

درجة ممارسة مديري المدارس الأساسية في تربية الزرقاء الأولى للقيادة الابتكارية وعلاقتها بتحسين أداء المعلمين والمعلمات

ريما سعيد جادو ابو طريه

مدرسة حي الحديقة الأساسية الأولى المختلطة، وزارة التربية والتعليم ، الأردن

استلام البحث: 15/12/2021 مراجعة البحث: 01/03/2022 قبول البحث: 06/03/2022

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة التعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس الأساسية في تربية الزرقاء الأولى للقيادة الابتكارية وعلاقتها بتحسين أداء المعلمين والمعلمات، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الارتباطي لتحقيق أهدافها، وتم اختيار عينة عشوائية بلغ عددهم (339) معلماً ومعلمة تم توزيع استبانة عليهم لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن الدرجة الكلية للقيادة الابتكارية وتحسين أداء المعلمين والمعلمات جاءت مرتفعة، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في اجابات أفراد العينة حول درجة ممارسة القيادة الابتكارية تعرى لمتغيرات: (النوع، التخصص، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)، عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في اجابات أفراد العينة حول درجة تحسين أداء المعلمين والمعلمات تعرى لمتغيرات: (النوع، التخصص، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط موجبة بين ممارسة القيادة الابتكارية وتحسين أداء المعلمين.

الكلمات المفتاحية: التعلم درجة ممارسة، مدير المدارس، القيادة الابتكارية، الأداء.

The degree to which primary school principals in Zarqa First Education practice innovative leadership and its relationship to improving the performance of male and female teachers

Abstract:

The study aimed to identify the degree to which primary school principals in Zarqa First Education practice innovative leadership and its relationship to improving the performance of male and female teachers. The results showed that there were no statistically significant differences in the answers of the sample members about the degree of innovative leadership practice due to the variables: (type, specialization, educational qualification, years of experience). There were no statistically significant differences in the answers of the sample members about the degree of improvement in the performance of male and female teachers due to the variables: (gender, specialization, educational qualification, years of experience), and the results also showed a positive correlation between the practice of innovative leadership and the improvement of teachers' performance.

Keywords: degree of practice, school principals, innovative leadership, performance.

المقدمة

يمثل الابتكار أحد الضرورات والعناصر المهمة في إدارة المدرسة العصرية وأحد السمات الأساسية التي ينبغي توفرها في مدير المدرسة العصري، نتيجة لترابط الطموحات وتعدد الحاجات وتتنوعها، وتشكل ظاهرة العولمة وما تفرضه من تحديات في جميع نواحي و مجالات الحياة نقطة جوهرية في ضرورة الأخذ بالإبداع والابتكار في إدارة العملية التعليمية وقيادة مدرسة العصر، والتي بلا شك أحوج ما تكون لإدارتها إلى أسلوب يحمل بين طياته الإبداع والابتكار والتجديد والديناميكية في كل مناحي العمل الإداري.

تسعى كافة المدارس إلى تحسين أداء المعلمين والمعلمات لمواكبة تلك التحديات والتعديلات لتكون قادرة على التكيف مع الظروف المستقبلية وهذا يتطلب قيادة واعية حكيمة مبتكرة ومبدعة فلم تعد أنماط القيادة التقليدية قادرة على التكيف مع تلك الظروف. (الدويك، 2020، 4) تعيش القيادة اليوم عصرًا سنته التميز والبحث عن مزيد من الكفاءة والإبداع، فمنظمات الأعمال تواجه في عصرنا الراهن تحديات كثيرة نتيجة للتغيرات والتطورات العلمية والتقنية السريعة، وأمام تلك التحديات أصبحت القيادة التقليدية بعملياتها ووسائلها عاجزة عن جعل المنظمة قادرة على المنافسة وتحقيق البقاء والازدهار، الأمر الذي يحتم على القيادة استخدام كل ما ينفع لها من أساليب ومفاهيم إدارية معاصرة تمكنها من النجاح والاستمرار في ظل البيئة التنافسية الشديدة. (الزعنون، ومزهار، 2019، 81)

يعود التطوير والتحسين الذي تشهده المجتمعات في الوقت الحاضر إلى التقدم الذي تحققه تلك المجتمعات في نظم التعليم وقيادتها، فالقيادة المبنية على أسس علمية حقيقة متطرفة تقف وراء نجاحات مختلف النظم، وذلك عن طريق دعمها وتشجيعها لأنشطة المتنوعة وروح البحث العلمي، والاكتشافات، والاختراعات، والابتكارات، والخدمات، إلى الحد الذي أصبحت فيه القيادة هي المسؤلية عن التطوير التربوي المنشود في المنظمات بشكل عام والمنظمات التربوية بشكل خاص. (جبيني، 2016، 2)

تعمل منظمات الأعمال في ظل بيئات عمل متغيرة ومعقدة فرضاً عليها العديد من التحديات التي تتطلب الضرورة مواجهتها لتحقيق البقاء والاستمرار و كنتيجة لذلك أصبحت المنظمات مطالبة بالابتكار باعتباره أحد الوسائل المهمة لمواجهة هذه التحديات وتحقيق البقاء والاستمرار نظراً لما يحققه الابتكار من تميز وإتقان في مجال عمل المنظمات (Barret et al, 2005, 23)

في حين يتطلب الابتكار من القائد تشجيع العاملين و منحهم الحرية الكافية للمشاركة في عملية اتخاذ القرار وتحفيزهم ورفع الروح المعنوية لديهم لأجل خلق روح التفاف الإيجابي الذي يعتمد على المخاطرة والتعامل بشفافية ووضوح من خلال الاستجابة الإيجابية والتواصل وإن الذي يساهم في تحقيق ذلك هو استخدام النمط الابتكاري في القيادة. (النداوي، وعمران، 2015، 2) ويرى مجموعة من الباحثين أن القيادة الابتكارية تعد من أكبر احتياجات المنظمات في الوقت الراهن كونها النمط الذي يعمل على توفير بيئة عمل تساهم في تهيئة العاملين للعمل بحماس وطاقة وتعمل على تحفيزهم لإخراج ابتكاراتهم الكامنة ليؤدوا إعمالهم بشكل صحيح ومميز في ظل بيئة العمل المتغيرة وغير المستقرة (Bellingham & Brieh, 2005, 14)

وأشارت نتائج دراسة (Pereyra & Batista, 2020, 2) أن تحقيق التميز في تقديم الخدمات التعليمية يتطلب قيادة تبني الابتكار، وتسعى لتفعيل أدواته، وأن الفرق بين النجاح والإخفاق في تحقيق الجودة في المؤسسات التعليمية يرجع إلى القناعة والتطبيق للأفكار والمبادرات الابتكارية، وأشارت نتائج دراسة (werfhorst, 2019, 95) أن عمليات الاصلاح التربوي ومواكبة التغيير تبدأ ببني الأفكار الابتكارية، وتعيين قيادات تفكير بمنظور استراتيجي ولديها توجه ريادي، وتبني المبادرات

الجديدة، وتمكن الصالحيات لذوي المواهب والقدرات الابتكارية. وتقى دراسة (عواد، 2020، 3) أن القائد الابتكاري منفتح على الخبرات ويقيم عالقات تتناسب مع طبيعة مهامه، وهو قادر على توظيف التقنيات الحديثة والاستفادة منها في تحسين ظروف العمل، ووضع أهداف عالية والسعى لتحقيقها، وأشارت دراسة (الدويك، 2020) إلى أن القيادة الابتكارية لها دور في تحسين جودة أداء المعلمين.

ومن خلال ما سبق نجد أن هناك ارتباطاً وثيقاً بين موضوعي القيادة الابتكارية وتحسين الأداء حيث إن قدرات ومهارات وأداء العمل تتأثر بشكل مباشر بنمط القيادة السائد في المؤسسة ومن الصعوبة أن يتحسن أداء المعلمين في المدارس ولا يزال مدير المدرسة يتمسك بالنمط القيادي القديم، لذا تأتي هذه الدراسة للتعرف إلى العلاقة الارتباطية بين ممارسة مدير المدارس الأساسية في تربية الزرقاء الأولى وتحسين أداء المعلمين والمعلمات فيها وتقديم التوصيات والمقترنات الازمة.

مشكلة الدراسة:

المؤسسة التي لا تمتلك القدرة على الابتكار في مجال عملها ستواجه بالتأكيد تحديات كبيرة وصعبة، وذلك لأن منافسيها وببساطة يقومون بالابتكار والتحسين المستمر لعامليهم ولعملياتهم وخدماتهم. (خيري، 2012، 73) إن ما توفره الدول النامية والعربي منها من امكانات ومارسات لدعم الابتكار في مؤسساتها محدود جداً، ولا يمكن موازنته بما عليه الحال في الدول المتقدمة، والدليل على ذلك النتائج التي تتحققها الدول العربية من قلة الابتكارات والابتكارات وتختلف طرائق العمل وأساليبه، ولعل من أبرز أسباب هذا التقصير قلة البرامج التدريبية في مجال الابتكار، واختيار القيادات والمسؤولين في المؤسسات من غير ذوي الخبرة والاختصاص، وغيرها. (مسلم، 2015، 164) ومن خلال خبرة الباحثة وعملها كمديرة مدرسة فقد لاحظت وجود قصور في ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديرى ومديرات المدارس نتج عنه ضعف في أداء بعض المعلمين والمعلمات بالمدارس، وبناء على ما سبق يمكن بلورة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي: ما درجة ممارسة مدير المدارس الأساسية بتربية الزرقاء الأولى للقيادة الابتكارية وعلاقتها بتحسين أداء المعلمين والمعلمات؟

ويتقرن من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

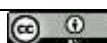
1. ما درجة ممارسة مدير المدارس الأساسية بتربية الزرقاء الأولى للقيادة الابتكارية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات؟

2. ما درجة تحسين أداء المعلمين والمعلمات في تربية الزرقاء الأولى من وجهة نظرهم؟

3. هل هناك فروق دالة احصائياً عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات تقييرات أفراد العينة حول درجة ممارسة مدير المدارس الأساسية بتربية الزرقاء الأولى للقيادة الابتكارية تعزى لمتغيرات: (النوع، التخصص، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟

4. هل هناك فروق دالة احصائياً عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات تقييرات أفراد العينة حول درجة تحسين أداء المعلمين والمعلمات في تربية الزرقاء الأولى تعزى لمتغيرات: (النوع، التخصص، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟

5. هل هناك علاقة ارتباطية دالة احصائياً عند مستوى الدلالة (0.05) بين درجة ممارسة مدير المدارس الأساسية في تربية الزرقاء الأولى ودرجة تحسين أداء المعلمين والمعلمات؟



أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى الآتي:

- التعرف إلى درجة ممارسة مديرى المدارس الأساسية بتربية الزرقاء الأولى للقيادة الابتكارية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات.
- التعرف إلى درجة تحسين أداء المعلمين والمعلمات في تربية الزرقاء الأولى من وجهة نظرهم.
- الكشف عما إذا كان هناك فروق دالة احصائياً بين متطلبات تقديرات أفراد العينة حول درجة ممارسة مديرى المدارس الأساسية بتربية الزرقاء الأولى للقيادة الابتكارية تعزى لمتغيرات: (النوع، التخصص، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).
- الكشف عما إذا كان هناك فروق دالة احصائياً بين متطلبات تقديرات أفراد العينة حول درجة تحسين أداء المعلمين والمعلمات في تربية الزرقاء الأولى تعزى لمتغيرات: (النوع، التخصص، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).
- الكشف عن عما إذا كان هناك علاقة ارتباطية بين درجة ممارسة مديرى المدارس الأساسية في تربية الزرقاء الأولى ودرجة تحسين أداء المعلمين والمعلمات.

أهمية الدراسة:

تكمّن أهمية الدراسة في الآتي:

- أن موضوع القيادة الابتكارية يحظى بأهمية بالغة في الأوساط العلمية؛ حيث يعول عليها بشكل كبير في مواكبة التطور التكنولوجي الذي يميز العصر الحالي ومواجحة تحدياته.
- تعتبر هذه الدراسة من الدراسات القليلة- حد علم الباحثة- التي تناولت العلاقة بين متغيري القيادة الابتكارية وأداء المعلمين والمعلمات في المدارس، وبالتالي تقد المكتبة العربية بدراسة جديدة تثري المعرفة النظرية، وتسد الفجوة المعرفية في هذا المجال.
- قد تقيّد المسؤولين في تربية الزرقاء الأولى ووزارة التربية والتعليم بالأردن وتوجه اهتمامهم لمدخل القيادة الابتكارية وتحسين أداء المعلمين والمعلمات ودمجها ضمن برامج التنمية المهنية للمديرين والمعلمين.
- قد تساعد نتائجها في تطوير برامج وورش عمل خاصة بتطوير أداء مديرى ومعلمي المدارس الأساسية بتربية الزرقاء الأولى.

حدود الدراسة:

تتمثل في الحدود الآتية:

- الحدود الموضوعية: تتمثل في درجة ممارسة القيادة الابتكارية وعلاقتها بتحسين أداء المعلمين والمعلمات.
- الحدود المكانية: تتمثل في المدارس الأساسية في تربية الزرقاء الأولى بالأردن.
- الحدود الزمانية: طبّقت هذه الدراسة خلال الفصل الأول من العام الدراسي 2021/2022م.
- الحدود البشرية: تتمثل في جميع المعلمين والمعلمات في المدارس الأساسية بتربية الزرقاء الأولى.



مصطلحات الدراسة:**القيادة الابتكارية:**

هي مجموعة من العمليات التي يقوم بها مدير المدارس الأساسية في تربية الزرقاء الأولى بأساليب وطرق ابتكارية جديدة في تحقيق أهداف المدرسة، وتقاس من خلال اجابات أفراد عينة الدراسة على أداة الدراسة (المحور الأول).

أداء المعلم:

هو مجموعة المهام والواجبات والمسؤوليات التي يقوم بها المعلم في المدارس الأساسية بتربية الزرقاء الأولى من أجل تحقيق أهداف العملية التعليمية، وسيتم التركيز في هذه الدراسة على المهام المذكورة في أداة الدراسة (المحور الثاني).

الاطار النظري:**مفهوم القيادة الابتكارية:**

هي القيادة التي تساهم في انتاج فكرة جديدة او منتج جديد او وضع نظرية وطرق عمل جديدة تؤدي الى تطبيق التكنولوجيا واجراء التغييرات المتفقة بمواصفات وخصائص معها لكي يكون المنتج النهائي لم يعهد لها السوق من قبل. (عباس، 2004، 14) نمط قيادي يتميز بتحقيق التميز، والإتقان، والابتكار في نتائج أعمال المنظمة، ويعتمد في جوهره على البصيرة الابتكارية بالإضافة إلى الفلسفة الابتكارية في السياسات، والاستراتيجيات، والأساليب، لغرض تقديم كل ما هو جديد وابداعي من العاملين للمنظمة، ومن ثم تحويل ذلك من المنظمة إلى البيئة التي تعيش وتعمل فيها. (Chia & Yang, 2012, 87)

وتعرف بأنها ممارسات إدارية وفنية وتصورية يقوم بها القادة لحث العاملين على تحقيق الأهداف المرسومة بالإضافة إلى دعمهم في حل المشكلات بصور إبداعية ابتكارية. (الجريدة، والجهوري، 2014، 575) هي عبارة عن الممارسات العملية للأفكار الجديدة بطرق مرنة تهدف لزيادة فاعلية أساليب العمل الحالية في تحقيق أهداف المؤسسة. (أبو عجوة، 2018، 34)

هي الخروج من دائرة التفكير إلى حيز التطبيق والتنفيذ لجميع الحلول بطريقة ابتكارية وإبداعية خارجة عن المألوف في سبيل تحقيق الأهداف المرسومة. (غنيم، 2018، 41) قدرة مدير المدارس على إنتاج الأفكار الإبداعية والخلقية والتحفيزية غير المألوفة للأفراد العاملين في المدرسة من خلال حل المشكلات، والعمل على التجديد والتغيير للأفكار الجديدة، بقيادة فاعلة وواعية. (الحجاج، 2019، 221)

نمط من أنماط القيادة يتميز فيها القائد بالقدرة على طرح الأفكار وتنفيذها، أو المنتجات، أو الممارسات الجديدة، والأصلية في العمل؛ سواء التي يكتشفها بنفسه، أو يتوصل إليها من خلال العاملين، ويسعى من خلال طرح وتنفيذ هذه الأفكار إلى تحقيق الازدهار والتميز للمنظمة، وخلق قيمة أسرع و أكبر مقارنة بالمنافسين. (الزعون، ومزهرا، 2019، 85) وتعزز القيادة الابتكارية بأنها الأساليب والطرق التي يمكن أن يستخدمها ويتبنّاها القائد لتحقيق أهداف المؤسسة، ولمواجهة المشكلات والتحديات التي تواجهه. (عياد، 2019، 10)

تعرف بأنها نوع من أنواع القيادة تعزز ممارسات الابتكار على المستوى الإداري والتشغيلي، وتحقق الأهداف بطرق متعددة أصلية، وتقبل التجديد والمبادرات الهدافة من العاملين وتشاركهم في تطبيقاتها. (Ariratana, et.al, 2019, 312)



هي قيادة تتمتع بالمرنة في التخطيط والتنظيم، وتشجع على الابتكار في كافة الإجراءات والسياسات، وتبثث في إيجاد علاقات عمل وثيقة لتطوير أساليب العمل، وتطويع إمكانات المنظمة لتطبيق الأفكار والمبادرات المستحدثة. (Moreira, et.al, 2019, 551)

كما تعرف بأنها قدرة القادة على إنتاج الأفكار الجديدة غير المألوفة من خلال حل المشكلات والعمل على التجديد والتغيير للأفكار بطريقة واعية وفاعلة. (الراشد، واليحيى، 2020، 251) هي العملية التي تؤثر في الأفراد وتساعدهم في توليد الأفكار الابداعية والابتكارية لإحداث التغيير المطلوب في المنظمة. (القاضي، 2021، 8)

أهداف القيادة الابتكارية

يشير (عواد، 2020، 29) إلى أن ممارسات القيادة الابتكارية في المؤسسات التعليمية تولدت لمواكبة التطورات وتابع عمليات التجديد والوصول إلى حلول لبعض المشكلات، وهدفت القيادة الابتكارية في المؤسسات التعليمية إلى تحقيق الأهداف الآتية: (قديل، 2010، 167 – 169)

- سرعة الاستجابة: تعد القيادة الابتكارية أكثر أنواع القيادة فهماً لواقع التغيرات، وأكثر قدرة على تفسير العوامل والظروف المحيطة، وبالتالي الاستجابة للتغيرات بخطيط وتنظيم، وتشجيع العاملين على قبولها.
- التطوير والتجديد: تحتاج المؤسسات التعليمية إلى التحسين المستمر، وتطوير أدواتها وتجديد أساليب العمل فيها، وهذا ما تسعى له القيادة الابتكارية؛ لأن القيادة الابتكارية أكثر قدرة على توليد الأفكار الجديدة والمبادرات الأصلية.
- اكتشاف المواهب: تسعى القيادة الابتكارية إلى معرفة خصائص الأفراد وقدراتهم ومهاراتهم، وتحديد المواهب، والحفاظ عليها، ومنح الأفراد الموهوبين حرية المشاركة في اتخاذ القرارات، والقيادة الابتكارية قادرة على استغلال أفكار الموهوبين ومساعدتهم على تطويرها، ووضعها في الإطار التطبيقي.
- بناء ثقافة متعددة للمنظمة: تركز القيادة الابتكارية على توضيح الأدوار والمهام والمسؤوليات، وتوضح للعاملين قيمتهم داخل العمل، وموقعهم من عمليات التطوير، وتزويج لابتكار بينهم.
- إضافة أنواع من السلوك والأساليب: تسعى القيادة الابتكارية إلى خفض التكاليف والحفاظ على الموارد، وذلك من خلال ابتكار أساليب عمل وسلوك متعدد. (Ariratana, et.al, 2019, 316)

مهام القيادة الابتكارية

- تتمثل مهام القيادة الابتكارية في الآتي: (قديل، 2010، 156)
- بناء إدراك مشترك لرسالة المؤسسة عبر مستوياتها وأقسامها التنظيمية.
 - غرس الابتكار قيماً واتجاهات سلوكية ضمن ثقافة المؤسسة وتوفير الحفز والتعزيز الإيجابي وتشجيع المبدعين والمبتكرین.
 - تشجيع العاملين على المبادرة وعدم الاعتماد على القيادة.
 - تصميم العمل بأن يكون مفيداً ومثيراً ومحفزاً وممتعاً ومساعداً على بلوغ المستويات العليا من الابتكار وجودة الانتاج.
 - تطوير قدراته الابتكارية من مرؤوسه وإثارة دوافعهم للتنافس الإيجابي والتفكير الابتكاري.
 - استحداث طرق ووسائل جديدة في أداء الأعمال وتنمية المهارات الفكرية الابتكارية.
 - تنفيذ برامج التغيير والتطوير من خلال الابتكار.

وترى الباحثة أن من مهام قادة المدارس الابتكاريين تقديم أفكار وأساليب جديدة تساعد في أداء الأعمال المدرسية بنجاح، والاهتمام بنجاح الأفكار والأساليب الجديدة، وتوفير المعلومات الازمة للمعلمين لأداء أعمالهم باستمرار، وتشجيع المبادرات والافكار الابتكارية التي يقدمها المعلمين، ومشاركة المعلمين في صياغة رؤية واضحة للمدرسة وتحديد أهداف المدرسة ورسالتها، ودعم روح العمل الجماعي بين المعلمين، وخلق أجواء مرحة بين المعلمين بما يوفر مناخ يشجع على الابتكار.

تحسين أداء المعلمين:

يعرف الأداء المهني للمعلم بأنه: سلوك المعلم أثناء موافق التدريس سواء داخل الصف أو خارجه، وهو الترجمة الإجرائية لما يقوم به المعلم من أفعال أو استراتيجية للتدريس أو إدارته للصف، أو مساهمته في الأنشطة الصفية أو غيرها من الأعمال التي يمكن أن تسهم في تحقيق تقدم في تعلم الطالب. (شحاته والنجار، 2003، 242)

يعد تحسين أداء المعلمين من القضايا الحساسة للعملية التعليمية، حيث يعد أداء المعلمين مؤشراً هاماً لمخرجات العملية التعليمية بشكل كامل وهناك عدد من المبررات التي تدعوا إلى الحاجة لتحسين أداء المعلمين تتمثل في الآتي: (الحمد، 2021، 503)

- قصور الأداء الحالي للمعلم، مما أدى إلى قصور نواتج التعلم التي تعيق مواكبة التغيرات والتحولات الحادثة في المجتمع.
- تأكيد كثير من البحوث والدراسات المعاصرة والتبؤية على أهمية توفير المستويات المعيارية شرطاً لتحسين أداء المعلم.
- وجود الفجوة بين النظرية والتطبيق سواء في إعداد المعلم في مرحلة قبل الخدمة، أو في تدريبه أثناء الخدمة، حيث يتم الاهتمام بالنظريات والفلسفات التربوية أكثر من تطبيقها في الحياة اليومية.
- زيادة الاهتمام بضرورة تطوير وتحديث التعليم قبل الجامعي لمواجهة التحديات الناجمة عن منطقات العصر.
- حاجة سوق العمل إلى نوعية خاصة من المعلمين المدربين تدريباً مميناً.
- مناداة المجتمع العالمي المعاصر بوجه عام، والتعليم العالمي بجميع مراحله بوجه خاص على ضرورة تحقيق الجودة الشاملة في التعليم، والتي تستلزم تطوير وتحسين أداء المعلم من خلال توفير المستويات المعيارية لديه.
- الحاجة المستمرة للمعلم إلى التطوير والتحسين حتى يفهم الحقائق والمفاهيم والتعليمات الجديدة في المجالات المختلفة سواء أكانت أكاديمياً أو تربوياً أو مهنياً أو ثقافياً.

وترى الباحثة أن أداء المعلمين والمعلمات يتحسن في ظل القيادة الابتكارية التي تستطيع دفع المعلمين إلى العمل واستثارة جهودهم والتنسيق بينها، وتحفيز طموحهم ومهاراتهم.

الدراسات السابقة:

دراسة (القاضي، 2021) هدفت الدراسة التعرف على دور القيادة الابتكارية في تعزيز الريادة الاستراتيجية بوزارة التعليم العالي في المحافظات الجنوبية، وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة وعيتها من (171) موظفاً، كما استخدمت الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات والمعلومات؛ وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها: أن مستوى توافر القيادة الابتكارية كان بموافقة كبيرة، وكذلك كان مستوى الريادة الاستراتيجية في وزارة التعليم العالي بالمحافظات الجنوبية

كبيراً، وتوجد علاقة طردية متوسطة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الابتكارية وتعزيز الريادة الاستراتيجية، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات اجابات العينة لمتغيرات الدراسة.

دراسة (البناء، 2020) هدفت الدراسة التعرف إلى درجة ممارسة مديرى مدارس لواء وادى السير للقيادة الابتكارية وعلاقتها بجودة الأداء المدرسي. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المحسى الارتباطي. وتكونت عينة الدراسة من (388) معلماً ومعلمة طبقت عليهم استبيانه، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: وجود مستوى متوسط من درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديرى مدارس لواء وادى السير، كما أشارت النتائج إلى وجود مستوى متوسط من جودة الأداء المدرسي لمديرى مدارس لواء وادى السير، وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديرى مدارس لواء وادى السير للقيادة الابتكارية فيها تعزى لمتغيرات (النوع، والمؤهل العلمي، وللخبرة)، ويوجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى جودة الأداء المدرسي لمديرى مدارس لواء وادى السير تعزى لمتغيرات (النوع). كما لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى جودة الأداء المدرسي لمديرى مدارس لواء وادى السير تعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة). وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الابتكارية ب مجالاتها وجودة الأداء المدرسي لمديرى مدارس لواء وادى السير.

دراسة (الدويك، 2020) هدفت الدراسة التعرف إلى درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديرى المدارس الثانوية الحكومية في محافظة الخليل وعلاقتها بجودة أداء المعلمين من وجهة نظر المعلمين أنفسهم. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وتكونت عينة الدراسة من (274) معلماً ومعلمةً طبقت عليهم استبيانه، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة مديرى المدارس الثانوية الحكومية في محافظة الخليل للقيادة الابتكارية جاءت بدرجة كبيرة، كما تبين أن درجة جودة أداء المعلم في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة الخليل كان كبيراً. وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات مستوى القيادة الابتكارية لدى مديرى المدارس الثانوية الحكومية في محافظة الخليل تعزى إلى متغير الجنس، وكذلك عدم وجود فروق بين متوسطات جودة أداء المعلمين في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة الخليل تعزى إلى متغير الجنس. وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات مستوى القيادة الابتكارية لدى مديرى المدارس الثانوية الحكومية في محافظة الخليل تعزى إلى متغير المؤهل العلمي، لصالح المعلمين الذين مؤهلاتهم العلمية بكالوريوس فما دون. وجود فروق بين متوسطات درجة جودة أداء المعلم في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة الخليل تعزى إلى متغير المؤهل العلمي، وكانت الفروق لصالح المعلمين الذين مؤهلاتهم العلمية بكالوريوس فما دون. كما توصلت الدراسة أيضاً إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات مستوى القيادة الابتكارية لدى مديرى المدارس الثانوية الحكومية في محافظة الخليل تعزى إلى متغير سنوات الخبرة، لصالح أصحاب الخبرة (11 سنة فأكثر). وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجة جودة أداء المعلم في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة الخليل تعزى إلى متغير المديري، لصالح مديرية تربية وتعليم يطا. وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجة جودة أداء المعلم في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة الخليل تعزى إلى متغير المديري، لصالح مديريات تربية وتعليم شمال الخليل ويطا. كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية موجبة بين درجة ممارسة القيادة الابتكارية ب مجالاتها من جهة، وبين جودة أداء المعلم في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة الخليل من جهة أخرى.

دراسة (عواد، 2020) هدفت الدراسة التعرف إلى درجة ممارسة مديرى التربية والتعليم بالمحافظات الجنوبية للفلسطين لمهارات القيادة الابتكارية من وجهة نظر العاملين، والتوصيل إلى تصور مقتراح لتنمية مهارات القيادة الابتكارية لدى مديرى التربية والتعليم بالمحافظات الجنوبية للفلسطين. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، والمنهج البنائي، وتكونت عينة الدراسة من (128) فرد طبقت عليهم استبانة، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج جاء أهمها أن درجة ممارسة مديرى التربية والتعليم بالمحافظات الجنوبية للفلسطين لمهارات القيادة الابتكارية من وجهة نظر نوابهم ورؤساء الأقسام بالمدبريات جاءت بمستوى مرتفع، كما تبين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متطلبات تقديرات أفراد العينة حول درجة ممارسة مديرى التربية والتعليم بالمحافظات الجنوبية للفلسطين لمهارات القيادة الابتكارية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، وسنوات الخدمة، والمستوى التعليمي، بينما ظهرت فروق تعزى لمتغير المنطقة التعليمية.

دراسة (الحجاج، 2019) هدفت الدراسة إلى تعرف درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديرى المدارس الثانوية الحكومية في تربية لواء الجامعة. وتعرف أثر متغيرات الدراسة. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. وتكونت عينة الدراسة من (310) فرد طبقت عليهم أداة الدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديرى المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر أفراد العينة كانت قليلة؛ وأشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديرى المدارس الثانوية الحكومية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي ولصالح المدير، وإلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي ولصالح درجة الماجستير، كما وأشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس ومتغير سنوات الخدمة.

دراسة (عياد، 2019) هدفت الدراسة التعرف إلى درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديرى المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالقيم التنظيمية لديهم من وجهة نظر المشرفين والمعلمين. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، وتكونت عينة الدراسة من (294) معلماً ومعلمة، و(86) مشرفاً ومشرقاً طبقت عليهم استبانة، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديرى المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المشرفين والمعلمين كان متوسطاً، وأن درجة امتلاك مديرى المدارس الثانوية الخاصة للقيم التنظيمية من وجهة نظر المشرفين والمعلمين كان متوسطاً، ووجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة القيادة الابتكارية والقيم التنظيمية.

دراسة (أبو عجوة، 2018) هدفت الدراسة إلى معرفة دور القيادة الابتكارية في جامعة الأقصى في الحد من مقاومة التغيير التنظيمي من خلال التعرف على آراء العاملين في الجامعة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتكونت عينة الدراسة من (300) موظف واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وخلاصت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها وجود موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على ممارسة المسؤولين في جامعة الأقصى للقيادة الابتكارية، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية بين القيادة الابتكارية والحد من مقاومة التغيير التنظيمي، ووجود أثر مباشر للقيادة الابتكارية والحد من مقاومة التغيير التنظيمي.

دراسة (Sharratt, 2016) هدفت الدراسة لتقديم أدلة بحثية معاصرة حول تحسين النظام الدراسي مع التركيز على دور القيادة الابتكارية، واتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي واعتمد الاستبانة كأداة لجمع المعلومات حيث تكونت عينة الدراسة من (40) معلم في أربعين مدرسة مختلفة وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها أنه يجب أن تكون القيادة داخل المدرسة

متوافقة مع نظمها ورؤيتها ومتسقة مع التغذية الراجعة المستمرة للنظام، كما توصلت الدراسة إلى أن المدارس بدون القيادة الابتكارية سوف تواجه العديد من العقبات والتحديات.

دراسة (خليفة، 2015) هدفت هذه الدراسة التعرف إلى درجة ممارسة مدير المدارس الثانوية الخاصة للقيادة الابتكارية وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى معلميهم في عمان، وتكونت عينة الدراسة من (346) معلماً ومعلمة طبقت عليهم استبيانين، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها أن درجة ممارسة مدير المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان للقيادة الابتكارية من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة، وأن مستوى دافعية الإنجاز لدى معلمي المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم كان متوسطاً، ووجود علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة مدير المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان للقيادة الابتكارية ودافعية الإنجاز لدى معلميهم.

دراسة (حرز الله، 2015) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى مدير المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بدرجة مقاومة المعلمين للتغيير من وجهة نظرهم، وتكونت عينة الدراسة من (375) معلماً ومعلمة، ولجمع بيانات الدراسة استخدمت استبياناً؛ وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: إن درجة ممارسة مدير المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان للقيادة الابتكارية من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة، إن درجة مقاومة المعلمين للتغيير في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم كانت متوسطة، وأن هناك علاقة ارتباطية سالبة ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة مدير المدارس الخاصة للقيادة الابتكارية ودرجة مقاومة المعلمين للتغيير في هذه المدارس، كما توصلت النتائج إلى أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تقييرات درجة ممارسة مدير المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان للقيادة الابتكارية تعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة والمرحلة الدراسية.

دراسة (Orr & Orphanos, 2013) هدفت الدراسة للتعرف إلى تأثير إعداد القيادة المدرسية الابتكارية على أداء المعلمين وخبراتهم، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهدافها، وكانت أداة الدراسة هي المقابلة حيث تمت المقابلة مع (175) معلماً تم إعداد رؤسائهم في برنامج قيادة نموذجي، وكان من أهم نتائج الدراسة أن القيادة الابتكارية تؤثر بشكل مباشر على الممارسات القيادية للمدراء وبشكل غير مباشر على تعاون المعلمين ورضاهما، كما أظهرت النتائج أن إعداد القادة يعمل على تهيئة ظروف عمل إيجابية للمعلمين وبالتالي تعمل على تحسين تعلم الطلبة ويلعب دوراً مهماً في تطوير المدرسة.

دراسة (الأخرس، 2011) هدفت الدراسة التعرف على درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى مدير مدارس التربية والتعليم في محافظة جرش وعلاقتها بمستوى تقدير الذات لدى المعلمين ولتحقيق هدف الدراسة تم اختيار عينة عشوائية تكونت من (661) معلماً ومعلمة طبقت عليهم استبيانين، وخلصت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها أن درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى مدير مدارس التربية والتعليم في محافظة جرش من وجهة نظر معلميهم جاءت بدرجة مرتفعة، وكذلك مستوى تقدير الذات لدى المعلمين جاء بدرجة مرتفعة، وأشارت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية (طردية) ذاتية إحصائية بين درجة ممارسة القيادة الابتكارية وم مستوى تقدير الذات، كما بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي وسنوات الخبرة في جميع أبعاد القيادة الابتكارية وتشير النتائج أيضاً إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير النوع الاجتماعي والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة في مستوى تقدير الذات. وقد تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير النوع الاجتماعي في أبعاد القيادة الابتكارية: الأصالة المرونة الطلق، وأن هذه الفروق جاءت لصالح الإناث كما تشير النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير النوع الاجتماعي في أبعاد القيادة الابتكارية: الحساسية للمشكلات والاتصال والتواصل.

دراسة (Gold ring, 2006) هدفت إلى التعرف على قياس كفاية الإدارة التعليمية لمديري المدارس من خلال الوقوف على قدراتهم الابتكارية، والى التعرف على واقع القدرات الابتكارية وكفاية السلوك الإداري لمديري المدارس الثانوية في الولايات المتحدة الأمريكية، وتكون مجتمع الدراسة من (50) مديرًا، واستخدمت الاستبانة والمقابلة كأدوات للدراسة. وأظهرت نتائج الدراسة بأن هناك دوراً مهماً للكفاية الابتكارية عند المديرين تسهم في تشجيع روح المبادرة ويسمح بدرجات عالية منها ويساعد على تنمية القدرة على الإنتاج الابتكاري عند المرؤوسين.

التعليق على الدراسات السابقة:

انتفقت أغلب الدراسات مع هدف الدراسة الحالي في التعرف إلى درجة ممارسة القيادة الابتكارية، وختلفت معها في دراسة علاقة القيادة الابتكارية بمتغيرات أخرى، وانتفقت أغلب الدراسات أيضاً مع منهج الدراسة في الاعتماد على المنهج الوصفي الارتباطي، واكتفت بعض الدراسات باستخدام المنهج الوصفي، كما انتفقت أغلب الدراسات مع عينة الدراسة المتمثلة في المعلمين، بينما اختلفت بعض الدراسات مع عينة الدراسة والتي تمثلت في مدير ومشفى المدارس، كما انتفقت أغلب الدراسات مع أداة الدراسة في الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع المعلومات والبيانات، في حين تميزت الدراسة الحالية كونها أول دراسة محلية-حد علم الباحثة- تهتم بدراسة العلاقة بين متغيري القيادة الابتكارية وتحسين أداء المعلمين.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

المنهج العلمي المستخدم:

اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على المنهج الوصفي الارتباطي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كمياً وكيفياً، ويدرس العلاقة بين المتغيرات ويصف درجة العلاقة بينها وصفاً كمياً، إضافة إلى التحليل والربط والتفسير للوصول إلى استنتاجات وتصنيفات نظرية وتطبيقية، وقد تجسد ذلك في الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، ثم تم تطوير أداة القياس وجمع البيانات الميدانية وتحليلها وتقديم إجابات لأسئلة الدراسة وصولاً إلى النتائج والتوصيات والمقترنات.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين والمعلمات في تربية الزرقاء الأولى والبالغ عددهم، وتمأخذ عينة عشوائية من المجتمع بلغ عددهم (339) معلماً ومعلمة، وفقاً لإحصاءات من مكتب تربية الزرقاء الأولى بالأردن، والجدول التالي يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للخصائص الديموغرافية المحددة في استبانة الدراسة.

جدول (1) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية

المتغير	النسبة المئوية	العدد	الفئة
النوع	24.8	84	ذكر
	75.2	255	أنثى
التخصص	41.9	142	علمي
	58.1	197	إنساني
المؤهل العلمي	9.7	33	ببلوم متوسط



71.7	243	بكالوريوس
18.6	63	ماجستير فما فوق
16.8	57	5 سنوات فأقل
25.1	85	6 - 10 سنوات الخبرة
58.1	197	أكثر من 10 سنوات

أداة الدراسة:

اعتمدت الدراسة بشكل رئيس على أداة الاستبانة في جمع البيانات الأولية من أفراد العينة، حيث تم تصميم استبانة تكونت من محورين: المحور الأول حول القيادة الابتكارية ويتضمن ثلاثة مجالات، والمحور الثاني حول أداء المعلمين، وصممت الاستبانة بالاعتماد على المراجع العلمية، والدراسات السابقة، وروعي في إعدادها الدقة واتباع الأصول العلمية.

صدق أداة الدراسة وثباتها:

تم التحقق من صدق أداة الدراسة وثباتها وفقاً للإجراءات التالية:

صدق المحكمين:

تم عرض الاستبانة على مجموعة من الأساتذة الخبراء المتخصصين في مجال الإدارة التربوية والعلوم التربوية، حيث قاموا بإبداء ملاحظاتهم وآرائهم حول مدى ملاءمة فقرات الاستبانة وانت茂تها للمجالات، ومستوى وضوحها وسلامة صياغتها، وبناءً على هذه الآراء تم إجراء التعديلات الالزامية، واعتماد الاستبانة التي تكونت من (37) فقرة موزعة على محاور ومجالات الأداء.

صدق الاتساق الداخلي:

قامت الباحثة بفحص صدق الاتساق الداخلي للاستبانة باستخدام معامل ارتباط بيرسون، يقيس هذا النوع من الصدق مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجموعة الكلية للمجال والمحور الذي تنتهي إليه، حيث تم توزيع الاستبانة على عينة استطلاعية بلغت (25) معلم ومعلمة، وبعد التحليل الاحصائي تم التوصل إلى أن قيمة معامل ارتباط بيرسون في المحور الأول: لفقرات المجال الأول تراوحت بين (0.519 - 0.856)، ولفقرات المجال الثاني بين (0.778-0.873)، ولفقرات المجال الثالث بين (0.670-0.812)، بينما تراوحت قيمة معامل ارتباط بيرسون لفقرات المحور الثاني بين (0.570-0.876) وهي معاملات ارتباط قوية.

صدق البناء:

يعتبر الصدق البناءي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تزيد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة، وقد تم اختبار الصدق البناءي باستخدام معامل ارتباط بيرسون، وبعد التحليل الاحصائي تم التوصل إلى أن قيم معاملات الارتباط للمجالات تراوحت بين (0.803-0.960)، وهي معاملات ارتباط قوية.

ثبات الاستبانة:

ثبات الاستبانة يعني استقرار النتائج، وعدم تغيرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة، وتم التتحقق من ثبات الاستبانة باستخدام معامل ألفا كرونباخ، وقد تبين أن قيمة معامل ألفا لمحور درجة ممارسة



القيادة الابتكارية قد بلغ (0.960)، ولمحور تحسين أداء المعلمين والمعلمات (0.950)، والدرجة الكلية (0.972)، وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات.

المعالجة الاحصائية:

اعتمدت الباحثة على الاساليب والمعالجات الاحصائية الآتية:

- سلم المقياس المستخدم في الدراسة: اعتمدت الباحثة على مقياس ليكرت الخماسي للحكم على اتجاه الإجابة، ودرجة الموافقة على كل فقرة، وكل مجال من مجالات الاستبانة، وذلك بالاعتماد بشكل رئيس على قيمة المتوسط الحسابي والنسبة المئوية، والجدول التالي يوضح سلم المقياس المستخدم في الدراسة:

جدول (2) سلم المقياس المستخدم في الدراسة

المستوى	موافقة بشدة	موافقة	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
المتوسط الحسابي	5 – 4.20	4.19 – 3.40	3.39 – 2.60	2.59–1.80	1.79–1
درجة الموافقة	مرتفعة جداً	مرتفعة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً

- التكرارات والنسبة المئوية: لوصف خصائص عينة الدراسة وفئاتها.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
- معامل ارتباط بيرسون.
- معامل الثبات ألفا كرونباخ.
- اختبار مان ويتي.
- اختبار كورسکال والیس.

عرض نتائج الدراسة وتحليلها:

1. النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الأول:

وينص على: ما درجة ممارسة مديرى المدارس الأساسية في تربية الزرقاء الأولى للقيادة الابتكارية؟ وللإجابة عن هذا السؤال، تم استخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية لإجابات العينة، كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول (3) الدرجات الكلية لمجالات المحور الأول للدراسة

الرتبة	الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال
1	مرتفعة	1.0227	3.64	المجال الاول (التعامل مع المعلمين)
2	مرتفعة	1.0392	3.54	المجال الثالث (السلوك الابتكاري)
3	مرتفعة	1.1843	3.50	المجال الثاني (بيئة العمل)
	مرتفعة	1.0821	3.56	الكلي للمحور الاول

يتضح من الجدول (3) أن درجة التقدير الكلية لممارسة القيادة الابتكارية لدى المديرين من وجهة نظر المعلمين والمعلمات في جميع المجالات بشكل عام جاءت مرتفعة بمتوسط حسابي بلغ (3.56). أما بالنسبة للمجالات، فقد حصل المجال الأول (التعامل مع المعلمين) على الترتيب الأول، يليه المجال الثالث (السلوك الابتكاري) في الترتيب الثاني، ثم المجال الثاني (بيئة العمل) في الترتيب الثالث والأخير. وتعزى هذه النتيجة إلى عدة أسباب أهمها: قد يكون مديرى المدارس الأساسية في تربية العمل في الترتيب الثالث والأخير.

الزرقاء الأولى حريصون على تقديم الأفكار الجديدة في مجال العمل والظهور بمظهر القدوة كقادة مبتكرون لتحسين العمل وتحسين أداء المعلمين والمعلمات، كما أن لديه وعي وإدراك بأهمية الابتكار والإبداع في أداء المهام والأعمال المدرسية. وتنقق هذه النتائج مع نتائج دراسة (القاضي، 2021)، ودراسة (الدويك، 2020)، (الآخرس، 2011) اللاتي أظهرت أن درجة ممارسة القيادة الابتكارية جاءت مرتفعة، وتختلف مع نتائج دراسة (البناء، 2020) ودراسة (عياد، 2019)، ودراسة (خليفة، 2015)، ودراسة (حرز الله، 2015) اللاتي أظهرت أن درجة ممارسة القيادة الابتكارية جاءت متوسطة، وتختلف أيضاً مع نتائج دراسة (الحجاج، 2019) التي أظهرت أن درجة ممارسة القيادة الابتكارية جاءت منخفضة.

وفيما يلي عرض ومناقشة لدرجة تقدير المعلمين والمعلمات لممارسة القيادة الابتكارية لدى المديرين داخل كل مجال من مجالات المحور الأول للأداء؛ فقد تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع فقرات الاستبانة، وهي مفصلة تحت مجالاتها، كما هو موضح على النحو الآتي:

أ) المجال الأول: التعامل مع المعلمين:

جدول (4) تقديرات درجة ممارسة فقرات المجال الأول

الرقم	الفقرة	الكلى للمجال الأول	الكلى للمجال الأول	المتوسط	الانحراف المعياري	الدرجة	الرتبة
6	يشجع المعلمين على التخطيط لمواجهة المشكلات التي يتوقع حدوثها			3.84	0.848	مرتفعة	1
3	يشجع المعلمين في طرح أفكارهم لحل المشكلات المدرسية			3.79	1.039	مرتفعة	2
5	يهم بأفكار المعلمين الابتكارية			3.76	1.054	مرتفعة	3
1	يشجع المعلمين على القيام بأداء أعمالهم بأسلوب متعدد			3.74	0.891	مرتفعة	4
2	يوجه المعلمين بعدم تقليد الآخرين			3.67	0.874	مرتفعة	5
9	يتتيح الفرص للمعلمين في تطوير إجراءات المدرسة وأنظمتها			3.65	0.958	مرتفعة	6
4	يشعر المعلمين بالثقة الكبيرة في قدراتهم			3.61	1.273	مرتفعة	7
7	يقلل الرقابة المباشرة على المعلمين أثناء أدائهم لعملهم			3.52	0.970	مرتفعة	8
8	يقدم حواجز معنوية وماندية للمعلمين ذوي القدرات الابتكارية			3.23	1.293	متوسطة	9
	الكلى للمجال الأول			3.64	1.022	مرتفعة	

يتضح من الجدول (4) أن المستوى العام لتقدير المعلمين والمعلمات لدرجة ممارسة المجال الأول (التعامل مع المعلمين) لدى المديرين بلغ (3.64) ويدل ذلك على أن درجة التقدير كانت مرتفعة، وقد كانت أعلى درجة في الفقرة رقم (6) وهي: يشجع المعلمين على التخطيط لمواجهة المشكلات التي يتوقع حدوثها، ويمكن أن يعزى ذلك إلى حرص مدير المدارس على التخطيط لمواجهة المشكلات وتأكيدهم على أهمية التخطيط وتدريب المعلمين على استخدامه. كما يتضح أن أدنى درجة في الفقرة رقم (8) وهي: يقدم حواجز معنوية وماندية للمعلمين ذوي القدرات الابتكارية، بدرجة تقدير متوسطة. ويمكن أن يعزى ذلك إلى ضعف اهتمام مدير المدارس بتقديم الدعم المعنوي والمادي نتيجة قلة الوعي بأهمية الحواجز في تتميمه وتشجيع الابتكار ذوي القدرات والمهارات الابتكارية.

أ) المجال الثاني: بيئة العمل:



جدول (5) تقييمات درجة ممارسة فقرات المجال الثاني

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي			
		الدرجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط المعياري
7	يشجع العلاقات الإنسانية بين الإدارة المدرسية والمعلمين بما يدعم العملية الابتكارية	1.076	مرتفعة	3.56	
1	يشارك المعلمين في صياغة رؤية واضحة للمدرسة	1.062	مرتفعة	3.56	
2	يشارك المعلمين في تحديد أهداف المدرسة ورسالتها	1.062	مرتفعة	3.56	
4	يدعم عمل المعلمين بروح الجماعة	1.296	مرتفعة	3.54	
3	يمكن المعلمين من تحديد أساليب العمل التي تناسب قدراتهم	1.250	مرتفعة	3.46	
5	يشجع روح التنافس في العمل بين المعلمين	1.275	مرتفعة	3.45	
6	يخلق أجواء من المرح بين المعلمين بما يوفر مناخ يشجع على الابتكار	1.267	متوسطة	3.37	
	الكلي للمجال الثاني	1.184	مرتفعة	3.50	

يتضح من الجدول (5) أن المستوى العام لتقييم المعلمين والمعلمات لدرجة ممارسة المجال الثاني (بيئة العمل) لدى المديرين بلغ (3.50) ويدل ذلك على أن درجة التقييم كانت مرتفعة، وقد كانت أعلى درجة في الفقرة رقم (7) وهي: يشجع العلاقات الإنسانية بين الإدارة المدرسية والمعلمين بما يدعم العملية الابتكارية، ويمكن أن يعزى ذلك إلى إدراك مدير المدارس لأهمية العلاقات بين إدارة المدرسة والمعلمين في بيئة العمل في دعم وتشجيع الابتكارات والابداعات، كما يتضح أن أدنى درجة في الفقرة رقم (6) وهي: يخلق أجواء من المرح بين المعلمين بما يوفر مناخ يشجع على الابتكار، بدرجة تقييم متوسطة. ويمكن أن يعزى ذلك إلى التشدد والصرامة التي يلتزم بها مدير المدارس خلال أداء الأعمال المدرسية وضعف الوعي بأهمية خلق مناخ وبيئة عمل ملائمة ومتوازنة تدعم الابتكار والابداع.

أ) المجال الثالث: السلوك الابتكاري:

جدول (6) تقييمات درجة ممارسة فقرات المجال الثالث

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي			
		الدرجة	الرتبة	النسبة المئوية المعياري	الانحراف المعياري
6	يشجع المبادرات والافكار الابتكارية التي يقدمها المعلمين	74.16	مرتفعة	0.973	3.70
7	يعبر عن أفكاره ومقترناته الجديدة بثقة	74.04	مرتفعة	1.030	3.70
3	يقدم أفكار وأساليب جديدة تساعد في أداء الأعمال المدرسية بنجاح	72.03	مرتفعة	1.048	3.60
2	يمتلك القدرة على اتخاذ القرارات الهامة وتحمّل مسؤولياتها	71.68	مرتفعة	1.107	3.58
5	يوفّر للمعلمين المعلومات الازمة لأداء أعمالهم باستمرار	69.32	مرتفعة	1.060	3.46
1	يهمّ بنجاح الأفكار والأساليب الجديدة	69.20	مرتفعة	0.988	3.46
4	يعطي المعلمين الصلحيات الكافية لاتخاذ القرارات المدرسية	66.19	متوسطة	1.066	3.30
	الكلي للمجال الثالث	70.94	مرتفعة	1.039	3.54

يتضح من الجدول (6) أن المستوى العام لتقييم المعلمين والمعلمات لدرجة ممارسة المجال الثالث (السلوك الابتكاري) لدى المديرين بلغ (3.54) ويدل ذلك على أن درجة التقييم كانت مرتفعة، وقد كانت أعلى درجة في الفقرة رقم (6) وهي: يشجع المبادرات والافكار الابتكارية التي يقدمها المعلمين، ويمكن أن يعزى ذلك إلى وعي مدير المدارس لأهمية المبادرات الابتكارية



التي يقدمها المعلمين في تحسين العمل المدرسي، كما يتضح أن أدنى درجة في الفقرة رقم (4) وهي: يعطي المعلمين الصالحيات الكافية لاتخاذ القرارات المدرسية، بدرجة تقدير متوسطة. ويمكن أن يعزى ذلك إلى تمسك مدير المدارس بالمركزية في اتخاذ القرارات وضعف الوعي بأهمية تقويض بعض الصالحيات ومشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات المدرسية بما يدعم الإبداع والابتكار.

2. النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الثاني:

وينص على: ما درجة تحسين أداء المعلمين والمعلمات في المدارس الأساسية في تربية الزرقاء الأولى؟ وللإجابة عن هذا السؤال، تم استخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية لاستجابات العينة، كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول (7) تقديرات درجة تحسين أداء المعلمين والمعلمات

رقم الفقرة	الفقرة	الكلى للمحور الثاني	
الدرجة	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
1	احترم الآراء والأفكار البناءة للطلبة	79.23	0.746
2	أمتلك القدرة على إدارة الصف بفعالية	78.99	0.814
3	أقدم تغذية راجعة مناسبة للطلبة عن مستوىهم العلمي	78.34	0.978
4	أدرّب الطلبة على استخدام مهارات التفكير العلمي في المواقف التعليمية	77.93	0.716
	العلمية		
5	استخدم أنماط التقويم المختلفة في تقويم الطلبة	76.46	0.959
6	أنمّي مهارات الاتصال والتواصل بين الطلبة	76.22	0.966
7	أهتم باستخدام بالأساليب والطرق التربوية المتقدمة والحديثة	75.28	0.962
8	أعزّز القيم والاتجاهات الإيجابية في التعلم والتعليم	74.92	1.280
9	أراعي القرارات والفارق الفردي بين الطلبة	74.80	1.210
10	أشارك الطلبة في إدارة المواقف التعليمية	74.04	0.998
11	أهتم بتجهيز البيئة الصحفية المجهزة بالأدوات والتقنيات الالزمة للتدريس	73.39	0.946
12	أطرح أسئلة تثير التفكير والابتكار والإبداع لدى الطلبة	72.15	1.200
13	أطرح قضايا تثير مهارة العصف الذهني لدى الطلبة	71.32	1.212
14	أدرّب الطلبة على استخدام الأجهزة والتقنيات التعليمية الحديثة	69.55	1.209
	الكلى للمحور الثاني	75.19	1.014
		3.75	

يتضح من الجدول (7) أن المستوى العام لتقدير المعلمين والمعلمات لدرجة تحسين أدائهم بلغ (3.75) ويدل ذلك على أن درجة التقدير كانت مرتفعة، وقد كانت أعلى درجة في الفقرة رقم (1) وهي: أحترم الآراء والأفكار البناءة للطلبة، ويمكن أن يعزى ذلك إلى وعي وإدراك المعلمين والمعلمات لأهمية الأفكار البناءة التي يقدمها الطلبة، كما يتضح أن أدنى درجة في الفقرة رقم (10) وهي: أدرّب الطلبة على استخدام الأجهزة والتقنيات التعليمية الحديثة، ولكن جاءت هذه الفقرة بدرجة تقدير مرفقة. وبالرغم من ذلك يمكن أن يعزى ذلك إلى الجهود التي يقوم بها المعلمين والمعلمات في تدريب الطلبة على استخدام الأجهزة والتقنيات التعليمية المتوفرة في المدارس، وتحتّل هذه النتيجة مع نتائج دراسة (الدويني، 2020) التي أظهرت أن درجة جودة أداء المعلمين جاءت مرتفعة.

3. النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الثالث:

وينص على: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لدرجة ممارسة مديري المدارس الأساسية في تربية الزرقاء الأولى للقيادة الابتكارية تعزى إلى متغيرات: (النوع، التخصص، المؤهل العلمي، وسنوات الخدمة)؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم استخدام اختبار مان ويتي Mann-Whitney، واختبار كروسكال واليس. وقد كانت النتائج على النحو الآتي:

أ- متغير النوع:

تم استخدام اختبار مان ويتي Mann-Whitney لعينتين مستقلتين كما في الجدول الآتي:

جدول (8) نتائج اختبار Mann-Whitney للكشف عن الفروق بين اجابات أفراد العينة تعزى لمتغير النوع

المجال	النوع	العدد	متوسط المربعات	مجموع المربعات	قيمة (Z)	مستوى الدلالة
التعامل مع المعلمين	ذكر	84	147.18	12363.00	2.466	0.140
	أنثى	255	177.52	45267.00		
بيئة العمل	ذكر	84	148.17	12446.50	2.363	0.180
	أنثى	255	177.19	45183.50		
السلوك الابتكاري	ذكر	84	155.70	13079.00	1.548	0.122
	أنثى	255	174.71	44551.00		
الدرجة الكلية	ذكر	84	151.30	12709.00	2.018	0.054
	أنثى	255	176.16	44921.00		

يتضح من الجدول (8) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) تعزى إلى متغير النوع، على مستوى المجالات والمحور كل. ويمكن أن يعزى ذلك إلى تشابه الظروف وطبيعة العمل حيث يحرص مديري المدارس على التوجيه المستمر للمعلمين سواء ذكوراً كانوا أو إناثاً ودعم وتشجيع الابتكار والإبداع، وتنقق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (البناء، 2020) ودراسة (الدويك، 2020)، ودراسة (الحجاج، 2019).

ب- متغير التخصص:

تم استخدام اختبار مان ويتي Mann-Whitney لعينتين مستقلتين كما في الجدول الآتي:

جدول (9) نتائج اختبار (T) للكشف عن الفروق بين اجابات أفراد العينة تعزى لمتغير التخصص

المجال	النوع	العدد	متوسط المربعات	مجموع المربعات	قيمة (Z)	مستوى الدلالة
التعامل مع المعلمين	علمي	142	169.43	24059.50	0.091	0.928
	انساني	197	170.41	33570.50		
بيئة العمل	علمي	142	175.78	24960.50	0.925	0.355
	انساني	197	165.84	32669.50		
السلوك	علمي	142	176.49	25061.00	1.038	0.299



		32569.00	165.32	197	انسانى	الابتكاري
0.480	0.707	24769.00	174.43	142	علمى	الدرجة الكلية
		32861.00	166.81	197	انسانى	

يتضح من الجدول (9) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند بين متوسطات تقديرات أفراد العينة عند مستوى الدلالة (0.05) تُعزى إلى متغير التخصص، على مستوى المجالات والمحور ككل. ويمكن أن يعزى ذلك إلى تشابه الظروف وطبيعة العمل حيث يحرص مديرى المدارس على التوجيه المستمر للمعلمين سواء ذكوراً كانوا أو إناثاً ودعم وتشجيع الابتكار والابداع.

ج- متغير المؤهل العلمي:

تم استخدام اختبار كورسکال والیس Kruskal Wallis Test كما في الجدول الآتي:

جدول (10) نتائج اختبار كورسکال والیس للكشف عن الفروق بين اجابات أفراد العينة تُعزى لمتغير المؤهل العلمي

المجال	المؤهل العلمي	العدد	درجة الحرية	متوسط الرتب	كاي 2	مستوى الدلالة
العامل مع المعلمين	دبلوم متوسط بكالوريوس	33	2	179.27	2.006	0.367
	ماجستير فما فوق	63		165.31		
	دبلوم متوسط بكالوريوس	33		183.22		
	ماجستير فما فوق	63		181.15		
	دبلوم متوسط بكالوريوس	243		168.90	0.478	0.787
	ماجستير فما فوق	243		168.40		
بيئة العمل	دبلوم متوسط بكالوريوس	33		179.03		
	ماجستير فما فوق	63		165.37	1.968	0.374
	دبلوم متوسط بكالوريوس	243		183.13		
	ماجستير فما فوق	33		184.44		
	دبلوم متوسط بكالوريوس	243		165.52	1.843	0.398
	ماجستير فما فوق	63		179.71		

يتضح من الجدول (10) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة عند مستوى الدلالة (0.05) تُعزى إلى متغير المؤهل العلمي على مستوى المجالات والأداة ككل، وتنتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (البناء، 2020) ودراسة (الآخرين، 2011)، وتحتفق مع نتيجة دراسة (الدویك، 2020) والتي أظهرت وجود فروق تُعزى لمتغير المؤهل العلمي ولصالح من يحملون مؤهل (بكالوريوس فما دون)، وتحتفق أيضاً مع نتيجة دراسة (الحجاج، 2019) ولصالح من يحملون مؤهل ماجستير.

د- متغير سنوات الخبرة:

تم استخدام اختبار كورسکال والیس Kruskal Wallis Test كما في الجدول الآتي:

جدول (11) نتائج اختبار كورسکال والیس للكشف عن الفروق بين اجابات أفراد العينة تُعزى لمتغير سنوات الخبرة

المجال	سنوات الخبرة	العدد	درجة الحرية	متوسط الرتب	كاي 2	مستوى الدلالة
العامل مع 5 سنوات فأقل		57	2	161.34	6.123	0.470



0.237	7.518	168.89	2	57	6 - 10 سنوات	المعلمين
						بيئة العمل
0.117	4.299	165.37	2	57	5 سنوات فأقل	السلوك
						الابتكاري
0.063	5.870	166.85	2	57	6 - 10 سنوات	الدرجة الكلية
						الأخرين

يتضح من الجدول (11) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة عند مستوى الدلالة (0.05) تُعزى إلى متغير سنوات الخدمة على المجالات والأدلة ككل، وتنقق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (البناء، 2020)، ودراسة (الآخرين، 2011)، وتختلف مع نتيجة دراسة (الدويك، 2020) التي أظهرت وجود فروق تعزى لمتغير سنوات الخبرة ولصالح 11 سنة فأكثر).

4. النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الرابع:

وينص على: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لدرجة تحسين أداء المعلمين والمعلمات في المدارس الأساسية في تربية الزرقاء الأولى تعزى إلى متغيرات: (النوع، التخصص، المؤهل العلمي، وسنوات الخدمة)؟ للإجابة عن هذا السؤال، تم استخدام اختبار مان ويتني Mann-Whitney، واختبار كروسكال والبيس. وقد كانت النتائج على النحو الآتي:

أ- متغير النوع:

تم استخدام اختبار مان ويتني Mann-Whitney لعينتين مستقلتين كما في الجدول الآتي:

جدول (12) نتائج اختبار Mann-Whitney للكشف عن الفروق بين اجابات أفراد العينة تعزى لمتغير النوع

المحور	النوع	العدد	متوسط المربعات	مجموع المربعات	قيمة (Z)	مستوى الدلالة
الدرجة الكلية	ذكر	84	145.35	12209.50	2.665	0.084
	أنثى	255	178.12	45420.50		

يتضح من الجدول (12) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند بين متوسطات تقديرات أفراد العينة عند مستوى الدلالة (0.05) تُعزى إلى متغير النوع، على المستوى الكلي للمحور. ويمكن أن يعزى ذلك إلى تشابه ظروف التدريب واكتساب الخبرة والبرامج التربوية التي تقدم للمعلمين سواء ذكوراً وإناثاً فهم يعيشون في نفس ظروف وبيئة العمل ويقومون بأداء مهامهم بفعالية، وتنقق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (الدويك، 2020).

ب- متغير التخصص:



تم استخدام اختبار مان ويتي Mann-Whitney لعينتين مستقلتين كما في الجدول الآتي:

جدول (13) نتائج اختبار Mann-Whitney للكشف عن الفروق بين اجابات أفراد العينة تعزى لمتغير التخصص

المحور	نوع	العدد	متوسط	مجموع	قيمة (Z)	مستوى الدلالة
						الربعات
الدرجة الكلية	علمي	142	167.43	23774.50	0.412	0.681
	انسانى	197	171.86	33855.50		

يتضح من الجدول (13) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند بين متوسطات تقديرات أفراد العينة عند مستوى الدلالة (0.05) تعزى إلى متغير التخصص، على المستوى الكلي للمحور. ويمكن أن يعزى ذلك إلى كون التخصصات الدراسية تتطلب الابتكار سواء كانت علمية أو انسانية.

ج- متغير المؤهل العلمي:

تم استخدام اختبار كورسکال والیس Kruskal Wallis Test كما في الجدول الآتي:

جدول (14) نتائج اختبار كورسکال والیس للكشف عن الفروق بين اجابات أفراد العينة تعزى لمتغير المؤهل العلمي

المحور	المؤهل العلمي	العدد	متوسط الرتب	درجة الحرية	كاي 2	مستوى الدلالة
						دبلوم متوسط
الدرجة الكلية	دبلوم متوسط	33	157.06	2	2.663	0.264
	بكالوريوس	243	167.35			
	ماجستير فما فوق	63	187.00			

يتضح من الجدول (14) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة عند مستوى الدلالة (0.05) تعزى إلى متغير المؤهل العلمي على المستوى الكلي للمحور، وتنقق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (الدويني، 2020) التي أظهرت وجود فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي ولصالح من يحملون مؤهل (بكالوريوس فما دون).

د- متغير سنوات الخبرة:

تم استخدام اختبار كورسکال والیس Kruskal Wallis Test كما في الجدول الآتي:

جدول (15) نتائج اختبار كورسکال والیس للكشف عن الفروق بين اجابات أفراد العينة تعزى لمتغير سنوات الخبرة

المحور	سنوات الخبرة	العدد	درجة الحرية	متوسط الرتب	كاي 2	مستوى الدلالة
						5 سنوات فأقل
الدرجة الكلية	5 سنوات فأقل	57	165.71	2	6.951	0.133
	6 - 10 سنوات	85	147.73			
	أكثر من 10 سنوات	197	180.85			

يتضح من الجدول (15) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة عند مستوى الدلالة (0.05) تعزى إلى متغير سنوات الخبرة على المستوى الكلي للمحور، وتنقق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (الدويني، 2020) التي أظهرت وجود فروق تعزى لمتغير سنوات الخبرة ولصالح من يمتلكون خبرة (11 سنة فأكثر).

5. النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الخامس:



وينص على: هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين درجة ممارسة مدير المدارس الأساسية في تربية الزرقاء الأولى للقيادة الابتكارية ودرجة تحسين أداء المعلمين والمعلمات؟ للإجابة عن هذا السؤال، تم حساب معامل ارتباط بيرسون، وكانت النتائج كما في الجدول الآتي:

جدول (16) نتائج العلاقة الارتباطية بين درجة ممارسة القيادة الابتكارية ودرجة تحسين أداء المعلمين والمعلمات

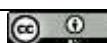
المحور الثاني (درجة تحسين أداء المعلمين والمعلمات)		المحاور/المجالات	المحور الأول (درجة ممارسة القيادة الابتكارية)
الدرجة الكلية للمحور الثاني	قيمة معامل الارتباط	المحاور/المجالات	
مستوى الدلالة	قيمة معامل الارتباط		
.000	0.677**	التعامل مع المعلمين	
.000	0.779**	بيئة العمل	
.000	0.708**	السلوك الابتكاري	
.000	0.764**	الدرجة الكلية للمحور الأول	

يتضح من الجدول (16) وجود علاقة ارتباطية موجبة وذات دلالة إحصائية بين جميع مجالات القيادة الابتكارية ومحور تحسين أداء المعلمين والمعلمات. فقد بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون الكلية بين المتغيرين (0.764)، كما تراوحت بين مجالات المحور الأول والكلي للمحور الثاني بين (0.677-0.779)، وهذا يعني وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين درجة ممارسة مدير المدارس الأساسية في تربية الزرقاء الأولى للقيادة الابتكارية ودرجة تحسين أداء المعلمين والمعلمات، ومن هنا يمكن القول بأن القيادة الابتكارية عامل أساسي هام في تحسين أداء المعلمين والمعلمات في المدارس الأساسية بتربية الزرقاء الأولى، ويمكن أن يعزى ذلك إلى أن ممارسة مدير المدارس للقيادة الابتكارية بمختلف أبعاده تساعد في تحسين مستوى أداء المعلمين والمعلمات في المدارس، وذلك من خلال توفير وخلق مناخ للابتكار والابداع وتقويض الصالحيات والدعم والتشجيع للمعلمين والمعلمات ذوي الأفكار والقدرات والمهارات الابتكارية، وتنقق هذه النتائج مع ما جاءت به دراسة (الدويني، 2020) التي أظهرت وجود علاقة طردية موجبة بين ممارسة القيادة الابتكارية وتحسين جودة أداء المعلمين، وتنقق أيضاً مع دراسة (Orr & Orphanos, 2013) التي أظهرت أن هناك تأثير للقيادة الابتكارية على أداء المعلمين وخبراتهم.

الوصيات:

في ضوء النتائج توصي الباحثة بالآتي:

- تقديم الدورات والبرامج التدريبية لمدير المدارس في مجال القيادة الابتكارية ومهاراتها المختلفة.
- تقديم الدعم والاعتمادات المالية للمدارس الأساسية في تربية الزرقاء الأولى للإنفاق على الأعمال الابتكارية والابتكارات التي يقدمها المدراء والمعلمون.
- ضرورة تقديم الحوافز والمكافآت للمعلمين والمعلمات ذوي القدرات والمهارات الابتكارية.
- تشجيع مدير المدارس الأساسية في تربية الزرقاء الأولى على ضرورة توفير المناخ الملائم الذي يعمل على خلق وتنمية وتشجيع الابتكارات.
- ضرورة قيام مدير المدارس بتعزيز مبدأ المشاركة في اتخاذ القرارات المدرسية وتقويض الصالحيات.
- ضرورة قيام مدير المدارس بتشجيع روح التنافس الايجابي بين المعلمين لتحسين أدائهم بشكل فعال.



7. العمل على إعطاء المعلمين الفرصة لطرح الأفكار الجديدة لتحسين أدائهم وتطوير العمل بالمدرسة.
8. تقديم الندوات وورش العمل للمعلمين والمعلمات في المدارس في مجال الابتكار والإبداع وبما يساهم في تحسين وتطوير الأداء لديهم.

المقررات:

تفتقر الباحثة إجراء الدراسات الآتية:

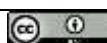
1. درجة ممارسة مهارات القيادة الابتكارية وعلاقتها بمستوى الأداء لدى مديرى المدارس.
2. دور القيادة الابتكارية في تحقيق الميزة التنافسية لدى المدارس.
3. معوقات ممارسة القيادة الابتكارية في المدارس وأساليب التغلب عليها.
4. متطلبات تحقيق القيادة الابتكارية في المدارس.
5. واقع البرامج التدريبية المقدمة لمديرى المدارس في مجال القيادة.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

1. أبو عجوة، عبدالله حسين، (2018)، القيادة الابتكارية ودورها في الحد من مقاومة التغيير التنظيمي، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
2. الآخرس، أربج حسين محمد، (2011)، درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديرى مدارس مديرية التربية والتعليم في محافظة جرش وعلاقتها بمستوى تقيير الذات لدى معلميهم، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، الأردن.
3. البناء، دعاء جميل محمد، (2020)، درجة ممارسة مديرى المدارس للقيادة الابتكارية وعلاقتها بجودة الأداء المدرسي من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.
4. جبريني، سماح حسن، (2016)، درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى القادة التربويين وعلاقتها بفاعلية اتخاذ القرار من وجهة نظر عمداء الكليات ورؤساء الأقسام الأكاديميين في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
5. الجريدة، محمد سليمان، والجمهوري، بدرية خلفان، (2014)، درجة ممارسة القادة الإداريين في المديريات العامة للتربية والتعليم في سلطنة عمان للقيادة الابتكارية، بحث منشور، مجلة الدراسات التربوية والنفسية-جامعة السلطان قابوس، المجلد (8)، العدد (3)، ص 571-586.
6. الحاج، حرب خلف، (2019)، درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديرى المدارس الثانوية الحكومية في تربية لواء الجامعة من وجهة نظرهم ومعلميمهم، بحث منشور، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، المجلد (27)، العدد (6)، ص 216-239.
7. حرز الله، ماجد عبدالكريم شريف، (2015)، درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديرى المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بدرجة مقاومة المعلمين للتغيير من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

8. الحمد، بدر ناصر، (2021)، دور القيادة الاستراتيجية في وزارة التربية والتعليم في دولة الكويت أثناء أزمة كورونا وعلاقتها بأداء المعلمين من وجهة نظرهم، بحث منشور، **مجلة التنمية البشرية والتعليم للأبحاث التخصصية**، المجلد (7)، العدد (3)، ص 497-512.
1. خليفة، محمد عدai، (2015)، درجة ممارسة مدير المدارس الثانوية الخاصة للقيادة الابتكارية وعلاقتها بداعية الإنجاز لدى معلميهم في عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية والنفسية، جامعة عمان العربية، الأردن.
2. خيري، أسامة محمد، (2012)، **إدارة الإبداع والابتكارات**، الطبعة الأولى، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
3. الدويك، شهد غسان، (2020)، القيادة الابتكارية لدى مدير المدارس الثانوية الحكومية في محافظة الخليل وعلاقتها بجودة أداء المعلمين من وجهة نظر المعلمين أنفسهم، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة الخليل، فلسطين.
4. الراشد، أسماء راشد، واليحيى، حصه ناصر، (2020)، معوقات ممارسة القيادة الابتكارية في كلية التربية بالخرج بجامعة الأمير سطام بن عبدالعزيز، بحث منشور، **المجلة العلمية لكلية التربية-جامعة اسيوط**، المجلد (36)، العدد (6)، ص 247-265.
5. الزعنون، محمد منصور، ومزهر، عطيه رمزي، (2019)، ممارسات القيادة الابتكارية وأثرها في تحقيق الريادة التنظيمية من وجهة نظر العاملين في بنك القدس بمحافظات قطاع غزة، بحث منشور، **مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية**، المجلد (4)، العدد (12)، ص 96-80.
6. شحاته، حسن والنجار، زينب، (2003)، **معجم المصطلحات التربوية والنفسية**، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، مصر.
7. عباس، سهيلة، (2004)، **القيادة الابتكارية والأداء المتميز**، حقيبة تدريبية لتنمية الابداع الإداري، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
8. عواد، مريم عبدالكريم، (2020)، تصوّر مقترح لتطوير مهارات القيادة الابتكارية لدى مدير التربية والتعليم بالمحافظات الجنوبية لفلسطين، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
9. عياد، ميسم حسن، (2019)، درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى مدير المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالقيم التنظيمية لديهم من وجهة نظر المشرفين والمعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
10. غنيم، هناء أحمد، (2018)، تصوّر مقترح لتطوير أداء المديرين المساعدين بمدارس وكالة الغوث الدولية في فلسطين في ضوء القيادة الابتكارية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
11. القاضي، محمد عطا، (2021)، دور القيادة الابتكارية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطيني بالمحافظات الجنوبية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
12. قنديل، علاء، (2010)، **القيادة الإدارية وإدارة الابتكار**، الطبعة الرابعة، دار الفكر للطباعة والنشر، عمان، الأردن.
13. مسلم، عبدالله حسن، (2015)، **الإبداع والابتكار الإداري في التنظيم والتنسيق**، الطبعة الأولى، دار المunter للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.



14. النداوي، عبدالعزيز بدر، وعمران، فاطمة موسى، (2015)، أثر القيادة الابتكارية على استراتيجيات الابتكار من وجهة نظر إدارة الموارد البشرية في قطاع شركات التأمين الأردنية، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الرابع عشر، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة الأردنية، الأردن.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

15. Ariratana, W., Ngang, T. K., & Sirisooksilp, S. (2019). The effect of innovative leadership on competency of creating high performance organization. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 40(2), 311-318.
16. Bellingham, R. and Brien, W. (2005), *The Leadership Lexicon*, HBD Press, Amherst.
17. Burrett, H. Balloun, J. and Weinstein, A. (2005). The impact of creativity on performance in nonprofit, *International Journal of nonprofit and voluntary sector marketing*.
18. Chia, Jen C., Yang, Y. (2012). The Effect of Organization Innovation Climate on Students Creative Self- Efficacy and Innovative Behavior, *Business & Entrepreneurship Journal*, 1 (1): 75-100.
19. Gold ring, Ellen B. (2006). "Measuring the Instructional Leadership Competence School Principals". *Vander The Leadership Quarterly*. Volume 21, Issue 3, PP. 339-349.
20. Moreira, M. A., Rivero, V. M. H., & Alonso, J. J. S. (2019). Leadership and school integration of ICT teachers perceptions in Spain. *Education and Information Technologies*, 24(1), 549-565.
21. Orr, Margaret, Orphanos, Stelios, (2013). The influence of innovative school leadership preparation on teachers experiences and outcomes, *Frederick University*, Limassol, Cyprus.
22. Sharratt, Lyn, (2016). Moving from good to great to innovation leadership: what does it take at every level. *University of Toronto, Ontario institute for studies in Education*, Toronto, Canada.
23. Werfhorst, H. G. (2019). Early Tracking and Social Inequality in Educational Attainment: Educational Reforms in 21 European Countries. *American Journal of Education*, 126(1), 65-99.

