

## جودة اتخاذ القرار الإداري وعلاقته بالتفكير الإبداعي لدى المشرفين التربويين

### الإختصاصين في مديرية تربية بابل

عقيل خليل ناصر

جامعة بابل / كلية الآداب

Ssoo\_ssoo999@yahoo.com

#### الخلاصة

تشكل القرارات الإدارية الشريان النابض في عروق الهيكل التنظيمي وفروعة المختلفة لأي منظمة وبدونها تقف أية منظمة صغيرة كانت أو كبيرة عاجزة عن الوصول إلى أقل أهدافها، لذلك أدرك المختصون الأهمية البالغة لتلك العملية التربوية وانعكاساتها بطريقة وأخرى على تلك المؤسسات مما حثهم على إبراز هذه العملية من خلال إشراك مرؤوسهم في الدورات التطويرية للوقوف على أهمية صنع القرار ، وبخصوص البحث الحالي فقد اشتتت الباحث ومن خلال عمله في الميدان التعليمي أهمية معرفة جودة اتخاذ القرار الإداري لدى المشرفين التربويين الاختصاصيين في تربية بابل بوصفهم من أهم الحلقات التي تشرف على سير العملية التعليمية، ويهدف البحث إلى:

- ١- التعرف على جودة اتخاذ القرار الإداري لدى المشرفين التربويين الاختصاصيين.
- ٢- التعرف على التفكير الإبداعي لدى المشرفين التربويين الاختصاصيين.
- ٣- التعرف على العلاقة بين جودة اتخاذ القرار الإداري والتفكير الإبداعي لدى المشرفين التربويين الاختصاصيين.

واستخدم الباحث المهنج الوصفي لملائمته لطبيعة مشكلة البحث. وتحدد مجتمع البحث بالمشرفين التربويين الاختصاصيين في مديرية تربية محافظة بابل والبالغ عددهم (٢٦٧) مشرف ومشرفة واختيرت عينة بالطريقة العشوائية بعدد (١٧٧) مشرفاً ومشرفة، واستخدم الباحث أهم الوسائل الإحصائية لمعالجة بياناته (الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معلم الارتباط، الاختبار التائي) وكانت أهم الاستنتاجات هي:

- ١- يمتلك جميع أفراد عينة البحث مهارة صناعة القرار ومهارات التفكير الإبداعي.
- ٢- إن وجود صناعة القرار تعتمد على مهارات متعددة ومنها مهارة التفكير الإبداعي.
- ٣- القدرة على التفكير الإبداعي ينتج عنها ممارسات منها صناعة القرار.

**الكلمات المفتاحية :** جودة اتخاذ القرار الإداري، التفكير الإبداعي.

#### Abstract

Constitute administrative decisions pulsating artery in the veins of the organizational structure of the various Lay Organization and its branches and without them stand any small organization large or unable to access to the most basic goals, so I realize specialists critical importance of these educational process and its implications in a way and the other on those institutions, which urged them to bring out this process through involve subordinates in developing courses to determine the importance of decision-making, and about current research has Achttar researcher and through the currency in the educational field the importance of knowing the quality of the administrative decision at the supervisors' specialists in breeding Babylon being of the most important episodes, which oversees the functioning of the educational process, the research aims to:

- 1-to identify the quality of decision-making at the supervisors' administrative specialists.

- 2-recognition of creative thinking among the supervisors' specialists.
- 3-identify the relationship between the quality of administrative decision-making and creative thinking among the supervisors' specialists.

The researcher used Almhenj descriptive suits the nature of the problem Seat.othdd research community supervisors educators specialists in breeding Babil province Directorate's (267) Musharraf and honorable and selected sample randomly number (177) Musharraf and honorable, and the researcher used the carefree statistical means to address data (mean, deviation standard, Mwaliml link, samples t-test) and was the most important conclusions are:

1. possesses all the research sample skill of decision-making and creative thinking skills.
2. The presence of decision-making based on multiple skills, including the skill of creative thinking.
3. The ability to produce creative thinking practices, including decision-making.

**Key words:** quality of administrative decision-making, creative thinking.

### الفصل الاول

إذا ما تأملنا الثورة التقنية العلمية في عصرنا الحالي، وفيما واكبها من حاجة ماسّة إلى مواصلة البحث والتقدّم في جميع المجالات، تحتمّ علينا أن نفكرّ جدياً في تطوير القدرات المبدعة عند الأفراد منذ المراحل المبكرة في حياتهم. وهذا الأمر يتطلب تطوير المناهج التعليمية وتحسينها باستمرار، وأن تتبنى المؤسسات التربوية تنمية مهارات التفكير وتحفيزها والارتقاء بها لدى جميع فئات الطلبة، باعتبارها وسيلة لتحقيق غايات وأهداف ملحة، لا كأهداف بحدّ ذاتها. كما أن التغيير السريع الذي يشهده العصر الحاضر ما هو إلا مقدمة لتطورّ أسرع وأشمل، ينتظر عالم المستقبل. حيث ستقوم الآلات والعقول الالكترونية بالأعمال الروتينية، وتترك للإنسان الأعمال الابتكارية والإبداعية. وهذا يتطلب منا أن نراجع أنفسنا، وأن نغير أسلوب تفكيرنا، بحيث يؤهلنا إلى التعامل مع علوم المستقبل واكتشافاته وإبداعاته.

ان اغلب الأنشطة الإدارية تدور حول اتخاذ القرار فالنجاح الذي تحققة أي منظمة او مؤسسة يتوقف بشكل كبير على على قدرة وكفاءة في اتخاذ القرارات المناسبة على اساس ان عملية اتخاذ القرار تشمل من الناحية العلمية كل جوانب التنظيم الاداري وان أي تفكير في العملية الادارية يجب ان يركز على اسس اتخاذ القرارات واساليبها.

يعتمد نجاح الاداري في عمله على مجموعة من المهارات وان من اهم تلك المهارات هي عملية صنع القرار والتفكير الابداعي لما لها من دور في نجاح العملية الادارية وتبرز اهميتها اكثر في المجال التربوي لاهمية ذلك المجال كونه يتعامل مع راس المال البشري.

ويعد اتخاذ القرارات الإدارية من المهام الجوهرية للمشرف، ومن هنا وصفت عملية اتخاذ القرارات بأنها قلب الإدارة وأن المفاهيم النظرية الإدارية يجب أن تكون مستمدة من منطق وبيكولوجية الاختيار الإنساني، كما وصف المشرف التربوي بأنه (متخذ قرارات) وأن قدرته على اتخاذ القرار وحقه النظامي في اتخاذها هو الذي يميزه عن غيره من أعضاء التنظيم الإداري، مما لا شك فيه ان نجاح المشرف التربوي في انجاز المهام الموكلة الية يعتمد على المرتكزات الاساسية التي تعتمد عليها العملية التعليمية اضافة الى امتلاكه مهارة التفكير الابداعي وقدرته على صنع القرارات .

## ٢-١ مشكلة البحث:

تشكل القرارات الادارية الشريان النابض في عروق الهيكل التنظيمي وفروعة المختلفة لاي منظمة وبدونها تقف أي منظمة صغيرة كانت او كبيرة عاجزة عن الوصول الى ابسط اهدافها، لذلك ادرك المختصون الالهية البالغة لتلك العملية التربوية وانعكاساتها بطريقة واخرى على تلك المؤسسات مما حثهم على ابراز هذه العملية من خلال اشراك مرؤوسيههم في الدورات التطويرية للوقوف على اهمية صنع القرار ، وبخصوص البحث الحالي فقد اشتتعر الباحث ومن خلال عملة في الميدان التعليمي اهمية معرفة جودة القرار ، الاداري لدى المشرفين التربويين الاختصاصيين في تربية بابل كونهم من اهم الحلقات التي تشرف على سير العملية التعليمية . هذا اذا ما علمنا بان الكثير من العوامل التي تؤثر في عملية صنع القرار وواحدة من اهم العوامل هو التفكير الابداعي وعلاقتة بجودة القرار الاداري الامر الذي دعى الباحث لمعرفة هذه العلاقة.

٣-١ **اهمية البحث:** ان اهمية البحث تكمن بالاشراف التربوي جانباً من جوانب النظام التربوي وهو الركيزة الاله التي تقوم وتشرف على تطوير عناصر العمل التربوي للارتقاء بالعملية التعليمية لذا قام الباحث باعتماد جودة اتخاذ القرار الإداري وعلاقته بالتفكير الإبداعي لدى المشرفين التربويين الاختصاصيين في تربية بابل لتكون اداة مهمة في الاشراف التربوي .

## ٤-١ اهداف البحث:

- ١- التعرف على جودة اتخاذ القرار الاداري لدى المشرفين التربويين الاختصاصيين.
- ١- التعرف على التفكير الابداعي لدى المشرفين التربويين الاختصاصيين.
- ٢- التعرف على العلاقة بين جودة اتخاذ القرار الاداري والتفكير الابداعي لدى المشرفين التربويين الاختصاصيين.

## ٥-١ مجالات البحث:

- ١-٥-١ المجال البشري: المشرفين الاختصاصيين في مديرية تربية بابل.
- ١-٥-٢ المجال الزمني: المدة من ١/٩/٢٠١٤ ولغاية ٢٠/١٢/٢٠١٤.
- ١-٥-٣ المجال المكاني: مديرية تربية بابل ومدارس المشرفين.

## ٦-١ تحديد المصطلحات:

١-٦-١ **القرار الاداري:** هو انعكاس لسلوك يقع مستقبلاً والنتائج تترتب على هذا السلوك. (حسن، ٢٠٠٣، ٢٣٤).

**التعريف الاجرائي:** هو نشاط يتخذه المشرفون التربويون لغرض اصدار احكام او قرارات عن مواقف او مشكلات ويؤشر ذلك من خلال استجابات افراد العينة على الاستبيان والدرجة التي يحصلون عليها هي التي تعكس جودة اتخاذ القرار الاداري.

٢-٦-١ **التفكير الابداعي:** هو قدرة الفرد على التفكير في نسق مفتوح وعلى اعادة تشكيل عناصر الخبرة في اشكال جديدة. (صالح واخرون، ٢٠١٠، ١٨٥)

ويعرف ايضا عملية ذهنية تهدف تجميع الحقائق ورؤية المواد والخبرات والمعلومات في ابنية وتراكيب جديدة لاضاعة الحل. (زيتون، ٢٠٠٨، ١٧٢).

**التعريف الاجرائي:** هو نشاط فكري يزاوله المشرف والذي يمكن قياسه من خلال استجابات افراد العينة على فقرات المقياس والدرجة التي يحصلون عليها هي تعكس مستوى التفكير الابداعي.

## الفصل الثاني

### ٢-١ الدراسات النظرية:

٢-١-١ الإبداع و التفكير الإبداعي : للإبداع مفاهيم متعددة تمتد من حضارات قديمة إلى وقتنا الحاضر إذ اختلف العلماء في أعطاء مفهوم محدد وشامل للإبداع ويعزى ذلك إلى اختلاف أنماط الحياة من جيل إلى آخر، وبالرغم من ذلك يبقى للإبداع المدلول نفسه الذي يعبر عن قدرة الفرد على التوصل إلى اكتشافات وأعمال مميزة ونادرة. ( فتحي عبد الرحمن، ١٩٩٩، ص ١٣٧). والإبداع من الناحية اللغوية الذي تذكره معاجم اللغة يعني (بدع الشيء فهو بديع) أي أحداث شيئاً لم يسبق إليه ويقال البديع بمعنى المبدع على وزن فعيل و ( بديع السموات والأرض ) أي مبتدعها ومنشئها. ( عبد الرؤوف المصري، ١٩٤١، ١٠٦). أما من الناحية العلمية هنالك تباين في تحديد أو وضع مفهوم للإبداع وذلك لتعدد اتجاهات علماء النفس والباحثين في هذا الموضوع ، فمنهم من حاول تفسير الإبداع على أسس طبيعية وبيني نظرياته على أساس مبدأ أن الطبيعة ترفد الإبداع ، ومنهم من يبني نظرياته على أساس التحليل النفسي وآخرون على أساس الاعتبارات الخاصة أو من منطلق اتجاهات خاصة مبنية على أسس شخصية ، ومنهم من يبني نظرياته على أساس السيرة الذاتية لبعض المبدعين، وغيرها من الأسس التي انطلقت منها نظريات الإبداع ، كذلك هنالك من فسّر الإبداع بالتفكير التجريبي أو التفكير في حل المشكلة أو القدرة على اختبار وتنظيم المعلومات، ومنهم من فسّر الإبداع على أساس الإنسان المبدع أو على أساس العملية الإبداعية أو الإنتاج الإبداعي. يعرف (ناديا هائل السرور، ٢٠٠٢، ص ١٤٩) التفكير الإبداعي بأنه " نشاط عقلي مركب وهادف توجهه رغبة قوية في البحث عن حلول أو التوصل إلى نواتج أصلية لم تكن معروفة سابقاً. أما ( صلاح الدين العمري، ٢٠٠٨، ص ١٢ ) فيرى أن التفكير الإبداعي" هو القدرة على التفكير في نسق مفتوح والانفصال عن الجوانب التقليدية مع الارتباط بواقع المشكلة وتنوع تنظيم المعتقدات الجديدة وتكاملها. كذلك تعرفه ( حنان عبد الحميد، ٢٠٠٥، ص ٦٥ ) بأنه " قدرة عقلية معقدة تمتاز بالطلاقة والمرونة والأصالة والتألق .

٢-١-٢ خصائص المبدعات : تتمتع المبدعات بخصائص وصفات شخصية وعقلية ونفسية متنوعة، ولكن أهم السمات العامة المشتركة بينهم تدل وبدرجات متفاوتة أنهم يمتلكون قدرات إبداعية، حيث لخص (عبد الأله إبراهيم الخيزان، ٢٠٠٣، ص ٢٩) خصائص المبدعين بما يلي:

- حب الاستطلاع والاستفسار والحماس المستمر والمثابرة في حل المشكلات.
- الرغبة في التقصي والاستكشاف وتفضيل المهمات العملية والرياضية الصعبة.
- اظهار روح الاستقصاء في أرائهم وأفكارهم.
- أما ( فاطمة محمود الزيات، ٢٠٠٩، ص ١٩٨ ) فقد لخصت الخصائص على النحو الآتي:
- أنه فرد تأملي أو واسع الحيلة وحساس للمشكلات.
- لديه رغبة مستمرة في التحدي.
- يمتلك ذوق جمالي وذوق فني.
- لديه القدرة على توليد أعداد كبيرة من الأفكار الجديدة في مجال وزمن محدد.
- قدرة المبدع على استنتاج العلاقات بين الأشياء، من خلال محاولته تحويل الظاهرة إلى عمليات إحصائية بسيطة تحدد عدد مرات أو التكرارات في العوامل المسببة، إذ تساعد على معرفة العلاقة بين الأشياء ومدى الترابط بينها والتي لا تبدو واضحة للعين غير الفاحصة.

٢-١-٣ مكونات الإبداع: للإبداع مهارات أو مكونات يمتلكها كل فرد مبدع ويتفق معظم العلماء والباحثين والدارسين في مجال الإبداع والتفكير الإبداعي على أن التفكير الإبداعي يشمل ثلاث مهارات رئيسية وهي الطلاقة والمرونة والأصالة، ولكل منها خصائص تميزها عن الأخرى وهي كما يلي:

١- الطلاقة: وتعني القدرة على إنتاج عدد كبير من الأفكار أو الأسئلة أو الألفاظ أو المعلومات أو الأشكال (فاطمة محمود الزيات، ٢٠٠٩، ص ٥٣). وهي بهذا المعنى تقاس بكمية الأفكار أو الكلمات أو المعاني أو القدرة على تكوين عبارات وجمل بشروط محددة ( ألكسندر روشكا، ١٩٨٩، ص ٨٣). كما أنها القدرة على إنتاج عدد كبير من الأفكار الجديدة والصحيحة لمسألة أو مشكلة ما تتميز بأنها حرة ومفتوحة، كما تشير إلى القدرة على استخدام المخزون المعرفي عند الحاجة إليه ( عادل سرايا، ٢٠٠٧، ص ١٦٤).

٢- المرونة: يقصد بالمرونة قدرة الطالب على إنتاج أكبر عدد ممكن من الأفكار المتنوعة في زمن محدد، أو قدرة الفرد على تحويل زاوية تفكيره من فئة إلى أخرى تلقائياً من خلال عدد قليل من الوثائق والمعلومات، بحيث يستطيع التحرر من التصور الذاتي العقلي ويتحرك بين فئات مختلفة دون الانحصار في فئة واحدة منها ( كاظم عبد نور، ١٩٩٦، ص ٤٥٧). لذلك تعد المرونة عاملاً مهماً وأساسياً في الإبداع من خلال ما تقدمه من مساعده في تقديم استجابات متعددة ومتنوعة باستخدام الأفكار أو الأدوات بحيث ترتبط هذه الاستجابات بمواقف الدراسة بما يسهم في أبرز مدى تطور وإبداعه في الأداء (خليل ميخائيل معوض، ١٩٨١، ص ٤١).

تعد الأصالة مكوناً أساسياً من مكونات الإبداع يجب غرسها في ذات الطالبة وحثها على تقديم أداء فريد ومميز معبرة عن قدراتها وإمكانياتها وتتطلب الأصالة السماح للطالبة بالانطلاق في التفكير والتعبير عن مستواه العقلي، وتهيئة المناخ الملائم للنمو والتطور، والتجديد في الخطط والأساليب وتشجيع الأداء المبدع ولا تنحصر الأصالة في إيجاد فكرة أو حركة أو أسلوب جديد بقدر ما تنحصر في التوليف بين الماضي والحاضر لخدمة المستقبل وتقديم تصور مختلف عن المؤلف (فتحي جروان، ٢٠٠٢، ص ١٥٦).

#### ٢-١-٤ الصفات المميزة للإبداع:

١- الجدة والأصالة: أي إنتاج حركات جديدة تتصف بالأصالة والتفرد ويحكم على الجدة أما في ضوء محك اجتماعي، أي يكون إنتاجاً جديداً بالنسبة للمجتمع، أو في ضوء محك سيكولوجي أي يكون الإنتاج جديداً بالنسبة للفرد المبدع نفسه.

٢- المرونة: أي عدم التصلب والجمود مع إتاحة الفرصة في إجراء تعديلات على الفروض باستمرار مع تقديم حلول متعددة وشاملة.

٣- الانفتاح الذهني: ويرتبط بالأصالة والمرونة، فالمبدع لا يفكر فقط في حل جديد للمشكلة ولكنه يدرك أيضاً مشكلات جديدة ويرى المؤلف والشائع من منظور جديد.

٤- القيمة الاجتماعية: أي الفائدة المترتبة من جراء وضع فكرة جديد لمشكلة ما، حيث يجب أن تفوق بالنفع والفائدة على المجتمع وليس للفرد فقط (حنان عبد الحميد، ٢٠٠٥، ص ٦٦).

### الفصل الثالث

#### ٢- منهج البحث وإجراءاته الميدانية:

٢-١ منهج البحث: استخدم الباحث المنهج الوصفي لملائمته لطبيعة مشكلة البحث.

٢-٢ مجتمع وعينة البحث: تحدد مجتمع البحث بالمدرسين التربويين في مديرية تربية محافظة بابل والبالغ عددهم (٢٦٧) مشرفاً ومشرفة واختيرت عينة بالطريقة العشوائية بعدد (١٧٧) مشرفاً ومشرفة، وبذلك تكون النسبة (٦٦,٢٩) % من مجتمع البحث وهي نسبة جيدة.

٣-٣ أدوات البحث : لغرض تحقيق اهداف البحث تطلب من الباحث استخدام اداتين الاولى لمعرفة جودة اتخاذ القرار الاداري والثانية التفكير الابداعي لدى المشرفين التربويين في مديرية تربية بابل وعليه قام الباحث بالخطوات الاتية:

١- اداة جودة اتخاذ القرار الاداري وتم اعتماد الخطوات الاتية:

- أ- استخدام مقياس بندر العتيبي لجودة اتخاذ القرار الاداري.  
 ب- عرض المقياس على الخبراء والمختصين لاستطلاع الاراء لجميع الفقرات.  
 ت- المقابلة الشخصية مع المشرفين التربويين بشكل مباشر لتدوين ملاحظاتهم وارائهم.  
 ث- في ضوء ذلك صيغت (٥٠) فقرة بصيغتها الاولى وتم اعتماد المقياس الخماسي (دائما،غالبا،احيانا،نادرا،ابدا) وتقابلها الاوزان (٥،٤،٣،٢،١) .  
 ج- الصدق الظاهري لاداة جودة اتخاذ القرار الاداري يشير (Eble،1972،433) ان الاداة صادقة بالقدر الذي تكون فيه دقيقة في قياس ماوضعت من اجلة ولتحقيق ذلك تم عرض الاداة على مجموعة من الخبراء والمختصين في العلوم النفسية وبعد تحليل اراء المحكمين باستخدام اختبار(٢كا) ظهرت ان القيمة المحسوبة بلغت (١٠) وهي اعلى من القيمة الجدولية (٣,٨٤) عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ودرجة حرية (١)وبذلك لم تحذف اي فقرة من فقرات المقياس والبالغة (٤٧) فقرة.وكما بالجدول (١)

ت	المقياس	الصلاحية			٢كا	الدلالة
		الموافقون	%	غير موافقون		
١	جودة اتخاذ القرار الاداري	١٠	١٠٠%	-	-	معنوي

ح- ثبات الاداة:يعد الثبات من المفاهيم الجوهرية في مجال القياس ويعرف بانه اتساق في نتائج القياس وقد تم التأكد من الثبات الاستبانة من خلال الاختبار واعادة الاختبار على عينة الثبات والبالغة (١٠٠) مشرف ومشرفة وكانت المدة الزمنية بين التطبيق الاول والثاني (١٧) يوم وهي مدة جيدة اذ يشير (Admas) ان المدة الزمنية بين التطبيق الاول والثاني يجب ان لا تتجاوز اسبوعين الى ثلاثة (Admas،1964،79).وبعد هذا قام الباحث من استخراج معامل الارتباط البسيط بين التطبيقين وبلغ (٠,٨٢) وهو مؤشر جيد للثبات.

٢- اداة التفكير الابداعي:استخدم الباحث نفس الاجراءات في اداة جودة القرار الاداري.

- أ- صدق اداة التفكير الابداعي:تم عرض الاداة بصيغتها الاولى والبالغة (٥٠) فقرة وتم اعتماد المقياس الخماسي (دائما،غالبا،احيانا،نادرا،ابدا) وتقابلها الاوزان (٥،٤،٣،٢،١) .على مجموعة من الخبراء والمختصين في مجال العلوم النفسية وبعد تحليل اراء المحكمين باستخدام اختبار(٢كا) ظهرت ان القيمة المحسوبة بلغت (٦,٤) وهي اعلى من القيمة الجدولية (٣,٨٤) عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ودرجة حرية (١)وبذلك لم تحذف اي فقرة من فقرات المقياس والبالغة (٤٧) فقرة.وكما بالجدول (٢)

ت	المقياس	الصلاحية			٢كا	الدلالة
		الموافقون	%	غير موافقون		
١	التفكير الابداعي	٩	٩٠%	١	١٠%	معنوي

ب- ثبات اداة التفكير الابداعي: وقد تم التأكد من الثبات الاستبانة من خلال الاختبار واعادة الاختبار على عينة الثبات والبالغة (١٠٠) مشرف ومشرفة واستخراج معامل الارتباط البسيط بين التطبيقين وبلغ (٠,٨٠) وهو مؤشر جيد للثبات.

الوسائل الاحصائية: (وهيب مجيد،٢٠١٠، ص ١١١-١١٤).

استخدم الباحث الحقيبة الاحصائية (spss) لمعالجة بياناته ومنها:

- ١- الوسط الحسابي.
- ٢- الانحراف المعياري.
- ٣- معامل الارتباط البسيط.
- ٤- اختبار التائي لعينة واحدة.(عايد كريم، ٢٠٠٩، ص١٥٦).

#### الفصل الرابع

#### ٤- عرض النتائج ومناقشتها.

#### ٤-١ عرض نتائج جودة القرار الاداري وتحليلها ومناقشتها

لاجل تحقيق الهدف الاول (التعرف على جودة القرار الاداري لدى المشرفين التربويين الاختصاصيين ) استخدم الباحث الاختبار التائي لعينة واحدة كما في الجدول (٣).

الجدول (٣) يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري والاختبار التائي المحسوبة والجدولية لجودة القرار الاداري

العينة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الفرضي	القيمة التائية	مستوى الدلالة
١٧٧	١٤٨,٥٩	٦,١٨	١٤١	٧,٢٣	٠,٠٥

يبين الجدول (٣) قيمة الوسط الحسابي بلغت (٥٩,١٤٨) وبانحراف معياري (١٨,٦) وبلغت القيمة التائية المحسوبة (٢٣,٧) وهي اكبر من القيمة الجدولية التائية عند درجة حرية (١٧٦) ومستوى دلالة (٠,٠٥) بلغت (٩٦,١).وعليه هنالك فروق معنوية مما يدل على ان اعتماد اغلب المشرفين التربويين على الخطوات العلمية الصحيحة في اتخاذ القرارات وهذا يتفق مع دراسة (وقاص) ودراسة (العيسى) ويعزو الباحث هذه النتيجة الى ان اغلب المشرفين يمتلكون خبرة ومهارة في التعامل مع المواقف التربوية واستثارة بعض الزملاء عند مواجهة مواقف جديدة وهذا يدل على حرص المشرفين في تحقيق الاهداف التربوية والتي تعتبر جزء من عملهم اليومي.

#### ٤-٢ عرض نتائج التفكير الابداعي وتحليلها ومناقشتها

لاجل تحقيق الهدف الثاني(التعرف على التفكير الابداعي لدى المشرفين التربويين الاختصاصيين) استخدم الباحث الاختبار التائي لعينة واحدة كما في الجدول (٤).

الجدول (٤) يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري والاختبار التائي المحسوبة والجدولية التفكير الابداعي

العينة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الفرضي	القيمة التائية	مستوى الدلالة
١٧٧	١٥٥,٢٥	٩,٨٥	١٤٤	١٣,٤٥	٠,٠٥

يبين الجدول (٤) قيمة الوسط الحسابي بلغت (١٥٥,٢٥) وبانحراف معياري (٩,٨٥) وبلغت القيمة التائية المحسوبة (١٣,٤٥) وهي اكبر من القيمة الجدولية التائية عند درجة حرية (١٧٦) ومستوى دلالة (٠,٠٥) بلغت (٩٦,١).وعليه هنالك فروق معنوية مما يدل على ان اعتماد اغلب المشرفين التربويين مهرة التفكير الابداعي وتتفق هذه الدراسة مع دراسة (دناوي) ويعزو الباحث هذه النتيجة الى توسع الدوائر المعرفية من خلال كثرة اتصالاتهم مع ذوي المهتمين بالمجال التربوي وغيرهم في المجالات الاخرى وحضورهم اغلب الندوات والمؤتمرات التي تعقد في مديريتهم اضلفة الى الخبرة المتراكمة لدى المشرفين التربويين.

#### ٤-٢ عرض نتائج جودة القرار الإداري والتفكير الإبداعي وتحليلها ومناقشتها

لأجل تحقيق الهدف الثالث (التعرف على العلاقة بين جودة القرار الإداري والتفكير الإبداعي لدى المشرفين التربويين الاختصاصيين) استخدم الباحث الاختبار التائي كما في الجدول (٥) الجدول (٥) يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري والاختبار التائي المحسوبة والجدولية لجودة القرار الإداري والتفكير الإبداعي

المتغيرات	معامل الارتباط	الاختبار التائي للارتباط	مستوى الدلالة
جودة القرار الإداري x التفكير الإبداعي	٠,٥٤	٥,٩٨	٠,٠٥

بين الجدول (٥) قيمة معامل الارتباط بين جودة القرار الإداري والتفكير الإبداعي بلغ (٠,٥٤) وللتعرف على قيمة دلالة معامل الارتباط استخدم الباحث الاختبار التائي للارتباط وبلغ (٥,٩٨) عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ودرجة حرية (١٧٥) وهذا ما يدل على وجود علاقة ارتباط بين جودة القرار الإداري والتفكير الإبداعي أي كلما ارتفع التفكير الإبداعي ترتفع جودة الفوق هذه الدراسة مع دراسة (السيبي) (السيبي)

#### الفصل الخامس

#### ٥- الاستنتاجات والتوصيات

##### ٥-١ الاستنتاجات:

- ١- يمتلك جميع أفراد عينة البحث مهارة صناعة القرار ومهارات التفكير الإبداعي.
  - ٢- ان وجود صناعة القرار تعتمد على مهارات متعددة ومنها مهارة التفكير الإبداعي.
  - ٣- القدرة على التفكير الإبداعي ينتج عنها ممارسات منها صناعة القرار.
  - ٤- توجد علاقة ارتباط موجبة بين جودة القرار الإداري والتفكير الإبداعي لعينة البحث.
- ٥-٢ التوصيات: من خلال النتائج الذي توصل اليها الباحث فإنه يوصي بـ:
- ١- تنمية القدرة على صناعة القرارات لدى جميع العاملين في الميدان التربوي لما له من اثر كبير على المؤسسات التربوية.

٢- تصميم برامج تدريبية لتنمية القدرة على صناعة القرار وحل المشكلات.

٣- تصميم برامج تدريبية لتنمية التفكير وخلق الإبداع لدى العاملين في المؤسسات التربوية.

##### ٥-٣ المقترحات: يقترح الباحث مايلي:

١- إجراء دراسات علاقة الذكاء المتعدد بجودة اتخاذ القرار.

٢- علاقة التفكير الإبداعي بمركز السيطرة.

#### المصادر

- السورر، ناديا هائل: (٢٠٠٢)، مقدمة في الإبداع، ط١، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع.
- السيبي، شبيب (١٩٩٩)، اثر ضغوط العمل على موظفي الجامعة الأردنية، عمان، أكاديمية نايف للعلوم .
- العنبي، بندر: (٢٠٠٧)، اتخاذ القرار وعلاقته بفعالية الذات والمساندة الاجتماعية للمشرفين بمحافظة الطائف، جامعة أم القرى، كلية التربية.
- دناوي، مؤيد (٢٠٠٨)، مهارات التفكير وتطبيق برنامج الكورت، عمان، عالم الكتاب الحديث.
- حسن عادل: (٢٠٠٣)، الإدارة والمدير كمهمة، بيروت، الدار الجامعية للطباعة.
- زيتون حسن حسين: (٢٠١٠)، تنمية مهارات التفكير، رؤية اشرافية في تطوير الذات، الرياض، الدار العربية للطباعة.
- صالح فاضل واخرون: (٢٠٠٨)، تعليم التفكير الإبداعي في تنمية العقول، القاهرة، عالم الكتاب.

عبد الحميد، حنان: (٢٠٠٥)، علم النفس التربوي، ط٣، عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع.  
معوض، خليل ميخائيل: (١٩٨١)، قدرات وسمات الموهوبين، ط١، الإسكندرية، دار الفكر الجامعي للنشر والتوزيع.

العمرية، صلاح الدين: (٢٠٠٨)، لتفكير الإبداعي، ط١، عمان، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع.  
سرايا، عادل: (٢٠٠٧)، تكنولوجيا التعليم المفرد وتنمية الابتكار (( رؤية تطبيقه ))، ط١، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع.

المصري، عبد الرؤوف: (١٩٤١)، معجم القران، ط٢، القاهرة، مطبعة حجازي.  
الخيزران، عبد الإله أبراهيم: (٢٠٠٣)، لمحات في التفكير الإبداعي، ط١، الرياض، مكتبة الملك فهد للنشر والتوزيع والطباعة.

الزياد، فاطمة محمود: (٢٠٠٩)، علم النفس الإبداعي، ط١، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع.  
عبد نور، كاظم: (١٩٩٦)، دور المدرسة والأسرة والمجتمع في تنمية الإبداع، ط٢، الدوحة.  
روشكا، ألكسندر: (١٩٨٩)، الإبداع العام والخاص، ترجمة: عبد الحي، غسان، الكويت، مطابع السياسة للنشر والتوزيع، سلسلة.

البغدادى، محمد رضا: (٢٠٠١)، الأنشطة الإبداعية للأطفال ، القاهرة: دار الفكر العربي .  
السامرائي، مهدي صالح و العاني، جمال عزيز: (١٩٩٠)، أنماط التفكير لدى طلبة كلية التربية ، بغداد : مطبعة وزارة التعليم العالي والبحث العلمي .

وهيب مجيد (2010) الاحصاء التطبيقي في العلوم الاجتماعية، بيروت، مؤسسة الوراق للطباعة.

عايد كريم عبد عون: (٢٠٠٩) مقدمة في الاحصاء وتطبيقات spss النجف، دار الضياع للطباعة.

Ebel ,RK (1972) Essential of Educational Measurement Prentice –Hall , New Jersey.  
Arora.(2002) The Chers and their Teaching Need for new Perspectives, Delhi ,Ravi book

#### مقياس اتخاذ القرار الاداري لبندر العتيبي

ت	الفقرات	دائما	غالبا	احيانا	نادرا	ابدا
١	عند اتخاذي لقرار أعاني علنا من الشك في خطأه أو صوابه					
٢	أتردد عند اتخاذ القرار					
٣	أملك القدرة على اختيار أنسب الأوقات لاتخاذ القرار					
٤	لدي الخبرة ودرجة التعليم الكافيين لاتخاذ القرار الناجح					
٥	أبني قراراتي على معرفة بالحقائق.					
٦	عندما أتخذ قرارا ، أتابعه جيدا في التنفيذ					
٧	أستطيع أن أتعرف على المشكلة					
٨	أدرك أهمية التوقيت في اتخاذ القرار					
٩	أجمع الحقائق التي أحتاج إليها قبل اتخاذ القرار					

					أزن النتائج المترتبة على القرار	١٠
					أقدر مسؤولية اتخاذ القرار.	١١
					أتحمل مسؤولية الفشل في القرار الخاطيء.	١٢
					أرجع إلى اللوائح والقوانين لأسترشد بها عند اتخاذ القرار	١٣
					أحدد فوائد ومضار القرار	١٤
					أتابع القرار	١٥
					أعتبر نفسي ممن يشتركون في المناقشات باستمرار لاتخاذ القرار	١٦
					لا أترجع في قراري بعد اتخاذه	١٧
					أقيس المواقف عند اتخاذ القرار على الخبرات السابقة	١٨
					أستطيع أن أقدر نسبة الأفراد الذين يشتركون في المناقشات عند اتخاذ القرار	١٩
					أفكر قبل اتخاذ القرار	٢٠
					أستبعد الحلول التي تصطدم بالقوانين واللوائح التي لا يمكن تغييرها	٢١
					أستطيع تحديد المواقف التي يكون لرأي كل من الأفراد	٢٢
					المشاركين في اتخاذ القرار وزنه الكبير.	٢٣
					أعتمد على الاتصال الشخصي عند اتخاذ القرار	٢٤
					معرفة رأي الجماعة كتابة يستغرق وقتنا طويلا	٢٥
					يثير غضب الأعضاء تمييز القائد أحد الأعضاء علنا من أجل اقتراحه	٢٦
					أحدث على انفراد مع الآخرين سبيل للحصول على رأيهم بصراحة في مشكلة	٢٧
					المكالمات الهاتفية تكشف عن عقد اجتماع لاتخاذ القرار	٢٨
					أؤخر اتخاذي للقرار لأنني أمل في أن يحدث شيء يريحني منه	٢٩
					أواجه الاختلافات في ميول واتجاهات الأفراد بوضع مبادئ عامة	٣٠

					٣١	أسمح للأراء السابقة أن تؤثر على قراراتي
					٣٢	أسلوب المناقشة الهادئ يؤدي إلى إقناع الآخرين بالحجج العقلية والمنطقية
					٣٣	أتردد عند اتخاذ القرار.
					٣٤	معظم القرارات التي تتخذ بواسطة فرد
					٣٥	تؤثر حالتي النفسية في نتيجة قراراتي
					٣٦	أراجع في قراري بعد اتخاذه
					٣٧	لا أسمح للأراء السابقة أن تؤثر على قراراتي
					٣٨	أواجه صعوبات في ميول واتجاهات الأفراد
					٣٩	أضع الحلول التي تعتمد على القوانين واللوائح التي لا يمكن تغييرها
					٤٠	اعتمد على خبراتي في اتخاذ القرار الصائب
					٤١	اتخذ قراري بعيدا عن تأثير العلاقات بين الافراد
					٤٢	اتخذ قراري في الوقت المناسب للحدث
					٤٣	اتسامح في بعض الاحيان باتخاذ القرار
					٤٤	مكانتي العلمية تسمح لي باتخاذ اشد القرارات
					٤٥	اعالج المشكلة قبل اتخاذ القرار
					٤٦	اتعامل بجدية في اتخاذ القرار
					٤٧	حازم في اتخاذ القرار

ملحق (٢) مقياس برنستن للتفكير الإبداعي

ت	الفقرات	دائما	غالبا	احيانا	نادرا	ابدا
١	أأمل في الحصول على جميع التساؤلات التي تدور في ذهني.					
٢	اقضي وقتا طويلا في التفكير لحل مشاكلتي.					
٣	أحيانا أميل الى تذكر الأشياء التي تعلمتها خلال ممارسة مهنتي					
٤	خلال فترة مراهقتي كانت لدي رغبة لأكون وحيدا وأحقق أفكارتي					

					٥ اشعر بان العمل الشاق هو العمل الأساسي للنجاح.
					٦ العديد من الأعمال الإبداعية هي نتيجة عوامل الصدفة.
					٧ المشاكل الغير واضحة ابتعد عنها.
					٨ الحياة تجذبني وتحضني باهتمامي.
					٩ أتق بمشاعري لتقودني في خبراتي.
					١٠ عندما أحس بوجود مشكلة فأنتني أبدأ العمل بحل المشكلة.
					١١ يثير اهتمامي كل جديد وغير مألوف.
					١٢ ليس من الخطأ ان تتباهى قليلا أمام الآخرين بين الحين والآخر
					١٣ عندما تقوم مجموعة بطرح أفكار كثيرة في موضوع ما اكون أكثرهم مقدرة على تقديم أفكار اكثر وبسرعة.
					١٤ انا لا اخجل من التعبير عن اهتماماتي
					١٥ لا أتخلى عن أهدافي في الحياة بالرغم من الصعوبات التي تواجهني.
					١٦ الأفراد الذين يعبرون عن مشاعرهم وعواطفهم اما ان يكونوا غير مستقرين
					١٧ أحيانا تراودني أفكار خارج ارادتي.
					١٨ أحيانا اقع في المشكلات بسبب حب الاستطلاع.
					١٩ غالبا ما يقول عني الناس شارد الذهن.
					٢٠ انا اعبر عن مشاعري وعواظفي أكثر من بقية الناس.
					٢١ من السهل عليّ ان أغير اهتماماتي لأتمكن من العمل في مجال معين ، اثر من تغيير عملي من اجل أروضاء اهتماماتي.
					٢٢ أعجب بالشيء الجيد الغير مألوف.
					٢٣ اهتم أكثر فيما يمكن ان يكون اكثر مما هو موجود.
					٢٤ أراجع نفسي غالبا عندما أؤدي مشاعر

					الآخرين.
				٢٥	استمتع بالتلاعب بالأفكار الجديدة حتى مع وجود استخدام عملي لها.
				٢٦	لا أحب ان اطرح أسئلة يدور من خلالها عدم الاهتمام.
				٢٧	متى توليت العمل في مشروع ما ، فأنتني أسعى بجد للنجاح فيه والتخلص من العقبات.
				٢٨	أفضل ان اعمل مع الآخرين بدلا من العمل وحدي.
				٢٩	أحب العمل الذي يثير انتباه الآخرين.
				٣٠	لا استطيع ان احل الكثير من المشاكل التي تواجهني في الحياة.
				٣١	أحب ان يكون كل شيء في مكانه وان يكون هناك مكان لكل شيء.
				٣٢	أحب استعراض الكتب الحديثة والغريبة والغير مألوفة.
				٣٣	أميل الى تجنب المواقف التي اشعر فيها بأنني متطفل.
				٣٤	اقم المعلومات من مصدرها.
				٣٥	ارفض الأشياء الغير مؤكدة والتي لا يمكن التنبؤ بها.
				٣٦	أحب الأفراد الذين يتبعون القاعدة (الجديين).
				٣٧	احترام الفرد لذاته أكثر أهمية من احترام الآخرين له.
				٣٨	اشعر بان الأفراد الذين يكافحون للوصول الى الكمال غير حكماء.
				٣٩	أحب الناس الذين هم أكثر ثقة باستنتاجاتهم.
				٤٠	الإلهام ليس له علاقة بحلول المشكلات الصحيحة.
				٤١	أحس باني أجمال الآخرين عندما احل أخطائهم

					٤٢	اهتم بتقديم الأفكار الجديدة والغير مألوفة
					٤٣	استمتع بالتفكير وحيدا.
					٤٤	غالبا ما تأتيني أفضل الأفكار عندما لا أقوم بعمل شيء محدد.
					٤٥	اعتمد على أحاسيسي الداخلية وتخميناتي في الصح والخطأ عندما اكون في طور الوصول لحل المشكلة.
					٤٦	أتأني في تنظيم المعلومات التي اجمعها لأخرجها بأحسن صورة حركية.
					٤٧	أنتقد أحيانا بسبب مخالفتي للتعليمات.
					٤٨	انا بحاجة الى الأشياء المهمة والممتعة اكثر من الآخرين