



جامعة العريش



كلية التربية

# مجلة كلية التربية

علمية محكمة ربع سنوية

(السنة الثامنة – العدد الثاني والعشرون- الجزء الثاني – ابريل

٢٠٢٠م)

[j\\_foea@aru.edu.eg](mailto:j_foea@aru.edu.eg)



## الإشراف العام

عميد الكلية (رئيس مجلس الإدارة)	أ.د. رفعت عمر عزوز
وكيل الكلية للدراسات العليا والبحوث (نائب رئيس مجلس الإدارة)	أ.د. عصام عطية عبد الفتاح

## هيئة التحرير

رئيس التحرير	أ.د. محمد رجب فضل الله
عضو	د. كمال ظاهر موسى
عضو	د. محمد علام محمد طلبية
عضو	د. ضياء أبو عاصي فيصل

## الإشراف المالي والإداري

المسؤول المالي	أ. محمد إبراهيم محمد عريبي
المسؤول الإداري	أ. أسماء محمد علي الشاعر

## قواعد النشر بمجلة كلية التربية بالعريش

١. تنشر المجلة البحوث والدراسات التي تتوافر فيها الأصالة والمنهجية السليمة على ألا يكون البحث المقدم للنشر قد سبق وأن نشر، أو تم تقديمه للمراجعة والنشر لدى أي جهة أخرى في نفس وقت تقديمه للمجلة.
٢. تُقبل الأبحاث المقدمة للنشر بإحدى اللغتين: العربية أو الإنجليزية.
٣. تقدم الأبحاث إلكترونياً مكتوبة بخط (Simplified Arabic)، وحجم الخط ١٢، وهوامش حجم الواحد منها ٢.٥سم، مع مراعاة أن تتسق الفقرة بالتساوي ما بين الهامش الأيسر والأيمن (Justify). وترسل إلكترونياً على شكل ملف ( Microsoft Word).
٤. يجب ألا يزيد عدد صفحات البحث المُحكّم بما في ذلك الأشكال والرسوم والمراجع والجداول والملاحق عن (٢٥) صفحة (وفقاً ل قالب النشر المعتمد بالمجلة). (الزيادة بدون حد أقصى برسوم إضافية). ولا يزيد البحث المُستل عن ( ٢٠ ) (وفقاً لقالب النشر المعتمد بالمجلة) و(الزيادة بدون حد أقصى برسوم إضافية).
٥. يقدم الباحث ملخصاً لبحثه في صفحة واحدة، تتضمن الفقرة الأولى ملخصاً باللغة العربية، والفقرة الثانية ملخصاً باللغة الإنجليزية، وبما لا يزيد عن ٢٠٠ كلمة لكل منها.
٦. يكتب عنوان البحث واسم المؤلف والمؤسسة التي يعمل بها على صفحة منفصلة ثم يكتب عنوان البحث مرة أخرى على الصفحة الأولى من البحث.
٧. يجب عدم استخدام اسم الباحث في متن البحث أو قائمة المراجع ويتم استبدال الاسم بكلمة "الباحث"، ويتم أيضاً التخلّص من أية إشارات أخرى تدل على هوية المؤلف.
٨. البحوث التي تقدم للنشر لا تعاد لأصحابها سواء قبل البحث للنشر أم لم يقبل. وتحفظ هيئة التحرير بحقها في تحديد أولويات نشر البحوث.

٩. لن ينظر في البحوث التي لا تتفق مع شروط النشر في المجلة، أو تلك التي لا تشمل على ملخص البحث في أي من اللغتين، أو يزيد عدد صفحاتها عن ٣٥ صفحة شاملة الصفحات الزائدة، أو ( ٢٥ صفحة للبحث المُستل )
١٠. يقوم كل باحث بنسخ وتوقيع وإرفاق إقرار الموافقة على اتفاقية النشر.
١١. يسهم الباحث في تكاليف نشر بحثه، ويتم تحويل التكلفة على الحساب الخاص بالمجلة. يجب إرسال صورة عن قسيمة التحويل أو دفع المبلغ، مع البحث الإلكتروني. التكاليف تشمل: مكافأة التحكيم، وتكلفة الطباعة والنشر، والحصول على نسخة من العدد، وعدد ( ٥ ) مستلآت من البحث المُحكّم، و ( ٣ ) من البحث المُستل.
١٢. يتم نشر البحوث أو رفض نشرها في المجلة بناءً على تقارير المحكمين، ولا يسترد المبلغ في حالة رفض نشر البحث من قبل المحكمين.
١٣. يُمنح كل باحث إفادة بقبول بحثه للنشر بعد إتمام كافة التصويبات والتعديلات المطلوبة، وسداد الرسوم المقررة.

### **قواعد التحكيم بمجلة كلية التربية بالعريش**

فيما يلي القواعد الأساسية لتحكيم البحوث المقدمة للنشر بمجلة كلية التربية بالعريش

#### **القواعد عامة:**

١. مدى ارتباط موضوع البحث بمجال التربية.
٢. مدى مناسبة الدراسات السابقة، وإبرازها لرؤى متعددة.
٣. درجة وضوح أسئلة وأهداف البحث.
٤. مستوى تحديد عينة ومكان البحث.
٥. درجة إتباع البحث لمعايير التوثيق المحددة في دليل رابطة علم النفس الأمريكية، العدد السادس.
٦. احتواء قائمة المراجع على جميع الدراسات المذكورة في متن البحث والعكس أيضاً صحيح.
٧. حدود الدراسة، وتبريراتها.

٨. سلامة تقرير البحث من الأخطاء اللغوية المتعلقة بالنحو والإملاء وكذا المعنى.
٩. تكامل جميع أجزاء تقرير البحث، وترابطها بشكل منطقي.

### **قواعد الحكم على منهجية البحث:**

١. تحديد الفترة الزمنية للبحث.
٢. تحديد منهجية مناسبة للبحث.
٣. تبرير إجراءات للاختيار في حالة دراسة الأفراد أو الجماعات.
٤. تضمين البحث إطاراً نظرياً واضحاً.
٥. توضيح الإجراءات المتعلقة بالجوانب المهنية الأخلاقية مثل: الحصول على موافقة المشاركين المسبقة.

### **قواعد تحكيم الإجراءات:**

١. شرح وسائل جمع المعلومات بوضوح، والعمليات المتبعة فيها.
٢. تحديد وشرح المتغيرات المختلفة.
٣. ترقيم جميع الجداول والأشكال والصور والرسوم البيانية بشكل مناسب وتبويبها والتأكد من سلامتها.
٤. شرح عملية التحليل المتبعة ومبرراتها، والتأكد من اكتمالها وسلامتها.

### **قواعد الحكم على النتائج:**

١. عرض النتائج بوضوح.
٢. توضيح جوانب الاختلاف في حالة تعارض نتائج البحث مع نتائج الدراسات السابقة.
٣. اتساق الخاتمة والتوصيات مع نتائج البحث.

## محتويات العدد ( الثاني والعشرون – الجزء الثاني )

هيئة التحرير		السنة السابعة	
الصفحات	الباحث	عنوان البحث	الرقم
مقال العدد			
٣٨-١٧	أ.د/ عبدالرازق مختار محمود أستاذ المناهج وطرائق التدريس كلية التربية- جامعة اسيوط	القوة اللغوية ( مفهومها، مكوناتها، واقعها، قياسها)	١
بحوث مستلة من رسائل ماجستير ودكتوراه			
٥٧-٣٩	الأستاذ الدكتور صلاح فؤاد محمد مكاوي أستاذ ورئيس قسم الصحة النفسية كلية التربية – جامعة قناة السويس الأستاذ الدكتور السيد كامل الشربيني منصور أستاذ ورئيس قسم الصحة النفسية كلية التربية – جامعة العريش الباحثة/ آيات عمر صادق رمضان	فعالية برنامج حل المشكلات الاجتماعية على الأطفال المعاقين فكرياً القابلين للتعلم	١
٨٨-٥٨	أ. د/ أسامة محمود قرني أستاذ الإدارة التعليمية أستاذ الإدارة التعليمية ووكيل الكلية للدراسات العليا والبحوث كلية التربية- جامعة بنى سويف أ.م. د/ أحمد سلمى أرناؤوط أستاذ مساعد ورئيس قسم التربية المقارنة والإدارة التربوية	البحث الثاني تحسين أداء المشرف التربوي يشمال سيناء باستخدام مدخل الإبداع الإداري (تصور مقترح)	٢

	<p>ووكيل الكلية لشئون التعليم والطلاب كلية التربية- جامعة العريش الباحث/ محمد السيد حمدي السيد</p>		
١١٦-٨٩	<p>أ.د عادل السيد سرايا أستاذ ورئيس قسم تكنولوجيا التعليم بكلية التربية جامعة الزقازيق أ.م.د محمد مختار المرادني أستاذ تكنولوجيا التعليم المساعد وكيل كلية الاقتصاد المنزلي جامعة العريش الباحث/ محمود جمال أحمد سلامة</p>	<p>أثر استخدام نمط تقديم المحتوى (الهرمي_ التوسعي ) ببيئة الفصل الافتراضي في تنمية مهارات إدارة المعرفة الشخصية لدى طلاب كلية التربية</p>	٣
١٤٥-١١٧	<p>الأستاذ الدكتور محمد عبد المنعم عبد العزيز شحاتة أستاذ المناهج وطرق تعليم الرياضيات المتفرغ كلية التربية - جامعة العريش الدكتور نبيل صلاح المصيلحي جاد أستاذ المناهج وطرق تعليم الرياضيات المساعد كلية التربية - جامعة العريش الباحث/ صبرى مصبح كليب كلوب</p>	<p>فاعلية إستراتيجية حوض السمك في تنمية التفكير الناقد والاتجاه نحو الرياضيات لدى تلاميذ المرحلة الإعدادية</p>	٤
١٧٢-١٤٦	<p>الأستاذ الدكتور محمد عبد المنعم عبد العزيز شحاتة أستاذ المناهج وطرق تعليم الرياضيات المتفرغ كلية التربية - جامعة العريش</p>	<p>فاعلية استراتيجية البيت الدائري في تنمية المفاهيم الرياضية لدى تلاميذ المرحلة الإعدادية</p>	٥



	<p>الدكتور نبيل صلاح المصيلحي جاد أستاذ المناهج وطرق تعليم الرياضيات المساعد كلية التربية – جامعة العريش الباحث/ حسام ربيع الدسوقي حسن</p>		
١٩٧-١٧٣	<p>أ.د بيومي محمد ضحاوي أستاذ التربية المقارنة بكلية التربية بالاسماعيلية جامعة قناة السويس أ.م. د/ أحمد سلمي أرناؤوط أستاذ مساعد ورئيس قسم التربية المقارنة والإدارة التربوية ووكيل الكلية لشئون التعليم والطلاب كلية التربية- جامعة العريش الباحث/ مي عبد الله السيد نافع</p>	<p>آليات مقترحة لتفعيل لامركزية الإدارات التعليمية</p>	٦
٢٢١-١٩٨	<p>الأستاذ الدكتور محمد عبد المنعم عبد العزيز شحاتة أستاذ المناهج وطرق تعليم الرياضيات المتفرغ كلية التربية – جامعة العريش الدكتور نبيل صلاح المصيلحي جاد أستاذ المناهج وطرق تعليم الرياضيات المساعد الباحث/ نانسي عمر حسن جعفر</p>	<p>فاعلية استراتيجيات نظرية تريز "TRIZ" في تنمية الترابطات الرياضية لدى تلاميذ المرحلة الابتدائية</p>	٧

<p>٢٤٢-٢٢</p>	<p>الأستاذ الدكتور رفعت عمر عزوز أستاذ أصول التربية والعميد السابق لكلية التربية جامعة العريش الدكتور أحمد عبد العظيم سالم أستاذ أصول التربية المساعد ورئيس قسم أصول التربية كلية التربية - جامعة العريش الباحث/ نشوى محمد عبد المنعم على</p>	<p>الميزة التنافسية في الجامعات - دراسة تحليلية</p>	<p>٨</p>
<p>٢٧٤-٢٤٥</p>	<p>أ.د صالح محمد صالح أستاذ المناهج وطرق تدريس العلوم كلية التربية جامعة العريش أ.د خليل رضوان خليل أستاذ المناهج وطرق تدريس العلوم كلية التربية جامعة العريش د. فاطمة عاصم عبد الجليل مدرس المناهج وطرق تدريس العلوم كلية التربية جامعة العريش الباحث/ هيام زايد محمد جودة</p>	<p>فاعلية برنامج قائم على الصراع المعرفي في تعديل السلوكيات الخطأ المرتبطة باستخدام الادوية لدى الطلاب المعلمين ذوي التخصصات العلمية</p>	
<p>٣٠١-٢٧٥</p>	<p><b>Dr.Azza Abd El- Razek</b> <b>Professeure de</b> <b>Curriculas et de</b> <b>Méthodologies -</b> <b>didactique FLE.</b> <b>Faculté de pédagogie</b></p>	<p><b>Utilisation de</b> <b>l' enseignement</b> <b>transactionnel pour</b> <b>développer les</b> <b>compétences de la</b> <b>gestion de la classe et de</b></p>	

	<p><b>Université de Tanta</b> <b>Dr.Wafaa Mohamed</b> <b>Seyame</b> <b>Professeure adjointe de</b> <b>Curriculas et de</b> <b>Méthodologies –</b> <b>didactique du FLE.</b> <b>Faculté de pédagogie</b> <b>université d'Al-Ariche</b> <b>Nahla Salem Solaiman</b> <b>Saleh</b></p>	<p><b>l' évaluation chez les</b> <b>futurs enseignants de</b> <b>FLE</b></p>	
--	--	--	--

## كلمة هيئة التحرير

### سيناء تحتفل

### تقديم

### أبريل ... وأعياد تحرير سيناء، وتجديد الدماء

بقلم : هيئة التحرير

يمثل عدد أبريل من كل عام فرصة لهيئة تحرير المجلة؛ تسترجع فيها ذكريات العبور العظيم لجيشنا البطل في العام ١٩٧٣م، وما تبعه من تحرير سيناء، وعودتها عزيزة غالية إلى الأم " مصر " .

نحتفل هذا العام بالذكرى ٤٧ لتحرير سيناء، ونتذكر أبطالنا من قادة الجيش المصري، وجنوده ... نترحم على الشهداء منهم، ونخلد ذكراهم، ونقدم التحية لمن على قيد الحياة ... نتذكر مجاهدي سيناء الذين كانوا الدعم والسند لجيشنا العظيم ... كانوا وقتها شباباً، ورجالاً ونساء ... منهم من قضى نحبه، ومنهم من ينتظر ... نشهد لهم بعظمة ما قدموا لسيناء، ولمصر.

جزى الله - شهداءنا وأبطالنا - عنا كل خير، ودمنا على العهد سائرين بروح الانتصار العظيم، والتحرير الغالي.

ويأتي العدد الحالي الـ ( ٢٢ ) من مجلتنا العلمية (عدد أبريل ٢٠٢٠) ليشهد استمرار السعي للارتقاء بالمجلة خاصة بعد الدفعة المعنوية بشهادة بنك المعرفة المصري الذي أقر بانتظام صدور المجلة عن جهة علمية معترف بها من المجلس الأعلى للجامعات، وقام بإدراجها ضمن بيانات اتحاد المكتبات الجامعية كمجلة علمية متخصصة في علوم التربية وعلم النفس.

ويأتي عدد أبريل الحالي ثمار جهد شباب أعضاء هيئة التدريس المنضمين – حديثاً – لهيئة التحرير، والذين يمثلون دماء جديدة متدفقة نشاطاً وحيوية وأفكار إبداعية، وطموح لحصول المجلة قريباً على معامل التأثير العربي ، والاستمرار في تجديد هذا المعامل ، بل وارتفاعه عاماً بعد عام إن شاء الله.

ولعل من حسن الطالع عودة سعادة أ.د. رفعت عمر عزوز عميداً للكلية، وبالتالي رئيساً لمجلس إدارة المجلة. ندعو له بالتوفيق، ونتطلع – تحت إدارته – إلى تحقيق ما نصبو إليه. مع كل الشكر والتقدير لعميد الكلية السابق أ.د. كمال عبد الوهاب أحمد، والذي تركنا معاراً للعمل بالمملكة العربية السعودية شاكرين له جهده خلال العديدين الأخيرين، وداعين له بالتوفيق والسداد.

وفي الطريق لتحقيق هذا الطموح المشروع لهيئة تحرير المجلة؛ سيشهد الشهر الحالي إن شاء الله، وتزامناً مع احتفالات سيناء بأعياد التحرير تدشين الموقع الإلكتروني للمجلة العلمية لكلية التربية بالعرش [Jfoea.Aru.edu.egwww](http://Jfoea.Aru.edu.egwww).

وسيسمح الموقع الإلكتروني الجديد للمجلة بتوفير نسخة الكترونية منها ذات رقم تصنيف دولي إلى جانب النسخة الورقية الحالية إلى جانب إدارة عمليات تلقي البحوث وتحكيمها ونشرها إلكترونياً.

وسيتضمن الموقع جميع البيانات الخاصة بالمجلة وهيئتها الاستشارية ، وقائمة السادة محكمي بحوثها ، وما يتصل بقواعد النشر وأخلاقياته ، وقواعد التحكيم ومعاييرها ، وروابط ذات علاقة بالبحث التربوي.

إن موقع المجلة العلمية لكلية التربية بجامعة العرش [www.Jfoea.Aru.edu.eg](http://www.Jfoea.Aru.edu.eg) سيسمح فور تفعيله ضمن احتفالات الكلية بأعياد تحرير سيناء ٢٥ أبريل القادم بالاطلاع على البحوث العلمية المنشورة بشكل سهل تحميل كل منها بصورة منفردة، مع توفير ملخصات هذه البحوث باللغة الإنجليزية.

إننا - والحمد لله - ومنذ البداية التزمنا بموعد صدور كل عدد في موعده ، وبصورة دورية ( ربع سنوي : كل ثلاثة أشهر ) إيماناً من هيئة التحرير بالكيف لا بالكم ، وحرصاً على أن يأخذ كل بحثه حقه كاملاً من التحكيم ، والأخذ بملحوظات المحكمين بكل التزام ودقة ، كما أننا نحرص على المراجعة الشاملة للعدد الصادر لغوياً وطباعياً ، وعلى حسن طباعته وتنسيقه وإخراجه بقالب نشر موحد من حيث الشكل وطريقة العرض ، ومتوازن من حيث عدد البحوث مع ما قبله ، وما يليه من أعداد المجلة.

ويأتي العدد الحالي ( العدد ٢٢ ) متضمناً ( ٥ بحوث ) لباحثين من خارج مصر ، وداخلها ، بمشاركة أساتذة من تخصصات تربوية مختلفة.

ويتصدر بحوث هذا العدد، وكالمعتاد، مقال علمي لأحد الأساتذة خبراء التربية، وبموضوع جديد، يمكن أن يتضمن أفكار تفتح الباب للباحثين لبحوث جديدة ومبتكرة في مجال هذا الموضوع الجديد.

ولعل جولة منك عزيزي قارئ المجلة العلمية لكلية التربية بجامعة العريش في فهرس محتويات هذا العدد سيجعل تلاحظ هذه الجودة والأصالة في مقال العدد، وهذا التنوع في بحوثه، وهذه الإجابة في تنظيمه وإخراجه.

إننا - هيئة تحرير المجلة العلمية لكلية التربية بجامعة العريش - نؤمن بأننا - ودائماً - إن لم نرض إلا بالأفضل؛ فسوف نحصل عليه. وهو ما نأمله دائماً، ونتطلع إليه، عند صدور كل عدد جديد من مجلتنا العلمية.

والله الموفق

هيئة التحرير

## البحث الثاني

### تحسين أداء المشرف التربوي بشمال سيناء باستخدام مدخل الإبداع الإداري (تصور مقترح)

أ.م. د/ أحمد سلمي أرناؤوط	أ. د/ أسامة محمود قرني
أستاذ مساعد ورئيس قسم التربية المقارنة والإدارة التربوية	أستاذ الإدارة التعليمية أستاذ الإدارة التعليمية ووكيل الكلية للدراسات العليا والبحوث
وكيل الكلية لشئون التعليم والطلاب كلية التربية- جامعة العريش	كلية التربية- جامعة بنى سويف

الباحث/ محمد السيد حمدي السيد

تحسين أداء المشرف التربوي بشمال سيناء باستخدام مدخل الإبداع الإداري (تصور مقترح)

أ.د. أسامة محمد قرني    أ.د. أحمد سلمي أرناؤوط    أ. محمد السيد حمدي



## تحسين أداء المشرف التربوي بشمال سيناء باستخدام مدخل الإبداع الإداري (تصور مقترح)

أ.م. د/ أحمد سلمي أرناؤوط	أ. د/ أسامة محمود قرني
أستاذ مساعد ورئيس قسم التربية المقارنة والإدارة التربوية	أستاذ الإدارة التعليمية
وكيل الكلية لشئون التعليم والطلاب	أستاذ الإدارة التعليمية ووكيل الكلية للدراسات العليا والبحوث
كلية التربية- جامعة العريش	كلية التربية- جامعة بنى سويف

الباحث/ محمد السيد حمدي السيد

### المستخلص

هدفت الدراسة الحالية لتحسين أداء المشرف التربوي بشمال سيناء باستخدام مدخل الإبداع الإداري، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع المشرفين التربويين بشمال سيناء من مختلف التخصصات والإدارات الست للمحافظة ، وتم تطبيق الاستبانة على عينة مكونة من (٢٥٠) فرد.

وقد توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أبرزها : عدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات الذكور والإناث في مجالات الدراسة ، ويلاحظ أنه لا توجد فروق بين استجابات أفراد العينة في مجالات الدراسة ، كما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد العينة عند مستوى ٠.٠٥ ، تُعزى لمتغير المشرف التربوي في جميع محاور الدراسة عدا محور معوقات تحسين أداء المشرف التربوي باستخدام الإبداع الإداري .  
وأوصت الدراسة بضرورة :

- ١- تهيئة المناخ المناسب للإبداع الإداري للمشرف التربوي .
- ٢- إقامة دورات تدريبية وبرامج تأهيلية للمشرف التربوي لتدريبه ؛ حتى يتمكن من مساعدة المعلمين .

الكلمات المفتاحية	تحسين أداء - المشرف التربوي- الإبداع الإداري
-------------------	--

### Abstract

The current study aims at improving the performance of the educational supervisor in North Sinai using the administrative creativity portal, the researcher used the analytical descriptive approach, the study community is made up of all educational supervisors in North Sinai from different disciplines and six conservative administrations, and the resolution was applied to a sample of 250 individuals. The study found a series of findings. **the most prominent of which were:** The absence of statistically significant differences between male and female averages in the fields of study, and notes that there are no differences between sample responses in the areas of study, nor are there statistically significant differences between sample population averages at 0.05. This is due to the educational supervisor's variable in all aspects of the study except the one that is the obstacle to improving the educational supervisor's performance using administrative creativity.

### The study recommended that:

1. Create the appropriate climate for the administrative creativity of the educational supervisor.
2. Develop training courses and training programs for the educational supervisor.

Keywords: Performance Improvement - Educational Supervisor - Administrative Innovation.

مقدمة الدراسة:

شهدت الآونة الأخيرة تطورًا في شتى المجالات، مما استدعى إلى تبني أساليب إدارية حديثة إبداعية مبتكرة وتبعده عن الأساليب التقليدية الروتينية، ومن أهم النظم التي تحتاج إلى هذا التغيير نظم إدارة مؤسسات التعليم والإشراف عليها. ويعتبر الإبداع الإداري أحد المقومات الأساسية في عملية التطوير. فالتطورات التي أفرزها عصر ثورة المعلومات والانفجار التكنولوجي أوجدت مشكلات عدة، منها ما هو نفسي ومنها ما هو تكنولوجي واقتصادي واجتماعي ؛ لذلك كان على المؤسسات التعليمية أن تستجيب لهذه التطورات بإحداث التعديلات التي تواكب هذه التطورات وتكون هذه الاستجابة عن طريق الأفكار الجديدة والأساليب الحديثة التي تمكن المؤسسات التعليمية من مواجهة التحديات والمشكلات، حيث تواجه المؤسسات التعليمية على اختلاف أنواعها وأحجامها ومهامها تحديًا مشتركًا يتمثل في حاجتها لرفع مستوى أدائها حتى يتسنى لها التأقلم مع متطلبات التغيير السريع<sup>(١)</sup>.

والإشراف التربوي بمفهومه العام هو مجموعة الخدمات والعمليات التي تقدم بقصد مساعدة المعلمين على تطوير تدريسهم بهدف تزويد الطلبة في جميع المراحل بمستوى أفضل من الخدمات التربوية وتقوم فلسفته على مجموعة من الافتراضات منها: الاهتمام بمختلف عناصر العملية التعليمية من معلم ومتعلم ومنهاج وإدارة وبيئة وتسهيلات مدرسية ، سعيًا لتحسين أداء المعلمين وتنمية مهاراتهم القيادية بشكل يحقق الأهداف التعليمية التربوية<sup>(٢)</sup>.

أولاً: مشكلة الدراسة :-

حسن أبشر الطيب: "محاور لتنمية التجارب الإبداعية في استراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري" مجلة الإدارة (1

العامة، ع ٥٩ ، الرياض، ١٩٨٨، ص ١.

2 ) D –Fitzgibbons.Transforming business and education: The challenge to organizations and educator. **Organization Development Journal**, 2005, 21(4), 6-15

أشارت دراسة أيمان علي مصلح (٢٠١١) المؤسسات التعليمية على اختلاف أنواعها وأحجامها واهتماماتها تواجه تحديًا كبيرًا ومشتركاً يتمثل في احتياجها لرفع مستوى أداء المشرف التربوي حتى يستطيع مساعدة المعلم تربويًا وتطويره.<sup>(٣)</sup> كما أشارت دراسة بادح وزملاؤه (٢٠١٣) إلى التعرف على الصعوبات التي تواجه عملية الإشراف التربوي في المدارس الحكومية، أما دراسة سلمي عطوات وأمنية طريف ومحمد حمزة بن قرنية (٢٠١٦) فأشارت إلي أثر تبني المؤسسات التعليمية للإبداع الإداري ودرجة توفر مقوماته من سمات القدرة الإبداعية (الأصالة، الطلاقة، المرونة، الحساسية للمشكلات، المخاطرة) للموظف وتوفير متغيرات المناخ الإبداعي وتحديد أثرها على الأداء الوظيفي.<sup>(٤)</sup>

ومن خلال عمل استطلاع رأى عن واقع الإبداع الإداري لدى المشرف التربوي وإجراء الدراسات الخاصة بأساليب تطوير العمل بالإشراف التربوي وكانت من أهم نقاطه مدى تصميم الهيكل التنظيمي بشكل يضمن استيعاب استخدام التقنيات الحديثة ومنح الحوافز المعنوية المناسبة للمبدعين من المشرفين التربويين، ومدى التشجيع للتخطيط الشامل الذي يوضح أهداف الإشراف التربوي، ومدى استخدام أسلوب الإشراف التربوي بما يحقق الإبداع الإداري، ومدى تحقيق التنسيق الفعال بين المشرف التربوي والمعلمين، وهل يتوفر لدى المشرف التربوي مهارات النقاش المتعلقة بالعمل؟ ونسعى للحصول على الأفكار التي تساهم بحل مشاكل نحصر على الاستفادة من انتقاد الآخرين لنا ومدى الاهتمام بتقديم أفكار مستحدثة بالعمل حتى ولو لم تطبق وهل نتردد بتطبيق أساليب جديدة لأداء أعمالنا خوفاً من الإخفاق؟ وهل يتم تبسيط أفكارنا عند مواجهة المشاكل بالعمل؟ وهل نشعر بالإثارة عند تعاملنا مع مشكلات العمل

(٤) أيمان علي مصلح: تطوير معايير اختيار المشرفين التربويين لدى وزارة التربية والتعليم العالي بمحافظة غزة في

ضوء تجارب بعض الدول رسالة ماجستير غير منشورة، الإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة غزة، ٢٠١١، ص ٨

(4) سلمي عطوات و أمنية طريف و محمد حمزة بن قرنية :أثر تبني الإبداع الإداري على تحسين الأداء الوظيفي

<https://search.mandumah.com/Record/80572> لعينة من رؤساء المصالح في قطاع التعليم العالي، ٢٠١٦.

اللازمة لتشجيع الإبداع؟ وماذا عن غياب التخطيط الاستراتيجي الشامل وعدم استخدام أسلوب الإدارة الإلكترونية وغياب الاتصالات الرأسية الفاعلة بين إدارة الإشراف التربوي وإدارة التعليم وعدم قدرة التنظيم الحالي للمدرسة على استيعاب تقنيات الاتصال المتطورة والخوف من الفشل عند تجريب كل جديد وزيادة معدلات ضغوط العمل ووجود المحاباة لبعض الموظفين بمديرية التربية المعلمين والمشرف التربوي؟ كما شعر الباحث أيضا بأهمية تفعيل الإبداع الإداري من خلال معاشته وارتباط عملة كمشرف تربوي بشمال سيناء بازدياد أهمية الإبداع الإداري في النظام التعليمي؛ تحقيقاً لمتطلبات العصر واستجابة إبداعية ذات جدوى وفعالية للتحديات، هذا التغير في مجالات التنمية والتطور الحضاري.

وبناءً على ما سبق، يمكن صياغة مشكلة الدراسة ممثلة في السؤال الرئيس :-  
**كيف يمكن تحسين أداء المشرف التربوي بشمال سيناء باستخدام مدخل الإبداع الإداري ؟**

**وينفرد من هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية :**

- (١) ما الأسس النظرية لتحسين أداء المشرف التربوي؟
- (٢) ما فلسفة استخدام مدخل الإبداع الإداري في تحسين أداء المشرف التربوي؟
- (٣) ما واقع تحسين أداء المشرف التربوي بشمال سيناء؟
- (٤) ما التصور المقترح لتحسين أداء المشرف التربوي بشمال سيناء باستخدام مدخل الإبداع الإداري؟

**ثانياً: منهج الدراسة وأدواتها :-**

تستخدم الدراسة الحالية، المنهج الوصفي لأنه يعتبر مظلة واسعة ومرنة تتضمن عدداً من المناهج والأساليب الفرعية؛ إذ إن المنهج الوصفي يقوم على أساس تحديد خصائص الظاهرة ووصف طبيعتها ونوعية العلاقة بين متغيراتها وأسبابها واتجاهاتها وما إلى ذلك من جوانب تدور حول مشكلة أو ظاهرة معينة والتعرف على حقيقتها في أرض الواقع أي ما هو كائن وتحديد الظروف والعلاقات الموجودة بين المتغيرات. كما

يتعدى المنهج الوصفي مجرد جمع بيانات وصفية حول الظاهرة إلى التحليل والربط والتفسير لهذه البيانات وتصنيفها وقياسها واستخلاص النتائج منه.<sup>(٥)</sup> كما تم عمل الدراسة واستبانة للوقوف علي واقع تحسين أداء المشرف التربوي بشمال سيناء باستخدام مدخل الإبداع الإداري.

### ثالثاً: أهداف الدراسة :-

تهدف الدراسة الحالية إلى ما يلي:

- تعرف الأسس النظرية لتحسين أداء المشرف التربوي.
- تعرف فلسفة استخدام مدخل الإبداع الإداري في تحسين أداء المشرف التربوي.
- تشخيص واقع تحسين أداء المشرف التربوي بشمال سيناء.
- تقديم تصور المقترح لتحسين أداء المشرف التربوي بشمال سيناء باستخدام مدخل الإبداع الإداري.

### رابعاً: أهمية الدراسة:-

- الأهمية النظرية:

تتبع أهمية الدراسة من الأهمية الوظيفية كل من المشرف التربوي والإبداع الإداري حيث إن دراسة هذين الجانبين ما زالت محدودة وقاصرة على مستوى الوطن العربي حيث يتوقع الباحث أن تكون هذه الدراسة إضافة جديدة ومناقشتها تكون موضوعاً فاعلاً في مجال السلوك الإداري الذي هو محور التركيز لدى الباحثين في مجال الإدارة التربوية والتطوير؛ لذلك يأمل الباحث أن تكون هذه الدراسة مرجعاً لهؤلاء الباحثين في هذا الحقل من خلال معرفة أثر الإبداع الإداري على مدى تحسين أداء المشرف التربوي ومساعدتها في سد النقص في المكتبة العربية التي تفنقر إلى مثل هذه الدراسات المتعلقة بهذا الموضوع .

المعارف، ١٩٨١، ص٩٦ القاهرة، دار "،التربوي البحث نفهم :حتى عميرة (إبراهيم 5

## - الأهمية العملية للدراسة:

تتبع الأهمية العملية للدراسة من المؤسسات التعليمية التي أنشأتها الدولة والتي يصعب تقديم الدعم الفني لها عن طريق الأجهزة الحكومية التقليدية والتي تحتاج في إدارتها إلى أسلوب خاص. كما يحتاج أغلبها إلى بيئة إدارية تساعدها على التفكير والتخطيط الاستراتيجي وتحديد الرؤية الواضحة لتحسين خدماتها ومخرجاتها، وهذا كله يحتاج إلى توفير البيئة المناسبة وغرس القيم التي تشجع على الإبداع لدى المعلمين لكونهم أحد السبل المهمة التي تساعدها على المنافسة والصمود أمام المتغيرات المتلاحقة.

ومن هنا يأمل الباحث أن تكون لهذه الدراسة مساهمة فاعلة في الواقع العملي للمؤسسات التعليمية من خلال إيجاد البيئة المشجعة للإبداع الإداري الأمر الذي يعطي المسئولين القدرة على محاولة غرس القيم المشجعة على الإبداع ونبذ القيم التي لا تشجعه ، إضافة إلى التعرف على خصائص الإبداع الإداري المتوفرة لدى العاملين في هذه المؤسسات التعليمية وما يساعد على تحديد الخصائص التي يلزم تطويرها لدى العاملين للوصول إلى الحد الأمول من إبداع الموظفين.

## خامساً: مصطلحات الدراسة:

يمكن عرض مصطلحات الدراسة على النحو التالي:-

ويعرف الباحث إجرائياً: بأنه مجموعة المهارات التعليمية، والسلوكية التي يؤديها المشرف التربوي أثناء تنفيذه لمهام عمله في الموقف التعليمي.

التعريف الاجرائي مفهوم الإبداع: بأنه أفكار جديدة ومتصلة بحل مشكلات معينة أو تجميع وإعادة تركيب الأنماط المعروفة من المعرفة في أشكال جديدة مميزة ، ولا يقتصر الإبداع على الجانب التكتيكي لأنه لا يشمل تطور والمدخلات المتعلقة بها وإعداد السوق فحسب بل يتعدى أيضاً إلى العمليات والتحسينات في التنظيم نفسه ونتائج التدريب والرضاعن العمل بما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية.

ويعرف الباحث المشرف التربوي ( الموجة الفني ) : وهو الشخص الموكل رسمياً من قبل وزارة التربية والتعليم ، بمتابعة وتقييم المعلمين في مجال تخصصه، والعمل على حل المشكلات والصعوبات التي تواجههم في كافة مجالات التدريس، وتقديم الدعم نقاط القوة وتعزيزها ، ونقاط الضعف وعلاجها.

### سادساً: الدراسات السابقة:

ويتم عرض الدراسات السابقة من الاقدم الي الاحدث، كما يتم تصنيفها الي نوعين من الدراسات ، دراسات تناولت المشرف التربوي و دراسات تناولت الإبداع الإداري وتفصيل ذلك على النحو الاتي:

### أولاً: الدراسات العربية الخاصة بالمشرف التربوي:

١- دراسة الزرعي ( ٢٠١١ ) تحديد درجة الحاجات التربوية للمشرفين التربويين في محافظات شمال الضفة الغربية، من وجهة نظرهم ووجهة نظر المديرين.<sup>(٦)</sup>

هدفت الدراسة: إلى بيان أثر متغيرات الدراسة (الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة، والتخصص، والوظيفة) في آراء المشرفين التربويين والمديرين حول مستوى تحديد الحاجات التربوية للمشرفين التربويين في محافظات شمال الضفة الغربية، وتكون مجتمع الدراسة من المشرفين التربويين والمديرين في محافظات شمال الضفة الغربية، والبالغ عددهم (١٩١) مشرقاً و(٦٣٦) مديراً واختيرت منه عينة بطريقة طبقية عشوائية، وتكونت من (٣٥) مشرقاً ومديراً.

٢- أيمان علي مصلح(٢٠١١) تطوير معايير اختيار المشرفين التربويين لدى وزارة التربية والتعليم العالي بمحافظات غزة في ضوء تجارب بعض الدول<sup>(٧)</sup>.

(٦) مأمون الزرعي. : تحديد درجة الحاجات التربوية للمشرفين التربويين في محافظات شمال الضفة الغربية". رسالة

ماجستير غير منشورة. كلية التربية، جامعة النجاح الوطنية: نابلس، فلسطين، ٢٠١١.

(٧) أيمان علي مصلح : "تطوير معايير اختيار المشرفين التربويين لدى وزارة التربية والتعليم العالي بمحافظات غزة في

ضوء تجارب بعض الدول " رسالة ماجستير غير منشورة ،الإدارة التربوية. كلية التربية. جامعة غزة، ٢٠١١.



**هدفت الدراسة:** إلى تطوير معايير اختيار المشرفين التربويين لدى وزارة التربية والتعليم العالي بمحافظات غزة في ضوء تجارب بعض الدول، والتعرف على أثر كل من (الجنس والمؤهل العلمي وسنوات لخدمة والمديرية) على وجهات نظر عينة الدراسة، ولتحقيق أهداف الدراسة اتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي كما استخدمت الباحثة الاستبانة لجمع البيانات المتعلقة بمشكلة الدراسة ، وقد تم توزيع الاستبانة على عينة الدراسة والمتمثلة في المجتمع كله والبالغ (١٧٢) مشرفاً تربوي تابع لوزارة التربية والتعليم العالي بمحافظات غزة، وقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية.

٣- دراسة السقاف (٢٠١٢) دور المشرفة التربوية في النمو المهني لمعلمات الرياضيات بالمرحلة الابتدائية بمدينة مكة المكرمة.<sup>(٨)</sup>

**هدفت الدراسة:** إلى التعرف على دور المشرفة التربوية في النمو المهني لمعلمات الرياضيات بالمرحلة الابتدائية بمدينة مكة المكرمة ؛ وذلك من حيث الأساليب الإشرافية التي تستخدمها مشرفات الرياضيات. وقد تكونت عينة الدراسة من (٥٩) مديرة، و(١٢٠) معلمة رياضيات.

٤- دراسة محاسن علي سيد أحمد(٢٠١٣) دور الإشراف التربوي في ترقية الأداء المهني لمعلمي مرحلة الأساس من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين : دراسة تطبيقية على مرحلة الأساس.<sup>(٩)</sup>

**هدفت هذه الدراسة:** دور الإشراف التربوي في ترقية الأداء المهني للمعلم لأنه يساعد في تطوير أداء المعلم التدريسي والتعليمي فيؤدي إلى مخرجات تحقق الأهداف

(١) إيمان طه عبد القادر السقاف : " دور المشرفة في النمو المهني لمعلمات الرياضيات بمدينة مكة المكرمة."، رسالة ماجستير غير منشوره، قسم المناهج وطرق التدريس، شعبة الإشراف التربوي. كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، ٢٠١٢

(٢) محاسن علي سيد أحمد : " دور الإشراف التربوي في ترقية الأداء المهني لمعلمي مرحلة الأساس من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين : دراسة تطبيقية على مرحلة الأساس. رسالة ماجستير غير منشورة، الإدارة التربوية. كلية التربية. جامعة الزعيم الأزهرى. الخرطوم. السودان، ٢٠١٣.

العامة والخاصة للتربية، والتعرف على دور الإشراف التربوي في ترقية الأداء المهني للمعلم ومدى فهم المشرفين لأهداف ووظائف الإشراف والمهام الإشرافية التي يقومون بها داخل المدارس وكيفية تقييمهم للمعلمين، ومعرفة المعوقات التي تقلل من فاعلية الإشراف التربوي وفاعلية بعض الأساليب الإشرافية كالزيارات الصفية، والمشاعل التربوية وغيرها التي يستخدمها المشرفون التربويون ليستفيد منها المعلمون وترتقي بأدائهم إلى الأفضل. ومن ثم تحديد عينة تتمثل (١٣٥) معلمًا ومعلمة و (٤٣) مشرفًا ومشرفة.

٥- دراسة عسييري (٢٠١٤) إسهام المشرفة التربوية في تحسين الأداء التدريسي لمعلمات مقرر الكيمياء المطور للمرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمات (١٠).

هدفت الدراسة : تحسين الأداء التدريسي لمعلمات مقرر الكيمياء المطور للمرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمات حيث اتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمات مقررات الكيمياء للمرحلة الثانوية بمنطقة عسير والبالغ عددهن (٣٧٩) معلمة وطبقت الدراسة على عينة منها بلغ عددها (١٥٠) معلمة. وقد استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع المعلومات .

٦- يسرى زياد صالح امبيض (٢٠١٤) دور المشرف التربوي في تحسين أداء المعلمين في مدارس القدس الحكومية من وجهة نظر المعلمين والمديرين (١١).  
هدفت الدراسة: التعرف إلى دور المشرف التربوي في تحسين أداء المعلمين في مدارس القدس الحكومية من وجهة نظر المعلمين والمديرين. وأثر متغيرات (الجنس،

الكيمياء مقرر التدريسي المعلمات الأداء تحسين في التربية المشرفة عسييري : "إسهام مسعود علي (١) عائشة التربية القرى كلية أم المعلمات. "رسالة ماجستير" غير منشورة جامعة نظر وجهة من الثانوية للمرحلة المطور .٢٠١٤،

(11) يسرى زياد صالح امبيض : "دور المشرف التربوي في تحسين أداء المعلمين في مدارس القدس الحكومية من وجهة نظر المعلمين والمديرين "رسالة ماجستير ، جامعة بيروت. ٢٠١٤.

المؤهل العلمي، سنوات الخبرة) للمعلم على اتجاهاته نحو دور المشرف التربوي في تحسين أداء المعلمين في مدارس القدس الحكومية.

## ٧- دراسة الشوهاني(٢٠١٤) واقع الإشراف التربوي الاختصاصي للتعليم الثانوي في العراق ومتطلبات تطويره.<sup>(١٢)</sup>

هدفت الدراسة: التعرف على مستوى أداء الإشراف التربوي الاختصاصي في التعليم الثانوي العراق، تحديد عدد من المتطلبات التي تساعد على تطوير الإشراف التربوي الاختصاصي، ويقتصر البحث على المدراء العاميين للتربية والمشرفين التربويين الاختصاصيين ومديري المدارس والمدرسين في التعليم بمحافظة (صالح الدين وواسط وميسان) للعام الدراسي ٢٠١٣ - ٢٠١٤، حيث كان مجتمع البحث الذي يتكون من عدة فئات؛ فهو يشتمل على المدراء العاميين في المحافظات الثلاثة (صالح الدين وواسط وميسان) وعددهم ٣ ؛ وكذلك المشرفين الاختصاصيين فيها ومجموعهم ٢٣٤ مشرفاً ومشرفة ؛ وكذلك مدراء المدارس وعددهم ٣٧٣ مديراً ومديرة ؛ فضلا عن مجموع المدرسين والمدرسات وعددهم ٦١٩٥ مدرساً ومدرسة ؛ وبذلك يكون مجموع مجتمع البحث الكلي ٦٨٠٥ فرداً في المحافظات الثلاث ، ولقد اختار الباحث عينة مؤلفة من ٣٤١ فرداً.

## ثانياً: الدراسات العربية الخاصة بالإبداع الإداري:

### ١- دراسة عاشور(٢٠١١) مدى إمكانية توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تنمية الإبداع الإداري لدى القادة التربويين بمديريات التربية والتعليم في سلطنة عمان.<sup>(١٣)</sup>

<sup>(12)</sup> حيدر جليل علوان الشوهاني: "واقع الإشراف التربوي الاختصاصي للتعليم الثانوي في العراق ومتطلبات تطويره".

رسالة ماجستير ،الإدارة التربوية. كلية التربية. جامعة بغداد. العراق، ٢٠١٤

<sup>(13)</sup> محمد علي عاشور: " مدى إمكانية توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تنمية الإبداع الإداري لدى القادة

التربويين بمديريات التربية والتعليم في سلطنة عمان". مقال،المجلة التربوية. مج. ٢٦، ع. ١٠١، ج. ٢، ديسمبر

٢٠١١، ص ص. ١٥٣-٢٠٥

**هدفت الدراسة:** التعرف على مدى إمكانية توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تنمية الإبداع الإداري لدى القادة التربويين بمديريات التربية والتعليم في سلطنة عمان، والتعرف على ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مدى إمكانية توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تنمية الإبداع الإداري لدى القادة الإداريين بمديريات التربية والتعليم في سلطنة عمان تعزى لمتغيرات الجنس ، ومسمى الوظيفة ، والمؤهل العملي، وسنوات الخبرة العملية والمنطقة التعليمية.

٢- رامي محمود عبابنة ورامي إبراهيم الشقران (٢٠١٣) درجة ممارسة للإبداع الإداري لدى القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة أريدم. (١٤)

**هدفت الدراسة:** وهي مكونة من عينة من القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة أريدم للعام الدراسي ٢٠١٠/٢٠١١ والبالغ عددهم (٢٢٣) قائد تربوي ، تم تطوير أداة للدراسة تكونت من (٢٠) فقرة ركزت على قياس درجة ممارسة للإبداع الإداري لدى القادة التربويين

٣- دراسة سويطي (٢٠١٥) دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظتي الخليل وبيت لحم ومعيقاتها من وجهة نظر مديريها. (١٥)

**هدفت الدراسة:** الي معرفة دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظتي الخليل وبيت لحم ومعيقاتها من وجهة نظر مديريها، و دراسة أثر متغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، ومكان العمل، والتخصص في البكالوريوس)، على موضوع الدراسة المتمثل في دور الإدارة المدرسية في تنمية

(14) رامي محمود عبابنة ورامي إبراهيم الشقران : "درجة ممارسة للإبداع الإداري لدى القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة أريدم" ،مجلة العلوم التربوية والنفسية المجلد ٤٥٩ العدد ٢٠١٣،١٤ .

(15) عبدالناصر سويطي : "دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظتي الخليل وبيت لحم ومعيقاتها من وجهة نظر مديريه"، ٢٠١٥.

الإبداع في المدارس الحكومية في محافظتي الخليل وبيت لحم ومعيقاتها منة وجهة نظر مديريها تحديد أهم المعوقات التي تعيق مدير المدرسة من تنمية الإبداع.

٤- سلمى عطوات وأمنية طريف ومحمد حمزة بن قرنية (٢٠١٦) أثر تبني الإبداع الإداري على تحسين الأداء الوظيفي لعينة من رؤساء المصالح في قطاع التعليم العالي<sup>(١٦)</sup>.

هدفت الدراسة: إلى توضيح أثر تبني المؤسسات التعليمية للإبداع الإداري ودرجة توفر مقوماته من سمات القدرة الإبداعية (الأصالة، الطلاقة، المرونة، الحساسية للمشكلات، المخاطرة) للموظف وتوفير متغيرات المناخ الإبداعي وتحديد أثرها على الأداء الوظيفي لعينة مكونة من ٥٢ مفرد من رؤساء المصالح بجامعة ورقلة.

٥- أسامة المصاروة ، وعدي المصاروة (٢٠١٧) درجة توافر الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في لواء بني عبيد من وجهة نظر المعلمين<sup>١٧</sup>.

هدفت الدراسة: إلى الكشف عن درجة توافر الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في لواء بني عبيد، ومعرفة أثر كل من المتغيرات (الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي) في تقدير المعلمين لدرجة توافر الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في لواء بني عبيد، تم اختيارهم بالطريقة الطبقيّة العشوائية، وتكونت عينة الدراسة من (٧٦٢) معلماً ومعلمةً ولتحقيق أهداف الدراسة تم بناء استبانة مكونة من (٤٧) فقرة ، وزعت على أربعة مجالات تُمثل عناصر الإبداع .

<sup>16</sup> سلمى عطوات و أمنية طريف و محمد حمزة بن قرنية : "أثر تبني الإبداع الإداري على تحسين الأداء الوظيفي لعينة من رؤساء المصالح في قطاع التعليم العالي، ٢٠١٦ .

<sup>17</sup> أسامة المصاروة، وعدي المصاروة: "درجة توافر الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في لواء بني عبيد من وجهة نظر المعلمين"، مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية) المجلد ٣١(٩)، ٢٠١٧.

٦- دراسة المرعي (٢٠١٥) مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في محافظة عمان العاصمة من وجهة نظر المعلمين وعلاقته بدرجة تشجيع المعلمين على استخدام مهارات التفكير الإبداعي.<sup>(١٨)</sup> هدفت الدراسة: إلى معرفة مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في محافظة عمان - العاصمة- من وجهة نظر المعلمين وعلاقته بدرجة تشجيع المعلمين على استخدام مهارات التفكير الإبداعي وتكونت عينة الدراسة من (٣٤٦) مُعلِّمًا ومعلِّمةً تم اختيارهم بالطريقة العشوائية النسبية ، واستخدمت لجمع البيانات أداتان: الأولى لقياس مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة عمان - العاصمة - من وجهة نظر المعلمين، والثانية لقياس درجة تشجيع المعلمين على استخدام مهارات التفكير الإبداعي من وجهة نظرهم. وأظهرت نتائج الدراسة إلى أن مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين قد جاءت بدرجة تقدير متوسطة.

### ثالثاً: الدراسات الأجنبية الخاصة بالمشرف التربوي:

١- دراسة (هسمانجو، ٢٠١٠) (Hismanoglu) بعنوان تصورات معلمي اللغة الإنجليزية عن الإشراف التعليمي نسبة للتنمية المهنية للمعلمين: دراسة حالة في شمال قبرص<sup>(١٩)</sup>.

هدفت الدراسة: إلى بحث الأسس النظرية للمصطلحات المزدوجة ، والإشراف التعليمي، والتنمية المهنية، وعلاقة ذلك بسياق تدريس اللغة الإنجليزية، وإلى معرفة تصورات معلمي اللغة الإنجليزية حول الإشراف التعليمي نسبة إلى التنمية المهنية،

<sup>(18)</sup> سمية طه خالد المرعي: "مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في محافظة عمان العاصمة من وجهة نظر المعلمين وعلاقته بدرجة تشجيع المعلمين على استخدام مهارات التفكير الإبداعي"، ٢٠١٥. Hismanoglu, Murat; Hismanoglu, Sibel «English Language Teachers' perceptions of Educational Supervision in Relation to Their Professional Development: A Case Study of Northern Cyprus», NOVITAS ROYAL research on youth and language, Cyprus, 2012

وستخدم الباحث أداة دراسة الحالة في التعليم العالي في الجمهورية التركية شمال قبرص.

٢- دراسة بادح وزملاءه (Badah et al.,) (٢٠١٣). الصعوبات التي تواجه عمليات الإشراف التربوي في المدارس العامة لمحافظة جرش ، مديرية التربية والتعليم. (٢٠)

هدفت الدراسة: إلى التعرف على الصعوبات التي تواجه عملية الإشراف التربوي في المدارس الحكومية التابعة لمديرية التعليمية بمحافظة جرش، والتي أخذت أحد محاورها الجانب التقني في العمل الإشرافي، وتكونت عينة الدراسة من (١٤٣) مدير ومديرة مدرسة. وكانت محاور الاستبانة (الصعوبات المالية، الصعوبات الإدارية، الصعوبات الفنية) وتم تطبيق الأداة بعد التأكد من صدقها وثباتها.

٣- دراسة كابسوزجولو (Kapusuzoglu, 2010) ٢١ بعنوان (دور مشرفي التعليم الابتدائي في تدريب المعلم المرشح للحصول على وظيفة معلم في مدينتي بولو و دوزجي في تركيا).

هدفت الدراسة :إلى تحديد دور مشرفي التعليم الابتدائي، في تدريب المعلمين المرشحين للحصول على وظيفة ، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بإعداد الاستبيان، وبلغ مجتمع الدراسة ( ٢٩٧ ) معلماً في مدارس التعليم الأساسي في بولو و دوزجي، و ( ٣٥ ) مشرفاً ممن يعملون في مديريات التربية الوطنية ، في بولو و دوزجي، و قد تم أخذ ( ٢٢١ ) معلماً بالطريقة العشوائية كعينة للدراسة، وجميع المشرفين.

سابعاً: فصول الدراسة:

1)Badah, A., AL-Awawdeh,A., Alkhroush,L., Alshobaki,NDifficulties Facing The Educational Supervision Processes In The Public Schools Of The Governorate Of Jarash Directorate Of Education, Journal of International Education Research – Third Quarter , 3 (9) . 2013, pp223 – 234.

2)Kapusuzoglu, Saduman. “**Roles of Primary Education Supervisors in Training Candidate Teachers on Job**”, AbantI zzet Baysal University, Department of Educational Sciences, 14280, Bolu, TURKEY,2010.

**الفصل الأول:** ويتعلق بتحديد الإطار العام للدراسة من حيث مقدمة الدراسة ومشكلة الدراسة ومنهج الدراسة وأدواتها وأهدافها وأهميتها وحدودها ومصطلحات الدراسة والدراسات السابقة.

**الفصل الثاني:** ويتعلق بتحديد الأسس النظرية لتحسين أداء المشرف التربوي من خلال تحديد مفهوم أداء المشرف التربوي (مكوناته – كفاياته – محدداته الوظيفية) ومبرراته وأهمية تحسين أداء المشرف التربوي، وسمات المشرف التربوي وأساليب اختياره ، وأهداف المشرف التربوي، ومراحل تطوره و مهامه، وأنواع الإشراف التربوي وأهم الاتجاهات الحديثة ، وأهم معوقات تحسين أداء المشرف التربوي . تم إتباع الخطوات التالية: إعداد الإطار النظري من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة.

**الفصل الثالث:** ويتعلق بتحديد الإبداع الإداري وانعكاسه على أداء المشرف التربوي من خلال تحديد مفهوم الإبداع الإداري: ( أهميته – خصائصه وأنواعه – علاقته ببعض المفاهيم الأخرى – نظرياته) ومقومات استخدام الإبداع الإداري في تحسين أداء المشرف التربوي ، وعناصر ومراحل الإبداع الإداري، ومعوقات استخدام الإبداع الإداري في تحسين أداء المشرف التربوي، وإمكانية استخدام الإبداع الإداري في تحسين أداء المشرف التربوي؛ تم اتباع الخطوات التالية: إعداد الإطار النظري من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة.

**الفصل الرابع :** ويتعلق بتحديد الدراسة الميدانية ( إجراءاتها – نتائجها وتفسيراتها) من خلال تحديد أهداف الدراسة الميدانية وأدوات الدراسة الميدانية وخطوات إعدادها وتحديد محاور الاستبانة المبدئية لمفهوم الإبداع الإداري وواقع أداء المشرف التربوي بشمال سيناء، عرضها على السادة المحكمين، ثم تعديل الاستبانة في ضوء آراء السادة المحكمين، ثم عمل وصدق ثبات الاستبانة والمعالجة الإحصائية، ثم نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها، ثم التوصيات.



**الفصل الخامس:** الخاص بالتصور مقترح لتحسين أداء المشرف التربوي باستخدام مدخل الإبداع الإداري بشمال سيناء؛ من خلال:

- تحديد نتائج الإطار المعياري للدراسة ونتائج الدراسة الميدانية .
- عمل التصور المقترح في صورته الأولية؛ من حيث المنطلقات الفكرية لتطبيق التصور المقترح

عناصر التصور المقترح، ومتطلبات تنفيذ التصور المقترح ، وآليات ما بعد تطبيق التصور المقترح.

### ثامناً: التوصيات:

بناءً على الاستنتاجات التي توصل إليها الباحث فإنه يوصي بالاهتمام بالجوانب

التالية:-

- 1- تهيئة المناخ المناسب للإبداع الإداري للمشرف التربوي
- 2- أن يتم منح المشرف التربوي الحوافز المادية والمعنوية المناسبة للمبدعين.
- 3- أن تصميم الهيكل بشكل يضمن استيعاب استخدام التقنيات الحديثة.
- 4- تحقيق التنسيق الفعال بين المشرف التربوي و ادارات التعليم.
- 5- أن يحرص المشرف التربوي على تقديم الأفكار الجديدة للعمل بمديرية التربية وإدارات التعليم
- 6- أن يتميز المشرف التربوي بشخصية قيادية وبالمظهر اللائق والمناسب.
- 7- أن يساعد المشرف التربوي في تنمية المهارات الأدائية للمعلمين .
- 8- أن ينوع المشرف التربوي في الأساليب الإشرافية

## تاسعًا: مراجع الدراسة:

- أ- المعاجم والقواميس واللوائح والقرارات والوثائق الرسمية
- ١- جمال الدين أبي الفضل ابن منظور : لسان العرب، ط ( ٣ )، دار صادر، بيروت، ١٩٩٤.
- ٢- مجمع اللغة العربية: "المعجم الوسيط" ، ط ٥، مكتبة الشروق الدولية، القاهرة، ٢٠١١
- ٣- وزارة التربية والتعليم، القرار وزاري رقم ٩٩ بتاريخ ٢/٣/ ٢٠١٤ بشأن ضوابط التوجيه الفني(المشرف تربوي) ، القاهرة.
- ٤- وزارة التربية والتعليم، قانون ١٥٥ لسنة ٢٠٠٧ لضوابط شغل وظيفة موجة(مشرف تربوي) طبقا لائحته التنفيذية، مادة ٨١ ، القاهرة.
- ب- الدوريات والمجلات العلمية:
- ٥- أسامة المصاروة، وعدي المصاروة: "درجة توافر الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في لواء بني عبيد من وجهة نظر المعلمين"، مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية) المجلد ٣١(٩)، ٢٠١٧.
- ٦- أكثم الصرايرة : العلاقة بين الثقافة والإبداع الإداري في شركتي البوتاس والفوسفات، مجلة مؤتة، المجلد ١٨، العدد (٤)، ٢٠٠٣.
- ٧- إلياس سالم: "تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية" دراسة حالة الشركة الجزائرية للألمنيوم بالمسيلة"، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية"، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، ٢٠٠٦ .
- ٨- آيت زيان كما و آخرون: "تسيير المعارف و الإبداع في المؤسسة العربية"، المؤتمر العلمي الرابع: الريادة و الإبداع، المركز الجامعي، الجزائر، ١٥ - ١٦ مارس ٢٠٠٥

- ٩- بورنان إبراهيم ، بورنان مصطفى: " نشاطات الإبداع في منظمات الأعمال مع إشارة لحالة المنظمات اليابانية "، مجلة دراسات ، العدد (١٢) ، جامعة عمار تليجي بالاغواط ، ٢٠٠٩
- ١٠- جمال محمود محمد الخباز: "الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في مصر وسبل تفعيله"، مجلة كلية التربية ، جامعة الأزهر، عدد( ١٣٥ ) ، مجلد١، ٢٠٠٨
- ١١- حامد محمد الشمراني : " معايير مقترحة للجودة التعليمية في ضوء معايير بالدريج للجودة الشاملة في مدارس التعليم العام بالمملكة نموذج مقترح "،رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة أم القرى ، مكة المكرمة ، ٢٠٠٨.
- ١٢- حسن أبشر الطيب: "محاور لتنمية التجارب الإبداعية في استراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري" مجلة الإدارة العامة، ع ٥٩ ، الرياض، ١٩٨٨.
- ١٣- حنان رزق الله: "أثر التمكين على تحسين جودة الخدمة التعليمية بالجامعة " دراسة ميدانية لعينة من كليات جامعة منتوري قسنطينة: مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في تسيير المؤسسات، جامعة منتوري، قسنطينة، ٢٠٠٩/ ٢٠١٠.
- ١٤- حيدر جليل علوان الشوهاني: " واقع الاشراف التربوي الاختصاصي للتعليم الثانوي في العراق ومتطلبات تطويره" رسالة ماجستير غير منشورة ،الادارة التربوية. كلية التربية. جامعة بغداد. العراق ، ٢٠١٤.
- ١٥- الداوي الشيخ :الإبداع كمدخل لتحقيق تنافسية المؤسسة ، مجلة الإقتصاد و التسيير و التجارة، العدد (١٧)، جامعة الجزائر، مجلد ٣ ، ٢٠٠٨
- ١٦- راشد بن حسين العبد الكريم : الإشراف التربوي : معوقات ونموذج مقترح، مقدمة إلى اللقاء الحادي عشر لقادة العمل التربوي جازان ١-٣ محرم ١٤٢٤ هـ ، مجلة المعرفة ، وزارة المعارف ، المملكة العربية السعودية ، ٢٠٠٣

- ١٧- رامي محمود عابنة و رامي ابراهيم الشقران : " درجة ممارسة للإبداع الإداري لدى القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة اريد " ،مجلة العلوم التربوية والنفسية المجلد ٤٥٩ العدد (١٤)، ٢٠١٣
- ١٨- ربيعة عبد المجيد الحمدان : "دور المشرفة في تحسين العملية التعليمية عند معلمات المرحلة الثانوية في مدينة الرياض، بحث ميداني"، بحث منشور بمركز البحوث، معهد الإدارة العامة ، الرياض، المملكة العربية السعودية، ٢٠٠٦ .

### ج- الرسائل العلمية:

- ١٩- رفعت عمر عزوز: الإبداع الإداري لدى القيادات الأكاديمية مدخل لتنمية رأس المال الفكري بالجامعات المصرية "تصور مقترح جامعة قناة السويس كلية التربية بالعريش، ٢٠١٤،
- ٢٠- رندة الزهري : " الإبداع الإداري في ظل البيروقراطية"، مجلة عالم الفكر المجلد ٣٠، العدد(٣) ، ٢٠٠٢ .
- ٢١- سعيد الشواف: "تحديات وتوقعات في الألفية الثالثة"، مجلة التدريب والتقنية، المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، العدد ١٣، الرياض، ٢٠٠٠
- ٢٢- سلمان عاشور الزبيدي: "الإدارة الصفية الفعالة في ضوء الإدارة المدرسية الحديثة، مطابع الثورة العربية الليبية"، ليبيا، ٢٠٠١ .
- ٢٣- عبدالله الغفيلي: " واقع تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في الاشراف التربوي من قبل التربويين"، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية، جامعة أم القرى، ٢٠١١ .
- ٢٤- عبدالناصر سويطي : "دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظتي الخليل وبيت لحم ومعيفاتها من وجهة نظر مديره"، ٢٠١٥ .

- ٢٥- غادة محمد فتحي : "تفعيل دور التوجيه التربوي على ضوء المعايير القومية للتعليم قبل الجامعي في مصر"، مجلة التربية، العدد (٢٩) اغسطس، ٢٠١٠
- ٢٦- فهيد عايض الشمري : " المناخ التنظيمي في المنافذ الجمركية وعلاقته بالإبداع الإداري، دراسة تطبيقية على مفتشي الجمارك بالمملكة العربية السعودية"، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف العربية للعلوم الامنية، ٢٠٠١.
- ٢٧- فهيمة بديسي، وسام شيلي، حنان رزق الله: مداخلة بعنوان تنمية الإبداع و دوره في الرفع من أداء المنظمات ، ملتقى دولي حول الإبداع و التغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة-دراسة و تجارب وطنية و دولية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، جامعة سعد دحلب- البلدة، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، ٢٠١١
- ٢٨- فؤاد العاجز وفايز شلدان: دور القيادة التربوية في تنمية الابداع معلمي مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة غزة من وجهة نظر المعلمين ،مجلة الجامعة الاسلامية(سلسلة الدراسات الانسانية )،العدد ١٨المجلد، ٢٠١٠، ١
- ٢٩- فيصل بن محمد البراهيم: "العوامل المؤثرة على مشاركة الموظفين في صنع القرار وعلاقته بمستوى أدائهم"، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الإنسانية، الرياض، ٢٠٠٨.
- ٣٠- لمياء بشاوي: "الابداع في المنظمات، كيف ننمي الابداع في منظماتنا" بحث منشور، ٢٠٠٨
- ٣١- مأمون الزرعي. : تحديد درجة الحاجات التربوية للمشرفين التربويين في محافظات شمال الضفة الغربية". رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية، جامعة النجاح الوطنية: نابلس، فلسطين، ٢٠١١.
- ٣٢- محاسن علي سيد أحمد : " دور الإشراف التربوي في ترقية الأداء المهني لمعلمي مرحلة الأساس من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين : دراسة تطبيقية

- على مرحلة الأساس. رسالة ماجستير غير منشورة، الإدارة التربوية، كلية التربية. جامعة الزعيم الأزهرى. الخرطوم. السودان، ٢٠١٣.
- ٣٣- محمد الدريج: "كفايات المشرف التربوي وأساليب تطويرها"، مجلة تواصل، اللجنة الوطنية العمالية للتربية والثقافة والعلوم، عمان، (٤) يونيو ٢٠٠٦
- ٣٤- محمد الطعمنة و آخرون: "الإبداع: مقوماته و معوقاته" دراسة لآراء عينة من القيادات الإدارية في إطار عربي، مجموعة مقالات بعنوان التحديات المعاصرة للإدارة العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة- الشارقة، ٢٠٠٦
- ٣٥- محمد بزيح حامد بن تويلى العازمي: "القيادة التحولية و عاقبتها بالإبداع الإداري"، جامعة نايف العربية لعلوم الأمنية، ٢٠٠٦
- ٣٦- محمد حسن: "العلاقة بين إدراك المعلمات لدور المديرية والموجه دار الفكر للنشر، التربوي في تشجيعهن على الابتكار واستخدامهن لأساليب تعزيز السلوك الابتكاري لدى الطلبة"، المجلة التربوية، المجلد ١٧، العدد (٦٧)، ٢٠٠٣.
- ٣٧- محمد عامر الننيفات: "المتغيرات التنظيمية وعلاقتها بمستوى الإبداع الإداري في الأجهزة الأمنية"، مقدمة استكمالاً لمتطلبا الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية، الرياض، ٢٠٠٦.
- ٣٨- محمد علي عاشور: "مدى إمكانية توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تنمية الإبداع الإداري لدى القادة التربويين بمديريات التربية والتعليم في سلطنة عمان". مقال، المجلة

#### د- الكتب العربية والمترجمة:

- ٣٩- إبراهيم عطا الله العوران: الإشراف التربوي ومشكلاته "دراسة ميدانية تفويمية". الأردن عمان، دار يافا العلمية، ٢٠١٠.
- ٤٠- إبراهيم ياسين الخطيب و أمل إبراهيم الخطيب: "الإشراف التربوي فلسفته - أساليبه- تطبيقاته"، دار قنديل للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٣.

- ٤١- اتحاد الخبراء والإستشاريون الدوليون : "عائد الإستثمار في رأس المال البشري"، إيتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠٤.
- ٤٢- أحمد جميل عايش: تطبيقات في الإشراف التربوي. الأردن، عمان، دار المسيرة، ط٣، ٢٠١١.
- ٤٣- أحمد حسين اللقاني، على أحمد الجمل: "معجم المصطلحات التربوية المعرفة في المناهج وطرق التدريس"، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠٠٠ .
- ٤٤- اسماعيل غولي: "التربية الترويحوية"، دار الوراق للخدمات الحديثة ، عمان، الاردن، ٢٠٠٣.
- ٤٥- إيمان أبو غربية: "الإشراف التربوي مفاهيم، واقع، آفاق" ، دار البداية ودار المستقبل، عمان، الأردن، ٢٠٠٩.
- ٤٦- بلال خلف السكارنة : الإبداع الإداري ، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان ، ٢٠١١.
- ٤٧- حسن إبراهيم بلوط، : "المبادئ و الاتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات"، دار النهضة العربية، بيروت، ٢٠٠٥ .
- ٤٨- جودت عزت عبد الهادي عبد الهادي: "الإشراف التربوي (مفاهيمه وأساليبه ) دليل تحسين التدريس" ، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، ٢٠٠٢ .
- ٤٩- جودت عزت عطوي : "الإدارة التعليمية والإشراف التربوي - أصولها وتطبيقاتها"، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، ٢٠٠٨ .
- ٥٠- جودت عزت عطوي: "الإدارة التعليمية والإشراف التربوي أصولها وتطبيقاتها"، ط٤. دار الثقافة للنشر والتوزيع ، الأردن ، ٢٠١٠ .
- ٥١- حريم، حسين :السلوك التنظيمي - سلوك الافراد والجماعات في منظمات الاعمال ، عمان، دار ومكتبة الحامد، ٢٠٠٤ .
- ٥٢- حسن أحمد الطعاني: " الإشراف التربوي ( مفاهيمه، أهدافه، أسسه، أساليبه)"، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٠٥ .

- ٥٣- حسن محمود الحراشنة: " إدارة الجودة الشاملة والأداء الوظيفي"، دار جليس الزمان للنشر، عمان، ٢٠١٢ .
- ٥٤- خالد محمد الشهري: " تجديد الاشراف التربوي"، فهرسة الملك فهد الوطنية، الدمام، ٢٠١٤ .
- ٥٥- خضير كاظم حمود : "السلوك التنظيمي"، دار الصفاء للنشر والتوزيع ، عمان، ٢٠٠٢ .
- ٥٦- خليل محمد الشماع، خضير كاظم حمود : " نظرية المنظمة طرح"، عمان، دار المسيرة للنشر، ٢٠٠٥ .
- ٥٧- راتب السعود: "الإشراف التربوي اتجاهات حديثة"، عمان، الأردن، ٢٠٠٢ .
- ٥٨- راشد حسين العبد الكريم : " الإشراف التربوي المتنوع رؤية جديدة لتطوير أداء المعلمين"، الرياض، ٢٠٠٥ .
- ٥٩- رافده الحريري : " الإشراف التربوي واقعة وآفاقه المستقبلية"، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٠٦ .
- ٦٠- راوية محمد: " ادارة الموارد البشرية، رؤية مستقبلية"، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠١
- ٦١- رداح الخطيب وآخرون : " الإدارة والإشراف التربوي (اتجاهات حديثة)"، ط ٢، دار الأمل، الأردن، ٢٠٠٠ .
- ٦٢- رفعت عبد الحليم : "ادارة الابداع التنظيمي"، جامعة اليرموك، اربد، ٢٠٠٥
- ٦٣- رمضان الشيخ، الاستراتيجيات العملية لتعلم الإبداع والابتكار، بوك سيتي للنشر والتوزيع، ٢٠٠٩
- ٦٤- زكريا الشربيني، و يسريه صادق : "أطفال عند القمة :الموهبة- التفوق العقلي - الإبداع"، القاهرة، دار الفكر العربي، ٢٠٠٢،
- ٦٥- سامية احمد غانم، وجليلة مصطفى السويركي : " التدريس الفعال في التربية الرياضية". كلية التربية الرياضية للبنات بالجزيرة"، القاهرة، ٢٠٠٠،



- ٦٦- سعيد جاسم الأسدي، ومروان عبدالمجيد إبراهيم: "الإشراف التربوي"، دار الثقافة، عمان، الأردن، ٢٠٠٦.
- ٦٧- سلامة عبد العظيم حسين، عوض الله سليمان عوض الله: اتجاهات حديثة في الإشراف التربوي. الأردن، عمان، دار الفكر، ٢٠٠٦.
- ٦٨- سلامة عبد العظيم حسين، عوض الله سليمان عوض الله: "اتجاهات حديثة في الإشراف التربوي"، الأردن، عمان، دار الفكر، ٢٠٠٦.
- ٦٩- سلامة عبد العظيم حسين، عوض الله سليمان عوض الله: "اتجاهات حديثة في الإشراف التربوي"، دار الفكر. الأردن، عمان، ٢٠٠٦.
- ٧٠- سليم إبراهيم الحسنية: "الإدارة بالإبداع"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، دمشق، ٢٠٠٩.
- ٧١- سليم بطرس جلدة و، زيد منير عبوي: "إدارة الإبداع والابتكار"، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٦.
- ٧٢- سهيلة عباس: "القيادة الابتكارية والاداء المتميز: حقيبة تدريبية لتنمية الابداع الاداري"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٣.
- ٧٣- طارق السويدان و محمد العدلوني: "مبادئ الإبداع"، شركة الإبداع الخليجي للاستثمارات والتدريب، الكويت، ٢٠٠٢.
- ٧٤- طارق عبد الحميد البدي: "تطبيقات ومفاهيم في الإشراف التربوي"، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠١.
- ٧٥- طارق عبد الحميد البدي: "تطبيقات ومفاهيم في الإشراف التربوي"، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع لأردن، عمان، ٢٠٠٠.
- ٧٦- طالب عبدا لله الخطيب: "الإشراف التربوي وفق الأدوار الجديدة للمعلمين"، دار الكتاب الجامعي، الجمهورية اللبنانية، ٢٠١٥.
- ٧٧- عارف توفيق عطاري، وآخرون: "الإشراف التربوي نماذجه النظرية وتطبيقاته العملية"، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، ٢٠٠٥.

- ٧٨- عبد الباري درة : "تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات :الأسس النظرية ودلالاتها في البيئة العربية المعاصرة"، عمان، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ٢٠٠٣
- ٧٩- عبد الصمد الأغبري: " الإدارة المدرسية(البعد التخطيطي و التنظيمي المعاصر)"، دار النهضة العربية للطباعة و النشر، بيروت، ٢٠٠٠،
- ٨٠- عبد العزيز عبدالوهاب البابطين : "اتجاهات حديثة في الإشراف التربوي" ، دار الفكر للنشر، الرياض ، ٢٠٠٤
- ٨١- عبد الفتاح لخوجا: " تطوير الإدارة المدرسية"، دار الثقافة، عمان، المملكة الأردنية الهاشمية، ٢٠٠٤.
- ٨٢- عبد المعطي الخفاف : "مبادئ الإدارة الحديثة . منهجية حديثة لتنمية الموارد البشرية "، دار دجلة ، ناشرون وموزعون ، عمان الأردن ، ٢٠٠٩،
- ٨٣- عبدالرحمن توفيق : " التفكير الابداعي وقرارات الادارة العليا"، القاهرة، مركز الخبرات المهنية للإدارة، ٢٠٠٠
- ٨٤- عبدالرحمن توفيق : " التفكير الابداعي وقرارات الادارة العليا"، القاهرة، مركز الخبرات المهنية للإدارة، ٢٠٠٠
- ٨٥- عدنان بدري الإبراهيم: " الإشراف التربوي (أنماط، أساليب)"، مؤسسة حمادة للدراسات الجامعية والنشر والتوزيع، إربد، الأردن، ٢٠٠٢
- ٨٦- عماد محمد ابراهيم خليل : "الإشراف التربوي المعاصر"، كلية العلوم ،جامعة الزقازيق، مصر، ٢٠١٢
- ٨٧- فتحي جروان: " الإبداع مفهومه- معاييرهِ - نظرياته - قياسه - تدريبه - مراحلهِ - العملية الإبداعية "، عمان، دار الفكر للطباعة والنشر، ٢٠٠٢
- ٨٨- فتحي جروان: " الإبداع مفهومه - معاييرهِ - نظرياته - قياسه - تدريبه - مراحلهِ - العملية الإبداعية"، عمان، دار الفكر للطباعة والنشر، ٢٠٠٢.

- ٨٩- فلاح حسن عداي الحسيني: "الإدارة الاستراتيجية"، دار وائل للنشر، عمان، ٢٠٠٠.
- ٩٠- كامل المغربي: "السلوك التنظيمي مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم، ط ٤، دار الفكر، عمان، ٢٠١٠.
- ٩١- لطيف محمد علي: " التفكير الابداعي لدى المديرين"، دار اليازوردي، عمان، ٢٠١١.
- ٩٢- ماهر حسن محمد صالح : القيادة اساسيات ونظريات ومفاهيم، دار الكندي، اريد، ٢٠٠٤.
- ٩٣- محمد الحسن المغيدي: "تحو إشراف تربوي افضل"، مكتبة الرشيد للنشر، الرياض، ٢٠٠١.
- ٩٤- محمد حمادات : " القيادة التربوية في القرن الجديد"، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان، الأردن، ٢٠٠٦.

### ثانياً: المراجع الأجنبية:

- 95- A.Badah , A.AL-Awawdeh,, Alkhroush,L, Alshobaki,N: **Difficulties Facing The Educational Supervision Processes In The Public Schools Of The Governorate Of Jarash Directorate Of Education**, Journal of International Education Research – Third Quarter , 3 (9), 223 – 234,2013.
- 96- Alberta Edmonton, **Supervision Practices Promoting Continuous, Self-directed Professional Growth and Quality Performance among Educational Personnel in the School Context**, Master of Education, Faculty of Graduate Studies and Research in partial, University of Alberta, 2005.
- 97- Bernard Martory et al, **Gestion des ressources humaines, pilotage social et performances**, Dunod, Paris, 2009.
- 98- **Books:**

- 99- D .Fitzgibbons. Transforming business and education: **The challenge to organizations and educator**. Organization Development Journal21(4), 6-15, 2005.
- 100- G.Eye, and, L. Netzer: **Supervision of Instruction**, NY, Harper Row. 1965,
- 101- Habib sahhaf, **dictionary of humain resources management**, library du Liban publishers, Beirut, 2003.
- 102- T. Mitzel: **Encyclopedia of Educational Research**,Vol.2,N.Y.Free press, 1982.