

مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية من فلسطين

The level of administrative creativity among secondary school principals in the southern governorates of Palestine

شريف سليمان حميد الصوفي¹

 sharefsoofi@gmail.com ، جامعة كاسلا (السودان)،¹

تاريخ الإرسال: 2026-01-31	تاريخ القبول: 2026-03-09
ملخص هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في المحافظات الجنوبية من فلسطين، باستخدام المنهج الوصفي التحليلي. واعتمدت الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات، حيث طُبِّقت على عينة عشوائية مكونة من (392) معلماً ومعلمة، تمثل نسبة (7.7%) من مجتمع الدراسة البالغ (5093). أظهرت النتائج أن مستوى الإبداع الإداري جاء بدرجة مرتفعة بوزن نسبي (77.96%). كما جاء ترتيب الأبعاد على النحو الآتي: احتل بُعد قبول المخاطرة المرتبة الأولى (79.14%)، تلاه بُعد الأصالة (77.90%)، ثم الطلاقة الفكرية (77.84%)، وأخيراً المرونة (76.98%). كذلك بينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لمتغيرات الجنس وسنوات الخدمة والمؤهل العلمي، حيث كانت الفروق لصالح الذكور، ولصالح المعلمين ذوي الخبرة (5-10 سنوات) وأكثر من 10 سنوات، إضافة إلى وجود فروق دالة تعزى للمؤهل العلمي. وتشير هذه النتائج إلى ارتفاع مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظر المعلمين. الكلمات المفتاحية: الإبداع الإداري؛ مديرو المدارس الثانوية؛ المحافظات الجنوبية من فلسطين. تصنيفات JEL: I121، I129.	Abstract The study aimed to identify the level of administrative creativity among secondary school principals in the southern governorates of Palestine using the descriptive-analytical approach. A questionnaire was employed as the main data collection tool and was administered to a random sample of 392 teachers, representing 7.7% of the total population of 5,093 teachers. The findings revealed that the level of administrative creativity was high, with a relative weight of 77.96%. The dimensions were ranked as follows: risk-taking ranked first (79.14%), followed by originality (77.90%), fluency (77.84%), and flexibility (76.98%). The results also indicated statistically significant differences at the level ($\alpha \leq 0.05$) attributed to gender, years of service, and educational qualification. These differences favored males and teachers with 5–10 years and more than 10 years of experience, in addition to significant differences related to educational qualification. Overall, the findings reflect a high level of administrative creativity among school principals from teachers' perspectives. Keywords: Administrative Creativity; Secondary school principals; Southern governorates of Palestine. JEL Classification Codes: I121; I129

1. مقدمة

يُشكل العنصر البشري أحد أهم العناصر في منظومة العمل التنظيمي، وهو الذي يحدد مدى نجاح أو فشل المنظمة في تحقيق أهدافها.

كذلك فإن المدرسة تواجه تحديات متعددة ومتغيرات متنوعة في عالم سريع التغيير، ولعل العولمة والثورة المعلوماتية، والتكنولوجيا، والدعوة إلى الاعتماد الأكاديمي، اكتسبت أبعاداً متشابكة تكاد تشكل صلب التحديات التي تواجه مدير المدرسة ومساعديه، فهناك متغيرات في مجالات الحياة كافة تتلاشى فيها الحدود، وتحول عمل الأفراد في المؤسسات إلى إبداع وتطوير مستمرين، وسعيًا وراء الأخذ بالجديد، وما يرافقه من تعاون وتحالف ومعاهدات، والتنافس بين المخرجات التعليمية، لما لها من أثر كبير في جوانب التربية والتعليم ومخرجاتها لسوق العمل المحلي العالمي (إبراهيم ومحمود، 2013: 15).

تواجه المنظمات على اختلاف أنواعها وأحجامها ومهامها تحدياً مشتركاً يتمثل في حاجتها لرفع مستوى أدائها حتى يتسنى لها التأقلم مع متطلبات التغير السريع. ومن هنا تبرز أهمية التلازم بين إدارة التغيير والإبداع في النظام المؤسسي، تحقيقاً لاستجابات مبدعة ذات جدوى وفعالية للتحديات التي يبرزها التغيير في مجالات التنمية والتطور الحضاري (الطيب، 1988: 1).

كما وأن الإبداع أصبح الآن بمثابة الأمل الأكبر للجنس البشري لحل الكثير من المشكلات التي تواجهه، لذا فإن مستقبل الأمم لا يعتمد على مجرد القوى العاملة بها، وإنما يعتمد على توفير نوع ممتاز من العاملين، أي على أفراد مبدعين في مختلف المجالات (عبد المقصود، 1998: 5).

يعد الإبداع والابتكار من الركائز الجوهرية والسمات الحتمية الواجب توافرها في مدير المدرسة المعاصر؛ وذلك استجابةً لتزايد الطموحات وتنوع الاحتياجات. وتبرز ضرورة تبني هذه المفاهيم في قيادة المنظومة التعليمية لمواجهة تحديات العولمة التي طالت مختلف مجالات الحياة، مما يجعل الإدارة المدرسية اليوم في أمس الحاجة إلى نهج ديناميكي يتسم بالتجديد والمبادرة في كافة ممارساتها الإدارية (الخواجه، 2004: 25).

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

يمثل الإبداع أحد المرتكزات الأساسية التي تسهم في تطوير الأداء الإداري داخل المؤسسات التعليمية، حيث يعد الأداة الفعالة التي تسهم في تحديد الأهداف والأسس والقواعد الهامة في توجيه الموارد لتحقيق هذه الأهداف بكفاءة وفعالية. ومن خلال الإبداع والتميز، يمكن للمديرين اتخاذ قرارات مستنيرة تدعم النمو المؤسسي وتحقق الاستدامة في البيئة التعليمية، وفيما يتعلق بالمدارس، فإن دور المدير في تعزيز الإبداع والتميز يتعدى الجوانب التقليدية للإدارة، ليشمل استخدام أساليب مبتكرة تساعد على تطوير بيئة العمل وتعزيز نتائج التعلم.

ومن خلال عمل الباحث كأمين مكتبة في إحدى المدارس الثانوية ومقابلاته التي أجراها مع عينة من مديري المدارس تبين وجود مجموعة من الإشكاليات التي تستدعي وقفة تأمل وتحليل. ومن أبرز هذه التحديات، الارتفاع الملحوظ في أعداد الطلبة داخل الشعبة الواحدة، ما خلق ضغطاً على البنية التحتية للمدارس، وبرزت الحاجة لافتتاح شعب جديدة، وهو ما أدى إلى نقص ملحوظ في الكوادر الإدارية والتوجيهية والتعليمية المؤهلة، حيث أن هناك ضرورة ملحة لدراسة الإبداع الإداري لما له من أهمية في تحقيق رؤية ورسالة وزارة التربية والتعليم، وخاصة في تهيئة الظروف للعمل في ظل الطوارئ والأزمات، وتطوير والارتقاء بالأداء الإداري في المدارس.

وتتمثل مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس:

- ما مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية من فلسطين؟

ويتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية من فلسطين؟

2. هل توجد دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) للفروق بين متوسطات تقديرات العينة لمستوى الإبداع الإداري لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية بمحافظات فلسطين الجنوبية، تعزى لمتغيرات: (الجنس، الخبرة المهنية، والمستوى الأكاديمي)؟

أهداف الدراسة: تتحدد أهداف الدراسة فيما يلي:

- التعرف على مستوى الإبداع الإداري في المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين.
- 5. الكشف عما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لمستوى الإبداع الإداري في المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين تعزى لمتغيرات (الجنس - سنوات الخدمة - المؤهل العلمي).

أهمية الدراسة:

إنَّ تقدّم المجتمع وتنميته يتحدّد من خلال التخطيط الجيد والناجح من قبل المسؤولين كلّ في موقعه، وما أنّ المدرسة تشكّل اللبنة الأساسية لبناء المجتمع، وتحقيق مستوى راقٍ فكريًا واجتماعيًا واقتصاديًا، فقد وجبت زيادة فعاليتها وكفاءتها، وتحسين إنتاجها، ومن هنا تكمن أهمية هذه الدراسة من خلال ما يلي:

- إن استكشاف هذا الواقع يساعد على معرفة المزيد من الحقائق العلمية والمعرفية حول مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في المحافظات الجنوبية من فلسطين مما يتيح لهم الفرصة لإجراء دراسات لاحقة في هذا المجال.
- حاجة الإدارة التربوية الماسة لمثل هذه البحوث التي تمثل ركيزة جوهرية في المنظومة الإدارية، كونها تستقصي واقع الإبداع الإداري لدى مديري المدارس، وتكشف عن سبل توظيفه في تجويد العمل الإداري وتطويره.
- إن الدراسة الحالية قد تزود الباحثين بنتائج علمية حول واقع مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية، وربطها بمتغيرات أخرى..

- إن الكشف عن واقع ومستوى الإبداع الإداري سيسهم في وضع خطة استراتيجية للتميز والإبداع.

- قد ستفيد من نتائج الدراسة الحالية متخذو القرار بوزارة التربية والتعليم ورؤساء أقسام الإدارات التربوية لتجويد العمل الإداري في المدارس.

حدود الدراسة:

الحد الموضوعي: رصد مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية، وذلك من خلال تقصي الأبعاد التالية: (الأسس، العمليات، المعوقات، الخصائص، آليات التطبيق، والعوامل المؤثرة).
الحد البشري: طبقت الدراسة على عينة من معلمي المرحلة الثانوية بالمحافظات الجنوبية من فلسطين.

الحد الزمني: أجريت الدراسة خلال الفصل الأول للعام الدراسي 2024-2025 م.

الحد المكاني: طبقت الدراسة على المدارس الثانوية التابعة لوزارة التربية والتعليم العالي- المحافظات الجنوبية لفلسطين.

مصطلحات الدراسة:

ويعرفه (سلمان, 2019: 76) بأنه: نمط من السلوك البشري الذي يحدث تحولاً نوعياً في مخرجات الموارد المتاحة، على أن يتسم هذا التحول بالأصالة والجدية، ويحقق قيمة نفعية للمجتمع، متميزاً بالقدرة على ابتكار حلول غير تقليدية للمشكلات.

كما عرفه (المديني, 2019: 308). بأنه: التوظيف الأمثل للقدرات الفكرية، والتي تتميز بأكبر قدر من المرونة والطلاقة والأصالة والإحساس بالمشكلات والمقدرة على تحليلها، حتى يؤدي ذلك إلى تكوين ترابطات وعلاقات وأساليب عمل جديدة داخل المنظمات الإدارية.

ويعرف إجرائياً في الدراسة الحالية بأنه: أنه القدرة على استخدام أفكار جديدة وغير مألوفة في إدارة العمل، بما يساهم في تحسين الأداء، ورفع كفاءة العمليات الإدارية، وتحقيق الأهداف التنظيمية. ويتميز الإبداع الإداري بالتجديد، والمرونة، والتطوير المستمر.

مدير المدرسة:

ويعرفه (الداعور، 2009: 9) بأنه: "الشخص المعين رسمياً من قبل وزارة التربية والتعليم بوظيفة مدير مدرسة؛ ليكون مسؤولاً عن جميع جوانب العمل في مدرسته؛ لتحقيق بيئة تعليمية أفضل، والعمل على توفير الإمكانيات والظروف لبلوغ الأهداف المتوخاة".

المدارس الثانوية: وهي المرحلة التعليمية من الصف الحادي عشر إلى الصف الثاني عشر، أو كحد أدنى الحادي عشر (دليل وزارة التربية والتعليم الفلسطينية، 2018: 14).

المحافظات الجنوبية من فلسطين: "عد قطاع غزة امتداداً للسهل الساحلي على الضفة الشرقية للبحر الأبيض المتوسط، حيث يغطي مساحة تُقدر بـ (365) كيلومتراً مربعاً. يمتد القطاع شريطاً ساحلياً بطول (45) كم، بينما يتراوح عرضه الجغرافي ما بين (6-12) كم. ومن الناحية الإدارية، اعتمدت السلطة الوطنية الفلسطينية تقسيماً خماسياً للقطاع يشمل محافظات: (شمال غزة، غزة، الوسطى، خان يونس، ورفح). (وزارة التخطيط والتعاون الدولي، 1997: 14).

الإطار النظري:

تمهيد:

يقول أحد حكماء الصين في عصور ما قبل الميلاد: "افتتاحك للمتجر أمر سهل، ولكن الفن في أن تبقى مفتوحاً"

في ظل التطورات السريعة والتغيرات المتلاحقة في بيئة الأعمال، أصبح الإبداع الإداري عنصراً أساسياً في نجاح المؤسسات واستمراريتها، لم يعد الاعتماد على الأساليب التقليدية كافياً، بل باتت الحاجة ملحة إلى التفكير الإبداعي في حل المشكلات، واتخاذ القرارات، وتحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية.

فتواجه المنظمات على اختلاف أنواعها وأحجامها ومهامها تحدياً مشتركاً يتمثل في حاجتها لرفع مستوى أدائها حتى يتسنى لها التأقلم مع متطلبات التغير السريع. ومن هنا تبرز أهمية التلازم بين إدارة التغير والإبداع في النظام المؤسسي، تحقيقاً لاستجابات مبدعة ذات جدوى وفعالية للتحديات التي يبرزها التغير في مجالات التنمية والتطور الحضاري (الطيب، 1988: 1).

كما وأن الإبداع أصبح الآن بمثابة الأمل الأكبر للجنس البشري لحل الكثير من المشكلات التي تواجهه، لذا فإن مستقبل الأمم لا يعتمد على مجرد القوى العاملة بها، وإنما يعتمد على توفير نوع ممتاز من العاملين، أي على أفراد مبدعين في مختلف المجالات (عبد المقصود، 1998: 5).

ومن أجل هذا فقد بدأت الحاجة إلى الاهتمام بالعنصر البشري والعمل على الاستثمار فيه بشكل إيجابي، حيث أن المجتمعات البشرية لا ترقى ولا تتطور، دون أن يكون هناك مبدعين مبتكرين في شتى المجالات والذين يعدون ركائز أساسية، وأعمدة في بنيان المجتمع الإنساني، حيث يعملون على إنتاج المعرفة الإنسانية ويطوروها ويطوعونها، وهم يمثلون الأمل في حل المشكلات التي تعيق التقدم الحضاري والبشري الإنساني.

مفهوم الإبداع الإداري.

يُمثل الإبداع الإداري منظومة متكاملة من الرؤى والآليات الإجرائية التي يتبناها المبدعون داخل المؤسسة؛ سعياً لتطوير الأداء وتعزيز القدرة التنافسية في مواجهة التحولات المستمرة. ويهدف هذا النهج إلى بلوغ الغايات الاستراتيجية للمنظمة عبر التصدي للتحديات بمستوياتها الثلاثة: الفردية، والمؤسسية، والمجتمعية (حجازي، 2021: 24).

"يتمثل الإبداع في الاستثمار الفعال للطاقات الفكرية التي تتمتع بمستويات عالية من المرونة والطلاقة والأصالة، مع امتلاك حسنٍ نقدي تجاه المشكلات وقدرة على تحليلها؛ بهدف ابتكار روابط وتنظيمات وأساليب عمل غير مسبقة داخل البيئة الإدارية (المدني، 2019: 308).

مما سبق يتبين للباحث أن الإبداع الإداري يمثل القوة الجوهرية في توظيف الرؤى المبتكرة والأساليب غير التقليدية في القيادة؛ مما يُفضي إلى الارتقاء بمستويات الأداء وتجويد الممارسات التنظيمية. وتتجلى ماهية هذا الإبداع في كونه عملية ديناميكية تركز على التجديد المستمر والمرونة في بلوغ الغايات المنشودة.

أهمية الإبداع الإداري:

الإبداع الإداري يُعد من الركائز الأساسية لنجاح واستدامة المؤسسات في بيئات العمل الحديثة التي تتسم بالتغير السريع والمنافسة الشديدة.

وبشير (بويس ودباب، 2016: 3) تتجلى منافع الإبداع الإداري في المحاور الآتية:

- تطوير الأداء العام: عبر تحسين مستوى الخدمات المقدمة بما ينعكس إيجاباً على الفرد والمؤسسة.
- التمكين المعرفي: من خلال تنمية القوى الفكرية للعاملين وإتاحة الفرصة للمبادرات الفردية.
- كفاءة التمويل والتشغيل: بالاستغلال الرشيد للموارد المالية والبشرية وتوظيفها بأساليب عصرية تواكب المتغيرات.
- التخطيط المتوازن: عبر المواءمة بين البرامج التطويرية والقدرات المادية المتوفرة.

تعقيب الباحث: يرى الباحث أن قيمة الإبداع الإداري تكمن في قدرته على تحويل التحديات إلى فرص؛ فمن خلال تنمية مهارات الكادر البشري وتحديث الأنظمة، تصبح المؤسسة أكثر قدرة على التكيف الاستراتيجي واتخاذ قرارات تتسم بالكفاءة والسرعة.

أهداف الإبداع الإداري:

حيث يرى (رمضان ومنصور, 2013: 69-70) أن هناك مجموعة من الخصائص التي يتصف بها

الإبداع الإداري, وأهم هذه الخصائص والصفات التالي:

- استبصار التحليلي: القدرة على اكتشاف العلاقات البينية وإظهارها بصورة جلية.
- التكامل المعرفي: الربط الذكي بين المكتشفات الحديثة والخبرات التراكمية السابقة.
- التوظيف الغائي: استثمار العلاقات الجديدة في تحقيق غايات تنظيمية ملموسة.
- الاستقلالية المبدعة: الانتقائية الواعية من تجارب الآخرين لضمان تفرد الممارسة الإبداعية.
- النسبية والتطوير: النظر للإبداع كعلم تجريبي متجدد يقبل المراجعة والتفنيد.

تعقيب الباحث: يخلص الباحث إلى أن الإبداع الإداري هو مزيج من المهارات الذهنية (كالتفكير

الاستنباطي) والسمات الشخصية (كالجرأة والمخاطرة)، مما يُمكن المدير من الخروج عن الأنماط الرتيبة وتقديم معالجات غير تقليدية تتميز بالأصالة والقدرة العالية على التكيف.

مراحل الإبداع الإداري:

يعتبر تحديد مراحل الإبداع الإداري عنصرًا أساسيًا وضرورة أكيدة لفهم مسارا وتحديد صورته بشكل

دقيق, وقد تعددت تقسيمات الباحثين لمراحل الإبداع نظرًا لاعتمادهم على معايير متنوعة. وعمومًا فإن أغلب الأفكار تصب في ذات السياق تقريبًا.

ويرى (السكرانة, 2011: 22-23) يمكن إنجاز المراحل التي تمر بها العملية الإبداعية كما يلي:-

أولاً: مرحلة التصور الذهني (**Conceptualization**): تعد حجر الزاوية في النشاط

الإبداعي، حيث تنطلق من بلورة فكرة مبتكرة أو صياغة رؤية شاملة للمتطلبات والإمكانات الإدارية المتاحة.

وفي هذه المرحلة، يقوم المبدع بتحليل الجدوى الاقتصادية والآثار الاجتماعية المترتبة على هذا التصور لضمان مواءمته للواقع.

ثانياً: مرحلة بلورة وتكوين الفكرة (**Idea Formation**): تتمثل في الربط الخلاق بين كافة العناصر والعوامل المؤثرة لتحويل التصور إلى نموذج عملي. وتلعب هذه المرحلة دوراً رقابياً وتقييمياً حاسماً؛ إذ يتم من خلالها فحص إمكانية الاستمرارية في المشروع الإبداعي أو اتخاذ قرار التوقف في حال عدم الجدوى. ثالثاً: مرحلة المعالجة الإجرائية للمشكلات (**Problem Solving**): هي عملية ديناميكية مستمرة تلازم كافة مراحل الإبداع، حيث تركز على رصد المعوقات الطارئة ووضع الحلول الفعالة لضمان تدفق العمل الإبداعي وعدم تعثره أمام التحديات الميدانية.

رابعاً: مرحلة التحقق والحل النهائي (**Solution Phase**): تنوج هذه المرحلة بنجاح النشاطات الإبداعية وتحقيق الأهداف المرسومة للمشروع. وفي حال تعثر التنفيذ أو عدم الوصول إلى النتيجة المستهدفة، يتم الانتقال إلى مسار بديل يركز على إعادة الهيكلة والتطوير.

خامساً: مرحلة التطوير وتجاوز عدم التأكد (**Development Phase**): تتعامل هذه المرحلة مع حالات الغموض وعدم اليقين التي قد تواجه المبتكر. ويسعى المبدع هنا إلى تقليص الفجوة بين الأفكار المطروحة والاحتياجات الفعلية للمؤسسة، عبر تحويل التحديات الناتجة عن "عدم التأكد" إلى فرص تطويرية تلبي تطلعات الدائرة أو المنظمة.

معوقات الإبداع الإداري:

الإبداع الإداري يعد من الركائز الأساسية لنجاح المؤسسات في بيئة العمل المتغيرة والمتسارعة، حيث يساهم في تحسين الأداء، وتطوير العمليات، واتخاذ قرارات فعالة ومبتكرة. ومع ذلك، فإن هناك العديد من المعوقات التي قد تحدّ من فاعلية الإبداع الإداري داخل المؤسسات. وتشمل هذه المعوقات جوانب تنظيمية، وشخصية، وثقافية، وتقنية، تؤدي إلى خلق بيئة غير مشجعة على التفكير الخلاق أو اتخاذ المبادرات الجديدة. وتكمن أهمية التعرف على هذه المعوقات في إمكانية معالجتها والتغلب عليها، مما يساعد في بناء بيئة عمل داعمة ومحفزة على الابتكار والتجديد الإداري.

- الدراسات السابقة:

دراسة (قشوع، 2025):

هدفت الدراسة يتمثل الهدف الرئيس للدراسة في استقصاء أثر قيادة التغيير كمتغير مستقل في تطوير وتعزيز ملكات الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في محافظة قلقيلية، وذلك للوقوف على طبيعة هذه العلاقة وأبعاده اتبعت الدراسة منهج البحث النوعي بأسلوب دراسات الحالة المتعددة، واعتمدت المقابلات شبه المنظمة أداة رئيسية لجمع البيانات، إذ طبقت هذه المقابلات على عينة بلغت (81) مديرًا ومديرة، تم اختيارهم بالطريقة الهادفة ممن استطاعت الباحثة الوصول إليهم. أسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج، كان أهمها: يتجلى دور قيادة التغيير في تعزيز مهارات الإبداع الإداري لمديري مدارس محافظة قلقيلية من خلال تحفيز قنوات الاتصال الفعال وتبني الرؤى البناءة، مع توجيه التركيز نحو الغايات الاستراتيجية بدلاً من الانغماس في التعقيدات الإجرائية التي قد تعيق الابتكار. وفي المقابل، تبرز المركزية الإدارية والقيود المفروضة من وزارة التربية والتعليم كعقبات جوهرية تحد من صلاحيات المديرين، مما يعرقل قدرتهم على ممارسة المبادرات الإبداعية وتطبيق التغيير المنشود.

دراسة (عطوان، 2024):

هدفت الدراسة استهدفت الدراسة الحالية تبيان أثر التمكين الإداري في تعزيز مستويات الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية بمدينة القدس الشرقية. ولتحقيق هذا الغرض، استخدم المنهج الوصفي التحليلي، مع الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات من عينة قوامها (59) مديرًا. وقد خلصت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير سنوات الخدمة، حيث برز تفوق لصالح الفئة الأكثر خبرة (أكثر من 10 سنوات) مقارنة بالفئة التي تتراوح خبرتها بين (6-10 سنوات)، في حين لم تُسجل فروق جوهرية بين بقية الفئات.

دراسة بوديونو وآخرين (Budiyo & Others, 2024):

هدفت الدراسة التعرف إلى دور مدير المدرسة في تعزيز إبداع المعلمين في مدرسة الاتحاد الإسلامية بمنطقة كامبار. ولتحقق أهداف الدراسة اتبعت الدراسة المنهج النوعي ضمن تصميم بحث ميداني، واعتمدت المقابلات والملاحظة والتوثيق أداة رئيسية لجمع البيانات، إذ تمثلت عينة الدراسة في مدير مدرسة الاتحاد الإسلامية في منطقة كامبار. أسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج، كان أهمها: أن مدير المدرسة قد اتخذ خطوات متنوعة لتحسين إبداع المعلمين، مثل تقديم أمثلة مباشرة من خلال تصميم الغرف، وتوجيه الأنشطة الإبداعية للمعلمين، وتقدير المعلمين المبدعين من خلال الجوائز والمكافأة، وتوفير المرافق والميزانيات للأنشطة الإبداعية، كما يوفر مديرو المدارس فرصاً للمعلمين والطلاب للتنافس في الفعاليات الإبداعية، على المستويين المحلي والإقليمي.

دراسة دوغب وآخرون (Dogbe & Others, 2024):

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى تأثير إبداع المعلمين كوسيط بين التواصل الاستراتيجي الداخلي وسلوك طلب التغذية الراجعة على أداء المعلمين، ولتحقق أهداف الدراسة اتبعت الدراسة المنهج الكمي بأسلوبه البحثي، واعتمدت تصميم الاستطلاع المقطعي أداة رئيسية لجمع البيانات، إذ طبقت هذه الدراسة على عينة بلغت (230) معلماً من المدارس الثانوية العليا في منطقة تيشيمان الشمالية في غانا. أسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج، كان أهمها: أن إبداع المعلمين لعب دوراً وسطيّاً جزئياً في كلا العلاقتين، بالإضافة إلى ذلك، وجدت الدراسة أن التواصل الاستراتيجي الداخلي وسلوك طلب التغذية الراجعة كان لهما تأثيرات مباشرة هامة على أداء المعلمين.

إجراءات الدراسة

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي نظراً لانسجامه مع طبيعة الموضوع وأهدافه؛ حيث يتركز هذا المنهج على رصد الظواهر والممارسات القائمة كما هي في الواقع، وإخضاعها للقياس والتحليل

بموضوعية تامة ودون تدخل من الباحث في مسارها، مع إتاحة الفرصة للتفاعل المباشر مع معطيات الميدان." (الأغا، 2000: 43).

مجتمع الدراسة

تألف مجتمع الدراسة من كافة معلمي ومعلمات المدارس الثانوية في المحافظات الجنوبية لفلسطين خلال العام الدراسي (2023م)، حيث بلغ إجمالي عددهم (5093) فرداً، وفقاً لإحصائيات وزارة التربية والتعليم العالي (2023، ص 66). وفيما يلي عرض تفصيلي لتوزيع أفراد هذا المجتمع تبعاً لمتغيري الجنس ومديرية التربية والتعليم.

توزيع فئات مجتمع الدراسة وفقاً لمتغيرات (مديرية التعليم، الجنس)

المجموع	الجنس		مديرية التعليم
	إناث	ذكور	
887	405	482	شمال غزة
943	488	455	غرب غزة
666	203	463	شرق غزة
886	355	531	الوسطى
631	326	305	خان يونس
450	220	230	شرق خان يونس
630	277	353	رفح
5093	2274	2819	المجموع

3.4. عينة الدراسة

تنقسم عينة الدراسة إلى:

أ- العينة الاستطلاعية:

اختار الباحث عينة استطلاعية عشوائية مكونة من (30) معلماً ومعلمة من المدارس الثانوية، تم استبعادهم لاحقاً من العينة الأساسية للدراسة. وقد طبقت الأداة عليهم لضمان جودتها الفنية، وذلك

من خلال إجراء الاختبارات الإحصائية اللازمة للتحقق من مؤشرات الصدق والثبات، والتأكد من ملاءمتها للتطبيق النهائي.

ب- العينة الكلية:

اعتمد الباحث في تحديد الحجم الأمثل للعينة على معادلة ستيفن ثامبسون (Steven Thompson)، والتي تضمن تمثيلاً إحصائياً دقيقاً للمجتمع (بشماتي، 2014، ص 91). وبناءً على المعايير المحددة في المعادلة، استقرت العينة الكلية عند (392) معلماً ومعلمة من المدارس الثانوية في المحافظات الجنوبية، وهو ما يعادل (7.7%) تقريباً من إجمالي المجتمع الأصلي. وقد جرى سحب أفراد العينة باستخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية لضمان التوزيع العادل وفق متغيري (الجنس، ومديرية التعليم)، وفيما يلي عرض تفصيلي لخصائص العينة وتوزيعاتها:-

وصف العينة

بعد جمع الاستبانات، قام الباحث بإدخال البيانات بهدف تحليل النتائج باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، وفيما يلي وصف عينة الدراسة:

توزيع أفراد العينة لفئات الدراسة حسب المتغيرات التصنيفية

المتغيرات التصنيفية	الفئة	التكرار	النسبة %
الجنس	ذكر	217	55.4
	أنثى	175	44.6
سنوات الخدمة	أقل من 5 سنوات	67	17.0
	من 5 إلى 10 سنوات	119	30.4
	أكثر من 10 سنوات	206	52.6
المؤهل العلمي	بكالوريوس	361	92.0
	ماجستير	21	5.4
	دكتوراه	10	2.6
المجموع		392	100.0

يتضح لنا من الجدول السابق ما يلي:

أظهرت النتائج الوصفية لخصائص عينة الدراسة أن الذكور يشكلون النسبة الأكبر بـ (55.4%) مقابل (44.6%) للإناث. وفيما يتعلق بالخبرة المهنية، فقد جاءت الفئة التي تزيد خدماتها عن عشر سنوات في المقدمة بنسبة (52.6%)، تليها فئة الخبرة المتوسطة (5-10 سنوات) بنسبة (30.4%)، بينما مثل ذوو الخبرة القليلة (أقل من 5 سنوات) النسبة الأقل بـ (17.0%). أما على صعيد المؤهل العلمي، فقد هيمنت درجة البكالوريوس بوضوح بنسبة بلغت (92.0%)، في حين توزعت النسب المتبقية بين حملة الماجستير بنسبة (5.4%) والدكتوراه بنسبة ضئيلة بلغت (2.6%).

أداة الدراسة

يعد استخدام الاستبانة من أكثر الأساليب شيوعاً في البحوث التربوية ذات الطابع الوصفي؛ نظراً لفاعليتها في استقصاء الحقائق والمعلومات الدقيقة المتعلقة بمشكلة البحث (الأغا، 2000، ص132). وبناءً عليه، قام الباحث بتطوير أداتين مخصصتين لجمع البيانات، وهما: (استبانة التخطيط الاستراتيجي، واستبانة الإبداع الإداري)، وذلك بهدف استيفاء الجوانب المعرفية والميدانية للدراسة وتطبيقها على العينة المستهدفة.

أ. استبانة الإبداع الإداري: إعداد الباحث

بعد اطلاع الباحث على الأطر النظرية والدراسات السابقة كدراسة (أبو شرح، 2024) ودراسة (جولاني، 2023)؛ قامت بإعداد استبانة الإبداع الإداري، وتكونت في صورتها الأولية من (28) فقرة موزعة على ثلاثة أبعاد هي: (الطلاقة الفكرية، الأصالة، المرونة، قبول المخاطرة) والجدول التالي يبين توزيع فقرات الاستبانة على أبعادها:

توزيع فقرات استبانة الإبداع الإداري في صورتها الأولية على أبعادها

أبعاد الاستبانة	عدد الفقرات
البعد الأول: الطلاقة الفكرية	7
البعد الثاني: الاصالّة	9
البعد الثالث: المرونة	6
البعد الرابع: قبول المخاطرة	6
المجموع	28

صدق استبانة "الإبداع الإداري":

يُشير صدق الأداة إلى قدرتها الفائقة على قياس المتغيرات التي صُممت لأجلها، وضمان تحقيق الأهداف المسطرة لها قبل مرحلة الإعداد (اللقائي والجمل، 1999، ص15). وفي هذا الإطار، ولغرض التحقق من الخصائص السيكمترية للأداة (الصدق والثبات)، قام الباحث بإجراء تجربة استطلاعية على عينة عشوائية مكونة من (30) معلماً ومعلمة من المدارس الثانوية.

أولاً/ صدق المحكمين:

يُشير صدق الأداة إلى قدرتها الفائقة على قياس المتغيرات التي صُممت لأجلها، وضمان تحقيق الأهداف المسطرة لها قبل مرحلة الإعداد (اللقائي والجمل، 1999، ص15). وفي هذا الإطار، ولغرض التحقق من الخصائص السيكمترية للأداة (الصدق والثبات)، قام الباحث بإجراء تجربة استطلاعية على عينة عشوائية مكونة من (30) معلماً ومعلمة من المدارس الثانوية

أولاً: صدق المحكمين:

للتأكد من الصدق الظاهري للأداة، عرض الباحث الاستبانة في صورتها الأولية على نخبة من المحكمين وذوي الاختصاص في أصول التربية والإدارة التربوية بالجامعات والوزارات الفلسطينية والعربية. واستهدف هذا الإجراء استطلاع آرائهم حول مدى ملاءمة الفقرات لأهداف الدراسة، ودقة انتمائها لأبعادها، وسلامة

صياغتها اللغوية. وبناءً على التغذية الراجعة، قام الباحث بتنقيح الأداة من خلال حذف فقرتين من بُعد 'الأصالة' لعدم اتساقهما مع المجال، وتعديل صياغة فقرات أخرى، مع الإبقاء على مسميات الأبعاد كما وردت في الأدب التربوي الأصيل، لتصل الاستبانة بذلك إلى صورتها النهائية..

توزيع فقرات استبانة الإبداع الإداري في صورتها النهائية على أبعادها

أبعاد الاستبانة	عدد الفقرات
البعد الأول: الطلاقة الفكرية	6
البعد الثاني: الأصالة	7
البعد الثالث: المرونة	7
البعد الرابع: قبول المخاطرة	7
المجموع	27

- اعتمد الباحث في رصد الاستجابات على مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale)، حيث تتوزع البدائل بين (درجة كبيرة جداً) وتمنح 5 درجات، وصولاً إلى (درجة منخفضة جداً) وتمنح درجة واحدة. ونظراً لكون جميع فقرات الأداة ذات اتجاه إيجابي، يتم استخراج الدرجة الكلية للمفحوص عبر جمع قيم الاستجابات على كل بُعد، ثم جمع الأبعاد كافة؛ ليتراوح المجموع الكلي للدرجات بين (26 و 130).

ثانياً/ صدق الاتساق الداخلي:

قام الباحث بحساب معاملات ارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة من فقرات البعد والدرجة الكلية لبعدها، مع بيان مستوى الدلالة أسفل الجدول:

معامل ارتباط درجات فقرات البعد الأول (الطلاقة الفكرية) مع الدرجة الكلية للبعد

م	الفقرات	معامل الارتباط R	قيمة Sig
1	يقدم العديد من الأفكار والحلول في وقت قصير نسبياً.	**0.941	0.000
2	يشجع الأفراد على طرح الأفكار الجديدة والإبداعية.	**0.975	0.000
3	يحدد الإطار العام للإبداع قبل البدء بالتفكير بالحلول الممكنة.	**0.951	0.000
4	يضع عدة سيناريوهات إبداعية وحلول للتعامل مع الأفراد عند حدوث المشكلات.	**0.957	0.000
5	يملك المهارات الكافية للتأثير في الأفراد وخلق بيئة خصبة للإبداع.	**0.980	0.000
6	يضع استراتيجيات فريدة لإثارة التفكير المتعدد والإبداع لدى الأفراد.	**0.951	0.000
7	يحفز المعلمين على انتاج الحلول الابداعية اللازمة لل صعوبات التي يواجهونها في تطبيق خططهم.	**0.955	0.000

* 0.05 دالة عند

** 0.01 دالة عند

معامل ارتباط درجات فقرات البعد الثاني (الأصالة) مع الدرجة الكلية للبعد

م	الفقرات	معامل الارتباط R	قيمة Sig
1	يضع خطط واستراتيجيات جديدة للإبداع.	**0.968	0.000
2	يشرك أفراد المجتمع المحلي في وضع أفكار تتسم بالأصالة تساعد على الإبداع.	**0.960	0.000
3	يضع خطط تكتيكية لمواجهة المشكلات والظروف الطارئة في العمل.	**0.956	0.000
4	يضع قواعد تنظيمية ومعايير واضحة لقياس مدى أصالة الأفكار المطروحة.	**0.955	0.000
5	يوفر الدعم والمساندة للنتائج الإبداعي للمعلمين.	**0.932	0.000
6	يستخدم الأساليب العلمية المختلفة لإنتاج أفكار إبداعية علمية جديدة.	**0.960	0.000
7	يعزز آراء المعلمين ومقترحاتهم التي تتسم بالأصالة وتساعد على الإبداع.	**0.930	0.000

* 0.05 دالة عند

** 0.01 دالة عند

معامل ارتباط درجات فقرات البعد الثالث (المرونة) مع الدرجة الكلية للبعد

م	الفقرات	معامل الارتباط ®	قيمة Sig
1	يغير قراراته إذا كان التغيير لصالح الأنشطة الإبداعية	**0.946	0.000
2	يشرك المعلمين في التخطيط للبرامج التي تساعد على الإبداع.	**0.970	0.000
3	يهتم بتدريب المعلمين وتلبية احتياجاتهم المهنية والأدائية التي تساعد على الإبداع.	**0.954	0.000
4	لديه القدرة على الانتقال السريع في الأفكار بما تقتضيه المواقف المتعلقة بالعمل المدرسي.	**0.962	0.000
5	يستفيد من المخزون الإبداعي والمعرفي للمعلمين.	**0.982	0.000
6	يتيح المجال للمعلمين التعبير عن آرائهم ومقترحاتهم بحرية ودون قيود.	**0.960	0.000

* 0.05 دالة عند

** 0.01 دالة عند

قيمة ر الجدولية (د. ح = 2-30) عند مستوى دلالة 0.05 = 0.361، وعند مستوى دلالة 0.01 = 0.463.

معامل ارتباط درجات فقرات البعد الرابع (قبول المخاطرة) مع الدرجة الكلية للبعد

م	الفقرات	معامل الارتباط ®	قيمة Sig
1	يكافئ المعلمين على الجهد الإضافي المبذول بعد تلاشي الأزمات.	**0.780	.000
2	يستخدم أساليب واستراتيجيات التفكير الإبداعي من أجل تطوير الأداء باستمرار.	**0.959	0.000
3	يحرص على تحمل المسؤولية في المواقف المختلفة.	**0.968	0.000
4	يمتلك القدرة على المجازفة والمخاطر الناتجة عن الأفكار التي يتبناها.	**0.937	0.000
5	يقدم الدعم والمساندة للخطط والأفكار الإبداعية.	**0.959	0.000
6	يميل لتطبيق الأفكار والأعمال الصعبة والمعقدة.	**0.967	0.000

* 0.05 دالة عند

** 0.01 دالة عند

تُظهر النتائج الإحصائية الواردة في الجداول أعلاه أن كافة معاملات ارتباط الفقرات بالدرجة الكلية لأبعادها جاءت دالة إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.01$). ويُعد ذلك مؤشراً جلياً على تمتع استبانة (الإبداع الإداري) بدرجة مرتفعة من الاتساق الداخلي؛ مما يؤكد تجانس الفقرات وقدرة الأداة الفائقة على قياس المتغيرات التي وُضعت لأجلها بدقة وموضوعية.

ثالثاً/ الصدق البنائي:

لحساب الصدق البنائي، قام الباحث بحساب معامل الارتباط بين درجة كل بعد من أبعاد استبانة (الإبداع الإداري) والدرجة الكلية للاستبانة، والجدول التالي يبين ذلك:

معامل ارتباط درجات أبعاد استبانة "الإبداع الإداري" مع الدرجة الكلية للاستبانة

الأبعاد	معامل الارتباط R	قيمة Sig
البعد الأول: الطلاقة الفكرية	0.989**	0.000
البعد الثاني: الأصالة	0.990**	0.000
البعد الثالث: المرونة	0.993**	0.000
البعد الرابع: قبول المخاطرة	0.990**	0.000

* 0.05 دالة عند

0.01 دالة عند **

ظهر النتائج الإحصائية الواردة في الجدول أعلاه أن كافة معاملات الارتباط بين أبعاد استبانة (الإبداع الإداري) والدرجة الكلية للأداة جاءت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01). ويُعد ذلك مؤشراً جلياً على تمتع الأبعاد الأربعة بصدق بنائي مرتفع؛ مما يؤكد تماسك الأداة وقدرتها الفائقة على قياس المتغيرات التي صُممت لأجلها بدقة.

2. ثبات استبانة "الإبداع الإداري":

يُقصد بالثبات قدرة المقياس على إعطاء نتائج مستقرة؛ بحيث لو أُعيد تطبيقه على المجموعة ذاتها وفي ظروف مماثلة، فإن الترتيب النسبي لأفرادها يظل ثابتاً أو متقارباً إلى حد كبير (أبو ناهية،

2000، ص 179). ولضمان دقة النتائج واتساقها، اعتمد الباحث في حساب معامل ثبات الأداة على الطريقتين الآتيتين.

أولاً: طريقة التجزئة النصفية: Split-half method

تم حساب ثبات استبانة "الإبداع الإداري" باستخدام قانون التجزئة النصفية، وذلك من خلال إيجاد معامل الارتباط لبيرسون بين مجموع درجات الفقرات الفردية ومجموع درجات الفقرات الزوجية؛ حيث تم حساب معامل الارتباط بين النصفين بمعادلة بيرسون:

$$r = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{(n \sum x^2 - (\sum x)^2)(n \sum y^2 - (\sum y)^2)}}$$

حيث r = معامل الارتباط بين المتغيرين X ، Y ، N = العينة، $\sum$ = مجموع
 X = درجات المتغير الأول (الفقرات الفردية)، Y = درجات المتغير الثاني (الفقرات الزوجية)
 $\sum xy$ = مجموع حاصل ضرب درجات المتغير X * المتغير Y
 $\sum x$ = مجموع درجات المتغير X ، $\sum y$ = مجموع درجات المتغير Y
 $\sum X^2$ = مجموع مربعات درجات المتغير الأول، $\sum Y^2$ = مجموع مربعات درجات المتغير الثاني
 $(\sum X)^2$ = مربع مجموع درجات المتغير الأول، $(\sum Y)^2$ = مربع مجموع درجات المتغير الثاني.
 (أبو ناهية، 2000: 166-167)

وقد تم تعديل طول الأداة باستخدام معادلة سبيرمان براون للأبعاد زوجية عدد الفقرات (النصفين متساويين)، ومعادلة جتمان للأبعاد فردية عدد الفقرات، والجدول التالي يبين قيم الثبات (الارتباطات) قبل وبعد التعديل:

معامل الثبات لاستبانة "الإبداع الإداري" وفقاً لطريقة التجزئة النصفية

الأبعاد	ع	الار	م
	دد	تباط قبل التعديل ®	عامل الثبات

		الفقرات	
0.978	0.988	7*	البعد الأول: الطلاقة الفكرية
0.939	0.937	7*	البعد الثاني: الأصالة
0.986	0.972	6	البعد الثالث: المرونة
0.980	0.961	6	البعد الرابع: قبول المخاطرة
0.998	0.996	26	الدرجة الكلية للاستبانة

* تم استخدام معادلة جتمان

تشير النتائج الموضحة في الجدول أعلاه إلى أن جميع معاملات الثبات قد سجلت قيمة مرتفعة ومقبولة تربوياً؛ حيث بلغت قيمة معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية (Split-Half) للدرجة الكلية للاستبانة (0.998). وتعد هذه القيمة مؤشراً قوياً على استقرار الأداة واتساقها، مما يؤكد إمكانية الاعتماد عليها والوثوق بنتائجها في رصد مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في المحافظات الجنوبية لفلسطين.

"ثانياً: باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Gronbach Alpha)

قام الباحث بتقدير ثبات استبانة "الإبداع الإداري" في صورتها النهائية بحساب معامل كرونباخ ألفا للأبعاد الثلاثة المكونة للاستبانة وللدرجة الكلية لها، والجدول التالي يوضح ذلك:

يبين قيم معاملات ثبات استبانة "الإبداع الإداري" بطريقة كرونباخ ألفا

الأبعاد	عدد الفقرات	قيمة ألفا
البعد الأول: الطلاقة الفكرية	7	0.984
البعد الثاني: الأصالة	7	0.982
البعد الثالث: المرونة	6	0.984
البعد الرابع: قبول المخاطرة	6	0.982
الدرجة الكلية للاستبانة	26	0.995

تُظهر معطيات الجدول السابق أن جميع قيم معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) جاءت مرتفعة، حيث بلغت القيمة للدرجة الكلية للاستبانة (0.995). وتُعد هذه النتيجة مؤشراً قوياً على اتساق الأداة، مما منح الباحث الثقة التامة في صلاحيتها وموثوقيتها. وبناءً على ما تقدم من مؤشرات الصدق والثبات، يتأكد أن الأداة باتت في صورتها النهائية مؤهلة تماماً للتطبيق الميداني على العينة الكلية للدراسة.

المعالجات الإحصائية المستخدمة

لقد تمت معالجة البيانات باستخدام الحاسوب حسب برنامج SPSS (برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية) بهدف الإجابة عن تساؤلات الدراسة، وذلك بالطرق الإحصائية التالية:

أ- الأساليب المستخدمة في التحليل الإحصائي:

- المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية؛ بهدف إيجاد استجابات عينة الدراسة على فقرات الاستبانة، ومجالاتها، ودرجتها الكلية.
- معامل الارتباط بيرسون: استخدم للكشف عن صدق الاتساق الداخلي للأداة، كما استخدم لدراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة.
- معادلة كرونباخ ألفا؛ لإيجاد ثبات الأداة.

- معامل ارتباط بيرسون، وكل من معادلة سبيرمان براون وجتمان لحساب الثبات بطريقة التجزئة النصفية Splet half method .
- اختبار "ت" T-test المعلمي؛ للكشف عن دلالة الفروق بين متوسطات درجات عينتين مستقلتين حسب متغيرات: (جنس المفحوص).
- تحليل التباين الأحادي "One- way ANOVA"؛ للتعرف على دلالة الفروق بين متوسطات درجات مجموعات ثلاث فأكثر لأفراد عينة الدراسة حسب متغيري: (سنوات خدمة المفحوص، المؤهل العلمي).
- اختبار شيفيه Scheffe' Test؛ للكشف عن اتجاه الفروق بين متوسطات درجات مجموعات أفراد عينة الدراسة تبعا لمتغير (سنوات الخدمة) ..

المحك المعتمد في الدراسة

"اعتمد الباحث في تصحيح الأداة على مقياس ليكرت الخماسي، ولتحديد الفئات الإحصائية لتفسير المتوسطات الحسابية (الحدود الدنيا والعليا)، استخرج الباحث طول الفئة من خلال حساب المدى بين طرفي المقياس (5-1=4)، ثم قسمته على عدد المستويات المعتمدة، ليكون طول الفترة (0.80). وبإضافة هذه القيمة دورياً ابتداءً من الحد الأدنى (الواحد الصحيح)، جرى تحديد النطاقات الزمنية لكل مستوى كما هو موضح في الميزان الإحصائي للدراسة.. كما هو موضح في الجدول:

القيم المرجعية للحكم على مستوى الوزن النسبي

م	درجة الموافقة	طول الفترة	الوزن النسبي المقابل للفترة	المستوى
1	قليلة جداً	من 1 - 1.80	20%- 36%	منخفضة جداً
2	قليلة	أكبر من 1.80-2.60	أكبر من 36%- 52%	منخفضة
3	متوسطة	أكبر من 2.60-3.40	أكبر من 52%- 68%	متوسطة
4	مرتفعة	أكبر من 3.40-4.20	أكبر من 68%- 84%	كبيرة
5	مرتفعة جداً	أكبر من 4.20	أكبر من 84%- 100%	كبيرة جداً

(Ozen et al., 2012, p.,9)

نتائج الدراسة:

ينص السؤال الأول من أسئلة الدراسة على: ما مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين؟

للإجابة عن هذا السؤال، قام الباحث بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لاستجابات عينة الدراسة على استبانة "الإبداع الإداري" بأبعادها ودرجتها الكلية، والجدول التالي يبين ذلك: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

والوزن النسبي والترتيب لأبعاد استبانة "الإبداع الإداري" ودرجتها الكلية

م	الأبعاد	عدد الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الترتيب	الحكم على الدرجة
1	البعد الأول: الطلاقة الفكرية	7	3.892	0.693	77.84	3	كبيرة
2	البعد الثاني: الأصالة	7	3.895	0.697	77.90	2	كبيرة
3	البعد الثالث: المرونة	6	3.849	0.699	76.98	4	كبيرة
4	البعد الرابع: قبول المخاطرة	6	3.957	0.692	79.14	1	كبيرة
	الدرجة الكلية للاستبانة	26	3.898	0.668	77.96	-	كبيرة

- يتضح من الجدول السابق أن تقدير عينة الدراسة لمستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين؛ حصل على وزن نسبي (77.96%) أي بدرجة كبيرة، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى امتلاك المديرين لقدرات ومهارات تمكنهم من التفكير بطرق مبتكرة وإيجاد حلول إبداعية للتحديات الإدارية التي تواجه مدارسهم؛ فمديري المدارس يمتلكون القدرة على:

- تطوير بيئة تعليمية محفزة ومبدعة تدفع أعضاء الهيئة التدريسية والطلاب إلى الابتكار.
- التكيف مع التحديات المتجددة من خلال تبني أساليب غير تقليدية في حل المشكلات.
- تعزيز المشاركة والتفاعل الإيجابي بين أفراد المجتمع المدرسي.
- الابتكار في إدارة الموارد والعمليات التنظيمية لتحسين الأداء والكفاءة.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (أبو شرح، 2024) التي توصلت إلى أن واقع الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في مدينة الخليل جاء بدرجة مرتفعة.

كما اتفقت مع دراسة (جولاني، 2023) التي توصلت إلى أن درجة توافر ثقافة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الخاصة من وجهة نظر معلميهم جاءت بدرجة مرتفعة.

كذلك اتفقت مع دراسة (صندوقة، 2023) التي توصلت إلى أن واقع الإبداع الإداري في مدارس القدس جاء عالياً بوزن نسبي (75%).

ولكنها اختلفت مع دراسة (الزوايدة والخصاونة، 2022) التي توصلت إلى أن مستوى الإبداع الإداري في المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم محافظة العقبة في الأردن كان متوسطاً.

كما اختلفت مع دراسة (العقاد والحيلة، 2022) التي توصلت إلى أن درجة ممارسة الأداء الإداري في ضوء مدخل الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية بأمانة العاصمة صنعاء جاءت بدرجة "متوسطة".

كذلك اختلفت مع دراسة (القاسم، 2022) التي توصلت إلى أن تقييم عينة الدراسة لواقع الإبداع في مدارس التعليم العام الفلسطينية جاءت بدرجة متوسطة.

ينص السؤال الثاني من أسئلة الدراسة على: هل توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لمستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين تعزى لمتغيرات: (الجنس، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي)؟ وتنبثق عن هذا السؤال الفرضيات التالية:

الفرضية الأولى: الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لمستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين تعزى لمتغير الجنس (ذكر - أنثى).

للتحقق من صحة هذه الفرضية؛ قام الباحث بالمقارنة بين متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة من الذكور (ن=217) ومتوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة من الإناث (ن=175) لمستوى الإبداع الإداري

لدى مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين موضوع الدراسة باستخدام اختبار ت " T. test" للفروق بين متوسطات عينتين مستقلتين، والجدول التالي يوضح ذلك:

اختبار "T" للكشف عن الفروق بين تقديرات

عينة الدراسة لمستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية تبعاً لمتغير الجنس

البعد	الجنس	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة Sig	مستوى الدلالة
البعد الأول: الطلاقة الفكرية	ذكر	217	4.003	0.584	3.601	0.000	دالة عند 0.01
	أنثى	175	3.753	0.788			
البعد الثاني: الأصالة	ذكر	217	4.016	0.589	3.769	0.000	دالة عند 0.01
	أنثى	175	3.745	0.788			
البعد الثالث: المرونة	ذكر	217	3.955	0.594	3.414	0.001	دالة عند 0.01
	أنثى	175	3.716	0.792			
البعد الرابع: قبول المخاطرة	ذكر	217	4.024	0.579	2.051	0.041	دالة عند 0.05
	أنثى	175	3.875	0.805			
الاستبانة ككل	ذكر	217	4.000	0.555	3.426	0.001	دالة عند 0.01
	أنثى	175	3.771	0.769			

- كشفت المعالجة الإحصائية الموضحة في الجدول عن دلالة قيم (Sig)، حيث جاءت جميعها دون مستوى (0.05) للأبعاد والدرجة الكلية؛ مما يؤكد وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد العينة لمستوى الإبداع الإداري تُعزى لمتغير الجنس، وقد جاءت هذه الفروق في مصلحة المعلمين الذكور. ويُرجع الباحث ذلك إلى تباين المنظور التقييمي؛ إذ يميل الذكور لتبني نظرة براغماتية تركز على المنجزات العملية والنتائج الملموسة، مدعومة بعلاقات مهنية تتسم بالمرونة والمباشرة مع الإدارة، مما ييسر لهم ملامسة الأنماط الإبداعية. وفي المقابل، تظهر المعلمات قدراً أكبر من التحفظ والنقد في تقييم الممارسات الإدارية، مع التركيز على ثغرات التفاعل الإنساني والدعم التربوي، الأمر الذي يبرز ضرورة تعزيز العدالة الإدراكية في البيئة المدرسية وتطوير أنماط قيادية أكثر شمولاً".

وقد اختلفت هذه النتيجة مع دراسة (أبو شرح، 2024) التي توصلت إلى أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في متوسطات واقع الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في مدينة الخليل وفقاً لمتغير الجنس.

كذلك اختلفت مع دراسة (جولاني، 2023) التي توصلت إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات معلمي المدارس الخاصة في محافظة الخليل لدرجة توافر ثقافة الابداع الاداري لدى مديريهم تعزى لمتغير الجنس.

كما اختلفت مع دراسة (صندوقة، 2023) التي توصلت إلى أن أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية واقع الإبداع الإداري في مدارس القدس تعزى لمتغير الجنس.

الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لمستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين تعزى لمتغير سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات- من 5 إلى 10 سنوات- أكثر من 10 سنوات).

للتحقق من صحة هذه الفرضية؛ قام الباحث باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA؛ للكشف عن الفروق بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لمستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين تعزى لمتغير سنوات الخدمة، والجدول التالي يوضح ذلك:

اختبار "F" للكشف عن الفروق بين تقديرات عينة الدراسة

لمستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية تعزى لمتغير سنوات الخدمة

البعد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	قيمة Sig	مستوى الدلالة
البعد الأول: الطلاقة الفكرية	بين المجموعات	7.288	2	3.644	7.849	0.000	دالة عند 0.01
	داخل المجموعات	180.589	389	0.464			
	الاجمالي	187.877	391				
البعد الثاني: الأصالة	بين المجموعات	6.839	2	3.420	7.254	0.001	دالة عند 0.01
	داخل المجموعات	183.373	389	0.471			
	الاجمالي	190.212	391				
البعد الثالث: المرونة	بين المجموعات	5.039	2	2.519	5.266	0.006	دالة عند 0.01
	داخل المجموعات	186.092	389	0.478			
	الاجمالي	191.130	391				
البعد الرابع: قبول المخاطرة	بين المجموعات	9.581	2	4.791	10.480	0.000	دالة عند 0.01
	داخل المجموعات	177.821	389	0.457			
	الاجمالي	187.402	391				

البعد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	قيمة Sig	مستوى الدلالة
الاستبانة ككل	بين المجموعات	6.833	2	3.416	7.915	0.000	دالة عند 0.01
	داخل المجموعات	167.899	389	0.432			
	الإجمالي	174.732	391				

تشير المعطيات الإحصائية في الجدول السابق إلى أن قيم الدلالة (Sig) المقابلة لقيم (F) جاءت جميعها دون مستوى (0.05) في كافة أبعاد الاستبانة والدرجة الكلية. وتبرهن هذه النتيجة على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في تقديرات أفراد العينة لمستوى الإبداع الإداري تُعزى لمتغير سنوات الخدمة. ولتحديد اتجاه هذه الفروق ومعرفة المجموعات الأكثر تأثراً، استُخدم اختبار شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية، وتوضح الجداول التالية تلك النتائج.

اختبار شيفيه للكشف عن اتجاه الفروق، على جميع أبعاد الإبداع الإداري ودرجته الكلية

المتغير	سنوات الخدمة	أقل من 5 سنوات	من 5 إلى 10 سنوات	المتوسط الحسابي
البعد الأول: الطلاقة الفكرية	أقل من 5 سنوات	-		3.593
	من 5 إلى 10 سنوات	0.342*	-	3.935
	أكثر من 10 سنوات	0.371*	0.028	3.964
البعد الثاني: الأصالة	أقل من 5 سنوات	-		3.631
	من 5 إلى 10 سنوات	0.238*	-	3.869
	أكثر من 10 سنوات	0.364*	0.126	3.996
البعد الثالث: المرونة	أقل من 5 سنوات	-		3.602
	من 5 إلى 10 سنوات	0.272*	-	3.874
	أكثر من 10 سنوات	0.312*	0.040	3.914
البعد الرابع: قبول المخاطرة	أقل من 5 سنوات	-		3.614
	من 5 إلى 10 سنوات	0.433*	-	4.048
	أكثر من 10 سنوات	0.402*	0.030	4.017
الاستبانة ككل	أقل من 5 سنوات	-		3.610
	من 5 إلى 10 سنوات	0.319*	-	3.929
	أكثر من 10 سنوات	0.363*	0.044	3.973

* دالة عند 0.05

- كشفت نتائج المقارنات البعدية في الجدول السابق عن وجود تباين ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تقديرات أفراد العينة لمستوى الإبداع الإداري؛ حيث ظهرت فروق جوهرية بين المعلمين ذوي الخبرة المحدودة (أقل من 5 سنوات) وزملائهم في الفئات الأكثر خبرة (5-10 سنوات، وأكثر من 10 سنوات)، وجاءت هذه الفروق لصالح الفئات الأخيرة. ويُعزى الباحث ذلك إلى أن التراكم المعرفي والمهني لدى المعلمين القدامى يُصقل قدرتهم على رصد الأنماط الإبداعية والحلول غير التقليدية التي يتبناها المديرون لمواجهة تحديات الميدان، كما أن طول فترة الارتباط بالمؤسسة يعزز الثقة والولاء التنظيمي، مما ينعكس إيجاباً على تقييمهم للأداء القيادي. في المقابل، قد يعاني المعلمون الجدد من 'فجوة إدراكية' ناتجة عن التوقعات المثالية غير الواقعية أو عدم استيعاب التعقيدات الإدارية، مما يتطلب برامج توجيهية لتسريع اندماجهم في الثقافة الإبداعية للمدرسة.

كما اتفقت مع دراسة (Qahi & Sohaib, 2023) التي توصلت إلى أن متغير الخبرة له تأثير إيجابي على البيئة الإبداعية في التعليم العالي في المملكة العربية السعودية.

كذلك اتفقت جزئياً مع دراسة (صندوق، 2023) التي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية واقع الإبداع الإداري في مدارس القدس تعزى لمتغير سنوات الخدمة لصالح 10 سنوات فأكثر. ولكنها اختلفت مع دراسة (جولاني، 2023) التي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات معلمي المدارس الخاصة في محافظة الخليل لدرجة توافر ثقافة الإبداع الإداري لدى مديريهم تعزى لمتغير سنوات الخدمة، لصالح أقل من 5 سنوات.

الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لمستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين تعزى لمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس - ماجستير - دكتوراه).

للتحقق من صحة هذه الفرضية؛ قام الباحث باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA؛ للكشف عن الفروق بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لمستوى الإبداع الإداري

لدى مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين تعزى لمتغير المؤهل العلمي، والجدول التالي يوضح ذلك:

اختبار "F" للكشف عن الفروق بين تقديرات عينة الدراسة

لمستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية تعزى لمتغير المؤهل العلمي

البعد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	قيمة Sig	مستوى الدلالة
البعد الأول: الطلاقة الفكرية	بين المجموعات	0.050	2	0.025	0.052	0.949	غير دالة
	داخل المجموعات	187.827	389	0.483			احصائياً
	الاجمالي	187.877	391				
البعد الثاني: الأصالة	بين المجموعات	1.695	2	0.847	1.748	0.175	غير دالة
	داخل المجموعات	188.518	389	0.485			احصائياً
	الاجمالي	190.212	391				
البعد الثالث: المرونة	بين المجموعات	0.665	2	0.332	0.679	0.508	غير دالة
	داخل المجموعات	190.466	389	0.490			احصائياً
	الاجمالي	191.130	391				
البعد الرابع: قبول المخاطرة	بين المجموعات	1.561	2	0.781	1.634	0.197	غير دالة
	داخل المجموعات	185.841	389	0.478			احصائياً
	الاجمالي	187.402	391				
الاستبانة ككل	بين المجموعات	0.688	2	0.344	0.768	0.464	غير دالة
	داخل المجموعات	174.044	389	0.447			احصائياً
	الاجمالي	174.732	391				

تُشير النتائج الإحصائية الواردة في الجدول إلى أن قيم الدلالة (Sig) المقابلة لقيم (F) تجاوزت مستوى (0.05) في جميع أبعاد الأداة والدرجة الكلية؛ مما يبرهن على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تقديرات أفراد العينة لمستوى الإبداع الإداري تُعزى لمتغير المؤهل العلمي. ويُرجع الباحث ذلك إلى أن الإبداع الإداري يمثل نمطاً سلوكياً وممارسة ميدانية ملموسة تفرض حضورها على كافة الفئات الأكاديمية؛ فالسمات القيادية المبدعة، والقدرة على التحفيز والابتكار، هي ممارسات موضوعية

يدركها المعلمون على اختلاف درجاتهم العلمية، كونها تتعلق بجودة الأداء المباشر والتعامل اليومي الذي يتجاوز حدود التحصيل الأكاديمي للمُقيم.

توصيات الدراسة: "في ضوء النتائج التي أسفرت عنها الدراسة، وبالاسترشاد بالأدب التربوي والدراسات السابقة، يتقدم الباحث بجملة من التوصيات الإجرائية، وأبرزها:

- تطوير القدرات القيادية: من خلال عقد برامج تدريبية تخصصية ومكثفة لمديري المدارس، تستهدف تعميق الفهم بمفاهيم الإبداع الإداري وتطبيقاته العملية.
- توطئ الخبرات التربوية: استقطاب الكفاءات والمختصين للمساهمة في بناء برامج تطويرية تواكب خصوصية السياق التعليمي الفلسطيني وتحدياته.
- تعزيز الثقافة التشاركية: تفعيل دور الفرق المدرسية في عمليات التحليل الإحصائي وجمع البيانات، وتحفيزهم على تقديم مبادرات ابتكارية تسهم في التطوير المؤسسي."

بحوث ودراسات مقترحة:

- من أجل إثراء موضوع الدراسة الحالية، فإن الباحث يقترح إجراء البحوث والدراسات التالية:
- واقع الإبداع الإداري لدى موظفي الكليات الجامعية في ضوء الأنماط القيادية التحويلية لرؤساء الأقسام.
- محددات الثقافة التنظيمية وأثرها في استدامة الإبداع الإداري: دراسة تطبيقية على الجامعات الأهلية.
- التمكين الإداري كمتغير وسيط في تحسين مستوى الإبداع الإداري لدى مديرات رياض الأطفال.

المراجع:

- Budiyono & Others (2024). Mediating Crisis management in schools: Evidence-based prevention, *Southeast Asian Journal of Islamic Education*, Vol. 7 (2), PP. 155-165.
- Dogbe & Others (2024). Mediating role of teacher creativity in the relationships between internal strategic communication, feedback seeking behavior and teacher performance, *Cogent Education*, Vol. 11 (1), PP. 12-32.

- Qahl, M., & Sohaib, O, (2023). Key factors for a creative environment in Saudi Arabian higher education institutions . *Journal of Information Technology Education: Innovations in Practic*, Vol.(1), No(1), PP 1 –48.
- إبراهيم, أحمد ومحمود, أشرف (2013). دور مدير المدرسة الثانوية بمحافظة الطائف في تنمية الإبداع لدى العاملين في ضوء المتغيرات العالمية المعاصرة, مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس, 2(34), 31-65.
- الأغا, إحسان خليل (2000). البحث العلمي عناصره مناهجه أدواته. مطبعة الأمل التجارية: غزة, فلسطين.
- برويس, وردة ودباب, زهوة(2016). أثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي بالمؤسسة, المؤتمر العلمي الدولي بعنوان: الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال, مركز البحث وتطوير الموارد البشرية, عمان, الأردن, 2-5 مايو, ص 3.
- الداعور, سعيد (2009). دور مدير المدرسة الثانوية كقائد تربوي في محافظات غزة وعلاقته بالثقافة التنظيمية للمدرسة من وجهة نظر المعلمين, رسالة ماجستير, الجامعة الإسلامية, غزة, فلسطين.
- الطيب, حسن أبشر (2019). محاور لتنمية التجارب الإبداعية في استراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري, مجلة الإدارة العامة, 59 (28), 1-100.
- حجازي, حنين (2021). أثر القيادة الملهم في فعالية الإبداع الإداري لدى العاملين - دراسة ميدانية على مؤسسات التعليم العالي(الجامعات الأهلية) في قطاع غزة, رسالة ماجستير غير منشورة, الجامعة الإسلامية, غزة, فلسطين.
- الخواج, عبد الفتاح (2004). تطوير الإدارة المدرسية, دار الثقافة للنشر والتوزيع: عمان.
- رمضان, عمر ومنصور, بن زاهي (2013). معوقات الإبداع الإداري بالإدارة المحلية لمقر ولاية ورقلة, مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية, 13 (1), 67-81.
- السكارنة, بلال خلف(2011). الإبداع الإداري, دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة: عمان.
- سلمان, سامي (2019). كيف تنمي قدرتك على التفكير الإبداعي, بيت الأفكار الدولية: عمان. الأردن.
- عبد المقصود, محمد (1998). معوقات تنمية الإبداع في التربية العربية وسبل مواجهتها, مجلة التربية المعاصرة , 2(48), 3-82.
- عطوان, ولاء (2024). دور التمكين الإداري في تعزيز الإبداع الإداري من وجهة نظر مديري المدارس في منطقة القدس الشرقية, مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث والدراسات التربوية والنفسية, 1(45), 104-119.
- قشوع, عبير (2025). دور قيادة التغيير في تنمية مهارات الإبداع الإداري لدى مديري مدارس محافظة قلقيلية, مجلة جامعة فلسطين التقنية للأبحاث, 13(1), 59-77.
- المدني, معن (2019). بيئة العمل وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريين بجامعة الحدود الشمالية, مجلة كلية التربية بجامعة الأزهر, 181 (3), 299-362.

وزارة التخطيط والتعاون الدولي (1997). الدليل الإحصائي الإصدار الأول، السلطة الوطنية الفلسطينية، رام الله: دائرة الإحصاء المركزية الفلسطينية.

وزارة التربية والتعليم العالي. (2018). الكتاب الإحصائي السنوي للتعليم العام في محافظات غزة

2023/2022. الإدارة العامة للتخطيط والتطوير. فلسطين.

The level of administrative creativity among secondary school principals in the southern governorates of Palestine

Sharef S. Alsoofi ^{1*}

¹ Kassala University (Sudan), sharefsoofi@gmail.com 

Received: 31-01-2026

Accepted: 09-03-2026

Abstract

The study aimed to identify the level of administrative creativity among secondary school principals in the southern governorates of Palestine using the descriptive-analytical approach. A questionnaire was employed as the main data collection tool and was administered to a random sample of 392 teachers, representing 7.7% of the total population of 5,093 teachers. The findings revealed that the level of administrative creativity was high, with a relative weight of 77.96%. The dimensions were ranked as follows: risk-taking ranked first (79.14%), followed by originality (77.90%), fluency (77.84%), and flexibility (76.98%). The results also indicated statistically significant differences at the level ($\alpha \leq 0.05$) attributed to gender, years of service, and educational qualification. These differences favored males and teachers with 5–10 years and more than 10 years of experience, in addition to significant differences related to educational qualification. Overall, the findings reflect a high level of administrative creativity among school principals from teachers' perspectives.

Keywords:

Administrative Creativity;
Secondary school principals;
Southern governorates of Palestine.

JEL Classification Codes: I121; I129

* Corresponding author