

العدد الثالث والثلاثون - 10 / ديسمبر (2017)

معوقات الإبداع الإداري السائدة لدى مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس

د. سامي سليمان حامد

(كلية التربية قمينس - جامعة بنغازي)



معوقات الإبداع الإداري السائدة لدى مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على أهم معوقات الإبداع الإداري السائدة لدى مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس، ونظراً لكبير حجم مجتمع الدراسة، تم اختيار عينة عشوائية بسيطة بلغ حجمها (320) معلم ومعلمة موزعين على جميع مدارس التعليم العام ببلدية قمينس، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات عن مجتمع الدراسة بعد أن تم حساب صدقها، وثباتها عن طريق معادلة ألفا كرونباخ، ولغرض عرض وتفسير النتائج التي توصلت إليها الدراسة تم استخدام الحقيبة الإحصائية (SPSS)، حيث تم حساب التكرارات والنسب المئوية، كما تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف على أهم معوقات الإبداع الإداري التي تواجه مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس، ولمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين الباحثين حول المعوقات التي تواجه الإبداع الإداري لدى مديري المدارس وفقاً لمتغير (النوع، التخصص، المرحلة التعليمية) تم استخدام اختبار (t)، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- 1- إن أكثر معوقات الإبداع الإداري السائدة لدى مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس، هي المعوقات الشخصية، ويليهما المعوقات الاجتماعية.
- 2- إن أقل معوقات الإبداع الإداري السائدة لدى مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس هي المعوقات المادية، ويليهما المعوقات التنظيمية.
- 3- توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين الباحثين حول المعوقات التنظيمية التي تواجه الإبداع الإداري لدى مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس تعزى لمتغير النوع، ولصالح المعلمين الذكور.
- 4- لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين الباحثين حول المعوقات التنظيمية التي تواجه الإبداع الإداري لدى مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس تعزى لمتغير التخصص العلمي.
- 5- توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين الباحثين حول المعوقات التنظيمية التي تواجه مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس، تعزى لمتغير المرحلة التعليمية ولصالح معلمي و معلمات التعليم الثانوي.
- 6- لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين الباحثين حول المعوقات الشخصية التي تواجه مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس تعزى لمتغير النوع.
- 7- توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين الباحثين حول المعوقات الشخصية التي تواجه مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس تعزى لمتغير التخصص العلمي، ولصالح المعلمين والمعلمات أصحاب التخصص العلمي.
- 8- توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين الباحثين حول المعوقات الشخصية التي تواجه مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس تعزى لمتغير المرحلة التعليمية، ولصالح معلمي ومعلمات مرحلة التعليم الثانوي.

العدد الثالث والثلاثون – 10 / ديسمبر (2017)

- 9- لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين المبحوثين حول المعوقات الاجتماعية التي تواجه مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس تعزى لمتغير النوع.
- 10- لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين المبحوثين حول المعوقات الاجتماعية التي تواجه مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس تعزى لمتغير التخصص العلمي.
- 11- لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين المبحوثين حول المعوقات الاجتماعية التي تواجه مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس تعزى لمتغير المرحلة التعليمية.
- 12- توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين المبحوثين حول المعوقات المادية التي تواجه مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس تعزى لمتغير النوع، ولصالح الإناث.
- 13- توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين المبحوثين حول المعوقات المادية التي تواجه مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس تعزى لمتغير التخصص العلمي ولصالح معلمي ومعلمات أصحاب التخصص العلمي.
- 14- توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين المبحوثين حول المعوقات المادية التي تواجه مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس تعزى لمتغير المرحلة التعليمية، ولصالح معلمي ومعلمات مرحلة التعليم الثانوي.

Abstract

The study aimed to identify the most important obstacles to administrative creativity prevailing among the directors of public education schools in the municipality of Qaminis. Due to the large size of the study society, a simple random sample of (320) teachers and teachers distributed in all public education schools in Qaminis municipality was selected. The questionnaire was used as a data collection tool for the study population after its validity and stability were calculated by the Alpha Kronbach equation. For the purpose of presenting and interpreting the results of the study, the statistical file (spss) was used. The frequencies and percentages were calculated. And the standard deviations to identify the most important obstacles to administrative creativity facing managers of public education schools in the municipality of Qaminis. To find out whether there were statistically significant differences among the respondents about the obstacles facing administrative creativity among school principals according For the variable (type, specialization, educational stage) the t-test was used, and the study found the following results:

العدد الثالث والثلاثون – 10 / ديسمبر (2017)

1. The most common obstacles to administrative creativity among the directors of the public education schools in Qaminis municipality are personal obstacles, followed by social obstacles.
2. The most common constraints of administrative creativity among the directors of the public education schools in Qaminis municipality are physical obstacles, followed by organizational obstacles.
3. There are statistically significant differences among the respondents regarding the organizational obstacles facing the administrative creativity of the directors of the general education schools in Qaminis municipality due to the gender variable and for male teachers.
4. There are no statistically significant differences among the respondents regarding the organizational obstacles facing the administrative creativity of the directors of the general education schools in Qaminis municipality due to the variable of scientific specialization.
5. There are statistically significant differences in opinions among the respondents about the organizational obstacles faced by the directors of public education schools in Qaminis municipality due to the variable of the educational stage and for the teachers of secondary education.
6. There are no statistically significant differences among the respondents regarding the personal obstacles faced by the directors of the general education schools in Qaminis Municipality due to the gender variable.
7. There are statistically significant differences in opinions among the respondents about the personal obstacles faced by the directors of the general education schools in Qaminis municipality due to the variable of scientific specialization and for the benefit of teachers and teachers with scientific specialization.
8. There are statistically significant differences in opinions among the respondents about the personal obstacles faced by the directors of the general education schools in Qaminis municipality due to the variable of the educational stage and for the teachers of secondary education.

العدد الثالث والثلاثون – 10 / ديسمبر (2017)

9. There are no statistically significant differences among respondents on the social obstacles faced by the directors of public education schools in Qaminis municipality due to the gender variable.
10. There are no statistically significant differences among the respondents regarding the social obstacles faced by the directors of the public education schools in Qaminis municipality due to the variable of scientific specialization.
11. There are no statistically significant differences among the respondents about the social obstacles faced by the directors of the public education schools in Qaminis municipality due to the variable of the educational stage.
12. There are statistically significant differences in opinions among the respondents about the personal obstacles faced by the directors of the general education schools in Qaminis municipality due to the gender variable and for females.
13. There were no statistically significant differences among the respondents regarding the physical obstacles faced by the directors of the general education schools in the municipality of Qaminis due to the variable of scientific specialization and for the teachers and teachers of scientific specialization.
14. There are statistically significant differences among the respondents regarding the physical obstacles faced by the directors of the public education schools in Qaminis municipality due to the variable of the educational stage and for the teachers of secondary education.

المقدمة:

من السمات الأساسية التي تميز عالمنا المعاصر هو الانفجار السكاني، والانفجار المعرفي، والتقدم العلمي والتكنولوجي السريع في جميع ميادين الحياة، سواء كانت الاقتصادية، أو الاجتماعية والثقافية، أو السياسية، أو التربوية، الأمر الذي فرض على مؤسسات المجتمع أن تواجه العديد من التحديات.

وقد فرضت هذه التحديات على مؤسسات المجتمع أن تعمل على تغيير الكثير من سياساتها ونظمها الإدارية وأساليب عملها حتى تتمكن من التكيف مع هذه التحديات، الأمر الذي يتطلب معه توافر مهارات وقدرات إبداعية لدى قادة هذه المؤسسات على اعتبار أن الإبداع هو الوسيلة الأساسية لتحقيق التطوير والتغيير، وهذا ما يؤكد على أهمية الإبداع الإداري ودوره في الارتقاء بمستوى أداء المؤسسة، وهذا يعني أن الإبداع هو من أهم المقومات لإتمام عملية التغيير والتطوير والتكيف مع أساليب العمل الإداري المتطور (سالم: 2001).

والمدير المبدع هو الذي يمتلك القدرة على التعامل مع المعطيات الموجودة لديه، والوصول بها إلى الهدف المنشود، وهذا يفرض على المدير أن يعمل على وضع الخطط وأن ينظم وقته، ويشرف عليه ويراقبه، وهذا يتطلب أن يمتلك المدير مهارات الإبداع الإداري في إدارته للمؤسسة التي يديرها وأن يتعامل مع كل الظروف باحتراف ومهنية عالية (مشعل: 2012).

وباعتبار أن المؤسسات التعليمية هي واحدة من بين المؤسسات التي تواجه تحديات التقدم العلمي والتكنولوجي المتسارع، الأمر الذي يفرض على مديري المدارس أن يسايروا هذا التسارع كي يتمكنوا من أداء أعمالهم بالشكل المطلوب، كما يجب عليهم أن يتجاوزوا كل العوائق والصعوبات التي تظهر عند تأديتهم لعملهم حتى يتمكنوا من تحقيق الأهداف التعليمية التي يسعى إليها المجتمع بشكل كفؤ.

وأن مدير المدرسة العصري ينبغي عليه أن لا يتوقف عند مستوى معين من الكفاءة في أدائه لعمله، وأن يمتلك الطموح والدافعية للوصول إلى أبعد من ذلك، وأن يكون مستعداً للتكيف مع متطلبات العصر، وأن يعمل على تحفيز وتنمية القدرات الإبداعية لدى العاملين معه، وأن يكون الإبداع والابتكار هو المعيار الأساسي في إدارته للمدرسة (محمد: 2002).

وهنا لا بد من التأكيد على أن النمط الإداري الذي يتبعه المدير في إدارة مدرسته، قد لا يناسب المدير في مواجهة تحديات التطور العلمي والتكنولوجي الذي يشهده عالمنا اليوم، لذا يجب على مدير المدرسة أن يعمل على تنويع أسلوب إدارته كي يتمكن من مسايرة التطور المتسارع في جميع ميادين المعرفة.

وهذا يفرض على المسؤولين عن التعليم أن يعملوا على توفير كافة الإمكانيات التي من شأنها أن تساعد المدير على استغلال كل ما لديه من طاقات من أجل تحقيق الأهداف التربوية التي يسعى إليها المجتمع، كما يفرض عليهم إزالة كل العوائق التي تظهر أمام مديري المدارس أثناء تأديتهم لوظائفهم.

العدد الثالث والثلاثون – 10 / ديسمبر (2017)

لهذا فإن هذه الدراسة جاءت كمحاولة للكشف عن أهم المعوقات التي تواجه الإبداع الإداري لدى مديري مدارس التعليم العام في ليبيا بشكل عام، وفي بلدية قمينس بشكل خاص، لتضع أمام المسؤولين عن التعليم في ليبيا هذه المعوقات، وسبل تذليلها، والتغلب عليها، وتوفير ما يلزم مديري المدارس من أجل تشجيعهم على التفكير في التغيير والتطوير، وهذا بدوره يؤدي إلى تطوير النظام التعليمي في ليبيا والارتقاء بمستواه، حتى يمكن البلاد من مسايرة التقدم العلمي والتكنولوجي الذي أصبح ميزه علمنا المعاصر، وأن تكون البلاد في مصاف الدول المتقدمة.

مشكلة الدراسة:

تعد الإدارة المدرسية هي الجهة المسؤولة عن توفير المناخ الملائم للعملية التعليمية؛ وذلك لتتمكن المدرسة من تحقيق أهدافها بالشكل المطلوب، وهذا لا يتم إلا من خلال التخطيط السليم والتنظيم المناسب وتنسيق جهود جميع العاملين في المدرسة وتوجيههم ومتابعتهم وتقييم أعمالهم، وهذا يفرض على مدير المدرسة أن يكون ملم بكل مهامه ووظائفه، إضافة إلى إلمامه بكل ما هو جديد في ميدان التربية والتعليم، حتى يتمكن من تأدية وظائفه بكفاءة ومهارة عالية.

والإدارة المدرسية كغيرها من الإدارات الأخرى، تعاني الكثير من المعوقات والصعوبات وتحتاج إلى الكثير من الإمكانيات حتى يتسنى لها القيام بدورها على الوجه الأكمل، وهذا يفرض على مديري المدارس بذل كل الجهود من أجل تذليل هذه الصعوبات، وتوفير كل الإمكانيات من أجل تهيئة البيئة المناسبة للعملية الإدارية والتعليمية داخل المدرسة، الأمر الذي ينعكس بدوره على العاملين داخل المدرسة ويدفعهم إلى بذل الكثير من الجهود للارتقاء بمستوى أدائهم للعمل (جودت: 2004، 141).

وتشير العديد من الدراسات التي تناولت الإبداع الإداري في الإدارة المدرسية إلى أن هناك الكثير من المعوقات التي تواجه مدراء المدارس، وتعيقهم عن أداء أعمالهم على الوجه الأكمل.

فقد تبين من دراسة وفاء (2004) أن مديرات المدارس يواجهن الكثير من المعوقات، وخاصة التنظيمية منها، وهذا ما وصلت إليه دراسة ذعار (2011) أن ضعف الإعداد والتأهيل للكادر الإداري والالتزام بالقيود المهنية وغياب جو الحرية وقلة الاهتمام بالإبداع الإداري هي من أهم المعوقات التنظيمية التي تواجه مديري المدارس، عليه يجب على المسؤولين عن التعليم توفير كل الإمكانيات وتذليل جميع العوائق والصعوبات التي تواجه مدراء المدارس، كي يتمكنوا من أداء أعمالهم بالشكل المطلوب.

لذا فإن مشكلة الدراسة تتمثل في الإجابة عن التالي:

ما أهم معوقات الإبداع الإداري السائدة لدى مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس؟

وينبثق عن هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

- 1- ما مفهوم الإبداع الإداري في مدارس التعليم العام ببلدية قمينس؟
- 2- ما أهم معوقات الإبداع الإداري التي تواجه مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس؟
- 3- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين الباحثين حول معوقات الإبداع الإداري تعزى لمتغير (النوع، التخصص، المرحلة التعليمية)؟

العدد الثالث والثلاثون – 10 / ديسمبر (2017)

– أهمية الدراسة

تنبثق أهمية الدراسة من أهمية الإبداع الإداري في المؤسسات التعليمية، والذي يساعدها على إنجاز أعمالها بدرجة عالية من الكفاءة، لهذا يعد الإبداع أحد الركائز الأساسية لأي عمل إداري، وعلى الرغم من المحاولات الجادة التي تبذلها المؤسسات التعليمية من أجل تحسين وتطوير مستوى تقديم خدماتها ألا أن هذه المحاولات لا تزال قاصرة عن بلوغ الحد المطلوب منها، وهذا قد يكون لعدم الاهتمام بتنمية المهارات والقدرات الإبداعية لدى مدراء المدارس، والذي قد يكون راجعاً لقلّة الدراسات التي تناولت موضوع الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في البيئة الليبية، لهذا فإن أهمية الدراسة تتبلور فيما يلي:

1- تُعد هذه الدراسة محاولة للكشف عن المعوقات التي تواجه الإبداع الإداري داخل المؤسسات التعليمية في ليبيا.
2- محاولة لمساعدة مديري مدارس التعليم العام على تحسين وتطوير مستوى الخدمات التي تقدمها للمجتمع بشكل مبدع وحديد.

3- محاولة لإيجاد أساليب علمية صحيحة تساعد على تنمية القدرات الإبداعية لدى مديري مدارس التعليم العام في ليبيا .
4- قد تفسح نتائج هذه الدراسة المجال لإجراء العديد من الدراسات فيما يتعلق بالإبداع الإداري بالبيئة المحلية.
5- تُعد هذه الدراسة محاولة لوضع الحلول المناسبة للعوائق التي تواجه مديري مدارس التعليم العام في البيئة المحلية

– أهداف الدراسة

1- التعرف على الأسس الفلسفية للإبداع الإداري.
2- التعرف على أهم معوقات الإبداع الإداري لدى مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس.
3- التعرف على ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية حول معوقات الإبداع الإداري تعزى لمتغير (النوع، والتخصص، والمرحلة التعليمية).

– منهج الدراسة

نظراً لطبيعة الدراسة فقد رأى الباحث أن المنهج الوصفي هو المنهج المناسب فعن طريقه يتم التعرف على آراء واتجاهات ومعتقدات وقيم ودوافع سلوك أفراد المجتمع تجاه قضية ما، أو حدث معين، ويعد الاستبيان أحد أدواته، وفيه يتم توجيه مجموعة من الأسئلة إلى مجموعة من الأفراد يطلق عليهم المبحوثين، ويُعد هذا الأسلوب الأكثر ملاءمة للبحوث الوصفية، أو التنبؤية. (محجوب: 2012).

الإطار النظري

– مفهوم الإبداع الإداري:

يعد الإبداع السمة الرئيسية التي تميز الإنسان عن غيره من الكائنات الحية الأخرى، وهذا يعني أن الإبداع الإداري هو التفكير في حل المشكلات التي تواجه الإدارة المدرسية بطرق و أساليب غير مألوفة لدى عامة الناس، وعلى الرغم من اختلاف العلماء والباحثين في وضع تعريف محدد للإبداع، فقد ظهرت العديد من التعريفات منها ما يلي:

– عرفته نايفة (2010) " بأنه مزيج من الخيال والتفكير العلمي المرن، لتطوير فكرة قديمة، أو لإيجاد فكرة جديدة، مهما كانت الفكرة صغيرة ينتج عنها إنتاج مميز غير مألوف يمكن تطبيقه واستعماله" (نايفة: 2010، 355).

العدد الثالث والثلاثون – 10 / ديسمبر (2017)

- كما عرفه أحمد، و بثينة (2005) " بأنه صياغة جديدة لمجموعة من العناصر، وهذه العناصر تعالج موقف أو مشكلة بطريقة صحيحة وفريدة" (أحمد، و بثينة: 2005، 104).
- ويرى خالد (2013) " بأنه الإتيان بالأمور الجديدة، وتعتبر مظهراً من المظاهر التي تشير إلى النشاط العقلي الوظيفي للفرد في مجال اكتشاف ما هو جديد" (خالد: 2013، 49).
- عرفه مضايوي (2013) " بأنه القدرة على التنبؤ بالصعوبات التي قد تطرأ أثناء التعامل مع قضايا الحياة، وإيجاد الحلول المناسبة لها، بالاعتماد على الأساليب العلمية التي تستند على الأفكار العميقة المبتكرة" (مضايوي: 2013، 45).
- عرفه سليمان (2010) بأنه " أحد أنماط التفكير الإنساني المتولد من رغبة الفرد في تجاوز البيئة وتطويره لها، والذي يتميز بالجدة والخروج عن المألوف من خلال تحليل الظواهر والقوالب التقليدية المتفق عليها وإدراك التفاصيل فيما بينها وإعادة تركيبها في نمط فريد غير نمطي لم يعرف من قبل" (سليمان: 2010، 270).
- ويرى خير، وآخرون (2009) بأنه "عملية تساعد المتعلم على أن يصبح أكثر حساسية للمشكلات وجوانب النقص والثغرات في المعلومات واختلال الانسجام وما شاكل ذلك" (خير، وآخرون : 2009، 27).
- وعرفه ذعار(2011) بأنه " هو قدرة إدارة المدرسة على امتلاك مهارات وأفكار غير تقليدية يتم تنفيذها على أرض الواقع، بغية حل المشكلات، وإنجاز المهمات بكفاية وفعالية" (ذعار: 2011، 19).

مما تقدم يمكن استنتاج ما يلي:

- أ- الإبداع موروث وليس مكتسب.
- ب- الإبداع قابل للتعديل والتطوير (يمكن تنميته).
- ج- لكي يكون الشخص مبدعاً لا بد من تهيئة جميع الظروف.
- د- ظهور شيء جديد، سواء كان فكرة أو طريقة حل، أو رأي.
- وبناءً على ما سبق يمكن القول أن الإبداع الإداري هو قدرة الفرد على إيجاد الجديد، أو اكتشاف أسلوب حل مشكلة غير مألوف، مما يؤدي إلى تذليل كل العقبات والمشكلات التي تواجه الإدارة المدرسية بشكل مبدع، والذي ينعكس بدوره على الارتقاء بمستوى أداء المؤسسات التعليمية.

عناصر الإبداع الإداري:

يشتمل الإبداع على مجموعة من العناصر، وهي التي تشكل في مجموعها حالة ذهنية فريدة، ومن أهم هذه العناصر ما يلي (شادية، أماني: 2013، 200).

- **الطلاقة:** وهي القدرة على توليد عدد كبير من الأفكار بسرعة وسهولة عند الاستجابة لمثير معين.
- **المرونة:** ويقصد به القدرة على التكيف مع كل المستجدات، وعدم التمسك بالأفكار القديمة.

العدد الثالث والثلاثون – 10 / ديسمبر (2017)

- الأصاله: وهي القدرة على إنتاج أفكار غير مألوقة، وتحدث نتيجة قدرة العقل على صنع روابط بعيدة وغير مباشرة بين المعارف الموجودة في النظام الإدراكي للفرد.
- الإفاضة: وهي القدرة على إضافة حلول أو أفكار متنوعة حول مشكلة محددة أو موقف معين، وتظهر هذه الخاصية نتيجة لعملية المثابرة .
- وأضافت أسماء (2011، 156، 157) بعض الخصائص للإبداع:
- الحساسية للمشكلات: وتعني القدرة على تحسس المشكلات وإدراك طبيعتها.
- الاحتفاظ بالاتجاه ومواصلته: وتعني قدرة الفرد على تركيز انتباهه في المشكلة ومقاومة المشتتات، وأن يظل موجهاً نحو حل المشكلة الأصلية.
- النفاذ: وتعني الغوص في عمق الموضوع وعدم الاكتفاء بالمعالجة السطحية العابرة التي تتصف بها الحياة اليومية العادية، فالمبدع لا يكتفي بتلك النظرة بل إنه يبحث وراء التفاصيل ويغوص في عمق الحقائق ويدرس الموضوع من جميع جوانبه.
- وأضاف (أحمد: 2006، 102) عدة خصائص للإبداع وهي:
- 1- الإبداع ظاهرة فردية وجماعية.
 - 2- الإبداع ظاهرة إنسانية عامة، وليست ظاهرة خاصة بأحد.
 - 3- الإبداع كالشخصية يرتبط بالعوامل الموروثة، كما يمكن تنميته وتطويره.
- مراحل الإبداع الإداري:
- يمر الإبداع بعدة مراحل، وتمثل هذه المراحل فيما يلي: (ثروت: 2010، 167)
- مرحلة الإعداد: وهي مرحلة تحدد الأعمال الأساسية وتقوم على دراسة المعلومات والأبحاث ذات العلاقة بموضوع ما.
- مرحلة الاندماج مع المشكلة: وهي مرحلة دراسة المشكلة من جميع الزوايا والاهتمامات والحقائق والأبعاد، بمعنى معايشة المشكلة بكامل تفاصيلها وملابساتها.
- مرحلة احتضان المشكلة: وهي المرحلة التي يكون فيها العقل الباطن يحتضن هذه المشكلة بعدما استوعبها العقل الواعي، ومن ثم يعمل العقل الباطن بالبحث عن حل لهذه المشكلة.
- مرحلة الوصول إلى الحل: تجتمع مرحلتا الإعداد والاحتضان لينتج عنهما الحل بصورة مفاجأة بحيث تطفو على عقلك الواعي.
- مرحلة التقييم: وهي مرحلة اختيار وتمحيص الأفكار وتطبيق المعايير عليها ومن ثم الحكم عليها بالصلاحيّة أو عدمها.
- مرحلة التطبيق: وهي مرحلة ترجمة الإبداع إلى واقع عملي، بمعنى أن أفكارك الإبداعية أصبحت ملموسة ومفيدة وقيمة وعملية.
- معايير الإبداع الإداري:
- هناك عدة معايير يتم الرجوع إليها في الحكم على المبدع، ومن هذه المعايير ما يلي (أسامة: 2013، 233-235).

العدد الثالث والثلاثون – 10 / ديسمبر (2017)

– **المعيار الأول: الشهرة التاريخية:** وتعني الشهرة التي يكتسبها المبدع عبر السنين ويظل ناتج أعماله يحظى بالاعتراف والتقدير من قبل المثقفين والباحثين والكتاب.

– **المعيار الثاني: المصادر والمطبوعات:** ويقصد بها الموسوعات والمعاجم وكتب التاريخ التي تبرز حياة شخص عبر تاريخه وذكر الأعمال التي قام بها.

المعيار الثالث: أحكام الجزاء: وهذا يعني أن هناك علاقة بين الباحث والمبدع موضوع الدراسة، بحيث يرى نتاجه ومدى فاعليته وتميزه عن النتاجات الأخرى في المجال نفسه.

– **المعيار الرابع: غزارة الإنتاج:** ويقصد به عدد الدراسات أو المؤلفات أو المنشورات أو براءات الاختراع أو البحوث التي أنجزها بمفرده أو مع آخرين.

– **المعيار الخامس: مستوى الأداء على اختبارات الإبداع:** ويقصد به استخدام الاختبارات النفسية من قبل علماء النفس والتربويين المعنيين بموضوع اختبارات الإبداع بصورة واسعة، وأن الأشخاص الذين يتم اختيارهم كمبدعين هم الحاصلون على درجات عالية في هذه الاختبارات.

– **المعيار السادس: الملاحظة المباشرة:** ويقصد به الرؤية المباشرة والتجارب الحية التي يمكن على أثرها معرفة الإبداع وتميزه، وهذا المعيار يعتبر من أهم معايير الإبداع، حيث إن النتيجة تظهر أمامك مباشرة، ويمكنك لمس حركة الإبداع، ويعتبر هذا هو الأسلوب الوحيد الذي يتيح فرصة التعرف على الإطار المرجعي الداخلي للفرد، كما يساعد في التعرف على الأفراد الذين يرون أنفسهم مبدعين، بينما لا يراهم الآخرون كذلك.

– أساليب تنمية الإبداع الإداري:

من أجل تنمية وتطوير الإبداع الإداري، توجد هناك عدة أساليب لتنمية الإبداع الإداري لدى مديري المدارس، وهذه الأساليب قد تكون فردية أو جماعية، وذلك على النحو التالي. (سليمان: 2010، 276-278).

أولاً- **الأساليب الفردية:** وتشتمل على ما يلي:

1- **طريقة ذكر الخصائص:** وتركز هذه الطريقة على إنتاج الأفكار، ومن خلالها يتم تحديد الخصائص الأساسية لموضوع معين، وبعد ذلك تغير كل خاصية على حده، ويسمح فيها بأي فكرة مهما كانت غير واقعية، ويتم فيها النقد بعد سرد جميع الأفكار.

2- **طريقة العلاقات القسرية:** تعتمد هذه الطريقة على إنتاج أفكار جديدة عن طريق افتعال علاقة بين موقفين لم يكن بينهما في الأصل علاقة.

3- **طريقة لعب الأدوار:** وفي هذه الطريقة للمتعلم بتقمص شخصية ما، وأن يقوم بأداء المهام المختلفة لهذه الشخصية، وأن يطلق العنان لخياله ويتحرر من قيود الواقع ويضع الشخص الذي يتقمص دوره في بؤرة انتباهه.

ثانياً- **الأساليب الجماعية:** وتشتمل على ما يلي:

العدد الثالث والثلاثون – 10 / ديسمبر (2017)

1- **طريقة العصف الذهني:** وتعد هذا الأسلوب من بين الأساليب التي تستخدم في حل المشكلات، حيث يعطى للمشاركين مسألة أو مشكلة ثم يطلب منهم المشاركة في المناقشة بأية أفكار تطرأ على ذهنهم مهما كانت غريبة أو غير مألوفة، ثم تحلل هذه الأفكار وتركب وتقوم، ويعتمد العصف الذهني على مبدئين أساسيين هما :

أ- ضرورة إرجاء النقد أو التقييم إلى ما بعد الانتهاء من توليد الأفكار.

ب- الكم يولد الكيف وينطوي هذا المبدأ على التسليم بأن الأفكار والحلول الإبداعية للمشكلات تأتي تالية لعدد من الحلول الأقل أصالة.

2- **طريقة تألف الأشتات:** وهي من ابتكار جوردان وتقوم هذه الطريقة على مبدئين أساسيين هما:

أ- جعل كل ما هو غريب مألوف.

ب- جعل كل ما هو مألوف غريب.

3- **الأسلوب المبدع لحل المشكلات:** يقوم هذا الأسلوب على مجموعة من الأفكار الأساسية أهمها ما يلي:

أ- انطواء عملية الحل المبدع على ثلاث عمليات صغرى متعاقبة ومتداخلة وهي (ملاحظة المشكلة، حل المشكلة، وتقييم الحل).

ب- وجود ناتج إبداعي للسلوك المبدع يتسم بالتفرد (الأصالة) والقيمة (الفائدة العملية).

ج- توفر درجة عالية من القدرة على استشفاف المشكلات المحيطة بالشخص المبدع.

د- عدم اختلاف خطوات حل المشكلة بطريقة إبداعية كثيراً عن خطوات التفكير العلمي من حيث العمليات العقلية المتضمنة فيها.

هـ- تنمية قدرات الإبداع تعتمد على الامتداد بالأفراد إلى أبعد من حدود قدراتهم العادية.

- معوقات الإبداع الإداري:

يقصد بالمعوقات كل ما يعوق المدير عن التفكير السليم في حل المشكلات التي تواجهه، وهذه المعوقات منها ما يتعلق بشخص المدير، ومنها ما يتعلق بالمدرسة، ومنها ما يتعلق بالبيئة المحيطة بالمدرسة، وعلى الرغم من اختلاف العلماء والباحثين في تحديد هذه المعوقات، فإن معظم الباحثين اتفقوا على ما يلي:

1- **المعوقات التنظيمية:** لكل مؤسسة نظمها الإدارية الخاصة بها، والمتمثلة في (اللوائح، والقوانين) المنظمة للعمل داخل هذه

المؤسسة، وهذه الأنظمة تفرض على الأفراد العاملين عدم الخروج عن المؤلف، مما يشكل عائقاً أمام الأفراد العاملين في المؤسسة، ويقيد حريتهم ويمنعهم عن التفكير في التغيير والتطوير، وتتمثل هذه المعوقات فيما يلي:

- نمط الإدارة المتبع من قبل مدير المدرسة.

- نظام الحوافز المتبع في المدرسة.

- الأنظمة والإجراءات المنظمة للعمل داخل المدرسة

العدد الثالث والثلاثون – 10 / ديسمبر (2017)

- ضغوط العمل
- طبيعة العمل الجماعي في المدرسة.
- 2- **المعوقات الشخصية للإبداع:** وهي تلك العقبات المتعلقة بالمدير نفسه، والتي تم تطويرها لديه بفعل خبراته الذاتية مع محيطه الأسري والاجتماعي: وتمثل في المستويات التالية (فتحي: 2002، 188 - 189).
- ضعف الثقة بالنفس.
- الميل للمجاراة بالامتثال إلى المعايير السائدة مما يؤدي إلى عدم استخدام جميع المدخلات الحسية.
- الحماس المفرط يؤدي إلى استعجال النتائج قبل نضوج الحالة.
- التشبع: يقصد به الوصول إلى حالة من الاستغراق الزائد الذي قد يؤدي إلى إنقاص الوعي بحيثيات الوضع الراهن وعدم دقة المشاهدات.
- التفكير النمطي: وهو ذلك النوع من التفكير المقيد بالعادة والتمسك بالاستعمالات المألوفة للأشياء.
- 3- **المعوقات الاجتماعية:** وتشتمل على ما يلي (رمضان: 2011، 223).
- تأكيد الأسرة على سلوك التبعية والنمطية في جميع نواحي حياة الفرد، والتمسك بأنماط الثقافة المتعارف عليها.
- التضارب والتعارض بين القيم والاتجاهات الخاصة بالمجتمع من ناحية، ومدير المدرسة من ناحية أخرى.
- اتجاه المؤسسات التعليمية في أساليب التعامل مع الطلاب إلى تعميق روح الشعور بالتبعية وتقوية أساليب السلوك النمطي من أجل استكمال تعليمهم النظري الجاف بدلاً من إعداد مفكرين ومبدعين.
- التركيز على النشاطات الجماعية الروتينية، بدلاً عن النشاطات الفردية التي تنمي الإبداع لدى الفرد.
- إهمال البرامج التي تساعد على اكتشاف المبدعين، والعناية بهم في مراكز خاصة بهذا الغرض.
- 4- **المعوقات المادية:** وهي كل ما يعوق مدير المدرسة عن التفكير في مواجهة المشكلات التي تواجهه من الناحية المادية، وهي تتمثل في الآتي:
- انتشار الأمية والجهل والبطالة في المجتمع
- عدم ملاءمة المباني المدرسية للعملية التعليمية
- قلة المرافق في المباني المدرسية
- كثرة المباني المستأجرة
- قلة التجهيزات اللازمة للعملية التعليمية في المدارس
- قلة مصادر التمويل للمدارس
- عدم ملاءمة الطريقة المستخدمة في صرف المخصصات المالية للمدارس

العدد الثالث والثلاثون – 10 / ديسمبر (2017)

- كثرة أعداد الطلاب في الفصول الدراسية.
- التكاليف المادية العالية للأنشطة الإبداعية في المدارس
- عدم تبني الأفكار الجديدة لمديري المدارس مادياً من قبل الجهات العليا
- وصنف (طارق، ومحمد: 2004، 84 - 87) معوقات الإبداع الإداري في أربعة مستويات، وذلك على النحو الآتي:
 - أ- **المعوقات النفسية:** وتشتمل على ما يلي:
 - الخضوع للطرق المألوفة في الحل، ومقاومتنا للتغيير.
 - الإيمان بأن قوى خارجية تتحكم بنا مثل القوانين، أو الرئيس، أو الأستاذ.
 - نقص الثقة بالنفس، وأفكارنا وتصوراتنا، والخوف من الظهور بمظهر الأغبياء.
 - الخوف من الخطأ واللوم والسخرية.
 - عدم الجرأة وإعلان الرأي المخالف مادام الجميع متفقين على غيره.
 - الإحساس بالعجز عن تغيير الواقع، والخوف من الجديد.
 - العزلة وعدم الانفتاح على الآخرين، و الالتزام بالمألوف.
 - ب- **المعوقات الذهنية:** وتشتمل على المستويات التالية:
 - التصاق فكرة وجود إجابة واحدة صحيحة للمشكلة فقط.
 - السماح للآخرين بأن يقرروا لنا ما هو صواب وما هو خطأ.
 - إصدار الأحكام المسبقة وغير المدروسة وغير المتأنية.
 - ضعف الملاحظة والنظر للأمور نظرة سطحية، وعادات التفكير والنمطية.
 - الجو السياسي العام الذي يحد من الإبداع، وعدم وجود المكافأة الملائمة.
 - طريقة تقسيم العمل الجامدة، والرقابة الدقيقة والتنظيم الرسمي.
 - الاهتمام بالأجل القصير وليس الطويل، وعدم وجود التسهيلات و الحوافز.
 - طريقة اتخاذ القرارات في المنظمة بشكل بيروقراطي، وأهداف المنظمة غير طموحة.
 - ج- **معوقات بيئية داخلية (الأسرة و المدرسة)** وتشتمل على ما يلي:
 - استخدام عبارة هذا عيب، و قول الوالدين إنني أخاف عليك.
 - تكرار كلمة لا على سمع الابن دون إعطاء البديل.
 - عدم إدراك خطورة عبارة اسكت واخرس.
 - الضرب، و السخرية تعيق الإبداع

العدد الثالث والثلاثون – 10 / ديسمبر (2017)

- غياب التشجيع المناسب يضعف الدافعية للإبداع.
- استهزاء المدرس بطريقة إجابة الطفل، و قول المدرس للطفل لا تسأل.
- د- معوقات بيئية خارجية (العمل والمجتمع) وتشتمل على ما يلي:
 - جو الإدارة الرديء، و التضيق الإداري.
 - الإدارة السيئة للمشروع.
 - التقويم والضغط النفسي.
 - عدم كفاية المصادر والموارد.
 - الضغط الزمني وقيود الوقت.
 - التركيز على المحافظة على الوضع القائم.
 - المنافسة المضرّة بالمصلحة العامة.
 - قيام البعض بالنقد والتجريح والمعارضة والهجوم على الأفكار الجديدة.
 - عدم وجود أنظمة جيدة لاكتشاف المبدعين.
- الدراسات السابقة:

نظراً لأهمية الموضوع الذي تناولته الدراسة الحالية، فقد اهتمت العديد من الدراسات بدراسة موضوع الإبداع الإداري، لكي تصل إلى نتائج يمكن الاستفادة منها في تعزيز استخدام عناصر الإبداع الإداري لدى مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس، وهدفت دراسة طه (2002) إلى التعرف على مهارات الإبداع الإداري لمديري المدارس الابتدائية ودورها في تطوير الأداء المدرسي، ومساعدة مديري المدارس الابتدائية على تطوير أدائهم من خلال مهارات الإبداع الإداري لديهم، حيث بلغ مجتمع الدراسة من مشرفي الإدارة المدرسية (9) مشرفين، ومن مديري المدارس (125) مديراً، ومن المعلمين (481) معلماً بالعاصمة المقدسة، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات من مجتمع الدراسة، ولمعالجة وتحليل البيانات تم استخدام المنهج الوصفي المتمثل في حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واختبار تحليل التباين الأحادي، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك مشكلات إبداعية لدى مديري المدارس حسب رأي مشرفي الإدارة المدرسية والمعلمين، كما يوجد تأثير مباشر للمهارات الإبداعية في تطوير الأداء المدرسي لدى مديري المدارس، بالإضافة إلى وجود معوقات تحد من ممارسة الإبداع الإداري، وهدفت دراسة وفاء (2004) إلى التعرف على واقع ومستوى والمعوقات التي تحد من الإبداع الإداري لدى مديرات المدارس بمدينة الرياض، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي لغرض تفسير النتائج، كما تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة الذي بلغ (699) مديرة، و (113) مشرفة إدارية، ولغرض تحليل البيانات التي تم جمعها عن مجتمع الدراسة تم حساب التكرارات والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، كما تم استخدام اختبار (t)، واختبار مربع (كا²)، وتحليل التباين الأحادي، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك غياب لمستويات الإبداعية المرتفعة لدى مديرات المدارس، كما بينت الدراسة أن أكثر المعوقات التي تواجه مديرات المدارس هي المعوقات التنظيمية وأن أقل المعوقات هي المعوقات الذاتية، وأن

العدد الثالث والثلاثون – 10 / ديسمبر (2017)

واقع الإبداع الإداري لدى مديرات المدارس بشكل عام كان متوسط، وأن عناصر الإبداع الإداري المتوفرة لدى بعض مديرات المدارس جاءت كما يلي (المرونة، التحليل، والربط، الطلاقة، والاحتفاظ بالاتجاه)، بينما هدفت دراسة أريج (2008) إلى التعرف على الحاجات التدريبية لتنمية مهارات الإبداع الإداري لمديرات ومساعدات المدارس المتوسطة والثانوية بمدينة مكة المكرمة، وتحليل البيانات التي تم جمعها عن مجتمع الدراسة البالغ عددهم (215) تم استخدام المنهج الوصفي، حيث تم حساب التكرارات والانحرافات المعيارية والنسب المئوية والمتوسط الحسابي وتم استخدام اختبار (t) واختبار تحليل التباين الأحادي، ومعامل ارتباط بيرسون، وتوصلت الدراسة إلى أن جميع الحاجات التدريبية تعتبر ذات أهمية لمديرات ومساعدات المدارس المتوسطة والثانوية الحكومية بمدينة مكة المكرمة، كما بينت الدراسة أن أهم الحاجات التدريبية اللازمة لتنمية مهارات الإبداع الإداري بالنسبة لمجتمع الدراسة كانت كما يلي (الخريطة الذهنية، الحوار، العصف الذهني)، بينما هدفت دراسة محمد (2008) على التعرف على الثقافة التنظيمية وواقع عناصر الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الابتدائية بالعاصمة المقدسة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، كما تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات عن مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (115) مديراً، وتحليل البيانات التي تم جمعها تم حساب اختبار (t) بالإضافة إلى حساب اختبار تحليل التباين الأحادي، كما تم حساب اختبار الانحدار المتعدد، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك استخدام كبير لممارسة الثقافة التنظيمية من قبل مديري المدارس الابتدائية، كذلك هناك استخدام كبير لعنصر الأصالة عن باقي عناصر الإبداع الإداري من وجهة نظر مديري المدارس الابتدائية بالعاصمة المقدسة، بينما هدفت دراسة فهد (2008) إلى التعرف على درجة ممارسة مديري مدارس المرحلة الثانوية بالعاصمة المقدسة لإدارة الوقت في مهام أعمالهم، وكذلك التعرف على درجة توافر مهارات الإبداع الإداري لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية بالعاصمة المقدسة، وتحديد درجة العلاقة بين ممارسة إدارة الوقت وتنمية مهارات الإبداع الإداري، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة لجمع المعلومات عن مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (368) موزعين إلى (20) مشرفاً و (48) مديراً، و (300) معلماً، ولغرض تحليل البيانات التي تم جمعها تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، كما تم حساب اختبار (t) وتحليل التباين الأحادي، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة مديري مدارس المرحلة الثانوية بالعاصمة المقدسة لإدارة الوقت في مهام عملهم كانت متوسطة، كما أن توافر مهارات الإبداع الإداري كانت متوسطة، بينما هدفت دراسة أنجود (2008) إلى التعرف على دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات (نابلس، وطولكرم، وقلقيلية، وجنين، و طوباس، وسلفيت)، ولغرض تفسير النتائج استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات عن عينة الدراسة والتي بلغت (215) مدير ومديرة، حيث تم حساب الانحرافات المعيارية، والمتوسطات الحسابية، والنسب المئوية، واختبار (t)، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك عدة مجالات في الإدارة المدرسية تلعب دور كبير في تنمية الإبداع الإداري وهي كما يلي (المعلم، الإدارة المدرسية، المجتمع المحلي، البيئة المدرسية)، كما توصلت إلى أن المناهج التعليمية لا تلعب دور كبير في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية، بينما هدفت دراسة ذعار (2011) إلى التعرف على أهم المعوقات التي تواجه مديري المدارس الابتدائية الحكومية بمنطقة بريدة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (265) من مديري المدارس الابتدائية الحكومية ووكلائها في منطقة بريدة، ومن أجل تحليل البيانات التي تم جمعها عن مجتمع الدراسة تم حساب معامل الفا كرونباخ، ومعامل الارتباط بيرسون، والتكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واختبار (t) ، وتوصلت الدراسة إلى أن

العدد الثالث والثلاثون – 10 / ديسمبر (2017)

ضعف الإعداد والتأهيل للكادر الإداري، والالتزام بالقيود المهنية وغياب جو الحرية وقلة الاهتمام بالإبداع الإداري هي من أهم المعوقات التنظيمية، كذلك ضعف التمويل وقلة التجهيزات وعدم مطابقة المباني المدرسية للمواصفات وكثرة أعداد الطلاب كانت أهم المعوقات المادية، وأن المعوقات العقلية والمعوقات الانفعالية والمعوقات الدافعية كانت أهم المعوقات الذاتية في طريق الإبداع الإداري، وهدفت دراسة رامي، ورامي (2011) إلى الكشف عن درجة ممارسة الإبداع الإداري من قبل القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد من وجهة نظرهم، وقام الباحثان بإجراء مسح شامل لجميع القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم بمحافظة إربد والبالغ عددهم (223) قائداً تربوياً، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات عن مجتمع الدراسة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي لغرض تحليل البيانات التي تم جمعها عن مجتمع الدراسة، حيث تم حساب التكرارات والنسب المئوية، والانحرافات المعيارية، والمتوسطات الحسابية، وتحليل التباين الأحادي، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة الإبداع الإداري من قبل القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد جاءت بدرجة متوسطة في المجالات (تبني وتشجيع الإبداع، وتطبيق الإبداع)، بينما تحصل مجال (بيئة وأساليب العمل) على درجة مرتفعة، كما توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق في جميع مجالات درجة ممارسة الإبداع الإداري من قبل القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد تعزى لمتغير (الخبرة، المديرية، المسمى الوظيفي)، وهدفت دراسة مشعل (2012) على واقع تطبيق عناصر الإبداع الإداري وأبرز معوقاته لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جدة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات عن مجتمع الدراسة والمتمثل في مديري ووكلاء المدارس الثانوية الحكومية، حيث بلغ حجم عينة الدراسة (298) موزعة على (103) مديراً، و (195) وكيلاً، حيث تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، بالإضافة إلى حساب اختبار (t)، وتوصلت الدراسة إلى أن واقع تطبيق مهارتي الطلاقة والمرونة هي الأكثر استخداماً من قبل مديري المدارس الثانوية الحكومية، بينما استخدام مهارتي الحساسية للمشكلات والخروج عن المألوف هما أقل مهارات الإبداع الإداري استخداماً من قبل مديري المدارس الثانوية الحكومية، وأن أكثر المعوقات الإبداع الإداري التي تواجه مديري المدارس الثانوية الحكومية هي المعوقات التنظيمية ويليها المعوقات الثقافية والاجتماعية وأن أقل المعوقات التي تواجه مديري مدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة هي المعوقات الشخصية، بينما هدفت دراسة سناء (2016) إلى التعرف على مستوى إدارة الإبداع وعلاقته بالأداء الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية، ولغرض تفسير النتائج استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات عن مجتمع الدراسة، حيث تم اختيار عينة عشوائية بلغت (322) معلم ومعلمة، ولغرض تحليل البيانات التي تم جمعها من مجتمع الدراسة تم استخدام معامل الانحدار المتعدد، وكذلك تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية والتكرارات، وقد توصلت الدراسة إلى أن مدير المدرسة في المدارس الحكومية شمال الضفة يقوم بدور كبير في إدارة الإبداع داخل المدرسة، كما توصلت الدراسة إلى أن أعلى مجالات الإبداع المستخدمة من قبل مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة جاءت كما يلي (الأصالة، ويليها الطلاقة، ثم الحساسية بالمشكلات، وأخيراً الاحتفاظ بالانتباه) .

بعد عرض الدراسات السابقة تبين أن هناك اختلاف في الهدف الذي تسعى إلى تحقيقه، غير أن دراسة وفاء (2004) ودراسة ذعار (2011) كانت تهدف إلى التعرف على معوقات الإبداع الإداري، وعلى الرغم من أن دراسة وفاء (2004) كانت تهدف إلى التعرف على واقع ومستوى ومعوقات التي تحد من الإبداع الإداري، بينما اختلفت جميع الدراسات الأخرى في الهدف الذي

العدد الثالث والثلاثون – 10 / ديسمبر (2017)

تسعى إلى تحقيقه، وهناك اتفاق بين دراسة وفاء (2004)، ودراسة ذعار (2011)، ودراسة مشعل (2012) في أن المعوقات التنظيمية هي من أهم المعوقات التي تواجه الإبداع الإداري لدى المديرين، كما تبين أن جميع الدراسات اتفقت على استخدام المنهج الوصفي، وكذلك الاستبانة كأداة لجمع البيانات عن مجتمع الدراسة، وتتفق الدراسة الحالية مع دراسة وفاء (2004) ودراسة ذعار (2011) في الهدف الذي تسعى إليه، والمتمثل في التعرف على أهم المعوقات التي تواجه الإبداع الإداري لدى مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس، بينما تتفق مع جميع الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي لتفسير النتائج التي تصل إليها، كما تعتمد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات عن مجتمع الدراسة.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين والمعلمات بمدارس التعليم العام ببلدية قمينس، والبالغ عددهم (1839) معلم ومعلمة، موزعين على جميع مدارس التعليم العام ببلدية قمينس.

عينة الدراسة:

نظراً لكبر حجم مجتمع الدراسة، تم اختيار عينة عشوائية بسيطة بلغ حجمها (320) معلم ومعلمة من جميع مدارس التعليم العام ببلدية قمينس، وذلك حسب جدول مورجان لتحديد حجم العينة.

أداة الدراسة:

اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة لجمع البيانات عن مجتمع الدراسة، حيث قسمت الاستبانة إلى أربعة أبعاد رئيسية، وذلك على النحو التالي:

البعد الأول: يمثل أهم المعوقات التنظيمية التي تواجه مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس.

البعد الثاني: يمثل أهم المعوقات الشخصية التي تواجه مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس.

البعد الثالث: يمثل أهم المعوقات الاجتماعية والثقافية التي تواجه مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس.

البعد الرابع: يمثل أهم المعوقات المادية التي تواجه مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس .

–صدق الأداة:

اعتمد الباحث على الصدق الظاهري، حيث قام بعرض أداة الدراسة في صورتها الأولية على مجموعة من المختصين ومن ذوي الخبرة في جامعة بنغازي، يطلق عليهم المحكمين.

وقد تم إعادة صياغة بعض العبارات التي رأى المحكمون أهمية إعادة صياغتها حتى تلائم الغرض الذي أعدت من أجله، إضافة إلى حذف بعض الكلمات التي رأى أنها لا تعطي أي إضافة على العبارة، وأن تكون الإجابة على الاستبيان بثلاثة بدائل (أوافق، أحياناً، لا أوافق)، وانتهى الاستبيان إلى الصورة النهائية والتي تم تطبيقها على أفراد عينة الدراسة.

–ثبات الأداة:

يعد الثبات شرطاً ضرورياً لمعرفة مدى دقة المقياس في جمع البيانات، لذا فإن مصطلح الثبات يعني مدى دقة الاختبار في القياس أو الملاحظة، وعدم تناقضه مع نفسه، واتساقه، فيما يزودنا به من معلومات عن سلوك الباحثين، وتوجد عدة طرق لقياس معامل الثبات، منها الاختبار وإعادة الاختبار، وطريقة الصور المتكافئة، وطريقة التجزئة النصفية، معادلتا كود وريتشاردسون،

العدد الثالث والثلاثون – 10 / ديسمبر (2017)

بالإضافة إلى معادلة ألفا كرونباخ التي اعتمدها الباحث لحساب معامل ثبات أداة الدراسة، حيث قام الباحث باختيار عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة الأصلي بلغ حجمها (25) فرداً، حيث وصلت قيمة ثبات الاستمارة (0.83).
- وصف مجتمع الدراسة:

جدول (1) توزيع أفراد الدراسة وفقاً لمتغير النوع

| متغير النوع | التكرار | النسبة المئوية |
|-------------|---------|----------------|
| الذكور | 107 | 33.4 % |
| الإناث | 213 | 66.6 % |
| الإجمالي | 320 | 100 |

يتضح من الجدول أن عدد المعلمين الذكور بلغ (107)، وبنسبة مئوية بلغت (33.4%)، بينما بلغ عدد المعلمات الإناث (213)، وبنسبة مئوية بلغت (66.6%)، وهذا يعني أن عدد المعلمات أكبر من عدد المعلمين الذكور، وهذا قد يكون راجعاً إلى أن الإناث هن أكثر رغبة في العمل في التعليم من الذكور.

جدول (2) توزيع أفراد الدراسة وفقاً لمتغير التخصص

| متغير التخصص | التكرار | النسبة المئوية |
|--------------|---------|----------------|
| أدبي | 195 | 60.9 % |
| علمي | 125 | 39.1 % |
| الإجمالي | 320 | 100 |

من الجدول يتضح أن عدد المعلمين والمعلمات أصحاب التخصص الأدبي بلغ (195)، وبنسبة مئوية بلغت (60.9%)، بينما بلغ عدد المعلمين والمعلمات أصحاب التخصص العلمي (125)، وبنسبة مئوية بلغت (39.1%)، وهذا يعني أن عدد المعلمين والمعلمات أصحاب التخصص الأدبي أكبر من عدد المعلمين والمعلمات أصحاب التخصص العلمي، وهذا قد يكون راجعاً إلى أن أصحاب التخصص العلمي يرغبون في العمل في القطاعات الأخرى أكثر من رغبتهم في العمل بقطاع التعليم.

جدول (3) توزيع أفراد الدراسة وفقاً لمتغير المرحلة

| متغير المرحلة | التكرار | النسبة المئوية |
|---------------|---------|----------------|
| أساسي | 202 | 63.1 % |
| ثانوي | 118 | 36.9 % |
| الإجمالي | 320 | 100 |

يتضح من الجدول أن عدد المعلمين والمعلمات في مرحلة التعليم الأساسي بلغ (202)، وبنسبة مئوية بلغت (63.1%)، بينما بلغ عدد المعلمين والمعلمات في مرحلة التعليم الثانوي (118)، وبنسبة مئوية بلغت (36.9%)، وهذا قد يكون راجعاً إلى أن عدد مدارس التعليم الأساسي أكثر من عدد مدارس التعليم الثانوي في داخل الحدود المكانية للدراسة.

العدد الثالث والثلاثون – 10 / ديسمبر (2017)

عرض النتائج ومناقشتها:

سيتم عرض النتائج التي تم التوصل إليها في ضوء أهداف الدراسة وتساؤلاتها، ومن ثم مناقشتها، وذلك على النحو الآتي:

السؤال الأول: ما أهم معوقات الإبداع الإداري التي تواجه مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس؟
للإجابة على هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الباحثين على معوقات الإبداع الإداري التي تواجه مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس، وذلك كما هو موضح في الجدول (4):

جدول (4) الانحرافات المعيارية والمتوسطات الحسابية لمعوقات الإبداع الإداري

| المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المجال |
|-----------------|-------------------|---------------------|
| 1.5 | 0.6 | المعوقات التنظيمية |
| 2.0 | 0.7 | المعوقات الشخصية |
| 1.7 | 0.6 | المعوقات الاجتماعية |
| 1.1 | 0.8 | المعوقات المادية |

يتضح من الجدول السابق أن أكثر المعوقات التي تواجه مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس هي المعوقات الشخصية بمتوسط بلغ (2.0)، وانحراف معياري (0.6)، ويليهما المعوقات الاجتماعية بمتوسط بلغ (1.7)، وانحراف معياري (0.6)، وأقل المعوقات التي تواجه مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس هي المعوقات المادية بمتوسط بلغ (1.1)، وانحراف معياري (0.8)، ويليهما المعوقات التنظيمية بمتوسط بلغ (1.5)، وانحراف معياري (0.6)، وهذا قد يكون راجعاً إلى أن مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس يخافون من الفشل في تحقيق الأهداف التربوية التي تسعى المدرسة إلى تحقيقها، وهذا يختلف مع ما توصلت إليه دراسة وفاء (2004)، ودراسة ذعار (2011)، ودراسة مشعل (2012) إن أهم معوقات الإبداع الإداري هي المعوقات التنظيمية

السؤال الثاني: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين الباحثين حول المعوقات التنظيمية للإبداع الإداري لدى مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس تعزى لمتغير النوع؟

للإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار (t) للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين الباحثين وفقاً لمتغير النوع، وذلك كما هو موضح في الجدول (5):

جدول (5) الفروق في الآراء بين الباحثين حول المعوقات التنظيمية وفقاً لمتغير النوع

| المتغير البعدي | ذكر | | أنثى | | درجة الحرية | T | القيمة الاحتمالية | مستوى الدلالة |
|-----------------------|----------|---------|----------|---------|----------------|-----|----------------------|------------------|
| | الانحراف | المتوسط | الانحراف | المتوسط | | | | |
| المعوقات التنظيمية | 0.6 | 1.6 | 0.6 | 1.5 | 318 | 1.4 | 0.04 | دالة |

العدد الثالث والثلاثون – 10 / ديسمبر (2017)

يتضح من الجدول السابق أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين الباحثين حول المعوقات التنظيمية التي تواجه مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس تعزى لمتغير النوع عند مستوى دلالة (0.05)، ولصالح المعلمين الذكور بمتوسط بلغ (1.6)، وانحراف معياري بلغ (0.6)، وهذا قد يكون راجعاً إلى أن المعلمين الذكور يرون أن مدرء المدارس غير متمسكين بتطبيق اللوائح والقوانين المنظمة للعملية التعليمية في المدارس.

السؤال الثالث: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين الباحثين حول المعوقات التنظيمية للإبداع الإداري لدى مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس تعزى لمتغير التخصص ؟
للإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار (t) للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين الباحثين وفقاً لمتغير التخصص، وذلك كما هو موضح في الجدول (6):

جدول (6) الفروق في الآراء بين الباحثين حول المعوقات التنظيمية وفقاً لمتغير التخصص

| المتغير البعء | أدبي | | علمي | | درجة الحرية | T | القيمة الاحتمالية | مستوى الدلالة |
|-----------------------|----------|---------|----------|---------|----------------|------|----------------------|------------------|
| | الانحراف | المتوسط | الانحراف | المتوسط | | | | |
| المعوقات التنظيمية | 0.6 | 1.5 | 0.6 | 1.7 | 318 | -2.9 | 0.8 | غير دالة |

يتضح من الجدول السابق أنه لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين الباحثين حول المعوقات التنظيمية التي تواجه مدرء مدارس التعليم العام ببلدية قمينس تعزى لمتغير التخصص عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا قد يكون راجعاً إلى أن معلمي المدارس على اختلاف تخصصهم يرون أن مدرء المدارس لا يحصلون على دورات تدريبية في مجال الإبداع الإداري، وأنهم يقومون بأداء أعمالهم بشكل تقليدي بعيداً عن الخروج عن المألوف.

السؤال الرابع: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين الباحثين حول المعوقات التنظيمية للإبداع الإداري لدى مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس تعزى لمتغير المرحلة ؟
للإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار (t) للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين الباحثين وفقاً لمتغير المرحلة، وذلك كما هو موضح في الجدول (7):

جدول (7) الفروق في الآراء بين الباحثين حول المعوقات التنظيمية وفقاً لمتغير المرحلة

| المتغير البعء | أساسي | | ثانوي | | درجة الحرية | T | القيمة الاحتمالية | مستوى الدلالة |
|-----------------------|----------|---------|----------|---------|----------------|------|----------------------|------------------|
| | الانحراف | المتوسط | الانحراف | المتوسط | | | | |
| المعوقات التنظيمية | 0.6 | 1.4 | 0.6 | 1.7 | 318 | -3.9 | 0.02 | دالة |

العدد الثالث والثلاثون – 10 / ديسمبر (2017)

يتضح من الجدول السابق أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين الباحثين حول المعوقات التنظيمية التي تواجه مدراء مدارس التعليم العام ببلدية قمينس تعزى لمتغير المرحلة عند مستوى دلالة (0.05)، ولصالح معلمي ومعلمات مرحلة التعليم الثانوي بمتوسط بلغ (1.7)، وانحراف معياري (0.6)، وهذا قد يكون راجعاً إلى أن معلمي ومعلمات مرحلة التعليم الثانوي يرون أن مديري مدارس التعليم العام غير مدركين لأدوارهم الوظيفية بشكل جيد.

السؤال الخامس: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين الباحثين حول المعوقات الشخصية للإبداع الإداري لدى مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس تعزى لمتغير النوع؟
للإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار (t) للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين الباحثين وفقاً لمتغير النوع، وذلك كما هو موضح في الجدول (8):

جدول (8) الفروق في الآراء بين الباحثين حول المعوقات الشخصية وفقاً لمتغير النوع

| المتغير البعد | ذكر | | أنثى | | درجة الحرية | T | القيمة الاحتمالية | مستوى الدلالة |
|---------------------|----------|---------|----------|---------|----------------|------|----------------------|------------------|
| | الانحراف | المتوسط | الانحراف | المتوسط | | | | |
| المعوقات الشخصية | 0.8 | 1.9 | 0.7 | 2.1 | 318 | -2.2 | 0.09 | غير دالة |

يتضح من الجدول السابق أنه لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في آراء الباحثين حول المعوقات الشخصية التي تواجه مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس تعزى لمتغير النوع، عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا قد يكون راجعاً إلى أن معلمين ومعلمات مدارس التعليم العام ببلدية قمينس يؤكدون على عدم ثقة مدراء مدارس التعليم العام بأنفسهم وعادة ما يتمسكون بنفس الحل للمشكلة.

السؤال السادس: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين الباحثين حول المعوقات الشخصية للإبداع الإداري لدى مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس تعزى لمتغير التخصص؟
للإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار (t) للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين الباحثين وفقاً لمتغير التخصص، وذلك كما هو موضح في الجدول (9):

جدول (9) الفروق في الآراء بين الباحثين حول المعوقات الشخصية وفقاً لمتغير التخصص

| المتغير البعد | أدبي | | علمي | | درجة الحرية | T | القيمة الاحتمالية | مستوى الدلالة |
|---------------------|----------|---------|----------|---------|----------------|------|----------------------|------------------|
| | الانحراف | المتوسط | الانحراف | المتوسط | | | | |
| المعوقات الشخصية | 0.8 | 1.1 | 0.6 | 2.1 | 318 | -1.5 | 0.05 | دالة |

العدد الثالث والثلاثون – 10/ ديسمبر (2017)

يتضح من الجدول أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين الباحثين حول المعوقات الشخصية التي تواجه مدراء مدارس التعليم العام ببلدية قمينس وفقاً لمتغير التخصص، عند مستوى دلالة (0.05)، ولصالح أصحاب التخصص العلمي بمتوسط بلغ (2.1)، وانحراف معياري بلغ (0.6)، وهذا قد يكون راجعاً إلى أن المعلمين والمعلمات أصحاب التخصص العلمي يرون أن مدراء المدارس عادة ما يعتمدون على غيرهم في حل المشكلات التي تواجههم أثناء تأديتهم لوظائفهم وليس لهم الشجاعة الكافية في مواجهة هذه المشكلات بطرق جديدة وغير معروفة من قبل.

السؤال السابع: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين الباحثين حول المعوقات الشخصية للإبداع الإداري لدى مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس تعزى لمتغير المرحلة؟
للإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار (t) للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين الباحثين وفقاً لمتغير المرحلة، وذلك كما هو موضح في الجدول (10):

جدول (10) الفروق في الآراء بين الباحثين حول المعوقات الشخصية وفقاً لمتغير المرحلة

| المتغير البعد | أساسي | | ثانوي | | درجة الحرية | T | القيمة الاحتمالية | مستوى الدلالة |
|---------------------|----------|---------|----------|---------|----------------|------|----------------------|------------------|
| | الانحراف | المتوسط | الانحراف | المتوسط | | | | |
| المعوقات الشخصية | 0.8 | 2.0 | 0.6 | 2.1 | 318 | -0.9 | 0.00 | دالة |

يتضح من الجدول أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين الباحثين حول المعوقات الشخصية التي تواجه مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس وفقاً لمتغير المرحلة، عند مستوى دلالة (0.05)، ولصالح معلمي ومعلمات مرحلة التعليم الثانوي بمتوسط حسابي بلغ (2.1)، وانحراف معياري بلغ (0.6)، وهذا قد يكون راجعاً إلى أن معلمي ومعلمات مرحلة التعليم الثانوي هم أكثر قرباً من مدراء المدارس وأنهم يدركون مدى ما يعاني مدراء المدارس من ضغوطات تقلل من قدرتهم على استخدام الأساليب الإبداعية في إدارة مدارسهم.

السؤال الثامن: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين الباحثين حول المعوقات الاجتماعية للإبداع الإداري لدى مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس تعزى لمتغير النوع؟
للإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار (t) للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين الباحثين وفقاً لمتغير النوع، وذلك كما هو موضح في الجدول (11):

العدد الثالث والثلاثون – 10 / ديسمبر (2017)

جدول (11) الفروق في الآراء بين الباحثين حول المعوقات الاجتماعية وفقاً لمتغير النوع

| المتغير البعد | ذكر | | أنثى | | درجة الحرية | T | القيمة الاحتمالية | مستوى الدلالة |
|------------------------|----------|---------|----------|---------|----------------|-----|----------------------|------------------|
| | الانحراف | المتوسط | الانحراف | المتوسط | | | | |
| المعوقات الاجتماعية | 0.7 | 1.7 | 0.6 | 1.7 | 318 | 0.1 | 0.07 | غير دالة |

يتضح من الجدول أنه لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين الباحثين حول المعوقات الاجتماعية التي تواجه مدرء مدارس التعليم العام ببلدية قمينس وفقاً لمتغير النوع، عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا قد يكون راجعاً إلى أن المعلمين والمعلمات بمدارس التعليم العام ببلدية قمينس يرون أن مدرء مدارس التعليم العام يواجهون الكثير من الضغوط الاجتماعية التي تقف عائقاً أمام مدرء المدارس وتمنعهم من تنفيذ أعمالهم على الوجه الأكمل.

السؤال التاسع: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين الباحثين حول المعوقات الاجتماعية للإبداع الإداري لدى مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس تعزى لمتغير التخصص؟
للإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار (t) للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين الباحثين وفقاً لمتغير التخصص، وذلك كما هو موضح في الجدول (12):

جدول (12) الفروق في الآراء بين الباحثين حول المعوقات الاجتماعية وفقاً لمتغير التخصص

| المتغير البعد | أدبي | | علمي | | درجة الحرية | T | القيمة الاحتمالية | مستوى الدلالة |
|------------------------|----------|---------|----------|---------|----------------|------|----------------------|------------------|
| | الانحراف | المتوسط | الانحراف | المتوسط | | | | |
| المعوقات الاجتماعية | 0.6 | 1.6 | 0.7 | 1.8 | 318 | -1.7 | 0.6 | غير دالة |

يتضح من الجدول أنه لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين الباحثين حول المعوقات الاجتماعية التي تواجه مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس تعزى لمتغير التخصص، عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا قد يكون راجعاً إلى أن المعلمين والمعلمات بمدارس التعليم العام ببلدية على اختلاف تخصصاتهم متفقون على أن مدرء المدارس متمسكين بالقدم ولا ينظرون إلى المستقبل.

السؤال العاشر: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين الباحثين حول المعوقات الاجتماعية للإبداع الإداري لدى مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس تعزى لمتغير المرحلة؟
للإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار (t) للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين الباحثين وفقاً لمتغير المرحلة، وذلك كما هو موضح في الجدول (13):

العدد الثالث والثلاثون – 10 / ديسمبر (2017)

جدول (13) الفروق في الآراء بين الباحثين حول المعوقات الاجتماعية وفقاً لمتغير المرحلة

| المتغير البعد | ذكر | | أنثى | | درجة الحرية | T | القيمة الاحتمالية | مستوى الدلالة |
|------------------------|----------|---------|----------|---------|----------------|------|----------------------|------------------|
| | الانحراف | المتوسط | الانحراف | المتوسط | | | | |
| المعوقات الاجتماعية | 0.6 | 1.7 | 0.6 | 1.7 | 318 | -0.8 | 0.5 | غير دالة |

يتضح من الجدول أنه لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين الباحثين حول المعوقات الاجتماعية التي تواجه مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس تعزى لمتغير المرحلة التعليمية، عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا قد يكون راجعاً إلى أن المعلمين والمعلمات بمدارس التعليم العام ببلدية قمينس متفقون على أن مدرء المدارس مندمجون في جماعة المدرسة وغير مهتمين بمواهبهم وقدراتهم التي تزيد من مهارتهم الإبداعية في أدايتهم لإعمالهم.

السؤال الحادي عشر: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين الباحثين حول المعوقات المادية للإبداع الإداري لدى مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس تعزى لمتغير النوع؟
للإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار (t) للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين الباحثين وفقاً لمتغير النوع، وذلك كما هو موضح في الجدول (14):

جدول (14) الفروق في الآراء بين الباحثين حول المعوقات المادية وفقاً لمتغير النوع

| المتغير البعد | ذكر | | أنثى | | درجة الحرية | T | القيمة الاحتمالية | مستوى الدلالة |
|------------------|----------|---------|----------|---------|----------------|------|----------------------|------------------|
| | الانحراف | المتوسط | الانحراف | المتوسط | | | | |
| المعوقات المادية | 0.9 | 1.8 | 0.8 | 2.01 | 318 | -1.8 | 0.01 | دالة |

يتضح من الجدول أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين الباحثين حول المعوقات المادية التي تواجه مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس وفقاً لمتغير النوع، عند مستوى دلالة (0.05)، ولصالح المعلمات الإناث بمتوسط حسابي بلغ (2.01)، وانحراف معياري بلغ (0.8)، وهذا قد يكون راجعاً إلى أن المعلمات يرين أن الجهات العليا لا تتبنى مادياً أي أفكار جديدة لمديري المدارس.

السؤال الثاني عشر: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين الباحثين حول المعوقات المادية للإبداع الإداري لدى مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس تعزى لمتغير التخصص؟
للإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار (t) للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين الباحثين وفقاً لمتغير التخصص، وذلك كما هو موضح في الجدول (15):

العدد الثالث والثلاثون – 10 / ديسمبر (2017)

جدول(15) الفروق في الآراء بين الباحثين حول المعوقات المادية وفقاً لمتغير التخصص

| المتغير البعده | أدبي | | علمي | | درجة الحرية | T | القيمة الاحتمالية | مستوى الدلالة |
|---------------------|----------|---------|----------|---------|----------------|------|----------------------|------------------|
| | الانحراف | المتوسط | الانحراف | المتوسط | | | | |
| المعوقات المادية | 0.8 | 1.9 | 0.8 | 2.03 | 318 | -1.3 | 0.05 | دالة |

يتضح الجدول أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين الباحثين حول المعوقات المادية التي تواجه مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس وفقاً لمتغير التخصص، عند مستوى دلالة (0.05)، ولصالح المعلمين والمعلمات أصحاب التخصص العلمي، وهذا قد يكون راجعاً إلى أن المعلمين والمعلمات أصحاب التخصص العلمي بمدارس التعليم العام ببلدية قمينس يرون أن قلة المباني المدرسية والتجهيزات اللازمة للعملية التعليمية هي كثيراً ما تقف عائقاً أمام مدرّاء المدارس.

السؤال الثالث عشر: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين الباحثين حول المعوقات المادية للإبداع الإداري لدى مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس تعزى لمتغير المرحلة؟
للإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار (t) للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين الباحثين وفقاً لمتغير المرحلة، وذلك كما هو موضح في الجدول(16):

جدول(16) الفروق في الآراء بين الباحثين حول المعوقات المادية وفقاً لمتغير المرحلة

| المتغير البعده | أساسي | | ثانوي | | درجة الحرية | T | القيمة الاحتمالية | مستوى الدلالة |
|---------------------|----------|---------|----------|---------|----------------|------|----------------------|------------------|
| | الانحراف | المتوسط | الانحراف | المتوسط | | | | |
| المعوقات المادية | 0.9 | 1.9 | 0.7 | 2.1 | 318 | -2.8 | 0.00 | دالة |

يتضح من الجدول أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين الباحثين حول المعوقات المادية التي تواجه مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس وفقاً لمتغير المرحلة، عند مستوى دلالة (0.05)، ولصالح معلمي ومعلمات المرحلة الثانوية بمتوسط حسابي بلغ (2.1)، وانحراف معياري بلغ (0.7)، وهذا قد يكون راجعاً إلى أن معلمي ومعلمات مرحلة التعليم الثانوي يرون أن تكاليف الأنشطة الإبداعية في المدارس مرتفعة جداً ولا تناسب قدرات المديرين.

ملخص النتائج:

- 1- إن أكثر معوقات الإبداع الإداري السائدة لدى مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس، هي المعوقات الشخصية، يليها المعوقات الاجتماعية.
- 2- إن أقل معوقات الإبداع الإداري السائدة لدى مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس هي المعوقات المادية، يليها المعوقات التنظيمية.

العدد الثالث والثلاثون – 10 / ديسمبر (2017)

- 3- توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين الباحثين حول المعوقات التنظيمية التي تواجه الإبداع الإداري لدى مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس تعزى لمتغير النوع، ولصالح المعلمين الذكور.
- 4- لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين الباحثين حول المعوقات التنظيمية التي تواجه الإبداع الإداري لدى مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس تعزى لمتغير التخصص العلمي.
- 5- توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين الباحثين حول المعوقات التنظيمية التي تواجه مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس، تعزى لمتغير المرحلة التعليمية ولصالح معلمي و معلمات التعليم الثانوي.
- 6- لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين الباحثين حول المعوقات الشخصية التي تواجه مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس تعزى لمتغير النوع.
- 7- توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين الباحثين حول المعوقات الشخصية التي تواجه مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس تعزى لمتغير التخصص العلمي، ولصالح المعلمين والمعلمات أصحاب التخصص العلمي.
- 8- توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين الباحثين حول المعوقات الشخصية التي تواجه مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس تعزى لمتغير المرحلة التعليمية، ولصالح معلمي ومعلمات مرحلة التعليم الثانوي.
- 9- لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين الباحثين حول المعوقات الاجتماعية التي تواجه مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس تعزى لمتغير النوع.
- 10- لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين الباحثين حول المعوقات الاجتماعية التي تواجه مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس تعزى لمتغير التخصص العلمي.
- 11- لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين الباحثين حول المعوقات الاجتماعية التي تواجه مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس تعزى لمتغير المرحلة التعليمية.
- 12- توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين الباحثين حول المعوقات المادية التي تواجه مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس تعزى لمتغير النوع، ولصالح الإناث.
- 13- توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين الباحثين حول المعوقات المادية التي تواجه مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس تعزى لمتغير التخصص العلمي ولصالح معلمي ومعلمات أصحاب التخصص العلمي.
- 14- توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين الباحثين حول المعوقات المادية التي تواجه مديري مدارس التعليم العام ببلدية قمينس تعزى لمتغير المرحلة التعليمية، ولصالح معلمي ومعلمات مرحلة التعليم الثانوي.

التوصيات:

- 1- إجراء دورات تدريبية لمديري المدارس للرفع من مستوى الإبداع الإداري لديهم.
- 2- العمل على تنمية المهارات والقدرات الإبداعية لدى مديري المدارس

العدد الثالث والثلاثون – 10 / ديسمبر (2017)

- 3- إعطاء الكثير من الصلاحيات والمسؤوليات لمديري المدارس لإدارة مدارسهم.
- 4- تشجيع مديري المدارس الذين يقومون بحل المشاكل التي تواجههم بطرق غير مألوفة لدى غيرهم.
- 5- العمل على غرس الثقة في نفوس مديري المدارس وتقوية شخصيتهم.

المقترحات:

- 1- مكافأة المديرين عن الأعمال الإبداعية التي يقومون بها.
- 2- تثقيف مدراء المدارس بأهمية الإبداع الإداري في تحسين أدائهم للعمل.
- 3- تسخير كل الإمكانيات من أجل إجراء الدورات التدريبية لمدراء المدارس

العدد الثالث والثلاثون – 10 / ديسمبر (2017)

المراجع:

- 1- أحمد أمين فوزي، و بثينة محمد فاضل(2005): سيكولوجية الشخصية الرياضية، المكتبة المصرية، الإسكندرية، جمهورية مصر العربية.
- 2- أحمد بطاح (2006): قضايا معاصرة في الإدارة التربوية، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 3- أريج بنت سليمان محمد بدر(2008): الحاجات التدريبية لتنمية مهارات الإبداع الإداري لتطوير العمل المدرسي لمديرات ومساعدات المدارس المتوسطة والثانوية بمدينة مكة من وجهة نظرهن، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
- 4- أسامة خيربي (2013): القيادة الإدارية، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 5- أسماء زكي محمد صالح (2011): تنمية التفكير الإبداعي للطلاب في ضوء إستراتيجيات التعلم البنائي، المكتب الجامعي الحديث، القاهرة.
- 6- أنجود شحادة بلواني (2008): دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات شمال فلسطين ومعيقاتها من وجهة نظر مديريها، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
- 7- ثروت مشهور (2010): استراتيجيات التطوير الإداري، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 8- خالد خليل الشيحلي(2013): الأطفال الموهوبون والمتفوقون (أساليب اكتشافهم وطرائق رعايتهم)، دار الكتاب الجامعي، العين، الإمارات العربية المتحدة.
- 9 - خير سليمان شواهن، وآخرون (2009): تنمية التفكير الإبداعي في العلوم والرياضيات باستخدام الخيال العلمي، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 10- ذعار بن غضبان البدراني(2011): معوقات الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الابتدائية الحكومية بمنطقة بريدة من وجهة نظر مديريها ووكلائها، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
- 11- رامي محمود عبابنة، رامي إبراهيم الشقران (2011): درجة ممارسة للإبداع الإداري لدى القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد 14، العدد الثاني، سنة 2013، ص ص 460 - 486.

العدد الثالث والثلاثون – 10/ ديسمبر (2017)

- 12- رمضان محمد القذافي (2011): رعاية الموهوبين والمبدعين، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، جمهورية مصر العربية.
- 13- سالم القحطاني (2001): المعايير التنظيمية للإبداع عند موظفي التطوير الإداري بالأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية، مجلة جامعة الملك سعود، الرياض، العدد 16، المجلد 14، لسنة 2002.
- 14- سليمان عبد الواحد يوسف (2010): الذكاء المتعدد – نافذة على الموهبة والتفوق والإبداع، المكتبة المصرية لنشر والتوزيع، المنصورة، جمهورية مصر العربية.
- 15- سناء راجي أحمد السوداني (2016): درجة إدارة الإبداع وعلاقتها بالأداء الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
- 16- شادية عبد الحليم تمام، أماني محمد طه (2013): التنمية المهنية للمعلم، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، القاهرة.
- 17- طارق محمد السويدان، محمد أكرم العدلوني (2004): مبادئ الإبداع، ط 3، شركة الإبداع الخليجي، الكويت.
- 18- طه بن عبدالقادر بن طه المعلم (2002): مهارات الإبداع الإداري كما يدركها مدبرو المدارس الابتدائية ودورها في تطوير الأداء المدرسي، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
- 19- فتحي عبد الرحمن جروان (2002): الإبداع – مفهومه – معايير – نظرياته – قياسه – تدريبه – مراحل العملية الإبداعية، دار الفكر، عمان، الأردن.
- 20- فهد بن عوض الله زاحم السلمي (2008): ممارسة إدارة الوقت وأثرها في تنمية مهارات الإبداع الإداري لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية بتعليم العاصمة المقدسة، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
- 21- محبوب عطية الفائدي (2012): مناهج البحث الاجتماعي طرق التصميم وأساليب التنفيذ، دار الفضيل للنشر والتوزيع، بنغازي.
- 22- محمد بن علي بن حسن الليثي (2008): الثقافة التنظيمية لمدير المدرسة ودورها في الإبداع الإداري من وجهة نظر مديري مدارس التعليم الابتدائي بالعاصمة المقدسة، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
- 23 - محمد حسن شقور (2002): الإدارة المدرسية في عصر العولمة، ط3، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

العدد الثالث والثلاثون – 10 / ديسمبر (2017)

- 24- مضاي على محمد السبيل (2013): الإبداع في الإدارة المدرسية والإشراف التربوي، مؤسسة الملك فهد الوطنية، مكة المكرمة.
- 25- مشعل بن مبارك عايض الحارثي (2012): واقع تطبيق عناصر الإبداع الإداري وأبرز معوقاته لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة جدة، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
- 26- نايفة قطامي (2010): مناهج وأساليب تدريس الموهوبين والمتفوقين، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 27- وفاء بنت عبد العزيز العساف (2004): واقع الإبداع ومعوقاته لدى مديرات المدارس بمدينة الرياض، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الملك سعود.