

ممارسة القيادة الابتكارية لدى قادة مدارس التعليم العام من وجهة نظر المعلمين بمدينة الطائف.

مشاري مشعل عبدالرحمن المالكي

وزارة التعليم- معلم- متوسطة وثانوية السريج بالطائف

mm0500056772@gmail.com

الملخص

هدفت الدراسة إلى تحديد درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى قادة مدارس التعليم العام بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمين من حيث الأبعاد التالية: (تعامل الإدارة مع العاملين, تطور العمل في المدرسة, السلوك الابتكاري), والكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في درجة ممارسة قادة مدارس التعليم العام للقيادة الابتكارية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمين تبعاً للمتغيرات: (النوع, المؤهل العلمي, سنوات الخبرة, المرحلة التعليمية), ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي, وتكونت عينة الدراسة من معلمي المراحل الابتدائية والمتوسطة والثانوية, حيث بلغ عددهم (774), وقد تم بناء إستبانة مكونة من (33) عبارة وزعت على ثلاثة أبعاد, وهي: (تعامل الإدارة مع العاملين, تطور العمل في المدرسة, السلوك الابتكاري), وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أن درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى قادة مدارس التعليم العام بمدينة الطائف جاءت بدرجة (عالية), وكان ترتيب الأبعاد على التوالي: (تعامل الإدارة مع العاملين, السلوك الابتكاري, تطور العمل في المدرسة), توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha<0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى قادة مدارس التعليم العام بمدينة الطائف تعزى لمتغيرات (النوع), ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha<0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى قادة مدارس التعليم العام بمدينة الطائف تعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي, سنوات الخبرة, المرحلة التعليمية). وكانت أبرز توصيات الدراسة: تشجيع قادة مدارس التعليم العام لتحسين نوعية العمل والإهتمام بالمرجات التعليمية, الإهتمام بتدريب القادة في التعليم العام على تنمية الابتكار في المؤسسة التعليمية, عقد ورش عمل بالتعاون مع وزارة التعليم للخروج بقرارات إبتكارية تصب في مصلحة قادة التعليم والعملية التربوية.

الكلمات المفتاحية: القيادة, الابتكار, القيادة الابتكارية.

The practice of innovative leadership among the leaders of public education schools from the point of view of teachers in Taif city.

Abstract

The objective of the study was to determine the degree of innovative leadership practice among the leaders of Taif City Public Education Schools from the teacher's point of view in terms of the following dimensions: (Management's engagement with workers, evolution of work in school, innovative behavior), and to reveal statistically significant differences at the indicative level ($\alpha = 0.05$) in the degree of leadership practice Innovative in Taif City from the point of view of teachers according to the variables (type, scientific qualification, years of experience, educational phase), and to achieve the objectives of the study the analytical descriptive curriculum was used, The sample of the study consisted of primary, middle and secondary teachers, numbering 774. A questionnaire consisting of 33 phrases distributed in three dimensions, namely The study reached the following results: The level of innovative leadership exercised by the leaders of Taif City Public Education Schools was (high), and the order of dimensions was respectively: ((Management's engagement with workers, innovative behavior, work development in the school. There are statistically significant differences at the level of ($\alpha < 0.05$) between the average responses of sample members on the degree of innovative leadership practice among the leaders of Taif city public education schools attributable to variables (type). There are no statistically significant differences at the level of ($\alpha < 0.05$) between the average responses of sample members about the degree of innovative leadership practice among the leaders of Taif city general education schools attributable to variables (scientific qualification, years of experience, educational stage).

The most prominent recommendations of the study were: to encourage the leaders of public education schools to improve the quality of work and interest in educational outcomes, to pay attention to training leaders in public education in the development of innovation in the educational institution.

Keywords: *Leadership, innovation, innovation Leadership.*

المقدمة:

تعمل المؤسسات في ظل بيئات عمل متغيرة، ومعقدة، فرضت عليها العديد من التحديات التي تتطلب الضرورة مواجهتها؛ لتحقيق البقاء والاستمرار، وكنيجة لذلك أصبحت المنظمات مطالبة بالابتكار باعتباره أحد الوسائل المهمة لمواجهة هذه التحديات، وتحقيق البقاء، والاستمرار، نظرًا لما يحققه الابتكار من تميز وإتقان في مجال عمل المؤسسات.

ويحتل موضوع القيادة أهمية بالغة في تطوير العملية التعليمية، خاصة في ظل تحديات العصر، وتطورات المتسارعة، والتي تفرض عليها تطوير القدرات، وإحداث تغييرات تواكب المستجدات الحديثة، حتى تتمكن من تلبية احتياجات المجتمع من تعليم ذي جودة عالية، ومخرجات تعليمية متميزة (النداوي وموسى، 2015، 2).

وتعد القيادة عنصرًا جوهريًا في العملية التعليمية؛ حيث تسهم في تشكيل مواقف العاملين اتجاه منظماتهم التي يعملون بها، كما أنها من أبرز المتغيرات المؤثرة في أدائهم وإنجازاتهم، فهي تمثل مجموعة السلوك التي يوجه بها القائد رؤوسيه، ومن بين هذه السلوكيات: غرس ثقافة الالتزام لدى المرؤوسين، ومحاولة إيجاد السبل الكفيلة التي تؤمنها القيادة؛ للحصول على التزام شامل للفرد حيال المنظمة (الشنطي، 2017، 61).

وأشار كنعان (1999، 5) إلى رؤية العديد من المفكرين، أن القيادة أصبحت معيارًا يحدد في ضوءه نجاح أي تنظيم إداري، ويرتبط مدى إنتاجه العمل بسلوك القائد ذاته، وطبيعة العلاقة بينه وبين رؤوسيه، من خلال ما يعرف به انماط القيادة، فقيادة المؤسسات لا يسلكون نمط واحد في القيادة، وإنما يسلك كل منهم نمط قد يكون مختلفًا عن الآخر، لأنهم مختلفون في تعاملهم المهني، وفي اجراءاتهم ووسائلهم الإدارية والقيادية؛ وذلك الاختلاف له فلسفة تربوية جنبه عليه تبعيات عدة داخل المؤسسات التعليمية.

إن القيادة المطلوبة في هذا العصر هي الأكثر قدرة على التغيير والتعامل بروح إيجابية مع الأفكار الجديدة، التي تكون نصيرة وراعية للابتكار والمبتكرين، إنها القيادة الابتكارية؛ لأنها من المستلزمات الأساسية للمؤسسة الابتكارية، فالقائد اليوم ينبغي أن يكون شعاره الابتكار والتغيير، إذا ما أراد أن ينهض بمؤسسته، ويوسع نطاق عطائها وبقائها، فالتغيير سمة الحياة وبذرة التغيير الأساسية الابتكارية، ولذا فهو يحتاج إلى نوعيات من القيادة قادرة على تعلم مهارات التفكير الإبداعي والابتكاري (الشهراني، 2018، 587).

ويعد قائد المدرسة الشخص المؤثر في فاعلية النظام المدرسي، حيث يقوم بعدة أدوار ومسؤوليات داخل نطاق مدرسته، وفي المجتمع المحيط بها، كما أنه يحتل مكانًا بارزًا بين المرؤوسين، ومن أهم الأدوار التي يقوم بها أنه قائد تربوي يعمل مع المعلمين على تشخيص المشكلات التي تواجه المدرسة، ووضع الحلول لها، وإطلاق قدرات الأفراد للابتكار، وتشجيع الإبداع في جميع جوانب العمل (محسن، 2018، 34).

وقد حظي مفهوم القيادة بوجه عام، والقيادة الابتكارية بوجه خاص، بجانب كبير من الاهتمام إلى الحد الذي جعل بعض المفكرين يطلقون على هذا العصر عصر القادة باعتبار أن القادة هم أحد الركائز الأساسية لنموذج الإدارة الجديدة الذي فرض نفسه لمسيرة التغييرات العالمية والإقليمية.

وإن المؤسسات التعليمية تحتاج إلى قيادة مرنة، قادرة على مواجهة التحديات، وإلى نوع من الأفراد لديهم الفن والقدرة على الابتكار في الإدارة؛ ليكونوا قادرين على القيام بواجباتهم بكفاءة وإخلاص كذلك يكونوا قادة قادرين على مواجعه أي طوارئ أو

مشكلات وإيجاد حلولاً ابتكاريه لها (كنعان، 1999, 5). ويمثل الابتكار أحد التحديات الأساسية في المؤسسات، والتي تجعل الفرد حساساً للمشكلات ويواجه النقص وفجوات المعرفة، فيحدد الصعوبات ويبحث الحلول، ويصوغ الفروض، ويعيد اختبارها، ويعدلها ثم يقيم نتائجها (بركات، 2010, 43). وإن القيادة التي تتبنى الابتكار والتغيير والتطوير كأسلوب حياة وتمزج بينهما، ستقود إلى تطوير نوعية التعليم، وتتيح مرونة أكبر لتتحول من مجتمعات بيروقراطية إلى مجتمعات منتجة مبدعة (الراشد واليحيى، 2020, 249).

من هنا جاء مصطلح القيادة الابتكارية؛ والتي تهدف إيجاد واكتشاف الإمكانيات المتعددة لحل المشكلات أو تقديم خدمات متعددة، كما أنها لا تعتمد على الخبرات السابقة ولا على الحقائق التي نعرفها، وإنما تعتمد أساساً على تخيل حالة المستقبل المنشود، وتحديد كيفية الوصول إليه (الحجاج، 2018, 219).

إن القائد المبتكر هو الذي ينوع في الأساليب التي يستخدمها للتغلب على المشكلات التي تعيق العملية التعليمية، ومن الأساليب دعم الأفراد وتشجيعهم على طرح آرائهم وأفكارهم، حتى وإن كانت غريبة، ووضع هيكل تنظيمي يدعم حرية التفكير وديمقراطية العمل، وتنمية روح الفريق والمشاركة والنقد البناء، واحترام الأفكار الخلاقة، وتشجيع التفكير الابتكاري، والاعتراف بالفروق الفردية في المؤسسة (الشهراني، 2018, 589).

كما يستخدم بعض الأنماط، والممارسات التي تبتججاً من الابتكار، وخلق الحلول التي من شأنها فك الازمات العالقة، وممارسة القائد لمثل هذه الأنماط، وهذه المنهجية العلمية المقننة؛ ستؤدي إلى توليد ونمو الإحساس المتجدد لدى العاملين، والتطور الذاتي للعاملين، وتدفع العملية الإدارية إلى زيادة الكفاءة والإنتاجية. وهذا ما أشار إليه أبو عجوة (2018, 33) من أن قادة المؤسسات في عصرنا الحديث مطالبون بالتغيير والابتكار وفتح المجال أمام العاملين في المشاركة في مواكبة التطور وابتكار أساليب وطرق عمل تعمل على ضمان استمراريه المنظمة التعليمية، والعمل على رعاية الافكار المبتكرة، ومتابعة تطبيقها؛ وذلك لضمان نجاح عمليات التغيير المرجوة، والحد من مقاومه التغيير بأشكال متعددة وضمان الاستفادة القصوى من الموارد المتاحة.

ومن خلال الاطلاع على الأدب التربوي تبين وجود العديد من الدراسات التي تناولت القيادة الابتكارية وبيان أهميتها، مثل دراسات (جبريني، 2016، الشبول، 2018، الشهراني، 2018؛ محسن، 2018) التي أكدت على أهمية الابتكار في العمل والنظر إلى كل ما هو جديد، والاهتمام بأساليب التفكير، والعمل على توظيفها في المدرسة؛ لرفع الكفاءة الإنتاجية للعاملين، ومواكبة المتغيرات المحيطة، وأن القيادة الابتكارية تسعى إلى التحرر من الأداء النمطي والنظر إلى الأمور بشمولية، والتوصل إلى الابتكار والتميز في العمل. كما أوصت دراسة النمر (2012) بتفعيل الابتكار في المنظمات الحكومية لمواجهة التحديات وتنمية السلوك الابتكاري داخل المنظمات؛ من خلال تشجيع الأداء الابتكاري والتخلص من الإجراءات الروتينية، لهذا جاءت هذه الدراسة والتي تتلخص مشكلتها في السعي الى الكشف عن درجة ممارسة القادة الأكاديميين داخل المؤسسات التعليمية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمين والمعلمات.

ومن خلال ما سبق نتضح أهمية القيادة الابتكارية في تشجيع الابتكار في العمل، والنظر إلى كل ما هو جديد والاهتمام بأساليب التفكير الجديدة، والعمل على توظيفها داخل المؤسسة التعليمية، حتى يتسنى له رفع الكفاءة الإنتاجية لمنسوبي المؤسسة التعليمية، من خلال تحريك الأفكار وتلقى المشكلات وإدارة الأزمت، حتى يتمكن من مواكبة التطور والسير معه، لذلك جاءت هذه الدراسة للكشف عن درجة ممارسة القيادة الابتكارية في مدارس محافظة الطائف من وجهة نظر المعلمين.

مشكله الدراسة:

يعترض العديد من القيادات في المؤسسات التعليمية للكثير من المواقف, والمشكلات والظروف التي تواجههم, ما يستلزم عليهم ايجاد حلول سريعة, من خلالها يكونوا قادرين على التصدي لهذه المعوقات المفاجئة بكفاءة وفاعلية, وهذا يتطلب أن تتوفر فيهم سمات معينة للقدرة على الابتكار في هذه المواقف خلال حدوثها بدلاً من الأساليب النمطية المتبعة في المؤسسات التعليمية منذ قديم الأزل, وتزيد أهمية القيادة الابتكارية في المؤسسات التعليمية كونها تواجه تزايداً ملحوظاً في أعداد العاملين والمتعلمين داخل هذه المؤسسات (الشهراني، 2018، 585).

كما أكدت العديد من الدراسات على أن هناك العديد من المشكلات التي تتعرض لها المؤسسات, وتحتاج إلى نوع مختلف من القيادة, مثل القيادة الابتكارية، مثل دراسات (Somerton, T. 2014) والتي أشارت إلى أن هناك حاجة للتغيير في أنماط القيادة التقليدية واللجوء إلى القيادة الابتكارية والتي تهتم بالهيكل التنظيمي للمدرسة ككل, وهذا ما يمتد إلى نطاق الموارد البشرية, ومايشمله من أداء العاملين داخل المؤسسة التعليمية, والوقوف على الجوانب التي تدعمها القيادة التربوية, والتي تترك أثراً واضحاً في الكيان التعليمي ككل, كذلك دراسة (Kurland, Hannakk 2010) التي ترى من خلالها أن القيادة الابتكارية لها الفضل الأكبر في تغيير الكثير من الممارسات التعليمية داخل المؤسسات التعليمية, كذلك أن القيادة الابتكارية لها إيجابيات في تحسين نمط العملية التعليمية ككل, من خلال تحديد أبرز المشكلات والمعوقات وتعمل على حلها.

وعلى المستوى المحلي أشارت دراسة الشمري (2006)، والنمر (2012) إلى ضرورة تشجيع الأداء الابتكاري, والتخلص من الإجراءات الروتينية, كذلك إن لوجود الباحث داخل الميدان التعليمي كان له الأثر البالغ في الرغبة للوصول إلى نمط إداري مبتكر, ومتجدد حيث يرى الباحث أن العمليات الإدارية الناجحة تحتاج إلى قائد ناجح يقود المؤسسة التعليمية, فهو مفتاح النجاح داخل المدرسة لأنه لا يمهد الطريق لتحقيق الإنجاز فقط, فبلوغ ثقافة التميز على المدى الطويل ومستجدات الإدارة المدرسية؛ تتطلب مزيداً من التحسين والتطوير في ممارسة القيادة وانماطها المختلفة ولا سيما النمط الابتكاري الذي هو محور حديثنا في هذا الطرح, و لمواكبة المستجدات والتطورات في الساحة التربوية، وأن نجاح قائد المدرسة يعتمد على إيمانه بنفسه, وأهمية الصفات والخصائص والمهارات والقدرات التي تصدر عن الممارسات الإدارية داخل المؤسسات التعليمية فهي تطلب ذلك من المديرين أن يكونوا على وعي وثقافة تامة, وخبرة بأنماط القيادة المتنوعة, ولاسيما الابتكارية منها, وكيفية تطبيقها, وما هي أساليب ممارستها حسب الموقف الذي يتطلب؛ لتحقيق جوده الأداء العالي داخل المدارس.

وتأسيساً على ما سبق تأتي الحاجة لدراسة واقع القيادة الابتكارية بمدارس المرحلة المتوسطة بمحافظة الطائف من وجهة نظر المعلمين، ويمكن صياغة مشكلة الدراسة في الأسئلة التالية:

- 1- ما درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى قادة مدارس التعليم العام بمحافظة الطائف من وجهة نظر المعلمين؟
- 2- ما الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات استجابات العينة حول درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى قادة مدارس التعليم العام بمحافظة الطائف من وجهة نظر المعلمين والتي تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل التعليمي، وسنوات الخبرة، التخصص)؟

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف على درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى قادة المدارس في التعليم العام بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمين.
2. الكشف عما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لدى قادة المدارس في مدينة الطائف من وجهة نظر المعلمين تعزى للمتغيرات التالية: (النوع، المؤهل التعليمي، سنوات الخبرة، المرحلة التعليمية).

أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من:

- تعد هذه الدراسة من الدراسات التي تتطرق للحديث عن نمط القيادة الابتكارية؛ لذا يأمل الباحث أن تكون هذه الدراسة بداية لدراسات أخرى تهتم وتقيس اتجاهات القادة نحو نمط القيادة الابتكارية في المدارس؛ للنهوض بجودة التعليم السعودي في جميع مراحله.
- أهمية الدور القيادي وتأثيره على أداء المدارس ومدى بقائها واستمرارها بشكل عام، وتحتاج المدارس إلى قادة مبادرين ومشجعين على الابتكار والتجديد والإبداع، وتبرز أهمية سلوك القائد الإداري في المدرسة في تأثيره المباشر سلباً أو إيجاباً على مسيرة الطلاب العلمية.
- إمكانية مساعدة المدارس في تطوير عمل القيادات المدرسية، بما يمكنهم من تقديم الخدمات وتحقيق أهداف المدرسة على مستوى عالي.
- محاولة تقديم توصيات ومقترحات لصناع القرار والإداريين في مؤسسات التربية والتعليم عن كيفية تطوير أدوار القادة، مما يساعد على رفع كفاءة القيادات المدرسية؛ وذلك لتحقيق جودة العملية التعليمية وتحقيق أهداف المدرسة.
- من المأمول أن تعمل الدراسة على جذب انتباه القائمين على برامج التدريب بإدارة التعليم بالطائف نحو أهمية تدريب القيادات؛ لرفع وعيهم بالقيادة الابتكارية وكيفية تطبيقها.

مصطلحات الدراسة:

القيادة الابتكارية :

تعرف بأنها: مجموعة من الأفكار والممارسات التي يقدمها مجموعة من القادة والممارسون، والتي تقضي إلى إيجاد طرق أكثر فاعلية، بهدف إنجاز أهداف المؤسسات والدوائر الحكومية (القسوس، 12، 2004)

وتعرف إجرائياً بأنها: نمط من أنماط القيادة، يبتعد عن التقليدية، ويهتم بحل العقبات والمشكلات داخل المؤسسة التعليمية بطرق مبتكرة، ومستحدثة، تعتمد على القيادة الرائقة والمطلعة.

الإطار النظري والدراسات السابقة.

القيادة الابتكارية:

يعد موضوع القيادة من أبرز الموضوعات وأهمها في مجال الإدارة كعملية، فالقيادة كمفهوم محيرة، وتتناول من الحوار ما يزيد من أهميتها وغموضها، وتطلع الإداريين للتمكن من مهاراتها، بالإضافة إلى أن القيادة مركب ربانها قائد يشار إليه بالبنان له سمات شخصية هامة وأساسية في فعالية العملية القيادية (جينفر، 2015، 18). وعليه فإن بيئة الأعمال المتفاعلة والمتغيرة دفعت مؤسسات الأعمال إلى ضرورة المداومة على التكيف الدائم مع التغيرات البيئية وتعديل أوضاعها وتجربة المبتكرات والإبداعات الجديدة، ويرجع أصل كلمة "القيادة" إلى الفكر اليوناني، وأيضا الفكر اللاتيني، حيث اشتقت الكلمة الإنجليزية Leadership من الفعل - "Archein" بمعنى يبدأ أو يقود وهو موافق للفعل اللاتيني "Agere" ومعناه يحرك أو يقود، هذا وينقسم كل فعل من الأفعال السابقة إلى جزأين: بداية يقوم بها شخص واحد، ومهمة أو عمل ينجزه، "Archein" وهو اسم يطلق على الرجل الأول في الدولة أو الحاكم، ومنه استنتج أنه هناك علاقة بين قائد ومرؤوسين تجمعهما وظيفتين متباينتين هما، وظيفة إعطاء الأوامر والتعليمات، وهي من حق القائد، ووظيفة تنفيذ هذه الأوامر والتعليمات، وهي من واجب المرؤوسين (أنيتا، 2015، 9).

مفهوم القيادة الابتكارية:

عرفها سليمان (2014، 9) بأنها مجموعة من المفاهيم المتكاملة المتناغمة، والمهارات الفنية والإنسانية والإدراكية التي لا بد من توافرها، إضافة إلى عوامل أخرى متداخلة تتصل بالبعد البنوي للفرد المتعلق بشخصيته وقيمه واتجاهاته ودوافعه والتي تسهم في مجملها في بناء القائد التربوي.

وتعرف: بأنها عملية تأثير متبادل لتوجيه السلوك الإنساني في سبيل تحقيق هدف مشترك يتفقون عليه ويقتنعون بأهميته، فيتفاعلون مع بطريقة تضمن تماسك المنظمة وتصوراتها لتسهيل تحقيق الأهداف المرسومة ومواكبة المتغيرات المحيطة وتوظيفها الخدمة المنظمة. وانطلاقاً من فكرة أن التغيير هو قانون الحياة ولكي تتمكن المنظمات من اللحاق بركب التطورات لضمان البقاء والاستمرار فإن عليها أن تغير في أساليب العمل والتكنولوجيا المستخدمة وفي هياكلها التنظيمية وكذلك في سلوك العاملين فيها، وهذا الأمر يتطلب وجود قادة يمتلكون أساليب قيادية تمكنهم من السيطرة على زمام الأمور، فبدون قيادة حكيمة وكفوة تبقى عمليات التغيير مشلولة (جبرني، 2016، 31).

كما تعرف بأنها عملية تأثير متبادل لتوجيه السلوك الإنساني في سبيل تحقيق هدف مشترك يتفقون عليه ويقتنعون بأهميته، فيتفاعلون مع بطريقة تضمن تماسك الجماعة وسيرها في الاتجاه الذي يؤدي إلى تحقيق الهدف (عبد القادر والحاكم، 2015، 69). أي أن القيادة الابتكارية هي عملية تفاعلية تقوم على طرح الأفكار وتصنيفها وتوجيهها في اتجاهاتها الصحيحة التي تمكنها من التنفيذ الابتكاري بأقل وقت وجهد ممكن.

أهمية القيادة الابتكارية:

ذكر غنيم (2018, 221) أن القيادة الابتكارية تمارس دورًا مهمًا في إدارة ضغوط العمل والسيطرة عليها من خلال وضع رؤية واضحة تساهم في كيفية إدارة الضغوط، وتوفير المناخ التنظيمي الملائم القائم على القبول والدعم والثقة للعاملين، والاهتمام بالتدريب والتوجيه والتحرر من القواعد والنظم والإجراءات الجامدة، وإتاحة الفرص للعاملين لطرح الأفكار والتعبير عن أفكارهم السلبية، ومن خلال استخدام أساليب مختلفة في علاج الضغوط، وتخفيف أعباء العمل، واستمرار برامج التنمية للعاملين، وتوضيح مهامهم ومسؤولياتهم وتقييم كفاءة أدائهم بموضوعية وتقرير المكافآت والعلوات حسب مستوى كفاءة الأفراد وإعطائهم شعور بأهميتهم وكيانهم من خلال خلق ثقافة تنظيمية قائمة على الشعور بوحدة الهدف بين كل العاملين، وتضمين هياكل تنظيمية لتصبح مرنة تسمح بحرية الحركة والتفكير للعاملين.

وعليه فإن أهمية القيادة الابتكارية تتمثل في التجديد والتحسين المستمر القائم على تطوير الأفكار الجديدة، والخروج عن المألوف في حدود تسمح بتحقيق الأهداف واستثمار كل الإمكانيات المتاحة من أجل ذلك.

مهام القيادة الابتكارية:

- تساعد القيادة الابتكارية على استشراف المستقبل من جوانب متعددة، وتعمل على إيجاد رؤية مستقبلية للصورة الأشمل للمنظمة وبيئتها، ويرى قنديل (2010, 156) أن للقيادة الابتكارية العديد من المهام التي تقوم بها، والتي من أهمها:
- أ- تشجيع المشاركة والتعاون بين أعضاء المؤسسة.
 - ب- التقييم الموضوعي الدقيق للأفكار.
 - ج- تشجيع الابتكار من خلال الاعتراف بمجهودات الأفراد ومكافأتهم على الابتكارات الناجحة.
 - د- اعتراف الإدارة العليا بأهمية التغيير في ضوء الابتكار والقدرة على تنفيذه من خلال تدخلها في تحديد السياق التنظيمي.
 - هـ- توافر المعلومات للمبتكرين والقائمين على تنفيذ الفكرة.
 - و- عدم الجمود وتقبل التغيير والاعتراف بالأفكار الجديدة.
 - ز- تقدير العمل الإبداعي وتشجيعه وتشجيع عرض الأفكار.
 - ح- تشجيع المنافسة البناءة بين العاملين للإبداع والابتكار وتقديم الأفكار.
 - ط- تشجيع روح المخاطرة والثقة بالآخرين.

أبعاد القيادة الابتكارية:

- هناك عدة أمور تعتبر أبعاداً للقيادة الابتكارية وهي كما وردت في أبو عجوة (2019, 35-37):
- أ- الطلاقة: وهي تعني التحرر من القيود وإطلاق العنان والتطلع للأشياء في ضوء جديد وفكر جديد وإنتاج أكبر عدد ممكن من الاستجابات في فترة زمنية محددة إزاء موقف كما أنه هناك خمسة أنواع للطلاقة وهي:
 - طلاقة اللفظ: أي سرعة تفكير الشخص في إعطاء الألفاظ وتوليدها في نسق محدد.
 - طلاقة التداعي: أي إنتاج أكبر عدد ممكن من الألفاظ ذات المعنى الواحد.

- طلاقة الأفكار: وهي استدعاء عدد كبير جدا من الأفكار في زمن محدد.
 - طلاقة التعبير: أي التفكير السريع في كلمات متصلة تناسب موقف معين.
 - طلاقة الأشكال: تقديم بعض الإضافات إلى أشكال معينة لتكوين رسوم حقيقية.
 - ب- المرونة: وهي المقدرة على اتخاذ الطرق المختلفة والتفكير بطرق مختلفة أو بتصنيف مختلف عن التصنيف العادي، وهي درجة السهولة التي يغير بها الشخص موقفاً أو وجهة نظر معينة، وعدم التعصب لأفكار بحد ذاتها، كما أنها تعني النظر إلى الأشياء من عدة زوايا.
- وفي ضوء ما سبق يتضح أن القيادة الابتكارية هي نمط قيادي قائم على استخدام أساليب وأدوات حديثة ومبتكرة ومميزة في القيادة ، والاعتماد على أنشطة وأفكار وحلول ومقترحات ابتكارية ومميزة وغير تقليدية من أجل تحقيق الأهداف مع توفير الوقت والجهد وتحقيق جودة أعلى وتميز أعلى، وأن القيادة الابتكارية قائمة على أبعاد عديدة كذلك أن القائد المبتكر هو القائد القادر على أن يستثمر جميع الموارد والإمكانات المادية والبشرية المتاحة، وأن يعمل معها وفق أساليب حديثة ومبتكرة، وأن يدرّب العاملين معه على الابتكار ويشجعهم عليه، وأن يجعل الابتكار والتميز والتفرد دوماً هو نهج المدرسة وأسلوبها الخاص.
- مهام القائد المبتكر:**

- القائد المبتكر الذي هو ذلك الذي يحرص على تهيئة وتنمية موارد بشرية تنافسية نحو الإبداع والابتكار، وهو من تتوفر فيه سمات القيادة الابتكارية فينجح في خلق وتعزيز بيئة وثقافة ومواكبة وتلبية لمتطلبات الابتكار، وبشكل خاص يتوقع منه أن يقوم بعدد من المهام؛ من أجل خلق وتعزيز ثقافة الابتكار والتميز، ومنها ما يأتي:
- أ- يعلن ويتحمل المسؤولية الشخصية عن تطوير مناخ مشجع على الإبداع والابتكار، مع ترجمة الأفكار المبتكرة إلى واقع عملي مفيد.
- ب- يبحث عن أساليب جديدة لتشجيع العاملين على الإبداع الابتكاري، ويقدر جهود المبتكرين والمبدعين.
- ج- يضع أهدافاً واضحة، ويسمح للموظفين بقدر من الحرية في تهيئة سبل بلوغها.
- د- يهيئ أدواتاً ومهاماً تمثل تحدياً وتعرس في العاملين الاستماع بشعور الإنجاز والتقدم الوظيفي.
- هـ- يخصص مواردًا ووقتًا كافيًا للإبداع الابتكاري لنفسه ولمرؤوسيه.
- و- يدرك الفروق الفردية بين العاملين ونقاط القوة والضعف لدى كل منهم ومجالات التميز كأساس التصميم المهام وتوزيع الأعمال.
- ز- يساعد مرؤوسيه على النظر إلى المشكلات باعتبارها تحديات، وتجعلهم أكثر تفاؤلاً للتغلب عليها إبداعياً.
- ح- يشجع ويكافئ العاملين الذين يثيرون تساؤلات، ويقترحون أفكاراً جديدة تتضمن قبولاً وتحملاً للمخاطرة.
- ط- يتأكد من أن العاملين المتميزين غير مثقلين بأعباء العمل الروتيني، فالمبدعون يحتاجون وقتاً لتركيز التفكير الإبداعي في نشاط محدد ومهمة محددة.
- ي- يتأكد أن العاملين إمكانية الحصول على المعرفة والمعلومات التي يحتاجونها لمعالجة المشكلات والمواقف إبداعياً.

ك- يهيئ حيزاً للسماح إزاء الخطأ أو الأخطاء، طالما نجمت عن اجتهاد وليس عن إهمال أو تقصير، فالعقاب عند أي خطأ سيجعل الموظف ميالاً لطرق الأداء التقليدي سعياً للسلامة.

مهام القائد المبتكر من وجهة نظر المجتمع التربوي الإسلامي:

أورد الغامدي (2012، 34-46) مهام القائد المبتكر من وجهة النظر التربوية الإسلامية فيما يلي:

أ- اللين والرحمة والعفو: يجب على القائد اتباع أسلوب اللين والرحمة مع أحوالهم؛ واللين عكس الشدة والقسوة وبناء علاقة الود والإحترام والحب والتواصل والانفتاح ما بين القائد والتابعين، بالإضافة إلى أن استخدام هذا الأسلوب يساعد في إزالة الخوف والقلق من نفوس التابعين وتعزيز مبدأ المبادرة والإبداع في نفوسهم وخلق الاستقرار والطمأنينة بينهم، ومن الرحمة أن يحفظ القائد كرامة أتباعه، وأن يسأل عنهم، ويتفقد أحوالهم.

أما العفو؛ فهي الصفة القيادية التي جاءت على شكل أمر من الله سبحانه وتعالى، والتي تعني أن يصفح القائد عن الأخطاء في حالة وقوعهم في خطأ، وأن يكون الهدف هو معالجة الخطأ وعدم إيقاع العقوبة في المخطئ حتى يكسب الثقة وخلق مناخاً وجواً حقيقية للشورى والمشاركة والإبداع والطمأنينة في نفوس التابعين، لأن كل إنسان يمكن أن يخطئ، ولكن الأهم من ذلك هو معرفة كيفية معالجة الخطأ وردعه بأسلوب العفو والصفح بشكل يبيث في نفوس التابعين روح الود والإنسانية والإحفاء.

ب- امتلاكه لفن الحوار وتواضعه: ويذكر سليم (2013، 13) فإدارة الحوار صفة أخلاقية جرى بالقائد التربوي الاتصاف بها، لأنها تبعث في العاملين القرب منه، والبوح له بأسرارهم واستشارته في شؤونهم، وذلك عندما يشعرون بتواضعه لهم، وعدم تعاليه وتكبره عليهم.

ج- القوة والأمانة والعدل: يجب عند إسناد المهام إرساء قاعدة القوة والأمانة، والقوة هنا تعني الإحاطة الشاملة بمهارات أداء الوظيفة ومتطلباتها، كما أن الأمانة تعني الخشية والخوف من الله ولقد حث القرآن الكريم على أداء الأمانة، وأوجد شعوراً وحسناً لدى كل فرد مسلم سواء كان قائداً أو معلماً أو موظفاً بأن يحترم ويؤدي الأمانات التي كلف بها، لأنها في ميزان الله ثقيلة.

د- الفراسة العالية ونفاذ البصيرة: من خصائص القائد المبتكر المسلم خاصية الفراسة، التي تجعل له رأيه صائبة مع من يتعامل معهم، فلا تكاد تخيب نظرتهم، فالمؤمن يرى بنور الله.

هـ- الكفاءة في العمل وتحمل المسؤولية: ذكرت هناء غنيم (2018، 33) أن من خصائص القائد المسلم خاصية تحمل المسؤولية التي قبلها موافقته على توي القيادة، وتتنوع المسؤوليات حسب نوع القيادة وحجمها.

وفي ضوء ما سبق يتضح أن عملية القيادة داخل المؤسسات التعليمية يجب أن تكون عملية ابتكارية، ويجب على القائد أن يتبنى اتجاهات حديثة ومميزة ومبتكرة، وحتى يتسنى له تحقيق أهداف

المؤسسة بسهولة ويسر ويتأكد من سير جميع العمليات بشكلها الصحيح، وبأقل وقت وجهد، وبأعلى جودة، فالقيادة الابتكارية حتماً ستقود إلى نتيجة ابتكارية وذات جودة عالية، وعليه أيضاً أن يزود المعلمين والعاملين في المؤسسة بالأساليب الحديثة حتى يتمكنوا من استخدامها في عملياتهم الخاصة والمنوطة بهم داخل وخارج إطار المؤسسة.

أسس القيادة الابتكارية في الفكر القيادي التربوي الإسلامي:

هناك مجموعة من الأسس التي تقوم عليها القيادة الابتكارية في الفكر الإداري الإسلامي، وتناولتها دراسة دوني (2013, 38) كما يلي:

أ- العناية بالتخطيط الاستراتيجي: وبمعنى هذا المبدأ القدرة على التخطيط السليم في كل الظروف التي تلم بالقائد، وهو ما يمكن أن نطلق عليه التخطيط الاستراتيجي، فالرؤية والرسالة واضحة و جليلة أمام القائد المبدع والأهداف محددة بشكل دقيق، لتحقيق الهدف السامي، وآخر مرسومة بإتقان من قبل الفائدة وعملية تنفيذها محكمة، ويرتبط بعملية التخطيط المتقن للقائد المبدع السعي إلى استشراف المستقبل. فالأمل والتوجه نحو المستقبل من أهم شروط الإبداع، والقائد يجدر به أن يحسب خطواته أخذاً بكل الأسباب التي من شأنها أن تنجح العمل وتضمن نتائجه.

ب- الشورى والاستشارة الفكرية: إن من أعظم طرق تنمية التفكير الابتكاري عقد مجالس الشورى وإجراء عملية الاستشارة وفق الشروط والمعايير والأداب المعتبرة لتأتي الشورى أثرها في الوصول إلى أفكار وحلول ابتكارية، فالشورى دور عظيم في إتمام الرأي الأقوم والأهدى، وأن من سمات المجموعة القيادية التربوية التي تسعى حل المشكلات الطارئة بطريقة ابتكارية هي سمة الشورى حيث أن الشورى منهج حياة هؤلاء القادة، ويقترب مجلس الشورى من فكرة العصف الذهني (Brain Stomming) التي تقوم على جمع عدد من الأفراد، وطرح إحدى المشكلات عليهم، وترك العنان لهم ليقدموا أكبر عدد من الأفكار لحل تلك المشكلة، وتعتبر استراتيجية العصف الذهني من أكثر الوسائل شيوعاً من حيث الاستخدام، لفرض حل للمشكلات بطريقة إبداعية. لذا فالعصف الذهني ضرب من ضروب الشورى.

ج- التنظيم والتوزيع الدقيق للعمل مع مراعاة الفروق الفردية: يعني التنظيم وتوزيع الأعمال والأنشطة المختلفة على الأتباع، كل في مجال تخصصه والحرص على وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.

ويذكر عبد الهادي وباسمه (88,2012) أن: هناك ارتباط بين عملية التنظيم الدقيق مهارة تحديد المسؤوليات والصلاحيات ومراعاة الفروق الفردية بين الأتباع. ففي محاولة صناعة جيل مبدع وجهت العناية التربوية إلى مراعاة الفروق الفردية بين الناس، والابتكار لا يتصور أن ينحصر في مجال معين فحسب، وتوجيه كلاً حسب طاقته وقدرته ومزايه، لذا كان لزاماً أن يوجه هذا المعيار فإراعي الفوارق.

د- مراعاة العلاقات الإنسانية والاهتمام الإنساني بالفرد: وهذا المبدأ يماثله مبدأ (الاعتبار الفردي) (Individualized Consideration) وهو من المبادئ أو العناصر القيادة الابتكارية التربوية المميزة والتي تعني بالجانب الإبداعي أو الابتكاري في القائد وأتباعه.

ه- تفويض السلطة: إن التفويض لا يكون إلا لأكفأ الموجودين وأصلحهم وأعدلهم، فلا ينبغي أن يفوض القائد السلطة لمن لا يحسن التصرف، لأن تبعات الأخطاء تقع عليه، وتعد عملية التفويض من مقومات المهارة الإنسانية، فالقائد لا يستطيع أن يقوم بكل شيء، ولا بد له من أن يفوض بعض صلاحياته لأتباعه كي يصرفوا الأمور نيابة عنه، ويراعى عند التفويض إن المسؤوليات التي تفوض لابد ان يرادفها صلاحيات لمن يقوم بالقيادة حتى تسير الأمور على خير وجه.

ويتضح في ضوء ما سبق أن القيادة الابتكارية في الفكر التربوي الإسلامي تحققت من خلال قيامها على مجموعة من الأسس، كان من أهمها القدرة على التخطيط السليم في كل الظروف، والشورى، والاستشارة الفكرية، والتنظيم الدقيق، مع مراعاة الفروق الفردية بين الأتباع، ومراعاة العلاقات الإنسانية، والاهتمام الإنساني.

معايير الحكم على نجاح القيادة الابتكارية:

تعتبر القيادة الابتكارية معيارًا مهمًا في الحكم على مدى فعالية ونجاح المنظمة وتبرز أهمية القيادة من خلال جانبين أوردهما السيوطي (2015, 10) على النحو التالي:

أ- الجانب الأول: بالنسبة للمنظمة: من خلال أن القيادة أداة السياسية في تيسير العمل داخل المنظمة، فمن خلالها يتم تحديد الأهداف وتوجيه جهود الأفراد إلى تحقيق فعاليتها إضافة إلى تخصيص الموارد وتوزيع الأعباء لذلك تتحمل القيادة مسؤولية الإبقاء على استمرارية المنظمة من خلال القدرة على مواجهة الصعوبات والتحديات التنظيمية والتكنولوجية، كما أن القيادة مسؤولة عن تحقيق التكامل الخارجي بين المنظمة وبيئتها الخارجية من خلال توفير احتياجات المنظمة من الموارد المتاحة، فالقيادة مسؤولة عن تحقيق التكامل للمنظمة من خلال الربط والتنسيق بين جهود العاملين والموارد الأخرى المتاحة، حتى يتسنى للمنظمة بلوغ الأهداف المرجوة والعمل القيادة على تدعيم السلوك الإيجابي والتقليل من السلبيات ووضع استراتيجيات راشدة في عملية تحريك محفزة نحو هدف رفيع.

ب- الجانب الثاني: بالنسبة للعاملين: يعرف هذا الجانب من خلال بديهته الواسعة وسلوكه ومظهره اللافتين، بل وجميع حركاته وسكناته، تترك أثرًا فيوضح على أنه الشخصية التي تترك بصماتها وطابعها الواضح على من حوله، فالتقليد والإيحاء يتركان أثرًا في شخصية المرؤوس وبالتالي تنعكس على المجتمع ككل.

ويتضح مما سبق أن الابتكار عملية تحتاج إلى محفزات، كما أنها عملية تشاركية لا بد من أن يتفاعل الأطراف فيها من أجل الحصول على أفضل النتائج، كما أن الابتكار إذا وجد في بيئة خصبه من المحفزات والدوافع يصبح عملية ذات فاعلية عالية تعي نتائج ذات جودة عالية وتساعد على تحقيق الأهداف بصورة سلسة ومثالية.

ثانيًا: الدراسات السابقة.

هناك العديد من الدراسات السابقة التي تناولت متغير الدراسة، يتم عرضها كما يلي:

هدفت دراسة أوور وأوفانوس (Orr & Ophanos, 2013) لمعرفة تأثير القيادة الابتكارية على الممارسات وتعاون المعلمين في العمل مع القيادة ومدى رضاهم، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيق المقابلة على عينة (175) معلمًا، وكانت من أهم نتائج الدراسة أن تأثير القيادة الابتكارية على الممارسات وتعاون المعلمين في العمل مع القيادة ومدى رضاهم، جاءت بدرجة مرتفعة.

وهدف دراسة سومارتونو (Soemartono, 2014) إلى التعرف إلى دور القيادة الابتكارية في تطوير جودة التعليم ومدى مشاركته في دعم المجتمع والخدمات التي تقدمها الدولة في مجال التعليم، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت المنهج الكيفي، وتم تطبيق استبانة على عينة (85) مديرًا، وكانت من أهم نتائج الدراسة أن دور القيادة الابتكارية في تطوير جودة التعليم ومدى مشاركته في دعم المجتمع والخدمات التي تقدمها الدولة في مجال التعليم جاء بدرجة مرتفعة.

كما هدفت دراسة جنفر (Jennifer, 2015) إلى دراسة أثر القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الثانوية في مدارس الهند الثانوية، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت المنهج الوصفي المسحي، وتم تطبيق استبانة على عينة (232) معلمًا، وكانت من أهم نتائج الدراسة أن أثر الابتكار على القيادة الفعالة لدى مدراء مدارس ولاية جورجيا جاء بدرجة مرتفعة جدًا. أما دراسة جيريني (2016) فقد هدفت إلى درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى القادة التربويين وعلاقتها بفاعلية اتخاذ القرار من وجهة نظر عمداء الكليات ورؤساء الأقسام الأكاديميين في الجامعات الفلسطينية، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت المنهج الوصفي الارتباطي، وتم تطبيق الاستبانة على عينة (373) عمداء ورؤساء الأقسام، وكانت أهم نتائج الدراسة أن درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى القادة التربويين وعلاقتها بفاعلية اتخاذ القرار من وجهة نظر عمداء الكليات ورؤساء الأقسام الأكاديميين في الجامعات الفلسطينية جاءت مرتفعة جدًا.

كما هدفت دراسة الشهراني (2018) التعرف إلى درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى القادة الأكاديميين بجامعة ببشة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت المنهج الوصفي المسحي، وتم تطبيق الاستبانة على عينة (209) أعضاء من هيئة التدريس، وكانت أهم نتائج الدراسة أن درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى القادة الأكاديميين بجامعة ببشة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاءت بدرجة متوسطة.

أما دراسة دراسة محسن (2018) فهذهت التعرف إلى القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة بغداد، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيق الاستبانة على عينة (97) مديرًا ومديرة، وكانت أهم نتائج الدراسة أن درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة بغداد جاءت متوسطة.

وهدف دراسة عياد (2019) التعرف إلى القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالقيم التنظيمية لديهم من وجهة نظر المشرفين والمعلمين، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت المنهج الوصفي الارتباطي، وتم تطبيق الاستبانة على عينة (380) معلمًا ومعلمة، وكانت أهم نتائج الدراسة أن درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالقيم التنظيمية لديهم من وجهة نظر المشرفين والمعلمين جاءت متوسطة.

كما هدفت دراسة الحجاج (2019) إلى التعرف على درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في تربية لواء الجامعة من وجهة نظرهم ومعلميهم. ولتحقيق أهداف الدراسة، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيق استبانة على عينة (310) معلمًا، وكانت أهم نتائج الدراسة أن درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في تربية لواء الجامعة من وجهة نظرهم ومعلميهم جاءت منخفضة.

أما دراسة الدويك (2020) فهذهت إلى التعرف على درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة الخليل وعلاقتها بجودة أداء المعلمين من وجهة نظر المعلمين أنفسهم، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت المنهج الوصفي الارتباطي، وتم تطبيق استبانة على عينة من (2637) معلمًا ومعلمة، وكانت أهم نتائج الدراسة أن درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة الخليل وعلاقتها بجودة أداء المعلمين من وجهة نظر المعلمين أنفسهم جاءت مرتفعة.

كما هدفت دراسة عبد الصمد وهاجر (2021) إلى التعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية للقيادة الابتكارية من وجهة نظر المعلمين، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت المنهج الوصفي المسحي، وتم تطبيق استبانة على عينة (73) معلمًا، وكانت أهم نتائج الدراسة أن درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية للقيادة الابتكارية من وجهة نظر المعلمين جاءت مرتفعة جدًا.

منهج الدراسة :

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم بوصف الظاهرة المراد دراستها والمفاهيم والمصطلحات المتعلقة بهذه الظاهرة وتحليل البيانات المتعلقة بالبحث والتي سوف يتم الحصول عليها من خلال أداة الدراسة عن طريق استخدام الأساليب والطرق الاحصائية بهدف تحديد درجة ممارسة القيادة الابتكارية في ضوء أبعاد القيادة الابتكارية وهي: (تعامل الإدارة مع العاملين، تطوير العمل بالمدرسة، السلوك الابتكاري)، كما تهدف إلى معرفة درجة إختلاف وجهات النظر بإختلاف متغيرات (النوع، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، المرحلة التعليمية).

أداة الدراسة:

استخدم الباحث الاستبانة كأداة أساسية لجمع البيانات المطلوبة، وللإجابة على أسئلة الدراسة، ولتحقيق أهدافها، وبالرجوع إلى الأدبيات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، قام الباحث ببناء الاستبانة، بهدف التعرف على درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى قادة مدارس التعليم العام بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمين في ضوء أبعاد القيادة الابتكارية (تعامل الإدارة مع العاملين، تطوير العمل بالمدرسة، السلوك الابتكاري).

وقد تكونت الاستبانة من الأجزاء التالية:

الجزء الأول: ويحتوي على البيانات الأولية عن عينة مجتمع الدراسة من حيث المتغيرات التالية: (النوع، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، المرحلة التعليمية).

الجزء الثاني: ويشتمل على أداة الدراسة والتي تتعلق بدراسة القيادة الابتكارية لدى قادة مدارس التعليم العام بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمين وتتكون من ثلاثة أبعاد:

1. البعد الأول: تعامل الإدارة مع العاملين ويتكون من (11) عبارة.

2. البعد الثاني: تطوير العمل بالمدرسة ويتكون من (10) عبارات.

3. البعد الثالث: السلوك الابتكاري ويتكون من (12) عبارة.

النتائج:

السؤال الرئيسي: ما درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى قادة مدارس التعليم العام بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمين من حيث أبعاد القيادة الابتكارية (تعامل الإدارة مع العاملين، تطوير العمل بالمدرسة، السلوك الابتكاري)؟.

جدول رقم (1): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى قادة مدارس التعليم العام بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمين؟ من حيث أبعاد القيادة الابتكارية (تعامل الإدارة مع العاملين، تطوير العمل بالمدرسة، السلوك الابتكاري).

رقم البعد	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب البعد	درجة الممارسة
1	تعامل الإدارة مع العاملين	3.78	1.133	1	عالية
2	تطوير العمل بالمدرسة	3.63	1.219	3	متوسطة
3	السلوك الابتكاري	3.64	1.194	2	متوسطة
	ممارسة القيادة الابتكارية ككل	3.68	1.181		عالية

يتبين من الجدول رقم (1) أن ممارسة القيادة الابتكارية لدى قادة مدارس التعليم العام بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمين، من حيث أبعاد القيادة الابتكارية جاءت بدرجة ممارسة (عالية)، حيث جاء المتوسط العام للمجموع الكلي (3.68) بانحراف معياري (1.181). كما يتبين من الجدول السابق أن ممارسة بعد تعامل الإدارة مع المعلمين جاء في الترتيب الأول، بمتوسط حسابي (3.78)، يليه في الترتيب الثاني ممارسة بعد السلوك الابتكاري، بمتوسط حسابي (3.64)، وفي الترتيب الثالث ممارسة بعد تطوير العمل بالمدرسة، بمتوسط حسابي (3.63)، وقد يعود حصول ممارسة القيادة الابتكارية لدى قادة مدارس التعليم العام بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمين على درجة (عالية) إلى اتفاق عدد كبير من أفراد العينة حول ممارسة القادة للقيادة الابتكارية، كما يعود إلى وعي القادة بأهمية الابتكار وتطبيقه في المنظمة التعليمية، ودورهم الكبير في تنمية الابتكار لجميع العاملين في المنظمة.

السؤال الفرعي :

ما درجة ممارسة بعد تعامل الإدارة مع العاملين لدى قادة مدارس الطائف من وجهة نظر المعلمين؟

جدول رقم(2): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والترتيب لعبارات ممارسة بعد تعامل الإدارة مع العاملين لدى قادة مدارس التعليم العام بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية.

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
2	تشجع الإدارة المعلمين على أداء مهامهم بأسلوب متجدد ومبتكر.	4,000	0,800	1,049	مرتفعة	1
1	تشعر الإدارة المعلمين بالثقة الكبيرة في قدراتهم؛ لإنجاز الأعمال بشكل مبتكر	4,004	0,801	1,014	مرتفعة	2
6	تتواصل الإدارة مع المعلمين لتحثهم على تقديم المبادرات الفردية والأفكار الابتكارية	3,788	0,758	1,100	مرتفعة	3
9	تكافئ الإدارة ذوي الأفكار الابتكارية من المعلمين	3,683	0,737	1,238	مرتفعة	4
4	تقبل الإدارة الأفكار والآراء من المعلمين بما ينسجم مع إنجاز الأعمال بطريقة ابتكارية	3,829	0,766	1,097	مرتفعة	5
8	تتخذ الإدارة اجتماعات دورية مع المعلمين لمناقشة الحلول المستقبلية للمشكلات التي قد تطرأ على المدرسة.	3,693	0,739	1,201	مرتفعة	6
10	تحرص الإدارة على توفير بيئة ملائمة لمساعدة المعلمين على الابتكار .	3,647	0,729	1,214	متوسطة	7
11	تخصص الإدارة وقتاً للاهتمام بالحلول الابتكارية لمشكلات المعلمين بالمدرسة.	3,525	0,705	1,232	متوسطة	8
5	تشجع الإدارة الرقابة الذاتية للمعلمين بما يجعل العمل أكثر ابتكاراً.	3,823	0,765	1,098	مرتفعة	9
3	تشجع الإدارة العمل الجماعي للمساعدة على طرح الأفكار والحلول الابتكارية .	3,893	0,779	1,049	مرتفعة	10
7	تفوض الإدارة الصلاحيات للمعلمين؛ لتمكينهم من اتخاذ القرارات اللازمة لتطبيق الأفكار الابتكارية .	3,702	0,740	1,174	مرتفعة	11
	ممارسة تعامل الادارة مع العاملين ككل	3,78	0,731	1,133	مرتفعة	

من خلال الجدول رقم (2) الموضح أعلاه يتضح بأن ممارسة بعد تعامل الإدارة مع العاملين لدى قادة مدارس التعليم العام من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة (مرتفعة)، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3,40 من 4,19) وذلك يعود إلى وعي الإدارة بأهمية التعامل مع العاملين وما يترتب عليه من نتائج إيجابية على المدرسة، حيث حصول التعامل الإداري على الترتيب الأول دليل على إدراك القادة لأهميته وإسهامه في تعزيز الدافعية لدى المعلمين مما ينتج عنه الإبداع والابتكار في العمل.

درجة ممارسة بعد تطور العمل بالمدرسة لدى قادة مدارس التعليم العام بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمين؟

جدول رقم (3): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والترتيب لعبارات ممارسة بعد تطور العمل بالمدرسة لدى قادة مدارس التعليم العام بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية.

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
2	تشجع الإدارة التنافس بين المعلمين؛ لتطوير الأعمال بأساليب مبتكرة.	3,792	0,758	1,085	مرتفعة	1
10	تقوم الإدارة بترقية المعلم المبدع الذي يقدم أفكارا ابتكارية لتطوير العمل بالمدرسة	3,463	0,693	1,327	متوسطة	2
8	تقدم الإدارة أفكارا وخططا غير تقليدية لتطوير العمل .	3,576	0,715	1,200	متوسطة	3
3	توفر الإدارة قاعدة معلومات متكاملة لجميع جوانب العملية التعليمية؛ للإسهام في تطبيق الحلول الابتكارية بالمدرسة .	3,659	0,732	1,202	متوسطة	4
9	تخصص الإدارة جزءا من ميزانية المدرسة لتطبيق الأفكار الابتكارية.	3,474	0,695	1,324	متوسطة	5
7	تحرص الإدارة على التجديد والإبداع عند وضع الخطط السنوي .	3,621	0,724	1,224	متوسطة	6
1	توظف الإدارة التقنيات الحديثة في مجال العمل؛ ليكون أكثر ابتكارا .	3,795	0,759	1,169	مرتفعة	7
5	تهتم الإدارة بعقد دورات تدريبية للمعلمين في الابتكار والإبداع	3,652	0,730	1,205	متوسطة	8
6	تضع الإدارة حلولاً ابتكارية ضمن الخطط المستقبلية للمدرسة لجعل العملية التعليمية أكثر تميزاً	3,630	0,726	1,234	متوسطة	9
4	توفر الإدارة للمعلمين المعلومات والبيانات اللازمة لأداء الأعمال بصورة ابتكارية	3,656	0,731	1,206	متوسطة	10
	ممارسة تطور العمل بالمدرسة ككل	3,63	0,687	1,219	متوسطة	

من خلال الجدول رقم (3) الموضح أعلاه يتضح بأن ممارسة بعد تطور العمل بالمدرسة لدى قادة مدارس التعليم العام من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة (متوسطة)، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (2,60 من 3,39) وذلك يعود إلى خوفهم من الفشل في نجاح عملية التطوير والتغيير، وتمسكهم بالعمل الورتيني لسهولة، لذلك فهم لا يحرصون على ممارسة التطوير.

درجة ممارسة بعد السلوك الابتكاري لدى قادة مدارس التعليم العام بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمين؟

جدول رقم (4): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والترتيب لعبارات ممارسة بعد السلوك الابتكاري لدى قادة مدارس التعليم العام بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية.

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
3	تشجع الإدارة المبادرات الفردية والأفكار الابتكارية لدى المعلمين.	3,762	0,752	1,140	مرتفع	1
11	تتحمل الإدارة المخاطر المترتبة على تطبيق الحلول الابتكارية بالمدرسة.	3,497	0,699	1,245	متوسط	2
4	تعتبر إدارة المدرسة العمل الاستباقي منهجاً للمدرسة لبلوغ أهدافها.	3,659	0,732	1,152	متوسط	3
10	تحرص الإدارة على تقديم خدمات تعليمية مبتكرة لم تسبق إليها المدارس الأخرى.	3,528	0,706	1,232	متوسط	4
9	تتنبأ الإدارة برغبات واحتياجات المجتمع المستقبلية من الخدمات التعليمية	3,588	0,718	1,237	متوسط	5
6	تدافع الإدارة بقوة عن الأفكار الابتكارية من المعلمين بالمدرسة.	3,645	0,729	1,183	متوسط	6
1	تتصرف الإدارة بحكمة في مواجهة ضغوط العمل	3,853	0,771	1,109	مرتفع	7
7	تشرك الإدارة المعلمين والطلبة في صنع القرارات الابتكارية بالمدرسة	3,632	0,726	1,236	متوسط	8
12	تحفز الإدارة المعلمين مادياً ومعنوياً للقيام بأمر ابتكارية تحقق المنفعة للمدرسة	3,517	0,703	1,294	متوسط	9
8	توظف الإدارة الأنشطة المدرسية لتنمية السمات الابتكارية لدى المعلمين .	3,592	0,718	1,195	متوسط	10
5	تقدم الإدارة أفكاراً مقنعة وحلولاً ابتكارية تناسب مشكلات المدرسة.	3,658	0,732	1,162	متوسط	11
2	تمتلك الإدارة خبرات سابقة عديدة تجعلها شخصية مبتكرة	3,770	0,754	1,138	مرتفع	12
	ممارسة السلوك الابتكاري ككل	3,64	0,691	1,194	متوسطة	

من خلال الجدول رقم (4) الموضح أعلاه يتضح بأن ممارسة بعد السلوك الابتكاري لدى قادة مدارس التعليم العام من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة (متوسطة)، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (2,60 من 3,39) وذلك يعود إلى قلة الدورات في مجال الابتكار، وتمسك القادة بالأعمال الروتينية لكثرة الأعمال المطلوب إنجازها مما يقل من ممارستهم للابتكار. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة عبد الصمد وهاجر (2021) والتي توصلت أن بعد السلوك الابتكاري جاء بدرجة متوسطة، ومع دراسة عياد (2019) والتي توصلت أن بعد السلوك الابتكاري جاء بدرجة متوسطة.

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0,05$) في درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى قادة مدارس التعليم العام بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمين تعزى للمتغيرات التالية: (النوع, المؤهل العلمي, سنوات الخبرة, المرحلة التعليمية)؟ وفيما يلي عرض بأهم النتائج المتصلة بهذا السؤال, كما يلي:

1. متغير (النوع):

تم إجراء اختبار (ت) للعينات المستقلة, لتحديد الفروق بين متوسط درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لممارسة القيادة الابتكارية لدى قادة مدارس التعليم العام بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمين, تعزى لمتغير (النوع), وذلك كما يلي:

جدول رقم (5): نتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة لدلالة الفروق بين متوسط درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لممارسة القيادة الابتكارية لدى قادة مدارس التعليم العام بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمين, تعزى لمتغير النوع.

الخاصية	الفئات	العدد	المتوسط الحسابي	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
النوع	ذكور	453	118,757	-2,878**	0.004
	اناث	321	125,626		

يتبين من الجدول رقم (5) وجود فروق ذات دلالة إحصائية في بين استجابات افراد عينة الدراسة لمستوي ممارسة القيادة الابتكارية لدي قادة المدارس في التعليم العام بمدينة الطائف تعزى لمتغير النوع عند مستوي معنوية (0.05) وكانت هذه الفروق لصالح فئة الاناث بمدينة الطائف وهو ما يجيب عن السؤال الفرعي الأول للدراسة ويوضح صحة الفرض الفرعي الأول للدراسة والذي ينص على إنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوي معنوية (0.05) بين استجابات افراد عينة الدراسة لمستوي ممارسة القيادة الابتكارية لدي قادة المدارس في التعليم العام بمدينة الطائف تعزى لمتغير النوع. ويعود ذلك بسبب انها الفئة الأكثر اقتناعاً بأهمية ممارسة القيادة الابتكارية لدي قادة المدارس في التعليم العام بمحافظة الطائف ومالها من نتائج ذات أهمية في الرقي بالعملية التعليمية.

2. متغير (المؤهل العلمي):

تم إجراء اختبار (ت) للعينات المستقلة, لتحديد الفروق بين متوسط درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لممارسة القيادة الابتكارية لدى قادة مدارس التعليم العام بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمين, تعزى لمتغير (المؤهل العلمي), وذلك كما يلي:

جدول رقم (6): نتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة لدلالة الفروق بين متوسط درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لممارسة القيادة الابتكارية لدى قادة مدارس التعليم العام بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمين, تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

الخاصية	الفئات	العدد	المتوسط الحسابي	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
المؤهل العلمي	بكالوريوس	606	121,827	0.355	0,772
	دراسات عليا	168	120,810		

يتبين من الجدول رقم (6) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في بين استجابات افراد عينة الدراسة لمستوي ممارسة القيادة الابتكارية لدي قادة المدارس في التعليم العام بمدينة الطائف تعزي لمتغير المؤهل العلمي عند مستوي معنوية (0.05) وهو ما يجيب عن السؤال الفرعي الثاني للدراسة ويوضح عدم صحة الفرض الفرعي الثاني للدراسة والذي ينص على إنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوي معنوية (0.05) بين استجابات افراد عينة الدراسة لمستوي ممارسة القيادة الابتكارية لدي قادة المدارس في التعليم العام بمدينة الطائف تعزي لمتغير المؤهل العلمي. ويعود ذلك بسبب أن القيادة الابتكارية لا تقتصر على مؤهل معين بل هي متطلب للتطور ويجب على الجميع السعي لتحقيقه.

3-متغير (سنوات الخبرة):

تم إجراء تحليل التباين (ف) للعينات المستقلة, لتحديد الفروق بين متوسط درجات تقدير أفراد العينة لدرجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى قادة التعليم العام بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمين, تعزى لمتغير(سنوات الخبرة), وذلك كما يلي:
جدول رقم (7): نتائج تحليل التباين (ف) للعينات المستقلة لدلالة الفروق متوسط درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لممارسة القيادة الابتكارية لدى قادة التعليم العام بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمين, تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

الخاصية	الفئات	العدد	المتوسط الحسابي	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
سنوات الخبرة	أقل من 10 سنوات	261	124.471	1.592	0.204
	من 10 سنوات الي أقل من 20 سنة	292	119.603		
	20 سنة فأكثر	221	120.869		

يتبين من الجدول رقم (7) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في بين استجابات أفراد عينة الدراسة لمستوي ممارسة القيادة الابتكارية لدي قادة المدارس في التعليم العام بمدينة الطائف, تعزى لمتغير سنوات الخبرة عند مستوي معنوية (0.05) وهو ما يجيب عن السؤال الفرعي الثالث للدراسة ويوضح عدم صحة الفرض الفرعي الثالث للدراسة والذي ينص على إنه توجد فروق

ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين استجابات افراد عينة الدراسة لمستوي ممارسة القيادة الابتكارية لدى قادة المدارس في التعليم العام بمدينة الطائف تعزي لمتغير عدد سنوات الخبرة.

4-متغير (المرحلة التعليمية):

تم إجراء اختبار (ف) للعينات المستقلة, لتحديد الفروق بين متوسط درجات تقدير أفراد العينة لدرجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى قادة التعليم العام بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمين, تعزى لمتغير (المرحلة التعليمية), وذلك كما يلي:

جدول رقم (8): نتائج تحليل التباين (ف) للعينات المستقلة لدلالة الفروق متوسط درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لممارسة القيادة الابتكارية لدى قادة التعليم العام بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمين, تعزى لمتغير المرحلة التعليمية.

الخاصية	الفئات	العدد	المتوسط الحسابي	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
المرحلة التعليمية	ابتدائي	209	119.249	1.515	0.220
	متوسط	159	119.723		
	ثانوي	406	123.557		

يتبين من الجدول رقم (8) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في بين استجابات افراد عينة الدراسة لمستوي ممارسة القيادة الابتكارية لدى قادة المدارس في التعليم العام بمدينة الطائف تعزى لمتغير المرحلة التعليمية عند مستوى معنوية (0.05) وهو ما يجيب عن السؤال الفرعي الرابع للدراسة ويوضح عدم صحة الفرض الفرعي الرابع للدراسة والذي ينص على إنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين استجابات افراد عينة الدراسة لمستوي ممارسة القيادة الابتكارية لدى قادة المدارس في التعليم العام بمدينة الطائف تعزى لمتغير المرحلة التعليمية وذلك يعود إلى أن جميع المعلمي في المراحل المختلفة ينظرون إلى الابتكار أنه مهم في ممارسة أي عمل.

توصيات الدراسة:

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية ومن أجل ممارسة القيادة الابتكارية لدى قادة مدارس التعليم العام توصي الدراسة بما يلي:

- تشجيع قادة مدارس التعليم العام لتحسين نوعية العمل والإهتمام بالمخرجات التعليمية.
- الإهتمام بتدريب القادة في التعليم العام على تنمية الابتكار في المؤسسة التعليمية.
- عقد ورش عمل بالتعاون مع وزارة التعليم للخروج بقرارات إبتكارية تصب في مصلحة قادة التعليم والعملية التربوية.
- تقديم الحوافز المعنوية والمالية لقادة التعليم للتشجيع على ممارسة الابتكار في المؤسسة التعليمية.
- تفويض الصلاحيات ومشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات.
- تشجيع التواصل بين قادة التعليم العام لتبادل الخبرات والتجارب لتعزيز مفهوم القيادة الابتكارية.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

- إبراهيم، عاهد؛ الرفاعي، عبد الكريم (1989). *مبادئ القياس والتقييم في التربية*. عمان: دار عمار للنشر والتوزيع.
- إبراهيم، مجدي عزيز (2005). *التدريس الإبداعي وتعلم الفكر*. القاهرة: عالم الكتب.
- أحمد حسين اللقاني؛ الجمل، علي أحمد (2011). *معجم المصطلحات التربوية المعرفية في المناهج وطرق التدريس*. ط 2، القاهرة: عالم الكتب للنشر والتوزيع.
- ابو سليمان، عبد الوهاب (2005) *كتابة البحث العلمي، صياغة جديدة*. الرياض: مكتبة الرشد.
- أبو عجوة، عبد الله حسين أحمد (2018). *القيادة الابتكارية ودورها من الحد من مقاومة التغيير التنظيمي*. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، فلسطين.
- أبو عجوة، عبد الله (2018). *القيادة الابتكارية ودورها في الحد من مقاومة التغيير التنظيمي*. مجلة الجامعة الإسلامية. غزة، فلسطين (1)2، 88-18.
- بعلة، طاهر (2006). *القيادة الابتكارية وعلاقتها بالأداء المتميز*. المركز الجامعي تيبازة، قسم الأصول الإدارة التربوية، جامعة مؤتة، الأردن.
- جبرني، سماح (2016). *درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى القادة التربويين وعلاقتها بفاعليته اتخاذ القرار من وجهة نظر عمداء الكليات ورؤساء الأقسام الأكاديميين في الجامعات الفلسطينية*. جامعه النجاح، نابلس، فلسطين.
- حافظ، حمد صبي (2013). *القيادة في المؤسسات التعليمية*. القاهرة: العربي للنشر والتوزيع.
- حافظ، عبد الرشيد (2011). *أساسيات البحث العلمي*. جدة: مطابع الملك عبد العزيز.
- الحجاج، حرب (2019). *درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في تربية لواء الجامعة من وجهة نظرهم ومعلميهم*. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية. 27(6)، 216-239
- حجاج، حرب (2018). *درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الثانوية في تربية لواء الجامعة من وجهه نظرهم ومعلميهم*. مجلة الجامعة الإسلامية التربوية، غزة، فلسطين. (1)2، 58.
- حديدة، كمال (2013). *واقع استخدام نظام المعلومات في تقييم أداء المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل الكهربائية*. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي، مزاب.
- الحريري، رافده (2007). *التقويم التربوي الشامل للمؤسسة المدرسية*. عمان: دار الفكر التربوي.
- حسامو، سهى علي (2011). *واقع القيادة الالكترونية في جامعة تشرين من وجهة نظر كل من أعضاء الهيئة التدريسية والطلبة*. بحث منشور. من كلية التربية -جامعة دمشق.
- الدجاني، ياسمين محمد (2018). *درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بدرجة مقاومة المعلمين للتغيير من وجهة نظرهم*. بحث منشور. جامعه الشرق الأوسط، الأردن.
- دواني، كمال سليم (2013). *القيادة التربوية*. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- الدويك، شهد (2020). *درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة الخليل وعلاقتها بجودة أداء المعلمين من وجهة نظر المعلمين أنفسهم*. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية. الجامعة الاسلاميه بغزة.

فلسطين. 13.

السريحي، حسن؛ النهاري، حسين محمد (2008). التفكير والبحث العلمي. جامعه الملك عبد العزيز، مركز النشر العلمي، جدة. سليمان، محمد (2014). درجة ممارسة القادة الإداريين في المديرات العامة للتربية والتعليم في سلطنة عمان للقيادة الابتكارية. *مجلة الدراسات التربوية*، مجلد8، العدد 3-9. 34.

سويدات، أحمد عبد الله؛ الشيخ، فؤاد نجيب (2017). أثر التفكير الإبداعي على فاعلية عملية اتخاذ القرار الإداري: دراسة ميدانية من وجهة نظر الإدارة العليا والوسطى في شركات التأمين العاملة في الأردن. *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، 58-54.

السيوطي، عبد الناصر (2015). القيادة الابتكارية في المدارس الحكومية في محافظتي الخليل وبيت لحم ومعوقاتها من وجهه نظر مديريها. دراسة ميدانية. جامعه الخليل، فلسطين.

شحاته، حسن؛ والنجار، زينب (2011). معجم المصطلحات التربوية والنفسية. ط2، القاهرة: الدار المصرية اللبنانية. الشمري، سعد ديبان (2006). درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى القادة التربويين في المملكة. جامعه مؤتة، الأردن. الشهراني، نوره فالح عايض (2018). درجة ممارسة القادة الأكاديميين بجامعة بيشة للقيادة الابتكارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. بحث منشور. بيشة.

الشهراني، نورة (2018). درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى القادة الأكاديميين بجامعة بيشة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية. الباحة.

عبد المجيد، لطفي (1976). علم الاجتماع. ط 5، القاهرة: دار المعارف. عبيدات، ذوقان؛ عدس، عبد الرحمن؛ عبد الحق، كايد (2001). البحث العلمي- مفهومه وأدواته وأساليبه. عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع.

عبد الصمد، حسيان؛ هاجر، عقاب. (2021). درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية للقيادة الابتكارية من وجهة نظر المعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعه محمد بوضياف بالمسيلة. الجزائر. عبد الهادي، صالح؛ باسمه باني (2013). القيادة الإبداعية وعلاقتها بمتطلبات ادارة المعرفة في جامعه الكوفة من وجهة نظر القيادات الادارية فيها. المعهد التقني، الكوفة، العراق.

العساف، صالح حمد (1995). المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية. الرياض: مكتبة العبيكان للنشر. العقلاء، محمد فراج (2019). أثر القيادة في تطوير المنظمات في القطاع الخاص. *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة* العدد 2. جامعه الطائف، الطائف.

علي، أمينة عبد القادر؛ الحاكم، علي عبد الله (2015). العلاقة بين مقومات ومعوقات الإبداع الإداري بالمؤسسات السودانية. *مجلة العلوم الاقتصادية*. 16(37). 69.

الغامدي، فهد بن هزاع (2012). درجات الممارسة العملية والاحتياجات التدريبية للقيادة الإبداعية كما يتصورها القادة الأكاديميون بجامعة الباحة. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعه أم القرى.

غنيم، هناء (2018). تصور مقترح لأداء المديرين المساعدين لوكالة الغوث الدولية في فلسطين في ضوء القيادة الابتكارية.

الجامعة الإسلامية، غزة فلسطين.

الفهيدى، عبد الله عبده (٢٠٠٩). أنماط السلوك القيادي السائدة لدى مديري إدارات التربية والتعليم بمحافظة تعز في الجمهورية اليمنية، وعلاقتها بالمناخ التنظيمي من وجهة نظر رؤساء الأقسام. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة الشرق الأوسط .

القسوس، نبيلة بسام موسى (2004). تقديرات المعلمين لدرجة ممارسه مديري مدارسهم للقيادة الابتكارية وعلاقتها بدرجة رضا المعلمين عن تلك الممارسات. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعه مؤتة، الأردن.

قنديل، علاء (2010). القيادة الإدارية وقيادة الابتكار. الأردن: دار الفكر.

كنعان، نواف (2009). القيادة الإدارية. الناشر: دار الثقافة للنشر والتوزيع. عمان، الأردن.

الكليبي، صالح محمد علي (2012). الإبداع الإداري لدى مديري العموم ومديري الإدارات في الإدارة العامة دراسة تطبيقية لعينة الجمهورية اليمنية. رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الأقسام التربوية، جامعة سانت كليمنس العالمية، بريطانيا.

محسن، منتهى. (2018). التعرف إلى القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة بغداد. مجلة كلية التربية للنبات. 7- 29.

مطاوع، ضياء الدين محمد؛ بالخليل، آمنه؛ السيد، منى (2017). تصور مقترح لتفعيل الابتكار والإبداع وريادة الأعمال في برامج التجربة التكاملية للجامعات الخليجية. دراسة مقدمة إلى مؤتمر "الجامعات ورؤية المستقبل. ابتكار واستثمار"، الذي نظّمته جامعة المجمعة 2018، في الفترة من 18 إلى 20/12/2007م.

ملانكية، عامر (2012). واقع الابتكار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة ميدانية لحالة المؤسسة الوطنية للدهن بسوق أهراس. مجلة العلوم الإنسانية، 28، جامعة محمد خيضر، بسكرة.

النميرات، خالد (2006). درجة ممارسة القيادة لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. بحث منشور. جامعه اليرموك، الأردن ".
ثانياً: المراجع الأجنبية.

Aneta Sokola Agnieszka Gozdeka. Irena Figurska 7th World Conference on Educational Sciences. (WCES-2015). 05-07 February 2015.

Jennifer S.; jack A.; Goncalo, D. (2015). Recognizing creative Leadership: cancreative idea expression negatively relate to perceptions of leadership potential, Elsevier, 47(2), 494-498.

Orr, M.; Orphanos, S. (2013). Teaching performance quality standards for science teachers in general education in the light of education dimensions.the nineteenth scientific conference "develop education curricula in the light of the quality standards, ain shams university, ain shams, Egypt 2007, 6- 23.

Soemartono, T (2014). Reconstruction of Education policy in jembrana Bali, Best practices of

Creative and Innovative Leadership Using Soft Systems Methodology based action research. Procedia- social and Behavioral sciences, 115, 269- 282.

Recognizing creative leadership: Can creative idea expression negatively relate to perceptions of leadership potential? J. Mueller, Jack A. Goncalo, Dishan Kamdar Published 1 March 2015 Business Journal of Experimental Social Psychology