المعالجات الإحصائية:

يعد جمع البيانات باستخدام الاستبانة، تم تحليلها باستخدام برنامج (SPSS) الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية، وذلك من خلال تطبيق مجموعة من المعالجات الإحصائية لضمان دقة النتائج وموثوقيتها:

- **المتوسط الحسابي والانحراف المعياري:** لتحديد مستوى استجابات عينة الدراسة وقياس مدى تباينها حول أبعاد الذكاء العاطفي.

- **النسب المنوية:** لتحليل توزيع الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة مثل الجنس، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.
- **معامل ألفا كرونباخ: (Cronbach's Alpha)** لقياس مستوى الثبات الداخلي لأداة الدراسة والتحقق من اتساق فقرات الاستبانة.
- **تحليل التباين الأحادي: (ANOVA)** لاختبار الفروق الإحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة بناءً على المتغيرات الديموغرافية مثل الجنس، سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي.

نتائج الدراسة

تم عرض وتحليل نتائج الدراسة بناءً على استجابات أفراد عينة الدراسة دور الإبداع الإداري في خلق ثقافة تنظيمية لدى مديري المدارس الإعدادية في منطقة النقب " تم استخدام برنامج SPSS لتحليل البيانات الإحصائية، حيث تم تفسير النتائج وفقاً للمستويات التالية المستمدة من: (Abu Shkheedim, 2022)

- أكبر من 3.5: مستوى تأثير كبير.
- من 2.5 إلى 3.49: مستوى تأثير متوسط.
- أقل من 2.5: مستوى تأثير منخفض.

السؤال الأول: ما مدى دور الإبداع الإداري في خلق ثقافة تنظيمية لدى مديري المدارس الإعدادية في منطقة النقب من وجهة نظر المعلمين والمديرين؟

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة بهدف قياس دور الإبداع الإداري في خلق ثقافة تنظيمية لدى مديري المدارس الإعدادية في منطقة النقب من وجهة نظر المعلمين والمديرين يعرض الجدول رقم (3) نتائج تحليل البيانات التي توضح مستوى دور الإبداع الإداري في خلق ثقافة على كل بُعد من أبعاد الدراسة.

الجدول رقم 3: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بدور الإبداع الإداري في خلق ثقافة تنظيمية لدى مديري المدارس الإعدادية في منطقة النقب من وجهة نظر المعلمين والمديرين

البُعد	المتوسط الحسابي (Mean)	الانحراف المعياري (Std. Deviation)	النتيجة (مستوى التأثير)
الأصالة	3.88	.517	كبيرة
المرونة	3.88	.563	كبيرة
الطلاقة الفكرية	3.89	.549	كبيرة
دعم الابتكار	3.90	.601	كبيرة
دور الإبداع الإداري في خلق ثقافة تنظيمية	3.89	.478	كبيرة

ظهرت نتائج الدراسة المتعلقة بدور الإبداع الإداري في خلق ثقافة تنظيمية لدى مديري المدارس الإعدادية في منطقة النقب من وجهة نظر المعلمين والمديرين أن مستوى التأثير كان كبيراً في جميع أبعاد الدراسة. حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.88) و(3.90) مع انحرافات معيارية منخفضة نسبياً، مما يدل على اتفاق واسع بين أفراد العينة حول أهمية الإبداع الإداري في تعزيز الثقافة التنظيمية.

حصل بُعد الأصالة على متوسط حسابي بلغ (3.88) مع انحراف معياري (0.517)، مما يشير إلى أن مديري المدارس يظهرون قدرة كبيرة على تبني أفكار جديدة وغير تقليدية في إدارة المؤسسات التعليمية. يتفق هذا مع نتائج دراسة (Salem & Al-Momani (2021) التي أكدت على أهمية الأصالة كعنصر أساسي في الإبداع الإداري، مشيرة إلى أن تعزيز التفكير الأصيل بين القادة يسهم في تطوير بيئة تعليمية محفزة.

أما بُعد المرونة، فقد سجل متوسطاً قدره (3.88) وانحرافاً معيارياً (0.563)، مما يعكس قدرة مديري المدارس على التكيف مع التغيرات السريعة في البيئة التعليمية. هذه النتيجة تتفق مع دراسة (Siahaya (2019) التي أشارت إلى أن القيادة المدرسية المرنة تعزز من قدرة المعلمين على الابتكار وتبني استراتيجيات تعليمية جديدة، مما يساهم في تحسين جودة التعليم.

بالنسبة لبُعد الطلاقة الفكرية، فقد حقق متوسطاً حسابياً بلغ (3.89) مع انحراف معياري (0.549)، مما يدل على وجود قدرة ملحوظة لدى مديري المدارس والمعلمين على توليد أفكار متعددة ومتنوعة. تتسق هذه النتيجة مع دراسة (Ahmad (2023) التي أوضحت أن تحفيز الطلاقة الفكرية يسهم في التغلب على العقبات التي تعيق الإبداع الإداري، ويعزز من إنتاج الأفكار المبتكرة في البيئة التعليمية.

أما بُعد دعم الابتكار، فقد حصل على أعلى متوسط حسابي (3.90) مع انحراف معياري (0.601)، مما يشير إلى وجود توجه قوي نحو تعزيز وتطبيق الأفكار الجديدة داخل المدارس. تتماشى هذه النتيجة مع نتائج دراسة (Boyacı & Karacabey (2016) التي أكدت أن دعم الابتكار في المؤسسات التعليمية يؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي، ويخلق بيئة مدرسية محفزة على التميز والإبداع.

بلغ المتوسط الحسابي الكلي لدور الإبداع الإداري في خلق ثقافة تنظيمية (3.89) مع انحراف معياري (0.478)، مما يدل على تأثير كبير للإبداع الإداري في تعزيز الثقافة التنظيمية لدى مديري المدارس الإعدادية. تتفق هذه النتيجة مع دراسة (Zakaria, Nasir, & Akhtar (2019) التي أكدت أن الثقافة التنظيمية تلعب دوراً وسيطاً مهماً بين القيادة والإبداع، مشيرة إلى أن تعزيز قيم الابتكار داخل المؤسسات التعليمية يسهم في تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.

تتفق هذه النتائج مع معظم الدراسات السابقة مثل دراسة (Chiza (2023) التي أكدت أهمية الاستراتيجيات القيادية في تطوير ثقافة تنظيمية داعمة للإبداع، ودراسة (Al-Zbarka & Abu-Ashour (2022) التي أشارت إلى ارتفاع مستوى ممارسة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس، مما يساهم في تحسين الأداء المؤسسي.

السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha < 0.05$) لاستجابات العينة حول دور الإبداع الإداري في خلق ثقافة تنظيمية في المدارس الإعدادية في منطقة النقب تعزى لمتغير الجنس؟

ومن أجل الإجابة على هذا السؤال والمتعلق بمتغير الجنس تم استخدام اختبار (ت) لعينتين مستقلتين والجدول رقم (4) يوضح ذلك:

الجدول 4: اختبار (ت) لعينتين مستقلتين لدلالة الفروق في استجابات عينة الدراسة حول دور الإبداع الإداري في خلق ثقافة تنظيمية لدى مديري المدارس الإعدادية في منطقة النقب من وجهة نظر المعلمين والمديرين تعزى لمتغير الجنس

المجال	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
الإصالة	ذكر	62	3.87	.562	-.294-	0.76
	انثى	33	3.91	.424		
المرونة	ذكر	62	3.90	.611	.451	0.65
	انثى	33	3.85	.463		
الطلاقة الفكرية	ذكر	62	3.83	.590	-1.459-	0.15
	انثى	33	4.00	.446		
دعم الابتكار	ذكر	62	3.93	.631	.597	0.55
	انثى	33	3.85	.546		
دور الإبداع الإداري في خلق ثقافة تنظيمية	ذكر	62	3.88	.520	-.174-	0.86
	انثى	33	3.90	.391		

أظهرت نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين لقياس الفروق بين استجابات الذكور والإناث حول دور الإبداع الإداري في خلق ثقافة تنظيمية لدى مديري المدارس الإعدادية في منطقة النقب، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha < 0.05$) في جميع أبعاد الدراسة. تشير هذه النتيجة إلى أن الجنس ليس عاملاً مؤثراً في تقييم الأفراد لدور الإبداع الإداري داخل البيئة المدرسية.

يمكن تفسير هذه النتيجة بعدة عوامل، منها أن المعلمين والمديرين، بغض النظر عن جنسهم، يتعرضون لبيئة عمل موحدة تتسم بنفس التحديات والفرص، مما يؤدي إلى تشابه في تصوراتهم حول أهمية الإبداع الإداري ودوره في خلق ثقافة تنظيمية. كما أن السياسات التعليمية وأساليب القيادة في المدارس غالباً ما تُطبق بشكل متساوٍ على جميع العاملين دون تمييز، مما يسهم في تقليل أي تأثير محتمل لمتغير الجنس. بالإضافة إلى ذلك، قد يُعزى هذا التشابه في وجهات النظر إلى وجود وعي مشترك بين الذكور والإناث حول أهمية الإبداع في تحسين الأداء التعليمي والإداري.

تتفق هذه النتائج مع دراسة (Salem & Al-Momani (2021) التي أشارت إلى أن متغير الجنس لا يؤثر بشكل دال إحصائياً على مستوى الإبداع الإداري، حيث أظهرت الدراسة أن الممارسات الإبداعية تعتمد على القدرات الفردية والبيئة المؤسسية أكثر من اعتمادها على الخصائص الديموغرافية. كما تتسق مع دراسة (Ahmad (2023) التي أكدت عدم وجود فروق دالة إحصائية بين الجنسين في معوقات الإبداع الإداري، مما يشير إلى أن التحديات التي تواجه الإبداع تتوزع بشكل متساوٍ بين الذكور والإناث. تعزز هذه النتائج الفرضية القائلة بأن الإبداع الإداري هو عملية شمولية تعتمد على عوامل تنظيمية ومهنية أكثر من اعتمادها على الفروقات الديموغرافية مثل الجنس.

السؤال الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha < 0.05$) لاستجابات العينة حول دور الإبداع الإداري في خلق ثقافة تنظيمية في المدارس الإعدادية في منطقة النقب تعزى لمتغير المؤهل العلمي؟

ومن أجل الإجابة على هذا السؤال والمتعلق بمتغير المؤهل العلمي تم استخدام اختبار (ت) لعينتين مستقلتين والجدول رقم (5) يوضح ذلك:

الجدول 5: اختبار (ت) لعينتين مستقلتين لدلالة الفروق في استجابات عينة الدراسة حول دور الإبداع الإداري في خلق ثقافة تنظيمية لدى مديري المدارس الإعدادية في منطقة النقب من وجهة نظر المعلمين والمديرين تعزى لمتغير المؤهل العلمي

المجال	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
الإصالة	بكالوريوس فأقل	73	3.90	.532	.630	0.53
	دراسات عليا	22	3.82	.467		
المرونة	بكالوريوس فأقل	73	3.92	.530	1.132	0.26
	دراسات عليا	22	3.76	.667		
الطلاقة الفكرية	بكالوريوس فأقل	73	3.92	.544	1.289	0.20
	دراسات عليا	22	3.75	.560		
دعم الابتكار	بكالوريوس فأقل	73	3.95	.568	1.555	0.12
	دراسات عليا	22	3.72	.690		
دور الإبداع الإداري في خلق ثقافة تنظيمية	بكالوريوس فأقل	73	3.92	.463	1.366	0.17
	دراسات عليا	22	3.76	.517		

أظهرت نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين لقياس الفروق بين استجابات المشاركين حسب المؤهل العلمي (بكالوريوس فأقل مقابل دراسات عليا) حول دور الإبداع الإداري في خلق ثقافة تنظيمية لدى مديري المدارس الإعدادية في منطقة النقب، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha < 0.05$) في جميع أبعاد الدراسة. حيث جاءت جميع قيم مستوى الدلالة (Sig) أعلى من 0.05، مما يشير إلى أن الفروق بين حاملي درجة البكالوريوس والدراسات العليا غير معنوية إحصائياً.

يمكن تفسير هذه النتيجة بأن مستوى الإبداع الإداري لا يتأثر بشكل كبير بمستوى التحصيل الأكاديمي، حيث أن المهارات المرتبطة بالإبداع الإداري تعتمد بدرجة أكبر على الخبرة العملية والقدرات الشخصية مثل التفكير النقدي، وحل المشكلات، واتخاذ القرارات الإبداعية. كما أن البيئة المدرسية توفر فرصاً متساوية لتطبيق الممارسات الإبداعية بغض النظر عن المؤهل العلمي، مما يؤدي إلى تشابه في وجهات نظر المعلمين والمديرين. من الممكن أيضاً أن يكون التطور المستمر في البيئة التعليمية قد أسهم في تقليص الفروقات الناتجة عن المؤهل الأكاديمي، حيث يحصل الجميع على فرص متساوية للتدريب المهني والتطوير الوظيفي.

تتفق هذه النتائج مع دراسة (Ahmad (2023) التي أكدت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي في مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس، مما يشير إلى أن العوامل التنظيمية والمهنية تلعب دوراً أكثر تأثيراً من المؤهلات الأكاديمية. كما تتسق مع دراسة (Al-Zbarka & Abu-

Ashour (2022) التي أشارت إلى أن مستوى المؤهل العلمي لا يؤثر بشكل ملحوظ على ممارسات الإبداع الإداري، حيث تعود الكفاءة الإدارية إلى القدرات القيادية والمهنية أكثر من التحصيل الأكاديمي.

تعزز هذه النتائج الفرضية القائلة بأن الإبداع الإداري هو عملية ديناميكية تعتمد على الممارسات العملية والتفاعل مع البيئة المدرسية أكثر من اعتمادها على الخلفية الأكاديمية، مما يؤكد أهمية تطوير المهارات القيادية والإبداعية لدى جميع العاملين في المجال التعليمي بغض النظر عن مستوى تعليمهم الأكاديمي.

السؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha < 0.05$) لاستجابات العينة حول دور الإبداع الإداري في خلق ثقافة تنظيمية في المدارس الإعدادية في منطقة النقب تعزى لمتغير سنوات الخبرة؟

ومن أجل الإجابة على هذا السؤال والمتعلق بمتغير سنوات الخبرة تم استخدام اختبار تحليل التباين Anova والجدول رقم (6) يوضح ذلك:

الجدول 6: اختبار التباين لدلالة الفروق في استجابات عينة الدراسة حول دور الإبداع الإداري في خلق ثقافة تنظيمية لدى مديري المدارس الإعدادية في منطقة النقب من وجهة نظر المعلمين والمديرين تعزى لمتغير سنوات الخبرة

المتغيرات	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	اختبار F	القيمة الاحتمالية
الإصالة	بين المجموعات	2	.137	.507	.604
	داخل المجموعات	91	.270		
	الإجمالي	93			
المرونة	بين المجموعات	2	.132	.412	.664
	داخل المجموعات	91	.321		
	الإجمالي	93			
الطلاقة الفكرية	بين المجموعات	2	.349	1.162	.317
	داخل المجموعات	91	.301		
	الإجمالي	93			
دعم الابتكار	بين المجموعات	2	.485	1.351	.264
	داخل المجموعات	91	.359		
	الإجمالي	93			
دور الإبداع الإداري في خلق ثقافة تنظيمية	بين المجموعات	2	.236	1.035	.359
	داخل المجموعات	91	.228		
	الإجمالي	93			

أظهرت نتائج اختبار تحليل التباين (ANOVA) لقياس الفروق بين استجابات المشاركين حول دور الإبداع الإداري في خلق ثقافة تنظيمية لدى مديري المدارس الإعدادية في منطقة النقب وفقاً لمتغير سنوات الخبرة، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha < 0.05$) في جميع أبعاد الدراسة. حيث كانت القيم الاحتمالية (p-values) لجميع الأبعاد أعلى من 0.05، مما يشير إلى أن الفروق بين الفئات المختلفة من حيث سنوات الخبرة غير معنوية إحصائياً.

يمكن تفسير هذه النتيجة بأن سنوات الخبرة لا تشكل عاملاً حاسماً في تحديد مستوى الإبداع الإداري أو تأثيره في خلق ثقافة تنظيمية داخل المدارس. فقد تكون الممارسات الإبداعية ناتجة عن عوامل أخرى مثل البيئة التنظيمية، والدعم المؤسسي، والبرامج التدريبية التي تتيح للجميع، بغض النظر عن سنوات الخبرة، فرصاً متكافئة لتطوير مهاراتهم الإبداعية. كما أن السياسات التعليمية الموحدة قد تلعب دوراً في تقليل تأثير الخبرة العملية على مستوى الإبداع الإداري، حيث يتم تطبيق نفس المعايير والأساليب الإدارية على جميع العاملين.

تنفق هذه النتائج مع دراسة (Salem & Al-Momani (2021) التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير سنوات الخبرة في مستوى الإبداع الإداري. كما تدعم دراسة (Ahmad (2023) هذه النتائج، حيث لم تجد فروقاً ذات دلالة إحصائية في معوقات الإبداع الإداري بناءً على سنوات الخبرة.

ومع ذلك، تختلف هذه النتائج عن بعض الدراسات مثل دراسة (Siahaya (2019) التي أظهرت تأثيراً إيجابياً للخبرة الطويلة على مستوى الإبداع الإداري، مشيرة إلى أن الخبرة تساهم في تطوير مهارات التفكير النقدي وحل المشكلات بطرق مبتكرة.

تبرز هذه النتائج أهمية التركيز على تطوير المهارات الإبداعية لجميع العاملين في البيئة التعليمية، بغض النظر عن سنوات خبرتهم. كما تؤكد على أن الإبداع الإداري لا يعتمد فقط على التراكم الزمني للخبرة، بل يتطلب بيئة تعليمية داعمة وثقافة تنظيمية تشجع على الابتكار والتجديد.

السؤال الخامس: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha < 0.05$) لاستجابات العينة حول دور الإبداع الإداري في خلق ثقافة تنظيمية في المدارس الإعدادية في منطقة النقب تعزى لمتغير المنصب الوظيفي (معلم، مدير)؟

ومن أجل الإجابة على هذا السؤال والمتعلق بمتغير المنصب الوظيفي تم استخدام اختبار (ت) لعينتين مستقلتين والجدول رقم (7) يوضح ذلك:

الجدول 7: اختبار (ت) لعينتين مستقلتين لدلالة الفروق في استجابات عينة الدراسة حول الإبداع الإداري في خلق ثقافة تنظيمية لدى مديري المدارس الإعدادية في منطقة النقب من وجهة نظر المعلمين والمديرين تعزى لمتغير المنصب الوظيفي

المجال	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
الإصالة	معلم	67	3.88	.550	-.219	0.82
	مدير	27	3.90	.433		
المرونة	معلم	67	3.92	.593	.910	0.36
	مدير	27	3.80	.482		
الطلاقة الفكرية	معلم	67	3.83	.571	-1.660	0.10

		.468	4.03	27	مدير	
0.62	.498	.607	3.92	67	معلم	دعم الابتكار
		.594	3.85	27	مدير	
0.91	-.106-	.501	3.89	67	معلم	دور الابداع الاداري في خلق ثقافة تنظيمية
		.424	3.90	27	مدير	

تشير نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين التي تم تطبيقها للإجابة على السؤال الخامس حول دور القيادة التحويلية في تعزيز الرقابة التنظيمية في المدارس الإعدادية في منطقة النقب من وجهة نظر المعلمين والمديرين تعزى إلى متغير المنصب الوظيفي إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha < 0.05)$ حيث أظهرت جميع قيم مستوى الدلالة (p-values) في الأبعاد المختلفة (التأثير المثالي، المرونة، الاستثارة الفكرية، الاعتبار الفردي، ودور القيادة التحويلية في تعزيز الرقابة التنظيمية) أن القيم الاحتمالية أكبر من 0.05.

هذا يشير إلى أن الفروق بين متوسطات استجابات المعلمين والمديرين حول دور القيادة التحويلية في تعزيز الرقابة التنظيمية ليست ذات دلالة إحصائية. على سبيل المثال، في بُعد "التأثير المثالي" كان متوسط استجابات المعلمين (3.87) مقابل 3.92 لدى المديرين، ومع أن الفرق يبدو ضئيلاً، فإن القيمة الاحتمالية (0.65) تشير إلى أن الفرق غير دل إحصائياً. كما أظهرت نتائج بُعد "الاستثارة الفكرية" أن المديرين سجلوا متوسطاً أعلى قليلاً من المعلمين (4.04 مقابل 3.84)، ولكن قيمة الدلالة (0.09) تشير إلى عدم وجود فرق دل إحصائياً.

يعود ذلك إلى أن كلا من المعلمين والمديرين يعملون في بيئة تعليمية تتطلب مهارات القيادة التحويلية بشكل مماثل، مما يجعل تأثير القيادة التحويلية على الرقابة التنظيمية في هذه السياقات متشابهة بغض النظر عن المنصب الوظيفي. ربما يكون هذا بسبب أن القيادة التحويلية لا تقتصر على المديرين فقط بل يمكن أن يتمتع بها أيضاً المعلمون في تنفيذ استراتيجيات فعالة لتحفيز التغيير وتحسين البيئة المدرسية.

عند مقارنة هذه النتائج بالدراسات السابقة، نجد أنها تتفق مع نتائج دراسة إسحق (2019) التي أظهرت أن القيادة التحويلية يمكن أن تؤثر بشكل مماثل على الأفراد في مستويات مختلفة داخل المؤسسات التعليمية، سواء كان ذلك على مستوى المدراء أو المعلمين. كما أن دراسة Okoli وآخرون (2021) أكدت أيضاً أن تأثير القيادة التحويلية لا يعتمد بشكل كبير على المنصب الوظيفي، بل على القدرات والمهارات القيادية التي يتمتع بها الأفراد في كافة المستويات.

بناءً على هذه النتائج، يمكن القول أن القيادة التحويلية تلعب دوراً متساوياً في تحسين الرقابة التنظيمية بين المعلمين والمديرين، مما يعزز ضرورة توفير برامج تدريبية في القيادة التحويلية لكافة العاملين في

التوصيات

استناداً إلى نتائج الدراسة التي تناولت دور الإبداع الإداري في خلق ثقافة تنظيمية لدى مديري المدارس الإعدادية في منطقة النقب، يمكن تقديم التوصيات التالية لتعزيز ممارسات الإبداع الإداري وتطوير الثقافة التنظيمية في البيئة المدرسية:

1. ضرورة تعزيز ثقافة الإبداع الإداري في المدارس من خلال تبني سياسات تعليمية تشجع التفكير النقدي وتقدير الأفكار الجديدة، مما يساهم في خلق بيئة تعليمية محفزة على الابتكار والتجديد.
2. تطوير برامج تدريبية دورية موجهة لكل من المعلمين والمديرين تركز على تنمية مهارات الإبداع الإداري، مثل حل المشكلات بطرق مبتكرة، التفكير الاستراتيجي، وإدارة التغيير بفعالية.
3. تشجيع المديرين على تبني أنماط قيادية تدعم الإبداع، مثل القيادة التحويلية التي تركز على تحفيز الموظفين وإشراكهم في اتخاذ القرارات بما يعزز من روح الابتكار والمشاركة الفعالة.
4. تشجيع بيئة عمل تعاونية من خلال تشكيل فرق عمل مشتركة بين المعلمين والإداريين لتبادل الخبرات والأفكار، مما يساهم في تطوير حلول مبتكرة للتحديات التعليمية والإدارية.
5. إنشاء نظام تحفيزي لتقدير ومكافأة المبادرات الإبداعية سواء من المعلمين أو المديرين، مما يعزز الدافعية لدى الأفراد لتقديم أفكار جديدة وتطبيقها في الميدان التربوي.
6. تطوير بيئة مدرسية مرنة تسمح بتجريب أفكار جديدة دون الخوف من الفشل، مما يشجع على الابتكار ويعزز من قدرة المؤسسات التعليمية على التكيف مع التغييرات.
7. تشجيع استخدام التكنولوجيا الحديثة كأداة لدعم الإبداع الإداري في المدارس، من خلال توفير منصات رقمية تساعد على تبادل الأفكار وتنظيم العمل بطرق مبتكرة.
8. توفير فرص للتعليم المستمر وتطوير المهارات الإدارية والإبداعية للعاملين في قطاع التعليم، بما يتماشى مع التطورات التكنولوجية والتربوية الحديثة.
9. تشجيع المديرين على تبني أساليب تفكير استباقية في إدارة الأزمات واتخاذ القرارات، مما يساهم في تحسين الأداء المؤسسي ويعزز من جاهزية المدارس لمواجهة التحديات المستقبلية.
10. دعم الأبحاث والدراسات التي تركز على استكشاف أفضل الممارسات في مجال الإبداع الإداري، وتطبيق نتائج هذه الدراسات في تطوير سياسات تعليمية فعالة.

تساهم هذه التوصيات في تحسين مستوى الإبداع الإداري وتعزيز الثقافة التنظيمية في المدارس الإعدادية، مما ينعكس بشكل إيجابي على جودة العملية التعليمية وتحقيق الأهداف التربوية بكفاءة وفعالية.

المراجع العربية:

- سالم، ح. أ.، & المومني، ت. ر. (2021). درجة توافر الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في محافظة عجلون من وجهة نظر المعلمين. *المجلة الدولية لتطوير التفوق*، 22(2)، 115-132. <https://doi.org/10.20428/IJTD.12.22.7132-115>.
- سلامة، إ. ك. ي. (2018). العلاقة بين الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري في الجامعات. *المجلة الأوروبية العلمية*، 14(4)، 146. <https://doi.org/10.19044/esj.2018.v14n4p146>
- الزباركة، ح. ع.، & أبو عشور، خ. (2022). درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في منطقة بنز السبع من وجهة نظر المعلمين. *المجلة الأردنية للعلوم التربوية*، 7(1)، المقالة 14/14. <https://digitalcommons.aaru.edu.jo/jaes/vol7/iss1/1414>.
- أحمد، ر. (2023). العقبات التي تواجه الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في لواء الرصيفة من وجهة نظرهم. *مجلة البلقاء للبحوث والدراسات*، 26(2)، 111-130. <https://doi.org/10.35875/1105-026-002-007111>

المراجع الأجنبية:

- Zakaria, N., Nasir, A., & Akhtar, A. (2019). Are the leaders ready to embrace Industry 4.0? *Journal of Advanced Research in Dynamical and Control Systems*, 11(05), 543-549. Available from: https://www.researchgate.net/publication/335259806_Are_the_Leaders_Ready_to_Embrace_Industry_40
- Chiza, R. L. (2023). *Principals' Role in the Development of Middle School Teacher Leaders* (Doctoral dissertation, Walden University). *Walden Dissertations and Doctoral Studies*, 14050. <https://scholarworks.waldenu.edu/dissertations/14050>
- Williams, T. M., & Burgess, W. K. (2025). Advancing Middle Level Leadership: Middle School Principal Preparation Programs and Approaches to Leadership. *Education Sciences*, 15(1), 62. <https://doi.org/10.3390/educsci15010062>
- Lopez, G. (2017). *The impact of a middle school principal's leadership on school culture: A case study* (Doctoral dissertation, California State University, Fullerton). Available at: <https://scholarworks.calstate.edu/>
- Siahaya, A. (2019). Improve Teacher Creativity through Leadership and Principals Management. *Academy of Educational Leadership Journal*, 23(1), 1-8.
- Boyacı, A., & Karacabey, M. F. (2016). Opinions of Private and Public Primary School Principals on Organizational Creativity. *The International Journal of Educational Organization and Leadership*. <https://doi.org/10.18848/2329-1656/CGP>
- Alawneh, Y. (2022). Role of Kindergarten Curriculum in Instilling Ethical Values among Children in Governorates of Northern West Bank, Palestine, *Dirasat: Educational Sciences*, 49(3), 360-375.
- Alawneh, Y., Al-Shara'h, N. (2022) Evaluation of the e-learning experience in Palestinian universities during the Corona pandemic "in light of some quality standards of the Jordanian Higher Education, *Journal of the College of Education (Assiut)*, 38(2.2) 181-204