

جامعة النجاح الوطنية
كلية الدراسات العليا

مهارات التفكير الإبداعي وعلاقته بأنماط الاتصال لدى مديري المدارس الحكومية في
محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات

إعداد

أمل زهير صوالحة

إشراف

أ. د. غسان الحلو

قدمت هذه الأطروحة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة
التربوية بكلية الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية في نابلس، فلسطين.

2014م

مهارات التفكير الإبداعي وعلاقته بأنماط الاتصال
لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال
الضفة الغربية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات

إعداد

أمل صوالحة

نوقشت هذه الأطروحة بتاريخ 2014/2/23م، وأجيزت

أعضاء لجنة المناقشة

التوقيع

1. أ. د. غسان الحلو / مشرفاً ورئيساً

2. د. أحمد فتحة / ممتحناً خارجياً

3. أ. د. عبد عساف / ممتحناً داخلياً

4. د. عبد الكريم أيوب / ممتحناً داخلياً

ب

الإهداء

إلى معلم البشرية الأول محمد صلى الله عليه وسلم ... ومن سار على نهجه ودرسه

...

إلى حكمتي وعلمي وأدبي إلى طريقي المستقيم وطريق الهداية في الحياة ...

إلى كل من في الوجود بعد الله سبحانه وتعالى ...

والدي العزيزين

إلى من شاركني حزن الأم ... وبهم أستمد عزتي وإصراري ...

إخوتي وأخواتي ...

إلى القلوب الطاهرة الرقيقة ... والنفوس البريئة ... إلى رياحين حياتي ...

أولادي " راما وعمر " ...

إلى من تذوقت معهم أجمل اللحظات ... إلى من سأفتقدهم وسيفقدوني ...

أصدقائي الأعزاء " طلاب وطالبات برنامج الإدارة التربوية "

إلى الذين مهدوا لنا طريق العلم والمعرفة ... إلى الذين حملوا أسمى رسالة في الحياة

أساتذتنا الأفاضل ...

إلى هذا الصرح العلمي الفتي والجبار

جامعة النجاح الوطنية ...

إلى روح كل شهيد فلسطيني ...

إلى كل أسرانا اليواصل ...

إلى فلسطين الحبيبة ...

إلى كل هؤلاء أهديهم عملي المتواضع هذا

الشكر والتقدير

الحمد لله ، والشكر لله عز وجل الذي أنعم علي بالصحة والعافية ، وأعانني على إتمام هذا العمل وإخراجه إلى الوجود ...
لا يسعني إلا أن أتقدم بأسمى آيات الشكر والتقدير ، إلى من كان له بصمة واضحة في جهدي هذا :

- الأستاذ الدكتور غسان الحلو الذي رافق سير هذا العمل خطوة بخطوة ، ووضع كل ما يملك من خبرات ومعلومات وتوجيهات لأخرج بهذا الجهد المتميز .
- الدكتور علي أبو حمدان والدكتور أشرف الصايغ اللذان لم يبخلا علي بالوقت والجهد في سبيل الخروج بنوعية عمل أفضل .
- الدكتور أحمد فتيحة كمتحن خارجي ، لتحمله عناء السفر ، وملاحظاته وإضافاته للوصول إلى أفضل عمل .
- الدكتور عبد عساف والدكتور عبد الكريم أيوب اللذان أسعداني بكونهما ممتحنان داخلين وزوداني بما لديهما من خبرات ومعارف لإخراج الأطروحة بأفضل ما يمكن .
- الشكر والتقدير إلى كل من ساهم في هذا العمل بخبراتهم التربوية والمعرفية واللذين دققوا العمل لغويا ونحويا .
- الشكر إلى وزارة التربية والتعليم ومعلميها ومعلماتها وكل من سهل مهمة دراستي .

الإقرار

أنا الموقعة أدناه، مقدمة الرسالة التي تحمل العنوان:

مهارات التفكير الإبداعي وعلاقته بأنماط الاتصال لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات

أقر بأن ما اشتملت عليه هذه الرسالة إنما هو إنتاج جهدي الخاص، باستثناء ما تمت الإشارة إليه حيثما ورد، إن هذه الرسالة كاملة، أو أي جزء منها لم يقدم من قبل لنيل أي درجة أو لقب علمي أو بحثي لدى أي مؤسسة تعليمية أو بحثية أخرى.

Declaration

The work provided in this thesis, unless otherwise referenced, is the researcher's own work, and has not been submitted elsewhere for any other degree or qualification.

Student's name:

إسم الطالبة:

Signature:

التوقيع:

Date:

التاريخ:

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
ت	الإهداء
ث	الشكر والتقدير
ج	إقرار
ح	فهرس المحتويات
د	فهرس الجداول
ز	فهرس الأشكال
س	فهرس الملحقات
ش	ملخص الدراسة
1	الفصل الأول : مشكلة الدراسة وأهميتها
2	مقدمة
6	مشكلة الدراسة
7	أسئلة الدراسة
7	فرضيات الدراسة
9	أهداف الدراسة
9	أهمية الدراسة
10	حدود الدراسة
10	مصطلحات الدراسة
12	الفصل الثاني : الإطار النظري والدراسات السابقة
13	الإطار النظري
42	الدراسات السابقة
42	أولا : الدراسات العربية
49	ثانيا : الدراسات الأجنبية
55	التعقيب على الدراسات السابقة
58	الفصل الثالث : الطريقة والإجراءات
59	منهج الدراسة
60	مجتمع الدراسة

60	عينة الدراسة
61	أداة الدراسة
65	إجراءات الدراسة
65	متغيرات الدراسة
66	المعالجات الإحصائية
67	الفصل الرابع : نتائج الدراسة
68	النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة
71	النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة
86	الفصل الخامس : مناقشة النتائج والتوصيات
87	مناقشة النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة
89	مناقشة النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة
95	التوصيات
96	أولا : المراجع العربية
101	ثانيا : المراجع الأجنبية
103	الملاحق
b	Abstract

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
37	أشكال الاتصال اللفظي وغير اللفظي	جدول (1)
61	أعداد المعلمين في محافظات شمال الضفة الغربية للعام الدراسي 2014/2013 حسب إحصائيات وزارة التربية والتعليم العالي.	جدول (2)
62	توزيع عينة الدراسة حسب متغيراتها المستقلة	جدول (3)
63	محور التفكير الابداعي والمجالات التي تمثله في الاستبانة	جدول (4)
64	محور الاتصال التربوي والمجالات التي تمثله في الاستبانة	جدول (5)
65	معاملات الثبات لمحاور الاستبانة والدرجة الكلية	جدول (6)
70	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية ودرجة التقدير لسؤال ما مستوى التفكير الإبداعي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية مرتبة تنازياً وفق المتوسط الحسابي	جدول (7)
71	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية ودرجة التقدير لسؤال ما هي أنماط الاتصال المتبعة لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات شمال الضفة الغربية مرتبة تنازياً وفق المتوسط الحسابي	جدول (8)
72	اختبار بيرسون بين مهارات التفكير الإبداعي وأنماط الاتصال	جدول (9)
73	اختبار t-test لمتغير الجنس من حيث درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية لمهارات التفكير الإبداعي يعزى لمتغير الجنس	جدول (10)
74	المتوسطات الحسابية لدرجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية لمهارات التفكير الإبداعي تبعا لمتغير المؤهل العلمي	جدول (11)

75	نتائج اختبار التباين الأحادي لدلالة الفروق من درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية لمهارات التفكير الإبداعي حسب متغير المؤهل العلمي	جدول (12)
76	اختبار t-test لمتغير التخصص الأكاديمي من حيث درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية لمهارات التفكير الإبداعي يعزى لمتغير التخصص الأكاديمي	جدول (13)
77	المتوسطات الحسابية لدرجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية لمهارات التفكير الإبداعي تبعا لمتغير نوع المدرسة	جدول (14)
78	نتائج اختبار التباين الأحادي لدلالة الفروق من حيث درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية لمهارات التفكير الإبداعي يعزى لمتغير نوع المدرسة	جدول (15)
79	نتائج اختبار LSD للمقارنات البعدية لدلالة الفروق من درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية لمهارات التفكير الإبداعي يعزى لمتغير نوع المدرسة	جدول (16)
80	المتوسطات الحسابية لدرجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية لمهارات التفكير الإبداعي يعزى لمتغير العمر	جدول (17)
81	نتائج اختبار التباين الأحادي لدلالة الفروق من درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية لمهارات التفكير الإبداعي حسب متغير العمر	جدول (18)

82	المتوسطات الحسابية درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية لمهارات التفكير الإبداعي يعزى لمتغير سنوات الخبرة	جدول (19)
83	نتائج اختبار التباين الأحادي لدلالة الفروق من درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية لمهارات التفكير الإبداعي حسب متغير سنوات الخبرة	جدول (20)
84	نتائج اختبار LSD للمقارنات البعدية لدلالة الفروق درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية لمهارات التفكير الإبداعي يعزى لمتغير سنوات الخبرة	جدول (21)

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
37	أشكال الاتصال اللفظي وغير اللفظي	الشكل (1)

فهرس الملحقات

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
104	الاستبانة قبل التحكيم	ملحق (1)
113	الاستبانة بعد التحكيم	ملحق (2)
122	أسماء المحكمين	ملحق (3)
123	ورقة تسهيل مهمة	ملحق (4)
124	ورقة تعيين مشرف	ملحق (5)

" مهارات التفكير الإبداعي وعلاقته بأنماط الاتصال لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات "

إعداد

أمل زهير صوالحة

إشراف

أ.د غسان الحلو

الملخص

هدفت الدراسة التعرف على مهارات التفكير الإبداعي وعلاقته بأنماط الاتصال لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات . وكذلك التعرف إلى تأثير المتغيرات المستقلة على مهارات التفكير الإبداعي وعلاقته بأنماط الاتصال لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات .

وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية في الفصل الدراسي الأول للعام الدراسي 2013 -2014 ، وقد بلغ عدد المعلمين والمعلمات (12575) وفق إحصائيات وزارة التربية والتعليم العالي. وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الميداني ، وتم اختيار عينة الدراسة بصورة العينة العشوائية ، وبلغت (500) معلم ومعلمة من مجتمع الدراسة ، وقد استجاب (450) منهم على أداة الدراسة .

استخدمت الباحثة الاستبانة من أجل تحقيق أهداف الدراسة ، وتضمنت الاستبانة محورين يتفرع كل منهما إلى عدد من المجالات ، فتناول المحور الأول مهارات التفكير الإبداعي وتمثلت مجالاته في (الأصالة ، الطلاقة ، المرونة ، الحساسية للمشكلات) . أما المحور الثاني فهو أنماط الاتصال التربوي ، فقد كانت مجالاته (الاتصال الشفوي ، الاتصال المكتوب ، الاتصال التعبيري ، الاتصال المركب) ، وتم الإجابة عن هذه الفقرات من خلال ميزان ليكرت الخماسي.

وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها :

التفكير الإبداعي لدى مديري المدارس في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهات نظر المعلمين والمعلمات ، أتى بمستوى بمتوسط .

وفي ضوء نتائج الدراسة خلصت الباحثة إلى مجموعة من التوصيات ومنها:

- العمل على مأسسة الإبداع كسلوك ومنهج في مدارس التربية والتعليم من خلال القائمين على برامج التدريب ، لاحتضان عملية الإبداع والعمل على تنميته لدى المديرين والمعلمين والطلبة .

الفصل الأول

مقدمة الدراسة وخلفيتها النظرية

- مقدمة الدراسة
- مشكلة الدراسة
- أسئلة الدراسة
- أهداف الدراسة
- أهمية الدراسة
- فرضيات الدراسة
- حدود الدراسة
- مصطلحات الدراسة

الفصل الأول

مقدمة الدراسة وخلفيتها النظرية

مقدمة

تتميز بداية الألفية الثالثة بأنها عصر التغيرات المتسارعة في المعلوماتية والتكنولوجيا والاتصال والعولمة في ميادين الحياة ومجالاتها المختلفة، وما رافق ذلك من مشكلات وتحديات أثرت من حيث أسلوب التفكير والأداء والإدارة في المجتمع ومؤسساته وأفراده.

هذه التحولات المتسارعة فرضت علينا إعادة النظر في كل القيم والمعتقدات والثورة على المسلمات والاهتمام بالمؤسسات التربوية والأفراد كثروة مبدعة عن طريق التعليم من خلال إعادة النظر في المدخلات التربوية، ومن أهمها الإدارة التربوية من أجل تهيئة المناخ المناسب، واستغلال قدرات العاملين، وتعزيزها بما يتلائم مع هذه التغيرات بأساليب متطورة (عبد الرؤوف، 2005).

وفي ظل هذه الظروف لم تعد إدارة المدارس مهمة سهلة، بل أصبح الأمر يتطلب من مديري المدارس الأخذ بزمام الأمور كي يتبلور لديهم التفكير الإبداعي كمنهج وسلوك في إدارتهم لمدارسهم، وبالتالي أصبح الأمر أكثر تأكيداً على الأفكار والمقترحات لتطوير القدرات الإبداعية للمديرين والعاملين معا (الغرايبة، 2003).

والإبداع مسألة حيوية ومهمة في المؤسسة التعليمية التربوية، لأنه طريقها إلى التميز والتفرد والابتكار والتجديد، والقدرة على التصرف واتخاذ القرار المناسب، واكتساب العديد من الخبرات والمهارات التي تساعد في تحقيق الأهداف، والتفاعل مع الآخرين والبيئة المحيطة بالعمل ديوييت. (Dewett, 2003).

والإبداع بمفهومه: إيجاد غير المؤلف من المؤلف، وإيجاد المؤلف من غير المؤلف (عبد العزيز، 2006).

لقد تعددت نظريات تفسير الإبداع وفقا لاختلاف وجهات منظريةها، فمنهم من ربطها بالسحر والإلهام والعبقرية، ومنهم من ربطها بالوراثة، ومنهم من ربطها بعلم النفس والقياس النفسي، ومنهم من ربطها بالتفكير العلمي في حل المشكلات مثل جيلفورد، حيث سميت نظرية جيلفورد بنظرية السمات أو العوامل حيث تستند بشكل أساسي إلى العقل، وأدخل جيلفورد في هذه النظرية الخصائص الاستعدادية مثل الطبع والدافعية التي ترتبط بالإبداع، ولقد صنفت العوامل الاستعدادية للتفكير المبدع حسب وجهة نظر جيلفورد في مجموعة الاستعدادات المبدعة (روشكا، 1989).

يرى جيلفورد بأن الإبداع نتاج العقل ووليد الفكر، وأنه فعل مستتير واع يحققه عقل ناضج قد امتلك زمام نفسه وتحققه إرادة مضاءة بنور الفكر وتمثل النقد والتفكير، ورأى أيضا أن الإبداع هو تنظيم يتكون من عدد من القدرات العقلية. ومن النماذج العاملة التي تناولت الإبداع نموذج بنية العقل الذي ميز بين ثلاثة أبعاد هي: العمليات العقلية، والمحتوى، والنتائج (عبد العال، 2005).

وقد كانت للدراسات التي أجراها جيلفورد حول الإبداع الفضل الكبير في بلورة مفهوم التفكير الإبداعي وتفريقه عن مفهوم الذكاء، حيث أوضح جيلفورد أن التفكير الإبداعي في أساسه تفكير افتراقي أو تغيري، يتميز ببحث وانطلاق في اتجاهات متعددة، أي يتميز بالتعامل بطرق ابتكارية مع الرموز اللغوية والرقمية وعلاقات الزمان والمكان (روشكا، 1989).

ويعرف جروان (2002) التفكير الإبداعي على أنه: نشاط عقلي مركب وهاذف توجهه رغبة قوية في البحث عن حلول أو التوصل إلى نواتج أصيلة لم تكن معروفة سابقا.

أما ريان (2004) فعرف التفكير الإبداعي على أنه: القدرة على توليد أفكار تتصف بالأصالة والمرونة والطلاقة والتداعيات البعيدة وتؤدي إلى التوصل إلى حقائق وبيانات لم تكن معروفة من قبل، أو إيجاد حلول لمشاكل معضلة تعذر حلها طويلا على الأذكىء، أو اختراع أجهزة ووسائل نافعة توفر كثيرا من الجهد والوقت والمال.

ويختلف التفكير الإبداعي عن التفكير التقليدي (العمودي)، ففي التفكير التقليدي يتحرك الشخص إلى الأمام بواسطة خطوات متعاقبة منطقية ويتوجب تبريرها، أما في التفكير الإبداعي فيجوز أن يعتمد الإنسان على الخطأ في مرحلة ما من أجل تحقيق نتيجة صحيحة، ولا يعتبر التفكير الإبداعي بديلاً عن التفكير التقليدي، فالتفكير الإبداعي يزيد من فعالية تأثير التفكير التقليدي، ويقوم التفكير التقليدي بتطوير الأفكار المتولدة من التفكير الإبداعي، فكلاهما متمم للآخر، لكن من الواضح أن التركيز في العملية التعليمية ينصب على التفكير التقليدي، لذلك برزت الحاجة إلى التفكير الإبداعي بسبب القيود التي فرضت على سلوك العقل البشري كنظام ذاكرة (دي بونو، 1989).

ويمثل الإبداع والابتكار أحد الضرورات والعناصر المهمة في إدارة المدرسة العصرية وأحد السمات الواجب توافرها في مدير المدرسة العصرية، نتيجة لزيادة الطموحات وتعدد الحاجات وتنوعها، وتشكل ظاهرة العولمة وما تفرضها من تحديات في جميع مناحي الحياة نقطة جوهرية لضرورة الأخذ بالإبداع والابتكار في إدارة العملية التعليمية وقيادة المدرسة، والتي تكون بحاجة إلى أسلوب يحمل بين طياته الإبداع والابتكار والتجديد في كل مناحي العملية الإدارية، فالأسلوب التقليدي الذي تدار فيه المدارس لا يوجد له أهمية اليوم مقابل التحديات والتطور المتسارع في ميادين المعرفة المختلفة وثورة المعلومات، والاستمرار بهذا الأسلوب الإداري التقليدي يؤدي إلى التوقف والتراجع عن مسايرة الركب الحضاري المعاصر (الجبر، 2006).

ولا ينبغي أن يقف مدير المدرسة العصري عند حد معين من الكفاءة والفعالية، بل يجب أن يكون لديه الطموح والدافعية القوية لأبعد من ذلك بكثير، بحيث يكون على استعداد تام للتكيف مع متطلبات العصر من خلال تفجير الطاقة الإبداعية الكامنة في النفس، وحفز القدرات الابتكارية في العاملين معه، بحيث يصبح الإبداع والابتكار والتجديد والمرونة هي المحك الأساسي الذي يدير به العملية التعليمية بمدرسته وفي تحركاته بالمجتمع المدرسي (الجبر، 2006).

إن مدير المدرسة في المؤسسة التربوية، يمثل العنصر الحركي الأساسي في تحقيق ما أنيط إليه من أهداف وغايات تتعلق بالكفاءة والفعالية المرغوبتين، وهذا يفرض على المدير أن يتوافر لديه قدرات ومتطلبات خاصة حتى يكون لديه القدرة على مواجهة التغيرات والتحوليات المعاصرة والتعامل معها بكفاءة واقتدار، ولا ريب أن الاتصال الفعال يعد من أكثر الوسائل في تحقيق الأهداف التنظيمية، إذ يجب أن يتوافر في القيادات الإدارية القدرة على استخدام وسائل الاتصال الحديثة، لوصول البيانات والمعلومات والتوجيهات بسهولة ووضوح وبالسرعة المناسبة (عياصرة و الفاضل، 2006).

إن عملية الاتصال بمستوياتها الرأسي و الأفقي، تعد العصب الرئيسي لعملية القيادة، فالمؤسسة بحاجة إلى تخطيط وتنظيم وتوجيه وتنسيق ورقابة، وكل هذه الوظائف لا تتم إلا من خلال عملية الاتصال، حيث لا تكون هناك قيادة دون عملية اتصال، ويبدو أن العديد من المشاكل التي تظهر في المؤسسات هي نتيجة مباشرة لفشل القيادة الإدارية في عملية الاتصال، والاتصال الفاشل يسبب معظم مشاكل المؤسسات، إذ أنه يقود إلى التعارض ويؤدي إلى فشل الخطط الجيدة (عياصرة و الفاضل، 2006).

ويعرف الاتصال على أنه عملية نقل الأفكار والآراء والمعلومات والانفعالات في صورة حقائق بين أجزاء المؤسسة الواحدة، بمختلف الاتجاهات عبر مراكز العمل المتعددة من أعلى المستويات إلى أدناها داخل الهيكل التنظيمي للمؤسسة بالأسلوب الكتابي، أو الشفوي، أو أية وسائل أخرى للتأثير على الآخرين، مع الحفاظ على العلاقات الشخصية من أجل تنسيق الجهود وتحقيق الترابط والتعاون وتبادل الآراء والأفكار وسلامة التجارب المطلوبة (عياصرة و الفاضل، 2006).

ووضع الفرخ (2010) مفهوم شامل وعام لعملية الاتصال بأنها عملية إنتاج وتوفير البيانات والمعلومات الضرورية لاستمرار العملية الإدارية، أو نقلها أو تبادلها أو إذاعتها، بحيث يمكن للفرد أو الجماعة إحاطة الغير بأمر أو أخبار أو معلومات جديدة، أو التأثير في سلوك الأفراد والجماعات، أو التعديل أو التغيير في هذا السلوك أو توجيهه وجهة معينة .

إن من أكثر الأمور تحدياً في الإدارة التربوية الحديثة هو الإبداع في تأسيس نظام فعال للاتصال والمحافظة على فعاليته، لأن الاتصال يعد من العمليات الإدارية الضرورية، وهو الوسيلة التي يتم عبرها القيام بالوظائف الإدارية الأساسية، فالإداريون يمارسون عمليات التخطيط والتنظيم والتنسيق والتوظيف والضبط والتقييم من خلال عملية الاتصال، و يكون من الصعب ممارسة أي عمل في أي نظام دون أن يكون للاتصال دور فيه، فالعملية التربوية أصلاً هي عملية اتصال، والنظام التربوي هو عملية تفاعل المجتمع، ومدير المدرسة كقائد تربوي لا يمكن أن يكون فعالاً ومؤثراً فيه إلا إذا كان يمتلك تصوراً دقيقاً حول الأنماط القيادية التي سيتبعها في مواجهة المشكلات التي تمكنه من الاتصال بالعاملين .

وبناء على ما تقدم ذكره من أهمية التفكير الإبداعي في مواكبة التغيرات العالمية السريعة، وأهمية الاتصال الإداري السائد لدى مديري المدارس، وما لمدير المدرسة من دور بارز في مخرجات العملية التعليمية في مختلف أبعادها، باعتبارها الأكثر التصاقاً بالعملية التربوية والتعليمية، ونظراً للدور الجديد لمدير المدرسة المتمثل في عملية التفكير الإبداعي وأهمية تكوين نظام اتصال فعال داخل المؤسسة التربوية، فقد أجريت الدراسة التالية من أجل الوقوف عن كثب لمعرفة مهارات التفكير الإبداعي لدى مديري المدارس وعلاقته بأنماط الاتصال لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، لعل ذلك يساهم في تقديم إضافة جديدة في مجال تطوير المؤسسة التربوية وتحسين نوعية الأداء وتحسين المخرجات التربوية، وأن تسهم هذه الدراسة في تقديم نتائج وتوصيات تساعد القائمين على العملية التربوية في فلسطين.

مشكلة الدراسة

برزت مشكلة الدراسة كون الإبداع أصبح ضرورة ملحة لمواجهة التغيرات العالمية المستمرة، مما فرض تحديات ومشكلات أثرت في أساليب الإدارة والتفكير عند تنفيذ المهام والأعمال لدى الأفراد والمؤسسات التربوية في فلسطين، وتعتبر الإدارة التربوية و التعليمية أداة رئيسية لتحقيق الأهداف التربوية من خلال الاستغلال الأمثل للموارد البشرية والمادية المتاحة

للارتقاء بالمؤسسة التعليمية الفلسطينية نحو المستوى المطلوب، ولذلك دعت الحاجة إلى التحول من الأنماط الإدارية التقليدية إلى النمط القيادي الإبداعي المتميز، ومواكبة التطورات العالمية السريعة في المجالات العلمية والتكنولوجية، عن طريق تفعيل عملية التفكير الإبداعي في تطوير نظام اتصال فعال داخل المؤسسة التربوية، وبناء على ما تقدم فقد تحددت مشكلة الدراسة في الإجابة عن الأسئلة الآتية:

1- ما مستوى مهارات التفكير الإبداعي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية؟

2- ما أنماط الاتصال المتبعة لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات شمال الضفة الغربية؟

3- هل توجد هناك علاقة ارتباطية بين مهارات التفكير الإبداعي وأنماط الاتصال لدى مديري المدارس الحكومية في شمال الضفة الغربية؟

4- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التفكير الإبداعي تعزى لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والتخصص العلمي، ونوع المدرسة، والعمر لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية؟

فرضيات الدراسة

سعت الدراسة لفحص الفرضيات الصفرية الآتية:

1- لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات مهارات التفكير الإبداعي وأنماط الاتصال لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية.

2- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية لمهارات التفكير الإبداعي تعزى لمتغير الجنس.

3- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية لمهارات التفكير الإبداعي تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

4- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية لمهارات التفكير الإبداعي تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

5- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية لمهارات التفكير الإبداعي تعزى لمتغير التخصص الأكاديمي.

6- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية لمهارات التفكير الإبداعي تعزى لمتغير نوع المدرسة.

7- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية لمهارات التفكير الإبداعي تعزى لمتغير العمر.

أهداف الدراسة

سعت الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1- التعرف إلى العلاقة بين مستوى التفكير الإبداعي وأنماط الاتصال لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية.

2- التعرف إلى تأثير المتغيرات المستقلة على درجة امتلاك مديري المدارس مهارات التفكير الإبداعي وعلاقته بأنماط الاتصال التربوي.

3- التعرف إلى ايجابية العلاقة أو سلبيتها بين مهارات التفكير الإبداعي وأنماط الاتصال من خلال الأدبيات التربوية والدراسات السابقة حول الموضوع.

أهمية الدراسة

تأتي أهمية هذه الدراسة من كونها تجمع بين مستوى التفكير الإبداعي وأنماط الاتصال لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية. ويمكن إيجاز أهمية الدراسة بما يلي:

الأهمية النظرية: تزود هذه الدراسة القارئ العربي و الباحثين في هذا المجال بمجموعة حديثة من المفاهيم والنظريات التربوية، و العلمية والتكنولوجية المتسارعة .

الأهمية البحثية: استطاعت الدراسة الربط بين متغيرين في مجال الإدارة المدرسية وهما مهارات التفكير الإبداعي وأنماط الاتصال عند مديري المدارس، والكشف عن طبيعة العلاقة بينهما سواء أكانت إيجابية أم سلبية.

الأهمية التطبيقية: ستساعد هذه الدراسة وزارة التربية والتعليم العالي بالاستفادة من نتائج الدراسة في توفير ادارات مدرسية ذات كفاية عالية، وإعداد برامج ودورات تأهيلية والاهتمام بشكل أكبر في دور مديري المدارس الحكومية في فلسطين.

حدود الدراسة

التزمت الباحثة أثناء دراستها بالحدود الآتية:

1- **المحدد الزمني:** الفصل الدراسي الأول 2013 - 2014.

2- **المحدد المكاني:** المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية.

3- المحدد البشري: معلمين ومعلمات المدارس الحكومية.

4- المحدد الإجرائي: تتأثر نتائج الدراسة بالحقائق العلمية (الصدق، الثبات، الموضوعية) للأدوات المستخدمة في جمع البيانات.

مصطلحات الدراسة

تشتمل الدراسة عدد من المصطلحات ذات العلاقة بالدراسة وهي:

- التفكير الإبداعي: هو التفكير الذي يتسم بحساسية فائقة لإدراك المشكلات، والقدرة الكبيرة على تحليلها وتقييمها، وإدراك نواحي النقص والقصور فيها، كما يملك صاحب هذا النوع من التفكير القدرة على إنتاج عدد كبير من الأفكار في وقت قصير، والمرونة في التحول من فكرة إلى أخرى (العمرية، 2005).
- الأصالة: قدرة الفرد على إعطاء استجابات أصيلة وجديدة (الهويدي، 2004).
- الطلاقة: قدرة الفرد على خلق أفكار جديدة أو استعمالات جديدة وبسرعة (الهويدي، 2004).
- المرونة: القدرة على تغيير الحالة الذهنية بتغيير الموقف (العمرية، 2005).
- الحساسية للمشكلات: قدرة الفرد على الشعور والإحساس بالمشكلات، أو إيجاد المشكلات واكتشافها، وطرح التساؤلات حول المشكلة (الهويدي، 2004).
- الاتصال: عملية نقل رسالة من شخص لآخر في المنظمة سواء يتم ذلك من خلال استخدام اللغة أو الإشارات أو المعاني أو المفاهيم في السلوك (حمود، 2002).
- مدير المدرسة: هو الشخص الذي عين من قبل وزارة التربية و التعليم الفلسطينية، و يتحمل مسؤولية جميع جوانب العمل في المدرسة، لتحقيق الأهداف التربوية والوصول إلى أفضل بيئة تعليمية، عن طريق الاستغلال الأمثل للظروف والإمكانات المتاحة لديه.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

الأطار النظري

الدراسات السابقة

التعقيب على الدراسات السابقة

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

تم تحديد إطار الدراسة النظري من خلال التطرق إلى: مفهوم التفكير الإبداعي وبعض من نظرياته، ومهارات التفكير الإبداعي، ومستويات التفكير الإبداعي، ومناحي التفكير الإبداعي، ومراحله، والعوامل المؤثرة فيه، واستراتيجيات تنميته ومعيقاته، و الانتقال بعد ذلك إلى موضوع الاتصال التربوي من حيث المفهوم والأهداف، ووظائف الاتصال، وعناصر الاتصال، وأنواع الاتصال التربوي، ووسائل الاتصال ومعوقاته.

أولاً: التفكير الإبداعي:

تعريف التفكير:

التفكير لغة: فكر في الأمر، يفكر فكراً، أعمل العقل فيه، ورتب بعض ما يعلم ليصل به إلى المجهول، وأفكر في الأمر: فكر فيه، فهو مفكر، وفكر مبالغة في فكر أو هو أشيع في الاستعمال. وهو إعمال العقل في مشكلة للتوصل إلى حلها.

أورد ابن منظور الفِكرُ والفِكرُ إعمالُ خاطر في الشيء، والفتح فيه أفصح من الكسر (ريان، 2004).

والتفكير اصطلاحاً: هو عبارة عن سلسلة من النشاطات العقلية التي يقوم بها الدماغ عندما يتعرض لمثير يتم استقباله عن طريق واحدة أو أكثر من الحواس الخمسة (جروان، 2002).

تعريف الإبداع:

الإبداع لغة مشتقة من الفعل " بدع " الشيء أي اخترعه، أبدعت الشيء وأبدعته أي استخرجته وأحدثته، ونقول فلان بدع في هذا الأمر، أي كان من فعله.

والإبداع يعني الإيجاد أو الخلق أو التكوين أو الابتكار.

والمبدع هو المتمسك بالإبداع والخلق لا بالمحاكاة والتقليد.

والإبداع عند الفلاسفة يعني إيجاد الشيء من عدم (الهويدي، 2004).

و**عرف جيلفورد الإبداع**: هو استعداد الفرد لإنتاج أفكار سيكولوجية جديدة عن طريق إنتاج الأفكار القديمة في ارتباطات جديدة (Gilford,Fruchter,1978) .

وأوضح تورانس أن الإبداع هو: تحسس المشكلات وإدراك لمواطن الضعف والقوة والبحث عن حلول والتنبؤ وصياغة فرضيات واختبارها وإعادة صياغتها أو تعديلها من أجل التوصل إلى حلول جديدة (عبد العزيز، 2006)

و**عرف الإبداع على أنه**: أفكار جديدة ومتصلة بحل مشكلات معينة أو تجميع، وإعادة تركيب الأنماط المعروفة من المعرفة بأشكال فريدة (شواهين و آخرون، 2009).

وتعرف الباحثة الإبداع على أنه: نشاط مقصود يسعى الفرد إلى تحقيقه بما فيه فائدة للمجتمع، وقد يكون استجابة لحاجة أو لتحدي يواجهه الشخص المبدع.

تعريف التفكير الإبداعي:

انطلاقاً من النظريات التي فسرت الإبداع والتفكير الإبداعي، وما كشفت عنه الدراسات والأبحاث في هذا الموضوع، فقد تبلورت العديد من المفاهيم لتوضيح مفهوم التفكير الإبداعي ومنها:

وكما ورد في روشكا (1989) عرف جيلفورد Gilford التفكير الإبداعي في أساسه تفكير افتراقي أو تغيري، يتميز ببحث وانطلاق في اتجاهات متعددة، أي يتميز بالتعامل بطرق ابتكارية مع الرموز اللغوية والرقمية وعلاقات الزمان والمكان.

أما ميدينيك Medinck فيعرف التفكير الإبداعي على أنه: عملية صب عدة عناصر يتم استعادؤها في قالب جديد يحقق حاجة محددة أو منفعة (قطامي، 1990).

ويركز دي بونو في تعريفه للتفكير الإبداعي على أنه عملية مدروسة بتأني أو تروى بعفوية للعمل على توليد أفكار حديثة (دي بونو، 1995)

ويعرف فتحي جروان (2002) التفكير الإبداعي على أنه نشاط عقلي مركب وهاذف توجهه رغبة قوية في البحث عن حلول أو التوصل إلى نتائج أصيلة لم تكن معروفة سابقاً، ويتميز التفكير الإبداعي بالشمولية والتعقيد لأنه ينطوي على عناصر معرفية وانفعالية متداخلة تشكل حالة ذهنية فريدة .

و عرف التفكير الإبداعي على أنه: عملية ذهنية معرفية شاملة ومعقدة، تحدث ضمن محتوى معرفي ذي قيمة، ويتضمن عوامل معرفية وانفعالية وأخلاقية متداخلة تشكل حالة ذهنية نشطة (قطامي، 2002).

و عرف شواهين وآخرون (2009) التفكير الإبداعي بقولهم: هو نشاط عقلي مركب وهاذف، توجهه رغبة قوية في البحث عن حلول، أو التوصل إلى نواتج أصيلة لم تكن معروفة سابقاً.

وترى الباحثة أن التفكير الإبداعي هو: الأسلوب الذي يستخدمه الفرد في إنتاج أكبر عدد ممكن من الأفكار حول المشكلة التي يتعرض لها، وتتصف هذه الأفكار بالتنوع والاختلاف وعدم التكرار والشروع.

يعتبر الإبداع من الموضوعات المعقدة، والتي لم يتفق عليها العلماء بشكل قاطع نتيجة لتعدد الاتجاهات والنظريات التي تناولت الإبداع والتفكير الإبداعي وتفسيره، وكذلك فإن النظريات التي جاءت مفسرة للإبداع جاءت متنوعة ومتشعبة ومن أهم هذه النظريات:

النظريات التي تفسر التفكير الإبداعي:

أولاً: النظرية الإنسانية (Humanity Theory):

تركز النظرية الإنسانية للإبداع على دور تحقيق الذات لدى الفرد وأثر ذلك على الإبداعية لديه، ويرى ماسلو Maslo أن تحقيق الذات الإبداعية ينبع من الفرد نفسه، ويظهر بشكل كبير

في المسائل الحياتية، ويرى أيضا أن المبدعين يكونون متجاوبين ومعبّرين عن أنفسهم أكثر من الأفراد العاديين، وهذه القدرة على التعبير عن الأفكار تجعلهم يظهرون مظهر تحقيق الذات الإبداعية (سرور، 2002).

وقد رأت باربارا كلارك Barbara Clarck الوارد ذكرها في سلامة (1995) أن كل فرد يولد مبدعا وينبغي أن تتوفر له الظروف والخبرات ليصل إلى أرفع أداء، وافترضت كلارك أن التعليم الأمثل هو ذلك النوع من التعليم الذي يمكن أن يوصل الطالب إلى حالة التفكير الإبداعي.

ووفقا لهذه النظرية فإن الأفراد يسعون إلى تحقيق ذاتهم من خلال قدراتهم ومن أهمها القدرات الإبداعية، وأن التعبير عن هذه القدرات يتأثر بالمعوقات البيئية المحيطة، وفي حال زوال هذه المعوقات لدى الفرد تظهر القدرات الإبداعية (سرور، 2002).

وترى الباحثة أن النظرية الإنسانية فسرت الإبداع بعبارات شديدة العمومية كما سبق، لكنها لم تخض في تفسير الإبداع بشكل تفصيلي واضح، وبقيت تحوم حول مفهوم الإبداع دون الوصول إلى تفسيره، وركزت على الطبيعة الإنسانية، حيث يشتق الدافع الإبداعي من الصحة النفسية السليمة والجوهرية للإنسان. فالإبداع يمثل محصلة التطور العقلي الكامل.

ثانيا: النظرية السلوكية (Behavioral Theory)

تذهب النظرية السلوكية بزعامة واتسون Watson إلى أن التفكير الإبداعي تفكير ترابطي ناتج عن العلاقة بين المثير والاستجابة، وتحدد قيمة التفكير الإبداعي بمدى نوعية الرابطة بين المثير والاستجابة (السرور، 2002).

يرى سكنر Skinner أن الإبداع يتأثر بالبيئة حيث يقوم الفرد بتأدية أعمال متعددة في بيئته، فإذا لاقته هذه الأعمال التعزيز المناسب فإن ذلك يؤدي إلى ظهور إبداع لديه، وإذا واجهت

العقاب ولم يحدث لها تعزيز مناسب فإن هذا السلوك سوف ينطفئ ويقضى عليه (حنورة، 2003).

في حين يرى ميدنك Medinck أن التفكير الإبداعي يتم عن طريق تكوين ارتباطات بين مثيرات واستجابات لم يكن بينها ارتباطات سابقة لتشكيل ارتباط جديد، وكلما زادت الترابطات للفرد للعناصر الأساسية فإن إمكانية وصوله لحل إبداعي تكون أكبر (قطامي وقطامي، 2000).

وتلخيصاً لما سبق ترى الباحثة أن النظرية السلوكية تؤكد على تكوين ارتباطات بين المثير والاستجابة، وعلى أهمية التعزيز في حدوث وتقوية الارتباطات، وبالتالي وفقاً لهذه النظرية فإنه يمكن تنمية التفكير الإبداعي من خلال التعزيزات. فأصحاب هذه النظرية يروا أن الطفل قد يصل إلى استجابات مبدعة بالارتباط مع نوع التعزيز الذي يعزز به السلوك.

ولكننا نجد أيضاً أن هذه النظرية أسقطت من اعتبارها الفرد كعنصر مهم في العملية الإبداعية، فهي جعلت الإنسان على مستوى الآلة التي يستجيب آلياً للمثير، وتدفعها محركات فسيولوجية مجردة من التفانئية والإبداع والحيوية، وبالتالي ظهرت بمظهر سلبي غير فعال.

ثالثاً: نظرية التحليل النفسي (Psychoalytic Theory)

يرى فرويد رائد نظرية التحليل النفسي أن المحرك الأساسي للأعمال الإبداعية هو الصراع الداخلي للفرد الذي لم يحل والذي كان مكبوتاً في مستوى اللاشعور، وأن عملية التفكير الإبداعي تبقى محكومة بعملية تفكير أولية مرتبطة باللاشعور، وهي تتصف بالبدائية واللاعقلانية والغريزية، وتقابلها في نظرية فرويد عملية التفكير الثانوية التي تتصف بالواقعية والمنطقية وترتبط بالاشعور والوعي (السورور، 2002).

يرى وايزبرغ (Weisbrg) أن الإبداع هو نتيجة للصراعات الداخلية للفرد في مستوى اللاشعور، وأنها مرتبطة بعمليات التفكير الأولية واللاعقلانية والغريزية، ويقابلها عملية التفكير

الثانوية ووتصف بالمنطقية والواقعية وترتبط بالشعور والأنا الواعية، فالإبداع تعبير عن محتويات لاشعورية لا يقبلها المجتمع (جمل، 2005).

أما كوبيه Kubie فيرى أن الإبداع يتطلب حرية مؤقتة لا تتوافر إلا في اللاشعور، لأنه يحرض ويحث الذهن على التفكير (الحموي، 1996).

وترى الباحثة أن الواقع يناقض هذه النظرية للإبداع، حيث أن المبدعين يتمتعون بصحة نفسية جيدة، ويتمتعون بالثقة في أنفسهم وفي قدراتهم وهذا ثابت من خلال الدراسات والأبحاث التي أجريت لمعرفة سمات وخصائص المبدعين.

رابعا : النظرية المعرفية (Cognitive Theory)

بالرغم من تعدد النظريات المعرفية في الإبداع إلا أن البحوث والدراسات التي استندت إليها هذه النظرية تناولت بصورة أساسية العملية الإبداعية في حد ذاتها كعملية تفكير تؤدي إلى نتائج أصيلة، فقد ركز علماء النفس المعرفي اهتمامهم على العمليات الذهنية ووظائف الدماغ والعلاقة بينها وبين متغيرات الشخصية ذات العلاقة بالإبداع (حنورة، 2003).

ومن أهم النظريات المعرفية التي تناولت الإبداع والتفكير الإبداعي:

نظرية جيلفورد Guilford في الإبداع

تعددت نظريات تفسير الإبداع وفقا لاختلاف وجهات منظرها، فمنهم من ربطها بالسحر والإلهام والعبقرية، ومنهم من ربطها بالوراثة، ومنهم من ربطها بعلم النفس والقياس النفسي، ومنهم ربطها بالتفكير العلمي في حل المشكلات مثل جيلفورد، حيث قدم جيلفورد Guilford تصورا نظريا عن ظاهرة الإبداع، من خلال نظريته عن التكوين العقلي والتي تدعى نموذج البناء العقلي لحل المشكلات (Structure of Intellect Problem Solving Model) أو نظرية السمات أو العوامل حيث تستند بشكل أساسي إلى العقل، وأدخل جيلفورد في هذه النظرية الخصائص الاستعدادية مثل الطبع والدافعية التي ترتبط بالإبداع، ولقد صنفت العوامل

الاستعدادية للتفكير المبدع حسب وجهة نظر جيلفورد في مجموعة الاستعدادات المبدعة (روشكا، 1989).

يرى جيلفورد بأن الإبداع نتاج العقل ووليد الفكر، وأنه فعل مستتير واع يحققه عقل ناضج قد امتلك زمام نفسه وتحققه ارادة مضاءة بنور الفكر وتمثل النقد والتفكير، ورأى أيضا أن الإبداع هو تنظيم يتكون من عدد من القدرات العقلية. ومن النماذج العاملة التي تناولت الإبداع أنموذج بنية العقل والذي ميز بين ثلاثة أبعاد وهي: العمليات العقلية والمحتوى والنواتج (عبد العال، 2005).

وقد كانت للدراسات التي أجراها جيلفورد حول الإبداع الفضل الكبير في بلورة مفهوم التفكير الإبداعي وتفريقه عن مفهوم الذكاء، حيث أوضح جيلفورد أن التفكير الإبداعي و في أساسه تفكير افتراقي أو تعيري، يتميز ببحث وانطلاق في اتجاهات متعددة، أي يتميز بالتعامل بطرق ابتكارية مع الرموز اللغوية والرقمية وعلاقات الزمان والمكان (روشكا، 1989).

ويعد نموذج جيلفورد من النماذج التي أسهمت في توضيح عملية الإبداع كعملية ذهنية، وتضمن نموذجه الثلاثي الأبعاد مزيجا مركبا من قدرات عقلية خاصة يصل عددها إلى (180) قدرة، وتتبع من تفاعل ثلاثة أبعاد هي:

1- بعد العمليات (**Operation**) ويضم: التذكر طويلا لمدى والتسجيل المؤقت والإدراك والمعرفة، والتقويم.

2- بعد المحتويات (**Contents**) ويضم: المحتوى السمعي والمحتوى البصري والمحتوى السلوكي والمحتوى الرمزي.

3- بعد النواتج (**Outcomes**) ويكون على شكل علاقات أو وحدات أو أنظمة أو تشكيلات، أو تطبيقات (حجازي، 2006).

لقد رأت الباحثة أن النظرية المعرفية نجحت في أن تكون أكثر النظريات دقة وشمولا في تفسير الإبداع وآليته من الخطوة الأولى وحتى الوصول إلى مرحلته الأخيرة وهي الإنتاج، إلا أنه من أهم المآخذ التي تلاحظ على النظرية المعرفية أنها تتوقف على العوامل العقلية بصورة أساسية، ولم تتطرق إلى العوامل الشخصية في الإبداع.

مستويات التفكير الإبداعي:

يطرح تايلور Taylor فكرة مهمة حول التفكير الإبداعي، وهي فكرة مستويات الإبداع، ففي رأيه أن الإبداع يختلف في العمق وليس في النوع، ومن غير الصائب التمييز بين الإبداع العلمي والإبداع الفني مثلا لأنه يتعدى حدود المحتوى، ومن أهم مقترحات تايلور أنه حدد خمسة مستويات للتفكير الإبداعي المشار إليها في السويدان، والعدلوني (2002) وهي:

أولاً: مستوى الإبداعية التعبيرية Expressive: ويتمثل في ذلك الرسوم التلقائية للأطفال، وهو أكثر المستويات أساسية، ويعد ضروريا لظهور المستويات التالية جميعا ويتمثل في التعبير عن المستقبل دون الحاجة إلى المهارة والأصالة أو نوعية الإنتاج، وغالبا ما يكون في مجال الفن والثقافة والأدب.

ثانياً: مستوى الإبداع الإنتاجي Productive: ويظهر في هذا المستوى الميل إلى تقييد النشاط الحر التلقائي وضبطه، وتحسين أسلوب الأداء في ضوء قواعد معينة، فيؤدي ذلك إلى إنتاج أعمال كاملة بأساليب متطورة غير مكررة، وغالبا ما يكون هذا النوع من الإبداع في تقديم منتجات كاملة على مختلف أنواعها وأشكالها.

ثالثاً: مستوى الإبداع الاختراعي Inventive: وأهم خصائص هذا المستوى الاختراع والاكتشاف اللذان يتضمنان المرونة في إدراك علاقات جديدة وغير عادية بين الأجزاء التي كانت منفصلة من قبل ومحاولة ربط أكثر من مجال للعلم مع بعض أو دمج معلومات قد تبدو غير مرتبطة مع بعض، حتى يمكن الوصول إلى شيء جديد، وهذه العملية تسمى التركيب كما هو الحال في اختراع الآلات.

رابعاً: مستوى الإبداع التجديدي أو الاستحداثي **Innovative**: ويتطلب هذا المستوى تعديلاً مهماً في الأسس والمبادئ العامة التي تحكم ميداننا كلياً، حيث يتطلب قدرة قوية من التصوير التجريدي للأشياء مما ييسر للمبدع تحسينها وتعديلها، ويقوم المبدع في هذا المستوى بتقديم اختراع جديد، أو نظرية جديدة وتسمى هذه العملية التجديد .

خامساً: مستوى الإبداع الانبثاقي **Emergentive**: وهو أرفع صورة من صور الإبداع، ويتضمن تصور مبدأ جديد في أكثر المستويات وأعلاها تجريداً، مثل إيجاد وإبداع وفتح آفاق جديدة لم يسبق المبدع إليها أحد .

وترى الباحثة أن هناك اتفاق بين العلماء في تحديد مفهوم التفكير الإبداعي في ضوء ما ينتج عنه من ناتج. فالتفكير الإبداعي من هذا المنظور هو إنتاج أشياء وأفكار جديدة فنياً، أو أدبياً، أو علمياً، كما يمكننا الحكم على الجده بالنسبة للفرد ذاته، أو بالنسبة للمجتمع وعلى ذلك فإن إبداع الطفل يكون جديداً بالنسبة إليه حتى ولو كان معروفاً للكبار. وهكذا يحدد التفكير الإبداعي في ضوء ما نتج عنه من ناتج.

مراحل العملية الإبداعية:

ولما كانت العملية الإبداعية هي عملية غير ظاهرة ومعقدة حيث تجرى داخل المخ والجهاز العصبي للإنسان ؛ لذا فإن من حاولوا تعريفها قد لجئوا في معظم الأحوال إلى محاولة تبسيطها بتقسيمها إلى مراحل وأشهر هذه التقسيمات هو تقسيم والاس Wallas الذي وصف العملية الإبداعية أنها تتم في مراحل متباينة، تتولد خلالها الفكرة الجديدة خلال أربع مراحل كما أشير إليها في (Herrman 1996):

1. مرحلة الإعداد **Preparation**: التي تتضمن دراسة المشكلة بالاطلاع والتجربة والخبرة.
2. مرحلة الكمون أو الاختمار **Incubation**: التي تتضمن الاستيعاب لكل المعلومات والخبرات المكتسبة الملائمة وهضمها أو تمثيلها عقلياً .

3. مرحلة الإشراف أو الكشف أو الوميض **Illumination**: التي تتضمن انبثاق شرارة الإبداع وهي اللحظة التي تتبثق فيها الفكرة الجديدة.

4. مرحلة التحقق **Verification**: التي تتضمن الاختبار التجريبي للفكرة المبتكرة وتقييمها.

وتعد مرحلة الإعداد مرحلة مهمة ؛ حيث يتاح فيها للمبدع أن يحصل على المعلومات والمهارات والخبرات التي تمكن من تناول موضوع الإبداع أو تحديد المشكلة، وقد تبين أن ذوي المستوى المرتفع في الإبداع هم الذين يخصصون جزءاً كبيراً من الوقت الكلي للمرحلة الأولى الخاصة بتحليل المشكلة وفهم عناصرها قبل الشروع في محاولة حلها على عكس ذوي المستوى الأولي في الإبداع الذين منحوا وقتاً أقل لتلك الخطوة (عيسى، 1994).

أما الكمون ربما يقود دون أن يظن الفرد إلى رموز جديدة أكثر فائدة مستمدة من البيئة كما يسمح لنمو التمثيل الذهني، في حين يكون الفرد منغمساً في نشاط آخر. وقد وضح من إحدى التجارب أن أداء الفرد في عمل سابق ربما يسهل الاستبصار في عمل لاحق حتى ولو كان لا يظن إلى الارتباط بينهما (المليجي، 2000).

في حين أن مرحلة الإشراف تتوهج فيها الفكرة وتظهر فجأة بشكل جلي ومترابط مع الأحداث التي تسبقها، أو التي تكون مصاحبة لها. وعادة ما تكون هذه المرحلة مسبوقة بسلسلة من الأفكار التي تم التعامل معها في المرحلة السابقة، وعلى الرغم من وجود جوانب لاشعورية لهذه العملية، إلا أن لها جانباً شعورياً خافتاً، مما يجعلها تبدو غير واضحة المعالم في البداية، ويجعل الإنسان يعي بالعلاقات ولكن بشكل غير واضح، وبعيداً عن متناوله بشكل مباشر، ويعقب ذلك حدوث التجلي، وانبثاق شرارة الإبداع (القذافي، 2000).

وترى الباحثة أن العامل المهم في العملية الإبداعية هو الإلهام الذي قد تسبقه فترة من التفكير والبحث عن الحل أو فترة من الهدوء والاسترخاء والسكون، وتأتي الفكرة الملهمة فجأة، وفي وقت لا يكون المبدع منشغلاً بالتفكير فيها، وقد تأتي هذه الفكرة في أثناء الأحلام الليلية، وعلى هذا يرى بعض الباحثين أن التفكير الإبداعي هو تفكير حدسي، وأن المبدع قد لا يرى في

لحظة التنوير أو الإلهام حل هذه المشكلة، لذا تتدرج تلقائياً بعد عملية الإلهام مراحل العملية الإبداعية للوصول إلى الناتج.

مهارات التفكير الإبداعي:

إن التعرف المبتكر على المبدعين هو مفتاح التوصل إلى طاقاتهم وقدراتهم التي تساهم في تنمية جوانب الإبداع لديهم، وعلى الرغم من اختلاف الباحثين في تحديد طبيعة الإبداع والتفكير الإبداعي، ويرى جيلفورد Giulford أهم مهارات التفكير هي:

أولاً: الطلاقة Fluency

هي القدرة على إنتاج العديد من الأفكار الجديدة سواء اللفظية أو غير اللفظية، في وحدة زمنية ثابتة، كذلك سرعة وسهولة استرجاع هذه الأفكار، وهناك عدة أنواع من الطلاقة كما ذكر في السرور (2002):

أ- طلاقة الأشكال Figural Fluency:

وقد سماها جيلفورد Giulford بالإنتاج التباعدي لوحداث الأشكال، حيث يعطى المفحوص أشكالاً متشابهة مثل صورة أو دائرة ثم يطلب منه إجراء تعديلات وإضافات عليها ليصل إلى أشكال مختلفة ومتعددة.

ب- الطلاقة اللفظية Word Fluency:

وهي القدرة على إنتاج أكبر عدد من الكلمات التي تتوفر فيها شروط معينة لا تتعلق بالمعنى، كأن تبدأ بحرف معين أو تنتهي بحرف معين أو مقطع ما، أو مجموعة تكون نهايتها متشابهة، وهذه القدرة تشير إلى مدى قوة الحصيلة اللغوية لدى الفرد.

ت- طلاقة التداعي Association Fluency:

وهو إنتاج أكبر عدد من الألفاظ تتوفر فيها شروط من حيث المعنى، أو هو إنتاج أكبر عدد من الألفاظ منتمية لموضوع واحد.

ث- طلاقة الأفكار Ideational Fluency:

وهي القدرة على إنتاج أكبر عدد من الأفكار ذات العلاقة بموضوع معين أو موقف معين.

ج- الطلاقة التعبيرية Expressional Fluency:

وهي القدرة على صياغة الأفكار في عبارات مفيدة، وتعني أيضا القدرة على التفكير السريع في الكلمات المتسلسلة التي تساعد على تكوين العبارات المفيدة المعبرة عن الأفكار بشكل صحيح ومبدع.

مما سبق استنتجت الباحثة أن للطلاقة أهمية كبيرة في التفكير الإبداعي، وتظهر هذه الأهمية في صورة التفكير العلمي، حيث تلعب دورا مهما في مرحلة صياغة الفروض، وإصدار عدد كبير من الأشكال البصرية والسمعية، وتوليد عدد كبير من المفردات والألفاظ والأفكار المهمة في العملية الإبداعية في أسرع وقت ممكن.

ثانيا: المرونة Flexibility

وهي الإشارة إلى القدرة على تغيير الحالة الذهنية بتغيير الموقف، وهي عكس الجمود الذهني الذي يميل الفرد وفقا له إلى تبني أنماط ذهنية محددة يواجه بها مواقف متنوعة وغير محددة، فالمبدع يكون أكثر مرونة إذ يتمتع بدرجة عالية من القدرة على تغيير الحالة الذهنية وفقا للموقف.

وتقسم المرونة كما أشار لهما الهويدي (2004) إلى نوعين:

أ- المرونة التكيفية **Adaptive Flexibility**:

وتعني قدرة الفرد على تغيير الوجهة الذهنية التي ينظر من خلالها إلى حل المشكلة، وذلك بأن يتكيف مع الأوضاع والظروف التي تتطلبها المشكلة.

ب- المرونة التلقائية **Spontaneous Flexibility**:

تشير إلى سرعة المبدع في إصدار أكبر عدد من الأنواع من الاتجاهات والأفكار التي ترتبط بشكل ما أو موقف ما، ويكون المبدع فيها تلقائياً، وتكون أفكاره متنوعة ومتجددة ونامية.

وترى الباحثة أن الانفجار المعلوماتي والمعرفي الهائل الذي نحياه جعل لزاماً على المؤسسة التربوية أن تقوم بتدريب الأفراد على استقبال المعرفة، وأن تعطي لهم فرصة تنمية المرونة بكافة أشكالها للقدرة على التعامل مع التنامي الهائل في المعرفة والمعلومة والتكيف مع الموقف حسب متطلباته للوصول إلى حلول مبدعة جديدة.

ثالثاً: الأصالة **Originality**

يقصد بالأصالة المقدررة على إثبات أفكار جديدة ونادرة وغير مرتبطة بتكرار أفكار سابقة، بعيدة عن المؤلف والشائع، وكلما قلت درجة شيوع الفكرة كلما زادت أصالتها (حجازي، 2006).

وأوضحت حجازي (2006) عن أوجه الاختلاف بين الأصالة وعاملي الطلاقة والمرونة فيما يلي:

1- الأصالة لا تشير إلى كمية الأفكار الإبداعية التي يعطيها الفرد، بل تعتمد على نوعية وجدة هذه الأفكار.

2- الأصالة لا تشير إلى نفور المتعلم من تكرار تصوراته أو أفكاره، إنما تشير إلى نفور الشخص من تكرار أفكار الآخرين.

وتستنتج الباحثة أن الأصالة هي أكثر الخصائص ارتباطا بالتفكير الإبداعي، إذ لا يمكن أن يكون أي إنتاج إبداعيا ما لم يتصف بالجدة والتفرد وبيتعد عن محاكاة أفكار ونتائج الآخرين.

رابعاً: الحساسية للمشكلات **Senitivity To Proplem**

وتعني إدراك ووعي بوجود مشكلات وأخطاء ونواحي النقص والقصور في موقف ما، في حين لا يرى أي شخص آخر أي مشكلة (الهويدي، 2004).

ويعرفها جيلفورد Guilford كما ورد في حجازي (2006): المقدر على التعرف على مواطن الضعف أو النقص أو الفجوات في موقف معين.

والخطوة الأولى في حل أي مشكلة هو إدراك وجود هذه المشكلة، ولا شك أن الأفراد الذين يفقدون الحساسية تجاه المشكلات المحيطة بهم لا يبدعون ببيئتهم ولا يصلون إلى أي أنشطة وخبرات إبداعية بسبب ألفتهم لهذه البيئة والتعود عليها (قطامي، 1990).

وترى الباحثة أن إدراك الفرد بوجود مشكلة ما أو نقص أو قصور في موقف ما يعتبر الخطوة الأولى نحو عملية التفكير في حلها، وهي خطوة أساسية في التفكير العلمي فضلاً أنها مهارة أساسية في عملية التفكير الإبداعي المتضمن للتفكير العلمي.

خامساً: التفاصيل (الإكمال) **Elaboration**

هي عبارة عن إضافة تفاصيل جديدة لفكرة معينة، حيث تتضمن عملية تغيير وتطوير لهذه الفكرة ومن ثم توسيع مجالها، لإعطاء تفسيرات وتوضيحات دقيقة للموضوعات الغير مألوفة ورسم الخطوات التي تؤدي إلى التفكير الإبداعي (حجازي، 2006).

وترى الباحثة أن إضافة التفاصيل لفكرة ما هو أمر غير ضروري وثنائي، حيث أن هناك الكثير من الأفكار الإبداعية لم تكن لتتحول إلى واقع ينفذ ويطبق لولا إضافة تلك التفاصيل التي يسرت تطبيق تلك الأفكار الإبداعية وأمكن تطويرها والاستفادة منها على أكمل وجه.

العوامل المؤثرة في التفكير الإبداعي

هناك عدد من العوامل والتي لها تأثير سلبي واضح على عملية التفكير الإبداعي لدى الأفراد، وقد أوضح عبد العزيز (2009) أهم هذه العوامل وهي:

1. **المحاكاة** : وهو عامل سلبي لأن تقليد الآخرين تحد من قدرة الفرد على الإبداع بينما الاستقلالية عن الآخرين وعدم الاكتراث بأرائهم يساهم في تطوير السلوك الإبداعي.

2. **الرقابة**: إن طرق التنشئة الاجتماعية القاسية تحد من قدرات الأفراد على التفكير الإبداعي، حيث النقد والسخرية والتسلط والقمع يحد من قدرتهم على التعبير عن أفكارهم، بعكس غيرهم ممن لديهم الفرص لأن يعيشوا في أسرة تشجع الاستقلالية والمرونة وحرية التعبير وتقدم لهم الدعم المعنوي والعاطفي.

3. **أساليب التربية والتعليم**: إن أساليب التعليم التي تعتمد على التلقين وحشو أدمغة الطلبة بالمعلومات لا تفسح أمام الطلبة لأن يقدموا زناد فكرهم وتسخيرها للتفكير الإبداعي المنتج، بينما الأساليب التربوية غير المقيدة تفسح المجال لأسلوب التفكير الحر.

وترى الباحثة أن كما أنه يوجد هناك عوامل تؤثر في الإبداع وتعمل على تعزيزه وظهوره، هناك في المقابل معوقات للإبداع تقف في وجه الشخص المبدع وتؤدي إلى إحباطه، لذا تكمن حاجة الإنسان المبدع إلى رعاية خاصة تبدأ من البيت ثم المدرسة والمجتمع، وكل جهة مسؤولة عن تنمية جزئية مهمة في حياة الشخص المبدع.

معوقات التفكير الإبداعي

توجد العديد من المعوقات التي تحول دون تحقيق التفكير الإبداعي داخل المنظمات التربوية، ومن أهم هذه المعوقات قلة العلم وعدم صحته، والاعتماد على الآخرين، والاكتفاء بالمتاح مع إمكانية إيجاد الأفضل، وعدم الاتقان، وعدم التشجيع ورعاية الموهوبين، والتوقف عند مرحلة معينة من التعليم وعدم الاستمرارية في زيادة المحصول العلمي، والرضى بالواقع والتشاؤم (سليمان، 2002).

كما ورد في الهويدي (2004) يرى وابتج أنه يوجد ثلاثة موانع تقف عائقاً أمام التفكير الإبداعي هي: الموانع الثقافية، والموانع الانفعالية، والموانع الإدراكية.

ومن أهم المعوقات التي تقف في وجه التفكير الإبداعي وتحد من ظهوره ونموه، أشار إليها الهويدي (2004)، كما يلي:

أولاً: معوقات خاصة بالفرد وتتضمن:

ويعتبر ضعف قدرات الفرد وذكائه وضعف ثقة الفرد في نفسه وخوفه من الفشل في الوصول إلى النتائج أو خوف من خطأ النتائج من أبرز هذه المعوقات، وتعتبر محدودية التفكير لدى الفرد ضمن نوع محدد يطلق عليه التفكير النمطي من المعوقات التي لها تأثير سلبي واضح.

ثانياً: معوقات خاصة بالأسرة:

يمكن أن تكون الأسرة عاملاً يساعد على الإبداع كما يمكن أن تكون معيقاً من معوقات ظهور الإبداع، فأسلوب المعاملة التي يتعرض لها الأفراد في الأسرة إذا اتصف بالسيطرة والقسوة قد يكون معيقاً في ظهور الإبداع، كما أن العلاقات بين الوالدين واختلاف آرائهم في تربية الطفل يؤثر سلباً على تنمية التفكير، كذلك فإن اهتمام الوالدين بتعلم أبنائهم ومتابعة نتائج تحصيلهم في المدرسة له أثر كبير في إظهار قدراتهم وإبداعهم، كما أن المستوى الإقتصادي

المتدني يؤثر سلبا على تنمية وظهور الإبداع، وكذلك المستوى التعليمي المنخفض لكل من الوالدين يؤثر سلبا على التفكير الإبداعي عند الأبناء

ثالثا: معوقات خاصة بالمجتمع:

يمكن أن يكون المجتمع أحد معوقات الإبداع والتفكير الإبداعي، كما يمكن أن يكون أحد العناصر المشجعة على إبراز الإبداع وتنميته، ويمكن أن يكون المجتمع أحد المعوقات عن طريق شيوع الشخصيات المتسلطة في المجتمع والنظم البيروقراطية وإجبار الأفراد على احترام تلك الشخصيات واحترام النظم البيروقراطية والتسلطية، ومثال على ذلك المدير المستبد، وولي الأمر القاسي في معاملته لأبنائه وفرض آرائه، عداءات بعض المجتمعات للمجتمعات العربية وإصرارها على عدم ظهور إبداعات أو تقدم علمي حقيقي وعدم الأخذ بأسباب التقدم العلمي.

رابعا: معوقات خاصة بالنظام السياسي:

يؤثر النظام السياسي بشكل عام على ظهور الإبداع وعدمه، فالنظام السياسي الذي يحمي حقوق الإنسان ويضمن حريته في التعبير عن نفسه يمكن أن تظهر آثاره في نشاط الإنسان وتتعكس على إنجازاته وبالتالي ظهور الإبداع عند الفرد. أما النظام السياسي الذي يضع قيودا على تفكير الفرد، أو النظام الذي يتصف بالديكتاتورية والتسلط فإنه يؤدي إلى الحد من حرية التعبير أو التجديد كما أن أنواع الرقابة التي تفرضها الأنظمة الديكتاتورية والتسلطية على إنجازات وإبداعات الأفراد والمؤسسات قد تؤدي إلى انحطاط الثقافة والفن والعلوم المختلفة في ذلك البلد.

خامسا: معوقات بيئية:

وهي معوقات موجودة في الطبيعة مثل الضجيج وعدم توفر المكان المناسب، أو ازدحامه و عدم تشجيع الأفراد المحيطين به من أفراد الأسرة أو من الأقران، وعدم توفر المال اللازم لتنفيذ المشروع الإبداعي.

وترى الباحثة بأن معوقات الإبداع كثيرة، منها ما يكون من الإنسان نفسه ومنها ما يكون من قبل الآخرين، لذلك على الشخص المبدع أن يعي هذه المعوقات بكافة أشكالها ويعمل على تجنبها قدر المستطاع لأنها تعمل على إجهاض روح الإبداع لديه.

استراتيجيات تنمية التفكير الإبداعي:

يرى غالبية التربويين والمختصين بالتربية العلمية الحديثة مجموعة من الطرق والاستراتيجيات التي تعمل على تنمية التفكير الإبداعي ومن أهمها:

1- أسلوب حل المشكلات: يعد أسلوباً إجرائياً مماثلاً لخطوات حل المشكلة، مع التأكيد على الجانب الإبداعي في الحل، وتتضمن عملية الحل المبدع لأي مشكلة على ثلاث عمليات متعاقبة: تبدأ بملاحظة المشكلة والإحاطة بها، ومن ثم تنتقل إلى معالجة المشكلة والتوصل إلى حل، وتنتهي بتقييم الأفكار التي تم التوصل إليها.

2- طريقة العصف الذهني: تستخدم هذه الطريقة عندما تفشل الطرق الأخرى في حل مسألة أو عندما لا يستطيع الفرد التفكير بمشكلة أخرى مماثلة قام بحلها في ما مضى، أو عندما يعجز عن التفكير باستراتيجية معينة ليستعملها في حل المشكلة، وطريقة العصف الذهني تعني النظر إلى المشكلة بطريقة جديدة وخالقة.

3- طريقة تألف الأشتات: ويعد هذا الأسلوب من النماذج التعليمية المتبعة في تحسين التفكير الإبداعي، وتستخدم بشكل فردي وجماعي، وتتضمن نوعين من النشاط وهما: استراتيجية جعل الغريب مألوفاً، واستراتيجية جعل المألوف غريباً.

4- طريقة التحليل المورفولوجي (الشكلي): وتقوم على أساس تحليل المشكلة إلى أبعادها الأساسية، ومن ثم تحديد الفئات المختلفة التي تنتمي إليها هذه الأبعاد وربط هذه الفئات بالطرق المحتملة للحل، ومن خلال ذلك يتم الحصول على طرق جديدة.

5- **طريقة تغيير الخواص:** هي طريقة لتوليد الأفكار تهدف إلى تحسين أو تطوير منتج ما، وكذلك التعرف على الخصائص الأساسية المميزة لهذا المنتج، وتقوم هذه الطريقة على حساب وحصر الخصائص الأساسية لشيء أو موضوع أو فكرة، ثم يتم تغيير كل خاصية على حدة، لإنتاج مجموعة من الأفكار والتي يتم تقويمها كل على حدة.

6- **إستراتيجية الافتراضات والبحث عن التناقضات من الأفكار:** حيث يتم استخدام جمل من نوع ماذا إذا ماذا لو، ونقوم هنا بمحاولة بناء ما يمكن تسميته الإستيعاب لما هو موجود أو الفهم المجرد للعالم الطبيعي والنظام الإجتماعي ويحدث اكتساب الفهم بمجرد طرح السؤال.

7- **نموذج سكامبير:** يستعمل هذا النموذج في تفعيل التفكير باستخدام أسئلة تطرح حول موضوع معين أو ظاهرة معينة، وهذه الأسئلة تمثل مدخلات النموذج التي يعتمد عليها في إجراء عمليات الاستدلال والاستقراء والاستنباط والتصنيف والتنظيم، أما المخرجات فتتمثل بإجابات الأفراد، والتي تستخلص منها الأفكار التي تستخدم في بناء منظومة معرفية متكاملة عن الموضوع المطروح وهي تمثل التفكير الإبداعي (غانم، 2004).

ثانيا: الاتصال

مفهوم الاتصال

ظهرت تعريفات عديدة لمفهوم الاتصال في العلوم المختلفة، عكست في معظمها أهميته ودوره في الحياة الإنسانية وأيضاً العناصر المكونة له، وفيما يلي نستعرض العديد من التعريفات لمفهوم الاتصال.

الاتصال لفظاً: كلمة اتصال Communication مشتقة من اللفظ اليوناني Communic الذي يعني عام أو شائع أو يذيع عن طريق المشاركة، أو من لفظة Communicare والتي تعني تأسيس جماعة أو مشاركة. وفي اللغة العربية تعني إيصال فكرة إلى عدد من الأفراد وربطهم

ببعضهم البعض. والاتصال كعملية هو عبارة عن اتصال في اتجاهين، إذ أن الرسائل تتساب في الاتجاهين معا وتنتج عنها إجراءات مشتركة لها استجابات مشتركة (كفاي وآخرون، 2003).

وهناك تعريفات عدة للاتصال منها:

الاتصال هو العملية التي يتم من خلالها انتقال المعلومات من شخص إلى شخص آخر حتى تصبح مشاعا بينهما وتؤدي إلى التفاهم بين هذين الشخصين أو أكثر من ذلك، وبذلك تصبح لهذه العملية عناصر ومكونات وهدف تسعى إلى تحقيقه ومجال معين تعمل وتؤثر فيه. فالالاتصال هو عملية تفاعل مشتركة بين شخصين أو أكثر لتبادل فكرة معينة عن طريق وسيلة ما (سلامة، 2003).

أما بينيس (Bennis,2000) فعرف الاتصال بأنه عملية تبادل وتدفق المعلومات والأفكار من شخص إلى آخر ويشمل إرسال فكرة أو حقيقة أو معلومة من مرسل إلى مستقبل.

ويرى المصري (2000) الاتصال هو الحركة المستمرة في التعارف والتبادل والمعرفة المبادلة ونقل المعلومات من مكان لآخر إما بهدف إتمام عمل أو إتفاق أو مجرد العلم لاحتمالات الحاجة إلى اتخاذ موقف أو قرار في المستقبل.

والاتصال هو تبادل المعاني بين الأفراد ويحدث بشكل أولي من خلال استخدامهم للرموز المألوفة والمعروفة لهم، وهو ما يكسب المعاني لعلاقتنا الحياتية (منقريوس، 2010).

وعرفه عبد الباقي (2002) على أنه عملية سلوكية بين إنسان وآخر أو مجموعة من الأفراد وآخرين تتضمن معلومات وأفكار وتستخدم عدة أساليب في سبيل تحقيق أهداف مرغوبة.

وترى الباحثة أن الاتصال هو أساس العلاقة اليومية التي نمارسها، فهو يشكل عملية تبادل الأفكار والمعلومات بين أطراف عملية الاتصال من خلال وسيلة ما.

أهداف الاتصال

يتمثل الهدف الأساسي للاتصال في نقل المعنى، فالإنسان ينشغل طوال حياته في محاولة فهم الآخرين، وتتأثر طبيعة الإنسان والاتجاهات التي يكونها والآراء التي يعبر عنها ونجاحه وفشله في الحياة بمدى براعته في فن الاتصال، ومعنى ذلك أن الفشل في توجيه الحياة من خلال عملية الاتصال الإداري لا يؤدي إلى إخفاق في نوع ملائم من التكيف الاجتماعي فحسب، بل ربما يصحبه تفكك في الشخصية.

ويرى ليسور (Lussier,1990) أن الهدف من الاتصال هو محاولة التأثير أو الإقناع وليس مجرد إرسال الرسائل باستخدام الوسائل المختلفة فلا قيمة للاتصال دون تحقيق هدف.

فالاتصال يعتبر وسيلة للتعريف بالغرض من التعليمات والقوانين في المنظمة وتحديد الأهداف للمنظمة بحيث يتم بواسطته تحديد الأعمال وكيفية إنجازها، واستخدام المعلومات وتوزيعها على الأفراد بناء على احتياجاتهم (العناتي والعياصرة، 2007).

وأشار تورنجتون ولورا (Torrington& Luara,1998) إلى أن أهداف الاتصال تكمن في كونه وسيلة للتعريف بالغرض من التعليمات والقوانين في المنظمة، وتحديد الأهداف والأعمال وكيفية إنجازها، والعمل على توزيع المعلومات على الأفراد وفقا لاحتياجاتهم، وكذلك يهدف الاتصال إلى رفع المعنويات للعاملين وحثهم على التوحد في الأهداف.

أما القريوتي فيذكر أن أهداف الاتصال في أي منظمة مهما كان نوعها على أنها تسهيل عملية اتخاذ القرارات من خلال توفير المعلومات للأفراد والجماعات، وتعريف المرؤوسين بالأهداف والغايات المطلوب تحقيقها وبالمعلومات المتعلقة بتنفيذ الأعمال بالإضافة إلى التعرف إلى مدى تنفيذ الأعمال والمعوقات التي تواجه المرؤوسين ومقدار التقدم الذي تم تحقيقه في العمل (القريوتي، 2000).

أما الباحثة فتري أن أهداف عملية الاتصال تتمثل في نقل الفكرة بين أطراف عملية الاتصال لتحقيق هدف معين كالتعليم، كما أنها تساعد أطراف عملية الاتصال على التواصل مع البيئة المحيطة وفهم ما يحيط بهم من ظواهر وأحداث بالإضافة إلى تعلم مهارات جديدة.

وظائف الاتصال

تتمثل وظائف الاتصال في تأكيد العلاقة بين المعاني والرموز التي لم تكن مفهومة قبل عملية الاتصال، وإضافة معاني جديدة لكلمات معينة وإحلال معاني أخرى سبق تعلمها ودعم واستقرار معاني المفردات من خلال الاستخدام المتكرر لكلمات معينة (سلامة، 2003).

أما عياصرة والفاضل (2006) فيقصدان بوظائف الاتصال أنها مدى استعمال الاتصال في مختلف الظروف لتحقيق أهداف معينة وتأثير هذا الاتصال في عملية التنظيم بصفة عامة. والباحثة ترى أن وظائف الاتصال تتمثل في توصيل ما نريد للآخرين سواء كان مشاعر أو أفكار أو أوامر أو أي شكل من أشكال الرسائل.

خصائص الاتصال

يمكن تلخيص خصائص الاتصال على أنه عملية ديناميكية دائرية مستمرة معقدة بما تحويه من عناصر وأشكال وشروط يجب توافرها، هي عملية لا تعاد، حيث أن الرسالة الاتصالية تتغير بتغير الأزمان والأوقات والجمهور، فرسالة الأمس الاتصالية لا تصلح أن تكون هي رسالة اليوم (الهاشمي، 2001).

ومن هنا تستنتج الباحثة أن الاتصال عملية ديناميكية مستمرة لا تنتهي ولا تتوقف بل هي مستمرة باستمرار الحياة، وهنا أود الإشارة إلى أنه ليس الهدف مجرد الاتصال بقدر ما نقصد الاتصال الفعال الناجح الذي يؤدي إلى تغيير في مجريات الحياة وتحقيق النجاح أي أن يكون عملية تأثير وتأثر.

عناصر الاتصال

وعلى الرغم من تعدد أشكال الاتصال وإمكاناته يمكن إجمال مجموعة من العناصر تكون ثابتة فيه، تتلخص هذه العناصر بما يلي:

- **المرسل:** هو مصدر الرسالة الذي يضعها في كلمات أو إشارات ينقلها للآخرين وهو الشخص الذي يود نقل الرسالة إلى الطرف الآخر ولديه مجموعة معلومات وأفكار وهو يتأثر بطريقة فهمه وتفسيره وحكمه على هذه الأفكار وكذلك بخبرته وخلفيته من معلومات وغيرها، وكذلك ميوله وتوقعاته حول الموضوع، وهذا ينعكس بدوره على كيفية معالجته للأفكار التي تحملها وعملية تفسيره لها (عبد الباقي، 2002).

ولنجاح المرسل في عملية الاتصال عليه التمتع بمجموعة صفات منها: القدرة اللغوية والبلاغة، المنطق المؤثر والقدرة في الإقناع والتأثير، فن الإلقاء، القدرة على التعبير بوضوح عن الأفكار المراد إرسالها، المعلومات الكافية عن موضوع الرسالة، المكانة الاجتماعية والشخصية المتميزة للمرسل (العناتي والعياصرة، 2007)

- **الرسالة:** هي المحتوى المعرفي الذي يريد المرسل نقله إلى المستقبل، كما أنها الهدف الذي تسعى عملية الاتصال ككل لتحقيقه. فهي محتوى فكري معرفي يشمل عنصر المعلومة باختلاف أشكالها سواء مطبوعة أو مسموعة أو مرئية (سلامة، 2003).

وتتمثل صفات الرسالة الجيدة بالوضوح والإيجاز أو الاختصار واستخدام أسلوب مهذب ولطيف في الكتابة واستخدام الكلمات والإيجابية: أي أن تعكس الرسالة الواقع وتعطي معلومات حقيقية والشمول والدقة (العناتي والعياصرة، 2007).

- **قناة الاتصال:** هي عبارة عن حلقة وصل بين شخصين أو أكثر ويمكن أن تكون قناة الاتصال أجزاء من المرسل أو المستقبل أو غير ذلك حسب طبيعة الرسالة التي تحدد شكل قناة الاتصال (عرفة وشلبي، 2000).

ومن أهم وسائل الاتصال المستخدمة الوسائل المكتوبة: كالكتب بأنواعها وتخصصاتها والصحف والمجلات، والوسائل الشفوية المباشرة: أي الكلام والحديث المباشر بين المرسل والمستقبل كالمحاضرة التي يلقها المدرس أو الحديث المباشر بين شخص وآخر، والوسائل المسموعة والمرئية: وتتمثل هذه بصورة رئيسية في المذياع والتلفاز، والوسائل الإلكترونية الحديثة: تشمل البريد الإلكتروني وغيرها من الوسائل الإلكترونية الحديثة (العناني والعياصرة، 2007)

● **المستقبل:** وهو الهدف النهائي الذي يسعى إليه القائم بعملية الاتصال بغية التأثير على رأيه أو سلوكه أو اتجاهاته أو توصيل معلومات جديدة له تساعده في اختيار موقف معين (منقريوس، 2010).

ويأخذ المستقبل عدة صور فقد يكون القارئ أو المشاهد سواء للتلفزيون أو لأي مادة تعبيرية أو المستمع أو المستمعين إلى الرسالة المذاعة والتسجيلات الصوتية أو أية صورة أخرى يشكلها المستقبل سواء كان طالبا أو موظفا أو قارئاً في المكتبة وغيرها (العناني والعياصرة، 2007).

● **التغذية الراجعة:** هي عملية تقويم متعددة الأشكال تبين مدى تأثر المستقبل بإحدى وسائل المعرفة أو مدى تأثير تلك الرسائل على هذا المستقبل أو قياس فعالية الوسيلة أو قناة الاتصال التي استخدمت في توصيل الرسالة، وهل استطاع المرسل خلق جومن التفاعل والمشاركة مع المستقبل ودفعه إلى استيعاب الرسالة والتأثر بها (سلامة، 2003).

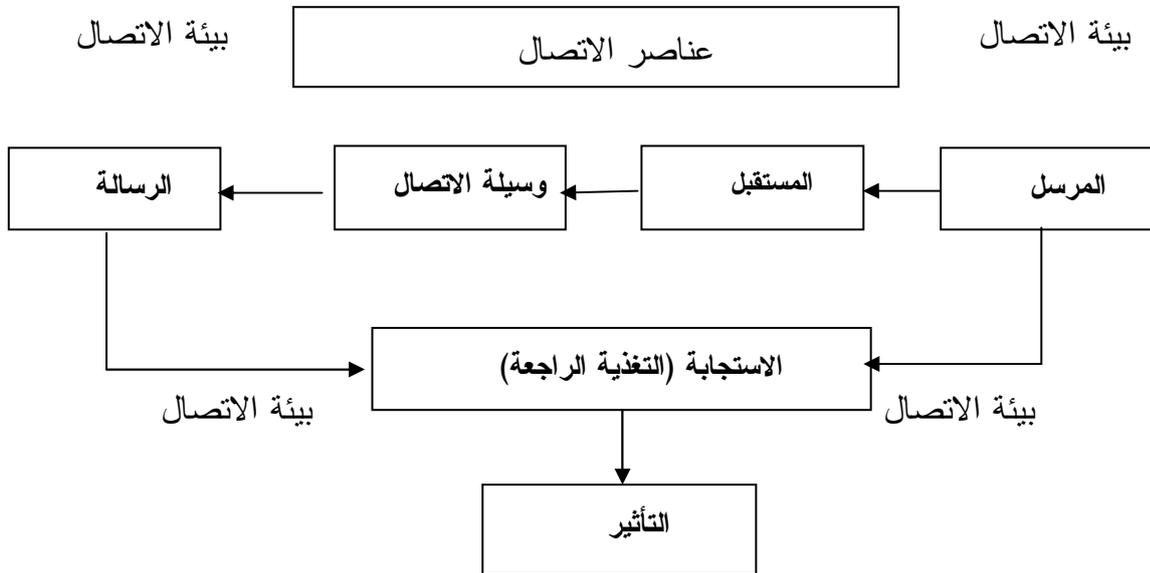
فالتغذية الراجعة هي الوسيلة التي يتعرف من خلالها المرسل على التأثير الذي وصل للمستقبل والتي تعبر عن فهمه أو عدم فهمه لمضمون الرسالة، وقد تكون في كلمات ينطقها المستقبل أو تعابير وجهه أو نظرات الدهشة والاستغراب أو غير ذلك مما يمكن اعتباره رسالة مرتدة من المستقبل للمرسل (منقريوس، 2010).

● **التشويش:** هو كل من شأنه أن يعيق أو يقلل من دقة وفاعلية عملية الاتصال، وقد يوجد في أي مرحلة من المراحل، وهكذا فإن الاتصال إما أن يكون ماديا إذا ارتبط بوسائل

الاتصال المادية و التقنية، أو معنويا إذا ارتبط بالجوانب الإدراكية والاجتماعية (قوي، 2000).

والنشويش إما أن يكون تشويش ميكانيكي ويتمثل في أي تدخل ميكانيكي فني يطرأ على إرسال الإشارة من المرسل إلى المستقبل كأن تمر سيارة بصوتها العالي بالقرب من بيئة الاتصال، أو تشويش دلالي: وهو يحدث داخل الفرد حينما يسيء الناس فهم بعضهم البعض لأي سبب باستثناء التشويش الميكانيكي (سلامة، 2003).

والشكل التالي يبين عناصر الاتصال:



شكل (1): عناصر عملية الاتصال (الشحي، 2011، ص 45)

والباحثة ترى ضرورة توفر جميع أطراف عملية الاتصال لضمان نجاحها واستمراريتها، فالإتصال لا يعتبر اتصالاً إذا نقص أحد أطرافه، كما تؤكد على أن الأدوار في عملية الاتصال تبادلية وليست حكرًا على طرف دون الآخر، فالمرسل لا يبقى مرسلًا طوال الوقت بل يتحول إلى مستقبل وذلك حسب مسار الرسالة.

أنواع (أنماط) الاتصال

يمكن عرض أنواع الاتصال من خلال الجدول التالي الذي يوضح أشكال الاتصال اللفظي وغير اللفظي والأمثلة عليها:

جدول (1) : أنماط الاتصال اللفظي وغير اللفظي

الرقم	أنماط الاتصال	الأمثلة
1	الاتصال اللفظي الشفوي	المقابلة والاتصال الهاتفي والاجتماع والمحاضرة.
2	الاتصال اللفظي المكتوب	الصحف والمجلات والتقارير والمذكرات.
3	الاتصال اللفظي الإلكتروني	البريد الإلكتروني والبريد الصوتي والراديو.
4	الاتصال المصور	المعارض والصور والتلفاز والسينما.
5	الاتصال بالجسد	لغة الوجه والعينين والإيماء ونبرة الصوت.
6	الاتصال باللمس	المصافحة ووضع الأيدي والعناق والتقبيل.
7	الاتصال الصامت	الابتسام والحركة والإشارة.

(الشحي، 2011، ص 54)

وتشير الباحثة هنا إلى أنه مهما تعددت واختلقت أشكال الاتصال وأنماطه، فالهدف هو توصيل الرسالة للآخرين.

وسائل الاتصال

وسائل الاتصال من العناصر الأساسية في عملية الاتصال وقد تكون من أسباب نجاحها في مواقف عدة، حيث أن وسيلة الاتصال هي الأداة التي تنقل الرسالة من المرسل للمستقبل وتتطلب مواصفات أساسية يجب توافرها حتى نحقق الهدف من عملية الاتصال (منقريوس، 2010).

من أهم وسائل الاتصال المجالس التعليمية واللجان التربوية ووسائل الاتصال المكتوبة و المقابلات والاجتماعات ووسائل الإعلام (العناتي و العياصرة، 2007).

وهنا ترى الباحثة أن المهم هو كيفية اختيار واستخدام وسيلة الاتصال وليس مجرد وجودها في عملية الاتصال، فالوسيلة المناسبة تسهم في نجاح عملية الاتصال وتحقيق أهدافها على أفضل ما يرام.

عوامل نجاح الاتصال

يتطلب نجاح عملية الاتصال توفر العديد من العوامل وتفاعلها مع بعضها البعض للوصول إلى الهدف الأساسي من عملية الاتصال، وأهمها تحديد الهدف والغاية من الاتصال، والتحكم بالعناصر المحيطة كالإضاءة والحرارة، وامتلاك المرسل والمستقبل المهارات الاتصالية الأساسية كالكلام والاستماع والمشاهدة والتحليل، واختيار المحتوى المقنع والحكيم الذي يراعي الظروف و يلبي الحاجات، واستخدام مهارات اللغة والرموز بما يتلائم مع الأهداف، واستخدام وسائل التشويق المناسبة بما يضمن انتباه المستقبل واختيار الوسائل الأكثر فعالية لتلائم مع قدراته والإمكانات المتاحة (الشحي، 2011).

معوقات الاتصال

ومن أهم المعوقات التي تقف في سبيل نجاح الاتصال ما يلي:

أولاً: معوقات شخصية:

ونقصد بها مجموعة المؤثرات التي ترجع إلى المرسل والمستقبل في عملية الاتصالات وتحدث فيها أثراً عكسياً وترجع هذه المعوقات إلى الفروق الفردية التي تجعل الأفراد يختلفون في حكمهم وفي عواطفهم وفي مدى فهمهم للاتصال والاستجابة لها، وكذلك مدى الثقة بين الأفراد فضعف الثقة بينهم يؤدي إلى عدم تعاونهم وبالتالي حجب المعلومات عن بعضهم البعض مما يعقد عملية الاتصالات ويحد من فاعليتها. وتعدد هذه المعوقات فقط تكون في اللغة أو الرغبات والميول أو القدرة على الفهم أو الخوف (محمد، 2006).

ثانياً: معوقات تنظيمية:

ويرجع أساسا إلى عدم وجود هيكل تنظيمي يحدد بوضوح مراكز الاتصال وخطوط السلطة الرسمية في المنظمة مما يجعل القيادات الإدارية تعتمد على الاتصال غير الرسمي والذي لا يتفق في كثير من الأحيان في أهدافه مع الأهداف التنظيمية، بالإضافة لعدم وجود لدى العاملين في المنظمة تعبر عن نوايا الإدارة العليا اتجاه الاتصال أو قصور هذه السياسة (قوي، 2000).

ثالثا: معوقات بيئية:

نقصد بها المشكلات التي تحد من فاعلية الاتصال والتي ترجع إلى مجموعة العوامل التي توجد في المجتمع الذي يعيش فيه الفرد سواء داخل المنظمة أو خارجها.

ومن بين هذه العوامل اللغة التي يستخدمها واستخراجه لمعاني الكلمات في ضوء قيمه وعاداته وتقاليده بالإضافة إلى عدم كفاية وكفاءة أدوات الاتصال وعدم وجود نشاط اجتماعي على نطاق كبير في كثير من المنظمات.

ومن الجدير بالذكر أن طريقة الاتصال تتأثر بمدى التفاهم والتعاون القائم بين العاملين فدرجة التفاهم والانسجام التي تتوافر بينهم تحدد أسلوب الاتصال ومدى فاعليته (العناتي والعياصرة، 2007).

والباحثة ترى أن التشويش هو أكبر عائق يؤثر سلبا في عملية الاتصال فهو لا يتسبب فقط في عدم نقل الرسالة بالشكل الصحيح وإنما قد يسبب نقلها بشكل خاطئ مما قد يعود بنتائج عكسية على المرسل وعملية الاتصال.

مهارات الاتصال

تتطلب عملية الاتصال توفر مهارات أساسية لدى المرسل والمستقبل عليهم إتقانها لتتم عملية الاتصال بفاعلية علما بأن هذه المهارات مكتسبة وليست موروثه، ويمكن التدريب عليها،

وإجمالها استخدام أعضاء هيئة التدريس لغة الجسد لإظهار الاهتمام للطلبة، وتقبله لمشاعر الطلبة وتفاعلهم بالقدر الذي يتناسب مع الموقف ويتحكم في انفعالاته وأن يعبروا عن الأفكار بوضوح من خلال اللغة البسيطة والمادة المنظمة والمتسلسلة منطقياً وحفظ أسماء الطلبة وإثارة حماسة الطالب للاستمرار في المشاركة وربط الحديث في أثناء المحاضرة بواقع الحياة اليومية (الزعبي، 2005).

وترى الباحثة أن مهارات الاتصال تتلخص في مهارة التحدث والإلقاء والمناقشة والإثارة وإدارة الحوار لدى المرسل، ومهارة الاستعداد والاستماع والتفسير لدى المستقبل، فإذا تحلى كل من المرسل والمستقبل بهذه المهارات ساهم ذلك في نجاح عملية الاتصال بينهما.

الدراسات السابقة

تقسم الدراسات السابقة إلى قسمين، الدراسات التي تتعلق بالتفكير الإبداعي، والقسم الثاني الدراسات التي تتعلق بالاتصال التربوي، ويتضمن كل قسم دراسات عربية وأجنبية، وراعت الباحثة ضرورة التنوع بين الدراسات من حيث: منهج البحث، أداة الدراسة، ومكان الدراسة.

أولاً: الدراسات العربية

أولاً: دراسات التفكير الإبداعي:

دراسة بلواني (2008)، بعنوان " دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات شمال فلسطين ومعيقاتها من وجهة نظر مديريها "، حيث هدفت الدراسة إلى التعرف إلى دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات (نابلس، وطولكرم، وقلقيلية، وجنين، وطوباس، وسلفيت)، كما سعت إلى معرفة دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع من وجهة نظر المديرين باختلاف متغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة، والتخصص في البكالوريوس، ومكان العمل)، وقد تكونت عينة الدراسة من (215) مديراً ومديرة، أي ما يعادل 50% تقريباً من المجموع الكلي لعدد المديرين، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي الميداني لجمع البيانات من مجتمع الدراسة، وقد قامت الباحثة

بإعداد استبانة تتكون من (39) سؤالاً، بالإضافة إلى سؤالين إنشائيين تم توزيعها على عينة الدراسة للتعرف إلى دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة و معيقاتها، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

أ- مجال المعلم في تنمية الإبداع كان كبير جداً بنسبة 86.7%.

ب- مجال الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع كان كبير بنسبة 75%.

ت- مجال المجتمع المحلي في تنمية الإبداع كان كبير بنسبة 70.4%.

ث- مجال البيئة المدرسية في تنمية الإبداع كان كبير بنسبة 70.4%.

ج- مجال المناهج المدرسية في تنمية الإبداع كان متوسط بنسبة 68.1%.

ح- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات شمال فلسطين ومعيقاتها من وجهة نظر مديريها تعزى إلى متغيرات (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، تخصص المدير، مكان العمل) بينما كان هناك فروق تعزى إلى متغير الجنس.

دراسة اليحيوي (2007) وعنوانها " مدى توافر مقومات الإبداع لدى مديرات المدارس الثانوية الحكومية للبنات في المدينة المنورة "، فقد هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى توافر مقومات (عناصر) الإبداع الإداري، والكشف عن الفروق بين آراء المديرات والمعلمات حول مدى توافر مقومات الإبداع لدى المديرات، ومدى ممارسة المديرات لعملية الإبداع، ومعوقاته، والكشف عن العلاقة الارتباطية بين ممارسة المديرات لعملية الإبداع الإداري، ومدى توافر مقوماته، والتعرف على مقترحات عينة الدراسة حول تفعيل دور المديرات في ممارسة الإبداع الإداري، والحد من معوقاته في المدارس الثانوية الحكومية للبنات في المدينة المنورة.

تكونت عينة الدراسة من جميع أفراد المجتمع الأصلي، وتوصلت الدراسة إلى عدد من

النتائج من أهمها:

1- ترى المديرات والمعلمات أن مقومات الإبداع الإداري بمجموعها ومفرداتها تتوافر لدى المديرات بدرجة متوسطة.

2- اتفاق المديرات والمعلمات على أن أهم معوقات الإبداع الإداري توافرا لدى المديرات مواصلة الاتجاه (الهدف)، وأقلها توافرا التحسس للمشكلات.

3- يرى أفراد عينة الدراسة أن المديرات يمارسن الإبداع الإداري وكل عملية من عملياته بالدرجة المتوسطة.

هدفت دراسة الفرا (2007) عن " مستوى الإبداع الإداري لدى الوزارات الفلسطينية"، إلى معرفة مستوى الإبداع الإداري لدى الوزارات الفلسطينية من خلال استخدام عدة مؤشرات لقياس مستوى الإبداع وهي: لتوجيه نحو العمل المبدع، تطوير القدرات الإبداعية، بناء ثقافة الابتكار، إدارة التعلم لأفكار جديدة، تنظيم المؤسسة من أجل الابتكار و اتخاذ قرارات حكيمة، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي من خلال استخدام العينة الطبقية والبيانات الأولية والثانوية، وبلغت عينة الدراسة (400) شخص باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وخلصت الدراسة إلى عدة نتائج منها: وجود مستوى مقنع من الإبداع لدى الوزارات الفلسطينية، إلا أن هناك تعطيل لانسياب الأفكار، كما أن التشريعات واللوائح تعيق العمل، وطبيعة الهياكل التنظيمية للوزارات لا تدعم الإبداع فيها.

دراسة عساف (2004)، هدفت هذه الدراسة بعنوان " واقع الإبداع الإداري ومعوقاته لدى مديرات المدارس بمدينة الرياض"، إلى التعرف إلى مستوى الإبداع لدى مديرات المدارس بمدينة الرياض، و الفروق في مستويات الإبداع بينهن، كما هدفت أيضا إلى التعرف على معوقات الإبداع الإداري، وإيجاد الفروق بينهن في إدراك معوقات الإبداع الإداري، وقد تكون مجتمع الدراسة من مديري ومديرات المدارس الابتدائية والمتوسطة والثانوية التابعة لوزارة التربية والتعليم، وعلى المشرفات الإداريات بالمكاتب الفرعية للإشراف التربوي في مدينة الرياض، وبلغ حجم المجتمع (693) حيث يتكون من (603) مديرة و (90) مشرفة إدارية،

واستخدم الباحث المنهج الوصفي، كما استخدم الباحث الاستبانة لجمع البيانات عن مجتمع الدراسة بالإضافة إلى مقياس الإبداع وقد كانت من أبرز نتائج الدراسة أن هناك تباين في مستويات الإبداع لدى أفراد مجتمع الدراسة، وأن أفراد مجتمع الدراسة يوافقون لحد ما على أن المعوقات التي تضمنتها الدراسة تحد من الإبداع الإداري لدى مديرات المدارس، كما توصل الباحث أنه لا يوجد فروق دالة إحصائية بأن هناك فروق بين مديرات المدارس في إدراك معوقات الإبداع الإداري، ومن النتائج التي توصل إليها الباحث أن المديرات الأكبر سناً كن أكثر إدراك لمعوقات الإبداع الإداري، كما خرج الباحث بتوصيات عديدة من أهمها مراعاة الأسس السليمة في تعيين مديرات المدارس بالاعتماد على قدراتهن وإمكاناتهن الإبداعية، وتوفير معايير لقياس القدرات الإبداعية لدى مدراء المدارس.

أما دراسة الجريتاوي (2002) بعنوان " مدى توفر محفزات الإبداع والخصائص الإدارية المبدعة لدى المديرين في القطاع الحكومي في محافظات الشمال في الأردن "، هدفت الدراسة إلى معرفة توفر المحفزات والمعوقات والخصائص الإدارية المبدعة وكذلك معرفة أثر المتغيرات: المسمى الوظيفي والجنس وسنوات الخدمة والمستوى التعليمي، وتكون مجتمع الدراسة من (441) إدارياً منهم (60) مدير و(67) مساعد مدير، واستخدم فيها المنهج الوصفي المسحي، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة للدراسة، وكان من نتائجها توفر محفزات للإبداع للمديرين في القطاع الحكومي بدرجة متوسطة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في توفر خصائص الإداري المبدع تعزى إلى سنوات الخدمة، والمؤهل العلمي كانت لصالح الخدمة القصيرة والدراسات العليا.

دراسة آل خليفة والربيعان (2000) التي هدفت إلى التعرف إلى العلاقة بين مفهوم الولاء في علاقات العمل ومدى سعي المديرين إلى الإبداع في العمل، من خلال إبداع وسائل لتطوير أعمالهم، والتعرف إلى نمط الإبداع للمديرين المتعلق بعلاقات العمل في الأجهزة الحكومية بدولة الكويت. وتكونت عينة الدراسة من 380 مديراً من مديري الإدارات، ومن في حكمهم في الوزارات والهيئات الحكومية اختيروا عشوائياً، واستخدم فيها المنهج الوصفي المسحي. ولتحقيق

أهداف الدراسة أعد الباحثان استبانة مكونة من قسمين: اشتمل القسم الأول على تحديد الولاء في العمل بين الرئيس والمرؤوس، من خلال الجوانب التنظيمية الآتية: الاختبار، والتعيين، والترشيح لحضور دورة تدريبية، والسماح بالاستئذان بالخروج من العمل وتفويض القرار، والترقية لمنصب إشراف أعلى. واشتمل القسم الثاني على تحديد مدى سعي المديرين إلى الإبداع في العمل، من خلال اقتراح وسائل إبداعية لتطوير العمل. وبعد تحليل البيانات باستخدام التكرارات، والنسب المئوية، واختبار مان ويتي (mann - whitn) وتحليل التباين الأحادي. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها: أن المديرين يدركون أهمية ارتباط المتغيرات التي تتعلق بالجوانب التنظيمية بأهداف العمل ومصالحه، وأنه لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha = 0.05)$ بين ولاء المديرين على أساس أهداف العمل ومدى حرصهم على اقتراح بعض الوسائل الإبداعية لتطوير أعمالهم، وأنه لا يوجد نمط عام نحو الإبداع أو تطوير علاقات العمل بين المديرين في الوزارات والهيئات الحكومية.

دراسة أبوب (2000) هدفت إلى التعرف على مدى تأثير السلوك الإبداعي لدى المديرين بمناخ العمل في المنظمة التي تشجع على الإبداع أو تعيقه، وطبيعة العلاقات المتبادلة بين العمل والأسلوب الذي يتبعه المديرين في حل المشكلات (الحسي، النمطي)، والكشف عن مدى اختلاف السلوك الإداري الإبداعي للمديرين باختلاف المستوى العلمي، والخبرة العملية في البنوك التجارية في البنوك التجارية السعودية والأجنبية في مدينة الرياض. وتكونت عينة الدراسة من 215 فرداً من العاملين في البنوك التجارية السعودية والأجنبية من مدير عام ومدير إدارة. واستخدم فيها المنهج الوصفي المسحي، واستخدم الباحثة الاستبانة كأداة للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها: تأثير مستوى السلوك الإبداعي الإداري بصورة إيجابية بمناخ العمل الملائم، والعلاقة مع المدير التي يسودها التعاون والانسجام، ويرتفع مستوى السلوك الإبداعي الإداري المتعلق على القدرة على اتخاذ القرارات المناسبة عند استخدام الأسلوب الحسي في حل المشكلات، وأن القدرة على اتخاذ القرارات وسعة الاتصالات لا تتأثر عند استخدام الأسلوب النمطي في حل المشكلات، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha = 0.05)$ بين مستويات السلوك الإداري الإبداعي تبعا لاختلاف الجنس والمستوى

العلمي، بينما أشارت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha=0.05)$ بين مستويات السلوك الإبداعي الإداري تبعا لاختلاف الخبرة العملية للمديرين، وكانت الفروق لصالح المديرين ذوي الخبرة العملية الطويلة.

ثانيا: الدراسات المتعلقة بموضوع الاتصال:

دراسة هجان (2006)، بعنوان " معوقات الاتصال الإداري في مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية "، حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على المعوقات التي تؤثر على فاعلية الاتصال الإداري في هذه المدارس وذلك من وجهة نظر التربويين العاملين في المدارس، واختار الباحث عينة عشوائية (288) معلما و (102) مدير مدرسة من مجتمع الدراسة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، واستخدم الاستبانة كأداة للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: تستخدم وسائل الاتصال الإداري الشفاهية والكتابية (بشكل عام) في مدارس التعليم العام في المملكة بدرجة متوسطة، ويتم استخدام كل من الاجتماعات المدرسية والمقابلات الشخصية والتعليمات والأوامر المكتوبة والخطابات في مدارس المملكة بدرجة كبيرة، وتؤثر المعوقات الشخصية والتنظيمية والبيئية بشكل عام على فاعلية الاتصال الإداري في مدارس التعليم العام في المملكة بدرجة متوسطة.

دراسة الفارسي (2001) بعنوان " تصورات مديري المدارس الحكومية نحو نمط الاتصال الإداري السائد في وزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان "، والتي هدفت إلى معرفة نمط الاتصال الإداري السائد بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية، وقد تكونت العينة من (120) مديرا ومديرة في مدارس المديرية العامة للتربية والتعليم بمنطقة الباطنة من مجتمع الدراسة التي يتكون من جميع مديري ومديرات المدارس الحكومية في المديرية العامة للتربية والتعليم في منطقة الباطنة، وقام الباحث باستخدام الاستبانة كأداة للدراسة حيث تكونت من 45 فقرة موزعة على أربعة مجالات، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، ومن أهم النتائج التي خرجت بها الدراسة أن المديرين يمارسون عدة أنماط للاتصال الإداري وأكثرها ممارسة هو الاتصال الشفهي.

أجرى الأسمر (2000) دراسة بعنوان " مدى توافر مهارات الاتصال الفعال لدى مديري المدارس الأساسية والحكومية والخاصة في محافظة إربد من وجهة نظر المعلمين "، وهدفت الدراسة إلى التعرف إلى مدى توافر مهارات الاتصال الفعال لدى مديري المدارس الأساسية والحكومية والخاصة في محافظة إربد من وجهة نظر المعلمين، وهل تختلف تصورات المعلمين في المدارس الحكومية والخاصة في مدى توافر مهارات الاتصال الفعال لدى مديري المدارس الأساسية والحكومية والخاصة تعود إلى اختلاف في المتغيرات (ملكية المدرسة، الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة)، وقد تم اختيار العينة عشوائية عنقودية مكونة من (550) معلما ومعلمة، موزعين على مديرية التربية في إربد الأولى والثانية التابعتين لمحافظة إربد، حيث استخدمت الباحثة أداة قامت بتطويرها والتأكد من صدقها وثباتها فأصبحت الاستبانة في صورتها النهائية مكونة من (64) فقرة موزعة على أربعة مجالات هي: مهارة الكتابة، مهارة القراءة، مهارة الاستماع، ومهارة التحدث، وبعد جمع البيانات واستخدام التحليلات الإحصائية المناسبة للإجابة عن تساؤلات الدراسة توصلت إلى النتائج التالية: تتوافر درجة وجود مهارات الاتصال الفعال لدى مديري المدارس الأساسية والحكومية بدرجة كبيرة، تتوافر درجة وجود مهارات الاتصال الفعال لدى مديري المدارس الأساسية والخاصة بدرجة كبيرة، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدى توافر مهارات الاتصال الفعال لدى مديري المدارس الأساسية والحكومية والخاصة تبعا لمتغيرات ملكية المدرسة والجنس والمؤهل العلمي والخبرة.

أما دراسة قوي (2000) وهي بعنوان " الاتصالات الإدارية بالجهاز الحكومي الجزائري "، فقد هدفت إلى التعرف على واقع عملية الاتصالات داخل الأجهزة الحكومية الجزائرية بناء على آراء واتجاهات الموظفين فيها، وهي دراسة استطلاعية تهدف إلى التعرف على مفهوم الاتصالات الإدارية السائدة، بالإضافة إلى الكشف عن أهم أشكال وأنماط الاتصالات الإدارية، وخصائص النموذج الاتصالي الفاعل ثم استطلاع درجة رضا العاملين من مختلف المستويات الإدارية، وخصائص النموذج الاتصالي الفاعل ثم استطلاع درجة رضا العاملين من مختلف المستويات الإدارية تجاه سير عملية الاتصال ككل، وقد توصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية نحو مفهوم عملية الاتصالات السائدة بالأجهزة الحكومية الجزائرية، بالنسبة

للسائل الشفوية والمكتوبة وأنماط ودرجة الرضا السائدة بالأجهزة، في حين أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha = 0.05)$ تجاه خصائص نموذج الاتصالات الفاعلة.

أجرى اللوزي دراسة (1999) بعنوان "الاتصالات الإدارية في المؤسسات الحكومية في الأردن" دراسة تحليلية ميدانية، هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الاتصالات الإدارية في المؤسسات الحكومية الأردنية من وجهة نظر الموظفين العاملين فيها، أما المتغيرات المعتمدة فهي الجنس، الخبرة العملية، المستوى الوظيفي، المؤهل العلمي، أما المتغير التابع فهو واقع كفاءة الاتصالات الإدارية.

ولتحقيق أهداف الدراسة اختيرت عينة بطريقة عشوائية مكونة من (685) موظفا في المؤسسات الحكومية، وقد كشفت الدراسة أن تصورات الموظفين لواقع كفاءة الاتصالات الإدارية إيجابية بشكل عام، إذ حقق مجال انفتاح وصدق وصراحة نظام أعلى مستوى في كفاءة الاتصالات الإدارية، بينما حقق مجال توصيل المعلومات المرغوبة وفي الوقت المناسب المستوى الأدنى، ومن النتائج التي أظهرتها الدراسة وجود أثر لمتغير الجنس عند مستوى الدلالة $(\alpha = 0.05)$ ، كما أكدت الدراسة عدم وجود أثر معتبر ذو دلالة إحصائية لمتغيري المؤهل العلمي والخبرة العملية في علاقتها مع كفاءة الاتصالات الإدارية.

دراسة زيدان (1998)، بعنوان "أنماط الاتصال الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية ومديرتها في محافظة نابلس، وطولكرم، وقلقيلية، وعلاقتها باتجاهات الطلبة نحو المدرسة"، هدفت هذه الدراسة لمعرفة أنماط الاتصال الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية ومديراتها وعلاقتها باتجاهات الطلبة نحو المدرسة، وتم اختيار عينة عشوائية من مديري ومديرات المدارس، وقد تكونت العينة من (27) مديرا ومديرة، وعينة من طلبة الصف الثاني ثانوي بطريقة عشوائية منتظمة تكونت من (242) طالبا وطالبة من مجتمع الدراسة، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي، واستخدمت الباحثة أداة الدراسة مقياس العلاقة الفاعلة ما بين مدير المدرسة الثانوية وطلابه لـ Mandy James Alexander، واستبانة قياس

الاتجاهات، واستخدام اختبار ت، وتحليل التباين الأحادي والمتوسطات الحسابية للإجابة على أسئلة الدراسة، ومن أهم النتائج أنه هناك ارتباط إيجابي بين اتجاهات الطلبة نحو المدرسة وأنماط الاتصال الإداري لدى مديري المدارس الثانوية والحكومية ومديراتها.

ثانيا: الدراسات الأجنبية:

أولا: التفكير الإبداعي:

دراسة ترويمان (Toreman,2003)، هدفت إلى التعرف على العوامل التي يمكن أن يستخدمها المديرون لتكوين بيئة إبداعية في المدرسة، والخصائص التي تميز المناخ التنظيمي الإبداعي في منطقة جوهانسبرغ التعليمية جنوب إفريقيا، واستخدم الباحث المنهج الوصفي الوثائقي بالاعتماد على الكتب والدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها: أن من العوامل التي تساعد المديرين على تكوين بيئة إبداعية في المدرسة وتقويم الإنجازات بعدالة، وإتاحة الفرصة للعاملين على الرغبة في المجازفة، وعدم الخوف من الفشل، والتعامل مع أخطاء الآخرين بالتسامح والرحمة، والحد من البيروقراطية بتركيز السلطات في يد واحدة، وتوفير نظام اتصال يسمح بتبادل الخبرات والأفكار، و تشجيع الإبداع الفردي، و تقديم الدعم النفسي، وإعطاء وقت كافي للمبدعين، ومنح الحوافز للمبدعين، وتوفير الإمكانيات المادية اللازمة للمبدعين. كما بينت الدراسة أن الإبداع يمكن تعلمه من خلال المساعدة والدعم النفسي، وأن من الخصائص التي تميز المناخ التنظيمي الإبداعي العلاقات الإنسانية الإيجابية بين المديرين والعاملين، والاتصال المفتوح، والتعاون، وتجنب الانتقاد، والرؤية الواضحة من قبل الإدارة للمستقبل.

دراسة غوتام (Guatam,2001) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى تقنيات إنتاج الأفكار الإبداعية، ومعوقات الإبداع، وتقديم بعض الاقتراحات، لتفعيل واستخدام تقنيات الإبداع في المنظمات الإدارية في مدينة جوهر بهرو في ماليزيا، استخدم المنهج الوصفي الوثائقي بالاعتماد على الكتب والدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وأسفرت الدراسة عن عدد من النتائج

منها: تشمل تقنيات إنتاج الأفكار الإبداعية على تقديم تعاريف متعددة للمشكلة الأصلية، الأمر الذي يساعد على تحديد نوع الحلول التي يسعى إليها ومداهها، وافترض محيط غير مألوف للمشكلة يبني على الإثارة، والجمع بين الأفكار المتناقضة من أجل كسر حاجز التفكير الاعتيادي واستخراج دروس من ذلك المحيط، وتبني أدوار مختلفة، وطرح المشكلة من خلال رؤية كل دور، واستخلاص المفهوم عن طريق تحديد كل ما يقع خلف التعبيرات الأساسية في العبارة أو الجملة التي صيغت بها المشكلة بدقة، والتوسع في طرح المشكلة، وتجزئة المشكلة إلى أفكار جزئية، من أجل إنتاج أكبر عدد من الأفكار في أقل وقت. كما أوضحت الدراسة أن من معيقات الإبداع ضعف الرغبة في طرح الأسئلة الافتراضية ووضع حل وحيد للمشكلة المطروحة، ورؤية المشكلة من خلال مشكلات سابقة قديمة ومقاومة الأفكار الجديدة، وبينت الدراسة من المقترحات لتفعيل استخدام تقنيات الإبداع تجنب تقييم الأفكار قبل تكوينها، وتقويم عرض الأفكار، وترتيبها حسب الأولوية، واستخدام معايير لتقويم الأفكار المطروحة تتمثل في التكلفة والقبول، والملائمة للهدف.

دراسة زيكل (Zeikel, 2000) هدفت إلى التعرف على مفهوم تنظيم بيئة العمل من أجل تحقيق الإبداع، وكذلك التعرف على صفات المبدعين، وتحديد بعض العوامل التي يمكن من خلالها تشجيع الإبداع في المنظمات، وتوصلت الدراسة إلى أن الإدارة المبدعة هي التي تستخدم التنظيم المرن، والذي يحقق تكامل الوحدات (الأقسام / الإدارات) في فريق واحد، و حددت الدراسة سمات الفرد المبدع في: عقلاني يميل إلى التفكير والتأمل ومحب للاستطلاع، لديه القدرة على التعرف على المشكلات وتحديدها بوضوح على نحو دقيق، قادر على تنظيم المعلومات وجمعها بطرق مختلفة وفي اتجاهات متعددة للوصول إلى الحل، شديد الحساسية، غير تقليدي ويرفض السيطرة والتحكم، عالي الذكاء وأهدافه موجهة، وافترضت الدراسة أن لتشجيع الإبداع في المنظمات لا بد من السماح للمشاركة وجعل كل فرد يعبر عن نفسه دون كبح أو منع، والاحتفاظ بسياسة عاقلة إلى أدنى حد، وتشجيع حب الاستقصاء وحب الاستطلاع، وجعل الشخص المناسب في المكان المناسب، وتشجيع الأفراد في أن يتعاملوا بعيدا عن المؤلف والمعروف.

دراسة ساش (Sachs,2000)، وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على بعض الطرق التي تؤدي إلى تنشيط إبداع العاملين وإنتاجيتهم في المنظمة، وتوصلت الدراسة إلى أن إبداع العاملين يساعد في جعل أي تدريب يحصلون عليه أكثر كفاءة، كما أنه يقود إلى المنافسة وتحقيق إنتاجية أعلى، وأكدت أنه لا بد من تعزيز إبداع العاملين ومعرفتهم أن إبداعهم سيتابع ويقوم، وتهيئة المناخ الذي يوصل إلى التفكير الإبداعي، وتعزيز وتقوية إبداع العاملين بصورة مستمرة حتى ينمو ويكون في حالة نشاط مستمر.

دراسة كوتن (Cotton,1997) وهي دراسة تمت في الولايات المتحدة الأمريكية بعنوان مهارات التفكير، بما فيها التفكير الإبداعي، وتعتبر هذه الدراسة من الدراسات فوق التحليلية، حيث تناولت هذه الدراسة (56) بحثاً، شملت الدراسة جميع مراحل التعليم (إبتدائي، إعدادي، ثانوي، جامعي)، بما فيهم الموهوبين، كما تناولت الدراسة موضوعات عديدة ومتنوعة شملت تعليم مهارات التفكير بما فيها التفكير الإبداعي، وخرجت الدراسة بالنتائج التالية: إن تدريس مهارات التفكير بما فيها التفكير الإبداعي يؤثر بشكل كبير على زيادة نسبة التحصيل، أهمية إدراج أنظمة تعليم مهارات التفكير بما فيها التفكير الإبداعي بالأنظمة التربوية.

دراسة فونتس (Fuentes,1996) ركزت هذه الدراسة على القيادة الإدارية من أجل تنمية الإبداع والتغيير، من خلال برنامج خاص طبق على عينة من مديري المدارس الأمريكية ومساعدتهم، وبلغ عدد العينة (500) فرد، واستخدم فيها المنهج الوصفي الميداني، وجمعت بياناتها من خلال المقابلات والاستبيانات والملاحظات. وتكاملت هذه الأدوار مع بعضها البعض من أجل وضع تصور علمي يهدف إلى تحسين الأداء لدى قيادات هذه المدارس، وما تشمله من مديرين تربويين ومساعديين، ووضعت هذه الدراسة مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تفيد هذا المجال لمن عمل بها. وأشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha = 0.05)$ من حيث القيادة الإدارية من أجل تنمية الإبداع والتغيير تعزى إلى متغيرات الجنس والخبرة.

دراسة جاربر (Garber,1991) حاولت هذه الدراسة التعرف إلى كيفية تعامل مديري المدارس الثانوية بأمریکا مع العاملين حول الموضوعات التي تهتم المدرسة، والكشف عن أهم الأساليب التي تستخدم في الحوار والنقاش، وإبراز أهم المهارات التي يستخدمها هؤلاء المديرون في تسير أعمال المدرسة وأمورها العملية والتربوية والإدارية، ولجأت الدراسة إلى استخدام الاستبيان الذي طبق على عينة بلغت (282) فرداً، منها (151) مدير ذوي الخبرة القصيرة في العمل الإداري، و(131) مدير ذوي الخبرة الطويلة، واستخدم فيها المنهج الوصفي الميداني، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها: عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha= 0.05$) بين المديرين الجدد والقدامى تعزى إلى الموقع الجغرافي والمستوى الوظيفي والخبرة العملية، كما أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha= 0.05$) من حيث كيفية تعامل مديري المدارس الثانوية في أمريكا مع العاملين حول الموضوعات التي تهتم المدرسة تعزى إلى متغير المؤهل العلمي. ثم قدمت مجموعة من التوصيات التي تنمي الإبداع وحل المشكلات بطرق مبتكرة.

ثانياً: الدراسات الأجنبية المتعلقة بموضوع الاتصال:

دراسة زيكي (Zeki,2009) عنوانها " الاتصال غير اللفظي في الغرفة الصفية "، هدفت الدراسة إلى الكشف عن تصورات الطلبة حول الاتصال غير اللفظي في الغرفة الصفية، مع التركيز على الاتصال البصري والإيماءات والإشارات، وتكونت العينة من 67 طالباً اشتركوا في مجموعة إدارة الغرفة الصفية، واستخدموا أسلوب تحليل المحتوى، وبينت الدراسة ما يلي: يتم الاتصال اللفظي بين الطلبة أنفسهم لغايات المرافقة أو الرفض على رأي ما ويمارس المعلم الاتصال غير اللفظي لضبط النقاشات أو في حالات التعزيز.

دراسة كوزن (Cousin,2004) عنوانها " الاتصال والتقييم لأعضاء هيئة التدريس في جامعة ميسوري في أمريكا " هدفت لفحص العلاقة بين الاتصال والتقييم لأعضاء هيئة التدريس في

جامعة ميسوري في أمريكا، وتكونت العينة من 172 عضو هيئة تدريس من الذكور والإناث، وأشارت الدراسة إلى نوع وكمية ومصدر الاتصال ربما يؤثر على القدرة على التقييم لأعضاء هيئة التدريس وقدرتهم وخاصة الذي يحتاج إلى معلومات يتوقع أن يتأثروا بالتقييم والاختلاف في نوع الكلية وسنوات العمل في الجامعة لها أثر على مواقف الأعضاء بالنسبة للتقييم وحاجات الاتصال.

دراسة روبرتسون (Robertson,2001)، وهدفت إلى اختبار العلاقة بين نمط الاتصال لدى مديري ومديرات المدارس العامة غرب فرجينيا وكل من المناخ الدراسي والتحصيل الدراسي من وجهة نظر المعلمين وعلاقة ذلك بكل من جنس المدير ومستوى المدرسة وحجم المدرسة والمركز الاقتصادي والاجتماعي لمدير المدرسة. وقد شملت عينة الدراسة على (350) مدرسة حيث تم اختيار (12) معلما من كل مدرسة بالطريقة العشوائية، واستخدمت الدراسة أدوات مسح لنمط الاتصال من وجهة نظر المعلمين والمناخ المدرسي وكذلك التحصيل المدرسي. فأظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نمط الاتصال لدى مديري المدرسة والمناخ المدرسي كما يتصوره المعلمون كما أنه كلما كان نمط الاتصال يميل إلى جو الصداقة والفتنة والهدوء كلما شعر المعلمون أن المناخ المدرسي مناخ إيجابي. كما بينت عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نمط اتصال المدير وزيادة تحصيل الطلبة.

دراسة كلاسمان ومارجريت (Glassman & Margaret,2002) "اختبار العلاقة بين نمط الاتصال لدى الإناث وبين المناخ التنظيمي المفتوح في المدارس الأساسية والثانوية". وتمثلت عينة الدراسة من (1500) معلم ومعلمة يمثلون (67) مدرسة ثانوية وأساسية تمثل 8 مناطق في ولاية بورتلاند. وتم استخدام أداة وصف المناخ التنظيمي للمدارس الثانوية الأساسية وأداة لقياس نمط الاتصال وهي أداة مسح الاتصال بين الزملاء، وأظهرت نتائج الدراسة ما يلي: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المناخ المفتوح ونمط الاتصال لدى مديرات المدارس، وأجرت الدراسة أن نمط الاتصال المفتوح ونمط الاتصال ذي الاتجاهين كان لهما دلالة إحصائية مهمة في المدارس الأساسية، ولا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جنس المدير ونمط الاتصال والمناخ

المدرسي أو مستوى المدرسة..، ويعد نمط الاتصال المتغير المهيمن على العلاقة بين المدير والمعلم.

دراسة ميلر (Miller,2000) بعنوان: "أهمية مهارات الاتصال، تصورات من المحترفين والمديرين والمستخدمين"، وقد أظهرت الدراسة أن مهارات الاتصال تميل إلى أن تكون أكثر أهمية من المهارات الفنية للموظفين، وتشير نتائج الدراسة أن المنظمات تعاني من نقص في مهارات الاتصال التي يحتاجها الموظفون للتفاعل مع بعضهم البعض، والهدف من هذه الدراسة: تحديد ما إذا كان هناك اختلاف بين تصورات الموظفين والإداريين لمهارات الاتصال الهامة التي يحتاجونها.

والمتغيرات المستخدمة في هذه الدراسة مهارات الاتصال المكتوبة، ومهارات الاتصال الشفوي، وبينت النتائج أن الموظفين والمديرين تختلف تصوراتهم اختلافا كبيرا في أهمية المهارات المكتوبة والشفوية والاتصالات الشخصية، وأنه كلما ازداد الفرق قل الأداء.

دراسة ريبس وهويلي (Reyes & Hoyle,1990) بعنوان "رضا المعلمين عن تواصل المدير معهم"، هدفت هذه الدراسة إلى بيان مدى رضا المعلمون عن التواصل الذي يقوم به المدير اتجاههم، وتكونت العينة من (600) معلم، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، وخرجت الدراسة بالنتائج التالية: اختلاف درجة رضا المعلمين عن التواصل الذي يقوم به المدير باختلاف العمر والجنس، وكذلك يختلف الدور الذي يقوم به المدير باختلاف العمر والجنس، وتزيد سنوات خدمة التدريس لكلا الجنسين من مدى تقبل المعلمين للتواصل الذي يقوم به المدير، وتزيد درجة التعليم الأكاديمي من مدى تقبل المعلمين للتواصل الذي يقوم به المدير.

التعقيب على الدراسات السابقة:

بعض الاستعراض والمراجعة الدقيقة للدراسات السابقة التي تناولت مفهومي التفكير

الإبداعي والاتصال التربوي، فقد لاحظت الباحثة ما يأتي:

- 1- تناولت بعض الدراسات موضوع الإدارة المدرسية والإبداع مثل دراسة (بلواني،2008)، ودراسة (اليحيوي،2007)، و دراسة (آل خليفة والربيعان،2000)، ودراسة (الجريتاوي،2000)، ودراسة أيوب (2000)، ودراسة (Toreman,2003)، ودراسة (Fuentes,1996) من حيث دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع، و العوامل التي يستخدمها المديرون في تنمية الإبداع، ومدى توافر مقومات الإبداع ومحفزاته.
- 2- تناولت بعض الدراسات موضوع واقع الإبداع الإداري مثل دراسة (الفرا، 200) ودراسة (عساف، 2004)، من حيث مستوى الإبداع الإداري ومعوقاته في المدارس والوزارات.
- 3- تناولت بعض الدراسات موضوع التفكير الإبداعي منها دراسة (Gutam,2000)، ودراسة (Cotton,1997) من حيث مهارات التفكير في تنمية مهارات التفكير الإبداعي، وتقنيات انتاج الأفكار الإبداعية.
- 4- تناولت بعض الدراسات موضوع الإبداع وبيئة العمل مثل دراسة (sachs,2000) ودراسة (Zeikel,2000)، من حيث الطرق التي تؤدي إلى تنشيط الإبداع في بيئة العمل.
- 5- هناك دراسات تناولت موضوع الاتصال والإدارة المدرسية منها دراسة (هجان، 2006)، ودراسة (الفارسي، 2001) ودراسة (الأسمر، 2000) ودراسة (زيدان، 1998) ودراسة (Robertson,2001)، من حيث مهارات الاتصال وأنماطها ومعوقاتها في المدارس.
- 6- هناك دراسات تناولت موضوع الاتصال الإداري بشكل عام منها دراسة (قوي، 2000) ودراسة (اللوزي، 1999) في المؤسسات الحكومية.
- 7- هناك دراسات تناولت موضوع الاتصال التربوي وعلاقته بالهيئة التدريسية والمنظمة منها دراسة (Cousin, 2004) ودراسة (كلاسمان ومارجريت، 2002) ودراسة (Reyes & Hoyle, 1990).

8- هناك دراسات تناولت موضوع مهارات الاتصال وأنماطه وأشكاله منها دراسة (Zeki,2009) ودراسة (Miller,2006).

لم تجد الباحثة خلال اطلاعها على الدراسات السابقة أية دراسة حاولت الربط بين التفكير الإبداعي والاتصال التربوي، لوحظ أن معظم الدراسات السابقة التي تم الاطلاع عليها من قبل الباحثة، ومن ضمنها الدراسات الحالية الموجودة في النص المقترح، لم تعالج قضية التفكير الإبداعي لدى مديري المدارس وعلاقتها بالاتصال، فبعضها ركز على مستوى الإبداع لدى مديري بشكل عام ومؤشرات قياسه وعلاقة ذلك بتتمية مهارات الإبداعية لدى الموظفين والتي تسهم في تطوير أداء الموظف في العمل والمقدرة على الإبداع في الأداء، والبعض منها ركز على أهمية دور مدير المدرسة في التحفيز على الإبداع وكيفية إيجاد تقنيات جديدة لتوليد الأفكار الإبداعية في المؤسسة التربوية.

وهناك دراسات تحدثت عن الاتصال ومدى امتلاك المديرين لمهارة الاتصال، وأحيانا تحدثت الدراسات عن واقع عملية الاتصال في المؤسسات الحكومية في بعض الدول العربية، وعلاقة عملية الاتصال في مناخ المنظمة ومستوى الأداء و التحصيل.

وعليه ترى الباحثة أن هذه الدراسة والتي هدفها تحديد العلاقة بين التفكير الإبداعي وأنماط الاتصال لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية، وبيان أثر المتغيرات المستقلة: (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والتخصص العلمي، ونوع المدرسة، والعمر) في علاقة التفكير الإبداعي وأنماط الاتصال لدى مديري المدارس، تعتبر إضافة نوعية على الدراسات التي تمت مراجعتها.

وقد أضافت هذه الدراسة إلى الجهود المبذولة إضافة علمية في معرفة مهارات التفكير الإبداعي وعلاقته بأنماط الاتصال لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهات نظر المعلمين والمعلمات .

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

- منهج الدراسة
- مجتمع الدراسة
- عينة الدراسة
- أداة الدراسة
- صدق الاداة
- ثبات الأداة
- إجراءات الدراسة
- تصميم الدراسة
- المعالجات الإحصائية

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

الطريقة والإجراءات

يتضمن هذا الفصل وصفا للطريقة و الإجراءات التي اتبعتها الباحثة في تحديد مجتمع الدراسة وعينتها، وبناء أداة الدراسة، وخطوات التحقق من صدق الأداة وثباتها، إضافة إلى وصف تصميم الدراسة والطرق الإحصائية المتبعة في تحليل البيانات.

منهجية الدراسة

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي للدراسة وذلك لملائمته لطبيعتها.

مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي وزارة التربية والتعليم للفصل الدراسي الأول للعام الدراسي 2013-2014، وقد بلغ عدد المعلمين (12575)، وفقا لإحصاءات وزارة التربية والتعليم العالي، والجدول رقم (2) يبين توزيع مجتمع الدراسة وفق متغير الجنس.

جدول (2) أعداد المعلمين في محافظات شمال الضفة الغربية للعام الدراسي 2013/2014

حسب إحصائيات وزارة التربية والتعليم العالي - رام الله.

المجموع	أعداد المعلمين		المديرية	الرقم
	إناث	ذكور		
2222	1166	1057	جنين	1
1296	728	568	جنوب نابلس	2
2532	1401	1130	نابلس	3
979	568	411	سلفيت	4
2113	1155	958	طولكرم	5
1308	727	580	قلقيلية	6
1477	742	735	قباطية	7
644	352	296	طوباس	8
12575	6834	5736	المجموع	

عينة الدراسة

قامت الباحثة باختيار عينة طبقية عشوائية ممثلة لعدد المعلمين في وزارة التربية والتعليم العالي، بلغت العينة (500) معلم ومعلمة، وبنسبة (3.9%) من مجتمع المعلمين، وقد تم استرداد 450 استبانة والجدول رقم (3) يبين توزيع عينة الدراسة تبعا للمتغيرات المستقلة:

جدول (3): توزيع عينة الدراسة حسب متغيراتها المستقلة

المتغير	التصنيف	التكرار	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	174	38.7
	أنثى	276	61.3
العمر	أقل من 25	41	9.1
	من 25 الى 40	319	70.9
	أكثر من 40	90	20.0
المؤهل العلمي	دبلوم	57	12.7

74.9	337	بكالوريوس	التخصص
12.4	56	ماجستير فأكثر	
42.4	191	تخصصات علمية	
57.6	259	تخصصات انسانية	سنوات الخبرة
29.3	132	أقل من 5 سنوات	
31.8	143	من 5 الى 10 سنوات	
38.9	175	أكثر من 10 سنوات	نوع المدرسة
33.1	149	أساسية	
44.0	198	ثانوية	
22.9	103	مختلطة	

أداة الدراسة

قامت الباحثة ببناء الاستبانة كأداة للدراسة لجمع البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة حيث تهدف الى استطلاع وجهة نظر المعلمين و المعلمات على العلاقة بين مهارات التفكير الإبداعي و مهارات الاتصال وذلك بعد الاطلاع على الدراسات السابقة الخاصة بموضوع الدراسة مهارات التفكير الإبداعي وعلاقته بأنماط الاتصال لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات.

حيث تكونت الاستبانة من (ملحق 2):

القسم الأول: شمل مقدمة الاستبانة ويحتوي على مجموعة من العناصر التي تحدد هدف الدراسة ونوع البيانات والمعلومات التي يود الباحث جمعها من أفراد عينة الدراسة، إضافة الى فقرة تشجع المبحوثين الى تقديم المساعدة وتحري الدقة في تعبئة الاستبانة.

القسم الثاني: معلومات عامة عن المعلمين و المعلمات (البيانات الشخصية) والتي دخلت كمتغيرات في البحث وهذه المتغيرات وهي المتغيرات الديموغرافية وهي الجنس، العمر، المؤهل العلمي، مجال التخصص، سنوات الخبرة، ونوع المدرسة.

القسم الثالث: و تضمن محور التفكير الابداعي ومجالاته و هي مجال الأصالة، الطلاقة، المرونة، الحساسية للمشكلات.

جدول(4): محور التفكير الابداعي والمجالات التي تمثله في الاستبانة

رقم المجال	المجال	عدد الفقرات
1	الاصالة	14
2	الطلاقة	9
3	المرونة	12
4	الحساسية للمشكلات	8
مجموع الفقرات		43

هذا وقد تم تصميم الفقرات على أساس مقياس ليكرت خماسي الأبعاد وقد بينت الفقرات وأعطيت الأوزان كما هو آت:

أوافق بشدة: خمس درجات

أوافق: أربع درجات

محايد: ثلاث درجات

أعارض: درجتين

أعارض بشدة: درجة واحدة

وبذلك تكون أعلى درجة في المقياس $= 5 \times 43 = 215$ و أقل درجة $= 1 \times 43 = 43$

القسم الرابع: و تتضمن محور الاتصال التربوي وتتمثل في أربع مجالات و هي نمط الاتصال الشفوي، نمط الاتصال المكتوب، نمط الاتصال التعبيري، نمط الاتصال المركب

(ملحق رقم 2) وفيما يلي جدول يبين المجالات وعدد الفقرات التي تمثلها.

جدول(5): محور الاتصال التربوي والمجالات التي تمثله في الاستبانة

رقم المجال	المجال	عدد الفقرات
1	نمط الاتصال الشفوي	12
2	نمط الاتصال المكتوب	8
3	نمط الاتصال التعبيري	8
4	نمط الاتصال المركب	8
مجموع الفقرات		36

هذا وقد تم تصميم الفقرات على أساس مقياس ليكرت خماسي الأبعاد وقد بينت الفقرات
وأعطيت الأوزان كما هو آت:

أوافق بشدة: خمس درجات

أوافق: أربع درجات

محايد: ثلاث درجات

أعارض: درجتين

أعارض بشدة: درجة واحدة

وبذلك تكون أعلى درجة في المقياس $= 5 \times 36 = 180$ وأقل درجة $= 1 \times 36 = 36$

صدق الأداة:

بعد إعداد أداة الدراسة بصورتها الأولية وللتحقق من صدقها قامت الباحثة بعرضها على
لجنة من المحكمين من الأساتذة ذوي الخبرة والاختصاص بهدف التأكد من صدق محتوى
الفقرات المكونة للاستبانة، ومدى ملائمتها لأهداف الدراسة ومتغيراتها، حيث طلب منهم بيان
صلاحية العبارة لقياس ما وضعت لقياسه، وقد حصلت على موافقتهم بدرجة كبيرة مع إجراء
بعض التعديلات على فقراتها في ضوء الملاحظات التي تقدم بها الخبراء المحكمون وقد أشاروا
إلى صلاحية أداة الدراسة، ملحق رقم (3).

ثبات الأداة

لقد تم استخدام معامل ثبات هذه الدراسة باستخدام معادلة كرونباخ الفا (Chronback

Alpha)، وقد بلغت قيمة معامل الثبات كما في الجدول التالي.

جدول (6) معاملات الثبات لمحاوَر الاستبانة والدرجة الكلية

المحور الأول: التفكير الابداعي		
رقم المجال	المجال	معامل الثبات
1	الأصالة	0.953
2	الطلاقة	0.95
3	المرونة	0.949
4	الحساسية للمشكلات	0.942
الدرجة الكلية للمحور الأول		0.983
المحور الثاني: الاتصال التربوي		
رقم المجال	المجال	معامل الثبات
1	نمط الاتصال الشفوي	0.936
2	نمط الاتصال المكتوب	0.78
3	نمط الاتصال التعبيري	0.859
4	نمط الاتصال المركب	0.904
الدرجة الكلية للمحور الثاني		0.956

وجميعها معاملات ثبات جيدة تقي باغراض البحث العلمي.

إجراءات الدراسة

لقد تم إجراء هذه الدراسة وفق الخطوات الآتية:

- إعداد أداة الدراسة بصورتها الأولية وتحكيمها.
- حصر أفراد المجتمع وتحديد أفراد عينة الدراسة.
- الحصول على موافقة الجهات ذات الاختصاص. ملحق (4)
- قامت الباحثة بتوزيع الأداة على عينة الدراسة واسترجاع 450 استبانة.
- إدخال البيانات إلى الحاسوب ومعالجتها إحصائياً باستخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

- استخراج النتائج وتحليلها ومناقشتها، ومقارنتها مع الدراسات السابقة، واقتراح التوصيات المناسبة.

متغيرات الدراسة

تضمنت الدراسة المتغيرات التالية:

المتغيرات المستقلة:

-**الجنس:** وله مستويين : (ذكر، انثى)

-**العمر:** وله ثلاث مستويات: (أقل من 25 سنة، من 25-40 سنة، أكثر من 40 سنة)

-**المؤهل العلمي:** وله ثلاث مستويات: (دبلوم، بكالوريوس، ماجستير فأعلى)

- **مجال التخصص:** وله مستويين: (تخصصات علمية، تخصصات انسانية)

- **سنوات الخبرة:** ولها ثلاث مستويات:(أقل من 5 سنوات، من 5 الى 10 سنوات، أكثر من 10 سنوات)

- **نوع المدرسة:** وله ثلاث مستويات: (أساسية، ثانوية، مختلطة (أساسية و ثانوية))

المتغيرات التابعة: وتشتمل على المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة على سؤال الاستبانة المتعلقة علاقة مهارات التفكير الإبداعي بأنماط الاتصال.

المعالجات الإحصائية:-

من أجل معالجة البيانات استخدم برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وذلك باستخدام المعالجات الإحصائية التالية:

1. التكرارات.

2. النسب المئوية.
3. المتوسطات.
4. الانحرافات المعيارية.
5. الجداول المتقاطعة (Cross Tabulation).
6. اختبارات للمتغيرات المستقلة (independent sample t-test).
7. اختبار تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA.
8. اختبار LSD للمقارنات البعدية.
9. اختبار كرومباخ الفا (Chronback Alpha).

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

أولاً: النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة.

ثانياً: النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

يتناول هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة وفقاً لترتيب أسئلتها وفرضياتها

أولاً: النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة:

أ. النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

أ. محور التفكير الإبداعي

ما مستوى التفكير الإبداعي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات؟

وللإجابة عن سؤال الدراسة، تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لمجالات أداة الدراسة واعتمدت الباحثة في هذه الدراسة المقياس الآتي لتقدير مستوى إدارة الاستراتيجيات، وهو مقياس تم تصميمه وفق المعادلة الآتية:

$$\text{مدى التقدير} = (\text{أكبر درجة} - \text{أصغر درجة}) \text{ مقسوماً على } (5) = 5 - 1/5 = 0.8$$

$$(4.21 \text{ فأكثر} = 84.2\%) = \text{مرتفع جداً}$$

$$(3.41 - 4.20 = 68.2\% - 84.0\%) = \text{مرتفع}$$

$$(2.61 - 3.40 = 52.2\% - 68.0\%) = \text{متوسط}$$

$$(1.81 - 2.60 = 36.2\% - 52.0\%) = \text{منخفض}$$

$$(1.81 = 36.2\%) = \text{منخفض جداً (بسطامي، 2013)}$$

جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية ودرجة التقدير لسؤال ما مستوى التفكير الإبداعي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية مرتبة تنازياً وفق المتوسط الحسابي

المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	درجة التقدير
الأصالة.	3.5722	0.88395	%71.4	متوسطة
الطلاقة	3.6400	0.99245	%72.8	متوسطة
المرونة	3.5691	0.87452	%71.4	متوسطة
الحساسية للمشكلات	3.5292	0.89310	%70.6	متوسطة
الدرجة الكلية لمحور التفكير الإبداعي	3.5775	0.85518	%71.6	متوسطة

يتبين من الجدول رقم (7) السابق مايلي:

يتبين من الجدول (7) أن مهارات التفكير الإبداعي لدى مديري المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات فيها حسب استجابات عينة الدراسة، قد أتت بمتوسط (3.577)، وانحراف معياري (0.855)، ونسبة مئوية (71.6%) على الدرجة الكلية للمجالات، وهذا يدل على واقع متوسط للتفكير الإبداعي، وتراوحت النسبة المئوية لاستجابات أفراد الدراسة على المجالات بين (70.6% - 72.8%)، وهذا يدل على واقع متوسط في مجالات التفكير الإبداعي لدى مديري المدارس الحكومية في وزارة التربية والتعليم العالي.

وفيما يتعلق بترتيب المجالات فقد حصل مجال الطلاقة على الترتيب الأول بنسبة مئوية (72.8%)، بينما حصل مجال الأصالة ومجال المرونة على الترتيب الثاني بنسبة مئوية (71.4%)، وحصل مجال الحساسية للمشكلات على الترتيب الثالث و الأخير بنسبة مئوية (70.6%).

ب - محور الاتصال التربوي

جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية ودرجة التقدير لسؤال ما هي أنماط الاتصال المتبعة لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات شمال الضفة الغربية مرتبة تنازياً وفق المتوسط الحسابي

المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	درجة التقدير
الاتصال الشفوي	3.5506	0.87118	71.0%	متوسطة
الاتصال المكتوب	3.2022	0.72293	64.0%	متوسطة
الاتصال التعبيري	3.3528	0.83987	67.1%	متوسطة
الاتصال المركب	3.4500	0.88199	69.0%	متوسطة
الدرجة الكلية لمحور الاتصال التربوي	3.5775	0.71065	67.8%	متوسطة

يتبين من الجدول (8) أن مهارات الاتصال التربوي لدى مديري المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات فيها حسب استجابات عينة الدراسة، قد أتت بمتوسط (3.5775)، وانحراف معياري (0.71065)، ونسبة مئوية (67.8%) على الدرجة الكلية للمجالات، وهذا يدل على واقع متوسط لمهارات الاتصال التربوي، وتراوحت النسبة المئوية لاستجابات أفراد الدراسة على المجالات بين (64.0% - 71.0%)، وهذا يدل على واقع متوسط في مهارات الاتصال التربوي لدى مديري المدارس الحكومية في وزارة التربية والتعليم العالي.

وفيما يتعلق بترتيب المجالات فقد حصل مجال الاتصال الشفوي على الترتيب الأول بنسبة مئوية (71.0%)، بينما حصل مجال الاتصال المركب على الترتيب الثاني بنسبة مئوية (69.0%)، وحصل مجال الاتصال التعبيري على الترتيب الثالث بنسبة مئوية (67.1%)، وحصل مجال الاتصال المكتوب على الترتيب الرابع والأخير بنسبة مئوية (64.0%).

ثانيا: نتائج الفرضيات

أولا: نتائج الفرضية الأولى:

من أجل دراسة الفرضية الصفرية القائلة بأنه " لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$) بين متوسطات مهارات التفكير الإبداعي وأنماط الاتصال لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات فيها "، قمنا بتطبيق اختبار بيرسون على فئات الإجابة وفيما يلي جدول (9) يوضح اختبار بيرسون لمتغيرات الفرضية.

جدول (9) اختبار بيرسون بين مهارات التفكير الإبداعي وأنماط الاتصال

المجال	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
مهارات التفكير	4.40	0.44	0.622	0.000
وأنماط الاتصال	4.34	0.41		

من الجدول السابق نلاحظ أن قيمة بيرسون 0.622 ومستوى الدلالة 0.000 وهي أصغر من القيمة المحددة في الفرضية لذلك فأنا نرفض الفرضية الصفرية ونقول " بأنه " توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$) بين متوسطات مهارات التفكير الإبداعي وأنماط الاتصال لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات فيها.

ثانيا: نتائج الفرضية الثانية

من أجل دراسة الفرضية الصفرية القائلة بأنه " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$) بين متوسطات درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية لمهارات التفكير الإبداعي تعزى لمتغير الجنس ". من أجل اختبار الفرضية استخدم اختبار (T) لمجموعتين مستقلتين (Independent t-test) ونتائج الجدول (10) تبين ذلك:

جدول (10): اختبار t-test لمتغير الجنس من حيث درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية لمهارات التفكير الإبداعي يعزى لمتغير الجنس

المجال	النوع	العدد	المتوسط	الانحراف	قيمة (T)	مستوى الدلالة *
الأصالة	ذكر	174	3.7057	.89995	2.55	0.01
	انثى	276	3.4881	.86480		
الطلاقة	ذكر	174	3.7791	1.04853	2.37	0.01
	انثى	276	3.5523	.94689		
المرونة	ذكر	174	3.7323	.96218	3.17	0.002
	انثى	276	3.4662	.79925		
الحساسية للمشكلات	ذكر	174	3.6631	1.00265	2.54	0.011
	انثى	276	3.4447	.80707		
	انثى	276	3.3601	0.82390		
الدرجة الكلية	ذكر	174	3.7200	.93368	2.80	0.005
	انثى	276	3.4878	.80176		

يتبين من الجدول رقم (10) السابق، أن مستوى الدلالة 0.005 وهذه القيمة أصغر من القيمة المحددة في الفرضية وهي (0.05)، ولذلك فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقول بأنه " توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية لمهارات التفكير الإبداعي تعزى لمتغير الجنس " .

ثالثاً: نتائج الفرضية الثالثة

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$)، بين متوسطات درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية لمهارات التفكير الإبداعي يعزى لمتغير المؤهل العلمي " من أجل فحص الفرضية الصفرية المتعلقة بمتغير المؤهل العلمي استخدمت المتوسطات الحسابية واختبار التباين الاحادي (one way ANOVA) للعينات المستقلة وكانت النتائج كما هو مبين في الجدولين رقم (11، 12):

جدول (11): المتوسطات الحسابية لدرجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية لمهارات التفكير الإبداعي تبعا لمتغير المؤهل العلمي

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العدد	المتغير	المجالات
0.71996	3.8120	57	دبلوم	الأصالة
0.89282	3.5685	337	بكالوريوس	
0.93363	3.3508	56	ماجستير فأعلى	
0.88395	3.5722	450	المجموع الكلي	
0.84460	3.8811	57	دبلوم	الطلاقة
0.97700	3.6225	337	بكالوريوس	
1.18369	3.5000	56	ماجستير فأعلى	
0.99245	3.6400	450	المجموع الكلي	
0.77879	3.7792	57	دبلوم	المرونة
0.87934	3.5430	337	بكالوريوس	
0.92133	3.5119	56	ماجستير فأعلى	
0.87452	3.5691	450	المجموع الكلي	
0.75977	3.7325	57	دبلوم	الحسابية للمشكلات
0.88445	3.5211	337	بكالوريوس	
1.03736	3.3705	56	ماجستير فأعلى	
0.89310	3.5292	450	المجموع الكلي	
0.75362	3.6732	57	دبلوم	الدرجة الكلية
0.89071	3.4073	337	بكالوريوس	
0.92833	3.4799	56	ماجستير فأعلى	
0.88199	3.4500	450	المجموع الكلي	

يتضح من الجدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات التفكير الإبداعي لدى مديري المدارس الحكومية وفق متغير المؤهل العلمي، إذ بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية للمجالات للدبلوم (3.67) والانحراف المعياري (0.75)، ولمستوى البكالوريوس بلغ المتوسط الحسابي (3.40) والانحراف المعياري (0.89)، أما ماجستير فأعلى فقد بلغ

المتوسط الحسابي (3.47) والانحراف المعياري (0.92)، وبلغ أعلى متوسط حسابي (3.88) في مجال الطلاقة لمستوى الدبلوم، بينما كان أقل متوسط حسابي (3.35) لمجال الأصالة لمستوى ماجستير فأعلى.

جدول (12) نتائج اختبار التباين الأحادي لدلالة الفروق من درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية لمهارات التفكير الإبداعي حسب متغير المؤهل العلمي

المجال	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الأصالة	بين المجموعات	2	6.029	3.015	3.9	.021
	خلال المجموعات	447	344.8	0.771		
	المجموع الكلي	449	350.8			
الطلاقة	بين المجموعات	2	4.514	2.257	2.3	0.10
	خلال المجموعات	447	437.7	0.979		
	المجموع الكلي	449	442.2			
المرونة	بين المجموعات	2	2.929	1.465	1.923	0.14
	خلال المجموعات	447	340.4	0.762		
	المجموع الكلي	449	343.3			
الحساسية للمشكلات	بين المجموعات	2	3.786	1.893	2.38	0.09
	خلال المجموعات	447	354.3	0.793		
	المجموع الكلي	449	358.1			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	2	4.080	2.040	2.7	0.064
	خلال المجموعات	447	329.2	0.737		
	المجموع الكلي	449	333.3			

*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

يتبين من الجدول رقم (12) إن قيمة مستوى الدلالة 0.58 وهذه القيمة أكبر من القيمة المحددة في الفرضية وهي (0.05)، ولذلك فإننا لا نرفض الفرضية ونقول بأنه " لا توجد فروق

ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha=0.05)$ ، من حيث درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية لمهارات التفكير الإبداعي يعزى لمتغير المؤهل العلمي."

رابعاً: نتائج الفرضية الرابعة:

من أجل دراسة صحة الفرضية القائلة بأنه "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha = 0.05)$ ، بين متوسطات درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية لمهارات التفكير الإبداعي يعزى لمتغير التخصص الأكاديمي"، من أجل اختبار الفرضية استخدم اختبار (T) لعينتين مستقلتين (Independent t-test) ونتائج الجدول (13) تبين ذلك:

جدول (13) اختبار t-test لمتغير التخصص الأكاديمي من حيث درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية لمهارات التفكير الإبداعي يعزى لمتغير التخصص الأكاديمي

المجال	التخصص	العدد	المتوسط	الانحراف	قيمة (F)	مستوى الدلالة *
الأصالة	علمي	182	3.5789	0.78528	0.315	0.753
	ادبي	249	3.6059	0.94094		
الطلاقة	علمي	182	3.6819	0.86207	0.543	0.587
	ادبي	249	3.6296	1.06950		
المرونة	علمي	182	3.6369	0.81287	1.204	0.229
	ادبي	249	3.5345	0.91395		
الحساسية للمشكلات	علمي	182	3.5687	0.84652	0.526	0.599
	ادبي	249	3.5231	0.91902		
الدرجة الكلية	علمي	182	3.6166	.77210	0.518	0.605
	ادبي	249	3.5733	.91632		

* (دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$)

نلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدول (13)، بلغت قيمة مستوى الدلالة الكلي (0.605) وهذه القيمة أكبر من (0.05) وتعني هذه النتيجة إلى عدم رفض الفرضية الصفرية المتعلقة بمتغير التخصص أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، بين متوسطات درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية لمهارات التفكير الإبداعي يعزى لمتغير التخصص الأكاديمي.

خامساً: نتائج الفرضية الخامسة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية لمهارات التفكير الإبداعي تعزى لمتغير نوع المدرسة. من أجل فحص الفرضية المتعلقة بمتغير نوع المدرسة استخدم المتوسطات الحسابية واختبار التباين الاحادي (one way ANOVA) للعينات المستقلة وكانت النتائج كما هو مبين في الجدول رقم (14):

جدول (14) المتوسطات الحسابية لدرجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية لمهارات التفكير الإبداعي تبعا لمتغير نوع المدرسة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المتغير	المجالات
0.86643	3.7852	148	اساسية	الأصالة
0.84705	3.4500	197	ثانوية	
0.92852	3.5014	105	مختلطة	
0.88395	3.5722	450	المجموع الكلي	
1.03017	3.8483	148	اساسية	الطلاقة
0.92329	3.5510	197	ثانوية	
1.02606	3.5132	105	مختلطة	
0.99245	3.6400	450	المجموع الكلي	
0.89088	3.7140	148	اساسية	المرونة
0.79626	3.5030	197	ثانوية	
0.96977	3.4889	105	مختلطة	
0.87452	3.5691	450	المجموع الكلي	
0.92884	3.6926	148	اساسية	الحسابية للمشكلات
0.79618	3.4264	197	ثانوية	
0.98490	3.4917	105	مختلطة	
0.89310	3.5292	450	المجموع الكلي	
0.94789	3.6883	148	اساسية	الدرجة الكلية
0.77609	3.3642	197	ثانوية	
0.90975	3.2750	105	مختلطة	
0.88199	3.4500	450	المجموع الكلي	

يتضح من الجدول (14) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات التفكير الإبداعي لدى مديري المدارس الحكومية وفق متغير نوع المدرسة، إذ بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية للمجالات للمدرسة الأساسية (3.688) والانحراف المعياري (0.94)، للمدرسة الثانوية بلغ المتوسط الحسابي (3.36) والانحراف المعياري (0.77)، أما للمدرسة المختلطة فقد

بلغ المتوسط الحسابي (3.27) والانحراف المعياري (0.909)، وبلغ أعلى متوسط حسابي (3.84) في مجال الطلاقة للمدرسة الأساسية، بينما كان أقل متوسط حسابي (3.42) لمجال الحساسية للمشكلات للمدرسة الثانوية .

جدول (15) نتائج اختبار التباين الأحادي لدلالة الفروق من حيث درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية لمهارات التفكير الإبداعي يعزى لمتغير نوع المدرسة

المجال	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة
الأصالة	بين المجموعات	2	10.187	5.094	6.68 4	0.001
	خلال المجموعات	447	340.644	.762		
	المجموع الكلي	449	350.831			
الطلاقة	المربعات بين الفئات	2	9.671	4.835	4.99 7	0.007
	المربعات الداخلية	447	432.577	.968		
	المجموع الكلي	449	442.248			
المرونة	المربعات بين الفئات	2	4.643	2.322	3.06 4	0.04
	المربعات الداخلية	447	338.745	.758		
	المجموع الكلي	449	343.388			
الحساسية للمشكلات	المربعات بين الفئات	2	6.180	3.090	3.92 4	0.02
	المربعات الداخلية	447	351.953	.787		
	المجموع الكلي	449	358.133			
الدرجة الكلية	المربعات بين الفئات	2	7.356	3.678	5.04 3	0.007
	المربعات الداخلية	447	325.987	0.729		
	المجموع الكلي	449	333.343			

*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

يتبين من الجدول رقم (15) إن قيمة مستوى الدلالة 0.007 وهذه القيمة أقل من القيمة المحددة في الفرضية وهي (0.05)، ولذلك فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقول بأنه " توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)، بين متوسطات درجة امتلاك مديري

المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية لمهارات التفكير الإبداعي يعزى لمتغير نوع المدرسة."

من أجل تحديد لصالح من كانت الفروق اتبع تحليل التباين الأحادي باختبار LSD (للمقارنات البعدية) بين المتوسطات الحسابية ونتائج الجدول (16) التالية تبين ذلك:

جدول (16) نتائج اختبار LSD للمقارنات البعدية لدلالة الفروق درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية لمهارات التفكير الإبداعي يعزى لمتغير نوع المدرسة

المقارنات	ثانوية	أساسية	مختلطة
ثانوية		-.27570*	-.01888-
أساسية			.25682*
مختلطة	.01888	-.25682*	

*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

يتضح من خلال الجدول رقم (16) وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمهارات التفكير الإبداعي بين فئات نوع المدرسة التالية:

(بين ثانوية و أساسية) ولصالح أساسية.

(بين أساسية و مختلطة) ولصالح أساسية.

سادساً: نتائج الفرضية السادسة:

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)، بين متوسطات درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية لمهارات التفكير الإبداعي يعزى لمتغير العمر". من أجل فحص الفرضية الصفرية المتعلقة بمتغير العمر استخدم المتوسطات الحسابية واختبار التباين الأحادي (one way ANOVA) للعينات المستقلة وكانت النتائج كما هو مبين في الجدولين رقم (17،18):

جدول (17) المتوسطات الحسابية درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية لمهارات التفكير الإبداعي يعزى لمتغير العمر

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المتغير	المجالات
0.90759	3.5035	41	اقل من 25 سنة	الأصالة
0.90475	3.5790	319	من 25-40 سنة	
0.80282	3.5794	90	اكثر من 40 سنة	
0.88395	3.5722	450	المجموع الكلي	
0.88240	3.5474	41	اقل من 25 سنة	الطلاقة
1.03517	3.6496	319	من 25-40 سنة	
0.88658	3.6481	90	اكثر من 40 سنة	
0.99245	3.6400	450	المجموع الكلي	
0.93538	3.4919	41	اقل من 25 سنة	المرونة
0.87045	3.5906	319	من 25-40 سنة	
0.86702	3.5278	90	اكثر من 40 سنة	
0.87452	3.5691	450	المجموع الكلي	
0.92162	3.5244	41	اقل من 25 سنة	الحساسية للمشكلات
.91055	3.5172	319	من 25-40 سنة	
.82297	3.5736	90	اكثر من 40 سنة	
.89310	3.5292	450	المجموع الكلي	
.85459	3.2378	41	اقل من 25 سنة	الدرجة الكلية
.85144	3.5094	319	من 25-40 سنة	
.97954	3.3361	90	اكثر من 40 سنة	
.88199	3.4500	450	المجموع الكلي	

يتضح من الجدول (17) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات التفكير الإبداعي لدى مديري المدارس الحكومية وفق متغير المؤهل العمر، إذ بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية للمجالات لعمر أقل من 25 (3.23) والانحراف المعياري (0.854)، ولعمر 25-40 بلغ المتوسط الحسابي (3.50) والانحراف المعياري (0.85)، أما عمر أكثر من 40 سنة فقد

بلغ المتوسط الحسابي (3.33) والانحراف المعياري (0.97)، وبلغ أعلى متوسط حسابي (3.649) في مجال الطلاقة لعمر 25-40 سنة، بينما كان أقل متوسط حسابي (3.49) لمجال المرونة لعمر أقل من 25 سنة، وللتحقق ما إذا كانت الفروق في المتوسطات الحسابية قد وصلت إلى مستوى الدلالة الإحصائية استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي والجدول (18) يوضح ذلك:

جدول (18): نتائج اختبار التباين الأحادي لدلالة الفروق من درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية لمهارات التفكير الإبداعي حسب متغير العمر

المجال	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الأصالة	بين المجموعات	2	0.213	0.107	0.873	0.136
	خلال المجموعات	447	350.618	0.784		
	المجموع الكلي	449	350.831			
الطلاقة	بين المجموعات	2	0.387	0.193	0.822	0.196
	خلال المجموعات	447	441.861	0.989		
	المجموع الكلي	449	442.248			
المرونة	بين المجموعات	2	.546	0.273	0.701	0.356
	خلال المجموعات	447	342.841	0.767		
	المجموع الكلي	449	343.388			
الحسابية للمشكلات	بين المجموعات	2	.224	0.112	0.869	0.140
	خلال المجموعات	447	357.909	0.801		
	المجموع الكلي	449	358.133			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	2	0.167	0.084	0.112	0.894
	خلال المجموعات	447	333.176	0.745		
	المجموع الكلي	449	333.343			

*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

يتبين من الجدول رقم (18) إن قيمة مستوى الدلالة (0.894) وهذه القيمة أكبر من القيمة المحددة في الفرضية وهي (0.05)، ولذلك فإننا لا نرفض الفرضية الصفرية ونقول بأنه " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)، بين متوسطات درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية لمهارات التفكير الإبداعي تعزى لمتغير العمر.

سابعاً: نتائج الفرضية السابعة

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)، بين متوسطات درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية لمهارات التفكير الإبداعي يعزى لمتغير سنوات الخبرة"، من أجل فحص الفرضية الصفرية المتعلقة بمتغير سنوات الخبرة استخدم المتوسطات الحسابية واختبار التباين الاحادي (One way ANOVA) للعينات المستقلة وكانت النتائج كما هو مبين في الجدولين رقم (19،20) التاليين:

جدول (19) المتوسطات الحسابية درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية لمهارات التفكير الإبداعي يعزى لمتغير سنوات الخبرة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المتغير	المجالات
0.90284	3.4302	132	اقل من 5 سنوات	الأصالة
0.91632	3.4590	143	من 5-10 سنوات	
0.80713	3.7718	175	اكثر من 10 سنوات	
0.88395	3.5722	450	المجموع الكلي	
0.93451	3.5278	132	اقل من 5 سنوات	الطلاقة
1.09703	3.5253	143	من 5-10 سنوات	
0.92175	3.8184	175	اكثر من 10 سنوات	
0.99245	3.6400	450	المجموع الكلي	
0.86078	3.4729	132	اقل من 5 سنوات	المرونة
0.86897	3.4744	143	من 5-10 سنوات	
0.87316	3.7190	175	اكثر من 10 سنوات	
0.87452	3.5691	450	المجموع الكلي	
0.81776	3.4100	132	اقل من 5 سنوات	الحسابية للمشكلات
0.94733	3.4703	143	من 5-10 سنوات	
0.88860	3.6671	175	اكثر من 10 سنوات	
0.89310	3.5292	450	المجموع الكلي	
0.70315	3.3428	132	اقل من 5 سنوات	الدرجة الكلية
0.96979	3.3348	143	من 5-10 سنوات	
0.90397	3.6250	175	اكثر من 10 سنوات	
0.88199	3.4500	450	المجموع الكلي	

يتضح من الجدول (19) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات التفكير الإبداعي لدى مديري المدارس الحكومية وفق متغير سنوات الخبرة، إذ بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية للمجالات للخبرة أقل من 5 سنوات (3.34) والانحراف المعياري (0.70)، ولخبرة 5-10 سنوات بلغ المتوسط الحسابي (3.33) والانحراف المعياري (0.96)، أما لخبرة أكثر من

10 سنوات فقد بلغ المتوسط الحسابي (3.62) والانحراف المعياري (0.90)، وبلغ أعلى متوسط حسابي (3.81) في مجال الطلاقة لخبرة أكثر من 10 سنوات، بينما كان أقل متوسط حسابي (3.43) لمجال الأصالة لخبرة أقل من 5 سنوات، وللتحقق ما إذا كانت الفروق في المتوسطات الحسابية قد وصلت إلى مستوى الدلالة الإحصائية استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي والجدول (20) يوضح ذلك:

جدول (20): نتائج اختبار التباين الأحادي لدلالة الفروق من درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية لمهارات التفكير الإبداعي حسب متغير سنوات الخبرة

المجال	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
المجال الأول	بين المجموعات	447	339.364	5.734	7.552	0.001
	خلال المجموعات	449	350.831	0.759		
	المجموع الكلي	2	9.116			
المجال الثاني	بين المجموعات	447	433.132	4.558	4.704	0.010
	خلال المجموعات	449	442.248	0.969		
	المجموع الكلي	2	6.441			
المجال الثالث	بين المجموعات	447	336.947	3.221	4.272	0.015
	خلال المجموعات	449	343.388	.754		
	المجموع الكلي	2	5.701			
المجال الرابع	بين المجموعات	447	352.432	2.850	3.615	0.028
	خلال المجموعات	449	358.133	.788		
	المجموع الكلي	2	7.461			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	447	7.971	3.986	5.476	0.004
	خلال المجموعات	449	325.372	.728		
	المجموع الكلي	447	333.343			

*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

يتبين من الجدول رقم (20) إن قيمة مستوى الدلالة 0.004 وهذه القيمة أقل من القيمة المحددة في الفرضية وهي (0.05)، ولذلك فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقول بأنه " **توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$** ، بين متوسطات درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية لمهارات التفكير الإبداعي يعزى لمتغير سنوات الخبرة."

ومن أجل تحديد لصالح من كانت الفروق تم استخدام اختبار LSD (للمقارنات البعدية) بين المتوسطات الحسابية ونتائج الجدول (21) التالية تبين ذلك:

جدول (21) نتائج اختبار LSD للمقارنات البعدية لدلالة الفروق درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية لمهارات التفكير الإبداعي يعزى لمتغير سنوات الخبرة

المقارنات	أقل من 5 سنوات	من 5 الى 10 سنوات	من 10 سنوات فأكثر
أقل من 5 سنوات	-0.22202-		*-28389-
من 5 الى 10 سنوات			*-26188-
أكثر من 10 سنوات			

يتضح من خلال الجدول رقم (21) وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمهارات التفكير الإبداعي بين فئات سنوات الخبرة التالية:

(بين أقل من 5 سنوات و 10 سنوات فأكثر) ولصالح من 10 سنوات فأكثر

(بين 5 الى 10 سنوات و 10 سنوات فأكثر) ولصالح 10 سنوات فأكثر.

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

- مناقشة النتائج.

- التوصيات.

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

يتناول هذا الفصل مناقشة نتائج الدراسة التي تم التوصل إليها من خلال التحليل الإحصائي لسؤال الدراسة وفرضياتها، إضافة إلى التوصيات في ضوء نتائج الدراسة.

أولاً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

ما مستوى التفكير الإبداعي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهات نظر المعلمين والمعلمات ؟

اتضح من الجدول رقم (7) أن مستوى التفكير الإبداعي لدى مديري المدارس في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهات نظر المعلمين والمعلمات، قد أتى بمتوسط (3.57) وانحراف معياري (0.85) على الدرجة الكلية للمجالات، وهذا يدل على مستوى متوسط للتفكير الإبداعي لدى مديري المدارس.

من خلال التحليل الإحصائي للبيانات وجدت الباحثة أن مستوى التفكير الإبداعي لدى مديري ومديرات المدارس حصل على درجة تقدير متوسط، وربما كان السبب في وصول الإبداع إلى الدرجة المتوسطة بعض العوامل المختلفة منها: عوامل تنظيمية وإدارية تتعلق بالمركزية والنمط الأتوقراطي المتبع في الإدارة، والإنفراد بالرأي والتصلب به، وعدم إشراك العاملين في حل المشكلات، مما يؤدي إلى قرارات محدودة وحلول روتينية. بالإضافة إلى محدودية قنوات الاتصال التي تؤثر على الحوار، ومناقشة الآراء والمقترحات، وعدم تقبل النقد فيما يتعلق بتنفيذ المهام والأعمال، مما يعكس على درجة الإلتقان والإبداع، بالإضافة إلى ما سبق قلة الدعم المادي حيث أن غالبية المدارس تعتمد ميزانيتها على التبرعات المدرسية فقط، مما يؤثر على أداء بعض الأعمال التي يتطلب أدائها كلفة مادية لتخرج بشكل مقبول.

وقد جاءت نتائج الدراسة الحالية متفقة مع دراسة اليحيوي (2007)، والتي توصلت
نتائجها إلى أن المديرات يمارسن الإبداع الإداري وكل عملية من عملياته بالدرجة المتوسطة.
ولم تتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة بلواني (2008)، والتي جاءت نتائجها مجال
الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع كان كبير بدرجة تقدير عالية .

ثانياً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

ما أنماط الاتصال المتبعة لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات شمال الضفة
الغربية، من وجهات نظر المعلمين والمعلمات ؟

اتضح من الجدول رقم (8) أن أنماط الاتصال المتبعة لدى مديري المدارس في
محافظات شمال الضفة الغربية من وجهات نظر المعلمين والمعلمات، قد أتى بمتوسط (3.57)
وانحراف معياري (0.71) على الدرجة الكلية للمجالات، وهذا يدل على مستوى متوسط لأنماط
الاتصال المتبعة لدى مديري المدارس .

والسبب في ذلك يعود إلى عدم امتلاك مديري المدارس أسس الاتصال الفعال، وتدني
تواصل مديري المدارس مع أعضاء هيئة التدريس بالشكل الكافي والمناسب خلال ساعات
العمل، وقلة التواصل من خلال الاجتماعات والدورات التي تتم خارج إطار العمل، ومحدودية
وسائل الاتصال بين مدير المدرسة وأعضاء الهيئة التدريسية، والأسلوب البيروقراطي الذي
يتعامل به مدير المدرسة مع أعضاء الهيئة التدريسية والذي يفرض من خلاله نمط اتصال معين
مع أعضاء الهيئة التدريسية.

وانفقت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة الفارسي (2001) ومن أهم النتائج التي خرجت
بها الدراسة أن المديرون يمارسون عدة أنماط للاتصال الإداري بدرجة متوسطة وأكثرها
ممارسة هو الاتصال الشفهي.

وجاءت نتائج هذه الدراسة مختلفة عن نتائج دراسة الأسمر (2000) والتي خرجت بمجموعة من النتائج ومن أهمها: تتوافر درجة وجود مهارات الاتصال الفعال لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية والخاصة بدرجة كبيرة.

ثالثاً: مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى والتي نصها

لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات مهارات التفكير الإبداعي وأنماط الاتصال لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات فيها.

أظهرت نتائج الجدول (9) رفض الفرضية الصفرية، أي أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مهارات التفكير الإبداعي وأنماط الاتصال، و ترى الباحثة من خلال دراستها أنه يوجد علاقة وثيقة جدا بين مهارات التفكير الإبداعي وأنماط الاتصال، فعندما توظف مهارات التفكير الإبداعي في عملية الاتصال التربوي فإن مدير المدرسة يستطيع إنشاء نظام اتصال فعال مع كل من يحيط به من أفراد سواء في البيئة الداخلية للمنظمة التربوية أو البيئة المحيطة، عن طريق استخدام النمط المناسب لكل حسب تخصصه، وأيضاً هذا يتوافق مع وجهة نظر الاتجاه الإنساني في التفكير الإبداعي حيث يرى أصحاب هذا الاتجاه أن الأفراد جميعاً لديهم القدرة على الإبداع وأن تحقيق هذه القدرة يعتمد على المناخ الاجتماعي الذي يعيشون فيه، وهذا المناخ الاجتماعي لا يتحقق إلا إذا امتلك الفرد القدرة على الاتصال.

وجاءت نتائج هذه الدراسة متفقة مع دراسة (Toreman,2003) التي توصلت إلى عدد من النتائج من أهمها: أن من العوامل التي تساعد المديرين على تكوين بيئة إبداعية في المدرسة توفير نظام اتصال يسمح بتبادل الخبرات والأفكار، وأن من الخصائص التي تميز المناخ التنظيمي الإبداعي العلاقات الإنسانية الإيجابية بين المديرين والعاملين، والاتصال المفتوح، والتعاون، وتجنب الانتقاد، والرؤية الواضحة من قبل الإدارة للمستقبل.

رابعاً: مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية والتي نصها

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha = 0.05)$ ، بين متوسطات درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية لمهارات التفكير الإبداعي يعزى لمتغير الجنس.

أظهرت نتائج الجدول (10) رفض الفرضية الصفرية أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha = 0.05)$ ، بين متوسطات درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية لمهارات التفكير الإبداعي يعزى لمتغير الجنس و قد يعزى ذلك إلى اختلاف وجهة نظر الجنسين نحو الإبداع وطبيعة دور مدير المدرسة في تنمية الإبداع، وقد يكون بسبب اختلاف طرق وأساليب تنمية الإبداع لدى كل من الذكر والأنثى نظرا لاختلاف السمات الشخصية لكل منهم.

جاءت نتائج الدراسة الحالية بدرجة متوسطة وهي تختلف مع دراسة اليحيوي (2007)، و دراسة أيوب (2000)، دراسة فونتس (Fuentes,1996) والتي توصلت نتائجها إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha = 0.05)$ من حيث القيادة الإدارية من أجل تنمية الإبداع والتغيير تعزى إلى متغيرات الجنس.

إلا أنها اتفقت مع دراسة بلواني (2008) حيث توصلت نتائج هذه الدراسة أن هناك فروق تعزى إلى متغير الجنس.

خامسا: مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة والتي نصها

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha = 0.05)$ ، من حيث درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية لمهارات التفكير الإبداعي يعزى لمتغير المؤهل العلمي.

أظهرت نتائج الجدول (12) عدم رفض الفرضية الصفرية القائلة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha = 0.05)$ ، بين متوسطات درجة امتلاك مديري المدارس

الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية لمهارات التفكير الإبداعي يعزى لمتغير المؤهل العلمي و يعزى ذلك الى أن المدير المبدع هو الذي ينمي مهاراته و قدراته الإبداعية من خلال حضور الدورات التدريبية و الندوات وورشات العمل.

اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة جاربر (Garber,1991)، و دراسة أيوب (2000)، ودراسة بلواني (2008)، والتي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

واختلفت الدراسة الحالية مع دراسة الجريتاوي (2002) والتي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في توفر خصائص الإداري المبدع تعزى إلى المؤهل العلمي، وكانت لصالح الدراسات العليا.

سادسا: مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة والتي نصها

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha=0.05)$ ، بين متوسطات درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية لمهارات التفكير الإبداعي يعزى لمتغير التخصص الأكاديمي.

فقد أظهرت نتائج الجدول (13) أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha=0.05)$ ، من حيث درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية لمهارات التفكير الإبداعي يعزى لمتغير التخصص الأكاديمي.

وتعزو الباحثة ذلك إلى أن امتلاك مهارات التفكير الإبداعي يعتمد على مقومات أخرى غير تخصص المدير منها السمات الشخصية للمدير نفسه، والإمكانات المتاحة في البيئة المدرسية، وسنوات الخبرة لدى المدير، والدورات التأهيلية والتربوية التي تخدم أهدافه وتحقق النجاح والتميز له وتزيد من قدراته، وتوسع مداركه وتجعله أكثر إطلاعاً وممارسة لما اكتسبه في عمله.

وانتقلت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة جاربر (Garber,1991)، و دراسة بلواني (2008) حيث توصلت نتائج هذه الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع تعزى إلى متغير تخصص المدير.

اختلفت نتائج الدراسة الحالية دراسة الجريتاوي (2002) والتي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في توفر خصائص الإداري المبدع تعزى إلى المؤهل العلمي.

سابعاً: مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الخامسة والتي نصها

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha=0.05)$ ، بين متوسطات درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية لمهارات التفكير الإبداعي يعزى لمتغير نوع المدرسة.

فقد أظهرت نتائج الجدول (15) أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha=0.05)$ ، بين متوسطات درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية لمهارات التفكير الإبداعي يعزى لمتغير نوع المدرسة لصالح المدرسة الأساسية، وتعتقد الباحثة أن ذلك يعود إلى طبيعة المهام الإدارية ومتطلبات المدارس الأساسية أسهل من المدارس الثانوية، وذلك يعتمد على طبيعة الطلاب حيث أن طلاب المراحل الأساسية يسهل التعامل معهم، وهم دائماً يبحثون عن كل ما هو جديد وغير مألوف بحماس ونشاط.

وقد اختلفت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة بلواني (2008) والتي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس تعزى إلى مكان العمل.

ثامناً: مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية السادسة والتي نصها

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha=0.05)$ ، من حيث درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية لمهارات التفكير الإبداعي يعزى لمتغير العمر.

فقد أظهرت نتائج الجدول (18) أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha=0.05)$ ، من حيث درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية لمهارات التفكير الإبداعي يعزى لمتغير العمر.

وترى الباحثة أن السبب في ذلك قد يكون أن جميع الأعمار تؤيد امتلاك مهارات التفكير الإبداعي، وتسعى إليها لما لها من أثر كبير في مساعدة مدير المدرسة في امتلاك التأهيل الكافي في مواجهة تحديات القرن الحالي.

واختلفت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة عساف (2004) حيث توصلت هذه الدراسة بأن هناك فروق بين مديرات المدارس في إدراك معوقات الإبداع الإداري، حيث أن المديرات الأكبر سنا كن أكثر إدراك لمعوقات الإبداع الإداري.

تاسعا: مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية السابعة والتي نصها:-

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha=0.05)$ ، من حيث درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية لمهارات التفكير الإبداعي يعزى لمتغير سنوات الخبرة، فقد أظهرت نتائج الجدول (20) أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha=0.05)$ ، من حيث درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية لمهارات التفكير الإبداعي يعزى لمتغير سنوات الخبرة لصالح أكثر من 10 سنوات، وتعزو الباحثة ذلك الى أنه كلما زادت الخبرة لدى المديرين كلما زادت ثقتهم بأنفسهم وهذا يعطيهم دافعية وحماس أكثر للابتعاد عن الروتين والرتابة والأنماط الإدارية الجامدة في العمل، ويذهبون إلى طرق أكثر إبداعا عند قيامهم بأعمالهم وتنفيذهم لها.

اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة أيوب (2000) والتي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha = 0.05)$ بين مستويات السلوك الإبداعي الإداري تبعاً لاختلاف الخبرة العملية للمديرين، وكانت الفروق لصالح المديرين ذوي الخبرة العملية الطويلة.

ولم تتفق الدراسة الحالية مع دراسة بلواني (2008)، و دراسة فوننتس (Fuentes,1996) ودراسة جاربر (Garber,1991)، و دراسة الجريتاوي (2002) حيث توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في توفر خصائص الإداري المبدع تعزى إلى سنوات الخدمة و كانت لصالح الخدمة القصيرة.

التوصيات

بعد تحليل النتائج الواردة في الفصل الرابع وإظهار الأسباب التي أدت إلى ظهور هذه النتائج في القسم السابق من هذا الفصل فإنه لا بد من وضع التوصيات التالية النهائية والتي يمكن من خلالها تحقيق الاستفادة المستقبلية من هذا البحث:-

1. العمل على مأسسة الإبداع كسلوك ومنهج في مدارس التربية والتعليم من خلال القائمين على برامج التدريب، لاحتضان عملية الإبداع والعمل على تنميته لدى المديرين والمعلمين والطلبة .

2. ضرورة اختيار مديرين من القيادات التربوية الواعية، التي تؤمن بأهمية الإبداع في المدارس، ويتحلون بالمرونة في التفكير والانفتاح على الخبرات الجديدة، والميل للمخاطرة، ووضع المديرين المرشحين للعمل الإداري في سنة تجريبية للتأكد من توافر تلك الخصائص لديهم.

3. عقد دورات تدريبية وورشات عمل للمديرين حول عملية الاتصال والتواصل التربوي الفعال، وكيفية التغلب على التحديات التي يواجهونها.

4. تضمين الإبداع كأحد معايير تقييم أداء مديري المدارس.

5. ضرورة إجراء دراسات مشابهة في مناطق متعددة وعينات أكثر كون هذه الدراسة اقتصرت على محافظات شمال الضفة الغربية.

6. إجراء دراسات على متغيرات أخرى غير الواردة في الدراسة مثل: إمكانيات المدرسة، عدد ساعات تدريب المديرين أثناء الخدمة، واتجاهات المديرين في تنمية التفكير الإبداعي في المؤسسة التربوية.

المراجع العربية

أولاً : المراجع العربية

- ابراهيم ، عبد الستار .(1987) . آفاق جديدة في دراسة الإبداع ، وكالة المطبوعات ، الكويت .
- الأسمر ، هنادي بدوي .(2000) . " مدى توافر مهارات الاتصال الفعال لدى مدرء المدارس الأساسية الحكومية والخاصة في محافظة إربد " . رسالة ماجستير ، جامعة اليرموك - الأردن .
- الإمام ، محمد و إسماعيل ، عبد الرؤوف . (2010) . التفكير الإبداعي والناقد رؤية معاصرة، الوراق للنشر والتوزيع ، عمان ،الأردن .
- آل خليفة ، فاطمة ، الربيعان ، عصام . (2000) . العلاقة بين مفهوم الولاء في علاقات العمل ومدى سعي المديرين إلى الإبداع في العمل ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الكويت .
- بسطامي ، سلام .(2013) . مستوى إدارة استراتيجيات التكيف للضغوط النفسية لدى آباء الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة وأمهاتهم في محافظة نابلس ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة النجاح الوطنية ، نابلس ، فلسطين .
- بلواني، نجود شحادة .(2008) . دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات شمال فلسطين ومعيقاتها من وجهة نظر مديريها ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة النجاح الوطنية .
- الجبر ، زينب علي .(2006) . الإدارة المدرسية الحديثة من منظور علم النظم . مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع ، الكويت .
- جروان ، فتحي عبد الرحمن .(2002) . تعليم التفكير مفاهيم وتطبيقات ، دار الفكر ، عمان ، الأردن .
- جمل ، محمد جهاد . (2005) . تنمية مهارات التفكير الإبداعي من خلال المناهج الدراسية ، دار الكتاب الجامعي ، العين .

- حبش، زينب.(2005). التفكير الإبداعي ، اتحاد الكتاب الفلسطينيين ، القدس .
- حجازي، سناء محمد .(2006). سيكولوجية الإبداع ، تعريفه وتنميته وقياسه لدى الأطفال ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، مصر .
- حمودة ، نهى . (2000) . أنماط تفكير طلبة الجامعة الأردنية وعلاقتها بالجنس والتخصص الأكاديمي والمستوى الدراسي ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الأردنية ، عمان ، الأردن .
- الحموي ، نهى مصطفى يوسف. (1996) . " أثر برنامج تعليمي في تنمية التفكير الإبداعي لدى أطفال السنة الثانية في الروضة " رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الدراسات العليا ، الجامعة الأردنية ، عمان .
- حنورة ، مصري . (2003) . الإبداع وتنميته من منظور تكاملي ، مكتبة الانجلو المصرية ، القاهرة .
- الخازندار ، جمال الدين .(1995). الاستماع الفعال وتأثيره على الاتصالات التنظيمية . مجلة الإداري ، عدد 69 ، ص(169-206).
- خلوف، إبراهيم .(1999) . " مستوى فاعلية الاتصال الإداري في القطاع العام الأردني من وجهة نظر شاغلي الوظائف الإشرافية في الدوائر الحكومية في محافظة إربد " . رسالة ماجستير ، جامعة اليرموك ، إربد .
- الإدارة الحديثة ، المفاهيم والعمليات (منهج علمي تحليلي) ، المركز العربي للخدمات الطلابية ، عمان ، الأردن .
- دليو ، فضيل .(2003). الاتصال مفاهيمه - نظرياته - وسائله . دار الفجر ، القاهرة.
- الدويك، تيسير و ياسين، حسين و عدس ، محمد و الدويك ، محمد .(1998). أسس الإدارة التربوية والمدرسية والإشراف التربوي . دار الفكر للطباعة والنشر ، عمان الأردن .
- دي بونو دوارد . (1989) . تعليم التفكير . ترجمة عادل عبد الكريم ياسين وإياد احمد ملحم ، الكويت ، مؤسسة الكويت للتقدم العلمي.

- بورال ، رنيه . (1997) . الإبداع ، مطبعة إياس ، طرطوس .
- ريان، محمد هاشم .(2003). مهارات التفكير وسرعة البديهة وحقائب تدريبية . مكتبة الفلاح ، عمان ، الأردن .
- الزعبي ، خالد يوسف (2005) . أثر توافر مهارات الاتصال والرسائل غير اللفظية على فاعلية الاتصال الإداري : دراسة ميدانية في مركز الأجهزة الحكومية في محافظة الكرك . دراسات العلوم الإدارية .م32 ، ع2 ، ص 353 - 371.
- سرور ، نادية هايل (2002) . المتميزين والموهبيين ، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
- سلامة ، عبد الحافظ محمد (2003) . الاتصال وتكنولوجيا التعليم ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان.
- سلامة، كايد .(1995). تنمية المهارات القيادية . ورقة عمل ، جامعة اليرموك ، إربد ، الأردن .
- سليمان ، نايف . (2002) . تصميم وإنتاج وسائل تعليمية ، دار الصفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
- السويدان ، طارق و العدلوني ، محمد .(2002). مبادئ الإبداع . شركة الإبداع الخليجي ، الكويت ، الكويت .
- الشحي ، يوسف بن عبد الله بن محمد (2011). مهارات الاتصال التربوي الإسلامي في الأسرة والمدرسة . عالم الكتب الحديث ، اربد ، الأردن .
- شواهين ، خير و بدندي، شهرزاد و بدندي، تغريد .(2009) . تنمية التفكير الإبداعي في العلوم والرياضيات باستخدام الخيال العلمي ، دار المسيرة ، عمان ، الأردن .
- الطويل ، هاني (1999). الإدارة التعليمية وأصولها وتطبيقاتها المعاصرة ، المكتب الجامعي الحديث ، مصر ، الإسكندرية .

- عبد الباقي ، صلاح الدين .(2002) . السلوك الفعال في المنظمات ، دار الجامعة الجديدة للنشر، الاسكندرية .
- عبد الرؤوف ، طارق. (2005) . الإبداع ، مفاهيمه - أساليبه - ونظرياته ، الدار العالمية للنشر والتوزيع ، مصر .
- عبد العال ، حسن إبراهيم .(2005) . التربية وصناعة الإبداع ، دار الصحابة للتراث ، طنطا ، مصر.
- عبد العزيز ، سعيد .(2009) . تعليم التفكير ومهاراته ، دار الثقافة لنشر والتوزيع ، الأردن ، عمان .
- عبد العزيز ، سعيد .(2006) . المدخل إلى الإبداع ، دار الثقافة لنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
- عرفه،أحمد وشلبي ، سمية .(2000) .إدارة وتحديات العولمة (مدخل دحر الفراغ الإداري) ، جامعة نيويورك ، الولايات المتحدة الأمريكية .
- عريفج ، سامي سلطي.(2001). الإدارة التربوية المعاصرة . دار الفكر للطباعة والنشر ،الأردن .
- عساف ، أمل .(2004) . واقع الإبداع الإداري ومعوقاته لدى مديرات المدارس بمدينة الرياض ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الملك سعود ، الرياض.
- العناتي ،ختام ، العياصرة ، د.علي . (2007) . الاتصال المؤسسي في الفكر التربوي بين النظرية والتطبيق ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
- العمائرة ، حسن .(1999) . " مبادئ الإدارة المدرسية " ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
- العمرية، صلاح الدين .(2005). التفكير الإبداعي ، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
- عياصرة، علي والفاضل ، محمد .(2006) . الاتصال الإداري وأساليب القيادة الإدارية في المؤسسات التربوية . دار و مكتبة الحامد للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .

- عيسى ، حسن أحمد .(1994) . سيكولوجية الإبداع بين النظرية والتطبيق ، مكتبة الإسراء ، القاهرة ، مصر .
- غانم ، محمود محمد (2004) . " التفكير عند الأطفال " ، ط1 ، دار الثقافة للنشر والتوزيع ،عمان ،الأردن .
- الغرايبة ، هاشم . (2003) . مستوى المعرفة الإدارية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى المديرين في المؤسسات العامة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الأردنية ، عمان.
- غيث ، وليد حسن .(1996) .أثر أنماط الاتصال الإداري لدى القيادات التربوية في مديريات التربية والتعليم على درجة فاعلية الممارسات الإدارية القيادية لمديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في محافظة عمان . " رسالة ماجستير غير منشورة" ، الجامعة الأردنية ، عمان .
- الفراء، ماجد .(2007) . مستوى الإبداع الإداري لدى الوزارات الفلسطينية ، مجلة جامعة النجاح الوطنية للأبحاث ، م 1.
- الفرخ ، وجيه .(2010) . قضايا في الإدارة التربوية والمدرسية والصفية . مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
- القريوتي ، محمد قاسم .(2000) . السلوك التنظيمي ، دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة . دار الشرق للنشر والتوزيع ، عمان .
- القذافي ، رمضان محمد . (2000) . رعاية الموهوبين والمبدعين ، المكتب الجامعي الحديث ، الاسكندرية ، مصر .
- قطامي ، نايفة .(2002) . تعليم التفكير للمرحلة الأساسية ، دار الفكر للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن.
- قطامي ، يوسف (1990) . تفكير الأطفال وتطوره وطرق تعليمه ، عمان ، الأهلية للنشر والتوزيع .

- قطامي ، يوسف ، وقطامي ، نايفه . (2000) . سيكولوجية التعلم الصفي ، دار الشرق للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
- قوي ، بو حنيه أحمد (2000) . الاتصالات الإدارية في الجهاز الحكومي الجزائري : دراسة استطلاعية . رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الأردنية ، عمان .
- روشكا ، الكسندرو .(1989) . الإبداع العام والخاص . ترجمة غسان عبد الحي أبو فخور ، سلسلة عالم المعرفة ، 144 ، الكويت .
- كفاقي ، علاء الدين أحمد . والضبيان ، صالح بن موسى . وجمال الدين ، هناء مرسي . وكفاقي ، وفاء محمد . ومحمد ، وائل عبد الله . ووهدان ، جمال السيد (2003) . مهارات الاتصال والتفاعل في عمليتي التعليم والتعلم . دار الفكر للطباعة والتوزيع ، عمان ، الأردن .
- محمد ، أميرة علي (2006) . الاتصال التربوي . الدار العلمية للنشر والتوزيع ، الهرم .
- المصري ، أحمد محمد .(2000) . الإدارة الحديثة- معلومات - قرارات . القاهرة ، مؤسسة شباب الجامعة .
- المليجي ، حلمي .(2000) . سيكولوجية الابتكار ، دار النهضة للطباعة والنشر ، بيروت .
- معمار ، صلاح صالح . (2006) . " علم التفكير " ، ديبونو للنشر والتوزيع ، عمان - الأردن .
- منقربوس ، نصيف فهمي (2010) . الاتصال بين الجوانب الإنسانية والتكنولوجية المعاصرة ، المكتب الجامعي الحديث ، الاسكندرية .
- الهاشمي ، مجد الهاشم (2001) . الاتصال التربوي وتكنولوجيا التعليم . دار المناهج ، عمان .
- الهويدي ، زيد .(2004) . الإبداع - ماهيته - اكتشافه - تنميته ، دار الكتاب الجامعي ، العين ، الإمارات العربية المتحدة .

- Bernard,Show(2003).***Creative Manager***.retrieved from :

http://www.prm.nau.edu/prm426/creative_manager_lesson.htm
- Bennis,Warren(2002). ***Leadership-communication***.
<Http://www.nwlink.com>.
- Dewett , F . (2003). ***Understanding The Relationship Between Information Technology and Creativity*** , Research Journal,V.15 , N.2&3 .PP.167 .
- Evan,S,J.(1999). ***Creative Thinking in The Decision Management – scinces***. Cincinnati.Ohaio :South Westren Publishing Co.
- Gautam, Kanak(2001).***Conceptual blockbuster creative idea generation teachniques for health administrators***, Hospital topics.74(4).
- Gryskiewicz , Campbell . (1999) . ***Creativity in the Administrative Institutions***, the University of Pennsylvania , USA.
- Guilford,Jp. And Fruchter ,B .(1978), “ ***Fundamental Statistics in Psychology and Education*** “ , McG raw- Hall , Kogakusha , new York.
- Gryskiewicz , Campbell (1999) . ***Creativity in the administrative institutions*** , the University of Pennsylvania .USA.

- Lussier,N.,and P.Irwin . (1990).***Human Relation in Organization , A skill – building Approach*** , USA, 180-187.
- Miller, Ruth A .Superlock,D.B.A, ***the importance of communication skills: Perceptions of IS professionals , IS managers , and users,*** Louisian. Tech University , 2000 , 149 pages .
- Myers , ScottA; Edwards, Chad ; Wahl, ShawnT.;Martin , MatthewM.(2007). ***The Relationship between Perceived Instructor Aggressive Communicatoin and College Student Involvement*** .Communication Education .
- Scarpo, David B, 2000. ***The Relationship of Organizational Communication Climates and Interpersonal Conflict Management,*** California school of Professional Psychology .Unpublished Doctoral Dissertation, Los Angeles University .PP.145.
- Torrance , E.P .(1974). “ ***Torrance test of Creative Thinking*** “ , Norms Technical , Manual .
- Ventral, Adam (2003) ***creativity future of the management*** ,University of Oceania , Malyizia .

الملاحق

ملحق (1): الاستبانة قبل التحكيم

جامعة النجاح الوطنية

كلية الدراسات العليا

برنامج الإدارة التربوية

حضرة المعلم /ة المحترم/ة.

فتقوم الباحثة بدراسة ميدانية عنوانها " مهارات التفكير الإبداعي وعلاقته بأنماط الاتصال لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات ". لذا يرجى من حضرتكم التكرم بقراءة هذه الاستبانة والإجابة عنها بأمانة وموضوعية، إذ أنها تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.
شاكراً لكم حسن تعاونكم

الباحثة

أمل صوالحة

أولاً: البيانات الشخصية

يرجى وضع إشارة (√) في المربع المناسب.:

- 1) الجنس: ذكر أنثى
- 2) العمر: أقل من 25 سنة من 25-40 سنة أكثر من 40 سنة
- 3) المؤهل العلمي: دبلوم بكالوريوس ماجستير فأعلى
- 4) مجال التخصص: تخصصات علمية تخصصات أدبية
- 5) سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات من 5-10 سنوات أكثر من 10 سنوات
- 6) نوع المدرسة: أساسية ثانوية مختلطة (أساسية، ثانوية)

الأصالة: التميز في التفكير والقدرة على النفاذ إلى ما وراء المباشر والمألوف من الأفكار.
الطلاقة: وهي القدرة على إنتاج أفكار عديدة لفظية وأدائية لمشكلة نهايتها حرة ومفتوحة.
المرونة: وهي تغير الحالة الذهنية لدى الفرد بتغيير الموقف.

الحساسية للمشكلات: القدرة على رؤية المشكلات في الأشياء أو النظم ورؤية جوانب النقص فيها
يرجى وضع إشارة (√) في المكان المناسب.

أولاً: مجالات التفكير الإبداعي

ملاحظة: هذه الفقرات تقيس وجهة نظرك حول ما هو كائن وليس ما ينبغي أن يكون.

رقم	الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	أعارض	أعارض بشدة
المجال الأول: الأصالة						
1	يحدد مدير المدرسة رسالة ورؤية المدرسة بشكل واضح.					
2	ينجز مدير المدرسة الأعمال الإدارية بأسلوب متجدد ومتطور.					
3	يسعى مدير المدرسة دائماً إلى التغيير والتجديد في الأساليب الفنية والإدارية.					
4	يرتب مدير المدرسة الأولويات وفقاً لطبيعة الموقف والوقت المطلوب إنجازه .					
5	يستطيع مدير المدرسة تحقيق الأهداف التي وضعها بسهولة .					
6	يوظف مدير المدرسة التكنولوجيا في إنجاز العمل .					
7	يمتلك مدير المدرسة دوافع إبداعية كافية تحثه على الإبداع باستمرار.					
8	يهتم مدير المدرسة بعمل ما صحيح أكثر من اهتمامه بالتفوق على الآخرين.					
9	يتعامل مدير المدرسة مع ما هو جديد أكثر من النظريات					
10	يهتم مدير المدرسة بعمل ما هو صحيح أكثر من اهتمامه بالتفوق على الآخرين .					
11	يتعامل مدير المدرسة مع الحقائق أكثر من النظريات.					
12	يبدى مدير المدرسة الحماسة في تبني الأفكار الغريبة والغير مألوفة.					
13	يستمتع مدير المدرسة إلى أفكار الآخرين ومن					

					ثم يطرح رأيه فيها..
					يسعى مدير المدرسة دائما إلى التكيف مع المتغيرات الجديدة.
					يسعى مدير المدرسة إلى الكشف عن معيقات الإبداع في المؤسسة التربوية.
المجال الثاني: الطلاقة					
					يتمتع مدير المدرسة بقوة الشخصية والثقة بالنفس.
					يستثمر مدير المدرسة الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة أفضل ما يمكن.
					يمتلك مدير المدرسة القدرة على التأثير على الآخرين.
					يستطيع مدير المدرسة اتخاذ القرارات السريعة في المواقف الطارئة دون تردد.
					يمتلك مدير المدرسة أساليب غير مألوفة لحل المشكلات .
					يستطيع مدير المدرسة غالبا إيجاد الحلول المناسبة للمشكلات بنفسه .
					يطرح مدير المدرسة في الغالب عدد من الحلول والبدائل للمشكلة الواحدة .
					يراعي مدير المدرسة القدرات الفنية والمهنية لأعضاء الهيئة التدريسية .
					يوفر مدير المدرسة المناخ الإبداعي لأعضاء الهيئة التدريسية .
					يشجع مدير المدرسة على إثارة أفكار متعددة حول الموضوع الواحد.
					يشجع مدير المدرسة أعضاء الهيئة التدريسية على تقديم أفكار إبداعية.
					يشجع مدير المدرسة على الإبداع والابتكار بعيد عن النمطية في العمل.
المجال الثالث: المرونة					

					يتمتع مدير المدرسة بالديموقراطية وعدم الاستئثار في الرأي.	28
					يتقبل مدير المدرسة الملاحظات والانتقادات الجديدة ويستفيد منها.	29
					يلتزم مدير المدرسة الفرصة للآخرين في إظهار مواهبهم وإبداعاتهم.	30
					يعطي مدير المدرسة الفرصة للآخرين لإظهار مواهبهم وإبداعاتهم .	31
					يتجاهل مدير المدرسة آراء الآخرين حتى لو كانت إيجابية.	32
					يهتم مدير المدرسة بالحوافز المادية والمعنوية لأعضاء الهيئة التدريسية .	33
					يضع مدير المدرسة معايير الأداء بالتعاون مع أعضاء الهيئة التدريسية .	34
					يفسح مدير المدرسة المجال لكافة أعضاء الهيئة التدريسية لطرح أفكارهم ومناقشتها بحرية .	35
					يتيح مدير المدرسة لكافة أعضاء الهيئة التدريسية الفرصة في المشاركة في اتخاذ القرار .	36
					يسمح مدير المدرسة لأعضاء الهيئة التدريسية في الاجتماعات الدورية الفرصة للمشاركة في اتخاذ القرار .	37
					يواجه مدير المدرسة قيود السلطة عند التوصل إلى فكرة إبداعية.	38
					ينظر مدير المدرسة للمشكلة من زوايا متعددة.	39
المجال الرابع: الحساسية للمشكلات						
					يمتلك مدير المدرسة القدرة على التنبؤ بالمشكلات قبل حدوثها.	40
					يستطيع مدير المدرسة مواجهة المشكلات	41

					بتقة تامة.
					42 ينظر مدير المدرسة للمشكلة من زوايا متعددة.
					43 يمتلك مدير المدير قدرة كافية لتحليل البيانات التي تمكنه من اكتشاف المشكلات قبل استفحالها.
					44 يتمتع مدير المدرسة بالقدرة على تبسيط وتنظيم الأفكار عند التعرض للمشكلة.
					45 يقوم مدير المدرسة بتحليل المشكلات بناء على أسس علمية صحيحة.
					46 يتخذ مدير المدرسة الإجراءات التصحيحية المناسبة في الأوقات المناسبة.
					47 يحرص المدير على حل المشكلات بطرق مبتكرة .
					48 يتمتع المدير بالقدرة على مواجهة المشكلات الصعبة لفترة غير محددة من الوقت.

الاتصال الشفوي: الاتصال الذي يتم باستعمال الكلمات الملفوظة المباشرة كما يحدث في التخاطب الشفوي للأفراد.

الاتصالا لمكتوب: هو الاتصال الذي يعتمد على الكلمة المكتوبة.

الاتصال الحركي التعبيري: الاتصال الذي يعتمد على حركات الجسم من أمثله تعابير الوجه واليدين والجسم.

الاتصال المركب: الاتصال الذي يستخدم خليطا متعددا من أنواع الاتصال السابقة فب أن واحد.

ثانياً: مجالات الاتصال التربوي

فيما يلي مجموعة من الفقرات يرجى الإجابة عليها بوضع علامة (✓) في سلم الإجابة

رقم	الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	أعارض	أعارض بشدة
المجال الأول: نمط الاتصال الشفوي						
1	يفضل مدير المدرسة استخدام أسلوب المقابلة الشخصية لتوصيل المعلومات.					
2	يرى مدير المدرسة أن المقابلات تفيد في معرفة آراء أعضاء الهيئة التدريسية.					
3	يفضل مدير المدرسة استخدام المقابلة الشخصية عن المراسلات لأنها تمتاز بالصراحة وتمكن المقابلين من التعبير عن آرائهم بسهولة .					
4	يستغل مدير المدرسة المقابلة الشخصية لتحسين الروابط الاجتماعية مع أعضاء الهيئة التدريسية.					
5	يفضل مدير المدرسة الإصغاء للآخرين أكثر من الحديث إليهم.					
6	يجتمع مدير المدرسة مع كل عضو من أعضاء الهيئة التدريسية على حده لمعرفة مشكلاته.					
7	يقوم مدير المدرسة بعقد اجتماعات مع أعضاء الهيئة التدريسية حسب برنامج محدد.					
8	يناقش مدير المدرسة الخطة السنوية للمدرسة مع أعضاء الهيئة التدريسية.					
9	هدف مدير المدرسة من عقد الاجتماعات مع أعضاء الهيئة التدريسية هو تبادل الآراء والمعلومات.					
10	يميل مدير المدرسة إلى إطالة فترة الاجتماع مع أعضاء الهيئة التدريسية.					

					يحاول المدير تجنب حدوث اختلاف في الرأي مع أعضاء الهيئة التدريسية أثناء الاجتماعات.	11
					يعقد مدير المدرسة الاجتماعات مع أعضاء الهيئة التدريسية لمتابعة تنفيذ التعليمات.	12
المجال الثاني: نمط الاتصال المكتوب						
					يفضل مدير المدرسة إصدار المذكرات الرسمية للاتصال مع أعضاء الهيئة التدريسية.	13
					يوزع مدير المدرسة جدول الاجتماع مكتوباً على أعضاء الهيئة التدريسية.	14
					يرفض مدير المدرسة استقبال أي مقترح أو شكوى من قبل أعضاء الهيئة التدريسية إلا من خلال مذكرة رسمية.	15
					يحفظ مدير المدرسة المذكرات في ملفات خاصة كي يعود إليها عند اتخاذ القرارات.	16
					تتميز مذكرات مدير المدرسة التي يصدرها بوضوح المعلومات الواردة فيها.	17
					يتعامل مدير المدرسة بلوحات الإعلانات المكتوبة لإيصال التعليمات لأعضاء الهيئة التدريسية.	18
					تقتصر لوحة الإعلانات لدى مدير المدرسة على إعلانات الإدارة فقط.	19
					يضع مدير المدرسة لوحة الإعلانات بجانب مكتبه لتكون أكثر قابلية للقراءة والاطلاع من قبل أعضاء الهيئة التدريسية.	20
المجال الثالث: نمط الاتصال التعبيري						
					يجلس مدير المدرسة بجانب أعضاء هيئة التدريس بدلاً من الجلوس مقابلهم.	21
					يستخدم مدير المدرسة اللغة غير المنطوقة (إشارات إيماءات، انفعالات) في التواصل مع أعضاء الهيئة التدريسية	22

					يهتم مدير المدرسة بنبذة وحدة صوته أثناء التواصل مع أعضاء الهيئة التدريسية.	23
					يرى مدير المدرسة أن اللغة الانفعالية (ملامح الوجه، النظرات، الابتسامة) تلعب دورا كبير في الاتصال مع أعضاء الهيئة التدريسية.	24
					يهتم مدير المدرسة بمراقبة ملامح المتكلم ليزيد من فاعلية عملية التواصل معه.	25
					يفضل مدير المدرسة استخدام نمط الاتصال التعبيري في بعض المواقف للدفاع عن سلوكيات معينة.	26
					يستخدم مدير المدرسة لغة الجسد لإظهار الإهتمام لأعضاء الهيئة التدريسية.	27
					يتفاعل مدير المدرسة بالقدر الذي يتناسب مع الموقف ويسيطر على انفعالاته.	28
المجال الرابع: نمط الاتصال المركب						
					يتم الاتصال التربوي بين مدير المدرسة وأعضاء الهيئة التدريسية عن طريق الكلمات المنطوقة والمكتوبة معا.	29
					يسمح مدير المدرسة لأعضاء الهيئة التدريسية التواصل معه من خلال الهاتف أو الجوال.	30
					يتواصل مدير المدرسة وأعضاء الهيئة التدريسية من خلال اجتماعات خارج نطاق البيئة المدرسية.	31
					يتواصل مدير المدرسة مع أعضاء الهيئة التدريسية إلكترونيا.	32
					ينوع مدير المدرسة في استخدام وسائل الاتصال لإيصال الأفكار بشكل واضح.	33
					يتابع مدير المدرسة أعضاء الهيئة التدريسية من خلال وسائل الاتصال المختلفة.	34
					يعزز مدير المدرسة أعضاء الهيئة التدريسية	35

					للقيام بواجباتهم من خلال وسائل الاتصال المختلفة.	
					يساعد الاتصال بأنواعه المختلفة مدير المدرسة في تحديد المعوقات التي تواجه أعضاء الهيئة التدريسية.	36

ملحق (2) الاستبانة بعد التحكيم

جامعة النجاح الوطنية

كلية الدراسات العليا

برنامج الإدارة التربوية

حضرة المعلم /ة المحترم/ة.

تحية طيبة وبعد،

فتقوم الباحثة بدراسة ميدانية عنوانها " مهارات التفكير الإبداعي وعلاقته بأنماط الاتصال لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات ". لذا يرجى من حضرتكم التكرم بقراءة هذه الاستبانة والإجابة عنها بأمانة وموضوعية، إذ أنها تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.
شاكراً لكم حسن تعاونكم

الباحثة

أمل صالحة

أولاً: البيانات الشخصية

يرجى وضع إشارة (√) في المربع المناسب.:

1) الجنس: ذكر أنثى

2) العمر: أقل من 25 سنة من 25 - 40 سنة أكثر من 40 سنة

3) المؤهل العلمي: دبلوم بكالوريوس ماجستير فأعلى

4) مجال التخصص: تخصصات علمية تخصصات أدبية

5) سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات من 5-10 سنوات

أكثر من 10 سنوات

6) نوع المدرسة: أساسية ثانوية مختلطة (أساسية، ثانوية)

يرجى وضع إشارة (√) في المكان المناسب.

أولاً: مجالات التفكير الإبداعي

ملاحظة: هذه الفقرات تقيس وجهة نظرك حول ما هو كائن وليس ما ينبغي أن يكون.

أعراض بشدة	أعراض	محايد	أوافق	أوافق بشدة	الفقرة	رقم
المجال الأول: الأصالة: الوصول إلى أفكار وأساليب جديدة لم يصل إليها أحد من قبل.						
					يطرح مدير المدرسة رسالة ورؤية المدرسة بشكل متجدد.	1
					ينجز مدير المدرسة الأعمال الإدارية بأسلوب متجدد ومتطور.	2
					يسعى مدير المدرسة دائماً إلى التغيير والتجديد في الأساليب الفنية والإدارية.	3
					يلجأ مدير المدرسة في تحقيق الأهداف التي وضعها إلى طريقة غير مألوفة.	4
					يوظف مدير المدرسة التكنولوجيا الحديثة في انجاز العمل.	5
					يمتلك مدير المدرسة التأهيل الإداري الكافي الذي يساعده في أداء وظيفته.	6
					يمتلك مدير المدرسة دوافع إبداعية كافية تحثه على الإبداع باستمرار.	7
					يهتم مدير المدرسة بعمل ما هو مملت أكثر من اهتمامه بالتفوق على الآخرين.	8
					يتعامل مدير المدرسة مع ما هو جديد أكثر من النظريات	9
					يبدى مدير المدرسة الحماسة في تبني الأفكار الغريبة والغير مألوفة.	10
					يشيد مدير المدرسة بالأداء المتميز في المدرسة ويعمل على تدعيمه.	11
					يسعى مدير المدرسة دائماً للتكيف مع المتغيرات الجديدة.	12
					يسعى مدير المدرسة إلى الكشف عن	13

					المستجدات في المؤسسة التربوية.
					14 يحرص مدير المدرسة على حل المشكلات بطرق مبتكرة.
المجال الثاني: الطلاقة: إيجاد أكبر قدر ممكن من الأفكار والبدائل.					
					15 يتمتع مدير المدرسة بقوة الشخصية والثقة بالنفس.
					16 يمتلك مدير المدرسة القدرة على التأثير على الآخرين.
					17 يمتلك مدير المدرسة القدرة على الإقناع أثناء الحوار والمناقشة.
					18 يستطيع مدير المدرسة اتخاذ القرارات السريعة في المواقف الطارئة دون تردد.
					19 يطرح مدير المدرسة الكثير من الأساليب المبتكرة غير مألوفاً.
					20 يتخذ مدير المدرسة قرارات جريئة لصالح المدرسة والهيئة التدريسية.
					21 يشجع مدير المدرسة على إثارة أفكار متعددة حول الموضوع الواحد.
					22 يستخدم مدير المدرسة لغة مفهومة للتعبير عن أفكاره.
					23 يطرح مدير المدرسة مجموعة من البدائل للموقف الواحد.
المجال الثالث: المرونة: رؤية الأشياء بأكثر من زاوية					
					24 يتمتع مدير المدرسة بالديموقراطية وعدم الاستئثار في الرأي.
					25 يتقبل مدير المدرسة الملاحظات والانتقادات الجديدة ويستفيد منها.
					26 يرتب مدير المدرسة الأولويات وفقاً لطبيعة الموقف والوقت المطلوب لإنجازه.
					27 يعطي مدير المدرسة الفرصة للآخرين لإظهار مواهبهم وإبداعاتهم.

					يتفهم مدير المدرسة آراء الآخرين حتى لو كانت سلبية.	28
					يستمع مدير المدرسة إلى أفكار الآخرين ومن ثم يطرح رأيه فيها.	29
					يأخذ مدير المدرسة بآراء أعضاء الهيئة التدريسية عند وضع معايير الأداء.	30
					يضع مدير المدرسة حلول متعددة للمشكلة الواحدة.	31
					عند مقابلة مدير المدرسة بشكل شخصي يمكن أعضاء الهيئة التدريسية من طرح أفكارهم ومناقشتها بحرية.	32
					يسمح مدير المدرسة لأعضاء الهيئة التدريسية في الاجتماعات الدورية الفرصة للمشاركة في اتخاذ القرار	33
					يواجه مدير المدرسة قيود السلطة عند التوصل إلى فكرة إبداعية.	34
					ينظر مدير المدرسة للمشكلة من زوايا متعددة.	35
المجال الرابع: الحساسية للمشكلات: قدرة مدير المدرسة على التنبؤ بالمشكلات، والإحساس بها وملاحظتها قبل الآخرين في داخل المنظمة التربوية.						
					يمتلك مدير المدرسة القدرة على التنبؤ بالمشكلات قبل حدوثها.	36
					يضع مدير المدرسة خطة لمواجهة المشكلات التي يمر بها.	37
					يمتلك مدير المدرسة الخبرة التي تمكنه من اكتشاف المشكلات في بدايتها.	38
					لدى مدير المدرسة بالقدرة على تنظيم الأفكار اللازمة للسيطرة على المشكلة .	39
					يقوم مدير المدرسة بتحسس المشكلات بناء على أسس علمية صحيحة.	40

					يقف مدير المدرسة على أسباب المشكلات ويعمل على تلافيتها في المستقبل.	41
					يتخذ مدير المدرسة الإجراءات التصحيحية المناسبة في الأوقات المناسبة	42
					يثابر مدير المدرسة عند مواجهة المشكلات الصعبة لفترة غير محددة من الوقت.	43

ثانياً: مجالات الاتصال التربوي

فيما يلي مجموعة من الفقرات يرجى الإجابة عليها بوضع علامة (✓) في سلم الإجابة

رقم	الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	أعارض	أعارض بشدة
المجال الأول: نمط الاتصال الشفوي : الاتصال الذي يتم باستعمال الكلمة الملفوظة المباشرة						
1	يفضل مدير المدرسة استخدام أسلوب المقابلة الشخصية لتوصيل المعلومات.					
2	يرى مدير المدرسة أن المقابلات تفيد في معرفة آراء أعضاء الهيئة التدريسية.					
3	يفضل مدير المدرسة استخدام المقابلة الشخصية عن المراسلات لأنها تمتاز بالصراحة وتمكن المقابلين من التعبير عن آرائهم بسهولة .					
4	يستغل مدير المدرسة المقابلة الشخصية لتحسين الروابط الاجتماعية مع أعضاء الهيئة التدريسية.					
5	يفضل مدير المدرسة الإصغاء للآخرين أكثر من الحديث إليهم.					
6	يجتمع مدير المدرسة مع كل عضو من أعضاء الهيئة التدريسية على حده لمعرفة مشكلاته.					
7	يقوم مدير المدرسة بعقد اجتماعات مع أعضاء الهيئة التدريسية حسب برنامج محدد.					
8	يناقش مدير المدرسة الخطة السنوية للمدرسة					

					مع أعضاء الهيئة التدريسية.
					9 هدف مدير المدرسة من عقد الاجتماعات مع أعضاء الهيئة التدريسية هو تبادل الآراء والمعلومات.
					10 يميل مدير المدرسة إلى إطالة فترة الاجتماع مع أعضاء الهيئة التدريسية.
					11 يحاول المدير تجنب حدوث اختلاف في الرأي مع أعضاء الهيئة التدريسية أثناء الاجتماعات.
					12 يعقد مدير المدرسة الاجتماعات مع أعضاء الهيئة التدريسية لمتابعة تنفيذ التعليمات.
المجال الثاني: نمط الاتصال المكتوب: هو الاتصال الذي يعتمد على الكلمة المكتوبة.					
					13 يفضل مدير المدرسة إصدار المذكرات الرسمية للاتصال مع أعضاء الهيئة التدريسية.
					14 يوزع مدير المدرسة جدول الاجتماع مكتوباً على أعضاء الهيئة التدريسية.
					15 يرفض مدير المدرسة استقبال أي مقترح أو شكوى من قبل أعضاء الهيئة التدريسية إلا من خلال مذكرة رسمية.
					16 يحفظ مدير المدرسة المذكرات في ملفات خاصة كي يعود إليها عند اتخاذ القرارات.
					17 تتميز مذكرات مدير المدرسة التي يصدرها بوضوح المعلومات الواردة فيها.
					18 يتعامل مدير المدرسة بلوحات الإعلانات المكتوبة لإيصال التعليمات لأعضاء الهيئة التدريسية.
					19 تقتصر لوحة الإعلانات لدى مدير المدرسة على إعلانات الإدارة فقط.
					20 يضع مدير المدرسة لوحة الإعلانات بجانب مكتبه لتكون أكثر قابلية للقراءة والاطلاع من قبل أعضاء الهيئة التدريسية.

المجال الثالث: نمط الاتصال التعبيري: الذي يعتمد على حركات الجسم من أمثله: تعابير الوجه واليدين والجسم.						
					21	يجلس مدير المدرسة بجانب أعضاء هيئة التدريس بدلاً من الجلوس مقابلهم.
					22	يستخدم مدير المدرسة اللغة غير المنطوقة (إشارات إيماءات، انفعالات) في التواصل مع أعضاء الهيئة التدريسية
					23	يهتم مدير المدرسة بنبرة وحدة صوته أثناء التواصل مع أعضاء الهيئة التدريسية.
					24	يرى مدير المدرسة أن اللغة الانفعالية (ملامح الوجه، النظرات، الابتسامة) تلعب دوراً كبيراً في الاتصال مع أعضاء الهيئة التدريسية.
					25	يهتم مدير المدرسة بمراقبة ملامح المتكلم ليزيد من فاعلية عملية التواصل معه.
					26	يفضل مدير المدرسة استخدام نمط الاتصال التعبيري في بعض المواقف للدفاع عن سلوكيات معينة.
					27	يستخدم مدير المدرسة لغة الجسد لإظهار الإهتمام لأعضاء الهيئة التدريسية.
					28	يتفاعل مدير المدرسة بالقدر الذي يتناسب مع الموقف ويسيطر على انفعالاته.
المجال الرابع: نمط الاتصال المركب: الاتصال الذي يستخدم خليطاً متعددًا من أنواع الاتصال السابقة في آن واحد.						
					29	يتم الاتصال التربوي بين مدير المدرسة وأعضاء الهيئة التدريسية عن طريق الكلمات المنطوقة والمكتوبة معاً.
					30	يسمح مدير المدرسة لأعضاء الهيئة التدريسية التواصل معه من خلال الهاتف أو الجوال.
					31	يتواصل مدير المدرسة وأعضاء الهيئة التدريسية من خلال اجتماعات خارج نطاق

					البيئة المدرسية.	
					يتواصل مدير المدرسة مع أعضاء الهيئة التدريسية إلكترونياً.	32
					ينوع مدير المدرسة في استخدام وسائل الاتصال لإيصال الأفكار بشكل واضح.	33
					يتابع مدير المدرسة أعضاء الهيئة التدريسية من خلال وسائل الاتصال المختلفة.	34
					يعزز مدير المدرسة أعضاء الهيئة التدريسية للقيام بواجباتهم من خلال وسائل الاتصال المختلفة.	35
					يساعد الاتصال بأنواعه المختلفة مدير المدرسة في تحديد المعوقات التي تواجه أعضاء الهيئة التدريسية.	36

ملحق (3): أسماء المحكمين للاستبانة

الرقم	الاسم	الجامعة
1	د. أشرف الصايغ	جامعة النجاح الوطنية
2	د. عبد عساف	جامعة النجاح الوطنية
3	د. عبد المجيد علاونة	جامعة بيرزيت
4	د. عفيف زيدان	جامعة القدس
5	د. علي أبو حمدان	جامعة النجاح الوطنية
6	د. علي زهدي	جامعة النجاح الوطنية
7	د. علي الشكعة	جامعة النجاح الوطنية
8	د. معروف الشايب	جامعة النجاح الوطنية
9	أ. عمر الزين	جامعة بير زيت الوطنية
10	د. محمد عواد	جامعة القدس المفتوحة
11	د. فايز محاميد	جامعة النجاح الوطنية
12	د. معزوز علاونة	جامعة القدس المفتوحة
13	د. سليمان كايد	جامعة القدس المفتوحة
14	د. يوسف عواد	جامعة القدس المفتوحة

ملحق رقم (4): ورقة تسهيل مهمة.

An-Najah
National University
Faculty of Graduate Studies
Dean's Office



جامعة
النجاح الوطنية
كلية الدراسات العليا
مكتب العميد

لتاريخ : 2013/12/18م

حضرة السيد مدير عام التعليم العام المحترم
الإدارة العامة للتعليم العام
وزارة التربية والتعليم العالي
فاكس : 2983222 - 2 - 00972
بسم الله

الموضوع : تسهيل مهمة الطالبة/ أمل زهير حسن صوالحه، رقم تسجيل (11154970)
تخصص ماجستير الإدارة التربوية

تمة طلبة وعدد

الطالبة/ أمل زهير حسن صوالحه، رقم تسجيل 11154970 ماجستير الإدارة التربوية في كلية الدراسات العليا، وهي
بمسند أعداد الأطروحة الخاصة بها والتي عنوانها:
(سهارات التفكير الإبداعي وعلاقته بالماط الاتصال لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية
من وجهة نظر المعلمين والمعلمات)

يرجى من حضرتكم تسهيل مهمتها في تطبيق دراستها، توزيع استبانة على المديرين والمعلمين في المدارس
الأساسية والثانوية الحكومية والتابعة لمحافظة الضفة الغربية، لاستكمال مشروع البحث

شاكرين لكم حسن تعاونكم.

مع وافر الاحترام ...

عميد كلية الدراسات العليا

د. محمد أبو جعفر

ملحق (5) ورقة تعيين مشرف

An-Najah
National University
Faculty of Graduate Studies
Dean's Office



جامعة
النجاح الوطنية
كلية الدراسات العليا
مكتب العميد

التاريخ : 2013/4/30

حضرة الدكتور عبد الكريم ايوب المحترم
منسق برنامج ماجستير الإدارة التربوية

تحية طيبة وبعد،

الموضوع : الموافقة على عنوان الأطروحة وتحديد المشرف

قرر مجلس كلية الدراسات العليا في جلسته رقم (264)، المنعقدة بتاريخ 2013/4/25، الموافقة على مشروع الأطروحة المقدم من الطالبة / أمل زهير حسن صوالحه، رقم تسجيل 11154970، تخصص ماجستير الإدارة التربوية، عنوان الأطروحة:

(مهارات التفكير الإبداعي وعلاقته بالتماط الاتصال لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات)

(Creative Thinking Skills and it's Relation with the Communication Patterns of the Principals of the Public Schools in the Province of North of the West Bank According to Instructor Opinion)

بإشراف: أ.د. غسان الحلو

يرجى اعلام المشرف والطالب بضرورة تسجيل الأطروحة خلال اسبوعين من تاريخ اصدار الكتاب. وفي حال عدم تسجيل الطالب/ة للأطروحة في الفترة المحددة له/ها ستقوم كلية الدراسات العليا بإلغاء اعتماد العنوان والمشرف.

وتفضلوا بقبول وافر الاحترام ،،،

عميد كلية الدراسات العليا

د. محمد أبو جعفر

نسخة : د. رئيس قسم الدراسات العليا للعلوم الانسانية المحترم

ق.أ.ع. القبول والتسجيل المحترم

مشرف الطالب

الطالب

فلسطين، نابلس، ص.ب 7-707 هاتف/2345115، 2345114، 2345113 (09)972 * فاكسيل: (09)2342907 (972)

Nablus, P. O. Box (7) *Tel. 972 9 2345113, 2345114, 2345115 هاتف داخلي (5) 3200

* Facsimile 972 92342907 *www.najah.edu - email fgs@najah.edu

**An-Najah National University
Faculty of Graduate Studies**

**Creative thinking skills and it's relation with
the communication patterns of the principals
of the public schools in the province of north of
the West Bank according to instructor opinion**

**By
Amal Zuheir Sawalha**

**Supervised by
Prof. Ghassan H. Hilo**

**This Thesis is Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master in Educational Administration, Faculty of
Graduate Studies, An-Najah National University, Nablus, Palestine.**

2014

Creative thinking skills and it's relation with the communication patterns of the principals of the public schools in the province of north of the West Bank according to instructor opinion

**By
Amal Zuheir Sawalha
Supervised by
Prof. Ghassan H. Hilo**

Abstract

The goals of this study are to determine the skills of creative thinking; and its relationship with the varieties communication for the principals of public schools in the Provinces of the Northern West Bank, from the point of view of the instructors.

The society of education was formed by the instructors of the public schools in the Provinces of the Northern West Bank in the fall semester in 2013-2014, the numbers of instructors was 12575 according to the higher education statics of the ministry of high education.

The researcher used the field description method, the samples of study were chose randomly; and it was 500 instructors from the society of education, they (450) agreed to the study tool.

The researcher used the application to achieve the study goals, the application has two main topics ; each one branch to different ranges ; the first topic discusses the skills of creative thinking such as:

(Authenticity, Fluent, Flexibility and the sensitivity of handling problem).
Second; is talking about the patterns of educational communication such as: (oral communication, written communication, expression

communication and compound communication). The answers to the previous discussion were found by Quintal Likert scale.

The most important result of this study:

The creative thinking for the principals of the public schools in the Provinces of the Northern West Bank from the point of view of the instructors; resulted in an average level.

The researcher recommendation according to the result of study:

The creation must be encouraged and enhanced by new method of innovation at schools by the designer of work shop to include the creative process and support it for principals, teachers and students.