الفروق في القيادة المدرسية الداعمة لتنمية الابداع في ضوء متغيري البيئة والنوع

د.نبيلة فتحى سيد سيد

وكيل إدارة بنى سويف التعليمية

دكتوراه تخصص علم النفس التربوى

المستخلص

هدف البحث الى دراسة الفروق في القيادة المدرسية الداعمة لتنمية الإبداع وعلاقتها ببعض المتغيرات المتمثلة فى النوع(بنين/ بنات)، والبيئة(ريف/ حضر)، وتكونت عينة الدراسة الاستطلاعية من (٥٠) مدير مدرسة من مدارس المرحلة الإبتدائية، وتكونت العينة الأساسية من (٢٠٠) من مديرى المدارس الابتدائية منهم (١٠٠) مدير من مدارس الريف،(١٠٠) مدير من مدارس الحضر بمحافظة بنى سويف ولتحقيق اهداف البحث تم تطبيق مقياس القيادة المدرسية الداعمة لتنمية الإبداع على العينة الاساسية للبحث وتم حساب الإرباعى الاعلى لعينة البحث لتحديد مديرى المدارس الممثلين للقيادة المدرسية الداعمة لتنمية الإبداع حيث تم اختيار المدارس التى وصلت نتائج مقياس القيادة المدرسية الداعمة لتنمية الإبداع الى ٨٠ % فأكثر،فكانت العينة التى تم دراسة فروض البحث عليها (٣٨)مدير مدرسة من مدارس الريف (١٨) بنين، (٢٠) بنات، وايضا (٤٠) مدير مدرسة من مدارس الحضر منهم(٢٢) بنين، (١٨) بنات وأسفرت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطى درجات البنين والبنات فى اتجاه البنات لمدارس الريف ومدارس الحضر ايضا(كما تحقق بالفرضين الاول والثاني)، كما اسفرت نتائج البحث عن وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطى درجات الريف والحضر فى اتجاه الحضر بالنسبة للبنين وبالنسبة للبنات

ايضا(كما تحقق بالفرضين الثالث والرابع)،ثم تم التوصل الى معرفة مقترحات مديري المدارس وعرضها في نهاية البحث

الكلمات المفتاحية: القيادة المدرسية، تنمية الإبداع، المرحلة الإبتدائية، مديري المدارس .

The Differences in the School Leadership supporting the Creativity Development in the light of Environment and Gender VariablesDr.

Nabila Fathy Sayed Sayed
Beni Suef Educational District Vice President
PhD in the Educational Psychology

Abstract

The research sought to study the difference between school leadership supporting creativity and its relationship with some variables represented in the gender (boys/ girls) and the environment (the countryside/ the town). The research pilot study was comprised of (50) primary school principals. The basic sample community was comprised of (200) primary principals (100) primary school principals in the countryside and 100 primary school principals in the town in Beni –Suef governorate). The school leadership scale was administered to develop the creativity in the basic sample community. The highest creativity percentage of the research sample community was calculated; in order to determine the school principals representing the school leadership supporting the creativity: the schools wherein findings of the creativity supporting school leadership scale reached 80% and up. The sample community upon which the research hypotheses were examined, was comprised of 38 countryside school principals (18 schools for boys and 20 schools for girls) and 40 town school principals (22 schools for boys and 18 schools for girls)

The research findings indicated that there was statistically significant difference between the mean scores of boys and girls in favor of the girls in the countryside schools and the town schools (the first and the second hypotheses were achieved). Furthermore, the research

findings indicated that there was statistically significant difference between the mean scores of the countryside schools and the town schools in favor of the boys and the girls of the town schools (the third and the fourth hypotheses were achieved). Then the school principals' suggestions with regards to the creativity development in pupils were obtained and displayed at the end of the research.

Keywords: School Leadership, Creativity Development, Primary Stage, School Principals

الفروق في القيادة المدرسية الداعمة لتنمية الابداع في ضوء متغيري البيئة والنوع

د.نبيلة فتحى سيد سيد

وكيل إدارة بنى سويف التعليمية

دكتوراه تخصص علم النفس التربوى

مقدمة البحث:

يعيش العالم تطورا هائلا فى جميع المجالات العلمية، التى طالت جميع مناحى الحياة ولا سيما المجال التربوي التعليمى، حيث أخذ دور المدرسة يتطور تبعا للتطورات العالمية المختلفة، ولم يعد دور المدرسة مقتصرا على تلقين المعلومات، والمعارف بل تجاوز ذلك إلى الاهتمام بتنمية الجوانب المختلفة فى شخصية الفرد ليصبح قادرا على التعلم والبحث والابتكار والابداع، كما تسعى المدرسة الحديثة إلى تحقيق النمو المتكامل لشخصية التلميذ معرفيا، ووجدانيا، ومهاريا وعليه فإنها تعلم التلميذ كيف يفكر وكيف يكون باحثا ومبدعا، والقيادة المدرسية التى تدير هذه المؤسسة لابد أن تكون قادرة على توفير البيئة التعليمية التى تشتمل على النشاطات التى تنمى الابداع وحب الاستطلاع وتنمية الخيال، وتتصف بالغموض والتحدي، وترتبط بالمواقف غير المعتادة وغير المألوفة، تلك التى تدفع التلاميذ إلى البحث والاستقصاء والتحري بحيث يكون بعض أجزاء تلك النشاطات قابلة للتجريب الواقعى الذى يسمح لهم بالتفاعل فى البيئة المحيطة بهم، وتنمية إبداعاتهم داخل المدرسة وخارجها مما ينعكس ذلك ايجابا على تصرفات التلاميذ وتفكيرهم وابداعاتهم.

إن مدير المدرسة لا ينبغى ان يقف عند حد معين من الكفاءة والفعالية، ولا أن يقنع بما وصل إليه من أداء لعمله بإخلاص إذ لابد أن يكون لديه

الطموح والدافعية القوية لابعد من ذلك بكثير من خلال تفجيره للطاقات الإبداعية الكامنة فى النفس، وحفز القدرات الإبداعية والابتكارية بحيث يصبح الابداع والابتكار والتجديد والمرونة المحك الاساسى الذي يدير به العملية التعليمية بمدرسته (شقور، ٢٠٠٢)، فالابداع يقود إلى التجديد والتطوير، ومدير المدرسة المبدع عامل رئيسى لنجاح المدرسة وتعد هذه الظاهرة إحدى الظواهر التى تهتم بها المجتمعات المتقدمة، إذ تستطيع المدرسة أن تواكب ركب الحضارة، وأن يكون لها موقع على الخريطة التعليمية والتربوية، والأفراد بل 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 (أبو الوفا، ٢٠٠٦).

ويأتى هذا البحث لمعرفة اهمية القيادة المدرسية الداعمة لتنمية الإبداع وعلاقتها ببعض المتغيرات منها النوع (ذكر/انثى) ، البيئة(ريف/حضر)، والتعرف على اقتراحات مديري المدارس لتنمية الإبداع لدى تلاميذ المدارس الإبتدائية.

مشكلة البحث:

وتتبلور مشكلة البحث في التساؤل الرئيسى الآتى :

ما الفروق في القيادة المدرسية الداعمة لتنمية الإبداع في ضوء متغيرات (النوع والبيئة)؟

ويتفرع من التساؤل الرئيسى الاسئلة الفرعية الآتية :

١. هل توجد فروق بين (الذكور/الاناث) في القيادة المدرسية الداعمة لإبداع؟
٢. هل توجد فروق بين (الريف/الحضر) في القيادة المدرسية الداعمة لإبداع؟

٣. ما اقتراحات مديري المدارس الإبتدائية التى تساعد على تنمية الإبداع لدى التلاميذ؟

أهداف البحث:

١. التعرف على القيادة المدرسية الداعمة لتنمية الإبداع
٢. دراسة الفروق في القيادة المدرسية الداعمة لتنمية الإبداع في ضوء متغيرات النوع (ذكر/انثى)، ومتغيرات البيئة(ريف/حضر)
٣. معرفة مقترحات مديري المدارس الإبتدائية في تنمية الإبداع لدي التلاميذ

أهمية البحث:

١. أهمية موضوع الإبداع الذي يأخد مكان الصدارة في الابحاث التربوية في القرن الحادي والعشرين الذي اطلق عليه قرن المبدعين لتحقيق التقدم والرقي والرفاهية
٢. أهمية موضوع القيادة المدرسية ودورها الفاعل واسهامها الملحوظ في تطوير مهارات الإبداع لدى التلاميذ وخاصة المرحلة الابتدائية
٣. اهمية الفئات التى سوف تستفيد منه والمتمثلة في كل من: (المديرون والمديرات، التلاميذ في المدارس، الباحثون في مجال الإدارة المدرسية والإبداع)
٤. يشكل هذا البحث حافزا للعاملين في مجال القيادة المدرسية لتنمية الإبداع لدي التلاميذ

مصطلحات البحث:

القيادة المدرسية: هو الشخص الذي يقوم بالأعمال الإدارية والفنية في مدرسته، بغرض تطوير العملية التعليمية ورفع مستوى تلاميذ مدرسته من خلال استثمار الموارد المادية والبشرية وحسن تنظيمها.

الإبداع: هو استحداث شيئ جديد واصيل أو تطوير ما هو قائم ليبدو جديدا ومفيدا

القيادة المدرسية الداعمة لتنمية للإبداع: هي تلك التي توفر متطلبات تنمية الإبداع لدي التلاميذ وتهتم بإتاحة الفرصة لهم للمشاركة في الأنشطة المختلفة مثل التعبير الفني، والتحليل الرياضي، والرسم،....

الاطار النظري للبحث:

اصبح الإبداع الآن اللغة السائدة للعصر الحديث(العصر المعلوماتي) حيث انتقل اهتمام علماء النفس من دراسة الشخص الذكي إلى دراسة الشخص المبدع والعوامل التي تسهم في إبداعه وذلك لما لقدرات التفكير الإبداعي من دور هام في تطوير المجتمع الحديث وازدهاره وهذا ما أكده الكثير من علماء النفس في مجال الإبداع.

اولا مفهوم الإبداع:

١. عرفه معجم(Webster,2006) بأنه: مصطلح يشير إلى القدرة على الإيجاد
٢. عرف الشربيني وصادق (٢٠٠٢) الإبداع بأنه: عملية تشير إلى مجموعة السمات والقدرات والعوامل التى تظهر في سلوك الشخص المبدع بدرجة عالية.

ثانياالإدارة المدرسية الإبداعية:

١ أهداف الإدارة المدرسية الابداعية:

تسعى الإدارة المدرسية المبدعة إلى تحقيق الأهداف التالية :-

- توفير متطلبات الابداع لدي التلاميذ والمعلمين
- توفير بيئة إبداعية وامكانات مثرية للإبداع
- تهيئة الظروف الملائمة التى من شأنها أن تساعد المعلم على القيام بدوره الريادي المتمثل في إحداث تغيير مرغوب في سلوك التلاميذ وفي طرائق تفكيرهم
- توجيه المعلمين وإعدادهم ليكونوا قدوة صالحة لتلاميذهم
- توفير الإمكانات والتقنيات التربوية التي تمكن المدرسة من تأدية رسالتها، وتساعد على نمو شخصية التلميذ من جميع نواحيها الجسمية، والعقلية، والانفعالية، والاجتماعية.
- توجيه المتعلم إلى السير في الطريق الذي يحقق فيه أهدافه ويجد ذاته.
- توفير الكوادر المتخصصة التي تعمل على إشباع حاجات المجتمع وتحقيق أهدافه.
- التفاعل مع البيئة المحيطة بالمدرسة والمساهمة في تشخيص مشاكلها وإيجاد الحلول المناسبة لها (طافش، ٢٠٠٤).

٢ السمات اللازمة للقيادة الإبداعية:

- الرؤية الواضحة من خلال صياغة أهداف عامة محددة وترتيب آلياتها المطلوبة وتخطيط ومتابعة الأنشطة المرحلية

- المرونة في التعامل مع المستجدات الخارجية ومعرفة الثوابت والمتغيرات في سياسة المؤسسة والاستفادة من الأفكار الجديدة والتفاعل الإيجابي مع المتغيرات والمستجدات
- توثيق العلاقات القائمة على الاحترام والتقدير بين القادة أصحاب القرار والمعلمين
- التقييم المستمر والتطوير الدائم وعدم الإسراف في الإشراف أو المتابعة
- تنويع الحوافز ورفع الدافعية للعمل والإنتاج والإبداع عند أفراد المدرسة
- الاعتناء بتجارب المدارس الأخرى، وتوطيدالروابط العلاقات مع المؤسسات الأخرى
- التعامل مع المشكلات بجدية وعلمية وعدم تجاهلها داخل المدرسة
- التنمية الدائمة لأفراد المدرسة لتطوير مهاراتهم من خلال الدورات التدريبية لضمان التحسن المستمر من جهة وتبصير العاملين بالقوانين والأهداف من جهة أخرى
- توفير الاحتياجات المادية لدعم أداء المدرسة ومراجعة الميزانية والشئون المالية
- الحزم في تطبيق القرارات يجب أن لا يكون على حساب النواحي الإنسانية فالموازنة والمرونة والحكمة أقصر الطرق لتطبيق روح القوانين
- تشجيع التجارب الإبداعية الفردية الناجحة والإعلان عنها والاستفادة منها على مستويات أوسع (مضاوي علي محمد، ٢٠١٣).

٣ سلوك القيادة المدرسية الداعمة للإبداع:

يعتبر الإبداع مهارة هامة تمكن المدير من مواجهة التحديات المختلفة وإدارة الأزمات وتحويلها إلى فرص وهو يعظم منفعة الموارد البسيطة المتاحة للمدير، فالقدرة على الإبداع من أهم المتطلبات الواجب توافرها فيمن يتحمل مسؤولية العمل الإداري، وتتعاظم حاجة المدير لهذه المهارة خاصة وأن مهمة المدير اليوم لم تعد تتمثل في انتظار حدوث المشكلات، فالمدير الفعال هو الذي يتوقع ما يمكن أن يحدث ويفكر ويبدع في كيفية تلافى المشكلات بدلا من مواجهتها بعد وقوعها، حيث ان استخدام السلوك الإبداعي للمديرين يحدد المشكلة بدقة ويزيد من القدرة على حلها، لإنتاج أفكار متعددة، ويعمل على حل المشكلات من جذورها نتيجة أصالة الفكرة(مركز خبراء الخبرات المعينة للإدارة، ٢٠٠٤).

فالسلوك الإبداعى يعد المعيار الدقيق الصحيح لعملية التغيير، لأنه بمثابة باعث على استنباط افضل ما لدى القائد التربوي ويسهم فى تقديم خدمات متميزة للمستفيدين تفوق توقعاتهم ويعزز بيئة العمل بالانتفاع، والثقة، ويوفر الوقت والجهد (Ventrla,2003).

٤ ممارسات مدير المدرسة المبدع:

إن الإبداع قدرة يستطيع أي فرد أن يمتلك قدرا منها، إذا ما تبني مجموعة من السلوكيات ومنها:

- كسر الروتين وعدم التمسك بالممارسات الروتينة التقليدية المعتادة، ومحاولة إدخال بعض الافكار التي من شأنها تغيير وتطوير العمل
- البحث عن الأفكار الإبداعية في جميع المصادر التي يستطيع الوصول إليها سواء داخل أسوار مدرسته وبين العاملين معه، أو في المدارس أو المؤسسات الأخرى، أو في نتائج الأبحاث والدراسات، أو على صفحات الانترنت

- تنفيذ بعض الأفكار الإبداعية وإخضاعها للتجريب تشجيعا لأصحابها
- توجيه المبدعين في المدرسة لما يساعدهم على تحسين قدراتهم الإبداعية وتوجيهها إلى المجالات الأكثر أهمية في المدرسة
- تشجيع الإبداع والمبدعين وجعل الإبداع جزءا من ثقافة المدرسة
- الحرص على تنمية الإبداع لدى المتعلمين وليس فقط لدى العاملين أو في النظام الإداري للمدرسة (الحر، ٢٠٠٤).

٥ دور مدير المدرسة في تنمية الإبداع :

ترى (الحريري، ٢٠١١) أن مدير المدرسة يمكنه أن يحول المدرسة إلى بيئة إبداعية، ترعى المواهب وتربي الإبداع وذلك باستهداف تنمية الشخصية المتكاملة بدنيا وعقليا واجتماعيا وانفعاليا من خلال دعم ثقافة الإبداع ووضع البرامج التدريبية للمعلمين لتعريفهم كيفية إكساب الطلاب من القيم المعارف والمهارات واساليب التفكير ما يجعلهم قادرين على تأكيد ذواتهم والتعبير عن انفسهم بكل حرية وثقة، وتنمية روح النقد والتحليل والمناقشة، وتكوين القدرة على المبادرة، هذا إضافة إلى ضرورة قيام المديرين بالمساهمة لعمل خطة متكاملة تتناول شتى جوانب التربية وتعيد النظر في طرائقها ومحتواها واساليبها بل وحتى في بيئتها واطارها بحيث تنبت روح الإبداع في كل مقوم من مقومات العمل المدرسي على نحو مترابط ومتكامل، وذلك بدءا بالإدارة التربوية وإعداد المعلمين والمناهج الدراسية والوسائل التعليمية والامتحانات والتقويم وحتى في الابنية المدرسية والتجهيزات التربوية.

٦ الإجراءات التي تساعد المدير على تعزيز ثقافة الإبداع في المدرسة:

- إعادة النظر من حين لآخر في المفاهيم والممارسات القائمة
- تشجيع المدرسين على التجريب وجعل جو المدرسة مثيرا يسمح بالمخاطرة غير الضارة

- أن تكون اجتماعاته وسيلة لتقـويم الآراء دون تجـريح وان يكـون مستعدا لتقبل الرأى الآخر
- تهيئة الفرص لتجربة الأفكار الجديدة مع تقبل احتمال الفشل على ألا يكون في ذلك خطر كبير
- الاتصال الدائم بالمدرسين على أن يسمح لكل منهم بأن يتخذ قراراته بنفسه دون أن يتعارض ذلك مع مصلحة العمل
- تشجيع تبادل أعمال المدرسين التي تتسم بالابتكاريـة مـع بعضـهم بعضا، وتسهيل اتصالهم بالمدارس الأخرى المهتمة بتنمية الإبداع
- إيجاد بيئة عمل مفتوحة للأفكار الجديدة غير المألوفة، وإيجابية فـي تقبلها للافكار الجديدة
- تشجيع المبادرات الفردية والجماعية ومناقشتها في جو إيجابي يسوده الاحترام
- غرس التقييم البناء للمشروعات والافكار، والذي يـرى الإيجابيـات والسلبيات ويطرح البدائل
- استخدام العبارات الإيجابية المشجعة للأفكار الجديدة
- إعطاء القدوة للغير في الاهتمام بأفكار الآخـرين وتشـجيعهم علـى المبادرة، فالعاملون في المدرسة عادة مـا يتـأثرون بالقائـد(الحر، ٢٠٠٤).

الدراسات السابقة:

دراسة عبد الرحمان حسن الدرهم (١٩٩٦):

هدفت الى معرفة الدور الذي يجب أن تقوم بـه الإدارة المدرسـية فـي المرحلة الابتدائية، والدور الفعلي الذي تمارسه هذه الإدارة فعلا فـي تنميـة القدرات الابتكارية لدى تلاميذ المرحلة الابتدائية في مدارس البنين بدولة قطر

وذلك من وجهة نظر الأفراد القائمين على شؤون الإدارة المدرسية والمعلمين، وتوصلت الدراسة إلى أنه هناك اتفاق تام بين أفراد العينة على وجوب تبني الإدارة المدرسية للوسائل الحديثة التي تؤدي إلى تشجيع وتنمية القدرات الابتكارية لدى التلاميذ (في انور الشرقاوي، ١٩٩٩).

دراسة جيزيكي–اندرو (Jezycki, Andrew, 1997):

هدفت إلى بحث الدور الذى يتعين على مديري المدارس القيام به فيما يتعلق بالمستوى التعليمي وفعالية الدور المدرسي، وقد استخدمت الدراسة الاستبانات لقياس الجوانب الخاصة بسلوك القائد، كما استخدمت آلية الإبداع المتجدد لقياس النمط الإبداعي، وتوصلت الدراسة إلى أن مديري المدارس يمثلون مركز الاهتمام فيما يتعلق بالنمط التعليمي وفعالية الدور الذي ينتظر ان تنهض به المدارس، وأن هناك مجموعة من المشاكل الجديدة تاخذ طريقها للظهور بمعدلات متسارعة تتطلب انماط قيادية جديدة ونوعا من الإبداع يكون مشتملا على رؤية لما ينبغى ان يكون عليه الوضع فى المستقبل.

دراسة فونتس (Fuentes,1996):

هدفت إلى التعرف على القيادة الإدارية من أجل تنمية الإبداع والتغيير، من خلال برنامج خاص طبق على مجموعة من مديري المدارس الامريكية ومساعديهم، تكونت عينة الدراسة من (٥٠٠) مدير مدرسة بولاية أركانسس، وتكساس، ولويزيانا، ونيومكسيكو، واوكلاهوما، واشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية من حيث القيادة الإدارية من أجل تنمية الإبداع والتغيير تعزى إلى متغيرات الجنس والخبرة

دراسة المعلم (٢٠٠٢):

هدفت إلى التعرف عل مهارات الإبداع الإداري لمديري المدارس الإبتدائية ودورها فى تطوير الأداء المدرسي ومساعدة مديرس المدارس الإبتدائية على تطوير آدائهم من خلال مهارات الإبداع الإداري لديهم، وقد تم اختيار

الاستبانة كأداة للدراسة وتم تطبيقها على المجتمع الاصلي للدراسة المكون من (١٢٥) من مديري المدارس الإبتدائية، وتوصلت الدراسة إلى انه يوجد تاثير مباشر للمهارات الإبداعية في تطوير الأداء المدرسي لدي مديري المدارس الابتدائية، وان مديري المدارس يتمتعون بقدر وافر من مهارات الإبداع الإداري التى تساعدهم على تطوير الاداء المدرسي

دراسة ترويمان (Toremen, 2003):

هدفت إلى التعرف على العوامل التي يمكن أن يستخدمها المديرون لتكوين بيئة إبداعية في المدرسة، وتوصلت الدراسة إلى أن من العوامل التى تساعد المديرين على تكوين بيئة إبداعية في المدرسة: تقويم الإنجازات بعدالة، إتاحة الفرصة للعاملين على الرغبة في المجازفة، عدم الخوف من الفشل، التعامل مع أخطاء العاملين بالتسامح والرحمة، توفير نظام اتصال يسمح بتبادل الخبرات والافكار، تشجيع الإبداع الفردي، تقديم الدعم النفسي، منح الحوافز للمبدعين، توفير الإمكانات المادية اللازمة للإبداع، كما بينت الدراسة أن الإبداع يمكن تعلمه من خلال الجو المساعد والدعم.

دراسة العاجز وشلدان(٢٠١٠):

هدفت إلى التعرف على دور القيادة في تنمية الإبداع لدى معلمى مدارس المرحلة الثانوية بمحافظات قطاع غزة من وجهة نظر المعلمين، وتكونت عينة الدراسة من (٣٠٣) معلم، وتوصلت الدراسة إلى أن القيادة المدرسية عندما تشجع المعلمين على تعزيز المقررات الدراسية بما يخدم النواحي الإبداعية لدى المتعلمين تجعل المعلمون يهتموا بتطوير أدائهم وقدراتهم لتحقيق هذا الجانب، وقد أوصى الباحثان بضرورة اختيار قيادات مدرسية واعية تؤمن بأهمية الإبداع في البيئة المدرسية.

فروض البحث:

١. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات الذكور والإناث في القيادة المدرسية الداعمة لتنمية الإبداع بمدارس المرحلة الإبتدائية في الريف.
٢. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات الذكور والإناث في القيادة المدرسية الداعمة لتنمية الإبداع بمدارس المرحلة الإبتدائية في الحضر.
٣. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات الريف والحضر في القيادة المدرسية الداعمة لتنمية الإبداع بالنسبة لمدارس المرحلة الابتدائية بنين.
٤. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات الريف والحضر في القيادة المدرسية الداعمة لتنمية الإبداع بالنسبة لمدارس المرحلة الابتدائية بنات.

اجراءات البحث:

اولا منهج البحث :

استخدمت الباحثة في الدراسة المنهج الوصفي المقارن لمديرى المدارس الابتدائية، وذلك للتعرف على الفروق في القيادة المدرسية الداعمة لتنمية الإبداع في ضوء متغيري البيئة والنوع

ثانيا عينة البحث :

أجريت الدراسة على عينة من مديرى المدارس الابتدائية، وقد تم تقسيمهم إلى مجموعتين:

١- العينة الاستطلاعية:

تكونت العينة الاستطلاعية من (٥٠) من مديرى المدارس الابتدائية من المجتمع الأصلي للعينة.

٢- العينة الأساسية:

تكونت العينة الأساسية من(٢٠٠)مدير مدرسة ابتدائية منهم (١٠٠)من مدارس الريف،(١٠٠) من مدارس الحضر، وتم تطبيق مقياس القيادة المدرسية الداعمة لتنمية الإبداع وحساب الإرباعى الاعلى لتحديد مديرى المدارس الممثلين للقيادة المدرسية الداعمة للإبداع والموضحة بالجدول التالي:

جدول رقم (١)

	بنين	بنات
ريف	٢٠	١٨
حضر	٢٢	١٨
جملة	٤٢	٣٦

ثالثا ادوات البحث :

استخدمت الباحثة فى دراستها مقياس القيادة المدرسية الداعمة لتنمية الإبداع (إعداد: الباحثة).

ولإعداد المقياس قامت الباحثة بالاتى:

أ- الإطلاع على الأُطر النظرية والكثير من الدراسات التى تناولت الإبداع بصفة عامة مثل انور الشرقاوي، وجمال ابو الوفا، محمود طافش، مضاوي على محمد

ب- تم الإطلاع على عدد من المقاييس التى استُخدِمت لقياس القيادة المدرسية الداعمة للإبداع مثل مقياس بلواني، مقياس اللخاوي، ومقياس العاجز وشلدان.

ج ــ فى ضوء ذلك قامت الباحثة بإعداد مقياس القيادة المدرسية الداعمة لتنمية الإبداع لدى مديرى المدارس الابتدائية فى صورته الاولية، مكونًا من (٣٤) مفردة، وقد اهتمت الباحثة بالدقة فى صياغة عبارات المقياس، بحيث لا تحمل العبارة أكثر من معنى، وأن تكون محددة وواضحة بالنسبة للحالة، وأن تكون واضحة ومفهومة، وأن تكون مصاغة باللغة العربية، وألا تشتمل على أكثر من فكرة واحدة.

الخصائص السيكومترية لمقياس القيادة المدرسية الداعمة لتنمية الإبداع

أولاً: حساب صدق المقياس:

١- استطلاع آراء المتخصصين(الخبراء):

تم عرض المقياس في صورته الاوليه على عشرة من المحكمين والمتخصصين في أصول التربية وعلم النفس بكليات التربية، وتم إجراء التعديلات المقترحة بحذف بعض المفردات والتى قل الاتفاق عليها عن (٨٠%) بين المحكمين وإعادة صياغة مفردات أخرى وفق ما اتفق عليه المحكمون، والجدول (١) يوضح ذلك:

جدول (٢)

نتائج التحكيم على مقياس القيادة المدرسية الداعمة للإبداع لدى مديرى المدارس الابتدائية

رقم المفردة	عدد الموافقين	عدد غير الموافقين	نسبة الاتفاق	رقم المفردة	عدد الموافقين	عدد غير الموافقين	نسبة الاتفاق	رقم المفردة	عدد الموافقين	عدد غير الموافقين	نسبة الاتفاق
١	٩	١	%٩٠	١٣	٩	١	%٩٠	٢٥	٩	١	%٩٠
٢	٩	١	%٩٠	١٤	١٠	٠	%١٠٠	٢٦	٩	١	%٩٠
٣	٨	٢	%٨٠	١٥	١٠	٠	%١٠٠	٢٧	٨	٢	%٨٠
٤	٨	٢	%٨٠	١٦	١٠	٠	%٩٠	٢٨	٨	٢	%٨٠
٥	٨	٢	%٨٠	١٧	٧	٣	%٧٠	٢٩	٨	٢	%٨٠
٦	٩	١	%٩٠	١٨	٨	٢	%٨٠	٣٠	١٠	٠	%١٠٠
٧	٩	١	%٩٠	١٩	١٠	٠	%١٠٠	٣١	١٠	٠	%١٠٠

رقم المفردة	عدد الموافقين	عدد غير الموافقين	نسبة الاتفاق	رقم المفردة	عدد الموافقين	عدد غير الموافقين	نسبة الاتفاق	رقم المفردة	عدد الموافقين	عدد غير الموافقين	نسبة الاتفاق
٨	٩	١	%٩٠	٢٠	٩	١	%٩٠	٣٢	٩	١	%٩٠
٩	٨	٢	%٨٠	٢١	٩	١	%٩٠	٣٣	١٠	٠	%١٠٠
١٠	٨	٢	%٨٠	٢٢	١٠	٠	%١٠٠	٣٤	٩	١	%٩٠
١١	٩	١	%٩٠	٢٣	٩	١	%٩٠				
١٢	٩	١	%٩٠	٢٤	٩	١	%٩٠				

وبالنظر إلي الجدول رقم (٢) نجد أنه المفردة رقم (١٧) بلغت نسبة الاتفاق عليها ٧٠% ، لذا تم حذف المفردة واصبح المقياس في صورته النهائية يتكون من (٣٣) مفردة.

٢- الاتساق الداخلى للمفردات مع الدرجة الكلية للمقياس.

وذلك من خلال درجات العينة الاستطلاعية بإيجاد معامل ارتباط بيرسون (Pearson) بين درجات كل مفردة والدرجة الكلية حيث (ن=٥٠) والجدول (٣) يوضح ذلك:

جدول (٣)

معاملات الارتباط بين درجات كل مفردة والدرجة الكلية لمقياس القيادة المدرسية الداعمة للإبداع

رقم المفردة	معامل الارتباط	رقم المفردة	معامل الارتباط	رقم المفردة	معامل الارتباط
١	**٠,٥٤٨	١٢	**٠,٥٢٢	٢٣	**٠,٦٢١
٢	**٠,٦٣٢	١٣	**٠,٣٢١	٢٤	**٠,٤٢١
٣	**٠,٥١٤	١٤	**٠,٤١٧	٢٥	**٠,٥٣٤
٤	**٠,٥٧٨	١٥	*٠,٢٠١	٢٦	**٠,٣٧٨
٥	**٠,٦٢٥	١٦	**٠,٦٣٢	٢٧	**٠,٧٠١
٦	**٠,٣٢٦	١٧	**٠,٣٢١	٢٨	**٠,٥٤٧
٧	**٠,٤١٥	١٨	**٠,٥١٤	٢٩	*٠,٢٠٧

رقم المفردة	معامل الارتباط	رقم المفردة	معامل الارتباط	رقم المفردة	معامل الارتباط
٨	**٠,٧٨٤	١٩	**٠,٣٦٢	٣٠	**٠,٣٠٧
٩	**٠,٥١٤	٢٠	**٠,٤٢١	٣١	**٠,٤٥٧
١٠	**٠,٦٢٥	٢١	**٠,٥٠٩	٣٢	**٠,٦٣٢
١١	**٠,٧٢١	٢٢	**٠,٥٥٢	٣٣	**٠,٤٥١

** مستوى الدلالة ٠,٠١ * مستوى الدلالة ٠,٠٥

يتضح من جدول رقم (٣) أن كل مفردات مقياس القيادة المدرسية الداعمة لتنمية الإبداع معاملات ارتباطها دالة إحصائيا، حيث تراوحت معاملات الارتباط من (٠,٢٠١) إلى (٠,٧٨٤)، وكلها معاملات دالة إحصائية عند مستويين (٠,٠٥، ٠,٠١)

ثانياً: حساب ثبات المقياس

١- طريقة إعادة تطبيق المقياس: طبق المقياس على (٥٠) من غير عينة البحث، ثم إعادة التطبيق بفاصل زمني قدره أسبوعين وبلغ معامل الارتباط بين درجات التطبيقين (٠,٨٤٧) وهو دال احصائيا عند مستوى دلالة (٠,٠١) مما يدل على ثبات المقياس وصلاحيته لقياس السمة التى وضع من اجلها .

٢- طريقة معامل ألفا ــ كرونباخ والتجزئة النصفية:

تم حساب معامل الثبات لمقياس القيادة المدرسية الداعمة لتنمية الابداع باستخدام معامل ألفا – كرونباخ لدراسة الاتساق الداخلى لعينة البحث وكانت كل القيم مرتفعة وبيان ذلك فى الجدول (٤)

جدول (٤)

معاملات ثبات المقياس باستخدام معامل ألفا- كرونباخ والتجزئة النصفية

معامل ألفا – كرونباخ	سبيرمان – براون	جتمان
٠,٧٥٤	٠,٨٩١	٠,٧٩٢

يتضح من خلال جدول (٤) أنَّ معاملات الثبات مرتفعة، مما يعطى مؤشـراً جيداً لثبات المقياس، وبناء عليه يمكن العمل به٠

الصورة النهائية لمقياس القيادة المدرسية الداعمة لتمية الإبداع:

وهكذا، تم التوصل إلى الصورة النهائيـة للمقيـاس، والصـالحة للتطبيـق، وتتضمن (٣٣) مفردة، كل مفردة تتضمن ثلاث استجابات، وتمـت صـياغة تعليمات المقياس، بحيث تكون أعلى درجة كلية يحصل عليها المفحوص هـى (٩٩)، وأدنى درجة هى (٣٣)، وتمثل الدرجات المرتفعة أعلى مستوى للقيادة المدرسية الداعمة لتنمية الإبداع فى حين تمثل الدرجات المنخفضـة مسـتوى منخفض للقيادة المدرسية الداعمة لتنمية الإبداع، وتم تحديد طريقة الاسـتجابة على المقياس بالاختيار من ثلاث استجابات (دائماً، أحياناً، أبداً) على أن يكون تقدير الاستجابات (٣، ٢، ١) على الترتيب.

الخطوات الإجرائية للبحث:

تضمنت الخطوات الإجرائية التى قامت بها الباحثة فى البحث الحالى علـى ما يلى:

١- القيام بزيارات ميدانية لبعض المدارس الابتدائية التابعة لمحافظـة بنـى سويف، وذلك للتعرف على أعدادهم ومدى توافر شروط العينة فيهم.

٢- إعداد مقياس القيادة المدرسية الداعمة لتنميـة الإبـداع لـدى مـديرى المدارس الابتدائية.

٤- حساب صدق وثبات المقياس

٥- تحديد عينة البحث الأساسية.

٦- تطبيق المقياس على عينة البحث

٧- تصحيح الاستجابات وجدولة الدرجات ومعالجتها إحصائياً واستخلاص النتائج.

٨- مناقشة نتائج البحث ووضع التوصيات والبحوث المقترحة في ضوء الإطار النظرى والدراسات السابقة.

الأساليب الإحصائية:

لحساب صدق وثبات مقاييس الدراسة والتحقق من فروض الدراسة تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية: المتوسط الحسابى، الانحراف المعيارى، معامل الارتباط لبيرسون (Pearson)، معامل ألفا ــ كرونباخ والتجزئة النصفية، اختبار (ت) وذلك من خلال حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية والمعروفة اختصاراً بـــ.SPSS.

نتائج البحث:

١. نتائج الفرض الأول:

"ينص الفرض الأول على أنَّه" توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات الذكور والإناث في القيادة المدرسية الداعمة لتنمية الإبداع بمدارس المرحلة الإبتدائية في الريف".

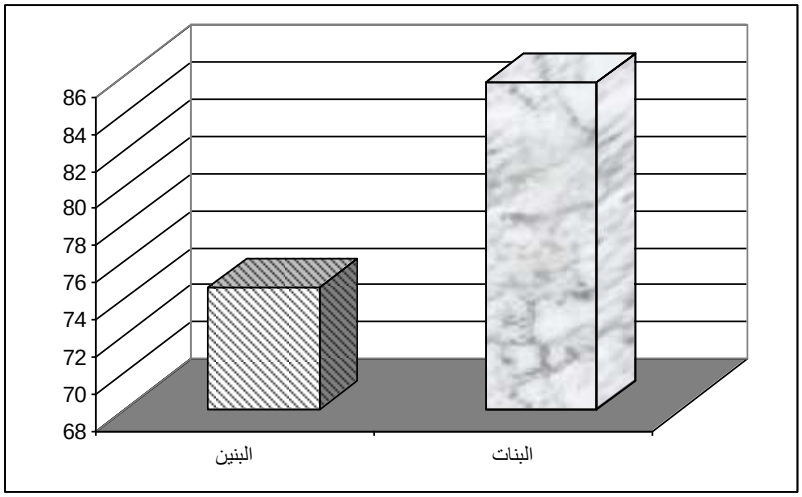
وللتحقق من هذا الفرض، تم استخدام T-test للمجموعتين، والجدول التالى يوضح النتيجة.

جدول رقم (٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة ت لمقياس القيادة المدرسية الداعمة لتنمية الإبداع لدى مجموعتى البنين والبنات فى المرحلة الإبتدائية لمدارس الريف

البنين ن = ٢٠		البنات ن = ١٨		قيمة ت	مستوى الدلالة
م	ع	م	ع		
٧٤,٥٧	١,٧٧	٨٥,٦٥	٣,٥٢	– ١٢,٣٤٤	٠,٠١

يتبين من جدول رقم (٥) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطى درجات البنين والبنات فى اتجاه البنات، حيث كانت قيمة (ت) = (– ١٢,٣٤٤)، وهى دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١) وبذلك يكون الفرض الأول للدراسة قد تحقق، والرسم البيانى التالى يوضح ذلك:



شكل (١)

الفروق بين بنين وبنات مدارس الريف في الاداء على مقياس القيادة المدرسية الداعمة لتنمية الإبداع

١. نتائج الفرض الثانى: ينص الفرض الثانى على أنَّه " توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات الذكور والإناث في القيادة المدرسية الداعمة لتنمية الإبداع بمدارس المرحلة الإبتدائية في الحضر".

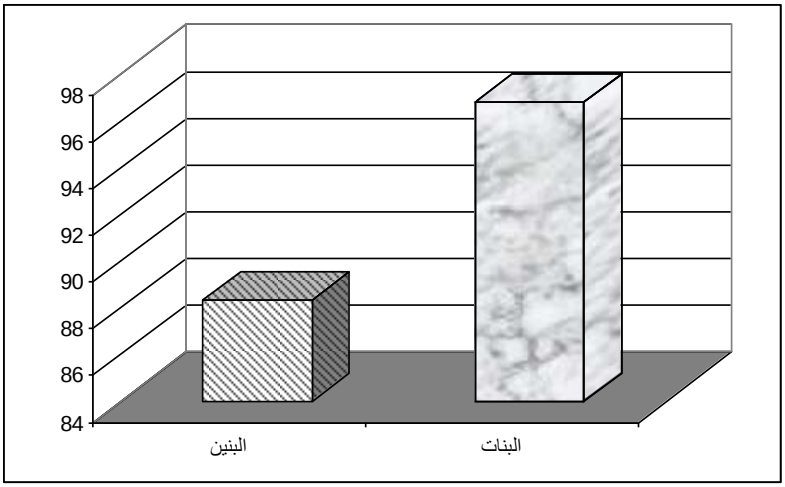
وللتحقق من هذا الفرض، تم استخدام T-test للمجموعتين،والجدول التالى يوضح النتيجة.

جدول رقم (٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة ت لمقياس القيادة المدرسية الداعمة لتنمية الإبداع لدى مجموعتى البنين والبنات فى المرحلة الإبتدائية لمدارس الحضر

البنين ن = ٢٢		البنات ن = ١٨		قيمة ت	مستوى الدلالة
م	ع	م	ع		
٨٨,٣٠	٤,٠٢	٩٦,٨٠	٢,٦٠	-٧,٩٢٣	٠,٠١

يتبين من جدول رقم (٦) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطى درجات البنين والبنات فى اتجاه البنات، حيث كانت قيمة (ت) = (-٧,٩٢٣)، وهى دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١) وبذلك يكون الفرض الثانى للدراسة قد تحقق والرسم البيانى التالى يوضح ذلك:



شكل (٢)

الفروق بين بنين وبنات مدارس الحضرفي الاداء على مقياس القيادة المدرسية الداعمة لتنمية الإبداع نتائج الفرض الثالث: ينص الفرض الثالث علـــى أنَّـــه" توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات الريف والحضر فـــي القيـــادة المدرسية الداعمة لتنمية الإبداع بالنسبة لمدارس المرحلة الابتدائية بنين".

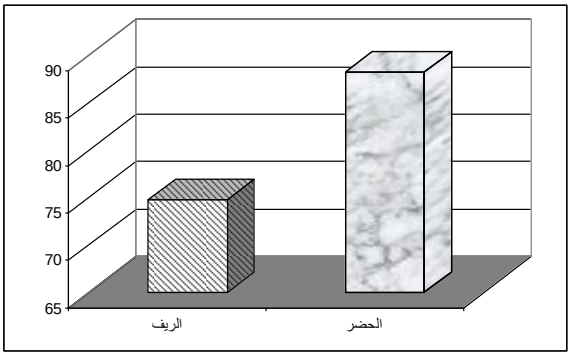
وللتحقق من هذا الفرض، تم استخدام T-test للمجموعتين، والجدول التـــالى يوضح النتيجة.

جدول رقم (٧)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة ت لمقياس القيادة المدرسية الداعمة لتنمية الإبداع لدى مجموعتى الريف والحضر فى المرحلة الإبتدائيـــة بالنسبة للبنين

البنين ن = ٢٠		البنات ن = ٢٢		قيمة ت	مســـتوى الدلالة
م	ع	م	ع		
٧٤,٧٥	١,٧٧	٨٨,٣٠	٤,٠٢	-١٣,٧٧٠	٠,٠١

يتبين من جدول (٧) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطى درجات الريف والحضر فى اتجاه الحضر، حيث كانـــت قيمـــة (ت) = (-١٣,٧٧٠)، وهى دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١) وبذلك يكون الفـــرض الثالـــث للدراسة قد تحقق، والرسم البيانى التالى يوضح ذلك:



شكل (٣)

الفرق بين بنين الريف والحضر في الاداء على مقياس القيادة المدرسية الداعمة لتنمية الابداع

نتائج الفرض الرابع: ينص الفرض الرابع على أنَّه" توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات الريف والحضر في القيادة المدرسية الداعمة لتنمية الإبداع بالنسبة لمدارس المرحلة الابتدائية بنات".

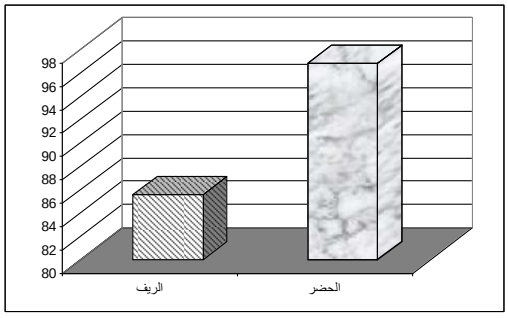
وللتحقق من هذا الفرض، تم استخدام T-test للمجموعتين، والجدول التالى يوضح النتيجة.

جدول رقم (٨)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة ت لمقياس القيادة المدرسية الداعمة لتنمية الإبداع لدى مجموعتى الريف والحضر فى المرحلة الإبتدائية بالنسبة للبنات

البنين ن = ١٨		البنات ن = ١٨		قيمة ت	مستوى الدلالة
م	ع	م	ع		
٨٥,٦٠	٣,٥٢	٩٦,٨٠	٢,٦٠	-١١,٣٦٢	٠,٠١

يتبين من جدول (٨) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطى درجات الريف والحضر فى اتجاه الحضر، حيث كانت قيمة (ت) = (-١١,٣٦٢)، وهى دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١) وبذلك يكون الفرض الرابع للدراسة قد تحقق، والرسم البيانى التالى يوضح ذلك:



شكل (٤)

الفرق بين بنات الريف والحضر في الاداء على مقياس القيادة المدرسية الداعمة لتنمية الابداع

مناقشة النتائج:

بعد العرض السابق لنتائج الدراسة يمكن مناقشتها وتفسيرها فى ضوء الفروض والدراسات السابقة والإطار النظرى وذلك على النحو التالى:

أسفرت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطى درجات البنين والبنات فى اتجاه البنات لمدارس الريف ومدارس الحضر ايضا (كما تحقق بالفرضين الاول والثاني)، كما اسفرت نتائج البحث عن وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطى درجات الريف والحضر فى اتجاه الحضر بالنسبة للبنين وبالنسبة للبنات ايضا (كما تحقق بالفرضين الثالث والرابع)، وتتفق نتائج البحث الحالى مع دراسة كلا من العاجز وشلدان(٢٠١٠)، ودراسة ترويمان (Toremen(2003، ودراسة المعلم (٢٠٠٢)، ودراسة جيزيكى- اندرو(Jezycki,Andrew,1997)، ودراسة عبد الرحمان حسن الدرهم(١٩٩٦)، كما لوحظ اختلاف نتائج البحث الحالى مع دراسة فونتس (Fuentes,1996)، التى توصلت الى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية من حيث القيادة الإدارية من اجل تنمية الإبداع والتغيير تعزى الى متغير الجنس

ويمكن تفسير النتائج التي توصل اليها البحث في الفرضين الاول والثاني بأن مدارس البنات اكثر ايجابية مع القيادة المدرسية الداعمة لتنمية الإبداع حيث تحتاج البنات بطبيعتها إلى قليل من توفير الامكانات الداعمة للإبداع للتجاوب وتبدع اكثر من ما يحتاجه البنين، كما يمكن تفسير النتائج التي توصل إليها البحث في الفرضين الثالث والرابع بأن مدارس الحضر متوفر بها امكانات تساعد مديري المدارس على تشجيع التلاميذ وتحفيزهم للإبداعات الفردية والجماعية.

اقتراحات مديري المدارس الإبتدائية التى تساعد على تنمية الإبداع لدى التلاميذ:

توصلت الدراسة الى عدة اقتراحات لمديري المدارس الإبتدائية تساعد على تنمية الإبداع لدى التلاميذ نوجزها فيما يلى:

١. أن تعمل وزارة التربية والتعليم على إعادة النظر فى لوائحها وانظمتها الإدارية وتجديدها بما يتواكب ومتغيرات العصر، بحيث لا تقف تلك الانظمة عائقا فى طريق التجديد والإبداع.
٢. تدعيم مفهوم المشاركة الجادة لمديري المدارس فى إتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل المدرسي، واعطائهم الفرصة الكافية للمشاركة فى رسم السياسات، وضرورة الاهتمام برؤيتهم وتصوراتهم للحلول المقترحة للتعامل مع مشاكل العمل المختلفة.
٣. منح مديري المدارس صلاحيات تتناسب مع مسئولياتهم، وتتيح لهم قدرا من الاستقلالية وحرية التصرف
٤. التخفيف من الاعمال الإدارية لمديري المدارس بالقيام بالربط الآلى فيما بين المدارس والإدارات التعليمية، وبذلك يتسع الوقت امام مدير المدرسة للتطوير والتجديد والإبداع.
٥. النظر للإدارة المدرسية نظرة مهنية، بحيث يتم وضع شروط لمن يتقدم لشغل وظيفة مدير مدرسة الحصول على مؤهل علمى فى الإدارة المدرسية أو التربوية قبل اختياره
٦. تدريس الإبداع كموضوع مستقل فى برامج رسمية دراسية فى جميع مراحل التعليم خاصة فى التعليم الإبتدائى لان الإبداع يمكن تعلمه وتعليمه وبالتالى يمكن نقله
٧. تحديد مدة بقاء مدير المدرسة فى عمله لمدة محددة تجدد فى حال قيام المدير بأعمال إبداعية

٨. مراعاة الاسس السليمة فى ترشيح مديري المدارس وخاصة المدارس الابتدائية بحيث لا تعتمد على الأقدمية فقط بل لابد من النظر إلى قدراتهم الإبداعية
٩. عمل ورش عمل بين مديري المدارس الإبتدائية والقيادات بالإدارات التعليمية للتعرف على ما يواجههم فى العمل من مشكلات تحد من طاقاتهم الإبداعية لإيجاد الحلول.
١٠. عقد ندوات مع مديري المدارس لتزويدهم بخبرات وافكار جديدة، وتنمية مهاراتهم باساليب جديدة قد تتأصل لديهم من خلال النقاش والحوار والمشاركة.
١١. تخصيص جائزة لأفضل فكرة مبتكرة مقدمة من مدير مدرسة لتطوير الأداء المدرسي
١٢. تمييز المدير المبدع من حيث المكافآت المادية والحوافز التشجيعية

التوصيات:

١. اختيار قيادات مدرسية واعية تؤمن بأهمية الابداع فى البيئة المدرسية وتسعى لتنميته لدي المعلمين والمتعلمين
٢. الاستفادة من خبرات وإبداعات مديري المدارس المتميزين من خلال ترشيحهم للقيام بزيارات ميدانية لنقل خبراتهم الإبداعية
٣. تطوير بطاقة تقييم الاداء الوظيفى لمديري المدارس بحيث يكون الإبداع أحد عناصرها الرئيسية
٤. تشجيع الزيارات المتبادلة بين مديري المدارس لتبادل الخبرات

البحوث المقترحة:

١. إجراء دراسات وبحوث حول اساليب تنمية الإبداع لدي مديري المدارس الإبتدائية

٢. إجراء دراسة حول العلاقة بين الإبداع الإداري لمـــديري المـــدارس والتحصيل الدراسي

٣. إجراء دراسة حول الضغوط النفسية لدي مديري المدارس وأثرها فى الإبداع الإداري

٤. إجراء دراسة حول انماط الشخصية وعلاقتها بتنمية الإبـــداع لـــدي المعلمين.

المراجع

١. انجود شحادة بلوانى(٢٠٠٨). دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات شمال فلسطين ومعيقاتها من وجهة نظر مديريها، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة النجاح الوطنية، نابلس.

٢. أنور محمد الشرقاوي(١٩٩٩). الابتكار وتطبيقاته، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة، ط٢

٣. جمال ابو الوفا(٢٠٠٦). دور قيادات المدرسة الابتدائية في تنمية الإبداع الجماعى لدى العاملين بها لمواجهة تحديات العولمة"دراسة ميدانية"، مجلة مستقبل التربية العربية، العدد ٤٢، ص ص ٥٣ – ١٥٧ .

٤. رافدة الحريري(٢٠١١). إدارة التغيير في المؤسسات التربوية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، ط١.

٥. زكريا الشربيني، ويسرية صادق(٢٠٠٢). أطفال عند القمة: الموهبة، التفوق العقلي، الإبداع، القاهرة، دار الفكر العربي.

٦. طه المعلم(٢٠٠٢). مهارات الإبداع الإداري كما يدركها مديرو المدارس الإبتدائية ودورها فى تطوير الاداء المدرسي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ام القري، مكة المكرمة.

٧. فؤاد على العاجز، فايز كمال شلدان(٢٠١٠). دور القيادة المدرسية في تنمية الإبداع لدى معلمي مدارس المرحلة الثانوية في قطاع غزة من وجهة نظر المعلمين، مجلة الجامعة الإسلامية، المجلد(١٨)، العدد(١)، ص ص (١ – ٣٧).

٨. محمد حسن شقور(٢٠٠٢). الإدارة المدرسية فى عصر العولمة، دار الميسرة، عمان، المملكة الاردنية الهاشمية، ط٣.

٩. محمد عبد العزيز الحر(٢٠٠٤). أدوات مدرسة المستقبل(القيادة التربوية)، الرياض، مكتب التربية لدول الخليج العربي

١٠.محمد فتحي اللخاوي(٢٠٠٨).دور مديري المدارس الإعدادية بوكالة الغوث الدولية بمحافظات غزة في تنمية الإبداع الجماعي لدى معلميهم وسبل تطويره، رسالة ماجستير، كلية التربية– الجامعة الإسلامية، غزة

١١.محمود طافش(٢٠٠٤). الإبداع في الإشراف التربوي والإدارة المدرسية، عمان، دار الفرقان

١٢.مركز خبراء الخبرات المهنية للإدارة(٢٠٠٤). التفكير الإبداعي، ج٢، القاهرة.

١٣.مضاوي علي محمد السبيل(٢٠١٣). الإبداع في الإدارة المدرسية والاشراف التربوي، فهرسة الملك فهد الوطنية، عنيزة، ط١

14. Fuentes Nancy,DC,(1996). Improvoement strategies at six culturally different school,Office of education research and Improvement (ED),Washington .
15. Jezycki, Andrew(1997). "An Analysis of the Relationship between Creativity style and Leader behavior in Elementary, Middle and Secondry Schools". San Francisco, Unpublished Ed. D Dissertation, Submitted to the University of San Francisco.
16. Toremen, Fatib (2003). Creative school and administration. Educational sciences: theory & practical, 3(1), 248-253.
17. Ventrla, Adam (2003) Creativity Future of the management, University of Oceania, Malyizia.
18. Webster,Danial(2006). Webster third new international dictionary, Massachusells, USA.