



عمادة الدراسات العليا

جامعة القدس

واقع الإبداع الإداري ومعوقاته لدى مديري المدارس في محافظة بيت لحم
من وجهة نظر المعلمين

جينا منير إبراهيم أبو عمشا

رسالة ماجستير

القدس - فلسطين

١٤٣١ هـ / 2010 م

واقع الإبداع الإداري ومعوقاته لدى مديري المدارس في محافظة بيت لحم
من وجهة نظر المعلمين

إعداد

جينا منير إبراهيم أبو عمشا

بكالوريوس في التربية من جامعة بيت لحم

المشرف: الدكتور محمود أحمد أبو سمرة

قدمت هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في الإدارة التربوية
من عمادة الدراسات العليا / جامعة القدس

١٤٣١ هـ / 2010 م



جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا
إدارة تربوية

إجازة الرسالة

واقع الإبداع الإداري ومعوقاته لدى مديري المدارس في محافظة بيت لحم

من وجهة نظر المعلمين

جيناً منير إبراهيم أبو عمشا

الرقم الجامعي: 20810067

المشرف: الدكتور محمود أحمد أبو سمرة

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ: ١٨ / ٨ / ٢٠١٠ من لجنة المناقشة المدرجة
أسمائهم وتواقيعهم:

1. رئيس لجنة المناقشة: د. محمود أبو سمرة التوقيع: _____
2. ممتحناً داخلياً: د. محمد شعيبات التوقيع: _____
3. ممتحناً خارجياً: د. محمد الطيبي التوقيع: _____

القدس - فلسطين

2010م _ ١٤٣١ هـ

الإهداء

إلى من رحل، تاركاً لي أجمل الذكريات. . . والدي الحبيب.

إلى الغالية والحنونة. . . أمي.

إلى أختي وإخوتي الغاليين على قلبي.

إليك أيها القائدُ الذي تُبحرُ. . .

حاملٌ مستقبلاً أجيالٍ من الطلبة . . .

في قِلاَدتكِ مستقبلاً أمةٍ . . .

ونصب عينيكِ فلسطينَ المستقبلِ ..

إلى كل من يسعى ليجني ثمرة العلم بجهدٍ أمله فجرٌ جديد. . .

جيناً منير إبراهيم أبو عمشا

إقرار:

أقر أنا مقدمة الرسالة أنها قدمت لجامعة القدس لنيل درجة الماجستير وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة باستثناء ما تم الإشارة له حيثما ورد، وان هذه الرسالة أو أي جزء منها لم يقدم لنيل أية درجة عليا لأي جامعة أو معهد.

التوقيع: _____

الإسم: جينا منير إبراهيم أبو عمشا

التاريخ: 2010 / 8 / 18

شكر وعرّفان

"إِلَهَ السَّمَاءِ يُعْطِينَا النَّجَاحَ، وَنَحْنُ عَبِيدُهُ نَقُومُ وَنَبْنِي" (سفر نحيا ٢: ٢٠).

أشكر الله الذي وفقني للقيام بهذه الدراسة.

كما أوجه الشكر الجزيل إلى كل من:

مشرفي الدكتور محمود أحمد أبو سمرة على عنائه وإرشاده المتواصل.

عضوي لجنة المناقشة الدكتور محمد شعيبات، والدكتور محمد الطيبي على جهودهما وملاحظتهما البناءة.

المحكمين الأفاضل الذين قاموا بتحكيم أداة الدراسة.

أساتذتي في جامعة القدس.

أساتذتي في جامعة بيت لحم، وأخص بالذكر د. نانسي الياس، أ. رزق صليبي، و د. سامي عدوان.

مدير التربية والتعليم في محافظة بيت لحم أ. عبد الله شكارنة المحترم وجميع العاملين معه على

تعاونهم، وأخص بالذكر أ. وليد رضوان، أ. ناصر شكارنة، و أ. بسام جبر .

معلمي ومعلمات المدارس الحكومية والوكالة والخاصة لإجابتهم على فقرات أداة الدراسة، مما كان

له أثر كبير في نجاحها.

وكل من ساهم في إنجاح هذه الدراسة وإخراجها إلى حيز الوجود.

جيناً منير إبراهيم أبو عمشا

مصطلحات الدراسة:

الإبداع: يعرفه ولك Wallach الوارد عند جروان (2004) بأنه: التميز في العمل أو الانجاز بصورة تشكل إضافة إلى الحدود المعروفة في ميدان معين.

الإبداع الإداري: هو القدرة على إيجاد أشياء جديدة، قد تكون أفكاراً أو حلولاً، أو منتجات أو خدمات أو طرق وأساليب عمل مفيدة، وهو يبنى على تميز الفرد في رؤيته للمشكلات وحلها وعلى قدراته العقلية وطلاقته الفكرية ومعارفه التي يمكن تطويرها بوجود المناخ الملائم والقيادة القدوة وعلاقات العمل المتفاعلة التي تنمي القدرة على توليد الأفكار والحلول المبتكرة (أيوب، 2000).

المعوقات: كل ما يجده مدير المدرسة حائلاً أمام إبداعاته في مجال عمله الإداري، سواء كانت عوامل ذاتية خاصة بالمدير، أو تنظيمية متعلقة بالمنظمة التي يعمل فيها.

محافظة بيت لحم: هي إحدى المحافظات الفلسطينية، وضمن المحافظات الشمالية (الضفة الغربية)، وتقع جنوب محافظة القدس وشمال محافظة الخليل.

المخلص

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى واقع الإبداع الإداري ومعوقاته لدى مديري المدارس في محافظة بيت لحم من وجهة نظر المعلمين. وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس (حكومة، وخاصة، ووكالة) في محافظة بيت لحم للعام الدراسي ٢٠٠٩/٢٠١٠، والبالغ عددهم (٢٢٦٦) معلماً ومعلمة، في حين كانت عينة الدراسة عشوائية بلغ عدد أفرادها (550) فرداً. واستخدمت الباحثة الاستبانة أداة لدراستها، وتكونت من (٥٣) فقرة موزعة على مجالي واقع الإبداع الإداري، ومعوقاته، وتم التأكد من صدقها وثباتها بالطرق التربوية والإحصائية المناسبة. وتمت الإجابة عن أسئلة الدراسة وفحص فرضياتها باستخدام برنامج الرزم الإحصائية SPSS.

وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة تقديرات معلمي مدارس محافظة بيت لحم لواقع الإبداع الإداري لدى المديرين كانت مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه الدرجة (3.98)، في حين كانت تقديراتهم لمعوقات الإبداع الإداري بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي قدره (3.04)، وفق مقياس ليكرت الخماسي. كما أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع الإبداع الإداري تعزى لمتغيرات: الجنس، لصالح الذكور، وجنس المدرسة لصالح مدارس الذكور والجهة المشرفة على المدرسة، لصالح المدارس الخاصة. ولم تظهر النتائج فروقاً بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع الإبداع الإداري تعزى لمتغيرات: سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، والتخصص والمرحلة التعليمية.

أما بخصوص معوقات الإبداع الإداري، فقد أظهرت النتائج وجود فروقاً بين تقديرات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغيرات: الجنس، لصالح الإناث، وجنس المدرسة لصالح مدارس الإناث والمدارس المختلطة، ولم تظهر النتائج فروقاً تعزى لمتغيرات: سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، والتخصص، والمرحلة التعليمية.

وفي ضوء نتائج الدراسة توصي الباحثة بضرورة عقد دورات خاصة في الإبداع الإداري لمدرّاء المدارس، وخاصة الحكومية لتنمية هذا الجانب لديهم، وتدريبهم لتوفير قيادات إدارية مؤهلة قادرة على استثمار طاقاتها الإبداعية في تطوير الأداء المدرسي، كما توصي الدراسة بضرورة عمل جلسة خاصة تُسمى بـ "جلسة التفكير الإبداعي" تُعقد خلال الدوام المدرسي بين المدير والمعلمين في المدرسة يحاولون فيها طرح أفكار جديدة تُساعد على حل المشكلات بطرق فعّالة.

The reality of administrative creativity and its constraints of principals of schools in the province of Bethlehem from the point of view of teachers.

By: Jena Abu Amsha

Supervision: Dr. Mahmoud Abu Samra

Abstract

This study aimed at finding out the reality of administrative creativity and its constraints of principals of schools in the province of Bethlehem from the point of view of teachers. Study population consisted of all teachers in the province of Bethlehem in the academic year 2009/2010, (2266) members, while the study sample was chosen randomly, consisted of (550) members. The researcher has applied a questionnaire of (53) items distributed on two aspects: the reality of administrative creativity, and its constraints. Validity and reliability of the questionnaire were verified. The questions and hypotheses of the study were answered and tested using Statistical Packages for Social Sciences (SPSS).

The study results revealed that the degree of estimations of the teachers to the reality of administrative creativity of principals in the province of Bethlehem was high, with average of (3.98), while the degree of the estimations of constraints was medium, with average of (3.04) according to Leckert Scale. The study results revealed also that there were statistically significant differences between the estimations of the sample study members for reality of administrative creativity attributed to the variables of: Gender, for the interest of males, and school gender for the interest of male's schools, and the senior point of the school for the interest of private schools. The study results didn't revealed differences between the estimations of the sample study members attributed to the variables of: Years experience, qualifications, specialization, and educational level. With regard to constraints of administrative creativity, the study results revealed differences between the estimates of the sample study members attributed to the variables of: Gender, for the interest of females, and school gender for the interest of: females schools and mixed schools, And the study results didn't reveale differences attributed to the variables of: years experience, qualifications, specialization, and educational level.

According to the results of the study, the researcher recommends the need to hold special courses in administrative creativity for school principals, especially for government schools principals, to develop this aspect and to train them to provide qualified administrative leaders to be able to invest their creative potential in the development of school performance.

الفصل الأول

مشكلة الدراسة

1.1 المقدمة

إن المؤسسات التعليمية، كنظام مفتوح، تتأثر بالبيئة المحيطة بها والتي تمتاز بالديناميكية والتغير في شتى قواها، وبذلك يجب عليها أن تعيش هذه الديناميكية، لأنه الحل الوحيد الذي يضمن لها الاستمرارية في ظل التحديات المختلفة، والتي تستلزم منها أن تضع كل إمكانياتها وجهودها في سبيل رفع مستوى أدائها، ومن هنا تأتي حاجتها بشكل خاص إلى الإبداع، فهذه المؤسسات هي صناعة الأجيال. وبما أن الدور الرئيس فيها يعود إلى إدارتها، فإن على هذه الإدارة أن تكون إدارة مُبدعة في إدارتها للمؤسسة التعليمية، حتى تتمكن من مسايرة التغير، والإرتقاء بهذه المؤسسة نحو تحقيق أهداف العملية التعليمية التعلمية.

ويعد الإبداع من مظاهر التجديد في العمل التربوي الهادف إلى إيجاد العناصر القادرة على قيادة الناس لتحقيق أعلى معدلات النمو الممكنة (طافش، 2004)، لذا فإن الأمم لا تتقدم بالعدد الكبير من المتعلمين فيها فحسب، بل وبنوعية المتعلمين وبوجود المتفوقين والموهوبين، الذين تستغل الأمة كل

طاقاتهم التي تتميز بالإبداع، وما تستطيعه قدراتهم واستعداداتهم الفذة، وعلى هذه الفئة يتوقف تقدم المجتمع الإنساني ورفيحه وتقدمه (فرحان وآخرون، 1999).

وبناء على ذلك نستطيع القول بأن المدارس التي لا تتقدم تتقدم، فالمتوقع من مدير المدرسة أن يكون مُبدعاً، صاحب أفكار جديدة مُصمماً لتغيير خطته، يبحث عن فرص جديدة وعن مشكلات متوقعة، وهذا هو ما يجعله ينشط ويبادىء (القرعان وحرارشة، 2004).

وهناك عوامل متعددة تعوق الإبداع ولا تسمح للقدرات الإبداعية أن تنمو بالشكل الذي يريده الفرد، أو يريده المجتمع أو يحتاجه منها، هذه العوامل بعضها داخلي يتعلق بالشخص ذاته، وبعضها خارجي يتعلق بالواقع الاجتماعي الذي يعيش فيه الفرد وما يفرضه من ضغوط مقصودة أو غير مقصودة لإعاقة انتشار التفكير الإبداعي (إبراهيم، 2002).

وترى الباحثة أنه ما دام الإبداع بهذه الأهمية، والإبداع الإداري، من إداريي المؤسسات والقائمين عليها، بهذه الأهمية أيضاً، كان لا بد من البحث عن المبدعين ورعايتهم، والبحث عن السمات التي تحقق الإبداع، والتعرف إلى الممارسات التي ترتبط بالإبداع أيضاً. كما يفترض أن يكون الإبداع الإداري من مقومات عمل المؤسسات بشكل عام، والمؤسسات التربوية بشكل خاص، وفي هذا السياق جاءت هذه الدراسة للتعرف إلى واقع الإبداع الإداري ومواقفه لدى مديري مدارس محافظة بيت لحم كما يراه المعلمون في هذه المدارس.

2.1 مشكلة الدراسة

لاحظت الباحثة خلال عملها وأثناء فترة تدريبها الميداني في مدارس محافظة بيت لحم عند دراستها لدرجة البكالوريوس في التربية، أن هنالك من المديرين من يتميز منهم بأفكار مميزة وغير مألوفة وفعّالة في العملية التعليمية ونجاحها، حيث يشجعون التغيير والتحسين بهدف الوصول إلى الأفضل دائماً، مما يعني وجود مديرين ومعلمين أكفاء قادرين على المبادرة وطرح أفكارهم بحرية، ولديهم القدرة على طرح الحلول الإبداعية لمعظم المشكلات المستجدة. وبالمقابل لاحظت الباحثة وجود مديرين يحبون الروتين اليومي المدرسي، ويحافظون على حافية الأنظمة والقوانين السائدة في المدرسة، دون محاولة للتغيير والتجديد، ويتمسكون بالصلاحيات المفوضة لهم بشكل يومي دون محاولة تفويضها للأعضاء، ويصدرون قراراتهم دون نقاش أو أخذ آراء أو تبادل أفكار.

ومن هنا كان الإبداع الإداري مسألة مهمة في الميدان التربوي، والتعرف إلى جوانبه، واقع الإبداع الإداري ومعوقاته لدى مديري المدارس، يساعد على تنمية جوانب القوة وتعزيزها، ومعالجة جوانب الضعف ما أمكن، وبالتالي نضع لبنة مهمة في صرح التربية والتعليم، لبنة تتعلق بالإبداع الإداري، هذا الإبداع الذي يقود إلى إبداع في العملية التعليمية التعلمية، وبالتالي بناء جيل مبدع من الطلبة، هم جيل المستقبل وأمله. وتبرز هنا المشكلة الرئيسة في إدارات المؤسسات التعليمية، والتي عليها أن تهتم بالعمل الإبداعي، وتوليه الاهتمام الكافي واللازم، كونها هي التي تتخذ القرارات وتدير العمل، ومن هنا جاءت مشكلة الدراسة.

3.1 أسئلة الدراسة

تحاول الدراسة الإجابة عن الأسئلة التالية:

السؤال الأول(ا): ما واقع الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في محافظة بيت لحم كما يراه المعلمون؟

السؤال الأول(ب): ما معوقات الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في محافظة بيت لحم كما يراه المعلمون؟

السؤال الثاني(ا): هل تختلف تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في محافظة بيت لحم باختلاف متغيرات الدراسة: الجنس، سنوات الخبرة في التعليم، التخصص، المؤهل العلمي، جنس المدرسة، المرحلة التعليمية للمدرسة، جهة الإشراف على المدرسة؟

السؤال الثاني(ب): هل تختلف تقديرات أفراد عينة الدراسة لمعوقات الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في محافظة بيت لحم باختلاف متغيرات الدراسة: الجنس، سنوات الخبرة في التعليم، التخصص، المؤهل العلمي، جنس المدرسة، المرحلة التعليمية للمدرسة، جهة الإشراف على المدرسة؟

4.1 فرضيات الدراسة

انبثقت عن سؤال الدراسة الثاني الفرضيات التالية:

الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع الإبداع الإداري تعزى لمتغير الجنس.

الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع الإبداع الإداري تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع الإبداع الإداري تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع الإبداع الإداري تعزى لمتغير التخصص.

الفرضية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع الإبداع الإداري تعزى لمتغير جنس المدرسة.

الفرضية السادسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع الإبداع الإداري تعزى لمتغير المرحلة التعليمية للمدرسة.

الفرضية السابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع الإبداع الإداري تعزى لمتغير جهة الإشراف على المدرسة.

الفرضية الثامنة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لمعوقات الإبداع الإداري تعزى لمتغير الجنس.

الفرضية التاسعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لمعوقات الإبداع الإداري تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

الفرضية العاشرة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لمعوقات الإبداع الإداري تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

الفرضية الحادية عشرة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لمعوقات الإبداع الإداري تعزى لمتغير التخصص.

الفرضية الثانية عشرة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لمعوقات الإبداع الإداري تعزى لمتغير جنس المدرسة.

الفرضية الثالثة عشرة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لمعوقات الإبداع الإداري تعزى لمتغير المرحلة التعليمية للمدرسة.

الفرضية الرابعة عشرة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لمعوقات الإبداع الإداري تعزى لمتغير جهة الإشراف على المدرسة.

5.1 أهداف الدراسة

تتمثل أهداف الدراسة فيما يلي:

1- التعرف إلى تقديرات أفراد عينة الدراسة من المعلمين لواقع الإبداع الإداري ومعوقاته لدى مديري المدارس في محافظة بيت لحم من وجهة نظر المعلمين.

2- تحديد الفروق (إن وُجدت) في مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في محافظة بيت لحم، من وجهة نظر المعلمين وفقاً لمتغيرات (الجنس، سنوات الخبرة في التعليم، التخصص، المؤهل العلمي، جنس المدرسة، المرحلة التعليمية للمدرسة، جهة الإشراف على المدرسة).

3- تقديم التوصيات المناسبة لذوي العلاقة في وزارة التربية والتعليم لإعطاء موضوع الإبداع الإداري حقه في مجال العمل الإداري المدرسي.