Graduate College Journal – NU
Vol.15 -2020, No. (3)
ISSN: 1858-6228, http://www.neelain .edu.sd

مجلة الدراسات العليا - جامعة النيلين
المجلد 15 –2020، العدد (3)
الرقم الدولي الموحد للدوريات: 1858-6228

# تفعيل دور مدير المدرسة في تنمية الإبداع لدى الطلاب لطلبة المرحلة الثانوية في محافظة بابل

**مهدي جواد مهدي**
**محمد التجاني إبراهيم**

**E mail: muhanned81@yahoo.com**

## المستخلص

تناولت الدراسة تفعيل دور مدير المدرسة في تنمية الإبداع لدى الطلاب لطلبة المرحلة الثانوية في محافظة بابل ، وتمثلت المشكلة في انه ليس هناك برامج واضحة ومقننة تساعد على تنمية مواهب الطلاب فقد كان منطلق هذه الدراسة معرفة ما هو دور مدراء المدارس بتنمية التفكير الإبداعي لدى الطلبة ؟ ، مستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، بأداة الاستبانة، على مجتمع متمثل في طلبة المرحلة الثانوية بمحافظة بابل، والبالغ عددهم (342 ) ، (239 مديراً و103 مديرة)،ثم توصل الي عدد من النتائج نذكر منها : أن أداء مديري المدارس الثانوية في تنمية التفكير الإبداعي لطلبة المرحلة الثانوية في محافظة بابل كانت كبيرة لمعظم مجالات الدراسة ، و إن متوسطات استجابات أفراد العينة على مستوى أداء مديري المدارس الثانوية في تنمية التفكير الإبداعي لدى طلبة المرحلة الثانوية في محافظة بابل في مجال شؤون الطلبة .كانت بدرجة كبيرة. إن المدراء في محافظة بابل لديهم القدرة لمواجهة المشكلات واتخاذ القرارات بطريقة إبداعية .ومن ثم أوصت الدراسة بالاتي : تكثيف الدورات التدريبية وتوفير دليل مساعد للإسهام في تطوير كفاءات المدربين لتشجيعهم على تنمية التفكير الإبداعي ، وضع آليات وخطط من قبل المديرية العامة للتربية تتضمن تبادل الزيارات والخبرات والمبادرات الناجحة للمديرين بين المدارس الثانوية كافة ، تبني طرائق تدريس حديثة مثل طريقة العصف الذهني وغيرها من الطرائق التي تساعد في تنمية التفكير الإبداعي .

**الكلمات المفتاحية :** الإبداع - تنمية الإبداع- الإبداع الإداري - تفعيل – العصف الذهني.

## المقدمة

يعيش العلم تطورا هائلا في جميع المجالات العلمية التي طالت جميع مناحي الحياة ولاسيما المجال التربوي التعليمي ، حيث اخذ دور المدرسة يتطور تبعا للتطورات العالمية المختلفة ، ولم يعد دور المدرسة مقتصرا على تلقين المعلومات والمعارف ،بل تجاوز ذلك إلى الاهتمام بتنمية الجوانب المختلفة في شخصية الفرد ليصبح قادرا على التعلم والبحث والابتكار والإبداع كما تسعى المدرسة الحديثة إلى تحقيق النمو المتكامل لشخصية التلميذ معرفيا ووجدانيا ومهارا ، وعليه فإنها تعلم التلميذ كيف يفكر ، وكيف يكون باحثا مبدعا .

إن مدير المدرسة العصري لا ينبغي إن يقف عند حد معين من الكفاءة والفعالية ، ولا إن يقنع بما وصل إليه من أدائه لعمله بإخلاص إذ لابد إن يكون لديه الطموح والدافعية القوية لأبعد من ذلك بكثير . ومن ذلك إن يكون على استعداد تام للتكيف مع متطلبات العصر من خلال تفجيره للطاقات الإبداعية الكامنة في النفس ، وحفز القدرات الابتكارية في العاملين معه، بحيث يصبح الإبداع والابتكار والتجديد المحك الأساسي الذي يدير العملية التعليمية بمدرسته وفي تحركاته في المجتمع المدرسي. ان المدرسة في العصر الحديث تتطلب من مدير المدرسة جهدا إضافيا كي يتخذ لإدارته المدرسية مسارات خلاقة مبدعة ، من خلال التخطيط للأهداف ووضعها وتحديد الإجراءات المناسبة للتنفيذ والمتابعة ويكون ذلك من خلال المشاركة والمناقشة واللقاءات المتنوعة والمختلفة داخل المدرسة وخارجها . كل هذا يهدف إلى تحقيق أهداف المؤسسة التربوية التي يرأسها ، وتفويض الصلاحيات للعاملين معه في المدرسة ليشاركوه في المسؤولية والقيام بأعباء المدرسة.

و إن الاهتمام بتنمية الإبداع كقدرة تحصيليه تعتبر من الضرورات الملحة التي تقع على عاتق مديري المدارس الثانوية ، فلم يعد دور المدرسة قاصر على نقل المعلومات والمعارف واطلاع المتعلمين على المبتكرات الحديثة وإنما أصبح من الضروري تعويد المتعلم على التفكير الإبداعي وتطوير قدراته الإبداعية .

ومن خلال عملية التفكير الإبداعي يتعلم الإفراد الكثير عن طريق استخدام كل من التجربة والاكتشاف والتطبيق وطرح الأسئلة وتعديل الأفكار فاذا توقع المعلمون من التلاميذ ان يفكروا بطريقة إبداعية فان عليهم إن يعطوهم الحرية للتقصي والبحث والتأمل دون الخوف من الوقوع في الإجابات الخاطئة أو غير المتزنة ، كما ينبغي التخطيط الدقيق لعمليات التفكير الإبداعي والأنشطة الإبداعية . لذا فأن الإبداع يقود إلى التجديد والتطوير ، ومدير المدرسة المبدع عامل رئيسي لنجاح المدرسة وتعتبر هذه الظاهرة إحدى الظواهر التي تهتم بها المجتمعات المتقدمة حيث تستطيع المدرسة إن تواكب ركب الحضارة المعاصرة بكل ثقة وبدون تخوف ، متجدد في فكره ، وآخر مقلد ينتظر من الآخرين إن يمنوا عليه بفكرهم

وإبداعاتهم.وعلى الرغم في وجود بعض الجمود في رعاية الإبداع والمبدعين في بعض البلاد العربية إلا أنها لا تزال جهودا محدودة وغير كافيه لتحقيق الرعاية المطلوبة للإبداع والمبدعين وبذلك أصبحت دراسة التفكير الإبداعي بمكوناته المختلفة من بين الأمور التي تتحدى الباحثين بشكل عام والمربين بشكل خاص ولهذا سعت الأنظمة التربوية إلى إحداث تغيرات جذرية في المدرسة بحيث تخرج طلبة لديهم القدرة على المنافسة في مجتمع متطور تتطلب المواطنة الصالحة فيه قدرات عالية للتعامل مع التقنيات والتجهيزات الحديثة وكانت أولى خطوات الإصلاح التربوي إعادة النظر في المناهج الدراسية بحيث تتضمن التفكير كعنصر أساسي في النظام التربوي الجديد .

## مشكلة الدراسة

يعتبر الإبداع الإداري من أهم ركائز تقدم الدول أو تطورها في شتى الميادين الاقتصادية والاجتماعية والتربوية ، لأنه يساعد في حل المشكلات باختلاف أنواعها بالإضافة إلى تحسين أساليب العمل بطرق مبتكرة. وهو يؤدي إلى تحسين المناخ العام لاتخاذ القرارات ، كما يعمل الإبداع الإداري على تحديد نوع الحلول .وبما إن ليست هناك برامج واضحة ومقننة تساعد على تنمية مواهب الطلاب فقد كان منطلق هذه الدراسة تفعيل وتنمية دور مدير المدرسة في تنمية الإبداع لدى الطلاب الموهوبين .ومن هنا أتي السؤال : ما دور مدراء المدارس بتنمية التفكير الإبداعي لدى الطلبة ؟؟

## وتتفرع عدة أسئلة

1. ما مستوى أداء مديري المدارس في تنمية التفكير الإبداعي في المدارس الثانوية في محافظة بابل ؟
2. وما مدي معرفة تأثره بمتغيرات ( الجنس ، والمؤهل العلمي ، وسنوات الخبرة )؟
3. **ما هي صفات** المدير المبدع وتأثيره في العملية التعليمية والإبداع في مدرسته ؟

## فروض الدراسة

1. لا يوجد مستوى مرتفع من الإبداع في أداء مديري المدارس الثانوية في تنمية التفكير الإبداعي لطلبة المرحلة الثانوية في محافظة بابل من وجهة نظر مديري المدارس .
2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير مديري المدارس الثانوية في محافظة بابل تعزى لمتغير ( الجنس ذكر أوأنثى ) .

## أهداف الدراسة

تتمثل في التعرف على :-

1. مستوى اداء مديري المدارس الثانوية لتنمية التفكير الإبداعي مقارنة بمديري المدارس الثانوية في محافظة بابل .
2. مستوى أداء مديري المدارس الثانوية في محافظة بابل في تنمية التفكير الإبداعي من وجهة نظر المدراء أنفسهم .
3. اثر متغير ( الجنس ، المؤهل العلمي ، وسنوات الخبرة ) على موضوع الدراسة المتمثلة في مستوى أداء مدراء المدارس في تنمية التفكير الإبداعي.
4. طرق وأساليب تنمية التفكير الإبداعي لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة بابل .

## أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة في تحديد مستوى أداء مدراء المدارس في تنمية التفكير الإبداعي لدى الطلبة .وبما إن الإبداع محصلة للاستعداد الفردي والعوامل البيئية التي يعيش بها الأفراد ويتفاعلون معها .. فانه يجب التأكيد على العوامل المحيطة بمدير المدرسة والتي تساهم في دعم المدير وزيادة قدراته الإبداعية بشكل عام مع ضرورة تعلم المدير حل المشكلات واتخاذ القرارات بصورة إبداعية بحيث يستطيع أن ينفذ من الأطر والأساليب المحددة ليخرج من قيدها باحثا عن أساليب وطرق جديدة في إدارة العملية التعليمية في مدرسته .

## مصطلحات الدراسة

### التفكير الابداعي

التّفكير الإبداعي هو النّظر إلى شيء ما بطريقة مختلفة وجديدة، وهو ما يُعرف بالتّفكير خارج الصّندوق، حيث يشتمل على التّفكير الجانبيّ أو القدرة على إدراك الأنماط غير الواضحة في أمر ما، كما يمتلك الأشخاص المبدعون القدرة على ابتكار وسائل جديدة لحلّ المشكلات ومواجهة . ALISON DOYLE (13-2-2018)

### طرق التدريس

طرق تدريس طرق التدريس أو طرق التعليم هي مجموعة مبادئ وأساليب تستخدم في عملية التعليم والتي تشمل عادة المشاركة الصفية، التلاوة والحفظ والتبيان العملي، أو مزيج منهم. وهي كل ما ينهجه المدرس داخل الفصل من عمليات وأنشطة، وما يستخدمه من وسائل ومواقف تعليمية مبنية على خطة مُحكمة تراعي مستوى المتعلمين وقدراتهم. وذلك من أجل إكسابهم المعارف والمهارات والمواقف التي تحقق الأهداف أو الكفايات المُراد تحقيقها في نهاية الدرس. ، اختيار طريقة التدريس أو أساليب لاستخدامها يعتمد إلى حد كبير على المعلومات أو المهارات التي يتم تدريسها، ويمكن أيضا أن تتأثر بكفاءة وحماس الطلاب أنفسهم. ((Osborn, A.F. (1963)

### العصف الذهني

هو أحد أساليب الابداع الجماعي حيث تحاول المجموعة إيجاد حل لمشكلة ما عن طريق تجميع قائمة من الأفكار والحلول التي يساهم بها افراد المجموعة بشكل عفوي. بمعنى آخر، اجتماع مجموعة من الاشخاص من اجل ايجاد فكرة جديدة او حل لمشكلة ما ولكن بطريقة مختلفة نوعا ما، تقوم هذه الطريقة على مبدأ العفوية والابتعاد عن النقد والمُعيقات، حيث يُسمح للجميع بطرح الافكار والحلول التي تخطر ببالهم دون الخوف من الانتقاد او الرفض، ثم يتم تدوين جميع هذه الافكار ومن ثم تقييمها في محاولة للوصول إلى حل . ((Osborn, A.F. (1963).

## الدراسات السابقة

### دراسة : ألربعي (2009)

هدفت للتعرف على دور مناهج القراءة في تنمية العادات العقلية كأنماط للسلوك الذكي ودراسة تقويمية في ضوء الواقع والمأمول من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين , وأظهرت نتائج دراسته ضعف الدور الذي تساهم به مناهج القراءة في تنمية العادات العقلية لدى المتعلمين من وجهة نظر المعلمين والمشرفين , ومن له الاهتمام بالعادات العقلية ضمن محتوى مقرر القراءة للصف الأول الثانوي , وكذلك اختلاف العادات العقلية من مدى مناسبتها لمقرر القراءة من وجهة نظر المعلمين والمشرفين .

### دراسة : العمرات ( 2010 )

هدفت إلى التعرف إلى درجة فاعلية أداء مديري المدارس في مديرية تربية البتراء وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي , وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة , واختيرت عينة عشوائية بلغت ( 236 ) معلما ومعلمة . وأظهرت نتائج الدراسة ان درجة فاعلية الأداء جاءت عالية كالآتي (توظيف التكنولوجيا , المناخ المدرسي , التخطيط , في حين تلتها مجالات الاختبارات المدرسية ( التحصيل الدراسي , القيادة ) وبدرجة متوسطة .

### دراسة عبد الجواد (2010 )

هدفت إلى تحديد أساليب تشجيع التفكير الإبداعي لدى معلمي اللغة العربية في الصف العاشر الأساسي بالمدارس الحكومية والخاصة كما هدفت إلى تعرف دلالة الفروق بين تعدادهم التي تعزى إلى متغير ( الجهة المشرفة , النوع , والخبرة التدريسية ) وقد تكونت العينة من ( 76 ) معلما ومعلمة, وقد توصلت الدراسة إلى نتائج منها بلغت تقديرات معلمي الصف العاشر الأساسي في المدارس الحكومية والخاصة لا أساليب تشجيع التفكير الإبداعي في الدرجة الكلية للاستبانة (35 , 81 %) . كما توصلت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات المعلمين لأساليب تشجيع التفكير الإبداعي تعزى لمتغير ( الجهة المشرفة: حكومية , خاصة, النوع: ذكر, أنثى)كذلك توصلت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات المعلمين لأساليب تشجيع تفكير الإبداعي تعزى لمتغير الخبرة التدريسية في المعيارين : الأول والثاني وكذلك في الدرجة الكلية , بينما توجد فروق تعزى للخبرة في المعيار الثالث والرابع بين فئتي :(اقل من 5سنوات )و(أكثر من 10 سنوات) لصالح الأخيرة.

### دراســة فلاح : (2012 )

هدفت إلى التعرف إلى مستوى الكفايات المهنية لمديري المدارس الحكومية في دولة الكويت وعلاقته بدرجة مشاركة المعلمين في صناعة القرار من وجهة نظرهم . وقد تكونت عينة الدراسة ( 987 ) معلم ومعلمة , وقد استخدم الباحث : أداتين هما الكفايات المهنية لمد يري المدارس الثانوية والمشاركة في اتخاذ القرارات . وتوصلت الدراسة إلىإن مستوى الكفايات المهنية لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت كان متوسطا ودرجة مشاركة المعلمين في صناعة القرار كانت أيضا متوسطة .

## الإطار النظري

### مفهوم التفكير الابداعي

الإبداع في اللغة العربية هو مصدر أبدع , وأبدع الشيء أي استحدثه وإخراجه على غير مثال سابق ويقال بدع البئر أي استحدثها وابتدع الشيء بدعه , وابتداعا الابتداع هو الخروج عن أساليب القدماء باستحداث أساليب جديدة ( ابن منظور 1980 ,6 المجلد الثامن )

بدع بداعة فهو بديع أي صار غاية في صفته . ابتدع الشيء أي اخترعه (المعجم الوجيز, 1980:40 )

عرفه خير الله عرف التفكير الإبداعي على أساس الإنتاج الإبداعي : (product)

بأنه الإنتاج الذي يتميز بأكبر قدر من الطلاقة الفكرية و المرونة التلقائية والتداعيات البعيدة وذلك كاستجابة لمشكلة أو لموقف مثير .(خير الله ,1981 ص7 )

### مكونات التفكير الإبداعي

لقد اجمع العديد من الباحثين على إن قدرات التفكير الإبداعي تتمثل فيما يلي :

1- الطلاقة : Fluency

وهي قدرة الفرد على توليد عدد كبير من البدائل او المترادفات أو الأفكار أو الاستعمالات عند الاستجابة لمثير معين والسرعة والسهولة في توليدها .(جمل , 2005 ص50 )

2- **المرونة :**

وهي القدرة على اتخاذ الطرق المختلفة والتفكير بطرق مختلفة او بتصنيف مختلف عن التصنيف العادي . Flexibility

وهناك شكلان للمرونة :

ا- المرونة التكيفية : وهي القدرة على تغيير الوجهة الذهنية التي ينظر من خلالها إلى حل المشكلة ( السرور, 2002 ص118 )

ب- المرونة التلقائية : وهي القدرة على سرعة إنتاج اكبر عدد ممكن من الأفكار المختلفة .

3- **الأصالة :** Originality

تعني الأصالة إنتاجا غير مألوف وهو بعيد المدى وتعتبر الفكرة أصيلة إذا كانت غير متكررة (سعادة, 2002 ص 27 )

4- **الحساسية للمشكلات :**

وتعرف بأنها القدرة على اكتشاف المشكلة وتحري المعلومات الناقصة بها حيث يقوم الفرد بالتركيز على اختبار أنواع كثيرة من المعلومات والانطباعات وإنتاج طرق عديدة للتفكير عن المشكلة .( السرور,2002 ص119 )

**خصائص الإبداع الإداري**

1- الإبداع يعني التمايز وهو الإتيان بما هو مختلف عن الآخرين من المنافسين المباشرين وغيرهم .

2- الإبداع يمثل الجديد , وهو الإتيان بالجديد كليا أو جزئيا .

3- الإبداع هو التوليفة الجديدة وهو إن يكون بمثابة وضع أشياء معروفة وقديمة في توليفة جديدة في نفس المجال .

4- الإبداع هو أن تكون المتحرك الأول في السوق وفي هذا تميز لصاحب الإبداع بأنه الأول في التوصل إلى الفكرة والمنتج والسوق عن الآخرين وهم المفكرون .

5- الإبداع هو القدرة على اكتشاف الفرص , وهو يمثل نمط من أنماط الإبداع الذي يستند على قراءة جديدة للحاجات والتوقعات .(بلال ,2011 :20- 21 )

**ولكي يبدع المعلم في صفه مع طلابه عليه إن يمتلك المهارات التالية :**

**1- الإبداع في تخطيط الدروس** :

يعتبر التخطيط للدروس خطة مرشدة ولا تتم بصورة عشوائية وهي مرنة وتعتبر وسيلة وليست غاية وفهما يجب على المعلم عدم التقيد بالخطة الدراسية بل عليه الاهتمام بالتدريس الإبداعي بحيث يتنوع فيطرق التدريس داخل الصف ، ويستخدم بطاقات تعليمية خاصة بالطلبة المبدعين وعليه إن لا يكون ملقنا ، بل مناقشا .مستمع وميسر ( الالوسي ، 1985 ص71 )

**ويرى الباحث:** إن المعلم لابد إن يمتلك حد أدنى من معامل الإبداع فقد ينعكس على الطلاب سلبا .

2- **الإبداع في طرق التدريس الصفي** :

يجب على المعلم المبدع الاستعداد التام من حيث التعويض والثراء النشاطات التدريسية وأيضا لابد إن يدير الفصل إدارةإ بداعية مرنة بحيث مثلا يغير من نظام المقاعد ويجعلها على شكل مربع أو دائرة والابتعاد عن الجفاوة والمحاباة إثناء طرح الأسئلة على الطلاب ( عدس، 2000 ص94-95 )

ولقد لاحظ الباحث إن الطرق المستخدمة من قبل المعلمين طرق قديمة وغير مشجع على الإبداع وفقط الاعتماد على المنهج ، حفظ وتلقين .

3- **الإبداع في إثارة المشكلات :**

على المعلم إن يقدم الموضوعات على هيئة مشكلات أو مجموعة أسئلة تتطلب الإجابة عنها ويجب على المعلم إن يثير المشكلات بطرق إبداعية بحيث تستثير قدرات الطلاب مثلا : اكتب قصة قصيرة (الحيلة 2002 ،ص97 )

**4- الإبداع في طرح الأسئلة** :

على المعلم المبدع إن يوجه أسئلة إبداعية تتطلب صياغة للفروض والتقصي والتنوع في طرح الأسئلة بحيث تناسب جميع المستويات وتثير تفكير المتعلمين . ( عدس ، 2000 ص94-95 )

**5- الإبداع في المختبرات المدرسية :**

المعلم المبدع هو الذي يوظف المختبر توظيفا إبداعيا سليما إذ يعتبر المختبر هو المكان المناسب للتدريس الإبداعي وتدريس العلوم خاصة . ( قمبز، 1997 ص151 ).

**ويرى الباحث:** إن المعلم المبدع هو الذي يضبط إدارة الصف ويحترم أفكار الآخرين وهو الذي يقوم بعرض المادة التعليمية بطريقة منظمة تستدعي انتباه طلابه وتحفز لديهم إثارة التفكير الإبداعي ، وكذلك استعمال نظام المكافئة مع الطلاب عندما يطرحون فكرة جديدة أو أسلوب إبداعي.

**ومن الطرق التي يراها Mr،(Lahoucine) مناسبة لتحقيق الإبداع في الصف وعلى المعلم إتباعها :**

1. لا تحصر طريقة انجاز المهام في شكل واحد .
2. يعطي وقت خاص للإبداع .
3. توظيف التكنولوجيا في خدمة الإبداع .
4. إدماج مواد تعليمية غير تقليدية في الصف .
5. إعادة النظر في بيئة الصف .
6. تشجيع المناقشة والحوار.

ويرى الباحث يمكن زرع بذور الإبداع في مدارسنا بشرط تهيئة ظروف الإبداع والاهتمام بكل الطلاب دون الاقتصار على فئة محدودة ، بحيث يقوم المعلم بتدريب طلابه على التفكير والقدرة الإبداعية كدرس مثلما يعلمهم على القراءة والكتابة .

وقد أشار ماك كارتي(1988 )Mc carthy،1988إلى دور المعلم في تعليم التفكير الإبداعي :

1- أن يكتشف المعلم أنماط التعلم وأساليبه الخاصة بكل متعلم والتعرف على ما يتمتع به المتعلم من قدرات دماغية .

2- أنيهئ المناخ الصفي الملائم بما يتفق مع العمل التعاوني .

3- إتاحة الفرصة للمتعلمين لتحليل وتركيب الأشياء بحيث يكتسب المتعلم مهارات حركية وتوافقا جسميا .

4- أن يكون المعلم قادرا على اكتشاف إمكانات المتعلمين البصرية وتوسيعها، فعندما يعرض المعلم لطلابه معلومات لفظية وبصرية معا ، فان ذلك يوفر فرصة أفضل لنجاح المتعلمين الذين يعتمدون على المعالجات البصرية في تعلمهم ، ففرض الأشكال والرسومات والصور المناسبة تساعد المتعلمين على التمثيل العقلي.

ويؤكد جروان (2002م) على أهمية دور المعلم في عملية تنمية التفكير الإبداعي لدى الطلاب وعليه أن يقوم بما يلي:

1- أن يستمع لما يقوله الطلاب ويترك لهم فرصة الإفصاح عما يجول في خاطرهم دون خوف أو تردد .

2- ملاحظة الطلاب والتعرف على سلوكهم وإتاحة الفرصة لهم للاكتشاف والإبداع على اختلاف مستوياتهم وقدراتهم الإبداعية .

3- مواجهة المشكلات السلوكية ومحاولة إيجاد الحلول لها ولكن بلطف وحذر.

4- الإبداع في تنظيم غرفة الصف بشكل يوفر بيئة دافئة وداعمة يجد فيها المتعلمون القبول والتشجيع والاحترام .
5- أن يركز على الأساليب المعينة على تقوية التركيز وجذب الانتباه إثناء الدرس مستخدم الوسائل والتقنيات التعليمية المختلفة .( جروان ، 2002م).

**ويؤكد الباحث** إن المعلم إذا اهتم بأسلوب التدريس البعيد عن الروتين والتقليد سيخلق منه معلما مبدعا في مدرسته وتنشئة طلبة مبدعين في مستقبله .

## دور مدير المدرسة اتجاه الطلبة

من المعروف إن الطالب هو محور العملية التعليمية لان هدفها إنشاء جيل صالح وإعداده ليكون أداة فعالة في المجتمع وتزويد الطلبة بكل ما يحتاجونه من معلومات أساسية ومهارات ضرورية وقيم واتجاهات مناسبة فضلا عن التفكير العلمي من اجل حياة منتجة .
حيث يقوم مدير المدرسة بالتعرف على التحصيل الدراسي للطلبة وشؤونهم وأحوالهم العامة لتعزيز القيم الروحية الإنسانية والقومية والوطنية والعمل على حل المشكلات بطريقة تربوية وعلمية وتحسين مدى اكتسابهم من مفاهيم ومعلومات والاحتفاظ بها حتى تكون لديه قدرة للتكيف من خلال ايجاد بيئة ايجابية محفزة على الإبداع ومحببة الطلاب .(غازي ،1439 ).

ومن عناصر نجاح عملية تعليم التفكير الإبداعي داخل المدرسة على مدير المدرسة إتباع مايلي :
1- الإيمان بأهمية التفكير وتنمية الإبداع في حياة التلاميذ خاصة وحياة أفراد المجتمع عامة .
2- متابعة التطورات التربوية بصورة عامة والتجديدات في مجال المناهج التعليمية والإلمام بالاستراتيجيات لتشجيع تعليم مهارات التفكير الإبداعي .
3- الاستماع باهتمام إلى آراء التلاميذ وتقبل أفكارهم التي يطرحونها .
4- تشجيع وحث المعلمين على استخدام المناقشة الفاعلة كإحدى طرق إثارة التفكير والإبداع .
5- تشجيع التلاميذ على البحث عن مصادر جديدة للتعلم .
6- تشجيع التلاميذ بحرية التعبير عن أفكارهم وإبداء آرائهم حول القضايا المختلفة (سعادة ، 2003 ص67 ).
ويرى الباحث : كلما تقرب مدير المدرسة من الطلبة بأسلوب محبب ومرن بدون تكليف وخصوصا مع الطلبة المبدعين كلما كان التحفيز لا إثارة التفكير الإبداع أفضل .
وكذلك قيام مدير المدرسة بإجراء دراسات للتعرف على اتجاهات إقبال الطلاب على المدرسة وإجراء خطط توجيهية لتوعيتهم بالنظام المدرسي ، تنظيم برامج التوجيه والإرشاد لهم ، والمساهمة في حل المشكلات النفسية ، وتوثيق العلاقة بين الطلاب والمعلمين .( عبد الرءوف ،وإيهاب ،2013 :86-85) .

**دور مدير المدرسة في تنمية التفكير الإبداعي من خلال المنهج :**
وتشمل هذه العملية تعزيز ارتباط المنهج بالواقع الفعلي للمدرسة والطلبة وتحديث بعض جوانب المنهج في ضوء الإحصائيات والمكتشفات والمستجدات وتصميم نماذج وأنماط من الخبرات المرتبطة بالمنهج واستخدام طرق واستراتيجيات وتقنيات جديدة تساعد في زيادة فاعلية التعليم ونتاجاته .
وتتطلب هذه العملية مايلي :
7. تصميم أدوات ونماذج وتدريبات عملية وأوراق عمل توضيحي وتعزز جوانب التفكير الإبداعي في المدرسة .
. تبني طرائق تعليمية جديدة ، مثل تبني التعلم بالحاسوب ( الشيخ ، 1989 ،ص57 )
8. إضافة تمارين وأنشطة وتدريبات ذات صلة بأهداف المنهج وتنمية التفكير لدى الطالب تصميم وسائل تعليمية وتنفيذها لتبسيط عملية التعلم وتعزيزها .
9. إعداد بطاقات عمل ذاتي لغرض تقوية التلاميذ .( عابدين ، 2005 )
10. تطوير نظام الاختبارات وتقويم الطلبة .
11. الدعوة لتبسيط لغة الدرس او حدة الدرس والمراد من ذلك تقديم صورة مبسطة للخبرات تتيح الفرصة امام الطلاب ليجوبوا افاق المعرفة بحرية دون ان تحدد بحدود جامدة . Freeman،1991،(p206)

## دور مدير المدرسة اتجاه أولياء الأمور في تنمية التفكير الإبداعي

إن أولياء أمور الطلبة على اطلاع كامل بكيفية تنشئة وتربية وسلوك أبنائهم وحالتهم الصحية حيث يقومون بتلبية حاجاتهم لمساعدتهم على التكييف مع البيئة المحلية والمدرسية وتقديم التوجيه والدعم ، ويجب أن يكون هناك تواصل بين مدير المدرسة وأولياء أمور الطلبة لتحسين وضع الطالب وتحصيله الدراسي وحل المشكلات وإشراكهم في النشاطات والندوات والمعارض والتخطيط لمستقبل أبنائهم ودعم المدرسة .
ويرى الباحث : أهمية العلاقة بين مدير المدرسة وأولياء الأمور ، لان أكثر الأحيان أولياء الأمور لايدركون أهمية إبداع أبنائهم وغير ملفتين إلى ذلك وهنا يبرز دور الإدارة المدرسية بتوجيه الإباء لدعم أبنائهم .

## أساليب الإبداع الفردية

**تتمثل كما يرى هينجر ( 2004 )**
ا- الهيكل العظمي للسمكة : ويقوم هذا الأسلوب على تسجيل المشكلة وأسبابها بالشكل الذي تظهر به في النهاية كالهيكل العظمي للسمكة . حيث يتم تسجيل المشكلة داخل دائرة على الجانب الأيمن من الورقة ( رأس السمكة ثم يتم رسم خط مستقيم ثم رسم خطوط جانبية على خط المستقيم .
ب- مخطط لأسباب المتابعة : -ويستخدم هذا الأسلوب لتحديد أسباب المشكلة في الجانب الأيسر من الورقة عن طريق استخدام الأسئلة التي تبدأ بأداة الاستفهام ( لماذا ) .
ج - الخريطة الذهنية :تهدف هذه الوسيلة إلى إنتاج اكبر عدد ممكن من الأفكار وتسجيلها في شكل خريطة . أساليب الإبداع الجماعية : تتمثل في:

أ- **العصف الذهني** : ويعد العصف الذهني وسيلة للحصول على اكبر عدد من الأفكار في وقت محدد عن طريق عرض المشكلة ومطالبة الأعضاء بإبداء آرائهم وأفكارهم دون تردد .

ب- القائمة المعدة مسبقا : تهدف إلى إنتاج اكبر عدد من الأفكار حيث تتضمن مجموعة من البنود تمثل كل منها نوع معينا من التغير . ( أبو النصر ، 2004 ) .

ج- التحليل المورونولوجي :- ويهدف إلى الأسلوب إلى تكوين العناصر الجزئية للأفكار ودمج بعضها ببعض بطريقة جديدة ( أبو النصر ، 2004 ) .

**ويرى الباحث** : إنأي إبداع يتم داخل المدرسة يعتمد على شخصية المدير وقيادته وإدارته للعملية التعليمية في مدرسته .

## صفات المبدعين

هذه بعض الصفات التي يراها المهيري ،2007 ) التي يمكن أن تتعود عليها وتغرسها في نفسك وحاول أن تعود الآخرين عليها.

1- لا يحبون الروتين .

2- لديهم تصميم وإرادة قوية .

3- يبحثون عن الطرق والحلول البديلة ولا يكتفون بحل أو طريقة واحدة .

4- لديهم أهداف واضحة يريدون الوصول إليها .

5- يتجاهلون تعليقات الآخرين السلبية .

6- يبادرون .

7- ايجابيون ومتفائلون .

8- لا يخشون الفشل .

ويرى الصيرفي،( 2003م) ، إن الأشخاص المبدعين يختلفون في مدى توافر هذه الصفات ، كما إن هذه الصفات قد توجد عند المبدعين في فترة زمنية معينة دون غيرها أو بالنسبة لمشكلة دون أخرى (الصيرفي ، 2003م ،ص49 ) .

**ويمكن إجمال هذه الصفات كالتالي:-**

1- **الصفات العقلية :** تتمثل في:

أ. الحساسية ،في تلمس المشكلات والطلاقة ويقصد بها القدرة على استدعاء اكبر قدر من الأفكار في فترة زمنية قصيرة .

2- **الصفات النفسية :** تتمثل في :

أ. الثقة بالنفس بدون تكبر ولا غرور .

ب. قوة العزيمة والإرادة وحب المغامرة .

ج. القدرة العالية على تحمل المسئوليات .

د. تعدد الميول والاتجاهات .

هـ. عدم التعصب .

و. الميل إلى الانفراد في أداء بعض الأعمال .

ز. القدرة على نقد الذات والتعرف على عيوبها .

ويرى البريدي ،( 1999م،ص54) صفات أخرى يتميز بها الشخص المبدع وهي:-

حب الاستكشاف والاستطلاع بالقراءة والملاحظة والتأمل .-

الميل إلى النقاش الهادئ .-

دائم التغلب على العائق الوحيد الذي يتجدد ويتلون لصرفه عن الإنتاج والعطاء .

البذل بإخلاص وتفاني وعدم اللجوء إلى الوجاهة والنفوذ . -

بينما يرى عبد الفتاح صفات أخرى للشخص المبدع وهي :

1. مجموعة الصفات والقدرات والمهارات التي تتصف بالمرونة والتجديد .

2. مجموعة صفات الطاقات الدافعة والقدرات الكامنة والطلاقة الإبداعية في التعبير والتفكير .

3. مجموعة الصفات الشخصية التي تتصف بقدر كبير من الثقة بالنفس والقدرة على المواجهة والخروج عن المألوف .

4. مجموعة صفات الأصالة والعزيمة والإصرار على التجديد وتحدي المجهول .

5. مجموعة الصفات العقلية ومنها التمتع بدرجة مناسبة من الذكاء ومحاولة تحقيق التميز .(عبد الفتاح،1995م، ص61) .

ويرى الباحث صفات أخرى للشخص المبدع مثل:

أن يكون عملي ودقيق ونظامي ودائما يسعى للتطوير ، وهو دائم البحث عن أفكار جديدة وأعمال جديدة ، وكذلك يحب الهدوء الذهني الذي يسمح له بالاكتشاف واختراع أفكار جديدة ومبدعة . وتكون لديه ثقة كبيرة بنفسه وانه قادر على تحقيق العديد من النجاحات والتفوق ، وله ميول للموضوعات العلمية وغني بالأفكار المساعدة ويكون مرنا ومتحمسا للانجاز، ويمتلك ذاكرة قوية .

كما يري الباحث أنه الخطأ إن نظن إن هناك طريقة معينة أو أسلوب يمكن إن نعتبره أفضل الأساليب وانجحها في عملية تنمية التفكير الإبداعي لدى الطلبة لان هناك عوامل كثيرة تتدخل في اختيار الطريقة أو الأسلوب منها عمر الطالب وخبرته.

وكذلك ويرى الباحث إن أساليب التدريس لها دور مهم في تنمية الإبداع فانه من الضروري أن تلبي تلك الأساليب تنمية التفكير الإبداعي والرغبة لدى الطلبة في التعليم ، وتعزيز روح العمل الجماعي داخل الصف ، ولذلك تطرق الباحث لا أسلوب العصف الذهني .

## طريقة العصف الذهني

العصف الذهني هو موقف تعليمي يستخدم من اجل توليد اكبر قدر من الأفكار للمشاركين في حل مشكلة مفتوحة خلال فترة زمنية محددة في جو تسوده الحرية والأمان بعيدا عن التقييم او النقد ، وهو موقف يخلوا من إصدارالإحكام على الآخرين ويكون تعاونيا وتقييده مجموعة من القواعد لتوليد الطاقة الكامنة وتحفيز الإبداع لحل المشكلة ، وهو بالتالي تصدي نشط للمشكلة باستخدام العقل يؤدي إلى وضع بدائل حلول جديدة ونافعة .

وتعمل العصف الذهني على توظيف قوة التفكير الجماعية لمجموعة من المشاركين للتوصل الى أفكار حول موضوع معين ، وتعد هذه الطريقة في التعليم من الطرق الحديثة التي تشجع التفكير الإبداعي والمعالجة الإبداعية للمشكلات وتطلق الطاقة الكامنة عند الطلاب في جو الحرية واحترام الرأي (خضير ،2006 ،ص222 )

وعرفها اوزربون بأنها : مؤتمر ابتكاري ذو طبيعة خاصة من اجل إنتاج قائمة من الأفكار تقود لحل مشكلة ما حلا يعتمد على أفكار جماعية متحررة من القيود متفتحة على الواقع لايكفها الجرح ولا يكبلها التصلب أو الجمود .(عبادة ،1993 ص238 )

وعرفها الباحث : هو الأسلوب الذي يتبعه المعلم لا إثارة تفكير الطلبة في الصف على حل مشكلة لتعويدهم على التفكير والتوصل إلى اكبر عدد ممكن من الحلول دون توجيه النقد لهم .

**مميزات العصف الذهني** (منال ،2015م :45 ):-

1- يؤدي أسلوب العصف إلى التحرر من القيود المفروضة على الفكر او التي تفرضها الطرائق التقليدية التي تؤدي إلى إعاقة التفكير على الإبداع .

2- إن الكم يولد الكيف .

3- ينمي الفكر الإبداعي لدى الأفراد .

4- ينمي الثقة بالنفس من خلال طرح الفرد آرائه بحرية بدون تخوف من نقد الآخرين .

ويعتبر أسلوب العصف الذهني من الأساليب المشهورة لتوليد الأفكارالإبداعية وتقوم فلسفة العصف الذهني على مبدأ ين أساسين أشار إليهما اوزربون ومن بعده بارنزوهما ( اوزربون ، 1993 ص87-92 ):

1- تأجيل الحكم على الأفكار.

2- النقد مستبعد أثناء جلسات العصف الذهني .

3- الكم مطلوب لتوليد اكبر عدد ممكن من الأفكار.

4- المزج والتحسن مستحبان وتعميق أفكارالآخرين وتطويرها من خلال إثارة الحماس لإضافة أفكار جديدة .

## أهمية العصف الذهني

1- تشجع الطلبة على إبداء الرأي وطرح الأفكار دون تخوف من الفشل .

2- يساعد على الإقلال من الخمول الفكري للطلبة .

3- يشجع اكبر عدد من الطلبة على إيجاد أفكار جديدة .

4- يجعل نشاط التعليم والتعلم أكثر تمركزا حول الطالب .

5- تنمية التفكير الإبداعي لدى الطلبة .(عبد المنعم، عبد الباسط ،2006 ).

ويذكر الناقة والسعيد مزايا طريقة العصف الذهني :

1- تمثل عملية مهمة لتنمية التفكير الإبداعي وحل المشكلات لدى الطلاب .

2- تستخدم في تسهيل عملية التعبير لدى الطلاب .

3-تنمي قدرة الإفراد على حل المشكلات بشكل إبداعي في مجالات متعددة .

وهذا يعني إن الطريقة صالحة للتطبيق في كل مجالات التدريس .( الناقة والسعيد،2003 ص698 ).

## مزايا العصف الذهني(سون،2001 ص578 ) :

1.تفتح الأبواب لجهد الفرد المبدع

2.تلغي الحواجز التي تقف في وجه القدرة الخلاقة

3.تعطي مجموعات من البدائل المناسبة لحل مشكلة ما .

4.تسرع في الوصول إلى حل المشكلة .

5.تساهم في تنمية قدرات التفكير الإبداعي ( المرونة ، الطلاقة ، الأصالة )

6.إذإن العصف الذهني تنتج عن توافر الأفكارغير المألوفة .( زيتون ،2001 ص578 )

7.ويذكر سون بأنها سهلة التطبيق لا تحتاج إلى تدريب طويل من قبل مستخدميها.

ويرى حنورة إن من الالتزامات التي تتطلبها طريقة العصف الذهني الأمور التالية :

1- وجود قائد قادر على السيطرة على توجها ، متقن القواعد ومبادئ هذا الأسلوب .

2- وجود مشاركين في جلسة العصف الذهني لهم خصائص معينة وهم الذين تقع على عاتقهم طرح الأفكار.

3- وجود مشاركين في جلسة العصف الذهني لهم خصائص معينة وهم الذين تقع على عاتقهم طرح الأفكار.

4- وجود كاتب تكون مهمته تسجيل ما يدور في الجلسة ويفضل إن يكون ممن لهم إلمام بالمشكلة .(حنورة ،1997 ،ص361- 362 )

## آليات العصف الذهني

إن للعصف الذهني طرق وتقنيات لانعقاد جلساته وتشمل الجوانب الآتية :

**أولا :** كيفية إدارة الجلسة : تبدأ الجلسة باختيار من يديرها وكيفية عمل المشاركين فيها فضلا عن ضرورة الالتزام الدقيق بما يلي :

1- تجنب النقد واحترام أفكارالآخرين .

2- تقبل أي فكرة مهما كانت وكيفما كانت .

3- تشجيع الأفراد لمحاولة إنتاج اكبر قدر ممكن من الأفكار.

4- توفير جو من الأمن وإزاحة أي سبب للتهديد أو الخوف.

5- توفير جو يشيع فيه مشاعر الاستماع والحرية وإثارة التفكير.

6- توفير جو من التعاون والرغبة في العمل بصورة مرنة.(خوله ، 2013م :253 ) .

**ثانيا :** إدارة الجلسة : يدير الجلسة احد الحاضرين او المدرس ويطلق عليه قائد الجلسة وعليه ان يتمتع بالصفات التالية :

1- القدرة على إثارة الأفكار وغنائها

2- لديه إلمام كامل عن موضوع أو مشكلة الجلسة .

3- عدم إصدار أحكام حول الأفكار المطروحة أثناء الجلسة .

## التقنيات الحديثة للعصف الذهني

### 1- العصف الذهني الالكتروني

رافق التطور الكبير في مجال تكنولوجيا المعلومات تطور الآليات التي يتم بها العصف الذهني فأصبح بالإمكانأن يتم العصف الذهني عبر أجهزة الحاسب المرتبطة ببعضها البعض وقد ساهمت التكنولوجيا في الاستفادة بشكل كبير من أسلوب العصف الذهني ومن هنا جاء مصطلح العصف

الذهني الالكتروني ( آمال ، 2013م : 46-79 ) العصف الذهني من خلال شبكة الانترنت

تعد الخيارات المتاحة عبر شبكة الانترنت واسعة ومرنة ، لذلك تتسم بفعاليتها مقارنة بغيرها من الطرق الأخرى ويمكن تصنيف أدوات العصف الذهني من خلال الانترنت إلى مجموعات :

ا- البريد الالكتروني : تتكون من اجتماع أشخاص لديهم الاهتمامات نفسها ويتم طرح القضية وتوزيعها على الجميع عبر البريد الالكتروني .

ب- المنتديات : يتم طرح القضية وفتح النقاش للجميع ولكن تواجه هذه الطريقة كثرة العبث ولاتتسم بالجدية اللازمة لان الحوار مفتوح لكل أعضاء المنتدى عن ما يجهل هويتهم الحقيقية .

ج- البرامج الالكترونية : تتميز البرامج بقدرتها العالية على التفاعل والرد بشكل إلي ومباشر.

د- المواقع الالكترونية المتخصصة : تقوم مواقع العصف الذهني الالكترونية تقديم المساعدة على الوصول إلى آخرين مبدعين مختلفين عن المجال ، وهي أشبه بالمنتديات ولكن أكثر جدية (على ، 2013م)

## عيوب إستراتيجية العصف الذهني

يمكن إيجاز عيوب هذه الطريقة بالاتي :

1- سيطرة بعض الطلاب الأذكياء على المجموعة وبالتالي تقل مشاركة الطلاب الضعاف في التحصيل .

2- قد تحتاج إلى وقت طويل لتحقيق الأهداف .

3- قد لا تصلح هذه الطريقة مع مجموعة عدد أفرادها كبير وبالتالي ربما تنعدم مشاركة بعض الأفراد .

4- ترتكز هذه الطريقة على الآراء المقترحة من المجموعة و تهمل تعلم الفرد .

5- قد لا يجيدها كثير من المعلمين ، وخصوصا الذين اعتادوا التدريس بأسلوب المحاضرة .

6- قد تكون الأفكار المطروحة كثيرة ومتشعبة مما قد يجعل المتعلمين يبتعدون عن الهدف الأساسي ولا تحقق الجلسة الأهداف المرجوة .( الهويدي ،2005م :234 ) .

## معوقات استخدام العصف الذهني

والذي يحول دون تفجر هذه القدرة ووضعها موضع الاستخدام والتطبيق عدد من المعوقات التي تقيد الطاقات الإبداعية :

1- المعوقات الإدراكية : وتتمثل بتبني الإنسان طريقة واحدة للنظر إلى الأشياء والأمور ، فهو لايدرك الشيء إلا من خلال أبعاد تحددها النظرة المقيدة .

2- العوائق النفسية : وتتمثل في الخوف من الفشل وبسبب عدم ثقة الفرد بنفسه .

3- التركيز على ضرورة التوافق مع الآخرين ، يرجع ذلك إلى الخوف من ظهور الشخص أمام الآخرين .

4- القيود المفروضة ذاتيا : يعتبر هذا العائق من أكثر عوائق التفكير الإبداعي صعوبة .

5- التقيد بأنماط محددة للتفكير : أكثر الأحيان يذهب البعض إلى اختيار نمط معين للنظر إلى الأشياء ثم يرتبط بهذا النمط مطولا ولا يتخلى عنه .

6- التسليم الأعمى للافتراضات وهي عملية يقوم بها العديد منا بغرض تسهيل حل المشكلات .

7- الخوف من نقد الآخرين .( عفانة ، والحبيش، 2008 :236 ) .

ويؤكد الباحث : إن إستراتيجية العصف الذهني واحدة من أساليب تحفيز التفكير والإبداع الكثيرة التي تتجاوز في أمريكا أكثر من ثلاثين أسلوبا ، وفي اليابان أكثر من مئة أسلوب من ضمنها الأساليب الأمريكية .

ويؤكد أسلوب العصف الذهني على توليد اكبر عدد ممكن من الأفكار المقترحة ، لأنه كلما زاد عدد الأفكار المقترحة من قبل التلاميذ زاد احتمال بلوغ قدر اكبر من الأفكار الأصلية .

ورغم كل الاهتمامات بطريقة العصف الذهني لدورها المهم على المستويين الفردي والجماعي لتنمية التفكير الإبداعي لدى طلبتنا إلا إن ظهورها نادر في مدارسنا .

## الرصاصات الست القاتلة للإبداع

1- إن الإبداع خاص فقط للذكور دون الإناث إذ إن الإناث تفشل في تلك الخاصية .

2- إن الشباب هم المبدعون فقط وان كبار السن لايقدرون عليه .

3- الاعتقاد إن الإبداع فقط للأذكياء .

4- يتطلب العمل الإبداعي جهدا ذهنيا ومعاناة عالية .

5- لكي يبدع الفرد لابد إن يكون لديه مال وجهد ووقت وهذا غير متوفر عند الأفراد العاديين .

6- الإبداع حاجة لايشعر بأهميتها إلا الأغنياء ولاستطيع الفقراء فهمها ولا ممارستها .(علوان،2005 ،ص36 )

ويرى إبراهيم ، إن هناك اعتقادات خاطئة عن الإبداع ، ومن هذه الاعتقادات على سبيل المثال

1- إن الإبداع ظاهرة لا يمكن دراسته دراسة علمية ومنظمة ، لان الإبداع عملية طبيعية تخلق قوانينها الخاصة .

2- إن المبدع يختلف نوعيا عن غيره من البشر أي انه من طبيعة مختلفة لا يمكن تحديدها ، فهو ملهم.

3- إن الإبداع يقتصر على مجالات الفن والأدب فكانت النظرة للعبقري في الغالب تقتصر على الفنان والشاعر .

4- وضع تعريفات غامضة للإبداع في ضوء مفاهيم مثل الوعي والامتداد والإحساس بالمعنى وغير ذلك من المفاهيم التي يصعب ترجمتها إلى وقائع يمكن ملاحظتها .(إبراهيم ،2002،ص37).

## الدراسة الميدانية

### مجتمع الدراسة :

تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري ومديرات المدارس الثانوية في المديرية العامة لتربية محافظة بابل خلال الفصل الدراسي الأول لعام

2018– 2019 والبالغ عددهم (342) مدير ومديرة (239) مديرا ، و (103) مديرة حسب إحصائيات المديرية العامة لتربية محافظة بابل.

## عينـة الدراسـة :

تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة من مجتمع الدراسة حيث تكونت عينة الدراسة من( 172) مديرا و مديرة منهم ( 120 ) مديرا و (52) مديرة نسبة (29،50% )من مجتمع الدراسة .

جدول رقم (1) : توزيع عينة الدراسة حسب متغيراتها:

| المتغيرات | المستويات | العدد | النسبة المئوية % |
|---|---|---|---|
| الجنس | ذكر | 120 | 69.77% |
| | أنثى | 52 | 30.23% |
| المؤهل العلمي | بكالوريوس | 160 | %9302 |
| | دبلوم عال أو ماجستير فأكثر | 12 | %42 44 |
| الخبرة | اقل من 5 سنوات | 73 | 42.44% |
| | من 5 – اقل من 10 سنوات | 82 | %47 67 |
| | أكثر من 10 سنوات | 17 | %988 |
| المجموع | | 172 | %100 |

## أداة الدراسة :

تم إعداد استبانه مستوى أداء مديري المدارس لتنمية التفكير الإبداعي لطلبة المرحلة الثانوية في محافظة بابل من وجهة نظر المدراء أنفسهم من خلال الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة حيث تكونت الاستبانة من(80) فقرة وتم تقسيم الفقرات إلى ثمانية مجالات وهي كالآتي :مجال الإدارة المدرسية ، مجال المعلم ،–مجال شؤون الطلبة ، مجال اتخاذ القرار ، مجال تشجيع الإبداع ، ومجال التخطيط ، ومجال المناهج التعليمية ، ومجال التفاعل مع المجتمع المحلي. والخروج بنتائج علمية دقيقة قام الباحث باستخدام مقياس لكرت الخماسي وعلى النحو الآتي : -( كبيرة جدا ،وكبيرة ، ومتوسطة ، وقليلة ، وقليلة جدا) .

## صـدق أداة الدراسـة :

للتحقق من صدق أداة الدراسة ، قام الباحث بعرضها على مجموعة محكمين وعددهم ( 10 ) من ذوي الاختصاص والخبرة من أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية الأساسية وكلية العلوم التربوية والنفسية في جامعة بابل وجامعة بعداد . وقد طلب من المحكمين الحكم على جودة محتوى الفقرات ، وإبداء الرأي في الصياغة اللغوية وسلامتها ، ومدى ملائمة الفقرة للمجال التي اندرجت تحته ، والدقة اللغوية ، وما يرونه مناسبا سواء أكان بالحذف أم الدمج أم الإضافة . وقد تم الأخذ بالتوجيهات والاقتراحات التي اجمع عليها أكثر من 80% من أعضاء لجنة التحكيم .

## ثبات أداة الدراسة:

للتحقق من ثبات أداة الدراسة، قام الباحث بحساب معاملات الثبات لهما، بطريقتين: الأولى طريقة الاختبار وإعادة الاختبار، حيث قام بتطبيقها على عينة استطلاعية من مجتمع الدراسة وعددهم (24) مديراً ومديرة، وذلك بتطبيقها مرتين وبفاصل زمني أسبوعين بين التطبيق الأول والتطبيق الثاني. وتم حساب معاملات ارتباط بيرسون بين نتائج التطبيقين، حيث تراوحت معاملات الثبات للمجالات بين (0.84 – 0.93)، وبلغت قيمة معامل الارتباط الكلية (0.95). أما الطريقة الثانية، فقد استخدم فيها طريقة كرونباخ ألفا للتعرف على الاتساق الداخلي للفقرات، فتراوحت قيم معاملات الثبات بين (0.80 –0.90)، و(0.91) للأداة الكلية، وهي قيم مقبولة لإجراء مثل هذه الدراسة.

الجدول (2) يوضح قيم معاملات الثبات للمجالات بطريقة الإعادة وطريقة كرونباخ ألفا للاتساق الداخلي.

جدول( رقم 2)

| الرقم | المجالات | عدد الفقرات | قيم معاملات الثبات | |
|---|---|---|---|---|
| | | | | |
| 1 | مجال الإدارة المدرسية | 10 | 0.93 | 0.90 |
| 2 | مجال المعلم | 9 | 0.88 | 0.85 |
| 3 | مجال شؤون الطلبة | 12 | 0.84 | 0.80 |
| 4 | مجال اتخاذ القرار | 8 | 0.87 | 0.82 |
| 5 | مجال تشجيع الإبداع | 11 | 0.89 | 0.85 |
| 6 | مجال التخطيط | 11 | 0.90 | 0.88 |
| 7 | مجال المناهج التعليمية | 9 | 0.89 | 0.86 |
| 8 | مجال التفاعل مع المجتمع المحلي | 10 | 0.88 | 0.84 |
| الاستبانة ككل | | 80 | 0.95 | 0.92 |

## تصحيح أداة الدراسة :-

تم في هذه الدراسة ، استخدام استبانه وفق تدريج لكرت ذي التدرج الخماسي لدرجات الموافقة ، على النحو الآتي : كبيرة جدا (5) درجات ، وكبيرة (4) درجات ، ومتوسطة ( 3 ) درجات ، وقليلة درجتان ، وقليلة جدا درجة واحدة ، لتقدير مستوى أداء مدير المدارس الثانوية في محافظة بابل لتنمية الإبداع، وقد تم استخدام التدريج الإحصائي التالي لتوزيع **المتوسطات الحسابية، بناءً على مبدأ التقريب الرياضي:**

أولاً: (1- 1.79) مستوى اداء المديرين لتنمية التفكير الابداعي بدرجة قليلة جداً.

ثانياً: (1.80- 2.59) مستوى أداء المديرين لتنمية التفكير الإبداعي بدرجة قليلة.

ثالثاً: (2.60- 3.39) مستوى أداء المديرين لتنمية التفكير الإبداعي بدرجة متوسطة.

رابعاً: (3.40- 4.19) مستوى أداء المديرين لتنمية التفكير الإبداعي بدرجة كبيرة.

خامساً: (4.20- 5.00)مستوى أداء المديرين لتنمية التفكير الإبداعي بدرجة كبيرة جداً.

## إجراءات الدراســة :

تمت الدراسة وفق الإجراءات التالية :

تحديد مجتمع الدراسة وعينتها . -

- إعداد أداة الدراسة .

- عرض أداة الدراسة على لجنة من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة للتأكد من صدق الاستبانة .

- بعد تحكيم الأداة واخذ وجهات النظر من قبل لجنة من المحكمين تم إخراج الاستبانة بصورتها النهائية .

-الحصول على كتاب رسمي موجه من تربية محافظة بابل لتسهيل مهمة الباحث .

.– تطبيق أداة الدراسة على عينة استطلاعية تكونت من ( 24 ) مدير ومديرة من مدراء المدارس الثانوية في محافظة بابل للتأكد من ثبات الاستبانة .

– تم توزيع ( 180 ) استبانه، تم استرداد ( 175 ) استبانه ، وعدد مراجعة الباحث تلك الاستبيانات ، لاحظ إن هناك ( 3 ) استبيانات غير مكتملة البيانات ، لذلك خضعت ( 172 ) استبانه للتحليلات الإحصائية .

– تم تفريغ استجابات أفراد العينة على الاستبانة ، في ذاكرة الحاسوب ، وتم إجراء التحليلات باستخدام البرنامج الإحصائي.(spss ) . الإحصائية

اشتملت الدراســة على المتغيرات الآتية :

1- الجنس : ( ذكور ، وإناث ) .

2- المؤهل العلمي : وله مستويان ( بكالوريوس ، دبلوم عالي وماجستير فأكثر)

3- الخبرة : ولها ثلاث مستويات ( اقل من 5 سنوات ، ومن 5 – اقل من 10 سنوات وأكثر من 10 سنوات ) .

## ثانيا: المتغير التابع

مستوى أداء مديري المدارس الثانوية في محافظة بابل في تنمية التفكير الإبداعي من وجهة نظرهم . والتي يعبر عنها بالمتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد العينة على فقرات ومجالات الاستبانة .

**المنهج والمعالجة الإحصائية**

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي الذي يتناسب وطبيعة الدراسة. وتم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية في المعالجة الاحصائية للسؤال الأول، وتم حساب اختبار تحليل التباين المتعدد (MANOVA) وتحليل التباين الثلاثي (THREE WAY ANOVA) واختبار شيفيه (Scheffe) في المعالجة الاحصائية للسؤال الثاني.

## عرض وتحليل ومناقشة النتائج

**النتائج المتعلقة بـ:** " التعرف إلى مستوى أداء مديري المدارس في تنمية التفكير الإبداعي لدى طلبة الثانوية في محافظة بابل من وجهة نظر المدراء أنفسهم .

للإجابة عن هذا السؤال ، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة على مجالات الدراسة ، كما هي موضحة في الجدول رقم (3 ) .

## متغيرات الدراسة

جدول (3 ) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات إفراد العينة على مجالات الدراسة مرتبة تنازليا:

| الرتبة | الرقم | المجالات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الامتلاك |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 6 | مجال التخطيط | 4.06 | 0.46 | كبيرة |
| 2 | 5 | مجال تشجيع الابداع | 3.98 | 0.37 | كبيرة |
| 3 | 3 | مجال شؤون الطلبة | 3.92 | 0.46 | كبيرة |
| 4 | 1 | مجال الادارة المدرسية | 3.89 | 0034 | كبيرة |
| 5 | 2 | مجال المعلم | 3.86 | 0.60 | كبيرة |
| 6 | 4 | مجال اتخاذ القرار | 3.76 | 0.42 | كبيرة |
| 7 | 7 | مجال المناهج التعليمية | 3.36 | 0.49 | متوسطة |
| 8 | 8 | مجال التفاعل مع المجتمع المحلي | 3.26 | 0.66 | متوسطة |
| مستوى اداء مديري المدارس الثانوية لتنمية التفكير الابداعي | | | 3.62 | 0.46 | كبيرة |

## مناقشة النتائج

### مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال :

ما مستوى أداء مديري المدارس الثانوية في تنمية التفكير الإبداعي لطلبة المرحلة الثانوية في محافظة بابل من وجهة نظر مديري المدارس ؟

أظهرت نتائج هذا السؤال إن مستوى أداء مديري المدارس الثانوية في تنمية التفكير الإبداعي لطلبة المرحلة الثانوية في محافظة بابل كانت كبيرة لمعظم مجالات الدراسة الثمانية والتي تضمنت (80) فقرة حيث بلغ المتوسط الحسابي (62. 3)وهذا يدل على إن المدراء لديهم مستوى مرتفع من الإبداع لدى أفراد العينة بصورة عامة ، باستثناء مجالين وهما مجال (المجتمع المحلي) ، ومجال (المناهج التعليمية ) التي حصلت على درجة تقدير متوسطة ، وقد يعود السبب في ذلك لعدم تواصل مدراء المدارس مع أولياء الأمور بسبب الظروف الراهنة التي يعيشها العراق من حروب وإرهاب وعدم وجود الأمان والظروف الاقتصادية والاجتماعية لأولياء أمور الطلبة واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (خيري ، 1976 )واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (بالواني ،2008 ). وبالنسبة لمجال ( المناهج التعليمية ) ، وقد يعود السبب في ذلك الى سوء إعداد المناهج المدرسية في العراق وكثرة الأخطاء في طباعة المناهج .

واتفقت هذه النتيجة مع الدراسة الحالية .

أما بالنسبة للمجالات فكانت نتائج الدراسة كما يلي :

### أولا : مجال شؤون الطلبة

بينت النتائج إن متوسطات استجابات أفراد العينة على مستوى أداء مديري المدارس الثانوية في تنمية التفكير الإبداعي لدى طلبة المرحلة الثانوية في محافظة بابل في مجال شؤون الطلبة .كانت بمتوسط حسابي (3.92 ) وبدرجة كبيرة ، ويعزى الباحث ذلك على إن مدراء المدارس الثانوية يهتمون بأمور الطلبة من اجل تنمية تفكيرهم الإبداعي ولكون الطالب هو الفئة المستهدفة ، وهو محور عمليتي التعلم والتعليم في جميع نظم التربية والتعليم في العالم ، التي تهدف إلى تربيته وتعليمه وإخراجه للحياة العملية صالحا مستعدا للعمل وتطوير مجتمعه ، لذا فان الفعاليات التربوية تسعى لخدمة الطالب والمساهمة في تطوير قدراته ورعاية مواهبه وميوله وتنمية تفكيره الإبداعي . وبما إن مدير المدرسة من واجبه مواكبة آخر النظريات التربوية فان عليه الاهتمام بالطالب ورعايته الرعاية العلمية المناسبة .

ويعزو الباحث ذلك إلى إن مدراء المدارس يشجعون المعلمون على الإبداع في صفوفهم ، وإفساح المجال أمام الطلاب لممارسة اكتشاف المفاهيم والأفكار بأنفسهم ، فذلك سيزيد من اهتمامات الطلاب وحبهم لما يتعلمون ، وبالتالي سيفكرون ويبدعون بدلا من أن يحفظون ويرددون المعلومات التي حفظوها أيام الامتحانات ، مما يوفر فرصا جديدة لديهم للإبداع .

وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة ألغامدي (2005) ودراسة الجعافرة(2001) واختلفت مع دراسة نشوان (1993) .

### مجال المعلم

بينت النتائج إن متوسطات استجابات أفراد العينة على مستوى أداء مديري المدارس الثانوية في تنمية التفكير الإبداعي لدى طلبة المرحلة الثانوية في محافظة بابل في مجال المعلم. كانت بمتوسط حسابي (3.86 ) وبدرجة كبيرة ، ويعزى الباحث ذلك كون المعلمين هم حلقة الوصل بين الإدارة والمدرسة والطلاب الذي تسعى الإدارة إلى تنمية مستويات الإبداع لديهم ، وبالتالي فأنهم يتحملون العبء الأكبر في تنمية الإبداع سواء كان على المستوى الشخصي أو على مستوى الطلاب .

إن هذه النتيجة تؤكد أهمية دور المعلم في تنمية القدرات الإبداعية وإطلاق العنان لمواهب الطلبة وقدراتهم الإبداعية وكل هذا يتطلب من المعلم أن يكون مبدعا .

وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة الحبيب (1996) ودراسة عبد الجواد (2010 ) ودراسة بلواني (2008).

واختلفت مع دراسة مكورد (1977 ) ودراسة باسل (2008 ) ودراسة ستروم (2002 ).

### مجال التخطيط

بينت النتائج إن متوسطات أفراد العينة على مجال التخطيط كانت بمتوسط حسابي (4.06 ) وبدرجة كبيرة وهذا يدل على إن المدراء في محافظة بابل لديهم مهارة في التخطيط لأنهم يدركون إن عملية التخطيط في المدرسة من أساسيات العمل الإداري الناجح ، والتخطيط أسلوب ووسيلة لتحقيق أهداف العملية التعليمية ، وهو وسيلة لرفع مستوى أداء المدرسة وتطورها ، كما ان التخطيط السليم يوفر الوقت والجهد وخصوصا في ظل كثرة المقررات الدراسية وقصر العام الدراسي وكثرة التعطيل للمدارس بالمقارنة مع دول أخرى كثيرة ، ويساعد التخطيط على استغلال الموارد البشرية والمادية استغلالا امثل وتنمية هذه الموارد ورفع كفاءتها .

وقد يعزى ذلك إلى إن المدير يعتبر التخطيط من أساسيات العمل الإداري حيث يوظفها بصور تلقائية بحكم مقتضيات العمل الإداري المدرسي ، إذ يطلب من إعداد الخطط اليومية والفصلية والسنوية ، ويتم متابعته في ذلك من خلال قسم الإشراف التربوي وإدارة التربية والتعليم ،

ومن هذا المنطلق فانه يحرص على إعداد الخطط المطلوبة ، وقد يبدع في إعدادها وذلك لإنجاح العملية التعليمية . ولكون التخطيط الفعال يمكن المدرسة من الوصول إلى غاياتها ، لان التخطيط ليس غاية في حد ذاته وإنما وسيلة لتحقيق الأهداف التربوية .

### مجال الإدارة المدرسية

أوضحت نتائج هذا المجال إن تقديرات أفراد العينة على مجال الإدارة المدرسية قد كانت بمتوسط حسابي (3.89 ) وبدرجة كبيرة ، وقد يعزى ذلك إلى إن الإدارة المدرسية تعتبر عنصر مهما من عناصر العملية التربوية

، لكونها تعمل على تحفيز عناصر العملية التعليمية وتنشيطها فهي تتغلغل في جميع أوجه النشاط التربوي ،
وهي الجهود المنسقة التي يقوم بها فريق من العاملين بالمدرسة بقصد تحقيق الأهداف الساعية إلى الإبداع وتنمية التفكير الإبداعي للطلبة والمعلمين المبدعين ،
لذا يحظى دور الإدارة المدرسية بأهمية كبيرة في مجال تنمية التفكير الإبداعي ، لأنها تعتبر السبب بالنهوض بالعملية التعليمية بكل جوانبها فهي تدرس كل ما يؤثر على الإبداع في المدارس وتسهم في إيجاد الحلول التربوية التي تساعدهم على زيادة مستويات الإبداع .
ويعزى ذلك إلى الإدارة المدرسية قادرة على توفير البيئة التعليمية التي تشتمل النشاطات التي تنمي الإبداع وحب الاستطلاع والخيال ، فهي تمثل احد المكونات الأساسية لمفهوم الإبداع والموهبة .
واتفقت هذه النتيجة مع دراسة بلواني (2008) ودراسة احمد (1988)ودراسة جيرالد(2000) ، واختلفت مع دراسة الدرهم (1996) ودراسة الموسى (1995) ودراسة المعلم (2002) ، ودراسة علي (2004) .

## تشجيع الإبداع

أوضحت نتائج هذا المجال إن تقديرات أفراد العينة على مجال تشجيع الإبداع قد كانت بمتوسط حسابي (3.98 ) وبدرجة كبيرة ،ويعزو ذلك إلىإن لمدير المدرسة دور فعال في تنمية التفكير الإبداعي ، ويعتبر مدير المدرسة هو العامل الأساس في تشجيع الإبداع وله دور كبير في تنمية الابتكار وتفجير الطاقات الإبداعية لدى أفراد المجتمع المدرسي ، حيث إن ظاهرة العولمة وما تفرضه من تحديات في جميع نواحي ومجالات الحياة تشكل نقطة جوهرية في ضرورة الأخذ بالإبداع والابتكار في إدارة العملية التربوية والتعليمية وقيادة مدرسة العصر ، والتي بلا شك أحوج ما تكون لإدارتها إلى أسلوب يحمل بين طياته الإبداع والابتكار والتجديد والديناميكية في كل مناحي العمل الإداري .

## مجال اتخاذ القرار

كانت تقديرات أفراد العينة على مجال اتخاذ القرار قد كانت بمتوسط حسابي ( 3.76 ) وبدرجة كبيرة ، حيث أشارت النتائج إلى إن المدراء في محافظة بابل لديهم القدرة لمواجهة المشكلات واتخاذ القرارات بطريقة إبداعية .
وقد يعزى ذلك إلى إيمان المدراء بان حل المشكلات واتخاذ القرارات المناسبة ينبع من ضرورة حتمية لتحقيق الأهداف التربوية التي وجدت أصلا من اجلها المدرسة ضمن نطاق العوامل الاجتماعية والاقتصادية والشخصية ، كما وتعتبر من الوظائف الأساسية لكل مدير مدرسة ،
كما وان عملية اتخاذ القرار من أهم مكونات العملية الإدارية عامة ولها مدير المدرسة ، كما ويشترك فيها المعلمون ذي العلاقة ، وذلك لجمه اكبر قدر ممكن من المعلومات اللازمة وذات العلاقة بالمشكلة القائمة ، وبالتالي تدارسها وتحليلها لوضع حلول مستوحاة من الخبرات السابقة ، وملائمة لأوضاع وظروف المدرسة .

## مجال المجتمع المحلي

أشارت نتائج تقديرات أفراد العينة على مجال المجتمع المحلي أنها كانت بمتوسط حسابي (3.26 ) وبدرجة متوسطة ، وقد يعزى ذلك إلى قلة البرامج والأنشطة المدرسية التي تنمي العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي في العراق ، وقد يعزى ذلك إلى المستوى الاقتصادي المتدني الذي يعيشه اولياء الامور في هذه الأيام ، مما يؤدي إلى انشغال أولياء الأموربأعمالهم للتغلب على مشكلاتهم واحتياجاتهم الاقتصادية ، إضافة إلى القصور الإعلامي في توضيح أهمية العلاقة والتفاعل بين المدرسة والمجتمع المحلي ، مما أدى إلى ضعف العلاقة أو انعدامها بين المجتمع المحلي والمدرسة ،حيث ان المدرسة ترتبط ارتباطا وثيقا بالمجتمع المحلي وهي بالأساس مؤسسة اجتماعية قامت لخدمة المجتمع وتحقيق أغراضه في تربية ابنائها ، ويعتمد نجاح المدرسة في تحقيق رسالتها على مدى ارتباطها العضوي بالمجتمع الذي تعيش فيه .
وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة ليستر (1993 ) اختلفت مع دراسة بلواني (2008

## المناهج التعليمية

بينت النتائج إن متوسط استجابات أفراد العينة على مجال المناهج التعليمية كانت بمتوسط حسابي (3.36) وبدرجة متوسطة ، ويرى الباحث إن المناهج التعليمية تعتبر الإطار العام للتعليم لأنها تمد المتعلم بالقيم والسلوكيات اللازمة لحياة الإنسان ، والإنسان المبدع لابد إن يمتلك تلك المهارات ،ويرى الباحث إن حصول المناهج على مستوى متوسط قد يعود لعدة أسباب:
1-عدم مشاركة المديرين في وضع المناهج .
2- عدم معرفته بما تحتوي المناهج .
3-سوء الطباعة في العراق ، وكثرة الأخطاء المطبعية .
4- جفاف مناهج التعليم وصعوبتها ، والاهتمام بالناحية النظرية دون النواحي العملية للمنهاج .
ويؤكد الباحث متى درجت أهمية تنمية التفكير الإبداعي في المناهج الدراسية وشعر بأهمية ذلك العاملون في وزارة التربية والمختصين بوضع المنهاج ، تم تدريب المعلمين على ذلك في تفعيل دور الطالب وتسهيل عليه عملية التعلم وتنمية قدراتهم العقلية .

## النتائج والتوصيات

### النتائج

1. أن مستوى اداء مديري المدارس الثانوية لتنمية التفكير الابداعي كانت كبيرة بالنسبة لمستوى اداء مديري المدارس الثانوية في محافظة بابل.
2. أظهرت نتائج الدراسة أن أداء مديري المدارس الثانوية في تنمية التفكير الإبداعي لطلبة المرحلة الثانوية في محافظة بابل كانت كبيرة لمعظم مجالات الدراسة .
3. كما أظهرت نتائج الدراسة أن المدراء لديهم مستوى مرتفع من الإبداع والتفكير.

4. بينت النتائج إن متوسطات استجابات أفراد العينة على مستوى أداء مديري المدارس الثانوية في تنمية التفكير الإبداعي لدى طلبة المرحلة الثانوية في محافظة بابل في مجال شؤون الطلبة .كانت بدرجة كبيرة.
5. بينت النتائج إن متوسط استجابات أفراد العينة على مجال المناهج التعليمية كانت بدرجة متوسطة.
6. حيث أشارت النتائج إلى إن المدراء في محافظة بابل لديهم القدرة لمواجهة المشكلات واتخاذ القرارات بطريقة إبداعية .

## التوصيات

1. تكثيف الدورات التدريبية وتوفير دليل مساعد للإسهام في تطوير كفاءات المدربين لتشجيعهم على تنمية التفكير الإبداعي .
2. وضع آليات وخطط من قبل المديرية العامة للتربية تتضمن تبادل الزيارات والخبرات والمبادرات الناجحة للمديرين بين المدارس الثانوية كافة .
3. توفير حوافز مادية ومعنوية للمدربين المتميزين في عملهم والعمل على نشر الإبداعات الخاصة بالمديرين وتعميمها على المدارس كافة .
4. تبني طرائق تدريس حديثة مثل طريقة العصف الذهني وغيرها من الطرائق التي تساعد في تنمية التفكير الإبداعي .

## المراجع


1. أبو النصر، مدحت (2004 ) تنمية القدرات الابتكارية لدى الفرد والمنظمة ، القاهرة : مجموعة النيل العربية .

2. أبو زايدة، ياسر(2006 ) : اثر استخدام الألعاب التعليمية في تدريس الرياضيات على تنمية التفكير الابداعي لدى تلاميذ الصف السادس في التعليم الأساسي بمحافظة شمال غزة، رسالة ماجستير كلية التربية ، جامعة الأزهر ، غزة

3. احمد ، محمد (1998م) : كيف تخلق بيئة ابتكاريه في المنظمات ؟ إدارة الإبداع والابتكار ج2، دمشق : دار الرضا للنشر.

4. البريدي ، عبدا لله عبد الرحمن،(1999 ) : الإبداع يخنق ألازمات ، الرياض :بيت الأفكار الدولية .

5. جروان، فتحي عبد الرحمن (1999 م) : تعليم التفكير مفاهيم وتطبيقاته ، الطبعة الأولى ، العين، الأمارات العربية المتحدة .

6. حنورة ، مصري عبد الحميد (1997م ) : الإبداع من منظور تكاملي ط2 ، مكتبة الانجلو : القاهرة .

7. الخواجا ، عبد الفتاح (2004 م) : تطوير الإدارة المدرسية . دار الثقافة ، عمان ، المملكة الأردنية الهاشمية . - ألحارثي ، إبراهيم احمد (2002م) : العادات العقلية وتنميتها لدى التلاميذ ، مكتبة الشقري الرياض .

8. السرور ، نادية(2000م) " مدخل الى تربية المتميزين والموهوبين

9. سعادة ، جودت احمد (2003 م) : تدريس مهارات التفكير جامعة النجاح الوطنية ، نابلس ، دار الشروق .

10. الشيخ ، عمر (1978 م) : النماذج الرئيسية في نظام الأشراف التربوي ، عمان : محاضرة الحلقة الرابعة للمشرفين التربويين .

11. عابدين ، محمد عبد القادر (2005م) : الإدارة المدرسية الحديثة ، دار الشروق للنشر والتوزيع: رام الله ، فلسطين .

12. عدس ، محمد(2000م) : المدرسة وتعليم التفكير ،ط1 الأردن ، عمان : دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع .

13. عفانة ، عزو، الجبشي ، يوسف (2008م) : " التدريس والتعليم بالدماغ ذي الجانبين " غزة : مكتبة آفاق ، فلسطين .

14. الهويدي ، زيد وحمبل، محمد جهاد (2003م) : أساليب الكشف عن المبدعين والمتفوقين وتنمية التفكير الإبداعي (ط1) دار الكتاب الجامعي ، العين ، الأمارات .العربية المتحدة .

15. الهويدي ، زيد وحمبل، محمد جهاد (2003م) : أساليب الكشف عن المبدعين والمتفوقين وتنمية التفكير الإبداعي (ط1) دار الكتاب الجامعي ، العين ، الأمارات .العربية المتحدة .


## الرسائل


1. الصيرفي ، محمد عبد الفتاح(2003م) : الإدارة الرائدة ط1 الأردن، عمان ، دار صفاء للنشر والتوزيع . - المعلم ، طه عبد القادر ،(2007م) : مهارات الإبداع كما يدركها مديرو المدارس الابتدائية ودورها في تطوير الأداء المدرسي ، (رسالة ماجستير غير منشورة ) جامعة ام القرى ، مكة ، السعودية .

2. المعلم،طه بن عبد القادر (1423هجري) " مهارات الإبداع الإداري ، كما يدركها مديرو المدارس الابتدائية ودورها في تطوير الأداء المدرسي" رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإدارة التربوية والتخطيط بكلية التربية ، جامعة ام القرى ، مكة المكرمة