

**درجة تطبيق نظام الإشراف الإبداعي من قبل المدير كمشرف مقيم في مدارس
محافظة نابلس الحكومية الفلسطينية**

**The Degree Of Implementation Of The Creative
Supervision System By The Director As A Supervisor
Resident In The Schools Of The Palestinian Nablus
Governorate**

أ.مها عبد الرؤوف عبد الرحيم القاسم

ماجستير علوم الطب الحيويّة والأحياء تخصص علم المناعة

المشرفة التربويّة في وزارة التربية والتعليم العالي/فلسطين

الملخص

هدفت الدراسة التعرف إلى درجة تطبيق نظام الإشراف الإبداعي من قبل المدير كمشرف مقيم في مدارس محافظة نابلس الحكومية واعتماد الحوكمة مرتكز رئيس لتطبيقه في تطوير مجال التربية والتعليم لتحقيق الفلسفة التربوية الفلسطينية، ولتحقيقه استخدمت الباحثة المنهج الوصفي وتم استخدام الاستبانة كأداة وتطبيقها على عينة من 60 مديراً وتوصلت إلى نتائج أهمّها أنّ درجة تطبيق نظام الإشراف الإبداعي كانت كبيرة بمتوسط حسابي (2.90) وبنسبة مئوية مقدارها (72.75%) فجاء مجال النمو المهني

وتطوير القدرات الإبداعية بالمرتبة الأولى بمتوسط (3.75) وبنسبة (75.0%)، ومجال دور مدير المدرسة في تنمية مهارات التفكير الإبداعي لدى الطلبة وتطويره في الثانية بمتوسط (3.63) وبنسبة (74.24%)، وفي الثالثة مجال تهيئة متطلبات التعلم النشط ودرجة تطبيق عنصر الأصالة في مدارس التربية والتعليم بمتوسط (2.22) وبنسبة (74.23%)، وفي الأخير مجال اتخاذ القرارات بتبني استراتيجيات تعلم فعال عميق بمتوسط (2.02) وبنسبة (67.53%)، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين درجة تطبيق نظام الإشراف الإبداعي من وجهة نظر أفراد العينة باختلاف الجنس أو مكان السكن، وأشارت إلى وجود فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي والتخصص وسنوات الخبرة، وأوصت بضرورة استقطاب المديرين حملة المؤهلات العلمية العليا للعمل في المدارس، وتفعيل دور حملة التخصصات الطبيعية لما يمتلكونه من خبرات بحثية تسهم بإضافات نوعية للتعليم وتفعيل دور مديري المدارس بسنوات الخبرة (5-15) لقدرتهم على تبني استراتيجيات حديثة والتقبل للتطوير والابتكار، واعتماد الحوكمة مرتكز رئيس لتطبيق الإشراف الإبداعي في المدارس.

الكلمات المفتاحية: الإشراف الإبداعي، مشرف مقيم، التفكير الإبداعي، المدارس الحكومية.

Abstract

The study aimed to identify the degree of application of the creative supervision system by the principal as a resident supervisor in the schools of Nablus governorate to achieve the Palestinian educational philosophy. The researcher used the descriptive approach, the questionnaire was used as a data collection tool and was applied to a sample of 60 principals in the public schools in Nablus governorate. The study found that the degree of application of the creative supervision system by the principal as a resident supervisor in the schools of Nablus governorate was large with an average of 2.90 and a percentage of 72.75%. The dimension of professional development and creative capacity development ranked first with a percentage of 75%. The role of the principals in developing the skills of creative thinking among students came secondly with a percentage 74.24%, followed by the dimension of active learning requirements and the degree of application of the originality component in the schools of education with a percentage 74.23%. Lastly, the decision-making area adopted effective learning strategies with an average 2.02 and 67.53%. The study indicated the absence of statistically significant differences between the degree of application of the creative

supervision system due to sex or place of residence and indicated that there were significant differences due scientific qualification, specialization and years of experience differences. The study recommended to attract principals of higher educational qualifications to work in schools and activate the role of the natural specialties according to their research experience.

Keywords: Creative supervision, Resident supervisor, Creative thinking, Governmental schools.

مقدمة:

في ظل التطورات المتوالية اعتمدت الإدارة في المؤسسات التعليمية على الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة لتنظيم سير العملية التعليمية لتحقيق المخرجات، فالمدبر قمة الهرم الإداري ويجب تمتعه بصفات متميزة كالإبداع والابتكار في آليات التعامل مع المشكلات (الغافري، 2014).

تواجه العملية التربوية عصاراً سمته التجديد والبحث عن الكفاءة والإبداع وتطبيق نظام فاعل قوامه التعاون المشترك في صياغة خطط التعليم وأهدافه للوصول إلى تعليم فاعل إبداعي يتبنى استراتيجيات التعلم النشط، وتنمية مهارات التفكير الإبداعي تطرح على مستوى المؤسسات التربوية على مستوى العالم بدوله المتقدمه والنامية، وما يعيننا هنا هو الاهتمام الحديث نسبياً بتنمية مهارات التفكير الإبداعي في التعليم (العلوية، 2014). يركز الإشراف على التطوير المستمر للمعلمين وفي ظل مناخ غير مشجع على الإبداع لا يستطيع العاملون إظهار قدراتهم الإبداعية والمدبر من أبرز مدخلات العملية التعليمية لأن الإدارة تعمل على تحديد درجة فاعلية النظام التربوي في مواكبة التطور حيث يفرد للإبداع جانباً من اهتماماته كقائد للمدرسة بتهيئة بيئة عمل إشرافية محفزة للإبداع تشجع تجربة الأفكار الخلاقة (الحارثي، 2014).

الإشراف الإبداعي يقوم على جهد تعاوني وليس فردي ولا يتم فيه فرض الأفكار ويعتمد على ثقة المشرف بقدرات المعلمين على التحريب والابتكار ويحفز المعلم على النمو المهني والإبداع ويرتكز على العلاقات الإنسانية كالمرونة والثقة والتواضع وامتلاك رؤية مستقبلية واضحة ويعتمد على اكتشاف الكامن من قدراتهم ويكون داعماً للمعلمين على الدوام لتحقيق الإبداع والتميز المهني (الكلباني، 2016). يسعى الإشراف لتحقيق الفائدة للطلبة بتحسين وسائل التفاعل بين المعلم والطلبة لتحسين الأداء والخروج بنتائج تربوية تشمل النواحي العلمية والسلوكية لتحقيق التكامل بين المنهاج والطلبة والمعلم (مريزق، 2008). وتعد تنمية الإبداع ومهاراته مسؤولية مؤسسات المجتمع كلها وعلى رأسها المؤسسات التربوية والتعليمية، فمن المعلوم أن تنمية التفكير لدى الطلبة يمكن أن يتم من خلال المناهج الدراسية المختلفة أو من خلال البرامج التدريبية المستقلة عن المناهج الدراسية التي تسهم في تنمية مهارات التفكير والقدرة على حل المشكلات لدى الطلبة إذا توافرت لتدريسها أو للتدريب عليها الإمكانيات اللازمة (دناوي، 2008).

إن تنمية القطاع التعليمي تعتمد على إعداد مدير مسؤول عن إدارة الجودة ونوعية المخرجات التعليمية فالإشراف الإداري ينبغي أن يوفر المناخ الإبداعي الذي يؤثر إيجاباً على إنتاجية المعلم مما يرفع مستوى

التحصيل، ومما يلاحظ وجود قصور في الجوانب الفنية لدى المديرين بالممامهم بالتطور التكنولوجي وتحليل المعلومات والقدرات الابتكارية والإبداعية لديهم لأن كل اهتمامهم ينصب على الجوانب الإدارية (الغافري، 2014).

مشكلة الدراسة

يستند الإشراف إلى تطوير المعلمين على اختلاف سنوات خبرتهم وخاصة متدني الأداء أو الجدد بعقد ورشات عمل ودورات تعنى بتطويرهم (العلوية، 2014). إن تنمية مهارات تفكير الطلبة المعرفية والإبداعية منها تقع على عاتق المعلم منهجياً ولا منهجياً والمدير يوفّر مناخ ملائم للمعلم (دناوي، 2008).

تنطلق الباحثة في إجراء هذه الدراسة من شعورها بأهمية دور مدير المدرسة كمشرف مقيم في تنمية مهارات التفكير الإبداعي لدى طلبة مدارس محافظة نابلس الحكومية، حيث لاحظت الباحثة من خلال استعراض الدراسات السابقة في مجال تنمية مهارات التفكير أن اغلب الدراسات تطرقت إلى أثر تنمية مهارات التفكير الإبداعي لدى الطلبة (Sandika & Fitrihidajati, 2018، حضر، 2015، العساف، 2013، الشديفات، 2010) ودور مدير المدرسة والمعلم في تبني مبادئ التعلم النشط واستراتيجياته لنقلها للطلبة (Kudryashova et al., 2016) وأشارت بعضها إلى تبني الأسلوب بدرجة متوسطة وليست كبيرة، حيث أوصت الدراسات السابقة بضرورة استخدام أساليب تربوية تساعد في زيادة التعلم الفعال والاهتمام بقدرات ومواهب الطلبة. ومن هنا ظهرت مشكلة الدراسة التي تهدف إلى دراسة درجة تطبيق نظام الإشراف الإبداعي من قبل المدير كمشرف مقيم في مدارس محافظة نابلس الحكومية الفلسطينية لتحقيق الفلسفة التربوية الفلسطينية، إن تسليط الضوء على مهارات التفكير الإبداعي من شأنه رفع أثره في العملية التدريسية وقدرة الطلبة على إيجاد الحلول المبدعة للمواقف والتحديات التي تواجههم في سياقات حياتهم اليومية لخلق جيل واع قادر على التعااطي المبدع مع متطلبات العصر.

أسئلة الدراسة:

إن مشكلة الدراسة تكمن في الإجابة عن الأسئلة الآتية:

1- ما درجة تطبيق نظام الإشراف الإبداعي من قبل المدير كمشرف مقيم في مدارس محافظة نابلس الحكومية الفلسطينية؟

2- ما أثر متغيرات الجنس، المؤهل العلمي، التخصص، مكان السكن، سنوات الخبرة في تحديد درجة تطبيق نظام الإشراف الإبداعي من قبل المدير كمشرف مقيم في مدارس محافظة نابلس الحكومية؟

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة فيما يأتي:

1. قد تفيد هذه الدراسة العاملين في مجال الإدارة المدرسية من مديريين ومديرات من حيث تعريفهم بمهارة التفكير الإبداعي وتبنيها في نظام الإشراف المقيم.
2. قد تسهم هذه الدراسة في إبراز أهمية تبني استراتيجيات التعلم النشط والفعال لتطوير الأداء عند ارتكازه إلى معايير في المدارس لكونها لبنات أساسية في المجتمع لتساعد المعلمين ومديري المدارس في تحسين العمليات التدريسية في المدارس.
3. قد تساعد هذه الدراسة في توفير آفاق عملية وبخية للباحثين في مجال استراتيجيات التعلم الحديث.
4. تعتبر هذه الدراسة في حدود علم الباحثة - من الدراسات الأولى التي تناولت موضوع درجة تطبيق نظام الإشراف الإبداعي المقيم من قبل مدراء مدارس محافظة نابلس الحكومية الفلسطينية، لإحداث التغيير الإيجابي لمخرجات التعليم.

حدود الدراسة ومتغيرات الدراسة:

حدود الدراسة:

المحدد المكاني للدراسة: اقتصرت هذه الدراسة على المدارس الحكومية في مديرية محافظة نابلس شمال الضفة الغربية/فلسطين

المحدد الزمني للدراسة: العام الدراسي (2018).

المحدد البشري للدراسة: اقتصرت الدراسة على مديري ومديرات المدارس الحكومية في مديرية محافظة نابلس شمال الضفة الغربية بمناطقها/فلسطين.

مصطلحات الدراسة:

التفكير الإبداعي: عملية ذهنية يتفاعل فيها المتعلم مع الخبرات العديدة التي يواجهها بهدف استيعاب عناصر الموقف من أجل الوصول إلى فهم جديد أو إنتاج جديد يحقق حلاً أصيلاً لمشكلته أو اكتشاف شيء جديد ذي قيمة بالنسبة له أو للمجتمع الذي يعيش فيه (سعادة، 2003).

العملية التدريسية: هي عملية نقل المعلومات وإيصال الأفكار وشرح المفاهيم وتقوم أداء الطلبة وتطوير الفرد ونماء أطره المعرفية والمهارية اللازمة لتعايشه مع المجتمع (العزوي، 2013).

الأدب النظري والدراسات السابقة:

تطور مفهوم الإبداع:

اختلف علماء النفس في تحديد مفهوم الإبداع وقد اختلفوا أيضاً في وصف طبيعة الإبداع وعوامله وقد حدّد ويلسون وآخرون (1954) مكونات الإبداع أو عوامله عن طريق دراستهم العملية للقدرة الإبداعية التي طبقوا فيها (53) اختباراً لقياس جوانب التفكير الإبداعي المختلفة باستخدام طريقة التحليل العاملي من المكونات الأساسية وعن طريق تدوير المحاور تدويراً متعامداً من تحليل البيانات التي حصلوا عليها من عينة مكونة من (410) طلاب من طلاب كلية الطيران الأمريكية وقد تم استخلاص (16) عاملاً من نتائج التحليل العاملي للنتائج وقد اختزلت هذه العوامل إلى (14) بعد تدوير المحاور تدويراً متعامداً منها (9) عوامل كانت معروفة قبل الدراسة و(5) عوامل جديدة تم استخلاصها من خلال الدراسة وهي الأصالة وإعادة التعريف والمرونة الكافية والمرونة التلقائية والحساسية للمشكلات (الجمل والقاني، 2003). وقد حدد جيلفورد (1959) كما ورد في بابكر (2001) أهم العوامل التي تشير إلى القدرات العقلية التي تتضمن الإبداع وأوضح العمرية (2005) أن هناك ثلاث فئات من القدرات هي القدرات المعرفية والتقويمية والإنتاجية.

ويرى جيلفورد أن هناك عدداً من القدرات العقلية تسهم في الإبداع وهذه القدرات (بابكر، 2001) هي الطلاقة الفكرية واللفظية والتعبيرية والتداعي والمرونة الكيفية والمرونة التلقائية والأصالة والحساسية

للمشكلات. وأثبت ماكنون (1962) كما ورد في دناوي (2008) خلال دراسته التي استغرقت 6 سنوات أن مكونات الإبداع هي فكرة جديدة وهل هذه الفكرة والاستجابة تساعد على حل مشكلة واستبصار أصيل معزز يمكن تقويمه. ويرى تايلور (Taylor, 1965) أن هناك خمسة أنماط للقدرات الإبداعية وهي الإبداع التعبيري والإنتاجي والاختراعي والابتكاري والتجديدي، وقد تم اعتماد اختبار تورانس للتفكير الإبداعي بعد مراجعته عام 1992 ومن أشهر مقاييس الإبداع العالمية لقياس قدرات التفكير الإبداعي (الطلاقة والمرونة والأصالة والتفاصيل) (فريجة وعلي، 2015). أما عبد الستار (1976) فقد حلل العملية الإبداعية في الأدب إلى عدد من القدرات وهي الطلاقة والمرونة التلقائية والتكيفية والحساسية للمشكلات والأصالة. وصنّف حاما (1979) كما ورد في دناوي (2008) أنماط الإبداع إلى أنه أحد المكونات العقلية والإبداع سمة شخصية وإعلاء للدوافع ودرجة من الصحة النفسية ونتاج لقوى نفسية خارقة. ويعرف حمادي (1999) الإبداع بأنه النظرة إلى المؤلف بطريقة أخرى أو من زاوية غير مألوفة وتطويرها لتتحول إلى فكرة وتصميم للإبداع القابل للتطبيق. واعتبر الحمل (2005) يوضح أن إنتاج وتوليد عدد كبير من الأفكار الصحيحة لشكلتها نهايتها مفتوحة تمثل الجانب التراكمي للإبداع وهي ما تعرف بالطلاقة. يعرفه ويرثمير (1959) كما ورد في براون & كوجاك (2007) بأنه هدم وإعادة بناء المعلومات حول الأشياء لتكوين رؤية جديدة حول طبيعتها وأن مدى فهمنا للنموذج البنائي الحقيقي الخاص بنا يكون مهما في تحديد قدرتنا على التفكير الإبداعي، ويشجع المناخ الإبداعي الأشخاص على توليد أفكار جديدة ويساعد المؤسسة على النمو وزيادة فاعليتها وتساعدهم على تطبيق الأفكار الإبداعية بفعالية (Ekvall, Arvonen & Waldenström-Lindblad, 1983).

عناصر التفكير الإبداعي:

يسرد قطامي (2002) بعض عناصره كالطلاقة الفكرية وتعني التفكير المتأهب أي قدرة الفرد على استدعاء أكبر عدد ممكن من الأفكار في فترة زمنية معينة وتشمل الطلاقة اللفظية والتعبير والأشكال والمعاني والمرونة وهي قدرة الفرد على تغيير حالته الذهنية حسب تغير الموقف وتشمل المرونة التلقائية والتكيفية والأصالة وهي أكثر الخصائص المرتبطة بالإبداع وتعني الجدة والتفرد وتمثل العمل المشترك في معظم التعريفات التي تركز على النتائج الإبداعية للحكم على مستوى الإبداع والإفاضة وهي قدرة الفرد على إضافة تفاصيل جديدة لفكرة ما والحساسية للمشكلات وهي قدرة الفرد على رؤية المشكلات في الأشياء وتوقع ما يمكن أن يترتب على ممارستها. ويوضحها الحارثي (2014) بعدة عناصر تشمل الطلاقة اللفظية والفكرية والشكلية وعنصر المرونة والقدرة على تغيير الحالة الذهنية بتغيير المواقف وعنصر الأصالة بإعطاء

استجابات أصيلة من قبل الفرد وعنصر الإفاضة وإضافة تفاصيل متنوعة وعنصر الحساسية للمشكلات ورؤية المشكلات في وقت واحد.

نظريات تفسير الإبداع:

عاجلت مختلف المدارس والاتجاهات في علم النفس مشكلة الإبداع بمستويات مختلفة كل حسب اهتماماته ومنطلقاته وتركت هذه المعالجة بصماتها النظرية والمنهجية على دراسة الإبداع والنظريات كما جاءت في أبو جادو (2004) هي نظرية العبقرية والترابطية والتحليلية والسلوكية والمعرفية والإنسانية ويركز علماء كل نظرية على وجهة نظر تعتمد على افتراضات لإبداع استراتيجيات جديدة.

مستويات التفكير الإبداعي:

يرى أبو جادو (2004) أن مستويات التفكير الإبداعي تقسم إلى:

- 1- الإبداع التعبيري ويشير الى تطوير أفكار فريدة بغض النظر عن نوعيتها كما هو الحال في رسوم الأطفال.
- 2- الإبداع المنتج ومن الأمثلة على هذا النوع من الإبداع المنتجات الفنية أو العلمية حيث توجد مؤشرات قوية على توافر بعض القيود التي تضبط الأداء الحر للأفراد.
- 3- الإبداع الابتكاري ويشير الى اظهار البراعة في استخدام المواد لتطوير استخدامات جديدة دون اسهامات جوهرية في تقديم أفكار أساسية.
- 4- الإبداع التجديدي ويمثل القدرة على اختلاق مبادئ فكرية ثابتة وتقديم منطلقات جديدة وادخال تحسينات جوهرية من خلال إجراء تعديلات متضمنة في المهارات المفاهيمية.
- 5- الإبداع الانبثاقي يتضمن مبادئ وافتراضات تستطيع تقديم مدارس حركات فكرية جديدة ويعتبر أعلى درجات الابداع وأقلها حدوثا وتكرارا.

العناصر المعوّقة للتفكير الإبداعي الابتكاري وبرامج تعليمه:

يدرج سرج (2009) أهم المعوقات بالمنافسة وتقييد الاختبارات والشدة في مكان العمل والامتنال لآراء الغير والخوف ويشار إلى ثلاثة سدود أمام التفكير الابتكاري وهي الثقافية والانفعالية والادراكية، أما أنواع برامج تعليم مهارات التفكير الإبداعي كونها تتنوع بحسب الاتجاهات النظرية والتجريبية التي تتناول موضوع التفكير ومهاراته تتضمن برامج العمليات المعرفية والعمليات فوق المعرفية وبرامج التعلم بالاكتشاف لينتقل منها الى أساليب تنمية قدرة الأفراد على حل المشكلات كالعصف الذهني.

الدراسات السابقة:

دراسة الكلباني (2014):

هدفت الدراسة التعرف إلى مدى ممارسة المشرفين التربويين لبعض أنماط الإشراف التربوي في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الوسطى بسلطنة عمان، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها ان ممارسة المشرفين لبعض انماط الإشراف التربوي في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الوسطى بسلطنة عمان جاء بدرجة كبيرة بشكل بمتوسط (2,43) حيث جاء الإشراف الوقائي في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2,55) وجاء في الترتيب الأخير الإشراف الإبداعي بمتوسط حسابي (2,34)، كشفت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة المشرفين التربويين لبعض انماط الإشراف التربوي من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة باختلاف النوع في انماط مختلفة ولا تختلف باختلاف المؤهل الدراسي وسنوات الخبرة.

دراسة الغافري (2014):

هدفت الدراسة إلى الكشف عن دور المشرفين الإداريين في التنمية المهنية لمديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة في سلطنة عمان وذلك من وجهة نظر مديري المدارس والتوصل إلى مقترحات لتطوير هذا الدور، وتوصلت الباحثة إلى أن المشرفين الإداريين يمارسون دورهم في التنمية المهنية في سلطنة عمان بدرجة متوسطة، وأن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين الجنسين في مجالات التخطيط والتقويم والتنمية المهنية للمعلمين واستخدام التقنيات والدرجة الكلية لصالح الإناث، وعدم وجود فروق إحصائية في تقديرات أفراد العينة حول دور المشرفين الإداريين في التنمية المهنية تعزى لمتغير الخبرة.

دراسة الحضرمي (2003):

هدفت إلى التعرف على درجة توافر الكفايات المهنية للموجه الإداري من وجهة نظر مديري المدارس وتوصل البحث إلى أن درجة توافر الكفايات المهنية اللازمة للموجه الإداري كانت بدرجة متوسطة واعلاها في المجالات التقييمية ثم مجال الكفاية الإشرافية ثم التدريسية ثم التخطيطية، وأشارت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمي والخبرة.

دراسة الحيلة (2001):

هدفت إلى استقصاء أثر الأنشطة الفنية لطالبات المرحلة التأسيسية في تنمية تفكيرهن الابتكاري من خلال تفعيل دروس التربية الفنية حيث أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أداء تلميذات الصف الثاني الأساسي على اختبار القدرة على التفكير الابتكاري الصورة الشكلية وعناصره الطلاقة والمرونة والأصالة قبل الرسم وبعده لصالح التلميذات بعد الرسم.

دراسة الجير وتشيزهيك (Alger & Chizhik, 2006) :

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الممارسات الإشرافية التي يمارسها المشرفون الإداريون في مدارس ولاية ميتشجان الأمريكية، وأظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الممارسات الإشرافية التي يمارسها المشرفون الإداريون في ولاية ميتشجان كما أكدت أن أعلى الممارسات الإشرافية التي يمارسها المشرفون الإداريون وبدرجة متوسطة هي: يزود المشرف الإداري المعلمين بالنشرات الإدارية ويساعد المعلمين على استخدام أساليب تدريس جديدة ويحث المعلمين على تجريب أفكار جديدة ويتابع تنفيذ المناهج.

دراسة كوك (Cook, 2005) :

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى آراء المشرفين الإداريين ومديري المدارس ومعلمي التعليم العام حول نظام الإشراف الإداري في دولة اسكتلندا، وذلك لتحديد جوانب القوة والضعف فيه ومعرفة مقترحاتهم لزيادة فاعليته، وأسفرت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعات ترجع إلى الوظيفة لصالح المشرفين الحاصلين على مؤهل أعلى من البكالوريوس، والمرحلة التعليمية لصالح الذين ينتمون إلى المجموعات الأكثر إيجابية نحو نظام الإشراف الإداري من وجهة نظر أفراد العينة في جميع المجموعات فيما يتعلق بالمقترحات لزيادة فعالية النظام وقد أوصت بتحسين وتطوير نظام الإشراف الإداري بدولة اسكتلندا.

الطريقة والاجراءات:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي من أجل التعرف إلى درجة تطبيق نظام الإشراف الإبداعي من قبل المدير كمشرف مقيم في مدارس محافظة نابلس الحكومية، حيث يتكون مجتمع الدراسة من جميع مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظة نابلس، وقد اشتملت العينة على (60) مديراً ومديرة.

أداة الدراسة:

قامت الباحثة بتطوير أداة الدراسة بعد الاطلاع على الدراسات السابقة الخاصة بموضوع الدراسة، وتكونت في صورتها النهائية من (42) فقرة موزعة على أربع مجالات (دور مدير المدرسة الحكومية في تنمية مهارات التفكير الإبداعي لدى الطلبة وتطويرها، تهيئة متطلبات التعلم النشط ودرجة تطبيق عنصر الأصالة في مدارس التربية والتعليم، مجال النمو المهني وتطوير القدرات الإبداعية، اتخاذ القرارات بتبني استراتيجيات تعلم فعال).

صدق الأداة:

تأكدت الباحثة من صدق الأداة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين المختصين في مجال الدراسة والذين أشاروا إلى صلاحية أداة الدراسة.

ثبات الأداة:

تم استخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، وقد بلغت قيمة معامل الثبات (78%).

نتائج الدراسة

نتائج الإجابة عن السؤال الأول:

وللإجابة على سؤال الدراسة الأول ونصه: "ما درجة تطبيق نظام الإشراف الإبداعي من قبل المدير كمشرف مقيم في مدارس محافظة نابلس الحكومية؟" تم استخراج المتوسطات الحسابية المعيارية والنسب المئوية لفقرات الدراسة وترتيبها وفق المتوسط الحسابي كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (1): يوضح المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لتقديرات المدراء في مدارس نابلس

النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	مجال دور مدير المدرسة الحكومية في
74.24	3.63	تنمية مهارات التفكير الإبداعي لدى الطلبة وتطويرها
74.23	2.227	تهيئة متطلبات التعلم النشط ودرجة تطبيق عنصر الأصالة في مدارس التربية والتعليم
75.00	3.75	النمو المهني وتطوير القدرات الإبداعية
67.53	2.02	اتخاذ القرارات بتبني استراتيجيات تعلم فعال
72.75	2.907	تطبيق نظام الإشراف الإبداعي

يتضح من الجدول رقم (1) أن درجة تطبيق نظام الإشراف الإبداعي من قبل المديرين في مدارس محافظة نابلس الحكومية كانت بدرجة عالية، حيث تبين أن تطبيقهم للنظام الكلي كانت بنسبة 72.75%، في حين كان تطبيق المدراء ودورهم في تعزيز النمو المهني وتطوير القدرات الإبداعية بنسبة 75%، حيث جعلها المدراء من أولوياتهم، تلتها، دور المدراء في تنمية مهارات التفكير الإبداعي لدى الطلبة وتطويرها بنسبة 74.24% نظراً لأهمية التفكير الإبداعي في الدفع قدماً بقدرات الطلبة العلمية والمهارية على حد سواء، في حين احتل دور المدير في تهيئة متطلبات التعلم النشط ودرجة تطبيق عنصر الأصالة في مدارس التربية والتعليم المرتبة الثالثة في تطبيقات المدراء لنظام الإشراف الإبداعي بدرجة 74.23%، وحل في المرتبة الأخيرة أدوار المدراء في اتخاذ القرارات بتبني استراتيجيات تعلم فعال بنسبة 67.53%.

نتائج الإجابة عن السؤال الثاني:

ما أثر متغيرات الجنس، المؤهل العلمي، التخصص، مكان السكن، سنوات الخبرة في تحديد درجة تطبيق نظام الإشراف الإبداعي من قبل المدير كمشرف مقيم في مدارس محافظة نابلس الحكومية الفلسطينية؟

نتائج الفرضية الأولى:

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) في درجة تطبيق نظام الإشراف الإبداعي من قبل المدير كمشرف مقيم في مدارس محافظة نابلس الحكومية تعزى إلى متغير الجنس"، من أجل فحص صحة الفرضية المتعلقة بمتغير الجنس استخدم اختبار (ت) للعينات المستقلة وكانت النتائج كما هو مبين في الجدول رقم (2) التالي:-

الجدول رقم (2): نتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة للدلالة فروق تبعا لمتغير الجنس

الدلالة	القيمة التائية		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الجنس
	الجدولية	المحسوبة				
غير دالة	1.160	0.504	7.334	98.110	36	ذكور
			7.412	97.915	24	إناث
			14.746	196.025	60	المجموع

يتبين من الجدول رقم (2) السابق، أن قيمة ت المحسوبة أقل من الجدولية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، لذلك تقبل الفرضية ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)، من حيث درجة تطبيق نظام الإشراف الإبداعي من قبل المدير كمشرف مقيم في مدارس محافظة نابلس الحكومية تعزى إلى متغير الجنس.

نتائج الفرضية الثانية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)، من حيث درجة تطبيق نظام الإشراف الإبداعي من قبل المدير كمشرف مقيم في مدارس محافظة نابلس الحكومية تعزى إلى متغير مكان السكن " من أجل فحص صحة الفرضية المتعلقة بمتغير مكان السكن استخدم اختبار one way ANOVA وكانت النتائج كما هو مبين في الجدول رقم (3) التالي:-

الجدول رقم (3): نتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة للدلالة فروق تبعا لمتغير مكان السكن

الدلالة	القيمة التائية		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	مكان السكن
	الجدولية	المحسوبة				
غير دالة	2.302	2.112	7.334	98.351	35	مدينة
			8.623	94.706	25	قرية
			15.957	193.057	60	المجموع

يتبين من الجدول رقم (3) السابق، أن قيمة ت المحسوبة أقل من الجدولية عند مستوى الدلالة $(0.05=\alpha)$ ، ولذلك فإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(0.05=\alpha)$ في درجة تطبيق نظام الإشراف الإبداعي من قبل المدير كمشرف مقيم في مدارس محافظة نابلس الحكومية تعزى إلى متغير مكان السكن.

نتائج الفرضية الثالثة:

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(0.05=\alpha)$ ، في درجة تطبيق معايير الجودة الشاملة في العملية التدريسية في المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين تعزى إلى متغير المؤهل العلمي، من أجل فحص صحة الفرضية المتعلقة بمتغير المؤهل العلمي استخدمت المتوسطات الحسابية واختبار التباين الأحادي (one way ANOVA) للعينات المستقلة وكانت النتائج كما هو مبين في الجدول رقم (4) التالي:

الجدول رقم (4): نتائج اختبار التباين الأحادي للدلالة الفروق تبعا لمتغير المؤهل العلمي

الدلالة	القيمة التائية		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المؤهل العلمي
	الجدولية	المحسوبة				
دالة لفتة بكالوريوس فأعلى	1.960	2.011	6.129	97.014	43	بكالوريوس فأعلى
			6.869	88.218	17	دبلوم
			12.998	185.232	60	المجموع

يتبين من الجدول رقم (4) وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق الإشراف الإبداعي حسب متغير المؤهل العلمي لصالح حملة شهادة البكالوريوس فأعلى إذ كانت القيمة التائية المحسوبة (2.011) أكبر من القيمة التائية الجدولية (1.960) عند مستوى (0.05) وبذلك ترفض الفرضية الصفرية. وقد يعود ذلك إلى أن حملة شهادة الماجستير والدكتوراة لديهم قدرات أكبر بسبب زيادة خبرتهم البحثية وهو ما أكدته دراسة (زكريا وغنام، 1995) ودراسة (الغامدي، 2003).

نتائج الفرضية الرابعة:

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)، من حيث في درجة تطبيق نظام الإشراف الإبداعي من قبل المدير كمشرف مقيم في مدارس محافظة نابلس الحكومية تعزى إلى متغير تعزى الى متغير التخصص " من أجل فحص صحة الفرضية المتعلقة بمتغير التخصص استخدم اختبار one way ANOVA وكانت النتائج كما هو مبين في الجدول رقم (5) التالي:-

الجدول رقم (5): نتائج اختبار التباين الأحادي لدلالة الفروق تبعاً لمتغير التخصص

الدلالة	القيمة التائية		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	طبيعة الاختصاص
	الجدولية	المحسوبة				
دالة لفئة الطبيعية	1.960	2.113	7.046	101.257	34	الاختصاصات الطبيعية
			8.012	92.575	26	الاختصاصات الإنسانية
				193.853	60	المجموع

يتبين من الجدول رقم (5) وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق الإشراف الإبداعي حسب متغير التخصص لصالح التخصصات الطبيعية وربما تعود لتعاملهم مع معلومات علمية مختلفة إذ كانت القيمة التائية المحسوبة (2.113) أكبر من القيمة التائية الجدولية (1.960) عند مستوى (0.05) وبذلك ترفض الفرضية الصفرية.

نتائج الفرضية الخامسة:

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)، من حيث في درجة تطبيق نظام الإشراف الإبداعي من قبل المدير كمشرف مقيم في مدارس محافظة نابلس الحكومية تعزى إلى متغير سنوات الخبرة " من أجل فحص صحة الفرضية المتعلقة بمتغير سنوات الخبرة استخدم اختبار one way ANOVA وكانت النتائج كما هو مبين في الجدول رقم (6) التالي:-

الجدول رقم (6): نتائج اختبار التباين الأحادي لدلالة الفروق تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

الدلالة	القيمة التائية		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	سنوات الخبرة
	الجدولية	المحسوبة				
دالة للفئة 5-15	2.302	2.589	8.112	94.211	34	15-5 سنة
			8.612	90.882	26	15 سنة فأعلى
				185.093	60	المجموع

يتبين من الجدول رقم (6) السابق، أن قيمة مستوى الدلالة أكبر من القيمة المحددة في الفرضية وهي (0.05)، ولذلك فإنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) لصالح (5-15) سنة خبرة في درجة تطبيق نظام الإشراف الإبداعي من قبل المدير كمشرف مقيم في مدارس محافظة نابلس الحكومية لتحقيق الفلسفة التربوية الفلسطينية تعزى إلى متغير سنوات الخبرة والسبب يعزى إلى دافعيتهم وتقبلهم للأفكار الإبداعية وقدرتهم على التحديد.

مناقشة النتائج :

يتضح من نتائج الدراسة أن درجة تطبيق نظام الإشراف الإبداعي من قبل المدير كمشرف مقيم في مدارس محافظة نابلس الحكومية كانت كبيرة بمتوسط (2.90) ونسبة مئوية مقدارها (72.75%) حيث جاء مجال مجال النمو المهني وتطوير القدرات الإبداعي بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.75) ونسبة مئوية (75.0%)، وجاء مجال دور مدير المدرسة الحكومية في تنمية مهارات التفكير الإبداعي لدى الطلبة وتطويره في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.63) ونسبة مئوية (74.24%)، يليه في المرتبة الثالثة مجال تهيئة متطلبات التعلم النشط ودرجة تطبيق عنصر الأصالة في مدارس التربية والتعليم بمتوسط حسابي (2.22) ونسبة مئوية (74.23%)، وجاء في الترتيب الأخير مجال اتخاذ القرارات بتبني استراتيجيات تعلم فعال بمتوسط حسابي (2.02) ونسبة مئوية (67.53%)، وكشفت عدم وجود فروق ذات دلالة

إحصائية بين درجة تطبيق نظام الإشراف الإبداعي من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة باختلاف الجنس أو مكان السكن، وأشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) تعزى لتغير المؤهل العلمي والتخصص وسنوات الخبرة. وترى الباحثة أن هذا الترتيب يعود إلى أن النمو المهني وتطوير القدرات الإبداعية من أولويات مديريات التربية والتعليم في وزارة التربية والتعليم العالي/فلسطين لضمان الإشراف الأمثل من قبل المدير للمعلمين في مدرسته، فسير العمل بالمدرسة بشكل سليم يرتبط بقدرة المديرين على تنمية المهارات للمعلمين والطلبة بما يحفز التفكير الإبداعي، كما أن الإدارات المدرسية تهتم بالنمو المهني للمعلم وتطويره لزيادة كفاءته وإنتاجيته ويصب هذا في مصلحة المدرسة، أما اتخاذ القرارات بتبني استراتيجيات تعلم فعال فقد حصدت المركز الأخير لأن ذلك يحتاج وقت مضاعف لالتحاق المعلمين بالدورات وورشات العمل وبسبب وجود بعض المعلمين التقليديين المتمسكين بالنمط التقليدي في التدريس لاقتراحهم من التقاعد. وهذه النتائج تتفق مع دراسة (الكلباني، 2016) التي أشارت إلى وجود درجة كبيرة لتطبيق أنماط الإشراف ومن ضمنها الإشراف الإبداعي، وتختلف مع دراسة (الغافري، 2014) التي أشارت أن درجة تطبيق وممارسة التنمية المهنية كانت متوسطة، كما تختلف مع دراسة (الحضرمي، 2003) التي أشارت إلى درجة متوسطة، وترى الباحثة أن السبب يعود إلى اختلاف مجتمع الدراسة.

التوصيات:

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها , يوصي البحث الحالي بما يأتي:

1. استقطاب المديرين حملة المؤهلات العلمية العليا للعمل في مدارس مديريات التربية والتعليم.
2. تفعيل دور حملة المؤهلات العلمية بالتخصصات الطبيعية والاستفادة مما يمتلكونه من خبرات بحثية تسهم بإضافات نوعية للتعليم.
3. تفعيل دور مديري المدارس بسنوات الخبرة (5-15) عام لقدرتهم على تبني استراتيجيات حديثة ومرونة التعامل والتقبل للتجديد والابتكار.
4. اتخاذ القرارات الحاسمة بتبني استراتيجيات التعلم النشط والعميق الفعال من قبل المدير في مدرسته.
5. زيادة دافعية المديرين لتقييم المعلمين بما يتناسب مع تطبيق الأفكار الإبداعية في المدرسة.

6. متابعة العملية التعليمية وتطويرها من قبل مديري المدارس بشكل أكبر يتماشى مع المخرجات الإبداعية لتحقيق الفلسفة التربوية.
7. تقليص حجم الأعمال الكتابية والمهام والأنشطة الموكلة للمديرين ليتسنى لهم متابعة العملية التعليمية وتطويرها بالشكل الصحيح.
8. اعتماد الحوكمة مرتكز رئيس لتطبيق الإشراف الإبداعي في المدارس لاستمرارية تطوير العملية التربوية التعليمية في المسارات الإبداعية.

المراجع

- 1- أبو جادو، صالح محمد علي. (2004). تطبيقات عملية في تنمية التفكير الإبداعي باستخدام نظرية الحل الابتكاري للمشكلات. ط1، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان.
- 2- بابكر، فيصل عبد الله. (2001). التفكير الإبداعي. دار المستودعات، جدة.
- 3- جروان، فتحي عبد الرحمن. (1990). تعليم مهارات التفكير مفاهيم وتطبيقات. دار الكتاب الجامعي، العين، الإمارات العربية المتحدة.
- 4- جروان، فتحي عبد الرحمن. (1998). الموهبة والتفوق والإبداع. دار الكتاب الجامعي، العين، الإمارات العربية المتحدة.
- 5- جروان، فتحي عبد الرحمن. (2002). الإبداع: مفهومه، معايير، مكوناته، نظرياته، خصائصه، مراحل، قياسه، وتدريبه. ط1، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 6- الجمل، محمد. (2005). مهارات التفكير. دار الكتاب الجامعي، العين، الإمارات العربية المتحدة.
- 7- الحارثي، سالم (2014). تصور مقترح لتطوير الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم والآداب، جامعة نزوى، سلطنة عمان.
- 8- الحضرمي، سيف. (2003). درجة توافر الكفايات المهنية اللازمة للموجهين الإداريين في سلطنة عمان من وجهة نظر مديري المدارس. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.
- 9- الحمادي، علي. (1999). صناعة الإبداع. دار ابن حزم للطباعة، بيروت، لبنان.

- 10- خضر، فحري. (2015). أثر توظيف الأنشطة الاثرائية في تنمية مهارات التفكير الإبداعي لدى طلبة الصف الثامن الأساسي في مبحث الجغرافيا، دراسات، العلوم لتربوية، مج 42، ع 3، 873-890.
- 11- دناوي، مؤيد أسعد. (2008). تطوير مهارات التفكير الإبداعي: تطبيقات على برنامج كورت. عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، إربد، الأردن.
- 12- سرج، أشرف. (2009). التفكير الابتكاري لدى الأطفال ومدى تأثره بالألعاب الالكترونية. المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، المنصورة، مصر.
- 13- سعادة، جودت احمد، وقطامي، يوسف. (1996). قدرة التفكير الابداعي لدى طلبة جامعة السلطان قابوس: دراسة ميدانية. سلسلة الدراسات النفسية والتربوية الصادرة عن جامعة السلطان قابوس، المجلد الأول، العدد الأول.
- 14- الشديفات، باسل. (2010). دور معلمي الدراسات الاجتماعية في تنمية التفكير الإبداعي لدى طلبة الأول الثانوي في مدارس قصبة المفرق من وجهة نظر المعلمين والطلبة أنفسهم. مجلة علوم إنسانية، سنة 7، ع 45.
- 15- عبد الستار، إبراهيم. (1976). العملية الابداعية في السلوك الانساني. دار الكتب الجامعية، القاهرة.
- 16- العزاوي، رحيم. (2013). المنهل في العلوم التربوية: القياس والتقويم في العملية التدريسية. دار دجلة، عمان.
- 17- العساف، جمال. (2013). اتجاهات معلمي الدراسات الاجتماعية نحو تنمية مهارات التفكير الإبداعي لدى طلبة المرحلة الأساسية العليا في مديرية تربية عمان الثالثة. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، مج 21، ع 1، 269-292.
- 18- العلوية، منى. (2014). تصور مقترح لتفعيل الإشراف التربوي بمدارس التعليم ما بعد الأساسي بمحافظة مسقط في ضوء نموذج الإشراف المتنوع. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة نزوى، سلطنة عمان.
- 19- الغافري، وضحاء. (2014). دور المشرفين الإداريين في التنمية المهنية لمديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة في سلطنة عمان. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم والآداب، جامعة نزوى، سلطنة عمان.

- 20- فريحة، أحمد، علي، الشفاء. (2015). استراتيجيات تعليم مهارات التفكير وأثرها في تنمية التفكير الإبداعي في اللغة العربية (بمحلية أم بدة). مجلة العلوم التربوية، ع 1، 65-80.
- 21- القاني، أحمد، الجمل، علي. (2003). معجم المصطلحات التربوية المعرفة في المناهج وطرق التدريس. ط 3، عالم الكتب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
- 22- قطامي، نايفة. (2002). تعليم التفكير للأطفال. دار الفكر، عمان.
- 23- الكلباني، يونس. (2016). مدى ممارسة المشرفين التربويين لبعض انماط الإشراف التربوي في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الوسطى بسلطنة عمان. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم والآداب، جامعة نزوى، سلطنة عمان.
- 24- مجيد، سوسن شاكر. (2008). تنمية مهارات التفكير الإبداعي الناقد. دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 25- مريزق، هشام يعقوب. (2008). النظرية والتطبيق في الإشراف التربوي المدخل والنظرية ومصادر السلطة والأساليب. دار المسيرة، عمان.

المراجع الأجنبية

- 1- Alger, C., & Chizhik, A. (2006). The reality of supervisory practices exercised by supervisors in the school's administrators Michigan State from the viewpoint of teachers. *Research in Science Education*, 22(1).
- 2- Cook, P. F. (2005). A survey of the views of mentors and school administrators and teachers about the administrative guidance system applied in newly Scotland. *International Journal of Science Education*, 25(9).
- 3- Taylor, C. (1965). *Creative Progress and Potential*. Cambridge University.
- 4- Sandika, B., & Fitrihidajati, H. (2018). Improving creative thinking skills and scientific attitude through inquiry-based learning in basic biology lecture toward student of biology education. *Jurnal Pendidikan Biologi Indonesia*, 4(1), 23-28.
- 5- Kudryashova, A., Gorbatoва, T., Rybushkina, S., & Ivanova, E. (2016). Teacher's roles to facilitate active

- learning. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 7(1), 460.
- 6- Brown, D., & Kusiak, J. (2007). Creative thinking techniques. *IRM Training Pty Ltd ABN*, 56(007), 219.
- 7- Ekvall, G., Arvonen, J., & Waldenström-Lindblad, I. (1983). *Creative organizational climate: Construction and validation of a measuring instrument*. Swedish Council for Management and Organizational Behaviour.