

العدد: (الثالث والعشرون) يوليو (2024)

المجلد: (العاشر)



International Journal of Educational and Psychological Research and Studies

بإشراف أكاديمية رواد التميز للتعليم والتدريب

المجلة الدولية للبحوث والدراسات التربوية والنفسية

(IJRS).

مجلة علمية دورية محكمة

تصدرها الجمعية العربية لأصول التربية
والتعليم المستمر

المشهرة برقم 6870 لسنة 2020

The Online ISSN : (2735-5063).

The print ISSN : (2735-5055).

ورقة بحثية بعنوان:

الإبداع في حل المشكلات واتخاذ القرار في المؤسسات التربوية.

إعداد:

أ.د.م. محمد سليمان الجرايدة.

أستاذ مشارك في الإدارة التربوية، جامعة نزوى سابقاً (الأردن).

أ.م.د. راشد عبد الحميد كيريمبوي.

تدريس اللغة العربية كلغة ثانية، اللغويات التطبيقية، القياس والتقويم.

علم النفس التربوي، كلية التربية، جامعة العلوم الإسلامية الماليزية (ماليزيا).

أ. وليد سالم عبدالله الكندي.

معلم تربية إسلامية، مكتب العين التعليمي.

إمارة أبو ظبي (الإمارات العربية المتحدة).

الملخص.

زادت حاجة المؤسسات التربوية إلى الإبداع في ظل التسارع الكبير للتحويلات العالمية الجديدة، والذي يُعد من الموضوعات الإدارية الحديثة التي تزداد أهميتها، ويحتاج إلى مأسسة مفهوم الإبداع في هذه المؤسسات حتى يصبح سلوكاً ممارساً، وتناولت هذه الورقة البحثية موضوعين هامين، وهما: الإبداع في حل المشكلات، واتخاذ القرار.

استنتج البحث أن معرفة وفهم الطرق الإبداعية لحل المشكلات عند متخذي القرار أصبح أمراً ملحاً لمواكبة التطورات المتسارعة في كل المجالات والوقوف في وجه التحديات والمشكلات التي قد تحدث.

يجب إشراك العاملين في المؤسسات لإبداء آراءهم ومقترحاتهم لحل المشكلات، كما يجب العمل على وضع الخطط الاستباقية، ووضع السيناريوهات لمواجهة التحديات التي قد تحدث في المؤسسات ووضوح الحلول المناسبة لها.

الكلمات المفتاحية: (الإبداع، حل المشكلات، اتخاذ القرار).

Abstract.

Creativity in Problem Solving and Decision-Making in Educational Institutions.

In this mini-research, we analyzed and discussed the issue of creativity in problem-solving and decision-making. This topic has a great impact, whether at the academic level or at the applied level, as it is the tool through which we can discover and support the administrative capabilities of individuals.

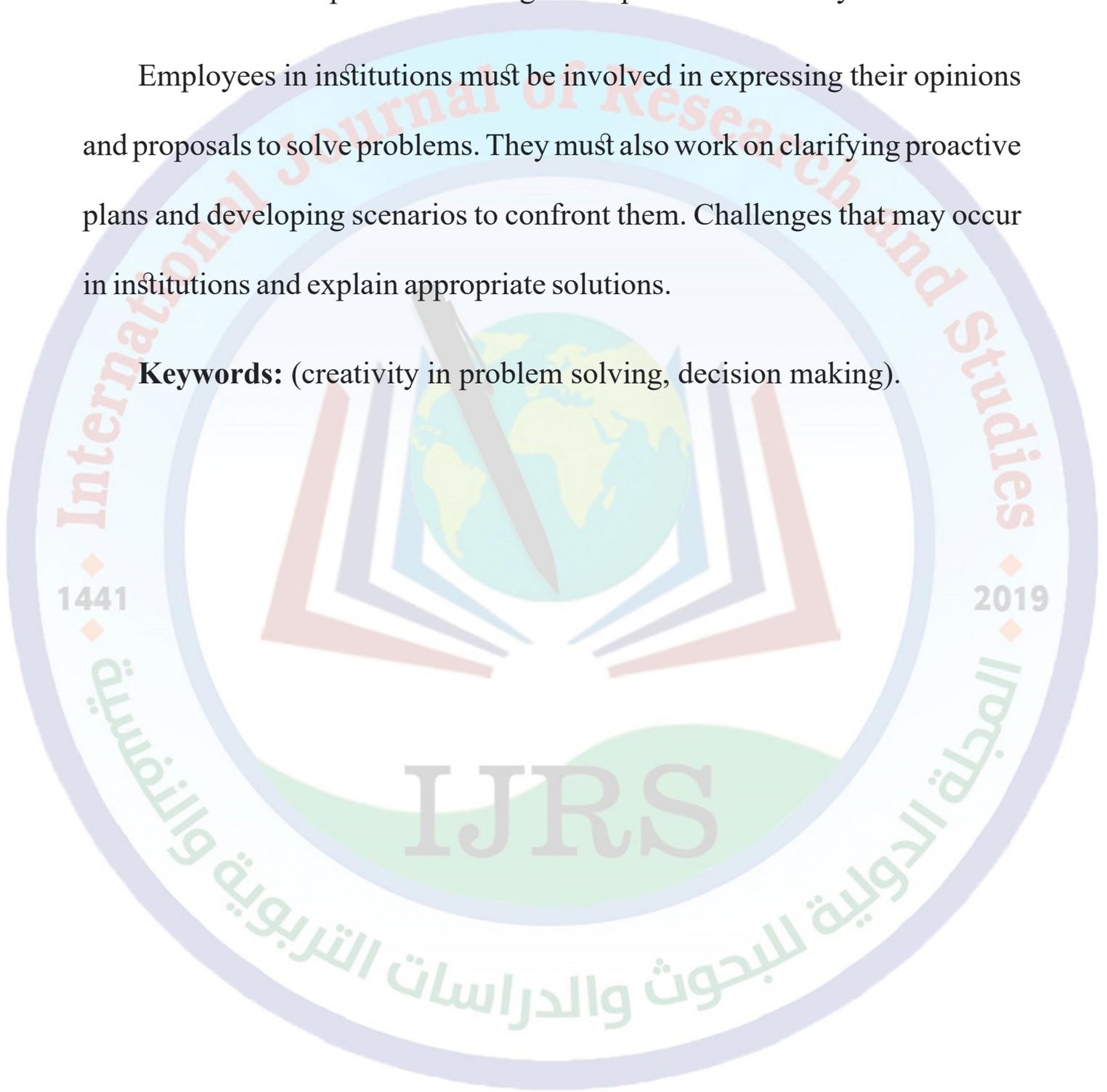
The great acceleration of the new global transformations, and because it is one of the modern administrative issues, its importance increases, and it needs continuous discussion in order to be rooted in the administrations of these institutions, which encourage creativity, innovation, and curriculum development.

The topic was discussed in two chapters: First: Creativity in solving problems Second: Decision making. The research concluded that knowledge and understanding of creative ways to solve problems among decision makers

has become an urgent matter to keep pace with the rapid developments in all fields and to stand up to the challenges and problems that may occur.

Employees in institutions must be involved in expressing their opinions and proposals to solve problems. They must also work on clarifying proactive plans and developing scenarios to confront them. Challenges that may occur in institutions and explain appropriate solutions.

Keywords: (creativity in problem solving, decision making).



الإبداع في حل المشكلات واتخاذ القرار في المؤسسات التربوية.

مقدمة.

هناك ثلاثة أشكال للتفكير العلمي نحتاج إليها جميعاً في اتخاذ القرارات، ومعالجة المشكلات، والتفكير لإبداعي، وتتداخل هذه الأشكال فيما بينها إلى حد كبير، ولكن يمكن التمييز بينها، حيث يتعلق اتخاذ القرار بتحديد الإجراء المطلوب اتخاذها، وعادة ما يشتمل على المفاضلة بين أحد الخيارات المطروحة.

والهدف من معالجة المشكلات عادة ما يكون الوصول إلى حل أو إجابة، أو استنتاج نهائي وبالمقابل، فإن ناتج التفكير الإبداعي هو توليد أفكار جديدة، إن كل قائد يطمح إلى التميز يمتلك مصلحة مؤكدة في رؤية أن أفضل القرارات قد تم اتخاذها، وأن المشكلات قد تمت معالجتها بالطريقة المثلى، وأن الأفكار المبتكرة والابتكارات ذات الضرورة القصوى للأعمال المستقبلية تتدفق، وبالطبع فإن كل شخص في فريق أو مؤسسة ينبغي عليه أن يكون ملتزماً بتلبية هذه المتطلبات.

خطوة واحدة لتحقيق هذه الغاية والتي يجب أن يتخذها كل قائد، وهي أن يبرع في خطوات التفكير العملي، الخطوات التي تقف وراء كل القرارات الفعّالة وحل المشكلات، لا يمكن للقائد أن يضمن النتائج- لأن الحظ والفرصة يلعبان دوراً كبيراً في كل شؤون الإنسان- ولكن يمكن على الأقل أن يتأكد من أنه اتخذ الخطوات المثبتة المجربة والناجحة من التفكير لتحقيق بعض

الأغراض، إن متخذ القرار هو من يتحمل هذه المسؤولية، وجاء هذا البحث الى التطرق للمعرفة اللازمة لتلك الخطوات وأن يساعد على اكتساب المهارات للاستفادة منها.

مشكلة الدراسة.

المشكلات جزء من الحياة، وإذا كانت الحياة تفرض علينا المحن، فإنها قد تمنحنا العقل الذي نفكر به والمشكلة تنتج عن التغيير، أو الحركة من الموقف الحالي إلى موقف جديد يتناسب مع الظروف فسوف تتولد المشكلات والإدارة نشاط متجدد ومتغير تعمل على استثمار الإمكانيات المتاحة والممكنة (الجديدة) لتحقيق أفضل النتائج، والمشكلة ناتج طبيعي للعمل.

ومن الضروري أن تكون لدى الإدارة الإتجاهات والمهارات اللازمة للتعامل مع المشكلات، وتجاهل الإدارة للمشكلة وعدم السعي الجاد لحلها، سوف يعنى أن تنمو وتتحوّل بعد فترة إلى كارثة تخلف وراءها العديد من الأزمات التي غالباً ما تنتج عن حدوث انهيار الجزء أو الكل في بنية المنظمة.

ولم يعد من المقبول أن تستمر الإدارة الحديثة في التعامل مع مشكلات اليوم وما تتوقعه من مشكلات الغد، بنفس إتجاهات وأساليب الماضي، وبصفة خاصة استخدام النظرة الجزئية للأمور والتعامل مع الظواهر وإهمال الأسباب أو تغليب المفهوم الاجتماعي وتجاهل الأبعاد الاقتصادية التي أصبحت الأكثر والأقوى تأثيراً.

لقد فرضت الاتجاهات الحديثة في الإدارة اتجاهات حديثة أيضاً في التعامل مع المشكلات، ومع أن هناك الكثير من الإتجاهات التي تدعو إلى العمل على الوقاية من المشكلات قبل وقوعها؛ إلا أن ذلك لا يعنى عدم الاهتمام بمهارات التعامل مع المشكلات فى أى مرحلة من مراحل تطورها.

وكما يبدو من العرض السابق إننا محاصرون بالعديد من المشكلات؛ فالتغيير والتطوير والتحديث يصاحبه الكثير منها، ومن الخطأ أن نترك أساليبنا القديمة تعمل الآن لمواجهة ما يستجد من مشكلات، إننا في حاجة إلى استخدام نظم وبرامج جديدة أيضاً في تناولنا للمشكلات وإتخاذنا للقرارات، وإعداد هذه النظم والبرامج تحتاج إلى عقول مبتكرة وقادرة على استيعاب الجديد وعدم إهمال الماضي، ومن خلال ما تقدم جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على حل المشكلات واتخاذ القرارات.

أهداف الدراسة.

الهدف الرئيس هو التعرف على طبيعة الإبداع في حل المشكلات واتخاذ القرار، وذلك من خلال المحورين التاليين:

(أ) الإبداع في حل المشكلات.

(ب) اتخاذ القرار.

الإطار النظري.

أولاً: الإبداع في حل المشكلات.

مفهوم الإبداع في حل المشكلات.

يشير كل من (Isaksen & Pars ١٠:١٩٨٥) إلى أن ما يعتبر مشكلة في نموذج الحل الإبداعي للمشكلات ليست بمعضلة كما هو معروف، ولكنها قد تكون فرص، أو تحديات لتغييرات فعّالة وناجحة وأدوات بناءة، فالتحديات التي يواجهها الأفراد بشكل يومي أثناء تأدية مهامهم تمثل فرصاً لصقل المهارات المهنية والشخصية، ولهذا فإن المشكلة ممكن أن تكون هي نفسها أي موقف غامض غير معروف، ومهم وتحتاج إلى بديل جديد لمواجهتها وخطة تنفيذ ناجحة.

كما يرى كل من (Isaksen, Puccio & Treffinger, 1993:151) أن الحل الإبداعي للمشكلات لا ينظر له إلا كنموذج لحل المشكلات وتوليد الأفكار الغير عادية وتقييم الحلول التي يمكن تنفيذها، ووظائف الحل الإبداعي للمشكلات تقوم بتحويل المدخلات والحاجات والمهارات إلى مخرجات ذات معنى وقيمة، مما يساعد الجماعات والأفراد على التميز في الاستجابات لكل التحديات والتغلب على كل المشكلات.

ويوضح إيزاكسن؛ وآخرون (Isaksen, et al ١٩٩٤, :٢٢٤) أن اتباع أساليب الحل الإبداعي للمشكلات يقوم على مجموعة من أسس:

- أ) أن لكل فرد توجد عنده إمكانيات إبداعية كبيرة.
- ب) يكون ظهور الإبداع عادة وفقاً لتفضيلات وإهتمامات وأساليب الأفراد.
- ج) من خلال التقييم الشخصي والتغيير في شكل وطرق التعليم والتدريب قد يكون الأفراد أفضل في تفجير واستخدام طاقاتهم وأساليبهم الإبداعية.

وتعرف (الأعسر، ٢٠٠٠) الحل الإبداعي للمشكلات بأنه: ذلك الإطار من العمليات الذي يعمل كمنظومة تضم إستراتيجيات وطرق للتفكير المنتج، تستخدم لفهم المشكلات وتوليد الأفكار المتنوعة والمتعددة والغير تقليدية، وكما تستخدم لتقييم وتطوير الأفكار.

تم طرح مفهوم الإبداع في حل المشكلات بإعتباره العملية التي تنطوي على عدد من العمليات المصغرة والتي تكون بدايتها تحديد المشكلة، ثم تتولد الحلول المختلفة والمتنوعة لها، ثم يتم تقييم الحلول واختيار الأفضل منها.

وعندما يقوم الفرد بهذه العمليات في نفس الوقت فإنه يوظف الكثير من قدراته التفكيرية التباعدية (الطلاقة، والمرونة، والأصالة وقدراته التفكيرية التقاربية: (التحديد الدقيق للمشكلة، والتقييم المتقن للحلول، والاختيار الأفضل للحلول وتنفيذها).

مميزات الإبداع في حل المشكلات.

أهم المميزات التي يتسم بها أسلوب الحل الإبداعي للمشكلات (Treffinger & Selly
(396: 2008, isaksen & وهي كما يلي:-

(1) مواءمة مع الأنشطة التلقائية للمخ في حل المشكلات مما يسهم في زيادة كفاءة العمليات
المعرفية.

(2) يوازن ويوظف ويكامل بين التفكير التقاربي والتفكير التباعي ويستثمر ذلك في كل الوحدات.

(3) يعمل على قاعدة منظومية، وليس خطية، مما يمكن الفرد من أن يبدأ عملياته من أي نقطة
في كل مرحلة المراحل المختلفة.

(4) يعرف الأفراد والجماعات على كل الفرص المتاحة وأيضاً الاستفادة منها ومواجهة كل التحديات
والتغلب على كل الصعاب.

(5) يحتوي على مجموعة كبيرة من الطرق والأدوات المتنوعة التي توصلنا إلى الحل الأمثل
للمشكلة حسب نوع المهمة والموقف الشخصي للقائم على حل المشكلة.

(6) يؤكد على أن الفرد يستطيع استخدام إبداعاته في إيجاد الحلول الإبداعية للمشكلات هو الذي
يستطيع توظيف أساليبه الشخصية في الوصول للحلول الإبداعية للمشكلات والتحديات.

مكونات الحل الإبداعي للمشكلات.

المكون الأول: فهم المشكلة.

لفهم المشكلة عند مواجهتها لموقف غامض يحتاج إلى توضيح أو أن نصل إلى نقطة معينة نركز عندها كل جهدنا لحل المشكلة، ويتم صب الإهتمام في هذا المكون على الفهم الجيد للمشكلة أو الموقف القائم أو تحديد الطريق الذي يتوجه من الواقع الراهن إلى المستقبل المطلوب، وهذا المكون يشتمل على مراحل أساسية ثلاث (الركابي، وآخرون، ٢٠١٨) وهي:

(١) المنطقة الضبابية.

هي ما يتم الوصول إليه من قبل الفرد، وهي مرحلة البحث عن مشكلة ضبابية، وهي عبارة عن مواقف أو مشكلات أو تحديات تستوجب على الفرد تركيزاً خاصاً حتى يستطيع الوصول إلى النقطة الأساسية التي يوجه نشاطه نحوها ويركز اهتمامه عليها.

وكما يقوم الفرد بإقتراح صياغة عامة عديدة للمشكلة وتكون غير محددة فقط تمكن الفرد من الإجابة عن السؤال: ما هو التحدي الذي سوف أركز عليه؟ للانتقال إلى المرحلة التالية:

(٢) البحث عن البيانات.

وفي هذه المرحلة يتمكن الفرد من رؤية المحال المحيط بالفرد، ومن هم الأفراد الذين لهم علاقة بالمشكلة، وما هي النتائج التي يريد الفرد تحقيقها؟ والهدف هنا هو حصول الفرد على أكبر قدر من البيانات والمعلومات لتوضيح ما خفي من المشكلة حتى نستطيع تحديدها.

٣) تحديد المشكلة.

من خلال كل المراحل السابقة، يمكننا تحديد المشكلة وصياغتها وذلك بالتركيز على أسئلة معينة وحددة، فالمشكلة التي نستطيع تحديدها تحديداً واضحاً تعطينا الفرصة لتكوين كل البدائل المتعددة الجيدة.

ولهذا يجب أن تكون الصياغة للمشكلة إيجابية بمعنى أن تبدأ بكلمة توجي لاحتمالات وإجابات متعددة وأيضاً يجب أن تحتوي الصياغة على المسئول والقائم على حل المشكلة والأهداف التي يتجه نحوها النشاط لحل المشكلة.

المكون الثاني: توليد الأفكار.

هذا المكون يركز على التفكير التباعدي حتى يصل إلى أفكار متنوعة ومتعددة، وغير تقليدية حيث تستخدم قدرات الإبداع في هذا الموضوع، وهي: (الأصالة، المرونة، الطلاقة، التفاصيل) ولكن ليس بالضرورة استخدام ها كلها؛ فأحياناً المشكلة أو الموقف موضع الاهتمام يتطلب التركيز على بعضها دون الآخر.

المكون الثالث: التخطيط للتنفيذ.

هنا يستطيع الفرد البدء في مرحلة ما قبل التنفيذ، وهي التخطيط قبل التنفيذ، وذلك عند توافر البدائل المتعددة، في هذه المرحلة يكون الفرد في حاجة إلى اتخاذ قرار ويضع خطة للحصول على أكبر تأييد لهذا القرار عندما يتم التنفيذ.

ويضم مرحلتين، هما كما يلي:-

(١) التوصل للحلول.

تشير (ماجي؛ وليم ١٩٩٩) إلى أنه: ينصب الجهد في هذه المرحلة على التحليل الجيد للبدائل وتقييمها وتدعيمها وذلك بالإنقال بين مجموعة كبيرة من الأفكار لمجموعة أقل بالاختيار، ويجب وضع محكات يعني معايير أو مؤشرات لتقييم الحلول وتحسينها التي تم التوصل إليها حتى تصبح أكثر نفعاً وأعلى قيمة.

(٢) قبول هذه الحلول.

يذكر (Isaksen & reffinger, ١٩٩٢ : ٤٦) إلى هذه المرحلة بأنها تركز على الإجراءات والأفعال أي التحول من الموقف الحالي إلى المستقبل المستهدف، ويعني ذلك قبول الحلول التي توصلت إليها، وتحري إمكانية نجاحها على أرض الواقع.

وأهم جزء في هذه المرحلة هو الإلتزام والحصول على المساندة والتأييد وتجنب المقاومة، لهذا السبب يجب تحديد المصادر التي تؤثر بشكل مباشر على تنفيذ الحلول، حتى يتحقق أفضل تأييد ويجب تجنب مصادر الرفض والمقاومة.

ثانياً: اتخاذ القرار.

مفهوم اتخاذ القرار.

يُعرفه (Barnard, 1968) بأنه محاولة لتقليص حالات الاختيار، ويُعرفه العزاوي،

(2006) بأنه: اختيار مدرك بين البدائل المعروضة في موقف معين، أو هو عملية مفاضلة بين

الحلول البديلة للتصدي لمشكلة معينة، واختيار أفضل الحلول من بينها.

ويُعرفه (جلدة، 2009) أنه: عبارة عن عملية تتيح اختيار حل من بين حلين متاحين،

وأكثر من الحلول المتاحة في بيئة العمل، وبالتالي فهي عملية تفضيل حل أو بديل مناسب من

بين عدد من البدائل أو الحلول يقوم من خلالها المدير متخذ القرار بتحديد المشكلة وأيضاً تحديد

بدائلها وحلها.

الفرق بين عملية صنع القرار واتخاذ القرار.

اتخاذ القرار ليس مرادفاً لصنع القرار، فمرحلة اتخاذ القرار هي خلاصة ما يتوصل إليه

صنع القرار من معلومات وأفكار حول المشكلة القائمة، ومن ثم فإن اتخاذ القرار يعتبر أحد أهم

مراحل صنع القرار، بل هو نتاج عمليه صنع القرار ذاتها (الورواي؛ وآخرون 2016).

أساليب اتخاذ القرار.

وتنقسم أساليب اتخاذ القرار إلى نوعين:

أ) الأساليب التقليدية لاتخاذ القرار.

أولاً: التجربة والخبرة.

ويكتسبها المدير من خلال الخبرة والتجارب السابقة التي مارسها وعمليات اتخاذ القرار التي شارك فيها، ومن خلال إشرافه على البرامج الإدارية، وكذلك الوقت الذي يقضيه في التفكير والتحليل والتقييم للمواقف السابقة والتي كونت صورة شاملة في ذهنه، والتي بدورها تكون المعرفة والخبرة لدى متخذ القرار (الأشهب، ٢٠١٥).

ثانياً: الأحكام الشخصية (البديهية).

هناك جدل في الاستخدام الأمثل لأسلوب الحكم الشخصي؛ لأنه يعتمد على الرأي الشخصي متخذ القرار، ونظرته للأمور من منظوره الشخصي، وفي الغالب ما يعتمد على الخبرات الشخصية السابقة، وخلفياته الثقافية، والمعلومات المتوافرة لديه.

ولذلك هو يفتقد للأساسات العلمية، لهاذا؟ فإن الأمر الرئيسي لنجاح هذا الأسلوب يعتمد بشكل مباشر على مدى قدرة متخذ القرار في فهم المعلومة والتعامل معها، وتقديرها حتى يتسنى له اختيار القرار المناسب.

ثالثاً: دراسة وتحليل الآراء (الحكم الجماعي).

ويعني هذا الأسلوب اعتماد المدير على البحث ودراسة الآراء والاقتراحات التي تقدم له حول المشكلة، وتحليلها ليتمكن على ضوءها من اختيار أفضل بديل، وتشمل هذه الآراء والاقتراحات تلك التي يقدمها المستشارون والمتخصصون والتي تساعد في تسليط الضوء على المشكلة محل القرار، وتمكن المدير من اختيار البديل الأفضل (جلدة، ٢٠٠٩).

رابعاً: القيام بالتجارب.

في بداية أسلوب إجراء التجارب كان صاحب القرار اختصاصه فقط في تطبيقات البحث العلمي ثم بعد ذلك انتقل بتطبيقاته إلى الإدارة وذلك للاستفادة منها في مجالات اتخاذ القرار، ويقوم هذا الأسلوب بأن يقوم صاحب القرار بنفسه بإجراء التجارب، آخذاً في اعتباره كل العناصر الحقيقية وغير الحقيقية والاجتماعات المتعلقة بالتحديات محل القرار؛ حيث يصل عن طريق التجارب التي قام بها إلى الاختيار الأفضل معتمداً في اختياره على الخبرة العملية (عامر؛ والمصري، ٢٠١٦).

ب) الطرق الحديثة لاتخاذ القرارات.

أولاً: البحوث أجريت أثناء العمليات.

ويقصد بها: استعمال الطرق الكمية مثل المحاكاة، وذلك بهدف بناء وتحليل مشكلة ما للوصول إلى حل رياضي مثالي، كما يعرفها ميلر وستار (Miller & Star) بأنها تطبيق

الطرائق والوسائل والفنون العلمية لحل التحديات التي تواجه المدراء بشكل يضمن تحقيق النتائج المرغوبة (جلدة، ٢٠٠٩).

ثانياً: سلسلة القرار.

ويذكر (الركابي؛ وآخرون، ٢٠١٨) أن أسلوب شجرة القرار يقوم على التفاعل بين الأدوات والوسائل التي تستخدم لإتخاذ القرار في موقف اتخاذ القرار، ويفترض هذا الأسلوب بأن هناك سلسلة من التأثيرات المباشرة وغير المباشرة التي تؤثر في اجراءات اتخاذ القرارات، بمعنى أن اتخاذ قرار فرعي ينتج عنه تأثيراً قوياً يكون له ردود فعل تنتشر في هذا المدخل وبيئته على شكل سلسلة متعاقبة.

ويشير (السيد، ٢٠٠٣) أنه تكون العادة بالتعبير عن هذه الشجرة باستخدام رمو لكل موقف اتخاذ قرار، وهذا ينطبق على كل المواقف الي يحتمل مواجهتها، وتكون على النحو التالي: تمثل القرار، وهي تلك النقطة التي يتم بموجبها اختيار بديل من البدائل المتاحة والمتعددة و (نقطة الموقف المحتمل)، والتي يعبر عن أحد المواقف الي يحتمل مواجهتها، وذلك بعدما يتم اختيار البديل.

ثالثاً: نظرية المباراة.

نكر (عبد الحميد، ٢٠١٤) أن: نظرية المباراة هي واحدة النظريات الرياضية التي يتم استخدامها لاتخاذ أفضل القرارات، وهي التي تمثل الصراع الذي يكون بين الأطراف المختلفة،

ومحاولة استخدام أفضلها؛ لكي يتم التوصل إلى أفضل الحلول الممكنة التي تجعله في أحسن وضع لمواجهة كل الأطراف المشاركة في الصراع.

رابعاً: بناء السيناريو.

ويذكر (Schoemaker, 1995) إن البناء الجيد للسيناريو يكون بتقديم خطوة متقدمة، وذلك بتبسيط كل البيانات إلى أعداد من المواقف، ويقوم كل سيناريو بتوضيح الكيفية التي يتفاعل بها عناصر التحديات المختلفة في ظروف معينة، ويضيف أيضاً أن بناء السيناريوهات هو أفضل طريقة منظمة لرسم المستقبل المحتمل، والذي قامت بتطبيقه الشركات على المشكلات التي تكون على نطاق واسع.

خامساً: أنظمة دعم القرار.

يعرفها (عبد الله، 2015) هي مجموعة من برمجيات الحزم الجاهزة، وأدوات تتفاعل مع البيانات والمعلومات حتى تقدم أفضل الحلول المقترحة، وأيضاً يمكنها دمج مجموعة من النماذج لتكوين نموذج أمثل متكامل وتقديم برامج إدارة، وإحداث الحوار، فهو يسمح لمتخذ القرار التفاعل مع النظام والتخاطب معه لاسترجاع المعلومات التي تساعد في صنع القرار المهيكل وغير المهيكل.

المراجع.

1. الأشهب، نوال (2015): اتخاذ القرارات الإدارية: أنواعها ومراحلها، عمان: دار أمجد للنشر والتوزيع.
2. جلدة، سليم (2009): أساليب اتخاذ القرارات الإدارية الفعّالة، عمان: دار الراجحة.
3. الركابي، عباس؛ والخزاعي عقيل؛ والكروي، حيدر (2018): اتخاذ القرارات التربوية والإدارية بين الواقع والطموح، عمان: دار أمجد للنشر والتوزيع.
4. السيد، إسماعيل محمد (2003): الأساليب الكمية في الإدارة الإسكندرية: الدار الجامعية.
5. عامر، طارق عبد الرؤوف، والمصري، إيهاب عيسى (2016): صناعة واتخاذ القرار، القاهرة: مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع.
6. عبد الله، محمد جمال (2015): نظم المعلومات الإدارية، دار المعترف، الأردن: عمان.
7. عبدالحميد، رجب (2014): استراتيجيات التعامل مع الأزمات والكوارث دراسة نظرية وتطبيقية، الإمارات: دار الكتاب الجامعي.
8. العزاوي، خليل أحمد (2006): إدارة اتخاذ القرار الإداري عمان: دار كنوز المعرفة للنشر.
9. الورواري، علاء الدين؛ والزهراني، بخيت؛ والزهراني، سالم؛ والسحاري، إبراهيم؛ والقرني، وليد (2016): إدارة الأزمات في المؤسسات التعليمية القاهرة: دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع.
10. Barmard, Chester, (1968). The Functions of the Executive. Harvard University Press. Cambridge.

11. Schoemaker, Paulj H. (1995) "Scenario Planning: A Tool for Strategic Thinking", Sloan Management Review, Vol. 36, No. 2
12. Isaksen, S.G. & Dorval, K.B. & Treffinger, D.J. (1994): "Creative approaches to problem solving", Dubuque, Kendall.
13. Isaksen, S.G. & Parnes, S. (1985): "Curriculum planning for creativethinking and problem solving", J. of creative behavior, Vol. 19, No. 1, pp. 1-29.
14. Isaksen, S.G. & Puccio, G.J. & Treffinger, D.J. (1993): "An ecological approach to creativity research: Profiling for creative problem solving", J. of creative behavior, Vol. 27, No. 3, pp. 149-16.
15. Torrance, P.E. (1972): "Can we teach children to think creatively", J.of creative behavior, Vol. 6, pp. 236-262.
16. Treffinger, D.J. & Selby, E.C. & Isaksen, S.G. (2008): "Understanding individual problemsolving style.



International Journal of Educational and Psychological Research and Studies

(IJRS)

(IJRS)

The Online ISSN : (2735-5063).

The print ISSN : (2735-5055).