

دور الإدارة المدرسية في دعم الابتكار لدى الطلاب

” دراسة ميدانية على مدارس التعليم العام بمحافظة الطائف ”

إعداد

د . خالد بن محمد العطيبي

أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المساعد

كلية التربية - جامعة الطائف

دور الإدارة المدرسية في دعم الابتكار لدى الطلاب

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة إلى تحديد الأدوار الإدارية والتربوية المأمولة من الإدارة المدرسية القيام بها لدعم الابتكار لدى الطلاب، وتحديد الواقع الفعلي لممارسة تلك الأدوار في مدارس التعليم العام بمحافظة الطائف، ووفقاً للمنهج الوصفي (المسحي) تم توزيع الاستبانة على عينة عشوائية بلغت (١٦٢٥) معلماً، منهم (٣٩٩) معلماً يمثلون الإدارة المدرسية، و(١٢٢٦) معلماً يمارسون التدريس . وأوضحت نتائج الدراسة أن للإدارة المدرسية أدواراً إدارية وتربوية لدعم الابتكار لدى الطلاب، وهذه الأدوار تتفاوت بين المأمول والواقع الفعلي، وذلك على النحو التالي:

١- الأدوار المأمولة هي: التدريب على الابتكار، ووضع ضمه الأولويات، وتطوير الخطط والبرامج لدعمه، وقياس قدرات الطلاب الابتكارية، وتوظيف الاختبارات المدرسية في الكشف عن المبتكرين، وتخصيص فصول لرعايتهم، وإشراكهم في إدارة المدرسة وتقييم برامجها، وتهيئة البيئة والمناخ المدرسي الابتكاري، وممارسة صلاحيات إشرافية واسعة لتوجيه عناصر العملية التعليمية نحو دعم الابتكار .

٢- الأدوار الفعلية هي: إقامة أيام مفتوحة للتكريم، وإبراز الأعمال الابتكارية، وإتاحة أنشطة طلابية شاملة ومتعددة، والاستفادة من برامجها في عمليات الكشف والإثراء، وتنظيم مسابقات بين الطلاب، ومنحهم الحرية في اختيار وممارسة الأنشطة .

٣- يوجد فرق دال إحصائياً عند مستوى $\geq 0,05$ بين الإدارة المدرسية والمعلمين في تحديد الأدوار التربوية المأمولة من الإدارة المدرسية القيام بها لدعم الابتكار لدى الطلاب، وذلك لصالح الإدارة المدرسية، بينما لا توجد فروق دالة إحصائياً بينهما في تحديد بقية الأدوار الداعمة لابتكار الطلاب .

**The Role of School Management
in Supporting Innovation School Students
Dr. Khaled Mohammed Al-Osaimi**

Abstract:

This study aims to delimit the administrative and educational roles of school management to support the innovation for students, and to identify the actual reality of these roles in the schools of general education, In Taif Governorate, using descriptive approach (scanning) to a random sample of (1625) teachers, including (399) representing the school management, and (1226) of the teachers .

The results of the study indicated that the school management has administrative and educational roles to support the innovation for students, which vary between hope and reality, as follows:

1. Prospective roles are: training for innovation, putting it among the priorities, develop plans and programs to support, and measuring the innovative capabilities of students, and the recruitment of school tests in the detection of innovators, and the allocation of classes for their care, and involvement in school management and evaluation, the environment and climate innovative school and exercising the powers of administrative, supervisory and wide Elements to guide the educational process towards innovation.
2. Actual roles: the establishment of open days for the honor, and to highlight innovative work, student activities and provide comprehensive and multidisciplinary, and take advantage of their disclosures in order to enrich and organize competitions among students, and give them the freedom to choose and exercise activities.
3. There is a statistically significant difference at the level of ≤ 0.05 between the school management and teachers in delimit educational roles of school management hoped to support the innovation for students, for the benefit of school management, while there were no differences between the other roles in supporting the students innovation .

مقدمة:

يشهد العالم منذ بداية القرن الحادي والعشرين العديد من التغيرات التي فرضتها العولمة والمعلوماتية، والمتمثلة في بناء مجتمعات المعرفة، والتنافسية، والقيمة المضافة، وحماية الملكية الفكرية، وتنامي الفرص لمن يمتلك المهارات والقدرات الابتكارية، وغيرها .

وتعدّ المدرسة أحد المناجم أو المصانع التي تكتشف العقول المبتكرة من الطلاب، وتبرز ما يميزون به من المواهب والمهارات، بل وتقدم الرعاية اللازمة لهم، وتوجههم لاستثمار ما لديهم من قدرات ابتكارية بشكل يعود بالفوائد الجمة على الطالب والمجتمع والدولة معاً، وفي هذا الصدد يذكر صبحي (٢٠٠٦م، ص ٢٣١) أن المدرسة هي المكان الأنسب لبناء طاقاتنا البشرية، وهي مصانع الحاضر، وفيها يصنع المستقبل .

ولذا، لم يعد هناك مجالاً للسؤال عن أهمية الابتكار، لأن التقدم العلمي والتكنولوجي المعاصر، والتسارع المعلوماتي، والتزايد السريع لتطبيقات المعرفة الإنسانية، أوضح شاهد على دور الابتكار في رقي المجتمعات والدول، ولذا أصبح الاهتمام منصباً على ضرورة إعداد العقول المبتكرة التي تتلاءم مع طبيعة العصر، وتساعد في تطوير أساسيات التقدم في كل المجالات المهمة والحيوية .

وتقوم الإدارة المدرسية بالعديد من الأدوار والمهام الإدارية والتربوية داخل وخارج المدرسة، والتي بناءً على هذه الأدوار يتوقف بلوغ المدرسة للأهداف المرسومة لها سلباً أم إيجاباً، ولقد أثبتت الدراسات أن الإدارة المدرسية يمكن أن تلعب دوراً مهماً وفعالاً في دعم الابتكار ورعايته لدى الطلاب، إذ يرى حنورة (٢٠٠٣م، ص ٣٥) إن الإدارة المدرسية هي البوصلة الحساسة التي يقع عليها عبء تصميم البرامج ووضع الخطط المناسبة لدعم الابتكار لدى الطلاب ورعايتهم، ولا يمكن تنفيذ هذه البرامج في أي مدرسة إلا من خلال جهاز إداري متفهم ولديه الرغبة للإنجاز والنجاح .

إلا أن الواقع والدراسات الميدانية تشير إلى أن أدوار الإدارة المدرسية تتركز فقط في الضبط وحصر حضور الطلاب وإدخالهم في فصول مكتظة، ومتابعة تطبيق المناهج المقررة واللوائح والقرارات الصادرة لها من الإدارة التعليمية فقط، كما تشير إلى أن عناصر النظام المدرسي لا تعمل بطريقة تعاونية وتراكمية وتكاملية، وذلك فيما يخص تعزيز قدرات الطلبة الابتكارية، بل وأن نوعية البيئة المدرسية حالياً هي بيئة منفرة للطلاب . الدرهم (١٩٩٦م، ص ٣-٤)، النهار وبله (١٩٩٦م، ص ٦)

كما أن المدارس لا تقوم بالدور المطلوب منها في حث وتشجيع المعلمين على دعم الابتكار، وعلى استخدام طرق تدريس الابتكار، ومن هنا، تبرز الحاجة لتسليط الضوء على دور الإدارة المدرسية في دعم الابتكار لدى الطلاب، وذلك بهدف الإرتقاء بتوجهاتها نحو الابتكار، والتوظيف الأمثل لما تقوم به من أدوار في هذا المجال المهم، وصولاً إلى تفعيل الابتكار لدى طلاب المدارس .

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

يشهد التعليم في المملكة العربية السعودية نقلةً نوعيةً وكميةً ملحوظة بقصد بناء مجتمع المعرفة ومسايرة الاتجاهات الحديثة في التربية والتعليم، ويأتي الاهتمام بالطلاب الموهوبين والمبتكرين ورعايتهم من أبرز الاستراتيجيات التربوية المستخدمة في استثمار ما تمتلكه هذه الفئة من سمات وقدرات .

ويعد إنشاء خادم الحرمين الشريفين الملك عبد الله بن عبد العزيز آل سعود (حفظه الله) لمؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله للموهبة والإبداع عام ١٤١٩هـ/١٩٩٩م دليلاً على هذا التوجه في مجال الاهتمام بالكشف عن الموهوبين والمبتكرين من الناشئة والشباب ورعايتهم، إضافة إلى افتتاح وزارة التربية والتعليم العديد من المراكز والنوادي العلمية للموهوبين، وتجميعهم خارج أوقات الدوام، وتقديم برامج إثرائية وتسريعية لهم، وتخصيص معلمين متميزين لمتابعتهم والإشراف عليهم، هذا فضلاً عن تقديم الحوافز المادية والمعنوية لهم . رسالة المعارف (١٤٢١هـ، ص ٣)

وتهدف سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية من بين أهدافها العامة إلى الاهتمام باكتشاف الطلاب الموهوبين ورعايتهم، وإتاحة الإمكانيات والفرص المختلفة لتنمية مواهبهم في إطار البرامج العامة، وبوضع برامج خاصة، كما تُضمّن أهداف المراحل التعليمية أهدافاً محددة وصريحة لدعم الابتكار ورعايته لدى الطلاب كلٌّ حسب قدراته واستعداداته ومواهبه الخاصة، وذلك بدءاً من رياض الأطفال حيث تنص على "تشجيع نشاط الطفل الابتكاري،..."، وفي المرحلة الابتدائية تنص على "تربية ذوقه البديعي، وتعهد نشاطه الابتكاري،..."، وفي المرحلة المتوسطة تنص على "تنمية القدرات العقلية، والمهارات المختلفة..." .

سياسة التعليم (١٤١٦هـ، ص ١٤-٢٠)

كما أصدرت وزارة التربية والتعليم تعميماً وزارياً يحدد القواعد التنظيمية لرعاية الموهوبين، والتي جاءت في أربعة فصول تحوي عشرين مادة، تنظم تنفيذ أهداف سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية في مجال رعاية الطلاب الموهوبين، وتحدد كيفية تحقيق الغايات والأهداف الخاصة بهذه الفئة، وتبعاً لذلك فقد تأسست إدارة عامة في وزارة التربية والتعليم تحت مسمى "الإدارة العامة لرعاية الموهوبين"، وتم وضع القواعد التنظيمية لها في عام ١٤٢١هـ/٢٠٠١م، وهي الآن تشرف على تنفيذ عمليات الكشف والرعاية للطلبة الموهوبين والمبتكرين في مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية . الغامدي (١٤٢٧هـ، ص ٨٨٧)

وبالرغم من وجود الأهداف والسياسات والاستراتيجيات الداعمة للابتكار لدى الطلاب، إلا أن هناك قصوراً في الأدوار التي تقوم بها الإدارة المدرسية على مستوى المدارس من أجل ترجمة هذه الأهداف والسياسات إلى خطط عمل وبرامج تنفيذية وإجراءات ملموسة لدعم الابتكار لدى الطلاب في مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية، ومن مظاهر هذا القصور ما خلصت إليه دراسة العتيبي (١٤١٦هـ، ص ١٣) بأنه لا يوجد لدى الإدارة المدرسية خطط أو برامج إجرائية وزمنية خاصة باكتشاف ورعاية الطلاب الموهوبين في مدارس التعليم العام، ويوجد آل سيف (١٤١٨هـ، ص ٥) أن العمل مع الطلاب هو من أقل مجالات

الممارسة الوظيفية لمديري المدارس، وأن طرق الاكتشاف والرعاية الأكثر أهمية للطلاب الموهوبين لا تطبق في مدارس التعليم العام، ويجد الشرفي (١٤٢٣هـ، ص ٣٩)، وأبو ظريفة (١٤٢٧هـ، ص ٢٦٠) أن برامج رعاية الموهوبين بالمدارس تعاني عدد من المعوقات الإدارية والتنظيمية والتمويلية التي تحول دون تحقيق أهدافها، ويرى الغامدي (١٤٢٧هـ، ص ٨٩٩) أن إسهامات الإدارة المدرسية في اكتشاف ورعاية الطلبة الموهوبين لا زالت قليلة، وتفتقر إلى التخطيط والتنظيم والتمويل والإشراف الشامل والدقيق، مما أوجد عدد من المعوقات التعليمية والنفسية والاجتماعية والإدارية التي تعاني منها هذه الفئة من الطلاب، والتي تحد أيضاً من فاعلية برامج الطلاب الموهوبين بمدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية .

ولذا، فإن مشكلة الدراسة تتلخص في السؤال الرئيس التالي: ما الأدوار المأمولة والفعلية للإدارة المدرسية في دعم الابتكار لدى طلاب مدارس التعليم العام بمحافظة الطائف ؟ .

وتتفرع من هذا السؤال الأسئلة الآتية:

١. ما الأدوار الإدارية والتربوية المأمول من الإدارة المدرسية القيام بها لدعم الابتكار لدى الطلاب ؟ .
٢. ما الأدوار الإدارية والتربوية الفعلية التي تمارسها الإدارة المدرسية لدعم الابتكار لدى الطلاب ؟ .
٣. هل يوجد فرق دال إحصائياً عند مستوى $\geq 0,05$ بين الإدارة المدرسية والمعلمين في تحديد الأدوار الإدارية المأمول من الإدارة المدرسية القيام بها لدعم الابتكار لدى الطلاب ؟ .
٤. هل يوجد فرق دال إحصائياً عند مستوى $\geq 0,05$ بين الإدارة المدرسية والمعلمين في تحديد الأدوار التربوية المأمول من الإدارة المدرسية القيام بها لدعم الابتكار لدى الطلاب ؟ .

٥. هل يوجد فرق دال إحصائياً عند مستوى $\geq 0,05$ بين الإدارة المدرسية والمعلمين في تحديد الأدوار الإدارية الفعلية التي تمارسها الإدارة المدرسية حالياً لدعم الابتكار لدى الطلاب؟

٦. هل يوجد فرق دال إحصائياً عند مستوى $\geq 0,05$ بين الإدارة المدرسية والمعلمين في تحديد الأدوار التربوية الفعلية التي تمارسها الإدارة المدرسية حالياً لدعم الابتكار لدى الطلاب؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تحديد الأدوار الإدارية والتربوية المأمول من الإدارة المدرسية القيام بها لدعم الابتكار لدى الطلاب، وتحديد واقع الممارسة الفعلية للأدوار الإدارية والتربوية الداعمة للابتكار لدى الطلاب في مدارس التعليم العام بمحافظة الطائف، وتحديد ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\geq 0,05$ بين الإدارة المدرسية والمعلمين في تحديد أدوار الإدارة المدرسية الإدارية والتربوية الداعمة للابتكار لدى الطلاب، وذلك في بعدها المأمول والفعلية.

أهمية الدراسة:

تنبع أهمية الدراسة من الحاجة الماسة لدعم الابتكار لدى الطلاب، والتي تمليها طبيعة هذا العصر، الذي يتميز بالانفجار المعرفي والمعلوماتي، وبسرعة التغير التكنولوجي والاقتصادي والثقافي، إضافة إلى أن هذه الدراسة قد تسهم في تحقيق التالي:

- الارتقاء بوظائف الإدارة المدرسية لكي تتبنى أدواراً إدارية وتربوية لدعم الابتكار لدى الطلاب، وبحيث تتماشى مع الاتجاهات العالمية نحو بناء مجتمعات المعرفة والمعلوماتية، ومن أجل قيادة التغيير والتطوير في المدرسة بوصف ذلك النمط الضروري للقرن الحادي والعشرين.
- التأكيد على أن أدوار الإدارة المدرسية أساسية في دعم الابتكار لدى الطلاب،

إذ تخلص العديد من الدراسات التربوية إلى وجود ارتباط إيجابي وقوي بين اتجاهات الإدارة المدرسية ونمطها وممارساتها وبين بروز قدرات الطلاب الابتكارية، (Wilson 1989، Muller 1986، عبد القادر ١٩٩٢م، الدرهم ١٩٩٦م، أبو ظريفة ١٤٢٧هـ)، كما إن المدرسة يمكن أن تقوم بعملية البرمجة الابتكارية لطلابها، وذلك لن يتم كما يرى صبحي وقطامي (١٩٩٢م، ص ٩٣) إلا وفق تخطيط وتنظيم دقيقين ونسق يحدده المبرمج أي (إدارة المدرسة والمعلمين) .

- تصنيف أدوار الإدارة المدرسية الإدارية والتربوية الداعمة للابتكار لدى الطلاب ورعايته، وهذا التحديد والتصنيف يحقق عدداً من الأمور، من أهمها التالي:
- يسهل على مديري المدارس تخطيط وتنظيم وتصميم البرامج الهادفة لدعم ابتكار الطلاب .
- يساعد مديري المدارس في عملية التنسيق والتوجيه والمتابعة المباشرة لهذه الأدوار الداعمة .
- يمكن إدارة المدرسة من تقييم الجهود والأنشطة والفعاليات الداعمة للابتكار لدى الطلاب .
- يزيد من تأثير أدوار الإدارة المدرسية في توجيه عناصر النظام المدرسي كافة، وبالتالي تصبح برامج الابتكار لدى طلاب مدارس التعليم العام أكثر فعالية وكفاءة .
- يمكن إدارة التربية والتعليم من تحديد الاحتياجات التدريسية لأفراد الإدارة المدرسية والعمل على إعادة تأهيلهم، ومتابعة ذلك من خلال الإشراف التربوي.
- وأخيراً، لفت نظر الباحثين إلى دراسة أدوار الإدارة المدرسية الداعمة للابتكار لدى الطلاب، وذلك من حيث البيئة المدرسية الابتكارية، والحوافز والدافعية الابتكارية .

حدود الدراسة:

اقتصرت الدراسة على الأدوار الإدارية والتربوية للإدارة المدرسية في دعم الابتكار لدى طلاب مدارس التعليم العام للبنين بمحافظة الطائف، خلال الفصل الثاني من العام الدراسي ١٤٢٩/٢٨ هـ .

مصطلحات الدراسة:

١- الدور (Role): يعرف نشوان (١٩٩٣م، ص ٤٤) الدور بأنه " مجموعة من السلوكيات أو الأنشطة التي يجب أداؤها في الوظيفة "، وهذا هو البعد الرسمي للدور، والذي يعبر عن الأعمال التي يقوم بها الفرد باستمرار وثبات، ويتم ذلك عندما يبدأ الفرد بممارسة حقوق مركزه وواجباته، أما البعد غير الرسمي للدور فيرتبط بتوقعات الفرد شاغل هذه الوظيفة عن دوره وتوقعات الآخرين عن المطلوب منه، ويعرف نيول (Newell ١٩٩٣م، ص ٢٠٠) الدور بأنه "مجموعة التوقعات المطبقة بشأن شخص في مركز معين"، ويشمل كلاً من السلوك والمواقف والقيم، فسلوك الدور هو تعبير حقيقي لشاغل مركز معين يرتبط بما يتوقع منه في ذلك المركز، وأن لكل دور بعدان: الأول يخص التوجه، أي ما يعمل ولا يجوز عمله، والثاني يخص الشدة، بمعنى أنه يتراوح بين المسموح به والمفضل.

ويعرف الباحث الدور إجرائياً بأنه: مجموعة السلوكيات والأنشطة والمهام التي يتوقع من الإدارة المدرسية القيام بها، وتلك التي تقوم بها فعلياً، من أجل دعم الابتكار لدى الطلاب .

٢- الإدارة المدرسية (School Management): يعرف مرسى (٢٠٠١م، ص ٧٧) الإدارة المدرسية أنها كل نشاط منظم ومقصود وهادف تتحقق من ورائه الأهداف التربوية والتعليمية المنشودة من المدرسة، والتي يقوم بها أكثر من فرد بطريقة المشاركة والتعاون والفهم المتبادل، ويعرفها عابدين (٢٠٠٥م، ص ٥٦) أنها عبارة عن منظومة متكاملة تستهدف القيام بعمليات تخطيط وتسيير وتقييم للموارد البشرية والمادية المتاحة للمدرسة، والتوصل لمجموعة من

القرارات التي يؤدي تطبيقها إلى تحقيق الأهداف المرجوة بفعالية.

ويعرف الباحث الإدارة المدرسية إجرائياً بأنها: منظومة متكاملة وشاملة من الأدوار والأنشطة الإدارية والتربوية التي يقوم بها فريق مكون من مدير المدرسة ومساعديه "الوكيل والمرشد الطلابي ورائد النشاط"، من أجل توظيف الموارد البشرية والمادية المتاحة للمدرسة في تحقيق الأهداف التربوية والتعليمية عموماً، وتحقيق التربية الابتكارية في المدرسة بكفاءة وفعالية بشكل خاص .

٣- دعم الابتكار (Supporting Innovation): يرى عبد الغفار (١٩٧٧م، ص ١٢٠) أن الإنتاج الإبداعي يأتي محصلة لمجموعة من العوامل التي تنصب على القدرة الأكاديمية وتؤدي إلى الناتج الجديد، وهي: العوامل العقلية، والعوامل الشخصية، والعوامل الدافعية، والعوامل البيئية، ويرى الباحث أن دعم الابتكار إجرائياً يأتي محصلة لمجموعة من الأدوار الإدارية والتربوية للإدارة المدرسية، والتي تنصب على: الكشف عن القدرات والسمات الابتكارية لدى الطلاب، وتوجيه كافة عناصر العملية التعليمية بالمدرسة لدعمها ورعايتها وفق تخطيط علمي، وتنظيم البيئة الابتكارية وتوفير الإمكانيات اللازمة لها، وتقديم الحوافز المادية والمعنوية الملائمة لأفكار الطلاب وإنتاجهم الابتكاري .

الإطار النظري للدراسة:

سيتم في هذا الجزء التعرف على مفهوم الابتكار، وتحديد العوامل الداعمة له لدى الطلاب، ومن ثم التعرف على أدوار الإدارة المدرسية الإدارية والتربوية في دعم الابتكار لدى الطلاب .

أولاً: مفهوم الابتكار (Innovation):

تستخدم الدراسة مصطلح (Innovation) ليدل على الابتكار، لأنه يعد في الوقت الحاضر الأكثر تداولاً في الخطط الوطنية للعلوم والتقنية، وفي خطط تطوير المؤسسات التربوية وغير التربوية، وذلك استناداً إلى أن الأشياء والأفكار الجديدة

التي يقدمها الابتكار ليست دائماً في مستوى واحد سواء من حيث عمق الجديد الذي تحمله وأصالته، أو من حيث الفائدة والتأثير اللذين تؤدي إليهما، وخاصة عندما يراد دعم وتعزيز عمليات الابتكار لدى طلاب المدارس في مراحل التعليم العام، ولذا يرى بكري (١٤٢٥هـ، ص ٨٤) أن كلمة ابتكار (Innovation) تحمل معنى تقديم أشياء جديدة، ويتسم هذا المعنى بالشمولية، ويستوعب في ذلك معاني الإبداع (creativity) والاختراع .

ولقد تعددت التعاريف التي تناولت مفهوم الابتكار تبعاً لاختلاف وجهات نظر العلماء الذين تناولوا هذه الظاهرة النفسية بالدراسة، فهناك مجموعة نظرت إلى الابتكار في ضوء مجموعة من القدرات العقلية التي تختلف في محتواها عن القدرات العقلية الأخرى، وأخرى نظرت إليه كعملية عقلية تمر بمراحل متعددة، وفريق نظر إليه كنتائج مادية محسوسة لها مواصفات ومعايير محددة، وفريق ينظر إليه في ضوء سمات وخصائص معرفية وانفعالية يتميز بها المبتكر عن غيره، ويورد السلیماني (١٩٩٦م، ص ١٣)، وخوجلي (١٤٢٢هـ، ص ١٠٧) بعضاً من هذه التعاريف للابتكار، وهي:

- تعريف جيلفورد (Guilford, 1962): للابتكار بأنه قدرة على الوصول إلى عدة حلول مبتكرة لمشكلة واحدة، وتستند هذه القدرة على التفكير المنطلق أو التباعدي والمتضمن: الحساسية للمشكلات، جسر الهوات، الطلاقة، التحكم في المحتويات "تحليل، تركيب، إعادة تنظيم، التحديد، توقد الذهن..."، المرونة، الأصالة، الخاصية المميزة .

- تعريف تورانس (Torrance, 1977): للابتكار بأنه عملية الإحساس بالمشكلات أو الثغرات في المعلومات، وصياغة الأفكار أو الفروض، واختبار وتعديل هذه الفروض، وإيصال النتائج، وهذه العملية تقود إلى العديد من النتائج المتنوعة اللفظية وغير اللفظية الحسية والمجردة .

- تعريف (عبد الغفار ١٩٧٧م): أن الابتكار عملية إيجاد أو إنتاج أو اختراع شيء جديد على أن يكون أصيلاً وملائماً للواقع ويحل مشكلة من المشكلات أو

يحقق هدفاً معيناً وأن يكون ذا قيمة ويحظى بالقبول الاجتماعي ويكون صاحبه قادراً على توصيله إلى الآخرين .

ولحل هذا الإرباك في التعريف، يورد بن مانع (١٤٠٩هـ، ص ٣٥٩) اقتراح لفرانكوس (Lefrancois, 1979) أن يتم التمييز بين الشخص المبدع أي سماته وقدراته العقلية، وبين العمليات أو الكيفيات أو الطرق الإبداعية التي يستخدمها، وبين الإنتاج الإبداعي، على أن يكون محور التعريف هو التركيز على الابتكار كعملية أي كيفية وطريقة حدوثه، لأنه يتضمن التعاريف الأخرى، وهذا هو ما ذهب إليه السليمانى (١٩٩٦م، ص ١٣) والذي تبني تعريف تورانس (Torrance, 1977) السابق للابتكار، كما يعرف عبد العزيز (٢٠٠٦م، ص ١٨) الابتكار بأنه عملية رؤية الأشياء والأمور والمشكلات من زوايا جديدة، عن طريق إفراغ المبتكر عليها معنىً جديداً أو وظيفة جديدة، أو بإعادة تنظيمها وفق علاقات جديدة وغير مسبوقة، وبشكل يؤدي إلى حلها بطريقة جديدة وذات مغزى .

ولذا تتبنى الدراسة الحالية تعريف الابتكار، بأنه عملية الإحساس بالمشكلات أو الثغرات في المعلومات، وصياغة الأفكار أو الفروض، واختبار وتعديل هذه الفروض، وإيصال النتائج، وهذه العملية تقود إلى العديد من النتائج المتنوعة اللفظية وغير اللفظية الحسية والمجردة، مع عدم إغفال بقية التعاريف، بحيث تتم مراعاة القدرات والسمات الابتكارية والنتائج الابتكاري، واعتبارها أساساً لدعم عملية الابتكار ورعايته لدى طلاب المدرسة .

ثانياً: عوامل دعم الابتكار:

يعتبر عبد الغفار (١٩٧٧م، ص ١٣٠) أن الإنتاج الإبداعي يأتي محصلة لمجموعة من العوامل التي تنصب على القدرة الأكاديمية للطلاب، وتؤدي في النهاية إلى الناتج الجديد، وهي:

١. العوامل العقلية كالحساسية للمشكلات والطلاقة والمرونة والأصالة والاستنباط .

٢. العوامل الشخصية التي يتصف بها المبدع كالثقة بالنفس والاكتفاء الذاتي.
 ٣. العوامل الدافعية كتحقيق الذات وهو أرقى دوافع الإنجاز للفرد .
 ٤. العوامل البيئية وهي أطر مؤسسية ومجتمعية تسهل الإبداع وترعاه، أي بيئة تحترم حرية الفرد في التفكير والتعبير، وتعطي للفكرة فرصة التجريب، ولا تتسم بعوامل الضغط والكف .
- وتفصيل هذه العوامل، على النحو الآتي:

- ١- القدرات العقلية (Intellect an ability): يورد محمود (١٩٩٦م، ص ٥)، والقذافي (٢٠٠٠م، ص ٤٠) أن العالم الأمريكي جيلفورد (Guilford, 1962) ركز مؤخراً على أربع قدرات عقلية للتفكير الابتكاري، هي: الطلاقة والمرونة والأصالة والحساسية للمشكلات، وتميز هذه القدرات العقلية الطلاب المبتكرين، وذلك على النحو الآتي:

 - الأصالة (Originality): وتعني القدرة على إنتاج عدد من الأفكار الجديدة غير الشائعة والمدهشة والنادرة، أو تقديم ما هو غير مألوف، أو النفاذ لما وراء الواضح .
 - الطلاقة (Fluency): وتعني القدرة على استدعاء أكبر عدد من الكلمات أو الأفكار عن موضوع معين في زمن محدد (طلاقة فكرية أو لفظية)، أو القدرة على التعبير عن التفكير في عبارات مفيدة، أو تكوين كلمات متصلة ومترابطة (طلاقة تعبيرية) .
 - المرونة (Flexibility): وتعني القدرة على تغيير الحالة الذهنية، أو إيجاد أفكار متنوعة في سهوله ويسر، وذلك بتغيير الموقف لمواجهة مواقف جديدة ومشكلات متغيرة .
 - الحساسية للمشكلات (Sensitivity to problems): وهي القدرة على إدراك طبيعة المشكلات، وملاحظة أن هناك مشكلة تحتاج إلى حل، أو موقف يكتنفه نقص ما .

٢- السمات الشخصية: (Personality Traits) وهي مجموعة من الخصائص الفطرية أو المكتسبة التي تميّز المبتكرين عن غيرهم في الجوانب الانفعالية والاجتماعية والتي لا يعني غياب بعضها عدم القدرة على الابتكار، ويجمّلها خوجلي (١٤٢٢هـ، ص ١١٥) في أن الفرد المبتكر يتميز بأنه عالي الحساسية للمشكلات قبل حدوثها، ويتعامل معها بسرعة الإدراك بعد حدوثها، وقادر على إدراك طبيعة العلاقات بين الأشياء بسرعة وكفاءة عالية، وميال للاعتماد على نفسه بشكل إيجابي بناء وهادف، ويتجاوب بإيجابية مع ما يلقاه من تشجيع ومساعدة في تنويع أساليبه الفكرية واللفظية، وسريع التواءم مع الأوضاع الجديدة، وتوافق إلى المعرفة واستكشاف الجديد والأصيل،... .

٣- العوامل الدافعية: (Motivation) يحتاج الإبداع إلى ما هو أكثر من القدرات العقلية والسمات الشخصية، ألا وهو حب المبدع للإبداع ورغبته فيه، ووجود حوافز معينة تدفع بالفرد لكي يبدع، ولذا يجد محمود (١٩٩٦م، ص ٥) أن الإبداع تعبير عن تحقيق الذات، والصحة النفسية، والمتعة والرضا، وهي بمثابة الشحنة الدافعة للإبداع، ويصنف السويدان والعدلوني (٢٠٠٢م، ص ٢١-٢٥) العوامل الدافعية للإبداع على النحو الآتي:

- دوافع داخلية: تتمثل في أن الإبداع وسيلة لإشباع الحاجات الفردية وتحقيق الأهداف الشخصية، والحصول على رضا الله، والحصول على رضا النفس وتحقيق الذات .
- دوافع خارجية: وتتجلى في خدمة الدين والوطن، والحاجة للإبداع في مجالات العمل المختلفة، والحاجة إلى الحيوية والنمو واكتشاف الفرص الجديدة، وحل المشكلات .
- دوافع مادية ومعنوية: أي الحصول على مكافآت مالية أو تقديرية كالثناء والشهرة أو المرتبة العلمية المرموقة أو الدرجة الوظيفية المتقدمة أو قبول الناس ورضاهم .

٤- العوامل البيئية (Creative Environment): وهي مجموعة العوامل الحاضنة للابتكار والبيئة الابتكارية كما يرى السويدان والعدلوني (٢٠٠٢م، ص ٧٢) هي البيئة التي تنبت الابتكار وتساعدنا للذهاب بعيداً عن كل ما هو عادي ومألوف، وهي بيئة يوجد فيها مدير مبدع يعي ويقدر ويوفر العوامل اللازمة والمناسبة للابتكار، أما المناخ الابتكاري (Creative Climate) فيعرفه روشكا (١٩٨٩م، ص ٨٣) أنه الوسط المباشر والتأثيرات الاجتماعية النفسية والاقتصادية والثقافية والتربوية، إضافة لاتجاهات العاملين عن الإبداع، والتقدير والاحترام الذي يحظى به المبدعون .

ثالثاً: الإدارة المدرسية والابتكار (Innovation and School Management)

تتجسد الإدارة المدرسية، كما يرى مطاوع وحسن (١٩٨٩م، ص ١١١) في صورة أدوار ومسئوليات يقوم بها العاملون في المدرسة من أجل تحقيق أهداف التربية والتعليم، ويعد دور الإدارة المدرسية دور شامل ومتكامل، بمعنى أنها وظيفة إدارية وتربوية يرأسها مدير المدرسة ومساعديه والمعلمين، وتهدف إلى تحقيق الأهداف المنشودة من المدرسة، وهذا يتطلب وجود توافق بين ما تقوم به الإدارة المدرسية (الواقع) وبين التوقعات لهذا الدور (المأمول)، بمعنى أن تتطابق توجهات الإدارة المدرسية وأهدافها من جهة وسلوكياتها وممارساتها الفعلية من جهة أخرى، وأن تتكامل أدوارها الإدارية والتربوية من أجل تحقيق أهداف المدرسة عموماً، ودعم الابتكار ورعايته بشكل خاص .

ويمكن تصنيف ما تقوم به الإدارة المدرسية من أدوار هادفة لدعم الابتكار لدى الطلاب، إلى أدوار إدارية وأخرى تربوية، إذ يرى مرسي (٢٠٠١م، ص ١١٤) أن الأدوار الإدارية تشمل التنظيم العام للمدرسة من حيث: الأهداف العامة وارتباطها داخلياً بتوزيع العمل والسجلات وجدولة البرامج والأنشطة المدرسية، وإرساء نظام للاتصالات، وتوفير الإمكانيات المالية والمادية والبشرية، وتهيئة البيئة المدرسية والحوافز المناسبة، وحل المشكلات التي تعترض سير العمل، وخارجياً

بارتباط المدرسة وأهدافها ورسالتها بمجتمعها المحيط، أما الأدوار التربوية فتشمل كل ما يتعلق بعناصر العملية التربوية والتعليمية بالمدرسة من حيث تنظيم الفصول وتوزيع الطلاب وطرق التدريس والمناهج والأنشطة التعليمية والاختبارات، وزيادة مستوى كفاءة المعلمين وأدائهم التدريسي بالتعليم والتدريب والإشراف التربوي والتقويم التربوي .

ويمكن تفصيل أدوار الإدارة المدرسية الداعمة للابتكار، على النحو الآتي:

١- الأدوار الإدارية لدعم الابتكار لدى الطلاب:

يشير الواقع إلى أن الطلبة في المدارس لا يحظون بالدعم والرعاية إلا بعد أن تبرز إبداعاتهم، وهذا أمر قد لا يتاح للكثير منهم، وخاصة في ظل بيئة مدرسية سيئة، وحتى إذا ما ظهرت إبداعاتهم فإن الدعم والرعاية التي سينالونها تكون عادة رعاية ناقصة، لا تمتد إلى أكثر من التقدير العابر أو المساعدة المادية إن وجد ذلك .
الدرهم (١٩٩٦م، ص ٩)

وهذا، يؤكد على حاجة المدارس إلى البرامج الرامية إلى تعزيز دور الدافع الذي يحرك نحو الإبداع، وإلى المناخ الملائم الذي ينبت فيه الإبداع، بوصفهما شرطين أساسيين في بروز القدرات الإبداعية وتنميتها، وهما من الأدوار الإدارية للإدارة المدرسية، إذ يرى الخطيب (٢٠٠٠م، ص ٢٣) أن الإدارة المدرسية الفاعلة هي التي تحفز على التفكير والإبداع لدى طلبتها، والتي تسهم في إيجاد البيئة الإبداعية بالمدرسة، وفي شيوع العلاقة الإيجابية بين أطراف العملية التربوية .

ولتعزيز دور الدافع نحو الإبداع، يرى حسن (٢٠٠٣م، ص ٤٧) أن تشكل الإدارة المدرسية فرق عمل من الطلاب متجانسة في الميول، وحثهم على المشاركة والممارسة العملية في ورش العمل والمشاريع والأنشطة غير الصفية، ويقترح لذلك الإجراءات التالية:

١. ربط الأنشطة المدرسية بالمجتمع، كالنوادي العلمية والمتاحف والمكتبات العامة .
٢. إجراء المسابقات في الاختراع سواء داخل المدرسة نفسها أو فيما بين المدارس .
٣. طرح أفكار الطلاب الجديدة مع ذكر أسمائهم في المجلة والإذاعة المدرسية.
٤. إقامة رحلات علمية تلبى ميول المبدعين واهتماماتهم وتشبع احتياجاتهم.
٥. إشراك المبدعين في الحلقات الدراسية والندوات التي يقدمها المختصون والخبراء .
٦. قيام الطلاب أنفسهم بإعداد دورات ثقافية ومشروعات ابتكارية وأنشطة حرة.

بينما يرى القذافي (٢٠٠٠م، ص٢٣٦) أن توفر إدارة المدرسة الوسائل والمواد والتقنيات التعليمية الحديثة المعينة على تعلّم الطلاب، وأن تقدم التشجيع والدعم المادي والمعنوي لهم، وأن تحثهم على إبراز المواهب والقدرات الإبداعية التي يتميزون بها، إضافة إلى تفعيل دور الإرشاد الطلابي في زيادة تفاعل الطلاب مع البرامج المقدمة لهم، وفي زيادة تعاون الأسرة والمجتمع المحيط مع المدرسة، ومن أجل دعم برامجها، وترى أبو ظريفة (١٤٢٧هـ، ص٢٦٣) أن تهيئة الإدارة المدرسية المكان الذي يتعلّم فيه الطلاب بحيث يكون صحياً ولائقاً، وأن توفر جميع الوسائل التعليمية الممكنة مثل المكتبة والمختبرات وأجهزة الحاسب الآلي وربطها بالشبكة العنكبوتية، وتخصيص صالات لعرض الإنجازات، وأن يشارك في اختيارها وإعدادها الطلاب والمعلمون، وذلك حتى تكون متلائمة مع احتياجات الطلاب المبتكرين، ومناسبة لتحقيق أهداف المدرسة في دعم الابتكار ورعايته .

وفي مجال المناخ الملائم للإبداع، يورد أبو سماحه وآخرون (١٩٩٢م، ص١٣٠) عدد من السلوكيات التي إذا قام بها مدير المدرسة فسيرتقي بالابتكار لدى الطلاب، وهي:

١. أن يشعر المعلمون والطلاب بأنه يقدر الابتكار والتعلم الذاتي والأنشطة الابتكارية.
 ٢. أن يقوي صلته بتلاميذ المدرسة، ويجعل من نفسه موجهاً ومرشداً لهم وقريباً منهم.
 ٣. أن تكون اجتماعاته مع المعلمين وسيلة لتقويم الآراء، والوصول إلى أفكار جديدة.
 ٤. أن يوفّر مناخاً خالياً من القيود، وبيئة مدرسية تعزز الابتكار لدى الطلاب .
 ٥. أن يُسهّل الاتصال مع سائر المعلمين في المدارس الأخرى المهتمين بالابتكار.
 ٦. أن يعيد النظر باستمرار في المفاهيم والخطط والممارسات المعمول بها في المدرسة، وأن يكون مستعداً لتقبل الآراء المخالفة لرأيه سواء من المعلمين أو الطلاب .
 ٧. أن يتجنب إقبال كاهل المعلمين بالعديد من الأعمال الإضافية، ويعمل على تخفيف حدة التوتر الناشئ أثناء سير العمل، والسماح لهم بالمشاركة في اتخاذ القرارات .
- وفي هذا الصدد يورد عاشور (١٩٩٩م، ص ٢٧) بعض الأدوار التي ينبغي على الإدارة المدرسية والمعلمين القيام بها من أجل دعم الابتكار لدى طلاب المدرسة، ومنها الآتي:
١. تهيئة المناخ النفسي والاجتماعي والصحي بالمدرسة، والذي يعزز الرعاية السليمة.
 ٢. مساعدة الطلاب ليضعوا لأنفسهم أهدافاً تتفق مع ميولهم وقدراتهم واستعداداتهم.
 ٣. توجيه ميول واستعدادات الطلاب للتخصصات والأعمال الملائمة لهم .

ويرى السويدان والعدلوني (٢٠٠٢م، ص ٧٢-٧٤) أن الأسلوب الإداري للمدير المبدع والداعم للإبداع لدى العاملين، عادة ما يتصف بالسمات التالية:

- تبني الأفكار والمشاريع الجديدة، والقبول بالمجازفة لتجريبها في أعمال المؤسسة .
- مساعدة العاملين على تخطي العقبات التي تقف حجرة عثرة في وجه الإبداع .
- الإحساس والتقدير لحاجات العاملين وآمالهم، وبناء احترام النفس وتقديرها .
- احترام الفروق الفردية والقيم الشخصية للعاملين بوصف السلوك بدلاً من تقييمه .
- إلهام الآخرين وجعلهم يثقون بأنفسهم وتقديم الدعم المعنوي لهم والثناء عليهم .
- الإيمان بأهمية الحوافز المادية والمعنوية للعمل الجيد والتميز بالجودة والكفاءة .

ويرى حنورة (٢٠٠٣م، ص ٤٣) أن تعتمد الإدارة المدرسية الفعالة على الأسلوب اللامركزي في الإدارة، وإتاحة مبدأ المشاركة للمعلمين والطلاب وأولياء الأمور، وتشجيع الإبداع ومكافأة المبدعين، وتأمين دعم الآباء لجهود المدرسة في رعاية الابتكار، كما تورد درار (١٤٢٧هـ، ص ٣٣٤) خصائص البيئة المدرسية الداعمة للابتكار، والتي على الإدارة المدرسية تهيئتها، وذلك من خلال أدوارها الفعلية في المدرسة، وهي:

١. المناخ المدرسي، الذي يحترم التنوع في الأفكار، ويتقبل الآراء، ويضمن حرية التعبير والمشاركة والعمل بروح الفريق، واحترام رأي الأغلبية .
٢. أهداف المدرسة، التي تكون واضحة ومحددة في دعم الابتكار ورعايته لدى الطلبة، مع توفر فرص المشاركة للمعلمين والطلاب وأولياء الأمور في وضعها وتحقيقها .

٣. مصادر التعلّم، التي يجب أن تتوفر بالمدرسة، وأن تتنوع بحيث توفر بيئة إيجابية وغنية لإثارة دافعية الطلبة، وتفعيل قدراتهم الابتكارية، وتساعد في الكشف عنها .
٤. العلاقات والمجالس المدرسية، التي يجب أن يمثّل فيها المعلمون والطلبة وأولياء الأمور والمجتمع المحلي بشكل كبير، وأن تسودها العلاقات الإيجابية والداعمة للدافعية .
٥. المناخ الصفّي، الذي يجب أن يكون مثيراً للتفكير بوسائله وتحضيراته وطرقه وأساليب تدريسه، ونمط السلطة فيه، وأن يتمركز النشاط فيه حول الطالب .
٦. أساليب التقويم، التي يجب أن تتعدّد عن طرق القياس التقليدية، وأن تركز على تقييم قدرات ومهارات الطلبة وسلوكياتهم، لتقديرها والتأكد من مدى تطابقها.

٢- الأدوار التربوية لدعم الابتكار لدى الطلاب:

يعدّ الكشف عن الطلاب المبتكرين، والتعرف على قدراتهم وسماتهم أمراً مهماً في عملية توفير الرعاية المناسبة لهم، حيث تتعدّد وسائل الكشف عنهم، سواء من خلال الاختبارات أو التقديرات المختلفة، ولذا يرى آل سيف (١٤١٨هـ، ص ٦٥) أن على إدارة المدرسة أن تنمي قدرة المعلمين على اكتشاف الطلاب الموهوبين، وذلك بإرسالهم لحضور ندوات ودورات تدريبية ذات صلة بموضوع الموهوبين، وتزويدهم بالكتب المناسبة عن الموهوبين، وإمدادهم بقوائم تضم صفات الموهوبين لمساعدتهم في ملاحظتها لدى طلابهم .

ويرى النهار وبله (١٩٩٦م، ص ٧-٨) أنه يمكن للإدارة المدرسية أن تقوم بدور تربوي يساعد على استخدام الوظائف العقلية الابتكارية لدى الطلاب، وذلك من خلال القيام بالآتي:

- ١- استخدام إشراف تعاوني: وذلك بإيجاد جواً من الثقة ويدفع إلى مزيد من الابتكار والإبداع .

٢- تقويم النشاطات التعليمية وتحسينها: وذلك بمتابعة تخطيط الدروس وترتيب الاستراتيجيات التدريسية، واختيار المواد التعليمية، وتوجيهها نحو دعم الابتكار لدى الطلاب .

٣- تنسيق عناصر المناهج: وذلك بمراقبة أوجه العلاقة بين سلوك المعلمين والأهداف التربوية المحددة، وقياس قدرات الطلبة، ومناقشة مستوى صعوبة المهمات التعليمية، وتنسيق استغلال الموارد المتاحة بالمدرسة والبيئة المحيطة وتوجيهها نحو تعزيز التفكير الابتكاري لدى الطلاب .

٤- الاجتماع بالمعلمين لمناقشة أساليب التدريس الابتكاري، وتبني الاستراتيجيات التي تسهم في تنمية قدرات التفكير الابتكاري للطلبة، وكيفية تضمينها في المقررات الدراسية .

كما أن دور الإدارة المدرسية يتمثل في تشجيع أنماط معينة من سلوك المعلم داخل الصف، والتي تؤثر في قدرات الطلبة العقلية وسماتهم الشخصية وتحصيلهم الدراسي، والتي يصنّفها النهار وبله (١٩٩٦م، ص ١٠-١٦) في الأنماط التالية:

١- التساؤل: وهو سلوك لفظي يستخدمه المعلم ليحقق أهداف معرفية ومهارات فكرية، وبخاصة طرح الأسئلة التي تتطلب تفكيراً تشعبياً وناقداً .

٢- التنظيم: وهي طريقة المعلم التي يدير بها المصادر والمواقف الصفية، وكيفية توظيفها في الانخراط في تنمية مهارات التفكير وحل المشكلات لدى الطلاب.

٣- الاستجابة: وهي ردود أفعال وأقوال المعلم على أسئلة الطلبة، والتي تُعدُّ الأكثر تأثيراً في تحديد سلوك الطلبة، والتي تؤثر في تضيق أو توسيع نشاطهم العقلي، وفي تحديد مستوى الثقة والتقبل والمبادرة والانفتاح على الخبرة لديهم، وتجعلهم يشعرون بالأمان داخل الصف .

٤- النمذجة: وهي تصرف المعلم بانسجام مع الأهداف، وذلك بتعزيز إدراك الطلبة للقيم والأهداف التي يطرحها المعلم والمدرسة، وإضفاء الاتساق معها في الأقوال والأفعال .

كما أن هناك ممارسات تربوية للإدارة المدرسية تعمل على كَفّ مظاهر الإبداع بالمدرسة، والتي يوردها القذافي (٢٠٠٠م، ص ١٦٣-١٧٢) في الآتي:

١. إقرار مناهج وخطط للدراسة محددة بزمان ومحتوى معين لا تتعداه ولا تخالفه.
٢. إسناد المقررات إلى معلمين غير مؤهلين علمياً لتدريسها وقيامهم بذلك .
٣. عدم السماح بتقييم طرق التدريس أو محتوى المقررات الدراسية من قبل الطلاب .
٤. استخدام الأساليب التسلطية كالخوف وأدواته والتحقير في التعامل مع الطلاب.
٥. محاربة أنماط التفكير التباعدي، والتركيز على العمل والنشاط المدرسي المنمط .

أما في مجال الرعاية، فيجد آل سيف (١٤١٨هـ، ص ٦٧) أن طرق رعاية الموهوبين الأكثر تطبيقاً في التعليم العام هي: ممارسة الطلاب للأنشطة المدرسية حسب رغباتهم، وزيارة مكتبة المدرسة للتعلم الذاتي، وإشعار أولياء الأمور بمواهبهم، وتقديم الحوافز المادية والمعنوية لهم، وإقامة المعارض لعرض ابتكاراتهم، ولذا تأتي برامج النشاط الطلابي بالمدارس لتثري ثقافة الطالب وخبراته، وتهيئ المواقف التعليمية المناسبة لإنماء مهاراته، إلا أن درار (١٤٢٧هـ، ص ٣٣٥) توصي بأن تكون الأنشطة التعليمية ملائمة لمهارات التفكير، وأن تكون مفتوحة وتركز على توليد الأفكار، وأن تفتح آفاقاً واسعة للبحث والاستكشاف من خلال توفير واستخدام التقنيات المعلوماتية الحديثة .

وقد أصدرت الإدارة العامة للنشاط الطلابي في وزارة التربية والتعليم

بالمملكة العربية السعودية دليلاً للأنشطة الطلابية في كل مرحلة تعليمية (١٤٢٤هـ، ص ٥-١٣) وحددت فيها أدوار كلٍّ من الإدارة المدرسية "المدير الوكيل المرشد الطلابي ومشرف النشاط" والمعلمين في عمليات كشف وحصر الطلاب الموهوبين، وتنمية مواهبهم وتوجيهها بما يتناسب مع قدراتهم واستعداداتهم .

كما يورد عاقل (١٩٨٣م، ص ١٥٣) طريقتين رئيسيتين تستطيع الإدارة المدرسية أن تعمل بهما لتدريب طلابها على الابتكار، الأولى: أن تتيح للطلاب خبرات تربوية خاصة، دون النظر إلى المواضيع المدرسية المعدة في المناهج، والثانية: أن تتبع أسلوب "توليد الروح الإبداعية" في المدرسة عامة، وهي طريقة تعليمية تستخدم برامج تدريب هادفة إلى إثارة التفكير الإبداعي، وزيادة وعي الطلاب بالإبداع، وتدريب قدراتهم الإبداعية، وكذلك يورد روشكا (١٩٨٩م، ص ١٨١)، وحسن (٢٠٠٣م، ص ٤٥) عدد من أساليب التدريب على التفكير الإبداعي، والتي بالإمكان استخدامها في المجال التربوي والصفوي، مثل: برنامج التفكير المنتج، وبرنامج بوردو، وبرنامج الخيال الإبداعي وحل المشكلات، والعصف الذهني (brain storming)، والمترابطات (synectics) أو "تألف الأشآت"، وطريقة المناقشة، وطريقة التفيت، ولوحة الإعلانات الجماعية والمفكرة الجماعية، ويشترط في هذه البرامج أن يكون عدد الطلاب في الفصول صغيراً نسبياً، وأن يتم تقسيم في مجموعات .

ويعتبر حسانين (١٩٩٩م، ص ١٨٠) أن التعليم التعاوني من الاستراتيجيات التي تهدف إلى تحسين وتنشيط أفكار الطلاب، بحيث يعلم بعضهم بعضاً، ويتحاورون فيما بينهم، ولذا فهو فعال في تنمية التفكير الابتكاري لدى الطلاب داخل الحجرة الدراسية، ويضيف جروان (١٩٩٩م، ص ١٣٠) بأنه فعال أيضاً داخل مجموعات النشاط الطلابي بالمدرسة حيث يهيئ فرصة للطلاب للتعبير بحرية عن آرائهم، ومناقشة وجهات نظرهم مع زملائهم، والبناء على أفكار بعضهم البعض، ولذا يجب على إدارة المدرسة ومعلميها أن يعملوا على تطبيق التعليم التعاوني داخل الصف وفي المناشط المدرسية .

الدراسات السابقة:

الدراسات التي تناولت دور الإدارة المدرسية في دعم الابتكار لدى الطلاب قليلة جداً، ومع ذلك تم تصنيف الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة وفقاً للآتي:

١- الدراسات التي تناولت الأدوار المباشرة للإدارة المدرسية في دعم الابتكار، وهي:

- دراسة **Zeilinger** (١٩٨٠م): هدفت إلى معرفة الأدوار القيادية لمديري برامج الموهوبين ومسئولي التعليم، وتحديد الفروق بين أدوارهم المأمولة والمحسوسة نحو تطويرها، وخلصت الدراسة إلى عددٍ من الأدوار تم تصنيفها في ١٢ بعداً هي: التخطيط، القيادة، الفلسفة، الغايات والأهداف، التعريف والخصائص، التمويل، البرامج، الموظفين، التوجيه، المصادر، الاتصالات، التقييم، ووجدت أن هناك فروقاً بين المجموعتين في هذه الأبعاد، وتوصي الدراسة باستخدام دليل إرشادي لبرامج الموهوبين يوفر فهماً مشتركاً بينهم عند التطبيق، كما يوفر تكاملاً أفضل بين أدوارهم، ويحسن من عملية الاتصال والتواصل بين المجموعتين، ومن الفهم المتبادل لأدوارهما، كما توصي بأهمية مشاركة الطلاب الموهوبين وأولياء الأمور في إدارة برامج الموهوبين .

- دراسة **Laaperi** (١٩٨٤م): هدفت إلى تحليل أدوار مديري المدارس في تخطيط برامج الموهوبين وتطويرها، وخلصت إلى أن أدوارهم تتمثل في: المشاركة في التخطيط، ووضع تعليمات إرشادية، وإجراء المقابلات مع المعلمين، والاتصال بأولياء الأمور والمجتمع المحيط، وتوفير الأدوات المتخصصة، والمساعدة في تأمين الميزانية، بينما يشتركون بشكل أقل في عملية تصميم المنهج، وتوفير التسهيلات والخدمات المحلية، وتقييم السمات الشخصية للموهوبين، وتقييم البرامج، وتوصي الدراسة المديرين بالمعرفة الواسعة عن برامج الموهوبين، وإجراء التقييمات المختلفة لبرامجهم، وتوسيع المشاركة، وزيادة الاتصال بالمجتمع

المحلي، وتشجيع أدوارهم كسفراء لدعم الموهوبين وبرامج رعايتهم .

- دراسة **Booth & Brown** (١٩٨٥م): هدفت إلى التعرف على أدوار المديرين في تربية الموهوبين، وتخلص الدراسة إلى أن أدوارهم تتحدد في صنع القرارات المتعلقة بالموهوبين، وتوفير الميزانية والدعم اللازم لرعايتهم، والتعامل مع الموهوبين على مستوى المنهج والمدرسة والمجتمع المحيط، وتوظيف الخطط للتعرف عليهم، وتحديد احتياجاتهم الخاصة، وتطوير برامج تنمي العمليات العقلية والإبداعية لدى الطلاب، ومراعاة المناهج للفروق الفردية بينهم، وتطوير مشاركة الآباء فيها، وتقييم أداء المعلمين في التعامل مع الموهوبين، وتوفير برامج لتدريبهم، ومراعاة النظام العام لبرامج الموهوبين .

- دراسة المسيليم وزينل (١٩٩٢م): هدفت إلى التعرف على معوقات الأنشطة الابتكارية من وجهة نظر الإدارة المدرسية، وتخلص الدراسة إلى وجود المعوقات التالية: عدم كفاءة المعلمين لتنفيذ برامج الابتكار وضعف إعدادهم المهني، وعدم امتلاك الإدارة المدرسية الصلاحيات لتعديل المنهج ليتوافق مع الأنشطة الابتكارية أو لفتح المجال أمام طلابها للإبداع والابتكار، وعدم الاعتقاد بأن التجديد فيما تقدمه المدرسة لطلابها أمرٌ مطلوبٌ وضروري، وعدم الاتفاق على أن الإدارة المدرسية الحديثة يجب أن تكون إدارة مبدعة، إضافة إلى قصورها في الحد من معوقات الابتكار القائمة .

- دراسة النهار ومحافظة (١٩٩٣م): هدفت إلى التعرف على تصورات المدراء والمعلمين للعوامل التي تعزز التعليم الإبداعي، ومدى توافرها فعلياً بالمدارس، وتخلص الدراسة إلى أن أهم العوامل المعززة للإبداع هي: الاتجاهات الإيجابية للجهاز الإداري والتعليمي والإشرافي والقيادة التربوية بالمدرسة نحو التعليم الإبداعي، والممارسات المرنة لهم، وتوصي بالبعد عن الروتين والسياسات المتشددة، وتشجيع المعلمين على استخدام ما هو متوافر بالمدرسة من أجل دعم الإبداع ورعايته .

- دراسة الدرهم (١٩٩٦م): هدفت إلى التعرف على الدور الذي تقوم به فعلاً الإدارة المدرسية في تنمية ابتكار التلاميذ وما يجب أن تقوم به، وتخلص الدراسة إلى تبني الإدارة المدرسية للأدوار التي تنمي القدرات الابتكارية لدى التلاميذ، بينما تقل الأدوار المطبقة منها فعلاً في المدرسة، وأن الإدارة المدرسية تعاني العديد من المشكلات في تنمية الابتكار لدى التلاميذ وهي: ضعف العلاقة مع الأسرة، والمنهج المدرسي المزدحم الذي لا يسمح بالابتكار، والأسلوب التسلسلي في تطبيق اللوائح والقوانين، وطبيعة الإشراف والتوجيه التفشيحي وما يسوده من علاقات متوترة، وعدم ملائمة المباني المدرسية، وعدم توفر المرافق والأجهزة اللازمة لممارسة الأنشطة المدرسية بها .

- دراسة النهار وبله (١٩٩٦م): هدفت إلى معرفة الممارسات التربوية المدرسية التي تنمي الإبداع لدى الطلبة، وتخلص الدراسة إلى أن أدوار الإدارة المدرسية تتمثل في: إيجاد مناخ مدرسي يقوم على المشاركة في اتخاذ القرارات، واستخدام الإشراف التعاوني، وحفز دافعية المعلمين لتعليم الإبداع، ومراقبة النشاطات التعليمية وتقويمها بهدف تحسينها وتوجيهها نحو تنمية الإبداع، وتنسيق المنهاج، والاستفادة من اجتماعات المعلمين لمناقشة الإبداع، كما أن لنمط سلوك المعلم داخل الصف دوراً في تعزيز الإبداع لدى الطلبة، وخاصة الاستراتيجيات التعليمية المتعلقة بالتساؤل وتنظيم البيئة الصفية والاستجابة لاحتياجات الطلاب، ومراعاة مواصفات المناخ الصففي المناسب .

- دراسة العتيبي (١٤١٦هـ/١٩٩٦م): هدفت إلى وضع خطة إدارية لاكتشاف ورعاية الطلاب الموهوبين في مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية، وتخلص الدراسة إلى قلة وعي الإدارة المدرسية في مجال الموهوبين، وعدم وجود خطط أو برامج من أجل اكتشافهم ورعايتهم، وتقتصر لذلك خطة تتكون من الأهداف والسياسات والاستراتيجيات والبرامج الزمنية والإجرائية اللازمة لاكتشاف الموهوبين ورعايتهم، وتوصي الإدارة المدرسية باستخدام المقاييس والاختبارات المقننة لاكتشاف الموهوبين، وأن تتم رعايتهم من خلال

برامج التجميع والإسراع والإثراء والتفريد .

- دراسة آل سيف (١٤١٨هـ/١٩٩٨م): هدفت إلى التعرف على الدور الواقعي والمأمول للإدارة المدرسية في كشف ورعاية الطلاب الموهوبين والمعوقات التي تحدّ من فاعلية قيامها بدورها تجاه الموهوبين في مدارس المملكة العربية السعودية، ووجدت الدراسة أن طرق كشف الطلاب الموهوبين ورعايتهم الأكثر أهمية لا تطبق في المدارس، وهذا يدل على أن تطلعات الإدارة المدرسية تجاه الموهوبين تختلف عن الواقع، وأن أكثر المعوقات في هذا المجال هي: قلة إمكانات المدرسة من حيث المباني والأجهزة والملاعب، وكثرة الأعباء الإدارية الملقاة على عاتق الإدارة المدرسية، وكثافة المنهج وإلزام المعلم بالانتهاء منه، وعدم وجود خبراء في مجال الموهبة والابتكار في المدارس .

- دراسة بنجر (١٤٢٢هـ/٢٠٠٢م): هدفت إلى معرفة واقع ممارسات الإدارة المدرسية لأساليب تنمية مهارة التفكير الإبداعي والعلمي لدى الطلبة، والتوقع المستقبلي لتطبيق هذه الأساليب، وتجد أن هناك فروقاً دالة إحصائياً لصالح المديرين والمديرات في درجة الممارسة الحالية لأساليب تنمية مهارتي التفكير الإبداعي والعلمي لدى الطلبة، ولصالح توقعاتهم المستقبلية لتطبيقها، وتوصي الإدارة المدرسية بتوفير مناخ العمل الإيجابي، والبيئة المدرسية الخالية من التعقيدات العملية، وبالبعد عن التشدد في تطبيق الأنظمة واللوائح، وإقامة دورات تثقيفية لأعضاء الإدارة المدرسية للتعريف بمفهوم الإبداع، وتفعيل ودعم الأنشطة المدرسية التي تسهم في تنمية مهارتي التفكير العلمي والإبداعي لدى الطلبة .

- دراسة كساب (١٤٢٧هـ/٢٠٠٦م): هدفت إلى تحديد مبادئ تنظيم وإدارة برامج تربية الموهوبين، وتخلص الدراسة إلى أن هناك أسس ومبادئ وأساليب علمية وتطبيقية للكشف عن الموهوبين ورعايتهم، ويجب مراعاتها عند تنظيم وإدارة برامج تربية الموهوبين، وذلك من خلال مجموعة من الاستراتيجيات التي تشمل تحديد الفلسفة والأهداف، وتنظيم وإدارة البرامج والمناهج، وإعداد المعلمين وتهيئة البيئة الافتراضية بشقيها الطبيعي والنفسي، وتطوير تربيتهم ورعايتهم .

٢- الدراسات التي تناولت اتجاهات الإدارة المدرسية والمناخ المدرسي السائد، وهي:

- دراسة **Muller** (١٩٨٦م): هدفت إلى التعرف على مدى العلاقة الارتباطية بين المناخ السائد في المدرسة الثانوية وأسلوب تفكير الطلاب الابتكاري، وباستخدام دليل المناخ المدرسي (S.C.I) إعداد "Finlayson"، وتخلص الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين السلوك الإيجابي للمعلمين والطلاب وبين أسلوب التفكير الابتكاري لدى أولئك الطلاب .

- دراسة **Wilson** (١٩٨٩م): هدفت إلى معرفة العلاقة بين المناخ التنظيمي في المدارس وأسلوب تفكير الطلاب الابتكاري، وباستخدام مقياس لوصف المناخ التنظيمي (OCDQ) إعداد "هالبن وكروفت"، وتخلص الدراسة إلى أن المناخ المفتوح يعني الأصالة والصدق في السلوك بين القائد والجماعة، وأن لهذا المناخ المفتوح علاقة موجبة مع أسلوب تفكير الطلاب الابتكاري بالمدرسة، إضافة إلى إشباع الحاجات العملية والانفعالية للطلاب مما ينمي التفكير الابتكاري لديهم .

- دراسة عبد القادر (١٩٩٢م): هدفت إلى معرفة العلاقة بين المناخ المدرسي وتفكير الطلاب الابتكاري، وخلصت إلى وجود فروق دالة إحصائية بين درجات طلاب المدارس ذات المناخ المفتوح والمناخ المغلق في القدرة على التفكير الابتكاري لصالح المناخ المفتوح، وتمييز المعلمين في المدارس ذات المناخ المفتوح بخصائص تساعد على تنمية الابتكار لدى الطلاب مثل: إتاحة الفرصة لكل طالب ليبدى رأيه واقتراحاته، وتقبل مشاعر الطلاب، وتشجيع الطلاب على البحث والاطلاع وإلقاء الأسئلة والتعليقات غير المألوفة وسيادة روح الألفة والتعاون والمشاركة بين الطلاب .

- دراسة غندور وآخرون (١٩٩٦م): هدفت إلى التعرف على ميسرات ومعوقات الابتكار في التعليم العام، وتخلص الدراسة إلى أن من أبرز الميسرات:

الاهتمام بالتلاميذ المتميزين والموهوبين، وشيوع علاقة الصداقة بين المعلم وتلاميذه، ومنح الطلاب فرصة للمناقشات المفتوحة، وتوفير الرعاية النفسية والاجتماعية المناسبة، وإبداء الإعجاب والتشجيع للمتميزين، وتقدير الابتكار من قبل إدارة المدرسة، واتسامها بالموضوعية والمرونة الإدارية، أما أبرز المعوقات فهي: تطبيق القوانين بصرامة، والافتقار إلى المعايير الدقيقة عند اختيار المعلمين، واتسام المباني المدرسية بالتقليدية، والموقع الهامشي للأنشطة المدرسية في المنهج الدراسي، وعدم كفاية الوقت المخصص لممارستها .

- دراسة الشرفي (١٤٢٣هـ/٢٠٠٣م): هدفت إلى معرفة المعوقات التي تواجه برامج رعاية الموهوبين في المدارس الابتدائية المنفذة لها كما يدركها المعلمون، وتخلص الدراسة إلى وجود معوقات عديدة، من أبرزها البيئة المدرسية، أما المتعلق منها بالإدارة المدرسية ما يلي: قلة الوقت المعطى للمعلمين لرعاية الموهوبين، ونظرة بعض مديري المدارس أن هذه البرامج مضيعة للوقت الدراسي، والافتقار إلى الدعم اللازم من المديرين لهذه البرامج، والمرونة في تفعيل برامج الموهوبين، وعدم الاهتمام بالتعاون مع الجهات المختلفة والتنسيق فيما بينها في مجال رعاية الموهوبين .

- دراسة أبو ظريفة (١٤٢٧هـ/٢٠٠٦م): هدفت لتحديد عناصر البيئة التعليمية المناسبة لرعاية الموهبة والإبداع، وتخلص الدراسة إلى أن نجاح أي برنامج لرعاية الموهبة والإبداع يستلزم وجود خطة توعية بالبرنامج والبيئة المناسبة، بحيث تشمل الرؤية والأهداف وطرق التعرف والاختيار والتعريف، وتجهيز المكان وتنظيم الجدول والتوقيت وتوضيح الأنظمة والتعليمات للبرنامج، وإعداد مواد ومناهج إثرائية تناسب مختلف الاحتياجات، وتقديمها بأساليب جديدة وبواسطة معلمات مؤهلات في مجال الموهبة والإبداع، ووضع برنامج إرشادي للتقويم خاص بالطالبات .

- دراسة الغامدي (١٤٢٧هـ/٢٠٠٦م): هدفت إلى تحديد المعوقات التي تواجه الطلبة الموهوبين في التعليم العام بالمملكة العربية السعودية، وتخلص

الدراسة إلى وجود عدد من المعوقات أهمها: دراسة الموهوبين لمناهج دراسية لا تلبى حاجاتهم التربوية والتعليمية، وعدم إشباع حاجاتهم الذاتية والنفسية، وعدم العناية بالسلمات المزاجية والخصائص الدالة على التفوق، وعدم توفر التقدير والاهتمام المطلوب لما تتمتع به هذه الفئة من قبل الجميع، وإدارياً تتمثل المعوقات في نقص التخطيط والتنظيم، وفي عدم توفير الإمكانيات المادية والبشرية والفنية والمالية اللازمة لإنجاح برامج الموهوبين .

الاستفادة من الدراسات السابقة:

تركز الدراسة الحالية على تحديد أدوار الإدارة المدرسية المأمولة والفعالية في دعم الابتكار لدى الطلاب بمدارس التعليم العام، وبذلك تتكامل مع دراسات: العتيبي (١٤١٦هـ) الدرهم (١٩٩٦م)، آل سيف (١٤١٨هـ)، بنجر (١٤٢٢هـ)، وذلك في بعض الأدوار، إلا أن الدراسة الحالية تضيف إليها عدداً من الأدوار الجديدة للإدارة، كما تصنف أدوار الإدارة المدرسية من حيث كونها إدارية وتربوية، مع عدم الاكتفاء بوجهة نظر الإدارة المدرسية حول هذه الأدوار، وإنما تقوم بمقارنتها بوجهة نظر المعلمين، كما تستفيد الدراسة الحالية من دراسات: Zeilinger (١٩٨٠م)، Laaperi (١٩٨٤م)، Booth & Brown (١٩٨٥م)، والتي ركزت على معرفة الأدوار القيادية لمديري برامج الموهوبين، وذلك في صياغة بعض الأدوار القيادية وأخذ رأي أفراد الإدارة المدرسية والمعلمين حول إمكانية القيام بهذه الأدوار في مدارس التعليم العام، كما استفادت دراسات: Muller (١٩٨٦م)، Wilson (١٩٨٩م)، عبد القادر (١٩٩٢م)، والتي ركزت على العلاقة بين المناخ المدرسي وقدرات الطلاب الابتكارية، وذلك في التأكيد على أدوار الإدارة المدرسية الداعمة والمهيئة للمناخ الابتكاري في المدارس، فيما ركزت بقية الدراسات على ميسرات ومعوقات الابتكار والأنشطة الابتكارية في مدارس التعليم العام، المسليم وزينل (١٩٩٢م)، النهار ومحافظة (١٩٩٣م)، النهار وبله (١٩٩٦م)، غندور (١٩٩٦م)، الشرفي (١٤٢٣هـ)، الغامدي (١٤٢٧هـ)، أبو ظريفة (١٤٢٧هـ)، وقد استفادت منها الدراسة الحالية في صياغة أدوار الإدارة المدرسية بحيث تركز على التغلب على

هذه المعوقات وتعمل على زيادة الأدوار التي تيسر عملية الابتكار لدى الطلاب .

وبشكل عام، فقد تمت الاستفادة من نتائج وتوصيات معظم الدراسات السابقة، وذلك في بناء أداة الدراسة، وتحويل العديد من نتائجها وتوصياتها في صورة عبارات تمثل أدواراً إدارية وتربوية مأمول من الإدارة المدرسية القيام بها لدعم الابتكار لدى الطلاب .

إجراءات الدراسة:

تمت إجراءات الدراسة وفق الخطوات الآتية:

١- منهج الدراسة: استخدمت الدراسة المنهج الوصفي (المسحي)، والذي تم من خلاله استطلاع آراء أفراد الإدارة المدرسية والمعلمين حول تحديد الأدوار الإدارية والتربوية المأمول من الإدارة المدرسية القيام بها لدعم الابتكار لدى الطلاب، وحول تحديد درجة وجود هذه الأدوار الداعمة لابتكار الطلاب في الواقع الفعلي بمدارس التعليم العام بمحافظة الطائف .

٢- مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الابتدائية والمتوسطة والثانوية بمحافظة الطائف، والبالغ عددهم ٨١٦٩ معلماً، يعملون في ٥١٠ مدرسة، وهذه المدارس تتوزع على ستة مراكز إشراف داخل المحافظة هي: (الشرق، والغرب، والشمال، والجنوب، وحداد، والمويه) . الدليل الإحصائي (١٤٢٨هـ، ص ١٢)

٣- عينة الدراسة: تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العنقودية، وهي من أساليب العينة العشوائية، حيث تكونت وحدة العينة فيها بناءً على مجموعة من المدارس الابتدائية والمتوسطة والثانوية الممثلة لمراكز الإشراف الستة بالمحافظة بالتساوي، إذ تم اختيار ١٦ مدرسة من كل مركز إشراف تربوي وفق نسبة وتناسب للمراحل الدراسية الثلاث وهي: ٨ مدارس ابتدائية - ٥ مدارس متوسطة - ٣ مدارس ثانوية،

ولذا بلغ عدد المدارس التي تم اختيار العينة منها ٩٦ مدرسة، وتشكل ما نسبته (١٨,٨%) من إجمالي مدارس محافظة الطائف، كما بلغ عدد أفراد عينة الدراسة ٢٥٧٠ معلماً، ويشكلون ما نسبته (٣١,٥%) من إجمالي المعلمين في محافظة الطائف. الدليل الإحصائي (١٤٢٨هـ، ص ١٢، ص ٣٠-٥١، ص ٦٢-٧٤، ص ٨٤-٩٠)، وذلك كما في الجدول (١) التالي:

جدول (١)

توزيع مجتمع وعينة الدراسة حسب المدارس والمراحل التعليمية

المرحلة التعليمية	مجتمع المدارس	عينة المدارس	نسبة تمثيل المدارس	مجتمع المعلمين	عينة المعلمين	نسبة تمثيل المعلمين
الابتدائية	٢٧٧	٤٨	١٧,٣%	٤٢٧٢	١٣٧٢	٣٢,١%
المتوسطة	١٥٥	٣٠	١٩,٤%	٢٢٧٣	٦٣٨	٢٨,١%
الثانوية	٧٨	١٨	٢٣,١%	١٦٢٤	٥٦٠	٣٤,٥%
المجموع	٥١٠	٩٦	١٨,٨%	٨١٦٩	٢٥٧٠	٣١,٥%

٤- إجراءات تطبيق أداة الدراسة: تم تطبيق أداة الدراسة على أفراد العينة من الإدارة المدرسية والمعلمين بمدارس محافظة الطائف، خلال الفصل الثاني من العام الدراسي ١٤٢٩/٢٨هـ، حيث وزع ٢٥٧٠ استبانة، أُعيد منها ١٩٨٢، وتم استبعاد ٣٥٧ استبانة لعدم اكتمالها، ليلغ عدد المستجيبين من العينة ١٦٢٥ معلماً بنسبة (٦٣,٢%) من إجمالي العينة، وهم الذين اعتمدت عليهم الدراسة أساساً، كما في الجدول (٢) التالي:

جدول (٢)

عدد الاستبانات الموزعة على عينة الدراسة من الإدارة المدرسية والمعلمين

العينة	الاستبانات الموزعة	الاستبانات العائدة	الاستبانات المستبعدة	الاستبانات المكتملة	نسبة العائدة من الاستبانات
الإدارة المدرسية	٤٥٠	٤٢٠	٢١	٣٩٩	٨٨,٧ %
المعلمون	٢١٢٠	١٥٦٢	٣٣٦	١٢٢٦	٥٧,٨ %
المجموع	٢٥٧٠	١٩٨٢	٣٥٧	١٦٢٥	٦٣,٢ %

٥- خصائص عينة الدراسة: يمكن إجمال الخصائص التي تتصف بها عينة الدراسة من حيث العمل الذي يقومون به، في أن المعلمين يشكلون النسبة الأعلى من العينة بنسبة (٧٥,٤ %)، فيما بلغت نسبة الإدارة المدرسية (٢٤,٦ %)، كما في الجدول (٣) التالي:

جدول (٣)

توزيع عينة الدراسة والمستجيبين منها حسب العمل الذي يقومون به حالياً

العمل الحالي بالمدرسة	إجمالي العينة	العينة المستجيبة	النسبة حسب العمل
إدارة مدرسية	٤٥٠	٣٩٩	٢٤,٦ %
معلم	٢١٢٠	١٢٢٦	٧٥,٤ %
المجموع	٢٥٧٠	١٦٢٥	٦٣,٢ %

٦- أداة الدراسة: الأداة المناسبة للدراسة الحالية هي الاستبانة وذلك لتحديد دور الإدارة المدرسية في دعم الابتكار لدى الطلاب، ونظراً لعدم تمكن الباحث من الحصول على أداة تناسب أهداف الدراسة، قام الباحث بإعداد استبانة واحدة تنقسم إلى محورين: إداري وتربوي، وكل محور يتم الإجابة عن عباراته وفق بعدين هما: المأمول والفعلي، فالمأمول يقيس مدى الموافقة على العبارة، والفعلي يقيس مدى وجودها في الواقع .

وقد تم بناء أداة الدراسة استناداً إلى نتائج وتوصيات الأديبات والدراسات العربية والأجنبية التي تناولت الإدارة المدرسية ودورها في دعم الابتكار لدى الطلاب، وتكونت أداة الدراسة بصورتها الأولية من ٩٠ عبارة، وقد قام الباحث بالتحقق من صدق أداة الدراسة، وأنها تقيس السمة التي أعدت لقياسها، وذلك من خلال استخدام الأساليب التالية:

أ- صدق المحكمين: تم عرض أداة الدراسة على (١٥) محكماً من أقسام المناهج وطرق التدريس، والتربية وعلم النفس، في عددٍ من كليات التربية والمعلمين بالجامعات السعودية، والذين تركزت ملاحظاتهم على طول الأداة، كما اقترح بعض المحكمين نقل بعض العبارات أو حذفها لصعوبة الحكم عليها من حيث هي تربوية أم إدارية، واختصار عدد العبارات من خلال دمج ما يمكن دمجها، وقد تم بالفعل الأخذ بأهم هذه التوصيات، وتم إعداد أداة الدراسة بصورتها النهائية، والتي تكونت من ٥٥ عبارة توزعت على محورين هما:

- المحور الأول: الدور الإداري للإدارة المدرسية في دعم ابتكار الطلاب وتكوّن من ٢٨ عبارة .
- المحور الثاني: الدور التربوي للإدارة المدرسية في دعم ابتكار الطلاب وتكوّن من ٢٧ عبارة .

وأخيراً، تم عرض أداة الدراسة بصورتها النهائية على المختصين في اللغة العربية من أجل التأكد من وضوح عبارات الاستبانة وسلامتها إملائياً ولغوياً، وتم إخراجها بصورتها النهائية .

ب- الصدق الداخلي استخدم الباحث معامل بيرسون (Pearson Correlation) لقياس العلاقة الارتباطية بين العبارات والمحاور التي تنتمي إليها في بعديها المأمول والفعلي، وقد أظهرت النتائج أنها داله إحصائياً عند مستوى $\geq 0,05$ ، حيث بلغ معامل الارتباط في البعد المأمول (0,77)، بينما بلغ معامل الارتباط في البعد الفعلي (0,56)، كما تم إيجاد معامل ألفا كرونباخ (Alpha Cornbach) لقياس الثبات، وذلك بإعادة تطبيقها بفواصل زمني أسبوعين على 17 مدير ووكيل مدرسة من المشاركين في دورة مديري المدارس المنعقدة في كلية المعلمين بالطائف خلال الفصل الدراسي الأول عام 1429/28هـ، وجاءت النتائج عالية لثبات أداة الدراسة، حيث بلغ معامل ألفا كرونباخ (0,69)، مما يدل على الوثوق في البيانات المجمعة للإجابة على أسئلة الدراسة .

7- أساليب المعالجة الإحصائية: بعد فحص أداة الدراسة وترميزها، تم إدخال البيانات إلى الحاسب الآلي باستخدام برنامج الحزم الإحصائية الاجتماعية (SPSS 15.0)، ثم قام الباحث بتحليلها إحصائياً، وذلك باستخدام الأساليب الإحصائية التالية: الزعبي والطلافة (2006م، ص 153، 223)

- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation)، للتأكد من صدق أداة الدراسة، ومعامل ألفا كرونباخ (Alpha Cornbach)، للتأكد من ثبات أداة الدراسة .
- التكرارات (Frequencies) والنسب المئوية (Percent)، لوصف عينة الدراسة .
- المتوسط الحسابي (Mean) والانحراف المعياري (Std. deviation)، لترتيب عبارات كل محور على حده، ولترتيب عبارات الأداة ككل .
- اختبار- ت (T-Test) لدراسة الفرق بين مجموعتين مستقلتين .

ولتحليل النتائج، تكونت الاستجابة في الجزء المأمول من أربع خيارات هي (موافق بشدة، موافق، غير موافق، غير موافق مطلقاً)، وأعطيت عند الترميز القيم

التالية (٤ - ٣ - ٢ - ١) على التوالي، وجاء تصنيف قيم المتوسطات الحسابية للأدوار المأمولة على النحو الآتي:

- من ١ - ١,٧٥ غير موافق مطلقاً .
- أكثر من ١,٧٥ - ٢,٥٠ - غير موافق .
- أكثر من ٢,٥٠ - ٣,٢٥ موافق .
- أكثر من ٣,٢٥ - ٤,٠ موافق بشدة .

بينما تكونت الاستجابة على نفس العبارة في الجزء الفعلي من ثلاث خيارات هي: (موجودة بالفعل، موجودة إلى حد ما، غير موجودة)، وأعطيت عند الترميز القيم التالية (٣ - ٢ - ١) على التوالي، وجاء تصنيف قيم المتوسطات الحسابية للأدوار الفعلية على النحو الآتي:

- من ١ - ١,٦٦ غير موجودة .
- أكثر من ١,٦٦ - ٢,٣٣ موجودة إلى حد ما .
- أكثر من ٢,٣٣ - ٣,٠ موجودة بالفعل .

تحليل ومناقشة النتائج:

تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات أفراد العينة على العبارات الواردة في محوري الاستبانة الإداري والتربوي، وفي بعديها المأمول والفعلي، ومن ثم ترتيبها تنازلياً وفقاً لقيم المتوسط الحسابي، وعند تساوي المتوسطات الحسابية يؤخذ بالأقل إنحرافاً معيارياً، وفيما يلي الإجابة عن سؤالي الدراسة الأول والثاني:

أولاً: الأدوار الإدارية والتربوية المأمولة من الإدارة المدرسية القيام بها لدعم الابتكار لدى الطلاب:

تم ترتيب أبرز الأدوار المأمولة من الإدارة المدرسية القيام بها لدعم الابتكار لدى الطلاب، وبلغت ٢٧ دوراً إدارياً وتربوياً مأمولاً تمت الموافقة عليها بشدة، وهي التي حصلت على متوسط حسابي ك ٣,٢٥ ، وقد تنوعت هذه الأدوار، حيث بلغت الأدوار الإدارية المأمولة من الإدارة المدرسية ١٤ دوراً إدارياً، بينما بلغت الأدوار التربوية المأمولة من الإدارة المدرسية ١٣ دوراً تربوياً، وهي مرتبة كما في الجدول (٤)، ويمثل هذا العدد نصف الأدوار التي تم إيرادها في الأداة ككل، والموافقة عليها بشدة تدل على أن الاتجاه العام لأفراد الإدارة المدرسية والمعلمين نحو الابتكار ودعمه ورعايته اتجاه إيجابي جداً، كما يؤكد على أهمية التركيز على الاهتمام بالطلاب المبتكرين في المدارس، وعلى ممارسة الإدارة المدرسية لهذه الأدوار المأمولة منها فعلياً في المدارس، إضافة إلى تفعيل أدوار بقية أفراد الإدارة المدرسية والمعلمين في هذا المجال .

جدول (٤)

الأدوار الإدارية والتربوية المأمولة من الإدارة المدرسية لدعم ابتكار الطلاب

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	تلتحق إدارة المدرسة بدورات تدريبية متخصصة في اكتشاف ورعاية الابتكار لدى الطلاب.	٣.٥٣	٠.٦٥
٢	تضع إدارة المدرسة هدف دعم ورعاية الابتكار لدى الطلاب في أول الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها	٣.٥١	٠.٥٧
٣	تطور إدارة المدرسة الخطط والممارسات المعمول بها في المدرسة من أجل دعم الابتكار لدى الطلاب.	٣.٥٠	٠.٦٢

د. خالد بن محمد العصيمي

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
٤	توظف إدارة المدرسة الاختبارات والأعمال الشهرية والفصلية لكشف ورعاية الابتكار لدى الطلاب.	٣.٥٠	٠.٦٣
٥	تقيس إدارة المدرسة باستمرار قدرات الطلاب العقلية وميولهم ومواهبهم الابتكارية.	٣.٤٩	٠.٦٢
٦	تخصص إدارة المدرسة فصول مستقلة لرعاية الطلاب المبتكرين بجوار الطلاب العاديين.	٣.٤٨	٠.٧٠
٧	تشارك إدارة المدرسة الطلاب المبتكرين في وضع الخطط وإعداد البرامج الزمنية للمدرسة.	٣.٤٦	٠.٥٦
٨	تهيئ إدارة المدرسة البيئة والمناخ المدرسي الذي يساعد الطلاب على التفكير والابتكار والإبداع.	٣.٤٥	٠.٦٣
٩	تستثمر إدارة المدرسة وقت الاجتماعات مع المعلمين لمناقشة طرق تدريس الابتكار واستراتيجياته.	٣.٤٤	٠.٦٦
١٠	تركز إدارة المدرسة في زيارتها الصفية على مدى امتلاك المعلم لمهارات وطرق التدريس الابتكاري.	٣.٤٤	٠.٦٩
١١	تشارك إدارة المدرسة الطلاب المبتكرين في مناقشة وحل المشكلات التعليمية والمدرسية.	٣.٤٠	٠.٥٤
١٢	تمارس إدارة المدرسة صلاحيات واسعة لتوجيه عناصر العملية التعليمية لدعم ورعاية ابتكار الطلاب.	٣.٣٩	٠.٤٩
١٣	تقوم إدارة المدرسة بالمتابعة الدقيقة للطلاب المبتكرين والسؤال عن أحوالهم باستمرار.	٣.٣٩	٠.٦٥

دور الإدارة المدرسية في دعم الابتكار لدى الطلاب

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١٤	تشكل إدارة المدرسة مجلس لرعاية الطلاب المبتكرين يشارك فيه الطلاب والمعلمين وأولياء الأمور.	٣.٣٨	٠.٦٦
١٥	تقدم إدارة المدرسة مقترحات وأساليب تربوية جديدة تساعد المعلمين على دعم ورعاية الابتكار.	٣.٣٨	٠.٦٧
١٦	تشجع إدارة المدرسة أنماط سلوك المعلم (متسامح، تعاوني، متسائل، ...) الداعمة لابتكار الطلاب.	٣.٣٦	٠.٦١
١٧	تراعي إدارة المدرسة الجوانب النفسية والسلوكية والأخلاقية للطلاب المبتكرين داخل المدرسة.	٣.٣٥	٠.٥٩
١٨	تمنح إدارة المدرسة الطلاب المبتكرين الصلاحية في تقييم نتائج التعلم في المواقف الصفية والأنشطة.	٣.٣٤	٠.٧١
١٩	توفر إدارة المدرسة برامج إثرائية لرعاية الطلاب المبتكرين يمكن تطبيقها خلال اليوم الدراسي.	٣.٣٣	٠.٧٢
٢٠	تمكن إدارة المدرسة الطلاب المبتكرين من اختيار وإعداد الوسائل والأجهزة التعليمية والمرافق المدرسية	٣.٣٢	٠.٧٠
٢١	تعرف إدارة المدرسة المؤسسات العامة والخاصة بما يمتلكه الطلاب من قدرات ومهارات ابتكارية.	٣.٣١	٠.٥٢
٢٢	تتيح إدارة المدرسة للطلاب المبتكرين مواقف تربوية للنقاش والنقد والتعليق على بعض المواضيع الوارد	٣.٢٨	٠.٦٤
٢٣	توفر إدارة المدرسة وحدة لإدارة وتنظيم شؤون الطلاب المبتكرين وإعداد السجلات الخاصة بهم.	٣.٢٨	٠.٧٥

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
٢٤	تصمم إدارة المدرسة الجدول المدرسي بشكل يلبي احتياجات وقدرات الطلاب المبتكرين.	٣.٢٧	٠.٦٨
٢٥	توزع إدارة المدرسة نشرات ومطويات تعريفية عن الابتكار وكيفية رعايته وما يستجد فيه.	٣.٢٧	٠.٧٤
٢٦	توفر إدارة المدرسة مواقع للبحث والاستكشاف من خلال الشبكة الإلكترونية في المدرسة.	٣.٢٦	٠.٦٦
٢٧	توفر إدارة المدرسة تقنيات تعليمية متطورة (مصادر تعلم، معامل وفصول إلكترونية، روابط شبكية)	٣.٢٥	٠.٧١

من الجدول (٤) يتبين أن الالتحاق بالدورات التدريبية المتخصصة في الابتكار، جاء من أبرز الأدوار المأمول من الإدارة المدرسية القيام بها، وهو دور تربوي، وتفسير ذلك هو عدم الإعداد أو التأهيل الكافي لأفراد الإدارة المدرسية والمعلمين في مجال الابتكار ورعايته، وهذا يتفق مع نتائج دراسات Laaperi (١٩٨٤م)، Booth & Brown (١٩٨٥م)، المسيليم وزينل (١٩٩٢م)، بنجر (١٤٢٢هـ)، والتي توصلت إلى أن عدم كفاءة الإدارة المدرسية، وضعف إعداد المعلمين في مجال الابتكار، تعد من المعوقات في المدارس عموماً، وتقديم هذا الدور يؤكد على أن هناك حاجة ماسة إلى الدورات التدريبية في مجال الابتكار، مما يستلزم من كليات التربية ومؤسسات إعداد المعلم وإدارات التدريب بالتربية والتعليم أن تهتم في برامجها الأكاديمية والتدريبية والتأهيلية بأكساب أفراد الإدارة المدرسية والمعلمين المعارف الحديثة والمكثفة والمهارات المتخصصة في مجال الابتكار، وأن يكون دعم الابتكار ورعايته لدى الطلاب ضمن أبرز الكفايات المطلوب توافرها فيمن يشغل الوظائف التعليمية بشكل عام، وعند التعيين في إدارة المدرسة بشكل خاص .

كما يأتي الدوران الثاني والثالث إداريين، بحيث تقوم الإدارة المدرسية بوضع أهداف لدعم الابتكار ورعايته لدى الطلاب، وترجمة هذه الأهداف ضمن أولويات الخطط والبرامج والأنشطة التي تسعى إلى تحقيقها، أي وضع ابتكار الطلاب في محور العملية التعليمية والإدارية بالمدرسة، أما الدور الآخر فيتمثل في قيام الإدارة المدرسية بتطوير الخطط والممارسات المعمول بها في المدرسة باستمرار، وتوجيهها نحو دعم الابتكار ورعايته لدى الطلاب، وتفسير ذلك هو غياب الهدف الموجه نحو دعم الابتكار لدى طلاب المدارس، كما إن الجهود المبذولة في هذا المجال على قلتها تفتقر إلى التخطيط والتنظيم والشمولية، إضافة إلى أنها قد تكون غير مناسبة أو غير متوافقة مع رغبات واحتياجات الطلاب الفردية، وقيام الإدارة المدرسية بهذين الدورين يتفق مع نتائج دراسات العتيبي (١٤١٦هـ)، الدرهم (١٩٩٦م)، آل سيف (١٤١٨هـ)، بنجر (١٤٢٢هـ)، الشرفي (١٤٢٣هـ)، أبو ظريفة (١٤٢٧هـ)، الغامدي (١٤٢٧هـ)، كساب (١٤٢٧هـ)، كما تتفق مع التوصيات التي أوردتها دراسات: Zeilinger (١٩٨٠م)، Laaperi (١٩٨٤م)، Booth & Brown (١٩٨٥م)، والتي تؤكد على الحاجة إلى التطوير المستمر لخطط وبرامج الإدارة المدرسية وممارساتها الفعلية لتتواءم مع الاتجاهات الحديثة في مجال دعم الابتكار لدى الطلاب، وأيضاً تؤكد على قيام إدارة المدرسة بإجراء التقييمات المختلفة للبرامج المقدمة للطلاب الموهوبين في المدارس .

فيما جاءت الأدوار الرابع والخامس والسادس تربوية، وتتمثل في قيام الإدارة المدرسية بتوظيف الاختبارات والأعمال المدرسية الشهرية والفصلية في عملية التعرف على الطلاب المبتكرين، وكذلك قيام الإدارة المدرسية بقياس قدرات الطلاب العقلية ومواهبهم الابتكارية، من خلال تطبيق اختبارات ومقاييس متخصصة على طلاب المدرسة تحدد قدراتهم الابتكارية، ومن ثم تخصص الإدارة المدرسية فصول مستقلة لهؤلاء الطلاب يتم فيها تقديم الرعاية اللازمة لهم، وتفسير ذلك أن هناك حاجة في المدارس إلى إجراء مثل هذه الاختبارات المتخصصة على طلابها، وإلى تفعيل البرامج الخاصة لدعم الابتكار ورعايته لدى الطلاب، سواء في

فصول خاصة أو ببرامج معدة خصيصاً لهؤلاء الطلاب، حيث إن ما يقدم في برامج النشاط الطلابي بالمدارس لا يحقق حاجات الطلاب المبتكرين أو لا يحقق أهداف دعم الابتكار لدى الطلاب، ولذا فإن القيام بهذه الأدوار يتفق مع توصيات دراسات: العتيبي (١٤١٦هـ)، النهار وبله (١٩٩٦م)، آل سيف (١٤١٨هـ)، الشرفي (١٤٢٣هـ)، أبو ظريفة (١٤٢٧هـ)، كساب (١٤٢٧هـ).

ويأتي الدوران السابع والثامن إداريين، وذلك بأن تشارك الإدارة المدرسية الطلاب المبتكرين في وضع الخطط وإعداد البرامج الزمنية للأنشطة التعليمية التي تقدم لهم، وأن تهيئ الإدارة المدرسية البيئة والمناخ المدرسي الذي يساعد الطلاب على التفكير والابتكار، أي توفر بيئة إبداعية، وتفسير ذلك أن البيئة السائدة في معظم مدارسنا منفرة للطلاب، ويسودها مناخ مغلق تقل فيه مشاركة الطلاب في إدارة المدرسة أو ما يعرف بالإدارة الذاتية، ولذا فإن قيام الإدارة المدرسية بهذه الأدوار يوفر دافع قوي للطلاب على الابتكار والإبداع، كما يتفق مع توصيات دراسات: Zeilinger (١٩٨٠م)، Laaperi (١٩٨٤م)، Muller (١٩٨٦م)، Wilson (١٩٨٩م)، عبد القادر (١٩٩٢م)، الدرهم (١٩٩٦م)، النهار وبله (١٩٩٦م)، بنجر (١٤٢٢هـ)، أبو ظريفة (١٤٢٧هـ).

ويأتي الدوران التاسع والعاشر تربويين، ويتمثلان في توظيف الإدارة المدرسية الاجتماعات المدرسية وورش العمل التي تعقد مع المعلمين في مناقشة طرق تدريس الابتكار واستراتيجياته، ومن ثم، متابعة الإدارة المدرسية لذلك من خلال الزيارات الصفية للمعلمين، وتحديد مدى امتلاكهم لهذه المهارات، ومدى ممارستهم لطرق التدريس الابتكاري مع طلابهم في الفصول الدراسية، وتفسير ذلك هو الإعداد غير المتكامل للمعلمين، وكذلك الصعوبات التي يواجهها من يرغب من المعلمين في دعم الابتكار ورعايته لدى الطلاب، سواء في قلة الإمكانيات أو في عناصر العملية التعليمية، إضافة إلى أن البعض من المعلمين لا يرغب أصلاً في بذل الجهد نحو دعم الابتكار، وتفضيل العديد من المعلمين التدريس التقليدي، ولذا فإن قيام الإدارة المدرسية بهذه الأدوار يشكل حافزاً

للمعلمين لكي يهتموا بدعم الابتكار لدى الطلاب، ولكي يعملوا على التجريب والتجديد في طرق التدريس المناسبة للابتكار، وكذلك يوفر آلية للمتابعة، وهذا يستلزم وجود الدور الثاني عشر، وهو تربوي، وذلك بأن تمارس الإدارة المدرسية صلاحيات واسعة لتوجيه عناصر العملية التعليمية بالمدرسة "منهج طرق تدريس اختبارات"، وقيام الإدارة المدرسية بهذا الدور لا يدع أي مبرر لدى المعلمين فيما يتعلق بهذه العناصر، ويوفر آلية مهمة جداً لمدير المدرسة ومساعدته للعمل على تطويع هذه العناصر في خدمة الابتكار لدى الطلاب، وجعلها من المحفزات والمعينات للابتكار لدى الطلاب، وأيضاً من أجل التغلب على العديد من المشكلات التعليمية، وإيجاد الحلول لها، وقيام الإدارة المدرسية بهذه الأدوار يتفق مع توصيات دراسات: Laaperi (١٩٨٤م)، Booth & Brown (١٩٨٥م)، المسيليم وزينل (١٩٩٢م)، النهار ومحافظة (١٩٩٣م)، النهار وبله (١٩٩٦م)، الدرهم (١٩٩٦م)، بنجر (١٤٢٢هـ)، الشرفي (١٤٢٣هـ)، الغامدي (١٤٢٧هـ).

أما الدوران الحادي عشر والثالث عشر فهما إداريان، ويتمثلان في قيام إدارة المدرسة بمشاركة الطلاب المبتكرين في مناقشة المشكلات التعليمية والمدرسية التي تواجههم والبحث لها عن حلول، وهذا يختلف عن الدور السابع السابق في أن مشاركة الطلاب هنا تركز على مناقشة المشكلات الشخصية والنفسية والاجتماعية، ومشاركتهم في البحث عن الحلول لها، وهذا يستلزم القيام بدور آخر مهم، وهو أن تقوم الإدارة المدرسية بمتابعة الطلاب المبتكرين داخل وخارج المدرسة، والسؤال عن أحوالهم باستمرار وتحديد احتياجاتهم ومشكلاتهم، وقيام الإدارة المدرسية بهذه الأدوار يتفق مع توصيات دراسات: Zeilinger (١٩٨٠م)، Laaperi (١٩٨٤م)، عبد القادر (١٩٩٢م)، غندور وآخرون (١٩٩٦م)، النهار وبله (١٩٩٦م)، الشرفي (١٤٢٣هـ)، الغامدي (١٤٢٧هـ).

أما الدور الرابع عشر، فهو إداري، ويتمثل في قيام إدارة المدرسة بتشكيل مجلس لرعاية الطلاب المبتكرين يشارك فيه الطلاب والمعلمون وأولياء الأمور، ويختص بالتخطيط لدعم الابتكار ورعايته لدى الطلاب، ومناقشة المشكلات

التعليمية والمدرسية التي تواجه المدرسة في هذا المجال، وإتخاذ القرارات اللازمة للدعم والرعاية، وتفسير ذلك أن هناك حاجة ماسة في مدارسنا لتوسيع نطاق ومدى المناقشات المتعلقة بأحوال الطلاب المبتكرين بحيث تشمل أولياء الأمور والمجتمع المحيط، وما يتمخض عن ذلك من تنوع في مجال الأفكار والحلول المطروحة، وتوفير دعم قوي لإدارة المدرسة في إتخاذ القرارات المناسبة مهما كانت صعبة أو فيها نوع من التغيير الجذري مثل الخروج عن الخطط والمناهج المدرسية، وأيضاً لما في برامج المبتكرين من تحقيق أهداف خاصة وفردية في معظم الأحيان، ولما تستلزمه هذه البرامج من احتياجات مادية ومالية، وهذا الدور من الأدوار الإدارية الجديدة التي تضيفها الدراسة الحالية، ويتفق هذا الدور مع أدبيات الإدارة الحديثة التي تنادي بتوسيع المشاركة المجتمعية في إدارة المؤسسات التعليمية، كما يتفق مع التطبيقات الحديثة في إدارة المدارس ذاتياً ومحلياً .

ومن ثم، تأتي الأدوار الخامس عشر والسادس عشر والسابع عشر والثامن عشر، وهي أدوار تربوية، وتتمثل في تقديم إدارة المدرسة مقترحات وأساليب تربوية جديدة تساعد المعلمين على دعم ورعاية الابتكار لدى الطلاب، وأن تشجع إدارة المدرسة أنماط سلوك المعلم الداعمة للابتكار لدى الطلاب، وأن تراعي إدارة المدرسة الجوانب النفسية والسلوكية للطلاب المبتكرين داخل المدرسة، وأن تمنح هؤلاء الطلاب الصلاحية في تقييم نتائج التعلم في المواقف الصفية وفي برامج الأنشطة اللاصفية التي تقدم لهم، وترتبط هذه الأدوار بالدور السابق المتعلق بتشكيل مجلس لرعاية الطلاب المبتكرين، والذي يوفر الدعم والمساندة للإدارة المدرسية في القيام بهذه الأدوار، التي فيها نوع من المبادرة والتجديد في الأساليب التربوية، وفي تعديل الأنماط السلوكية للمعلمين، وكذلك في منح الطلاب صلاحيات جديدة في تقييم نتائج التعلم، والحكم على صلاحية البرامج، وعلى أداء المعلمين .

وكذلك تأتي بقية الأدوار، كما هي مرتبة في الجدول (٤) السابق، إلا أن الباحث سيركز على إبراز الأدوار الإدارية الجديدة التي أضافتها الدراسة الحالية،

وتمت الموافقة عليها بشدة، وهي الدوران الحادي والعشرون والثالث والعشرون، وهما دوران إداريان، إذ تقوم الإدارة المدرسية بتعريف المؤسسات العامة والخاصة بما يمتلكه الطلاب من قدرات ومهارات ابتكارية، والبحث معها في مجالات الرعاية التي يمكن أن تقدمها لهؤلاء الطلاب، وهذا يستلزم الدور التالي والمتمثل في أن توفر الإدارة المدرسية وحدة خاصة بالمدرسة لإدارة وتنظيم شؤون الطلاب المبتكرين وإعداد السجلات الخاصة بهم، وتوفير البيانات والمعلومات الدقيقة والمفصلة عن هؤلاء الطلاب، ويمكن من خلال هذه الوحدة إعداد تقارير عن الجدوى والمبررات التي يمكن أن يقدمها هؤلاء الطلاب المبتكرون للمجتمع ومؤسساته العامة والخاصة، وكذلك تبادلها مع الجهات المختصة في مجال رعاية الطلاب المبتكرين، وهذا يتفق مع توصية دراسة Laaperi (١٩٨٤م)، بأن يعمل مديرو المدارس كسفراء لدعم الابتكار ورعايته لدى الطلاب، ومن الأدوار الجديدة التي أضافتها الدراسة الحالية، الأدوار الخامس والعشرون والسادس والعشرون والسابع والعشرون، وهي أدوار إدارية، حيث توزع إدارة المدرسة على المعلمين والطلاب وأولياء الأمور نشرات ومطويات للتعريف بالابتكار وبكيفية رعايته وبما يستجد فيه، وأن توفر إدارة المدرسة مواقع للبحث والاستكشاف من خلال الشبكة الإلكترونية في المدرسة، وكذلك أن توفر إدارة المدرسة تقنيات تعليمية متطورة (مصادر تعلم، معامل وفصول إلكترونية، وروابط شبكية ... الخ)، وهذه الأدوار تتفق مع أدبيات الإدارة في استثمار وتسويق القدرات البشرية التي تتوافر بالمؤسسة التربوية، والعمل على تطويرها بممارسة التعليم والتدريب المستمرين داخل وخارج المؤسسة التعليمية، إضافة إلى توفير التقنيات المعلوماتية الحديثة في المؤسسة التعليمية، والاستفادة من مميزات وخدماتها في برامج دعم الابتكار ورعايته لدى الطلاب، كما تتفق مع التوجهات المستقبلية للإدارة التربوية في مجال التعليم الإلكتروني .

ثانياً: الأدوار الإدارية والتربوية الفعلية التي تمارسها الإدارة المدرسية لدعم الابتكار لدى الطلاب:

تم ترتيب أبرز الأدوار التي تقوم بها الإدارة المدرسية فعلياً لدعم ابتكار الطلاب والتي تمثل الأدوار الموجودة بالفعل في المدرسة، وهي ١٠ أدوار إدارية وتربوية حصلت على متوسط حسابي $\leq (2,33)$ ، وبشكل عام، بلغت الأدوار الإدارية منها أربعة أدوار، بينما بلغت الأدوار التربوية ستة أدوار، أما في الإجمالي فإن الأدوار الإدارية والتربوية التي تقوم بها الإدارة المدرسية فعلياً قليلة جداً، وهذا يدل على أن هناك معاناة كبيرة يواجهها الطلاب المبتكرون في مدارس التعليم العام، وأيضاً يدل على أن هناك إهمال أو عدم وعي من قبل الإدارة المدرسية في القيام بما هو مطلوب منها لدعم الابتكار لدى الطلاب في المدارس، كما أن ما تقوم به الإدارة المدرسية من أدوار متواضعاً جداً، ولا ترقى إلى الدعم والرعاية اللازمين لهؤلاء الطلاب، وذلك كما يتضح في الجدول (٥) التالي:

جدول (٥)

الأدوار الإدارية والتربوية الفعلية للإدارة المدرسية في دعم ابتكار الطلاب

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	تقييم إدارة المدرسة أيام مفتوحة في كل فصل دراسي تكرم فيها الطلاب المبتكرين وأولياء أمورهم.	٢.٥٠	٠.٥٧
٢	تبرز إدارة المدرسة الأعمال والانجازات الابتكارية التي حققها الطلاب في المعارض المدرسية.	٢.٤٨	٠.٥٥
٣	تراعى إدارة المدرسة شمول الأنشطة المدرسية لميول	٢.٤٥	٠.٦٨

دور الإدارة المدرسية في دعم الابتكار لدى الطلاب

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	واهتمامات وقدرات الطلاب المبتكرين.		
٤	تستفيد إدارة المدرسة من برامج الأنشطة في إثراء المناهج للطلاب المبتكرين.	٢.٤١	٠.٥٧
٥	تتيح إدارة المدرسة الحرية التامة للطلاب المبتكرين باختيار وتغيير النشاط الذي يرغبون في ممارسته.	٢.٤٠	٠.٥٦
٦	تنظم إدارة المدرسة مسابقات بين الطلاب المبتكرين من أجل حفز إنتاجهم الابتكاري وتنمية قدراتهم	٢.٣٨	٠.٥٣
٧	تكشف إدارة المدرسة عن الجوانب الابتكارية لدى الطلاب من خلال الأنشطة والإنتاج الفردي.	٢.٣٧	٠.٥٥
٨	تشجع إدارة المدرسة المعلمين على إضافة ما يرونه مناسب من خبرات وأنشطة ابتكارية للطلاب.	٢.٣٥	٠.٧٦
٩	تسهل إدارة المدرسة عملية الاتصال بين المعلمين الذين لديهم اهتمامات بدعم ورعاية الابتكار	٢.٣٤	٠.٧٩
١٠	تقدم إدارة المدرسة حوافز يحصل عليها الطلاب نظير قيامهم بأعمال ابتكارية أو إنتاج أشياء جديدة.	٢.٣٣	٠.٥٣

من الجدول (٥) نجد أن الإدارة المدرسية تقوم بأدوار فعالية لدعم ابتكار الطلاب، إلا أنها في مجملها قليلة جداً، حيث بلغت عشرة أدوار فقط، وبأتي في مقدمتها دور تربوي مهم، وهو أن الإدارة المدرسية تقيم أيام مفتوحة في كل فصل دراسي يتم فيه تكريم الطلاب المبتكرين ودعوة أولياء أمورهم، والثاني دور إداري، يتمثل في إبراز إدارة المدرسة لأعمال وانجازات الطلاب الابتكارية على مستوى

المدرسة وفي المعارض المدرسية لإدارة التعليم، بينما تأتي الأدوار الثالث والرابع والخامس تربوية وهي، مراعاة الإدارة المدرسية أن تكون برامج الأنشطة المدرسية شاملة لميول واهتمامات وقدرات الطلاب الابتكارية، وكذلك استفادة الإدارة المدرسية من برامج الأنشطة الطلابية في إثراء المناهج للطلاب عموماً والمبتكرين بشكل خاص، وذلك بتقديم المحاضرات الخارجية والندوات والفعاليات المفيدة، إضافة إلى إتاحة الإدارة المدرسية للطلاب الحرية التامة في اختيار وتغيير الأنشطة التي يرغبون في ممارستها، ويرى الباحث أن هذه الأدوار الإدارية والتربوية الفعلية للإدارة المدرسية مدعومة من قبل برامج النشاط الطلابي في إدارة التعليم، ومطلوبة كل مدرسة بتنفيذها، إلا أنها تحتاج إلى التركيز بشكل أساسي على دعم الابتكار ورعايته لدى الطلاب، وبحيث يكون ابتكار الطلاب في محور برامج النشاط الطلابي، وذلك بالكشف عن ميولهم وقدراتهم أولاً، كما سبق إيراده في الأدوار المأمولة من الإدارة المدرسية القيام بها، ثم توفير الرعاية اللازمة لهم من خلال تجميعهم وتقديم برامج إثرائية لهم، وذلك بتطوير برامج النشاط الطلابي واستغلالها بشكل أفضل بحيث تخدم وتدعم قدرات الطلاب الابتكارية، وتطويرها باستمرار وتضمينها كل جديد، بل والخروج بها عن المألوف والتقليدي سواء في الفكر أو الممارسة، والعمل على تلافي ما قد يواجهها من صعوبات، إضافة إلى أهمية دعم هذه البرامج والأنشطة الطلابية مادياً لكي تحقق الأهداف المرجوة منها، وقيام الإدارة المدرسية بهذه الأدوار يتفق مع توصيات دراسات عبد القادر (١٩٩٢م)، والنهار ومحافظة (١٩٩٣م)، وغندور وآخرون (١٩٩٦م)، العتيبي (١٤١٦هـ)، وآل سيف (١٤١٨هـ)، وبنجر (١٤٢٢هـ).

أما الدور السادس فهو إداري، إذ تنظم إدارة المدرسة مسابقات بين الطلاب من أجل تنمية قدراتهم ودعم إنتاجهم الابتكاري، ويرى الباحث أن هذه المسابقات عادة ما تتبناها إدارة التعليم وهي مدعومة من قبل وزارة التربية والتعليم، ولهذه المسابقات تأثير كبير في إبراز الابتكارات والمواهب الطلابية، كما أنها تشكل حافزاً قوياً للطلاب على الإنتاج الإبداعي، إلا أنها لكي تحقق الهدف

المرجو منها، تحتاج إلى المتابعة الجادة والصارمة للأعمال المقدمة لهذه المسابقات، والتأكيد على أن تكون من الإنتاج الفعلي للطلاب، ومن ثم تقييمها بموضوعية، ومكافأتها بشكل مجزي، وتطويرها والمحافظة على استمراريتها بشكل فصلي وسنوي، كما يأتي الدوران السابع والثامن تربويين، ويتمحوران حول برامج النشاط الطلابي، إذ تقوم إدارة المدرسة بالكشف عن الجوانب الابتكارية لدى الطلاب من خلال الأنشطة والإنتاج الفردي للطلاب، ومن ثم تشجع الإدارة المدرسية المعلمين على إضافة ما يرونه مناسباً من خبرات وأنشطة ابتكارية للطلاب، وبطرق ترعى الابتكار لديهم، وهذا يعود كما يرى الباحث إلى أن برامج الأنشطة تضع من ضمن أهدافها اكتشاف المواهب والميول ورعايتها وتوجيهها بشكل سليم، وكذلك لأن هذه البرامج والأنشطة الطلابية فيها نوع من المرونة تمكن إدارة المدرسة والمعلمين من إضافة ما يراه مناسباً من برامج أو مواضيع، إضافة إلى ما يأتي للمدرسة من برامج مخططة على مستوى الإدارة التعليمية، وكذلك هي مدعومة بميزانيات مالية، ومخصص لها وقت محدد في جدول الحصص الأسبوعي، كما يوجد معلم (رائد نشاط) مسؤول عن إدارة الأنشطة غير الصفية في كل مدرسة يتمتع ببعض المزايا، إضافة إلى أن بطاقة تقويم الأداء الوظيفي للمعلم تحتوي على بند لمعرفة مدى حرص المعلم على تنظيم النشاط المدرسي وممارسته في المدرسة .

وأخيراً، يأتي الدوران التاسع والعاشر إداريين، إذ تسهل إدارة المدرسة عملية الاتصال بين المعلمين الذين لديهم اهتمامات بدعم ورعاية الابتكار على مستوى الإدارة التعليمية، وهذا يتم في شكل اجتماعات دورية بالتنسيق مع مراكز الإشراف بإدارة التربية والتعليم، إضافة إلى أن الإدارة المدرسية تقدم حوافز يحصل عليها الطلاب نظير قيامهم بأعمال ابتكارية أو إنتاج أشياء جديدة، وهذه الحوافز تتنوع بين أن تكون مادية ومعنوية .

وبشكل عام، فإن قيام الإدارة المدرسية بما سبق هو نتيجة لأنه مخطط ومنظم من قبل وكالة شؤون الطلاب والنشاط الطلابي بالوزارة أو الإدارة العامة

للتربية والتعليم، إلا أن طريقة تنفيذها وجانب الالتزام فيها بتحقيق الأهداف أمر متروك لإدارة المدرسة ومعلميها، إضافة إلى ضعف الإشراف التربوي على هذه البرامج، وذلك لأن قسم النشاط الطلابي يتعامل مع مئات المدارس، وهناك الآلاف من الطلاب، الأمر الذي يجعله يقبل بالتنفيذ الشكلي لبرامج النشاط الطلابي .

ثالثاً: الفروق بين متوسطات الإدارة المدرسية والمعلمين حول تحديد أدوار الإدارة المدرسية في دعم الابتكار لدى الطلاب:

للإجابة على بقية أسئلة الدراسة، سوف تختبر الدراسة الفروض الصفرية التالية:

١- الفرض الأول: لا يوجد فرق دال إحصائياً عند مستوى $\geq 0,05$ بين الإدارة المدرسية والمعلمين في تحديد الأدوار الإدارية المأمولة من الإدارة المدرسية القيام بها لدعم الابتكار لدى الطلاب، ولاختبار هذا الفرض الصفرية، تم استخدام اختبار-ت (T-test) لعينتين مستقلتين، والجدول (٦) التالي يوضح النتائج الخاصة بهذا الفرض (قيمة T ودلالة الفرق)

جدول (٦)

قيمة T ودلالة الفرق بين الإدارة المدرسية والمعلمين في الأدوار الإدارية المأمولة

العينة حسب العمل الذي يقومون به	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة اختبار T	مستوى الدلالة عند $\geq 0,05$
الإدارة المدرسية	٣٩٩	٨٩,٦٢٤	٨,٧٩٨	٠,١٢٥	غير دالة إحصائياً
المعلمين	١٢٢٦	٨٩,٥٦٠	٨,٨٦٢		

يتضح من الجدول (٦) أن قيمة $T = 0,125$ وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى $\geq 0,05$ وهذا يؤدي إلى قبول الفرض الصفري السابق، والذي ينص على " أنه لا يوجد فرق دال إحصائياً بين الإدارة المدرسية والمعلمين في الأدوار الإدارية المأمولة من الإدارة المدرسية القيام بها لدعم الابتكار لدى الطلاب، وتدل هذه النتيجة على أن عينة الدراسة من الإدارة المدرسية والمعلمين متفقة على الأدوار الإدارية المأمولة من الإدارة المدرسية القيام بها لدعم الابتكار لدى الطلاب، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسات: النهار ومحافضة (١٩٩٣م)، والشرفي (١٤٢٣هـ)، في أن لدى الجهازين الإداري والتعليمي في المدارس توجهات إيجابية نحو دعم الابتكار ورعايته لدى الطلاب، وذلك يعود كما يرى الباحث لتنامي الإدراك بأن هناك حاجة ماسة لقيام الإدارة المدرسية بعددٍ من الأدوار الإدارية لدعم الابتكار لدى الطلاب، وذلك من أجل التغلب على المعوقات التي تواجه برامج رعاية الموهوبين في مدارس التعليم العام، لا سيما وأن هذه الأدوار الإدارية المأمولة تعبر في مجملها عن المعوقات الإدارية التي تواجه هذه البرامج بالمدارس، والتي توصي الدراسات السابقة بأهمية وضرورة التغلب عليها .

إضافة إلى أن الدراسة الحالية تقدم عدد من الأدوار الجديدة التي تمثل توجهات معاصرة في مجال التربية والتعليم عموماً، وفي مجال ممارسات الإدارة المدرسية بشكل خاص، مثل: توسيع المشاركة في إدارة المدرسة، وتوظيف التقنيات الحديثة في العملية التعليمية، والاستثمار في المعارف والأفكار الابتكارية، إضافة إلى قيام أعضاء الإدارة المدرسية بأدوارهم كسفراء لدعم الابتكار ورعايته .

٢- الفرض الثاني: لا يوجد فرق دال إحصائياً عند مستوى $\geq 0,05$ بين الإدارة المدرسية والمعلمين في تحديد الأدوار التربوية المأمولة من الإدارة المدرسية القيام بها لدعم الابتكار لدى الطلاب، ولاختبار هذا الفرض الصفري، تم استخدام اختبار-ت (T-test) لعينتين مستقلتين، والجدول (٦) التالي يوضح النتائج الخاصة بهذا الفرض (قيمة T ودلالة الفرق).

جدول (٧)

قيمة T ودلالة الفرق بين الإدارة المدرسية والمعلمين في الأدوار التربوية المأمولة

العينة حسب العمل الذي يقومون به	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة اختبار T	مستوى الدلالة عند $\geq 0,05$
الإدارة المدرسية	٣٩٩	٨٦,٧٠٤	٨,٤٦٤	٣,٧٩٣	دالة عند $\geq 0,00$
المعلمين	١٢٢٦	٨٤,٨٧١	٨,٣٥٩		

يتضح من الجدول (٧) أن قيمة $T = 3,374$ وهي دالة إحصائياً عند مستوى $\geq 0,05$ وهذا يؤدي إلى رفض الفرض الصفري، والذي ينص على أنه "لا يوجد فرق دال إحصائياً عند مستوى $\geq 0,05$ بين الإدارة المدرسية والمعلمين في الأدوار التربوية المأمولة من الإدارة المدرسية القيام بها لدعم الابتكار لدى الطلاب"، وقبول الفرض البديل الذي ينص على أنه "يوجد فرق دال إحصائياً عند مستوى $\geq 0,05$ بين الإدارة المدرسية والمعلمين في الأدوار التربوية المأمولة من الإدارة المدرسية القيام بها لدعم الابتكار لدى الطلاب".

وبالرجوع إلى الجدول السابق يتضح أن المتوسط الحسابي ٨٦,٧٠٤ للإدارة المدرسية أكبر من المتوسط الحسابي ٨٤,٨٧١ للمعلمين، مما يدل على أن الفرق لصالح الإدارة المدرسية، وتدلل هذه النتيجة على أن عينة الدراسة من الإدارة المدرسية تأمل في القيام بعددٍ من الأدوار التربوية لدعم الابتكار لدى الطلاب، وترى أن قيامها بهذه الأدوار هو مطلب مهم وملح، في حين ترى عينة الدراسة من المعلمين أن تركز الإدارة المدرسية على الأدوار الإدارية المأمولة منها لدعم الابتكار لدى الطلاب، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة بنجر (١٤٢٢هـ)، والتي ترى أن هناك فروق دالة إحصائياً بين الإدارة المدرسية والمعلمين في التوقعات المستقبلية لتطبيق أساليب تنمية مهارتي التفكير الإبداعي والعلمي لدى الطلبة، وذلك لصالح المديرين والمديرات، كما تتفق هذه النتيجة مع نتائج

دراسات: الدرهم (١٩٩٦م)، والعتيبي (١٤١٦هـ)، والنهار وبله (١٩٩٦م)، وغندور وآخرون (١٩٩٦م)، وآل سيف (١٤١٨هـ)، والشرفي (١٤٢٣هـ)، والتي ترى أن معظم المشاكل التي تواجه برامج الابتكار في المدارس أو التي يعاني منها الطلاب المبتكرون هي في مجملها مشاكل تربوية، وتحتاج إلى قيام الإدارة المدرسية بأدوار تربوية من أجل التغلب عليها .

ويرى الباحث بأن هذا الاختلاف قد يرجع إلى أن المعلمين يرون أن الأدوار التربوية المأمولة من الإدارة المدرسية القيام بها لدعم الابتكار لدى الطلاب، هي أدوار أقرب من يقوم بها هم المعلمون لأنهم أكثر احتكاكاً مع الطلاب في الصفوف الدراسية، وأكثر معرفة بمستوى الطلاب التحصيلي، وبما يتميزون به من سمات وخصائص ابتكارية، وهذا يجعلهم أقدر على القيام بالأدوار التربوية المأمولة في الكشف عن الطلاب المبتكرين ورعايتهم، بينما تكتفي الإدارة المدرسية بالإشراف على الأنشطة والبرامج وتقويمها وتوجيهها نحو دعم الابتكار ورعايته لدى الطلاب، إضافة إلى توفير المستلزمات والإمكانات اللازمة لهذه البرامج، وتهيئة البيئة والمناخ الإبداعي بالمدرسة، إضافة إلى ما تقوم به الإدارة المدرسية من أدوار إدارية وتربوية في برامج النشاط الطلابي بالمدرسة .

٣- الفرض الثالث: لا يوجد فرق دال إحصائياً عند مستوى $\geq 0,05$ بين الإدارة المدرسية والمعلمين في تحديد الأدوار الإدارية الفعلية التي تمارسها الإدارة المدرسية لدعم الابتكار لدى الطلاب، ولاختبار هذا الفرض الصفري، تم استخدام اختبار-ت (T-test) لعينتين مستقلتين، والجدول (٦) التالي يوضح النتائج الخاصة بهذا الفرض (قيمة T ودلالة الفرق)

جدول (٨)

قيمة T ودلالة الفرق بين الإدارة المدرسية والمعلمين في الأدوار الإدارية الفعلية

العينة حسب العمل الذي يقومون به	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة اختبار T	مستوى الدلالة عند $\geq 0,05$
الإدارة المدرسية	٣٩٩	٤٩,٨٦٧	٦,٠١١	٠,٩٩٣	غير دالة
المعلمين	١٢٢٦	٤٩,٤٩٤	٦,٦٩٠		

يتضح من الجدول (٨) أن قيمة $T = 0,993$ وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى $\geq 0,05$ وهذا يؤدي إلى قبول الفرض الصفري السابق، والذي ينص على أنه "لا يوجد فرق دال إحصائياً عند مستوى $\geq 0,05$ بين الإدارة المدرسية والمعلمين في الأدوار الإدارية الفعلية التي تمارسها الإدارة المدرسية حالياً لدعم الابتكار لدى الطلاب"، وتدلل هذه النتيجة على أن عينة الدراسة من الإداريين والمعلمين متفقة على الأدوار الإدارية الفعلية التي تقوم بها الإدارة المدرسية لدعم ابتكار الطلاب، وعلى وجود قصور فعلي للإدارة المدرسية في القيام بهذه الأدوار، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسات: المسيليم وزينل (١٩٩٢م)، وغندور وآخرون (١٩٩٦م)، والدرهم (١٩٩٦م)، والشرفي (١٤٢٣هـ)، والغامدي (١٤٢٧هـ)، والتي توصلت إلى أن هناك العديد من المعوقات الإدارية التي تواجه الأنشطة الابتكارية في مدارس التعليم العام والمدارس المنفذة لبرامج رعاية الموهوبين، والنتيجة عن القصور في الأدوار الإدارية التي تقوم بها الإدارة المدرسية فعلياً لدعم الابتكار لدى الطلاب .

ويرى الباحث بأن هذه النتيجة، تؤكد على أن القصور في الأدوار الإدارية التي تقوم بها الإدارة المدرسية في مجال دعم الابتكار لدى الطلاب لا يزال موجوداً .

٤- الفرض الرابع: لا يوجد فرق دال إحصائياً عند مستوى $\geq 0,05$ بين الإدارة المدرسية والمعلمين في تحديد الأدوار التربوية الفعلية التي تمارسها الإدارة المدرسية لدعم الابتكار لدى الطلاب، ولاختبار هذا الفرض الصفري، تم استخدام اختبار-ت (T-test) لعينتين مستقلتين، والجدول (٦) التالي يوضح النتائج الخاصة بهذا الفرض (قيمة T ودلالة الفرق)

جدول (٩)

قيمة T ودلالة الفرق بين الإدارة المدرسية والمعلمين في الأدوار التربوية الفعلية

العينة حسب العمل الذي يقومون به	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة اختبار T	مستوى الدلالة عند $\geq 0,05$
الإدارة المدرسية	٣٩٩	٤٩,٢٠١	٥,٧٣١	٠,٨٦٢	غير دالة
المعلمين	١٢٢٦	٤٩,٤٩٥	٥,٩٩٦		

يتضح من الجدول (٩) أن قيمة $T = 0,862$ وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى $\geq 0,05$ وهذا يؤدي إلى قبول الفرض الصفري السابق، والذي ينص على أنه "لا يوجد فرق دال إحصائياً بين الإدارة المدرسية والمعلمين في الأدوار التربوية الفعلية التي تمارسها الإدارة المدرسية حالياً لدعم الابتكار لدى الطلاب"، وتدل هذه النتيجة على أن عينة الدراسة الحالية من الإدارة المدرسية والمعلمين متفقة على أن الأدوار التربوية التي تقوم بها الإدارة المدرسية لدعم ابتكار الطلاب تعاني

من القصور في القيام بها فعلياً، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسات: المسليم وزينل (١٩٩٢م)، والدرهم (١٩٩٦م)، والعتيبي (١٤١٦هـ)، والنهار وبله (١٩٩٦م)، وغندور وآخرون (١٩٩٦م)، وآل سيف (١٤١٨هـ)، والشرفي (١٤٢٣هـ)، والتي توصلت إلى أن معظم المشاكل التي تعاني منها برامج الابتكار في المدارس هي في مجملها تربوية ناتجة عن القصور في قيام الإدارة المدرسية بهذه الأدوار فعلياً، إلا أن هذه النتيجة تختلف مع ما توصلت إليه دراسة بنجر (١٤٢٢هـ) في أن هناك فروق دالة إحصائياً لصالح المديرين والمديرات في درجة الممارسة الحالية لأساليب تنمية مهارتي التفكير الإبداعي والعلمي لدى الطلاب، أي أن الإدارة المدرسية تمارس أدوارها التربوية فعلياً في هذا المجال، بينما يرى المعلمون أن الإدارة المدرسية لا تمارس أساليب تنمية مهارتي التفكير الإبداعي والعلمي لدى الطلاب، إلا أن نتيجة الدراسة الحالية تؤكد على أن هناك قصور في الأدوار التربوية التي تقوم بها الإدارة المدرسية في مجال دعم الابتكار لدى الطلاب، خاصة في مجال الدورات التدريبية عن الابتكار، وفي مدى الصلاحيات الممنوحة لمديري المدارس لتوجيه المقررات الدراسية وبرامج الأنشطة الطلابية وباقي عناصر العملية التعليمية، وفي فتح باب المشاركة للطلاب المبتكرين بحيث يمكنهم من إدارة البرامج المقدمة لهم من حيث وضع أهدافها والتخطيط لها وتنظيمها واختيار البرامج المقدمة لهم، والاهتمام باحتياجاتهم العقلية والنفسية والاجتماعية والأسرية، وتوفير البيئة المناسبة والابتكارية والإمكانات اللازمة من أجل دعم وتشجيع الابتكار لدى الطلاب، والعمل على رعايته بكافة الوسائل .

أبرز النتائج والتوصيات والمقترحات:

تخلص الدراسة إلى أن للإدارة المدرسية أدواراً إدارية وتربوية عديدة ومهمة في دعم الابتكار لدى الطلاب، وهذه الأدوار تتفاوت هذه الأدوار بين المأمول والواقع الفعلي، على النحو التالي:

أ- الأدوار المأمولة من الإدارة المدرسية القيام بها لدعم الابتكار لدى الطلاب هي: التدريب المتخصص في مجال الابتكار، ووضع هدف دعم الابتكار لدى الطلاب في الأولوية، وإقرار الخطط والبرامج التنفيذية لدعم الابتكار لدى الطلاب وتطويرها باستمرار، وقياس قدرات الطلاب العقلية ومواهبهم الابتكارية، وتخصيص فصول مستقلة لرعايتهم، وإشراكهم في وضع الخطط وإعداد البرامج المدرسية، وفي مناقشة وحل المشكلات التعليمية، وتهيئة البيئة والمناخ المدرسي المشجع على التفكير والابتكار، وممارسة الإشراف التعاوني مع المعلمين وعقد الاجتماعات الهادفة لمناقشة طرق تدريس الابتكار والأنماط الداعمة له، وتقديم مقترحات وأساليب تربوية جديدة تساعد المعلمين على دعم ورعاية الابتكار لدى الطلاب، وممارسة صلاحيات إشرافية واسعة لتوجيه عناصر العملية التعليمية كافة لدعم ورعاية الابتكار لدى الطلاب، وتشكيل مجلس لرعاية الابتكار بالمدرسة، وتخصيص وحدة مستقلة لإدارة وتنظيم شؤون الطلاب المبتكرين وإعداد سجلاتهم، والمتابعة الدقيقة للطلاب المبتكرين والسؤال عن أحوالهم باستمرار، ومراعاتهم في الجوانب النفسية والسلوكية والأخلاقية داخل المدرسة، وأن تعمل على تعريف المؤسسات العامة والخاصة بما يمتلكه الطلاب من قدرات ومهارات ابتكارية، ومنحهم الصلاحية في تقييم نتائج التعلم في المواقف الصفية والأنشطة الطلابية، وتوفير البرامج الإثرائية المناسبة لرعاية الطلاب المبتكرين، وتوفير التقنيات التعليمية الحديثة (مصادر تعلم، معامل وفصول إلكترونية،...)، وربط المدرسة من خلال الشبكة العنكبوتية وتوفير الخدمات المعلوماتية للطلاب، وتمكينهم من استخدامها والاستفادة من المميزات التي تقدمها في مجال دعم الابتكار.

ب- الأدوار الفعلية التي تمارسها الإدارة المدرسية لدعم الابتكار لدى الطلاب هي: إقامة أيام مفتوحة بالمدرسة لتكريم الطلاب المتميزين، وإبراز أعمال الطلاب الابتكارية في المعارض المدرسية، وتقديم أنشطة طلابية متعددة وشاملة لاهتمامات وميول الطلاب، والاستفادة من برامج الأنشطة الطلابية في إثراء مناهج الطلاب المبتكرين وفي اكتشافهم ورعايتهم، ومنح الطلاب الحرية في اختيار النشاط الذي يرغبون في ممارسته، وتنظيم مسابقات بين الطلاب من أجل حفز إنتاجهم الابتكاري، ومن ثم تحديد الجوانب الابتكارية لديهم من خلال الأنشطة والإنتاج الفردي لهم، وتشجيع المعلمين على إضافة ما يرونه مناسباً من خبرات وأنشطة ابتكارية للطلاب، وتسهيل عملية الاتصال بين المعلمين الذين لديهم اهتمامات بدعم ورعاية الابتكار لدى الطلاب، وتقديم حوافز مادية ومعنوية يحصل عليها الطلاب المتميزين والمبتكرين .

ج- يوجد فرق دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\geq 0,05$ بين متوسطي الإدارة المدرسية والمعلمين في تحديد الأدوار التربوية المأمولة من الإدارة المدرسية القيام بها لدعم الابتكار لدى الطلاب، وذلك لصالح الإدارة المدرسية، مما يدل على أن لديهم رغبة وأمل في القيام بعددٍ من الأدوار التربوية، بينما لا يوجد فرق دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\geq 0,05$ بين متوسطي الإدارة المدرسية والمعلمين في تحديد بقية أدوار الإدارة المدرسية: الإدارية المأمولة، والإدارية الفعلية، والتربوية الفعلية، الداعمة للابتكار لدى الطلاب، مما يدل على اتفاق عينة الدراسة على هذه الأدوار .

وتوصي الدراسة، بإعداد دورات تدريبية إلزامية للمعلم ومدير المدرسة عن برامج واستراتيجيات الكشف والرعاية للطلاب المبتكرين، ومنح مدير المدرسة صلاحيات واسعة لتوجيه عناصرها "المعلم، وطرق التدريس، والمنهج، والاختبارات، والأنشطة الطلابية، والإرشادية" تجاه دعم ورعاية الابتكار لدى الطلاب، والتركيز على الاستفادة من آليات برامج النشاط الطلابي في المدارس والإدارة التعليمية من أجل دعم الابتكار لدى الطلاب، مع إدراج فقرات في بطاقة

تقييم الأداء الوظيفي تميز الإدارة المدرسية والمعلمين الداعمين للابتكار لدى الطلاب، كما توصي الدراسة بتزويد المدارس بطاقم لا يقل عن (٥) موظفين لكل مدرسة، وذلك للقيام بالأعمال الإدارية والكتابية والتنظيمية والإشراف والمراقبة والضبط خلال اليوم الدراسي، بحيث يتم تفريغ أفراد الإدارة المدرسية كلياً "المدير والوكلاء والمرشد ورائد النشاط" وكذلك المعلمين للقيام بأعمالهم التربوية فقط .

وتقترح الدراسة، إجراء دراسة تحدد الخصائص الشخصية والممارسات السلوكية الإبداعية لمدير المدرسة، ومدى توافرها في مديري المدارس، وتأثيرها في دعم الابتكار لدى الطلاب، وفي توفير البيئة الابتكارية وتهيئة المناخ المدرسي الداعم للابتكار .

مراجع الدراسة

أولاً: المراجع العربية:

١. أبو سماحة وآخرون، كمال ونبيل محفوظ ووجيه الفرح. تربية الموهوبين والتطوير التربوي، دار الفرقان للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، ١٤١٣هـ/١٩٩٢م.
٢. أبو ظريفة، فاطمة أحمد. "أثر البيئة التعليمية في رعاية الموهبة"، كتيب المؤتمر العلمي الإقليمي للموهبة، مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله للموهبة والإبداع، جدة، ١٤٢٧هـ/٢٠٠٦م.
٣. آل سيف، مبارك. دور الإدارة المدرسية في رعاية الطلاب الموهوبين بين الواقع والمأمول، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود، ١٤١٨هـ/١٩٩٨م.
٤. بكري، سعد علي الحاج. "دعم الابتكار وتوظيفه في بناء مجتمع المعرفة"، مجلة الفيصل العلمية، المجلد الثاني، العدد ٢، رجب-رمضان ١٤٢٥هـ، ص ٨٢-٩٧.
٥. بنجر، يوسف محمد زيني. ممارسة الإدارة المدرسية لأساليب تنمية مهاراتي التفكير الإبداعي والعلمي لطلاب وطالبات التعليم الثانوي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، ١٤٢٢هـ/٢٠٠٢م.
٦. بن مانع، سعيد علي. "رعاية التفوق بين الإبداع والذكاء"، مجلة جامعة أم القرى، السنة الأولى، العدد الأول، ١٤٠٩هـ، ص ٣٢٩-٣٧٧.
٧. جروان، فتحي عبد الرحمن. تعليم التفكير مفاهيم وتطبيقات، دار الكتاب الجامعي، أبو ظبي، الإمارات العربية المتحدة، ١٩٩٩م.

٨. حسانين، علي عبد الرحيم. فعالية استخدام التعلم التعاوني والتعليم الفردي في تنمية التفكير الابتكاري والدافع للإنجاز لدى تلاميذ المرحلة الإعدادية، مجلة كلية التربية بالزقازيق، العدد ٣١، ١٩٩٩م، جامعة الزقازيق .
٩. حسن، جهينة علي. "تنمية القدرات الابتكارية لدى الطلاب: الأساليب والمعوقات"، مجلة بناء الأجيال، العدد ٤٦، شتاء ٢٠٠٣م، ص ٤٤-٤٦.
١٠. حنورة، مصري عبد الحميد. "دور المدرسة الحديثة في تربية الإبداع ورعاية التفوق"، المجلة التربوية، المجلد ١٨، العدد ٦٩، ٢٠٠٣م، ص ٣٥-٦٧.
١١. الخطيب، فريد. "التفكير الإبداعي وما هيته"، مجلة رسالة المعلم، المجلد الأربعون، العدد ٣، ٢٠٠٠م .
١٢. خوجلي، هشام عثمان. "التربية الابتكارية في العالم العربي"، مجلة كليات المعلمين، المجلد الأول، العدد ٢، رجب ١٤٢٢هـ، ٢٠٠١م، ص ٩٩-١٣١ .
١٣. درار، أنصاف. "التعليم وتنمية التفكير"، كتيب المؤتمر العلمي الإقليمي للموهبة، مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله للموهبة والإبداع، جدة، ١٤٢٧هـ/٢٠٠٦م .
١٤. الدرهم، عبد الرحمن. "دور الإدارة المدرسية في تنمية قدرات الابتكار لتلاميذ المدرسة"، ندوة دور المدرسة والأسرة والمجتمع في تنمية الابتكار، كلية التربية، جامعة قطر، ١٩٩٦م.
١٥. الدليل الإحصائي، الإدارة العامة للتربية والتعليم بالطائف، الشؤون المدرسية، إدارة التخطيط المدرسي، الإصدار العاشر، العام الدراسي ١٤٢٧/١٤٢٨هـ .
١٦. دليل الأنشطة الطلابية، للمراحل الابتدائية والمتوسطة والثانوية، وزارة التربية والتعليم، الإدارة العامة للنشاط الطلابي، مطابع الحميضي، الرياض، ١٤٢٤هـ .

١٧. روشكا، الكسندر. الإبداع العام والخاص، ترجمة غسان عبد الحي، عالم المعرفة، العدد ١٤٤، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت، ديسمبر ١٩٨٩ م.
١٨. الزعبي والطلافة، محمد بلال وعباس. النظام الإحصائي (SPSS) فهم وتحليل البيانات الإحصائية، ط ٣، الجامعة الأردنية، دار وائل للنشر، عمان، ٢٠٠٦ م.
١٩. السليمان، محمد. "قضايا حول التفكير الابتكاري ووسائل قياسه"، ندوة دور المدرسة والأسرة والمجتمع في الابتكار، كلية التربية، جامعة قطر، الدوحة، ١٩٩٦ م.
٢٠. السويدان والعدلوني، طارق ومحمد أكرم. مبادئ الإبداع، ط ٢، شركة الإبداع الخليجي للاستثمارات والتدريب، الكويت، ١٤٢٣هـ/٢٠٠٢ م.
٢١. الشرفي، عبد الرحمن محمد. معوقات رعاية الموهوبين في المدارس الابتدائية المنفذة لبرامج رعاية الموهوبين بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمين والمشرفين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، ١٤٢٣هـ.
٢٢. صبحي وقطامي، تيسير ويوسف. مقدمة في الموهبة والإبداع، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، بيروت، ١٩٩٢ م.
٢٣. صبحي، تيسير. تعليم التفكير من أجل التنمية والإبداع، كتيب المؤتمر العلمي الإقليمي للموهبة، مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله للموهبة والإبداع، جدة، ١٤٢٧هـ/٢٠٠٦ م.
٢٤. عابدين، محمد. الإدارة المدرسية الحديثة، دار الشروق، عمان، ٢٠٠٥ م.

٢٥. عاشور، محمد علي. الدور المستقبلي لمدير المدرسة كقائد تربوي في مدرسة المجتمع، بحث غير منشور، جامعة اليرموك، أربد، ١٩٩٩ م .
٢٦. عاقل، فاخر. الإبداع وتربيته، ط ٣، دار العلم للملايين، بيروت، ١٩٨٣ م.
٢٧. عبد العزيز، سعيد. المدخل إلى الإبداع، دار الثقافة للنشر، عمان، ٢٠٠٦ م .
٢٨. عبد الغفار، عبد السلام. التفوق العقلي والابتكار، دار النهضة العربية، القاهرة، ١٩٧٧ م.
٢٩. عبد القادر، أشرف. "المناخ المدرسي وعلاقته بأسلوب التفكير الابتكاري لدى التلاميذ"، المؤتمر الثاني عشر لرابطة التربية الحديثة، كلية التربية، جامعة المنصورة، ١٩٩٢ م .
٣٠. العتيبي، خالد. خطة لاكتشاف ورعاية الطلاب الموهوبين في التعليم العام بالمملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، ١٤١٦هـ/١٩٩٦م
٣١. الغامدي، حمدان أحمد. "المعوقات التي تواجه الطلبة الموهوبين في التعليم الأساسي بالمملكة العربية السعودية"، كتيب المؤتمر العلمي الإقليمي للموهبة، مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله للموهبة والإبداع، جدة، ١٤٢٧هـ/٢٠٠٦ م .
٣٢. غندور وآخرون، محمود وسيد مصطفى ومريم المالكي. "ميسرات ومعوقات الابتكار في مراحل التعليم العام بدولة قطر كما يدركها الإداريون والمعلمون"، ندوة دور المدرسة والأسرة والمجتمع في تنمية الابتكار، كلية التربية، جامعة قطر، الدوحة، ١٩٩٦ م .
٣٣. القذافي، رمضان محمد. رعاية الموهوبين والمبدعين، المكتبة الجامعية، الإسكندرية، ٢٠٠٠ م .
٣٤. كساب، زينب محمد إبراهيم. مبادئ تنظيم وإدارة برامج تربية الموهوبين واستعراض التجربة السودانية في ضوءها، كتيب المؤتمر العلمي الإقليمي

- للموهبة، مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله للموهبة والإبداع، جدة،
١٤٢٧هـ/٢٠٠٦م .
٣٥. محمود، مصطفى محمد. "دراسة للعلاقة بين بعض مؤشرات التفكير الترابطي والتجريدي والإبداعي والتحصيل الدراسي لدى عينة من طلاب الجامعة السعوديين"، ندوة دور المدرسة والأسرة والمجتمع في تنمية الابتكار، كلية التربية، جامعة قطر، الدوحة، ١٩٩٦م .
٣٦. مرسي، محمد منير. الإدارة المدرسية الحديثة، عالم الكتب للنشر، القاهرة، ٢٠٠١م .
٣٧. مطاوع وحسن، إبراهيم عصمت وأمينة أحمد. الأصول الإدارية للتربية، ط٢، دار الشروق للنشر والتوزيع والطباعة، جدة، ١٩٨٩م .
٣٨. المسيليم وزينل، محمد يوسف وفضة. "دراسة لمعوقات الأنشطة الابتكارية في مدارس التعليم الثانوي في الكويت من وجهة نظر عينة من النظائر والناظرات"، المجلة التربوية، العدد ٢٤، صيف ١٩٩٢م، ص ١٩٥-٢٢٠
٣٩. نشوان، يعقوب حسين. الإدارة والإشراف التربوي بين النظرية والتطبيق، دار الفرقان للنشر والتوزيع، عمان، ١٩٩٣م .
٤٠. النهار وبله، تيسير منيزل و فكتور. "الممارسات التربوية المدرسية وتنمية التفكير والابتكار"، ندوة دور المدرسة والأسرة والمجتمع في تنمية الابتكار، كلية التربية، جامعة قطر، الدوحة، ١٩٩٦م .
٤١. النهار ومحافظة، تيسير وسامح. "العوامل التي تعزز الإبداع في التعليم ومدى توافرها في المدارس الثانوية في الأردن"، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات، المجلد السابع، العدد ٣، جامعة مؤتة، الأردن، ١٩٩٣م، ص ١١٧-١٥٠
٤٢. نيول، كلارنس. السلوك الإنساني في الإدارة التربوية، ترجمة محمد الحاج خليل وطه الحاج الياس، دار مجدلاوي للطباعة والنشر، عمان، ١٩٩٣م .

ثانياً: المراجع الأجنبية:

1. Booth & Brown, John D. K Edwin, the Administrators Role in Education of Gifted and Talented Children. Educational Resources Information Center (ERIC) digests. 1985
2. Muller .N. R., A Study of Relation between School Climate and Student Creativity. Journal of Social Psychology. Vole. 24. No 2. 1986. PP. 390-417
3. Laaperi. Cherie, An Analysis Of The Role Elementary Principal In The Program Development Of Gifted Education In Selected Elementary Public Schools In Dupage County , Illinois . A Thesis in Education Specialist. Doctor of Philosophy. Loyola University of Chicago. 1984
4. Wilson. R. F., the Relationship between the Organizational Climate of Secondary Schools and Creative Thinking. Journal of Psychological Studies. Vole. 15. No. 3. 1989. PP 437-449
5. Zeilinger. Elna Rae, Leadership Role of the Principal in Gifted Programs: A Handbook. A Thesis in Education Specialist. Doctor of Educational. Arizona State University. 1980