



عمادة الدراسات العليا

جامعة القدس

دور مديري مدارس ضواحي القدس في تنمية الإبداع لدى المعلمين من
وجهة نظر المعلمين أنفسهم

فاطمة صغير اعيد ربايعة

رسالة ماجستير

القدس فلسطين

1440هـ/2019م

دور مديري مدارس ضواحي القدس في تنمية الإبداع لدى المعلمين من
وجهة نظر المعلمين أنفسهم

إعداد

فاطمة صغير اعبيد ربايعة

بكالوريوس أحياء من جامعة القدس / فلسطين

إشراف الدكتور

محمد عوض شعيبات

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في
الإدارة التربوية من كلية العلوم التربوية/ عمادة الدراسات العليا

جامعة القدس

القدس – فلسطين

1440هـ / 2019م



جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

برنامج الإدارة التربوية

إجازة الرسالة

دور مديري مدارس ضواحي القدس في تنمية الإبداع لدى المعلمين من وجهة نظر
المعلمين أنفسهم

اسم الطالبة: فاطمه صغير اعبيد ربايعه

الرقم الجامعي: (21616019)

المشرف : الدكتور محمد عوض شعيبات

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ 2019/6/25 م من أعضاء المناقشة المدرجة
أسمائهم وتواقيعهم:

التوقيع
التوقيع
التوقيع

1. رئيس لجنة المناقشة: د. محمد عوض شعيبات
2. ممتحن داخلي: د. محمود ابو سمرة
3. ممتحن خارجي: د. يوسف حرفوش

القدس - فلسطين

1440هـ / 2019م

الإهداء

إلى الشمعة التي أضاءت حياتي، التي سهرت وتعبت ودعت في الليل والنهار لأكون الأفضل،
إلى أمي الغالية، إلى القلب الحنون والمعطاء....

إلى من دعمني حتى أصل لهذه المرحلة، إلى رمز الرجولة والتضحية إلى الذي لم يبخل علي
بوقته وجهده، إلى أبي العزيز الغالي...

إلى زوجي العزيز الذي دعمني من خلف القضبان وساندني حتى هذه اللحظة ..

إلى فلذات أكبادي وقرّة عيني وحياتي وحاضري ومستقبلي إلى أبنائي نوار ومحمد.

إلى الغوالي أخوتي وأخواتي.

إلى عائلتي التي دعمتني

إلى أصدقائي وصديقاتي المقربين....

إلى كل من أحب ... وكل من أحبني ...

إلى وطني الغالي والحبيب فلسطين

إقرار:

أقر أنا معدة الرسالة بأنها قدمت لجامعة القدس، لنيل درجة الماجستير، أنها نتيجة أبحاثي الخاصة باستثناء ما تم الإشارة إليه حيثما ورد، وأن هذه الرسالة أو جزء منها لم يقدم لنيل أي درجة عليا لأي جامعة أو معهد

التوقيع: فاطمة صغير

الاسم: فاطمة صغير اعبيد ربايعة

التاريخ: 2019/5/15

الشكر والعرفان

الحمد لله رب العالمين الذي أعانني على استكمال هذا العمل المتواضع.

وأقدم بالشكر والتقدير إلى أصحاب العلم والعطاء، إلى أساتذتي الذين لم يبخلوا بتقديم النصح والإرشاد طوال مسيرتي التعليمية، وأخص بالذكر مشرف رسالتي الدكتور محمد شعيبات.

كما وأتقدم بالشكر والتقدير أيضاً إلى عضوي لجنة المناقشة البروفيسور محمود أبو سمرة، والدكتور يوسف حرفوش، وإلى جميع المحاضرين في كلية العلوم التربوية في جامعة القدس.

ويسرني أن أشكر السادة المحكمين الذين لم يبخلوا علي بنصائحهم وإرشاداتهم، وأيضا أشكر وأقدر كل من ساعدني وبذل جهداً لمساندتي لإتمام هذه الرسالة، وأسأل الله العلي القدير أن يجزي الجميع خير الجزاء.

ملخص

هدفت الدراسة الحالية التعرف إلى دور مديري مدارس ضواحي القدس في تنمية الإبداع لدى المعلمين من وجهة نظر المعلمين أنفسهم، ولتحقيق هدف الدراسة تم تطوير استبانة مكونة من (42) فقرة، وتم التحقق من صدقها وثباتها، ومن ثم توزيعها على عينة الدراسة المكونة من (280) معلماً ومعلمةً، ما نسبته (20%) من مجتمع الدراسة، وقد تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، واستخدم المنهج الوصفي لمناسبته لهذه الدراسة.

وتوصلت نتائج الدراسة أن دور مديري مدارس ضواحي القدس في تنمية الإبداع لدى المعلمين من وجهة نظر المعلمين جاء بدرجة تقدير متوسطة، فقد بلغ المتوسط الحسابي للأداة ككل (3.62).

كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات أفراد العينة لدور مديري مدارس ضواحي القدس في تنمية الإبداع لدى المعلمين من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغيرات: الجنس، سنوات الخبرة، التخصص، الجهة المشرفة على المدرسة.

بينما بينت نتائج الدراسة وجود فروق بين تقديرات أفراد العينة لدور مديري مدارس ضواحي القدس في تنمية الإبداع لدى المعلمين من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي وكانت الفروق بين أقل من بكالوريوس وبكالوريوس لصالح أقل من بكالوريوس، وبين أقل من بكالوريوس وأعلى من بكالوريوس لصالح أقل من بكالوريوس.

وفي ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة اقترحت الباحثة مجموعة من التوصيات من أهمها:

1. تدريب المعلمين على استخدام استراتيجيات التي تنمي الإبداع: مثل حل المشكلات، الاكتشاف، والعصف الذهني.
2. ضرورة تعاون الإدارة المدرسية مع المجتمع المحلي من أجل تنمية الإبداع لدى المعلمين.
3. ضرورة إعطاء المعلمين فرصاً زمنية كافيةً لتشجيع المعلمين على الإبداع.

الكلمات المفتاحية: الإبداع، دور مديري المدارس، مديرية ضواحي القدس.

The Role of Dwahii Al-Quds School's Principal in enhancing creativity for teachers from teachers' perspective.

Prepared by: Fatima Sghyyar obaid Rabayaa

Supervised: Dr. Mohammad Awad Shuibat

Abstract:

Summary

This study aimed to recognize the role of Jerusalem suburbs schools principals in developing the creativity for the teachers from the teacher's point of view, to achieve the study goal a questionnaire of (42) clause has been developed, and been checked for validity, then the questionnaire was distributed for (280) teachers, (20%) of the Region teachers community, and they were distributed randomly, the study use descriptive method.

The results of the study were reached that the role of Jerusalem suburbs schools principals in developing the creativity for the teachers from the teacher's point of view came in an average rating, in an a mathematical average of (3.62)

The results has also showed that there were no statistically significant differences between the estimates of the sample for the role of Dwahii Al-Quds School's Principal in enhancing creativity for teachers from teachers' point of view goes for the variable such as; gender, years of experience, specialization and school supervisors.

However, the study's results showed differences between the averages of estimates of the sample for the role of Dwahii Al-Quds School's Principal in enhancing creativity for teachers from teachers' point of view goes for the difference of academic qualification, and the differences were less

than a bachelor's degree and a bachelor's favor less than a bachelor's, and less than a bachelor's degree and a higher bachelor's degree for less than a bachelor's degree.

In the light of the results of this study, the researcher suggested some recommendations, most importantly;

1. Train teachers on using strategies that develop creativity; for instance; problem-solving, discovering, and brainstorming.
2. The importance of collaborating the school's ministry with the local community for developing creativity for teachers.
3. The importance of giving teachers enough time chances to encourage them on creativity.

**KEY WORDS: CREATIVITY, THE ROLE OF SCHOOLS' PRINCIPALS',
THE ROLE OF JERUSALEM SUBURBS SCHOOLS' PRINCIPAL**

الفصل الاول

1.1 المقدمة

2.1 مشكلة الدراسة

3.1 أسئلة الدراسة

4.1 الفرضيات

5.1 أهداف الدراسة

6.1 أهمية الدراسة

7.1 حدود الدراسة

8.1 مصطلحات الدراسة

الفصل الأول

1.1 مقدمة الدراسة:

يشهد العصر الحالي العديد من التطورات المتسارعة والتغيرات المتلاحقة نتيجة الانفجار المعرفي وثورة المعلومات والاتصالات، فالعالم الذي نعيش فيه مليء بالأحداث والمتغيرات، ولعل استمرار التقدم العلمي والتطور التقني الذي حققته البشرية في مختلف المجالات يتطلب النظرة المتجددة للأشياء وتوليد الأفكار الجديدة وتشجيع الإبداع خاصة في الدول النامية التي تسعى جاهدة إلى اللحاق بركب التقدم العلمي، والتطور التقني، وبالتالي فإن اللجوء إلى الإبداع يعد أمراً حتمياً أمام الدول النامية، وموضوع الدراسة هنا بالتحديد هو عرض لدور مديري المدارس في تنمية الإبداع لدى المعلمين.

من الجميل أن نتعرف على هذه المتغيرات التي تحدث في العالم، ومن الأجمل أن نواكب هذه التغيرات والتطورات حتى نستطيع أن نستمر في العمل بجد واجتهاد ونجاح. فالمدرسة لها دور كبير في مواكبة التطورات العالمية المختلفة، لأن هذه التطورات طالت جميع مناحي الحياة ولاسيما المجال التربوي التعليمي، فلم يعد دور المدرسة مقتصرًا على تلقين المعلومات والمعارف، بل تجاوز ذلك إلى الاهتمام بتنمية الجوانب المختلفة في شخصية الفرد ليصبح قادراً على التعلم والإبداع (شقور، 2002).

فالإبداع من الضرورات، والعناصر المهمة، والسمات الأساسية التي ينبغي توافرها في مدير المدرسة العصري، وذلك نتيجة لتزايد الطموحات، وتعدد الحاجات، وتنوعها، حيث تشكل ظاهرة العولمة وما تفرضه من تحديات في نواحي الحياة ومجالاتها جميعاً نقطة جوهرية في ضرورة الأخذ بالإبداع في إدارة العملية التعليمية، وقيادة مدرسة العصر، وهي بلا شك أحوج ما تكون إلى أسلوب يحمل بين طياته الإبداع، والتجديد، والديناميكية في مناحي العمل الإداري كلها (الخواجه، 2004).

فالإبداع يقود إلى التجديد والتطوير، ومدير المدرسة المبدع عامل رئيس لنجاح المدرسة، وله دور كبير ومهم في تنمية الإبداع لدى كافة العاملين في المدرسة، حيث تستطيع المدرسة من خلال الجهود الجبارة التي تبذلها الإدارة المدرسية أن تواكب ركب الحضارة، وان يكون لها موقع فعال على الخريطة التعليمية والتربوية، فالأفراد والمؤسسات يمكن تصنيفهم إلى صنفين: مبدع يتعامل مع الحضارة المعاصرة بكل ثقة وبدون تخوف متجدد في فكره، وآخر مقلد ينتظر من الآخرين أن يمنوا عليه بفكرهم وإبداعاتهم (ابو الوفا 2006).

فالمنظمة المعاصرة تعيش ظروفاً متغيرة ومعقدة مما يجعلها في حاجة ملحة إلى الإبداع، كون الإبداع يسهم في تحسين قدرات العاملين على توليد الأفكار ومواكبة التطورات التقنية الحديثة وحل المشكلات والمشاركة في اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب (عيد، 2008 م). وبالنظر إلى عناصر العملية الإبداعية فإن حجر الزاوية فيها هو الموظف الذي منه وبه تنطلق المنظمة نحو الإبداع (العجلة، 2009).

فالتطورات والتحولات المتسارعة والمتداخلة التي يشهدها العالم تعود أساساً إلى عملية مركبة لها أبعادها ومظاهرها الاقتصادية والإعلامية والتكنولوجية والاجتماعية والثقافية والسياسية، ولعل من أهم ملامح وأثار هذه التحولات، المشروعات المتزايدة لتكوين تجمعات اقتصادية إقليمية، والاتصال، واشتداد المنافسة العالمية والاعتماد على البحث والتطوير كأساس لخلق الميزات التنافسية للمؤسسات الاقتصادية، ولبلوغ المؤسسة غايتها يتطلب ذلك منها التعامل بفكر جديد وأساليب مختلفة لتحرير الإبداع، والابتكار لدى فرق العمل والأفراد وتوفير البيئة المشجعة والملائمة لاحتياجاتهم (الاخضر، 2011).

ويشير محمود (1980) أن الإنتاج الإبداعي يعد من ضرورات الحياة المعاصرة، وما يراه العالم اليوم من تقدم وتغير سريع في مجالات العلوم والتكنولوجيا والفنون هو تعبير عن تلك الظواهر الإنسانية التي ينتج عنها ذلك الناتج الإبداعي. ويعتبر هذا الناتج الإبداعي إسهاماً حقيقياً من أجل تقدم الإنسان ورفاهيته، لذا نجد أن الدول المتقدمة تعمل على استغلال طاقاتها البشرية، من أجل أفضل استثمار ممكن للقدرات الإبداعية متمثلاً في مدى الرعاية التي توجه إلى هؤلاء الأفراد المبدعين في كل مجالات الحياة.

وعلى الرغم من وجود بعض الجهود في رعاية الإبداع والمبدعين في بعض البلاد العربية، إلا أنها لا تزال جهوداً محدودة، وغير كافية لتحقيق الرعاية المطلوبة للإبداع والمبدعين، ومع هذا فما نشهده من جهود مخصصة في تطوير التعليم، تجعلنا متفائلين من تحويل مدارسنا من مدارس

تقليدية إلى مدارس فعالة، يجد فيها كل تلميذ الرعاية التي تناسب قدراته واستعداداته وميوله وتسهم بدور فعال في رعاية المبدعين والمتفوقين (الزبيدي، 2001).

فالفرء المبدع يعتبر ثروة تفوق الثروة المادية، بل إن الاستثمار في تطوير العنصر البشري يعتبر من أنجح المصادر في الاستثمار (النمر، 1992). لذلك فإن اتجاه المنظمات نحو الاهتمام بالإبداع لا ينبغي أن يقتصر على إدخال الأدوات والتقنيات المتطورة، بل لابد أن يشمل إحداث تغييرات فعلية في توجهات وسلوكيات العاملين، ومن الطبيعي أن يكون للمديرين السبق في تمثيل هذه السلوكيات والتوجهات المطلوبة كونهم أكثر المتغيرات أهمية في تسيير شؤون المنظمات (توفيق، 2002).

ويرى الهيجان (2000) أنه ينبغي تقدير أهمية دور الإبداع من خلال جهود ملحوظة لتوفير مناخ ملائم يمكن للعاملين في المنظمات على اختلاف مستوياتهم من إظهار ما لديهم من قدرات إبداعية واستغلالها الاستغلال الأمثل بما ينعكس إيجاباً على روحهم المعنوية، حيث يؤدي بهم إلى الحماس للعمل والبحث عن حلول للمشاكل التي تواجههم بصورة إبداعية مما يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي للعاملين ويدفع عجلة النمو والتطوير للمنظمة.

بناءً على ما سبق يتبين أن الإدارة وسيلة تنشد تحقيق غايات معينة وأغراض محددة لتحقيق أهداف المنظمة، فهي تعمل على استثمار القوى البشرية والإمكانات المادية المتاحة من أجل الوفاء بتطلعات الفرد والجماعة، فالإدارة هي المرتكز الرئيس في تطوير الأفراد والجماعات، والعامل الحاسم في تحقيق التنمية في المجالات كافة، كما أنها تتطلب مهارات ومواهب إنسانية يتم تنميتها بالممارسة والخبرة المكتسبة، لأن الإدارة المدرسية تتعامل مع البشر الذين يختلفون في مكوناتهم وسلوكهم، وهذا التعامل يحتاج مهارة وموهبة من المديرين، فكما يوجد مبدعون في أي مجال فإن هناك مديرون ماهرون في مجالهم، فأى عمل ناجح بدون شك له إدارة واعية ناجحة تستطيع أن تخطط وتنظم وتنفذ له تخطيطاً وتنظيماً وتنفيذاً ناجحاً (حامد، 2009).

ومن هنا ترى الباحثة أن الإبداع منظومة متكاملة تشترك فيها المنظمة الإدارية وأفراد التنظيم من مديرين وموظفين وكذلك بيئة المنظمة، وتعتبر الإدارة العنصر الفاعل في أداء المنظمة، ومن ثم كان لابد وأن تتجه للتطوير حتى تحقق أهدافها، وما يلحظ في بعض المنظمات الحكومية وجود الروتين الذي يمارسه الموظفون في أداء أعمالهم، وبالتالي لا يتوقع أن يظهر منهم إبداعاً يساهم

في دفع عجلة التطوير نحو الأفضل، وفي هذا السياق تأتي هذه الدراسة للتعرف إلى دور مديري مدارس ضواحي القدس في تنمية الإبداع لدى المعلمين.

2.1 مشكلة الدراسة:

تكمن مشكلة الدراسة بأنه يقع على عاتق المدير الكثير من الأدوار المهمة والصعبة، ومن هذه الأدوار متابعة عملية التدريس أولاً بأول للتأكد من سير هذه العملية بنجاح. كما ويعتبر مدير المدرسة من أهم عناصر العملية التعليمية، فالمدير الفعال والمبدع والقائد هو ذلك المدير الذي له دور كبير في تنمية الإبداع خاصة في عملية التدريس في المدارس التي يترأسها، وقد لاحظت الباحثة من خلال خبرتها في مجال التدريس لسنوات عديدة في المدارس وجود نقص في الكفاءة عند المديرين خاصة في تنمية الإبداع لدى المعلمين وأيضاً هناك العديد من الدراسات التي تناولت هذا الموضوع مثل دراسة النعيمات (2016)، ودراسة بلواني (2008)، ودراسة أبداح (2007)، ودراسة أبو الوفا (2006).

ومن هنا جاءت هذه الدراسة كمحاولة للكشف عن دور مديري مدارس ضواحي القدس في تنمية الإبداع لدى المعلمين، وتحديداً سعت هذه الدراسة إلى الكشف عن السؤال الرئيس الآتي:

ما مدى دور مديري مدارس ضواحي القدس في تنمية الإبداع لدى المعلمين؟

3.1 أسئلة الدراسة:

سعت الدراسة إلى الإجابة عن السؤالين الآتيين:

السؤال الأول:

ما دور مديري مدارس ضواحي القدس في تنمية الإبداع لدى المعلمين من وجهة نظر المعلمين أنفسهم؟

السؤال الثاني:

هل تختلف تقديرات أفراد عينة الدراسة لدور مديري مدارس ضواحي القدس في تنمية الإبداع لدى المعلمين من وجهة نظر المعلمين أنفسهم باختلاف متغيرات الدراسة: (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والتخصص والجهة المشرفة عن المدرسة)؟

4.1 فرضيات الدراسة:

سعت هذه الدراسة على فحص الفرضيات الصفرية الآتية:

الفرضية الأولى: " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدور مديري مدارس ضواحي القدس في تنمية الإبداع لدى المعلمين من وجهة نظر المعلمين أنفسهم تبعاً لمتغير الجنس."

الفرضية الثانية: " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدور مديري مدارس ضواحي القدس في تنمية الإبداع لدى المعلمين من وجهة نظر المعلمين أنفسهم تبعاً لمتغير المؤهل العلمي."

الفرضية الثالثة: " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدور مديري مدارس ضواحي القدس في تنمية الإبداع لدى المعلمين من وجهة نظر المعلمين أنفسهم تبعاً لمتغير سنوات الخبرة."

الفرضية الرابعة: " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدور مديري مدارس ضواحي القدس في تنمية الإبداع لدى المعلمين من وجهة نظر المعلمين أنفسهم تبعاً لمتغير التخصص."

الفرضية الخامسة: " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدور مديري مدارس ضواحي القدس في تنمية الإبداع لدى المعلمين من وجهة نظر المعلمين أنفسهم تبعاً لمتغير الجهة المشرفة عن المدرسة."