



دور مديري المدارس في تنمية الإبداع لدى طلاب المدارس

الابتدائية بمنطقة نجران

The Role of School Principals in Developing Creativity among Primary School Students in Najran Region

إعداد

جابر محمد جابر مدخلي

Jaber Muhammad Jaber Madkhali

المجستير المهني في التربية تخصص القيادة التربوية - جامعة نجران

د. محمد ماهر

Dr. Mohamed Maher

كلية التربية - جامعة نجران

Doi: 10.21608/jasep.2024.372763

استلام البحث: ٢٠٢٤/٥/٩

قبول النشر: ٢٠٢٤/٥/٢١

مدخلي، جابر محمد جابر و ماهر، محمد (٢٠٢٤). دور مديري المدارس في تنمية الإبداع لدى طلاب المدارس الابتدائية بمنطقة نجران. *المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية*، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، مصر، ٨(٤٠)، ١٤٧ - ١٨٤.

<http://jasep.journals.ekb.eg>

دور مديري المدارس في تنمية الإبداع لدى طلاب المدارس الابتدائية بمنطقة نجران المستخلص:

هدف البحث إلى تقصي دور مديري المدارس في تنمية الإبداع لدى طلاب المدارس الابتدائية بمنطقة نجران. واستخدم الباحث المنهج الوصفي لإجراء الدراسة. وتكون مجتمع الدراسة من (١٧٩) مدير ومديرة بمدارس المرحلة الابتدائية بالتعليم العام بمنطقة نجران، واختار الباحث عينة قصدية تكونت من (١٧٩) مدير ومديرة. ولجمع بيانات ومعلومات البحث طور الباحث استبانة تكونت من (٣٠) فقرة موزعة على محورين. وأظهرت نتائج الدراسة أن مدراء المدارس يقومون بدور كبير في تنمية الإبداع لدى طلاب المرحلة الابتدائية بمنطقة نجران، حيث بلغ المتوسط الحسابي لدور مدراء المدارس في تنمية إبداع الطلاب على مستوى بعد الإدارة المدرسية الإبداعية (٢.٦٦)، وبلغ المتوسط الحسابي على مستوى بعد الاهتمام بالمبدعين (٢.٨١). كما أظهرت نتائج الدراسة أن موافقة أفراد عينة الدراسة على المعوقات التي تعيق المدير من تنمية الإبداع لدى الطلبة في المرحلة الابتدائية جاءت بدرجة كبيرة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢.٦٥). كما كشفت نتائج الدراسة عن وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة حول دور مديري المدارس في تنمية الإبداع لدى طلاب المرحلة الابتدائية بمنطقة نجران تعزى لمتغيرات الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي. بينما أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة حول دور مديري المدارس في تنمية الإبداع لدى طلاب المرحلة الابتدائية بمنطقة نجران تعزى لمتغير الدورات التدريبية لصالح عينة الدراسة الحاصلين على دورات أكثر. وبناء على نتائج الدراسة أوصى الباحث بعقد دورات تدريبية وورش عمل لتدريب الطلاب والمعلمين على تنمية الإبداع بالمدارس، واقترح الباحث إجراء دراسة حول دور الإبداع في تنمية التحصيل الدراسي لدى الطلاب.

الكلمات المفتاحية: مدراء المدارس-تنمية الإبداع-المرحلة الابتدائية.

Abstract:

The aim of the research is to investigate the role of school principals in developing creativity among primary school students in Najran region. The researcher used the descriptive approach to conduct the study. The study population consisted of (179) principals and principals in primary schools in general education in the Najran region, and the researcher chose an

intentional sample consisting of (179) principals and principals. In order to collect research data and information, the researcher developed a questionnaire that consisted of (30) paragraphs distributed on two axes. The results of the study showed that school principals play a major role in developing creativity among primary school students in the Najran region, where the arithmetic mean of the role of school principals in developing students' creativity at the level of the creative school management dimension was (2.66), and the arithmetic mean at the level of attention to creators was (2.81). The results of the study also showed that the approval of the study sample members on the obstacles that hinder the director from developing creativity among students in the primary stage came to a large degree, as the arithmetic mean was (2.65). The results of the study also revealed that there were no statistically significant differences between the response averages of the study sample members about the role of school principals in developing creativity among primary school students in Najran region, due to the variables of gender, years of experience, and educational qualification. While the results of the study showed that there were statistically significant differences between the response averages of the study sample about the role of school principals in developing creativity among primary school students in Najran region due to the variable of training courses in favor of the study sample who obtained more courses. Based on the results of the study, the researcher recommended holding training courses and workshops to train students and teachers to develop creativity in schools. The researcher suggested conducting a study on the role of creativity in developing students' academic achievement.

Keywords: school principals - creativity development - the primary stage.

مقدمة:

الإبداع سلوك إنساني خلاق، يكمن في داخل كل شخص منا، ونستطيع من خلاله تنمية قدراتنا، وتطوير مهارتنا، وخدمة مجتمعاتنا؛ متى ما وجدنا البيئة المناسبة لتنميتها، والأشخاص الذين يأخذون بأيدينا إلى فضاءات التفكير والإبداع، خاصة وأن كل شخص منا لديه قدرة إبداعية فطرية، يستطيع منها التفكير خارج الصندوق، كما أن الإبداع بات ضرورة من الضرورات المهمة والسماة التي ينبغي توفرها في مدير المدرسة الحديثة خاصة في ظل ما يشهده العالم من تطورات وتقدم تقني وتكنولوجي وثورة معلوماتية هائلة، ولكون المدرسة هي المنجم الحقيقي لاكتشاف الطلبة المبدعين كونهم الثروة البشرية التي يجب على الدول الحرص على اكتشافهم واستثمارهم من أجل تقدمها ومواكبة ركب الدول العالمية المتقدمة، فقد حرصت حكومتنا الرشيدة في وطننا الغالي المملكة العربية السعودية على الاهتمام بالتعليم وتطويره وعملت رؤية المملكة ٢٠٣٠ التي أطلقها سيدي سمو ولي العهد صاحب السمو الملكي الأمير محمد بن سلمان بن عبدالعزيز آل سعود على جعل الطالب محور العملية التعليمية وصبت اهتمامها على تنشئته تنشئة علمية من خلال تحفيز المبدعين والمبتكرين ، فكانت هذه الرؤية هي بمثابة الإلهام والإبداع من خلال برامجها التي تفجر الطاقات.

وتعد المدرسة من أهم المؤسسات التي يعتمد عليها المجتمع بمهمة رعاية أبنائه وتنشئتهم وإكسابهم القيم والاتجاهات البناءة إلى جانب إكسابهم المعارف والمهارات، حيث تعتبر المدرسة مؤسسة اجتماعية على جانب كبير من الأهمية ولها أهداف تربوية وتعليمية واجتماعية تعمل على تحقيقها لخدمة المجتمع وهي المحضن الثاني للأبناء، إذ تتحمل مسئولية تنمية المهارات والقدرات الفكرية والبدنية وعليها الدور

الكبير في تنمية الفكر والقدرات وتوجيهها لمعترك الحياة (إبراهيم، ٢٠٠٥: ١١٠) فالإبداع أصبح حاجة ملحة يجب توافرها في مدير المدرسة، استجابة للتغيرات التي أنيطت بدور المدرسة نتيجة التوجهات التربوية الحديثة، حيث وجه الاهتمام لتنمية شخصية الفرد ليكون قادراً على البحث والابتكار والإبداع، وتحقيق النمو المتكامل لشخصية الفرد المتعلم معرفياً وجدانياً ومهارياً، وهذا ما يجب أن تهتم به الإدارة المدرسية وتسعى لمساعدة المعلمين للوصول إليه، ليتمكنوا من تعليم الطلبة كيف يفكرون ويبدعون (العاجز وشلدن، ٢٠١٠، ص ٦)

كما أن الطلبة المبدعون هم الثروة البشرية التي يجب على الدول اكتشافها، وإطلاق طاقاتها واستثمارها لصالح تقدمها في العالم الذي سوف يكون الحسم فيه للعقل والفكر وحسن استخدام الموارد المالية والبشرية، والصراع بين الدول إنما هو صراع بين عقول أبنائها لأجل الوصول إلى سيق علمي، وتقدم تكنولوجي يضمن لها الريادة والقيادة، ومن ثم فإن الهدف الأسمى من التربية في وقتنا المعاصر هو تنمية الإبداع والتفكير بجميع أنماطه، ومن هنا يتعاظم دور المؤسسة التربوية في إعداد أفراد مبدعين قادرين على حل المشكلات التي تواجههم في حياتهم، ولديهم القدرة على التفكير في بدائل متعددة ومتنوعة للمواقف المتجددة (المشرفي ٢٠٠٣، ص ١٦٧)

وبالملاحظ من وجود بعض الجهود في تنمية الإبداع لدى الطلبة ورعاية المبدعين إلا أنها لاتزال جهوداً محدودة والغالبية منها جهود فردية ذاتية وهي غير كافية لرعاية الطلاب الموهوبين وتنمية قدراتهم ولا تواكب التطورات العالمية السريعة، حيث ينبغي على الجميع وفي مقدمتهم مدراء المدارس ضرورة مضاعفة الجهود ودعم الطلبة المبدعين من خلال توفير البيئة التعليمية والأنشطة المختلفة التي تحفزهم وتنمي الإبداع وحب الاستطلاع وتنمية الخيال

يقول خطاب " العملية التعليمية بشكل عام تواجه انتقادات مستمرة بأنها تقدم العلم من أجل المعرفة فقط وإعداد التلميذ للمرحلة التعليمية التالية إضافة لذلك لا يستطيع التلميذ التغلب على التحديات والصعوبات التي تواجهه في مجالات الحياة المختلفة وذلك بسبب قلة خبرته وعدم قدرته على الإبداع، لذلك من الأجدر مراعاة هذا الجانب في العملية التعليمية ليتمكن التلميذ من تحقيق أعلى مستوى من المهارة ممكن الوصول إليه" (٢٠٠٠، ص ٢٥٠)

ويرى قنديل (٢٠٠٥) "إن التربية هي الوسيلة التي يمكن من خلالها صناعة الشخصية المطلوبة في أي زمان ومكان، والتعليم هو أدواتها لبلوغ هذا الهدف، فبالتعلم تطورت مسيرة الإنسان في الحياة من مجرد كائن بدائي بسيط إلى ذلك الإنسان العبقري المبتكر والمبدع " (قنديل، ٢٠٠١، ص ٢١٥)

وأشار (عبدالعال، ٢٠٠٥) أن "المدرسة يمكنها أن تكون مصنع الإبداع والمبدعين، وأن تكون النموذج الإبداعي المصغر للمجتمع الإبداعي الأكبر، وأن تكون موقد الأصاله التي تستخرج طاقات الابتكار لدى الإنسان إلى أبعد مدى ممكن وأن تكون أداة تغذية الإبداع ورعايته" (عبدالعال، ٢٠٠٥، ص ٣٣٩)

وتأتي هذه الدراسة لمعرفة دور مديري المدارس في تنمية الإبداع لدى طلاب المدارس الابتدائية بمنطقة نجران، إذ أن المدير بوصفه قائداً تربوياً في

مؤسسته، يؤثر في كافة العاملين، ويلهم فيهم المشاركة الفعّالة، وتحمل المسؤولية في تحقيق الأهداف التربوية المنشودة، ويجني معهم النجاحات المأمولة القابلة للتحقيق مما ينعكس إيجاباً على الطلاب وتنمية قدراتهم وتشجيع وتنمية إبداعهم، من هنا تأتي هذه الدراسة لتوضيح دور مديري المدارس في تنمية الإبداع لدى طلاب المدارس الابتدائية بمنطقة نجران

مشكلة الدراسة:

في مجال الإدارة المدرسية يوجد الكثير من التحديات التربوية التي تتطلب من المدير توفير جو مناسب للتعليم والتعلم، وفي خضم تلك التحديات يجد مدير المدرسة نفسه أمام عقبات كثيرة جداً، وذلك لأنه يفترض ألا يعمل بعيداً عن معترك الحياة المعاصرة، حلوها ومرها، سيئها، وردئها، بل يعمل في غمار تلك الأحداث؛ لأن مهمته أن ينشئ أجيالاً تتسلح بالعلم والإبداع، ويوجد أمماً من المفترض أن تتعايش مع الواقع، وتسائر الركب البشري، وإلا ضاعت هويتها ودفنت أصولها. ومن خلال عمل الباحث معلماً ثم مشرفاً تربوياً ثم مديراً لإدارة الإعلام والاتصال ومتحدثاً رسمياً للإدارة العامة للتعليم بمنطقة نجران، فقد لاحظ قصوراً لدى بعض مديري المدارس في جانب تنمية الإبداع لدى طلاب المرحلة الابتدائية؛ لأسباب متنوعة بين أسباب داخلية، تتعلق بهيكل المدرسة ونظامها، وكثرة الأعباء الملقاة على كاهل مدراء المدارس وضعف الخبرة وعدم الشعور بأهمية تنمية الإبداع لدى الطلاب عند البعض منهم وأسباب خارجية تتمثل في المعوقات المحيطة بالمناخ التربوي، وهنا تكمن مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي: دور مديري المدارس في تنمية الإبداع لدى طلاب المدارس الابتدائية بمنطقة نجران؟

أسئلة الدراسة:

تحاول الدراسة الإجابة عن التساؤلات التالية:

- ما دور مديري المدارس في تنمية الإبداع عند طلبة المرحلة الابتدائية؟
- ما المعوقات التي تعيق المدير من تنمية الإبداع لدى الطلبة في المرحلة الابتدائية؟
- ما آراء عينة الدراسة حول دور مديري المدارس في تنمية الإبداع لدى طلاب المدارس الابتدائية بنجران؟
- ما التوصيات التي تسهم في تطوير دور مديري المدارس في تنمية الإبداع لدى طلاب المدارس الابتدائية بنجران؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة.

حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: تتمثل الحدود الموضوعية في دراسة موضوع دور مديري المدارس في تنمية الإبداع لدى طلاب المرحلة الابتدائية بمنطقة نجران
- الحدود الزمانية: تم تطبيق الدراسة في الفصل الدراسي الثالث ١٤٤٣/١٤٤٤ م.
- الحدود المكانية: تم تطبيق الدراسة الميدانية على مديري المدارس الابتدائية بمنطقة نجران.

أهداف الدراسة:

تحاول الدراسة تحقيق الأهداف الآتية:

- ١- معرفة دور مديري المدارس في تنمية الإبداع لدى طلاب المدارس الابتدائية بمنطقة نجران
- ٢- تحديد المعوقات التي تعيق مدير المدرسة من تنمية الإبداع لدى طلبة المرحلة الابتدائية.
- ٣- معرفة مقترحات مديري المدارس في تنمية الإبداع.
- ٤- التعرف على القيادة المدرسية الداعمة لتنمية الإبداع.

أهمية الدراسة:

● الأهمية النظرية: تستمد الدراسة أهميتها من أهمية الإدارة المدرسية وبالتحديد مديري المدارس ودورهم الجوهري والهام في العملية التعليمية ومدى مساهمتهم في تنمية وتطوير الإبداع بالإضافة إلى ندرة الدراسات التي تتحدث عن دور مديري المدارس في تنمية الإبداع لدى طلاب المرحلة الابتدائية بمنطقة نجران حسب علم الباحث من خلال بحثه الموسع وممارسته الميدانية في الميدان التعليمي.

● الأهمية التطبيقية: تتمثل الأهمية العملية في مساعدة مديري المدارس في التعرف على مفهوم الإبداع والكشف عن توضيح آراءهم حول المقترحات التي من شأنها تطوير دورهم في تنمية الإبداع كما يمكن أن يستفيد منها مديري ومديرات المدارس في تفعيل هذا المفهوم والاهتمام به وتنمية وتحفيز الإبداع لدى الطلاب وتشجيع المبدعين خاصة لما للإبداع من أهمية وأثار إيجابية تعود على المدرسة والأسرة والطالب أضف إلى ذلك الفائدة التي يمكن أن تقدمها لإدارة الموهبين في إدارات التعليم بالمناطق وإدارة الإشراف التربوي وقسم القيادة المدرسية وكذلك الفائدة التي سوف تقدمها لوزارة التعليم خاصة القائمين على متابعة التطبيق العملي للإبداع .

مصطلحات البحث:

-الإبداع: "إنتاج الجديد النادر المختلف المفيد سواء أكان فكراً أو عملاً"
(سرور، ٢٠٠٢، ص٨٥)

ويعرفه حريم (٢٠٠٤): عملية ذهنية معرفية يتفاعل فيها الفرد مع البيئة التنظيمية ومع البيئة العامة

ويتجاوز ما هو مألوف للتوصل إلى شيء جديد غير مألوف وقد يكون هذا الشيء سلعة جديدة أو أسلوب جديد أو عملية جديدة وغيرها ويعود تطبيقها بالمنفعة للمنظمة والمجتمع بصورة عامة. (حريم، ٢٠٠٤، ص. ٣٤٦)

ويعرفه الباحث "إجرائياً": الممارسات والأفكار الخلاقة والملمة لمدير المدرسة بما يحقق النمو الإبداعي للطلاب.

- الدور: مجموعة من الأنشطة والسلوكيات التي يتوقعها الآخرون من الفرد كممارس لهذا الدور (أبو النصر، ٢٠٠٤، ص. ٣٩).

ويعرفه أحمد (٢٠٠٠): بأنه مجموعة من الوظائف والمهام والمسؤوليات المتوقعة والتي يمكن أن يقوم بها تنظيم أو قطاع مؤسسة لتحقيق أهداف معينة داخل المجتمع (أحمد، ٢٠٠٠، ص. ٣٥).

- المرحلة الابتدائية: هي مرحلة تعليمية نظامية يلتحق بها الطلبة بعد إتمام سن السادسة ومدة الدراسة بها ست سنوات.

- تنمية الإبداع: الوسائل والأساليب والبرامج التي تعمل على توفير المناخ المناسب الذي يساعد على استثارة الدوافع الداخلية الموجودة لدى التلميذ بحيث تساعده على التفكير بشكل مثمر ومتفرد وتنمية إمكاناتهم الشخصية (العجمي، ٢٠٠٥، ص. ١١).

- مدير المدرسة: المسؤول الأول لدى مديرية التربية والتعليم بالمحافظة عن سير العمل بمدرسته من الناحية الإدارية والفنية والمالية ويلتزم بكل التعليمات الصادرة إليه من إدارته التربوية والتعليم. (الأغبري، ٢٠٠٥، ص. ٤٩٤)

دور مدير المدرسة: الأعمال التي يمارسها الفرد نتيجة لإشغاله منصباً معيناً من أجل إحداث التغيير (أبو عسكر، ٢٠٠٩، ص ١٠)

الإطار النظري والدراسات السابقة

١- مفهوم الإبداع:

يمكن الإشارة إلى الإبداع على أنه مجموعة من الإمكانيات والقدرات التأهيلية والصفات والسمات الشخصية التي إذا ما توفرت في بيئة مناسبة يمكنها أن تحفز العمليات العقلية للوصول الى نتائج أصلية ومفيدة سواء من جانب خبرات الفرد السابقة أو خبرات المؤسسة والمجتمع أو العالم. (أحمد، ٢٠١٠، ص. ٢٤)

كما يعرف بأنه العملية التي تبرز العديد من السمات والصفات الشخصية والقدرات والعوامل، والتي يمكن ملاحظتها في سلوك الفرد المبدع بدرجة عالية. (Crum & Wetny 2008,P 562)

وهو أيضا إمكانية توليد أفكار مبتكرة ومفيدة وتقديم حلول للمشكلات والتحديات اليومية. (السويطي ٢٠١٥، ص ٥٠)

٢- سمات وخصائص الإبداع

من خلال التعريفات السابقة، يمكن ملاحظة بعض الخصائص التي يتسم بها الإبداع، والتي منها:

-يعتبر الإبداع هو الحاجة للقدرات العقلية التي تعمل على الشعور بالمشكلة والطلاقة والأصالة.

-يعتبر الإبداع عملية تقوم على العديد من المراحل، والتي تؤدي الى انتاج فكرة أو عمل جديد ومميز.

-أن جهد الإبداع ونتائجه ليس من المهم أن يكون ماديا ملموسا، وقد يكون في صورة منتج أو خدمة أو فكرة أو رؤية معينة.

-أن جهد الإبداع وما ينتج عنه لا بد أن يكون ذا قيمة ملحوظة على مستوى الفرد، أو المنظمة، أو المجتمع. (فودة ٢٠٢١، ص ١٧٠)

-أن الإبداع ليس ظاهرة فردية، وإنما يمكن ممارسته على مستوى الفرد والمجتمع والمنظمة.

-يولد الإنسان وبداخله قدرة إبداعية، لكنها تبقى كامنة أثناء نضجه داخل ثلاثة أشياء، وهي توجهاته، وسلوكه، والعمليات الخاصة بتفكيره.

-أن الإبداع سلوك إنساني لا يقتصر على فئة معينة، وإنما هو طاقة كامنة يتصف بها الأفراد للعوامل الوراثية، والظروف الموضوعية التي يعيشها ويتفاعل معها جميعهم بدرجات متفاوتة، تبعا للفرد، فتعمل على صقل قدراته الإبداعية وتنميتها.

- يمكن إدارة الإبداع وتنميته وتطويره، من خلال المهارات الأساسية للإبداع. (الأخضر ٢٠١١، ص ٩٧)

٣- العوامل المتعلقة بالإبداع:

هناك بعض العوامل التي تؤثر في الإبداع لدى الفرد سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، والتي منها:

١. الذكاء.
٢. العمليات الفكرية.
٣. المعرفة.
٤. أساليب التفكير.
٥. الشخصية.
٦. الدافعية.

٧. البيئة. (عمر ٢٠٢٢، ص. ١٤٣)
٨. وهناك وجهة نظر أخرى ترى بأن العوامل التي تتعلق بالتأثير في عملية الابداع تتمثل في الاتي:
٩. العوامل المادية: والتي يمكن الإشارة إليها بأنها الراتب والمكافآت.
١٠. العوامل المعنوية: والتي يقصد بها الترقية والاعتراف والتقدير الجيد والأداء، والمشاركة في اتخاذ القرارات.
١١. ومن وجهة نظر أخرى يمكن تصنيف العوامل التي لها تأثير على عملية الابداع كالآتي:
١٢. العوامل الخارجية: عندما يؤدي الموظف وظيفته ، فإنه يتعرض لمجموعة متنوعة من العوامل التي يمكن أن تشجع أو تمنع الإبداع داخل المنظمة. يمكن أن تكون هذه العوامل هيكلية، مثل لوائح العمل، والقواعد، والإجراءات، أو غير هيكلية، مثل العلاقات الإنسانية القائمة بين الأفراد وزملائهم في العمل، كما أنها تشمل الاتجاهات المختلفة التي يتبناها الفرد.
١٣. العوامل الخارجية: قد يتعرض الأفراد لقوى أخرى تؤثر على قدراتهم الإبداعية ، وبالتالي فإن توافر القدرات الإبداعية واستغلالها لا يقتصران على وظيفة المنظمة ، بل تشاركها مجموعات أخرى. الأسرة والتعليم ووسائل الإعلام في المجتمع المحيط هي من بين العديد من القوى الخارجية التي تؤثر وتتحكم في سلوك الفرد. (الطيار ٢٠١٩، ص. ٤٦٠)

٤- الصعوبات التي يواجهها الابداع في المؤسسات

هناك العديد من التحديات والصعوبات التي يواجهها الابداع في المؤسسات، سواء كانت هذه المعوقات من جانب الفرد أو الجماعة أو المؤسسات التعليمية، والتي تتفاعل مع بعضها البعض، فكل ما يطلق على الفرد يتم تطبيقه على الجماعة والمؤسسة، وبالتالي يكون لها تأثير اوري على أداء المديرين والعاملين لأعمالهم، والطلاب وخل مشكلاتهم بطريقة إبداعية، وقد تناولت العديد من الدراسات الصعوبات التي واجهت الابداع، والتي وضحت أن هناك العديد منها والتي يمكن تقسيمه كالآتي:

المعوقات الادراكية: والتي تتمثل في تعرض ادراك الفرد لبعض المشاكل، والتي منها خطأ الادراك وخداعه ومحدوديته، والذي يكون بدوره احد اهم المعوقات والتحديات التي تمنع الابداع، وذلك نظرا لأنها تحد من تفكير الفرد.

المعوقات النفسية والعاطفية: يعتبر الخوف من اهم العوامل التي من الممكن ان تؤثر على عملية الابداع في المؤسسات، فهو يكبح جماح الابداع ويسيطر على حب

الاستطلاع، لذا يتجه الفرد بسببه الى التغاضي عن الكثير من الأفكار الجديدة التي تتولد في ذهنه خوفا من الفشل.
المعوقات والتحديات المؤسسية: من الممكن أن تساهم عملية تنظيم أدوار العاملين في المؤسسة (اللوائح والتعليمات) في تحديد التوقعات بصورة مفصلة، والتي تتسبب بتحجيم الإبداع أو المجال الذي يمكن ان يبذل فيه الموظف.
المعوقات الاجتماعية والثقافية: يميل الناس إلى التصرف بالطرق التي يتوقعها الآخرون منهم من أجل نيل سعادتهم وسلامهم. نتيجة لذلك، يتجنب الناس التفكير في أفكار خارجة عن توقعات الآخرين لأنهم يعلمون أنه سيتم السخرية منهم أو الرفض.
(الزهراني ٢٠١٩، ص. ٥٤٤)

٥- دور مديري المدارس في تنمية الإبداع

بسبب إنتاج أفكار متعددة، فإن ترشيد الموارد المستخدمة في حل المشكلات، وتحسين أساليب العمل، وحل المشكلات من جذورها نتيجة أصالة الفكرة ، والسلوك الإبداعي هو المعيار الدقيق والصحيح لعملية التغيير؛ لأنها تعمل كحافز لاستنباط أفضل المديرين، والسلوك المساهم هو المعيار الدقيق والصحيح لعملية التغيير؛ لأنه بمثابة حافز لاستنباط أفضل المديرين، والسلوك المساهم هو الدقة، حيث أن المدير المبدع يعي ويقدر العوامل اللازمة لإيجاد بيئة إبداعية في العمل، بالإضافة إلى كونه يتمتع بصفات الشخص المبدع، فهو يقوم باتباع أسلوب إداري يعكس تلك الصفات في عمله، ومع من حوله من العاملين، لذا يمكن الإشارة الى سمات المدير المبدع كالآتي:

الخصائص العقلية: إنها القدرة على توليد أكبر عدد من الأفكار الجديدة المفيدة في أقصر فترة زمنية، والمرونة في التفكير، والقدرة على تغيير اتجاه العقل بسرعة؛ القدرة على التكيف مع الظروف المتغيرة، حيث أصبحت القدرة على تنظيم الأفكار في أنماط أكبر وأكثر اكتمالا قبل الوصول إلى نتيجة بناء ذات أهمية متزايدة، بالإضافة الى الخيال والتكوين والتوليف والإبداع والتحليل وإعادة التنظيم كلها جزء من نموذج التفكير الجديد.

الخصائص الشخصية و الدافعية: وتكمن في الميل إلى المخاطرة، وتقبل الغموض، وعدم التقيد بالتعليمات والأنظمة، وكسر القيود الذاتية؛ بالميل إلى الدعابة والمرح، وتحويل الأزمات إلى فرص، حتى ولو كانت وسط مجموعة من المتغيرات، التي تبدو من الوهلة الأولى أنها تندد بوقوع أزمة، وعدم التفكير في بذل الجهد بقدر التفكير بتحقيق النتيجة، والاهتمام بإحراز النجاح أكثر من تجنب الفشل، وتحليل

احتمالات النجاح بدقة، والتمتع بشخصية مبادرة، والالتزام الشخصي القوي تجاه المدرسة، وامتلاك ضبط وتحكم داخليين، والاهتمام بالآخرين وآرائهم. الخصائص المعرفية: وتتمثل في حب القراءة والاطلاع، والميل إلى البحث والتحقيق، واستخدام المعرفة الموجودة كأساس لإنتاج أفكار جديدة، والقدرة على التعامل مع النظم الرمزية والأفكار المجردة ، وتنوع الاهتمامات والهوايات. (الرفادي ٢٠١٥، ص. ١٣)

٦- بيئة العمل المدرسية الإبداعية :

لكي يبدع الفرد لمؤسسته يجب أن توفر المؤسسة بيئة تتقبل الإبداعات على أنواعها إذ لا يمكن أن يبدع المرء في بيئة ترفض الجديد، وحتى تصبح بيئة المؤسسة المدرسية بيئة إبداعية، يجب على المدير التربوي وفريق إدارته أن يقتنعوا بأن المعلمين بإمكانهم أن يبدعوا ويبتكروا ٤ طرق وأساليب تدريسهم بل ويجب أن يلغوا الكثير من القواعد العقيمة التي تضع حدود للمعلمين تعيقهم في مهمتهم التربوية، ولما كان الإنسان عدو ما جهل، فإن المدراء التقليديين يتخوفون من إعطاء صلاحيات للمعلمين، ويجعلون عملية تسيير عملية التعلم تأتي عن طريق واحد، من الأعلى إلى الأسفل فقط أعني الأوامر والتخطيط من الإدارة والتنفيذ على المعلمين، وهذا ما يسبب مشكلة تبدو صغيرة لكنها تتفاقم حتى تؤدي في بعض الأحيان إلى موت المؤسسات.

عندما يخوض المعلم ميدان العمل فإنه يرى متغيرات وفرص لا يراها المدير أو الإدارة، فيجب أن يتصرف لوحده هنا أو أن يكون هناك تواصل مع الإدارة لتقرير المبادرة التي ستتخذ إزاء هذه المتغيرات أو الفرص. وترتبط خصائص المناخ المشجع أو المحرض على الإبداع في المدرسة بأمرين هما:

- ١- الدافعية في شخصية المدير في المدرسة، ويتطلب ذلك أن يكون المدير بخصائصه الدافعية مثيراً للمعلمين، متميزاً بالاندفاع الذاتي، مطبقاً الأصول الأدبية كافة على الأعضاء وعلى نفسه أولاً، بالإضافة إلى وجوب كونه ذا أفق واسع منطلقاً في إعدادهِ للمشكلات وحلها.
- ٢- التمييز بين أساليب وإجراءات وأدوات وأساليب العمل بما في ذلك العلاقات الإنسانية المتبادلة والقبول المتبادل بين المدير والمعلمين والطلاب والمشاركة في صنع القرار وتشجيع كل الأفكار الجديدة المتعلقة بالعمل التربوي.

٧- العناصر الثلاثة للإبداع في مجال الإدارة التربوية :

يستمد الإبداع المؤسسي وجودة من ثلاثة عناصر مرتبطة فيما بينها، وعنصر المناخ المؤسسي هو العنصر الأساسي الذي يربط بين عنصري التفكير الإبداعي، الذي بمثابة الهدف الذي تسعى المدرسة لتحقيقه ودور المدير في تهيئة المناخ المناسب لكل ذلك، وإن كنا نعول على دور مدير المدرسة إلا أننا يجب ألا نتجاهل دور كل المجالات التخصصية في المدرسة والتي تتمثل في الأقسام العلمية والمحيط وهو المجتمع ، وأهمية دوره في التواصل مع المدرسة، ولذا فإن العمل الإبداعي هو عمل تكاملي. (الطويل، ٢٠١٦، ص.١٠٧)

الدراسات السابقة:

١. دراسة (عمري ٢٠٢٠) بعنوان " دور الأنشطة التربوية في تنمية مهارات التفكير الإبداعي لدى الدارسين الكبار بفصول محو الأمية".

• **هدف الدراسة:** يسعى البحث الحالي إلى الكشف عن دور الأنشطة التربوية في تنمية مهارات التفكير الإبداعي لدى الدارسين الكبار بفصول محو الأمية؛ ووضع تصور مقترح لتفعيل هذا الدور.

• **منهج الدراسة:** اعتمد البحث على "المنهج الوصفي" في تحليل الأدبيات، والدراسات السابقة ذات الصلة بقضية البحث ، كما تم استخدام "المنهج الكيفي".

• **أداة الدراسة:** اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المقابلات المتعمقة ومجموعات من النقاش المركزة.

• **نتائج الدراسة:** توصل الباحث في هذه الدراسة الى رصد العديد من التحديات التي تواجه تطبيق الأنشطة التربوية الإبداعية مع الدارسين الكبار بفصول محو الأمية، مثل : نقص التجهيزات اللازمة لتنفيذ هذه الأنشطة، وضعف الميزانية المخصصة لها، فضلاً عن إيجاد صعوبة في تنفيذ الأنشطة التربوية مع الكبار ، لعوامل خاصة بالسن، والصحة، علاوة على ضعف قناعة غالبية الدارسين والمعلمين بأهميتها، و نقص الكوادر القادرة على تنفيذ الأنشطة التربوية الإبداعية، و طرح تصور مقترح لتفعيل دور الأنشطة التربوية في تنمية مهارات التفكير الإبداعي لدى الدارسين الكبار بفصول محو الأمية، بالإضافة إلى استشراف المعوقات التي من المتوقع أن تحول دون تحقيق هذا التصور، ثم اقتراح سبل التغلب عليها.

٢. دراسة (رابعة وآخرون ٢٠١٩م) بعنوان " دور مديري مدارس ضواحي القدس في تنمية الإبداع لدى المعلمين من وجهة نظر المعلمين انفسهم".

• **هدف الدراسة:** هدفت الدراسة الحالية التعرف إلى دور مديري مدارس ضواحي القدس في تنمية الإبداع لدى المعلمين من وجهة نظر المعلمين أنفسهم.

- **أداة الدراسة:** لتحقيق هدف الدراسة تم تطوير استبانة مكونة من (٤٢) فقرة، وتم التحقق من صدقها وثباتها.
- **عينة الدراسة:** تضمنت عينة الدراسة (٢٨٠) معلما ومعلمة، والتي تم اختيارها بالطريقة العشوائية البسيطة.
- **منهج الدراسة:** اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي لمناسبته لهذه الدراسة.
- **نتائج الدراسة:** وتوصلت نتائج الدراسة الى أن دور مديري مدارس ضواحي القدس في تنمية الإبداع لدى المعلمين من وجهة نظر المعلمين جاء بدرجة تقدير متوسطة، فقد بلغ المتوسط الحسابي للأداة ككل (٣.٦٢)، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرتي أرت أف ارد العينة لدور مديري مدارس ضواحي القدس في تنمية الإبداع لدى المعلمين من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغيرات : الجنس، سنوات الخبرة، بينما بينت نتائج الدراسة وجود فروق بين تقديرات أفراد العينة لدور مديري مدارس ضواحي القدس في تنمية الإبداع لدى المعلمين من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي وكانت الفروق بين أقل من بكالوريوس وبكالوريوس لصالح أقل من بكالوريوس، وبين أقل من بكالوريوس وأعلى من بكالوريوس لصالح أقل من بكالوريوس.
- ٣. دراسة (الخرابشة ٢٠١٨م) بعنوان " اثر استخدام بعض مهارات التفكير الإبداعي في تحصيل طلبة الصف الثالث الأساسي والاحتفاظ بالمعلومة في تدريس مادة العلوم في المدارس الخاصة في العاصمة عمان".
- **هدف الدراسة:** هدفت هذه الدراسة التعرف إلى أثر استخدام بعض مهارات التفكير الإبداعي في تحصيل طلبة الصف الثالث الأساسي والاحتفاظ بالمعلومة في تدريس مادة العلوم في المدارس الخاصة في العاصمة عمان.
- **منهج الدراسة:** لتحقيق اهداف هذه الدراسة اعتمد الباحث على المنهج شبه التجريبي.
- **أداة الدراسة:** اعتمد الباحث في هذه الدراسة على اختبار تحصيلي مكون من (٣٠) فقرة من نوع الاختيار من متعدد بعد التأكد من صدقه وثباته بالوسائل والطرق العلمية والإحصائية.
- **عينة الدراسة:** تضمنت هذه الدراسة عينة مكونة من (٤٢) طالبا وطالبة تم اختيارهم قصديا من مدرستين من المدارس الخاصة في العاصمة عمان، وتم توزيعهم على مجموعتين الأولى المجموعة الضابطة، والتي بلغ عددها (٢١) طالبا وطالبة ومجموعة تجريبية بلغ عددها (٢١) طالبا وطالبة.

● **نتائج الدراسة:** توصل الباحث في هذه الدراسة الى أنه وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة في تحصيل الطلبة بين المجموعة التجريبية التي تعلمت باستخدام مهارتي التوسع والمرونة والمجموعة الضابطة التي تعلمت بالطريقة الاعتيادية وكانت الفروق لصالح المجموعة التجريبية، وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة بين المجموعة التجريبية التي تعلمت باستخدام مهارتي التوسع والمرونة في احتفاظهم بالمعلومة وبين المجموعة الضابطة التي تعلمت بالطريقة الاعتيادية وكانت الفروق لصالح المجموعة التجريبية.

٤. دراسة (العنزي ٢٠١٦م) بعنوان " دور الجامعات في تنمية القدرات الإبداعية لدى الطلبة".

● **هدف الدراسة:** هدف البحث إلى تسليط الضوء على مفهوم الإبداع الطلابي، وأهمية، والدور الحيوي الذي يمكن أن تقوم به الجامعة في تنمية القدرات الإبداعية لدى الطلبة. وقدمت هذه الدراسة بعض المقترحات العملية لإدارات الجامعات العربية من أجل تبني منهجية الإبداع في التعامل مع الطلبة والعاملين، وذلك بتقديم العديد من المحاور التي يمكن أن تنتبها الجامعة بما ينعكس إيجابياً على تنمية القدرات الإبداعية للأفراد، وبالتالي ينعكس أثره على المجتمع.

● **منهج الدراسة:** اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهجية المكتبية التحليلية.

● **نتائج الدراسة:** توصلت الدراسة الى أنه تعتبر وظيفة الخدمة العامة في التعليم العالي الأمريكي إحدى الوظائف الثلاثة الرئيسية للتعليم العالي بجانب كل من التدريس والبحث العلمي، وكذلك الوضع في معظم الجامعات الأجنبية.

٥. دراسة (الكوني ٢٠١٧م) بعنوان " الإدارة المدرسية ودورها في تنمية الابداع لدى العاملين في مدارس مرحلة التعليم الأساسي بليبيا".

● **هدف الدراسة:** اتجه الباحث في هذه الدراسة الى التعرف على دور الادارة المدرسية و دورها في تنمية الابداع لدى العاملين في مدارس مرحلة التعليم الأساسي بليبيا، وذلك من خلال التعرف على واقع الإدارة المدرسية ودورها في تنمية الابداع، والكشف عن وجود فروقات دلالة إحصائية في درجة ممارسة الإدارة المدرسية لدورها في تنمية الابداع لدى معلميه في مدارس مرحلة التعليم الأساسي تبعاً لمتغير (الجنس، سنوات الخبرة)، وتقديم بعض التوصيات و المقترحات التي تسهم في اثراء و تفعيل دور الإدارة في تنمية الابداع و نشر ثقافة الابداع في المجتمع.

● **منهج الدراسة:** اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي في تناوله موضوع الإدارة المدرسية ودورها في تنمية الابداع لدة معلميه.

● **عينة الدراسة:** تم اختيار مدينة العجيلات بشكل عمدي لسهولة وصول الباحث إلى مدارسها وسهولة التصنيف فيها، كما تم اختيار المدارس بشكل عمدي، وذلك لسهولة الوصول إلى المدارس القريبة من سكن الباحث، وتكونت عينة البحث من (٥٠) معلم ومعلمة تم اختيارهم بطريقة عمدية.

● **أداة الدراسة:** اعتمد الباحث في هذه الدراسة على الاستبانة لجمع البيانات والمعلومات التي تكونت من (٣٠) فقرة، والتي تعمل على قياس دور الإدارة المدرسية في الإبداع لدى العاملين، حيث تكونت من قسمين، وتضمن القسم الأول عنوان البحث والهدف منه والبيانات الأولية التي يريد الباحث جمعها من المبحوثين، والقسم الثاني شمل فقرات الاستبانة، حيث أعتد الباحث في بدائل الإجابة على مقياس ليكرت الخماسي.

● **نتائج الدراسة:** توصلت الدراسة الى إن درجة دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع لدى المعلمين من وجهة نظرهم كانت بدرجة متوسطة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) بين متوسطات استجابة عينة البحث حول الإدارة المدرسية ودورها في تنمية الإبداع لدى معلمي مدارس مرحلة التعليم الأساسي وفق متغير الجنس، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات أفراد العينة وفق متغير الخبرة.

٦. دراسة (محمود ٢٠١٣م) بعنوان " دور المعلم في تنمية التفكير الإبداعي لدى الطلبة".

● **هدف الدراسة:** سعى الباحث في هذه الدراسة الى تحديد معالم دور المعلم في اكتشاف وتنمية الابتكار لدى الطلبة، كما تعرض الدراسة المبررات المختلفة لضرورة إعداد المعلم للقيام بهذا الدور، وتوضح الدراسة أهم الكفايات التدريسية التي ينبغي أن يتسم بها المعلم لأداء هذا الدور، وتشخص الدراسة أهم المعوقات التي تقف حائلا أمام هذا الدور، وتعرض الأساليب المهمة للتغلب على هذه المعوقات، وأخيرا تلقي الضوء على أهم معالم هذا الدور بأبعاده المختلفة.

● **منهج الدراسة:** اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي الذي يسعى الى ابراز ابعاد مشكلة الدراسة مع تحليلها وتفسيرها بهدف تحديد العوامل المختلفة التي تتصدى الدراسة للكشف عنها.

● **نتائج الدراسة:** في ضوء عرض وتحليل محاور الدراسة يمكن أن نستنتج إن الإبداع موجود عند كل إنسان ولكن بنسب متفاوتة ونحن لا نعلم الإبداع بل هو فطري وتقوم التربية بكشفه وتنميته.

٧. دراسة (Ucus ٢٠١٨) بعنوان " تشجيع الإبداع في فصول الدراسات الاجتماعية عند الأطفال".

● **هدف الدراسة:** هدفت الدراسة إلى استكشاف كيفية تشجيع الإبداع في فصول الدراسات الاجتماعية عند الأطفال، والبحث عن آراء المعلمين وتفسيرات الإبداع في المدارس الابتدائية التركية.

● **عينة الدراسة:** تضمنت عينة الدراسة عينة مكونة (٣٣) معلما من الصف الأول حتى الصف الرابع.

● **أداة الدراسة:** اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المقابلة والملاحظة كأدوات للدراسة.

● **منهج الدراسة:** اعتمد الباحث على دراسة الحالة كمنهجية نوعية.

● **نتائج الدراسة:** توصل الباحث في هذه الدراسة إلى أن المعلمين كانوا متحمسين للغاية وحريصين على رعاية الإبداع في الدراسات الاجتماعية لطلابهم، وأشاروا إلى بعض العقبات المتعلقة بالمنهج وتصورات المعلمين السلبية في تعزيز الإبداع وأهمية وجود المرونة عند المعلمين.

٨. دراسة (Ozmen & Muratoglu ٢٠١٠) بعنوان " الكفايات الإبداعية لمديري المدارس الخاصة في مجال تطبيق المعرفة واستراتيجيات الإدارة".

● **هدف الدراسة:** وهدفت الدراسة التعرف إلى الكفايات الإبداعية لمديري المدارس خاصة في مجال

تطبيق المعرفة واستراتيجيات الإدارة.

● **عينة الدراسة:** تضمنت عينة الدراسة من (٢١٤) مدير مدرسة ومعلما منهم (١٠٠) مديرة ومعلمة.

● **أداة الدراسة:** اعتمد الباحث في هذه الدراسة على الاستبانة لجمع بيانات الدراسة.

● **منهج الدراسة:** اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي.

● **نتائج الدراسة:** بينت الدراسة أن أهم الكفايات الإبداعية التي يجب أن يمتلكها المدير هي: إدارة المعرفة الفعالة، القدرة على تشكيل فريق العمل الفعال، ممارسة الاتصال الإداري، تشكيل شبكات الدعم الاجتماعي، وكفايات التنظيم والإدارة. وبينت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في التصورات حول طبيعة الكفايات الإبداعية التي يجب أن يمتلكها مدير المدرسة.

ملخص الدراسات السابقة: لقد سلطت الدراسات السابقة الضوء على بعض الجوانب المتعلقة بموضوع الدراسة دور مديري المدارس في تنمية الإبداع فقد أكدت الدراسات السابقة على جملة من الأمور أهمها:

• توضيح أهمية الدور الذي يمارسه مديري المدارس في تنمية الإبداع لدى الطلاب والمعلمين ودور الأنشطة التربوية ومهارات التفكير الإبداعي في اكتشاف المبدعين دراسة عمري (٢٠٢٠)، وربابعة وآخرون (٢٠١٩)، الخرابشة (٢٠١٨).

- التعليق على الدراسات السابقة:

من حيث الهدف: اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة كل من ربابعة وآخرون (٢٠١٩)، ودراسة الكوني (٢٠١٧) في الهدف، حيث هدفت كل منهم إلى كشف دور مدراء المدارس في تنمية الإبداع لدى الطلاب، بينما اختلفت مع دراسة كل من عمري (٢٠٢٠)، التي هدفت إلى الكشف عن دور الأنشطة التربوية في تنمية مهارات التفكير الإبداعي لدى الدارسين الكبار بفصول محو الأمية؛ ووضع تصور مقترح لتنفيذ هذا الدور، والخرابشة (٢٠١٨) التي هدفت إلى كشف اثر استخدام بعض مهارات التفكير الإبداعي في تحصيل طلبة الصف الثالث الأساسي والاحتفاظ بالمعلومة في تدريس مادة العلوم في المدارس الخاصة في العاصمة عمان، والعنزي (٢٠١٦) التي تقصت دور الجامعات في تنمية القدرات الإبداعية لدى الطلبة، ومحمود (٢٠١٣) التي هدفت إلى تعرف دور المعلم في تنمية التفكير الإبداعي لدى الطلبة، وUcus (2018) التي كشفت دور المعلمين في تشجيع الإبداع في فصول الدراسات الاجتماعية عند الأطفال

من حيث المنهج: اتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي، بينما اختلفت مع دراسة الخرابشة (٢٠١٨) التي استخدمت المنهج التجريبي، وتجريبي، ودراسة Ucus (2018) التي اعتمدت على دراسة الحالة كمنهجية نوعية

-أداة الدراسة: اتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، بينما اختلفت مع دراسة كل من عمري (٢٠٢٠) التي اعتمدت على المقابلات المتعمقة ومجموعات من النقاش المركزة، ودراسة الخرابشة (٢٠١٨) التي اعتمدت على الاختبار التحصيلي، ودراسة Ucus (٢٠١٨) التي اعتمدت على المقابلة والملاحظة كأدوات للدراسة

-عينة الدراسة: اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تطبيق الدراسة على مدراء المدارس والمعلمين، بينما اختلفت مع دراسة الخرابشة (٢٠١٨) التي طبقت الدراسة على عينة من الطلاب والطالبات.

منهجية الدراسة وإجراءاتها

منهج الدراسة:

استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي لتناسبه مع أهداف الدراسة، حيث

يهدف إلى التعرف على دور مديري المدارس في تنمية الإبداع لدى طلاب المدارس الابتدائية بمنطقة نجران، وتحديد المعوقات التي تعيق مدير المدرسة من تنمية الإبداع لدى طلبة المرحلة الابتدائية، مما يتطلب استطلاع آراء عينة الدراسة من خلال تطبيق أداة الدراسة عليهم، ثم تحليل النتائج والخروج بالاستنتاجات والتعميمات المناسبة، وتمّ توظيف المنهج الوصفي المسحي باستخدام أداة الدراسة "الاستبانة" كأداة لجمع البيانات بتوزيعها على عينة الدراسة، والبحث في الأدبيات التربوية والرجوع للدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة.

مجتمع الدراسة:

تكوّن مجتمع الدراسة من مديري ومديرات مدارس التعليم العام للمرحلة الابتدائية بمنطقة نجران، والبالغ عددهم (١٧٩) مدير ومديرة، وتمّ اختيار هذه المنطقة كونها تمثّل اقامة الطالب.

عينة الدراسة:

قام الباحث باختيار عينة قصدية من الفئتين السابقتين بشرط أن تكون العينة ممثلة لمجتمع الدراسة، وتم اختيار (١٧٩) مدير ومديرة بمدارس التعليم العام للمرحلة الابتدائية بمنطقة نجران. وتمّ تحديد عددًا من المتغيرات الرئيسة لوصف مفردات عينة الدراسة، وتشمل: (النوع-المؤهل التربوي- سنوات الخبرة- الدورات التدريبية في مجال الإدارة)، التي لها مؤشرات دلالية على نتائج الدراسة، بالإضافة إلى أنها تعكس الخلفية العلمية لمفردات عينة الدراسة، وتساعد على إرساء الدعائم التي تُبنى عليها التحليلات المختلفة المتعلقة بالدراسة، وتفصيل ذلك فيما يلي:

أ- النوع:

جدول(١): توزيع عينة الدراسة وفق مُتغيّر النوع

النسبة	التكرار	النوع
٦٩.٨%	١٢٥	ذكر
٣٠.٢%	٥٤	أنثى
١٠٠%	١٧٩	المجموع

أ. المؤهل العلمي:

جدول(٢): توزيع عينة الدراسة وفق مُتغيّر المؤهل العلمي

النسبة	التكرار	المؤهل العلمي
٢٠.١%	٣٦	دراسات عليا
٦٥.٩%	١١٨	بكالوريوس
١٤%	٢٥	دبلوم
١٠٠%	١٧٩	المجموع

ج- سنوات الخبرة:

جدول (٣): توزيع مفردات عينة الدراسة وفق مُتغيّر سنوات الخبرة

النسبة	التكرار	سنوات الخبرة
١٣.٤%	٢٤	أقل من ٥ سنوات
١٤.١%	٢٧	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات
٧١.٥%	١٢٨	أكثر من ١٠ سنوات
١٠٠%	١٧٩	المجموع

د- الدورات التدريبية في مجال الإدارة:

جدول (٤): توزيع مفردات عينة الدراسة وفق مُتغيّر الدورات التدريبية في مجال الإدارة

النسبة	التكرار	الدورات التدريبية في مجال الإدارة
١٤%	٢٥	لا يوجد
٢٥.٧%	٤٦	١ إلى ٣ دورات
٦٠.٣%	١٠٨	٤ دورات فأكثر
١٠٠%	١٧٩	المجموع

أداة الدراسة:

تحقيقاً لأهداف الدراسة تمّ استخدام الاستبانة حيث انها استمارة تحتوي على مجموعة من الأسئلة أو العبارات المكتوبة أو كليهما معاً ، ويُطلب من المجيب عليها الإشارة لما يُعتقد أنه الإجابة الصحيحة وقد تمّ بناؤها من خلال الخطوات التالية:

أ) بناء أداة الدراسة:

بعد الاطلاع على الأدبيات التربوية، والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية، وفي ضوء مُعطيات وتساؤلات الدراسة وأهدافها تمّ بناء الأداة (الاستبانة)، وتكوّنت في صورتها النهائية من محورين مُتضمنة (٣٠) عبارة.

وفيما يلي عرض لكيفية بنائها، والإجراءات المتبعة للتحقق من صدقها، وثباتها:

١- القسم الأول: يحتوي على مقدمة تعريفية بأهداف الدراسة، ونوع البيانات والمعلومات التي يود الباحث جمعها من مفردات عينة الدراسة، مع تقديم الضمان بسرية المعلومات المقدمة، والتعهد باستخدامها لأغراض البحث العلمي فقط.

٢- القسم الثاني: يحتوي على البيانات الأولية الخاصة بمفردات عينة الدراسة، والمتمثلة في: (النوع- المؤهل التربوي- سنوات الخبرة- الدورات التدريبية في مجال الإدارة)

٣- القسم الثالث: محاور الدراسة، ويتكوّن من (٣٠) عبارة، مُوزّعة على محورين، والجدول (٦.٣) يوضح عدد عبارات الاستبانة، وكيفية توزيعها على المحاور.

جدول(٥): محاور الاستبانة

عدد العبارات	المحور الرئيس
٩	الإدارة المدرسية الإبداعية
١٠	الاهتمامات بالمبدعين
١١	معوقات تنمية الإبداع لدى مديري المدارس

ولتسهيل تفسير النتائج استخدم الباحث مقياس ليكرت الثلاثي لتقييم إجابات أفراد العينة على فقرات الاستبانة بحيث تحصل درجة الموافقة (موافق) على (٣) درجات، ودرجة، ودرجة إلى حد ما (متوسطة) على (٢) درجة، ودرجة عدم الموافقة (ضعيفة) على (١) درجة، وتمّ تصنيف الإجابات إلى ثلاث مستويات متساوية المدى من خلال المعادلة التالية: طول الفئة = (أكبر قيمة-أقل قيمة)/عدد بدائل الإجابة = $3-1/3 = 0.66$ ؛ لنحصل على التصنيف المشار إليه في الجدول رقم (٦):

جدول(٦): تقسيم فئات مقياس ليكرت الثلاثي (حدود متوسطات الاستجابات)

م	الفئة	حدود الفئة	
		من	إلى
١	موافق	٢.٣٤	٣
٢	إلى حد ما	١.٦٧	٢.٣٣
٣	غير موافق	١.٠٠	١.٦٦

وتمّ استخدام طول المدى في الحصول على حكم موضوعي على متوسطات استجابات مفردات عينة الدراسة، بعد معالجتها إحصائياً.

(ب) صدق أداة الدراسة:

صدق أداة الدراسة يعني التأكد من أنها تقيس ما أعدت له، كما يُقصد به شمول الاستبانة لكل العناصر التي تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح عباراتها من ناحية أخرى، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها، وقد قام الباحث بالتأكد من صدق أداة الدراسة من خلال:

١. الصدق الظاهري لأداة الدراسة (صدق المحكّمين):

للتعرّف إلى مدى الصدق الظاهري للاستبانة، والتأكد من أنها تقيس ما وضعت لقياسه، تمّ عرضها بصورتها الأولية على عدد من المحكمين المختصين في موضوع الدراسة، حيث وصل عدد المحكمين إلى () مُحكّمًا (ملحق رقم ١)، وقد طلب الباحث من المحكمين تقييم جودة الاستبانة، من حيث قدرتها على قياس ما

أعدت لقياسه، والحكم على مدى ملاءمتها لأهداف الدراسة، وذلك من خلال تحديد وضوح العبارات، وانتمائها للمحور، وأهميتها، وسلامتها لغوياً، وإبداء ما يرويه من تعديل، أو حذف، أو إضافة للعبارات.

وبناءً على التعديلات والاقتراحات التي أبدتها المحكمين، قام الباحث بإجراء التعديلات اللازمة التي اتفق عليها غالبية المحكمين التي بلغت نسبة الاتفاق فيها أكثر من (٨٠٪)، من تعديل بعض العبارات وحذف أو إضافة عبارات أخرى؛ حتى أصبحت الاستبانة في صورتها النهائية (ملحق رقم ٤).

ج- ثبات أداة الدراسة:

تم التأكد من ثبات أداة الدراسة من خلال استخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ (معادلة ألفا كرونباخ) (Cronbach's Alpha (α))، والجدول (٧) ويوضح قيم معاملات الثبات ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الاستبانة.

جدول (٧): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

المحور الرئيس	عدد العبارات	الثبات
الإدارة المدرسية الإبداعية	٩	٠.٨١
الاهتمامات بالمبدعين	١٠	٠.٧٧
معوقات تنمية الإبداع لدى مديري المدارس	١١	٠.٨٦
الاستبانة	٣٠	٠.٨٩

يتضح من الجدول (٧) أن معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة حصل على ثبات بقيمة (٠,٨٩)، وجاء معامل ألفا كرونباخ لثبات المحاور (٠,٧٧-٠,٨٩)، وهذا يدل على أن قيم معامل الثبات لمحاور الاستبانة وللاستبانة ككل عالية، مما يُعطي مؤشراً لمناسبتها لتحقيق أهداف الدراسة الحالية، وإمكانية إعطاء نتائج مستقرة وثابتة في حال إعادة تطبيقها.

نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها

نتائج الإجابة عن السؤال الأول:

ينص السؤال الأول على: "ما دور مديري المدارس في تنمية الإبداع عند طلبة المرحلة الابتدائية؟"

أ- البعد الأول: الإدارة المدرسية الإبداعية:

لتحديد دور مديري المدارس في تنمية الإبداع عند طلبة المرحلة الابتدائية (الإدارة المدرسية الإبداعية) تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة تجاه عبارات المتعلقة ببعد التعلم والنمو، كما

تم ترتيب هذه العبارات ترتيباً تنازلياً حسب المتوسط الحسابي لكلٍ منها، ويمكن توضيحها بالجدول التالي:

جدول (٨): استجابات مفردات عينة الدراسة حول دور مديري المدارس في تنمية الإبداع عند طلبة المرحلة الابتدائية (الإدارة المدرسية الإبداعية)

م	العبارة	درجة الاستجابة									
		موافق		إلى حد ما		غير موافق					
		ك	%	ك	%	ك	%				
١	يسهم مدير المدرسة بتطوير نشاطات بالتعاون مع المعلمين من شأنها تنمية الإبداع لدى الطلاب.	١٤٩	٨٣.٢	٢٥	١٤	٥	٢.٨	٢.٨٠	موافق	١	
٢	تشجيع مدراء المدارس للطلاب بالمشاركة في إدارة الأزمات يؤدي إلى زيادة مستويات الإبداع لديهم.	١٤٣	٧٥.٤	٣٤	١٩	١٠	٥.٦	٢.٧٥	موافق	٢	
٣	يسهم نمط القيادة المتبع في المدرسة إلى زيادة الإبداع لدى الطلاب.	١٣٥	٧٥.٤	٣٤	١٩	١٠	٥.٦	٢.٧٠	موافق	٧	
٤	تؤدي زيادة سنوات الخبرة لدى مدراء المدارس إلى قدرة أكبر على تنمية الإبداع في المدارس.	١٣٧	٧٦.٥	٣٣	١٨.٤	٩	٥	٢.٧١	موافق	٦	
٥	تسهم الإدارة المدرسية في تهيئة الظروف والبيئة الصفية والمدرسية لتنمية الإبداع لدى الطلاب.	١٤٤	٨٠.٤	٢٦	١٤.٥	٩	٥	٢.٧٥	موافق	٣	
٦	تؤدي دورات التأهيل للمدراء في مجال الإدارة المدرسية إلى زيادة قدراتهم على تنمية الإبداع في المدارس.	١٤٢	٧٩.٣	٢٩	١٦.٢	٨	٤.٥	٢.٧٤	موافق	٤	
٧	يوجد تداخل بين عمل العاملين في الإدارة المدرسية مما يعطل تنمية الإبداع في المدارس.	٩٢	٥١.٤	٥٤	٣٠.٢	٣٣	١٨.٤	٢.٣٣	إلى حد ما	٩	
٨	قلة الحوافز المادية والمعنوية لمدراء المدارس عائق أمام اكتشافهم للطلبة الموهوبين.	١١١	٦٢	٤٢	٢٣.٥	٢٦	١٤.٥	٢.٤٧	موافق	٨	
٩	يوجد ضعف في الميزانيات المخصصة لتطوير الأنشطة التي تعنى باكتشاف المبدعين.	١٣٩	٧٧.٧	٣٢	١٧.٩	٨	٤.٥	٢.٧٣	موافق	٥	
		متوسط الوزن النسبي للبعد الأول						٢.٦٦			

الجدول (٨) يبين أن استجابات أفراد عينة الدراسة تجاه بالبعد الأول " دور مديري المدارس في تنمية الإبداع عند طلبة المرحلة الابتدائية (الإدارة المدرسية الإبداعية)) جاء بدرجة استجابة كبيرة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢.٦٦)، وهو يشير إلى موافقة عينة الدراسة على أهمية الإدارة المدرسية في تحقيق الإبداع لدى طلاب المرحلة الابتدائية.

كما يتضح أن قيم المتوسطات الحسابية لعبارات المحور تراوحت ما بين

(٢,٣٣-٢,٨٠)، وهذا يدل على تقارب استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات المحور، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى ارتفاع وعي أفراد عينة الدراسة بدور الإدارة المدرسية الإبداعية في تنمية الإبداع لدى طلاب المرحلة الابتدائية.

وجاءت العبارات رقم (٥,٢,١) وهي: (يسهم مدير المدرسة بتطوير نشاطات بالتعاون مع المعلمين من شأنها تنمية الإبداع لدى الطلاب، تشجيع مدراء المدارس للطلاب بالمشاركة في إدارة الأزمات يؤدي إلى زيادة مستويات الإبداع لديهم، تسهم الإدارة المدرسية في تهيئة الظروف والبيئة الصفية والمدرسية لتنمية الإبداع لدى الطلاب). في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (٢,٧٥-٢,٧٥-٢,٨٠) على الترتيب بدرجة موافقة، مما يُشير إلى موافقة أفراد عينة الدراسة على أن الإدارة المدرسية توفر المناخ المناسب الذي يشجع الطلاب على الإبداع، كما تشجع الإدارة طلاب المدارس الابتدائية على المشاركة في إدارة الأزمات والأنشطة المدرسية مما يسهم في تنمية الإبداع لديهم.

وجاءت العبارة رقم (٩,٦,٤) وهي: (تؤدي دورات التأهيل للمدراء في مجال الإدارة المدرسية إلى زيادة قدراتهم على تنمية الإبداع في المدارس، يوجد ضعف في الميزانيات المخصصة لتطوير الأنشطة التي تعنى باكتشاف المبدعين، تؤدي زيادة سنوات الخبرة لدى مدراء المدارس إلى قدرة أكبر على تنمية الإبداع في المدارس) بمتوسط حسابي بلغ (٢,٧٤-٢,٧٣-٢,٧١) على الترتيب بدرجة موافقة، مما يُشير إلى موافقة أفراد عينة الدراسة على أن الإدارة المدرسية تعمل على توفير دورات تسهم في زيادة المديرين لتنمية الإبداع لديهم، كما ان سنوات الخبرة لدى المديرين تعمل بشكل كبير في تنمية الإبداع لدى الطلاب، ويتفق ذلك مع دراسة Ozmen & Muratoglu (٢٠١٠) في المعرفة والخبرة لدى المديرين تسهم في تنمية الإبداع.

وجاءت العبارات رقم (٨,٧,٣) وهي: (يسهم نمط القيادة المتبع في المدرسة إلى زيادة الإبداع لدى الطلاب، قلة الحوافز المادية والمعنوية لمدراء المدارس عائق أمام اكتشافهم للطلبة الموهوبين، يوجد تداخل بين عمل العاملين في الإدارة المدرسية مما يعطل تنمية الإبداع في المدارس) بمتوسط حسابي بلغ (٢,٤٧-٢,٣٣-٢,٧٠) على الترتيب بدرجة موافقة وموافق إلى حد ما، مما يُشير إلى موافقة أفراد عينة الدراسة على أن نمط القيادة المستخدم من قبل مديري المدارس الابتدائية يسهم في زيادة الإبداع لدى الطلاب، كما أن الحوافز تسهم في اكتشاف الطلاب الموهوبين والعمل على تنمية الإبداع لديهم.

ب- البعد الثاني: الاهتمامات بالمبدعين:

ولتحديد دور مديري المدارس في تنمية الإبداع عند طلبة المرحلة الابتدائية (الاهتمامات بالمبدعين) تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة تجاه عبارات المتعلقة ببعد التعلم والنمو، كما تم ترتيب هذه العبارات ترتيباً تنازلياً حسب المتوسط الحسابي لكل منها، ويمكن توضيحها بالجدول التالي:

جدول (٩): استجابات مفردات عينة الدراسة حول دور مديري المدارس في تنمية الإبداع عند طلبة المرحلة الابتدائية (الاهتمامات بالمبدعين)

م	العبارة	درجة الاستجابة						مستوى الموافقة	الترتيب	
		موافق		الي حد ما		غير موافق				
		ك	%	ك	%	ك	%			
١	قلة تشجيع المعلمين على تنوع طرق التدريس يسهم في عدم تنمية الإبداع لدى الطلاب.	١٣٩	٧٧.٧	٣٦	٢٠.١	٤	٢.٢	٢.٧٥	١٠	
٢	التركيز على الكم في العملية التعليمية يقلل فرص الإبداع لدى الطالب.	١٤٨	٨٢.٧	٢٨	١٥.٦	٣	١.٧	٢.٨١	٦	
٣	اللعب التربوي ينمي القدرات الإبداعية لطلاب المرحلة الابتدائية.	١٤٩	٨٣.٢	٢٧	١٥.١	٣	١.٧	٢.٨٢	٤	
٤	قلة تخصيص أنشطة بالتفكير الإبداعي يقلل من اكتشاف الطلاب المبدعين.	١٤٤	٨٠.٤	٣١	١٧.٧	٤	٢.٢	٢.٧٨	٨	
٥	التعليم التعاوني يحفز قدرات الطلاب المبدعين وينمي قدراتهم.	١٤١	٧٨.٨	٣٥	١٩.٦	٣	١.٧	٢.٧٧	٩	
٦	استخدام أنشطة تعليمية استكشافية تساعد الطلاب على بناء تفكيرهم الإبداعي ذاتياً.	١٥٠	٨٣.٨	٢٨	١٥.٦	١	٠.٦	٢.٨٣	٢	
٧	التحدث مع الطلاب عن الإبداع والمبدعين الرواد في المجالات المختلفة تساهم في تنمية الإبداع لديهم.	١٥١	٨٤.٤	٢٥	١٤	٣	١.٧	٢.٨٣	٣	
٨	تمكين الطلاب من توظيف مراكز مصادر التعلم المتاحة في المدرسة يزيد من فرص الإبداع.	١٤٨	٨٢.٧	٢٧	١٥.١	٤	٢.٢	٢.٨٠	٧	
٩	حث الطلاب على احترام الأفكار المطروحة والبحث عن قيمة لها.	١٥٢	٨٤.٩	٢٥	١٤	٢	١.١	٢.٨٤	١	
١٠	إشراك الطلاب في المؤتمرات والمسابقات الخاصة بالإبداع.	١٥٠	٨٣.٨	٢٦	١٤.٥	٣	١.٧	٢.٨٢	٥	
		متوسط مستوى الموافقة على البعد الثاني						٢.٨١		

الجدول (٩) يبين أن استجابات أفراد عينة الدراسة تجاه البعد الثاني " دور مديري المدارس في تنمية الإبداع عند طلبة المرحلة الابتدائية (الاهتمامات بالمبدعين)، جاء بدرجة استجابة كبيرة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢.٨١)، وهو يشير إلى موافقة عينة الدراسة على أهمية الاهتمام بالمبدعين من طلبة المدارس الابتدائية.

كما يتضح أن قيم المتوسطات الحسابية لعبارات المحور تراوحت ما بين (٢,٨٤-٢,٧٥)، وهذا يدل على تقارب استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات المحور، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى ارتفاع وعي أفراد عينة الدراسة بأهمية دور مديري مدارس التعليم العام في المرحلة الابتدائية في الاهتمام بالمبدعين الطلاب.

وجاءت العبارات رقم (٩,٧,٦) وهي: (حث الطلاب على احترام الأفكار المطروحة والبحث عن قيمة لها، استخدام أنشطة تعليمية استكشافية تساعد الطلاب على بناء تفكيرهم الإبداعي ذاتياً، التحدث مع الطلاب عن الإبداع والمبدعين الرواد في المجالات المختلفة تساهم في تنمية الإبداع لديهم) في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (٢,٨٤-٢,٨٣-٢,٨٣) على الترتيب بدرجة موافقة، مما يُشير إلى موافقة أفراد عينة الدراسة على أن استخدام الأنشطة المدرسية يساهم في اكتشاف الطلاب المبدعين، كما ان تعامل الطلاب مع المبدعين والرواد يساهم في تنمية الإبداع لدى طلاب المدارس الابتدائية، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة عمري (٢٠٢٠) في استخدام الأنشطة يساهم في تفعيل التفكير الإبداعي.

وجاءت العبارات رقم (١٠,٣,٢) وهي: (اللعب التربوي ينمي القدرات الإبداعية لطلاب المرحلة الابتدائية، إشراك الطلاب في المؤتمرات والمسابقات الخاصة بالإبداع، التركيز على الكم في العملية التعليمية يقلل فرص الإبداع لدى الطالب) بمتوسط حسابي بلغ (٢,٨٢-٢,٨٢-٢,٨١) على الترتيب بدرجة موافقة، مما يُشير إلى موافقة أفراد عينة الدراسة على إشراك الطلاب في الأنشطة المدرسية واللعب التربوي والمسابقات والمؤتمرات يساهم في تنمية الإبداع لدى الطلاب.

وجاءت العبارات رقم (٨,٤,٥,١) وهي: (تمكين الطلاب من توظيف مراكز مصادر التعلم المتاحة في المدرسة يزيد من فرص الإبداع، قلة تخصيص أنشطة بالتفكير الإبداعي يقلل من اكتشاف الطلاب المبدعين، التعليم التعاوني يحفز قدرات الطلاب المبدعين وينمي قدراتهم، قلة تشجيع المعلمين على تنوع طرق التدريس يساهم في عدم تنمية الإبداع لدى الطلاب) بمتوسط حسابي بلغ (٢,٨٠-٢,٧٨-٢,٧٧-٢,٥٢) على الترتيب بدرجة موافقة، مما يُشير إلى موافقة أفراد عينة الدراسة بأن توافر مصادر التعلم داخل المدارس الابتدائية يساهم في تنوع طرق التدريس مما يؤدي إلى تنمية الإبداع لدى طلاب المرحلة الابتدائية.

٤-٣: نتيجة الإجابة عن السؤال الثاني:

ينص السؤال الثاني على: "ما المعوقات التي تعيق المدير من تنمية الإبداع لدى الطلبة في المرحلة الابتدائية؟" ولتحديد المعوقات التي تعيق المدير من تنمية الإبداع لدى الطلبة في المرحلة الابتدائية تمّ حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسّطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة تجاه عبارات المتعلقة ببعد التعلم والنمو، كما تمّ ترتيب هذه العبارات ترتيباً تنازلياً حسب المتوسط الحسابي لكل منها، ويمكن توضيحها بالجدول التالي:

جدول (١٠): استجابات مفردات عينة الدراسة حول المعوقات التي تعيق المدير من تنمية الإبداع لدى الطلبة في المرحلة الابتدائية

م	العبارات	درجة الاستجابة						الترتيب		
		موافق		الى حد ما		غير موافق				
		ك	%	ك	%	ك	%			
١	قلة تجديد وزارة التعليم للوائحها بما يتواءم مع متغيرات العصر لتنمية الإبداع	١١٥	٦٤.٢	٤٦	٢٥.٧	١٨	١٠.١	١٠	موافق	٢.٥٤
٢	ضعف المشاركة الجادة لمديري المدارس في اتخاذ القرارات التي تسهم في تنمية الإبداع	١١٩	٦٦.٥	٤٦	٢٥.٧	١٤	٧.٨	٩	موافق	٢.٥٩
٣	زيادة الأعمال الإدارية لمديري المدارس تسهم في عدم تطوير وتنمية الإبداع	١٣٢	٧٣.٧	٣٤	١٩	١٣	٧.٣	٦	موافق	٢.٦٦
٤	قلة اهتمام بعض المواد الدراسية بالإبداع خاصة في التعليم الابتدائي	١٣١	٧٣.٢	٤١	٢٢.٩	٧	٣.٩	٣	موافق	٢.٦٩
٥	ترشيح مديري المدارس وخاصة الابتدائية بالاعتماد على الأقدمية لا بالنظر إلى قدراتهم الإبداعية	١٠٧	٥٩.٨	٤٢	٢٣.٥	٣٠	١٦.٨	١١	موافق	٢.٤٣
٦	قلة الاهتمام بورش العمل والندوات لتزويد مديري المدارس بخبرات وأفكار جديدة تساهم في تنمية الإبداع	١٣٢	٧٣.٧	٣١	١٧.٣	١٦	٨.٩	٧	موافق	٢.٦٥
٧	قلة تمييز المدير المبدع من حيث المكافآت المادية والحوافز التشجيعية.	١٣٤	٧٤.٩	٣٣	١٨.٤	١٢	٦.٧	٥	موافق	٢.٦٨
٨	قلة إيمان المدراء بأن الإبداع والابتكار في المدرسة يمثل عنصراً ضرورياً من العناصر المهمة في المدرسة.	١١٨	٦٥.٩	٥٣	٢٩.٦	٨	٤.٥	٨	موافق	٢.٦١
٩	قلة تقديم الحوافز المناسبة للمعلمين المساهمين في تنمية الإبداع لدى الطلاب	١٤٢	٧٩.٣	٣٣	١٨.٤	٤	٢.٢	٢	موافق	٢.٧٧

٤	موافق	٢.٦٩	٣.٤	٦	٢٤	٤٣	٧٢.٦	١٣٠	١٠	قلة إشراك المعلمين في تحديد الأنشطة المناسبة في تنمية الإبداع لدى الطلاب
١	موافق	٢.٨٩	١.١	٢	٧.٨	١٤	٩١.١	١٦٣	١١	وضع المعلم المناسب في التخصص المناسب يزيد من فرص تنمية الإبداع في المدرسة
		٢.٦٥	متوسط مستوي الموافقة علي المحور الثاني							

بالنظر إلى الجدول رقم (١٠) تضح أن استجابات أفراد عينة الدراسة تجاه بالمحور الثاني " المعوقات التي تعيق المدير من تنمية الإبداع لدى الطلبة في المرحلة الابتدائية، جاء بدرجة استجابة كبيرة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢.٦٥)، وهو يشير الى موافقة عينة الدراسة على توجد عديد من المعوقات تحول دون أداء الإدارة المدرسية لدورها في تنمية الإبداع لدي طلاب المرحلة الابتدائية.

كما يتضح أن قيم المتوسطات الحسابية لعبارات المحور تراوحت ما بين (٢,٨٩-٢,٤٣)، وهذا يدل على تقارب استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات المحور، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى ارتفاع وعي أفراد عينة الدراسة بضرورة مواجهة المعوقات التي تعيق مدير المدارس بالمرحلة الابتدائية من تنمية الإبداع لدى الطلاب.

وجاءت عبارات رقم (١١،٩،٤) وهي: (وضع المعلم المناسب في التخصص المناسب يزيد من فرص تنمية الإبداع في المدرسة، قلة تقديم الحوافز المناسبة للمعلمين المساهمين في تنمية الإبداع لدى الطلاب، قلة اهتمام بعض المواد الدراسية بالإبداع خاصة في التعليم الابتدائي) في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (٢,٨٩-٢,٧٧-٢,٦٩) على الترتيب بدرجة موافقة، مما يُشير إلى موافقة أفراد عينة الدراسة على ضعف تقديم حوافز للمعلمين، وعدم اهتمام بعض المواد الدراسية بعملية الإبداع يسهم في ضعف مساهمة المدارس الابتدائية في تنمية الإبداع لدي الطلاب.

وجاءت عبارات رقم (١٠،٧،٦،٣) وهي: (قلة إشراك المعلمين في تحديد الأنشطة المناسبة في تنمية الإبداع لدى الطلاب، قلة تمييز المدير المبدع من حيث المكافآت المادية والحوافز التشجيعية، زيادة الأعمال الإدارية لمديري المدارس تسهم في عدم تطوير وتنمية الإبداع، قلة الاهتمام بورش العمل والندوات لتزويد مديري المدارس بخبرات وأفكار جديدة تساهم في تنمية الإبداع) بمتوسط حسابي بلغ (٢,٦٩-٢,٦٨-٢,٦٥) على الترتيب بدرجة موافقة، مما يُشير إلى موافقة أفراد عينة الدراسة على ان كثرة الاعمال الإدارية لمديري المدارس الابتدائية وقلة الاهتمام

بالتدريبات المناسبة لاكتشاف الموهوبين، وعدم استخدام المكافآت والحوافز من قبل مديري المدارس يسهم في عدم قدرة المدرسة الابتدائية في تنمية الإبداع لدى الطلاب. وجاءت العبارات رقم (٨،٥،٢،١) وهي: (قلة إيمان المدراء بأن الإبداع والابتكار في المدرسة يمثل عنصراً ضرورياً من العناصر المهمة في المدرسة، ضعف المشاركة الجادة لمديري المدارس في اتخاذ القرارات التي تسهم في تنمية الإبداع، قلة تجديد وزارة التعليم للوائح بما يتواءم مع متغيرات العصر لتنمية الإبداع، ترشيح مديري المدارس وخاصة الابتدائية بالاعتماد على الأقدمية لا بالنظر إلى قدراتهم الإبداعية) بمتوسط حسابي بلغ (٢،٦١-٢،٥٩-٢،٥٤-٢،٤٣) على الترتيب بدرجة موافقة، مما يُشير إلى موافقة أفراد عينة الدراسة على ضعف مشاركة مديري المدارس الابتدائية في اتخاذ القرارات التي تسهم في تنمية الإبداع، كما عدم وجود اللوائح التي توائم المتغيرات المعاصرة لتنمية الإبداع لدى طلاب المرحلة الابتدائية، كما أن اعتماد ترشيح المديرين على الأقدمية فقط دون الاعتماد على الكفاءة يؤدي إلى ضعف مشاركتهم في اكتشاف الموهوبين وتنمية الإبداع لهم.

٤.٤ نتيجة الإجابة عن السؤال الثالث:

ينص السؤال الثالث على: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \leq a$ بين متوسطات درجات عينة الدراسة على استبانة دور مديري المدارس في تنمية الإبداع لدى طلاب المرحلة الابتدائية بمنطقة نجران، تعزى لمتغيرات النوع (ذكر/أنثي)- المؤهل العلمي (دراسات عليا- بكالوريوس- دبلوم)- سنوات الخبرة (أقل من ٥ سنوات/ من ٥-أقل من ١٠ سنوات/ أكثر من ١٠ سنوات)- الدورات التدريبية في مجال الإدارة (لا يوجد/ ١ إلى ٣ دورات/ ٤ دورات فأكثر)؟ لمعرفة دلالة الفروق بين أفراد عينة الدراسة وفق متغيرات الدراسة تم عمل التالي:

١-متغير النوع:

لمعرفة أثر متغير النوع تم عمل تحليل التباين الأحادي لبيان دلالة الفروق وفقاً لمتغير النوع على النحو التالي:

جدول (١١): يوضح الفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة وقيمة (ت) ودلالاتها الاحصائية لمحاور الاستبانة طبقا لمتغير النوع (ذكر/أنثى)

م	العبارة	ذكر (١٢٥)		أنثى (٥٤)		قيمة ت	مستوى الدلالة
		ع	م	ع	م		
١	الإدارة المدرسية الإبداعية	٣.٦٣	٢٤.٤٢	٢.٣٩	٢٤.٤٢	١.١٢	غير دالة
٢	الاهتمامات بالمبدعين	٢.٦١	٢٨.٥٩	١.٨٩	٢٨.٥٩	١.٩٥	غير دالة
٣	معوقات تنمية الإبداع لدى مديري المدارس	٤.٠١	٢٨.٩٨	٤.٤٣	٢٨.٩٨	٠.٥١	غير دالة
٤	الاستبانة	٨.٢٢	٨٢.٠	٧.٣٧	٨٢.٠	٠.٧٩	غير دالة

الجدول (١١) يبين أن محاور (الإدارة المدرسية الإبداعية، الاهتمامات بالمبدعين، ومعوقات تنمية الإبداع لدى مديري المدارس، الاستبانة)، وفق متغير النوع (ذكر/أنثى) جاءت بمستوي غير دالة احصائيا وهذا يؤكد اتفاق عينة الدراسة سواء من المديرين أو المديرات على أهمية الدور الذي يقوموا به في تنمية الإبداع لدي طلبة مدارس التعليم العام بالتعليم الابتدائي، ومواجهة المعوقات حتي يمكنهم من الاهتمام بالمبدعين، ويتفق ذلك مع دراسة الكوني (٢٠١٧) ودراسة Ozmen & Muratoglu (٢٠١٠) في عدم وجود دلالة احصائية بين افراد عينة الدراسة وفق متغير الجنس.

٢- متغير سنوات الخبرة

لمعرفة تأثير متغير سنوات الخبرة تم عمل تحليل التباين أحادي الاتجاه لبيان دلالة الفروق بين المجموعات سنوات الخبرة (أقل من ٥ سنوات/ من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات/أكثر من ١٠ سنوات) ومحاور الاستبانة، كما بالجدول التالي:

جدول (١٢): تحليل التباين الأحادي وفقا لمتغير سنوات الخبرة

م	محاور الاستبانة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
١	الإدارة المدرسية الإبداعية	بين المجموعات	١٧.٢٥	٢	٨.٦٢	٠.٧٨	غير دالة
		داخل المجموعات المجموع	١٩٣٧.٧٤ ١٩٥٤.٩٩	١٧٦ ١٧٨	١١.٠١		
٢	الاهتمامات بالمبدعين	بين المجموعات	١.٨٦	٢	٠.٩٣	٠.١٦	غير دالة
		داخل المجموعات المجموع	١٠٥١.٥٧ ١٠٥٣.٤٤	١٧٦ ١٧٨	٥.٩٧		
٣	معوقات تنمية الإبداع لدى مديري المدارس	بين المجموعات	٥٧.٩٣	٢	٢٨.٩٦	١.٧١	غير دالة
		داخل المجموعات	٢٩٨١.١٣	١٧٦	١٦.٩٤		
		المجموع	٣٠٥٣.٤٤	١٧٨			
	الاستبانة	بين المجموعات	١٥٠.٢٢	٢	٧٥.١١	١.١٩	غير دالة
		داخل المجموعات	١١٤٠.٢٥	١٧٦	٦٣.٢٩		
		المجموع	١١٢٩٠.٤٦	١٧٨			

الجدول (١٢) يبين أن محاور (الإدارة المدرسية الإبداعية، الاهتمامات بالمبدعين، ومعوقات تنمية الإبداع لدى مديري المدارس، الاستبانة)، وفق متغير سنوات الخبرة (أقل من ٥ سنوات/ من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات/ أكثر من ١٠ سنوات) جاءت بمستوي غير دالة احصائيا وهذا يؤكد اتفاق عينة الدراسة سواء ذوي الخبرة القليلة أو ذوي الخبرة الكبيرة على تلك المحاور مما يؤكد أهمية دور مديري المدارس في تنمية الإبداع لدى طلاب المرحلة الابتدائية بمنطقة نجران، ويتفق ذلك مع دراسة Ozmen & Muratoglu (٢٠١٠) في عدم وجود دلالة احصائية بين افراد عينة الدراسة وفق متغير الخبرة.

٣- متغير المؤهل العلمي:

لمعرفة تأثير متغير سنوات الخبرة تم عمل تحليل التباين أحادي الاتجاه لبيان دلالة الفروق بين المجموعات وفقا لمتغير المؤهل العلمي، كما بالجدول التالي:

جدول (١٣): تحليل التباين أحادي الاتجاه وفقا لمتغير المؤهل العلمي (دراسات عليا/ بكالوريوس /دبلوم) ومحاور الاستبانة

م	محاور الاستبانة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
١	الإدارة المدرسية الإبداعية	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	٧.٥٦ ١٩٤٧.٤٣ ١٩٥٤.٩٩	٢ ١٧٦ ١٧٨	٣.٧٨ ١١.٠٦	٠.٣٤	غير دالة
٢	الاهتمامات بالمبدعين	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	١٢.٢٤ ١٠٤١.٢٠ ١٠٥٣.٤٤	٢ ١٧٦ ١٧٨	٦.١٢ ٥.٩١	١.٠٣	غير دالة
٣	معوقات تنمية الإبداع لدى مديري المدارس	بين المجموعات	٢٣.٨٥	٢	١١.٩٢	٠.٧٠	غير دالة
		داخل المجموعات	٣٠١٥.٢١	١٧٦	١٧.١٣		
		المجموع	٣٠٣٩.٠٦	١٧٨			
	الاستبانة	بين المجموعات	١١٠.٠٨	٢	٥٥.٠٤	٠.٨٧	١.٧١
		داخل المجموعات	١١١٨٠.٣٨	١٧٦	٦٣.٥٢		
		المجموع	١١٢٩٠.٤٦	١٧٨			

الجدول (١٣) يبين أن محاور (الإدارة المدرسية الإبداعية، الاهتمامات بالمبدعين، ومعوقات تنمية الإبداع لدى مديري المدارس، الاستبانة)، وفق لمتغير المؤهل (دراسات عليا/ بكالوريوس/ دبلوم)، جاءت بمستوي غير دالة احصائيا وهذا يؤكد اتفاق عينة الدراسة سواء من ذوي الحاصلين على دراسات عليا أو الحاصلين على دبلوم على أهمية الإدارة المدرسية في مواجهة معوقات تنمية الإبداع، ودور مديري مدارس التعليم العام في تنمية الإبداع لدى طلاب المرحلة الابتدائية بمنطقة نجران، ويختلف ذلك مع دراسة (ربابعة و اخرون ٢٠١٩م) في وجود دلالة

إحصائية لدى مديري المدارس في تنمية الابداع وفق متغير المؤهل العلمي لصالح عينة الدراسة من الحاصلين على البكالوريوس.

٤-متغير الدورات التدريبية:

لمعرفة تأثير متغير الدورات التدريبية في مجال الإدارة تم عمل تحليل التباين الأحادي، والجدول التالي يبين ذلك:

جدول (١٤): تحليل التباين أحادي الاتجاه وفقا لمتغير الدورات التدريبية في مجال الإدارة (لا يوجد/ ١ إلى ٣ دورات / ٤ دورات فأكثر) ومحاور الاستبانة

م	محاور الاستبانة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
١	الإدارة المدرسية الإبداعية	بين المجموعات	٧٩.٤٨	٢	٣٩.٧٤	٣.٧٣	٠.٠٥
		داخل المجموعات	١٨٧٥.٥١	١٧٦	١٠.٦٦		
		المجموع	١٩٥٤.٩٩	١٧٨			
٢	الاهتمامات بالمبدعين	بين المجموعات	٢٥.٧٩	٢	١٢.٨٩	٢.٢١	غير دالة
		داخل المجموعات	١٠٢٧.٦٥	١٧٦	٥.٨٤		
		المجموع	١٠٥٣.٤٤	١٧٨			
٣	معوقات تنمية الإبداع لدى مديري المدارس	بين المجموعات	٦٣.٢٧	٢	٣١.٦٣	١.٨٧	غير دالة
		داخل المجموعات	٢٩٧٥.٧٨	١٧٦	١٦.٩١		
		المجموع	٣٠٣٩.٠٦	١٧٨			
٥	الاستبانة	بين المجموعات	٤٦٤.٩٨	٢	٢٣٢.٤٩	٢.٧٨	٠.٠٥
		داخل المجموعات	١٠٨٢٥.٤٨	١٧٦	٦١.٥١		
		المجموع	١١٢٩٠.٤٦	١٧٨			

جدول (١٤) يبين أن محاور (الاهتمامات بالمبدعين، ومعوقات تنمية الإبداع لدى مديري المدارس)، وفق متغير الدورات التدريبية في مجال الإدارة (لا يوجد/١ إلى ٣ دورات/ ٤ دورات فأكثر) جاءت بمستوى غير دال إحصائيا وهذا يؤكد اتفاق عينة الدراسة سواء من الحاصلين على دورات تدريبية أو الذين لم يحصلوا على دورات على أهمية الاهتمام بالمبدعين من طلاب مدارس التعليم الابتدائي، ومواجهة المعوقات التي تحول دون تحقيق هذا الابداع ، وجاءت دالة إحصائية في محور(الاهتمامات بالمبدعين، الاستبانة)، ويمكن توضيح اتجاه دلالة الفروق فيما يلي:

جدول (١٥): اتجاه دلالة الفروق بين المجموعات باستخدام معادلة شافية

محاو الاستبيان	مجموعة المقارنة	المتوسط	اتجاه الدلالة باستخدام شافيه		
			١	٢	٣
الإدارة المدرسية الإبداعية	لا يوجد	٢٢.٧٢	-	-	-
	١ إلى ٣ دورات	٢٣.٥٢	٠.٨٠	-	-
	٤ دورات فأكثر	٢٤.٥١	*١.٧٨	٠.٩٨	-
الاستبانة	لا يوجد	٧٧.٨٠	-	-	-
	١ إلى ٣ دورات	٨٠.٥٤	٢.٧٤	-	-
	٤ دورات فأكثر	٨٢.٤١	*٤.٦١	١.٨٥	-

الجدول (٨.٤) يبين أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في محاور (الإدارة المدرسية الإبداعية، الاستبانة) وفق متغير الدورات التدريبية في مجال الإدارة (لا يوجد/١-٣ دورات/٤ دورات فأكثر)، حيث توجد دلالة إحصائية بين (لا يوجد/٤ دورات فأكثر) لصالح عينة الدراسة الحاصلين على دورات أكثر وقد يرجع ذلك إلى أن مديري المدارس يعلمون جيدا دور الإدارة المدرسين في الاهتمام بالمبدعين وتنميتهم. **توصيات الدراسة:**

- بناء على النتائج التي توصلت لها الدراسة، أوصى الباحث بالتوصيات التالية:
- ١- تدريب مدراء المدارس والمعلمين على استخدام إستراتيجيات تنمية الإبداع، مثل حل المشكلات، الاكتشاف، لعصف الذهني، وذلك عن طريق إقامة دورات تدريبية وورش عمل حول تنمية الإبداع لدى الطلاب بالمدارس.
- ٢- توفير المخصصات المالية للأنشطة اللاصفية التي تنمي الإبداع لدى الطلاب بالمدارس.
- ٣- تفعيل تعاون الإدارة المدرسية مع المجتمع المحلي من أجل تنمية الإبداع لدى الطلاب عن طريق عقد ورش عمل حول تنمية الإبداع بالمدارس.
- ٥- تشجيع نماذج الطلاب المبدعين ماديا ومعنويا وإبرازها في المجتمع المدرسي والمجتمع المحلي العمل على إيجاد بيئة حاضنة للطلاب المبدعين من خلال إنشاء نادي خاص .
- ٦- ضرورة إعطاء المعلمين فرصا زمنية كافية لتشجيعهم على الإبداع.
- ٧ تنظيم الإدارة المدرسية لقاءات مفتوحة بين المعلمين المبدعين.
- ٨- تضمين مهارات تنمية الإبداع في معايير اختيار مديري المدارس.
- ٩- تفعيل التعاون بين الإدارة المدرسية ومراكز البحوث المختصة لتنمية الإبداع لدى الطلاب ورعاية الطلاب المبدعين.
- ١٠- تضمين استراتيجيات تنمية الإبداع لدى الطلاب في المناهج التعليمية المختلفة.

مقترحات الدراسة:

استكمالاً لتوصيات الدراسة يقترح الباحث ما يلي:

- ١- إجراء دراسة حول دور مدراء المدارس في تنمية الإبداع لدى المعلمين بالمراحل التعليمية المختلفة.
- ٢- إجراء دراسة حول دور المعلمين في تنمية الإبداع لدى الطلاب بالمراحل التعليمية المختلفة.
- ٣- إجراء دراسة حول أثر الإبداع في تنمية التحصيل الدراسي لدى الطلاب.



المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- أبو عسكر، محمد (٢٠٠٩). دور الإدارة المدرسية في مدارس البنات الثانوية في مواجهة التسرب الدراسي بمحافظة غزة وسبل تفعيله. رسالة ماجستير. الجامعة الإسلامية. غزة
- إبراهيم، أحمد (٢٠٠٠) الجوانب السلوكية في الإدارة المدرسية، دار الفكر العربية، القاهرة، مصر
- أبو النصر، مدحت (٢٠٠٤) تنمية القدرات الابتكارية لدى الفرد والمنظمة، مجموعة النيل العربية، القاهرة، مصر.
- احمد، دورا عيسى السيد (٢٠١٠). مهارات التفكير الإبداعي لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بدرجة مشاركة المعلمين في عملية صنع القرار، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية، تخصص إدارة وقيادة تربوية، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط.
- الأخضر، خراز (٢٠١١). دور الإبداع في اكتساب المؤسسة ميزة تنافسية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أبي بكر بلقايد، الجزائر.
- الأغبري، بدر (٢٠٠٥). دراسة تحليلية لواقع الإدارة التعليمية والمدرسية في الجمهورية اليمنية، دراسة مقدمة للمؤتمر العلمي الثالث للجمعية المصرية للمناهج وطرق التدريس، الإسكندرية
- الخرابشة، نانسي محمد جميل (٢٠١٨)، اثر استخدام بعض مهارات التفكير الإبداعي في تحصيل طلبة الصف الثالث الأساسي والاحتفاظ بالمعلومة في تدريس مادة العلوم في المدارس الخاصة في العاصمة عمان، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المناهج وطرق التدريس، قسم الإدارة والمناهج، كلية العلوم والتربية، جامعة الشرق الأوسط.
- الرفادي، ميكائيل. (٢٠١٥). واقع الإبداع الإداري ومعوّقاته لدى مديري مدارس التعليم العام في مدينة بنغازي. مجلة كلية التربية العلمية (١).
- الزهراني، أحمد العليان (٢٠١٩). مستوى الإبداع الإداري لدى مديري مدارس منطقة الباحة من وجهة نظر المعلمين. مجلة كلية التربية (أسيوط)، ٣٥ (٩.٢)، ٥٤٤-٥٢١.

السويطي، عبد الناصر (٢٠١٥). دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظتي الخليل وبيت لحم ومعيفاتها من وجهة نظر مديريها، مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية، العدد ٢٢. الطويل، محمد خليفة (٢٠١٦). الإدارة المدرسية ودورها في تنمية الإبداع لدى المعلمين والطلاب. مجلة أنوار المعرفة. جامعة الزيتون-كلية الآداب والتربية ص. ١٠٧-١١٠.

الطيّار، سليم علي (٢٠١٩). متطلبات تحقيق الإبداع الإداري لدى مديرات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض. مجلة كلية التربية (أسيوط)، ٣٥ (٦.٢)، ٤٣٤-٤٦٠.

الطيّطي، مسلم يوسف وابداح، راند سليمان وجرادات، محي الدين (٢٠١٥). دور مديري المدارس الأساسية في تنمية الإبداع لدى المعلمين من وجهة نظر مساعدي مديري المدارس، وزارة التربية والتعليم، المملكة الأردنية الهاشمية. العاجز، فؤاد وشلدان، فايز (٢٠١٠). دور القيادة المدرسية في تنمية الإبداع لدى معلمي المدارس الثانوية بمحافظة قطاع غزة من وجهة نظر المعلمين. بحث منشور في الجامعة الإسلامية

العجمي، مها محمد (٢٠٠٥). المشكلات التي تواجه معلمات المرحلة الابتدائية بمحافظة الأحساء بالمملكة العربية السعودية في تنمية الإبداع داخل حجرات الدراسة، المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل - العلوم الإنسانية والإدارية، المجلد ٦، العدد ١.

العنزوي، بتلة صفوق (٢٠١٦). دور الجامعات في تنمية القدرات الإبداعية لدى الطلبة، المجلة العلمية لكلية التربية النوعية، العدد السادس، الجزء الأول، جامعة حفر الباطن، المملكة العربية السعودية.

المشرفي، انشراح (٢٠٠٣). فاعلية برنامج مقترح لتنمية كفايات تعليم التفكير الإبداعي، مجلة الطفولة والتنمية-المجلس العربي للطفولة، المجلد الثالث، العدد ١٢ النعيمات، محمود (٢٠١٦). دور القيادة المدرسية في تنمية الإبداع لدى معلمي مدارس المرحلة الثانوية في تربية قسبة عمان ومن وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، عمان، الجامعة الأردنية، الأردن.

حريم، حسين (٢٠٠٤) السلوك التنظيمي ، سلوك الأفراد في المنظمات. عمان: دار زهران

خطاب، علي ماهر (٢٠٠٠). القياس والتقويم في العلوم النفسية والتربوية والاجتماعية، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة

ربابعة، فاطمة وأبو صاع، جعفر وصفي وشعيبات، محمد (٢٠١٩). دور مديري مدارس ضواحي القدس في تنمية الإبداع لدى المعلمين من وجهة نظر المعلمين انفسهم، قسم التربية التكنولوجية، كلية الآداب والعلوم التربوية، جامعة فلسطين التقنية، خضوري، فلسطين.

سرور، ناديا (٢٠٠٢). مقدمة في الإبداع، ط١، دار وائل للطباعة والنشر، عمان شريف يوسف عمر (٢٠٢٢). المعوقات التي تواجه مديري المدارس في تحقيق الإبداع الإداري من وجهة نظرهم. مجلة الشرق الأوسط للعلوم الإنسانية والثقافية، ٢(١)، ١٦١-١٤٣.

عبدالعال، حسن، إبراهيم (٢٠٠٥). التربية وصناعة الإبداع، دار الصحابة للتراث، طنطا،

عمري، عاشور احمد (٢٠٢٠). دور الأنشطة التربوية في تنمية مهارات التفكير الإبداعي لدى الدارسين الكبار بفصول محو الامية: تصور مقترح، كلية التربية، جامعة عين شمس، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، المجلد الرابع عشر، الإصدار السادس.

فوده، مها عبد العظيم أحمد (٢٠٢١). واقع الإبداع الإداري لدي مديري المدارس الحكومية في محافظة دمياط. مجلة البحث في التربية وعلم النفس، ١٣٩-١٧٠ (٣) ٣٦.

قنديل، فؤاد (٢٠٠١) صناعة التقدم في مصر العوامل والشروط، الهيئة المصرية العامة للكتاب، مكتبة الأسرة

الكوني، عصام أحمد (٢٠١٧). الإدارة المدرسية ودورها في تنمية الإبداع لدى المعلمين في مدارس مرحلة التعليم الأساسي بليبيا، جامعة الزاوية، كلية الموارد العجيلات، مجلة كليات التربية، العدد السابع.

مجدي، أحمد محمود إبراهيم (٢٠٠٥): تنمية الإبداع لدى تلاميذ المدرسة الابتدائية الحكومية وانعكاسه على صناعة التقدم في مصر، المجلة العلمية بكلية دمياط العدد السابع والأربعون، يناير

محمود، محمد شكر (٢٠١٣). دور المعلم في تنمية التفكير الإبداعي لدى الطلبة، كلية التربية للعلوم الإنسانية، قسم العلوم التربوية والنفسية، مجلة جامعة الانبار للعلوم الإنسانية، العدد الثاني.

ثانيا: المراجع الأجنبية:

Crum, S, and Wetny, Sherman. (2008). Facilitating high achievement: High school principals, reflections on their

- successful leadership practices. Journal of Educational Administration, 46 (5), 562-580
- Ozmen, F & Muratoglu, V. (2010). The competency levels of school principals in implementing knowledge management strategies the views of principals and teachers according to gender variable. Procedia Social and Behavioral Sciences, 2 (20), 5370–5376.
- Ucus, Sukran. (2018). Exploring Creativity in Social Studies Education for Elementary Grades: Teachers Opinions and Interpretations, Journal of Education and Learning, 7(2), 111-125.