

دور الإدارة المدرسية في دعم الإبداع لدى أساتذة الثانويات

The role of school administration in supporting creativity among secondary teachers

طاهر مسعودي

جامعة زيان عاشور

الجلفة / الجزائر

T.messaoudi@univ-djelfa.dz

وليد كريبوش

جامعة الصديق بن يحي

جيجل / الجزائر

walidkerbouche4@gmail.com

خديجة سلامي*

جامعة زيان عاشور

الجلفة / الجزائر

k.selami@univ-djelfa.dz

تاريخ الإرسال: 2022/10/21 تاريخ القبول: 2023/06/03 تاريخ النشر: 2023/06/08

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة المدرسية في دعم الإبداع لدى أساتذة الثانويات، وأجريت هذه الدراسة على أساتذة ثانوية لحرمر عمار ولاية جيجل. ولقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي وتم تصميم استبانة متكونة من 24 عبارة بحيث تغطي متغيرات الدراسة. كما تكونت عينة الدراسة من (30) أستاذاً أي ما يعادل 56% من المجموع الكلي لعدد الأساتذة الذي يمثل المجتمع الأصلي بـ (53) أستاذاً. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها:

- الإدارة المدرسية تساهم في تحفيز الأساتذة على الإبداع في حل المشكلات التربوية والنفسية بدرجة متوسطة.
 - الإدارة المدرسية تساهم في تحفيز الأساتذة على الإبداع في طرق التدريس بدرجة ضعيفة.
 - الإدارة المدرسية تساهم في تحفيز الأساتذة على الإبداع في الأنشطة اللاصفية بدرجة متوسطة.
- الكلمات المفتاحية: الإدارة المدرسية، الإبداع، أساتذة الثانوي.

Abstract:

The study was aimed at identifying the role of the school administration in supporting the creativity of secondary professors. The study was conducted by secondary professors of Lahmar Ammar at the State of Jijel. The analytical descriptive curriculum was used and a 24-phrase identification was designed to cover the study's variables. The study sample also consisted of (30) a professor

* المؤلف المرسل.

equivalent to 56% of the total number of professors representing the original community of (53) a professor.

The study found several results, the most important of which are:

- School administration contributes to motivating teachers to be creative in solving educational and psychological problems with a medium degree;
- School administration contributes to motivating teachers to creativity in teaching methods to a low degree;
- School administration contributes to motivating teachers to be creative in extra-curricular activities with a medium degree.

Key words : School Administration; Creativity ; Secondary Teachers.

1. إشكالية الدراسة

يعد الإبداع في عصرنا الحالي ضرورة حتمية لا مفر منها نظرا للتطور الهائل في الوسائل التكنولوجية وسرعة تدفق وتبادل المعلومات والأفكار، وكذلك من أجل مساندة كل هاته التطورات، فالإبداع هو تفاعل عدد من القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية، حيث تؤدي إذا ما وجدت البيئة المناسبة إلى إنتاج أصيل ومفيد وجديد يساهم في تطور الحياة الانسانية في الميادين المتعددة في العلم، والتقنية والادارة والتعليم والأدب والفن، إذ يرى العرابي أن "الإبداع هو عملية نسبية تقع بين مرحلة المحاكاة والتطوير الى مرحلة الابتكار الاصيل، والإبداع قد يكون ابداعا فنيا او انتاجيا او تنظيميا، وقد يكون عملا فرديا او جماعيا وهو حالة مستمرة تحدث في جميع مراحل حياة الانسان وجوانب الحياة (الشماع و ثمود ، 2000، صفحة 88)، كما يرى (هوارى، 1992، صفحة 222) بأن " الإبداع هو تبني فكرة جديدة موجودة وبالتالي من الممكن وجود فرد مبتكر دون خلق فكرة جديدة".

إذ يلعب الإبداع دورا هاما في الإدارة من خلال تحسين العمل وتجويده، وجعله أكثر متعة، وإضفاء الحيوية والنشاط داخل المؤسسة التربوية، حيث نجد أنها في السنوات الأخيرة شهدت اتجاهات إيجابية جديدة ويعد دور المدير المحافظة على النظام داخل المؤسسة وتسييرها حسب الجدول الذي وضع في أول السنة الدراسية، ويعرف (الغني، 2003، صفحة 25) الادارة المدرسية على انها "نظام ذو أهداف يتم تحقيقها بالتخطيط السليم للعمل، ومن خلال التوزيع والتنسيق ومتابعة التنفيذ ثم تقويم الادارة الى جانب استخدام الحوافز لإثارة الدوافع، وجعل مسؤوليات التنظيم متكاملة ومتفاعلة في اطار جماعي تسوده روح التعاون ويتم بعلاقات إنسانية".

وتعتبر الادارة المدرسية ذات اهمية بالغة بالنسبة للتلميذ والمعلم وغيرهم ممن يعملون في المدرسة، بل ولأولياء أمور التلاميذ والبيئة المحلية كما تحتاجها المدرسة لتسيير امورها التعليمية، ولقد أصبح الادارة وكفاءتها من الخصائص المهمة التي تمتاز بها المدرسة الحديثة عن المدرسة التقليدية. (الحميد، 1999، صفحة 19).

حيث لا تقتصر مهمتها على العمل على تقديم الدروس واستيعابها من قبل المتعلمين، ولكن أصبح دور الإدارة المدرسية يدور حول الاستاذ، والعمل على توفير كل الوسائل والظروف الممكنة له من أجل أن يلقي الدروس بكل فاعلية، وفسح المجال له لإظهار مواهبه وابتكاراته الجديدة في مجال عمله .

فمدير المدرسة العصري لا ينبغي أن يقف عند حد معين من الكفاءة والفاعلية، ولا أن يقنع بما وصل اليه من ادائه لعمله بإخلاص، اذ لا بد أن يكون لديه الطموح والدافعية القوية لا بعد من ذلك بكثير، ومن ذلك أن يكون على استعداد تام للتكيف مع متطلبات العصر من أجل تفجيره للطاقت الابداعية الكامنة في النفس، وتحفيز القدرات الابتكارية في العاملين معه، بحيث يصبح الابداع والابتكار والتجديد المحك الأساسي الذي يدير العملية التعليمية بمدرسته (حسن، 2002).

وتعتبر مرحلة التعليم الثانوي من أهم المراحل التعليمية بالنسبة للأهداف لعامة للتربية في أي مجتمع، لذلك لا بد من تنظيم الجهود الجماعية في المدرسة من أجل تنمية التلميذ تنمية شاملة، حيث أن المدرسة الثانوية هي حاضنة الحاضر وصانعة المستقبل لهؤلاء، لهذا كان الاهتمام بها ورعايتها تأسيساً ومنهجاً ونشاطات، مدرسين، عاملين واداريين، وهؤلاء لهم مكانة الصدارة والريادة في قيادة المدرسة الثانوية (عرفان، 1988، صفحة 115)

وعليه تعد الإدارة المدرسية الوحدة التنظيمية المهمة في منظومة العمل التربوي وما بذل من جهود وأنفق من أموال وتجهيزات أو الدفع بالأفكار للتطوير والتجديد بغية خدمة مصالح المدرسة. كما يجب تحديد مختلف الإجراءات المناسبة للتنفيذ ومتابعة الأعمال داخل المؤسسة وخارجها وذلك يكون من خلال اللقاءات التي يعقدها مدير المدرسة، بهدف تحقيق الأهداف المسطرة من قبل المؤسسة ومن خلال وظيفة الإدارة ومهامها يمكن طرح التساؤل التالي:

كيف تساهم الإدارة المدرسية في دعم الإبداع لدى أساتذة الثانويات ؟

2. فروض الدراسة

- تساهم الإدارة المدرسية في تحفيز أساتذة الثانوية على الإبداع في أساليب حل المشكلات التربوية والنفسية بدرجة عالية.
- تساهم الإدارة المدرسية في تحفيز أساتذة الثانوية على الإبداع في استخدام طرق التدريس بدرجة عالية.
- تساهم الإدارة المدرسية في تحفيز أساتذة الثانوية على الإبداع في ممارسة الأنشطة اللاصيفية بدرجة عالية.

3. أهداف الدراسة

- الكشف عن الدور الذي تلعبه الإدارة المدرسية في دعم الإبداع لدى أساتذة الثانوية.
- معرفة مدى مساهمة الإدارة في المدرسية في تحفيز أساتذة الثانوية على الإبداع في أساليب معالجة المشكلات وطرق التدريس.
- معرفة مدى مساهمة الإدارة المدرسية في تحفيز أساتذة الثانوية على الإبداع في الأنشطة المكملة للعملية التعليمية وعملية التقييم المتواصل.
- الكشف عن المجالات التي يمكن للإدارة المدرسية أن تكون لها دور من أجل إبداع الأساتذة.

4. أهمية الدراسة

- تكمن أهمية الدراسة من خلال أهمية دور الإدارة المدرسية الفعال وكذلك العمل على تحسين المستوى التعليمي للأساتذة وعملية التعليم والنهوض والرقى بعملية التعليم وكذلك تطوير مهارات الاساتذة وجعلهم يخرجون كل ما بداخلهم من إبداعات في ميدان التعليم وهذا من أجل تكوين جيل ذو ثقافة ومخزون علمي جيد وتبرز أهمية الدراسة فيما يلي:
- دور الادارة المدرسية الفعال في دعم الإبداع لدى أساتذة الثانوية.
 - تقوم هذه الدراسة بتشجيع الآخرين على البحث فيها وإجراء بحوث حول دور الإدارة المدرسية في دعم الإبداع لدى أساتذة الثانوية.
 - كما تعد هذه الدراسة محفزة للإداريين في المدرسة بالتعرف على الدور الذي تلعبه الإدارة المدرسية في دعم الإبداع.

5. مصطلحات الدراسة

أ. الإدارة المدرسية

تعرف بأنها " تلك الجهود المنسقة التي يقوم بها مدير المدرسة مع جميع العاملين معه من مدرسين واداريين وغيرهم بغية تحقيق الاهداف التربوية داخل المدرسة تحقيقا يتماشى مع ما تهدف اليه الامة من تربية ابنائنا تربية صحيحة على اساس سليم. (جمال، 1995)

يعرفها مرسي وآخرون بأنها: "كل نشاط منظم مقصود وهادف لتحقيق من ورائه الأهداف التربوية المنشودة من المدرسة، والإدارة المدرسية ليست غاية في حد ذاتها وإنما هي وسيلة لتحقيق أهداف العملية التربوية

يرى الغايز عبد الله بن عبد الرحمن: "أن الإدارة المدرسية عبارة عن مجموعة من الجهود المنظمة التي يقوم بها أفراد داخل إطار واحد وهو المدرسة لتحقيق الأهداف التربوية المرسومة والتي تنعكس أثارها على المجتمع ويعرفها الباحث (إجرائيا): هي كل نشاط منسق ومنظم يقوم به فريق من العاملين في مجال التعليم أي في المدرسة بهدف تحقيق الأهداف التربوية المسطرة تحقيقا فعليا.

ب. الإبداع

تعددت تعريفات الإبداع بحيث تناوله كل باحث من خلال توجهاته البحثية، فمنهم من نظر اليه على أنه عملية يقوم بها الشخص المبدع ومنهم من نظر اليه على أنه نتاج جديد يتصف بصفات معينة ومنهم من رأى أنه يتصف بها الشخص المبدع. وقد عرفه تورانس بأنه: "عملية تحسس للمشكلات والوعي بمواطن الضعف والفجوات والتنافر والنقص فيما وصياغة فرضيات جديدة ولتواصل الى ارتباطات جديدة باستخدام المعلومات المتوافرة والبحث عن الحلول (Torrance, 1971)

يعرف بأنه "اي فكرة جديدة او ممارسة جديدة أو تعبير جديد بالنسبة للفرد الذي يتبناها، وبالتالي فإن التركيز ليس على درجة اختلاف الفكرة عن الافكار المستقرة ولكن التركيز على تبنيها (الصيرفي، 2003)

ويعرفه الباحث (إجرائيا): "الإبداع هو عملية استحداث الجديد ويضاف إلى رصيد التعليم أو التطوير والتجديد.

ج. المرحلة الثانوية

جاء في معجم المصطلحات التربوية والنفسية: "أن المدرسة الثانوية تضم طلابا ما بين 15-18 سنة تقريبا فيما المواد بصورة أكثر توسعا مما هي عليه في المدرسة الابتدائية

(Sarkez, 1997)

والمرحلة الثانوية طبيعتها الخاصة من حيث سن الطلاب وخصائص نموهم فيها وهي تستدعي ألوانا من التوجيه والإعداد وتضم فروعاً مختلفة يلتحق بها حامل الشهادة المتوسطة وفق الأنظمة التي تضعها الجهات المختصة، وهذه المرحلة تشارك غيرها من المراحل في تحقيق الأهداف العامة للتربية والتعليم بالإضافة إلى تحقيقه من أهدافها الخاصة (نتو، 1981). ويعرفها الباحث (إجرائياً) بأنها: "يعرف التعليم الثانوي بأنه حلقة الوصل بين التعليم المتوسط والتعليم العالي والتكوين والتعليم المهنيين من جهة أخرى، ويدوم التعليم الثانوي ثلاث سنوات، السنة الأولى ثانوي والسنة الثانية ثانوي والثالثة ثانوي وهو خاص بالفئة العمرية من 15 سنة إلى 18 سنة وتكون السنة الأولى فيه كجدع مشترك والسنة الثانية والثالثة للدخول في الاختصاص.

6. حدود الدراسة

أ. الحدود المكانية والزمانية

تم إجراء الدراسة الميدانية على مستوى ثانوية لحمر عمار ابن محمد ببلدية الالسطارة ولاية جيجل.

ويقصد بالمجال الزمني الوقت المستغرق لإجراء هذه الدراسة حيث كانت البداية منذ وقت الموافقة على الموضوع من طرف الإدارة إلى غاية الانتهاء من جمع الاستبيانات وتحليلها، حيث بدأت الدراسة بالجانب النظري من خلال جمع المعلومات المتعلقة بالموضوع، وبعد ذلك تم إجراء الدراسة الميدانية على مستوى المؤسسة التربوية، وقد تم توزيع الاستبيانات والمقدر عددها بـ (30) استبيان وذلك يوم 2016/02/01، واسترجعت يوم 2016/02/10.

ب. منهجية الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والذي يعرف بأنه طريقة في البحث تتناول أحداث وظواهر وممارسات موجودة متاحة للدراسة والقياس كما هي دون تدخل الباحث في مجرياتها ويستطيع الباحث أن يتفاعل معها فيصنفها ويحللها،

وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور الادارة المدرسية في دعم الابداع لدى اساتذة الثانوية " دراسة ميدانية بمدينة السطارة ولاية جيجل".

صدق الاستبانة

قام الباحث بتقنين فقرات الاستبيان وذلك للتأكد من صدقه وثباته كالآتي.

صدق فقرات الاستبيان: قام الباحث بالتأكد من صدق فقرات الاستبيان بطريقتين:

ج. صدق المحكمين

عرض الباحث الاستبيان على مجموعة من المحكمين تألفت من (05) أعضاء هم أعضاء الهيئة التدريسية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية متخصصين في علم النفس وعلوم التربية، وقد ستجاب الباحث لأراء السادة المحكمين وقام بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء مقترحاتهم بعد تسجيلها في نموذج ثم إعداده، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية ليتم تطبيقه ميدانيا على العينة والتي تم اختيارها عشوائيا قوامها (30) استاذ واستاذة ينتمون الى هذه الثانوية.

د. صدق الاتساق الداخلي

لقد تم حساب صدق الأداة عن طريق حساب صدق الإتساق الداخلي للبنود، حيث استخدم معامل بيرسون لحساب معامل ارتباط بين كل بند والأداة، وقد أظهرت النتائج وجود معاملات ارتباط عالية تراوحت بين (0.75) و (0.82) عند مستوى الدلالة (0.05)، وعليه تم اعتماد هذه الأداة للدراسة النهائية.

ثبات الاستبانة

وقد تم إجراء خطوات الثبات على العينة الاستطلاعية نفسها بطريقتين هما طريقة التجزئة النصية ومعامل ألف كرونباخ.

- طريقة التجزئة النصية Split-Half Coefficient: حيث تم تقسيم فقرات الاستبانة إلى نصفين، فقرات ذات أرقام فردية وفقرات ذات أرقام زوجية، بحيث أصبح كل قسم قائم بذاته، وتم حساب معامل الارتباط بين النصفين بمعادلة بيرسون Person فكان (0.90)، ثم طبقت معادلة سيرمان براون Sperman-Brown فتبين أن معامل الثبات للاستبانة يساوي (0.95).

ويتضح مما سبق أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات تطمئن إلى صحة استخدامها في الدراسة

طريقة الفاكرونباخ Cronbachs Alpha : حيث تم التأكد من ثبات الاستبانة بطريقة الفاكرونباخ، وذلك لأنها تعطي لجد الأدنى لمعامل ثبات الاستبانة بجانب أنها لا تتطلب إعادة تطبيقه كما تستخدم كل عبارات الاستبانة ولقد تبين معامل الفاكرونباخ يساوي (0.88) وهو معامل جيد يؤكد ثبات الاستبانة.

7. عرض نتائج الدراسة وفق الفرضيات

نص الفرضية الأولى: تساهم الإدارة المدرسية تحفيز أساتذة الثانوية على الإبداع في حل المشكلات التربوية والنفسية بدرجة عالية.

الجدول رقم 01 يوضح المتوسط الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة بالفرضية الأولى

| الدرجة | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العبرة | رتبة البند | رقم البند |
|--------|-------------------|-----------------|--|------------|-----------|
| متوسطة | 1.95 | 2.30 | تضع الإدارة حلولاً ناجعة لمعالجة التأخر في الدروس بطريقة لم تتوقعها | 1 | 2 |
| متوسطة | 1.48 | 2.20 | تضع الإدارة المدرسية في الحساب كل الاعتبارات لمعالجة مشكلة التوقيت | 2 | 1 |
| متوسطة | 0.69 | 2.07 | تتعاون الإدارة مع الأساتذة في إيجاد الحلول بطريقة مرنة | 3 | 4 |
| متوسطة | 0.64 | 2.00 | للإدارة حلول عديدة لمشكلات الأساتذة في الغيابات المتكررة | 4 | 3 |
| متوسطة | 0.64 | 2.00 | تتمن الإدارة المجهودات التي يبذلها الأساتذة في إيجاد الحلول المناسبة | 4 | 5 |
| متوسطة | 0.73 | 1.87 | تشجع الإدارة الأساتذة المبدعين في معالجة المشكلات التربوية | 5 | 6 |
| متوسطة | 0.72 | 1.77 | تشجع الإدارة الأساتذة على إيجاد حلول نوعية للمشكلات | 6 | 8 |
| ضعيفة | 0.62 | 1.40 | تقوم الإدارة بتدريب الأساتذة على إيجاد حلول نوعية للمشكلات | 7 | 7 |
| متوسطة | 0.37 | 1.90 | المجموع | | |

المصدر: المؤلف: المؤلف

يوضح الجدول رقم (01) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة إنتاجية الأساتذة على الإبداع في حل المشكلات البيداغوجية حيث كل فقرة شكلت هذا المحور ويتضح من خلال الجدول أن الفقرات (2، 1) جاءت متوسطاتها متوسطة ومتقاربة حسب الترتيب (2.20، 2.30) بانحرافات معيارية حسب الترتيب 1.95، 1.48 وهي عبارات تشير إلى وضع الإدارة حلول ناجعة لمحاكاة التأخر في الدروس ومعالجة مشكلة التوقيت الأسبوعي، وكذلك العبارات (5، 3، 4) فجاءت أيضا متوسطاتها متوسطة ومتقاربة حسب الترتيب (2.07، 2.00، 2.00) وبانحرافات معيارية على الترتيب (0.69، 0.64، 0.64) وكلها درجات متوسطة تشير إلى تعاون الإدارة مع الأساتذة في إيجاد حلول بطريقة مرنة وإيجاد الحلول لمشكلات الأساتذة في الغيابات وتثمين المجهودات التي بذلها الأساتذة في إيجاد الحلول المناسبة، وكذلك العبارات (8-6) فجاءت متوسطاتها متوسطة ومتقاربة حسب الترتيب (1.87، 1.77) بانحرافات معيارية على الترتيب (0.73، 0.72) وكلها درجات متوسطة تشير إلى تشجيع الإدارة الأساتذة على معالجة المشكلات التربوية وإيجاد حلول نوعية للمشكلات، وعلى خلاف ذلك فقد جاء العبارة (7) بدرجة ضعيفة كان متوسط حسابها (1.40) وانحراف معياري (0.62) تشير إلى قيام الإدارة بتدريب الأساتذة على إيجاد حلول نوعية للمشكلات.

للإدارة المدرسية دور في معالجة المشكلات التربوية وإيجاد الحلول بطريقة مرنة لمشكلات غيايات الأساتذة وتثمين المجهودات التي يبذلها الأساتذة في إيجاد الحلول المناسبة. أما دراسة "ترويمان" فقد بينت أهم العوامل التي يمكن أن يستخدمها المديرون لتكوين بيئة إبداعية في المدرسة، والخصائص التي تميز المناخ التنظيمي الإبداعي من خلال الجهود والعمل الدائم والمستمر.

نص الفرضية الثانية: تساهم الإدارة المدرسية في تحفيز أساتذة الثانويات على الإبداع في طرق التدريس بدرجة عالية.

الجدول رقم 02 يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة بالفرضية الثانية

| رقم البند | الرتبة | العبارة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الدرجة |
|-----------|--------|---|-----------------|-------------------|--------|
| 5 | 1 | توفر الإدارة المدرسية للأساتذة الأجهزة التي تساعد على إثراء الدرس | 2.43 | 0.62 | عالية |
| 1 | 2 | تساعد الإدارة على التنسيق بين المواد بشكل سلس | 2.23 | 0.728 | متوسطة |

| | | | | | |
|-------|------|------|---|---|---|
| متوسط | 0.75 | 1.67 | تحت الإدارة المدرسية الأساتذة على الاطلاع على المواقع المتخصصة لتجويد عملية | 3 | 7 |
| ضعيفة | 0.50 | 1.47 | تدعم الإدارة الأساتذة الجدد على الإبداع في طرق التدريس الحديث | 4 | 6 |
| ضعيفة | 0.62 | 1.40 | تقوم الإدارة بتنظيم دروس نموذجية بحضور أساتذة المواد المشتركة | 5 | 3 |
| ضعيفة | 0.45 | 1.27 | تقوم الإدارة المدرسية بإجراء موائد مستديرة للأساتذة حول أنجع طريق التدريس | 6 | 8 |
| ضعيفة | 0.43 | 1.13 | تنضم الإدارة ندوات حول طرق التدريس الحديثة | 7 | 4 |
| ضعيفة | 0.30 | 1.10 | تقوم الإدارة المدرسية بمكافأة أحسن أستاذ مبدع في طرق التدريس | 8 | 2 |
| ضعيفة | 0.33 | 1.60 | المجموع | | |

المصدر: المؤلف: المؤلف

يوضح الجدول رقم (02) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة استجابة الأساتذة على الإبداع في طرق التدريس حيث كل فقرة شكلت هذا المحور ويتضح من الجدول أن الفقرة (13) جاء متوسطها الحسابي عالي حيث كان (2.43) وبانحراف معياري (0.62) وهي عبارة تشير إلى توفير الإدارة المدرسية للأساتذة الأجهزة التي تساعد على إثراء الدروس. وكذلك العبارات (15.9) فجاء متوسطاتها متوسطة ومتقاربة حسب الترتيب (2.23، 1.67) وانحرافات معيارية على الترتيب (0.72، 0.75) وكلها درجات متوسطة تشير إلى مساعدة الإدارة الأساتذة على التنسيق بين المواد بشكل سلس وتحثهم على الاطلاع على الموقع المتخصصة لتجويد عملية التدريس وعلى خلاف ذلك فقد جاءت العبارات (12، 11، 16، 14، 11) بدرجات ضعيفة حيث متوسطاتها الحسابية على الترتيب (1.47، 1.40، 1.27، 1.13، 1.10) وانحرافات المعيارية على الترتيب (0.5، 0.62، 0.45، 0.43، 0.3) وتشير إلى تدعيم الإدارة الأساتذة الجدد على الإبداع بطرق التدريس الحديثة. وقيام الإدارة بتنظيم دروس نموذجية بحضور أساتذة المواد المشتركة وإقامة موائد مستديرة حول أنجع طرق التدريس وإقامة ندوات حول طرق التدريس الحديثة ومكافئة أحسن أستاذ سيبدع في طرق التدريس. يعتبر الإبداع بالطرق الحديثة وخاصة في ظل التكنولوجيا أداة مناسبة وفريدة من نوعها في دعم الأساتذة ومساعدتهم ودعمهم على الإبداع والابتكار وإيجاد الحلول لحل المشاكل

التي تعترضهم. وحتى في كيفية تقديم وايصال المعلومة للتلميذ، فالأستاذ الذي يبدع في إدارة صفه وتقديم درسه يحظى بمكافئة وهذا تشجيعا له على مجهوداته المبذولة وتحفيز زملائه على ذلك من أجل تعميم الفائدة.

نص الفرضية الثالثة: تساهم الإدارة المدرسية في تحفيز أساتذة الثانوية على الإبداع في الأنشطة اللاصفية بدرجة عالية.

الجدول رقم 03 يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة بالفرضية الثالثة

| رقم البند | رتبة البند | العبارة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الدرجة |
|-----------|------------|---|-----------------|-------------------|--------|
| 2 | 1 | تعطي الإدارة الحرية للأساتذة في تنوع الأنشطة الرياضية الموجه للتلاميذ | 2.5 | 0.68 | عالية |
| 5 | 2 | تشجيع الإدارة المدرسية للأساتذة على حضور الندوات والمؤتمرات ذات المواضيع المستجدة | 2.2 | 0.71 | متوسطة |
| 1 | 3 | تقوم الإدارة المدرسية بمعية الأساتذة في إقامة مسابقات علمية رفيعة المستوى | 2.03 | 0.55 | متوسطة |
| 3 | 4 | توفر الإدارة المدرسية فرص للأساتذة من أجل تنظيم خرجات للتلاميذ ضمن خصائص المنطقة | 1.83 | 0.59 | متوسطة |
| 8 | 4 | تحرص الإدارة المدرسية على توفير المناخ الملائم للأساتذة لإجراء النشاطات المختلفة | 1.83 | 0.59 | متوسطة |
| 6 | 5 | تنظيم الإدارة أنشطة ترفيهية تساعد على تطوير القدرات الإبداعية لدى الأساتذة | 1.37 | 0.66 | ضعيفة |
| 7 | 5 | تسهل الإدارة الأساتذة في إقامة نشاطات ترفيهية داخل القسم | 1.37 | 0.66 | ضعيفة |
| 4 | 6 | تعمل الإدارة بالتنسيق مع الأساتذة على تفعيل دور مجلة الثانوية باكتشاف المواهب | 1.33 | 0.47 | ضعيفة |
| | | المجموع | 1.99 | 0.38 | متوسطة |

المصدر: المؤلف: المؤلف

يوضح الجدول (03) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة استجابة الأساتذة على الإبداع في الأنشطة اللاصفية حيث فقرة شكلت هذا المحور ويتضح من الجدول أن الفقرة (18) جاء متوسطها الحسابي عالي كالتالي (2.50) وبانحراف معياري (0.68) وهي عبارة تشير إلى إعطاء تشير إلى إعطاء الإدارة المدرسية الحرية للأساتذة على التوزيع

في الأنشطة، وكذلك العبارات (21، 17، 19، 24) فجاءت متوسطها الحسابية متوسطة ومقاربة حسب الترتيب (2.20، 2.03، 1.83، 1.83) وانحرافات معيارية على الترتيب (0.71، 0.55، 0.59، 0.59) وكلها درجات متوسطة تشير إلى دور الإدارة المدرسية على التشجيع والقيام بمعية الأساتذة على إقامة المسابقات وتوفير الفرص من أجل تنظيم الخرجات والحرص على توفير المناخ المناسب لتلك العمليات، وعلى خلاف ذلك جاءت العبارات (22، 23، 20) بدرجات ضعيفة حيث كانت متوسطاتها الحسابية على الترتيب (1.37، 1.37، 1.33) وانحرافها المعيارية (0.66، 0.66، 0.38) وتشير في مجملها على تنظيم الأنشطة، والتسهيل للأساتذة لإقامة النشاطات والعمل بالتنسيق مع الأساتذة على اكتشاف المواهب

تعد العلاقة بين الإدارة المدرسية والأستاذ مهمة جدا فكلما كانت العلاقة جيدة يسودها التعاون والتكاتف تحقق نتائج مرجوة وكلما كانت العلاقة سيئة يحدث العكس وبالتالي تسهيل الأساتذة إقامة النشاطات والعمل بالتنسيق مع الأساتذة على اكتشاف المواهب يعود بالنفع على الصالح العام وتنمية قدرات تلك المواهب. وللأنشطة اللاصفية دور مهم في المناخ المدرسي ويوطد العلاقة بين الإدارة والأساتذة وبين التلاميذ فالاهتمام بالنشاطات والتحفيز على القيام والمشاركة فيها تعزز الإبداع.

8. مناقشة النتائج وفق الفرضيات

أ. مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى

من خلال تحليل نتائج الفرضية الأولى التي جاءت كما يلي: "تساهم الإدارة المدرسية في تحفيز أساتذة الثانوية على الإبداع في حل المشكلات التربوية والنفسية" بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (1.90) حيث تقوم الإدارة المدرسية بوضع حلول ناجعة لمكافحة التأخر في الدروس ومشكلة التواقيت الأسبوعية بطريقة لم يكن متوقع لها من طرف الأساتذة وهذا يرجع إلى خبرة وحنكة الإدارة المدرسية في التعامل مع مثل هذه المشكلات هذا ما أكدته دراسة (عساف، 1995)، كما يرى أفراد عينة الدراسة على أن الإدارة المدرسية تتعاون مع الأساتذة على إيجاد حلول للمشكلات بطريقة مرنة أي أن الإدارة المدرسية تعمل بجهد على تتبع المشكلات التي تصادف الأساتذة كالغيابات المتكررة والتأخير عند الدخول إلى المدرسة بحيث تسعى الإدارة جاهدة إلى تخطي هذه المشكلات ويتجلى هذه المعاونة من أجل جعل الأساتذة أنه محل اهتمام وذلك لكي يعمل بجهد وهو مرتاح البال مما يزيد من دافعيته إلى الإبداع في حل

المشكلات التي تواجهه أثناء العملية التعليمية، كما تثمن وتشجع الإدارة المدرسية الأساتذة المبدعين في معالجة وحل المشكلات التربوية وذلك من خلال توفير كل الظروف الملائمة للعمل داخل المؤسسة التربوية وإيجاد حلول نوعية لمشكلاتهم وذلك قد يعزي إلى الاهتمام بالأساتذة من طرف الإدارة المدرسية لأنه عندما تحل مشاكل الأساتذة فذلك يحفزهم على المثابرة والاجتهاد في عملهم، كما تقوم الإدارة المدرسية بتدريب الأساتذة على إيجاد حلول نوعية للمشكلات ولكن بدرجة ضعيفة وتعزي إلى عدم وجود مختصين في المجال أو قد تكون مكلفة إحصار مختصين لإلقاء محاضرات وتدريبهم على الإبداع في حل المشكلات من خلال ما سبق وبالرجوع إلى الدرجة الكلية للمحور المرتبط بدعم الابداع في حل المشكلات التربوية والنفسية، نلاحظ أن الفرضية لم تتحقق مما يثبت أن الادارة لا تدعم الاساتذة في حل المشكلات.

ب. مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية

من خلال تحليل نتائج الفرضية الثانية التي جاءت كما يلي: "تساهم الإدارة المدرسية في تحفيز أساتذة الثانويات على الإبداع في استخدام طرق التدريس" والتي جاءت بدرجة ضعيفة وبمتوسط حسابي (1.60) حيث يرى أغلب أفراد عينة الدراسة على أن الإدارة المدرسية توفر للأساتذة الأجهزة التي تساعد على إثراء الدروس وتعزي هذه ربما لكون أفراد عينة الدراسة أو أساتذة الثانويات لأنهم لا يمتلكون خبرة في مجال التدريس لكونهم أساتذة متعاقدين كما تساعد الإدارة المدرسية على التنسيق بين المواد بشكل سلس حيث تعمل الإدارة بجهد على جعل الأساتذة يعملون كفريق واحد متماسك من خلال التنسيق بين المواد وتكن لعدم خبرة الأساتذة في هذا المجال هناك صعوبات للتنسيق بين المواد كما أكدته دراسة (البحاوي 2008) ودراسة (بلواني 2008) التي أمدت أن عامل الخبرة له دور كبير في عملية التنسيق، كما يرى أفراد عينة الدراسة على حث وتدعيم الإدارة الأساتذة على التجويد والإبداع في طرف التدريس الحديثة بحيث توفر الإدارة المدرسية كل الإمكانيات المادية والمالية لتحسين وتجويد طرق التدريس ولكن قد تعز إلى ضعف الأساتذة في استخدام الوسائل التكنولوجية المتطورة وكذلك إلى عدم وجود مكتب للجودة داخل الثانويات الذي يعمل على عملية التحسين والتطوير كما يرى أفراد عينة الدراسة على قيام الإدارة المدرسية بتنظيم دروس نموذجية وإجراء موائد مستديرة للأساتذة المواد المشتركة حول أنجع طرق التدريس الحديثة وذلك بغية تحسين

وتجويد العملية التعليمية وإيصال الدروس للتلاميذ بطريقة يسهل فهمها ولكن قد يرجع سبب الضعف إلى عدة استجابة الأساتذة لمثل هذه الموائد والمحاضرات بحيث تمثل لهم زيادة في العمل وتعد غير محبذة بالنسبة لهم، كما يرى أفراد عينة الدراسة أن الإدارة المدرسية تقوم بمكافأة أحسن أستاذ مبدع في طرق التدريس وذلك ربما راجع إلى عدم إجراء مسابقات علمية رفيعة المستوى بين طرف الإدارة وكذلك عدم الاهتمام بالأساتذة المبدعين في طرق التدريس الحديثة.

من خلال ما سبق وبالرجوع إلى الدرجة الكلية للمحور المرتبط بدعم الابداع في استخدام طرق تدريس متنوعة، نلاحظ أن الفرضية لم تتحقق مما يثبت أن الادارة لا تدعم استخدام هذه الطرق التدريسية.

ج. مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة

من خلال تحليل نتائج الفرضية الثالثة التي جاءت كما يلي: "تساهم الإدارة المدرسية في تحفيز أساتذة الثانوية على الإبداع في ممارسة الأنشطة التعليمية" والتي جاءت بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (1.80) إذ يرى أغلب أفراد عينة الدراسة على أن الإدارة المدرسية تعطي الحرية للأساتذة بدرجة عالية للتنوع في الأنشطة الرياضية الموجهة وتقدر بذلك إلى علم الأساتذة بمختلف الجوانب التي يتمتع بها التلاميذ والنشاط الذي يساعدهم، كما يرى أفراد عينة الدراسة على أن الإدارة المدرسية تشجع الأساتذة على حضور المؤتمرات والندوات ذات المواضيع المستجدة والتي تري الإدارة أنه من شأنها مساعدتهم على التعرف على الأنشطة التي تناسب كل فئة عمرية ومدى ملائمة الأنشطة لنموهم العقلي، كما تقوم الإدارة المدرسية بمعية الأساتذة بإقامة مسابقات علمية رفيعة المستوى وذلك ضمن خصائص المنطقة بدرجة متوسطة وتعزي إلى أن طبيعة المنطقة التي أجريت بها الدراسة ليست منطقة أثرية أو ليس لديها مناطق تتوافر على معالم سياحية كما يرى أفراد عينة الدراسة على أن الإدارة المدرسية تحرص على توفير المناخ المناسب لإجراء الأنشطة المختلفة وذلك بدرجة متوسطة وذلك راجع إلى صغر الثانوية وعدم وجود أماكن مخصصة لإجراء الأنشطة مع العلم أن هناك قاعة مخصصة للرياضة البدنية فقط وتكون غير الخدمة أثناء الدراسة.

كما يرى أفراد عينة الدراسة على أن الإدارة المدرسية تقوم بتنظيم أنشطة ترفيهية تساعد على تطوير القدرات الإبداعية لدى الأساتذة ولكن بدرجة ضعيفة ذلك راجع إلى عدم

اهتمام الإدارة بشكل كبير بتطوير القدرات الإبداعية للأساتذة والاهتمام بتقديم الدروس والحرص الشديد على تطبيق القوانين الصارمة، كما يبرهن أفراد عينة الدراسة على أن الإدارة المدرسية تسهل للأساتذة من أجل إقامة نشاطات ترفيهية داخل القسم ولكن بدرجة ضعيفة وذلك يعزي إلى خوف الأساتذة من عدم التحكم في الوضع والتشويش على الآخرين وإزعاج الإدارة ذلك يرجع إلى طبيعة الأساتذة المتساهلين كما يرى أفراد عينة الدراسة على عمل الإدارة المدرسية بالتنسيق مع الأساتذة على تفعيل دور مجلة الثانوية في اكتشاف المواهب ولكن بدرجة ضعيفة ويعزي إلى عدم الاهتمام من طرف الأساتذة بالدور الذي تلعبه المجلة في اكتشاف المواهب وكذلك نقس الدعم المادي من طرف الإدارة وعزوف التلاميذ في المشاركة في إعداد المجلة.

من خلال ما سبق وبالرجوع إلى الدرجة الكلية للمحور المرتبط بدعم الابداع في الأنشطة اللاصفية، نلاحظ أن الفرضية لم تتحقق مما يثبت أن الادارة لا تدعم هذه الأنشطة.

خاتمة

إن للإدارة المدرسية دورا في دعم الإبداع لدى أساتذة الثانوية حيث يمكن أن يكون مهما وإيجابيا وفعالا من وجهة نظر الأساتذة على مستوى الثانوية، من خلال المجالات التي يمكن للإدارة المدرسية لها أن تساهم فيها لكي يبدع الأساتذة خلال هذه المرحلة التعليمية بحيث هناك عدة مجالات يمكن أن تساهم فيها لكي يبدع الأستاذ خلال هذه المرحلة، كما تساهم الإدارة المدرسية في دعم الإبداع لدى أساتذة الثانوية من خلال النتائج المتوصل إليها وذلك في حل المشكلات التربوية والنفسية وفي مجال طرق التدريس وفي عملية تحفيز الأساتذة على الإبداع في الأنشطة اللاصفية وإجراء عملية التقويم المتواصل كل هذا بغية تحقيق أهداف العملية التعليمية وإنجاحها والسهل على راحة الأساتذة وكل ذلك يساعده في عملية الإبداع.

اقتراحات

- بعد مناقشتنا لأهمية ودور الإدارة الحديثة في إبداع لدى أساتذة الثانوية يمكن لنا أن نعرض مجموعة من الاقتراحات:
- أن تقوم الإدارة المدرسية بتنظيم رحلات ترفيهية علمية للمعلمين، تهدف إلى تنمية الجانب الإبداعي لديهم.
 - أن تحت الإدارة المدرسية المعلمين على المشاركة في المؤتمرات والندوات والدورات التدريبية التي تساهم في تنمية الإبداع لديهم.
 - تدريب المعلمين على استخدام الاستراتيجيات التي تنمي الابتكار، مثل حل المشكلات والاكتشاف والألعاب والعصف الذهني، والاستقصاء، والتفرد في التعليم.
 - يجب اختيار إداريين واعين مؤمنين بأهمية الإبداع في البيئة المدرسية، وتسعى لتنميته لدى المعلمين والمتعلمين.
 - أن تعمل الإدارة المدرسية على توفير الميزانية الكافية لتطوير الأنشطة اللاصفية التي تنمي الإبداع لدى المعلمين.
 - ضرورة تشجيع الإدارة المدرسية الأساتذة على إتقان استراتيجيات التدريس، وأساليب التعليم التي تنمي مهارات الإبداع وتنميته.
 - ضرورة تطوير المناهج التعليمية وتضمينها وما يدعو إلى تنمية الإبداع لتقوم بدورها في تنمية الإبداع لدى أساتذة الثانوية.
 - على الإدارة المدرسية أن تعمل بصورة دائمة على تنمية وتطوير الهياكل والأنظمة وأساليب العمل بما يشجع على الإبداع والبحث العلمي والتجديد.

قائمة المصادر والمراجع

- EP Torrance .(1971). Encouraging creativity in the classroom .Englewood cliff N.F Prentice Hall.
- Sarkez, A. (1997). Dictionnary of educational and psychological tems. thesevnth of april university puplication J.A.L.
- ابراهيم عباس نتو. (1981). افكار تربوية. جدة: تهامة للطبع.
- ابوالفا جمال. (1995). دور الادرة المدرسية في تهيئة الموارد البشرية للمشاركة في انجاز سياسة التغير التربوي الفعال. المؤتمر السنوي الثالث ادارة التغير في التربية واداته في الوطن العربي (صفحة 02). عين شمس: جامعة عين شمس.
- البراعي عرفان. (1988). مدير المدرسة الثانوية صفات، مهامه، اساليب، اختياره، اعداده. دمشق، سوريا: دار الفكر.
- خليل الشماع، و خضير عاصم ثمود . (2000). نظرية المنظمة . عمان، الاردن: دار المسرة للطباعة والنشر و التوزيع.
- سيد هواري. (1992). التنظيم والهياكل و السلوكيات والنظم. مصر: مكتبة عين شمس.
- شقور محمد حسن. (2002). العولمة الادارة المدرسية في عصر. عمان، الاردن: دار المسيرة.
- عبود عبد الغني. (2003). ادارة الرائدة. عمان، الاردن: دار الصفاء للنشر والتوزيع.
- محمد الصيرفي. (2003). الادارة الرائدة. عمان، الاردن: دار الصفاء للنشر والتوزيع.
- مصطفى صلاح عبد الحميد. (1999). الادارة المدرسية في ضوء الفكر الاداري المعاصر. الرياض، السعودية: دار المريخ.