



ISSN: 1817-6798 (Print)

Journal of Tikrit University for Humanities

available online at: [www.jtuh.org/](http://www.jtuh.org/)
**JTUH**  
 مجلة جامعة تكريت للعلوم الانسانية  
 Journal of Tikrit University for Humanities

Asia Hamid Rashid Al-Mashhadani/

Awan Kazem Aziz Al-Khashmani

/Department of Educational and Psychological Sciences/College of Education/Tikrit University.

\* Corresponding author: E-mail :

[asia.hamid.rashed.97@gmail.com](mailto:asia.hamid.rashed.97@gmail.com)[awankad@tu.edu.iq](mailto:awankad@tu.edu.iq)**Keywords:**administrative creativity,  
secondary school principals,  
teachers.**ARTICLE INFO****Article history:**

Received 11 July 2023  
 Received in revised form 25 July 2023  
 Accepted 7 Aug 2023  
 Final Proofreading 19 Mar 2024  
 Available online 21 Mar 2024

E-mail [t-jtuh@tu.edu.iq](mailto:t-jtuh@tu.edu.iq)

©THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE UNDER  
 THE CC BY LICENSE

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

## Administrative Creativity among Secondary School Principals from the Teachers' Point of View

**A B S T R A C T**

The primary objective of the present study is to ascertain the extent to which secondary school administrators engage in administrative innovation, as seen by teachers. This study examines the statistically significant variations in administrative inventiveness among secondary school administrators, as seen by teachers, based on the gender variable (male - female). This study examines the statistically significant variations in administrative inventiveness among secondary school administrators, as seen by teachers, based on different years of service (1-5 years), (10-6 years), and (10 years or more). The study group comprised educators from secondary schools, while the research sample encompassed a total of 200 male and female instructors. The scale for measuring administrative creativity was constructed by the researcher, with five distinct possibilities (always, frequently, sometimes, rarely, never). This scale has been refined to its final version, consisting of a total of 25 questions. The researcher used the approach of re-testing and obtained a series of findings, which are as follows:

1- Teachers perceive the level of administrative inventiveness among secondary school administrators to be moderate. According to the gender variable, there are statistically significant disparities in the administrative inventiveness of secondary school administrators as seen by teachers, with a preference for men. According to the variable of years of service, there are statistically significant disparities among secondary school principals in relation to instructors, with a preference for the group of 15 years of service.

DOI: <http://doi.org/10.25130/jtuh.31.3.2024.14>

### الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظر المدرسين

آسيا حميد رشيد المشهداني/ قسم العلوم التربوية والنفسية / كلية التربية / جامعة تكريت.  
 أوان كاظم عزيز الخشمانى/ قسم العلوم التربوية والنفسية / كلية التربية / جامعة تكريت.

**الخلاصة:**

يهدف البحث الحالي التعرف على:

- 1- درجة ممارسة الابداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظر المدرسين.
  - 2- الفروق ذات الدلالة الإحصائية في الابداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظر المدرسين تبعاً لمتغير الجنس (ذكور \_ اناث).
  - 3- الفروق ذات الدلالة الإحصائية في الابداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظر المدرسين تبعاً لمتغير سنوات الخدمة (1-5 سنوات) (6-10 سنوات) (10 سنوات فما).
- وقد تكون مجتمع البحث من مدرسي المدارس الثانوية وتألفت عينة البحث من (200) مدرس ومدرسة، وقامت الباحثة ببناء مقياس مكون من خمس بدائل هي (دائماً، غالباً، أحياناً، نادراً، ابداً) للإبداع الإداري تكون بصيغته النهائية من (25) فقرة، مستخدمة الباحثة الوسائل الإحصائية المتمثلة بتحليل التباين الأحادي، الاختبار التائي، اختبار شيفيه، معامل ارتباط بيرسون، طريقة إعادة الاختبار، وقد توصلت الباحثة الى مجموعة من النتائج وهي:
- 1- ان درجة ممارسة الابداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية من وجه نظر المدرسين جاء بدرجة متوسطة.
  - 2- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الابداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظر المدرسين تبعاً لمتغير الجنس ولصالح الذكور.
  - 3- توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظر المدرسين تبعاً لمتغير سنوات الخدمة ولصالح الفئة من (1-5) سنوات.
- الكلمات المفتاحية: الابداع الإداري، مديري المدارس الثانوية، المدرسين.

### مشكلة البحث:

إن المؤسسات التعليمية بشكل عام تواجه العديد من التحديات والصعوبات سواء كانت ما تتعلق بالبيئة التعليمية او بالطلبة ذاتهم، مما يستدعي وجود ادارة ابداعية قادرة على ايجاد حلول بطرق وأساليب عديدة ووسائل متنوعة ومبدعة بعيدة كل البعد عن الطرق القديمة المعروفة التي أصبحت مألوفة ولا تعطي المزيد من التطوير والتغير وبذلك أصبح الابداع الاداري مطلباً مهما وحاجة ملحة في المؤسسات التربوية المختلفة نتيجة للمتغيرات الاجتماعية والاقتصادية والثقافية والتكنولوجية التي تطرأ على المجتمع. (المصاروة، 2017: 49) ولكي تحقق الادارة المدرسية اهدافها بدرجة عالية من الكفاءة والفاعلية والاتقان فهي بحاجة الى الابداع الإداري للتعرف على المشكلات التي قد تعترضهم ومحاولة ازالتها وللتغير والتطوير في الاساليب المتبعة، وتتلخص مشكلة البحث في الإجابة على التساؤل نحو: ما درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للإبداع الإداري من وجه نظر المدرسين؟

## اهمية البحث:

يعد الابداع عنصرا اساسيا في جميع نشاطات اي مؤسسة سواء كان ذلك على المستوى التخطيطي او المستوى الاداري او المستوى التنفيذي وذلك لأنه من خلال المنهج الابداعي يمكن ان تحقق غايات وأهداف المؤسسة بكل كفاءة وفاعلية ويسر، كما تعمل في نفس الوقت على تطوير القوى البشرية فيها وتحسين اجراءات العمل بها والذي يؤدي بدوره الى تحسين مخرجات المؤسسة سواء كانت منتجات او خدمات (الشايح،2011:58).

وتظهر أهمية الابداع الاداري من خلال قدرة المدير على الاستجابة لمتغيرات البيئة المحيطة مما يجعل المدرسة في وضع مستقر فيكون لديه الاستعداد لمواجهة هذه التغيرات بشكل لا يؤثر على سير العمليات التنظيمية (النمر،1995:62). لذلك فإن اتجاه المؤسسات نحو الاهتمام بالابداع لا ينبغي ان يقتصر على ادخال الأدوات والتقنيات المتطورة فقط، بل لابد أن يشمل إحداث تغيرات فعلية في سلوك وتوجهات العاملين. (الشاعر،2016:2).

ان القائد الاداري المبدع هو الذي يتصف بقدرات خلاقة في اكتشاف نقاط الضعف في المؤسسة ويجاد أساليب مذهلة في التغلب عليها وأدراك نقاط القوة والتميز بها والتماسها في المؤسسة وتطوير وسائل تفعيلها وكيفية استثمارها، وان الحل الابداعي للمشكلة يشمل العديد من المهارات العقلية العليا التي تتطلب من الفرد درجة عالية من المعرفة بالمشكلة وما تحتويه من معلومات أساسية ودقة الملاحظة والبحث الى جانب التخطيط الجيد الذي يسبق العمل والمتابعة والتقييم المستمر حتى يصل الفرد الى مرحلة اتخاذ قرار للتوصل الى الحل الذي يقضي على المشكلة ويمنع تكرارها. (جودة،2010:29).

## أهداف البحث: يهدف البحث الحالي التعرف على: -

- 1- درجة ممارسة الابداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظر المدرسين.
- 2- الفروق ذات الدلالة الإحصائية في الابداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظر المدرسين تبعاً لمتغير الجنس (ذكور \_ اناث).
- 3- الفروق ذات الدلالة الإحصائية في الابداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظر المدرسين تبعاً لمتغير سنوات الخدمة (1-5 سنوات)  
(6-10 سنوات) (10 سنوات فما فوق).

**حدود البحث:** يتحدد البحث الحالي بمدرسي ومدرسات المدارس الثانوية في مدينة تكريت للعام الدراسي (2022-2023).

### تحديد المصطلحات

عرفه كلا من:

1- (قطامي وآخرون 2011): - عملية تتضمن المعرفة والعمليات العقلية والمنطقية التي تعتمد في أساسها على المعرفة والانتاج التباعدي والتفكير الترابطي وسلوكيات التقويم ومهارات الاتصال مع الآخرين.

2- (المغربي 2015): - عملية توليد افكار للمشاكل القائمة بها يضيف قيمة جديدة الى الفرد والمنظمة والمجتمع. (السنوار، 2018: 31).

- **التعريف النظري:** - هو قدرة المدير على ايجاد افكار جديدة تتميز بأكبر قدر ممكن من الطلاقة والمرونة والاصالة والحساسية للمشكلات للخروج عن كل ما هو تقليدي ومألوف والانتقال الى مرحلة التعامل مع المشكلات بشكل مبدع ومتفرد لتحقيق المنفعة للفرد والمجتمع.

- **التعريف الاجرائي:** - يتمثل بالدرجة الكلية التي يحصل عليها المدرس عن اجابته لفقرات المقياس المعد للأبداع الاداري.

### الفصل الثاني: إطار نظري ودراسات سابقة

#### المحور الأول: إطار نظري

##### مقدمة:

يعد الابداع عملية مهمة جدا يحتاج اليها الانسان منذ وجوده على الأرض الى يومنا هذا، فلم تكن الأساليب والأدوات والأجهزة وكل ما يحتاج الى ابداع وتطور في العصور القديمة مثل ما عليه في عصرنا الحالي فالإبداع هو الطريق لتحقيق الذات والسعادة أيضا، والعمل الإبداعي هو من أعظم التحديات التي يواجهها الانسان في حياته ولا شك بأنه من أعظم المكافآت التي يتلقاها في المقابل. (بيتي، 2001: 12-13). وقد أثبتت الدراسات أن التدريبات المناسبة تحسن القدرات الإبداعية، وان كل قادر على ان يكون مبدعا إذا عرف الطريق الى ذلك. (السويدان والعدلوني، 2004: 20). فقد ينظر الى الابداع على أنه مجموعة من العمليات العقلية التي يستخدمها الانسان بما هو متوفر لديه من القدرات عقلية وفكرية وما يحيط به من مؤثرات بيئية في ان يتوصل الى فكرة او اسلوب او نظرية او منتج بحيث يحقق النفع للمجتمع او المنظمة التي يعمل بها. (النمر، 1992: 26).

#### النظريات المفسرة للإبداع:

أولاً: - نظرية (جيلفورد) في الابداع (النظرية العاملية):

تمثل هذه النظرية اراء جيلفورد وهي غالبا ما تسمى بنظرية السمات او العوامل حيث تستند وبشكل أساسي على العقل، وتتساوى في ذلك مع منطلقات سبيرمان و ثرستون، الا ان جيلفورد أدخل الخصائص الاستعدادية مثل الطبع والدافعية التي ترتبط بالإبداع، حيث يرى ان الابداع في صحيحه تفكير تباعدي وان الطلاقة، والمرونة، والأصالة، هي عمليات تباعدية تلعب دورا رئيساً في التفكير الإبداعي، ويرى جيلفورد أن هناك فرقا بين الابداع والإنتاج الإبداعي، فقد يتصف الفرد بصفات المبدعين غير انه لا يقدم انتاجا ابداعيا، و يمكن ان يقدم انتاج ابداعي اذا توافرت له الظروف البيئية.(حسن،2018: 349).

ثانيا: - نظرية هارفي وميل (Harvey and Mill): -

ركزت نظرية هارفي وميل على فهم الابداع من خلال استخدام الأنظمة للحلول الروتينية الإبداعية والذي يعرف بالحالة و الحلول، اذ وصفو أنواع المشكلات التي تواجه المنظمات وأنواع الحلول التي قد تنتفها هذه المنظمات من خلال ادراك القضية عن طريق ما تحتاجه من فعل لمواجهةها او بلورتها أي كيفية استجابة المؤسسة وانتقاء الحل الأمثل. (شحي،2014: 73-74).

#### المحور الثاني: دراسات سابقة

1- دراسة العجلة (2009): - الابداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام (دراسة تطبيقية على وزارات قطاع غزة). هدفت هذه الدراسة التعرف على واقع الابداع الإداري وعلاقته بأداء المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة، حيث اعتدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي وقد تم تصميم استبانة كأداة للدراسة لجمع البيانات اللازمة وتوزيعها على عينة الدراسة على أساس طبقي بحجم (370) ، وقد استخدم برنامج spss الاحصائي للوصول الى النتائج التي من ابرزها ان المديرين بوزارات قطاع غزة يمتلكون قدرات شخصية مبدعة بدرجة عالية وان المتغيرات التنظيمية تساهم بدرجات متفاوتة في توفير المناخ الإبداعي وعليه فأن واقع الابداع الإداري بوزارات قطاع غزة بشكل عام مقبول ، وان عملية تقويم الأداء بوزارات قطاع غزة لا تتم بشكل فعال وصحيح بما يخدم الوزارة والموظف معا .

2- دراسة (الشاعر 2016): - الابداع الإداري وعلاقته بالمهارات القيادية لدى مديري مدارس وكالة الغوث الدولية لمحافظة غزة من وجهة نظر المعلمين. هدفت هذه الدراسة التعرف على درجة ممارسة الابداع الإداري وعلاقته بالمهارات القيادية لدى مديري مدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظات غزة من وجهة نظر المعلمين، حيث اعتمد الباحث المنهج الوصفي وتكون مجتمع الدراسة من (4343) معلم ومعلمة، وعينة مكونة من (500) معلم ومعلمة واستخدم الباحث استبانتين الأولى لقياس درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث الدولية للإبداع الإداري والثانية لقياس المهارات القيادية وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج كان من ابرزها ان مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة يمارسون الابداع الإداري بدرجات كبيرة ، وكذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعا الجنس على مجالات الطلاقة والاصالة والحساسية للمشكلات ولصالح الاناث اما مجال المرونة فلا توجد فروق تبعا لجنس المدير، ووجود فروق لدرجة ممارسة الابداع الإداري تعزى لمتغير سنوات الخبرة، و اخر ما توصلت له الدراسة وجود علاقة ارتباطية قوية موجبة بين ممارسة الابداع الإداري والمهارات القيادية.

### الفصل الثالث

#### أولاً: منهجية البحث وإجراءاته: -

المنهج هو الأسلوب الذي يوصلنا إلى الحقيقة العلمية بالاستناد على مجموعة من القواعد التي يهتدى بها بغية الوصول الى الحقيقة. (شروخ، 2003: 76) واتبع البحث الحالي المنهج الوصفي لقياس الإبداع الإداري.

#### ثانياً: مجتمع البحث:

تضمن مجتمع البحث الحالي مدرسي المرحلة الثانوية من كلا الجنسين (ذكور - إناث) العاملين في المدارس الثانوية التابعة للمديرية العامة لتربية صلاح الدين، وقد بلغ المجموع الكلي لمجتمع البحث (739) مدرسا ومدرسة، وبواقع (192) مدرسا و(547) مدرسة في المدارس الثانوية، وكما موضحا في جدول رقم (1).

#### جدول (1)

أعداد مدرسي المرحلة الثانوية في المديرية العامة لتربية صلاح الدين

| المجموع | النوع |      | اسم المدرسة                | ت  |
|---------|-------|------|----------------------------|----|
|         | إناث  | ذكور |                            |    |
| 17      | 9     | 8    | ثانوية تكريت للمتميزين     | 1  |
| 26      | 26    | 0    | ثانوية تكريت للمتميزات     | 2  |
| 21      | 8     | 13   | ثانوية المتفوقين تكريت     | 3  |
| 24      | 24    | 0    | ثانوية المتفوقات تكريت     | 4  |
| 24      | 24    | 0    | ثانوية العقيدة للبنات      | 5  |
| 13      | 4     | 9    | ثانوية عقبة بن نافع للبنين | 6  |
| 37      | 37    | 0    | ثانوية المستنصرية للبنات   | 7  |
| 16      | 16    | 0    | ثانوية المرجان للبنات      | 8  |
| 32      | 32    | 0    | ثانوية الزهور للبنات       | 9  |
| 25      | 11    | 14   | ثانوية الجامعة المختلطة    | 10 |
| 27      | 27    | 0    | ثانوية أم المؤمنين للبنات  | 11 |
| 22      | 22    | 0    | ثانوية ميسلون للبنات       | 12 |

|    |    |    |                                      |    |
|----|----|----|--------------------------------------|----|
| 21 | 21 | 0  | ثانوية الاسيل للبنات                 | 13 |
| 15 | 15 | 0  | ثانوية البارودي للبنات               | 14 |
| 7  | 2  | 5  | ثانوية تكريت المسائية                | 15 |
| 10 | 10 | 0  | ثانوية ميسلون المسائية للبنات        | 16 |
| 14 | 14 | 0  | ثانوية جمال ادبان للبنات             | 17 |
| 20 | 20 | 0  | ثانوية الانتصار للبنات               | 18 |
| 16 | 13 | 3  | ثانوية الانتصار للبنين               | 19 |
| 18 | 6  | 12 | ثانوية التوحيد للبنين                | 20 |
| 14 | 14 | 0  | ثانوية سعد بن معاذ للبنات            | 21 |
| 15 | 15 | 0  | ثانوية فاطمة للبنات                  | 22 |
| 18 | 17 | 1  | ثانوية الكندي للبنات                 | 23 |
| 11 | 11 | 0  | ثانوية صفية للبنات                   | 24 |
| 8  | 8  | 0  | ثانوية بابل للبنات                   | 25 |
| 2  | 1  | 1  | ثانوية الثرثار                       | 26 |
| 9  | 3  | 6  | ثانوية سعد بن معاذ للبنين            | 27 |
| 16 | 4  | 12 | ثانوية الكندي للبنين                 | 28 |
| 18 | 18 | 0  | ثانوية المحزم للبنات                 | 29 |
| 24 | 5  | 19 | ثانوية المحزم للبنين                 | 30 |
| 26 | 26 | 0  | ثانوية ابو هيازع للبنات              | 31 |
| 12 | 3  | 9  | ثانوية عمر بن عبد العزيز             | 32 |
| 13 | 0  | 13 | ثانوية بابل للبنين                   | 33 |
| 24 | 9  | 15 | ثانوية المقاصد للبنين                | 34 |
| 14 | 6  | 8  | ثانوية الناعمة المختلطة              | 35 |
| 20 | 19 | 1  | ثانوية سمية للبنات                   | 36 |
| 0  | 0  | 0  | ثانوية عبد الرحمن الداخل<br>للبنات   | 37 |
| 13 | 1  | 12 | ثانوية الصديد المختلطة               | 38 |
| 7  | 7  | 0  | ثانوية الشهيد ناطق الزهوان<br>للبنات | 39 |
| 9  | 1  | 8  | ثانوية ابو هيازع للبنين              | 40 |

|    |                          |     |     |     |
|----|--------------------------|-----|-----|-----|
| 41 | ثانوية حطين المختلطة     | 5   | 1   | 6   |
| 42 | ثانوية البشائر للبنات    | 0   | 18  | 18  |
| 43 | ثانوية الحسن للبنات      | 0   | 6   | 6   |
| 44 | ثانوية ابو عظيم للبنين   | 6   | 4   | 10  |
| 45 | ثانوية ابو عجيل المسائية | 8   | 6   | 14  |
| 46 | ثانوية زها حديد          | 1   | 2   | 3   |
| 47 | ثانوية العرموش           | 3   | 1   | 4   |
|    | المجموع                  | 192 | 547 | 739 |

اعداد المدارس من المديرية العامة لتربية صلاح الدين

### ثالثاً: عينة البحث

تعد العينة جزءاً من المجتمع الأصلي الذي تجري عليه الدراسة، فبعد تحديد مجتمع البحث اختارت الباحثة عينة طبقية عشوائية بلغت (200) مدرسا ومدرسة من المدارس الثانوية التابعة لتربية صلاح الدين والتي تمثل 27% من المجتمع الكلي، وبواقع (58) مدرس و (142) مدرسة. وكما موضحا في جدول رقم جدول (2).

### جدول (2)

#### يوضح عينة البحث موزعين وفق متغير الجنس

| ت | أسم المدرسة              | نوع المدرسين (الجنس) |        | المجموع |
|---|--------------------------|----------------------|--------|---------|
|   |                          | مدرسين               | مدرسات |         |
| 1 | ثانوية تكريت للمتميزين   | 8                    | 9      | 17      |
| 2 | ثانوية المتفوقين تكريت   | 13                   | 8      | 21      |
| 3 | ثانوية المرجان للبنات    | 0                    | 16     | 16      |
| 4 | ثانوية الجامعة المختلطة  | 14                   | 11     | 25      |
| 5 | ثانوية الاسيل للبنات     | 0                    | 21     | 21      |
| 6 | ثانوية تكريت المسائية    | 5                    | 2      | 7       |
| 7 | ثانوية جمال أديان للبنات | 0                    | 14     | 14      |
| 8 | ثانوية التوحيد للبنين    | 12                   | 6      | 18      |
| 9 | ثانوية بابل للبنات       | 0                    | 8      | 8       |



|         |                           |    |     |     |
|---------|---------------------------|----|-----|-----|
| 10      | ثانوية سعد بن معاذ للبنين | 6  | 3   | 9   |
| 11      | ثانوية المحزم للبنات      | 0  | 18  | 18  |
| 12      | ثانوية البوهيازع للبنات   | 0  | 26  | 26  |
| المجموع |                           | 58 | 142 | 200 |

#### رابعاً: أداة البحث

##### مقياس الإبداع الإداري: -

من أجل قياس متغير الإبداع الإداري والذي تضمنه البحث الحالي، قامت الباحثة ببناء مقياس يقيس الإبداع الإداري، بما يتلاءم وخصائص المجتمع وتتوفر فيه الشروط العلمية من صدق وثبات، لذا ارتأت الباحثة ببناء مقياس للإبداع الإداري ووفقاً للخطوات: -

أ- **تحديد المفهوم:** - عرفت الباحثة الإبداع الإداري بأنه: (هو قدرة المدير على ايجاد افكار جديدة تتميز بأكبر قدر ممكن من الطلاقة والمرونة والاصالة والحساسية للمشكلات للخروج عن كل ما هو تقليدي ومألوف والانتقال الى مرحلة التعامل مع المشكلات بشكل مبدع ومنفرد لتحقيق المنفعة للفرد والمجتمع).

ب- **تحديد مجالات المقياس:** - لأجل تحديد مجالات مقياس الإبداع الإداري ومن خلال اطلاع الباحثة على مجموعة من الادبيات والدراسات السابقة تم تحديد أربع مجالات هي الطلاقة، المرونة، الاصالة، الحساسية للمشكلات موزعة في (25) فقرة، ووجدت الباحثة ان طريقة ليكرت في بناء المقاييس هي الأفضل في بناء مقياس الإبداع الإداري لأنها الطريقة التي تحقق الفعالية والكفاية والمرونة فضلاً عن توفر العمق والشمولية في فقراته. (جميل والطائي، 2022: 399).

##### ت- الصدق الظاهري للمقياس: -

يعد الصدق الظاهري للمقياس هو من المقومات الأساسية التي ينبغي أن تتوفر في أداة البحث، إذ تعد أداة البحث صادقة عندما تقيس ما وضعت لأجله (الخشماني و الشواني، 2022: 378)، وعلى هذا الأساس قامت الباحثة بالتحقق من الصدق الظاهري لمقياس الإبداع الإداري وذلك بعرض فقراته البالغة (25) فقرة ، (20) محكماً من ذوي الخبرة والاختصاص وطلب منهم إبداء رأيهم في مدى صلاحية الفقرات، وبعد جمع آراء المحكمين وتحليلها استخرجت النسب المئوية لآراء المحكمين الموافقين وغير الموافقين، فكانت النسبة 100% لقبول الفقرات، وفي ضوء ملاحظاتهم وآرائهم لم يتم حذف أي فقرة من الفقرات.

##### ث- التطبيق الاستطلاعي لمقياس الإبداع الإداري: -

بعد استخراج الصدق الظاهري لمقياس الإبداع الإداري، قامت الباحثة بتطبيق المقياس على عينة عشوائية بلغت (40) مدرسا ومدرسة، وكان الهدف من هذا الإجراء، هو معرفة مدى الوضوح للتعليمات المرفقة مع مقياس الإبداع الإداري، ومدى وضوح فقرات المقياس والدقة في صياغتها ولغتها، وتحديد الصعوبات الموجهة لأفراد العينة أثناء الاستجابة على المقياس، لغرض تلافيها قبل تطبيق المقياس بالصيغة النهائية، فضلاً عن تحديد الوقت المستغرق في الإجابة عن فقرات المقياس والذي تراوح ما بين (20-30) دقيقة بمدى (25) دقيقة.

### ج- التحليل الإحصائي لفقرات: -

إنّ عملية التحليل الإحصائي لفقرات المقياس تهدف إلى إعداد فقرات تتمتع بخصائص مناسبة وبالتالي فإنها تتمتع بخصائص قياسية جيدة، لذا يجب على الباحثة التأكد منها وتعديل الفقرات غير المناسبة أو استبعادها.

### جدول (3)

توزيع عينة التحليل الإحصائي لاستخراج تمييز فقرات المقياس

| ت  | عدد المدارس                | الجنس |      | المجموع |
|----|----------------------------|-------|------|---------|
|    |                            | ذكور  | إناث |         |
| 1  | ثانوية صفية للبنات         | 0     | 11   | 11      |
| 2  | ثانوية عقبة بن نافع للبنين | 9     | 4    | 13      |
| 3  | ثانوية الجامعة المختلطة    | 14    | 11   | 25      |
| 4  | ثانوية الزهور للبنات       | 0     | 32   | 32      |
| 5  | ثانوية أم المؤمنين للبنات  | 0     | 27   | 27      |
| 6  | ثانوية المتفوقين تكريت     | 13    | 8    | 21      |
| 7  | ثانوية الانتصار للبنين     | 3     | 13   | 16      |
| 8  | ثانوية الكندي للبنين       | 12    | 4    | 16      |
| 9  | ثانوية المحزم للبنين       | 19    | 5    | 24      |
| 10 | ثانوية عمر بن عبد العزيز   | 9     | 3    | 12      |
| 11 | ثانوية بابل للبنين         | 13    | 0    | 13      |

|     |     |     |    |                                      |
|-----|-----|-----|----|--------------------------------------|
| 24  | 9   | 15  | 12 | ثانوية المقاصد للبنين                |
| 13  | 1   | 12  | 13 | ثانوية الصديد<br>المختطة             |
| 18  | 6   | 12  | 14 | ثانوية التوحيد للبنين                |
| 9   | 1   | 8   | 15 | ثانوية ابو هيازع<br>للبنين           |
| 7   | 7   | 0   | 16 | ثانوية الشهيد ناطق<br>الزهوان للبنات |
| 2   | 1   | 1   | 17 | ثانوية الثرثار                       |
| 4   | 1   | 3   | 18 | ثانوية العرموش                       |
| 10  | 4   | 6   | 19 | ثانوية ابو عظيم                      |
| 3   | 2   | 1   | 20 | ثانوية زها حديد                      |
| 300 | 150 | 150 |    | المجموع                              |

وقد تحققت الباحثة من خصائص فقرات المقياس عن طريق ما يأتي:

#### حساب القوة التمييزية للفقرات: -

إن الغرض من تحليل فقرات المقياس هو معرفة القوة التمييزية والقيام بتحديد الفقرات الضعيفة أو غير المميزة وكذلك معرفة الارتباط لكل فقرة بالدرجة الكلية للمقياس، وأن تحليل الفقرات هو إجراء إحصائي لحذف أو عزل أنواع معينة من الفقرات غير المميزة (الأنصاري، 2000: 81) وقد استخدمت الباحثة في حساب القوة التمييزية للفقرات أسلوبين هما:

- أسلوب المجموعتين المتطرفتين: ويعتمد هذا الأسلوب على القيام بتقسيم الدرجات الكلية في هذا الاختبار إلى قسمين متميزين، أذ يمثل أحد هذين القسمين المجموعة التي نالت أعلى الدرجات في هذا الاختبار، ويمثل القسم الآخر المجموعة التي نالت أقل الدرجات في الاختبار نفسه (علام، 2002: 284) وجدول (4) يوضح ذلك.

#### جدول (4)

القوة التمييزية لفقرات مقياس الإبداع الإداري باستخدام أسلوب المجموعتين المتطرفتين

| مستوى<br>الدالة | القيمة<br>التائية<br>المحسوب<br>ة | المجموعة الدنيا      |                  | المجموعة العليا           |                  | ت |
|-----------------|-----------------------------------|----------------------|------------------|---------------------------|------------------|---|
|                 |                                   | الانحراف<br>المعياري | الوسط<br>الحسابي | الانحراف<br>ف<br>المعياري | الوسط<br>الحسابي |   |

|      |        |       |      |       |      |           |
|------|--------|-------|------|-------|------|-----------|
| دالة | 4.582  | 1.108 | 3.53 | .905  | 4.26 | <b>1</b>  |
| دالة | 3.431  | 1.153 | 3.35 | 1.183 | 3.98 | <b>2</b>  |
| دالة | 4.859  | 1.130 | 3.47 | 1.068 | 4.31 | <b>3</b>  |
| دالة | 4.611  | 1.203 | 3.58 | .926  | 4.36 | <b>4</b>  |
| دالة | 5.269  | 1.388 | 3.19 | .882  | 4.15 | <b>5</b>  |
| دالة | 3.687  | 1.308 | 3.20 | 1.114 | 3.90 | <b>6</b>  |
| دالة | 3.178  | 1.325 | 3.09 | 1.245 | 3.73 | <b>7</b>  |
| دالة | 3.292  | 1.376 | 3.14 | 1.246 | 3.81 | <b>8</b>  |
| دالة | 2.902  | 1.237 | 3.35 | 1.200 | 3.90 | <b>9</b>  |
| دالة | 2.941  | 1.212 | 3.59 | 1.137 | 4.14 | <b>10</b> |
| دالة | 3.490  | 1.256 | 2.85 | 1.644 | 3.65 | <b>11</b> |
| دالة | 2.609  | 1.433 | 3.19 | 1.458 | 3.78 | <b>12</b> |
| دالة | 4.199  | 1.212 | 3.21 | 1.183 | 4.00 | <b>13</b> |
| دالة | 5.357  | 1.330 | 2.93 | 1.250 | 4.01 | <b>14</b> |
| دالة | 5.134  | 1.385 | 2.79 | 1.308 | 3.88 | <b>15</b> |
| دالة | 5.206  | 1.237 | 3.28 | 1.049 | 4.22 | <b>16</b> |
| دالة | 4.941  | 1.228 | 3.06 | 1.089 | 3.96 | <b>17</b> |
| دالة | 4.150  | 1.337 | 2.99 | 1.156 | 3.80 | <b>18</b> |
| دالة | 4.801  | 1.378 | 2.98 | 1.166 | 3.94 | <b>19</b> |
| دالة | 3.548  | 1.292 | 3.07 | 1.186 | 3.77 | <b>20</b> |
| دالة | 4.120  | 1.318 | 3.04 | 1.156 | 3.84 | <b>21</b> |
| دالة | 5.697  | 1.278 | 2.94 | 1.203 | 4.05 | <b>22</b> |
| دالة | 7.622  | 1.303 | 2.95 | .882  | 4.28 | <b>23</b> |
| دالة | 8.858  | 1.237 | 2.91 | .813  | 4.37 | <b>24</b> |
| دالة | 10.206 | 1.178 | 2.75 | .878  | 4.42 | <b>25</b> |

القيمة التائية الجدولية بدرجة حرية (298) عند مستوى دلالة (0.05)

#### أسلوب علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية لمقياس الإبداع الإداري: -

لغرض التأكد من أن مقياس الابداع الاداري يتمتع باتساق داخلي ، عمدت الباحثة استخراج العلاقة الارتباطية بين درجات عينة التمييز المشار اليها سابقاً فالذين أجابوا على كل فقرة وبين درجاتهم الكلية على المقياس نفسه، ومن مؤشرات صدق البناء ارتباط درجة كل فقرة في المقياس بالدرجة الكلية للمقياس

(أبو حطب، 1973: 104)، ولتحقيق ذلك تم إيجاد معامل ارتباط (person) بين درجات العينة البالغة (300) استمارة على كل فقرة وبين درجاتهم الكلية على المقياس، وجدول (5) يوضح ذلك.

### جدول (5)

معامل ارتباط (بيرسون) لفقرات مقياس الابداع الاداري مع الدرجة الكلية للمقياس

| رقم الفقرة | معامل الارتباط | رقم الفقرة | معامل الارتباط |
|------------|----------------|------------|----------------|
| 1          | .252           | 14         | .366           |
| 2          | .217           | 15         | .262           |
| 3          | .265           | 16         | .291           |
| 4          | .232           | 17         | .210           |
| 5          | .307           | 18         | .285           |
| 6          | .259           | 19         | .332           |
| 7          | .239           | 20         | .216           |
| 8          | .240           | 21         | .220           |
| 9          | .227           | 22         | .294           |
| 10         | .237           | 23         | .422           |
| 11         | .268           | 24         | .467           |
| 12         | .244           | 25         | .472           |
| 13         | .262           |            |                |

### الخصائص السيكومترية

#### - صدق الأداة:

ان المقياس الصادق هو الذي يحقق الهدف الذي وضع من أجله (الكفائي وجابر، 1995: 172) وللتحقق من صدق الاختبار، تم إيجاد نوعين من الصدق هما:

#### 1-الصدق الظاهري: -

ان الصدق الظاهري للمقياس هو من المقومات الأساسية التي ينبغي أن تتوفر في أداة البحث، إذ تعد أداة البحث صادقة عندما تقيس ما وضعت لقياسه (تايلر ، 1989: 87).

#### 2-صدق البناء: -

ويقصد به مدى قياس الاداة لسمه او ظاهرة سلوكية معينة (الزوبعي، 1981: 43) وتم التحقق من هذا النوع من الصدق عن طريق إيجاد معاملات ارتباط الفقرات بالدرجة الكلية للمقياس.

### الثبات: - Reliability

يشير الثبات Reliability إلى اتساق الدرجات التي جمعت من نفس الأفراد عندما يعاد تطبيق الاختبار عليهم في فرصة أخرى (Anastasi & Urbina 1997: 84) وتحققت الباحثة من ثبات مقياس الإبداع الإداري بطريقة إعادة الاختبار، لذلك تم تطبيق المقياس على عينة مكونة من (30) مدرسا ومدرسة اختيرت بالأسلوب العشوائي البسيط، بعد مرور (15) يوماً من التطبيق الأول على العينة نفسها وهي مدة مناسبة وتم حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات التطبيقين فكان معامل الارتباط يساوي (0.81) اذ يشير عيسوي إلى إن معامل الثبات الذي يتراوح (0.70-0.90) مؤشراً جيداً للاختبار الثابت (عيسوي، 1985: 58).

**المقياس بصيغته النهائية:** بعد الإجراءات البنائية التي اعتمدتها الباحثة لمقياس الإبداع الإداري، أصبح المقياس بصورته النهائية يتكون من (25) فقرة، وأصبح جاهز لتطبيقه على عينة البحث الأساسية البالغة (200).

**الوسائل الإحصائية:** استعملت الباحثة مجموعة من الوسائل الإحصائية سواء في إجراءات البحث أم في تحليل نتائجه، علماً أنه قد جرى الاستعانة بالحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) في معالجة البيانات إحصائياً بالحاسبة الإلكترونية وهي: لاختبار التائي لعينتين مستقلتين (T-Test)، معامل ارتباط بيرسون (Person Correlation Coefficient)، الاختبار التائي لعينة واحدة (T-Test)، طريقة إعادة الاختبار، تحليل التباين الأحادي (one way anova)، اختبار شيفيه (sheffe).

**الفصل الرابع: عرض النتائج ومناقشتها:** - يتضمن هذا الفصل عرضاً للنتائج التي توصلت إليها الباحثة تتمثل الهدف الاول - التعرف على درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظر المدرسين، لمعرفة درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظر المدرسين ولتحقيق هذا الهدف تم استخراج المتوسط الحسابي للعينة إذ بلغت قيمته (87.10)، وانحراف معياري (8.607)، وبعد مقارنته بالوسط الفرضي للمقياس البالغ (75) وباستخدام الاختبار التائي لعينة واحدة، تبين أن القيمة التائية المحسوبة بلغت (19.901) وهي أكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (1.96) وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) وبدرجة حرية (199)

## جدول (6)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة التائية المحسوبة والجدولية

لدرجات افراد العينة في مقياس الإبداع الإداري

| مستوى<br>دلالة<br>(0.05) | القيمة التائية |          | درجة<br>الحرية | المتوسط<br>الفرضي | الانحراف<br>المعياري | المتوسط<br>الحسابي | العينة |
|--------------------------|----------------|----------|----------------|-------------------|----------------------|--------------------|--------|
|                          | الجدولية       | المحسوبة |                |                   |                      |                    |        |
| دالة                     | 1.96           | 19.901   | 199            | 75                | 8.607                | 87.10              | 200    |

من خلال النتائج في الجدول (6) تشير النتائج إلى ان درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظر المدرسين جاء بدرجة متوسطة، وتعزو الباحثة ذلك الى عدم تهيئة البيئة الداخلية للمدارس بكافة المستلزمات التي تساعد مديري المدارس على تحقيق الابداع الإداري او اجراء دورات تدريبية تساعد على تنمية مهارات الابداع لديهم، كذلك قلة الزيارات بين مديري المدارس يجعلهم لا يميلون الى التنافس فيما بينهم من اجل التجديد والتطوير للمؤسسة التعليمية.

الهدف الثاني: -التعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية في الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية من جهة نظر المدرسين تبعاً لمتغير الجنس (ذكور-إناث)، لمعرفة الفروق في درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظر المدرسين في ضوء متغير الجنس، أظهرت النتائج أنّ المتوسط الحسابي للمدرسين (97.84) وبانحراف معياري (4.976) في حين كان المتوسط الحسابي للمدرسات (82.71) وبانحراف معياري (5.259) وعند حساب القيمة التائية لعنتين مستقلتين، بلغت القيمة التائية المحسوبة (18.752) وعند مقارنتها بالقيمة الجدولية البالغة (1.96) عند مستوى دلالة (0.05) وبدرجة حرية البالغة (198) تبين من ذلك وجود فروق دالة احصائيا لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظر المدرسين والمدرسات .

## جدول (7)

الفرق بين درجات الذكور والاناث على مقياس الإبداع الإداري

| نوع | العدد | الوسط | الانحراف | درجة | القيمة التائية | مستوى |
|-----|-------|-------|----------|------|----------------|-------|
|-----|-------|-------|----------|------|----------------|-------|

|          | الجدولية | المحسوبة |     |       |       |     |        |
|----------|----------|----------|-----|-------|-------|-----|--------|
| دالة     | 1.96     | 18.752   | 198 | 4.976 | 97.84 | 58  | مدرسين |
| إحصائياً |          |          |     | 5.259 | 82.71 | 142 | مدرسات |

ومن خلال النتائج المبينة في الجدول (7) يتضح لنا أن مديري المدارس الثانوية من الذكور لديهم إبداع إداري أكثر من المديرات حسب وجهة نظر المدرسين وتعزو الباحثة هذه النتيجة الى كون المديرين أكثر استقلاليه وجراًه من الاناث فعامل التنشئة الاجتماعية له دور كبير في تطوير وتنمية هذه القدرات اذ ان الذكور يتدربون على الاستقلال منذ الصغر على عكس الاناث يفتقدن لهذا الاستقلال ولن يسمح لهن بمساحات أكبر في الاحتكاك والمحاولة بسبب التمييز المجتمعي مما يحول دون تنمية الصفات اللازمة للإبداع لديهن.

الهدف الثالث: التعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية في الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظر المدرسين تبعاً لمتغير سنوات الخدمة (1-5 سنوات، 6-10 سنوات، 10 سنوات فما فوق)، لقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظر المدرسين ولتحديد فيما إذا كانت الفروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) تم تطبيق تحليل التباين الأحادي كما في الجدول الآتي.

### جدول (8)

نتائج تحليل التباين لاختبار الفروق بين متوسطات عينة البحث وفقاً لمتغير سنوات الخدمة

| الدالة          | القيمة الفائية |          | متوسط<br>مجموع<br>المربعات | درجات<br>الحرية | مجموع<br>المربعات | مصادر التباين  |
|-----------------|----------------|----------|----------------------------|-----------------|-------------------|----------------|
|                 | الجدولية       | المحسوبة |                            |                 |                   |                |
| يوجد فرق<br>دال | 3.000          | 35.133   | 1937,87                    | 2               | 3875.755          | بين المجموعات  |
|                 |                |          | 55.159                     | 197             | 10866.245         | داخل المجموعات |
|                 |                |          |                            | 199             | 14742.000         | الكلي          |

يتضح من الجدول (8) أن القيمة الفائية المحسوبة (35.133) أعلى من القيمة الفائية الجدولية (3.000) عند مستوى دلالة (0.05) ودرجتي حرية (2-197) وهذا يعني انه يوجد فرق ذو دلالة إحصائية في سنوات الخدمة على مقياس الإبداع الإداري. ولمعرفة الفروق البعدية تبعاً لمتغير سنوات الخدمة تم استخدام اختبار شيفيه للمقارنات البعدية لإيجاد دلالة الفروق والجدول يوضح ذلك.



## جدول (9)

اختبار شيفيه لفروق درجة ممارسة الابداع الاداري لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظر المدرسين تبعا لمتغير سنوات الخدمة

| سنوات الخدمة     | المتوسط الحسابي | 1-5 سنوات | 6-10 سنوات | 10 سنوات فما فوق |
|------------------|-----------------|-----------|------------|------------------|
|                  |                 | 92.61     | 87.78      | 81.23            |
| 1-5 سنوات        | 92.61           | 1.000     | 1.000      | 1.000            |
| 6-10 سنوات       | 87.78           |           |            |                  |
| 10 سنوات فما فوق | 81.23           |           |            |                  |

الفروق دال احصائيا عند مستوى (0.05)

وتشير نتائج الجدول أعلاه الى وجود فروق ذات دلالة احصائية ولصالح أصحاب الفئة (1-5 سنوات) عند مقارنتها مع الفئة (6-10 سنوات) وفئة (10 سنوات فما فوق) ولصالح الفئة (6-10 سنوات) عند مقارنتها مع الفئة (10 سنوات فما فوق) وتعزو الباحثة هذه النتيجة الى ان هذه الفئة هي أكثر الفئات حيوية واستخداما للمهارات والأساليب الإبداعية الحديثة ولكونها الفئة الأكثر شبابا فهم قادرين على طرح عدة أفكار متنوعة وفي زمن قياسي معين.

## الاستنتاجات:

- من خلال النتائج التي تم الحصول عليها استنتجت الباحثة ما يأتي :  
1- ان عدم تهيئة البيئة المدرسية بكافة المستلزمات التي تحتاجها والتقليص من حرية المديرين وعدم تشجيعهم او تنمية مهارات الابداع الإداري لديهم أدى الى ان يكون الابداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية بدرجة متوسطة.
- نتيجة التميز المجتمعي والاستقلالية تفوق المديرين على المديرات في الابداع الإداري.
- ان فئة الشباب من مديري المدارس الثانوية بتميزهم واقبالهم على الحياة العملية واستخدامهم الأساليب الحديثة في الابداع الإداري أدى الى ارتفاع درجات الابداع الإداري لديهم.

**التوصيات:** بناء على ما جاءت به نتائج البحث الحالي فإن الباحثة تضع بعض التوصيات الآتية:

- 1- حث مديري المدارس على الايمان بالأفكار الجديدة وتقديم الدعم لهم وتشجيعهم واعطائهم الفرص لتنفيذها.
- 2- حث مديري المدارس على التنبؤ بالمشكلات التي من الممكن حدوثها من خلال سير العمل لديهم.
- 3- حث مديري المدارس على تجنب اتباع الأساليب الروتينية القديمة في العمل الإداري.

#### **المقترحات:**

- 1- إجراء دراسة عن الإبداع الإداري وعلاقته بدافعية الإنجاز.
- 2- إجراء دراسة مماثلة يتم فيها تناول الإبداع الإداري وعلاقته بالقدرة على اتخاذ القرار.

#### **Sources:**

- 1- Alshaya et al. (2011): Human Relations and Administrative Creativity in Educational Institutions, Thebes Foundation for Publishing and Distribution, Cairo, Egypt.
- 2- Anastasia A and Urbin S. (1997): Psychology Testing. 7th ed. Prentice-Hall New York.
- 3- Al-Shaer, Hussein Salim Salem (2016): Administrative creativity and its relationship to leadership skills among principals of UNRWA schools in Gaza Governorate from the point of view of teachers, master's thesis, Al-Azhar University, Gaza.
- 4- Al-Suwaidan, Tariq and Al-Adlouni, Muhammad ((2004: Principles of Creativity, 3rd Edition, Qurtoba for Publishing and Distribution, Riyadh.
- 5- Al-Zobaie, Abdul-Jalil Ibrahim and Al-Ghannam, Muhammad Ahmed (1981): Research Methods in Education, Baghdad University Press, Iraq.
- 6- Al-Khashmani, Awan Kazem Aziz, Al-Shawani, Shinaw Ahmed Qadir ((2022: Measuring Educational Behavior of Secondary School Teachers, M ((29), Issue (12), C ((3), Tikrit University Journal for Humanities, Iraq.
- 7- Betty, Geogri (2001): How to develop your ability to think creatively, translated by Sami Tayseer Salman, House of International Ideas, Amman - Jordan.
- 8- Shroukh, Salah El-Din (2003): Scientific Research Methodology, Dar Al-Ulum for Publishing and Distribution, Annaba - Algeria.
- 9- Allam, Salah El-Din Mahmoud ((2002: Educational and psychological measurement and evaluation, its basics, applications and contemporary directives, 1st edition, Dar Al-Fikr Al-Arabi for printing and publishing, Cairo.
- 10- Abu Hatab, Fouad ((1973: Psychological Evaluation, Anglo Egyptian Bookshop, Cairo.
- 11- Jamil, Sari Asaad Al-Taei, Hamid Aswad Hussein (2022): Measuring psychological empowerment among primary school teachers in Al-Shirqat District, vol.(29, No. (12), C (2), Journal of Tikrit University for Humanities – Iraq

- 12- Esawy, Abd al-Rahman Muhammad (1985): Measurement and Experimentation in Psychology and Education, University Knowledge House for Publishing and Distribution, Alexandria - Egypt.
- 13- Judeh, Jihan Mahmoud (2010): Creativity of the Arab Teacher: Creative Solution to Problems "Concepts and Training", Dar Al-Fikr, Amman - The Hashemite Kingdom of Jordan.
- 14- Hassan, Mohamed Saad Hassan and others (2018): Psychological and social variables associated with thinking and creativity among secondary school students, a comparative study between students of general education and technical education, Institute of Environmental Research and Studies, Part 44, Part 1, Faculty of Engineering, Ain Shams University.
- 15- Al-Nimr, Saud (1992): "Administrative Creativity, a Behavioral Study," Arab Manager Journal, p. 1170, Cairo.
- 16- Al-Sinwar, Abeer Tawfiq (2018): The Relationship of Organizational Power with Administrative Creativity, A Field Study on Public Schools Principals in the Southern Governorates of Palestine, Master's Thesis, Al-Azhar University, Gaza.
- 17- Tyler, Leona: (1989) Tests and Measurements, 3rd edition, revised by Muhammad Othman Najati, Al-Shorouk Publishing House, Beirut.
- 18- Al-Ajlal, Tawfiq Atiya Tawfiq ((2009: Administrative Creativity and its Relationship to Functional Performance, "An Applied Study on the Ministries of the Gaza Strip), Master's Thesis, The Islamic University of Gaza - Palestine.
- 19- Al-Kafa'i, Mamdouh Abdel-Moneim and Jaber, Essa Abdullah (1995): Psychological and Educational Measurement and Evaluation, Al-Falah Bookshop for Publishing and Distribution, Beirut.
- 20- Al-Masarwa, Osama and Uday (2017): The degree of availability of administrative creativity among public school principals in the Bani Ubaid district from the teachers' point of view, An-Najah University Research Journal, Volume 31 (9), Jordan. .
- 21- Qatami et al. (2011): Developing Creativity and Creative Thinking in Educational Institutions, 3rd Edition, United Arab Marketing Company, Cairo.
- 22- Shehi, Mohamed Amin ((2014: The effectiveness of leadership behavior on administrative creativity, a field study of the Tyndall Foundation, M'sila.
- 23- Al-Ansari, Muhammad Badr (2000): Personality Measurement, 1st edition, Dar Al-Kitab Al-Hadith, Kuwait.

(ملحق 1) اسماء الخبراء والمحكمين حسب الدرجة العلمية والاختصاص

| ت | الاسم الكامل         | الاختصاص      | الجامعة     |
|---|----------------------|---------------|-------------|
| 1 | أ.د. صباح مرشود منوخ | علم نفس النمو | جامعة تكريت |

|    |                              |                      |               |
|----|------------------------------|----------------------|---------------|
| 2  | أ.د. طارق هاشم خميس          | طرائق التدريس        | جامعة تكريت   |
| 3  | أ.د. وفاء كنعان خضر          | علم النفس التربوي    | جامعة تكريت   |
| 4  | أ.م. د. عامر مهدي صالح معجون | قياس وتقويم          | جامعة تكريت   |
| 5  | أ.م. د. سرى اسعد جميل        | علم النفس التربوي    | جامعة تكريت   |
| 6  | أ.م. د. قصي حميد الدليمي     | علم النفس التربوي    | جامعة تكريت   |
| 7  | أ.م. د. حسام محمود الصبار    | علم النفس التربوي    | جامعة تكريت   |
| 8  | أ.د. لطيفة ماجد محمود        | علم النفس التربوي    | جامعة ديالى   |
| 9  | أ.م. د. يوسف يعقوب العزاوي   | ادارة تربوية         | جامعة بغداد   |
| 10 | م.د. زهرة موسى جعفر          | علم نفس النمو        | جامعة ديالى   |
| 11 | أ.د. زكريا عبد احمد          | علم النفس التربوي    | جامعة تكريت   |
| 12 | أ.د. جنار عبد القادر احمد    | علم نفس التربوي      | جامعة كركوك   |
| 13 | أ.د. رائد ادريس الخفاجي      | طرائق التدريس        | جامعة تكريت   |
| 14 | د. زبيدة عباس محمد           | علم النفس التربوي    | جامعة تكريت   |
| 15 | د. نضال مزاحم رشيد العزاوي   | طرائق التدريس        | جامعة تكريت   |
| 16 | م.د. اسامة عبد الرحمن مهدي   | علم النفس التربوي    | جامعة تكريت   |
| 17 | أ.م.د. محمد عبد الله محمد    | علم الاجتماع التربوي | جامعة كركوك   |
| 18 | أ.د. بشرى خطاب عمر           | علم النفس التربوي    | جامعة تكريت   |
| 19 | أ.د. صافي عمال               | علم النفس التربوي    | جامعة الانبار |
| 20 | أ.م.د. سلمى حمد كامل         | علم النفس التربوي    | جامعة كركوك   |

## Names of experts and arbitrators according to academic degree and specialization

| S  | The full name                     | Specialization             | The university        |
|----|-----------------------------------|----------------------------|-----------------------|
| 1  | prof.sabah marshoud mnaukh        | Developmental psychology   | University of tikrit  |
| 2  | Prof.tariq hashim khamis.         | Teaching methods           | University of tikrit  |
| 3  | Prof. wafaa Kanaan khadir.        | Educational psychology     | University of tikrit  |
| 4  | Dr. amer mahdi salih maajon       | Measurement and evaluation | University of Tikrit  |
| 5  | Dr. sura asaad Jameel             | Educational psychology     | University of tikrit  |
| 6  | Dr. qusai hameed aldulaimi        | Educational psychology     | University of tikrit  |
| 7  | Dr. husam Mahmood alsabar         | Educational psychology     | University of tikrit  |
| 8  | Dr. Latifa magid Mahmood          | Educational psychology     | University of diyala  |
| 9  | Dr. yousif Yaqoob alazawi         | Educational administration | University of Baghdad |
| 10 | Dr. Zahra mousa jaafar            | Developmental psychology   | University of diyala  |
| 11 | Dr. Zakaria abd ahmed             | Educational psychology     | University of tikrit  |
| 12 | dr. Jinar abd alqader ahmed       | Educational psychology     | University of kirkuk  |
| 13 | Dr. raaid Idrees alkhafaji        | Teaching methods           | University of tikrit  |
| 14 | Dr.zubaida abbas mohammed         | Educational psychology     | University of tikrit  |
| 15 | Dr.nidhal muzahim Rasheed alazawi | Teaching methods           | University of tikrit  |
| 16 | Dr. osama Abdulrahman mahdi       | Educational psychology     | University of tikrit  |
| 17 | Dr. mohammed abdulla mohammed     | Educational sociology      | University of Kirkuk  |
| 18 | Dr. bushra khattab omer           | Educational psychology     | University of Tikrit  |
| 19 | Dr. safi ammal                    | Educational psychology     | University of alanbar |
| 20 | Dr. salma hamad kamil             | Educational psychology     | University of Kirkuk  |