

دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الفلسطينية من وجهة نظر المديرين والمعلمين

د. مجدي جيوسي، قسم التربية التكنولوجية، جامعة فلسطين التقنية.

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الفلسطينية من وجهة نظر المديرين والمعلمين بمدينة قلقيلية، في أثناء الفصل الدراسي الأول من العام الأكاديمي (2014/2015م). تم أخذ عينة عشوائية من مجتمع الدراسة قوامها (250) مديراً ومعلماً، بواقع (122) ذكوراً و(128) إناثاً في المدارس الحكومية في مدينة قلقيلية، أي ما يعادل (40%) من المجتمع الكلي لعدد المديرين والمعلمين . قام الباحث بإعداد استبانة من (29) فقرة، موزعة على ثلاثة مجالات للتعرف إلى دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في مدينة قلقيلية ، من وجهة نظر المديرين والمعلمين . استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لجمع البيانات والمعلومات ، وتم التحقق من صدق أدوات الدراسة وثباتها . وللتعرف إلى نتائج الدراسة، فقد تم استخدام المعالجات الإحصائية الآتية: اختبار(ت) للعينات المستقلة، وتحليل التباين الأحادي، وحساب التكرارات لدور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع. أظهرت نتائج الدراسة أهمية دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس ، وأشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في مدينة قلقيلية من وجهة نظر المديرين والمعلمين، تعزى لمتغير نوع الجنس ، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والتخصص في البكالوريوس ، ونوع الوظيفة. وأوصى الباحث بضرورة زيادة اللقاءات التربوية مع الطلاب للتعرف إلى اتجاهاتهم، ومهاراتهم، واحتياجاتهم وتلبيتها.

الكلمات المفتاحية: الإدارة المدرسية، الإبداع، المدارس الحكومية .

المقدمة

خلق الله الإنسان ، فأودع فيه بعضاً من خزائن أسرارهِ، فجاء العقل من ثمرات الإبداع الرباني الذي ميز الإنسان من سائر المخلوقات، وجعل الإنسان على رؤوس الخلائق كلها، واستخدم الإنسان هذا العقل، فأبدع، وابتكر في حل الكثير من المشكلات التي اعترضت طريق حياته، وتوصل إلى قوانين، ونظريات، ومخترعات سهلت له أمور معيشتِهِ، وانكشفت له حقائق كثيرة من الظواهر والأمور (المطيري، 2012).

فالإبداع سلوك إنساني خلاق، يكمن في داخل كل فرد، يسهم في تحفيز المدارك والأحاسيس، من خلال وسائل عديدة. يوجد أفراد متميزون، لديهم ملكة الحضور الدائم ، والحيوي للعقل الباطن، وباستطاعتهم الحصول على أنسب الحلول وأفضلها من مجموعة خيارات مطروحة، أو استنباط مجموعة رؤى، وتصورات مبتكرة لمسألة ختمت على أنها مستعصية.

والإبداع ليس قوة سرية مجهولة لنا، ولا رغبة تتحقق بتوافر الدافع أو النية فقط ، وإنما يتحقق من خلال فعل تتوافر له خصائص ذهنية متنوعة، ووجدانية مستقرة، وجمالية متمرسية، وثقافية اجتماعية عميقة . وإذا سلمنا إن الإبداع هو سمة من سمات الإنسان (عموماً) على مدى فترات التاريخ، فإن التطور السريع من مختلف جهات الحياة قد فرض على البشرية أن تبدأ في الاهتمام بهذه السمة ؛ فالإبداع سعى إلى المستقبل ، سواء أتم بوعي المبدع ، أم دون وعي (حجازي، 2006).

تعدّ الإدارة المدرسية حلقة مفصلية مهمة في النظام التربوي بشكل عام ، رغم أنها تقع في قاعدة الهرم التعليمي التربوي الإداري، إلا أنها تستوعب السياسات والخطط والأهداف التي يسعى النظام التربوي لتحقيقها ؛ ذلك أنها تهتم بالجانب التنفيذي منه على مستوى مدارس التعليم العام، من خلال تنفيذ السياسات والخطط العامة للتربية والتعليم التي هي جزء من أهداف الدولة والمجتمع، وبينت ذلك من خلال توحيد جميع الجهود والطاقات وحشدّها ، واستثمار الإمكانيات المتاحة، وصولاً لتحقيق أهداف الخطط التنموية المستقبلية . وحتى يتحقق ذلك يجب أن تتجح المدرسة (كمؤسسة تربوية تعليمية) في إعداد الطاقات البشرية وتهيئتها بشكل متوازن متكامل يراعي القدرات والاستعدادات الفعلية، ويتعامل معها بإيجابية، مما يساعد على استثمارها بشكل صحيح (أبو العلا، 2013).

وتتوقف فاعلية الإدارة المدرسية كمنظمات تعليمية على فعالية الإدارة الموجودة فيها. وحقيقة الأمر أن وظائف الإدارة في الأوضاع المدرسية - وإن كان لها بعض الخصوصية النابعة من خصوصية الفئات التي نتعامل معها- إلا أنها لا تختلف عنها في كثير من الأوضاع والمجالات الأخرى . وقد أكدت إحدى الدراسات (على سبيل المثال) أن الأدوار الإدارية لمديري المدرسة وغيره من المديرين في المحالات الأخرى هي في الواقع متقاربة (الهنداوي، 2012).

ومدير المدرسة هو رأس الهرم في الإدارة المدرسية، ومسؤوليته الرئيسية هي توجيه نحو أداء رسالتها ، من خلال تنفيذ اللوائح والقوانين التعليمية التي تصدر من الإدارة، بالتعاون مع نائب المدير والمعلمين الإداريين، وغيرهم

من العاملين في المدرسة . ولم تعد مهمة مدير المدرسة تتمثل في انتظار حدوث المشكلات، ثم التدخل في محاولة حلها بشكل جزئي ، أو اقتلاع جذورها الأساسية، ولكن الأمر قد تعدى ذلك بكثير ؛ بحيث أصبح من أهم واجبات القائد الفعال أن يأخذ بزمام المبادرة ، ويتوقع ما يمكن أن يحدث ، ويفكر ويبدع في كيفية تلافي المشكلات ، عوضاً عن مواجهتها عقب حدوثها ، فنحن نبدع، لأننا بحاجة إلى الإبداع ، فالأعمال في المنظمات متعددة، والأنشطة متنوعة، والأعباء كثيرة، والمشكلات متداخلة. إن هذه الاعتبارات كفيلة بأن نجعل من الإبداع ضرورة، وفن الابتكار أمراً ضمنياً لتذليل ال عوائق، وتحسين الأعمال وتطويرها، سواء في طرفها أو أدواتها. إن الإبداع دعوة للتجديد والتطوير، ونداء للإحساس بالمشكلات التي تواجه الفرد العامل الذي يعمل ، ويلتمس الفرصة المتوافرة للتطوير والتحسين (الجمال،2011).

تأتي هذه الدراسة لمعرفة مدى إسهام الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظة قلقيلية، من وجهة نظر المعلمين والمعلمات؛ إذ إن المدير بوصفه قائداً تربوياً في مؤسسته، يؤثر في العاملين كافة ويحفزهم على المشاركة الفعالة، وتحمل المسؤولية في تحقيق الأهداف التربوية المنشودة، ويجني معهم النجاحات المأمولة القابلة للتحقيق. من هنا، تأتي هذه الدراسة لتوضيح دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع بالمدارس الفلسطينية من وجهة نظر المديرين والمديرات.

مشكلة الدراسة

يؤكد التربويون على أهمية الإدارة المدرسية في شتى المجالات، ودورها الكبير في تغيير المجتمع وتطويره ، لذلك تواجه مدير المدرسة أهم المشكلات الإنسانية التي تتعلق بطبيع ة السلوك، وأنماط التفاعل ، والعلاقات بين المعلمين في ضوء الأهداف والدوافع والاتجاهات الحاكمة للسلوك الإنساني . وفي ضوء ذلك، فقد لاحظ الباحث أهمية الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع، وما يقع على عاتقها من مهام تجاه ذلك. أكدت دراسة(بلواني، 2008) أن الإدارة المدرسية تعمل على تهيئة المناخ التربوي الملائم لتحقيق العلاقات الإنسانية بين أفراد أسرة المدرسة، لهذا يتطلب من مدير المدرسة أن يتقن المهارات الأساسية اللازمة لنجاح عمله الإداري ، وتحقيق الإبداع في المدارس وتنميته ، والنهوض بالعملية التعليمية بكل جوانبها ، وأن يهيئ الأمور للمعلمين ليكونوا أكثر قدرة على تنمية الإبداع، من خلال التدريس، وتحسين الخبرات التربوية التي يقدمونها للطلاب . لذا يحظى دور الإدارة المدرسية بأهمية كبيرة في مجال تنمية الإبداع ، وهذا ما دفعني إلى الإجابة عن سؤال الدراسة الرئيس الآتي:

ما هو دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الفلسطينية من وجهة نظر المديرين والمعلمين؟

أسئلة الدراسة:

تتمحور مشكلة الدراسة بالإجابة عن السؤال الرئيس الآتي:

ما هو دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الفلسطينية من وجهة نظر المديرين والمعلمين؟
وانبثق عنه الأسئلة الفرعية الآتية:

السؤال الأول: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الفلسطينية من وجهة نظر المديرين والمعلمين، تعزى لمتغير نوع الجنس؟

السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الفلسطينية من وجهة نظر المديرين والمعلمين، تعزى لمتغير المؤهل العلمي؟

السؤال الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الفلسطينية من وجهة نظر المديرين والمعلمين، تعزى لمتغير سنوات الخبرة؟

السؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الفلسطينية من وجهة نظر المديرين والمعلمين، تعزى لمتغير التخصص في البكالوريوس؟

السؤال الخامس: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الفلسطينية من وجهة نظر المديرين والمعلمين، تعزى لمتغير لنوع الوظيفة؟

فرضيات الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى فحص الفرضيات الصفرية الآتية:

الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الفلسطينية، من وجهة نظر المديرين والمعلمين، تعزى لمتغير نوع الجنس.

الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الفلسطينية، من وجهة نظر المديرين والمعلمين، تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الفلسطينية، من وجهة نظر المديرين والمعلمين، تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الفلسطينية، من وجهة نظر المديرين والمعلمين ، تعزى لمتغير التخصص في البكالوريوس.

الفرضية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الفلسطينية، من وجهة نظر المديرين والمعلمين، تعزى لمتغير لنوع الوظيفة.

أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى:

1. التعرف إلى مقترحات مديري المدارس في تنمية الإبداع.
2. التعرف إلى الفروق في وجهات نظر المديرين والمعلمين حول دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في مدينة قلقلية، تعزى لمتغير نوع الجنس ، والمؤهل العلمي ، وسنوات الخبرة ، والتخصص في البكالوريوس، ونوع الوظيفة.

أهمية الدراسة :

أولاً: الأهمية النظرية: تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية الإدارة المدرسية، ودورها الفاعل، وإسهامها الملحوظ في تحسين عملية التعليم والتعلم، ومدى إسهامها في تطوير مهارات الإبداع لدى طلبة المدارس والمعلمين، بالإضافة إلى تقديم تغذية راجعة للإدارة المدرسية ، بما يساعدها على تطوير أدائها للارتقاء بالطلبة والمعلمين لمستويات عالية من الإبداع ، ومواجهة العقبات . كما تسهم في تعريف عناصر الإدارة المدرسية بأدوارهم في تنمية الإبداع في المدارس، خصوصاً وأن الدراسات التي أجريت في هذا المجال على الإدارات المدرسية قليلة- في حدود علم الباحث- وبناء على ما سبق، فإنه من المؤمل أن تفتح الدراسة الباب أمام المزيد من الدراسات المستقبلية في هذا المجال .

ثانياً: الأهمية العملية: تتمثل الأهمية العملية في مساعدة مديري المدارس والمعلمين في التعرف إلى مفهوم الإبداع، والكشف عن آرائهم حول المقترحات التي من شأنها تطوير دور الإدارة في تنمية الإبداع، كما يمكن أن يستفيد منها مدير المدارس في تفعيل هذا المفهوم في المدرسة؛ لما له من آثار إيجابية تعود على المدرسة والأسرة والطالب، أضف إلى ذلك الفائدة التي يمكن أن تقدمها إلى وزارة التربية والتعليم، خاصة القائمين على متابعة التطبيق العملي لمفهوم الإبداع في جميع جوانبه ، وتحقيق التعاون بين المدارس في المحافظات المختلفة.

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية:

اشتملت الدراسة على المصطلحات الآتية:

الدور: هو مجموعة السلوكيات والأعمال التي يقوم بها مدير المدرسة بحكم مركزه الإداري في المدرسة، والذي يمكن تقويمه من خلال توقعات معينة في السلوك (عاشور، 2003) ، ويقصد به (في هذه الدراسة) مجموعة الممارسات التي يقوم بها مدير المدرسة لتنمية الإبداع في المدرسة، ويقاس الدور (في هذه الدراسة) بالدرجة الكلية التي يحصل عليها المستجيب عن الأسئلة المستخدمة في هذه الدراسة.

الإدارة المدرسية: هي جميع الجهود المنسقة التي يقوم بها مدير المدرسة مع جميع العاملين معه (من معلمين وإداريين وغيرهم) ؛ بغية تحقيق الأهداف التربوية داخل المدرسة، وذلك بما يساير ما يهدف إليه المجتمع من تربية أبنائه ، وهي كل نشاط يهدف إلى تحقيق الأغراض التربوية بكفاءة وفعالية، وينسق ويوجه الخبرات المدرسية والتربوية، وفق نماذج تختارها وتحددها هيئات عليا، أو هيئات داخل المدرسة (الهنداوي،2012).

الإبداع اصطلاحاً: هو مزيج من القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية التي إذا وجدت في بيئة يمكن أن ترقى بالعمليات العقلية، وتؤدي إلى نتائج أصلية ومفيدة للفرد أو الشركة أو المجتمع (حجازي،2009).

ويعرف جيلفورد (Guilford) الإبداع بأنه سمات استعداديه تضم الطلاقة ، تقيس التعبير والمرونة والأصالة والحساسية للمشكلات، وإعادة تعريف المشكلة وإيضاحها بالتفصيلات (الفاضل، 2011).

ويعرفه "روجرز" بلّغه ظهور لإنتاج جديد نابع من التفاعل بين الفرد وما يكتسبه من خبرات.(دياب، 2005)

والإبداع هو: العملية التي يتم فيها خلق شيء ما جديد له قيمة ملحوظة للفرد أو الجماعة أو المنشأة أو

الصناعة أو المجتمع.(المطيري،2012) الإبداع هو استجابة المديرين والمعلمين في دور الإدارة المدرسية لتنمية الإبداع كما تحددها أداة الدراسة.

المدارس الحكومية: هي المدارس التابعة للإشراف المباشر ، إدارياً وفنياً لوزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية ، وتشمل المدارس الأساسية والثانوية.

حدود الدراسة:

تحددت هذه الدراسة بما يأتي:

- الحدود البشرية: المديرين والمديرات، والمعلمون والمعلمات في المدارس الحكومية في مدينة قلقيلية.
- الحدود الزمانية: تتحدد هذه الدراسة بالفترة الزمنية التي أجريت فيها، وهي الفصل الدراسي الأول من العام (2014/2015).
- الحدود المكانية: تتحدد هذه الدراسة بمكان إجرائها، وهي المدارس الحكومية في مدينة قلقيلية.
- الحدود الموضوعية: استخدمت أدوات القياس التي أعدها الباحث لغاية الدراسة، واستخراج صدقها وثباتها وتعمم نتائج الدراسة بحدود صدق الأدوات المستخدمة وثباتها.

الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً: الإطار النظري

إن الإدارة المدرسية تنتمي إلى الإدارة التعليمية التي تنتمي بدورها إلى الإدارة التربوية ، وجميعها تندرج تحت مصطلح الإدارة العامة التي هي أحد فرعي علم الإدارة ، بمدلوله العام الذي يشمل الإدارة العامة ، وإدارة الأعمال. ويمكن القول : إن الإدارة (كسلوك) موجودة في حياة المجتمعات منذ فجر التاريخ، فالأفراد والمجتمعات تدير حياتها من منطلق السلوك الفطري ، والاحتياجات الخاصة للذين حددا النشاطات والممارسات ، وطبيعة العلاقات القائمة على مستوى الفرد والمجتمع، و إن ظهور علم الإدارة المدرسية كعلم مستقل عن علم الإدارة العامة أو الإدارة الصناعية والتجارية إدارة الأعمال يرجع إلى العام (1946م)، منذ العام (1946م) أصبح للإدارة المدرسية مفهوم خاص ومستقل عن المفاهيم الأخرى، كما أصبحت الإدارة المدرسية علماً له أصوله وأسسها وصفاتها (أبو العلا، 2013).

ومن العوامل التي ساعدت على تطور الإدارة المدرسية الاهتمام بتكوين رابطة رجال الإدارة المدرسية (American Association of Administration) عام (1955م). وفي عام (1956م) تم تشكيل لجنة متخصصة على مستوى علمي متميز من الناحية النظرية والتطبيقية في مجال الإدارة التعليمية تحت اسم (مجلس الجامعات للإدارة التعليمية) . وبهذا بدأ تطور ميدان الإدارة المدرسية كحقل دراسي، أو كعلم من العلوم التربوية المهمة، وبدأ الاهتمام بإنشاء أقسام علمية متخصصة في هذا مجال بالعديد من الجامعات الأجنبية والعربية (عساف، 2005).

لقد انعكس تطور الفكر الإداري التربوي على الإدارة المدرسية ، مما أدى إلى اتساع مجالها ، وانتقالها من عملية روتينية، تعنى بتسيير أمور المدرسة إلى مجموعة عمليات متكاملة تهدف إلى إعداد الإنسان الصالح، وهو الأمر الذي وضع على عاتق المدرسة ، وإدارتها مسؤولية كبيرة في بناء المجتمع . وترجع أهمية الإدارة المدرسية لدور المدرسة التنفيذي الفعال في جميع مجالات العمل التربوي الهادف البناء الذي يقوم على أسس علمية وإنسانية ، ويتطلب ممن يقوم بإدارتها مواصفات خاصة ، وتدريب، وإعداد خاص للقيام بهذا العمل بكفاءة عالية، لتحقيق أهداف المجتمع (مهنا، 2009). وتهدف الإدارة المدرسية السليمة (الناجحة) إلى تحقيق عدة أهداف تتمثل في: بناء شخصية التلاميذ بناء متكاملًا-علمياً ، وعقلياً ، وجسدياً، وتربوياً، وثقافياً، واجتماعياً، ونفسياً - يعني هذا أن صالح التلميذ هو رائد المدرسة، وانه المعيار الأول الذي نقيس عليه كل الأهداف التنفيذية للإدارة المدرسية، وتُنظَّم وتُنسَقُ الأعمال الفنية والإدارية في المدرسة بما يحقق سرعة انجاز الأعمال وتنسيقها، وتوافر العلاقات الإنسانية الطيبة بين العاملين في المدرسة، والإشراف على تنفيذ المشروعات المدرسية الحالية والمستقبلية، مثال ذلك المباني، والمرافق الحديثة، والمشروعات المخصصة لتمويل المدرسة، وتوفير العلاقات الجيدة بين المدرسة والبيئة الخارجية من خلال مجالس الآباء ، والجمعيات، والمؤسسات الثقافية الموجودة في البيئة، مع العمل على

مساعدة البيئة على حلّ ما قد يوجد فيها من مشكلات، وتوفير الأنشطة التي تساعد التلميذ على نمو شخصيته نمواً اجتماعياً، وتربوياً، وثقافياً، داخل المدرسة ، وخارجها(أحمد،2006). وتتمثل خصائص الإدارة المدرسية الناجحة في أنها:



الشكل (1)

خصائص الإدارة المدرسية الناجحة

يتضح من الشكل السابق أن أهم الخصائص التي تتصف بها الإدارة المدرسية الناجحة هي أن تكون إدارة هادفة، وهذا يعني أنها لا تعتمد على العشوائية في تحقيق أهدافها ، وأن تكون إدارة إيجابية ، وهذا يعني أنها لا تركز إلى السلبيات أو المواقف الجامدة ، بل يكون لها دور قيادي في مجالات العمل ، وتوجيهه ، وأن تكون إدارة اجتماعية، وهذا يعني أن تكون بعيدة عن الاستبداد والتسلط، مستجيبة للمشورة، وأن تكون إدارة إنسانية، ويشمل ذلك حسن معاملة الآخرين ، وتقديرهم والاستماع إلى وجهة نظرهم ، والتعرف إلى مشكلاتهم ، ومساعدتهم في الوصول إلى الحلول السليمة لهم ، وتحديد السياسات ، ووضع البرامج، والمساواة فيها بين أعضاء التنظيم(الجدى،2008). تكون إدارة شورية؛ أي أن يكون أسلوب الإدارة بعيداً عن تسلط رئيس التنظيم الإداري، أو أحد أعضائه، أو انفراده باتخاذ القرار دون الرجوع إلى أعضاء التنظيم والمشاركين فيه ، وأن تتسم بالمرونة في الحركة والعمل، وأن لا تكون ذات قوالب جامد وثابتة ، وإنما تتكيف حسب مقتضيات الموقف ، وتغير الظروف، وأن تكون عملية بمعنى أن تتكيف الأصول والمبادئ النظرية حسب مقتضيات الموقف التعليمي ، وأن تتميز بالكفاءة، والفاعلية، ويتحقق ذلك بالاستخدام الأمثل للإمكانات المادية، والبشرية(مهنا،2009).

الإدارة المدرسية جزء من الإدارة التربوية ، وظيفتها تنفيذ مناهج التعليم ومقرراته، وهي في ذلك تقدم الرعاية المتاحة للطلاب بالمدارس ، وللعاملين فيها ، متعاونة مع البيئة المحلية في تحقيق أهدافها . والإدارة المدرسية التي تأخذ على عاتقها مسؤولية سير العملية التعليمية والتربوية، يمكن أن تسهم في وقاية تلاميذها وتوجيههم من الوقوع في الانحرافات الفكرية وغيرها، من خلال أساليبها، وأنظمتها الإدارية، ومن خلال مناهجها وطرق توصيلها إلى

التلاميذ، بالإضافة إلى ما تقدمه من خدمات توجيهية وإرشادية.(السليمان، 2006) وتتمثل عناصر الإدارة المدرسية في:



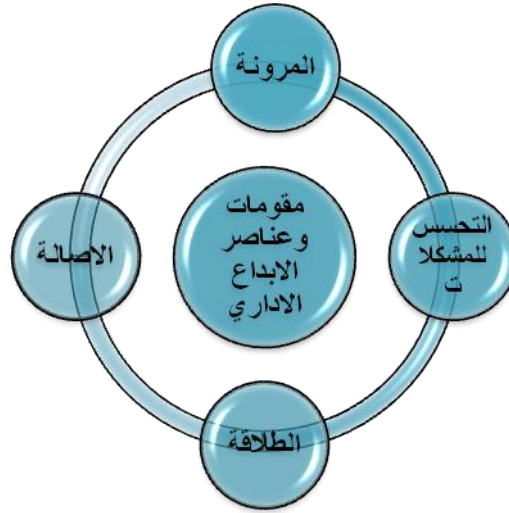
الشكل (2)

عناصر الإدارة المدرسية

من الشكل السابق، يتضح لنا أن مدير المدرسة هو على رأس الإدارة المدرسية ، ويعدّ عاملاً أساسياً؛ إذ إنّه يمكن المدرسة من النجاح في تأدية وظيفتها، وتربية أبنائها (الجدوي، 2008). ومن المهارات المطلوب توفرها في مدير المدرسة هي المهارات الذاتية التي تشمل الصفات، والخصائص الجسمية، والعقلية، والانفعالية التي وهبها الله تعالى للفرد ؛ إذ إن المهارات الذاتية تعد أهم المهارات اللازمة لمدير المدرسة، كما أنها هي أصعبها تعلماً واكتساباً، ويُعَوّل عليها كثيراً في نجاح العمل، وتؤخذ في الحسبان عند المفاضلة ، والترشيح لمنصب الإدارة . أما المهارات الفنية، فتتمثل في المعرفة المتخصصة والإدارية، والتربوية، والتعليمية، ومنا من يرتبط بها، وتوفر قدرًا ضروريًا من المعلومات والأصول التي تساعد في فهم أساليب العمل وإتقانه، والقيام به على الوجه المطلوب(المطيري،2012). إنّ المهارات الإنسانية تعني قدرة القائد على التعامل مع المعلمين وتنسيق جهودهم، وخلق روح العمل الجماعي بينهم، وهذا يتطلب وجود الفهم المتبادل بينه وبين العاملين، ومعرفة آرائهم وميولهم واتجاهاتهم، لكن المهارات الإدراكية تعني قدرة القائد على رؤية التنظيم الذي يقوده، وفهمه للترابط بين أجزائه ونشاطاته، وقدرته على تصور علاقات المعلم بالمدرسة وعلاقات المدرسة بالمجتمع وفهمها.(العساف،2004)

أما عملية الإبداع الإداري فهي المقدرة على إيجاد أشياء جديدة قد تكون أفكاراً أو حلولاً، أو منتجات، أو خدماتٍ أو طرقاً وأساليب عمل مفيدة، كما يقصد بها القدرات والخصائص التي يتميز بها العضو الإداري في التربية والتعليم، وتمكنه من إنتاج فكرة جديدة متميزة قابلة للتطبيق ؛ بهدف حل مشكلة ، أو تطوير نظام قائم ، أو إيجاد مفهوم ، أو أسلوب عملي لتنفيذ الأعمال بشكل يكفل تحقيق الأهداف التربوية بفاعلية وكفاءة، متضمناً جميع العمليات التي يمارسها الفرد داخل المنظمة ،والمتمضمنة اكتشاف المشكلة وتحديدها، وإنتاج الأفكار وتنميتها، وتحديد الأفكار، وتنفيذ الأفكار(أبو الجامع،2011).

ومن مقومات وعناصر الإبداع الإداري



الشكل (3)

مقومات وعناصر الإبداع الإداري

فلمدير المبدع هو الذي يملك مجموعة من المقدرات الأساسية للإبداع ، يظهر تأثيرها في سلوكه، و دونها لا يمكن التحدث عن وجود إبداع . وتظهر لنا عناصر الإبداع كما يأتي :التحسس للمشكلات(المطيري،2012)، المرونة والأصالة (العمرى، والجمل،2011)، الطلاقة، وهي تقسم إلى طلاقة فكرية، وطلاقة لفظية، وطلاقة التداعي، والطلاقة التصورية(بلواني،2008) ، ومنه حدد تيلور أربعة مستويات للإبداع، توصل إليها بعد تحليله ما يقرب من مائة تعريف من تعريفات الإبداع وهي:



الشكل (4)

مستويات الإبداع

- المستوى التعبيري: ويتمثل في القدرة على التعبير عن المهارات ، والأصالة، ونوعية الإنتاج ،ويميز النابغين في هذا المستوى صفتا التلقائية والحرية.
- المستوى الإنتاجي: يتميز بنمو مهارات المبدع حيث يصل إلى إنتاج الأعمال الكاملة ، ويكون الإنتاج إبداعياً حين يصل الفرد إلى مستوى معين من الإنجاز ، وعلى هذا، فإنه لا ينبغي أن يكون الإنتاج مستوحى من عمل الآخرين (العساف،2004).
- المستوى الابتكاري: يتميز من خلال تكوين علاقات جديدة ، واستخدام أصيل للخبرة المكتسبة.

● المستوى التجديدي: يتضمن تغييرا مهما للأسس أو المبادئ التي يقوم عليها ميدان من الميادين ، ويتطلب هذا المستوى إسنادا مفاهيمياً بارزا ، وقدرة قوية على التصور التجديدي الذي يتولد عندما تكون ال مبادئ الأساسية مفهومة فهما كافيا، وما يبسر للمبادئ تحسينها وتعديلها.(بحري، والجنابي،2007) . يمكن لمدير المدرسة أن يحول المدرسة إلى بيئة إبداعية، ترعى المواهب، وتربي الإبداع؛ وذلك باستهداف تنمية الشخصية المتكاملة بدينا، وعقليا، واجتماعيا، وانفعاليا من خلال دعم ثقافة الإبداع ، ووضع البرامج التدريبية للمعلمين ، لتعريفهم كيفية اكتساب الطلاب من القيم ، والمعارف ، والمهارات ، وأساليب التفكير ، ما يجعلهم قادرين على تأكيد ذاتهم ، والتعبير عن أنفسهم بكل ثقة وحرية، وتنمية روح النقد والتحليل والمناقشة، وتكوين القدرة على المبادرة، هذا إضافة إلى ضرورة قيام المديرين بالإسهام في عمل خطة متكاملة، تتناول شتى جوانب التربية ، وتعيد النظر في طرائقها ومحتواها وأساليبها بل وحتى في بيئتها وإطارها بحيث تنبثق روح الإبداع في كل مقوم من مقومات العمل المدرسي على نحو مترابط ومتكامل(المشاركة،2012).

يتمثل دور الإدارة المدرسية تجاه الطلبة في التعرف إلى الحالة الصحية للطلبة ، واتخاذ الترتيبات الوقائية والعلاجية، لضمان السلامة الصحية والعامة للطلبة ، والتعرف إلى مستوى التحصيل الدراسي للطلبة، وشؤونهم، وأحوالهم العامة بالإطلاع المستمر على بطاقتهم المدرسية ، وسجلاتهم التراكمية، والتقارير اليومية لمربي الفصول، ومتابعة دوام الطلبة ، ومواظبتهم على الدقة في التوقيت ، وتنمية العلاقات الإنسانية بين المعلمين والطلبة، وبين الطلبة بعضهم ببعض(رباح،2008).

ويرى غالبية التربويين المختصين بعلم النفس وطرائق التدريس، أنه يمكن تنمية الإبداع داخل المدرسة بطريقة مباشرة، عن طريق تصميم برامج تدريبية خاصة لتنمية الإبداع ، باستخدام بعض الأساليب والوسائل التربوية مع المناهج المستخدمة بعد تطويرها، ومنها استخدام النشاطات مفتوحة النهاية ، و طريقة التقصي والاكتشاف، وحل المشكلات، والعصف الذهني، واختلاق علاقات تمثيل الأدوار ؛ حيث يقوم الطلاب بتمثيل أدوار شخصيات معينة لدراسة موضوعات ، أو قضايا اهتموا بها ، دون الالتزام بحفظ نص معين، بل يترك المجال لإبداعاتهم، وما يفكرون فيه(العمرى،2012).

أما دور الإدارة المدرسية تجاه المعلمين فيتمثل في تقدير العمل الجيد، والثناء عليه، وتشجيعهم على العمل كفريق متكامل ومتعاون، والاهتمام بالنمو المهني لهم ، بتوجيههم للإطلاع على كل جديد في مجال عملهم، وتشجيعهم لحضور دورات تدريبية في أثناء الخدمة، وعقد الندوات، والقيام بالبحث العلمي،. تشجيعهم على المشاركة الفعالة في التخطيط للأمور التعليمية، وفي اتخاذ القرارات، بناء نظم الاتصالات الجيدة في المدرسة، لاطلاعهم على ما يهمهم من الأمور والقرارات واللوائح ، والتوزيع الملائم للمسئوليات والواجبات ، بما يتناسب وقدرات الأفراد وميولهم، و الاهتمام بتقويم الأداء، والتوجيه، والإشراف(رباح،2008).

ثانياً: الدراسات السابقة

بينت دراسة (بينج لين) (Biing-Lin, Hsueh-Chih, Shu-Ling, 2013) أن العوامل الظرفية يمكن أن تؤثر في الإبداع لدى الطلاب . تألفت عينة الدراسة عنده من (232) طالباً من الصف السابع من مدينة (تايبيه)، وقسمت عشوائياً في ثلاث مجموعات: مجموعة معززة مع هيكل الهدف الفصول الدراسية إتقان، وهي مجموعة متعددة معززة مع (إتقان الأداء) وهيكل الهدف الفصول الدراسية ومجموعة السيطرة . تشير نتائج هذه الدراسة إلى وجود علاقة سببية بين الهياكل الهدف الفصول الدراسية والإبداع الطلابي عند تطوير المعلمين مناخ التعلم المناسبة في الفصول الدراسية مع التركيز على إتقان الأهداف، يمكن حفز الطلاب على الإبداع و التعبير الإبداعي .

وهدف دراسة الشعيلي (Al-Shuaili, 2012) إلى التعرف إلى صعوبات التدريس الإبداعي التي تواجه معلمي العلوم في مرحلة التعليم الأساسي بسلطنة عمان . تكونت عينة الدراسة من (130) معلماً ومعلمة من معلمي العلوم بمحافظة مسقط والمنطقة الداخلية ب السلطنة. ولأغراض الدراسة، تم بناء استبانة تألفت من (42) عبارة، توزعت على خمسة مجالات. بينت النتائج أن أبرز الصعوبات التي تحول دون التدريس الإبداعي، هي: عدم تضمين محتوى الكتاب المدرسي موضوعات تشجع الإبداع، وضعف الإعداد والتدريب للمعلمين، وعدم تشجيع المعلمين على التفكير الإبداعي، وضعف الدوافع الداخلية للمعلم ، وكثرة أعبائه الوظيفية، وغياب جو الحرية الأكاديمية. كما بينت النتائج (أيضاً) عدم وجود فروق دالة إحصائية في تقدير المعلمين لصعوبات التدريس الإبداعي، تعزى لمتغيري الجنس والمنطقة التعليمية.

وتشير دراسة (المطيري، 2011) إلى الكشف عن دور مديري المدارس في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية للمرحلة المتوسطة بدولة الكويت من وجهة نظر المديرين والمعلمين . استخدم في هذه الدراسة المنهج المسحي الوصفي الميداني لجمع البيانات من مجتمع الدراسة، الذي تكوّن من جميع المديرين، والمديرات، والمعلمين والمعلمات الذين يعملون في المرحلة المتوسطة في المدارس الحكومية بدولة الكويت ، البالغ عددهم (201) مدير ومديرة و(16316) معلماً ومعلمة. وتكونت عينة الدراسة الحالية من (102) مدير ومديرة ، من (350) معلماً ومعلمة. قام الباحث بتصميم استبانته مكونة من (33) بنداً. أظهرت نتائج الدراسة أن دور مديري المدارس في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في دولة الكويت ، من وجهة نظر المديرين (بشكل عام) ضئيل، لذلك توصي هذه الدراسة بضرورة توفير مجموعة من التسهيلات المادية والمعنوية في البيئة المدرسية، التي من شأنها تعزيز النمو الإبداعي لدى المعلمين والمديرين.

وتوصلت دراسة (الجمال، 2011) إلى التعرف إلى درجة ممارسة السلوك الإبداعي من قبل مديري المدارس الثانوية في محافظة اربد من وجهة نظر المعلمين . تكون مجتمع الدراسة من معلمي مديرتي التربية والتعليم لمنطقتي اربد الأولى والثانية ومعلماتها، إذ بلغ عددهم (649) معلماً ومعلمة. وتكونت عينة الدراسة من (416) معلماً ومعلمة. تم تطوير استبانته لجمع البيانات ، تكونت من أربعة مجالات. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج،

أهمها: أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للسلوكيات الإبداعية كانت مرتفعة ، وبمتوسط حسابي بلغ (68.3). وفي ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة ، فقد تم تقديم عدد من التوصيات ، من أهمها: ضرورة التركيز على السلوك الذي ينمي ويطور عملية الإبداع، ويحفز روح التعاون والمبادرة لدى مديري المدارس. وحددت دراسة(العصيمي،2010) الأدوار الإدارية والتربوية المأمولة من الإدارة المدرسية القيام بها لدعم الابتكار لدى الطلاب، وتحديد الواقع الفعلي لممارسة تلك الأدوار في مدارس التعليم العالي بمحافظة الطائف . ووفقاً للمنهج الوصفي (المسحي) فقد تم توزيع الاستبانة على عينة عشوائية بلغت (1625) معلماً، منهم (399) معلماً يمثلون الإدارة المدرسية، و(1226) معلماً يمارسون التدريس . وأوضحت النتائج أن للإدارة المدرسية أدواراً إدارية وتربوية لدعم الابتكار لدى الطلاب للقيام بتصميم برامج لدعم الابتكار ، وتهيئة المناخ المدرسي الملائم للطلاب . يوصي الباحث بإعداد دورات تدريبية إلزامية للمعلم ، ومدير المدرسة عن برامج الكشف واستراتيجياتها والرعاية للطلاب المبتكرين.

وكشفت الدراسة التي قام بها(الجرجاوي، 2010) عن واقع إدارة الأنشطة الطلابية في مدارس التعليم الأساسي الحكومية. استخدم الباحث المنهج الوصفي ، وتكونت عينة الدراسة من (216) طالباً وطالبة ، هذا وصممت استبانة مكونة من (34) بنداً موزعة على خمسة مجالات. أظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a=0.05$) في واقع إدارة الأنشطة الطلابية في مدارس التعليم الأساسي الحكومية تعزى إلى متغيرات (المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، طبيعة النشاط) ، في حين كانت هناك فروق تعزى إلى متغير الجنس. لقد تبين الباحث عدداً من التوصيات، أهمها توعية أولياء أمور الطلاب لأهمية الأنشطة الطلابية لأبنائهم ومزاياها، والفوائد التي من الممكن أن يجنوها من تلك الأنشطة.

وبينت دراسة (العاجز، وشلدان،2009) دور القيادة المدرسية في تنمية الإبداع لدى معلمي مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة غزة من وجهة نظر المعلمين . استخدم المنهج الوصفي التحليلي لمناسبة هذا النمط من الدراسات وبلغت عينة الدراسة (303) بنسبة (11%) من المجتمع الأصلي البالغ (3416). وبعد تحليل النتائج باستخدام البرنامج الإحصائي (spss) توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في دور القيادة المدرسية في تنمية الإبداع لدى معلمي مدارس المرحلة الثانوية ، تعزى إلى متغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والتخصص في البكالوريوس). توصي الدراسة بضرورة حث القيادة المدرسية المعلمين على المشاركة في المؤتمرات والندوات والدورات التدريبية التي تسهم في تنمية الإبداع لديهم.

وأشارت دراسة (الخواوي،2008) إلى التعرف إلى دور مديري المدارس الإعدادية بوكالة الغوث الدولية بمحافظة غزة في تنمية الإبداع الجماعي لدى معلمهم ، من وجهة نظر المعلمين ، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الإعدادية ومعلماتها بمحافظة غزة للعام الدراسي (2007/2008)، وعددهم (2742) معلماً ومعلمةً، منهم (1111) معلمة ، و(1631) معلماً من التخصصات

كافه . كانت عينة الدراسة الأصلية عينة طبقية عنقودية مسحوبة، وقد بلغت (354) معلماً ومعلمة، وذلك بنسبة (12.8%) من مجتمع الدراسة، وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانته ، تكونت من خمسة مجالات تناولت دور مدير المدرسة في تنمية الإبداع الجماعي لدى المعلمين . ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في دور مديري المدارس الإعدادية بوكالة الغوث الدولية بمحافظة غزة في تنمية الإبداع الجماعي لدى معلمهم تعزى إلى متغيرات (المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة) ، في حين كانت هناك فروق تعزى إلى متغير الجنس . وبرز التوصيات التي أوصت بها الدراسة عقد دورات تدريبية لمديري المدارس الإعدادية؛ لرفع كفاياتهم ، و قدراتهم الإبداعية.

كما هدفت دراسة (بلواني، 2008) التعرف إلى دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات (نابلس ، وطولكرم، وقفيلية، وجنين ، وطوباس ، وسلفيت). تكونت عينة الدراسة من (215) مديراً ومديرة، أي ما يعادل (50%) تقريباً من المجموع الكلي لعدد المديرين . كان عدد الأفراد الذين أعادوا الاستبانته (196) فرداً. استخدم المنهج الوصفي الميداني لجمع البيانات من مجتمع الدراسة، وتم إعداد استبانته تكونت من (39) سؤالاً، بالإضافة إلى سؤالين إنشائيين للتعرف إلى دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات الشمال و عوائقها، في ضوء ما جاء في الأدب النظري حول الإدارة المدرسية والإبداع. توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات الشمال، وعوائقها من وجهة نظر مديريها، تعزى إلى متغيرات (المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، وتخصص المدير، ومكان العمل) ، في حين كانت هناك فروق تعزى إلى متغير الجنس . توصلت الدراسة إلى عدد من التوصيات، وكان من أهمها: ضرورة تطوير المناهج التعليمية، وتضمينها ما يدعو إلى تنمية الإبداع ، وضرورة توفير مجموعة من التسهيلات المادية والمعنوية في البيئة المدرسية.

أما دراسة (ترويمان) (2003 ، Toremén)، فقد هدفت إلى التعرف إلى العوامل التي يمكن أن يستخدمها المديرون لتكوين بيئة إبداعية في المدرسة، والخصائص التي تميز المناخ التنظيمي الإبداعي في منطقة (جوهانسبرغ) التعليمية في جنوب أفريقيا . واستخدم المنهج الوصفي الوثائقي في تلك الدراسة بالاعتماد على الكتب والدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج ، منها: أن من العوامل التي تساعد المديرين على تكوين بيئة إبداعية في المدرسة ، هي : تقويم الانجازات بعدالة، وإتاحة الفرصة للعاملين على الرغبة في المجازفة، وعدم الخوف من الفشل، والتعامل مع أخطاء العاملين بالتسامح والرحمة، والحد من (البيروقراطية) بتركيز السلطات في يد واحدة، وتوفير نظام اتصال يسمح بتبادل الخبرات و الأفكار، وتشجيع الإبداع الفردي، وتقديم الدعم النفسي وإعطاء وقت كافٍ للمبدعين، ومنح الحوافز للمبدعين، وتوفير الإمكانيات المادية اللازمة للإبداع. كما بينت الدراسة أن الإبداع يمكن تعلمه من خلال الجو المساعد

والدعم، وأن من الخصائص التي تميز المناخ التنظيمي الإبداعي هو العلاقات الإنسانية الإيجابية بين المديرين والعاملين، والاتصال المفتوح، والتعاون، وتجنب الانتقاد، والرؤية الواضحة من قبل الإدارة للمستقبل. لكن دراسة كوين (Quinn,2002) أشارت إلى معرفة تأثير السلوك القيادي للمدير في العملية التعليمية، ومدى اندماج الطلبة، وتحديد العلاقة بين سلوك المدير القيادي، ودور المدرسين التعليمي، وقد لوحظت هذه العلاقة في المدارس المشاركة في العملية التطويرية للمدارس النظامية . شملت هذه الدراسة (89) أساسياً و(8) متوسطين و(8) مدارس عليا في الولايات المتحدة، كما شملت المعلمين فيما يتعلق بالقدرات القيادية التعليمية للمدير، كما أن البيانات الخاصة بالمدرسين، واندماج الطلبة تم جمعها من خلال الملاحظات الواسعة للمدارس عن طريق استخدام طريقة جرد، أو معرفة التطبيقات التعليمية المستخدمة. إنَّ أبعاد القيادة التعليمية بينت أن هناك ارتباطاً كبيراً بينهما، وبين التطبيقات التعليمية، كما أن هذه الدراسة تؤكد أهمية القيادة التعليمية ؛ إذ تزودنا بفهم خاص لطبيعة هذه القيادة.

التعقيب على الدراسات السابقة

- بالنظر إلى الدراسات السابقة يتضح أن الدراسة الحالية تتفق معها من حيث موضوعها؛ فهي تتناول موضوع تنمية الإبداع لدى طلبة المدارس، إلا أنها تختلف من حيث تناول مجالات الموضوع.
- اهتمت بعض الدراسات، مثل دراسة المطيري(2012)، ودراسة دياب(2005)، ودراسة الهنداوي (2012)، بدراسة المؤسسات، والمنظمات الحكومية، واختلفت مع الدراسة الحالية التي درست المدارس الفلسطينية الحكومية في محافظة قلقيلية.
- يلاحظ من الدراسات السابقة أنها شملت العديد من البيئات العربية والأجنبية، ولكنها خلت من الدراسات المحلية، وهذا يعني أن الدراسة الحالية تمثل أفكاراً جديدة في مجال العمل الإداري في فلسطين.
- اتفقت هذه الدراسة مع دراسة عاشور(2003) ودراسة المشاركة (2012)، ودراسة العصيمي(2010) ، كما اتفقت مع الدراسات السابقة في أدوات الدراسة المستخدمة ، واختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث عينة الدراسة .

منهجية الدراسة وإجراءاتها

في ضوء طبيعة الدراسة والبيانات المراد الحصول عليها استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي الذي يصف الظاهرة كما هي في الواقع ويعبر عنها تعبيراً كمياً وكيفياً بحيث يؤدي ذلك إلى الوصول إلى فهم علاقات هذه الظاهرة إضافة إلى الوصول إلى استنتاجات وتعميمات تساعد في تطوير الواقع المدرس.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من مدراء ومعلمين مدينة قفيلية والبالغ عددهم (581) ، أجريت الدراسة على عينة عشوائية قوامها (250) من المديرين والمعلمين بواقع (122) ذكور و(128) إناث في المدارس الحكومية في مدينة قفيلية، أي ما يعادل (40%) من المجتمع الكلي لعدد المديرين والمعلمين، وكان عدد الأفراد الذين أعادوا الاستبيانات (231) فرداً.

جدول رقم (1) : توزيع عينة المديرين والمعلمين تبعاً لمتغيراتها المستقلة (ن=231)

المتغيرات المستقلة	مستويات المتغير	التكرار	النسبة المئوية (%)
الجنس	ذكر	116	50.2
	أنثى	114	49.4
	المجموع	231	100
المؤهل العلمي	دبلوم	32	13.9
	بكالوريوس	169	73
	ماجستير فأعلى	30	12.9
المجموع	231	100	
سنوات الخبرة	5 فأقل	19	8.2
	10_6	59	25.5
	15_11	55	23.8
	15 فأكثر	98	42.4
المجموع	231	100	
التخصص	علمي	82	35.5
	أدبي	143	61.9
	صناعي	4	1.7
	تجاري	2	0.86
	المجموع	231	100
الوظيفة	مدير	23	9.9
	معلم	208	90.04
	المجموع	231	100

أدوات الدراسة

بعد إطلاع الباحث على عدد من الدراسات السابقة مثل دراسة العساف (2004) وأبو العلا (2013) والأدوات المستخدمة فيها قامت بتطوير أداة لتحقيق أهداف الدراسة وهي :استبانة المديرين والمعلمين الموجه لجميع المديرين والمعلمين في مدارس مدينة قفيلية الحكومية وقد بلغ عدد فقراتها (29) فقرة وزعت على ثلاثة مجالات وقد تكونت الاستبانة في صورتها النهائية من قسمين هما:

القسم الأول : يحتوي على الخصائص العامة لمجتمع وعينة الدراسة .

القسم الثاني : يتكون من (29) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات كالتالي :

- المجال الأول : الطلبة، ويتكون من (11) فقرة.
- المجال الثاني : المعلم، ويتكون من (12) فقرة .
- المجال الثالث : البيئة المدرسية، ويتكون من (6) فقرات .

وقد كانت الاستجابة عن فقرات الاستبانة على أساس مقياس (ليكرت) خماسي الأبعاد، وقد بنيت الفقرات، وأعطيت الأوزان كما هو آت:

تنطبق إلى حد ما					التصنيف
معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة	
1	2	3	4	5	النقاط

بحيث تم عكس مقياس التصحيح في الفقرات السلبية.

الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة

صدق أدوات الدراسة: تأكد الباحث من صدق أداة الدراسة من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة والكفاءة، وهم من أعضاء هيئة التدريس في كليات العلوم التربوية في الجامعات الفلسطينية؛ إذ أكد المحكمون أن الأداة صادقة بعد أن تم حذف بعض الفقرات، وتعديل بعضها الآخر.

وقد قام الباحث بتوزيع الاستبانة على العينة وكان موجودا ولم يتم أي استفسار أثناء التطبيق وتم تنفيذها بسهولة ويسر.

ثبات وصدق الأداة :

ثبات الأداة: أما فيما يتعلق بالثبات، فقد تأكد الباحث من ثبات الأداة باحتساب ثبات أداة الدراسة الخاصة بالطلاب باستخدام ثبات الاتساق الداخلي (Consistency)، وهذا النوع من الثبات يشير إلى قوة الارتباط بين الفقرات في أداة الدراسة. ومن أجل تقدير معامل الاتساق الداخلي فقد استخدم الباحث طريقة (ألفا كرونباخ) (Cronbach Alpha)، إذ بلغت قيمة معامل (ألفا) للثبات الكلي (0.92)، وهي بصورة مناسبة لأغراض الدراسة، ويمكن الوثوق بها.

متغيرات الدراسة

- المتغيرات المستقلة :

اشتملت الدراسة على المتغيرات المستقلة الآتية :

- نوع الجنس وله مستويان: ذكر، أنثى.

- المؤهل العلمي وله ثلاثة مستويات: دبلوم، بكالوريوس، ماجستير فأعلى.
 - سنوات الخبرة ولها أربعة مستويات: 5 فأقل، 6-11، 10-15، 15 فأكثر.
 - التخصص في البكالوريوس وله أربعة مستويات: علمي، أدبي، صناعي، تجاري.
 - نوع الوظيفة وله مستويان: مدير، معلم.
- المتغيرات التابعة :

وتمثلت في استجابات أفراد عينة الدراسة على أدوات الدراسة والمتمثلة بالفقرات التي تقيس دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الفلسطينية من وجهة نظر المديرين والمعلمين. إجراءات الدراسة: بعد التأكد من صدق الاختبار وثباته، وتحديد مجتمع الدراسة وعينتها، قام الباحث بالتنسيق مع إدارة الجامعة والكليات؛ وذلك لأخذ الإذن والسماح له بتطبيق الدراسة، وقد تم تطبيق الدراسة في الفصل الدراسي الأول من العام (2014/2015)، وقد تابع الباحث عملية جمع البيانات وإدخالها على الحاسوب، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).
المعالجة الإحصائية

من أجل معالجة البيانات استخدم برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وذلك باستخدام المعالجات الإحصائية التالية :

- المتوسطات الحسابية والنسب المئوية للإجابة عن أسئلة الدراسة .
- اختبار (ت) للمجموعات المستقلة (Independent T-Test) .
- تحليل التباين الأحادي (One-Way Analysis Variance) .

نتائج الدراسة ومناقشتها

حتى يتم تحديد درجات دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الفلسطينية من وجهة نظر المديرين والمعلمين من خلال المتوسطات الحسابية للاستجابات؛ فقد تم حساب المدى للمقياس الخماسي ($5 - 1 = 4$)، ثم قسم المدى على عدد الفئات، وذلك لتحديد طول الفئة ($0.80 = 4 / 5$)، وبذلك فقد كانت الفئة الأولى ($1 + 0.80 = 1.80$)، ثم يضاف (0.80) لكل فئة كما يأتي (أبو دلال، 2010؛ ناصر، 2010):

1. متوسط حسابي ($1 - 1.80$)، أو نسبة مئوية (أقل من 36 %) يدل على درجة قليلة جداً.
2. متوسط حسابي ($1.81 - 2.60$)، أو نسبة مئوية (36.1 % - 52 %) يدل على درجة قليلة.
3. متوسط حسابي ($2.61 - 3.40$)، أو نسبة مئوية (52.1 % - 68 %) يدل على درجة متوسطة.
4. متوسط حسابي ($3.41 - 4.20$)، أو نسبة مئوية (68.1 % - 84 %) يدل على درجة كبيرة.
5. متوسط حسابي ($4.21 - 5$)، أو نسبة مئوية (أكثر من 84 %) يدل على درجة كبيرة جداً.

نتائج السؤال الأول :

ما هو دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الفلسطينية من وجهة نظر المديرين والمعلمين؟
من أجل الإجابة عن هذا السؤال استخدمت المتوسطات الحسابية والنسب المئوية ودرجة الأثر والجدول (3،4،5) يبين ذلك ، بينما يبين الجدول (6) ترتيب المجالات تبعاً لدرجة الأثر.
الجدول(3): المتوسطات الحسابية والنسب المئوية في دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في مدينة قلقيلية من وجهة نظر المديرين والمعلمين تبعاً لمجال الطلبة.

رقم الفقرة في الاستبانة	الدرجة الأثر	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الفقرة	التسلسل
2	كبيرة	74.9	3.74	تعقد الإدارة المدرسية لقاءات تربوية مع الطلاب لتعرف على احتياجاتهم وتلبيتها.	1
1	كبيرة	80.4	4.02	تعمل الإدارة المدرسية على اكتشاف المبدعين وتمييزهم من خلال برامج خاصة.	2
4	كبيرة	80.5	4.02	تشجع الإدارة المدرسية الطلاب على زيارة المكتبة لتنمية قدرتهم على القراءة والبحث.	3
10	كبيرة	81.3	4.06	تتبنى الإدارة المدرسية أعمال الطلاب الإبداعية وتسعى لتطويرها.	4
3	كبيرة	82.1	4.10	طبيعية تعامل الإدارة المدرسية مع الطلاب من شأنها تعمل على تنمية الإبداع لديهم.	5
9	كبيرة	82.7	4.13	توفر الإدارة المدرسية مناخ يحفز الطلاب على الإبداع.	6
11	كبيرة	83.6	4.18	تنمي الإدارة المدرسية روح التنافس الشريف بين الطلبة للارتقاء بهم سلوكياً وتعليمياً.	7
6	كبيرة جدا	86.3	4.31	تهتم الإدارة المدرسية بالجوانب الترويحية والنشاطات اللاصفية التي تعمل على تنمية الإبداع.	8
8	كبيرة جدا	86.4	4.32	تنمي الإدارة المدرسية عنصر القيادة لدى الطلبة من خلال تكليفهم بمهام معينة ضمن لجان.	9
5	كبيرة جدا	86.8	4.34	تتيح الإدارة الفرصة أمام الطلاب للمشاركة في الأنشطة المدرسية.	10
7	كبيرة جدا	89.7	4.48	تتابع الإدارة المدرسية التحصيل الدراسي لدى الطلبة وتحفزهم وتقدم لهم الهدايا.	11
	كبيرة	83.2	4.16	الدرجة الكلية	

يتضح من خلال الجدول (3) أن دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في مدينة قلقلية من وجهة نظر المديرين والمعلمين تبعاً لمجال الطلبة كانت كبيرة جداً الفقرات (8,9,10,11) حيث بلغت النسبة المئوية لاستجابات المبحوثين على هذه الفقرات ما بين (80.4%، 89.7%) وكانت درجة الأثر كبيرة على الفقرة (2,1,3,4,5,6,7)، حيث بلغت النسبة المئوية لاستجابات المبحوثين على هذه الفقرة ما نسبته (74.9% - 83.6)، وكانت درجة الأثر الكلية كبيرة جداً للمجال، حيث بلغت ما نسبته (83.2%).

جدول رقم (4) : المتوسطات الحسابية في دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في مدينة قلقلية من وجهة نظر المديرين والمعلمين تبعاً لمجال دور الإدارة المدرسية في مجال المعلم.

الترتيب	رقم الفقرة في الاستبانة	الفقرة	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	درجة الأثر
12	20	تزداد الإدارة المدرسية المعلمين بنماذج من إنجازات الآخرين من أجل الاستفادة من خبراتهم.	3.60	72.1	كبيرة
13	21	توجه الإدارة المدرسية المعلمين لإجراء الأبحاث الإجرائية في مجال عملهم.	3.70	74.1	كبيرة
14	18	تعقد الإدارة المدرسية لقاءات مفتوحة مع المعلمين لتنمية الإبداع لديهم.	3.98	79.6	كبيرة
15	22	تدعم الإدارة المدرسية الأفكار الإبداعية وتنمية روح التنافس بين المعلمين.	4.04	80.8	كبيرة
16	23	تعمل الإدارة المدرسية على تطوير النمو المهني لدى المعلمين.	4.04	80.9	كبيرة
17	16	تمنح الإدارة المدرسية المعلمين صلاحيات تساعد على تنمية الإبداع في المدرسة.	4.05	81.1	كبيرة
18	19	توفر الإدارة المدرسية الأدوات والطرق التي تساعد المعلم على التدريس الإبداعي.	4.06	81.3	كبيرة
19	17	تتعاون الإدارة المدرسية مع المعلمين في إعداد أنشطة إبداعية ضمن خطة التدريس.	4.09	81.9	كبيرة
20	13	تشعر الإدارة بضرورة غرس مبادئ الإبداع والابتكار والتجديد في نفوس المعلمين.	4.16	83.2	كبيرة
21	15	تحفيز المعلم مادياً ومعنوياً ينمي الإبداع بشكل جيد في المدرسة.	4.19	83.8	كبيرة
22	14	يوجد حوار بين الإدارة والمعلمين ومناقشتهم في العمل التربوي من شأنه أن يزيد من دورهم الإبداعي.	4.23	84.7	كبيرة جداً

كبيرة جدا	84.8	4.24	تشجع الإدارة المدرسية المعلمين على استخدام أساليب تربوية إبداعية في التدريس.	12	23
كبيرة	80.7	4.03	الدرجة الكلية		

يتضح من خلال الجدول (4) أن دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في مدينة قلقيلية من وجهة نظر المديرين والمعلمين تبعاً لمجال المعلم كانت كبيرة جداً على جميع الفقرات من (12-23) حيث بلغت النسبة المئوية لاستجابات المبحوثين على هذه الفقرات ما بين (72.1%، 84.8%) وكانت درجة الأثر كبيرة، وكانت درجة الأثر الكلية كبيرة جداً للمجال، حيث بلغت ما نسبته (80.7%).

جدول رقم (5) : المتوسطات الحسابية والنسب المئوية في دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في مدينة قلقيلية من وجهة نظر المديرين والمعلمين تبعاً لمجال البيئة المدرسية.

رقم الفقرة في الاستبانة	التسلسل	الفقرة	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	درجة الأثر
25	24	تعمل الإدارة المدرسية على توفير الإمكانات المادية التي تساعد على تنمية الإبداع.	4.10	82.07	كبيرة
24	25	توفر الإدارة المدرسية مناخاً تعليمياً تعليمياً ينمي الإبداع لدى الطلبة والمعلمين.	4.14	82.8	كبيرة
28	26	توفير بيئة مدرسية تخلق نسيجاً من الدعم يمكن كل الأفراد في المدرسة على التعلم والتعلم بأعلى المستويات.	4.16	83.2	كبيرة
26	27	تهيئ الإدارة المدرسية بيئة يسودها روح الأمن والطمأنينة بعيد عن القلق والاضطراب.	4.18	83.7	كبيرة
29	28	تعمل الإدارة المدرسية على توفير الوسائل التعليمية التي يستعين بها المعلمين في التدريس.	4.35	87	كبيرة جداً
27	29	تهتم الإدارة المدرسية بالنظافة وتوفير الشروط الصحية اللازمة من تهوية وإنارة.	4.39	87.8	كبيرة جداً
الدرجة الكلية			4.22	84.4	كبيرة

يتضح من خلال الجدول (5) أن دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في مدينة قلقيلية من وجهة نظر المديرين والمعلمين تبعاً لمجال البيئة المدرسية كانت كبيرة على الفقرات (25،26،27) وكانت كبيرة على الفقرات (28،29) وكانت درجة الأثر الكلية كبيرة جداً للمجال، حيث بلغت ما نسبته (84.4%).

جدول رقم (6) : ترتيب المجالات والدرجة الكلية حسب دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في مدينة قلقيلية من وجهة نظر المديرين والمعلمين .

الترتيب	رقم المجال في الاستبانة	المجالات	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	درجة الأثر
1	2	مجال المعلم	4.03	80.7	كبيرة
2	1	مجال الطلبة	4.16	83.2	كبيرة
3	3	مجال بيئة المدرسة	4.22	84.4	كبيرة جدا
		الدرجة الكلية للمجالات	4.13	82.7	كبيرة

يتضح من خلال الجدول (6) ما يلي :

1. أن الدرجة الكلية لدور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في مدينة قلقيلية من وجهة نظر المديرين والمعلمين كانت كبيرة جدا حيث بلغت النسبة المئوية الكلية لمتوسط استجابات المفحوصين على جميع الفقرات لجميع المجالات (82.7%).

2. أن ترتيب المجالات تبعاً لدور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في مدينة قلقيلية من وجهة نظر المديرين والمعلمين:

المرتبة الأولى : مجال المعلم .

المرتبة الثانية : مجال الطلبة .

المرتبة الثالثة : مجال البيئة المدرسية .

نتائج فرضيات الدراسة

نتائج الفرضية الأولى :

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة حول دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الفلسطينية من وجهة نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير نوع الجنس. ومن أجل فحص الفرضية استخدم الباحث اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين (Independent t-test) كما هو واضح في الجدول رقم (7) .

الجدول (7) : نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق في المتوسطات الحسابية حول دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في مدينة قلقيلية من وجهة نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير نوع الجنس.

مستوى الدلالة المحسوب	(ت) المحسوبة	أنثى (ن=114)		ذكر (ن=116)		نوع الجنس المجالات
		الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	
0.54	0.90	0.44	4.13	0.44	4.18	الطالب
0.54	2.96	0.46	3.94	0.48	4.12	المعلم
0.65	3.07	0.48	4.12	0.43	4.31	البيئة المدرسية
0.89	2.65	0.40	4.06	0.40	4.20	الدرجة الكلية

يتضح من الجدول (7) أن قيمة مستوى الدلالة المحسوب قد بلغت على مجالات (دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في مدينة قلقيلية من وجهة نظر المديرين والمعلمين) وعلى الدرجة الكلية تبعا لمتغير نوع الجنس على التوالي (0.544، 0.543، 0.650، 0.890) وهذه القيم أكبر من قيمة مستوى الدلالة المحدد للدراسة ($\alpha > 0,05$) أي أننا نقبل الفرضية الصفرية القائلة بأنه لا توجد فروق في دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في مدينة قلقيلية من وجهة نظر المديرين والمعلمين تبعا لمتغير نوع الجنس على هذه المجالات وعلى الدرجة الكلية، ويعتقد الباحث أن السبب في ذلك يعود إلى عدم وجود اختلافات في طبيعة تفكير كل من الذكور والإناث حول موضوع دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع، ويعود أيضا إلى تشابه السمات الشخصية لكل من الذكور والإناث والتي تؤثر على عملية الإبداع في المدارس، وتتفق الدراسة الحالية مع دراسة (شلدان والعاجز، 2009) والتي أكدت على عدم وجود فروق في دور القيادات المدرسية في تنمية الإبداع عند الذكور والإناث، وتخالف دراسة (اللخاوي، 2008)، (بلواني، 2008)، و(جرجاوي، 2010) الذين أشاروا إلى وجود فروق في دور القيادات المدرسية في تنمية الإبداع عند الذكور والإناث.

نتائج الفرضية الثانية :

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الفلسطينية من وجهة نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير نوع الوظيفة . ومن أجل فحص الفرضية استخدم الباحث اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين (Independent t-test) كما هو واضح في الجدول رقم (8) .

الجدول (8) : نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق في المتوسطات الحسابية حول دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في مدينة قلقيلية من وجهة نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير نوع الوظيفة.

مستوى الدلالة المحسوب	(ت) المحسوبة	معلم (ن= 208)		مدير (ن= 23)		الوظيفة	المجالات
		الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط		
0.05	3.8	0.447	4.12	0.28	4.49	الطالب	
0.12	4.1	0.481	3.99	0.31	4.42	المعلم	
0.19	3.6	0.468	4.18	0.34	4.55	البيئة المدرسية	
0.11	4.4	0.406	4.10	0.27	4.48	الدرجة الكلية	

يتضح من الجدول (8) أن قيمة مستوى الدلالة المحسوب قد بلغت على مجالات (دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في مدينة قلقيلية من وجهة نظر المديرين والمعلمين) وعلى الدرجة الكلية تبعاً لمتغير الوظيفة على التوالي (0.119، 0.194، 0.122، 0.058) وهذه القيم أكبر من قيمة مستوى الدلالة المحدد للدراسة ($\alpha > 0.05$) أي أننا نقبل الفرضية الصفرية القائلة بأنه لا توجد فروق في دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في مدينة قلقيلية من وجهة نظر المديرين والمعلمين تبعاً لمتغير الوظيفة على هذه المجالات وعلى الدرجة الكلية، ويعزى الباحث هذه النتيجة أن السبب في ذلك يعود إلى أهمية دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس، وتشابه الظروف ونظرة المديرين والمعلمين حول دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس.

نتائج الفرضية الثالثة :

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الفلسطينية من وجهة نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير سنوات الخبرة. ومن أجل فحص الفرضية تم استخراج المتوسطات الحسابية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة ومن ثم استخدم تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) للتعرف على دلالة الفروق في درجة دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في مدينة قلقيلية من وجهة نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير سنوات الخبرة والجدول (9) و (10) تبين ذلك :

جدول (9) : المتوسطات الحسابية حول دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في مدينة قلقيلية من وجهة نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

المجال	سنوات الخبرة	5 فأقل	10_6	15_11	15 فأكثر
		المتوسط	المتوسط	المتوسط	المتوسط
الطالب		4.11	4.14	4.14	4.18
المعلم		3.94	4.00	4.05	4.06
بيئة المدرسة		4.09	4.24	4.31	4.17
الدرجة الكلية		4.05	4.13	4.17	4.14

يتضح من خلال الجدول (9) وجود فروق بين المتوسطات الحسابية ، ومن أجل معرفة إن كانت هذه الفروق قد وصلت لمستوى الدلالة الإحصائية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) والجدول (10) يوضح ذلك:

جدول (10) : نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في مدينة قلقيلية من وجهة نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

سنوات الخبرة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط الانحراف	" ف " المحسوبة	مستوى الدلالة
الطالب	بين المجموعات	0.13	3	0.045	0.223	0.880
	داخل المجموعات	45.8	227	0.202		
	المجموع	45.9	230			
المعلم	بين المجموعات	0.270	3	0.090	0.381	0.767
	داخل المجموعات	53.599	227	0.236		
	المجموع	53.8	230			
البيئة المدرسية	بين المجموعات	995.	3	0.332	1.511	0.212
	داخل المجموعات	49.8	227	0.219		

			230	50.8	المجموع	
0.758	0.394	0.067 0.171	3 227 230	0.20 38.7 38.9	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	الدرجة الكلية

يتضح من الجدول (10) أن قيمة مستوى الدلالة المحسوب قد بلغت على مجالات (دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في مدينة قلقيلية من وجهة نظر المديرين والمعلمين) وعلى الدرجة الكلية تبعا لمتغير سنوات الخبرة على التوالي (0.758، 0.212، 0.767، 0.880) وهذه القيم أكبر من قيمة مستوى الدلالة المحدد للدراسة ($\alpha \geq 0,05$) أي أننا نقبل الفرضية الصفرية القائلة بأنه لا توجد فروق في دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في مدينة قلقيلية من وجهة نظر المديرين والمعلمين تبعا لمتغير سنوات الخبرة على هذه المجالات وعلى الدرجة الكلية، ويعزي الباحث هذه النتيجة أن السبب في ذلك يعود إلى أن دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع يرتبط في السمات المهنية لدى المديرين والمعلمين أكثر من ارتباطه بسنوات الخبرة لديهم، وهذا يعني أن سنوات الخبرة الطويلة لا تؤثر في دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع وأنه بإمكان المعلمين ذوي الخبرة الأقل الالتحاق بالجامعات للحصول على دبلوم تربية والالتحاق بالعديد من الدورات بهذا الشأن، وتنفق الدراسة الحالية مع دراسة (شلدان والعاجز، 2009)، (الخواوي، 2008)، (بلواني، 2008)، و(جرجاوي، 2010) الذين أشاروا إلى عدم تأثير متغير سنوات الخبرة على استجابات المديرين والمعلمين في دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس.

نتائج الفرضية الرابعة :

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في المدارس الفلسطينية من وجهة نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير التخصص. ومن أجل فحص الفرضية تم استخراج المتوسطات الحسابية تبعا لمتغير الكلية ومن ثم استخدم تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) للتعرف على دلالة الفروق في دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع لدى الطلبة في مدارس مدينة قلقيلية من وجهة نظر المديرين والمعلمين والجدول (11) و(12) تبين ذلك :

جدول (11) : المتوسطات الحسابية حول دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في مدينة قلقيلية من وجهة نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير التخصص في البكالوريوس.

التخصص	المجال	علمي	أدبي	صناعي	تجاري
		المتوسط	المتوسط	المتوسط	المتوسط
الطالب		4.2	4.1	4.22	4.50
المعلم		4.0	4.0	4.00	4.29
البيئة المدرسية		4.3	4.1	4.31	4.16
الدرجة الكلية		4.1	4.1	4.22	4.31

يتضح من خلال الجدول (11) وجود فروق بين المتوسطات الحسابية ، ومن أجل معرفة إن كانت هذه الفروق قد وصلت لمستوى الدلالة الإحصائية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) والجدول (12) يوضح ذلك:

جدول (12) : نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق حول دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في مدينة قلقيلية من وجهة نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير التخصص في البكالوريوس.

التخصص	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط الانحراف	" ف " المحسوبة	مستوى الدلالة
الطالب	بين المجموعات	0.7	3	0.26	1.33	0.26
	داخل المجموعات	45.1	227	0.19		
	المجموع	45.9	230			
المعلم	بين المجموعات	353.	3	0.11	0.49	0.68
	داخل المجموعات	53.5	227	0.23		
	المجموع	53.8	230			
البيئة المدرسية	بين المجموعات	0.46	3	0.15	0.70	0.55
	داخل المجموعات	50.338	227	0.222		

			230	50.805	المجموع	
0.474	0.838	0.142	3	0.42	بين المجموعات	الدرجة الكلية
		0.170	227		داخل المجموعات	
			230	38.5	المجموع	
				38.9		

يبضح من الجدول (12) أن قيمة مستوى الدلالة المحسوب قد بلغت على مجالات (دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في مدينة قلقيلية من وجهة نظر المديرين والمعلمين) وعلى الدرجة الكلية تبعاً لمتغير التحصيل على التوالي (0.551، 0.474، 0.263، 0.683) وهذه القيم أكبر من قيمة مستوى الدلالة المحدد للدراسة ($\alpha=0,05$) أي أننا نقبل الفرضية الصفرية القائلة بأنه لا توجد فروق في دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في مدينة قلقيلية من وجهة نظر المديرين والمعلمين تبعاً لمتغير التخصص في البكالوريوس على هذه المجالات وعلى الدرجة الكلية، وتعتقد الباحثة أن السبب في ذلك يعود إلى أن تنمية الإبداع في المدارس تعتمد على عوامل أخرى منها الخبرة العملية وطبيعة المدرسة والإمكانيات التي توفرها بالإضافة للطلبة ومهاراتهم وهذا يعني عدم وجود تأثير لتخصص المديرين والمعلمين في تنمية الإبداع في المدارس ، وتتفق هذه الدراسة مع دراسة (بلواني، 2008) في عدم وجود فروق في دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس تعزى لمتغير التخصص في البكالوريوس.

نتائج الفرضية الخامسة :

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في المدارس الفلسطينية من وجهة نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي. ومن أجل فحص الفرضية تم استخراج المتوسطات الحسابية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي ومن ثم استخدم تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) للتعرف على دلالة الفروق في دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في مدينة قلقيلية من وجهة نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي والجدول (13) و(14) تبين ذلك :

جدول (13) : المتوسطات الحسابية حول دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في مدينة قلقيلية من وجهة نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

المجال	المؤهل العلمي	دبلوم	بكالوريوس	ماجستير فأعلى
		المتوسط	المتوسط	المتوسط
الطالب		4.23	4.1	4.2
المعلم		4.06	4.0	4.0
البيئة المدرسية		4.30	4.1	4.3
الدرجة الكلية		4.20	4.1	4.1

يتضح من خلال الجدول (13) وجود فروق بين المتوسطات الحسابية ، ومن أجل معرفة إن كانت هذه الفروق قد وصلت لمستوى الدلالة الإحصائية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) والجدول (14) يوضح ذلك:

جدول (14) : نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق حول دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في مدينة قلقيلية من وجهة نظر المديرين والمعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

المؤهل العلمي	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط الانحراف	" ف " المحسوبة	مستوى الدلالة
الطالب	بين المجموعات	0.40	2	0.203	1.019	0.363
	داخل المجموعات	45.5	228	0.200		
	المجموع	45.9	230			
المعلم	بين المجموعات	0.065	2	0.033	0.138	0.871
	داخل المجموعات	53.8	228	0.236		
	المجموع	53.8	230			
البيئة المدرسية	بين المجموعات	0.61	2	0.306	1.392	0.251
		50.1	228	0.220		

					داخل المجموعات	
			230	50.8	المجموع	
		0.114	2	0.228	بين المجموعات	الدرجة الكلية
0.512	0.671	0.170	228	38.7	داخل المجموعات	
			230	38.9	المجموع	

ينتضح من الجدول (14) أن قيمة مستوى الدلالة المحسوب قد بلغت على مجالات (دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في مدينة قلقيلية من وجهة نظر المديرين والمعلمين) وعلى الدرجة الكلية تبعا لمتغير المؤهل العلمي على التوالي (0.363، 0.871، 0.512، 0.251) وهذه القيم أكبر من قيمة مستوى الدلالة المحدد للدراسة ($\alpha \geq 0,05$) أي أننا نقبل الفرضية الصفرية القائلة بأنه لا توجد فروق في دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في مدينة قلقيلية من وجهة نظر المديرين والمعلمين تبعا لمتغير المؤهل العلمي على هذه المجالات وعلى الدرجة الكلية ، ويعزي الباحث هذه النتيجة أن سبب عدم اختلاف المديرين والمعلمين من ذوي المؤهلات العلمية المختلفة في أهمية دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس يعود إلى أن الإدارة المدرسية من خلال التوجيهات والإرشادات تساوي بين المؤهلات العلمية المختلفة، ويعود ذلك إلى أيضا إلى طبيعة المدير واتجاهاته حول تنمية الإبداع، وهذا يعني أن المؤهل العلمي ليس له تأثير على دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس، هذا وتتفق الدراسة الحالية مع دراسة (شلدان والعاجز، 2009)، (الخواوي، 2008)، (بلواني، 2008)، الذين أشاروا إلى عدم وجود فروق دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس تبعا لمتغير المؤهل العلمي.

التوصيات:

في ضوء نتائج الدراسة يوصي الباحث بما يلي:

- ضرورة تطوير المناهج التعليمية، وتضمينها ما يدعو إلى تنمية الإبداع لتقوم بدورها في تنمية الإبداع في المدارس على صعيد المعلمين والمتعلمين.
- ضرورة توفير مجموعة من التسهيلات المادية والمعنوية في البيئة المدرسية، التي من شأنها تعزز النمو الإبداعي لدى المعلمين والمتعلمين.

- ضرورة زيادة التعاون مع مؤسسات المجتمع المحلي والأسر، لان تنمية الإبداع لا يقتصر فقط على المدارس، حيث يؤدي المجتمع دورا مهما في سبيل خلق بيئة مشجعه على الإبداع.
- على الإدارة المدرسية أن تعمل بصورة دائمة ومتجددة على تنمية، وتطوير الإبداع، والتشجيع على البحث والمبادأة والتجديد والتجريب.
- ضرورة اختيار مديرين من القيادات التربوية الواعية، التي تؤمن بأهمية الإبداع في المدارس، وأن يتحلوا بالمرونة في التفكير والانفتاح على الخبرات الجديدة، والميل للمخاطرة من خلال إجراء المقابلات الشخصية، وعقد الاختبارات، ووضع المديرين المرشحين للعمل الإداري في سنة تجريبية، للتأكد من توافر تلك الخصائص لديهم.
- تدريب المعلمين على استخدام الاستراتيجيات التي تنمي الابتكار مثل: حل المشكلات، والاكتشاف، والألعاب، والاستقصاء، والتفرد في التعليم.

المراجع:

- أبو العلا، ليلي (2013). *مفاهيم ورؤى في الإدارة والقيادة التربوية بين الأصالة والحداثة*. دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، عمان.
- أحمد، شاعر. (2006). *الإدارة المدرسية في مرحلة التعليم الأساسي*. دار النهضة العربية، القاهرة.
- أنيس، ومنتصر، وآخرون. (1972). *المعجم الوسيط*. القاهرة.
- أبو جامع، إبراهيم، والطويل، عبد الرحمن. (2011). *الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري في وزارة التربية والتعليم الأردنية*. مجلة العلوم التربوية، المجلد (38)، العدد (1)، ص 605-636.
- جلواني، أنجود. (2008). "دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات شمال فلسطين ومعيقاتها من وجهة نظر مديرها". *رسالة ماجستير غير منشورة*، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح.
- بحري، منى والجنابي، صاحب. (2007). *التربية الإبداعية*. دار جهينة للنشر والتوزيع الأردن. ط1.
- الجدي، عائدة. (2008). دور الإدارة المدرسية في معالجة مشكلات طالبات المرحلة الثانوية بمحافظة غزة وسبل تفعيله. *رسالة ماجستير غير منشورة*. كلية التربية، الجامعة الإسلامية.
- الجمل، حفصة. (2011). "درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في اربد للسلوك الإبداعي من وجهة نظر المعلمين". *مجلة الجامعة الخليجية*، المجلد (3) العدد (3). ص 691-719.
- الجرجاوي، زياد. (2010). واقع إدارة النشاط الطلابي في مدارس التعليم الأساسي الحكومية في مدينة غزة، *مجلة جامعة القاهرة*.

- حجازي، سناء.(2006). *سيكولوجية الإبداع*. دار الفكر العربي للطبع والنشر، القاهرة. ط1.
- حجازي، سناء.(2009). *تنمية الإبداع ورعاية الموهبة لدى الأطفال* . دار المسيرة للطباعة والنشر. الأردن.
- دياب، سهيل.(2005). معوقات تنمية الإبداع لدى طلبة المرحلة الأساسية في مدارس قطاع غزة. *مجلة الجامعة الإسلامية*. المؤتمر الثاني لكلية التربية.
- رباح، سامي. (2008). دور مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة في تحسين المناخ التنظيمي بمدارسهم وسبل تطويره. *رسالة ماجستير غير منشورة*، كلية التربية، الجامعة الإسلامية بغزة.
- السليمان، إبراهيم.(2006). دور الإدارات المدرسية في تعزيز الأمن الفكري للطلاب. *رسالة دكتوراه غير منشورة*، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- الصالحى، نبيل محمود.(2011). *استراتيجيات الإدارة المدرسة في ضوء الاتجاهات المعاصرة دار الجنادرية للنشر والتوزيع، عمان. ط1.*
- عساف، محمود.(2005). واقع الإدارة المدرسية في محافظة غزة في ضوء معايير الإدارة الإستراتيجية *رسالة ماجستير غير منشورة*، كلية التربية والجامعة الإسلامية-غزة.
- العصيمي، خالد.(2010). "دور الإدارة المدرسية في دعم الابتكار لدى الطلاب. *مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والنفسية*. المجلد(2)، العدد(10). ص174-238
- العاجز، فؤاد، وشلدان، فايز (2009). دور القيادة المدرسية في تنمية الإبداع لدى معلمي مدارس المرحلة الثانوية في قطاع غزة. *المؤتمر العلمي العربي السادس برعاية الموهوبين والمتفوقين قسم التربية* - الجامعة الإسلامية غزة.
- العساف، وفاء.(2004). واقع الإبداع ومعوقاته مديرات المدارس المدنية الرياض. *رسالة ماجستير غير منشورة*، كلية التربية، جامعة الملك سعود.
- العتيبي، محمد.(2007). المناخ المدرسي ومعوقاته ودوره في أداء المعلمين بمراحل التعليم العام. *رسالة دكتوراه غير منشورة*، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- الفاضل، محمد محمود.(2011). *تجديدات في الإدارة التربوية في ضوء الاتجاهات المعاصرة* . دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن. ط1.
- الخلاوي، محمد.(2008). دور مديري المدارس الإعدادية بوكالة الغوث الدولية لمحافظة غزة في تنمية الإبداع الجماعي لدى معلمهم وسبل تطويره. *رسالة ماجستير غير منشورة*، كلية التربية ، الجامعة الإسلامية -غزة.

- المناعمة، عمر احمد. (2005). دور الإدارة المدرسية في المدارس الحكومية والمدارس الخاصة في محافظات غزة في تحسين العملية التعليمية. *رسالة ماجستير غير منشورة* ، كلية التربية، الجامعة الإسلامية- غزة.
- المشاركة، هدى. (2012). دور إدارة المعرفة لدى مديري المدارس الثانوية في تنمية الإبداع لدى معلمهم محافظات غزة وسبل تدعيمه. *رسالة ماجستير غير منشورة*. كلية التربية والجامعة الإسلامية- غزة.
- مهنا، عبد الوهاب. (2009). درجة توظيف الحاسوب في الإدارة المدرسية بمدارس وكالة الغوث في محافظات غزة وسبل تطويرها . *رسالة ماجستير غير منشورة*، كلية التربية، الجامعة الإسلامية - غزة.
- المطيري، سالم. (2012). "دور مديري المدارس تنمية مستوى الإبداع لدى المعلمين في المرحلة المتوسطة بدولة الكويت من وجهة نظر المديرين والمعلمين". *رسالة دكتوراه غير منشورة* ، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط.
- الهنداوي، ياسر فتحي . (2012). إدارة المدرسة إدارة الفصل أصول نظرية وقضايا معاصرة. المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة. ط1.
- Ryan, Harry D., An Examination of the Relationship Between Teacher Efficacy and Teachers' Perceptions of Their Principals' Leadership Behaviors, Doctor of Education (Educational Administration), May 2007
 - Shu-Ling , Peng , Biing-Lin ,Cherng , , Hsueh-Chih , Chen "The effects of classroom goal structures on the creativity of junior high school students" Educational Psychology. Aug 2013, Vol. 33 Issue 5, p540-560. 21p.
 - <http://web.b.ebscohost.com/ehost/detail?sid=81300cc0-4c81-4878-8f29-d93b4551992b%40sessionmgr113&vid=1&hid=128&bdata=JnNpdGU9ZWWhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=aph&AN=90137427>
 - Al-Shuaili , Ali Huwailshel. "Omani Science Teachers' Perceptions of the Difficulties in Using Creative Teaching Methods" \ Journal of Educational and Psychological Studies .- 2012 , Vol. 6 , No. 3 , pp. 23 – 30
 - <http://site.ebrary.com/lib/ptukalmanhal/docDetail.action?docID=10859520&p00=The+role+of+school+administration+in+the+development+of+creativity>
 - Toremeh, Fatib (2003). Creative school and administration. Educational sciences: theory & practical, 3(1), 248-253
 - http://www.academia.edu/1469929/Creative_School_and_Administration
 - <http://pulpit.alwatanvoice.com/articles/2012/10/13/273973.html>، العمري، رياض كريم، (2012)