

تاريخ الإرسال (2022-09-02)، تاريخ قبول النشر (2022-10-07)

د. هبة توفيق أبو عيادة

اسم الباحث الأول:

اسم الباحث الثاني (إن وجد):

اسم الباحث الثالث (إن وجد):

متطلبات مقترحة لتنمية المهارات الإبداعية لدى الطلبة في المؤسسات التربوية

كلية العلوم التربوية-الجامعة الإسلامية ولاية مینیسوتا
الأمر بكية

1 اسم الجامعة والبلد (لأول)

2 اسم الجامعة والبلد (لثاني)

3 اسم الجامعة والبلد (لثالث)

* البريد الإلكتروني للباحث المرسل

E-mail address:

Heba_chimist@hotmail.com

الملخص:

(يهدف البحث تعرف أهم المتطلبات المقترحة لتنمية مهارات الطلبة إبداعياً والأفكار الابتكارية ودعم مشاريع الطلبة وصولاً للريادة في المؤسسات وخاصة التربوية وتحقيق قيمة مضافة وميزة تنافسية منذ المراحل الأولى حتى التخرج من مؤسساتها وإكسابهم المهارات المتميزة والمعارف المبدعة والخبرات لتلبي الحاجات الأساسية لمتطلبات المجتمع، وتحقيق الأهداف بكفاءة داخلية وخارجية للمنظومة التربوية، من خلال المنهج التحليلي التطويري بمراجعة وتحليل الدراسات الأدبيات والتربويات، ووفقاً لنتائج الدراسات السابقة ورؤية الباحثة تقوم الدراسة الراهنة بوضع متطلبات مقترحة للقيادات و صانعو السياسات لتطبيقها وتبينها في مؤسساتنا بنيت على ثمانية مجالات رئيسية وهي أولاً انتماء وولاء تنظيمي، ثانياً بيئة محفزة وداعمة للطلبة، ثالثاً تنمية مهارات المنهج العلمي، رابعاً الأخلاقيات والقواعد المهنية، خامساً الاهتمام بالعنصر الإنساني، سادساً الإيمان بالتغيير، سابغاً المناهج وبرامج التعليم والتقييم، ثامناً تنمية المقدرات المهنية للقائد (معلم، عضو هيئة تدريس). وقدمت الدراسة مجموعة توصيات أهمها: إنشاء مراكز بحثية للقيادات التربوية الأكاديمية، وعقد لقاءات علمية دورية ومستمرة للتعريف بالاتجاهات والاستراتيجيات الحديثة لتنمية الأبداع والابتكار والريادة، والتوسع في حاضنات الأعمال الجامعية لدعم الطلبة المبدعين وربط مشاريعهم مع مؤسسات المجتمع المحلي.

كلمات مفتاحية: متطلبات، القيادة، المهارات الإبداعية، المؤسسات التربوية

Title in English Requirements for developing creative skills among students in educational institutions

Abstract:

The current study aims to identify the requirements for developing creative skills and innovative ideas and supporting pioneering projects for students in educational institutions from the early stages until graduation from higher education institutions and providing them with skills, knowledge and experience to meet the needs of the labor market, and to achieve the hoped for with internal and external efficiency of the educational process, through the analytical developmental approach By reviewing and analyzing literature and pedagogical studies, and in light of the results of previous studies and in accordance with the researcher's vision, the current study sets proposed requirements for leaders and policy makers to apply and identify them in our institutions. It is built on eight main areas, which are firstly organizational affiliation and loyalty, secondly a stimulating and supportive environment for students, thirdly, developing the skills of the scientific method, Fourth, professional ethics and rules, fifth, concern for the human element, sixth, belief in change, seventh, curricula, education, and evaluation programs, eighth, developing the professional capabilities of the leader (teacher, faculty member). The study presented a set of recommendations, the most important of which are: establishing research centers for academic educational leaders, holding periodic and continuous scientific meetings to introduce modern trends and strategies to develop creativity, innovation, and leadership, and expanding university business incubators to support creative students and link their projects with local community institutions.

Keywords: requirements, leadership, creative skills, educational institutions.

جسم البحث:

المقدمة

إنّ تطوير منظومة التعليم التعليمية تعد عملية مترابطة متسلسلة وفق إجراءات وخطوات متتابعة تركز على اختيار كوادر بشرية مؤهلة وذات كفاءة عالية ومهارات متميزة، وقدرة على حل المشكلات واتخاذ القرارات بطرق إبداعية وابتكارية، لتواكب تطورات وتغيرات العصر المتسارعة من تجديد وتغيير ومستحدثات تقنية وتكنولوجيا، فلم تعد أدوار القائد التربوي تقليدية؛ إذ عليه أن يجدد ويواكب ويطور مهاراته ليكون قادراً على مواجهة الأزمات والتحديات المتجددة التي يفرضها التغيير، ومن هنا زاد تركيز واهتمام صناعات القرار بمفهوم القيادة الإبداعية في المؤسسات التربوية لتجذير مبادئها بالشكل المناسب بما يواكب التطوير والتغيير وإنتاج كل ما هو جديد من خلال الفريق والأنظمة والاستراتيجيات والبيئة الرقمية التقنية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية المطلوبة ووظائفها المستقبلية بكفاءة وفاعلية وطرق غير تقليدية تمتاز بالمرونة والطلاقة والأصالة.

نظراً للتطورات المتسارعة التي فرضتها نتائج الانفتاح والعولمة والثورة الرقمية والانفجار المعرفي في مجالات الحياة المختلفة، ومنها المجال التربوي؛ وما رافقها من تحوّل في دور مديري المدارس من الدور التقليدي الذي يركّز على تسيير أمور المدرسة والأمور الروتينية الأخرى، إلى دور أكثر تقدماً يعتمد على القيادة الحسنة الرشيدة والمدرسة صاحبة رؤية ورسالة استراتيجية وإدراكاً لما يجري حولها من تحولات وتغيرات متسارعة، وحتى يتمكن هؤلاء القادة من التكيف مع المستجدات التي قد تستجد في هذا المجال جميعها، كان لا بد من الاهتمام بالأدوار المتجددة والمتغيرة لقيادة المدارس ودورهم في عملية تطوير وتحسين مؤسساتهم، وضرورة تحديد معايير خاصة لاختيار القيادات تتناسب مع متطلبات التغيير (الحوامدة و عطاري، 2018).

مشكلة الدراسة وأسئلتها

ومن خلال مراجعة الدراسات السابقة والأدبيات التربوية وعمل الباحثة في الميدان التربوي لوحظ أن عملية اختيار القيادات التربوية ما زالت تنصب على الشهادة الجامعية، وسنوات الخبرة، والمقابلات الشخصية، ويعد هذا غير كافٍ لاختيار القيادات التربوية في ظل ما تشهده المؤسسات التربوية من تطورات معرفية وتقنية، فإنه لا بد من تطوير معايير اختيار القيادات التربويين بما يتناسب مع المعارف والمهارات اللازمة لأداء عملهم بما يحقق فاعلية وكفاءة وتميز وإبداع، وتحقيق كفاءة مخرجاتها بما يتوافق مع احتياجات المتعلمين وحاجات المجتمع المحلي، وما يواكب التطورات في المجالات التربوية كافة، وفقاً للمعايير التربوية، إذ أن هنالك معايير يجب أن تراعى وتؤخذ بعين الاعتبار ليتسنى اختيار القيادات التربوية بموضوعية ودقة، ويملكون مجموعة من المهارات الشخصية، والكفايات، وخصال معينة، تؤثر إيجاباً على الأداء وإنجاز المهام، وتحقيق رؤيتها وأهدافها، والمقدرة على مواجهة متغيرات وتطورات العالم المعاصر ومواكبتها ويتم ذلك من خلال أتباع أسس القيادة الإبداعية كالمرونة والأصالة والتجديد، إذ نحن بحاجة لكوادر مؤهلة تحفز الطلبة على الابتكار والتفكير الإبداعي و وتنمي مهارات اتخاذ القرارات وحل المشكلات البناء والتركيز على مهارات البحث العلمي منذ رياض الأطفال من خلال استراتيجيات تدريس حديثة وبناء مناهج تفاعلية والتوسع في الأنشطة اللامنهجية الهادفة التي تكسب الطلبة المهارات والخبرات المعارف لإطلاق العنان لأفكاره والتفكير الناقد الإبداعي وجاءت هذه الدراسة الحالية للإجابة عن السؤال الأساسي للدراسة وهو: ما متطلبات تنمية المهارات الإبداعية لدى الطلبة في المؤسسات التربوية. وينبثق منه مجموعة أسئلة فرعية وهي:

1. ما أهم عناصر تنمية المهارات الإبداعية لدى الطلبة في المؤسسات التربوية؟
2. ما أهم تحديات تنمية المهارات الإبداعية لدى الطلبة في المؤسسات التربوية؟
3. ما متطلبات تنمية المهارات الإبداعية لدى الطلبة في المؤسسات التربوية؟
4. ما درجة ملائمة متطلبات تنمية المهارات الإبداعية لدى الطلبة في المؤسسات التربوية من وجهة نظر الخبراء والمختصين؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية ما يلي:

- تعرّف مفهوم تنمية المهارات الإبداعية لدى الطلبة في المؤسسات التربوية.
- تعرّف أهم عناصر تنمية المهارات الإبداعية لدى الطلبة في المؤسسات التربوية.

- بناء متطلبات تنمية المهارات الإبداعية لدى الطلبة في المؤسسات التربوية.
- تعرّف درجة ملاءمة متطلبات تنمية المهارات الإبداعية لدى الطلبة في المؤسسات التربوية من وجهة نظر الخبراء والمختصين.

أهمية الدراسة:

يؤمل أن يستفيد من هذه الدراسة كل مما يلي:

- صانعو السياسات من خلال رسم سياسات تربوية تنمي مهارات البحث العلمي وتحفز التفكير الإبداعي وتطور المناهج بشكل تفاعلي يركز على مهارات التفكير العليا واستراتيجيات تدريس حديثة واختيار المعلمين والقادة بناء على معايير وأسس تركز على المهارات الإبداعية.
- يمكن للدراسة أن تسهم في تغيير حالة المناخ التعليمي في كافة المؤسسات التربوية لضمان حسن سير عملية التعليم، وجودة مخرجاتها.
- القيادات الجامعية وأعضاء هيئات التدريس في الجامعات للقيام بدورهم في تنمية رأس المال الفكري وتشجيع الطلبة على التفكير بطريقة إبداعية.
- يمكن أن تكون الدراسة إثراء وإضافة للمكتبة التربوية، وسنداً للباحثين الجدد الذين قد يقومون باختيار مثل هذا الموضوع.
- يؤمل في هذه الدراسة توفير آفاق علمية وبحثية لباحثين آخرين للخوض في مثل هذا المجال سعياً لإحداث التطور المنشود، وإضافة معرفة جديدة للفكر التربوي والبحث العلمي لإحداث تغيير إيجابي منشود.

منهج الدراسة:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي التطويري، إذ استخدم المنهج النظري بالرجوع إلى الأدب النظري والدراسات ذات الصلة بالموضوع؛ لتكوين نظرية عن الأفكار والمفاهيم المتخصصة في مجال الدراسة، واستعراض الدراسات السابقة ذات الصلة، من خلال تحليل الأدب المتعلق بالدراسة؛ للوصول إلى إجابة عن أسئلة الدراسة وتقديم عدد من التوصيات.

مصطلحات الدراسة:

اهتم الباحثون والمختصون بمفهوم الإبداع والجدول (1) يوضح بعض التعاريف:

مفهوم الإبداع		
2006	كثيت (knight)	قدرة المؤسسة أو الأفراد على توليد أفكار جديدة، وكذلك القدرة على تطبيقها داخل المؤسسة
2004	سالافون (salavon)	أحد أهم مصادر التطوير المستقبلي الاستراتيجي وتطوير المؤسسة، إذ تتمكن المؤسسة من بناء قدرتها التنافسية التي تطمح لتحقيقها، إذ يعد أحد أهم مقاصد الإبداع هو الارتقاء بمستوى كل من الأفراد العاملين والمؤسسة، ويصبح الأفراد العاملون يمتلكون القدرات والمهارات فيساعد على تطوير المؤسسة وتحقيق تميز وإبداع في أداؤها
2014	مصطفى	قدرة الفرد على إنتاج وتوليد أفكار مبتكرة بالتعاون مع الآخرين في القيام بتوليد أفكار جديدة وإعادة الصياغة للخبرات السابقة وبالتالي تمكن من الاستخدام الأمثل لمهارات التخيل فيسهم في إنتاجات نادرة والجديد والمبتكر مما يجعل درجة الاستفادة من هذه الأفكار كبيرة وتسهم في وضع تصورات مستقبلية حديثة
2016	الطويل	قدرة القيادات على التعامل مع المشكلات الغامضة وغير محددة، وإيجاد مداخل ومقاربات وتجريب أساليب وتطبيقات جديدة تماما وأصيلة، ويتمثل الإبداع في المؤسسات التعليمية في قيام القيادات بوضع طرق مبتكرة من أجل التحسين والتجديد

الشمامل في الإجراءات والسياسات في المؤسسة التعليمية، مما يسهم في تحقيق جودة الأداء وإيجاد الحلول المبتكرة للقضايا والمشكلات التي تحدث في بيئة المدرسة		
أفكار تتصف بأنها مفيدة وجديدة ومتصلة للحل الأمثل للمشكلات، أو تطوير أهداف، أو أساليب، أو تعميق رؤية، أو إعادة تركيب للأنماط المعروفة في السلوكيات الإدارية في أشكال متطورة وتمييزة تقفز بأصحابها إلى الأمام.	السيد وآخرون	2018
أفكار جديدة ومفيدة ومتصلة بحل المشكلات، أو تجميع وإعادة تركيب الأنماط من المعرفة في أشكال فريدة، كما أن الإبداع لا يقتصر على الجانب التكنيكي لأنه لا يشمل تطوير العمليات والسلع المتعلقة بها في السوق فحسب، بل يتعدى المعدات والآلات وطرائق التحسينات والتصنيع في التنظيم نفسه ونتائج التدريب والرضا عن العمل مما يؤدي ذلك إلى زيادة الإنتاجية	عيسى	2019

دور القائد التربوي في تنمية الإبداع:

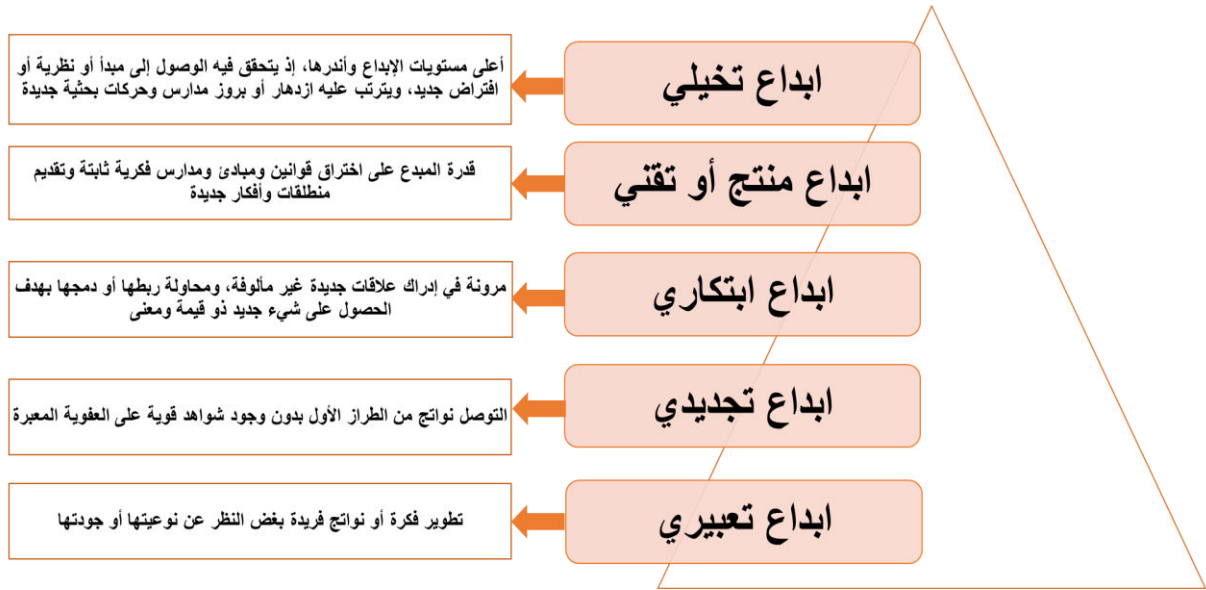
يعد الإبداع قوة أساسية إذ أنه يتمثل في التغيير الذي يخلق أبعاد أداء جديدة، ومؤشرات الإبداع ليست التكنولوجيا والإبداع، ولكن التغييرات في البيئة السياسية والاجتماعية والتربوية والاقتصادية، والتغيرات في سلوك الأفراد، ومن ثم الإبداع ليس مرادفاً للتكنولوجيا الجديدة، ولكن يرتبط بإنشاء قيم جديدة، أو تقديم لإمكانات جديدة للعمل (muhammad,2018).

وترتبط القيادة بالإبداع ارتباطاً شديداً الوثاق؛ إذ دائماً تركز على تنمية مستدامة لمستقبل أفضل، ويتطلب هذا الأمر أن يكون القادة مبدعين من أجل الانتقال من الوضع الراهن إلى وضع أفضل في المستقبل، أما الإبداع فإنه يحتاج إلى تقييم القيادة للوضع الراهن، والخروج بالأفكار الجديدة المبتكرة والعمل على تنفيذها بالواقع، وبالتالي يمكن القول إن الشخص القائد والشخص المبدع وهما وجهان لعملة واحدة، كما أن الإبداع يتطلب سياقات أو بيئات تنظيمية تكون ذات أساليب قيادة فعالة، تسمح لأفراد المؤسسة بطرح الأفكار الإبداعية من مصادر متنوعة، وتسهيل التعاون والتواصل بينهم، وتمكين التنسيق بين الوحدات التنظيمية من أجل التطوير والبحث والإنتاج (أبو عيادة والموسى، 2022).

إن الإبداع هو عمل جماعي بروح الفريق فيجب أن يكون قائد المدرسة أو الجامعة أو المسؤول في المؤسسة التربوية قائداً مبدعاً لديه قدرة التأثير على الفريق والمؤسسة ككل بنظرة مستقبلية للأحداث والمتغيرات لخلق بيئة ذات مناخ إيجابي يشجع على التفكير والإبداع والعمل بروح الفريق بتعاون وتطوير المهارات والقدرات بتميز وإبداع، وتمكنهم من تحقيق إنجازات مبدعة ومتميزة وتحويل وصياغة الأفكار الجديدة للمبدعين واحتضانها وتطبيقها على أرض الواقع

مستويات الإبداع:

للإبداع القيادي خمس مستويات وهي: إبداع تخيلي وتجديدي وابتكاري ومنتج وتخيلي، إذ تعبر عن درجة فاعلية المبدع ونضج تفكيره وقدرته على استنباط واستنتاج وتحليل وربط بين علاقات مختلفة، والشكل (2) يوضح ذلك (أبو عيادة وعبابنة، 2022):



الشكل (2) مستويات الإبداع (أبو عيادة وعبابنة، 2022)

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني والذي نصه: ما أهم عناصر تنمية المهارات الإبداعية لدى الطلبة في المؤسسات التربوية؟

صنف الباحثون عناصر الإبداع بعدة تصنيفات مختلفة أفضلها ما جاء به "غيلفورد" إذ اعتمد على خمس عناصر أساسية للإبداع وهي: طلاقة ومرونة وأصالة وتوسيع والكم والكيف، وفيما يلي شرح لهذه العوامل (أبو عيادة وعبابنة، 2021):

عناصر الإبداع	
طلاقة	تقاس وتحدد بما يقدمه الفرد من معلومات معينة خلال فترة زمنية محددة، ووجد أنه في التقييمات الكلامية هناك ثلاثة ركائز للطلاقة وهي: طلاقة فكرية: ترتبط بقدرة العقل لدى الفرد (تخيل، وتشبيه واستنباط وسعة إدراك وحدس). طلاقة ترابطية: عملية تكامل علاقاتها طلاقة تعبيرية: سهولة تركيب وبناء الجمل
مرونة	قدرة الفرد على رؤية وتحليل المشاكل من جوانب مختلفة وتغيير في معنى، أو تفسير، أو استعمال، أو فهم مهمة ما أو إستراتيجية عمل أو تغيير كلي في طريقة التفكير وتقديم تفسير جديد للأهداف.
أصالة	إنتاج شيء جديد غير مألوف، وبعيد الأفق والمدى، وما هو مستحدث وغير مألوف، وما يمتاز بالذكاء والحدائق من الردود.

توسيع	قدرة الشخص على إضافة ذات قيمة على فكرة قديمة أو أسلوب لغيره، إذ تتكامل بشكل أميز، ويصبح تطبيقها على أرض الواقع أكثر سهولة وفائدة.
الكم والكيف	إن الكمية تولد الكيفية فهناك فرد ينتج أفكارًا أكبر عدداً وذات نوعية منافسة في فترة زمنية محددة

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني والذي نصه: ما أهم تحديات تنمية المهارات الإبداعية لدى الطلبة في المؤسسات التربوية؟

أجمعت الدراسات الحضرمي والشوامين (2017) أبو عيادة وعبابنة (2021) والعنزي (2021) وأبو عيادة والموسى (2022) أن تنمية المهارات الإبداعية تواجه جملة تحديات وصعوبات تحد من قدرة الفرد على استثمار طاقاته وقدراته وفتح الأفق لأفكاره، ويمكن تصنيف هذه التحديات في خمس مجموعات والشكل (3) يوضح ذلك:



الشكل (3): تحديات تنمية المهارات الإبداعية

النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث والذي نصه: ما المتطلبات مقترحة لتنمية المهارات الإبداعية لدى الطلبة في المؤسسات التربوية؟

يعد تنمية المهارات الإبداع لدى الطلبة وسيلة المؤسسات التربوية لتحقيق تميز وتفوق وسبق وميزة تنافسية وجودة المخرجات وتحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية، وتنمية رأس المال الفكري والبشري وزيادة القدرات وصقل الخبرات، وتطوير خطط استراتيجيات لتحقيق الرؤية والرسالة والأهداف والقيم، وتوفير بيئة تنظيمية محفزة ومشجعة الإبداع والتجديد ويتطلب تنمية الإبداع توفر جملة من المتطلبات اتفقت عليها مجموعة من الدراسات السابقة مثل الحضرمي والشوامين (2017) أبو عيادة وعبابنة (2021) والعنزي (2021) وأبو عيادة والموسى (2022) تتمثل فيما يلي:

متطلبات مقترحة لتنمية المهارات الإبداعية لدى الطلبة في المؤسسات التربوية		
<p>انتفاء وولاء تنظيمي</p> <p>إن تجذير انتفاء وولاء الطلبة للمؤسسة التربوية يعد من أهم ركائز تنمية الإبداع؛ إذ أن الطالب الذي يحب مؤسسته يتفانى في:</p> <ul style="list-style-type: none"> - تقديم الخدمات للمؤسسة. - يحافظ الطلبة على البيئة التعليمية ومرافقها - تتوفر لديه دوافع الإبداع أكثر من غيره فيسعى إلى التغيير والتطوير وإضافة ما فيه إضافة وتحسين لنوعية الأداء وإنجاز المهام وطرح الأفكار بما يخدم مؤسسته 	<p>- أنشطة لامنهجية لخدمة المؤسسة التربوية.</p> <p>- توسيع المشاركة باسم المؤسسة بمسابقات محلية ودولية</p>	
<p>بيئة محفزة وداعمة للطلبة</p> <p>إن حسن استثمار طاقات الطلبة يحقق كفاءة وفاعلية من خلال:</p> <ul style="list-style-type: none"> - إدراك العلاقات التعاونية بين كافة موارد المؤسسة. - حسن توجيه أفكار الأفراد لتحسين نوعية الخدمات. - تضخيم المنافع للمؤسسة. 	<p>دورات تدريبية وورش عمل للتركيز على العمل الجماعي التعاوني بروح الفريق.</p>	
<p>تنمية مهارات المنهج العلمي</p> <p>تجنباً للأسلوب العشوائي والارتجالي وأسلوب المحاولة والخطأ الذي يبديد الوقت والجهد والتكلفة، فيركز الطلبة على:</p> <ul style="list-style-type: none"> - حل المشكلات بطرق إبداعية وبناءه - اتخاذ قرارات بطريقة علمية وفق خطوات ومنهج علمي. - مشاركة الطلبة في اتخاذ القرارات من خلال الحوار الفعال - احتضان الأفكار وتطبيقها لمشاريع حقيقية على أرض الواقع 	<p>مناهج تفاعلية تنمي مهارات التفكير العليا</p> <p>استراتيجيات تدريس حديثة</p> <p>دورات تدريبية وورش عمل</p>	
<p>الأخلاقيات والقواعد المهنية</p> <ul style="list-style-type: none"> - توفير مناخ مؤسسي تنظيمي قائم على: - دستور أخلاقي يوضح أسس التعامل وفق منظومة أخلاقية - التعاون والعمل الجماعي التشاركي بروح الفريق. 	<p>- حلقات نقاشية</p> <p>- حوارات تفاعلية</p> <p>- التدريب لتجذير</p>	

مبادئ الحوار	- تشاور وإبداء الرأي وحلقات نقاشية وحوار بناء. - مشاركة فاعلة في صنع القرارات واتخاذها.	
التحفيز مادياً ومعنوياً والتشجيع على الإبداع أندية خاصة للإبداع	دعم الأفراد ودعمهم وتحفيزهم ورفع الروح المعنوية ومستوى الرضا الوظيفي، والإقبال على العمل واحتضان الإبداعات في ظل توفير مناخ جاذب وآمن وحاضن ومشجعة على الإبداع.	الاهتمام بالعنصر الإنساني
مشاركة الطلبة في أفكار للتغيير.	إيمان الطلبة بضرورة التطوير والتحسين المستمر فنحن نعيش بعالم لا ثابت فيه إلا التغيير ومن لا يواكب التقدم يتقدم.	الإيمان بالتغيير
- تحديث المناهج. - بناء مناهج رقمية تفاعلي. - التوسع في تفعيل الذكاء الاصطناعي	ضرورة تطوير المناهج بطرق تفاعلية واستثمار التكنولوجيا وتطبيقات الذكاء الاصطناعي لفتح آفاق للطلبة وتنمية مهاراتهم وإكسابهم خبرات والإفادة من التجارب الرائدة وتبادل الخبرات لإضافة المعارف وتطويرها ومشاركتها ليكون الطلبة منتجين للمعرفة وليس مجرد مستهلكين.	المناهج وبرامج التعليم والتقييم
	1. ضرورة منح وتفويض الصلاحيات والتمكين وحرية واستقلالية أكاديمية. 2. تخفيف الأعمال الروتينية والأعباء الوظيفية، وتعميم القيادة الإلكترونية. 3. ضرورة مساندة العمل الجماعي بروح الفريق وعدم الاعتماد على الإبداع الفردي، وتكريس وزرع التعاون وتحمل المسؤولية في كافة الأعمال. 4. عقد برامج مكثفة والدورات تدريبية تنمي المهارات الإبداعية. 5. تقديم حوافز سواء كانت مادية أو معنوية لأصحاب الأفكار الإبداعية تضمن التميز والإبداع في الأداء. 6. إجراءات دراسات وبحوث من واقع تطبيق الإبداع وتحليلها استراتيجياً تحديد جوانب قوة الطلبة لتعزيزها ونقط الضعف للأخذ بيدهم لتحسينها وعلاجها وتربيتهم على استثمار الفرص وحل الأزمات والتحديات. 7. استمرار وتوظيف سمات ابتكارية للقادة من خلال برامج، وسياسات تربوية، وترجمتها في سلوكهم التربوي. 8. فتح قنوات اتصال وتواصل بين القادة والمسؤولين، من خلال اللقاءات الدورية لبناء استراتيجية لتطوير وتوظيف الإبداع. 9. زيادة الاهتمام بالدوام المرن الذي يساعد الإدارات بإنجاز أعمالها من أجل إعطاء الوقت الكافي للإبداع. 10. تعزيز دور ثقافة التميز والتجديد والإبداع وتنمية الموارد البشرية.	تنمية المقدرات المهنية للقائد (معلم، عضو هيئة تدريس)

النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع والذي نصه: ما درجة ملاءمة المتطلبات مقترحة لتنمية المهارات الإبداعية لدى الطلبة في المؤسسات التربوية استناداً لرأي الخبراء؟ للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج درجة الملاءمة من خلال عرضها على مجموعة من الخبراء لتحديد مدى ملاءمتها. وقد أثبتت النتيجة أن الإجراءات القيادية جاءت ملائمة للعمل بها.

توصيات الدراسة:

- زيادة وعي القادة الأكاديميين بأهمية تنمية الإبداع وتطوير الكفايات وفق معايير وأسس تحقق الفاعلية المطلوبة عند أداء المسؤوليات.
- إنشاء مراكز بحثية للقيادات التربوية الأكاديمية، وتعد لقاءات علمية دورية ومستمرة للتعريف بالاتجاهات والاستراتيجيات الحديثة لتنمية الإبداع والابتكار والريادة.
- التوسع في حاضنات الأعمال الجامعية لدعم الطلبة المبدعين وربط مشاريعهم مع مؤسسات المجتمع المحلي.
- إجراء دراسات مستقبلية تتعلق بقضايا تطوير الأداء وتنمية الإبداع والابتكار.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- أبو العلا، ليلي (2013). مفاهيم ورؤى في الإدارة والقيادة التربوية بين الأصالة والحداثة. ط1. عمّان: دار يافا العلمية للنشر والتوزيع.
- أبو عيادة، هبة وعبابنة، صالح (2021). درجة تطبيق القيادة الإبداعية لدى القيادات التربوية في المدارس الأردنية. مجلة دراسات جامعة عمار ثلجي، الأغواط، الجزائر. 109(1)، 219-245.
- أبو عيادة، هبة والموسى، عبر (2022). معايير تربوية مقترحة لاختيار القيادات الإبداعية. مجلة اتحاد الجامعة العربية للبحوث في التعليم العالي. 42(2)، 15-35.
- بريخ، فرحان (2012). إدارة التغيير وتطبيقاتها في الإدارة المدرسية. عمّان: دار أسامة للنشر والتوزيع.
- إبراهيم، منى (2016). إدارة الإبداع لدى قيادات مدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظة غزة وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى معلميهها. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الإسلامية. غزة.
- جروان، فتحي (2002). الإبداع. ط1. عمّان: دار الفكر للنشر والتوزيع.
- الحضرمي، نوف والشوامين، بسمة (2017). معوقات الإبداع القيادي لدى مديرات المدرسة الثانوية في مدينة تبوك. المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث. 11(1)، 76-94.
- الزعبي، ميسون (2014). مستوى السلوك الإبداعي في إدارة الصف لدى معلمي المدارس الملك عبد الله الثاني للتميز في المملكة الأردنية الهاشمية. مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية. 4(1)، 142-160.
- سلامة، إيمان (2016). تحفيز التفكير الإبداعي عند الأطفال. ط1. عمّان: مركز ديونو لتعليم التفكير.
- السلمي، سعود (2007). الإبداع القيادي والممارسات السلوكية لقيادات مدارس التعليم العام بمحافظة جدة رؤية مستقبلية. رسالة دكتوراة غير منشورة. جامعة أم القرى. السعودية.
- شبلي، مسلم (2017). التوجهات والمفاهيم الحديثة في الإدارة. عمّان: دار اليازوري للنشر والتوزيع.
- الشبول، راوية (2018). مساهمة السمات الابتكارية لدى القادة التربويين في قيادات التربية والتعليم اتجاه الإبداع الإداري في الأردن. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية. 26(1)، 151-169.
- الشهراني، حنان (2018). تطوير الإبداع القيادي لدى قيادات المدارس الثانوية بمحافظة خميس مشيط. المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث. 5(2)، 75-100.
- الطنبور، براءة (2018). الإبداع الإداري لدى قيادات المدارس الثانوية الخاصة في الأردن وعلاقته بإدارة التغيير ومقاومته. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الشرق الأوسط. الأردن.
- العامري، محمد (2017). قضايا معاصرة في الإدارة التربوية. عمّان: دار المنهل للنشر والتوزيع.

- عبد الفتاح، محمد (2013). **تنمية مهارات التفكير الابتكاري والإبداعي للمدراء**. ط1. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- القرشي، ليلي (2004). **القيادة الإبداعية المناخ التنظيمي في الجامعات السعودية**. رسالة دكتوراة غير منشورة. جامعة أم القرى. السعودية.
- مقابلة، منصور (2017). دور الإبداع الإداري في إدارة الصراع الإيجابي، وفق تحقيق الإنجازات في المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمين. **المجلة الدولية لتطوير التفوق**. 8(15)، 153-169.
- المعايطة، عبد العزيز (2014). مستوى الإبداع الإداري لدى قادات ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في القيادات العامة للتربية والتعليم في محافظة الكرك من وجهة نظرهم. **مجلة العلوم التربوية والنفسية**. 15(4)، 541-581.
- يونس، طارق (2002). **الفكر الاستراتيجي للقائد، دروس مستوحاة من التجارب العالمية والعربية**. القاهرة: المنظمة للنشر والتوزيع.
المراجع العربية الإنجليزية
- Abu El-Ela, L (2013). Concepts and visions in educational administration and leadership between originality and modernity. (in Arabic). I 1. Amman: Jaffa Scientific House for publication and distribution.
 - Abu Ayada, H., and Ababneh, p. (2021). The degree of application of creative leadership among educational leaders in Jordanian schools. (in Arabic). *Journal of Ammar Thaljii University Studies*, Laghouat, Algeria. 109(1), 219-245.
 - Abu Ayada, H., and Al-Mousa, p. (2022). Suggested educational criteria for selecting creative leaders. (Arabic). *Journal of the Arab League Union for Research in Higher Education*. 42(2), 15-35.
 - Braikh, F (2012). Change management and its applications in school management. (in Arabic). Amman: Dar Osama for publication and distribution.
 - Ibrahim, M (2016). Creativity management among UNRWA school leaders in Gaza governorates and its relationship to achievement motivation among its teachers. (Arabic). Unpublished master's thesis. Islamic University. Gaza.
 - Jarwan, F (2002). creativity. (in Arabic). 1st edition. Amman: Dar Al-Fikr for publication and distribution.
 - Al-Hadrami, N., and Al-Shawamin, B (2017). Obstacles to leadership creativity among secondary school principals in the city of Tabuk. (in Arabic). *Arab Journal of Science and Research Publishing*. 11(1), 76-94.
 - Al-Zoubi, M. (2014). The level of creative behavior in classroom management among teachers of King Abdullah II Schools for Excellence in the Hashemite Kingdom of Jordan. (Arabic). *Zarqa Journal for Research and Human Studies*. 4(1), 142-160.
 - Salama, E (2016). Stimulating creative thinking in children. (in Arabic). I 1. Amman: Debono Center for Teaching Thinking.
 - Al-Sulami, S. (2007). Leadership Creativity and Behavioral Practices for Leaders of General Education Schools in Jeddah Governorate, A Future Vision. (in Arabic). Unpublished doctoral dissertation. Umm Al Qura University. Saudi Arabia.
 - Shibli, M. (2017). Modern trends and concepts in management. (In Arabic). Amman: Dar Al-Yazuri for Publishing and Distribution.

- Al-Shaboul, R. (2018). The contribution of the innovative features of educational leaders in education leaders towards administrative creativity in Jordan. (in Arabic). Journal of the Islamic University for Educational and Psychological Studies. 26(1), 151-169.
- Al-Shahrani, H. (2018). Developing leadership creativity among secondary school leaders in Khamis Mushait Governorate. (in Arabic). Arab Journal of Science and Research Publishing. 5(2), 75-100.
- Al-Tanbour, b. (2018). Administrative creativity among the leaders of private secondary schools in Jordan and its relationship to managing and resisting change. (in Arabic). A magister message that is not published. Middle East University. Jordan.
- Al-Amiri, M. (2017). Contemporary Issues in Educational Administration. (in Arabic). Amman: Dar Al-Manhal for publication and distribution.
- Abdel-Fattah, M. (2013). Developing innovative and creative thinking skills for managers. (in Arabic). I 1. Cairo: The Arab Group for Training and Publishing.
- Al-Qurashi, L. (2004). Creative leadership organizational climate in Saudi universities. (Arabic). Unpublished doctoral dissertation. Umm Al Qura University. Saudi Arabia.
- Interview, M. (2017). The role of administrative creativity in managing positive conflict, according to the achievement of achievements in secondary schools in Taif city from the teachers' point of view. (Arabic). The International Journal for the Development of Excellence. 8(15), 153-169.
- Al-Maaita, P. (2014). The level of administrative creativity among the leaders and principals of governmental secondary schools in the general leaderships of education in Karak Governorate from their point of view. (Arabic). Journal of Educational and Psychological Sciences. 15(4), 541-581.
- Yunus, T. (2002). The strategic thought of the leader, lessons inspired by international and Arab experiences. (in Arabic). Cairo: Organization for publication and distribution.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Janiunaite, B., & Budreckiene, V. (2013). "The content of school principal's innovative activity: Relationships between legislative framework and school practice." **Social Sciences**, 81(3), 65-72.
- Ozmen, F., & Muratoglu, V. (2010). "The competency levels of school principals in implementing knowledge management strategies: The views of principals and teachers according to gender variable." **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, 2(2), 5370-5376.
- Reppa, A. A., Botsari, E. M., Kounenou, K., & Psycharis, S. (2010). "School leadership innovations and creativity: The case of communication between school and parents." **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, 2(2), 2207-2211.
- Robbins, S., De Cenzo, D., Coulter, M., & Woods, M. (2013). **Management: The essentials**. Pearson Higher Education, Australia.
- Zametakis, L., Bournatak N., & Moustakis, V., (2010). On the relationship between individual creativity and the time manegment. **Thinking Skills and Creativity**. 5(1), 23-32.
- Alborzi, M., Jowkar, B., & Khayyer, M., (2010) Study of Motivational Beliefs as a Mediators in a Creativity Model with Regard to Parenting, Schools and Attributional

Beliefs in Elementary School Children ‘Journal of Personality and Social Psychology’,
70 (3), 767- 779.