



## مجلة التربية للعلوم الإنسانية

مجلة علمية فصلية محكمة، تصدر عن كلية التربية للعلوم الإنسانية / جامعة الموصل



### درجة ممارسة القيادة الابداعية لدى مديري المدارس في تربية المزار الجنوبي وعلاقته بمستوى تحصيل الطلبة

منى رياض محمد الابراهيم

وزاره التربية والتعليم الأردنية / الاردن

#### الملخص

#### معلومات الارشفة

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن درجة ممارسة القيادة الابداعية لدى مديري المدارس في تربية المزار الجنوبي وعلاقته بمستوى تحصيل الطلبة واعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي الارتباطي لملاءمته أغراض الدراسة واشتمل مجتمع الدراسة على جميع مديري المدارس التابعة لتربية المزار الجنوبي وكانت عينة الدراسة 92 من مديري المدارس التابعة لتربية المزار الجنوبي وأظهرت نتائج الدراسة أن المتوسطات الحسابية لفقرات درجة ممارسة القيادة الابداعية لدى مديري المدارس في تربية المزار الجنوبي تراوحت بين (3.57-4.14) وهو مستوى مرتفع وأن المتوسطات الحسابية لفقرات مستوى تحصيل الطلبة تراوحت بين (3.06 - 4.14) وهو مستوى مرتفع أيضاً وكما أظهرت الدراسة أن أثر المتغير المستقل درجة ممارسة القيادة الابداعية لدى مديري المدارس في تربية المزار الجنوبي على المتغير التابع مستوى تحصيل الطلبة هو أثر ذو دلالة وأوصت الدراسة بأن يتضمن اختيار مديري المدارس التركيز على امتلاك مواصفات القيادة الإبداعية.

تاريخ الاستلام : 2025/2/25

تاريخ المراجعة : 2025/3/7

تاريخ القبول : 2025/3/6

تاريخ النشر : 2025/9/1

#### الكلمات المفتاحية :

القيادة الإبداعية، مديري المدارس،

تربية المزار الجنوبي، تحصيل

الطلبة، العلاقة

#### معلومات الاتصال

منى رياض محمد الابراهيم

[alibrahimmuna@gmail.com](mailto:alibrahimmuna@gmail.com)

DOI: \*\*\*\*\*,, ©Authors, 2025, College of Education for Humanities University of Mosul.

This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



## Journal of Education for Humanities

A peer-reviewed quarterly scientific journal issued by College of Education for Humanities / University of Mosul



### Degree of practicing creative leadership among school principals in the Southern Mazar Education and its relationship to the level of student achievement

Muna Riad Mohamed Al-Ibrahim

Jordanian Ministry of Education / Jordan

#### Article information

Received : 25/2/2025

Revised 7/3/2025

Accepted : 6/3/2025

Published 1/9/2025

#### Keywords:

Creative Leadership, School Principals, Al-Mazar Al-Janoubi Education, Student Achievement, Relationship

#### Correspondence:

Muna Riad Mohamed  
[alibrahimmuna@gmail.com](mailto:alibrahimmuna@gmail.com)

#### Abstract

This study aimed to reveal the degree of creative leadership practice among school principals in Al-Mazar Al-Janoubi Education and its relationship to the level of student achievement. The current study relied on the descriptive, correlational approach to suit the purposes of the study. The study population included all principals of schools affiliated with Al-Mazar Al-Janoubi Education, and the study sample was 92 principals of affiliated schools. To raise the southern shrine The results of the study showed that the arithmetic averages for the items on the degree of practicing creative leadership among school principals in Al-Mazar Al-Janoubi Education ranged between (3.57) (4.14 - which is a high level), and the arithmetic averages for the items on the level of students' achievement ranged between (4.14 - 3.06), which is also a high level, and as it showed The study showed that the effect of the independent variable, the degree of practicing creative leadership among school principals in Al-Mazar Al-Janoubi Education, on the dependent variable, the level of student achievement, is significant. The study recommended that the selection of school principals include a focus on possessing the characteristics of creative leadership.

DOI: \*\*\*\*\*, ©Authors, 2025, College of Education for Humanities University of Mosul.

This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

## المقدمة:

تعمل المؤسسات التربوية المعاصرة في ظل ظروف متغيرة ومعقدة تفرض عليها تحديات عديدة وكبيرة لم تشهدها من قبل ولذلك يتحتم على هذه المؤسسات التربوية مواجهة مثل هذه التحديات بسرعة وفي ذات الوقت بكفاءة وفعالية، الأمر الذي يتطلب قدرات إبداعية عالية حتى تتمكن من تطوير حلول وأفكار وآراء جديدة تمكن المؤسسات التربوية من الاستمرار والنمو. ويتزايد الاهتمام بموضوع الإبداع في ظل التحديات المتنامية التي تفرضها ظاهرة العولمة، والتغيرات التقنية المتسارعة، والمنافسة الشديدة، وثورة المعلومات والاتفاقيات الدولية، وقد أكد العديد من الكتاب والباحثون على حاجة المؤسسات التربوية للإبداع من خلال تأكيدهم على أن الإبداع أصبح من بين أهم وظائف القائد الرئيسية فأصبح من واجبه إدارة عملية التغيير والإبداع بكفاءة (جوفيل، 2016) الأمر الذي يتطلب منه التحلي بسمات القائد الإبداعي ولاشك أن هذه القيادة الإبداعية لا تقبل بمستوى الطلبة أن يكون متدنياً بل ترتقي به لأبعد حد.

## مشكلة الدراسة:

يمكن بلورة مشكلة الدراسة في الوقوف على درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري المدارس في تربية المزار الجنوبي وعلاقتها بمستوى تحصيل الطلبة من وجهة نظر مديري المدارس ، ويمكن تحديد المشكلة بصورة أوضح من خلال الإجابة على الأسئلة التالية:

1. ما درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري المدارس في تربية المزار الجنوبي؟
2. ما مستوى تحصيل الطلبة في المدارس التابعة لتربية المزار الجنوبي ؟
3. هل هناك علاقة ارتباطية بين درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري المدارس في تربية المزار الجنوبي و مستوى تحصيل الطلبة؟

## أهمية الدراسة

من المتوقع أن تسهم هذه الدراسة في إثراء الأدب النظري لغايات ماتقدمه للدراسات التربوية بمعلومات إضافية حول القيادة الإبداعية ومجالاتها وأهمية تطبيقها في المدارس، وفي فائدة هذه القيادة في تحقيق التميز الإداري ونجاح العملية التعليمية في المدارس وتطلق أهمية هذه الدراسة أنها دراسة ميدانية من واقع الميدان التربوي من وجهة نظر مديري المدارس والذين يعتبرون عنصر مهم في المدارس، ولهم دور كبير في تنمية الإبداع من خلال ممارستهم التربوية .

## منهجية الدراسة

سلكت الباحثة في هذه الدراسة منهج البحث الوصفي الارتباطي وذلك لملاءمته هذه الدراسة.

## مصطلحات الدراسة

### القيادة الابداعية :

تلك القيادات التي تنتهج نهجا غير تقليدي لإدارة وتغيير وتطوير المؤسسة، بما يحقق لها التكيف المستمر مع المتغيرات المصاحبة لمجال العمل على المستويين المحلي والدولي، ويمتلك من يمارسها مهارات وسمات خاصة متميزة تتلاءم مع متطلبات الإدارة الحديثة (سويطي، 2017).

**مستوى تحصيل الطلبة :** القدرة على اكتساب كم من المعلومات والمهارات التي يمكن للطلاب استيعابها، ويتوقف ذلك على قدرة كل طالب، ويقاس التحصيل الدراسي عن طريق مؤشر الأداء الدراسي أو الأكاديمي، (الهويدي، 2005).

### حدود الدراسة

**الحدود الموضوعية :** درجة ممارسة القيادة الابداعية لدى مديري المدارس في تربية المزار الجنوبي وعلاقته بمستوى تحصيل الطلبة.

**الحدود المكانية :** المدارس الحكومية التابعة لتربية المزار الجنوبي.

**الحدود الزمانية :** الفصل الدراسي الثاني 2023-2024

### الإطار النظري

#### أولاً: القيادة الابداعية لدى مديري المدارس

تعريف الإبداع عرفه على أنه مزيج من القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية التي إذا ما وجدت بيئة مناسبة فإنه يمكن أن ترقى بالعمليات العقلية؛ لتؤدي إلى نتائج فريدة ومفيدة للفرد أو المنظمة (جاد الرب، 2012) وعرفها مابري (Mabry, 2016) على أنه المقدرة على التنبؤ بالصعوبات والمشكلات، وإيجاد حلول مناسبة لها باستخدام أساليب علمية تركز على أفكار عميقة واكتشافات جديدة، كما عرفها سيمون (Sohmen, 2015) على أنه المبادرة التي يبديها الفرد بقدرته على الانشقاق من التسلسل العادي في التفكير إلى المخالفة الكلية الايجابية وعرفت عيد (2015) القيادة الابداعية بأنها: تلك القيادات التي تنتهج نهجاً غير تقليدي لإدارة

وتغيير وتطوير المؤسسة، بما يحقق لها التكيف المستمر مع المتغيرات المصاحبة لمجال العمل على المستويين المحلي والدولي، ويمتلك من يمارسها مهارات وسمات خاصة متميزة تتلاءم مع متطلبات الإدارة الحديثة(عيد،2015).

في حين عرفت الضمور (٢٠١٢) القيادة الإبداعية بأنها عبارة عن العملية التي يتمتع بها الفرد بقدرة على إنتاج مجموعة كبيرة من الأفكار التطويرية الأنوية والمستقبلية ويتبناها القائد للتأثير في الأفراد وتوجيههم وإرشادهم للتحرك باتجاه المساهمة في تحقيق الأهداف المنشودة ومن ثم فالقيادة الإبداعية، هي تلك الممارسة القيادية التي تعتمد على تحقيق أعلى معايير الجودة والأداء المهني باستخدام الموهلات والمهارات والخبرات لتحقيق الاهداف الاستراتيجية والاستشرافية عبر استخدام الحوكمة ووسائل القدر الوظيفي واستخراج القدرات الكامنة المخزونة لدى الموظفين وتطويرها لتحقيق الإنتاج المسؤول بما يتميز على المنافسين والحلفاء الاستراتيجيين للمؤسسة عبر استخدام عناصر الذكاء العاطفي، القائد المبدع هو القادر على جمع الأفكار الجديدة مع بعضها البعض بطريقة فردية تنظم علاقتها غير المترابطة، وجعلها بؤرة إبداع، والدور "القيادي ينبثق من كون القائد المبدع هو الذي يرى المشكلة وقراءتها دون غيره وبطريقة مختلفة(الغامدي، 2011)

### خصائص القيادة الإبداعية

1. الحساسية للمشكلات وهي القدرة على مجابهة موقف معين ينطوي على مشكلة أو عدة مشكلات تحتاج إلى حل، وقد تتمثل هذه المشكلة في إحدى القضايا الأدبية أو الفلسفية أو المنطقية او في بعض المواقف الاجتماعية يتصف القائد الناجح بأنه يعمل جادا على اكتشاف المشكلات المختلفة في المواقف المختلفة، فالقائد المبدع يستطيع رؤية كثير من المشكلات في الموقف الواحد ويعي الأخطاء ونواحي القصور في العمل الإداري( باعمر، حفيظ، 2007)
2. **الطلاقة:** وهي القدر على إنتاج عدد كبير من الأفكار والتي تعني بمطالب معينة في وقت محدد دون النظر إلى مستوى هذه الأفكار
3. **المبادرة:** الجرأة في إبداء الرأي والاقتراحات، وحسن التصرف في مختلف الظروف والمواقف. سمة من السمات الإبداعية ومبدأ إداري هام، وهو القدرة على الإبداع والابتكار والتصرف الواعي والسريع في مختلف المواقف، وتظهر المبادرة في المناخ الصحي الذي يشجع العاملين ويحفزهم على المبادرات، ويتبنى المبدعين، ويوجد المنافسة الشريفة، ولا يقتل روح الحماس لدى العاملين بأساليب القمع والغيرة المهنية(خيرالله، 2009)

درجة ممارسة القيادة الابداعية لدى مديري المدارس في تربية المزار الجنوبي وعلاقته بمستوى تحصيل الطلبة (منى رياض)

4. **المثابرة:** الإصرار على الإنجاز وتحمل المسؤولية، وتتم عن طريق الثقة بالنفس وبالأخرين فهي قوة العزيمة والإصرار على الانجاز وتحمل المسؤولية والزيادة في النضج الانفعالي والاستمرار في العمل؛ للوصول إلى حلول مبتكرة وجديدة للمشكلات والميل للأعمال التي فيها تحد وصبر وأن يكون لديه تصميم وإرادة قوية للبحث عن الطرق والحلول البديلة ولا يكتفي بحل أو طريقة واحدة. (خليفة، ٢٠١٢)

5. **الأصالة:** القدرة على التحرر من النزعة التقليدية للخروج عن المألوف أو الأفكار غير الشائعة وإنتاج ما هو غير مألوف فهي قدرة الفرد على توليد الأفكار الجديدة والمدهشة التي تثير الانتباه، وتكون نادرة لم يسبقه إليها أحد، وهي إنتاج غير مألوف. فالقادة المبدعين يستطيعون الابتعاد عن الشائع والمألوف وإنتاج أفكار فريدة تميز منظماتهم عن المؤسسات التربوية الأخرى (با عمر، ٢٠٠٧)

#### مهارات القيادة الإبداعية:

1. تطوير مهارة التحليل الواعي من خلال تحديد الأبعاد التي تساعد على حل ومعالجة المشكلات المختلفة.
2. زيادة الاهتمام بالأخرين وتلبية حاجاتهم وكيفية التعامل مع الجميع بنفس الطريقة.
3. التركيز على التخطيط الاستراتيجي من خلال الاهتمام بالأهداف العامة الرئيسية والعمل على تحقيقها.
4. القدرة على التكيف مع مختلف المتغيرات وان يتوقع التغير المفاجئ والاهتمام بالبيئة المحيطة. (حمدي، 2018)
5. الصبر والقدرة على ضبط نفسه في حال عدم الاستقرار حتى يتمكن من التركيز في العمل تحت الضغوطات والمشتتات.
6. أن يتمتع القائد الإبداعي بالقدرة على تحديد الأهداف المهمة، ومن ثم حفز وتمكين الآخرين ليهبوا أنفسهم ويهيئوا كل الموارد الضرورية لإنجاز هذه الأهداف. (الصيرفي، ٢٠٠٧)
7. أن يكون قادراً على تدريب وتطوير وتحفيز العاملين؛ للمساهمة في تحقيق النمو والتقدم للمؤسسة التربوية.
8. القدرة على استيعاب متطلبات العولمة، والتأقلم معها بشكل لا يؤثر على المبادئ والقيم.
9. القدرة على المبادرة والإبداع والابتكار.
10. القدرة على اتخاذ القرارات التي تنطوي على المخاطر وتحمل مسؤولياتها.
11. القدرة على بناء أهداف واقعية ومثيرة للتحدي وقابلة للتنفيذ.
12. القدرة على استثارة العاملين لإعمال عقولهم، واكتساب كفايات جديدة ومساعدتهم للتغلب على الصعوبات.
13. منح الحرية للعاملين لتجريب الأفكار الجديدة، ومناقشتها معهم. (العقاد، ٢٠١٦)

### مقومات القيادة الإبداعية:

1. البصيرة النافذة: وتعني قدرة القائد على التعامل مع المشكلات بأساليب متنوعة إبداعية. (البحيري، 2018)
2. تحليل المعلومات: وتعني قدرة القائد على تحليل المعلومات والبيانات المتعلقة بمؤسسته أكثر من الاهتمام بجمعها.
3. الثقة بالنفس والآخرين: إذ أن الفشل يزيد القائد المبدع إصراراً على النجاح، ويتمكن من التعامل مع مقتضيات التغيير.
4. الانفتاح على التغيير: وتعني قدرة القائد على التجريب والتجديد والتكيف والجرأة في طرح الأفكار.
5. الاستقلالية الفردية: وتعني ألا يميل القائد لمجموعة دون أخرى. (جويفل، 2016)

### ثانياً: مستوى تحصيل الطلبة

#### مفهوم التحصيل الدراسي وأهميته:

عرف التحصيل المدرسي بأنه بلوغ مستوى معين من الكفاية في الدراسة سواء أكان في المدرسة أو الجامعة، ويحدد ذلك عن طريق إجراء بعض الاختبارات المقننة أو تقارير المعلمين أو الاثنين معاً (أحمد، 2023).

وعرفت شناعة وعبيد وجابر (2023) التحصيل المدرسي بأنه المؤشر على مدى تحقُّق الأهداف التعليمية والتربوية، ويستخدم مفهوم التحصيل الدراسي للإشارة إلى درجة أو مستوى النجاح الذي يُحرزه التلميذ في مجال دراسته؛ وهو يبين مقدار اكتساب المعارف والمهارات من قبل الطلبة والقدرة على استخدامها في المواقف الحالية أو المستقبلية وهو أيضا الوسيلة التي نصل بها إلى الدلالات الرقمية وتبين مستوى تحقُّق الأهداف وعبر كل من الدخيل والليل والزغول (2017) بأنها ما يتحصله الطالب من المعارف والمهارات والقيم بعد مروره بالخبرات والمواقف التعليمية في كل مادة دراسية وهو ما يتعلمه الفرد من المدرسة من معلومات خلال دراسته مادة معينة وما يدركه المتعلم من العلاقات بين هذه المعلومات ويستنبطه منها من حقائق تنعكس في أداء المتعلم على اختيار وضع فوق قواعد تمكنه من تقدير أداء المتعلم كميما بما يسمى بدرجات التحصيل. هو درجة الاكتساب التي يحققها الشخص ومستوى النجاح الذي يصل إليه في مادة دراسية أو مجال تعليمه (الدخيل والليل والزغول، 2017)

درجة ممارسة القيادة الابداعية لدى مديري المدارس في تربية المزار الجنوبي وعلاقته بمستوى تحصيل الطلبة (منى رياض)

هو الاكتساب أو الحصول على المعارف والمهارات بالإضافة إلى كونه مجموعة من الخبرات المعرفية والمهارات التي يستطيع الطالب أن يستوعبها ويحفظها ويتذكرها عند الضرورة، مستخدماً في ذلك عوامل متعددة كالفهم والانتباه والتكرار الموزع على فترات زمنية محددة والقدرة على فهم الدروس واستيعابها (البدائية، 2015).

وترى الباحثة أن التحصيل الدراسي يمتد إلى كل المعارف والمهارات التي يكتسبها الطالب خلال وجوده في المدرسة ويتم قياسها من خلال الاختبارات الشهرية والفصلية وأدوات التقييم الواقعي

### أهمية رفع مستوى التحصيل الدراسي

يعتبر التحصيل الدراسي من الظواهر التي شغلت فكر العديد من التربويين لما له من أهمية كبيرة في حياة الطلاب وما يحيط بهم من آباء ومعلمين ويحظى التحصيل الدراسي باهتمام كبير من قبل ذوي الصلة بالنظام التعليمي لأنه أحد المعايير الهامة في تقويم تعليم الطالب في المستويات التعليمية المختلفة. ويرتبط بالتحصيل الدراسي من العديد من الجوانب المختلفة (خالد، 2018)

والتي تتمثل في علاقة التحصيل الدراسي بـ (مكونات الشخصية، والعوامل المعرفية، والعوامل البيئية المدرسية والغير مدرسية، والتفاعل بين العوامل البيئية والعوامل الوراثية)؛ ذلك من أجل معرفة ما يظهره الطالب من تحصيل دراسي فهو محط اهتمام الآباء وأولياء الأمور باعتباره مؤثراً في التطور والرقى الدراسي والمعرفي لأبنائهم أثناء تقدمهم في صف دراسي آخر ومن هنا يحظى التحصيل الدراسي باهتمام الطلاب نظراً لاعتباره سبيلاً إلى تحقيق الذات وتقديره ومن هنا فالتحصيل لا تتعلّق بالمؤسسات التربوية فحسب؛ بل ترتبط بالفرد ارتباطاً وثيقاً لما لها من دور في تقييمه من الناحية الاجتماعية والعلمية، وهي تُؤمّن له الارتقاء العلمي والاجتماعي، وتُحقّق له تقديراً مهماً للذات؛ مما يدفعه للمزيد من المعرفة العلمية التي تُعدُّ أساس تقدّم الأمم والمجتمعات البشرية (عبد الجواد ومصطفى ومحمد، 2022).

يعتبر قياس مستوى التحصيل الطلابي من خلال مؤشرات أداء محددة هو عملية ضرورية، لأنها تصف المخرج وتبين مستوى تحقق الأهداف المقصودة للعمليات التعليمية والتربوية في المدرسة، ومن المهم أن نشير إلى أن التفوق والتحصيل على التقديرات المتميزة هي الثمرة المباشرة والملموسة والتي يسعى الجميع من مربين وأولياء أمور فضلا عن الطلاب أنفسهم لقطفها، والفخر بها، وهي بذلك ما يعطي المعنى لكل إجراءات القياس والتقويم التي تقوم بها المؤسسات التربوية سواء المحلية والدولية، ولمختلف الأغراض والمقاصد (العجارمة، 2012).

## العوامل المؤثرة في التحصيل الدراسي:

يتأثر التحصيل الدراسي بمجموعة من العوامل تُؤثر عليه سلباً أو إيجاباً، ولأهمية تلك العوامل ودورها في تحديد نقاط الضعف والقوة في البرامج التعليمية والتربوية، فقد ورد لها العديد من الدراسات التي أظهرت نتائجها حول "تحصيل الطلبة في العلوم واتجاهاتهم الحالية نحوها، ووعيهم بقدرتهم على النجاح فيها، كمتنبئات في اتجاهاتهم المستقبلية نحوها"، مثل دراسة ، وفي مقدمة ذلك دور المدرسة كمؤسسة تعليمية وتربوية تقوم بتنشئة الأجيال الصاعدة وتزويدهم بالعلم والمعرفة، وتدريبهم على التفكير الناقد والمنهج العلمي السليم، وإكساب الطلبة المعارف والمهارات اللازمة ليصبحوا مواطنين صالحين؛ فالمدرسة أداة وظيفتها تنمية الطالب ومساعدته على اكتساب المهارات والقدرات اللازمة لتحقيق الذات، وتعمل كقوة متكاملة في تشكيل المعتقدات والاتجاهات، مع المحافظة على المثل العليا والقيم الأساسية للمجتمع (سوسطي، 2015) وفي الوقت نفسه فقد تغيرت وظيفة المدرسة مع ظهور الاتجاهات الحديثة في التربية؛ فلم تعد مكاناً يحفظ فيه الطلبة المعلومات والمعارف بل أصبحت مكاناً لتربيتهم تربية كاملة، باستخدام أساليب جديدة نابغة من فلسفة تؤمن بمبادئ تتفق وعصرية الاتجاهات التي يعيشها المجتمع (عثمان، 2016، 61).

## تقويم التحصيل الدراسي:

يعد تقويم التحصيل الدراسي عاملاً أساسياً من العوامل الأساسية للعملية التعليمية، "فهو العملية التي نحكم من خلالها على مدى النجاح في تحقيق الأهداف التربوية التي ننشدها، ومدى تحقيق الطلبة لهذه الأهداف ، "ونلجأ إلى التقويم "بعد انتهاء البرنامج وانقضاء فترة زمنية قد تطول أو تقصر على انتهائه" (جاد الله ، 2020) وبتجريب البرنامج المبني على مجموعة من الطرائق التفاعلية في التدريس لا بدّ من مؤشرات رقمية على ما تحقّق من أهدافه؛ أي معرفة المفاهيم التي أتقنها التلاميذ بالتدريس، ويُقاس ذلك باختبارات التحصيل باعتبارها وسيلة متوفرة للتلميذ والمعلم معاً، ويأخذ بنتائجها أغلب الأبحاث التربوية لتحديد تفسير الدلالة الإحصائية للنتائج (أبو شعيرة وإشتيوه وغباري، ٢٠١٠)

## ثالثاً: مظاهر إبداع القيادة المدرسية في زيادة مستوى تحصيل الطلبة

إن مدير المدرسة العصري لا ينبغي أن يقف عند حد معين من الكفاءة والفعالية، ولا أن يقنع بما وصل إليه من أداءه لعمله بإخلاص، إذ لا بد أن يكون لديه الطموح والدافعية القوية لأبعد من ذلك بكثير، ومن ذلك أن يكون على إستعداد تام للتكيف مع متطلبات العصر (العجمي، 2019)، من خلال تجبيره للطاقت الإبداعية الكامنة

في النفس، وحفز القدرات الإبتكارية في العاملين معه، بحيث يصبح الإبداع والإبتكار والتجديد والمرونة المحك الأساسي الذي يدير به العملية التعليمية بمدرسته، وفي تحركاته في المجتمع المدرسي(هريو، 2022) ومما يؤكد ذلك أن المدرسة في العصر الحديث تتطلب من مدير المدرسة جهداً إضافياً، كي يتخذ لإدارته المدرسية مسارات خلاقة مبدعة، من خلال التخطيط للأهداف، ووضعها، أو تحديد الإجراءات المناسبة للتنفيذ والمتابعة، ويكون ذلك من خلال المشاركة والمناقشة واللقاءات المتنوعة والمختلفة داخل المدرسة وخارجها، كل هذا يهدف إلى تحقيق أهداف المؤسسة التربوية التي يرأسها، وتقويض الصلاحيات للعاملين معه في المدرسة ليشاركوه المسؤولية، والقيام بأعباء المدرسة، والإشراف عليها، كي يكون هناك التزام بتنفيذ هذه الأهداف ( أبو جامع، 2017).

فالقائد المدرسي هو القائد الذكي الذي يحدث معلوماته ويطور من مهاراته ويبدع في اختيار الوسائل القيادية وهو قائد مهتم بشرائح الطلاب والمعلمين المتعدد ويبدع غي تحقيق تطلعاتهم ورغباتهم وهو قائد ملهم من خلال كونه النموذج الفاعل المؤثر والرمز المثالي المبدع لمؤوسيه ويمثل مدير المدرسة كقائد القائد الاب والاخ والمستشار من خلال قربه على دوائر العمل ضمن مؤوسته وتذليل المشاكل والصعوبات وهو قائد حكيم من خلال ادارته للازمات والمخاطر بحكمة وحكمة وتخطيط استراتيجي دقيق واستخدام مذهب الحوكمة والياتها وهوقائد موجه يستخدم التوجيه الدوري والفجائي لمؤوسيه والتحليل المنهجي وهو قائد معلم الذي يعلم مؤوسيه اكثر ما يحاسب مع التلويح بالحساب عند الإهمال وهوقائد استراتيجي واستشرافي يعمل على تحقيق الأهداف ويسعى لتقليص الكلف ويتميز مدير المدرسة بكونه قائداً قادحاً الذي يستتفر مواهب ومهارات وقدرات مؤوسيه والعمل كفريق (حشايكة،2016).

وتؤكد الدراسات التربوية أن هناك عدة تدابير بإمكان الإدارة المدرسة اتباعها للإرتقاء بمستوى المدرسة والطلبة وتحقيق الإبداع فيها من كل الجوانب ومن ذلك الاشادة بالانجازات والاعتراف بالفشل ورغبة القائد في التغيير وتحدي الوضع الراهن واستعداده لمبادرات جديدة وعلاقات تواصلية قوية مع المعلمين والطلاب والاهل وفيما بينهم وغرس الثقافة الايجابية بين مجتمع المدرسة والمكافئات المشروطة تقديراً للانجازات، ومن بين التدابير تحقيق الإنضباط و حماية المعلمين من عوامل التشنيت الداخلي والخارجي والمرونة في التعامل والتركيز على أهداف واضحة والتحلي بالمبادئ والمثل العليا والمشاركة في وضع السياسات والقرارات المهمة وتنفيذها والتحفيز الفكري والاطلاع على أحدث النظريات والابحاث وإطلاع المعلمين عليها والمشاركة في وضع المناهج وطرق التدريس والتقييم والمعرفة بالمناهج وطرق التدريس والتقييم والمراقبة الميدانية والالكترونية والقياس والتقييم المستمر والتحفيز والارتجالية نحو الابداع الخلاق والروتين من خلال وضع خطوات ثابتة. يتبعها المعلمون كل يوم لتسهيل أداء المهام التربوية ( مسغوني وتاويريت،2019)

## الدراسات السابقة

هدفت دراسة ناباتة(2022) إلى التعرف على درجة ممارسة القيادة الإبداعية وعلاقتها بدرجة ممارسة إدارة الأزمات في المدارس الحكومية في لواء ماركا بالعاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين، وقد تكونت عينة الدراسة من (295) فردا تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة من مجتمع الدراسة استخدمت الدراسة المنهج الوصفي والإرتباطي وتم استخدام لإستبانة كأداة للدراسة وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري المدارس الحكومية في لواء ماركا بالعاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين كانت مرتفعة كما تبين أن مستوى ممارسة إدارة الأزمات لدى مديري المدارس الحكومية في لواء ماركا بالعاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين كان مرتفعة وأشارت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة القيادة الإبداعية وإدارة الأزمات لدى مديري المدارس الحكومية في لواء ماركا بالعاصمة عمان وفي ضوء النتائج أوصت الباحثة بما يلي: تعزيز السلوكيات والمهارات القيادية الإبداعية لدى المديرين الذين يتمتعون بمهارات القيادة وإعداد برامج تعلم مستمر في مواقع العمل، وتدريب القيادات على إدارة التغيير والتطوير، وتبادل الخبرات بين القيادات التربوية من خلال تكليفهم بتقديم مشروعات مبتكرة وسهلة التطبيق

هدف دراسة كل من عبد الجواد ومصطفى ومحمد (2022) إلى التعرف على دور القيادة المدرسية في تنمية التفكير الإداعي لدى طالب التعليم الثانوي العام بمصر، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيق استبانة كأداة للبحث الميداني على مجتمع البحث من القيادات المدرسية لمدارس التعليم الثانوي العام البالغ عددهم 156 فردا من محافظتي الفيوم والقاهرة، وأسفر البحث عن أن دور القيادة المدرسية في تنمية التفكير الإبداعي لدى طالب التعليم الثانوي العام جاء بمستوي موافقة مرتفع، وتمكنت الباحثة من وضع توصيات لزيادة فاعلية دور القيادة المدرسية في تنمية التفكير الإبداعي لدى طالب التعليم الثانوي العام بمصر.

هدفت دراسة العمور(2022) إلى التعرف على دور الإدارة المدرسية في خلق دافعية التعلم في مدارس منطقة النقب من وجهة نظر مديريها ومن اجل تحقيق اهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وتم الاعتماد على مقياس مكون من (20) فقرة، حيث تم اختيار عينة عشوائية مكونه من (50) مدير ومديرة، وتم التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام برنامج الرزم الاجتماعية (SPSS) ومعادلة كرونباخ الفا واختبار (ت) لعينتين مستقلتين، بالإضافة إلى المتوسطات والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبانة، وأظهرت نتائج الدراسة ان دور الإدارة المدرسية

درجة ممارسة القيادة الابداعية لدى مديري المدارس في تربية المزار الجنوبي وعلاقته بمستوى تحصيل الطلبة (منى رياض)

في خلق دافعية التعلم في مدارس منطقة النقب من وجهة نظر مديريها كانت كبيرة ، وتبين ايضاً عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \geq 0.05$ ) في دور الإدارة المدرسية في خلق دافعية التعلم في مدارس منطقة النقب من وجهة نظر مديريها حسب المتغيرات ( الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي) وكانت اهم التوصيات استمرار استطلاع آراء أولياء الأمور حول تحصيل أبنائهم من أجل زيادة فرص دافعية الطلبة للتعلم، وزيادة التعاون بين المدير والمشرف كونه يساعد في زيادة دافعية الطلبة للتعلم.

وهدف دراسة هريو(2022) لإبرار دور القيادة الإبداعية بالمنظمة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة باعتبارها مطلب أساس ي من متطلبات التغيير والنجاح، حيث أثبتت نجاعتها في إدارة الاداء التنظيمي وتطويره من جهة وإدارة الجودة الشاملة من جهة أخرى وذلك من خلال التركيز علي بعدين احدهما اجتماعي يخص الموارد البشرية ويركز على مشاركة جميع العمال في اتخاذ القرار، وضع الاهداف، التعليم والتدريب المستمر، التحفيز، والآخر تقني يهتم بتحسين أساليب العمل وتطويرها، تحسين نوعية لانتاج سلع أو خدمات ، بناء علي وتوقعات الزبائن وذلك لمواكبة المنافسات الشديدة التي يشهدها السوق، خاصة مع ازدياد وعي المستهلكين في اختيار السلعة المميزة.

هدفت دراسة فريوان(2022) الى التعرف على درجة ممارسة القيادة التربوية الابداعية، لدى مديري ومديرات المدارس الاساسية، حيث استخدمت الباحثة أداة الاستبانة لجمع المعلومات من المجتمع المكون 2000 معلم ومعلمة تقريبا في المدارس الاساسية تقريبا بحسب بيانات قسم التخطيط في المديرية، وتكونت الاداة من 29 سؤالاً تضمن مجالات الإبداع الآتية: أصالة الافكار والمرونة والطلاقة والحساسية للمشكلات. طبقت الاستبانة على عينة مكونة من 332 معلما ومعلمة. توصلت الدراسة إلى أن استجابات أفراد العينة في مجال الشعور بالمشكلات ككل بمتوسط حسابي بلغ (2.27)، وانحراف معياري بلغ (0.553)، وبدرجة تطبيق متوسطة. كذلك توصلت الدراسة إلى عدم جود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) تعزى لأثر المؤهل العلمي أو سنوات الخبرة في كل مجالات الدراسة. أي رغم اختلاف فئات المستوى؛ إلا أنهم اتفقوا حول درجة الاستجابة. وهذا يشير إلى أن الهيئة التدريسية وإن اختلفت مؤهلاتهم وخبراتهم لديهم ما يؤهلهم للتعرف على مقدرة القيادة على توليد الأفكار الابداعية في الادارة. فهم يتشابهون في جميع الظروف مما ينعكس حول توحيد تقديراتهم. وجاءت استجابات أفراد العينة في مجال المرونة ككل بمتوسط الحسابي بلغ (2.30)، وانحراف معياري بلغ (0.549)، وبدرجة تطبيق متوسطة.

وقد يعزى ذلك إلى الحاجة إلى امتلاك المرونة الفكرية من خلال القراءة والانفتاح الثقافي والاجتماعي من أجل تنمية الذات والرقى بالعملية التعليمية التعلمية. وفي النهاية خرجت الدراسة بتوصيات لأبد من اتباعها بهدف الارتقاء بالعملية التعليمية بما يعزز روح الإبداع عند المعلمين والطلبة.

وهدفنا دراسة جادالله (2020) إلى زيادة تحصيل الطلبة في المدارس الحكومية في محافظة عجلون من وجهة نظر المعلمين من خلال تفعيل الإدارة المدرسية، تكون مجتمع الدراسة من معلمين ومعلمات المدارس الحكومية في محافظة عجلون، وتكونت عينة الدراسة من (267) معلماً ومعلمة، تم استخدام المنهج الوصفي والاستبانة كأداة لجمع البيانات والتي تكونت من (24) فقرة، وقد أظهرت النتائج أن مستوى دور الإدارة المدرسية الفاعلة في زيادة تحصيل الطلبة في المدارس الحكومية في محافظة عجلون من وجهة نظر المعلمين جاء بدرجة مرتفعة وبمتوسط (3.92 من 5)، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المرحلة التعليمية للمدرسة ووجود فروق تعزى لمتغير الخبرة لصالح الخبرة التدريسية الأطول (أكثر من 10 سنوات) وقد أوصى الباحث بجملة من التوصيات من أهمها على الإدارة المدرسية أن تسعى للتطور والتجديد في عملها.

هدفت النمر (2020) إلى التعرف على درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى القيادات التربوية دارة تعليم المدينة المنورة من وجهة نظر المشرفات التربويات. وتم تطبيق المنهج الوصفي المسحي والوصفي المقارن، والاستبانة كأداة لجمع البيانات. تكون مجتمع البحث من القيادات والمشرفات في إدارة تعليم المدينة المنورة، والبالغ عددهم (٦٧) قيادة تربوية و(٣٣٦) مشرفة تربوية، كما تم اختيار المشرفات التربويات بطريقة العينة الطبقية التناسبية (١٦٩) مشرفة تربوية.

هدفت دراسة العجمي (2019) إلى تحديد درجة ممارسة القيادات الأكاديمية بجامعة نجران للقيادة الإبداعية ومقترحات تطويرها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وهدفت أيضاً إلى اختبار الفروق في درجة ممارسة تبعاً لاختلاف خصائصهم الديمغرافية، استخدم الباحث المنهج الوصفي، وتم تصميم استبيان لجمع البيانات تكون من (٣٣) فقرة، وتكونت عينة الدراسة من (٢٠٨) عضو هيئة تدريس، اختيروا بالطريقة العشوائية البسيطة، وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة القيادات الأكاديمية بجامعة نجران للقيادة الإبداعية جاء بدرجة كبيرة على جميع المجالات وعلى مستوى الأداة الكلية، وأن أكثر المقترحات تكراراً لدى عينة الدراسة لتطوير القيادة الإبداعية، كان إيجاد نظام الحوافز لرفع الروح المعنوية لدى القيادات الأكاديمية للقيام بدورهم في القيادة الإبداعية، ووضع تشريعات خاصة بالإبداع والكشف عنهم وتوفير كل ما يلزم لهم، وكشفت أيضاً عدم وجود فروق دالة إحصائية في

درجة ممارسة القيادة الابداعية لدى مديري المدارس في تربية المزار الجنوبي وعلاقته بمستوى تحصيل الطلبة (منى رياض)

مستوى درجة ممارسة القيادات الأكاديمية بجامعة نجران للقيادة الإبداعية، تعزى لتأثير متغيرات الجنس، والخبرة التدريسية، والمؤهل العلمي، ونوع الكلية. وقد فسرت النتائج في ضوء الإطار النظري للبحث والدراسات السابقة، كما وضعت عدد من التوصيات.

**منهجية الدراسة وإجراءاتها :** اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي الارتباطي كونه الأنسب لموضوع الدراسة المستخدم لقياس العلاقة بين متغيرين متغير مستقل (درجة ممارسة القيادة الابداعية لدى مديري المدارس) ومتغير تابع (مستوى تحصيل الطلبة) وهل هذه العلاقة موجبة أم سالبة، ومن ثمّ التنبؤ بمستوى معين من الدلالة في صورة رقمية

**مجتمع وعينة الدراسة :** اشتمل مجتمع الدراسة على جميع مديري المدارس التابعة لتربية المزار الجنوبي وتكونت عينة الدراسة النهائية من (92) مديراً ومديرة تم اختيارهن بطريقة العينة العشوائية البسيطة.

#### **أداة الدراسة ومصادر جمع البيانات :**

**أدوات الدراسة** قامت الباحثة بتصميم مقياس درجة ممارسة القيادة الابداعية لدى مديري المدارس ومقياس لمستوى التحصيل المدرسي للطلبة وهدفت الدراسة الحالية التعرف إلى درجة ممارسة القيادة الابداعية لدى مديري المدارس وعلاقتها بمستوى تحصيل الطلبة من وجهة نظر مديري المدارس التابعة لتربية المزار الجنوبي ، وقد اتبعت الباحثة في إعدادها الخطوات الآتية:

1. دراسة مراجعة الأدب النظري المتعلق بموضوع الدراسة.
2. أعدت الباحثة استبانة مكونة من (40) فقرة تبعاً لأبعاد ومتغيرات الدراسة.
3. تم عرض أداة الدراسة على عدد من المحكمين من ذوي الاختصاص في العلوم التربوية من أساتذة الجامعات الأردنية، والبالغ عددهم (7) من المحكمين، حيث طلبت الباحثة إليهم إبداء آرائهم حول أدوات الدراسة، من حيث :مدى انتماء الفقرات لمجالاتها، والوضوح اللغوي، وتم الأخذ بجميع ملاحظاتهم في تعديل فقرات ومجالات أدوات الدراسة.
4. تكونت أداة الدراسة بصورتها النهائية من عدة محاور تقيس " درجة ممارسة القيادة الابداعية لدى مديري المدارس وعلاقتها بمستوى تحصيل الطلبة "، وبذلك يكون عدد فقرات الاستبانة الكلية (40) فقرة، وقد كانت إجابة كل فقرة من محاور الاستبانة (5) مستويات وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي.

## مصادر جمع البيانات:

**المصادر الثانوية:** تعتبر المصادر الثانوية المستندات التي تبنى عليها المصادر الأولية، وتصفها، وتناقشها، وتحللها، وتقيّمها، وتلخصها؛ حيث يتم الاستعانة بها من أجل تحديد المصادر الأولية المناسبة للبحث؛ فهي تساهم في توفير المعلومات المفيدة للوصول إليها، وفي دراستي، حيث تم الحصول عليها من بعض الكتب والمراجع والأبحاث العلمية العربية والأجنبية المنشورة والرسائل والاطروحات الجامعية العربية والأجنبية المطبوعة والالكترونية ذات العلاقة بممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري المدارس وعلاقتها بمستوى تحصيل الطلبة، والاستعانة أيضاً بالشبكة العالمية للمعلومات (الانترنت) قواعد البيانات المختلفة للحصول على أحدث الأبحاث العالمية حول موضوع الدراسة.

**المصادر الاولية:** تمثلت أداة الدراسة باستبانة، تم تطويرها لتناسب طبيعة الدراسة وعنوانها، وسوف يتم من خلال الاستبانة جمع البيانات من مصادرها الاولية للإجابة على اسئلة الدراسة وقامت الباحثة بتصميم أداة الدراسة استناداً إلى بعض الدراسات السابقة، حيث تضمنت الأداة جزأين، الأول: يحتوي على معلومات عامة متعلقة بالعوامل الديموغرافية. أما الجزء الثاني فيحتوي على مجموعة من الأسئلة، والتي جاءت للتعرف إلى درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري المدارس وعلاقتها بمستوى تحصيل الطلبة وتم تحديد ثلاثة مستويات هي (مرتفع، متوسط، منخفض) عند التعليق على المتوسط الحسابي لمتغيرات الدراسة، وذلك بناءً على المعادلة الآتية:

طول الفئة = (الحد الأعلى للبدل - الحد الأدنى للبدل) / عدد المستويات

$$(5-1)/3 = 4/3 = 1.33.$$

وبذلك تكون المستويات كالتالي:

- منخفضة من (1) أقل من (2.33).
- متوسطة من (3.67) - (2.34).
- مرتفعة من (3.68) إلى (5).

### صدق وثبات أداة الدراسة :

**الصدق الظاهري :** لغايات التحقق من مدى فعالية الاستبانة وتحقيقها الهدف من الدراسة ولدقة قياسها لما وضعت من أجله، وكذلك قدرة الأدوات المستخدمة في البحث على قياس المقصود من قياسه، قامت الباحثة بعرض الاستبانة بصورتها الأولية عرضها بعد ذلك على عدد من الأساتذة المحكمين في عدد من الجامعات الأردنية المختلفة، للتأكد من تغطيتها لجوانب الموضوع الأساسية ووضوحها وسلامة صياغتها ومحتوياتها، وتم تعديلها بناءً على ملاحظاتهم في حذف بعض العبارات، وتعديل وإضافة عبارات جديدة، وإعادة صياغة بعض الفقرات؛ لتصبح أكثر وضوحاً وفهماً، ولتكون أكثر صدقاً في قياس موضوع الدراسة.

**ثبات أداة الدراسة :** تم استخراج معامل الثبات لأداة الدراسة باستخدام معامل الثبات كرونباخ ألفا للاتساق الداخلي والجدول التالي يبين معامل الثبات اعتمدت الدراسة على اختبار كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha Coefficient) لاختبار ثبات أداة الدراسة، وتعتبر نتائج هذا الاختبار مقبولة احصائياً إذا تجاوزت قيمة معامل كرونباخ ألفا (0.70) ويشير اقتراب معامل كرونباخ ألفا من (100 %) إلى درجات ثبات أعلى لأداة الدراسة.

### الجدول رقم (1) معامل ثبات الاتساق الداخلي لأبعاد الاستبانة (مقياس كرونباخ ألفا)

ت	البعد	عدد الفقرات	قيمة (α) ألفا
المتغير المستقل	درجة ممارسة القيادة الإبداعية	20	0.866
المتغير التابع	مستوى تحصيل الطلبة	17	0.769

يظهر الجدول السابق معامل الثبات بطريقة كرونباخ ألفا للاتساق الداخلي (0.898) حيث يعتبر معامل ثبات مرتفع ويدل أن الأداة ذات ثبات ودلالة إحصائية وبالتالي تكون جميع القيم أكبر من (0.70) وهذا مؤشر على الاتساق بين فقرات أداة الدراسة ، وموثوقية أداة الدراسة وإمكانية الاعتماد عليها لإجراء التحليل الإحصائي.

### الاساليب الإحصائية المستخدمة :

تم استخدام برنامج الرزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لاختبار فرضيات الدراسة الرئيسية والفرعية لنتمكن من استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف على وجهة نظر عينة الدراسة، وسيتم تطبيق الاساليب الاحصائية لذلك مثل:

- **مقاييس الاحصاء الوصفي (Descriptive Statistic Measures):** وذلك لوصف اجابات عينة الدراسة ,حيث تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ,وذلك لتحليل اجابات عينة الدراسة وتحديد درجة الاتفاق النسبية لإجابات افراد عينة الدراسة واتجاه محاور وابعاد الدراسة.
- **معامل ثبات اداء الدراسة (Cranach's Alpha):** وذلك لاختبار ثبات أداة الدراسة.
- **تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression):** وذلك لاختبار العلاقة الارتباطية بين درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري المدارس ومستوى تحصيل الطلبة قي تربية المزار الجنوبي

#### نتائج تحليل البيانات

النتائج المتعلقة بالمتغيرات الديمغرافية: وفيما يلي تفصيل خصائص عينة الدراسة كما يلي:

- **الجنس:** تم توجيه سؤال لعينة الدراسة عن جنسهم وأعطوا خياران فكانت اجاباتهم على نحو ما جاء في الجدول (2)

#### جدول رقم (2) توزيع عينة البحث حسب الجنس

النسبة %	العدد	الفئة
36%	32	ذكر
64%	60	أنثى

بلغت نسبة الذكور % 36 من مجموع المبحوثين ,وهذا يعني أن غالبية المبحوثين من الإناث، وذلك بسبب أن الإناث أقرب في التعامل مع الباحثة وهن من الإناث دون مديري المدارس من الذكور.

- **المؤهل العلمي:**

#### جدول رقم (3) توزيع عينة البحث حسب المؤهل العلمي

النسبة	العدد	الفئة
72%	72	الدبلوم العالي
28%	20	دراسات عليا

المصدر اعداد الباحثة حسب نتائج الدراسة الميدانية

درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري المدارس في تربية المزار الجنوبي وعلاقته بمستوى تحصيل الطلبة (منى رياض)

يظهر من الجدول أعلاه أن % 72 من أفراد عينة الدراسة هم ممن يحملون درجة الدبلوم العالي، ويمكن تفسير ذلك تبعاً لطبيعة وظيفة التدريس التي تقتضي من مدير المدرسة أن يحمل درجة الدبلوم العالي في الحد الأدنى كما وأنها تعكس التفاوت في المستوى التعليمي عن حملة مؤهل الدراسات العليا والذي هو بنسبة أقل.

• الخبرة الوظيفية:

#### جدول رقم (4) توزيع عينة البحث حسب مدة الخبرة الوظيفية

النسبة	العدد	الفئة
62%	57	من 10 سنوات إلى 15 سنة
38%	35	15 سنة فأكثر

#### المصدر اعداد الباحثة حسب نتائج الدراسة الميدانية

تبين أن 62 % من المبحوثين خدمتهم (من 10 سنوات إلى 15 سنة) وهذا طبيعة خدمة معظم مديري المدارس وهذا يشير إلى تنوع للخبرات وهو يفسر بأن هذه المدارس تعدل في كوادرها وتنوع فيها .

#### محاور الدراسة

أولاً: النتائج المتعلقة بالإجابة على السؤال الأول : ما درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري المدارس التابعة لتربية المزار الجنوبي ؟

جدول رقم (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري المدارس التابعة لتربية المزار الجنوبي

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
5	أعمل على تأهيل فريق العمل في المدرسة على كيفية حل المشكلات بطرق علمية منهجية.	4.14	0.83	1	مرتفع
2	أستشعر المشكلة قبل وقوعها	4.12	0.78	2	مرتفع

مرتفع	3	0.70	4.12	لدي القدرة على استدعاء معلومات أو مفاهيم وأخبارات سبق تعلمها بسرعة فائقة.	10
مرتفع	4	0.81	4.07	لدي القدرة في التعبير عن أفكاره بطلاقة	3
مرتفع	5	0.79	4.06	أركز الانتباه رغم كثرة المعوقات والمشكلات	21
مرتفع	6	0.79	4.06	أسعى إلى التميز والابداع في العمل.	13
مرتفع	7	0.72	4.04	أعمل على مشاركة لفريق العمل في المدرسة في تحليل المشكلات المختلفة التي تواجه المدرسة	16
مرتفع	8	0.82	4.02	أحسن التصرف في مواجهه مختلف الأزمات والمشكلات.	4
مرتفع	9	0.77	4.01	أعطي الفرصة لفريق العمل في المدرسة للتعبير عن المواضيع المطروحة.	1
مرتفع	10	0.87	4.00	أتصف بالحكمة والشجاعة في أداء الأعمال الصعبة.	18
مرتفع	11	0.92	3.98	أبني وجهات نظر الآخرين عند اقتناعي بصحتها.	12
مرتفع	12	0.69	3.96	أبني الأفكار والأساليب الجيدة في العمل	7
مرتفعة	13	0.99	3.91	أحث المرؤوسين على توليد أفكار جديدة.	23
مرتفع	14	0.95	3.84	لدي القدرة على طرح أفكار جديدة غير تقليدية في العمل.	11
مرتفعة	15	1.00	3.84	أواصل العمل لفترات طويلة من أجل الوصول إلى الحلول البناءة.	15
مرتفع	16	0.91	3.84	أطرح الحلول والبدائل المتعددة لحل المشكلات.	6
مرتفع	17	0.91	3.84	أهتم بأي فكرة إبداعية من نتاجات فريق العمل المدرسي	9

درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري المدارس في تربية المزار الجنوبي وعلاقته بمستوى تحصيل الطلبة (منى رياض)

14	أستطيع توصيل أفكارى بسهولة لفريق العمل في المدرسة	3.78	0.84	18	مرتفعة
8	أستخدم أساليب إبداعية متنوع كالعصف الذهني والاستقصاء.	3.78	1.01	19	مرتفع
19	أسهم في إطلاق الطاقات الإبداعية لدى المعلمين.	3.75	0.76	20	مرتفعة
20	أعد الخطط العلمية لمواجهة المشكلات المتوقع حدوثها.	3.66	1.13	21	مرتفعة
22	أجمع المعلومات الكافية لتحديد جوانب المشكلة.	3.63	0.82	22	متوسط
17	أمتلك القدرة على إقناع الآخرين بوجهات نظري	3.57	1.03	23	متوسط

المصدر: إعداد الباحثة بناء على نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

يظهر من الجدول (5) أن المتوسطات الحسابية لفقرات درجة ممارسة القيادة الإبداعية تراوحت بين (4.14-3.57)، حيث جاء في المرتبة الأولى الفقرة رقم (5) والتي تنص على تأهيل فريق العمل في المدرسة على كيفية حل المشكلات بطرق علمية منهجية بمتوسط حسابي (4.14) وبدرجة مرتفعة تليها الفقرة رقم (2) والتي تنص على أستشعر المشكلة قبل وقوعها بمتوسط حسابي (4.12) وبدرجة مرتفعة ، وجاء بالمرتبة الأخيرة الفقرة رقم (17) والتي تنص على أمتلك القدرة على إقناع الآخرين بوجهات نظري بمتوسط حسابي (3.57) وبدرجة متوسط، وربما تفسر هذه النتيجة إلى حرص مديري المدارس على الإبداع والتطور والريادة.

ثانيا: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني: ما مستوى تحصيل الطلبة في المدارس التابعة لتربية المزار الجنوبي؟

جدول رقم (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مستوى تحصيل الطلبة في المدارس التابعة لتربية المزار الجنوبي

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
14	يسعى غالبية الطلبة إلى زيادة تحصيلهم بشكل مستمر.	4.14	0.83	1	مرتفع
10	زادت دافعية الطلبة لإنجاز المهام المطلوبة منهم داخل الحصة الصفية	4.12	0.78	2	مرتفع
5	يشارك عامة الطلبة في حل أسئلة التقويم في الكتاب	4.12	0.70	3	مرتفع
9	يسعى الطلبة ذوو صعوبات التعليم للتفاعل مع الحصة الصفية	4.07	0.81	4	مرتفع
17	زادت الرغبة لدى الطلبة للاكتشاف والإبداع	4.06	0.79	5	مرتفع
11	يهتم الطلبة برفع معدلات تحصيلهم بشكل مستمر	4.06	0.79	6	مرتفع
12	يتفاعل الطلبة عند استخدام التقويم القبلي والبعدي خلال شرح الدرس.	4.04	0.72	7	مرتفع
1	يتفاعل الطلبة ضعيفي التحصيل مع وسائل تنشيط لهم وأنشطة الصفية أخرى.	4.02	0.82	8	مرتفع
14	يهتم معظم الطلبة بالتفوق في كل اختبار تحصيلي	4.01	0.77	9	مرتفع
8	يزداد عدد الطلبة المشاركين في كل حصة عن سابقتها	4.00	0.87	10	مرتفع
16	يقوم الطلبة بإنجاز الأبحاث الصغيرة التي تدفعهم للبحث والتفتيش مما يزيد التحصيل	3.98	0.92	11	مرتفع

مرتفع	12	0.69	3.96	يهتم الطلبة بتقييم المعلم لمستوى تحصيلهم في الحصة الصفية	7
مرتفع	13	0.99	3.91	تزداد دافعية الطلبة الأوائل بشكل واضح لزيادة مستوياتهم	3
متوسط	14	0.96	3.42	ينجز الطلبة المهام البيتية المطلوبة منهم	13
متوسط	15	1.02	3.22	ألاحظ وضع العديد من الطلبة خطة أسبوعية لزيادة مستوى التحصيل لديهم	15
متوسط	16	0.89	3.12	يترقب الطلبة نتيجة تقييم مستوى تحصيلهم	6
متوسط	17	0.92	3.06	تراجع عدد الطلبة ذوي التحصيل المتدني	2

من خلال النظر إلى جدول ( 6 )، يظهر أن المتوسطات الحسابية لفقرات مستوى تحصيل الطلبة تراوحت بين ( 3.06 - 4.14 ) حيث جاء في المرتبة الأولى الفقرة رقم ( 14 ) التي تنص على يسعى غالبية الطلبة إلى زيادة تحصيلهم بشكل مستمر بمتوسط حسابي ( 4.14 ) وبدرجة مرتفعة تليها الفقرة رقم ( 10 ) والتي تنص على بمتوسط حسابي زادت دافعية الطلبة لإنجاز المهام المطلوبة منهم داخل الحصة الصفية بمتوسط حسابي 4.12 وبدرجة مرتفع ، وجاء بالمرتبة الأخيرة الفقرة رقم 2 والتي تنص على تراجع عدد الطلبة ذوي التحصيل المتدني بمتوسط حسابي ( 3.06 ) وبدرجة متوسط، وربما تفسر هذه النتائج إلى عوامل متنوعة مؤثرة في تحصيل الطلبة ويأتي دور البيئة المدرسية والإدارة المدرسية في مقدمتها.

**النتائج المتعلقة بالإجابة على السؤال الثالث:** هل هناك علاقة ارتباطية بين درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري المدارس و مستوى تحصيل الطلبة؟

في هذا الجزء من الدراسة تم اختبار العلاقة الارتباطية باستخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد

Multiple Linear Regression،

جدول رقم (7) نتائج اختبار العلاقة الارتباطية بين درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري المدارس و مستوى تحصيل الطلبة

جدول المعاملات Coefficients					تحليل التباين AVONA			ملخص النموذج Model Summry		المتغير التابع
*Sfg o مستوى الدلالة	T المحسوبة	الخطأ المعياري	B	البيان	*Sfg S مستوى الدلالة	درجة الحرية fi	F المحسوبة	R <sup>2</sup> معامل التحديد	R معامل الارتباط	
0.001	3.450	0.035	0.120	درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري المدارس	0.000	5	34.750	0.360	0.600	مستوى نحصيل الطلبة

\*يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى (p≤0.05)

تشير نتائج الجدول رقم أن معامل الارتباط (R=0.600) يشير إلى العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، كما أن أثر المتغير المستقل درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري المدارس على المتغير التابع مستوى تحصيل الطلبة هو أثر ذو دلالة إحصائية، حيث كانت قيمة F المحسوبة ( 34.750 ) وبمستوى دلالة (Sig=0.000) وهو أقل من 0.05 ، حيث ظهر أن قيمة معامل التحديد (R<sup>2</sup>=0.360) وهي تشير إلى أن % 36.0 من التباين في مستوى تحصيل الطلبة يمكن تفسيره من خلال التباين في درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري المدارس التابعة لتربية المزار الجنوبي أما جدول المعاملات فقد أظهر أن قيمة B عند في درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري المدارس التابعة لتربية المزار الجنوبي قد بلغت (0.120) وأن قيمة t عنده هي ( 3.450 ) وبمستوى دلالة (Sig=0.001)، وهذا يشير إلى العلاقة الارتباطية بين في درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري المدارس التابعة لتربية المزار الجنوبي ومستوى تحصيل الطلبة .

## التوصيات

1. أن يتضمن اختيار مديري المدارس التركيز على امتلاك مواصفات القيادة الإبداعية.
2. تدريب مديري المدارس على تنمية القيادة الإبداعية لديهم.
3. ضرورة اهتمام كليات العلوم التربوية في قسم الإدارة التربوية بتنمية القيادة الإبداعية لطلبتها.

## المراجع

- ❖ جاد الرب، سيد. (2012). القيادة الاستراتيجية. مؤسسة الجوهري للتجليد الفني.
- ❖ عيد، هالة فوزي (٢٠١٥). تصور مقترح لتحقيق القيادة الإبداعية لدى القيادات الجامعية بالمملكة العربية السعودية، دراسات عربية في التربية وعلم النفس، ع، ٦١، ٤٢٦ - ٣٨٧
- ❖ الضمور، هند (٢٠١٢). درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري مدارس الملك عبدالله الثاني للتميز في الأردن من وجهة نظر المعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن.
- ❖ باعمر، حفيظ (٢٠٠٧). المهارات الإبداعية للقائد الإداري وأثرها في تحسين أداء الوظيفة لدى العاملين في سلطن عمان من وجهة نظر رؤساء الأقسام. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن.
- ❖ جويفل، عبير. (2016). درجة ممارسة القيادة الإبداعية لمديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة عمان وعلاقتها بدرجة التفاؤل الأكاديمي للمعلمين من وجهة نظرهم. [رسالة ماجستير منشورة، جامعة الشرق الأوسط].
- ❖ خيرالله، جمال أنيس (٢٠٠٩). الإبداع الإداري. دار أسامة للنشر والتوزيع: عمان.
- ❖ خليفات، نجاح عوده (٢٠١٢). مدير المدرسة القائد. دار اليازوري للنشر والتوزيع: عمان.
- ❖ الغامدي، جمعان. (2011). ممارسة مديري مدارس التعليم العام للقيادة التحويلية بمحافظة المخوة. [رسالة ماجستير منشورة، جامعة أم القرى]. قاعدة بيانات دار المنظومة.
- ❖ حمدي، خالد. (2018). أثر القيادة الإبداعية في إدارة الأزمات: دراسة ميدانية على قطاع الاتصالات الأردنية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت
- ❖ الصيرفي، محمد (2007) القيادة الإدارية والإبداعية دار الفكر الجامعي القاهرة
- ❖ العقاد، عباس سمير (2016) القيادة الإبداعية ، ط3 ، الرياض، دار المطبوعات الجديدة .

- ❖ جوفيل، عبير. (2016). درجة ممارسة القيادة الإبداعية لمديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة عمان وعلاقتها بدرجة التفاؤل الأكاديمي للمعلمين من وجهة نظرهم. رسالة ماجستير منشورة، جامعة الشرق الأوسط.
- ❖ البحري، محمد (2018). واقع ممارسات قادة المدارس الثانوية بمنطقة عسير للقيادة الإبداعية واستراتيجية تطويره، مجلة جامعة الملك خالد للعلوم التربوية، 29(1)، 21-61.
- ❖ البداينة، نهى خليل متروك(2015) أدوات القياس المفضلة وعلاقتها بالتحصيل الدراسي لدى طلبة الصفوف الأولى من وجهة نظر المعلمين في محافظة معان مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد: (١٦٤ الجزء الثالث) يوليو لسنة ٢٠١٥م، 411-426
- ❖ شناعة ، هشام عبد الرحمن وعبيد ، ميساء مهنا وجابر ، ساندي مفيد(2023) دافعية الإنجاز وعلاقتها بمستوى التحصيل الدراسي من وجهة نظر معلمي المرحلة الأساسية في محافظة طولكرم مجلة جامعة فلسطين التقنية للأبحاث المجلد 11 العدد 01، 80-101.
- ❖ الدخيل، عبدالرحمن أحمد والليل ، محمد جعفر جمل والزغول، عماد (2017) مهارات إدارة الوقت وعلاقتها بالتحصيل الدراسي لدى عينة من الطلاب الموهوبين رياضياً في المرحلة الثانوية في دولة الكويت مجلة العلوم التربوية والنفسية مجلد 1 عدد 2 (2017)
- ❖ أحمد، قمر مجذوب أحمد محمد(2023) المشكلات الأكاديمية والنفسية والاجتماعية وعلاقتها بالتحصيل الدراسي وبعض المتغيرات لدى عينة من طلبة كلية التربية جامعة دنقلا مجلة ضياء للبحوث النفسية والتربوية المجلد 3 العدد 2 صص 11-35
- ❖ جاد الله ، صدام حنا رزق الله (2020) دور الإدارة المدرسية الفاعلة في زيادة تحصيل الطالبة في المدارس الحكومية في محافظة عجلون من وجهة نظر المعلمين مجلة العلوم التربوية والنفسية المجلد 4 العدد 24، 31-42
- ❖ أبو شعيرة، خالد. و إشتيوه، فوزي . وغباري، ثائر . (٢٠١٠) . معيقات تطبيق استراتيجية منظومة التقويم الواقعي على تلاميذ الصفوف الأربعة الأولى لمرحلة التعليم الأساسي في محافظة الزرقاء . نابلس: مجلة النجاح للأبحاث العلوم الإنسانية، جامعة النجاح الوطنية، 27(3)، ٧٥٤-٧٩٧
- ❖ خالد ، إيمان محمود محمد (2018) دور مدير المدرسة في متوسطات التحصيل الدراسي لمادة الرياضيات في دراسة ( TIMSS 2011 ) من وجهة نظر المديرين في فلسطين رسالة ماجستير من جامعة النجاح

درجة ممارسة القيادة الابداعية لدى مديري المدارس في تربية المزار الجنوبي وعلاقته بمستوى تحصيل الطلبة (منى رياض)

- ❖ العجارمة، موفق أحمد شحادة (2012) الأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الخاصة وعلاقتها بمستوى جودة التعليم من وجهة نظر المعلمين في محافظة عمان، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- ❖ عبد الجواد، ابتسام حسني أحمد ومصطفى، يوسف عبد المعطي ومحمد، عيبر أحمد (2022) دور القيادة المدرسية في تنمية التفكير الإبداعي لدى طالب التعليم الثانوي العام بمصر مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية المجلد السادس عشر-العدد العاشر - ديسمبر 2022 م 2892-2929
- ❖ سويطي عبد الناصر (2015) دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظتي الخليل وبيت لحم ومعيقاتها من وجهة نظر مديريها مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية / جامعة بابل العدد 22 آب/2015م، 27-55
- ❖ حشايقة، شيرين. (2016). دور الإدارة المدرسية في توفير بيئة مدرسية آمنة في المدارس الحكومية الأساسية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهات المعلمين والمعلمات فيها (رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
- ❖ عثمان، محمد. (2016). المدرسة المعاصرة (ط1). عمان: دار خالد اللحياني للنشر والتوزيع
- ❖ أبو جامع، إبراهيم أحمد (2017). درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري مدارس فى المدينة المنورة. مجلة دراسات- العلوم التربوية، 44(4)، 231 - 248.
- ❖ هريو، دزاير (2022) القيادة الابداعية ودورها في تطبيق إدارة الجودة الشاملة مجلة الرواق للدراسات الاجتماعية والإنسانية المجلد 08 العدد: 01 (2022) ص 559-579
- ❖ العجمي ، هادي سالم (2019) درجة ممارسة القيادات الأكاديمية بجامعة نجران للقيادة الإبداعية ومقترحات تطويرها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد: (١٨٢، الجزء الثاني) أبريل لسنة ٢٠١٩م
- ❖ مسغوني، إبراهيم وتاويريت، نور الدين (2019) الأنماط القيادية لمديري المدارس الإبتدائية وأثرها على الدافعية للأجواز لدى المعلمين، دراسة ميدانية في المدارس الإبتدائية لولاية الوادي، مجلة العلوم النفسية والتربوية، العدد الخامس.

#### المراجع الأجنبية:

- ❖ Mabry, S. (2016). Towards a Creative Leadership Model: A State University Leadership Labors. Journal of Case Research.7(1). 1-22.
- ❖ Sohmen, V. (2015). Reflections on Creative leadership. International Journal of Global Business. 8(1). 1-14.

### **Bibliography of Arabic References (Translated to English)**

- ❖ Jad Al-Rab, Sayed. (2012). Strategic Leadership. Al-Jawhari Foundation for Artistic Binding.
- ❖ Eid, Hala Fawzi. (2015). A Proposed Vision to Achieve Creative Leadership Among University Leaders in the Kingdom of Saudi Arabia. Arab Studies in Education and Psychology, (61), 387–426.
- ❖ Al-Damour, Hind. (2012). The Degree of Creative Leadership Practice Among Principals of King Abdullah II Schools for Excellence in Jordan from the Teachers' Perspective. Unpublished Master's Thesis, Mutah University, Karak, Jordan.
- ❖ Baomar, Hafidh. (2007). The Creative Skills of Administrative Leaders and Their Impact on Job Performance Improvement in the Sultanate of Oman: Heads of Departments' Perspective. Unpublished Master's Thesis, Mutah University, Karak, Jordan.
- ❖ Juayfel, Abeer. (2016). The Degree of Creative Leadership Practice by Public Secondary School Principals in Amman Governorate and Its Relationship to Teachers' Academic Optimism from Their Perspective. [Published Master's Thesis, Middle East University].
- ❖ Khairallah, Jamal Anis. (2009). Administrative Creativity. Osama Publishing and Distribution: Amman.
- ❖ Khleifat, Najah Odeh. (2012). The School Principal as a Leader. Al-Yazouri Publishing and Distribution: Amman.
- ❖ Al-Ghamdi, Jamaan. (2011). The Practice of Transformational Leadership by Public School Principals in Al-Mukhwah Governorate. [Published Master's Thesis, Umm Al-Qura University]. Dar Almandumah Database.
- ❖ Hamdi, Khaled. (2018). The Impact of Creative Leadership in Crisis Management: A Field Study on the Jordanian Telecommunications Sector. Unpublished Master's Thesis, Al al-Bayt University.

- ❖ Al-Sirfi, Mohammed. (2007). *Administrative and Creative Leadership*. University Thought House: Cairo.
- ❖ Al-Aqqad, Abbas Sameer. (2016). *Creative Leadership*, 3rd ed., Riyadh: New Publications House.
- ❖ Juayfel, Abeer. (2016). *The Degree of Creative Leadership Practice by Public Secondary School Principals in Amman Governorate and Its Relationship to Teachers' Academic Optimism from Their Perspective*. Published Master's Thesis, Middle East University.
- ❖ Al-Buhairi, Mohammed. (2018). *The Reality of Creative Leadership Practices by Secondary School Leaders in Asir Region and a Strategy for Its Development*. *King Khalid University Journal of Educational Sciences*, 29(1), 21–61.
- ❖ Al-Badaina, Nuha Khalil Matrook. (2015). *Preferred Assessment Tools and Their Relationship with Academic Achievement Among Early Grade Students from Teachers' Perspectives in Ma'an Governorate*. *Journal of the Faculty of Education, Al-Azhar University*, (164, Part 3), July 2015, 411–426.
- ❖ Shana'ah, Hisham Abdelrahman, Obaid, Maysaa Muhanna, & Jaber, Sandy Mufeed. (2023). *Achievement Motivation and Its Relationship to Academic Achievement from the Perspective of Basic Stage Teachers in Tulkarm Governorate*. *Palestine Technical University Research Journal*, Vol. 11, No. 01, 80–101.
- ❖ Al-Dakheel, Abdulrahman Ahmed, Al-Lail, Mohammed Jaafar Jamal, & Al-Zaghl, Emad. (2017). *Time Management Skills and Their Relationship to Academic Achievement Among Gifted High School Students in Kuwait*. *Journal of Educational and Psychological Sciences*, Vol. 1, No. 2.
- ❖ Ahmed, Qamar Majzoub Ahmed Mohammed. (2023). *Academic, Psychological, and Social Problems and Their Relationship with Academic Achievement and Some Variables Among Students of the Faculty of Education, Dongola University*.

Dhiaa Journal for Psychological and Educational Research, Vol. 3, No. 2, pp. 11–35.

- ❖ Jadallah, Saddam Hanna Rizqallah. (2020). The Role of Effective School Administration in Increasing Students' Academic Achievement in Public Schools in Ajloun Governorate: Teachers' Perspective. *Journal of Educational and Psychological Sciences*, Vol. 4, No. 31, 24–42.
- ❖ Abu Shaeirah, Khaled, Ishtaywah, Fawzi, & Ghbari, Thaer. (2010). Obstacles to Implementing the Realistic Evaluation System Strategy for Students of the First Four Grades of Basic Education in Zarqa Governorate. *An-Najah University Journal for Humanities*, 27(3), 754–797.
- ❖ Khalid, Iman Mahmoud Mohammed. (2018). The Role of the School Principal in Mathematics Achievement Averages in the 2011 TIMSS Study: Principals' Perspective in Palestine. Master's Thesis, An-Najah University.
- ❖ Al-Ajarmeh, Mowafaq Ahmad Shahada. (2012). Dominant Leadership Styles of Private School Principals and Their Relationship to the Quality of Education: Teachers' Perspective in Amman Governorate. Master's Thesis, Middle East University, Jordan.
- ❖ Abdel Jawad, Ibtisam Hosni Ahmed, Mostafa, Youssef Abdel-Moti, & Mohammed, Abeer Ahmed. (2022). The Role of School Leadership in Developing Creative Thinking Among General Secondary School Students in Egypt. *Fayoum University Journal of Educational and Psychological Sciences*, Vol. 16, No. 10, December 2022, 2892–2929.
- ❖ Sweity, Abdel Nasser. (2015). The Role of School Administration in Developing Creativity in Public Schools in Hebron and Bethlehem Governorates and Its Obstacles from Principals' Perspective. *Journal of the College of Basic Education for Educational and Human Sciences / University of Babylon*, Issue 22, August 2015, 27–55.

- ❖ Hashaykeh, Shireen. (2016). The Role of School Administration in Providing a Safe School Environment in Public Basic Schools in Northern West Bank Governorates: Teachers' Perspective. Unpublished Master's Thesis, An-Najah National University, Palestine.
- ❖ Othman, Mohammed. (2016). The Contemporary School (1st ed.). Amman: Khalid Al-Luhaiani Publishing and Distribution.
- ❖ Abu Jameh, Ibrahim Ahmed. (2017). The Degree of Creative Leadership Practice Among School Principals in Al-Madinah Al-Munawwarah. *Dirasat: Educational Sciences*, 44(4), 231–248.
- ❖ Hario, Dzair. (2022). Creative Leadership and Its Role in Applying Total Quality Management. *Al-Rawaq Journal for Social and Human Studies*, Vol. 8, No. 1, pp. 559–579.
- ❖ Al-Ajmi, Hadi Salem. (2019). The Degree of Creative Leadership Practice by Academic Leaders at Najran University and Proposals for Its Development from the Faculty Members' Perspective. *Journal of the Faculty of Education, Al-Azhar University*, (182, Part 2), April 2019.
- ❖ Masghouni, Ibrahim, & Taouirit, Nour-Eddine. (2019). Leadership Styles of Primary School Principals and Their Impact on Teachers' Achievement Motivation: A Field Study in Primary Schools in El Oued Province. *Journal of Psychological and Educational Sciences*, Issue 5.
- ❖ Mabry, S. (2016). Towards a Creative Leadership Model: A State University Leadership Labors. *Journal of Case Research*.7(1). 1-22.
- ❖ Sohmen, V. (2015). Reflections on Creative leadership. *International Journal of Global Business*. 8(1). 1-14.