جامعة الشرق الأوسط
MIDDLE EAST UNIVERSITY
Amman - Jordan

درجة توافر ثقافة الإبداع في مدارس لواء القويسمة وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين

The Degree of Creativity Culture Availability in Al-Qweismeh District Schools, and Its Relationship to Teacher's Job Performance

إعداد
سلمى يوسف نصار

إشراف
الأستاذ الدكتور باسم علي حوامدة

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير
في تخصص الإدارة والقيادة التربوية

قسم الإدارة والمناهج
كلية العلوم التربوية
جامعة الشرق الأوسط
حزيران، 2020

تفويض

أنا **سلمى يوسف نصار**، أفوض جامعة الشرق الأوسط بتزويد نسخ من رسالتي ورقياً وإلكترونياً للمكتبات أو المنظمات، أو الهيئات والمؤسسات المعنية بالأبحاث والدارسات العلمية عند طلبها.

الاسم: سلمى يوسف نصار.

التاريخ: 20 / 06 / 2020.

التوقيع:

قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة وعنوانها: **درجة توافر ثقافة الإبداع في مدارس لواء القويسمة وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين".**

للباحثة: سلمى يوسف محمد نصار.

وأجيزت بتاريخ: 16 / 6/ 2020.

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم	الصفة	جهة العمل	التوقيع
أ.د باسم علي حوامدة	مشرفًا	جامعة مؤتة	
أ.د أحمد فتحي أبو كريم	عضوًا من داخل الجامعة ورئيسًا	جامعة الشرق الأوسط	
أ.د أحمد محمد ربيع	عضوًا من خارج الجامعة	جامعة جرش	

شكر وتقدير

قم للمعلم وفِّـــهِ التبجيـــــلا كـاد المعلم أن يكون رسولا

أعلمت أشرف أو أجلَّ من الذي يبني و ينشئُ أنفسًا وعقولا

اللهم لك الحمد حمدًا لا ينفد أوله، ولا ينقطع آخره، الحمد لله الذي أنعم عليّ بإتمام عملي المتواضع هذا ووفقني لإنجازه. وما كان لعملي هذا أن يتم إلا بتوافر قامات علمية رشيدة وجهت عملي الوجهة السديدة، وساهمت في تحقيق المبتغى والمراد، فحق عليّ شكرهم وتقديرهم.

إن كلماتي تقف عاجزة عن التعبير بخالص شكري وعظيم امتناني لأستاذي القدير الأستاذ الدكتور باسم علي حوامدة لما بذله من جهد متواصل، وعمل دؤوب في إرشادي وتوجيهي بصبر وحكمة وتفهم كبير في سبيل تحقيق هذا العمل.

كما أوجه شكري وتقديري إلى أساتذتي أعضاء الهيئة التدريسية في كلية العلوم التربوية في جامعة الشرق الأوسط لما أبدوه من تعاون وتوجيه كان له الأثر العميق في إخراج هذه الرسالة بصورتها الصحيحة.

وأسأل المولى عز وجل أن يجزي جميع من قدم لي العون والمساعدة خير الجزاء.

الباحثة

سلمى نصار

الإهداء

إن حلمي أصبح حقيقة بفضلكم وبإيمانكم العميق بقدرتي على نسج خيوط هذا الحلم ليصبح واقعًا أعيشه الآن بكل فخر وشموخ.

أهدي إنجازي

إلى من أوصاني بمواصلة رحلة العلم وشجعني للحصول على شهادة الدراسات العليا . . . إلى روحك الطاهرة يا والدي الغالي

إلى من سهرت معي الليالي . . . وعانقت بمحبة بيتي وأطفالي طوال ساعات غيابي . . . ولم تكل أو تمل من تشجيعي ومساندتي في تجاوز كل ما واجهته من عقبات . . . هذا النجاح أهديه لك أمي الغالية

إلى من آمن بقدراتي وواكب نجاحاتي . . . واصل تحفيزي وتحمل غيابي . . . كان لي عونًا وناصحًا أمينًا . . . إلى صديقي وسندي . . . إلى زوجي الغالي

إلى رفيقات دربي . . . المعينات وقت حاجتي . . . الصاغيات لشكواي . . . الناصحات عند حيرتي . . . المحمسات عند يأسي . . . إليكن أخواتي أهدي نجاحاتي

إلى أطفالي بشرى وإبراهيم وريان الذين اشتاقوا لي وأنا معهم . . . الآن انتهى انشغالي وفرغ وقتي إلا منكم

فهرس المحتويات

العنوان.....أ
تفويض .....ب
قرار لجنة المناقشة .....ج
شكر وتقدير..... د
الإهداء .....هـ
فهرس المحتويات.....و
قائمة الجداول .....ح
قائمة الملحقات..... ي
الملخّص باللغة العربية .....ك
الملخّص باللغة الإنجليزية .....ل

الفصل الأول: خلفية الدراسة وأهميتها

المقدمة 1
مشكلة الدراسة.....4
أهداف الدراسة وأسئلتها 6
أهمية الدراسة 7
مصطلحات الدراسة 8
حدود الدراسة.....9
محددات الدراسة..... 10

الفصل الثاني: الأدب النّظري والدّراسات السّابقة

أولا: الأدب النظري..... 11
ثانيا: الدراسات السابقة ذات الصلة..... 40
ملخص الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها 53
ما تميّزت به الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة 55

الفصل الثالث: منهجية الدراسة (الطريقة والإجراءات)

منهج الدراسة المستخدم..... 56
مجتمع الدراسة 56
عينة الدراسة 57

أداتا الدراسة 57
صدق أداتي الدراسة 59
ثبات أداتي الدراسة 59
متغيرات الدراسة 61
إجراءات الدراسة 61
المعالجة الاحصائية 63

الفصل الرابع: نتائج الدراسة

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول 64
النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني 73
النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثالث 77
النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الرابع 83
النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الخامس 87

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات

مناقشة النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول 88
مناقشة النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني 93
مناقشة النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثالث 96
مناقشة النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الرابع 100
مناقشة النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الخامس 102
الاستنتاجات 103
التوصيات 104

قائمة المراجع

المراجع العربية 106
المراجع الأجنبية 117
قائمة الملحقات 120

قائمة الجداول

رقم الفصل- رقم الجدول	محتوى الجدول	الصفحة
1-3	توزع مجتمع الدراسة لمساعدي المديرين ومعلمين المدارس الحكومية التابعة لمديرية لواء القويسمة حسب الوظيفة والجنس.	56
2-3	توزع أفراد العينة حسب متغيرات الدراسة.	57
3-3	قيم التجزئة النصفية ومعاملات الثبات كرونباخ ألفا لأداتي الدراسة (درجة توافر ثقافة الإبداع والأداء الوظيفي للمعلمين).	60
4-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات توافر ثقافة الإبداع والكلي.	65
5-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال المخاطرة.	66
6-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال المصادر.	67
7-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال المعرفة.	68
8-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال الأهداف.	69
9-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال المكافآت.	70
10-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال الأدوات.	71
11-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال العلاقات.	72
12-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" لدرجة توافر ثقافة الإبداع وفقًا لمتغير الجنس (ذكر، أنثى).	73
13-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" لدرجة توافر ثقافة الإبداع وفقًا لمتغير سنوات الخدمة (10 سنوات فأقل، أكثر من 10 سنوات)	74
14-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" لدرجة توافر ثقافة الإبداع وفقًا لمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس، دراسات عليا).	75

رقم الفصل- رقم الجدول	محتوى الجدول	الصفحة
4-15	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" لدرجة توافر ثقافة الإبداع وفقًا لمتغير الوظيفة (مساعد مدير، معلم).	76
4-16	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات الأداء الوظيفي والكلي.	77
4-17	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال التخطيط.	78
4-18	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال تنفيذ التدريس.	79
4-19	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال التقويم.	81
4-20	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال الالتزام المهني للمعلمين.	82
4-21	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" لأداء المعلمين الوظيفي وفقًا لمتغير الجنس (ذكر، أنثى).	83
4-22	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" للأداء الوظيفي للمعلمين وفقًا لمتغير سنوات الخدمة (10 سنوات فأقل، أكثر من 10 سنوات)	84
4-23	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" لأداء المعلمين الوظيفي وفقًا لمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس، دراسات عليا).	85
4-24	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" لأداء المعلمين الوظيفي وفقًا لمتغير الوظيفة (مساعد مدير، معلم).	86
4-25	معامل الارتباط بيرسون (Pearson) بين درجة توفر ثقافة الإبداع في مدارس لواء القويسمة وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين.	87

قائمة الملحقات

الرقم	المحتوى	الصفحة
1	أداتا الدراسة بصورتهما الأولية.	121
2	قائمة المحكمين.	129
3	أداتا الدراسة بصورتهما النهائية.	130
4	كتاب تسهيل مهمة صادر من جامعة الشرق الأوسط.	139
5	كتاب تسهيل مهمة صادر من وزارة التربية والتعليم.	140
6	كتاب تسهيل مهمة صادر من مديرية لواء القويسمة.	141
7	براءة بحثية لعنوان الدراسة صادر من الجامعة الأردنية.	142

درجة توافر ثقافة الإبداع في مدارس لواء القويسمة وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين

إعداد

سلمى يوسف نصار

إشراف

الأستاذ الدكتور باسم علي حوامدة

الملخّص

هدفت هذه الدراسة تعرف درجة توافر ثقافة الإبداع في مدارس لواء القويسمة وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين، ولتحقيق هدف الدراسة تمّ استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، وتمّ تطبيق الدراسة على عينة مكونة من (439) مساعدي مدير ومعلمين بالطريقة الطبقية العشوائية. وقد استخدمت أداتين لجمع البيانات تمّ التأكد من صدقهما وثباتهما.

أظهرت نتائج الدراسة أن درجة توافر ثقافة الإبداع في مدارس لواء القويسمة مرتفعة، وأن مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين مرتفع. كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين درجة توافر ثقافة الإبداع في مدارس لواء القويسمة ومستوى الأداء الوظيفي للمعلمين، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة لدرجة توافر ثقافة الإبداع تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث، وفي متغير المؤهل العلمي لصالح فئة البكالوريوس، وفي متغير الوظيفة لصالح المعلمين، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعًا لمتغير سنوات الخدمة باستثناء مجال المخاطرة والمعرفة إذ جاءت الفروق لصالح من كانت خدمته 10 سنوات فأقل. كما أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة على مستوى أداء المعلمين الوظيفي يعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور، ومتغير سنوات الخدمة لصالح من كانت خدمته 10 سنوات فأقل، ومتغير الوظيفة لصالح المعلمين، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعًا لمتغير المؤهل العلمي.

خرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات أبرزها تعزيز ثقافة الإبداع في كافة المجالات، وتعزيز كل ما يعمل على تحسين مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين.

الكلمات المفتاحية: ثقافة، ثقافة الإبداع، الأداء، الأداء الوظيفي، مساعدي المديرين، المعلمين.

The Degree of Creativity Culture Availability in Al-Qweismeh District Schools, and Its Relationship to Teacher's Job Performance

Prepared by: Salma Yousef Nassar

Supervised by: Prof. Basem Ali Hawamdeh

Abstract

This study was aimed to identify the extent of creativity culture availability in Al-Qweismeh district schools, and its relationship to teacher's job performance. A connective descriptive approach was used to achieve the aim of this study, and applied on a sample of (439) assistant principals and teachers which was selected in a randomized method. Two tools were used to collect data, and the validity and consistency of the tools were verified.

The results of the study showed that the degree of creativity culture availability in Al-Qweismeh district schools was high, and the degree of teacher's job performance was high. The results of the study showed that there is a positive significant correlational relationship between the degree creativity culture availability in Al-Qweismeh district schools and their teacher's job performance. According to responses of the sample members there exists significant differences in terms of the degree of creativity culture availability attributed to the gender variable and the differences in favor of females and the variable of scientific qualification came in favor of a bachelor's degree and the variable of job came in favor of teachers, and the absence of differences of statistical significance depending on the variable of years of service except the field of risk and knowledge came in favor of a 10 years and less. Also results showed that according to responses of the sample members there exists significant differences in terms of the degree of teacher's job performance attributed to the gender variable in favor of males, and the variable of years of service came in favor of a 10 years and less, and the variable of job came in favor of teachers, and the absence of differences of statistical significance depending on the variable of scientific qualification.

This study recommends a set of recommendations, the most important of which is to support creativity culture in all fields, and to support all elements that improve teacher's job performance.

Keywords: Culture, Creativity Culture, Performance, Job Performance, Assistant principals, Teachers.

الفصل الأول
خلفية الدراسة وأهميتها

المقدمة

اهتمت الحضارات الإنسانية على مرّ العصور بالتعليم والمعرفة، إيمانا منها بأن ما يملكه أفرادها من معارف ومهارات لا ينعكس على حياتهم فحسب، بل يترك أثرًا بارزًا في نهضة مجتمعاتهم التي يمثلون جزءًا لا يتجزأ منها. وفي القرن الواحد والعشرين لا يمكن تحقيق النهضة والتقدم الحضاري في المجتمعات باستيراد التكنولوجيا والاطلاع على التطورات العلمية المتجددة فقط بل لا بد أن تُضاف على المناهج الدراسية وتثريها معرفيًّا، ولابد من استخدام هذه المعارف متنوعة المصادر لخلق أفكار جديدة تجعلنا أكثر تكيُّفًا مع التطورات المتسارعة على كافة الأصعدة، وأكثر مقدرة على الرقي والتقدم المجتمعي للتناغم مع التطور العالمي المستمر.

لقد أدت حاجة المجتمع لمواكبة التغيرات العالمية المتسارعة إلى اهتمام علماء علم النفس والباحثين في مجال العلوم الإنسانية بمفهوم الإبداع في النصف الأول من القرن العشرين؛ لما له من دور كبير في تنمية القدرات والمهارات العقلية العليا عند الأفراد، لجعلهم أكثر مقدرة على التنافس مع المجتمعات المتقدمة، ولرفع نوعية الإنتاج داخل كافة القطاعات والمؤسسات التي تعمل على تحقيق التنمية الاقتصادية المرجوّة، حيث يرى جلدة وعبوي (2006) أن تحقيق التنمية الاقتصادية لا يعتمد على توافر الموارد أو على مسار التوازن فقط، بل يعتمد أيضًا وبصورة أساسية على مخرجات التعليم وما تتخذه المنظمات التربوية من ترتيبات تكسب العاملين فيها المناخ المناسب للإبداع. كما يؤكد الحلاق (2010) أن الطلب المتزايد على إعداد أفراد مبدعين متفوقين أصبح أمرًا له أولويته في الحياة المعاصرة من أجل تطوير العمل في المجتمعات وتحقيق المردود العالي المنشود فيها، مما

جعل معظم الدول تركز في كافة خططها التي تتناول جميع القطاعات على تنمية التفكير المبدع لأفرادها، وأبرزها الخطط التربوية التي تهدف في الأساس إلى إعداد أفراد قادرين على صنع أشياء جديدة وعدم الاكتفاء بتكرار ما صنعته الأجيال السابقة.

والمعلم بما يشغله من دور مهم في تنشئة الأفراد عن طريق القدوة الحسنة، يستطيع أن يغرس فيهم قيم واتجاهات تلبي آمال المجتمع وطموحاته لتحقيق تطوره المنشود، فالاهتمام بتنمية مهارات المعلم الإبداعية لابد أن تنير في الطلبة المقدرة على الاستفادة من المعارف المتنوعة في فهم الواقع والتقييم الدائم لما هو موجود للارتقاء بالمجتمع وتغييره نحو الأفضل، وهنا تتبلور مخرجات تعليمية تمتلك المقدرة على إنتاج أفكار خلّاقة بعيدة عن الروتين والنمطية، وتؤدي إلى التميّز والتفرّد والجدّة، إذ يرى توفيق والقرشي (2006) أن المجتمعات الباحثة عن الأفكار الجديدة والتي تهتم بها، هي المجتمعات المؤهلة للتقدم والقادرة على المنافسة في عالم لم يعد فيه مكان إلا للمنتجين والقادرين ولا تعتمد درجة تقدم المجتمع وقوته على ما يملك من أرصدة مالية، ولا بقدرته على جذب الاستثمار فقط، وإنما تقاس بقدرته على إنتاج الأفكار. لذلك أصبح مفهوم الإبداع في مقدمة جداول أعمال المؤسسات التربوية، ليصبح محور اهتمام المديرين ضرورة الابتعاد عن الإدارة التقليدية من أجل تحقيق الوصول إلى إنتاج أفكار مبدعة، وحلول جذرية لكافة العقبات (Amabile & Khaire, 2008).

إن اللبنة الأولى في إعداد مجتمع مبدع تُرسى قواعدها في مدرسة مشيّدة على أنظمة وقوانين تعزز وترعى الشخصيات المبدعة المبتكرة، وهنا يبرز دور مدير المدرسة ليكون قائدًا يُفعِّل هذه التشريعات في بلورة رؤية مدرسية تدعم استراتيجيات التفكير المبدع، ويؤمن بأهمية العمل في تنمية مهاراته الإبداعية لإدارة أعضاء المدرسة بنجاح نحو التغيير والتجديد، ثم يترجم هذه المهارات في إحداث تغييرات جذريَّة إيجابية في سلوكيات الأعضاء تتمثل في إطلاق طاقاتهم المبدعة للارتقاء

بأدائهم الوظيفي وتحسين مستواه. حيث يؤكد العاجز وشلدان (2010) أن الإدارة المدرسية لابد أن تكون قادرة على توفير البيئة التعليمية التي تتضمن نشاطات تنمي الخيال، وتحفز الإبداع، وحب الاستطلاع، وترتبط بالمواقف غير المألوفة لتثير دافعية المعلمين نحو الاستقصاء والبحث والتحري، بحيث تكون تلك النشاطات قابلة للتجريب الواقعي الذي يسمح لهم بالتفاعل مع بيئتهم المحيطة وتنمية إبداعاتهم داخل المدرسة وخارجها، مما ينعكس بشكل إيجابي على سلوك الطلبة وتوجه تفكيرهم نحو الإبداع. كما يرى أبو عجوة (2018) أن قادة المؤسسات التربوية يقع على عاتقهم توفير بيئة إدارية جيدة تحفز العاملين لابتكار أساليب عمل مستحدثة تضمن استمرارية العمل في المؤسسة وترعى الأفكار المبدعة، وتتابع تطبيقها لضمان الاستفادة القصوى من الموارد المتاحة.

إن تشجيع الاهتمام بثقافة الإبداع في المؤسسات التربوية يؤدي إلى إعمال عقول المعلمين بالأنشطة الفعالة، وتنمية المنافسة الإيجابية بينهم بما يحقق الأهداف المنشودة لتحسين بيئة النظام التعليمي، واستثمار أقصى لكافة موارده ومكوناته البشرية والمادية، ممّا ينعكس بشكل مباشر على الأداء الوظيفي للمعلمين، الذي أصبح موضوع اهتمام من قبل المنظرين والدارسين في المجالات الإدارية لكونه الوسيلة الوحيدة للتحقق من بلوغ المؤسسات لأهداف العمل، حيث يرى العتيبي (2007) أن غالبية المسؤولين الإداريين يعطون موضوع أداء العاملين والعوامل المؤثرة فيه الأهمية القصوى؛ نظرًا لأن أداء إدارتهم ما هو إلا انعكاس للأداء الفردي داخلها. وحيث أن الأداء الوظيفي يمثل مؤشرًا دالًا على نجاح المؤسسات أو فشلها في الوصول لأهداف العمل، فإن أبو شملة (2009) يؤكد على أهمية الأداء المهني للمعلم باعتباره وسيلة فعالة لبلوغ الغايات التربوية فهو المنفذ لسياسة التعليم، والضامن لتحقيق الأهداف التربوية المختلفة. إن الحديث المستمر عن أهمية نشر ثقافة الإبداع في المؤسسات التعليمية لا يمكن أن يجد صداه إذا لم يكن لتطبيق وممارسة هذه الثقافة انعكاسًا مباشرًا

وإيجابيًا على مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين المنوط بهم تمثل هذه الثقافة والإيمان بدورها في توجيه سلوك أجيال الطلبة نحو تقدم المجتمع وازدهاره المنشود في كافة الخطط التربوية التعليمية.

مشكلة الدراسة

إن قطاع التعليم بما يحويه من مكونات بشرية ومادية أصبح يمثل المنظومة المعبرة عن رقي المجتمعات، والصائغة لتطور المستقبل فيها، ومع الانفجار المعرفي والانفتاح العالمي زادت الحاجة إلى إحداث تغييرات مستمرة في المنظومة التعليمية لجعلها مواكبة للتغييرات العلمية والمهنية المتسارعة، وتنمية قدرتها على إبداع الأفكار التي تواجه العقبات المعرقلة للتطوير.

لقد أكدت الورقة النقاشية السابعة لجلالة الملك عبد الله الثاني ابن الحسين (2017) على أهمية مواكبة تحديات هذا العصر بأدواته المعرفية الجديدة، وتلبية احتياجات المجتمع الأردني بالوسائل التقنية الحديثة لتنمية موارده البشرية. وبناء هذه الثروة البشرية لا يكون إلا من خلال منظومة تعليمية سليمة وناجعة تشجع على الفهم والتفكير لا التلقين، فبناء قدرات بشرية يحتاج إلى تعليم متميز يؤدي إلى تخريج طلبة يعرفون كيف يتعلمون، وكيف يفكرون، وكيف يغتنمون الفرص ويبتكرون الحلول المبدعة لما يستجد من مشاكل ويعرض من عقبات، فيكونوا بوابة الأردن نحو المستقبل.

أصبح مفهوم الإبداع يأخذ حيزًا كبيرًا واهتمامًا متزايدًا عند الباحثين؛ حيث تناولت العديد من الدراسات التربوية موضوع الإبداع الإداري، وبحثت تأثيره على الوظائف الإدارية المتنوعة، وكانت التوصيات المتكررة لتلك الدراسات تعزز بحث دور هذا المفهوم كمهارة إدارية ضرورية تنعكس ممارستها على كافة المهام الإدارية الرئيسية التي تؤدي إلى نجاح المؤسسات التعليمية، ورفع مستوى أداء العاملين فيها، فتتحقق الجودة في نوعية مخرجاتها القادرة على خدمة الوطن والنهوض به، مهما

كانت الظروف والتحديات. فأوصت كل من الطنبور (2018) وعيّاد (2019) والشهوان (2019) بإجراء دراسات مستقبلية تهتم بمفهوم الإبداع والتجديد في المؤسسات التربوية وعلاقته بمتغيرات أخرى. كما أوصت الحمد (2015) بدراسة تأثير عوامل أخرى في بيئة العمل على الأداء الوظيفي للمعلمين، وأوصى الخضير (2018) بإجراء دراسات أخرى تتناول درجة ممارسة الأداء الوظيفي في المؤسسات التعليمية المتنوعة لوضع تصور لهذا المفهوم بشكل إيجابي.

إن كون الباحثة معلمة في وزارة التربية والتعليم جعلها تلاحظ أن هرمية المستويات الإدارية ومحدودية الصلاحيات التي تمنح للمعلمين بالتزامن مع كثرة التحديات وندرة الإمكانات المالية والمادية والبشرية، جعلتهم ينظرون لواجباتهم التربوية كمهام روتينية فهيمن الأداء النمطي عليهم، وأصبحت تلك المهام الوظيفية تثقل كاهلهم فهم يحرصون على أدائها ليتمكنوا من الانتقال نحو المهام التالية، ساعين نحو تحقيق الإنجاز الكمي، دون الالتفات لجودة ونوعية مخرجاته. إن تشبث مديري المدارس بإنجاز الأعمال وفق متطلبات القوانين والأنظمة والتعليمات ما عاد مفيدًا في عصر التكنولوجيا والانفتاح المعرفي العالمي والعولمة، وحتى يكون المعلم عنصرًا فعالًا فيها لابد أن تقوم القيادات بإدارة المؤسسات التعليمية بطريقة إبداعية تشجع من خلالها المعلم على مواجهة المشكلات بصورة فعّالة، وابتكار الحلول المميزة، وإنتاج الأفكار التي تغير واقعه الحالي، وترتقي بأدائه الوظيفي حتى يبلغ أعلى المستويات. فتوفير الإبداع التنظيمي لا يقتصر على وجود أحدث التقنيات العلمية، والتكنولوجية واستخدام أحدث الأدوات والموارد بل يشتمل على إحداث تغييرات جذرية في توجهات العاملين وسلوكياتهم، ممّا يزيد من كفاءتهم المهنية وتحسين مستوى أدائهم الوظيفي.

في ضوء ما تقدم يمكن صياغة مشكلة الدراسة بالسؤال الرئيسي الآتي: " ما درجة توفر ثقافة الإبداع في مدارس لواء القويسمة وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين من وجهة نظر مساعدي المديرين والمعلمين؟ "

أهداف الدراسة وأسئلتها

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح درجة توفر ثقافة الإبداع في المدارس الحكومية بلواء القويسمة وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي للمعلمين من وجهة نظر مساعدي المديرين والمعلمين، وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية:

السؤال الأول: ما درجة توافر ثقافة الإبداع في المدارس الحكومية للواء القويسمة من وجهة نظر مساعدي المديرين والمعلمين؟

السؤال الثاني: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α=0.05) في تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة توفر ثقافة الإبداع في المدارس الحكومية في لواء القويسمة تعزى لمتغيرات الجنس وسنوات الخدمة والمؤهل العلمي والوظيفة؟

السؤال الثالث: ما مستوى الأداء الوظيفي لمعلمي المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظر مساعدي المديرين والمعلمين؟

السؤال الرابع: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α=0.05) في تقديرات أفراد عينة الدراسة لأداء المعلمين الوظيفي في المدارس الحكومية في لواء القويسمة تعزى لمتغيرات الجنس وسنوات الخدمة والمؤهل العلمي والوظيفة؟

السؤال الخامس: هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α=0.05) بين درجة توفر ثقافة الإبداع ومستوى الأداء الوظيفي لمعلمي المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظر مساعدي المديرين والمعلمين؟

أهمية الدراسة

تأتي أهمية هذه الدراسة في استقصاء درجة توافر ثقافة الإبداع في المدارس الحكومية بلواء القويسمة وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين وذلك لقلة الدراسات التي تناولت مفهوم ثقافة الإبداع بحدود علم الباحثة.

ويمكن تلخيص أهمية الدراسة من الناحية النظرية بالآتي:

- الإسهام في استعراضا الدراسات الأدبية في مواضيع الدراسة في جوانب (ثقافة الإبداع والأداء الوظيفي).
- يمكن أن تكون منطلقًا لعمل أبحاث لم تحتويه من دراسات سابقة وأدب نظري ذات صلة بالمتغيرين، وأداتين تم التأكد من صحة ثباتهما وصدقهما.
- الإفادة في اتساع مدى معرفة الإداريين بأهمية نشر ثقافة الإبداع في المؤسسات، ودورها في تحسين مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين.
- المساعدة في رسم أطر نظرية تعطي تصورًا واضحًا عن ثقافة الإبداع ومتطلبات تطبيقها في المدارس وعلاقتها بالأداء الوظيفي.

أما من الناحية التطبيقية العملية يتوقع من هذه الدراسة الآتي:

- إفادة القائمين على تدريب مدراء المدارس ومساعديهم من خلال إعداد برامج تدريبية تنمي مهارات الإبداع لديهم.

- يؤمل أن تفيد نتائج هذه الدراسة مديري المدارس أنفسهم من خلال تقويم ما يمتلكونه من مهارات إبداعية والعمل على تنميتها أو تفعيلها لما لها من أثر بالغ على رفع مستوى أداء المعلمين الوظيفي.
- المساهمة في لفت انتباه المسؤولين في وزارة التربية والتعليم لوضع معايير إعداد مديري المدارس بناءً على استراتيجيات تعزز وجود ثقافة الإبداع في المدارس التي يديرونها.

مصطلحات الدراسة

اشتملت هذه الدراسة على عدد من المصطلحات التي تمَّ تعريفها مفاهيميًا وإجرائيًا، كالآتي:

الثقافة

يعرفها عالم الإدارة الأمريكي سشين (Schein, 1985) المشار إليه في السيد (2011: 53) على أنها "مجموعة من المسلمات الأساسية والمعتقدات التي تؤمن جماعة بشرية ما، نتيجة لخبرتها التاريخية، بفائدتها في حل ما يجابههم من مشاكل، سواء أكانت هذه المشاكل تتعلق بالتعامل مع بيئتهم الخارجية الطبيعية والبشرية، أم كانت تتعلق بالعلاقات بين أفراد هذه الجماعة".

الإبداع

يشير توفيق والقرشي (2006:43) إلى أن الإبداع هو" العملية التي يتم فيها خلق شيء جديد أو فكرة جديدة لها قيمة ملحوظة للفرد أو المجموعة أو المؤسسة أو المجتمع".

ثقافة الإبداع

يعرفها الصيرفي (2007: 35) بأنها "مقدرة المؤسسة على التفكير الاستراتيجي لوضع الخطط المستقبلية التي تساعدها على التطوير والتغيير عن طريق الاهتمام باحتياجات العاملين وتدريبهم

وترسيخ معايير أداء متميزة لأدائهم، وتوفير قدر من الاحترام للعاملين، وإتاحة الفرصة والمجال لهم بالمشاركة الفعّالة داخل التنظيم".

وتعرَّف إجرائيًا على أنها الدرجة التي ستحصل عليها المدارس في لواء القويسمة من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات الاستبانة التي استخدمت لقياس مستوى ثقافة الإبداع في المدارس.

الأداء الوظيفي

يرى باجابر (1995 :17) أنه "نشاط يمكن الفرد من انجاز المهمة أو الهدف المخصص له بنجاح ويتوقف ذلك على القيود العادية للاستخدام المعقول للموارد المتاحة".

ويعرَّف إجرائيًا على أنه الدرجة التي حصلت عليها المدارس في لواء القويسمة من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات الاستبانة التي أعدت لقياس الأداء الوظيفي لدى معلمي المدارس.

حدود الدراسة

تتضمن الدراسة الحدود الآتية:

1. **الحدود الموضوعية:** توافر ثقافة الإبداع في مدارس لواء القويسمة وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين.
2. **الحدود البشرية:** اقتصرت هذه الدراسة على مساعدي المديرين والمعلمين في المدارس الحكومية بلواء القويسمة.
3. **الحدود الزمانية:** أجريت الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي (2020/2019).
4. **الحدود المكانية:** تم تطبيق الدراسة على المدارس الحكومية الأساسية والثانوية في لواء القويسمة في محافظة العاصمة عمان في الأردن.

محددات الدراسة

تحددت نتائج هذه الدراسة بدلالات صدق أداتي الدراسة وثباتهما، وكذلك بموضوعية إجابات أفراد عينة الدراسة، ومدى دقة تقديراتهم، وأمانتهم العلمية في استجابتهم على الاستبانات المعدّة لغرض الدراسة الحالية، كما أن تعميم النتائج لا يتم إلا على المجتمع الذي سحبت منه العينة والمجتمعات المماثلة.

الفصل الثاني
الأدب النّظري والدّراسات السّابقة

أولا: الأدب النظري

لقد أصبح الإبداع حاجة ملحة لتحقيق تنمية المنظمات التربوية وتحسين مخرجاتها، وجعلها مواكبة للتطورات العلمية والتغيرات العالمية على كافة الأصعدة. إن العمل على جعل الإبداع ثقافة سائدة لدى جميع أفراد المؤسسة يؤدي إلى تكوين ظاهرة تنظيمية مبدعة توجه الأداء الوظيفي للعاملين نحو تعزيز إنتاج الحلول الخلاقة لمواجهة المشكلات التي تحوْل دون تحقيق الأهداف المنشودة.

كما أن توفير ثقافة الإبداع داخل المؤسسات التربوية يؤدي إلى ضمان فعالية أداء الأفراد على المستوى الإداري والتنفيذي، وجعل كافة الجهود موجَّهة نحو تحقيق جودة المخرجات وتحدي العقبات للتغلب عليها، حيث أشار توفيق (2006) إلى أن ثقافة الإبداع تؤدي إلى الأفكار والممارسات التي يقدمها المديرون والعاملون والتي تفضي إلى إيجاد عمليات إدارية وطرق وأساليب أكثر كفاءة وفاعلية في إنجاز أهداف المؤسسات التربوية، وجعلها أكثر خدمة للمجتمع. وذكر عيد (2008) أن توافر ثقافة الإبداع هي نتيجة ممارسة الإبداع على المستوى الجماعي أو المؤسسي فالإبداع ليس حكرًا على الأفراد؛ لأنه ليس عملية فردية بل إنه يكون ممكنًا ومتاحًا أكثر عن طريق الجماعات والمؤسسات في المراحل المعاصرة، حيث أصبحت الظواهر والمتغيرات تتداخل بصورة بالغة التعقيد وتحتاج جهود عظيمة، وإمكانات ضخمة حتى يمكن التعامل معها والوصول إلى نتائج إبداعية حولها.

وعليه يمكن القول إن ثقافة الإبداع في المؤسسات التربوية ما هي إلا ظاهرة إنسانية عامة تؤدي إلى تعميق نظرة العاملين نحو مهام المؤسسة، مما يؤدي إلى تحليل الفرص واستثمار الموارد المتاحة وتحويلها إلى إمكانات إبداعية تعزز الأداء الوظيفي للأفراد وترفع كفاءة المخرجات.

مفهوم ثقافة الإبداع

تعتبر الثقافة مجموعة من السمات والخصائص التي يتميز بها مجتمع عن آخر، وهي انعكاس سلوكيات الأفراد الذين يعيشون في مكان محدد نتيجة لما يمتلكونه من عادات وقيم واتجاهات ومعتقدات اكتسبوها وطوروها لتناسب احتياجاتهم، وتعزز تكيفهم مع متطلبات عصرهم. وذكر أنيس وآخرون (1985) في المعجم الوسيط أن الثقافة لغة هي من الفعل ثَقُّف، وتحتمل عدة معاني حيث ثَقَفَ صاحبه تعني غلبه في الخدعة والمهارة، وثقُّف الشيء: أقام المعوجَّ منه وسوَّاه. والثقافة هي العلوم والمعارف والفنون التي يطلب الحذق فيها. وعرفها محمود (2004) على أنها مجموعة القيم التي يتعلمها الإنسان ويتمثلها ويعتقدها، فتسيره بحيث يعتبرها المعايير التي يوازن بها بين الأشياء والمواقف ليختار بينها. أما ثقافة المؤسسة فأشار نجم (2007) إلى أنها تعني الاتجاه الغالب أو السائد فيها، وهي الطريقة الخاصة لتصور وعمل الأشياء التي تميز المؤسسة عن غيرها، وتعطي طابعًا ذا دلالة عن ماضيها وأحداثها الأساسية وتطورها المحتمل. وأوضح بني عيسى (2011) أن الثقافة في المؤسسات على أنها كل المعارف والمعتقدات والقيم والعادات والممارسات والمفاهيم وأدوات التعبير المكونة لبيئة المؤسسة، وهيكلها والمنتشرة بين أعضائها.

لقد أصبح الإبداع ضرورة لتحقيق التطور المجتمعي، والضامن لتميز المؤسسات، وذكر جلدة وعطوي (2006: 19) أن الإبداع لغة من بدع وبدع الشيء أو ابتدعه أي أنشأه على غير مثال سابق. وعرف ويليام (Wiliam, 1991) الإبداع على أنه المقدرة الشخصية لتوليد أفكار جديدة من خلال استخدام المهارات التخيلية التي تساعد على بزوغ الجديد والنادر، ممّا يجعل درجة الاستفادة من هذه الأفكار كبيرة. وأشار حراحشة (2012) إلى الإبداع على أنه مجموعة من العمليات الناتجة

من تفاعل ما يملكه الأفراد من قدرات عقلية وفكرية مع ما يحيط بهم من مؤثرات بيئية، والتي تؤدي إلى تحقيق فكرة أو أسلوب جديد أو حل قضية أو مشكلة ما، بما يحقق النفع للمؤسسة وللمجتمع.

إن مفهوم ثقافة الإبداع يتمحور حول التركيز على جعل الإبداع سمة سائدة في جميع ممارسات المؤسسة الإدارية والتنفيذية، وقد تناوله العديد من المفكرين، حيث عرفه ويليام (Wiliam, 1996) بأنه المقدرة على تطوير الثقافة السائدة من أجل إكساب العاملين هوية متميزة، وتحقيق الفهم المشترك لأهدافها ومبادئها، وطريقة المعالجة لأعمالها، ويتم ذلك من خلال مجموعة العناصر التي تتمثل في الهيكل التنظيمي، والأنظمة، والقواعد والإجراءات الروتينية المحددة للأسلوب والمهارات والقيم والمبادئ المؤثرة في الثقافة المؤسسية. وعرّفها السواط والعتيبي (1997) على أنها بيئة العمل التي تساعد على الإبداع ويتسم أفرادها بالمخاطرة في اتخاذ القرارات ومواجهة التحديات. كما ذكرت زايد (2000) أن ثقافة الإبداع هي الهيكل الرئيسي الذي يبنى فيه الإبداع، وهو أسلوب حياة ينمو خلاله العقل ليعتاد على اكتشاف وبناء علاقات جديدة بين الظواهر الطبيعية والانسانية المألوفة بهدف الوصول إلى واقع أفضل. وعرّف سليمان (Suliman, 2001) الإبداع على المستوى التنظيمي بأنه ناتج عن مجموعة من العوامل التي تمثل الجاهزية التنظيمية، والتي تكشف عن مدى وجود مُناخ العمل الملائم لتقديم أفكار جديدة، وتضم مجموعة من الخصائص التي تميز المؤسسة عن الأخرى، وتؤثر على سلوك أفرادها مثل الخصائص الهيكلية التي تنتمي للمؤسسة والخصائص المتعلقة بطبيعة إدراك الأفراد للمناخ التنظيمي والخصائص التي تركز على طبيعة التفاعل بين الأفراد، والمؤسسة، والخصائص المتعلقة بثقافة المؤسسة، وتأثيرها على سلوك الأفراد والجماعات.

كما أشار الفاعوري (2005) إلى أن ثقافة الإبداع تؤدي إلى بناء تنظيم مبدع، والذي يفسر على أنه هيكل عضوي حر التدفق، يقوم بتقليل أهمية العناصر الهيكلية التقليدية، ويحل بدلًا منها

تنظيم مبني على أساس فرق عمل، وهيكل مرتفع العضوية، ونظام اتصالات ذو تدفقات حرة. وأوضح حريم (2006) أن ثقافة الإبداع هي التحليل الشامل للموارد والمشكلات بمنظور وعلاقات جديدة غير مألوفة، حيث يتفاعل فيها الفرد مع العمل، وبيئة المؤسسة، والبيئة العامة بهدف البحث والاستقصاء، والربط بين الأشياء بما يؤدي إلى إنتاج شيء أصيل، وذي قيمة للمجتمع، والمؤسسة، وقد يتعلق بمنتج أو أسلوب عمل جديد. وأشار عيداروس (2009) إلى ثقافة الإبداع على أنها مجموعة من القيم المحفزة للسلوك الإبداعي داخل المؤسسة بما يضمن النمو الشامل للأداء المهني في كافة المجالات. وعبر السيد (2011) بأن ثقافة الإبداع هي تلك الثقافة التي توفر بيئة عمل تشجع العاملين باستمرار على التفكير الإبداعي، وتيسر من عملية تجسيد أفكارهم الجديدة على هيئة ابتكارات. ووضحها المسيري المشار إليه عند هندي وآخرون (2020) على أنها التركيبة التي تحدد العلاقات بين جميع المساهمين والمشاركين في عملية الإبداع، بما يتخللها من نظم، وقيم، ومفاهيم، ومثاليات تؤثر على تصرفات وممارسات كل فرد يعمل في المنظومة الإبداعية داخل المؤسسة الإبداعية.

ممّا سبق يمكن تفسير ثقافة الإبداع بأنها المعتقد السائد لدى أفراد المؤسسة بضرورة التفكير المتعمق لتنفيذ مهام العمل بطريقة غير روتينية، واستخدام أدوات وأساليب متجددة تفعّل الرؤية الاستراتيجية للمؤسسة، وتساعدها على التطور وتحقيق أهدافها المنشودة.

خصائص ثقافة الإبداع

إن ثقافة الإبداع تتجلى في المؤسسات التي يعمل أفرادها على تنفيذ العملية الإبداعية على المستوى الفردي والجماعي ما يشجع على نشر الإبداع في المستويات المختلفة حيث صنفت الأعسر (2000) مستويات الإبداع إلى الإبداع على المستوى الفردي بسبب مقدرات يمتلكها الفرد، والإبداع

على مستوى الجماعات بسبب تعاون مجموعة تبادلت الأفكار فيما بينها، وخرجت بشيء جديد، والإبداع على مستوى المؤسسات الذي يشمل المستوى الفردي والجماعي، إذ يؤدي كلا النوعين إلى أن تكون المؤسسة أفضل من غيرها.

ومهما كان مستوى الإبداع الذي تمارسه المؤسسة فإنه يؤدي إلى تعزيز ثقافة الإبداع داخلها والتي تتسم بجملة من الخصائص تؤدي إلى تميزها عن سائر المؤسسات الأخرى، حيث ذكرت زايد (2003) إن من أهم خصائص ثقافة الإبداع الوعي الشامل، والإدراك الناقد للتراث المحلي؛ لأنه يمثل نقطة البداية للإبداع الفردي الذاتي، ولا يتم ذلك إلا عن طريق نظام تعليمي يهتم بتعزيز مكونات الثقافة لدى الأفراد من قيم ومعتقدات وعادات تؤدي إلى غرس عادات التفكير المتفقة مع قيم التراث مع الاهتمام بالتعلم الذاتي.

كما أكد عبد العال (2005) على أن ثقافة الإبداع تظهر خاصية مهمة داخل المؤسسة وهي الحوار المبني على الرغبة الدائمة في التجديد، والسعي المستمر إلى تحقيقه فشرط الإبداع هو التعبير بحرية عن كافة الأفكار المبدعة، وتفجير الطاقات المكنونة بدون قيود أو خوف من الفشل، فالإبداع يبدأ من لحظة التمرد على الثقافة القائمة في المجتمع، والفكر السائد المعتاد فيه بحيث يكون تمردًا على النهج التقليدي في تنفيذ الأعمال إلى نهج جديد. وقدم الرفاعي (2005) أهم الخصائص الثقافية المعززة لعملية الإبداع في المؤسسات هي: تحقيق التوازن بين مصالح كافة المساهمين كمتلقي الخدمة والعاملين والموردين والمجتمع، والتركيز على الأفراد أكثر من المؤسسة من خلال الاعتقاد بأهمية القدرات الإنسانية على تغيير البيئة من حولهم، والنظر للقضايا السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية نظرة شمولية، والتشجيع على الاتصال المفتوح لدى الأفراد والقادة، والمسؤولية

المشتركة لقول الحقيقة، والإيمان بعمل الفريق وأن الثقة والتعاون والتنسيق أمور ضرورية لتحقيق النجاح.

وذكر كمال (2007) أن من خصائص ثقافة الإبداع الرغبة المستمرة عند الأفراد في العمل والمثابرة في تنفيذ المهام بما يتماشى مع أهداف المؤسسات المنشود تحقيقها مستقبليًا، فثقافة الإبداع إذا انتشرت داخل المؤسسات تكون مصحوبة بالعمل الجاد المبني على العطاء المبدع الموازي لمجهود عالي التركيز على الحاضر لاستشراف مستقبل محقق للآمال التي تتوق هذه المؤسسات إلى تحقيقها، وتتطلع للوصول إليها.

كما أورد مقابلة (2017) نوعين من الإبداع يحويهما الإبداع المنظمي هما: الإبداع الفني الذي يتعلق بنشاطات المؤسسة الأساسية، والتي ينتج عنها السلعة أو الخدمة بما يشمل التغييرات في التقنيات التي تستخدمها المؤسسة وكل ما يتعلق بنشاطها والعناصر الجديدة في العمليات التي تؤدي إلى تطوير منتجات وخدمات جديدة، والإبداع الإداري الذي يتعلق بالعملية الإدارية في المؤسسة ويرتبط بشكل غير مباشر بنشاطات المؤسسة، بما يتضمن الإجراءات والأدوار والهيكل التنظيمي، والقواعد، وإعادة تصميم العمل، علاوة على النشاطات الإبداعية التي تهدف إلى تحسين العلاقات بين الأفراد والتفاعل بينهم بغية الوصول إلى تحقيق الأهداف المعنية بها المؤسسة.

ممّا سبق يمكن القول إن نشر ثقافة الإبداع داخل المؤسسات يضفي عليها سمة المواكبة للتغيرات المستمرة لجعل المؤسسة منسجمة مع التطورات المجتمعية المستقبلية، وتجعل سمة العاملين فيها مرتكزة على المثابرة المستمرة، بما يوجه جهودهم نحو تحقيق الرؤى الاستراتيجية لأهدافها.

قيم ثقافة الإبداع

إن أي ثقافة لابد أن ترتكز على مجموعة من القيم التي توجه ممارسات الأفراد وأفكارهم، والقيم التي ترتكز عليها ثقافة الإبداع هي تلك الداعمة للإبداع حيث ذكر عصر (2008) أن من أهم القيم لثقافة الإبداع الديموقراطية التي تكفل حق الأفراد في المشاركة في صنع القرار، والاستقلالية التي تضمن وعي كل فرد بذاته المتفردة عن الآخرين ليكون متميزًا في الفكر والعمل، والمسئولية التي تعبر عن مقدرة كل فرد على تحمل نتائج كل ما يمارسه من أفعال وأفكار وقرارات.

ولخص دركر (Druker) المشار إليه عند عيداروس (2009) مجموعة من القيم التنظيمية المحفزة للثقافة الإبداعية وهي الحرية التي تضمن للعاملين الشعور بالتملك وانتمائهم للعمل ليقوموا به بطريقة تتسق مع الأهداف المنشودة، والمصادر والموارد بما يعبر عن الإدارة الفعالة للوقت والاستغلال الأمثل للموارد المادية من أهم مقومات ثقافة الإبداع، وتشجيع الإنجاز ضمن فرق عمل جماعية تتميز بالتنوع والاختلاف في وجهات النظر، ممّا يثري التفكير الإبداعي لدى الأفراد، والدعم المنظمي للجهود الإبداعية للعاملين بما يحقق تلافي الأخطاء، وتحقيق الفعالية المؤسسية.

وأكدت سالم (2018) على أن ثقافة الإبداع تتضمن مجموعة من القيم أهمها العقلانية التي توجه الفرد نحو ممارسة التفكير الناقد في تناول الظواهر ومحاولة فهمها، بما يُعمل العقل ويبتعد عن التفكير التقليدي، والإيجابية المرتبطة بالمشاركة الفعّالة في كافة أنشطة المؤسسة، بحيث يكون الفرد طاقة فعّالة في كل عمل يوكل إليه، والموضوعية التي تساعد الأفراد في القضاء على عوامل التحيز وإقصاء الخبرة الذاتية لمعرفة الأشياء كما هي في الواقع المعتاد.

أهمية ثقافة الإبداع

لقد أصبحت ثقافة الإبداع ضرورة تنظيمية حيث أوضح أهميتها الصيرفي (2007) في كونها تنمي من مقدرة المؤسسة على التفكير الاستراتيجي لوضع الخطط المستقبلية التي تساعدها على

التطوير والتغيير عن طريق الاهتمام باحتياجات العاملين، وتدريبهم، وترسيخ معايير أداء متميزة لأدائهم، وتوفير قدر من الاحترام للعاملين، وإتاحة الفرصة والمجال لهم بالمشاركة الفعّالة داخل التنظيم، ممّا يوفر بيئة عمل ملهمة ومحفزة لإنتاج الأفكار الجديدة وتطبيقها.

ورأى العجلة (2009) أن تنمية ثقافة الإبداع في المؤسسات توفر لها المقدرة على الاستجابة لمتغيرات البيئة المحيطة، ممّا يجعل التنظيم في وضع مستقر؛ إذ يكون لديه الاستعداد لمواجهة هذه التغيرات بشكل لا يؤثر على سير العمليات التنظيمية، بل يؤدي إلى تحسين خدمات التنظيم بما يعود بالنفع على التنظيم والفرد، ويساهم في تنمية القدرات الفكرية والعقلية للعاملين في التنظيم عن طريق إتاحة الفرصة لهم في اختيار تلك القدرات، والاستغلال الأمثل للموارد المالية عن طريق استخدام أساليب علمية تتواكب مع التطورات الحديثة، كما أن ثقافة الإبداع تحدث التوازن بين البرامج الإنمائية المختلفة، والإمكانات المادية والبشرية المتاحة بما يتيح الفرصة لها في البحث عن الجديد في مجال العمل والتحديث المستمر لأنظمة العمل بما يتفق مع التغيرات المحيطة.

ممّا سبق يمكن القول إن الاهتمام بثقافة الإبداع يتمركز حول الاهتمام بتطوير المؤسسات وجعلها منسجمة مع التطورات السريعة داخل المجتمع، بما يوازي النهوض بقدرات العاملين وأدائهم لمهامهم.

متطلبات ثقافة الإبداع

إن نشر ثقافة الإبداع داخل أي مؤسسة تعليمية، لابد أن يكون مسبوقًا بتوفير مجموعة من الحاجات الضرورية لتأسيس تلك الثقافة المنشودة، حيث أورد ويست (West, 1990) مجموعة من العوامل التي تسهل تمثل الأفراد لثقافة الإبداع داخل المؤسسات وهي: الرؤية المستقبلية الواضحة فعندما تكون الأهداف واضحة لجماعات العمل فإن أداءها يكون فعالاً، ويمكن أن تطور أهدافًا وطرقًا جديدة للعمل، وأمان المشاركة فالأفراد يلجؤون إلى الجماعة من أجل الحماية من المسؤولية وبالتالي

فإن درجة المشاركة العالية في اتخاذ القرار مرتبطة بمقاومة أقل للتغيير، ودرجة أعلى من الإبداع، ومناخ التميز الذي يقصد به توفير المناخ المناسب للإبداع كتوفير نظام للرقابة والسيطرة لتقييم وتحسين الأداء، والتغذية الراجعة، والتعاون، وقبول الآراء والمقترحات، والاهتمام لتعظيم نوعية الأداء.

ورأى ويليام (Wiliam, 1998) أن هناك عدة عوامل تساهم في تحفيز الإبداع التنظيمي منها: الثقافة التنظيمية والتي تسهل التكامل البيئي الداخلي والخارجي، وتحديد الموارد التي تساهم في تحفيز الإبداع ودعمه، وتصميم فرق العمل التي تساعد على انتقال المعلومات والالتزام في العمل، ووجود الدعم الاجتماعي لدعم الأفكار الإبداعية من قبل الموظفين والمشرفين.

كما ذكر جونيبير (Juniper, 2001) أن هناك بعض الأمور التي من شأنها أن تحفز الإبداع داخل المؤسسات منها تشجيع العاملين على التعلم، واكتساب مهارات متخصصة للأخذ بالأمور الصعبة والخروج عن المألوف، والبعد عن النقد والسخرية للأفكار الخاطئة، والتأكيد على أن الفشل هو مرادف للتعلم وقنص الفرص، كما أن التأكيد على التعاون بدلاً من المنافسة بين العاملين الجدد ومكافأة العاملين على الأداء الفعّال في العمل ينشر الدافعية الداعمة لثقافة الإبداع.

كما أوضح الصيرفي (2003) أن هناك مجموعة من المتغيرات التنظيمية التي يؤدي توافرها إلى تسهيل الإبداع، وهي توافر المتخصصين المهنيين، وعدم التركيز على اللوائح والقواعد والإجراءات حيث أن التنظيم البيروقراطي لا يشجع على قبول الأفكار الجديدة، واللامركزية في السلطة من خلال التشجيع على التفكير والمشاركة في اتخاذ القرار.

وأورد مارتن وتيربلانش (Martins & Terblanche, 2003) خمسة مجالات يتبدى فيها تأثير ثقافة الإبداع على المؤسسة، منها الاستراتيجية والتي عادة ما تتجسد في بيان كل من الرؤية والرسالة

للمؤسسة المبدعة من خلال تحديد توجهها المستقبلي، وحساسيتها لما يحدث في بيئتها الخارجية. ويليها البنى المؤسسية، والتي تعبر عنها الخصائص الظاهرة والداعمة لثقافة إنتاج الأفكار المبدعة داخل المؤسسة. ثم يتبعها الآليات الداعمة لثقافة الإبداع المؤسسي فيما يتم إنشاؤه من آليات توفر البيئة الملائمة لازدهارها بحيث يتميز المبدعون المجددون عن غيرهم. كما أن وجود مجموعة من القيم والسلوكيات والمعايير الداعمة للإبداع والتي يتبناها العاملون في المؤسسة تعزز شرط الإبداع عن طريق رفض الوضع الراهن. ولابد من وجود منظومة تواصل فعّالة تؤدي إلى زيادة فعالية التعاون بين الأفراد والوحدات التنظيمية لإنتاج الأفكار الإبداعية.

كما ذكر آدم وآخرون (Adam, et) المشار إليه في الفاعوري (2005) أن تحفيز بناء ثقافة إبداعية في الإطار المؤسسي يتطلب توجيه العمل الإبداعي المبني على خطة عمل تهتم بالأفكار الجديدة التي يقدمها العاملون بغض النظر عن مراكزهم الوظيفية، وتوفر الطرق والآليات الداعمة لها بما يؤدي إلى تطوير القدرات الإبداعية باعتبارها من متطلبات النجاح التنظيمي، وتشجيع الإداريين للأخذ بزمام المبادرة بأن يكون هناك أهداف للأفكار الجديدة، وتقديم الدعم اللازم والمستمر لها بتوفير أشخاص خبراء، وموظفين جدد بقدرات تعليمية عالية، وتوفير هيكل تنظيمي ملائم لدعم الإبداع.

إن إيجاد المناخ الإبداعي داخل المؤسسة يحتاج إلى استراتيجيات أساسية تعد بمثابة سياسات تنظيمية وهي الاستراتيجيات التي صنفها العميان (2005) في ثلاث فئات رئيسة هي استراتيجية التطوير التنظيمي التي تعبر عن مجموعة من الأساليب والطرائق المستوحاة بشكل عام من العلوم السلوكية والتي تصمم لتزيد من مقدرة المؤسسة على تقبل التغيير المصاحب للممارسات الإبداعية وزيادة فاعليتها، واستراتيجية التخصص الوظيفي التي تتضمن قيام المؤسسة بتصميم وحدات تهتم بتنفيذ نشاطات متخصصة بهدف الترويج للإبداع التنظيمي مثل إنشاء وحدات البحث والتطوير وتعد

من أكثر استراتيجيات الابداع التنظيمي شيوعًا وأخيرًا الاستراتيجية الدورية التي تمثل المقدرة على استعمال أشكال تنظيمية غير ثابتة أو متغيرة لتجميع مجموعة من المتخصصين والعاملين لتنفيذ مشروع معين وإنشاء بناء تنظيمي مؤقت يحل عند الانتهاء من المشروع، ومن ثم تحري العاملين في مشاريع أخرى. كما أورد الفاعوري (2005) أن محفزات الإبداع في الإطار المؤسسي تشتمل وجود توجيه للعمل الإبداعي، وتطوير القدرات الإبداعية عند العاملين، وبناء ثقافة إبداعية، وتوفير إدارة تعليم للأفكار الجديدة لتحقيق إبداع منظم.

وأكد علي (2006) أن توافر بيئة تكنولوجية داخل المؤسسات تؤدي دورًا عظيمًا في تشجيع الإبداع الذي يحتاج واقعًا افتراضيًا يجمع في آن واحد متسق بين العلم والفن والتكنولوجيا من أجل إقامة عوالم من صنع الرموز تسهل عمليه هندسة خيال الفرد المبدع وتساعده على ترجمة هذه الأفكار من مخيلته إلى تطبيقات على أرض الواقع.

وذكر نجم (2007) أن ثقافة الإبداع في المؤسسات ليست هبة بل لابد من بذل الجهود التي توفر متطلباتها وحاجاتها الأساسية، ومن أهمها الحاجة إلى الحوافز لجعل الإبداع مستمرًا داخل المؤسسة، والحاجة إلى المرونة في العمل والتنظيم حيث أن العمل الإبداعي يحمل صفة المخاطرة فلابد من وجود الظروف المشجعة، وعلاقات الثقة التنظيمية لإزالة العقبات، وحل المشكلات التي تعيق الأداء المبدع للعاملين، كما أن قياس الإبداع من خلال استخدام مؤشرات فعّالة هي حاجة ملحة تشجع الإدارة على الاستمرار في تبني ثقافة الإبداع.

وأوضح عيداروس (2009) العديد من المكونات التي يرتكز عليها الإبداع في المؤسسات التعليمية من أهمها: خبراء التفكير المنظمي، وتنمية مهارات التفكير الإبداعي، والدوافع والحوافز

المؤسسية، والتقنيات الحديثة في الأداء المهني، وتقنيات التفكير للهيئات الإدارية والتدريسية والطلابية، مما يدعم العقول المبدعة لإنتاج الأفكار الإبداعية، ويرسخ ثقافة الإبداع داخل المؤسسة.

كما ذكرت سالم (2018) مجموعة من المتطلبات التي تعزز ثقافة الإبداع داخل كل مؤسسات المجتمع بما فيها مؤسسات التعليم، ويجب توافرها في البيئة المحيطة للفرد، بما تشتمل عليه من بيئة أسرية، حيث لها التأثير الكبير في تنمية الإبداع لدى الفرد، وتنشئته اجتماعيًا ونفسيًا وإبداعيًا، وتشجيعه على ممارسة مواهبه وتنمية قدراته الإبداعية، والبيئة الاجتماعية التي ينمو الفرد في إطارها ويكتسب منها باستمرار القيم والاتجاهات والأفكار الموجه لسلوكه بما يثير الإبداع لديه، والبيئة الثقافية الحضارية التي تساهم في صقل شخصية الأفراد بما يتفق مع تنمية الإبداع أو مقاومته.

ممّا سبق يمكن القول إن توفير ثقافة الإبداع تحتاج إلى إيمان عميق من قبل إدارة المؤسسات بضرورة توفير مناخ محفز لإبداع العاملين، وخطط استراتيجية تضمن توفير احتياجاته بما ينعكس إيجابًا على تحقيق الأهداف المنشودة بطريقة فعّالة.

معوقات تطبيق ثقافة الإبداع

إن تطبيق ثقافة الإبداع داخل المؤسسات يحتاج إلى اعتقاد جازم من قبل الأفراد بإيجابيات ممارسة الإبداع التنظيمي على الفرد والمؤسسة، والذي قد يتعرض إلى العديد من المعوقات التي قسّمها الفاعوري (2005) إلى معوقات فردية متمثلة في الخوف من الفشل، والتمسك بالعادات والتقاليد المألوفة، والتبلد الذهني، والتخصص الضيق أو المحدود، وعدم الرغبة في ممارسة التأثير على الآخرين والالتزام بنمط معين لحل المشكلات، وغياب المقدرة على التصور والتخوف من التحدي ومواجهة الحرية، ومعوقات على مستوى المؤسسة تشمل المعوقات المادية المتعلقة بإمكانات أو ممتلكات المنظمة المادية والبشرية، والمعوقات التنظيمية المتمثلة في بناء المؤسسات وعملياتها،

والمعوقات الثقافية التي تشير إلى القيم الموجودة داخل المؤسسة المتعلقة بالتشجيع، أو إعاقة الإبداع مثل التحفيز والعدالة وقبول التغيير.

كما ذكر العنزي (2009) العديد من المعوقات لثقافة الإبداع داخل المؤسسات منها التفكير بأن الإبداع يخلق وظائف جديدة أو فرص عمل لا يستطيع العاملون الحاليون إشغالها وبالتالي يتولد الخوف عند العاملين من فقدان الوظيفة، كما أن وجود بعض الإداريين الذين يكونون على وشك التقاعد يمثلون عقبة في دعم ثقافة الإبداع لأنهم لا يرغبون برؤية التغيير في المؤسسة، كما يعتبر نقص العامل المادي من معوقات تطبيق ثقافة الإبداع لأن الحماس وحده لا يكفي فالأفكار المبدعة بحاجة للأموال لتنفيذها وتطويرها، ودرجة المخاطرة التي تحيط بالإبداع تجعل الإدارة تتجنب تعزيز مهارات الإبداع لدى موظفيها.

كما يصنف البدراني (2011) معوقات الإبداع داخل المؤسسات إلى عدد من المجالات هي: المعوقات الذاتية المتعلقة بالفرد نفسه، والتي نمت معه بالاحتكاك، وتراكم الخبرات، وتشمل: المعوقات العقلية والانفعالية والدافعية، والمعوقات التنظيمية المتعلقة بأنظمة المؤسسة والمسؤولين عنها، وتحول دون الاستفادة من القدرات الإبداعية لأفرادها، ومن أبرزها مقاومة التغيير وجمود الأنظمة وغياب جو الحرية، وضعف كفاءة القيادات الإدارية وقلة البرامج التدريبية التي تنمي الإبداع والخشية من تألق بعض الموهوبين الذي يطيح بذوي الإمكانات التقليدية.

يمكن القول إن تطبيق ونشر ثقافة الإبداع داخل المؤسسات يحتاج إلى تكاتف كافة جهود الأفراد العاملين داخل المؤسسة في كافة المستويات الإدارية العليا والوسطى والتنفيذية للتحرر من الأفكار السائدة والتمرد عليها بما يعزز تحقيق الأهداف بطريقة مبدعة وأسلوب متجدد.

مفهوم الأداء الوظيفي

إن نجاح المؤسسات يتمثل بنجاح أفرادها في بلوغ أهدافها المخططة بجودة عالية من خلال كفاءة أدائهم في إنجاز مهام العمل. فقد عرّف الفيروز آبادي (1987: 38) الأداء لغة على أنه من أدى تأدية، أوصله وقضاه، وتأدية من حقه له: أي قضيته.

وعرّفه روبينز وويرزيما (Robbinss & Wiersema, 1995) اصطلاحًا على أنه الاستخدام الأمثل لما هو متاح من موارد بشرية، بما يجعلها تحقق أهداف المؤسسة بفعالية وكفاءة تضمن ديمومة الميزة التنافسية لها.

وذكر آل الشيخ (2001) أن الأداء هو نتيجة لمحصلة التفاعل بين ثلاثة محددات رئيسة هي: الدافعية الفردية، ومناخ أو بيئة العمل، والقدرة على إنجاز العمل. وعرّف هارتروب وروك (Harttrup & Rock, 2002) الأداء الوظيفي بأنه الإجراءات والسلوكيات التي تخضع للمراقبة بهدف التأكد من نتائجها ومدى مناسبتها لأهداف المؤسسة.

كما عرّفت الفتلاوي (2003) الأداء بأنه ما ينجزه المعلم من مهام المهارات والكفايات بشكل قابل للقياس. وبين درة (2003) أن الأداء هو نتاج التفاعل بين السلوك والإنجاز، فالأداء هو السلوك الذي يقوم به الفرد في المؤسسة التي يعمل بها بالطريقة الصحيحة والسليمة، مراعيًا في ذلك الكفاءة، والفاعلية، والسلامة في العمل. كما عبّر سلطان (2004) عن الأداء بأنه الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام الذي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد".

وأورد الجنابي (2009) أن الأداء الوظيفي يتمثل بكل أنواع السلوك الصادر عن المعلم والمعبر عنه بأنشطة وممارسات، والتي تمكنه من أداء مهامه التعليمية والتربوية بما يحقق أهداف معدة سلفاً.

واعتبر الحراحشة (2010) أن الأداء الوظيفي ينتج من محصلة التفاعل بين ثلاث عوامل هي الدافعية الذاتية للفرد، وبيئة العمل، والمقدرة الذاتية على إنجاز العمل. وأشار الألمعي (2012) أن الأداء الوظيفي يمثل النتائج المرغوبة للسلوك، وهو يعبر عن الطريقة التي يقوم بها الفرد بعمله قيامًا جيدًا، وهو بالنسبة للموظف يشير إلى مقدرته على القيام بالعمل ورغبته فيه. كما ذكر المحاسنة (2013) بأن الأداء الوظيفي يعبر عن درجة تحقيق وإتمام المسؤوليات المكونة للوظيفة بما يتناسب مع تحقيق أهداف المؤسسة من خلال العمل على تحسين جودة ونوعية الأداء بواسطة التدريب المستمر للعاملين.

كما عرّفه ديكرامر، لانج وأودينيرت (Decramer, Lange & Audenaert, 2016) بأنه كمية ونوعية مساهمة الموظف في تحقيق أهداف المؤسسة بطرق مباشرة وغير مباشرة.

وعرّفته الحجاج (2017) بأنه النتيجة النهائية لجهود الافراد، والتي تشير الى درجة تحقيقه لأهداف ومهام وظيفته المناطة به، كما فسره برومبراخ Brumbrach المشار إليه في عبدالله (2019 : 28) على أنه السلوك والنتائج معًا، بحيث يمثل السلوك المدخلات التي يستخدمها الفرد في العمل، وتمثل النتائج المخرجات التي يحصل عليها بعد انجاز العمل.

ممّا سبق يمكن تفسير الأداء الوظيفي على أنه أسلوب العاملين المتبع في رسم مسار فعّال يؤدي إلى إنجاز المهام الوظيفية بنجاح وفعالية تنشدها إدارة المؤسسات بما يحقق أهدافها ورؤيتها.

الأداء الوظيفي الفعّال

إن جعل المعلم قادرًا على إنجاز المهام الموكلة إليه مع إحداث جودة ونوعية متميزة في العملية التعليمية ومخرجاتها، أصبح من أكثر الضرورات تكلفة في ظل الانفجار المعرفي والتغيرات العالمية المتسارعة والتطورات التقنية للوصول إلى أداء المعلم الفعّال الذي اعتبره النميان (2003) نتاج تداخل مجموعة من العوامل لتحقيق غاية محددة، فهو الترجمة العملية والوسيلة التي تمكن المؤسسة من الوصول إلى أهدافها المنشودة.

كما ذكر ياغي (2003) أن الأداء الفعّال يتضمن وجود أفراد أكفاء قادرين على الأداء بمهارة وفعالية، وبالتالي فإن مستوى الأداء يتوقف على مدى كفاءة العنصر البشري الذي يمكن تطويره وتعزيز قدراته من خلال التدريب بمختلف أنواعه وأساليبه على جميع المستويات في المؤسسة.

وأكد إدريس والغالبي (2009) أنه من الضروري أن تكون أهداف الأداء محفزة لعمل فعال ودقيق وليس بالضرورة أن تكون كافة الأهداف قد وضعت في إطار كمي، ولكن من المفترض أن تكون لهذه الأهداف مدلولات دقيقة تنعكس إيجابيًا على قياسات الأداء، وحيث أن الأداء مرتبط بأنشطة متنوعة للمؤسسات، فمن الضروري أن يفهم الجميع أهداف الأداء بصورة صحيحة حتى يتسنى لهم تحقيقها بشكل فعّال.

كما أشار عبدالله (2019) إلى أن مكونات نظام الأداء الفعّال تتضمن وجود ثقافة تنظيمية ترتكز على الأداء، والاهتمام بنتائج الأعمال، وتحديد أداء العاملين، وقياس مستوياته، وتقييم فعّال للأداء، وتحديد نمط نظام التقييم المستخدم، وتدريب المديرين والعاملين على إدارة الأداء، وإجراءات التقييم، واستخدام التغذية الراجعة من التقييم بطريقة فعالة ليتعرف العاملون على مستويات أدائهم من وجهة نظر المشرفين.

يمكن ممّا سبق القول إن الأداء الفعّال للمعلم يتطلب تضافر كافة الجهود لتوفير المعلومات المحددة لمستوى أدائه الحالي، بما يتضمنه من نواحي قوة وضعف ومستوى الأداء المرغوب وطرق تحقيقه بتوفير ما يحتاجه المعلم من الدعم المادي والمعنوي سواء من قبل الإدارة أم المجتمع.

أهمية الأداء الوظيفي

إن الأداء الوظيفي له مكانة خاصة داخل أي مؤسسة، باعتباره الناتج النهائي لمحصلة الأنشطة بها، وذلك على مستوى الفرد والمؤسسة، وأشار أبو شرخ (2010) إلى أن أهمية الأداء الوظيفي نابعة من رغبة المؤسسات باستثمار أمثل لقواها العاملة، باعتباره وسيلة للتشخيص المحكم الموضوعي لأداء العاملين، ممّا يساعد الإدارة في اتخاذ القرارات المناسبة القائمة على توافر المعلومات الضرورية للتعامل الجيد مع كافة المتغيرات التي تطرأ خلال إنجاز المهام.

كما ذكر الشريف (2013) أن المؤسسة تكون أكثر استقرارًا، وأطول بقاءً حين يكون أداء العاملين أداء متميزًا، وبشكل عام فإن اهتمام الإدارة وقيادتها بمستوى الأداء عادة ما يفوق اهتمام العاملين بها، فهو لا يعد انعكاسا لدوافع وقدرات المرؤوسين فحسب بل هو انعكاس لدوافع وقدرات الرؤساء والقادة أيضا.

وأوضح سينج (Singh) المشار إليه في الدهدار (2016) إلى أن الأداء الوظيفي يشكل عامل أساسي يساعد المؤسسة في تحقيق ميزات تنافسية وإنتاجية عالية، كما أنه يمثل المرآة التي تعكس الأداء العام، وما يمتلكه الموظف أو يحتاجه من قدرات ومهارات مرتبطة بتنفيذ المهام.

وممّا سبق يمكن القول إن مستوى الأداء الوظيفي للعاملين داخل أي مؤسسة ما هو إلا مرادفًا لمدى نجاح المؤسسة في تهيئة قدرات أفرادها واستثمارها لتوجيهها نحو طموحاتها وآمالها الاستراتيجية المرغوبة.

قياس الأداء الوظيفي

إن تحسين مستوى الأداء الوظيفي للأفراد داخل المؤسسات لا يمكن أن يتم بدون عملية قياس وتقويم مستمرة، وهنا أكد والش (Walsh, 1995) على أن فحص قياس الأداء في المؤسسات ومتابعته ليس بالأمر الجديد، وتتابع المؤسسات أداءها من خلال متابعة مؤشرات لقياس الأداء بصيغة محصلات، وهي تمثل لغة الإدارة للتركيز على نتائج الأداء، ويمكن تصنيف مؤشرات الأداء الرئيسة في نوعين أساسيين هما محصلات الأداء الرئيسة، وهي قياسات تؤشر إلى التقدم باتجاه الأهداف العامة للمؤسسة، وموجهات الأداء الرئيسة وهي مؤشرات توجه المؤسسة نحو المحصلات المرغوب فيها.

كما أشار الفتلاوي (2003) إلى إمكانية قياس أداء المعلم وفق استمارة الملاحظة الموضوعية التي تُعد لهذا الغرض، كما من الممكن قياس نتائج أداء المعلم عن طريق قياس أداء أو سلوك المتعلم الذي يُعد حصيلة التدريس الفعال.

وقد صنف شاهين (2010) الأداء وفقًا للمعايير التي يتم على أساسها تقويم الأداء وهي معيار الشمولية الذي يقسم الأداء وفقًا لأهدافه إلى أداء كلي ينسب إنجاز أهدافه إلى جميع العاملين، وأداء جزئي الذي يحقق نتائج على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة، ومعيار الطبيعة حيث يعتمد أداء المؤسسة على التكامل بين أداء كافة المجالات التي لا يمكن فصلها عن بعضها البعض، ومعيار

الأجل الذي يقسم الأداء إلى طويل، ومتوسط، وقصير الأجل، وفقًا لتحديد الموعد الممنوح لتنفيذ الأداء المرغوب.

كما أشار عبدالله (2019) إلى أن نجاح عملية تقييم أداء العاملين تعتمد على توفر بعدين أساسيين هما: البعد الفني المرتبط بتطوير مجموعة من المعايير والمقاييس الموضوعية لبناء إطار شامل لنظام التقييم بحيث يعكس الأداء المتكامل للعاملين، والبعد السلوكي الذي يشير إلى قدرة المديرين على إنجاز هذا التقييم بعيدًا عن المحاباة أو الخوف من رد فعل المرؤوسين ومواجهتهم بنتائج التقييم.

ممّا سبق يمكن القول إن أداء العاملين لا يمكن أن يكون بمعزل عن أداء الإدارة في المؤسسة الواحدة، فأداء الإدارة المتبع في تخطيط وتنظيم المهام يساهم في توجيه أداء العاملين نحو نجاح تنفيذه لتلك المهام، وتتضمن بذلك فعالية مخرجات المؤسسة.

العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي

إن الأداء الوظيفي للمعلم يتأثر بعوامل ومتغيرات متعددة تنعكس على نوعية التعليم وجودة المخرجات، إما بطريقة إيجابية أو سلبية، ومنها ما يستطيع المعلم التحكم به وضبطه لجعل أدائه فعال، وأخرى خارج سيطرته، وهناك العديد من العوامل التي تؤثر في الأداء الوظيفي كما أوردها عبد المحسن (2002) منها الاختلاف في حجم العمل؛ فالمؤسسة التي تعالج حجماً كبيرًا من العمل تحتاج إلى موارد أكثر، ممّا قد تحتاج إليه مؤسسة أخرى لديها حجم اقل من العمل نفسه، والتحسينات التنظيمية والإجرائية، فمعدل الإنتاج يتوقف على عوامل عديدة، كملائمة الترتيبات التنظيمية والإجرائية، واختصار خطوات العمل بما يقلل من الموارد المطلوبة لإنهاء وحدة العمل، والعوامل

الفنية والتكنولوجية المتمثلة في الإدخال المستمر للتكنولوجيا المتقدمة؛ إذ أن أداء الموظفين يتحدد بمستوى ونوعية التكنولوجيا المتوفرة لديهم.

وأشار عبد المحسن (2004) إلى بعض العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي داخل المنظمات منها الاختلاف الملحوظ في حجم العمل، وجود أو عدم وجود الأعمال المتأخرة قد يؤثر في معدل الإنتاج، كما أن التحسينات التنظيمية والاجرائية تؤثر بشكل مباشر على الأداء.

كما أكد العاجز ونشوان (2004) أن ما تبذله الإدارة التعليمية من حوافز وتقديرات مادية ومعنوية للمعلمين يؤثر بشكل ملحوظ على نشاطهم وأدائهم، وأسلوب هذه الإدارة وإجراءاتها في تنظيم العمل يتعكس على ممارسات وسلوكيات المعلمين وأدائهم.

وأشار درة والصباغ (2008) إلى عوامل إدارية وتنظيمية تساعد في إيجاد مناخ تنظيمي يساعد على العمل والإنتاجية منها العلاقات الفعالة بين الموظف ورئيسه، وتحديد المهام الوظيفية بدقة، وعوامل بيئية خارجية تتمثل في الصراع بين القيم والاتجاهات التي يعتقدها الموظف، وأخرى سائدة في المجتمع.

وأوضح الحراحشة (2010) عوامل تحدد مستوى أداء الفرد منها المناخ التنظيمي والروح المعنوية لدى الموظف، والمقدرة على أداء العمل من خلال فهم الدور، فيستثمر الفرد كل قدراته في التفاعل مع كل ما له نتاج في صالح العمل.

كما ذكر الأملعي (2012) مجموعة من العوامل المحددة لمستويات أداء الأفراد منها: المعرفة الصريحة أو التقريرية التي تحدد مدى امتلاك الأفراد للمعلومات المنتظمة عن المهام المطلوبة، ومبادئها، وأهدافها، والمعرفة الاجرائية المعبرة عن مزيج من المعرفة التي يمتلكها الموظف حول ما

يجب القيام به، وكيفية القيام بذلك، ويشمل المهارات المعرفية، والبدنية، والإدراكية، والحركية، والعلاقات التبادلية بين الأفراد، والدافع الذي يحرك الأفراد ليبذلوا قصار جهدهم لإنجاز المهام الموكلة إليهم.

وحدد الدحدوح (2015) مجموعة من العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي منها غياب الأهداف المحددة، والمراد الوصول إليها، ممّا يجعل الموظف ذو الأداء الجيد يتساوى مع الموظف ذو الأداء الضعيف، وقلة مشاركة المعلمين في الإدارة وصنع القرارات؛ ممّا يزيد شعورهم بالتهميش ويضعف شعورهم بالمسؤولية نحو المدرسة، وعدم نجاح الأساليب الإدارية التي تربط بين معدلات الأداء والمردود المادي والمعنوي الذي سيحصل عليه المعلم كتمييز لجهوده؛ ممّا يخفض من الرضا الوظيفي لديهم.

كما أشار عبدالله (2019) إلا أن العوامل المؤثرة على الأداء تتضمن المعرفة بالعمل بما يحتويه من مهام ومسؤوليات، والمهارة اللازمة لإنجاز العمل المطلوب بالشكل الصحيح، يليهما عامل البيئة بما تحويه من ظروف العمل أو الظروف المحيطة بالعمليات أو العلاقات الإنسانية، كما أن عامل المصادر المتاحة من تكنولوجيا وغيرها من المصادر الأخرى تعد من أهم العوامل المؤثرة في الأداء، والدافعية المعبرة عن الحافز الذي يحرك الأفراد لإنجاز الأعمال بالشكل الصحيح.

عناصر الأداء الوظيفي

لقد أشار عكاشة (2008) إلى أن هناك مكونات أساسية للأداء الوظيفي متمثلة في معرفة الفرد بمتطلبات الوظيفة وما يحددها من امتلاك الفرد للمعارف العامة والمهارات الفنية والمهنية اللازمة لها، والخلفية العامة للوظيفة، والمجالات المرتبطة بها، ونوعية العمل المرتبط بإدراك الفرد لماهية

العمل الذي يقوم به، وما يملكه من دافعية ومهارة، وقدرة على تنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء، وكمية العمل المنجز في الظروف العادية للعمل وسرعة هذا الإنجاز.

كما أكد المحاسنة (2013) على أن المؤسسة المتميزة بالأداء تجمع بين ثلاث عناصر هي الكفاءة في الاستخدام الأمثل للموارد المتنوعة بأقل تكلفة دون حدوث خسائر وهدر يذكر، والفعالية التي تعكس قدرة المؤسسة على الوصول إلى أهدافها وتحقيق النتائج المرجوة، والجهد الناتج من حصول العامل على الدعم والحافز لأداء مهمته، وإنجاز المطلوب من أعمال.

وقد أوردتا الشايجي والمزروع المشار إليهما عند الحجاج (2017) عناصر الأداء الوظيفي ومنها العناصر التنفيذية التي تتمثل بالمقدرة على تحديد متطلبات انجاز العمل، والعناصر الأكاديمية كالمعرفة بنظم العمل وإجراءاته، وأهداف ومهام العمل، والمعرفة بالأسس والمفاهيم الفنية المتعلقة بالعمل، والعناصر التطويرية التي تتضمن متابعة ما يستجد في مجال العمل، وتقديم الأفكار والمقترحات، وإمكانية تحمل مسؤوليات أعلى، والعناصر الأخلاقية وتتمثل بالمحافظة على أوقات الدوام، والقدرة على الحوار وعرض الرأي، والاهتمام بالمظهر، وتقدير المسؤولية، وحسن التصرف، وأخيرًا العناصر الاجتماعية كالعلاقة مع الرؤساء، والعلاقة مع الزملاء، والعلاقة مع المراجعين.

مستويات الأداء الوظيفي

لقد أورد مزغيش (2012) أن للأداء الوظيفي قسمين الأول هو الأداء الكلي، الذي يتجسد بالإنجازات التي ساهمت جميع العناصر والوظائف أو الأنظمة الفرعية في تحقيقها، والثاني هو الأداء الجزئي الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة، وينقسم بدوره إلى عدة أنواع تختلف باختلاف المعيار المعتمد لتقسيم عناصر المؤسسة.

كما قسم مخيمر المشار إليه في الحجاج (2017) الأداء إلى ثلاث مستويات على النحو التالي: الأداء الفردي المقتصر على الأعمال التي يمارسها الفرد للقيام بمسؤولياته التي يضطلع بتنفيذها في الوحدة التنظيمية؛ وصولاً لتحقيق الأهداف التي وضعت له، وأداء الوحدات التنظيمية، وهي الأعمال التي تمارسها الوحدات التنظيمية للقيام بدورها الذي تقوم بتنفيذه في المؤسسة؛ وصولا لتحقيق الأهداف التي وضعت لها، والأداء المؤسسي وهو محصلة لكل من الأداء الفردي، وأداء الوحدات التنظيمية، بالإضافة إلى تأثيرات البيئة الاجتماعية والاقتصادية والثقافية عليهما.

تقويم الأداء الوظيفي

إن من متطلبات تطوير العملية التعليمية العمل على تحسين الأداء الوظيفي للمعلم والذي لا يتحقق إلا من خلال تقويم أدائه الحالي بما يتضمنه من نواحي قوة للعمل على تعزيزها وإثرائها ونواحي القصور للعمل على علاجها وتجنبها، وقد عرّف شاويش (2007) تقويم الأداء الوظيفي بأنه الحصول على حقائق أو بيانات محددة تساعد على فهم وتحليل أداء العامل وسلوكه الذي يتبعه خلاله، ومدى كفاءته للقيام بالواجبات المتعلقة بعمله الحالي وفي المستقبل.

كما أشار المغربي (2007) إلى أن تقويم الأداء يعبر عن الوصف المنظم لنواحي القوة والضعف بإنجاز المهام بصورة فردية أو جماعية، بما يؤدي إلى تطوير أداء العاملين، وتوفير الأساس الموضوعي لاتخاذ القرارات التي تفعل الوصول لأهداف المؤسسة بكفاءة.

وعرّفه السيد (2008) بمدى معرفة جودة وكفاءة أفراد المؤسسة في جميع المستويات، واستفادة الجهات المسؤولة عن التخطيط الاستراتيجي من هذه المعلومات في تطبيق الاجراءات المحققة للأهداف.

وأشار درة والصباغ (2008) إلى مجموعة من العناصر الأساسية الممثلة لمفهوم تقويم الأداء الذي يعبر عن عملية مستمرة ومنتظمة تتسم بالموضوعية والدقة، تستلزم أن يقوم بها شخص مدرب وذو خبرة ومهارة ومقدرة على ملاحظة الأداء بشكل مستمر وبطرق متنوعة، وتتطلب وجود معايير ومعدلات محددة يقارن بها الأداء والسلوك الفعلي بما يساهم في الحكم على مستوى كفاءة الأفراد.

كما ذكر نوي (Noe, 2009) بأنه إذا أرادت المؤسسة أن تكون قادرة على التنافس لابد أن تدير سلوك ونتائج عامليها من خلال تقويم أدائهم للتعرف على مدى كفاءتهم وفاعلية أدائهم لواجباتهم.

وأكد شاهين (2015) أن تقويم الأداء يكتسب أهميته بسبب المعلومات التي يوفرها للمسؤولين عن اتخاذ القرارات الضرورية لترقية الموظف أو تنميته وتدريبه مما ينعكس بشكل مباشر على رضاهم الوظيفي ويعزز دافعيتهم كما أنها تمثل تغذية راجعة للموظف حيث يحدد من خلال نتائج التقويم المعرفة الشاملة بمدى التحسن الذي طرأ على أسلوب تنفيذه لواجباته ومسؤولياته.

واعتبر عبد الرؤوف (2017) أن التوجهات العالمية المعاصرة في مجال إعداد المعلم تؤكد على أهمية تقويم الأداء الوظيفي للمعلم لتحقيق الجودة في التعليم، فأصبحت الجودة وتطوير أداء المعلم وجهين لعملة واحدة، فتطوير وتحديث التعليم وتطوير أداء المعلم يهدفان للانتقال من ثقافة ممارسة الأداء في حدوده الدنيا إلى ثقافة الاتقان والتميز لتغيير حال المجتمع.

وأشار القحطاني المشار إليه في الخياط (2019) إلى أن تقويم الأداء الوظيفي من أهم الأنشطة في إدارة الموارد البشرية، لأنها تعود بالنفع على الفرد والمؤسسة من خلال تحديد مستويات الكفاءة، ومواجهة نواحي القصور في الأداء برسم سياسات التدريب والتطوير لقدرات العاملين في المؤسسة ممّا يساهم في رفع المعنويات، وإيجاد مناخ تنظيمي إيجابي يشعرهم بالمسؤولية عمّا ينجزوه من

مهام، وبالتالي لابد من قياس مستوى الأداء الوظيفي من خلال وضع معايير لقياسها وتطوير أساليب التقويم بما يضمن القيام بالمسؤوليات بفعالية.

طرق تحسين الأداء الوظيفي

إن الاهتمام المستمر بمتطلبات جودة التعليم لا يمكن فصله عن العمل المكثف لتحسين الأداء الوظيفي للمعلم وتحقيق التميز في مسيرته التعليمية، ولابد من الاستفادة من نتائج عملية تقويم الأداء واستثمار المعلومات المستخلصة في تطوير جميع العناصر المشكلة لأداء المعلم الوظيفي.

فقد حدد هاينز (Haynes) المشار إليه في رضا (2004) ثلاثة مداخل لتحسين الأداء تتمثل في تحسين أداء الموظف من خلال التركيز على ما يمتلكه من اهتمامات شخصية وقدرات واعتبارها نواحي قوة تساعد في بناء اتجاه إيجابي لديه والاستفادة منها في القضاء على نواحي القصور والضعف غير مرغوبة فيها، وتحسين الوظيفة من خلال تحديد محتوياتها ومدى ضرورة كل مهمة بحيث يتم التخلص ممّا هو مكرر منها، والعمل على زيادة مستويات المسؤولية والحرية المعطاة للموظف بما يزيد من ارتباطه مع المنتج النهائي، ويزيد من دافعيته، وتحسين الموقف من خلال تحسين خطوط الاتصال وتوجيه الأسلوب الإشرافي بما يزيد همة الموظف ويشجعه، وتنظيم تنفيذ المهام والمسؤوليات في جداول عمل بما يتناسب مع تحقيق الأهداف.

كما ذكر خليف (2007) أن الأداء الوظيفي للمعلم يمكن تحسينه عن طريق تزويده المستمر بكل ما يستجد من معلومات، وتنمية خبراته، واتجاهاته، بما يزيد من طاقته وحماسته الدافعة لمستوى أداء مميز، والحد من الظروف التي تستنزف جهده وتخفض من أدائه بما يحقق طموحاتهم، ويثري رضاهم عن مهنتهم.

وأشار العاجز والبنا (2009) إلى أهمية دور تفعيل العمل بروح الفريق عند المعلمين في تحسين الأداء الوظيفي، وما يتضمنه هذا الأسلوب في إنجاز الأعمال من تبادل الخبرات بين المعلمين عن طريق المشورة بينهم، وإشاعة مناخ ملائم للإبداع من خلال الكشف عن المواهب والقدرات المكنونة.

كما اعتبر الحريري (2010) تطوير أداء المعلم من أهم مسؤوليات مديري المدارس والمشرفين التربويين، حيث يمكن تحقيق هذا التطوير من خلال التدريب المستمر لما هو مستجد من معارف ومهارات تثري خبرة المعلم، والعمل على تحفيز المعلمين لحضور المؤتمرات والندوات التربوية وعمل الأبحاث التربوية التي تساعدهم على تتبع مشكلات الميدان والمساهمة في اقتراح الحلول لها.

معوقات الأداء الوظيفي

لقد أشار عبد الهادي (2006) إلى أن اتجاهات المعلمين السلبية نحو عملية التقويم لأدائهم تؤدي إلى فشلها وعدم تحقيقها لأهدافها، ويرجع ذلك إلى ميل المعلمين لاتخاذ موقف دفاعي من تقويم الأداء، فهم يربطونها بتربص الأخطاء وعدم التأثير في نموهم المهني، لذلك لابد أن تكون أغراض التقويم واضحة لكل من المشرف والمعلم.

كما أكد الجوفي (2006) أن ضعف الأداء الوظيفي قد ينشأ نتيجة عدة عوائق موجودة ومحيطة في البيئة التي يحصل فيها العمل، وتؤثر في العمل أو الأداء بشكل سلبي أو بشكل يمنع من استخدام الموظف لطاقته القصوى في الإنتاج، وأهمها الأسباب الشخصية للموظف، وعدم احترام قيمة الوقت. وقلة التغذية الراجعة عن الأداء، وضعف في التحفيز، وضعف في المعرفة والمهارات، ومعدات واحتياجات غير كافية أو غير ملائمة للعمل، وضعف في التركيز على الزبائن والمجتمع المحيط.

العلاقة بين ثقافة الإبداع والأداء الوظيفي

إن الاهتمام المتزايد بجودة العملية التعليمية لتحقيق مخرجات متميزة قادرة على تحليل الواقع بكافة مكوناته المتداخلة لتكون قادرة على إنتاج أفكار جديدة كحلول لمشكلاته، وتنشئة جيل مبدع في أفكاره وممارساته لا يمكن أن يكون بدون تخطيط مسبق للعمل على تطوير مكونات هذه العملية التعليمية لجعلها قادرة على مواكبة التطورات المستجدة بشكل متسارع محليًا و عالميًا، وأهم مكونات العملية التعليمية تأثيرًا على مخرجاتها هو المعلم، فلابد من توجيه المساعي الحثيثة نحو تحسين ورفع أدائه بتوفير بيئة عمل يسودها ثقافة الإبداع المعززة لقدراته والمستثمرة لمهاراته التي عرقلها الاهتمام بالواجبات الروتينية.

فالمعلم له أدوار ومهمات ومسؤوليات مهمة في العملية التعليمية، وهذه الأدوار تتعلق بطبيعة عمله، ومنها ما أورده نشوان (2001) بأن المعلم قائد تربوي قادر على استخدام الدافعية ومتقن لمهارات التخطيط والتنفيذ والتقويم المدرسي، والمعلم قائد اجتماعي يهتم بتوفير مناخ تعليمي يتناسب مع الطلبة، والمعلم وسيط تواصل فعّال مع الوالدين والبيئة المحلية.

واعتبر أحمد (2003) تحسين الأداء المدرسي والصفي للمعلمين ينعكس بالإيجاب على تحسين العملية التعليمية بشكل عام من خلال الاهتمام بعملية النمو المهني للمعلمين، وإعطاء المعلمين المزيد من الحرية والديمقراطية لتطبيق أفكارهم الذاتية، وإظهار قدراتهم الشخصية، وتقديم الحوافز المادية والمعنوية للمعلمين بناء على نشاطهم وخبراتهم وعملهم وقدراتهم، التعرف إلى حاجات المعلمين المهنية في عملية التدريس، وتقديم دورات تدريبية أثناء الخدمة لهم بناء علي هذه الحاجات، ممّا يساعدهم في التعامل مع مكونات المدرسة المادية والمعنوية بسهولة، وتسهم في تحقيق الأهداف المدرسية في أقل جهد وتكلفة ووقت.

كما أشار رضا (2004) أن المؤسسات الساعية إلى تحقيق درجة عالية من الكفاءة والفعالية في أداء العاملين تحتاج إلى السعي الدائم نحو إيجاد جهود إبداعية، وتشكيل بيئة تنظيمية معززة للروح الإبداعية لدى العاملين للنهوض بمستوى المؤسسة، وتحقيق نجاحها في التغيير والتطوير والاستمرار في فاعلية أعمالها.

وذكر الشمري والليثي (2007) أنه من المهم نشر الوعي والإدراك العميق لأثر الاختراع والخلق والمبادرة والمبادأة الذاتية والجماعية في تحقيق ما هو أفضل، واستثمار ذلك كله لإنتاج أكبر في الكم وأكثر في جودة الأداء بما يتماشى مع تحقيق الإشباع المرجو.

وأوضح مسعود (2012) أن هناك الكثير من التحديات التي فرضت نفسها على واقع التربية، كالانفجار المعرفي والسكاني، وما رافق ذلك من اتساع الفروق بين المتعلمين من حيث القدرات والاتجاهات والميول، وكذلك التطور والتجديد المستمر في التكنولوجيا المعاصرة، إذ أصبحت الوظيفة الرئيسة للتربية هي بناء الإنسان القادر على مواجهة مشكلات العصر بأساليبه، وأصبح من أساسيات دور المدرسة تعليم الناشئة وإكسابهم المهارة الجديدة.

وذكرت الحجاج (2017) أن الأداء الوظيفي للموظف يمكن أن يصل إلى مرحلة يبدع فيها الموظف، وهذا لا يكون إلا بالعطاء، وذلك لأن مرحلة الإبداع لا تأتي من فراغ، بل تأتي بالعمل الجاد الذي يؤديه الموظف في زيادة الإنتاجية، لأن نعم الإبداع لا تأتي إلا بالتفاني، ومحاسبة الذات، وبالتفكير السليم.

وأشار شلبي (2018) أن التعليم في إطار الحرية وثقافة الإبداع لا يكون مميزًا إلا إذا انطلق هذا التميز وفق نظرة شمولية عميقة تستوعب المتغيرات المعرفية المعاصرة والتطبيقات التكنولوجية المتجددة والتحول إلى ثقافة الإبداع وتحسين الأداء.

كما اعتبر بحر المشار إليه في الخياط (2019) أن مجموعة القواعد والأساليب والإجراءات التي تحكم أنشطة المؤسسة لتحقيق أهدافها تؤثر على كفاءة الأداء، فتنفيذ العمل بإجراءات تتصف باليسر والبساطة والابتعاد عن الروتين والتعقيد يؤدي إلى تنمية روح الإبداع لدى العاملين في القيام بواجباتهم الوظيفية.

ممّا سبق يمكن القول أن تحسين الأداء الوظيفي للمعلمين يستوجب البحث عن الأسباب التي تعيق نشاطهم من مهام روتينية وقيود في تنفيذ أفكار مستحدثة خوفًا من الفشل والعمل على التخلص منها، وتوفير كافة الحوافز والإمكانات المادية والمعنوية التي تزيد هذا النشاط التعليمي، بما يحقق الغايات العامة للتعليم في مواكبة الاتجاه العالمي للارتقاء الشامل بالمنظومة التعليمية، من خلال توفير صلاحيات أكبر تسمح للمعلم بممارسة ما يبتدعه من أفكار، وتوفير عنصر الأمن والأمان، والروح المعنوية، والطمأنينة في تولي زمام المبادأة والمبادرة، والذي لا يكون إلا بتوفير مناخ تنظيمي يسوده قيم ثقافة الإبداع بما يزيد دافعيتهم نحو تحسين الأداء.

ثانيا: الدراسات السابقة ذات الصلة

أجريت مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة وهي ثقافة الإبداع والأداء الوظيفي، وفيما يلي استعراض لهذه الدراسات، يليه ملخص لها، وموقع الدراسة الحالية منها.

الدراسات السابقة المتعلقة بمتغير ثقافة الإبداع

الدراسات العربية

دراسة اللحياني (2014) التي هدفت إلى التعرف على علاقة الإدارة الإبداعية بالتنمية المهنية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة مكة. واستخدم المنهج الوصفي، وتكونت العينة من (400) معلم، وتم تصميم استبانة كأداة للدراسة. ومن نتائجها أن الإدارة الإبداعية تتوفر في مدارس مكة المكرمة بمستوى كبير بوزن نسبي (71.20%)، وأن مستوى توفير مدير المدرسة الثانوية لعناصر التنمية المهنية لمعلميه كان ضمن المستوى متوسط بوزن نسبي (58.40%)، كما أظهرت وجود علاقة ارتباطية موجبة بين أبعاد التنمية المهنية للمعلمين وممارسة الإدارة الإبداعية للمديرين.

دراسة المعايطة (2014) التي هدفت إلى تعرف مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية ومديراتها في المديرية العامة للتربية والتعليم في محافظة الكرك من وجهة نظرهم في ضوء متغيرات سنوات الخدمة والمؤهل العلمي والمنطقة. طبقت الاستبانة كأداة للدراسة على (236) مديرًا ومديرة من مديريات محافظة الكرك، واتبع المنهج الوصفي المسحي، وأظهرت الدراسة أن هناك فروقًا دالة إحصائيًا في مجالات (حل المشكلات والاتصالات وتشجيع الإبداع) تعزى لمتغير المؤهل العلمي ولصالح حملة الدكتوراه، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في مجال روح المجازفة تبعًا لمتغير المنطقة ولصالح الوسط وفي مجال الاتصالات لصالح الشمال.

دراسة السليحات (2015) التي هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية العامة في محافظة العاصمة عمان لإدارة التغيير وعلاقتها بالإبداع الإداري من وجهة نظر معلميهم، تكونت عينة الدراسة من (543) معلمًا ومعلمة من المدارس الثانوية العامة من محافظة العاصمة لفحصهم وفق المنهج الوصفي، وتم تطوير استبانتين الأولى تتعلق بإدارة التغيير وتتألف من (43) فقرة والثانية تتعلق بالإبداع الإداري وتتألف من (41) فقرة. وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية العامة لإدارة التغيير قد جاءت بدرجة متوسطة من وجهة نظر أفراد العينة، كما أظهرت النتائج أن ممارسة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية العامة قد جاءت بدرجة متوسطة، مع وجود علاقة ارتباطية موجبة بين درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية العامة لإدارة التغيير ودرجة ممارسة الإبداع الإداري.

دراسة جاد الله (2016) التي هدفت إلى معرفة دور الإدارة المدرسية في تعزيز السلوك الإبداعي لدى المعلمين من وجهة نظرهم، ووضع تصور مقترح لتعزيز دور الإدارة المدرسية في تنمية السلوك الإبداعي لدى المعلمين. وتمّ استخدام المنهج الوصفي التحليلي. وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الثانوية الحكومية حيث تمّ اختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية، وبلغ عددها (350) معلمًا ومعلمة. ولتحقيق أهداف الدراسة تمّ بناء استبانة مكونة من (45) فقرة. وأظهرت نتائج الدراسة أن للإدارة المدرسية دورًا بدرجة تقدير كبيرة، وبوزن نسبي (68.20%) في تنمية السلوك الإبداعي لدى المدارس الثانوية بمحافظات غزة.

دراسة مقابلة (2017) التي هدفت إلى الكشف عن دور الإبداع الإداري في إدارة الصراع الإيجابي وفي تحقيق الإنجازات في المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمين، وتكونت عينة الدراسة من (285) معلمًا و معلمة، ولتحقيق أهداف الدراسة تمّ تطوير استبانة مكونة

من (25) فقرة موزعة على مجالين هما دور الإبداع الإداري في إدارة الصراع الإيجابي، ودور الإبداع الإداري في تحقيق الإنجازات، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن دور الإبداع الإداري في إدارة الصراع الإيجابي وفي تحقيق الإنجازات في المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمين جاء بدرجة متوسطة.

دراسة الصيرفي (2018) التي هدفت إلى تّعرف درجة توافر متطلبات التربية الإبداعية في المدارس الابتدائية في دولة الكويت من وجهة نظر المديرين والمعلمين، وتكونت عينة الدِّراسة من (570) معلماً ومديراً، منهم (484) معلماً، و(86) مديراً، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، وتمّ استخدام المنهج الوصفي المسحي من خلال تطوير استبانة، وتوصلت الدِّراسة إلى أن درجة توافر متطلبات التّربية الإبداعية في المدارس الابتدائية في دولة الكويت من وجهة نظر المديرين والمعلمين جاءت بدرجة متوسطة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية نحو درجة توافر متطلبات التّربية الإبداعية في دولة الكويت حسب متغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة، ووجود فروق تعزى لمتغير المسمى الوظيفي لصالح مديري المدارس.

دراسة المطيري (2019) التي هدفت إلى تعرف درجة توافر ثقافة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في دولة الكويت، وعلاقتها بدافعية الانجاز لدى المعلمين من وجهة نظر المعلمين، واتبع الباحث المنهج الوصفي المسحي الارتباطي، وتكونت عينة الدراسة من (642) من معلمي المدارس في محافظة الجهراء في دولة الكويت، وتمّ اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة. واستخدمت الاستبانة أداة للدراسة. وأظهرت النتائج أن درجة توافر ثقافة الابداع الإداري لدى مديري المدارس في دولة الكويت جاءت بدرجة متوسطة. وتوصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات أفراد عينة الدراسة نحو درجة توافر ثقافة الابداع الإداري لدى مديري المدارس في دولة الكويت تعزى

لمتغير الجنس عند جميع المجالات ما عدا مجال التركيز والحساسية للمشكلات والمجال الكلي، وجاءت الفروق لصالح الذكور. وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي والخبرة والمرحلة التعليمية. وبينت نتائج الدراسة أن مستوى دافعية الانجاز لدى المعلمين في دولة الكويت من وجهة نظرهم جاءت بدرجة متوسطة، وتوصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر المؤهل العلمي. كما أظهرت وجود علاقة ارتباطية موجبة بين درجة توافر ثقافة الابداع الإداري لدى مديري المدارس في دولة الكويت ودافعية الانجاز لدى المعلمين.

دراسة الميع (2019) التي هدفت إلى التعرف على درجة توافر متطلبات تكنولوجيا الأداء البشري في مدارس دولة الكويت وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية بدولة الكويت من وجهة نظر المديرين والمعلمين، وتمّ استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، وأداتها استبانة وزعت على عينة مكونة من (648) معلماً ومديراً مساعداً، تمّ اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة. وأشارت النتائج إلى أن درجة توافر متطلبات تكنولوجيا الأداء البشري من وجهة نظر مديري ومعلمي المدارس الثانوية في دولة الكويت جاءت بدرجة متوسطة. وبينت أن مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت من وجهة نظر مديري ومعلمي المدارس جاء بدرجة متوسطة. وأظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات أفراد عينة الدراسة نحو مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت تعزى لمتغيرات الجنس والوظيفة والخبرة. وأظهرت وجود علاقة ارتباطية موجبة بين درجة توافر متطلبات تكنولوجيا الأداء البشري في المدارس الثانوية في دولة الكويت ودرجة تحقيق الإبداع الإداري.

دراسة هندي وسلطان ومحمود (2020) التي هدفت إلى التعرف على مفهوم رأس المال الفكري والكشف عن أهميته في ضوء ثقافة الإبداع والتوصل إلى استراتيجية لتنميته بكليات التربية، وقد

استخدم البحث منهجية البحث الوصفي لملاءمته لهذا الغرض، وتمّ تطبيق استبانة البحث على عينة ممثلة من أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية في جامعات (عين شمس– المنصورة– السويس– سوهاج) و بلغ عددها (206) عضوًا. وقد توصل البحث لعدة نتائج منها وجود الكثير من المعوقات التي تعيق رأس المال الفكري بكليات التربية منها افتقارها لرأس المال المادي الكافي لإجراء البحوث اللازمة لتطوير رأس المال الفكري، وقصور لدى كليات التربية في ربط رؤيتها وأهدافها بتنمية رأس المال الفكري بسبب ضعف تبني مبدأ الإدارة الإبداعية في بعض أنشطتها، وضعف تمويل الأفكار المبدعة.

الدراسات الأجنبية

دراسة سالفي (Salfi,2011) التي هدفت إلى تعرف درجة ممارسة الإدارة الابداعية الناجحة عند المديرين وأثرها في تحسين الأداء التعليمي للمعلمين والتحصيل العلمي للطلاب في مدرسة باكستان. وقد تكونت عينة الدراسة من (351) من مديري المدارس الثانوية و(702) من معلمي المدارس الابتدائية والثانوية الذين يعملون في المدارس الحكومية الثانوية في إقليم البنجاب، وتمّ استخدام الاستبيان والمقابلات أداتين للدراسة التي تتبع المنهج الوصفي الارتباطي. وأظهرت نتائج الدراسة أن المديرين في المدارس الناجحة وضعوا خططًا عامة ومشتركة، وروّجوا لثقافة الدعم والتعاون والثقة والإبداع، ممّا عمل على توزيع مسؤوليات الإدارة الابداعية في جميع أنحاء المدرسة. كما أظهرت النتائج أن للممارسات الابداعية الإدارية الناجحة للمديرين مع العاملين في المدرسة دورًا ايجابيًا واضحًا في مستوى التحصيل العلمي للطلاب وشددوا على التنمية الابداعية للمعلمين.

دراسة جانيونيت وبودريكين (Janiunaite & Budreckiene, 2013) التي كشفت عن طبيعة الأنشطة الإبداعية لمدير المدرسة وعلاقتها بتحسين الممارسات الإدارية المدرسية، واتبع المنهج

النوعي في التحقيق في الوثائق الأساسية التي تنظم نشاط مدير المدرسة في ليتوانيا، وخرجت الدراسة بأن الأنشطة الإبداعية لمدير المدرسة تعمل بشكل كبير على تحسين الممارسات الادارية المدرسية.

دراسة زارى وزاده (Zara & Zadeh, 2013) التي هدفت إلى معرفة العلاقة بين الإدارة المدرسية وإبداع مديري ومعلمي مدارس البنين الحكومية في مدينة محمود آباد بايران، وقد استخدم المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة التي تكونت من (40) مدير مدرسة و(100) معلم، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن الإبداع الإداري في المدارس ينعكس ايجابيًا على أداء المديرين والمعلمين والطلبة.

دراسة عزام وحمدون (Azzam & Hamidon,2013) التي هدفت إلى الكشف عن مهارات الإدارة الإبداعية وإدارة التغيير لدى مديري المدارس الثانوية والكشف عن مدى فهم مديري المدارس لإدارة التغيير التي حدثت في النظام التعليمي الماليزي، وهدفت التعرف إلى الطرق التي تتبناها الإدارة الإبداعية في اتخاذ القرارات بشكل تشاركي مع المعلمين، وكذلك الكشف عن السمات الشخصية للقادة المبدعين والتي تبنى على النتائج والمخرجات بشكل أساسي. طبق الباحثان المنهج الوصفي في الدراسة من خلال عقد مقابلات شبه منتظمة مع (6) مديري مدارس ثانوية من منطقة كلانق فالي (Klang Valley) والتي تعرف بالمدارس الذكية، ومن نتائج هذه الدراسة أن أهم سمات الإدارة الإبداعية التنبؤ بالمشكلات والعمل على حلها قبل أن تظهر، والتفكير في حل المشكلات لا يعتمد فقط على المدير بل يتأثر بعامليين خارجيين هما المنظمة وعملية التغيير.

دراسة جيلسن (Glisten, 2014) التي هدفت إلى معرفة مدى استعداد مدراء المدارس الثانوية للإبداع الإداري في تركيا، وقد استخدم المنهج المسحي القياسي، وتمّ تطوير استبانة لجمع بيانات

من عينة الدراسة التي تكونت من (152) مدير ونائب في المدارس الثانوية التركية. وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن الإبداع الإداري له أهمية كبيرة في تحديد مستقبل المؤسسات التعليمية.

الدراسات السابقة المتعلقة بمتغير الأداء الوظيفي

الدراسات العربية

دراسة الدحدوح (2015) التي هدفت إلى معرفة مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظات غزة ومستوى أداء المعلمين، ولتحقيق أهداف الدراسة تمّ استخدام المنهج الوصفي، في تطبيق استبانات الدراسة على عينة عشوائية طبقية تناسبية من كل محافظة من محافظات غزة، حيث استخدمت استبانة الأولى لمعرفة مستوى جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر عينة مكونة من (465) معلمًا ومعلمة، والثانية لقياس مستوى أداء المعلمين من وجهة نظر عينة مكونة من (140) مديرًا ومديرة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى أداء المعلمين للمرحلة الأساسية بمحافظات غزة من وجهة نظر مديري المدارس كان بدرجة كبيرة بوزن نسبي (77.93%).

دراسة المرازيق (2015) التي هدفت إلى الكشف عن درجة كفاءة مديري المدارس الحكومية الثانوية في محافظة جرش في تطبيق معايير الجودة وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين من وجهة نظر المعلمين، وتمّ بناء استبانة وزعت على عينة عشوائية مكونة من (304) معلمين ومعلمات ممن يعملون في المدارس الحكومية الثانوية في محافظة جرش، واستخدم المنهج الوصفي الارتباطي، وأوضحت نتائج الدراسة أن مستوى الأداء الوظيفي جاء بدرجة متوسطة.

دراسة الحمد (2015) التي هدفت إلى بيان أثر بيئة العمل على الأداء الوظيفي في مدارس إناث محافظة المفرق البالغ عددها 257 مدرسة. وتمّ بناء استبانة وزعت على عينة عشوائية مكونة

من (450) مستجيبًا من المعلمات في مدارس إناث البادية الشمالية الغربية المكونة من (84) مدرسة كمجتمع للدراسة، واستخدم المنهج الوصفي الارتباطي، وأوضحت نتائج الدراسة أن بيئة العمل تسهم في التزام المعلمات بالتعليمات والقوانين المنصوص عليها وفي تحملهن لضغوط العمل وزيادة حرصهن على الحفاظ على مستويات الأداء المطلوبة منهن، كذلك تجعل تعامل المعلمات مع الطالبات وأولياء الأمور تعاملًا جيدًا.

دراسة المطيري (2016) التي هدفت إلى التعرف على الضّغوط الاجتماعية التي تواجه مديري المدارس الثّانوية في منطقة الأحمدي من وجهة نظرهم ونظر المعلمين، كذلك هدفت إلى تعرف مستوى الأداء الوظيفي لمعلمي المدارس الثّانوية في منطقة الأحمدي بدولة الكويت من وجهة نظرهم ونظر المعلمين، والتّعرف إلى العلاقة الارتباطية بين الضّغوط الاجتماعية لدى مديري المدارس الثّانوية في منطقة الأحمدي بدولة الكويت ومستوى أدائهم الوظيفي، وبلغ حجم عينة الدّراسة (279) مديرًا ومديرة ومعلمًا ومعلمة للمرحلة الثّانوية في محافظة الأحمدي بدولة الكويت، وتوصلت الدّراسة إلى أن درجة تقدير أفراد عينة الدّراسة للضغوط الاجتماعية التّي تواجه مديري المدارس الثّانوية جاءت بدرجة مرتفعة، وأن مستوى الأداء الوظيفي لمعلمي المدارس الثّانوية في منطقة الأحمدي بدولة الكويت مرتفع. وتوصلت الدّراسة إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين مجالات الضّغوط الاجتماعية التّي تواجه مديري المدارس والأداء الوظيفي للمعلمين.

دراسة الدهدار (2016) التي هدفت إلى معرفة درجة تقبل معلمي المدارس الثانوية بمحافظات غزة للمساءلة التربوية وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي لديهم، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، بالاعتماد على استبانتين الأولى لقياس درجة تقبل معلمي المدارس الثانوية للمساءلة التربوية، والثانية لقياس مستوى الأداء الوظيفي لديهم. وطبقت الاستبانة على عينة من معلمي المدارس الحكومية

الثانوية المكونة من (347) معلمًا ومعلمة من جميع محافظات غزة. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها أن درجة تقبل معلمي المدارس الثانوية بمحافظات غزة للمساءلة التربوية كبيرة جدًا بنسبة (84.77%)، وأن مستوى الأداء الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية كبير جدًا بنسبة (86.9%)، ووجود علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين درجة تقبل معلمي المدارس الثانوية للمساءلة التربوية ومستوى الأداء الوظيفي لديهم.

دراسة غيضان (2016) التي هدفت إلى تعرف درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للكفايات الإشرافية وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين في محافظة الزرقاء. وقد تكونت عينة الدراسة من (294) معلماً ومعلمة تمّ اختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية، من المدارس الثانوية في محافظة الزرقاء، وكانت نسبتها من المجتمع الكلي (24%)، وقد استخدم المنهج الوصفي الارتباطي للدراسة. وقد تمّ تطوير استبانتين، الأولى لمعرفة درجة توافر الكفايات الإشرافية للمديرين، والثانية لتحديد مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين، وتمّ التأكد من صدقهما وثباتهما. ومن نتائج هذه الدراسة أن درجة توافر الكفايات الإشرافية لمديري المدارس الثانوية في محافظة الزرقاء من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة. وأن مستوى الأداء الوظيفي لمعلمي المدارس الثانوية في محافظة الزرقاء من وجهة نظرهم كان متوسطاً. كما وجدت هذه الدراسة علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين درجة تطبيق الكفايات الإشرافية ومستوى الأداء الوظيفي.

دراسة الشخوت (2016) التي هدفت إلى تقصي درجة فاعلية المساءلة الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي للمعلمين في محافظة الزرقاء. وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس الثانوية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية، في حين شملت عينة الدراسة 407 معلماً ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية. وتم استخدام

استبانة مكونة من جزأين لجمع البيانات، بعد التأكد من صدقها وثباتها، يقيس الجزء الأول درجة فاعلية المساءلة الإدارية، ويقيس الثاني مستوى الأداء الوظيفي. وتمثلت أهم نتائج الدراسة في: أن درجة فاعلية المساءلة الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية كانت مرتفعة. وكان مستوى الأداء الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية مرتفعاً. كما كشفت فروق دالة إحصائياً بين متوسطات إجابات عينة الدراسة، فيما يتعلق بمستوى الأداء الوظيفي للمعلمين تُعزى لمتغيري الجنس لصالح الإناث، وللمؤهل العلمي لصالح حملة درجة البكالوريوس، ولم يكن هناك فروق دالة إحصائياً تعزى لمتغيّر الخبرة الوظيفية. كما تبين وجود علاقة إيجابية طردية بين درجة المساءلة الإدارية ومستوى الأداء الوظيفي للمعلمين في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الثانية.

دراسة الحجازين (2017) التي هدفت التعرف إلى معوقات الأداء الإبداعي لمعلمي العلوم بالمرحلة الأساسية بمنطقة الكرك من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين، وبيان مدى اختلاف هذه المُعوقات باختلاف متغيرات الدراسة: الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والوظيفة الحالية. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، وطوّرت استبانة لجمع البيانات، تم التحقق من صدقها وثباتها بالطرق التربوية والإحصائية المناسبة. وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع معلمي العلوم بالمرحلة الأساسية العليا والبالغ عددهم (260) معلماً ومعلمة، ومشرفو العلوم وعددهم (8) تم اختيار عينة عشوائية بنسبة (50%). وأظهرت نتائج الدراسة أن معوقات الأداء الإبداعي لمعلمي العلوم جاءت بدرجة متوسطة. كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لمعوقات الأداء الإبداعي لمعلمي العلوم بالمرحلة الأساسية بمنطقة الكرك تُعزى لمُتغير الجنس، وعدم

وجود فروق تُعزى لمُتغير المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والعمل الحالي. وخلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها: تخفيف الأعباء التدريسية والإدارية الملقاة على عاتق معلمي العلوم.

دراسة الزيودي (2017) التي هدفت إلى تعرف مدى استخدام مديري المدارس الخاصة في مديريات التربية والتعليم في العاصمة عمان للحوافز وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى المعلمين. وتمّ اختيار عينة بالطريقة العشوائية الطبقية بلغ عدد أفرادها (380) معلماً ومعلمة، وتمّ استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، وبناء استبانة تكونت من ثلاثة أجزاء: البيانات الشخصية، والحوافز، والأداء الوظيفي، وتم التأكد من صدقها وثباتها بحسب الأصول. وتوصلت الدراسة إلى إن درجة استخدام الحوافز الكلية لدى مديري المدارس الخاصة في مديريات التربية والتعليم في عمان من وجهة نظر المعلمين متوسطة. وأن الدرجة الكلية لمستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الخاصة في مديريات التربية والتعليم في العاصمة عمان من وجهة نظرهم مرتفعة، وعدم وجود فروق ذوات دلالة إحصائية في مستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الخاصة وفقاً لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، المرحلة التعليمية، والتخصص). وأن هناك علاقة إيجابية ضعيفة جداً وغير دالة إحصائياً بين درجة استخدام مديري المدارس الخاصة في عمان للحوافر وبين مستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين.

دراسة سلامة (2017) التي هدفت إلى التقصي عن درجة فاعلية إدارة الغضب لدى المديرين، وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي لمعلّمي المدارس الثانوية في محافظة الزرقاء. وتمّ اختيار عينة عشوائية طبقية تكونت من (347) معلماً ومعلمة ضمن منهج مسحي ارتباطي، وتمّ استخدام استبانتين لجمع البيانات بعد التأكد من ثباتهما وصدقهما: الأولى لقياس درجة فاعلية إدارة الغضب، والثانية لقياس مستوى الأداء الوظيفي. ومن نتائج هذه الدراسة أن الدرجة الكلية لفاعلية إدارة الغضب لدى

مديري المدارس في محافظة الزرقاء الأولى متوسطة، وكان المستوى الكلي للأداء الوظيفي لدى المعلمين في محافظة الزرقاء مرتفعاً، وبينت الدراسة عدم وجود فروق ذوات دلالة إحصائية تعزى لمتغير سنوات الخبرة، والتخصص. وهناك علاقة طردية بين درجة فاعلية إدارة الغضب لدى مديري المدارس الثانوية، ومستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين في مديرية تربية وتعليم الزرقاء الأولى.

دراسة العازمي (2019) التي هدفت إلى تعرف درجة فاعلية برنامج التوجيه الفني في تحسين أداء معلمي المرحلة الثانوية في دولة الكويت وعلاقتها بمتغيرات الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وتكوّنت عينة الدراسة من (206) معلماً ومعلمة تمّ اختيارهم بالطريقة العشوائية، شكلوا ما نسبته (40%) من مجتمع الدراسة، ولجمع البيانات تمّ تطوير استبانة مكونة من (35) فقرة موزعة على خمسة مجالات هي (التخطيط، وإدارة الصف، والتقويم، والعلاقات الإنسانية، والتطوير والإبداع)، وتمّ التحقق من صدقها وثباتها. وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة فاعلية برنامج التوجيه الفني في تحسين أداء معلمي المرحلة الثانوية في دولة الكويت من وجهة نظرهم ككل جاءت مرتفعة.

دراسة حسن (2019) التي هدفت إلى تعرف درجة ممارسة مديري المدارس في دولة الكويت للتمكين الشخصي في أدوارهم الإشرافية وعلاقته بأداء المعلمين، وتكوَّنت عينة الدراسة من (347) معلماً ومعلمة. وتمّ تطوير استبانة تكونت من محورين، الأول لقياس درجة ممارسة مديري مدارس المرحلة الثانوية في دولة الكويت للتمكين الشخصي في أدوارهم الإشرافية، وتكون من (54) فقرة، والثانية لقياس أداء معلمي المرحلة الثانوية في دولة الكويت، وتكون من (40) فقرة، وتمّ التحقق من صدقها وثباتها. وأظهرت نتائج الدِّراسة أن درجة ممارسة مديري المدارس في دولة الكويت للتمكين الشخصي في أدوارهم الإشرافية مرتفعة، وأن مستوى أداء معلمي المرحلة الثانوية في دولة الكويت

مرتفع، كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة احصائية فيما يتعلق بمستوى أداء معلمي المرحلة الثانوية في دولة الكويت تُعزى لأثر الجنس لصالح الإناث، ووجود فروق ذات دلالة احصائية تُعزى لأثر المؤهل لصالح مؤهل الدراسات العليا. وأن هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة مديري مدارس المرحلة الثانوية في دولة الكويت للتمكين الشخصي في أدوارهم الإشرافية وأداء المعلمين في جميع المجالات.

الدراسات الأجنبية

دراسة يوكسيل (Yuksel, 2011) التي هدفت إلى تقييم أداء المعلمين في ضوء معايير الأداء والاعتماد التربوي وعلاقتها بجودة أداء المعلمين، وقد اعتمدت الدراسة في تحقيق هدفها على ما كتب من دراسات وأبحاث حول هذا الموضوع في تركيا معتمدة على المنهج الاستقرائي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة التي اشتملت على مديري المدارس والمشرفين وتبين أن المؤسسات التربوية في تركيا ما تزال في حاجة إلى المزيد من العناية في مجال تطبيق المعايير. وأكدت النتائج على وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين تطبيق معايير الأداء وجودة أداء المعلمين.

دراسة حنيف وطارق ونديم (Hanif, Tariq & Nadeem, 2011) التي هدفت إلى معرفة دور المتغيرات الشخصية والمتعلقة بالوظائف في إجهاد المعلمين واستكشاف مستويات ومصادر التوتر وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمعلمي المدارس في إسلام أباد في باكستان. واستخدمت الاستبانة وطبقت على عينة مكونة من (400) معلم ومعلمة من معلمي مدارس المرحلة الابتدائية والثانوية من المدارس الحكومية والخاصة. وأظهرت النتائج وجود علاقة سلبية كبيرة بين ضغط المعلمين والأداء الوظيفي.

دراسة آدم ونولان (Adam & Nolan, 2011) التي هدفت إلى تحديد مستوى أداء المعلمين بالمدارس الثانوية بمدارس جاكسون بالولايات المتحدة الأمريكية، تكونت عينة الدراسة من مديري هذه المدارس والبالغ عددهم (82) مدير والمشرفين التربويين والبالغ عددهم (132) مشرفًا تربويًا، وأكدت النتائج على أن المعلمين يمتلكون القدرات التي تمكنهم من أداء دورهم المهني بدرجة كبيرة، سواء داخل الصف أم خارجه، ولم تكن هناك فروق في ضوء متغيرات الجنس وسنوات الخدمة.

دراسة دي وويكوف (Dee & Wyckoff, 2013) التي هدفت إلى التعرف على العوامل المؤدية إلى تحسين الأداء الوظيفي للمعلمين، وتكونت عينة الدراسة من (500) معلم من معلمي مدارس التعليم العام في مقاطعة كولومبيا، وأكدت النتائج على أن هناك عاملين أساسيين يساهمان في تحسين الأداء الوظيفي للمعلمين وهما الحوافز المالية وعدم التهديد بالفصل من العمل، وأكدت النتائج على أن غياب هذين العاملين يؤدي إلى انخفاض الأداء بدرجة كبيرة.

ملخص الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها

تناول العرض السابق مجموعة من الدراسات العربية والأجنبية التي اشتملت على موضوع الإبداع والأداء الوظيفي، وأكدت هذه الدراسات على أهمية ثقافة الإبداع لمديري المدارس والإدارات التعليمية، وضرورة تحسين الأداء الوظيفي للمعلمين داخل المؤسسات التعليمية. وفيما يلي عرض لأوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

1. من حيث هدف الدراسة

اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة العربية والأجنبية في الغرض من البحث، المتمثل في تعرف درجة توافر ثقافة الإبداع و في تعرف مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين، إذ اتفقت مع

دراسة سالفي (Salfi, 2011) والتي درست درجة ممارسة الإدارة الابداعية الناجحة عند المديرين وأثرها في تحسين الأداء التعليمي للمعلمين والتحصيل العلمي للطلاب في مدرسة باكستان، ودراسة المطيري (2019) والتي درست درجة توافر ثقافة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في دولة الكويت، وعلاقتها بدافعية الانجاز لدى المعلمين من وجهة نظر المعلمين، ودراسة اللحياني (2014) والتي درست علاقة الإدارة الإبداعية بالتنمية المهنية لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة مكة. كما لوحظ أن هناك دراسات ربطت ثقافة الإبداع مع متغيرات أخرى مثل: دراسة هندي وسلطان ومحمود (2020)، دراسة جاد الله (2016)، دراسة مقابلة (2017)، دراسة زارى وزاده (Zara & Zadeh, 2013)، ودراسة جانيونيت وبودريكين (Janiunaite & Budreckiene, 2013).

وهناك دراسات ربطت الأداء الوظيفي مع متغيرات أخرى مثل: دراسة الدحدوح (2015)، دراسة المرازيق (2015)، دراسة الحمد (2015)، دراسة المطيري (2016)، دراسة الدهدار (2016)، دراسة غيضان (2016)، دراسة الزيودي (2017)، ودراسة سلامة (2017)، دراسة العازمي (2019)، دراسة حسن (2019)، دراسة يوكسيل (Yuksel, 2011)، ودراسة حنيف وطارق ونديم (Hanif, Tariq & Nadeem, 2011).

2. من حيث المجتمع وعينة الدراسة

استخدمت الدراسة الحالية الاستبانة كأداة للدراسة، إذ أنها الأداة المناسبة لجمع البيانات عند اتباع المنهج الوصفي الارتباطي، وقد اتفقت في ذلك مع معظم الدراسات السابقة العربية والأجنبية مثل: دراسة السليحات (2015)، دراسة الميع (2019)، دراسة زارى وزاده (Zara & Zadeh, 2013)، دراسة الحمد (2015)، دراسة المرازيق (2015)، العازمي (2019)، دراسة غيضان (2016)، ودراسة سلامة (2017). واختلفت مع بعض الدراسات التي استخدمت

المقابلة أداة لدراستها مثل: دراسة سالفي (Salfi, 2011)، دراسة عزام وحمدون (Azzam & Hamidon, 2013). واتفقت مع بعض الدراسات في اختيار عينة الدراسة من المساعدين والمعلمين مثل: دراسة الميع (2019) واختلفت مع دراسات أخرى التي تضمنت عينتها معلمين فقط مثل: دراسة اللحياني (2014)، دراسة السليحات (2015)، دراسة جاد الله (2016)، دراسة مقابلة (2017)، دراسة المطيري (2019)، دراسة المرازيق (2015)، دراسة الدهدار (2016)، دراسة غيضان (2016)، دراسة الزيودي (2017)، دراسة سلامة (2017)، دراسة العازمي (2019)، دراسة حسن (2019)، دراسة حنيف وطارق ونديم (Hanif, Tariq & Nadeem, 2011)، ودراسة دي وويكوف (Dee & Wyckoff, 2013). ودراسات أخرى تضمنت عينتها معلمين أو مساعدين للمدراء مع عينة مختلفة مثل: دراسة الصيرفي (2018)، دراسة سالفي (Salfi ، 2011)، دراسة زارى وزاده (Zara & Zadeh, 2013)، دراسة جيلسن (Glisten, 2014)، دراسة الدحدوح (2015)، ودراسة المطيري (2016).

ومن خلال الدراسات السابقة استفادت الباحثة في التركيز على الموضوع المراد دراسته وإغناء الأدب النظري، واختيار منهج الدراسة والأداة المناسبة لها، كما استفادت في اختيار عينة الدراسة وتحديدها، وتحديد الأساليب الإحصائية المناسبة وتطوير الاستبانة وصياغة فقراتها.

ما تميّزت به الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

تتميز الدراسة الحالية بأنها تناولت موضوع درجة توفر ثقافة الإبداع لدى المدارس الحكومية بلواء القويسمة وعلاقتهما بالأداء الوظيفي للمعلمين، فمعظم الدراسات السابقة تناولت موضوع ثقافة الابداع مع متغيرات أخرى أو الأداء الوظيفي مع متغيرات أخرى، أما الدراسة الحالية فإنها تعد الأولى– حسب اطلاع الباحثة– التي درست درجة توافر ثقافة الإبداع في مدارس لواء القويسمة الحكومية وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي للمعلمين.

الفصل الثالث
منهجية الدراسة (الطريقة والإجراءات)

تناول هذا الفصل عرضًا لمنهج الدراسة المستخدم، ومجتمعها وعينتها، وأدواتها، وصدق الأدوات وثباتها، فضلاً عن إجراءات الدراسة والمعالجة الاحصائية للبيانات، وذلك على النحو الآتي:

منهج الدراسة المستخدم

تمّ استخدام منهج البحث الوصفي الارتباطي، بوصفه المنهج الملائم لتحقيق أهدافها، وتمّ استخدام الاستبانة وسيلة لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة بعد التحقق من صدقها وثباتها.

مجتمع الدراسة

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع مساعدي المديرين والمعلمين العاملين في المدارس الحكومية الأساسية والثانوية في لواء القويسمة خلال الفصل الدراسي الثاني 2020/2019م، والبالغ عددهم (123) مساعدًا ومساعدةً و(3312) معلمًا ومعلمةً، وفقًا للتقرير الإحصائي لوزارة التربية والتعليم الأردنية 2020/2019م، والجدول رقم (1) يبين أفراد مجتمع الدراسة حسب الوظيفة والجنس.

الجدول (1)

توزع مجتمع الدراسة لمساعدي المديرين ومعلمين المدارس الحكومية التابعة لمديرية لواء القويسمة حسب الوظيفة والجنس

الوظيفة	الجنس		المجموع
	ذكور	إناث	
المساعدون	22	101	123
المعلمون	1109	2203	3312
المجموع	1131	2304	3435

عينة الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة تمّ اختيار عينة طبقية عشوائية، حيث بلغت عينة الدراسة (439) فردًا، منهم (94) مساعدًا ومساعدةً و (345) معلمًا ومعلمةً في المدارس الحكومية الأساسية والثانوية للواء القويسمة خلال الفصل الدراسي الثاني لعام 2020/2019م، وحدد عدد أفرادها في ضوء عدد أفراد المجتمع، وذلك بالرجوع إلى جدول تحديد حجم العينة من حجم المجتمع الذي أعده كريجسي ومورجان (Krejcie & Morgan, 1970) والجدول (2) يبين توزع أفراد عينة الدراسة حسب متغيراتها.

الجدول (2)
توزع أفراد العينة حسب متغيرات الدراسة

المتغير	الفئة	مساعدون	معلمون	المجموع	النسبة المئوية
الجنس	ذكور	21	134	155	% 35.31
	اناث	73	211	284	% 64.69
	المجموع	94	345	439	% 100
المؤهل	بكالوريوس	22	203	225	%51.25
	دراسات عليا	72	142	214	% 48.75
	المجموع	94	345	439	% 100
سنوات الخدمة	أقل من 10 سنوات	17	164	181	% 41.23
	10 سنوات فأكثر	77	181	258	% 58.77
	المجموع	94	345	439	% 100

أداتا الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تمّ تطوير أداتين للدراسة اعتمادًا على مسح الأدب النظري والدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات الدراسة، إذ تمّ تطوير استبانة لقياس درجة توافر ثقافة الإبداع في مدارس لواء القويسمة بالرجوع إلى دراسة ماهر وآخرون (Maher. Etc, 2010)، واستبانة لقياس الأداء الوظيفي للمعلمين بالرجوع إلى دراسة فاخوري (2008).

وتضمنت **استبانة ثقافة الإبداع** (32) فقرة موزعة على سبعة مجالات وهي:

المجال الأول: المخاطرة وعدد فقراته (5) فقرات.

المجال الثاني: المصادر وعدد فقراته (5) فقرات.

المجال الثالث: المعرفة وعدد فقراته (5) فقرات.

المجال الرابع: الأهداف وعدد فقراته (4) فقرات.

المجال الخامس: المكافآت وعدد فقراته (4) فقرات.

المجال السادس: الأدوات وعدد فقراته (4) فقرات.

المجال السابع: العلاقات وعدد فقراته (5) فقرات.

وتضمنت **استبانة الأداء الوظيفي** (58) فقرة، موزعة على أربعة مجالات هي:

المجال الأول: التخطيط وعدد فقراته (15) فقرة.

المجال الثاني: تنفيذ التدريس وعدد فقراته (15) فقرة.

المجال الثالث: التقويم وعدد فقراته (11) فقرة.

المجال الرابع: الالتزام المهني للمعلمين وعدد فقراته (17) فقرة.

وتمّ إعطاء كل فقرة من فقرات الأداة وزنًا وفقًا لمقياس ليكرت، وذلك حسب درجة التوافر (دائمًا، غالبًا، أحيانًا، نادرًا، أبدًا)، ومثلت (1.2.3.4.5) على التوالي، وكذلك تضمنت الاستبانة معلومات عن أفراد الدراسة من حيث الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة، والوظيفة، كما في الملحق رقم (1) الاستبانة بصورتها الأولية.

صدق أداتي الدراسة

للتأكد من صدق أداتي الدراسة، تمّ استخدام صدق المحتوى (Content Validity)، وذلك بعرض الاستبانتين بصورتهما الأولية على (10) من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس المتخصصين في جامعة الشرق الأوسط وجامعة البلقاء التطبيقية وجامعة مؤتة ملحق رقم (2) قائمة المحكمين، وطلب منهم إبداء رأيهم حول فقرات أداتي الدراسة من حيث درجة انتماء كل فقرة للمجال الذي تندرج تحته، وصلاحيتها ودقة الصياغة اللغوية، مع إمكانية اقتراح تعديلات لأي فقرة أو الحذف أو الإضافة، وقد تم الأخذ بملاحظات المحكمين بنسبة اتفاق (80%) فأعلى، واستقرت استبانة ثقافة الإبداع بصورتها النهائية على (32) فقرة، واستبانة الأداء الوظيفي على (58) فقرة كما في الملحق رقم (3) أداتي الدراسة بصورتهما النهائية.

ثبات أداتي الدراسة

للتأكد من ثبات أداتي الدراسة، تمّ استخراج معاملات الثبات لكل استبانة باستخدام طريقتي التجزئة النصفية والاتساق الداخلي كرونباخ ألفا (Kronbach's Alpha)، والجدول (3) يوضح قيم التجزئة النصفية ومعاملات الثبات لكافة المجالات في الاستبانتين.

الجدول (3)

قيم التجزئة النصفية ومعاملات الثبات كرونباخ ألفا لأداتي الدراسة (درجة توافر ثقافة الإبداع والأداء الوظيفي للمعلمين)

	المجال	معامل الثبات كرونباخ ألفا	التجزئة النصفية
ثقافة الإبداع	المخاطرة	0.87	0.73
	المصادر	0.91	0.87
	المعرفة	0.83	0.71
	الأهداف	0.82	0.74
	المكافآت	0.78	0.75
	الأدوات	0.81	0.70
	العلاقات	0.78	0.78
الثبات العام			0.76
الأداء الوظيفي	التخطيط	0.82	0.81
	تنفيذ التدريس	0.88	0.73
	التقويم	0.89	0.81
	الالتزام المهني للمعلمين	0.87	0.87
الثبات العام			0.74

يبين الجدول (3) أن معاملات ثبات التجزئة النصفية لمجالات أداة ثقافة الإبداع تراوحت ما بين (0.70–0.87) وللكل (0.76)، ولمجالات أداة الأداء الوظيفي تراوحت ما بين (0.73–0.87) وللكل (074). وهي معاملات مقبولة للدلالة على ثبات أداتي الدراسة.

ويبين الجدول (3) أن معاملات الاتساق الداخلي كرونباخ الفا لمجالات أداة ثقافة الإبداع تراوحت ما بين (0.78–0.91)، ولمجالات أداة الأداء الوظيفي تراوحت ما بين (0.82–0.89) وهي معاملات مقبولة للدلالة على الاتساق الداخلي لمجالات أداتي الدراسة.

متغيرات الدراسة

اشتملت الدراسة على المتغيرات التالية:

أولًا: المتغيرات المستقلة الوسيطة:

الجنس: وله فئتان (ذكر، أنثى)

المؤهل العلمي: وله مستويان (بكالوريوس، دراسات عليا).

سنوات الخدمة: ولها مستويان (10 سنوات فأقل، أكثر من 10 سنوات).

الوظيفة: ولها فئتان (مساعد مدير، معلم)

ثانيًا: المتغير المستقل:

درجة توافر ثقافة الإبداع في مدارس لواء القويسمة

ثالثًا: المتغير التابع:

الأداء الوظيفي للمعلمين.

إجراءات الدراسة

قامت الباحثة بالإجراءات والخطوات الآتية للحصول على البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة:

1. بعد تطوير أداتي الدراسة، والتحقق من صدقهما وثباتهما، وتحديد مجتمع الدراسة وعينتها، قامت الباحثة بالحصول على كتاب تسهيل مهمة من جامعة الشرق الأوسط موجه إلى وزارة التربية والتعليم، وكتاب تسهيل مهمة من وزارة التربية والتعليم موجه إلى مديرية لواء القويسمة، وكتاب تسهيل مهمة من مديرية لواء القويسمة موجه إلى مديري ومديرات مدارس اللواء كما

هو موضح في الملحق رقم (4)، (5) و (6)، وذلك لغايات توزيع الاستبيان على أفراد عينة الدراسة.

2. تمّ حصر مجتمع الدراسة الذي يتكون من جميع المساعدين والمساعدات للمدراء والمعلمين والمعلمات العاملين في مدارس لواء القويسمة الحكومية الأساسية والثانوية.
3. تمّ توزيع (600) استبانة على أفراد مجتمع الدراسة من مساعدي ومعلمي المدارس الحكومية الأساسية والثانوية في لواء القويسمة بشكل مباشر.
4. تمّ استرجاع الاستبانات من المساعدين والمعلمين والتأكد من إجاباتهم على جميع فقرات الاستبانة، واستبعاد الاستبانات غير مكتملة الاستجابة، حيث بلغ العدد النهائي للاستبانات المكتملة (439) استبانة، بفاقد (161) استبانة وذلك لصعوبة استردادها.
5. تمّ تفريغ البيانات في الحاسوب على جداول خاصة.
6. معالجة وتحليل البيانات إحصائيًا باستخدام برنامج (SPSS).
7. تمّ تحديد درجة توافر ثقافة الإبداع في مدارس لواء القويسمة وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين وفقًا للمعادلة الآتية:

القيمة العليا لبدائل الإجابة في أداتي الدراسة – القيمة الدنيا لبدائل الإجابة في أداتي الدراسة مقسومة على عدد المستويات الثلاث (منخفضة، متوسطة، مرتفعة)، أي (5-1)/ 3 = 1.33، وهذه القيمة تساوي طول الفئة بين المتوسطات الثلاثة، وبذلك يكون المستوى المنخفض من (1-2.33)، ويكون المستوى المتوسط من (2.34-3.67)، والمستوى المرتفع من (3.68-5).

8. تمّ استخراج النتائج وعرضها، والقيام بتفسيرها ومناقشتها، وتقديم التوصيات والمقترحات.

المعالجة الاحصائية

تمّ استخدام الأساليب الإحصائية الآتية لمعالجة بيانات الدراسة:

1. للإجابة عن السؤال الأول والثالث من أسئلة الدراسة: تمّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على أداتيها.
2. للإجابة عن السؤال الثاني والرابع من أسئلة الدراسة: تمّ استخدام اختبار (ت) لعينتين مستقلتين (Independent Sample t-test).
3. للإجابة عن السؤال الخامس: تمّ استخدام معامل الارتباط بيرسون لحساب معامل الارتباط بين ثقافة الإبداع والأداء الوظيفي.

الفصل الرابع
نتائج الدراسة

تناول هذا الفصل عرضًا للنتائج التي تم التوصل إليها، حيث هدفت الدراسة التعرف على درجة توافر ثقافة الإبداع في مدارس لواء القويسمة الحكومية الأساسية والثانوية، ومستوى الأداء الوظيفي للمعلمين، وعلاقة درجة توافر ثقافة الإبداع بالأداء الوظيفي، والتعرف فيما إذا كانت هنالك اختلافات في درجة توافر ثقافة الإبداع والأداء الوظيفي للمعلمين تعزى إلى متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة، والوظيفة. ولتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة من مساعدين للمديرين ومعلمين في مدارس لواء القويسمة الحكومية، وبعد جمع البيانات وتحليلها خلصت الدراسة للنتائج الآتية:

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول:

ما درجة توافر ثقافة الإبداع في المدارس الحكومية للواء القويسمة من وجهة نظر مساعدي المديرين والمعلمين؟

للإجابة عن السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات توافر ثقافة الإبداع في المدارس الحكومية للواء القويسمة من وجهة نظر مساعدي المديرين والمعلمين، ويبين الجدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر ثقافة الإبداع في المدارس الحكومية للواء القويسمة من وجهة نظر مساعدي المديرين والمعلمين.

الجدول (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات توافر ثقافة الإبداع والكلي

الرتبة	رقم المجال	عنوان المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التطبيق
1	3	المعرفة	4.10	0.58	مرتفعة
2	7	العلاقات	4.04	0.55	مرتفعة
3	1	المخاطرة	4.03	0.66	مرتفعة
4	4	الأهداف	3.97	0.60	مرتفعة
5	5	المكافآت	3.85	0.62	مرتفعة
6	6	الأدوات	3.82	0.61	مرتفعة
7	2	المصادر	3.79	0.73	مرتفعة
درجة التطبيق ككل			3.95	0.46	مرتفعة

يبين الجدول (4) أن المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات درجة توافر ثقافة الإبداع في مدارس لواء القويسمة تراوحت ما بين (4.10- 3.79) وجاءت ضمن درجة توافر مرتفعة، في حين جاءت درجة التوافر الكلية بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي بلغ (3.95) وانحراف معياري (0.46). وللتعرف على استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات درجة توافر ثقافة الابداع في مدارس لواء القويسمة فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات كل مجال على حدة، وفيما يلي توضيح لذلك.

المجال الأول: المخاطرة

يبين الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال المخاطرة.

جدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال المخاطرة

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوافر
1	1	تدعمني إدارة المدرسة إذا أردت تجربة الأشياء الجديدة.	4.24	0.83	مرتفعة
2	2	إذا اقترحت فكرة جديدة وفشلت، فأنا أعلم أن إدارة المدرسة لن تجعلني أشعر بالإهانة.	4.14	0.89	مرتفعة
3	3	يعد الاتجاه العام في مدرستي تجربة الأشياء الجديدة بدلًا من التمسك بالوضع الراهن.	3.96	0.82	مرتفعة
4	4	تستعد إدارة المدرسة للمخاطرة بأفكار جديدة قد تجعل الأمور أفضل.	3.92	0.80	مرتفعة
5	5	تشجعني إدارة المدرسة على التعبير بحرية عن أفكاري حتى إذا كانت مخالفة لها.	3.89	0.77	مرتفعة
		درجة توافر المخاطرة ككل	4.03	0.66	مرتفعة

يبين الجدول (5) أن المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة على فقرات مجال المخاطرة تراوحت ما بين (4.24 – 3.89) وكلها جاءت ضمن الدرجة المرتفعة من التوافر، حيث جاءت الفقرة رقم (1) والتي تنص على " تدعمني إدارة المدرسة إذا أردت تجربة الأشياء الجديدة." بالترتيب الأول بمتوسط حسابي بلغ (4.24) وانحراف معياري (0.83) وبدرجة مرتفعة من التوافر، في حين جاءت الفقرة رقم (5) والتي تنص على " تشجعني إدارة المدرسة على التعبير بحرية عن أفكاري حتى إذا كانت مخالفة لها." بالترتيب الخامس والأخير بمتوسط حسابي بلغ (3.89) وانحراف معياري (0.77) وبدرجة مرتفع من التوافر.

المجال الثاني: المصادر

يبين الجدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال المصادر.

جدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال المصادر

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوافر
1	10	توفر المدرسة كافة المعلومات الضرورية لدعم الأفكار الجديدة.	3.86	0.88	مرتفعة
2	6	توفر إدارة المدرسة لي الوقت الكافي للعمل على فكرة جديدة.	3.85	0.80	مرتفعة
3	7	توفر المدرسة الموارد التي نحتاجها لتمويل الأفكار المبدعة.	3.83	0.84	مرتفعة
4	8	أشعر أن لديّ سلطة معقولة لتجربة فكرة جديدة.	3.78	0.84	مرتفعة
5	9	تتأكد إدارة المدرسة من توافر الوقت والمال لدعم الإبداع.	3.65	0.97	متوسطة
درجة توافر المصادر ككل			3.79	0.73	مرتفعة

يبين الجدول (6) أن المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة على فقرات مجال المصادر تراوحت ما بين (3.86 –3.65)، حيث جاءت الفقرة رقم (10) والتي تنص على " توفر المدرسة كافة المعلومات الضرورية لدعم الأفكار الجديدة." بالترتيب الأول بمتوسط حسابي بلغ (3.86) وانحراف معياري (0.88) وبدرجة مرتفعة من التوافر، في حين جاءت الفقرة رقم (9) والتي تنص على " تتأكد إدارة المدرسة من توافر الوقت والمال لدعم الإبداع." بالترتيب الخامس والأخير بمتوسط حسابي بلغ (3.65) وانحراف معياري (0.97) وبدرجة متوسط من التوافر.

المجال الثالث: المعرفة

يبين الجدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال المعرفة.

جدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال المعرفة

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوافر
1	11	إذا لم تتوافر المعلومات التي أحتاجها لأداء عملي أشعر بالراحة عند سؤال الإدارة عنها.	4.33	0.80	مرتفعة
2	12	يتم اطلاعنا بشكل عام على الأنشطة في الإدارات الأخرى التي تؤثر في عملنا.	4.20	0.85	مرتفعة
3	13	تزودني إدارة المدرسة بالكثير من المعلومات حول ما تفعله المؤسسات الأخرى في مواجهة نفس أنواع التحديات التي نواجهها.	4.05	0.75	مرتفعة
4	14	تشاركني إدارة المدرسة المعلومات المهمة لأداء العمل الذي أقوم به.	4.02	0.70	مرتفعة
5	15	تساعدني المدرسة على تطوير مهاراتي في التفكير الإبداعي.	3.91	0.68	مرتفعة
		درجة توافر المعرفة ككل	4.10	0.58	مرتفعة

يبين الجدول (7) أن المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة على فقرات مجال المعرفة تراوحت ما بين (4.33- 3.91) وكلها جاءت ضمن الدرجة المرتفعة من التوافر، حيث جاءت الفقرة رقم (11) والتي تنص على " إذا لم تتوافر المعلومات التي أحتاجها لأداء عملي أشعر بالراحة عند سؤال الإدارة عنها." بالترتيب الأول بمتوسط حسابي بلغ (4.33) وانحراف معياري (0.80) وبدرجة مرتفعة من التوافر، في حين جاءت الفقرة رقم (15) والتي تنص على " تساعدني المدرسة على

تطوير مهاراتي في التفكير الإبداعي. " بالترتيب الخامس والأخير بمتوسط حسابي بلغ (3.91) وانحراف معياري (0.68) وبدرجة مرتفع من التوافر.

المجال الرابع: الأهداف

يبين الجدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال الأهداف.

جدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال الأهداف

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوافر
1	17	يوضح لي مدير المدرسة أن الأفكار الجديدة المبدعة مرغوبة للغاية.	4.02	0.73	مرتفعة
2	16	أعرف ما أولويات وأهداف مدرستي.	4.00	0.72	مرتفعة
3	18	تقدم أولويات المدرسة لي دون حلول محددة مسبقًا، مما يترك لي مساحة كبيرة للمساهمة بأفكاري الخاصة.	3.95	0.79	مرتفعة
4	19	توضح إدارة المدرسة أن التفكير الجديد المبدع ضروري لتحقيق بعض أهدافنا التنظيمية.	3.91	0.77	مرتفعة
		درجة توافر الأهداف ككل	3.97	0.60	مرتفعة

يبين الجدول (8) أن المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة على فقرات مجال الأهداف تراوحت ما بين (4.02– 3.91) وكلها جاءت ضمن الدرجة المرتفعة من التوافر، حيث جاءت الفقرة رقم (17) والتي تنص على " يوضح لي مدير المدرسة أن الأفكار الجديدة المبدعة مرغوبة للغاية." بالترتيب الأول بمتوسط حسابي بلغ (4.02) وانحراف معياري (0.73) وبدرجة مرتفعة من التوافر، في حين جاءت الفقرة رقم (19) والتي تنص على " توضح إدارة المدرسة أن التفكير الجديد المبدع

ضروري لتحقيق بعض أهدافنا التنظيمية." بالترتيب الرابع والأخير بمتوسط حسابي بلغ (3.91) وانحراف معياري (0.77) وبدرجة مرتفع من التوافر.

المجال الخامس: المكافآت

يبين الجدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال المكافآت.

جدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال المكافآت

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوافر
1	21	الاعتراف بأنني اتوصل إلى أفكار جديدة أمر يحفزني شخصيًا لأكون أكثر ابداعا.	3.94	0.84	مرتفعة
2	20	أتلقى اعترافًا أو مديحًا من إدارة المدرسة إذا اقترحت فكرة جديدة.	3.87	0.77	مرتفعة
3	22	تحتفل إدارة المدرسة وتقدم الشكر عندما يصل شخص إلى فكرة جديدة، حتى عندما لا يكون الأمر ناجحًا بالمعنى التقليدي.	3.86	0.82	مرتفعة
4	23	تسعى إدارة المدرسة بنشاط إلى تكريس التفكير الإبداعي.	3.73	0.79	مرتفعة
		درجة توافر المكافآت ككل	3.85	0.62	مرتفعة

يبين الجدول (9) أن المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة على فقرات مجال المكافآت تراوحت ما بين (3.94– 3.73) وكلها جاءت ضمن الدرجة المرتفعة من التوافر، حيث جاءت الفقرة رقم (21) والتي تنص على " الاعتراف بأنني اتوصل إلى أفكار جديدة أمر يحفزني شخصيًا لأكون أكثر ابداعا." بالترتيب الأول بمتوسط حسابي بلغ (3.94) وانحراف معياري (0.84) وبدرجة مرتفعة من التوافر، في حين جاءت الفقرة رقم (23) والتي تنص على " تسعى إدارة المدرسة بنشاط إلى

تكريس التفكير الإبداعي." بالترتيب الرابع والأخير بمتوسط حسابي بلغ (3.73) وانحراف معياري (0.79) وبدرجة مرتفع من التوافر.

المجال السادس: الأدوات

يبين الجدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال الأدوات.

جدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال الأدوات

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوافر
1	27	توظف إدارة المدرسة التفكير الإبداعي في عملها بنشاط.	3.95	0.78	مرتفعة
2	26	أمتلك المقدرة على توليد الأفكار الإبداعية.	3.94	0.79	مرتفعة
3	24	تحرص إدارة المدرسة على تدريبي بشكل منظم على طرق التفكير الإبداعية والجديدة.	3.71	0.78	مرتفعة
4	25	تستخدم إدارة المدرسة طرقًا محددة لتوليد أفكار إبداعية حول التحديات التي نواجهها.	3.69	0.74	مرتفعة
		درجة توافر الأدوات ككل	3.82	0.61	مرتفعة

يبين الجدول (10) أن المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة على فقرات مجال الأدوات تراوحت ما بين (3.95– 3.69) وكلها جاءت ضمن الدرجة المرتفعة من التوافر، حيث جاءت الفقرة رقم (27) والتي تنص على " توظف إدارة المدرسة التفكير الإبداعي في عملها بنشاط." بالترتيب الأول بمتوسط حسابي بلغ (3.95) وانحراف معياري (0.78) وبدرجة مرتفعة من التوافر، في حين جاءت الفقرة رقم (25) والتي تنص على " تستخدم إدارة المدرسة طرقًا محددة لتوليد أفكار إبداعية حول التحديات التي نواجهها." بالترتيب الرابع والأخير بمتوسط حسابي بلغ (3.69) وانحراف معياري (0.74) وبدرجة مرتفع من التوافر.

المجال السابع: العلاقات

يبين الجدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال العلاقات.

جدول (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال العلاقات

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوافر
1	29	تميل فرق العمل التي أعمل ضمنها إلى امتلاك مجموعة متنوعة من المهارات والأساليب.	4.12	0.73	مرتفعة
2	28	يتم في مدرستي احترام الأشخاص الذين يفكرون بطريقة مختلفة.	4.06	0.79	مرتفعة
3	31	تحرص إدارة المدرسة على إظهار مستويات عالية من التعاون بين الزملاء.	4.01	0.76	مرتفعة
3	32	تدعم إدارة المدرسة ثقافة الإبداع.	4.01	0.77	مرتفعة
5	30	تتواصل إدارة المدرسة مع جميع الأطراف بطريقة صريحة.	4.00	0.75	مرتفعة
		درجة توافر العلاقات ككل	4.04	0.55	مرتفعة

يبين الجدول (11) أن المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة على فقرات مجال العلاقات تراوحت ما بين (4.12- 4.00) وكلها جاءت ضمن الدرجة المرتفعة من التوافر، حيث جاءت الفقرة رقم (29) والتي تنص على " تميل فرق العمل التي أعمل ضمنها إلى امتلاك مجموعة متنوعة من المهارات والأساليب." بالترتيب الأول بمتوسط حسابي بلغ (4.12) وانحراف معياري (0.73) وبدرجة مرتفعة من التوافر، في حين جاءت الفقرة رقم (30) والتي تنص على " تتواصل إدارة المدرسة مع جميع الأطراف بطريقة صريحة." بالترتيب الخامس والأخير بمتوسط حسابي بلغ (4.00) وانحراف معياري (0.75) وبدرجة مرتفع من التوافر.

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني:

هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تقديرات أفراد العينة لدرجة توفر ثقافة الإبداع في المدارس الحكومية في لواء القويسمة تعزى لمتغيرات الجنس وسنوات الخدمة والمؤهل العلمي والوظيفة؟

للإجابة عن السؤال الثاني حسب الجنس (ذكر أو أنثى) جرى استخدام اختبار ت لعينتين مستقلتين والمعرف باسم Independent Sample t-test ويبين الجدول (12) نتائج التحليل.

جدول (12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" لدرجة توافر ثقافة الإبداع وفقًا لمتغير الجنس (ذكر، أنثى)

المجال	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الخطأ المعياري	قيمة "ت"	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
المخاطرة	ذكر	155	3.85	0.68	0.05	4.33	437	.000*
	أنثى	284	4.13	0.63	0.04			
المصادر	ذكر	155	3.73	0.75	0.06	1.34	437	.180
	أنثى	284	3.83	0.73	0.04			
المعرفة	ذكر	155	3.99	0.60	0.05	3.11	437	.002*
	أنثى	284	4.17	0.56	0.03			
الأهداف	ذكر	155	3.95	0.61	0.05	0.47	437	.640
	أنثى	284	3.98	0.60	0.04			
المكافآت	ذكر	155	3.86	0.61	0.05	0.15	437	.880
	أنثى	284	3.85	0.62	0.04			
الأدوات	ذكر	155	3.80	0.61	0.05	0.37	437	.710
	أنثى	284	3.83	0.61	0.04			
العلاقات	ذكر	155	4.01	0.59	0.05	0.83	437	.405
	أنثى	284	4.06	0.53	0.03			
الكلي	ذكر	155	3.89	0.48	0.04	2.17	437	.030*
	أنثى	284	3.99	0.44	0.03			

يتضح من الجدول (12) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات مجموعتي الذكور والإناث على درجة توافر ثقافة الإبداع وذلك حسب متغير الجنس على الدرجة الكلية، وكذلك في مجالات: المخاطرة والمعرفة، وجاءت الفروق لصالح الإناث. ولم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية في مجالات: المصادر، الأهداف، المكافآت، الأدوات، العلاقات.

للإجابة عن السؤال الثاني حسب سنوات الخدمة (10 سنوات فأقل أو أكثر من 10 سنوات) جرى استخدام اختبار ت لعينتين مستقلتين والمعرف باسم Independent Sample t-test ويبين الجدول (13) نتائج التحليل.

جدول (13)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" لدرجة توافر ثقافة الإبداع وفقًا لمتغير سنوات الخدمة (10 سنوات فأقل، أكثر من 10 سنوات)

المجال	سنوات الخدمة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الخطأ المعياري	قيمة "ت"	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
المخاطرة	10 سنوات فأقل	181	4.16	0.64	0.05	3.45	437	.001*
	أكثر من 10 سنوات	258	3.94	0.66	0.04			
المصادر	10 سنوات فأقل	181	3.84	0.74	0.06	1.04	437	.299
	أكثر من 10 سنوات	258	3.76	0.73	0.05			
المعرفة	10 سنوات فأقل	181	4.19	0.55	0.04	2.54	437	.012*
	أكثر من 10 سنوات	258	4.05	0.59	0.04			
الأهداف	10 سنوات فأقل	181	4.01	0.59	0.04	1.20	437	.229
	أكثر من 10 سنوات	258	3.94	0.61	0.04			
المكافآت	10 سنوات فأقل	181	3.86	0.62	0.05	0.12	437	.908
	أكثر من 10 سنوات	258	3.85	0.62	0.04			
الأدوات	10 سنوات فأقل	181	3.81	0.62	0.05	0.13	437	.895
	أكثر من 10 سنوات	258	3.82	0.60	0.04			
العلاقات	10 سنوات فأقل	181	4.05	0.52	0.04	0.16	437	.876
	أكثر من 10 سنوات	258	4.04	0.58	0.04			
الكلي	10 سنوات فأقل	181	4.00	0.45	0.03	1.75	437	.081
	أكثر من 10 سنوات	258	3.92	0.47	0.03			

يتضح من الجدول (13) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات مجموعتي من خدموا 10 سنوات فأقل ومن خدموا أكثر من 10 سنوات لدرجة توفر ثقافة الإبداع وذلك حسب متغير سنوات الخدمة على الدرجة الكلية، وكذلك في مجالات: المصادر، الأهداف، المكافآت، الأدوات، العلاقات. في حين ظهرت فروق ذات دلالة إحصائية في مجالات: المخاطرة والمعرفة، وجاءت الفروق لصالح من كانت خدمته 10 سنوات فأقل.

للإجابة عن السؤال الثاني حسب المؤهل العلمي (بكالوريوس أو دراسات عليا) جرى استخدام اختبار ت لعينتين مستقلتين والمعرف باسم Independent Sample t-test ويبين الجدول (14) نتائج التحليل.

جدول (14)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" لدرجة توافر ثقافة الإبداع وفقًا لمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس، دراسات عليا)

المجال	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الخطأ المعياري	قيمة "ت"	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
المخاطرة	بكالوريوس	225	4.07	0.69	0.05	1.38	437	.168
	دراسات عليا	214	3.98	0.62	0.04			
المصادر	بكالوريوس	225	3.85	0.76	0.05	1.76	437	.079
	دراسات عليا	214	3.73	0.71	0.05			
المعرفة	بكالوريوس	225	4.18	0.57	0.04	2.70	437	.007*
	دراسات عليا	214	4.03	0.57	0.04			
الأهداف	بكالوريوس	225	4.05	0.57	0.04	2.77	437	.006*
	دراسات عليا	214	3.89	0.62	0.04			
المكافآت	بكالوريوس	225	3.87	0.63	0.04	0.68	437	.495
	دراسات عليا	214	3.83	0.61	0.04			
الأدوات	بكالوريوس	225	3.85	0.59	0.04	1.24	437	.217
	دراسات عليا	214	3.78	0.62	0.04			
العلاقات	بكالوريوس	225	4.09	0.53	0.03	1.81	437	.071
	دراسات عليا	214	3.99	0.58	0.04			
الكلي	بكالوريوس	225	4.00	0.45	0.03	2.40	437	.017*
	دراسات عليا	214	3.90	0.46	0.03			

يتضح من الجدول (14) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات مجموعتي حملة شهادة البكالوريوس والدراسات العليا لدرجة توافر ثقافة الإبداع وذلك حسب متغير المؤهل العلمي على الدرجة الكلية، وكذلك في مجالات: المعرفة والأهداف، حيث ظهرت الفروق لصالح حملة شهادة البكالوريوس. في حين لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية في مجالات: المخاطرة، المصادر، المكافآت، الأدوات والعلاقات.

للإجابة عن السؤال الثاني حسب الوظيفة (مساعد مدير أو معلم) جرى استخدام اختبار ت لعينتين مستقلتين والمعرف باسم Independent Sample t-test ويبين الجدول (15) نتائج التحليل.

جدول (15)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" لدرجة توافر ثقافة الإبداع وفقًا لمتغير الوظيفة (مساعد مدير، معلم)

المجال	الوظيفة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الخطأ المعياري	قيمة "ت"	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
المخاطرة	مساعد مدير	94	3.59	0.53	0.05	7.67	437	.000*
	معلم	345	4.15	0.64	0.03			
المصادر	مساعد مدير	94	3.46	0.62	0.06	5.09	437	.000*
	معلم	345	3.88	0.74	0.04			
المعرفة	مساعد مدير	94	3.85	0.56	0.06	4.88	437	.000*
	معلم	345	4.17	0.57	0.03			
الأهداف	مساعد مدير	94	3.93	0.62	0.06	0.81	437	.421
	معلم	345	3.98	0.60	0.03			
المكافآت	مساعد مدير	94	3.80	0.62	0.06	1.03	437	.302
	معلم	345	3.87	0.62	0.03			
الأدوات	مساعد مدير	94	3.68	0.61	0.06	2.46	437	.014*
	معلم	345	3.86	0.60	0.03			
العلاقات	مساعد مدير	94	3.95	0.57	0.06	1.75	437	.082
	معلم	345	4.07	0.55	0.03			
الكلي	مساعد مدير	94	3.75	0.42	0.04	4.95	437	.000*
	معلم	345	4.01	0.46	0.02			

يتضح من الجدول (15) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات مجموعتي مساعدين المدراء والمعلمين لدرجة توافر ثقافة الإبداع وذلك حسب متغير الوظيفة على الدرجة الكلية، وكذلك في مجالات: المخاطرة، المعرفة، المصادر والأدوات، حيث ظهرت الفروق لصالح المعلمين. في حين لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية في مجالات: الأهداف، المكافآت، والعلاقات.

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثالث:

ما مستوى الأداء الوظيفي لمعلمي المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظر مساعدي المديرين والمعلمين؟

للإجابة عن السؤال الثالث تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات الأداء الوظيفي للمعلمين العاملين في المدارس الحكومية للواء القويسمة من وجهة نظر مساعدي المديرين والمعلمين، ويبين الجدول (16) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الأداء الوظيفي للمعلمين من وجهة نظر مساعدي المديرين والمعلمين.

الجدول (16)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات الأداء الوظيفي والكلي.

الرتبة	رقم المجال	عنوان المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأداء
1	1	التخطيط	4.19	0.36	مرتفع
2	3	التقويم	4.01	0.48	مرتفع
3	4	الالتزام المهني للمعلمين	3.97	0.41	مرتفع
4	2	تنفيذ التدريس	3.96	0.43	مرتفع
		مستوى الأداء ككل	4.03	0.33	مرتفع

يبين الجدول (16) أن المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الأداء الوظيفي للمعلمين تراوحت ما بين (4.19- 3.96) وجاءت ضمن مستوى أداء مرتفع، في حين جاء مستوى الأداء الكلي بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي بلغ (4.03) وانحراف معياري (0.33). وللتعرف

على استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الأداء الوظيفي للمعلمين تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات كل مجال على حدة، وفيما يلي توضيح لذلك.

المجال الأول: التخطيط

يبين الجدول (17) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال التخطيط.

جدول (17)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال التخطيط

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأداء
1	1	يضع المعلمون خططهم السنوية قبل بداية العام الدراسي.	4.68	0.59	مرتفع
2	11	يصوغ المعلمون أهداف حصصهم الدراسية بدقة ووضوح.	4.67	0.61	مرتفع
3	12	يصوغ المعلمون في خططهم استراتيجيات واضحة لتقويم أداء طلبتهم.	4.55	0.64	مرتفع
4	2	تتسم خطط المعلمين السنوية بالدقة.	4.53	0.62	مرتفع
5	3	تتسم خطط المعلمين بالشمول.	4.36	0.63	مرتفع
6	4	يمتلك المعلمون مهارات تحليل المحتوى.	4.23	0.67	مرتفع
7	13	يضع المعلمون في خططهم بعض البدائل لمواجهة المواقف الطارئة.	4.17	0.71	مرتفع
8	5	تشتمل خطط المعلمين على العناصر الرئيسية للخطة.	4.09	0.67	مرتفع
9	6	يلتزم المعلمون بتطبيق خططهم السنوية في المراحل الدراسية التي أعدت لها.	4.04	0.72	مرتفع
10	14	يحرص المعلمون على استطلاع آراء طلبتهم حول أساليب تدريسهم.	4.03	0.72	مرتفع
11	15	يتعاون معلمو المبحث الواحد في التخطيط لأعمالهم.	3.95	0.63	مرتفع
12	9	يستخدم المعلمون استراتيجيات متنوعة في تخطيط دروسهم.	3.92	0.73	مرتفع
13	7	تساعد الخطط السنوية للمعلمين على وضوح رؤيتهم لتحقيق أهدافهم.	3.90	0.78	مرتفع
13	8	يشتق المعلمون من خططهم الفصلية/السنوية خططًا دراسية يومية.	3.90	0.71	مرتفع
15	10	يراعي المعلمون مبدأ المرونة في تطبيق خططهم الدراسية.	3.86	0.75	مرتفع
		مستوى التخطيط ككل	4.19	0.36	مرتفع

يبين الجدول (17) أن المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة على فقرات مجال التخطيط تراوحت ما بين (4.68-3.86) وكلها جاءت ضمن المستوى المرتفع من الأداء، حيث جاءت الفقرة رقم (1) والتي تنص على " يضع المعلمون خططهم السنوية قبل بداية العام الدراسي." بالترتيب الأول بمتوسط حسابي بلغ (4.68) وانحراف معياري (0.59) وبمستوى مرتفع من الأداء، في حين جاءت الفقرة رقم (10) والتي تنص على " يراعي المعلمون مبدأ المرونة في تطبيق خططهم الدراسية." بالترتيب الخامس عشر والأخير بمتوسط حسابي بلغ (3.86) وانحراف معياري (0.75) وبمستوى مرتفع من الأداء.

المجال الثاني: تنفيذ التدريس

يبين الجدول (18) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال تنفيذ التدريس.

جدول (18)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال تنفيذ التدريس

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأداء
1	28	يربط المعلمون محتوى الدرس بواقع الحياة.	4.14	0.74	مرتفع
2	27	يوزع المعلمون الوقت على فعاليات الحصة بشكل مناسب.	4.12	0.70	مرتفع
3	29	ينمي المعلمون مهارات التفكير لدى الطلبة.	4.08	0.74	مرتفع
4	30	يتأكد المعلمون من تحقيق أهداف الدرس.	4.02	0.70	مرتفع
5	16	يوضح المعلمون أهداف الدرس في بداية الحصة.	3.97	0.68	مرتفع
5	26	يتابع المعلمون الواجبات البيتية.	3.97	0.69	مرتفع
7	25	يضبط المعلمون الطلبة في الصف.	3.96	0.67	مرتفع

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأداء
8	22	يوظف المعلمون استراتيجيات تدريس فعالة وملائمة لطبيعة الدرس.	3.94	0.76	مرتفع
9	23	يستخدم المعلمون التغذية الراجعة بشكل مناسب.	3.92	0.76	مرتفع
10	17	يستخدم المعلمون السبورة بشكل منظم.	3.90	0.73	مرتفع
10	19	يوظف المعلمون مصادر التعليم والتعلم المناسبة.	3.90	0.78	مرتفع
10	21	يتقن المعلمون المادة العلمية.	3.90	0.74	مرتفع
13	24	يتقبل المعلمون آراء الطلبة.	3.87	0.72	مرتفع
14	20	يوظف المعلمون التكنولوجيا في التعليم.	3.86	0.87	مرتفع
15	18	يكشف المعلمون عن التعلم القبلي.	3.84	0.73	مرتفع
		مستوى تنفيذ التدريس ككل	3.96	0.43	مرتفع

يبين الجدول (18) أن المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة على فقرات مجال تنفيذ التدريس تراوحت ما بين (4.14- 3.84)، حيث جاءت الفقرة رقم (28) والتي تنص على " يربط المعلمون محتوى الدرس بواقع الحياة." بالترتيب الأول بمتوسط حسابي بلغ (4.14) وانحراف معياري (0.74) وبمستوى مرتفع من الأداء، في حين جاءت الفقرة رقم (18) والتي تنص على" يكشف المعلمون عن التعلم القبلي." بالترتيب الخامس عشر والأخير بمتوسط حسابي بلغ (3.84) وانحراف معياري (0.73) وبمستوى مرتفع من الأداء.

المجال الثالث: التقويم

يبين الجدول (19) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال التقويم.

جدول (19)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال التقويم

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأداء
1	34	يصوغ المعلمون اختباراتهم وفق جداول المواصفات.	4.33	0.68	مرتفع
2	35	يحرص المعلمون على تطوير أدائهم في ضوء نتائج طلبتهم.	4.19	0.73	مرتفع
3	31	يمتلك المعلمون مهارات تقويم طلبتهم.	4.01	0.72	مرتفع
4	33	يمتلك المعلمون مهارات بناء الاختبارات بأنواعها.	4.00	0.74	مرتفع
5	39	يصنف المعلمون متدني التحصيل إلى فئات (صعوبات تعلم، إهمال، ضعف تأسيسي).	3.98	0.72	مرتفع
6	36	يستخدم المعلمون استراتيجيات تقويم غير الامتحانات المدرسية.	3.97	0.85	مرتفع
6	38	يطبق المعلمون استراتيجيات التقويم بموضوعية.	3.97	0.68	مرتفع
8	32	يوظف المعلمون استراتيجيات التقويم المختلفة.	3.95	0.72	مرتفع
9	40	يحلل المعلمون نتائج الاختبارات بأنواعها.	3.92	0.72	مرتفع
10	37	يطبق المعلمون استراتيجيات التقويم بدقة.	3.89	0.75	مرتفع
10	41	يبني المعلمون الخطط العلاجية في ضوء نتائج طلبتهم.	3.89	0.75	مرتفع
		مستوى التقويم ككل	4.01	0.48	مرتفع

يبين الجدول (19) أن المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة على فقرات مجال التقويم تراوحت ما بين (4.33– 3.89) وكلها جاءت ضمن المستوى المرتفع من الأداء، حيث جاءت الفقرة رقم (34) والتي تنص على " يصوغ المعلمون اختباراتهم وفق جداول المواصفات." بالترتيب الأول بمتوسط حسابي بلغ (4.33) وانحراف معياري (0.68) وبمستوى مرتفع من الأداء، في حين جاءت الفقرة رقم (37) والتي تنص على " يطبق المعلمون استراتيجيات التقويم بدقة." والفقرة رقم (41) التي تنص على " يبني المعلمون الخطط العلاجية في ضوء نتائج طلبتهم." بالترتيب العاشر والأخير بمتوسط حسابي بلغ (3.89) وانحراف معياري (0.75) وبمستوى مرتفع من الأداء.

المجال الرابع: الالتزام المهني للمعلمين

يبين الجدول (20) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال الالتزام المهني للمعلمين.

جدول (20)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال الالتزام المهني للمعلمين

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأداء
1	57	يطبق المعلمون كل ما يتم الاتفاق عليه في اجتماعاتهم المدرسية المهنية والإدارية.	4.09	0.71	مرتفع
2	58	ينجز المعلمون المهمات الموكلة إليهم في الوقت المناسب.	4.08	0.74	مرتفع
3	48	يقدر المعلمون آراء أولياء الأمور ومقترحاتهم.	4.06	0.80	مرتفع
4	52	يلتزم المعلمون بوقت الحصة.	4.05	0.71	مرتفع
5	49	يتعامل المعلمون مع بعضهم باحترام.	4.03	0.73	مرتفع
6	46	يحترم المعلمون شخصيات طلبتهم.	4.01	0.74	مرتفع
6	56	يطبق المعلمون التعليمات التي تعطى إليهم من رؤسائهم بدقة.	4.01	0.77	مرتفع
8	47	يعزز المعلمون السلوك الإيجابي لطلبتهم.	3.99	0.78	مرتفع
8	51	يعتني المعلمون بمظهرهم الخارجي.	3.99	0.70	مرتفع
8	54	يبتعد المعلمون عن الأمور الشخصية في العمل.	3.99	0.80	مرتفع
11	45	يتعامل المعلمون بعدالة مع طلبتهم.	3.97	0.74	مرتفع
12	50	يعدّل المعلمون سلوك الطلبة بحكمة.	3.93	0.72	مرتفع
13	53	يحضر المعلمون إلى المدرسة ويغادرونها في الوقت المناسب.	3.92	0.74	مرتفع
14	42	يؤدي المعلمون عملهم بحماس.	3.88	0.77	مرتفع
14	55	يحتفظ المعلمون بسجلات دقيقة لكل ما يلزمهم لتوثيق عملهم.	3.88	0.80	مرتفع
16	44	يقدم المعلمون نماذج سلوكية تحتذى.	3.84	0.76	مرتفع
17	43	يحرص المعلمون على تنمية أنفسهم.	3.81	0.79	مرتفع
		مستوى الالتزام المهني للمعلمين ككل	3.97	0.41	مرتفع

يبين الجدول (20) أن المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة على فقرات مجال الالتزام المهني للمعلمين تراوحت ما بين (4.09- 3.81) وكلها جاءت ضمن مستوى مرتفع من الأداء، حيث جاءت الفقرة رقم (57) والتي تنص على " يطبق المعلمون كل ما يتم الاتفاق عليه في اجتماعاتهم المدرسية المهنية والإدارية." بالترتيب الأول بمتوسط حسابي بلغ (4.09) وانحراف معياري (0.71) وبمستوى مرتفع من الأداء، في حين جاءت الفقرة رقم (43) والتي تنص على "يحرص المعلمون على تنمية أنفسهم." بالترتيب السابع عشر والأخير بمتوسط حسابي بلغ (3.81) وانحراف معياري (0.79) وبمستوى مرتفع من الأداء.

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الرابع:

هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تقديرات أفراد العينة لأداء المعلمين الوظيفي في المدارس الحكومية في لواء القويسمة تعزى لمتغيرات الجنس وسنوات الخدمة والمؤهل العلمي والوظيفة؟

للإجابة عن السؤال الرابع حسب الجنس (ذكر أو أنثى) جرى استخدام اختبار ت لعينتين مستقلتين والمعرف باسم Independent Sample t-test ويبين الجدول (21) نتائج التحليل.

جدول (21): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" لأداء المعلمين الوظيفي وفقًا لمتغير الجنس (ذكر، أنثى)

المجال	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الخطأ المعياري	قيمة "ت"	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
التخطيط	ذكر	155	4.26	0.38	0.03	2.98	437	.003*
	أنثى	284	4.15	0.34	0.02			
تنفيذ التدريس	ذكر	155	3.99	0.50	0.04	1.27	437	.204
	أنثى	284	3.94	0.39	0.02			
التقويم	ذكر	155	4.06	0.49	0.04	1.57	437	.118
	أنثى	284	3.98	0.48	0.03			
الالتزام المهني للمعلمين	ذكر	155	4.08	0.40	0.03	4.08	437	.000*
	أنثى	284	3.91	0.40	0.02			
الكلي	ذكر	155	4.10	0.38	0.03	3.21	437	.001*
	أنثى	284	4.00	0.29	0.02			

يتضح من الجدول (21) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات مجموعتي الذكور والإناث لأداء المعلمين الوظيفي وذلك حسب متغير الجنس على الدرجة الكلية، وكذلك في مجالات: التخطيط والالتزام المهني للمعلمين، وجاءت الفروق لصالح الذكور. ولم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية في مجالات: تنفيذ التدريس والتقويم.

للإجابة عن السؤال الرابع حسب سنوات الخدمة (10 سنوات فأقل أو أكثر من 10 سنوات) جرى استخدام اختبار ت لعينتين مستقلتين والمعرف باسم Independent Sample t-test ويبين الجدول (22) نتائج التحليل.

جدول (22)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" للأداء الوظيفي للمعلمين وفقًا لمتغير سنوات الخدمة (10 سنوات فأقل، أكثر من 10 سنوات)

المجال	سنوات الخدمة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الخطأ المعياري	قيمة "ت"	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
التخطيط	10 سنوات فأقل	181	4.26	0.36	0.03	3.52	437	.000*
	أكثر من 10 سنوات	258	4.14	0.35	0.02			
تنفيذ التدريس	10 سنوات فأقل	181	4.05	0.46	0.03	3.64	437	.000*
	أكثر من 10 سنوات	258	3.90	0.40	0.02			
التقويم	10 سنوات فأقل	181	4.14	0.46	0.03	4.77	437	.000*
	أكثر من 10 سنوات	258	3.92	0.48	0.03			
الالتزام المهني للمعلمين	10 سنوات فأقل	181	4.07	0.43	0.03	4.06	437	.000*
	أكثر من 10 سنوات	258	3.91	0.39	0.02			
الكلي	10 سنوات فأقل	181	4.13	0.34	0.03	5.10	437	.000*
	أكثر من 10 سنوات	258	3.97	0.31	0.02			

يتضح من الجدول (22) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات مجموعتي من خدموا 10 سنوات فأقل ومن خدموا أكثر من 10 سنوات لأداء المعلمين الوظيفي وذلك حسب متغير سنوات الخدمة على الدرجة الكلية، وكذلك في جميع المجالات: التخطيط،

تنفيذ التدريس، التقويم، الالتزام المهني للمعلمين، وجاءت الفروق لصالح من كانت خدمته 10 سنوات فأقل.

للإجابة عن السؤال الرابع حسب المؤهل العلمي (بكالوريوس أو دراسات عليا) جرى استخدام اختبار ت لعينتين مستقلتين والمعرف باسم Independent Sample t-test ويبين الجدول (23) نتائج التحليل.

جدول (23)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" لأداء المعلمين الوظيفي وفقًا لمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس، دراسات عليا)

المجال	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الخطأ المعياري	قيمة "ت"	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
التخطيط	بكالوريوس	225	4.20	0.37	0.02	0.52	437	.605
	دراسات عليا	214	4.18	0.35	0.02			
تنفيذ التدريس	بكالوريوس	225	3.95	0.46	0.03	0.64	437	.523
	دراسات عليا	214	3.97	0.39	0.03			
التقويم	بكالوريوس	225	4.00	0.54	0.04	0.44	437	.659
	دراسات عليا	214	4.02	0.42	0.03			
الالتزام المهني للمعلمين	بكالوريوس	225	4.00	0.44	0.03	1.20	437	.231
	دراسات عليا	214	3.95	0.38	0.03			
الكلي	بكالوريوس	225	4.04	0.36	0.02	0.25	437	.806
	دراسات عليا	214	4.03	0.29	0.02			

يتضح من الجدول (23) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات مجموعتي حملة شهادة البكالوريوس والدراسات العليا لأداء المعلمين الوظيفي وذلك حسب متغير المؤهل العلمي على الدرجة الكلية، وكذلك في مجالات: التخطيط، تنفيذ التدريس، التقويم، الالتزام المهني للمعلمين.

للإجابة عن السؤال الرابع حسب الوظيفة (مساعد مدير أو معلم) جرى استخدام اختبار ت لعينتين مستقلتين والمعرف باسم Independent Sample t-test ويبين الجدول (24) نتائج التحليل.

جدول (24)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" لأداء المعلمين الوظيفي وفقًا لمتغير الوظيفة (مساعد مدير، معلم)

المجال	الوظيفة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الخطأ المعياري	قيمة "ت"	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
التخطيط	مساعد مدير	94	3.93	0.35	0.04	8.43	437	.000*
	معلم	345	4.26	0.33	0.02			
تنفيذ التدريس	مساعد مدير	94	3.85	0.42	0.04	2.75	437	.006*
	معلم	345	3.99	0.43	0.02			
التقويم	مساعد مدير	94	3.80	0.44	0.05	4.81	437	.000*
	معلم	345	4.07	0.48	0.03			
الالتزام المهني للمعلمين	مساعد مدير	94	3.90	0.38	0.04	1.90	437	0.058
	معلم	345	3.99	0.42	0.02			
الكلي	مساعد مدير	94	3.88	0.34	0.03	5.30	437	.000*
	معلم	345	4.07	0.31	0.02			

يتضح من الجدول (24) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات مجموعتي مساعدين المدراء والمعلمين لأداء المعلمين الوظيفي وذلك حسب متغير الوظيفة على الدرجة الكلية، وكذلك في مجالات: التخطيط، تنفيذ التدريس والتقويم، حيث ظهرت الفروق لصالح المعلمين. في حين لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية في مجال: الالتزام المهني للمعلمين.

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الخامس:

هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة توفر ثقافة الإبداع ومستوى الأداء الوظيفي لمعلمي المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظر مساعدي المديرين والمعلمين؟

للإجابة عن السؤال الخامس تم استخراج معامل الارتباط بيرسون (Pearson) بين درجة توفر ثقافة الإبداع ومستوى الأداء الوظيفي للمعلمين، والجدول (25) يوضح ذلك.

جدول (25)

معامل الارتباط بيرسون (Pearson) بين درجة توفر ثقافة الإبداع في مدارس لواء القويسمة وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين

المتغير	ثقافة الإبداع	
الأداء الوظيفي	معامل الارتباط	.750**
	مستوى الدلالة	.000

ويتضح من الجدول رقم (25) وجود علاقة ارتباطية إيجابية قوية بين ثقافة الإبداع والأداء الوظيفي حيث بلغت قيمة معامل الارتباط الكلي (.750) وبمستوى دلالة (.000).

الفصل الخامس
مناقشة النتائج والتوصيات

تناول هذا الفصل مناقشة النتائج التي توصلت إليها الدراسة والتوصيات التي انبثقت عنها. إذ هدفت الدراسة إلى تعرف درجة توافر ثقافة الإبداع في مدارس لواء القويسمة وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين، كما هدفت الدراسة التعرف فيما إذا كان هناك اختلاف في درجة توافر ثقافة الإبداع والأداء الوظيفي للمعلمين تبعًا لمتغيرات الدراسة وهي الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة، والوظيفة، ولتحقيق هدف الدراسة جمعت البيانات وتمّ تحليلها، وبينت النتائج ما يلي:

مناقشة النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول:
ما درجة توافر ثقافة الإبداع في المدارس الحكومية للواء القويسمة من وجهة نظر مساعدي المديرين والمعلمين؟

أشارت النتائج بعد استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر ثقافة الإبداع في مدارس لواء القويسمة مرتبة حسب المتوسطات، إذ جاءت النتيجة الكلية بمتوسط حسابي (3.95) وانحراف معياري (0.46) بدرجة مرتفعة، ومجال المعرفة بمتوسط حسابي (4.10) وانحراف معياري (0.58) بدرجة مرتفعة، ومجال العلاقات بمتوسط حسابي (4.04) وانحراف معياري (0.55) بدرجة مرتفعة، ومجال المخاطرة بمتوسط حسابي (4.03) وانحراف معياري (0.66) بدرجة مرتفعة، ومجال الأهداف بمتوسط حسابي (3.97) وانحراف معياري (0.60) بدرجة مرتفعة، ومجال المكافآت بمتوسط حسابي (3.85) وانحراف معياري (0.62) بدرجة مرتفعة، ومجال الأدوات بمتوسط حسابي (3.82) وانحراف معياري (0.61) بدرجة مرتفعة، ومجال المصادر بمتوسط حسابي (3.79) وانحراف معياري (0.73) بدرجة مرتفعة.

المجال الأول: المخاطرة

أشارت نتائج مجال المخاطرة إلى أن الفقرة رقم (1) والتي تنص على " تدعمني إدارة المدرسة إذا أردت تجربة الأشياء الجديدة." جاءت بمتوسط حسابي (4.24) وبانحراف معياري (0.83) ودرجة التوافر مرتفعة مما يشير أن الإدارة المدرسية تدعم كل من يحاول تجربة أشياء جديدة، وأشارت النتائج أيضًا أن الفقرة رقم (5) والتي تنص على " تشجعني إدارة المدرسة على التعبير بحرية عن أفكاري حتى إذا كانت مخالفة لها." جاءت بمتوسط حسابي (3.89) وانحراف معياري (0.77) ودرجة توافر مرتفعة، وقد يعزى ذلك إلى أن إدارة المدرسة تشجع العاملين فيها على تجربة الأفكار الجديدة وشرح أفكارهم والتعبير عنها بحرية، وذلك حتى تتميز في أدائها وتتميز عن المدارس الأخرى لإظهار المدرسة بأفضل صورة ممكنة، خاصة أن الأفكار الجديدة تعزز ثقافة التميز لدى المدرسة والعاملين فيها.

المجال الثاني: المصادر

أشارت نتائج مجال المصادر إلى أن الفقرة رقم (10) والتي تنص على " توفر المدرسة كافة المعلومات الضرورية لدعم الأفكار الجديدة." وبمتوسط حسابي بلغ (3.86) وبانحراف معياري (0.88) بدرجة توافر مرتفعة، وقد يعزى ذلك إلى أن المعلومات التي يحتاجها العاملون في المدرسة والمتعلقة بعمليتي التعليم والتعلم والأفكار الجديدة تتوفر في المدارس عن طريق الانترنت والمراجع والمصادر المتوفرة في مكتبة المدرسة، أما الفقرة رقم (9) والتي تنص على " تتأكد إدارة المدرسة من توافر الوقت والمال لدعم الإبداع." جاءت بمتوسط حسابي (3.65) وبانحراف معياري (0.97) وبدرجة توافر متوسطة، وقد يعزى ذلك إلى أن المدارس تسعى إلى توفر الوقت الكافي للمعلمين لممارسة الأعمال الإبداعية إلا أنها تواجه مشكلات تتعلق بذلك فالأنظمة والتعليمات تمنع تفريغ

المعلمين أو التقليل من نصابهم التدريسي وبالتالي الوقت المتوفر للإبداع يخضع لإرادة المعلم ورغبته في العمل ساعات إضافية، إضافة إلى أن توفير المال اللازم لدعم الإبداع عن طريق موازنة المدرسة يشوبه الكثير من المعيقات أبرزها ضعف المخصصات المالية للمدارس والأنظمة والتعليمات التي تحدد أوجه الصرف وآلياته، وما يرصد للإبداع من أموال يأتي غالبًا عن طريق مخاطبة الجهات المختصة كوزارة التربية والتعليم لتوفير الدعم المالي أو عن طريق التبرعات من الأفراد، والمؤسسات الاجتماعية، وهذه موارد محدودة وتعتمد على جهد الإدارة وسعة علاقاتها مع المجتمع ومؤسساته.

المجال الثالث: المعرفة

أشارت نتائج مجال المعرفة إلى أن الفقرة رقم (11) والتي تنص على " إذا لم تتوافر المعلومات التي أحتاجها لأداء عملي أشعر بالراحة عند سؤال الإدارة عنها." وبمتوسط حسابي بلغ (4.33) وبانحراف معياري (0.80) وبدرجة توافر مرتفعة، وقد يعزى ذلك إلى إتاحة إدارة المدرسة الفرصة للعاملين لطرح الأسئلة عن كافة المعلومات التي يحتاجونها لأداء العمل المطلوب وخاصة لعلمهم أن هذه المعلومات في المحصلة تحسن العمل المدرسي، وخاصة إذا كانت الأسئلة المطروحة من معلمين معروف عنهم العمل الجاد والسعي لتحقيق إنجازات تحسب للمدرسة، أما الفقرة رقم (15) والتي تنص على " تساعدني المدرسة على تطوير مهاراتي في التفكير الإبداعي. " جاءت بمتوسط حسابي (3.91) وبانحراف معياري (0.68) وبدرجة توافر مرتفعة، وقد يعزى ذلك إلى أن الإدارة المدرسية تساعد على تطوير مهارات العاملين في التفكير بطريقة مبدعة، من خلال ترشيح الراغبين منهم لحضور الدورات التدريبية إضافة الى تشجيهم لتطبيق أساليب تدريس جديدة ومتميزة.

المجال الرابع: الأهداف

أشارت نتائج مجال الأهداف إلى أن الفقرة رقم (17) والتي تنص على " يوضح لي مدير المدرسة أن الأفكار الجديدة المبدعة مرغوبة للغاية." وبمتوسط حسابي بلغ (4.02) وبانحراف معياري (0.73) وبدرجة توافر مرتفعة، وقد يعزى ذلك إلى أن مدير المدرسة يتقبل الأفكار الجديدة المبدعة بصورة مرغوبة للغاية وخاصة أن مديري المدارس يؤمنون أن الأفكار الجديدة الإبداعية تنعكس على السمعة الأكاديمية لمدارسهم وبالتالي تعطي مكانة مميزة لهذه المدارس وهذا هدف سام تسعى الإدارات المدرسية لتحقيقه، أما الفقرة رقم (19) والتي تنص على " توضح إدارة المدرسة أن التفكير الجديد المبدع ضروري لتحقيق بعض أهدافنا التنظيمية." وبمتوسط حسابي بلغ (3.91) وبانحراف معياري (0.77) وبدرجة توافر مرتفعة، وقد يعزى ذلك إلى أن مدير المدرسة يجد التفكير الجديد المبدع ضروري لتحقيق الأهداف التنظيمية، وتحقيق رؤية ورسالة وغايات المدرسة، والتي يعد التميز من أبرز أهدافها.

المجال الخامس: المكافآت

أشارت نتائج مجال المكافآت إلى أن الفقرة رقم (21) والتي تنص على " الاعتراف بأنني اتوصل إلى أفكار جديدة أمر يحفزني شخصيًا لأكون أكثر ابداعا." وبمتوسط حسابي بلغ (3.94) وبانحراف معياري (0.84) وبدرجة توافر مرتفعة، وقد يعزى ذلك إلى أن الاعتراف بالتفكير المبدع يحفز الموظف على الاستمرار في ممارسة التفكير المبدع، ويجعله شعلة دائمة الاتقاد لأن التحفيز بمثابة الوقود المحرك للأفكار الجديدة وبالتالي يوصل إلى الإبداع، أما الفقرة رقم (23) والتي تنص على "تسعى إدارة المدرسة بنشاط إلى تكريس التفكير الإبداعي." وبمتوسط حسابي بلغ (3.73) وبانحراف معياري (0.79) وبدرجة توافر مرتفعة، وقد يعزى ذلك إلى أن الإدارة المدرسية تكرس التفكير الإبداعي

وتعززه بنشاط من خلال الجهود التي تبذلها وذلك حرصًا منها على تحقيق الأهداف التنظيمية للمدرسة والنهوض بالمستوى التعليمي لها.

المجال السادس: الأدوات

أشارت نتائج مجال الأدوات إلى أن الفقرة رقم (27) والتي تنص على " توظف إدارة المدرسة التفكير الإبداعي في عملها بنشاط." وبمتوسط حسابي بلغ (3.95) وبانحراف معياري (0.78) وبدرجة توافر مرتفعة، وقد يعزى ذلك إلى أن الإدارة المدرسية تسعى إلى توظيف التفكير الإبداعي أثناء ممارسة الأعمال المختلفة وذلك لمعرفتها ودرايتها بأهمية التفكير الإبداعي في تحقيق رؤية المدرسة ورسالتها وغاياتها، أما الفقرة رقم (25) والتي تنص على " تستخدم إدارة المدرسة طرقًا محددة لتوليد أفكار إبداعية حول التحديات التي نواجهها." وبمتوسط حسابي بلغ (3.69) وبانحراف معياري (0.74) وبدرجة توافر مرتفعة، وقد يعزى ذلك إلى أن إدارة المدرسة تستخدم طرق محددة لاستثمار الأفكار المبدعة في مواجهة التحديات وذلك لسعي قيادة المدرسة لأن تكون قيادة مؤثرة في العاملين وتواجه التحديات التي تحد من تحقيق المدرسة لأهدافها بجميع الطرق المتاحة والتي تتضمن البحث عن بدائل إبداعية تتوافق مع ضعف الإمكانيات المالية للمدرسة.

المجال السابع: العلاقات

أشارت نتائج مجال العلاقات إلى أن الفقرة رقم (29) والتي تنص على "تميل فرق العمل التي أعمل ضمنها إلى امتلاك مجموعة متنوعة من المهارات والأساليب." وبمتوسط حسابي بلغ (4.12) وبانحراف معياري (0.73) وبدرجة توافر مرتفعة، وقد يعزى ذلك إلى أن فرق العمل التي تسعى إلى الإبداع عادة ما تكون فرق عمل متميزة تمتلك مجموعة متنوعة من المهارات والأساليب التي تلزم لتحقيق الإبداع، أما الفقرة رقم (30) والتي تنص على " تتواصل إدارة المدرسة مع جميع الأطراف

بطريقة صريحة." وبمتوسط حسابي بلغ (4.00) وبانحراف معياري (0.75) وبدرجة توافر مرتفعة، وقد يعزى ذلك إلى تواصل إدارة المدرسة بطريقة صريحة مع جميع الأطراف في المدرسة واتباع سياسة تواصل مفتوحة في كل الاتجاهات تمتاز بالشفافية والتقبل.

وقد انسجمت هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة اللحياني (2014) من توافر الإبداع في إدارة مدارس مكة المكرمة بمستوى كبير وبوزن نسبي بلغ (71.20%) من وجهة نظر المعلمين، ومن جهة أخرى اختلفت نتيجة هذه الدراسة في كون ثقافة الإبداع متوفرة بمستوى مرتفع مع ما توصلت إليه دراسة الصيرفي (2018) وهي أن متطلبات الإبداع في المدارس الابتدائية في دولة الكويت من وجهة نظر المديرين والمعلمين جاءت بدرجة متوسطة، كما أنها اختلفت مع النتيجة التي توصلت إليها دراسة المطيري (2019) التي أظهرت أن درجة توافر ثقافة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في دولة الكويت جاءت بدرجة متوسطة.

مناقشة النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني:

هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تقديرات أفراد العينة لدرجة توفر ثقافة الإبداع في المدارس الحكومية في لواء القويسمة تعزى لمتغيرات الجنس وسنوات الخدمة والمؤهل العلمي والوظيفة؟

1- متغير الجنس

أشارت نتائج الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات مجموعتي الذكور والإناث على درجة توافر ثقافة الإبداع وذلك حسب متغير الجنس على الدرجة الكلية، وكذلك في مجالات: المخاطرة والمعرفة، وجاءت الفروق لصالح الإناث. ولم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية في مجالات: المصادر، والأهداف، والمكافآت، والأدوات، والعلاقات. ولعل ذلك يعود إلى أن درجة ممارسة الأفكار الإبداعية والتفكير بطرق متجددة كانت لدى الإناث

أكبر مما لدى الذكور، وقد يعزى ذلك إلى أن مدارس الإناث تمارس الأنشطة الإبداعية أكثر من مدارس الذكور نتيجة رغبة المعلمات في النجاح والتفوق إضافة إلى تفرغ المعلمات للعمل في التعليم وعدم انشغالهن بأعمال إضافية في حين أن المعلمين قد يعملون بأعمال إضافية إضافة إلى التعليم مما يؤثر على الوقت المتاح لهم لممارسة النشاطات الإبداعية، واختلفت الدراسة مع دراسة المطيري (2019) حيث أظهرت فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس في بعض المجالات وكانت هذه الفروق لصالح الذكور.

2- متغير سنوات الخدمة

أشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات مجموعتي من خدموا 10 سنوات فأقل ومن خدموا أكثر من 10 سنوات لدرجة توفر ثقافة الإبداع وذلك حسب متغير سنوات الخدمة على الدرجة الكلية، وكذلك في مجالات: المصادر، والأهداف، والمكافآت، والأدوات، والعلاقات. في حين ظهرت فروق ذات دلالة إحصائية في مجالات: المخاطرة والمعرفة، وجاءت الفروق لصالح من كانت خدمته 10 سنوات فأقل. وقد يعزى ذلك إلى أن من كانت خدمتهم 10 سنوات فأقل كانت لديهم الحماسة الأكبر لممارسة التفكير الإبداعي في أداء المهام المطلوب تحقيقها أكثر ممن كانت خدمتهم أكثر من 10 سنوات؛ وذلك لأن الطموح في تحقيق الإنجازات الإبداعية لدى الموظفين الجدد يكون أعلى منه عند الموظفين القدامى، وذلك في محاولة منهم لإرضاء الإدارة عن إنجازاتهم أو لطموحهم بالارتقاء الوظيفي، واختلفت الدراسة مع دراسة الميع (2019) حيث لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

3- متغير المؤهل العلمي

أشارت نتائج الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات مجموعتي حملة شهادة البكالوريوس والدراسات العليا لدرجة توافر ثقافة الإبداع وذلك حسب متغير المؤهل العلمي على الدرجة الكلية، وكذلك في مجالات: المعرفة والأهداف، حيث ظهرت الفروق لصالح حملة شهادة البكالوريوس. في حين لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية في مجالات: المخاطرة، والمصادر، والمكافآت، والأدوات، والعلاقات. ولعل هذا يعود إلى أن المساعدين والمعلمين من حملة البكالوريوس يبدون رغبة في تطبيق مهارات التفكير الإبداعي لتحقيق الأهداف المنشودة وتنفيذ المهام الوظيفية المطلوبة أكثر من الحاصلين على شهادة دراسات عليا، واختلفت الدراسة مع دراسة المطيري (2019) حيث لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

4- متغير الوظيفة

أشارت نتائج الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات مجموعتي مساعدين المدراء والمعلمين لدرجة توافر ثقافة الإبداع وذلك حسب متغير الوظيفة على الدرجة الكلية، وكذلك في مجالات: المخاطرة، والمعرفة، والمصادر، والأدوات، حيث ظهرت الفروق لصالح المعلمين. في حين لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية في مجالات: الأهداف، والمكافآت، والعلاقات. ولعل هذا يعود إلى أن المعلمين يعتقدون بأهمية الإبداع لأنهم يلمسون نتائجه الإيجابية بشكل مباشر في التغلب على التحديات التي يواجهونها وقلة الموارد والإمكانات أثناء تنفيذهم لعملهم أكثر من المساعدين الذين يقتصر عملهم على تنظيم هذه الأعمال وملاحظتها والتنسيق فيما

بينها، واختلفت الدراسة مع دراسة الميع (2019) حيث لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الوظيفة.

مناقشة النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثالث:

ما مستوى الأداء الوظيفي لمعلمي المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظر مساعدي المديرين والمعلمين؟

أشارت النتائج بعد استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأداء المعلمين الوظيفي في مدارس لواء القويسمة مرتبة حسب المتوسطات، إذ جاءت النتيجة الكلية بمتوسط حسابي (4.03) وانحراف معياري (0.33) بدرجة مرتفعة، مجال التخطيط بمتوسط حسابي (4.19) وانحراف معياري (0.36) بدرجة مرتفعة، ومجال تنفيذ التدريس بمتوسط حسابي (3.96) وانحراف معياري (0.43) بدرجة مرتفعة، ومجال التقويم بمتوسط حسابي (4.01) وانحراف معياري (0.48) بدرجة مرتفعة، ومجال الالتزام المهني للمعلمين بمتوسط حسابي (3.97) وانحراف معياري (0.41) بدرجة مرتفعة.

المجال الأول: التخطيط

أشارت نتائج مجال التخطيط إلى أن الفقرة رقم (1) والتي تنص على " يضع المعلمون خططهم السنوية قبل بداية العام الدراسي." جاءت بمتوسط حسابي (4.68) وبانحراف معياري (0.59) ومستوى أداء مرتفع، وقد يعزى ذلك إلى أن الخطط السنوية تعد متطلب أساسي من جميع المعلمين ويتم تسليمها بداية كل سنة لإدارة المدرسة وتتم مساءلة المعلمين الذين لا يسلمونها وتتم متابعة ذلك من إدارة المدرسة لذا يلتزم المعلمون بإعداد خططهم السنوية قبل بداية العام الدراسي لتسليمها للإدارة في بداية العام الدراسي وضمن الزمن المحدد لذلك، وأشارت النتائج أيضًا أن الفقرة رقم (10) والتي تنص على " يراعي المعلمون مبدأ المرونة في تطبيق خططهم الدراسية." جاءت بمتوسط حسابي

(3.86) وانحراف معياري (0.75) ومستوى أداء مرتفع، وقد يعزى ذلك إلى أن المعلمين يدركون أن الخطط الموضوعة من قبلهم يجب أن تتسم بالمرونة لصعوبة التنبؤ والتوقع في القضايا التعليمية وصعوبة ضبط المتغيرات المختلفة من وقت وعطل لذا لابد أن تتسم الخطط بالمرونة لمواجهة الظروف الطارئة وبالتالي يكون هناك مرونة في التطبيق من حيث الزمن والوسائل والأساليب المتبعة لتحقيق الأهداف.

المجال الثاني: تنفيذ التدريس

أشارت نتائج مجال تنفيذ التدريس إلى أن الفقرة رقم (28) والتي تنص على " يربط المعلمون محتوى الدرس بواقع الحياة." وبمتوسط حسابي بلغ (4.14) وبانحراف معياري (0.74) بمستوى أداء مرتفع، وقد يعزى ذلك إلى تدريب المعلمين من قبل وزارة التربية والتعليم على استراتيجيات التدريس الحديثة والتي تتضمن ربط التعلم بواقع الحياة، إضافة إلى إيمان المعلمين بأن التعلم الفعال يتطلب ربط محتوى الدرس بواقع الحياة حتى يدرك الطالب أهمية ما يقدم له من تعليم وكيف أنه بإمكانه أن يوظفه في حياته اليومية، أما الفقرة رقم (18) والتي تنص على " يكشف المعلمون عن التعلم القبلي." جاءت بمتوسط حسابي (3.84) وبانحراف معياري (0.73) وبمستوى أداء مرتفع، وقد يعزى ذلك إلى أنه من أساسيات تقديم الموقف التعليمي الجديد ربطه بالتعلم القبلي، وذلك لقناعة المعلمين بأن أي تعليم لاحق لابد أن يبنى على تعليم سابق فالتعليم القبلي يشكل ركنًا أساسيًا في أي موقف تعليمي ولابد من استخدامه استخدامًا يوضح التكامل بين المواقف التعليمية.

المجال الثالث: التقويم

أشارت نتائج مجال التقويم إلى أن الفقرة رقم (34) والتي تنص على "يصوغ المعلمون اختباراتهم وفق جداول المواصفات." وبمتوسط حسابي بلغ (4.33) وبانحراف معياري (0.68) وبمستوى أداء

مرتفع، وقد يعزى ذلك إلى أن إدارة المدرسة تطلب من المعلمين صياغة أسئلة اختباراتهم وفق جداول مواصفات محددة بشكل مسبق ووفقا لنماذج معتمدة يتم التدقيق عليها من قبل إدارة المدرسة والمشرف التربوي، إضافة إلى أن المعلمين يسعون إلى أن تمثل جميع الوحدات الدراسية في أسئلتهم ووفقًا لدرجة أهميتها التعليمية أو حجمها النسبي لمجمل المادة، أما الفقرة رقم (37) والتي تنص على "يطبق المعلمون استراتيجيات التقويم بدقة." والفقرة رقم (41) والتي تنص على "يبني المعلمون الخطط العلاجية في ضوء نتائج طلبتهم." جاءتا بمتوسط حسابي (3.89) وبانحراف معياري (0.75) وبمستوى أداء مرتفع، وقد يعزى ذلك إلى روح التنافس بين الطلبة مما يجعل المعلم حريصًا على دقة التقويم حتى يتسم تقييمه للطلبة بالعدالة والشفافية، إضافة إلى أن المعلمين مطالبين بالاحتفاظ بأدوات التقييم وإجابات الطلبة عليها وقد يتم تدقيقها من قبل لجان مختصة على مستوى المدرسة أو المديرية أو الوزارة، وتعد مرجعية في حال اعتراض الطالب على العلامة التي حصل عليها، والمعلمون مطالبون ببناء خطط علاجية في ضوء نتائج الطلاب لوضع اليد على نقاط الضعف ومعالجتها، ويتم متابعة هذه الخطط من الإدارة المدرسية ومن المشرف التربوي الذي يزور المدرسة إضافة إلى أن وضع الخطط العلاجية يعد مسؤولية أخلاقية للمعلم اتجاه الطلبة وتشعر المعلم بالرضا عن أدائه لعمله.

المجال الرابع: الالتزام المهني للمعلمين

أشارت نتائج مجال الالتزام المهني للمعلمين إلى أن الفقرة رقم (57) والتي تنص على "يطبق المعلمون كل ما يتم الاتفاق عليه في اجتماعاتهم المدرسية المهنية والإدارية." وبمتوسط حسابي بلغ (4.09) وبانحراف معياري (0.71) وبمستوى أداء مرتفع، وقد يعزى ذلك إلى أن ما يتم الاتفاق عليه في الاجتماعات المدرسية المهنية والإدارية يتم بصورة توافقية وبمشاركة جماعية من قبل الإدارة

والمعلمين وبالتالي هناك رضا عن هذه القرارات ويتم تطبيقها بكل راحة، أما الفقرة رقم (43) والتي تنص على "يحرص المعلمون على تنمية أنفسهم." وبمتوسط حسابي بلغ (3.81) وبانحراف معياري (0.79) وبمستوى أداء مرتفع، وقد يعزى ذلك إلى أن النمو المهني للمعلمين أصبح مطلبًا أساسيًا للارتقاء بالأداء وللارتقاء الوظيفي وليس أدل على ذلك من سعي المعلمين المستمر لمواصلة دراستهم العلمية (الدبلوم العالي، والماجستير، والدكتوراه) أو حضور الورش التدريبية التي تشكل جزءًا مهمًا من التنمية المهنية للمعلمين.

وقد انسجمت هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة الدحدوح (2015) من مستوى أداء المعلمين للمرحلة الأساسية بمحافظات غزة والتي كانت بدرجة كبيرة وبوزن نسبي بلغ (77.93%) من وجهة نظر مديري المدارس، وانسجمت نتيجة هذه الدراسة مع ما توصلت إليه دراسة المطيري (2016) حيث كان مستوى الأداء الوظيفي لمعلمي المدارس الثّانوية في منطقة الأحمدي بدولة الكويت مرتفعة من وجهة نظر المديرين والمعلمين. كذلك اتفقت نتائج هذه الدراسة مع ما توصلت إليه نتائج دراسة الدهدار (2016) حيث كان مستوى الأداء الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية الثانوية بمحافظات غزة كبير جدًا بنسبة (86.9%) من وجهة نظر المعلمين، ودراسة الزيودي (2017) حيث توصلت إلى أن الدرجة الكلية لمستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الخاصة في مديريات التربية والتعليم في العاصمة عمان من وجهة نظرهم مرتفعة.

ومن جهة أخرى اختلفت نتيجة هذه الدراسة في كون مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين مرتفع مع ما توصلت إليه دراسة المرازيق (2015) حيث كان مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين متوسط في المدارس الحكومية الثانوية بمحافظة جرش، كما أنها اختلفت مع النتيجة التي توصلت إليها دراسة

غيضان (2016) التي أظهرت أن مستوى الأداء الوظيفي لمعلمي المدارس الثانوية في محافظة الزرقاء من وجهة نظرهم كان متوسطاً.

مناقشة النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الرابع:

هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تقديرات أفراد العينة لأداء المعلمين الوظيفي في المدارس الحكومية في لواء القويسمة تعزى لمتغيرات الجنس وسنوات الخدمة والمؤهل العلمي والوظيفة؟

1- متغير الجنس

أشارت نتائج الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات مجموعتي الذكور والإناث لأداء المعلمين الوظيفي وذلك حسب متغير الجنس على الدرجة الكلية، وكذلك في مجالات: التخطيط والالتزام المهني للمعلمين، وجاءت الفروق لصالح الذكور. ولم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية في مجالات: تنفيذ التدريس والتقويم. ولعل ذلك يعود إلى أن الذكور أكثر قدرة على التخطيط للعام الدراسي بشكل شمولي ومرن، كما أن للذكور الوقت والفرصة الأكبر لتطوير وتنمية أنفسهم مهنيًا، واختلفت الدراسة مع دراسة حسن (2019) حيث أظهرت فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس وكانت هذه الفروق لصالح الإناث.

2- متغير سنوات الخدمة

أشارت نتائج الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات مجموعتي من خدموا 10 سنوات فأقل ومن خدموا أكثر من 10 سنوات لأداء المعلمين الوظيفي وذلك حسب متغير سنوات الخدمة على الدرجة الكلية، وكذلك في جميع المجالات: التخطيط، وتنفيذ التدريس، والتقويم، والالتزام المهني للمعلمين، وجاءت الفروق لصالح من كانت خدمته 10 سنوات فأقل وهذا قد يعزى إلى أن من كانت خدمتهم 10 سنوات فأقل كانت لديهم الحماسة الأكبر

لأداء وظيفي ملتزم بكافة التعليمات والضوابط المحددة أكثر ممن كانت خدمتهم أكثر من 10 سنوات وذلك لسعيهم لإثبات وجودهم كمكون أساسي في المدرسة وفي محاولة منهم للارتقاء في الأداء أو وظيفيًا، واختلفت الدراسة مع دراسة سلامة (2017) حيث لم تظهر فروقًا ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

3- متغير المؤهل العلمي

أشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات مجموعتي حملة شهادة البكالوريوس والدراسات العليا لأداء المعلمين الوظيفي وذلك حسب متغير المؤهل العلمي على الدرجة الكلية، وكذلك في مجالات: التخطيط، وتنفيذ التدريس، والتقويم، والالتزام المهني للمعلمين. ولعل هذا يعود إلى اعتقاد المساعدين والمعلمين بأن الأداء الوظيفي للمعلمين مرتبط بتنفيذهم للمهام المطلوبة منهم وفق إطار محدد مسبقًا وتعليمات لا تتأثر بالمؤهل العلمي الذي يحصل عليه المعلم، واتفقت نتائج الدراسة مع دراسة الزيودي (2017) حيث لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

4- متغير الوظيفة

أشارت نتائج الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات مجموعتي مساعدي المديرين والمعلمين لأداء المعلمين الوظيفي وذلك حسب متغير الوظيفة على الدرجة الكلية، وكذلك في مجالات: التخطيط، وتنفيذ التدريس، والتقويم، حيث ظهرت الفروق لصالح المعلمين. في حين لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية في مجال: الالتزام المهني للمعلمين. ولعل هذا يعود إلى أن المعلمين هم الأكثر مقدرة على تحديد مدى فعالية الأداء من خلال رسم الخطط الشاملة وتنفيذ التدريس باستراتيجيات حديثة واستخدام أدوات تقويم تعكس معاييرها

الأهداف المراد تحقيقها، أو قد يعزى ذلك الى التحيز الذاتي فالمعلم يتحيز لأدائه ويحاول أن يظهر صورة إيجابية عن أدائه. وقد اختلفت هذه الدراسة مع دراسة الحجازين (2017) ودراسة الشخوت (2016) حيث لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الوظيفة.

مناقشة النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الخامس:

هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة توفر ثقافة الإبداع ومستوى الأداء الوظيفي لمعلمي المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظر مساعدي المديرين والمعلمين؟

أشارت نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson) بين درجة توافر ثقافة الإبداع في مدارس لواء القويسمة الحكومية والأداء الوظيفي للمعلمين إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية، وهي علاقة دالة إحصائيًا، ولعل السبب في وضوح هذه العلاقة يعود إلى الطبيعة التفاعلية بين طرفي المعادلة والتأثير المتبادل بينهما، فكلما ارتفعت درجة توافر ثقافة الإبداع في مدارس لواء القويسمة الحكومية، فإن النتيجة المتوقعة ستظهر تحسنًا ملموسًا في الأداء الوظيفي للمعلمين.

وحيث أنه لا توجد دراسات تربط بين متغير ثقافة الإبداع والأداء الوظيفي على حد علم الباحثة فإنه تمت مقارنة هذه النتائج مع الدراسات التي تناولت الربط بين متغيرات قريبة من متغيرات الدراسة الحالية حيث اتفقت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة اللحياني (2014) التي توصلت إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين أبعاد التنمية المهنية للمعلمين وممارسة الإدارة الإبداعية للمديرين. كما اتفقت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة المطيري (2019) التي أظهرت نتائجها وجود علاقة ارتباطية موجبة بين درجة توافر ثقافة الابداع الإداري لدى مديري المدارس في دولة الكويت ودافعية الإنجاز لدى المعلمين.

الاستنتاجات

1. أظهرت نتائج الدراسة أن درجة توافر ثقافة الإبداع في مدارس لواء القويسمة الحكومية كانت بدرجة مرتفعة، أما مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين كان بدرجة مرتفعة، وكذلك يوجد علاقة قوية بين درجة توافر ثقافة الإبداع والأداء الوظيفي للمعلمين.

2. أظهرت نتائج الدراسة أنه يوجد اختلافات في درجة توافر ثقافة الإبداع تعزى لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والوظيفة.

3. أظهرت نتائج الدراسة أنه يوجد اختلافات في الأداء الوظيفي للمعلمين تعزى لمتغيرات الجنس، وسنوات الخدمة، والوظيفة.

4. أظهرت نتائج الدراسة أنه يوجد اختلافات في درجة توفر ثقافة الإبداع في مدارس لواء القويسمة الحكومية تعزى للجنس في مجالي المخاطرة والمعرفة، المؤهل العلمي في مجالي المعرفة والأهداف، والوظيفة في مجالات المخاطرة، والمعرفة، والمصادر، والأدوات.

5. أظهرت نتائج الدراسة أنه يوجد اختلافات في مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين تعزى للجنس في مجالي التخطيط والالتزام المهني للمعلمين، سنوات الخدمة في جميع المجالات، والوظيفة في مجالات التخطيط، وتنفيذ التدريس، والتقويم.

التوصيات

استنادًا إلى نتائج الدراسة تم التوصل إلى التوصيات التالية:

أولًا: التوصيات التي تتعلق بثقافة الإبداع:

1. الاستمرار في تعزيز ثقافة الإبداع في كافة المجالات التنظيمية والاجرائية والتقييمية لما لهذه الثقافة من أثر كبير في تحقيق التنمية المنشودة للمدارس وتحقيق الأهداف التعليمية بفعالية عالية.

2. العمل على زيادة المخصصات المالية من قبل وزارة التربية والتعليم لدعم المشاريع الإبداعية في المدارس.

3. ضمان استمرارية نشر الوعي بأهمية ثقافة الإبداع داخل المدارس وإشراك جميع المعنيين بالعملية التربوية فيها من خلال المحاضرات والندوات التوعوية.

4. استمرار عقد الدورات التدريبية التي تهتم بتنمية مهارات التفكير الإبداعي لدى جميع العاملين في المدارس وتصقل الأساليب الفعالة لتجاوز معوقاته.

5. منح المزيد من التسهيلات والمحفزات لكل من يتجاوز الأساليب التقليدية في إدارة المدارس وتدريس المناهج لتشجيعهم على ممارسة الأفكار الإبداعية.

6. إجراء دراسات مماثلة لدرجة توافر ثقافة الإبداع في باقي المدارس والمؤسسات التعليمية، والعمل على ربط ثقافة الإبداع بمتغيرات أخرى تعزز الاتجاه التطويري المرغوب تحقيقه.

ثانيًا: التوصيات التي تتعلق بالأداء الوظيفي:

1. تعزيز كل ما يعمل على تحسين مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين باعتباره الأساس الذي يؤدي إلى تطوير المؤسسة التعليمية وما ينتج عنها من مخرجات.

2. استمرار توفير البيئة الداعمة لتطوير أداء المعلمين الوظيفي من خلال الاطلاع المستمر على ما يمتلكونه من قدرات وطاقات وتشجيعهم على تطويرها.

3. ضمان استمرارية الأداء الوظيفي الجيد للمعلمين من خلال ربط الإنجازات المتحققة بالمكافآت والترقيات.

4. تعميم الأداء الوظيفي المتميز وتشجيع المعلمين الأكفاء للمساهمة بتبادل خبراتهم مع زملائهم القدامى أو الجدد من خلال عقد لقاءات وندوات مستمرة.

قائمة المراجع

المراجع العربية

أبو شرخ، نادر (2010). **تقييم أثر الحوافز على مستوى الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين فيها.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.

أبو شملة، كامل عبد الفتاح (2009). **دور الأساليب الإشرافية في تحسين أداء معلمي مدارس وكالة الغوث بغزة من وجهة نظرهم وسبل تطويرها.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

أبو عجوة، عبدالله حسين أحمد (2018). **القيادة الابتكارية ودورها في الحد من مقاومة التغيير التنظيمي.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

إدريس، وائل والغالبي، طاهر (2009). **سلسلة إدارة الأداء الاستراتيجي.** عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

الأعسر، صفاء (2000). **الإبداع في حل المشكلات.** القاهرة: دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع.

آل الشيخ، خالد (2001). **المتغيرات الشخصية والتنظيمية وعلاقتها بأداء العاملين في الأجهزة الأمنية.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.

الألمعي، علي (2012). **الأداء المؤسسي كمدخل للتطوير والتنمية في الوطن العربي.** الرياض: دار كتاب للنشر والتوزيع.

أنيس، إبراهيم ومنتصر، عبد الحليم والصوالحي، عطية وأحمد، محمد خلف الله (1985). **المعجم الوسيط.** الدوحة: إدارة إحياء التراث الإسلامي.

أيوب، نادية (2000). " العوامل المؤثرة على السلوك الإداري الابتكاري لدى المديرين في قطاع البنوك التجارية السعودية "، **مجلة الإدارة العامة**، 40 (2)، 55-85.

باجابر، عادل (1995). **الاتجاهات نحو المهنة وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى الأخصائيين الاجتماعيين والأخصائيات الاجتماعيات العاملين بالمستشفيات الحكومية المركزية بالمنطقة الغربية.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

البدراني، ذعارين غضبان (2011). **معوقات الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الابتدائية الحكومية بمنطقة بريدة من وجهة نظر مديريها ووكلائها.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

بني عيسى، أحمد محمد عبد الرحمن (2011). **دور الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.

توفيق، عبد الرحمن (2006). **هكذا يفكر القادة الأكثر إبداعًا.** القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة.

توفيق، عبد الرحمن والقرشي، ليلى حسن (2006). **كلنا مبدعون ولكن،** القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة.

جاد الله، آية فتحي (2016). **تصور مقترح لتعزيز دور الإدارة المدرسية في تنمية السلوك الإبداعي لدى معلمي المدارس الثانوية بمحافظات غزة.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

جلدة، سليم بطرس وعبوي، زيد منير(2006). **إدارة الإبداع والابتكار،** عمان: دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع.

الجنابي، عبد الرزاق (2009). **تقويم الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة وانعكاساته في جودة التعليم العالي.** بحث مقدم إلى مؤتمر الجودة، جامعة الكوفة، الكوفة، العرق.

الجوفي، إيمان (2006). **العلاقات الاجتماعية والنفسية الوظيفية وعلاقتها بالأداء الوظيفي.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة صنعاء، اليمن.

الحجاج، ريما محمد (2017)."مستوى التمكين الإداري لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقته بالأداء الوظيفي من وجهة نظر المعلمين"، **مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية**، 27(3)، 406-422.

الحجازين، عبدالله عطا الله (2017). " معوقات الأداء الإبداعي لمعلمي العلوم بالمرحلة الأساسية بمنطقة الكرك من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين"، **مجلة كلية التربية: جامعة الأزهر**، 36(173)، 195-227.

الحراحشة، حسن محمد (2010). **إدارة الجودة الشاملة والأداء الوظيفي**. عمان: دار جليس الزمان.

حراحشة، فرج عبدالله هزاع (2012). **أثر ثقافة المنظمة على الإبداع والميزة التنافسية على القطاع الفندقي في الأردن**. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.

الحريري، رافدة (2010). **طرق التدريس بين التقليد والتدريس**. عمان: دار الفكر للنشر.

حريم، حسين (2006). **مبادئ الإدارة الحديثة، النظريات والعمليات الإدارية ووظائف المنظمة**. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

حسن، ألطاف حسن سيد إسماعيل السيد (2019). **درجة ممارسة مديري المدارس في دولة الكويت للتمكين الشخصي في أدوارهم الإشرافية وعلاقته بأداء المعلمين**. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة آل البيت، المفرق، المملكة الأردنية الهاشمية.

الحلاق، هشام سعيد (2010). **التفكير الإبداعي مهارات تستحق التعلم**. دمشق: منشورات الهيئة العامة السورية للكتاب.

الحمد، أمل حميدان غمار (2015). **بيئة العمل وأثرها على الأداء الوظيفي في مدارس إناث محافظة المفرق**. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.

الخضير، ممدوح علي جروح (2018). **درجة تطبيق المديرين والإداريين في مركز وزارة التربية والتعليم الأردنية لمبادئ الحوكمة وعلاقتها بمستوى أدائهم الوظيفي**. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، عمان، الأردن.

خليف، نبيل (2007). **نموذج مقترح لتطوير الأداء الوظيفي لمعلمي مدارس التعليم الأساسي في دولة الإمارات العربية المتحدة.** (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.

خليفة، محمد عداوي (2015). **درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة للقيادة الابتكارية وعلاقتها بدافعية الانجاز لدى معلميهم في عمان،** (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.

الخياط، نيفين محمد ياسر (2019). **درجة استخدام مديري المدارس الخاصة في العاصمة عمان للإدارة الإلكترونية وعلاقتها بمستوى أدائهم الوظيفي من وجهة نظر مساعديهم.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

الدحدوح، حسني فؤاد (2015). جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظات غزة وعلاقتها بمستوى أدائهم. (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

درة، إبراهيم والصباغ، زهير (2008). **إدارة القوى البشرية في القرن الواحد والعشرين.** عمان: دار وائل للنشر.

درة، عبد الباري (2003). "التغيير في المنظمات"، **مجلة البحوث الاقتصادية،** 9(4)، 249-268.

الدهدار، أنيسة حسن سيد (2016). **درجة تقبل معلمي المدارس الثانوية بمحافظات غزة للمساءلة التربوية وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي لديهم.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

رضا، حاتم علي حسن (2004). **الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على الأجهزة الأمنية بمطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.

زايد، أميرة عبد السلام (2000). **التعليم في المرحلة الثانوية وإعادة تشكيل العقل في ضوء ثقافة الإبداع.** (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، جامعة طنطا، كفر الشيخ، مصر.

زايد، أميرة عبد السلام (2003). **الإبداع في التربية رؤى ثقافية في تشكيل العقل.** المملكة العربية السعودية: إدارة النشر العلمي.

الزيودي، محمد أمين محمد (2017). **درجة استخدام مديري المدارس الخاصة في مديريات التربية والتعليم في عمان للحوافز وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الهاشمية، الزرقاء، المملكة الأردنية الهاشمية.

سالم، آمال عبد المنعم (2018). "ثقافة الإبداع ودور المعاهد الابتدائية الأزهرية في نشرها"، **مجلة كلية التربية بجامعة بنها**، 3(116)، 327-337.

سلامة، غادة صالح حسن (2017). **درجة فاعلية إدارة الغضب لدى مديري المدارس الثانوية وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي للمعلمين في محافظة الزرقاء.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الهاشمية، الزرقاء، المملكة الأردنية الهاشمية.

سلطان، محمد سعيد (2004). **السلوك التنظيمي**، الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة.

السليحات، حنان عايد عبد الرحمن (2015). **درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية العامة في الأردن لإدارة التغيير وعلاقتها بالإبداع الإداري.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.

السواط، طلق عوض والعتيبي، سعود محمد (1997). "البعد الوقتي لثقافة التنظيم"، **مجلة جامعة الملك عبد العزيز للاقتصاد والإدارة**، 1(12)، 55-75.

السيد، السيد نصر الدين (2011). **الابتكار وإدارته.** القاهرة: المكتبة الأكاديمية.

السيد، خلف (2008). **تنمية القدرات القيادية للعاملين بالجامعات.** مصر: دار العلم والإيمان.

شاهين، أماني (2015). **درجة ممارسة مديري التربية والتعليم بمحافظات غزة للشفافية في اتخاذ القرارات وعلاقتها بمستوى أداء مديري المدارس.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.

شاهين، ماجد (2010). **مدى فعالية وعدالة نظام تقييم أداء العاملين في الجامعات الفلسطينية وأثره على الأداء الوظيفي والولاء والثقة التنظيمية.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

شاويش، مصطفى نجيب (2007). **إدارة الموارد البشرية.** عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.

الشخوت، فريال عويد (2016). **درجة فاعلية المساءلة الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي للمعلمين في محافظة الزرقاء.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الهاشمية، الزرقاء، المملكة الأردنية الهاشمية.

الشريف، ريم (2013). **دور إدارة التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، المملكة العربية السعودية.

شلبي، أماني عبد العظيم مرزوق (2018). **متطلبات تحقيق الميزة التنافسية لجامعة المنصورة في ضوء بعض الخبرات العالمية،** (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، جامعة المنصورة، جمهورية مصر العربية.

الشمري، هاشم والليثي، نادية (2007). **الاقتصاد المعرفي.** عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.

الشهوان، ديانا محمد إبراهيم (2019). **القيادة الإبداعية لدى عمداء الكليات في الجامعات الأردنية في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بإدارة الصراع التنظيمي من وجهة نظر رؤساء الأقسام الأكاديمية.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، عمان، الأردن.

الصيرفي، إيمان عبد الرضا عبد الله (2018). **درجة توافر متطلبات التربية الإبداعية المدارس الابتدائية في دولة الكويت من وجهة نظر المديرين والمعلمين.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة آل البيت، المفرق، المملكة الأردنية الهاشمية.

الصيرفي، محمد عبد الفتاح (2003). **الإدارة الرائدة.** عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.

الصيرفي، محمد عبد الفتاح (2007). **القيادة الإدارية الإبداعية.** الإسكندرية: دار الفكر الجامعي.

الطنبور، براءة عبد الكريم جودت (2018). **الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في العاصمة عمان وعلاقته بإدارة التغيير ومقاومته.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، عمان، الأردن.

العاجز، فؤاد علي وشلدان، فايز كمال (2010). "دور القيادة المدرسية في تنمية الإبداع لدى معلمي مدارس المرحلة الثانوية بمحافظات قطاع غزة من وجهة نظر المعلمين". **مجلة الجامعة الإسلامية "سلسلة الدراسات الإنسانية"**، 18 (1)، 1-37.

العاجز، فؤاد والبنا، محمد (2009). **الإدارة الصفية بين النظرية والتطبيق**. ط4، غزة: الجامعة الإسلامية.

العاجز، فؤاد وشلدان، فايز (2010). **دور القيادة المدرسية في تنمية الإبداع لدى معلمي مدارس المرحلة الثانوية بمحافظات قطاع غزة من وجهة نظر المعلمين بفلسطين**. بحث مقدم للمؤتمر العلمي العربي السادس لرعاية الموهوبين والمتفوقين: رعاية الموهوبين ضرورة حتمية لمستقبل أفضل، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

العاجز، فؤاد ونشوان، جميل (2004). **عوامل الرضا الوظيفي وتطوير فعالية أداء المعلمين بمدارس وكالة الغوث الدولية بغزة**. بحث مقدم للمؤتمر الأول التربية في فلسطين وتغيرات العصر، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

العازمي، فايز سالم مطلق (2019). **درجة فاعلية برنامج التوجيه الفني في تحسين أداء معلمي المرحلة الثانوية في دولة الكويت**. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة آل البيت، المفرق، المملكة الأردنية الهاشمية.

عبد الرؤوف، مصطفى (2017). "تصور مقترح لتطوير الأداء التدريسي لمعلمي العلوم بالمرحلة الإعدادية في ضوء معايير توجه STEM"، **المجلة المصرية لتعليم العلوم**، 20(7)، 311-335.

عبد العال، حسن إبراهيم (2005). **التربية الإبداعية ضرورة وجود**. القاهرة: دار الفكر العربي.

عبد المحسن، توفيق (2002). **تقييم الأداء: مداخل جديدة...لعالم جديد**. بيروت: دار الفكر العربي والنهضة العربية.

عبد المحسن، توفيق (2004). **تقييم الأداء: مداخل جديدة لعالم جديد**. الزقازيق: دار الفكر العربي ودار النهضة العربية.

عبد الهادي، جودت (2006). **الإشراف التربوي: مفاهيمه وأساليبه، دليل لتحسين التدريس**. عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع.

عبدالله، كفاية (2019). **إدارة الأداء الوظيفي**. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

العتيبي، محمد عبد المحسن ضبيب (2007). **المناخ المدرسي ومعوقاته ودوره في أداء المعلمين بمراحل التعليم العام.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.

العجلة، توفيق عطية توفيق (2009). **الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

عصر، حسني عبد الباري (2008). **التعليم والتعلم الإبداعيان.** الإسكندرية: مركز الإسكندرية للنشر والتوزيع.

عكاشة، أسعد أحمد (2008). **أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء التنظيمي.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

علي، نبيل (2006). **قضايا عصرية، رؤية معلوماتية نموذج للكتابة عبر التخصصية.** القاهرة: الهيئة العامة للكتاب.

العمري، نادية شريف (2009). **أضواء على الثَّقافة الإسلاميَّة.** ط9، القاهرة: مؤسَّسة الرِّسالة.

العنزي، قاسم محمد مظلوم (2009). " امكانية تطبيق مداخل التحسين المستمر في التعليم الجامعي"، **مجلة مركز دراسات الكوفة،** 1 (12)، 44 -75.

عياد، ميسم حسن أحمد (2019). **درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالقيم التنظيمية لديهم من وجهة نظر المشرفين والمعلمين.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، عمان، الأردن.

عيد، سيد (2008). **الإدارة الإبداعية للبرامج والأنشطة في المؤسسات الحكومية والخاصة والتحديات التي تواجهها.** القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

عيداروس، أحمد نجم الدين (2009). " آليات إدارة الاحتراق النفسي لدى القيادات الجامعية بجامعتي الطائف والزقازيق وأثرها على تفاصيل ثقافة الإبداع الإداري"، **مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس،** 1(3)، 40-63.

غيضان، دعاء إبراهيم محمد (2016). **درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية للكفايات الإشرافية وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين في محافظة الزرقاء.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الهاشمية، الزرقاء، المملكة الأردنية الهاشمية.

فاخوري، رلى جمال (2008). **درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة في الأردن للقيادة التعليمية وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي للمعلمين.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.

الفاعوري، رفعت (2005). **إدارة الإبداع التنظيمي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية.** القاهرة: دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع.

الفتلاوي، سهيلة محسن (2003). **كفايات التدريس، المفهوم، التدريب، الأداء.** عمان: دار الشروق.

الفيروز آبادي، مجد الدين محمد (1987). **القاموس المحيط.** ط2، بيروت: مؤسسة الرسالة.

كمال، طارق (2007). **سيكولوجية الموهبة والإبداع.** الإسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة للنشر والتوزيع.

اللحياني، سلطان محمد (2014). **الإدارة الإبداعية لدى مديري المرحلة الثانوية بمدينة مكة وعلاقتها بالتنمية المهنية للمعلمين من وجهة نظرهم.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

المحاسنة، إبراهيم (2013). **إدارة وتقييم الأداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق.** عمان: دار جرير.

محمود، زكي نجيب (2004). **تجديد الفكر العربي.** القاهرة: دار الشروق.

المرازيق، علي جمال (2015). **كفاءة مديري المدارس الحكومية الثانوية لمحافظة جرش في تطبيق معايير الجودة وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين من وجهة نظر المعلمين.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة جرش، جرش، الأردن.

مزغيش، عبد الحليم (2012). **تحسين أداء المؤسسة في ظل إدارة الجودة الشاملة.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الجزائر، الجزائر.

مسعود، مؤيد (2012)، **درجة التمكين الإداري وتطوير الأداء والعلاقة بينهما من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة النجاح، غزة، فلسطين.

المشاقبة، زينب أحمد حمدان (2014). **أساليب إدارة الصراع التنظيمي وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية في لواء الرصيفة.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الهاشمية، الزرقاء، الأردن.

المطيري، عبد الله حمود عبد الله (2016). **الضّغوط الاجتماعية التّي تواجه مديري المدارس الثّانوية في منطقة الأحمدي من وجهة نظرهم وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة آل البيت، المفرق، المملكة الأردنية الهاشمية.

المطيري، عبد الله سعد (2019). **درجة توافر ثقافة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في دولة الكويت وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى المعلمين.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة آل البيت، المفرق، المملكة الأردنية الهاشمية.

المعايطة، عبد العزيز (2014). "مستوى الإبداع الإداري لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في المديرية العامة للتربية والتعليم في محافظة الكرك من وجهة نظرهم". **مجلة العلوم التربوية والنفسية**، 15(4)، 543-581.

المغربي، عبد الحميد (2007). **الإدارة ووظائف المديرين في منظمات القرن الواحد والعشرين.** ط2، المنصورة: المكتبة العصرية.

مقابلة، منصور (2017). "دور الإبداع الإداري في إدارة الصراع الإيجابي وفي تحقيق الإنجازات في المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمين". **المجلة الدولية لتطوير التفوق**، 8(15)، 153-169.

الميع، ضاري سلمان (2019). **درجة توافر متطلبات تكنولوجيا الأداء البشري في مدارس دولة الكويت وعلاقتها بالإبداع الإداري.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة آل البيت، المفرق، المملكة الأردنية الهاشمية.

نجم، عبود نجم (2007). **ادارة الابتكار المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة.** عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

نصر، عزة جلال مصطفى (2008). **الابداع الاداري والتجديد الذاتي للمدرسة الثانوية العامة.** ط1، الاسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.

النميان، عبدالله (2003). **الرقابة الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في الأجهزة الأمنية، دراسة مسحية على شرطة منطقة حائل.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.

هندي، عبد المعين وسلطان، رجب ومحمود، صفاء (2020). "استراتيجية مقترحة لتنمية رأس المال الفكري بكليات التربية في ضوء ثقافة الإبداع"، **مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية**، 30(2)، 106-130.

ياغي، محمد عبد الفتاح (2003). **التدريب الإداري**. عمان: مركز أحمد ياسين الفني للنشر والتوزيع.

المراجع الأجنبية

Adams, C.R. & Nolan, K.W. (2011). Teacher performance evaluation. ***Jackson Public School District***, 22(2), 1-45.

Amabile, T. (1988). A Model of creativity and innovation in organization. ***Organization Behavior***, 10(5), 123-167.

Amabile, T. M., & Khaire, M. (2008). Creativity and the role of the leader. ***Harvard business review***, 86(10), 100.

Anyanwu, J. , Ezenwaji, I. , Okenjom, G. & Enyi, C. (2015). Occupational stress and management strategies of secondary school principals in cross river state. ***Journal of Education and Practice***, 6(27), 37-42.

Azzam, Othman & Hamidon, Abd Rahman (2013). Innovative leadership: learning from change management among Malaysian secondary school principals. ***World Applied Science Journal***, 23(2), 167-177.

Coole, P. (1998). The creativity advantage. ***Your Organization and Leader of the Pack Industrial and Commercial Training***, 30(5), 179-184.

Decramer, A., Lange, T., & Audenaert, M. (2016). Setting high expectaions is not enough: linkages between expectation climate strength, trust, and employee performance. ***International Journal of Manpower***, 37(6), 1024-1041.

Dee, T. & Wyckoff, J. (2013). Incentives, selection and teacher performance: evidence from impact. ***National Bureau of Economic Research***, 23(3), 1-32.

Glisten, C. (2014). The readiness levels of secondary school administrators to the innovation management. ***International Journal on New Trends in Education and Their Implications***, 5(2), 624-1309.

Hall, D. (2011). The discursive performance of leadership in schools. ***Management in Education***, 25(1), 32-45.

Hanif, R. Tariq, S. & Nadeem, M. (2011). Personal and job related predictors of teacher stress and job performance among school teachers. ***Pakistan Journal of Commerce & Social Science***, 5(2), 319-329.

Harttrup, Keith & Rock, Joanna (2002). A comparison of predictor-based criterion-based methods for weighing predictors to reduce adverse impact. ***Applied H.R.m Research***, 7(1), 12-25.

Janiunaite, B., & Budreckiene, V., (2013). The content of school principal's innovative activity: relationships between legislative framework and school practice. ***Social Science,*** 81(3), 65-72.

Junipers, Dean. (2001), "Human Resource and Creativity ". Work Study, Vol. 45, No.6, pp. 15-22.

Maher, L., Plsek, P., Price, J. & Mugglestone, M. (2010). ***Creating the culture for innovation: a practical guide for leaders***. University of Warwick campus, Coventry, UK.

Martins, E., & Terblanche, F. (2003). Building organizational culture that stimulates creativity and innovation. ***European Journal of Innovation Management***, 6(1), 64-74.

Morrison, J.L., Oladunjoye, T. & Onyefulu, C. (2011). Gender adeptness among educational administrators for leading innovative in public education. ***US-China Education Review***, 8(2), 21-213.

Noe, Raymond. (2009). Human Resource Management: Gaining A Competitive, (15th ed.) Mc GRAW Hill.

Orr, M. & Orphanos, S. (2013). **The influence of innovative school leadership preparation on teacher's experiences and out comes**, (Unpublished doctoral dissertation), Frederick University, Limassol, Cyprus.

Robbinss, J., & Wiersema, M. (1995). Are source based approach to multibusiness firm: empirical analysis of portfolio inter relationships and corporate financial performance. ***Strategic Management Journal***, 6(29), 45-8.

Salfi, N.A. (2011). Successful leadership practices of head teachers for school improvement: some evidence from Pakistan. ***Journal of Educational Administration***, 49(4), 55-95.

Suliman, Abubakr Mohyeldin, (2001). Are you ready to innovate? Work climate-readiness to innovate relationship: the case of Jordan. ***Journal of Creativity and Innovation Management,*** 10(1), pp.49-59.

Torrington, D. & Wieghman, J. (1985). ***The Business of Management***. New Jersey: Prentice Hall International Englewood.

Trott, P. (1998). ***Innovation management & new product development***. Harlow: Pearson Education.

Walsh, P. (1995). Managing Performance Indicators, (11th ed.) New York: Alexcmark.

William, M.E. (1996). Implementing strategic change through project. ***International Journal of Project Management***, 14(6), 6-31.

William, R.T. (1991). ***The Human Resource Glossary***. New York: Amacom.

Williams, S. (1998). Increasing employee's creativity by training their managers. ***Industrial and Commercial Training***, 33(2), 63-68.

Yuksel, I. (2011). A glance at standard development studies and accreditation process as sustaining tools for quality in teacher education in Turkey. ***International Journal of Instruction,*** 4(2), 376-405.

Zara, M. & Zade, R. (2013). Investigation of relationship between school based management and creativity of principals and teachers in public schools for boys at Mahmoud Abad city. ***Advanced in Environmental Biology Journal***, 7(13), 43-69.

قائمة الملحقات

1. أداتا الدراسة بصورتهما الأولية.
2. قائمة بأسماء السادة المحكمين.
3. أداتا الدراسة بصورتهما النهائية.
4. كتاب تسهيل مهمة صادر من جامعة الشرق الأوسط.
5. كتاب تسهيل مهمة صادر من وزارة التربية والتعليم.
6. كتاب تسهيل مهمة صادر من مديرية لواء القويسمة.
7. براءة بحثية لعنوان الدراسة صادر من الجامعة الأردنية.

ملحق رقم (1)
أداتا الدراسة بصورتهما الأولية

المملكة الأردنية الهاشمية
وزارة التعليم العالي
جامعة الشرق الأوسط
كلية التربية
قسم العلوم التربوية

جامعة الشرق الأوسط
MIDDLE EAST UNIVERSITY
Amman - Jordan

بسم الله الرحمن الرحيم

تحكيم استبانة

سعادة الأستاذ الدكتور الفاضل: ..... وفقه الله
تحية طيبة وبعد:

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان: **(درجة توافر ثقافة الإبداع في مدارس لواء القويسمة وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين)**، وذلك استكمالًا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية/ تخصص الإدارة والقيادة التربوية من جامعة الشرق الأوسط.

ولتحقيق أهداف الدراسة تم إعداد استبانة خاصة بدرجة توافر ثقافة الإبداع في مدارس لواء القويسمة الحكومية، وأخرى بمستوى الأداء الوظيفي للمعلمين، كما تهدف إلى معرفة درجة اختلاف وجهات النظر باختلاف الجنس، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي والوظيفة، ولتحقيق هذا الغرض تم تصميم استبانة وفقًا لتدرج ليكرت الخماسي على النحو التالي: (دائمًا، غالبًا، أحيانًا، نادرًا، أبدًا).

ونظرًا لما تتمتعون به من مكانة تربوية مهمة وخبرة واسعة في مجال البحث العلمي، فإن الباحثة تتوجه إليكم أملًا منكم بالتكرم بتحكيم هذه الاستبانة، وإبداء رأيكم في عباراتها من حيث انتمائها للمجال أو عدم انتمائها، ومدى مناسبة الصياغة اللغوية، وأي ملاحظات أخرى ترون أنها تطور الاستبانات.

الباحثة: سلمى يوسف محمد نصار

الاسم	
الرتبة الأكاديمية	
سنة الحصول عليها	
التخصص	
جهة العمل	

الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة يرجى وضع إشارة (√) في المكان الذي يمثل إجابتك:

يرجى وضع إشارة (√) في مربع الإجابة التي تراها مناسبة:		
الجنس	□ ذكر	□ أنثى
المؤهل العلمي	□ بكالوريوس	□ دراسات عليا
سنوات الخدمة	□ 10 سنوات فأقل	□ أكثر من 10 سنوات
الوظيفة	□ مساعد مدير	□ معلم

استبانة ثقافة الإبداع

يرجى وضع إشارة (√) أمام كل عبارة لبيان مدى انطباقها وفق درجات المقياس إلى يسار الصفحة.

الرقم	المجال/ الفقرات	الانتماء للمجال		صلاحية الفقرة		التعديل المقترح
		منتمية	غير منتمية	صالحة	غير صالحة	
المجال الأول: المخاطرة						
1	تدعمني إدارة المدرسة إذا أردت تجربة الأشياء الجديدة.					
2	إذا اقترحت فكرة جديدة وفشلت، فأنا أعلم أن إدارة المدرسة لن تجعلني أشعر بالإهانة.					
3	يعد الاتجاه العام في مدرستي تجربة الأشياء الجديدة بدلًا من التمسك بالوضع الراهن.					
4	تستعد إدارة المدرسة للمخاطرة بأفكار جديدة قد تجعل الأمور أفضل.					
5	تشجعني إدارة المدرسة على التعبير بحرية عن رأيي وطرح أفكاري ومقترحاتي حتى إذا كانت مخالفة لها.					
المجال الثاني: المصادر						
6	توفر لي إدارة المدرسة الوقت الكافي للعمل على فكرة جديدة واعدة.					
7	توفر المدرسة الموارد التي نحتاجها لتمويل الأفكار المبدعة.					
8	أشعر أن لديّ سلطة معقولة لتجربة فكرة جديدة.					
9	تتأكد إدارة المدرسة من توفر الوقت والمال لدعم الإبداع.					
10	توفر المدرسة كافة المعلومات الضرورية لدعم الأفكار الجديدة.					
المجال الثالث: المعرفة						
11	تتوفر لدي المعلومات التي أحتاجها لأداء عملي، وإذا لم تتوفر أشعر بالراحة عند سؤال الادارة عنها.					
12	يتم اطلاعنا بشكل عام على الأنشطة في الإدارات الأخرى التي تؤثر على عملنا.					

13	تتيح الادارة المدرسية لي الكثير من المعلومات حول ما تفعله المؤسسات الأخرى في مواجهة نفس أنواع التحديات التي نواجهها.					
14	تشاركني إدارة المدرسة المعلومات المهمة لي وللعمل الذي أقوم به.					
15	تساعدني المدرسة على تطوير مهاراتي التي تعزز التفكير الإبداعي لدي.					
المجال الرابع: الأهداف						
16	أعرف ما أولويات وأهداف مدرستي.					
17	يوضح لي مدير المدرسة أن الأفكار الجديدة المبدعة مرغوبة للغاية.					
18	تقدم أولويات المدرسة لي دون حلول محددة مسبقًا، مما يترك لي مساحة كبيرة للمساهمة بأفكاري الخاصة.					
19	توضح إدارة المدرسة أن التفكير الجديد المبدع ضروري لتحقيق بعض أهدافنا التنظيمية.					
المجال الخامس: المكافآت						
20	أتلقى اعترافًا أو مديحًا من ادارة المدرسة إذا اقترحت فكرة جديدة.					
21	الاعتراف بأنني اتوصل إلى أفكار جديدة أمر يحفزني شخصيًا لأكون أكثر ابداعا.					
22	تحتفل ادارة المدرسة وتقدم الشكر عندما يصل شخص الى فكرة جديدة، حتى عندما لا يكون الأمر ناجح بالمعنى التقليدي.					
23	تسعى إدارة المدرسة بنشاط إلى تكريس التفكير الإبداعي.					
المجال السادس: الأدوات						
24	تحرص إدارة المدرسة على تدريبي بشكل منظم على طرق التفكير الإبداعية والجديدة.					
25	تستخدم إدارة المدرسة طرقًا محددة لتوليد أفكار إبداعية حول التحديات التي نواجهها.					
26	أمتلك المقدرة على توليد الأفكار الإبداعية.					
27	توظف إدارة المدرسة التفكير الإبداعي في عملها بنشاط.					

المجال السابع: العلاقات						
28	يتم في مدرستي احترام الأشخاص الذين يفكرون بطريقة مختلفة نظرًا لوجهة نظرهم.					
29	تميل فرق العمل التي أعمل ضمنها إلى امتلاك مجموعة متنوعة من المهارات والأساليب.					
30	تتواصل ادارة المدرسة مع جميع الاطراف بطريقة صريحة ومفتوحة.					
31	تحرص ادارة المدرسة على اظهار مستويات عالية من التعاون والثقة بين الزملاء.					
32	تدعم إدارة المدرسة ثقافة الإبداع.					

استبانة الأداء الوظيفي للمعلمين

يرجى وضع إشارة (√) أمام كل عبارة لبيان مدى انطباقها وفق درجات المقياس إلى يسار الصفحة.

الرقم	المجال/ الفقرات	الانتماء للمجال		صلاحية الفقرة		التعديل المقترح
		منتمية	غير منتمية	صالحة	غير صالحة	
المجال الأول: التخطيط						
1	يضع المعلمون خططهم السنوية قبل بداية العام الدراسي					
2	تتسم خطط المعلمين السنوية بالدقة					
3	تتسم خطط المعلمين بالشمول					
4	يمتلك المعلمون مهارات تحليل المحتوى					
5	تشتمل خطط المعلمين على العناصر الرئيسية للخطة					
6	يلتزم المعلمون بتطبيق خططهم السنوية في المراحل الدراسية التي أعدت لها					
7	تساعد الخطط السنوية للمعلمين على وضوح رؤيتهم لتحقيق أهدافهم					
8	يشتق المعلمون من خططهم الفصلية/السنوية خططًا دراسية يومية					
9	يستخدم المعلمون استراتيجيات متنوعة في تخطيط دروسهم					
10	يراعي المعلمون مبدأ المرونة في تطبيق خططهم الدراسية					
11	يصوغ المعلمون أهداف حصصهم الدراسية بدقة ووضوح					
12	يصوغ المعلمون في خططهم استراتيجيات واضحة لتقويم أداء طلبتهم					
13	يضع المعلمون في خططهم بعض البدائل لمواجهة المواقف الطارئة					
14	يحرص المعلمون على استطلاع آراء طلبتهم حول أساليب تدريسهم					

15	يتعاون معلمو المبحث الواحد في التخطيط لأعمالهم					
المجال الثاني: تنفيذ التدريس						
16	يوضح المعلمون أهداف الدرس في بداية الحصة					
17	يستخدم المعلمون السبورة بشكل منظم					
18	يكشف المعلمون عن التعلم القبلي					
19	يوظف المعلمون مصادر التعليم والتعلم المناسبة					
20	يوظف المعلمون التكنولوجيا في التعليم					
21	يتقن المعلمون المادة العلمية					
22	يوظف المعلمون استراتيجيات تدريس فعالة وملائمة لطبيعة الدرس					
23	يستخدم المعلمون التغذية الراجعة بشكل مناسب					
24	يتقبل المعلمون آراء الطلبة					
25	يضبط المعلمون الطلبة في الصف					
26	يتابع المعلمون الواجبات البيتية					
27	يوزع المعلمون الوقت على فعاليات الحصة بشكل مناسب					
28	يربط المعلمون محتوى الدرس بواقع الحياة					
29	ينمي المعلمون مهارات التفكير لدى الطلبة					
30	يتأكد المعلمون من تحقيق أهداف الدرس					
المجال الثالث: التقويم						
31	يمتلك المعلمون مهارات تقويم طلبتهم					
32	يوظف المعلمون استراتيجيات التقويم المختلفة					
33	يمتلك المعلمون مهارات بناء الاختبارات بأنواعها					
34	يصوغ المعلمون اختباراتهم وفق جداول المواصفات					
35	يحرص المعلمون على تطوير أدائهم في ضوء نتائج طلبتهم					
36	يستخدم المعلمون استراتيجيات تقويم غير الامتحانات المدرسية					
37	يطبق المعلمون استراتيجيات التقويم بدقة					
38	يطبق المعلمون استراتيجيات التقويم بموضوعية					

39	يصنف المعلمون متدني التحصيل إلى فئات (صعوبات تعلم، إهمال، ضعف تأسيسي)					
40	يحلل المعلمون نتائج الاختبارات بأنواعها					
41	يبني المعلمون الخطط العلاجية في ضوء نتائج طلبتهم					
المجال الرابع: الالتزام المهني للمعلمين						
42	يؤدي المعلمون عملهم بحماس					
43	يحرص المعلمون على تنمية أنفسهم					
44	يقدم المعلمون نماذج سلوكية تحتذى					
45	يتعامل المعلمون بعدالة مع طلبتهم					
46	يحترم المعلمون شخصيات طلبتهم					
47	يعزز المعلمون السلوك الإيجابي لطلبتهم					
48	يقدر المعلمون آراء أولياء الأمور ومقترحاتهم					
49	يتعامل المعلمون مع بعضهم باحترام					
50	يعدّل المعلمون سلوك الطلبة بحكمة					
51	يعتني المعلمون بمظهرهم الخارجي					
52	يلتزم المعلمون بوقت الحصة					
53	يحضر المعلمون إلى المدرسة ويغادرونها في الوقت المناسب					
54	يبتعد المعلمون عن الأمور الشخصية في العمل					
55	يحتفظ المعلمون بسجلات دقيقة لكل ما يلزمهم لتوثيق عملهم					
56	يطبق المعلمون التعليمات التي تعطى إليهم من رؤسائهم بدقة					
57	يطبق المعلمون كل ما يتم الاتفاق عليه في اجتماعاتهم المدرسية المهنية والإدارية					
58	ينجز المعلمون المهمات الموكلة إليهم في الوقت المناسب					

ملحق رقم (2)

قائمة بأسماء السادة المحكمين

الرقم	اسم المحكم	الرتبة الأكاديمية	التخصص	الجامعة
1	أحمد أبو كريم	أستاذ	إدارة تربوية	جامعة الشرق الأوسط
2	عاطف مقابلة	أستاذ	إدارة تربوية	جامعة الشرق الأوسط
3	عايد الخوالدة	أستاذ	إدارة تربوية	جامعة مؤتة
4	عمر محمد الخرابشة	أستاذ	إدارة تربوية	جامعة البلقاء التطبيقية
5	نايل الرشايدة	أستاذ	إدارة تربوية	جامعة مؤتة
6	يسرى يوسف أحمد العلي	أستاذ	إدارة تربوية	جامعة البلقاء التطبيقية
7	أمجد محمود محمد درادكة	أستاذ مشارك	إدارة تربوية	جامعة الشرق الأوسط
8	خالد الصرايرة	أستاذ مشارك	إدارة تربوية	جامعة مؤتة
9	فواز شحادة	أستاذ مشارك	مناهج وطرق تدريس	جامعة الشرق الأوسط
10	أسامة حسونة	أستاذ مساعد	إدارة تربوية	جامعة الشرق الأوسط

ملحق رقم (3)
أداتا الدراسة بصورتهما النهائية

جامعة الشرق الأوسط
MIDDLE EAST UNIVERSITY
Amman - Jordan

كلية العلوم التربوية
قسم الإدارة والمناهج

حضرة المساعد/ة والمعلم/ة .....المحترم/ة

تحية طيبة وبعد...

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان " **درجة توافر ثقافة الإبداع في مدارس لواء القويسمة وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين** " وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص القيادة التربوية، وتحقيقًا لأهداف الدراسة تم تطوير أداتين وتكونت من جزأين، الجزء الأول: استبانة تقيس درجة توافر ثقافة الإبداع في مدارس لواء القويسمة الحكومية، تكونت من (32) فقرة، والجزء الثاني: استبانة تقيس مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين في مدارس لواء القويسمة الحكومية، تكونت من (58) فقرة، وصممت الأداتان وفق مقياس ليكرت الخماسي (دائمًا، غالبًا، أحيانًا، نادرًا، أبدًا).

ونظرًا لأهمية دوركم في العملية التعليمية، يُرجى التكرم بالإجابة على فقرات هذه الاستبانة بكل موضوعية ودقة، وذلك بوضع إشارة (X) في المكان المناسب والذي يعبر عن وجهة نظركم، علمًا بأن الإجابات لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

الباحثة: سلمى يوسف نصار

القسم الأول: المعلومات الشخصية

الجنس	□ ذكر	□ أنثى
المؤهل العلمي	□ بكالوريوس	□ دراسات عليا
سنوات الخدمة	□ 10 سنوات فأقل	□ أكثر من 10 سنوات
الوظيفة	□ مساعد مدير	□ معلم

القسم الثاني: استبانة تقيس درجة توافر ثقافة الإبداع في مدارس لواء القويسمة الحكومية.

رقم الفقرة	المجال الأول: المخاطرة	دائمًا	غالبًا	أحيانًا	نادرًا	أبدًا
1	تدعمني إدارة المدرسة إذا أردت تجربة الأشياء الجديدة.					
2	إذا اقترحت فكرة جديدة وفشلت، فأنا أعلم أن إدارة المدرسة لن تجعلني أشعر بالإهانة.					
3	يعد الاتجاه العام في مدرستي تجربة الأشياء الجديدة بدلًا من التمسك بالوضع الراهن.					
4	تستعد إدارة المدرسة للمخاطرة بأفكار جديدة قد تجعل الأمور أفضل.					
5	تشجعني إدارة المدرسة على التعبير بحرية عن أفكاري حتى إذا كانت مخالفة لها.					
رقم الفقرة	**المجال الثاني: المصادر**	**دائمًا**	**غالبًا**	**أحيانًا**	**نادرًا**	**أبدًا**
6	توفر إدارة المدرسة لي الوقت الكافي للعمل على فكرة جديدة.					
7	توفر المدرسة الموارد التي نحتاجها لتمويل الأفكار المبدعة.					
8	أشعر أن لديّ سلطة معقولة لتجربة فكرة جديدة.					
9	تتأكد إدارة المدرسة من توافر الوقت والمال لدعم الإبداع.					
10	توفر المدرسة كافة المعلومات الضرورية لدعم الأفكار الجديدة.					
رقم الفقرة	**المجال الثالث: المعرفة**	**دائمًا**	**غالبًا**	**أحيانًا**	**نادرًا**	**أبدًا**
11	إذا لم تتوافر المعلومات التي أحتاجها لأداء عملي أشعر بالراحة عند سؤال الإدارة عنها.					

12	يتم اطلاعنا بشكل عام على الأنشطة في الإدارات الأخرى التي تؤثر في عملنا.					
13	تزودني إدارة المدرسة بالكثير من المعلومات حول ما تفعله المؤسسات الأخرى في مواجهة نفس أنواع التحديات التي نواجهها.					
14	تشاركني إدارة المدرسة المعلومات المهمة لأداء العمل الذي أقوم به.					
15	تساعدني المدرسة على تطوير مهاراتي في التفكير الإبداعي.					
رقم الفقرة	**المجال الرابع: الأهداف**	**دائمًا**	**غالبًا**	**أحيانًا**	**نادرًا**	**أبدًا**
16	أعرف ما أولويات وأهداف مدرستي.					
17	يوضح لي مدير المدرسة أن الأفكار الجديدة المبدعة مرغوبة للغاية.					
18	تقدم أولويات المدرسة لي دون حلول محددة مسبقًا، مما يترك لي مساحة كبيرة للمساهمة بأفكاري الخاصة.					
19	توضح إدارة المدرسة أن التفكير الجديد المبدع ضروري لتحقيق بعض أهدافنا التنظيمية.					
رقم الفقرة	**المجال الخامس: المكافآت**	**دائمًا**	**غالبًا**	**أحيانًا**	**نادرًا**	**أبدًا**
20	أتلقى اعترافًا أو مديحًا من إدارة المدرسة إذا اقترحت فكرة جديدة.					
21	الاعتراف بأنني اتوصل إلى أفكار جديدة أمر يحفزني شخصيًا لأكون أكثر ابداعا.					
22	تحتفل إدارة المدرسة وتقدم الشكر عندما يصل شخص إلى فكرة جديدة، حتى عندما لا يكون الأمر ناجحًا بالمعنى التقليدي.					
23	تسعى إدارة المدرسة بنشاط إلى تكريس التفكير الإبداعي.					
رقم الفقرة	**المجال السادس: الأدوات**	**دائمًا**	**غالبًا**	**أحيانًا**	**نادرًا**	**أبدًا**
24	تحرص إدارة المدرسة على تدريبي بشكل منظم على طرق التفكير الإبداعية والجديدة.					
25	تستخدم إدارة المدرسة طرقًا محددة لتوليد أفكار إبداعية حول التحديات التي نواجهها.					

26	أمتلك المقدرة على توليد الأفكار الإبداعية.					
27	توظف إدارة المدرسة التفكير الإبداعي في عملها بنشاط.					
رقم الفقرة	**المجال السابع: العلاقات**	**دائمًا**	**غالبًا**	**أحيانًا**	**نادرًا**	**أبدًا**
28	يتم في مدرستي احترام الأشخاص الذين يفكرون بطريقة مختلفة.					
29	تميل فرق العمل التي أعمل ضمنها إلى امتلاك مجموعة متنوعة من المهارات والأساليب.					
30	تتواصل إدارة المدرسة مع جميع الأطراف بطريقة صريحة.					
31	تحرص إدارة المدرسة على إظهار مستويات عالية من التعاون بين الزملاء.					
32	تدعم إدارة المدرسة ثقافة الإبداع.					

جـامـعـة الـشـرق الأوسـط
MIDDLE EAST UNIVERSITY
Amman - Jordan

كلية العلوم التربوية
قسم الإدارة والمناهج

حضرة المساعد/ة والمعلم/ة .....المحترم/ة

تحية طيبة وبعد...

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان " **درجة توافر ثقافة الإبداع في مدارس لواء القويسمة وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين** " وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص القيادة التربوية، وتحقيقًا لأهداف الدراسة تم تطوير أداتين وتكونت من جزأين، الجزء الأول: استبانة تقيس درجة توافر ثقافة الإبداع في مدارس لواء القويسمة الحكومية، تكونت من (32) فقرة، والجزء الثاني: استبانة تقيس مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين في مدارس لواء القويسمة الحكومية، تكونت من (58) فقرة، وصممت الأداتان وفق مقياس ليكرت الخماسي(دائمًا، غالبًا، أحيانًا، نادرًا، أبدًا).

ونظرًا لأهمية دوركم في العملية التعليمية، يُرجى التكرم بالإجابة على فقرات هذه الاستبانة بكل موضوعية ودقة، وذلك بوضع إشارة (X) في المكان المناسب والذي يعبر عن وجهة نظركم، علمًا بأن الإجابات لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

الباحثة: سلمى يوسف نصار

القسم الأول: المعلومات الشخصية

الجنس	□ ذكر	□ أنثى
المؤهل العلمي	□ بكالوريوس	□ دراسات عليا
سنوات الخدمة	□ 10 سنوات فأقل	□ أكثر من 10 سنوات
الوظيفة	□ مساعد مدير	□ معلم

القسم الثاني:

استبانة تقيس مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين في مدارس لواء القويسمة الحكومية

رقم الفقرة	المجال الأول: التخطيط	دائمًا	غالبًا	أحيانًا	نادرًا	أبدًا
1	يضع المعلمون خططهم السنوية قبل بداية العام الدراسي.					
2	تتسم خطط المعلمين السنوية بالدقة.					
3	تتسم خطط المعلمين بالشمول.					
4	يمتلك المعلمون مهارات تحليل المحتوى.					
5	تشتمل خطط المعلمين على العناصر الرئيسية للخطة.					
6	يلتزم المعلمون بتطبيق خططهم السنوية في المراحل الدراسية التي أعدت لها.					
7	تساعد الخطط السنوية للمعلمين على وضوح رؤيتهم لتحقيق أهدافهم.					
8	يشتق المعلمون من خططهم الفصلية/السنوية خططًا دراسية يومية.					
9	يستخدم المعلمون استراتيجيات متنوعة في تخطيط دروسهم.					
10	يراعي المعلمون مبدأ المرونة في تطبيق خططهم الدراسية.					
11	يصوغ المعلمون أهداف حصصهم الدراسية بدقة ووضوح.					

12	يصوغ المعلمون في خططهم استراتيجيات واضحة لتقويم أداء طلبتهم.					
13	يضع المعلمون في خططهم بعض البدائل لمواجهة المواقف الطارئة.					
14	يحرص المعلمون على استطلاع آراء طلبتهم حول أساليب تدريسهم.					
15	يتعاون معلمو المبحث الواحد في التخطيط لأعمالهم.					
رقم الفقرة	**المجال الثاني: تنفيذ التدريس**	**دائمًا**	**غالبًا**	**أحيانًا**	**نادرًا**	**أبدًا**
16	يوضح المعلمون أهداف الدرس في بداية الحصة.					
17	يستخدم المعلمون السبورة بشكل منظم.					
18	يكشف المعلمون عن التعلم القبلي.					
19	يوظف المعلمون مصادر التعليم والتعلم المناسبة.					
20	يوظف المعلمون التكنولوجيا في التعليم.					
21	يتقن المعلمون المادة العلمية.					
22	يوظف المعلمون استراتيجيات تدريس فعالة وملائمة لطبيعة الدرس.					
23	يستخدم المعلمون التغذية الراجعة بشكل مناسب.					
24	يتقبل المعلمون آراء الطلبة.					
25	يضبط المعلمون الطلبة في الصف.					
26	يتابع المعلمون الواجبات البيتية.					
27	يوزع المعلمون الوقت على فعاليات الحصة بشكل مناسب.					
28	يربط المعلمون محتوى الدرس بواقع الحياة.					
29	ينمي المعلمون مهارات التفكير لدى الطلبة.					
30	يتأكد المعلمون من تحقيق أهداف الدرس.					
رقم الفقرة	**المجال الثالث: التقويم**	**دائمًا**	**غالبًا**	**أحيانًا**	**نادرًا**	**أبدًا**
31	يمتلك المعلمون مهارات تقويم طلبتهم.					
32	يوظف المعلمون استراتيجيات التقويم المختلفة.					
33	يمتلك المعلمون مهارات بناء الاختبارات بأنواعها.					

34	يصوغ المعلمون اختباراتهم وفق جداول المواصفات.					
35	يحرص المعلمون على تطوير أدائهم في ضوء نتائج طلبتهم.					
36	يستخدم المعلمون استراتيجيات تقويم غير الامتحانات المدرسية.					
37	يطبق المعلمون استراتيجيات التقويم بدقة.					
38	يطبق المعلمون استراتيجيات التقويم بموضوعية.					
39	يصنف المعلمون متدني التحصيل إلى فئات (صعوبات تعلم، إهمال، ضعف تأسيسي).					
40	يحلل المعلمون نتائج الاختبارات بأنواعها.					
41	يبني المعلمون الخطط العلاجية في ضوء نتائج طلبتهم.					
رقم الفقرة	**المجال الرابع: الالتزام المهني للمعلمين**	**دائمًا**	**غالبًا**	**أحيانًا**	**نادرًا**	**أبدًا**
42	يؤدي المعلمون عملهم بحماس.					
43	يحرص المعلمون على تنمية أنفسهم.					
44	يقدم المعلمون نماذج سلوكية تحتذى.					
45	يتعامل المعلمون بعدالة مع طلبتهم.					
46	يحترم المعلمون شخصيات طلبتهم.					
47	يعزز المعلمون السلوك الإيجابي لطلبتهم.					
48	يقدر المعلمون آراء أولياء الأمور ومقترحاتهم.					
49	يتعامل المعلمون مع بعضهم باحترام.					
50	يعدّل المعلمون سلوك الطلبة بحكمة.					
51	يعتني المعلمون بمظهرهم الخارجي.					
52	يلتزم المعلمون بوقت الحصة.					
53	يحضر المعلمون إلى المدرسة ويغادرونها في الوقت المناسب.					
54	يبتعد المعلمون عن الأمور الشخصية في العمل.					
55	يحتفظ المعلمون بسجلات دقيقة لكل ما يلزمهم لتوثيق عملهم.					

56	يطبق المعلمون التعليمات التي تعطى إليهم من رؤسائهم بدقة.					
57	يطبق المعلمون كل ما يتم الاتفاق عليه في اجتماعاتهم المدرسية المهنية والإدارية.					
58	ينجز المعلمون المهمات الموكلة إليهم في الوقت المناسب.					

ملحق رقم (4)

كتاب تسهيل مهمة صادر من جامعة الشرق الأوسط

جـامـعـة الـشـرق الأوسـط
MEU MIDDLE EAST UNIVERSITY
Amman - Jordan

مكتب رئيس الجامعة
President's Office

الرقم: د ر/خ/1185/23
التاريخ: 2020/03/02

معالي الدكتور تيسير النعيمي الأكرم
وزير التربية والتعليم
عمان- المملكة الأردنية الهاشمية

تحية طيبة وبعد،

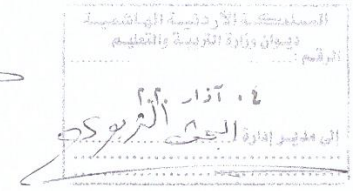
فيُسعدني أن أبعث لمعاليكم بأطيب التحيات وأصدق الأمنيات، راجياً إعلامكم أن الباحثة **سلمى يوسف محمد نصار** تقوم بإجراء دراسة ميدانية بعنوان: "**درجة توافر الإبداع في مدارس لواء القويسمة وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين**" استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص **الإدارة والقيادة التربوية** من جامعة الشرق الأوسط.

يرجى التكرّم بالإيعاز للمدارس **الحكومية** بتسهيل مهمة تطبيق الباحثة لأدوات دراستها؛ وذلك من أجل الإسهام في تحقيق أهداف الدراسة، والوصول إلى نتائج دقيقة تهم التربية والتعليم.

ونحن إذ نشكر معاليكم على كل تعاون واهتمام تقدمونه في هذا الشأن، ونؤكد أن المعلومات التي ستحصل عليها الباحثة ستبقى سرّية، ولن تُستخدم إلاّ لأغراض البحث العلمي فقط.

وتفضلوا معاليكم بقبول فائق الاحترام والتقدير...

رئيس الجامعة
1.3.2020
أ.د. محمد محمود الحيلة



Tel. (+9626) 4790222 Fax: (+9626) 4129613 P.O.Box. 383 Amman 11831 Jordan e-mail: dir-presdepart@meu.edu.jo
www.meu.edu.jo

ملحق رقم (5)

كتاب تسهيل مهمة صادر من وزارة التربية والتعليم

بسم الله الرحمن الرحيم

وزارة التربية والتعليم

المملكة الأردنية الهاشمية
وزارة التربية والتعليم
مديرية التربية والتعليم للواء القويسمة
٥ آذار ٢٠٢٠
الديوان
الرقم: ٨٠٦

الرقم ١٢٨٥٧\١٠/٣
التاريخ ٩ رجب ١٤٤١
الموافق ٢٠٢٠/٠٣/٠٤

السيـــــد مديـــــر التربية والتعليم للواء القويسمة/ محافظـــــة العاصمـــة

الموضوع: البحث التربوي

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، وبعد؛

فأرجو العلم بأن الطالبة سلمى يوسف محمد نصار تقوم بإجراء دراسة عنوانها " درجة توافر الإبداع في مدارس لواء القويسمة وعلاقتها بالأداء الوظيفي"، استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير تخصص الإدارة والقيادة التربوية من جامعة الشرق الأوسط، ويحتاج ذلك إلى تطبيق أدوات الدراسة على عينة من مساعدي المدراء ومعلمي المدارس التابعة لمديريتكم.

راجياً تسهيل مهمة الطالبة المذكورة وتقديم المساعدة الممكنة لها، على أن تتم مطابقة الأدوات المرفقة مع الأدوات المطبقة شريطة ألا تستخدم البيانات والمعلومات المتحصلة إلا لأغراض البحث العلمي.

واقبلوا الاحترام

وزير التربية والتعليم

د. يوسف ابو النصر
مدير ادارة التخطيط والبحث التربوي

المملكة الأردنية الهاشمية
وزارة التربية والتعليم

نسخة/ لمدير إدارة التخطيط والبحث التربوي
نسخة/ لمدير البحث والتطوير التربوي
نسخة/ لرئيس قسم البحث التربوي
نسخة/ الملف 10/3
المرفقات: (8) صفحات

المملكة الأردنية الهاشمية
هاتف: ٥٦٠٧١٨١ ٦ ٩٦٢+ فاكس: ٥٦٦٦٠١٩ ٦ ٩٦٢+ ص.ب ١٦٤٦ عمان ١١١١٨ الأردن. الموقع الإلكتروني: www.moe.gov.jo

ملحق رقم (6)

كتاب تسهيل مهمة صادر من مديرية لواء القويسمة

وزارة التربية والتعليم
مديرية التربية والتعليم للواء القويسمة

الرقم ٢٤٧١ \١/٧
التاريخ ١٠ رجب ١٤٤١
الموافق ٢٠٢٠/٠٣/٠٥

مديري المدارس ومديراتها

الموضوع : البحث التربوي وتسهيل المهمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

إشارة لكتاب معالي وزير التربية والتعليم رقم ١٢٨٥٧/١٠/٣ الموافق ٢٠٢٠/٣/٤ .

فأرجو العلم بأن الطالبة " سلمى يوسف محمد نصار " تقوم بإجراء دراسة عنوانها " درجة توافر ثقافة الإبداع في مدارس لواء القويسمة وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين " ، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص الإدارة والقيادة التربوية من جامعة الشرق الأوسط ، ويحتاج ذلك إلى تطبيق (استبانه) أدوات الدراسة على عينة من مساعدي المدراء ومعلميكم ، راجياً تسهيل مهمة الطالبة المذكورة وتقديم المساعدة الممكنة لها ، على أن يتم مطابقة الأدوات المرفقة مع الأدوات المطبقة ، شريطة ألا تستخدم البيانات والمعلومات المتحصلة إلا لأغراض البحث العلمي .

واقبلوا الاحترام

مدير التربية والتعليم

مدير الشؤون التعليمية
م. امجد رضوان النسور

- نسخه/ مدير الشؤون التعليمية والفنية
- نسخة / ر.ق . التدريب والتأهيل والإشراف التربوي
- نسخة / عضو القسم
- نسخة / الملف العام
- المرفقات / الاستبانه

تلفون : (٤-١ ٤١٦٦٣٠) فاكس(٤١٦٠٣٠٥) ص ب (٩١٧٤)

ملحق رقم (7)

براءة بحثية لعنوان الدراسة صادر من الجامعة الأردنية.

الجامعة الأردنية
THE UNIVERSITY OF JORDAN

المكتبة
JU Library

الرقم: ٢٠١٩/٩٨/٢٦٠٧
التاريخ: ٢٠١٩/١١/٤ م.

إلى من يهمه الأمر

تحية طيبة، وبعد،

إشارة إلى طلب الباحثة **سلمى يوسف محمد نصار/ جامعة الشرق الاوسط.**

لمنحها البراءة البحثية للعنوان التالي "**درجة توافر ثقافة الابتكار والابداع في مدارس لواء القويسمة وعلاقتها بالاداء الوظيفي للمعلمين**"

يرجى العلم أن العنوان الوارد غير متوافر في قاعدة بيانات الرسائل الجامعية في مكتبة الجامعة الأردنية لغاية تاريخ ٢٠١٩/١١/٤.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

مديرة وحدة المكتبة

د.نشروان طه

مكتبة الجامعة الأردنية
The Library of The University of Jordan

هاتف- ٥٣٥٥٠٠٠ / ٥٣٥٥٠٩٩ (٦-٩٦٢) فاكس- ٥٣٠٠٨٠٥ (٦-٩٦٢) عمان ١١٩٤٢ الأردن
Tel.: (962-6) 5355000 / 5355099 Fax: (962-6)5300805 Amman11942 Jordan
E-mail: library@ju.edu.jo