

Global Journal of Arts Humanity and Social Sciences
ISSN: 2583-2034
Abbreviated key title: Glob.J.Arts.Humanit.Soc.Sci
Frequency: Monthly
Published By GSAR Publishers
Journal Homepage Link: <https://gsarpublishers.com/journal-gjahss-home/>

Volume - 5 Issue - 2 Feb 2025 Total pages 183-189 DOI: 10.5281/zenodo.14822292

The role of innovative leadership in improving administrative practices among educational leaders

"دور القيادة الابتكارية في تحسين الممارسات الإدارية لدى القيادات التعليمية"

By

Hayat Salih Madi Alzahrani¹ and Wafaa Abdulaziz Abdullah Muhdhar²

^{1,2}Department of Educational Administrations and Planning, College of Education, Umm al-Qura University, Makkah, Saudi Arabia



Article History

Received: 31- 01- 2025
Accepted: 03- 02- 2025
Published: 06- 02- 2025

Corresponding author

Hayat Salih Madi
Alzahrani

Abstract

This study aims to identify the role of innovative leadership in improving administrative practices among educational leaders. It relied on a review of previous studies in this field. The study addresses the role of innovative leadership in improving the quality of education and encouraging creativity among employees. The results drawn from previous literature indicate that Innovative leadership plays a pivotal role in developing the educational environment and raising the level of career achievement. Several factors were extracted that affect the role of innovative leadership in improving leadership practices, such as academic qualifications and practical experiences of educational leaders. This study seeks to highlight the importance of enhancing innovative leadership in schools to support innovation and creativity in educational institutions

Keywords: innovative leadership, educational leaders, creativity in education, administrative practices, development of educational institutions.

البحث ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور القيادة الابتكارية في تحسين الممارسات الإدارية لدى القيادات التعليمية، وتم الاعتماد على مراجعة الدراسات السابقة في هذا المجال، حيث تتناول الدراسة دور القيادة الابتكارية في تحسين جودة التعليم وتشجيع الإبداع لدى العاملين، وتشير النتائج المستخلصة من الأدبيات السابقة إلى أن القيادة الابتكارية تلعب دوراً محورياً في تطوير البيئة التعليمية ورفع مستوى الإنجاز الوظيفي. وتم استخلاص عدة عوامل تؤثر على دور القيادة الابتكارية في تحسين الممارسات القيادية، مثل المؤهلات العلمية، والخبرات العملية للقيادات التعليمية، وتسعى هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على أهمية تعزيز القيادة الابتكارية في المدارس لدعم الابتكار والإبداع في المؤسسات التعليمية.

الكلمات الرئيسية: القيادة الابتكارية، القيادات التعليمية، الإبداع في التعليم، الممارسات الإدارية، تطوير المؤسسات التعليمية.

1-1 مقدمة:

مع مستهل العقد الحالي قابلت المؤسسات التعليمية مجموعة من التحديات المتسارعة، والتحول الكبير في ظل الرقمنة والثورة المعلوماتية، فأصبح من الضرورة إعداد قيادة بناءة ناجحة، لها القدرة على مواجهة التحديات، وإيجاد طرق أكثر إبداعية لمواجهة الأزمات، واتخاذ القرارات الصائبة في المواقف المتجددة، ووضع أسس تطويرية في أساليب القيادة الحديثة.

وتعد القيادة التربوية لبة أساسية في الواقع الإداري، ومفتاح النجاح للمؤسسات التربوية؛ لشأنها الجلي في التأثير على عناصر العملية التعليمية، والاستثمار الأحسن لمصادر المدرسة، ومقوماتها بكل كفاءة لنهضة أداؤها، وتطوير جودة تعليمها وتعلمها، ويرتبط تميز المدرسة بالطريقة التي يدير بها المدير عمله، وبأسلوب القيادي الذي ينفذه؛ لذلك يجب على المدير أن يتحلى بمستوى عالٍ ورفع من السلوك الابتكاري (المخلافي، 2020، ص. 1).

يعتبر الابتكار حلقة وصل بين القيادة والعمليات الإبداعية داخل المؤسسة التربوية، وقائد التغيير الناجح يواكب التطورات اللازمة؛ ليفتح الطريق أمام تمكين الفكر الابتكاري، لا سيما في ظل الثورة الرقمية التي يشهدها العالم (العبادي، 2016).

فالقيادة الابتكارية تلعب دوراً إيجابياً في بقاء المنظمة واستمراريتها، وتطورها وتحقيق أهدافها، كما أن لها دوراً كبيراً في تشجيع العاملين على بناء العلاقات الإنسانية قوية، تساعد في تحسين الأداء، ورفع مستوى الإنجاز؛ وذلك لأن الشعور بالرضا يساعد في توفير بيئة عمل إيجابية تزيد من ولاء العاملين للمنظمة (الكوني، 2022).

ولكي تصل المدرسة إلى الابتكار في الأداء والنتائج المرجوة، فإن قيادتها يجب أن تنهج الأساليب الإدارية الحديثة، وتطور ممارستها بما يتلاءم مع دورها وعملها في خدمة المجتمع، لذلك اتجهت الدول إلى تطوير قيادة المدارس، وما يتعلق بها من أساليب

وخدمات وبنية تحتية وقوى بشرية، وترجمة الخطط والسياسات التعليمية إلى واقع (الجنازرة، 2022).

وقد كانت رؤية المملكة العربية السعودية بمثابة قفزة نوعية في مواكبة التطور في التعليم، والتي من شأنها تضم عدد من البرامج المبتكرة والخطط التنموية الخلاقة، حيث تهدف إلى تعزيز قيمة الابتكار في المدارس، والمساهمة في تبني الأفكار الإبداعية بما يتلاءم مع قيم المنظمة والمجتمع ككل

كما جاءت التوصيات لعدد من الدراسات بأهمية القيادة الابتكارية في تحسين الممارسات القيادية في المدارس، كدراسة المطيري (2022) والتي أوصت بأهمية إدارة الابتكار في النهوض بالمؤسسات التعليمية، ودراسة عسيري (2022) والتي شجعت على إنشاء وحدات لتشجيع الابتكار داخل المدارس للوصول إلى ثقافة الابتكار، ودراسة الكتيبي (2024) والتي أوصت بأهمية توافر قادة مدربين لرعاية ودعم منظومة الابتكار في المدارس يتمتعون بالمعرفة والمهارات اللازمة لتعزيز الابتكار وتحفيز الكادر التعليمي، ودراسة الوداعي (2022) والتي أوصت بإجراء المزيد من الأبحاث والدراسات المتعلقة بتأثير ممارسة القيادة الابتكارية على كافة العوامل المؤثرة على مستوى أداء وإنتاجية الكادر التعليمي.

ونظرًا للدرور المهم الذي يقوم به مدير المدرسة، فيقع على عاتقه امتلاك الرؤية الواضحة وعلى تحويل هذه الرؤية إلى واقع ملموس، والقدرة على استشراف المستقبل، والابتكار وإدراك أهمية الابتكار في العمل، والنظر إلى كل ما هو جديد، فذلك يساعد على دفع المدرسة إلى التغيير الإيجابي، ويجعلها قادرة على التميز والمنافسة، والسعي إلى التميز التنظيمي كأحد السبل التي يمكن للمؤسسات التعليمية اللجوء إليها كم خلال نشاطها؛ سعيًا لأن تكون الأفضل بين المنافسين من خلال تجنب أو تخفيض تأثير المخاطر والتهديدات الخارجية المؤثرة (الأخضر، 2019).

ومن هذا المنطلق فالدرور الكبير الذي يمثله القائد التعليمي في تيسير العملية التعليمية ونجاحها يجب عليها أن تنتهج أساليب إدارية حديثة، تجعلها أكثر مرونة وتحفيزًا، وتتمتع بروح إبداعية تنافسية بين مرؤوسيه، لكي تصل المدرسة إلى الابتكار في الأداء من أجل وضع توجهات فكرية متطورة للنهوض بالعملية التعليمية، وتحسين جودة مخرجاتها، وكون القيادة الابتكارية أحد أساليب القيادة الناجحة.

وبناءً على ما سبق، سوف تُلقى الدراسة الضوء على دور القيادة الابتكارية في تحسين الممارسات الإدارية لدى القيادات التعليمية .

2-1 مشكلة البحث:

يتعرض مديري المدارس في المؤسسات التعليمية إلى الكثير من المشكلات الإدارية التي تواجههم فيكونوا عاجزين في كثير من الأحيان عن إيجاد الحلول التي تتناسب مع مستجدات العصر، ومما يزيد المشكلة تعاقماً هو اتباعهم للأسلوب القيادي التقليدي الذي يقتل روح الابتكار والإبداع لدى المعلمين، الأمر الذي يؤثر سلبيًا على مستوى المؤسسة، وكذلك على مخرجات التعليم والعملية التعليمية.

لذلك كان لزامًا على المدراء ممارسة القيادة الابتكارية والتي تعين العملية التربوية والتعليمية على الاستمرار بشكل فعال وإبداعي، وتساهم في الحد من المشكلات، إذ أكدت بعض الدراسات الحديثة على أهمية تطبيق القيادة الأخلاقية في المدارس، كدراسة الكتيبي (2024) التي أكدت على أهمية تطبيق القيادة الابتكارية داخل المدارس، ودراسة جنيني (2023) التي أكدت على أهمية اتباع أساليب القيادة الابتكارية. ونشر ثقافتها بين المدراء، مما يؤكد أهمية تطبيق القيادة الابتكارية في المدارس؛ لمواكبة المستجدات والتغيرات، وتحقيق الأهداف بصورة أمثل. ففي ظل ممارسة القيادة الابتكارية سينشئ جيل يتميز بحس الابتكار والإبداع، ويتمتع بالقدر الكافي من الوعي الذاتي والاجتماعي والثقافي (الفوزان، 1438، ص. 84).

وقد أشارت العديد من نتائج الدراسات العربية، والأجنبية أن دور القيادة الابتكارية في مدارس التعليم بجميع مراحلها لم تصل إلى الحد الأمول كما جاء ذلك في نتائج دراسة كلاً من: الكوني (2022) والتي كانت درجة ممارسة القيادة الابتكارية لأعضاء هيئة التدريس متوسطة، والحزبي (2012) والتي أوضحت أن معوقات القيادة الابتكارية لدى (التي soemartnon , 2016مدراء المدارس جاءت بدرجة عالية، سومارتونون) تشير دراسته إلى أن القيادة الابتكارية مهمة في تحسين مشاركة المجتمع في دعم برامج التنمية التعليمية.

وفي الإطار ذاته أقيمت بعض المؤتمرات في هذا المجال كمؤتمر اليونسكو الذي كان له دورًا هامًا في الإصلاح القيادي في مؤسسات التعليم حيث وضع مبادئ أساسية لإصلاح جذري لأنظمة التعليم، منها ما ذكر: أن يكون للتعليم دور ابتكاري. وما ذكر في الدورة الثانية والثلاثين والتي أعربت عن إطلاقها لبرنامج الإبداع والابتكار في قطاع التعليم العلمي والمهني. (اليونسكو 1989م، 25).

وعلى الصعيد المحلي عقد مؤتمر "الابتكار في التعليم والقيادة التربوية" بمدينة جدة لطرح ومناقشة القضايا التربوية المتعلقة بالابتكار والإبداع، والخروج بتوصيات قابلة للتطبيق على أرض الواقع، فقد أوصى بتوظيف ملامح القيادة الابتكارية في تحسين أداء المؤسسات التعليمية (واس، 2015).

وفي الإطار ذاته ماورد في خطة التنمية العاشرة للمملكة العربية السعودية (2015-2019) في الهدف الثاني عشر: "تطوير القدرات الإبداعية والمعرفية والبنية للقيادة ورفع كفاءتهم للمشاركة الفاعلة في التنمية". وذلك من خلال تأصيل ثقافة الابتكار والإبداع لتحسين الإنتاجية والتميز لدى الشباب ليتمكنوا من قيادة عملية التنمية في المستقبل. (وزارة الاقتصاد والتخطيط، 2015م).

ومن هنا تكمن مشكلة البحث حيث نجد حاجة مدراء المؤسسات التعليمية لممارسة أساليب قيادية حديثة كقيادة الابتكار؛ لتكن منطلقًا لهم في أداء مهامهم، ومرجعًا لهم في تخطيط أمورهم وتنفيذها، ومرشدًا لعمليات القيادة التربوية، مما ينعكس ذلك على مخرج المدرسة من خلال التأثير الإيجابي في اتجاهات المعلمين وإبداعهم

3-1 أسئلة البحث:

- 1- ما دور القيادة الابتكارية في تحسين الممارسات الإدارية لدى القيادات التعليمية؟
- 2- ما أهمية تبني القيادة الابتكارية في تطوير المؤسسات التعليمية؟
- 3- ماهي العوامل المؤثرة على دور القيادة الابتكارية في تحسين الممارسات القيادية؟

4-1 أهداف البحث:

- 1- تحديد دور القيادة الابتكارية في تحسين الممارسات الإدارية لدى القيادات التعليمية.
- 2- إبراز أهمية تبني القيادة الابتكارية في تطوير المؤسسات التعليمية وزيادة التفاعل بين القيادة والعالمين.
- 3- استعراض العوامل المؤثرة على درجة ممارسة القيادة الابتكارية، مثل المؤهلات العلمية والخبرات العملية في تحسين الممارسات القيادية .

5-1 أهمية الدراسة:

1-5-1 الأهمية النظرية:

تكمن الأهمية النظرية للدراسة الحالية بما يلي:

- تساعد الدراسة الحالية في زيادة وعي قادة المؤسسات التعليمية بمبادئ وأسس القيادة الابتكارية، وكيفية تطبيقها في المؤسسة التعليمية.
- تمثل الدراسة الحالية إضافة علمية تساهم بدورها في إثراء المكتبة العربية بمرجع نوعي مهم.
- تدعم الدراسة الحالية التوجه المستقبلي للقيادة.
- تضيف الدراسة الحالية أهمية خاصة للإطار النظري عن القيادة الابتكارية.

2-5-1 الأهمية التطبيقية:

تكمن الأهمية التطبيقية للدراسة الحالية بما يلي:

- تشجع الدراسة الحالية في تحسين الممارسات القيادية من خلال الدور الابتكاري لدى قيادات مؤسسات التعليم، وبالتالي تأثيرها الإيجابي على العملية التعليمية ومخرجاتها.
- تفيد نتائج الدراسة الحالية المسؤولين في وزارة التعليم في استحداث، وتطوير استراتيجيات، وتزويدها لإدارات التعليم؛ لتعميمها على مديرات المدارس.
- تفيد الدراسة الحالية في تحسين جودة أداء العاملين؛ لما تضيفه من سمات ابتكارية، وبث روح المثابرة بينهم وبين المدير.

- تساعد الدراسة الحالية في تلبية حاجات العاملين في مجال التدريب الإداري بإعداد برامج تدريبية ذات قيمة لمديرات المدارس.
- تساهم الدراسة الحالية في تقديم توصيات؛ للرفع من مستوى تطبيق القيادة الابتكارية لدى المديرات.

وترى الباحثة أنها: (هي الأعمال التي يقوم بها الإداريون في المستويات العليا في الجهاز التعليمي، من عمليات التخطيط والتنظيم واتخاذ القرارات، وتحديد الأهداف والسياسات العامة، والتقييم، وتحسين وتطوير الأداء المؤسسي التعليمي).

7-1 أسلوب البحث

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في هذا البحث من خلال مراجعة وتحليل الدراسات السابقة المتعلقة بالقيادة الابتكارية في المؤسسات التعليمية. تم جمع المعلومات من مصادر موثوقة تشمل الأبحاث والدراسات الأكاديمية التي تناولت موضوع القيادة الابتكارية في سياقات مشابهة، وتم تحليل النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسات واستخلاص الاستنتاجات المتعلقة بدور القيادة الابتكارية في تحسين الممارسات القيادية لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية.

يهدف هذا الأسلوب إلى تقديم صورة شاملة حول واقع القيادة الابتكارية استناداً إلى الأدبيات السابقة دون استخدام أدوات ميدانية مثل الاستبيانات. يُركز التحليل على مقارنة الدراسات وتحديد العوامل المشتركة والفروق الرئيسية بينها، مما يساعد في تسليط الضوء على مستوى دور القيادة الابتكارية وأهميتها في تحسين جودة التعليم في المدارس.

ثانياً: الإطار النظري

تعتبر القيادة الابتكارية من أبرز المفاهيم الحديثة التي لاقت اهتماماً كبيراً في مجال التربية والإدارة المدرسية، نظراً للدور الحيوي الذي تلعبه في تحسين جودة التعليم وتحفيز المعلمين على الإبداع والابتكار. تهدف القيادة الابتكارية إلى تعزيز التغيير الإيجابي داخل المؤسسة التعليمية من خلال استثمار القدرات والإمكانيات المتاحة بطرق مبتكرة وجديدة، بما يساهم في تحقيق الأهداف التعليمية بكفاءة أكبر.

1-2 القيادة الابتكارية

مفهوم القيادة الابتكارية يتجسد في تبني أساليب وطرق جديدة وغير تقليدية في الإدارة من قبل المديرين لتمكين المعلمين من تقديم أفضل ما لديهم وتسهيل التكيف مع المتغيرات الحديثة في مجال التعليم. يُرجع أصل كلمة "القيادة" إلى الفكر اليوناني، Archein، التي تعود إلى الفعل اللاتيني Leadership وتحديداً إلى الكلمة الإنجليزية فيعني التصرف أو الإنجاز، وهو ما Agere والذي يعني البدء أو القيادة، أما الفعل يعكس مبدأ القيادة بكونها فعلاً يتوجه نحو تحقيق الأهداف. القيادة ليست مجرد تنفيذ الأوامر، بل هي عملية تأثير فعالة تهدف إلى توجيه الفريق لتحقيق الأهداف المشتركة، مما يتطلب التعاون والاتحاد لتحقيق النتائج المرجوة (المطيري، 2022، ص 498).

(2022)، تعتبر القيادة الابتكارية فعالية Albana و Alshairman وفقاً لدراسة استراتيجية لا يمكن فصلها عن تطوير استراتيجية المؤسسة وتطبيقها. تشير الدراسة إلى أن الابتكار يعتمد على أربعة أبعاد أساسية، تشمل الابتكار التدريبي وابتكار المنتجات الجديدة والمشاريع الريادية. لتحقيق هذه الأبعاد، تحتاج المؤسسات إلى تفاعل فعال بين الأفراد لخلق أفكار جديدة وتحولها إلى قيمة مضافة. توضح الدراسة أيضاً أن الابتكار لا يمكن أن يحدث دون قيادة فعالة تشرف على العملية وتوجهها نحو تحقيق الأهداف (Albana & Alshairman، 2022، ص 4).

أبعاد القيادة الابتكارية:

تتضمن عدة جوانب رئيسية. أولاً، التفكير الابتكاري الذي يعكس قدرة القائد على التفكير خارج الصندوق وطرح حلول إبداعية للتحديات التي تواجه المؤسسة التعليمية. التفكير الابتكاري يساعد في تحسين البيئة المدرسية وجعلها أكثر تفاعلاً مع التحديات الحديثة (المطيري، 2023). ثانياً، التواصل الفعال هو قدرة المدير على بناء قنوات تواصل ناجحة بين أفراد المؤسسة التعليمية، مما يساهم في تحقيق الأهداف المشتركة بطرق مبتكرة (الجهورية، 2012، ص 571). ثالثاً، التعامل الإداري المرن الذي يتعلق بإدارة الموارد المدرسية بطرق جديدة ومرنة تمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها بشكل فعال. القرارات المبتكرة تعد جزءاً لا يتجزأ من هذه المرونة الإدارية (الحجاج، 2019، ص 216). وأخيراً، تحفيز الإبداع بين المعلمين والموظفين يعتبر من أبرز سمات القيادة الابتكارية، حيث يعمل المدير على خلق بيئة تشجع على الابتكار والإبداع من خلال دعم الأفكار الجديدة وتعزيز بيئة تعاونية (القرعان، 2019، ص 267).

6-1 مصطلحات الدراسة:

تناولت الدراسة الحالية عدداً من المصطلحات والمفاهيم، والتي يمكن تحديدها على النحو الآتي:

Leadership: 1-6 القيادة

القيادة في اللغة: (قاد الدابة - قوداً، وقيادة: مشي أمامها أخذاً بمقودها، (اقتاد الدابة: قادها. (انقاد: خضع وذل. (القائد): من يقود الجيش، والقائد: من يقود فرقة موسيقية أو (12). نحوها (الدجاني ومجد، 2018).

القيادة في التربية: عرف معجم المصطلحات التربوية والنفسية القيادة بأنها: "درجة قوة التأثير التي يمارسها القائد في إحداث تغيير هادف في سلوك الأفراد، تعتبر مؤشراً مهماً للحكم في قيادته بالفعالية" (شحاتة والنجار، 2011، ص 202).

القيادة اصطلاحاً:

هي القدرة على التأثير على جماعة ما للقيام بعمل أو نشاط في إطار أهداف محددة، وقد تكون القيادة قادرة على الضبط والإدارة والتنظيم، وقد تكون غير منضبطة، وقد تكون بين المسؤولين، هذا يعتمد على مستوى تمكن المعلم من كفاية القيادة وهو ما يحتاج إلى خبرة وممارسة في عديد من المواقف.

أو بأنها: (القدرة على توجيه الآخرين والتأثير في سلوكهم والتعاون معهم من أجل تحقيق أهداف محددة، وذلك في جو من العمل كفريق ومحقق للأهداف المشتركة (العقلا، 2019:23).

القيادة إجرائياً:

عرفتها الباحثة بأنها: (هي قدرة مدير المدرسة على التأثير في سلوك التابعين وتنسيق جهودهم وتوجيهها لتحقيق الأهداف المنشودة وجعلهم يتعاونون طواعية لتحقيق أهداف إدارة الجودة الشاملة).

Innovative leadership: 2-6 القيادة الابتكارية

"هي مجموعة من الأفكار والممارسات التي يقدمها مجموعه من القادة والممارسون، والتي تقضي على إيجاد طرق أكثر فاعلية، بهدف إنجاز أهداف المؤسسات والدوائر الحكومية" (القسوس، 2004:12).

القيادة الابتكارية إجرائياً:

ترى الباحثة بأنها: (هي نمط من أنماط القيادة يتبع عن التقليدية ويهتم بحل العقبات والمشكلات داخل المؤسسة التعليمية بطرق مبتكرة ومستحدثة تعتمد على القيادة الوائقة والمطلعة).

3-6-1 الممارسات الإدارية :

يعرفها (عطوي) بأنها النشاط الذي يعتمد على التفكير والعمل الذهني المرتبط والشخصية الإدارية، وبالجوانب والاتجاهات السلوكية الخاصة بتحفيز الجهود الجماعية نحو تحقيق هدف مشترك باستخدام الموارد المتاحة وفقاً لأسس ومفاهيم علمية. (عطوي، 2004، ص 9).

الممارسات الإدارية إجرائياً :

ترى الباحثة أنها مجموعة من العمليات المتشابهة تتضمن التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والرقابة والتقييم التي يمارسها مدير المؤسسة التعليمية من أجل تنفيذ السياسات التربوية والتعليمية بأعلى كفاءة وأقل كلفة ممكنة. 1

4-6-1 القيادات التعليمية :

هم القائمون على إدارة العملية التعليمية داخل المؤسسة التعليمية من مناهج وتعليم. وطلاب، ومعلمين، وبيئة تعليمية.

القيادات التعليمية إجرائياً.

تلعب القيادة الابتكارية دوراً محورياً في تطوير المؤسسات التعليمية من خلال تحسين جودة التعليم. القيادة الابتكارية تساهم في توفير بيئة تعليمية تفاعلية تشجع على الإبداع والابتكار لدى المعلمين والطلاب على حد سواء (الفقاعوي، 2018، ص 85). كما أن الإدارة الابتكارية تساعد في تعزيز الرضا الوظيفي بين المعلمين والموظفين من خلال تبني الشفافية والانفتاح في العمل، مما يعزز روح الفريق ويزيد من الانتماء الوظيفي (المطيري، 2023، ص 510). إضافة إلى ذلك، يساهم المدير الابتكاري في تحقيق التنمية المستدامة داخل المؤسسة التعليمية من خلال تبني ممارسات وأساليب مستدامة تعمل على تحسين الأداء العام وتطوير قدرات المعلمين والطلاب (أبو سعدة وآخرون، 2020، ص 216).

رغم الفوائد العديدة للقيادة الابتكارية، إلا أن هناك تحديات تواجه المديرين في تطبيقها. من أبرز هذه التحديات هي المقاومة للتغيير، حيث يواجه المديرون مقاومة من بعض المعلمين الذين يفضلون الطرق التقليدية على الابتكار. هذه المقاومة تشكل عائقاً أمام تطبيق الأفكار الابتكارية وتحقيق الأهداف المؤسسية (الجرابدة والجمهوري، 2014، ص 571). بالإضافة إلى ذلك، تعد قلة الموارد من العوائق الرئيسية التي تواجه تطبيق الابتكار، حيث قد يكون من الصعب تنفيذ الأفكار المبتكرة بسبب نقص التمويل أو الموارد البشرية اللازمة (الحجاج، 2019، ص 230).

2-2 الممارسات الإدارية :

مفهوم الممارسات الإدارية :

عرفت الممارسات الإدارية بأنها ما يقوم به المدير من تخطيط للأعمال وتنظيم وقياس النتائج الخاصة بالأهداف وتوقعات المدير، كما أنه يجب عليه موائمة عمله مع الآخرين في المؤسسة (شافي، 2010).

والممارسات الإدارية، تمثل الجهود المنسقة، ومجموعة الأعمال الإدارية التي يقوم بها القائد التعليمي من أجل تحقيق الأهداف التربوية، وتشمل كل ما يتعلق بالعملية الإدارية من تخطيط للعملية التعليمية بالمدرسة وتنظيم العلاقات العمل وتوزيع المسؤوليات، وتوجيه جهود العاملين بالمدرسة، مع تقييم ذلك لتحقيق الأهداف.

إن من مهام ومسؤوليات القائد التعليمي القيادية ما يقع في إطار التعامل الإداري المتمثل في معاملات المكتب بمستوياته الأعلى والأدنى أي مستوى التعامل مع المسؤولين من القيادات العليا والوسطى ومستوى التعامل مع المرؤوسين من أعضاء هيئة تدريس وإداريين ومستخدمين وما يتبع ذلك من مسؤوليات وإجراءات ذات صلة بمراقبة الدوام والإشراف على المرافق المدرسية والموارد المختلفة ليحقق في نهاية الأمر تنظيمياً مدرسياً فعالاً يساهم في تحقيق الأهداف التربوية المنشودة، ومنها ما يقع في إطار تعامل تربوي فني (إشرافي) مع عناصر العملية التربوية من مشرفين تربويين وخبراء المواد الدراسية والإداريين والمعلمين والمنهاج والطلبة وأولياء أمورهم ليحقق في نهاية الأمر خدمة العملية التعليمية بالمدرسة بما يعكس إيجاباً على البرنامج التعليمي التعليمي. (الزهراني، 2017).

ومن المعروف لكي ينجح القائد التعليمي في عمله، أن يقوم بالدور المهني المتوقع منه، ويمارس أعماله بأنواعها المختلفة، وهذا يتطلب منه القيام بممارسة مهامه في محورين رئيسيين.

وترى الباحثة أن العلاقة بين المؤسسة التعليمية والمجتمع المحلي من أهم الأعمال الفنية التي يجب أن يحرص القائد التعليمي عليها، حيث يؤثر المجتمع المحلي. والمؤسسة التعليمية كل من هو بالآخر، ولذلك فإن توطيد العلاقة بينهما مهمة وضرورية، فعلى المؤسسة أن تبادر لإقامتها، وتشجع على تقوية العلاقة مع القوى المؤثرة في المجتمع، ولا يفهم من ذلك اللجوء إلى المجتمع المحلي عندما تواجه المؤسسة التعليمية مشكلات تستدعي مساهمة المجتمع المحلي فقط، إنما المطلوب إقامة علاقة دائمة قوامها المصالح المشتركة للطرفين، وهذا يستدعي من القائد ضمن مجال صلاحياته .

وتتمثل أبعاد الممارسات الإدارية فيما يلي:

- إدارة الاجتماعات : فالاجتماع هو أحد أشكال الاتصال الرسمي الذي يتم إجراؤه في المنظمة لاتخاذ قرار معين أو حل مشكلة. ناشئة، وهي وسيلة يتم من خلالها تلقي المعلومات ومشاركة الأفكار والتعليمات والأوامر من أجل تحقيق الأهداف الموضوعية (Zainal, 2018).

لذلك فإن الاجتماعات في المجال التعليمي تعد جانباً مهماً في إنجاح العملية التعليمية، فهي وسيلة اتصال يمكن من خلالها الوصول إلى أفضل الأنشطة لتحسين عملية التعليم وتعرف المشكلات التي تواجه العملية التعليمية ودراستها واقتراح الحلول بها، وبالتالي فإن القائد التعليمي الناجح هو الذي يحسن تنظيم الاجتماعات ويوجهها لخدمة أغراضها، والذي يمكن الموظفين من خلالها من المشاركة والتعبير عن آرائهم في الموضوعات المتعلقة بالمؤسسة التعليمية ووضع الخطط والبرامج التي قد تساهم في تحقيق أهداف المدرسة.

- إدارة الوقت : وهو سلوك يهدف إلى تحقيق الاستخدام الفعال للوقت أثناء أداء بعض الأنشطة الموجهة نحو الهدف وتتطلب الإدارة الفعالة للوقت تخطيطاً جيداً من أجل تحقيق الأهداف، والذي يجب على المديرين تبني استراتيجيات إدارة الوقت من خلال تحديد أهداف قابلة للتحقيق وتحديد الأولويات وتفويض المهام إلى المرؤوسين، وتجنب أنشطة إضاعة الوقت، والتركيز على المهام (Victor, 2017). وبالتالي فإن اعتماد مجموعة من الاستراتيجيات الفعالة لإدارة الوقت من قبل القادة التعليميين ستساعدهم في الحصول على إدارة فعالة وتحقيق النتائج المرغوبة.

- إدارة الأزمات : تعد إدارة الأزمات ذات أهمية كبيرة في المؤسسات التعليمية، ولهذا يجب على كل مدرسة أن تظهر استعدادها لإدارة الأزمات من خلال التركيز على تحليل بيئة العمل لتقييم المخاطر المحتملة وتطوير خطة سلامة للمدرسة لتمكين من التعامل مع حالات الطوارئ وتنفيذ الخطة المختارة. وتقييم نتائجها، وذلك في ضوء كون المخاطر التي تعترض المدرسة والأزمات السلبية المرتبطة بها تشكل تهديداً لروحية الحياة المدرسية وعلى تحقيق الأهداف التعليمية (Karasavidou & Alexopoulos, 2019).

ويرى القرني وشريف (2021) أن النجاح في إدارة الأزمات يتطلب من مدير المدرسة التمتع بمجموعة من كفايات التنظيم والتوجيه السليم، من خلال قدرته على التعرف على إمكانات أعضاء فريق الأزمات وظروف الأزمة ووصف العمل. وتؤدي إدارة الأزمات في المدرسة إلى وضع قائمة بالتهديدات والمخاطر المحتملة، والعمل على تقييمها، ووضع الأولويات تبعاً لأهميتها ومدى تأثيرها على المدرسة.

- إدارة الأفراد : وهي عملية تقوم على التعامل مع المشاكل المختلفة المرتبطة بالعاملين ليكونوا قادرين على دعم أنشطة المنظمة من أجل تحقيق الأهداف المحددة وهي شكل من أشكال اعتراف بأهمية أعضاء المنظمة كمصادر يمكن أن تدعم تحقيق الأهداف التنظيمية وتنفيذ وظائف وأنشطة المنظمة لضمان استخدامها بشكل فعال وعادل لصالح المنظمة والأفراد والمجتمع (Santoso, 2020).

كل نظام تعليمي في مختلف المستويات، وبشكل (Ojebiyi & Amos, 2013) ويشير كبير على المعلمين في تنفيذ البرامج التعليمية، ولا يمكن الحفاظ على المعايير والجودة التعليمية الفعالة وتحسينها إلا من خلال المعلمين، الأمر الذي يدعو إلى إدارتهم

وتوجيههم بصورة فاعلة، وتدريبهم بشكل شامل وتقديم الدعم لهم في عملهم بما يحقق الأهداف التعليمية الموضوعية.

والممارسات الإدارية السليمة، التي يعمد فيها القادة التعليميين على تبنيها في مختلف الجوانب الإدارية، تؤدي إلى تعزيز مستويات التعاون بين العاملين في المدرسة، كما وأنها تؤدي إلى بناء الثقة بين المديرين والمرؤوسين، وترفع الروح المعنوية لديهم. وتساعد على تحقيق الأهداف التربوية والتعليمية.

أثر الممارسات الإدارية لدى القيادات التعليمية على العملية التعليمية:

ممارسات الإدارة المدرسية لها تأثير كبير على تحسين العملية التعليمية وتحقيق أهداف المدرسة ومن أهم الطرق التي يمكن أن تؤثر بها هذه الممارسات:

• توجيه الرؤية والأهداف:

يقوم القائد التعليمي بوضع رؤية واضحة وأهداف محددة تعكس تطلعات المدرسة. وتحدد الاتجاه الذي يجب أن تسير عليه العملية التعليمية.

• تحفيز الكوادر التعليمية:

يعمل القائد التعليمي على تحفيز وتشجيع الكوادر التعليمية من خلال تقديم الدعم والتشجيع وتوفير الفرص للتطوير المهني، مما يؤدي إلى رفع مستوى أداء المعلمين. وتحفيزهم لتقديم أفضل أداء ممكن.

• تحسين بيئة التعلم:

يعمل القائد التعليمي على توفير بيئة تعليمية مناسبة ومحفزة تشجع على التعلم الفعال. وتحفز الطلاب والطالبات على المشاركة والانخراط في العملية التعليمية.

• تحليل البيانات واتخاذ القرارات:

يقوم القائد التعليمي بجمع البيانات وتحليلها لفهم تطورات الأداء الطلابي واحتياجات الطلاب والمعلمين، وبناءً على هذه البيانات يتم اتخاذ القرارات الاستراتيجية الصائبة لتحسين الأداء التعليمي.

• تنمية الثقافة المؤسسية:

يعمل القائد التعليمي على بناء ثقافة تعليمية مشتركة بين أعضاء الطاقم التعليمي والإداري تعزز التعاون والتفاعل الإيجابي وتساهم في تحقيق الأهداف المشتركة.

ثالثاً: الدراسات السابقة:

سبقت مراجعة مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت موضوع القيادة الابتكارية ودورها في تحسين الممارسات الإدارية والقيادية في المدارس، بالإضافة إلى العلاقات التي تم تحديدها بين القيادة الابتكارية وجودة الأداء المدرسي من وجهة نظر المعلمين والمدراء.

(2012) دراسة الجهورية وآخرين

هدفت دراسة الجهورية وآخرين (2012) إلى التعرف على دور القيادة الابتكارية في تحسين الممارسات القيادية في المديرية العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان، وذلك من خلال الإجابة عن عدة أسئلة تتعلق بمستوى القيادة الابتكارية والفروق المرتبطة ببعض المتغيرات كالمؤهل العلمي وسنوات الخبرة، وكذلك التوصيات اللازمة لتفعيل القيادة تم إعداد استبانة مكونة من 41 فقرة، وجرى توزيعه على عينة مكونة من 170 فرداً من مديري العموم، نوابهم، ومديري الدوائر ورؤساء الأقسام في المديرية العامة للتربية. أظهرت النتائج أن دور القيادة الابتكارية كانت عالية، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.18. كما أشارت النتائج إلى وجود فروق دالة إحصائية لصالح الإناث فيما يخص ممارسة القيادة الابتكارية، بينما لم توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات المؤهل العلمي وسنوات الخبرة (دراسة الجهورية وآخرين، 2012، ص 1).

(2014) دراسة الجرايدة والجهوري

هدفت دراسة الجرايدة والجهوري إلى التعرف على ممارسة القادة الإداريين في استخدام الدراسة. المديرية العامة للتربية والتعليم في سلطنة عمان للقيادة الابتكارية استبياناً مكوناً من 41 فقرة، وتم تطبيقه على عينة شملت 165 فرداً، منهم مديرو العموم ونوابهم ومديرو الدوائر ورؤساء الأقسام. أجريت الدراسة خلال العام الدراسي 2012-2013. أظهرت النتائج أن ممارسة القيادة الابتكارية كانت عالية، كما وجدت فروق دالة إحصائية بين الجنسين لصالح الإناث. بالإضافة إلى ذلك، لم توجد فروق دالة إحصائية بناءً على المؤهل العلمي وسنوات الخبرة. وأوصت الدراسة بتفعيل مبدأ المشاركة في

اتخاذ القرارات لتسهيل عملية التحول في التربية والتعليم وتحفيز العاملين على تحمل المسؤولية (الجرايدة والجهوري، 2014، ص 571).

(2019) دراسة الحجاج

تناولت دراسة حرب الحجاج موضوع ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الثانوية في تربية لواء الجامعة من وجهة نظرهم ومعلميهم وهدفت الدراسة إلى التعرف على ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في تربية لواء الجامعة، وكذلك دراسة تأثير بعض المتغيرات على هذه الممارسة. تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس الثانوية الحكومية في لواء الجامعة ومعلميهم، وتم اختيار عينة مكونة من 310 فرداً باستخدام الطريقة العشوائية الطبقية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وأظهرت النتائج أن ممارسة القيادة الابتكارية كانت متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.53) بانحراف معياري (0.46). كما أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة القيادة الابتكارية تعزى للمسمى الوظيفي، في حين لم توجد فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس أو المؤهل العلمي أو سنوات الخبرة (الحجاج، 2019، ص 217).

(2020) دراسة أبو سعدة وآخرون

تناولت هذه الدراسة دور القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الخاصة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية. وهدفت الدراسة إلى التعرف على دور القيادة الابتكارية في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر المعلمين، وكذلك معرفة اعتمدت الدراسة على المنهج. مدى تحقيق الميزة التنافسية في المدارس الخاصة الوصفي التحليلي، حيث تم توزيع استبيانين على عينة مكونة من 284 معلماً ومعلمة، وتم استرداد 280 استبانة بنسبة استجابة بلغت 98.5%. وأظهرت النتائج أن دور القيادة الابتكارية في تحقيق الميزة التنافسية لدى مديري المدارس الخاصة كانت مرتفعة من وجهة نظر المعلمين، حيث وصلت إلى نسبة كبيرة بلغت (78.18%). كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة. من جهة أخرى، تبين أن تحقيق الميزة التنافسية كان بدرجة كبيرة أيضاً، بمتوسط نسبته (79.60%). وأخيراً، أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين ممارسة القيادة الابتكارية وتحقيق الميزة التنافسية في المدارس الخاصة (أبو سعدة وآخرون، 2020، ص 1).

دراسة القرعان والشقران (2021)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة تم تطوير. الابتكارية وعلاقتها بفعالية اتخاذ القرار الإداري من وجهة نظر معلميهم استبيانين لقياس المتغيرات قيد الدراسة، حيث تناولت الأولى درجة ممارسة القيادة الابتكارية في مجالات مثل التخطيط، متابعة العمل، والتعزيز. بينما تناولت الثانية فعالية وشملت عينة الدراسة 281 معلماً ومعلمة من مدارس محافظة. اتخاذ القرار الإداري كما تبين. جرش، وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة القيادة الابتكارية كانت متوسطة وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لبعض المتغيرات مثل المؤهل العلمي لصالح الحاصلين على الدراسات العليا، بينما لم توجد فروق دالة تعزى لمتغيرات الجنس والخبرة. علاوة على ذلك، أشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين القيادة الابتكارية وفعالية اتخاذ القرار الإداري من وجهة نظر معلمي المدارس الثانوية (القرعان والشقران، 2021، ص 267).

دراسة البربري (2022)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور القيادة الابتكارية في تحقيق الرضاقة التنظيمية في المدارس الثانوية الصناعية بنظام السنوات الثلاث في محافظة الشرقية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي لقياس دور القيادة الابتكارية وآليات إمداد الرضاقة التنظيمية، حيث تم توزيع استبانة على عينة من مدارس التعليم الثانوي الصناعي. أظهرت النتائج أن ممارسات القيادة الابتكارية في المدارس الصناعية أدت إلى ارتفاع درجة الرضاقة التنظيمية، مما انعكس إيجابياً على تحسين أداء المدارس وتكيفها مع التغيرات والمتطلبات الحديثة. أشارت الدراسة إلى أن المدارس التي تتبنى القيادة الابتكارية تتمتع بقدرة أكبر على مواجهة التحديات والسوق المتغيرة، من خلال الاستجابة السريعة للتغيرات واتخاذ القرارات بشكل فعال. كما أوصت الدراسة بضرورة دعم وتشجيع القادة على تبني الأفكار الابتكارية لتحسين الأداء المؤسسي وتحقيق المرونة التنظيمية في المدارس (البربري، 2022).

(2023) دراسة المطيري



7. **تشجيع الابتكار على مستوى الكادر التعليمي:** من الضروري تمكين الموظفين في المؤسسات التعليمية من المشاركة في عملية الابتكار من خلال منحهم مزيداً من الصلاحيات والفرص لتقديم أفكار جديدة وتحسين طرق أداء العمل داخل المؤسسة التعليمية.
8. **توفير الموارد اللازمة:** يجب أن تلتزم الجهات المختصة بتوفير الموارد المالية والتقنية اللازمة لدعم الابتكار داخل المدارس، بما يشمل تحسين البنية التحتية وتطوير أدوات التدريس المبتكرة.

هذه التوصيات تهدف إلى دعم تطبيق القيادة الابتكارية بفعالية في المؤسسات التعليمية، مما يسهم في تطوير البيئة التعليمية وتحقيق أفضل النتائج التعليمية.

الخاتمة

نجد أن معظم الأبحاث العلمية حول موضوع القيادة الابتكارية توصلت إلى أن القيادة الابتكارية تلعب دوراً أساسياً في تحسين الممارسات الإدارية والقيادية وتعزيز جودة التعليم والإبداع داخل المؤسسات التعليمية. ومن الضروري تطوير مهارات القيادة الابتكارية لدى القادة التعليميين لمواكبة التغيرات الحديثة وتحقيق أهداف المؤسسات التعليمية بكفاءة وفعالية أكبر.

المراجع:

المراجع العربية:

- الأخضر، حمدي أبو قاسم. (2019). *إشكالية تنمية كفاءات الموارد البشرية لدى منظمات الأعمال في ظل تحديات الاقتصاد الجديد المبني على المعرفة*، مجلة المتقال للعلوم الاقتصادية والإدارية. مجلد 5، عدد خاص.
- الجنزارة، أسماء. (2020). *البراعة التنظيمية لدى مديري المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالإدارة بالتجول من وجهة نظر المشرفين ومساعدي المديرين* (رسالة ماجستير منشورة). كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط.
- 2018م). *درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس* (النجاني، ياسمين محمد الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بدرجة مقاومة المعلمين للتغيير من وجهة نظرهم. جامعه الشرق الأوسط، الأردن.
- السهمي، فهد. (2006). *مهام مدير المدرسة الثانوية في منطقة حفر الباطن التعليمية من وجهة نظر المديرين والمعلمين*. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة اليرموك . إربد.
- الفاخر: شحاته، حسن، والنجار، زينب (2011م). *معجم المصطلحات التربوية والنفسية*. الدار المصرية اللبنانية، الطبعة الثانية، مصر.
- شافي، عائشة جاسم محمد عبيد (2010). *مدخل استراتيجي لتطوير القيادات التربوية*. الإسكندرية، الدار الجامعية.
- العبادي، حامد. (2016). *مشكلات التربية العملية كما يراها الطلبة المعلمون في تخصص معلم صف وعلاقتها بتجاهاتهم نحو مهنة التدريس*. مجلة دراسات العلوم التربوية، 31(2)، 242-252.
- عسيري، عائشة. (2022). *متطلبات تطبيق القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الابتدائية في مكتب تعليم بلحمر*. مجلة كلية التربية، مجلد (88)، العدد (4)، جامعة الملك خالد.
- عليان، ديمة عبد علي (2012). *الثقافة التنظيمية والممارسات الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية والعلاقة بينهما من وجهة نظر المعلمين في محافظتي القدس ورام الله والبيرة*. (رسالة ماجستير منشورة). موقع مكتبك الإلكترونية <https://www.maktabtk.com>
- العقلاء، محمد فراج (2019م). *أثر القيادة في تطوير المنظمات في القطاع الخاص*. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة. جامعة الطائف، الطائف.
- القسوس، نبيلة بسام موسى (2004م). *تقديرات المعلمين لدرجة ممارسة مديري مدارسهم للقيادة الابتكارية وعلاقتها بدرجة رضا المعلمين عن تلك الممارسات*. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعه مؤتة، الأردن.
- القرني، شريفة. وشريف، شريف (2021) *درجة توافر كفايات إدارة الأزمات لدى مدارس محافظة بيشة*. المجلة العلمية لكلية التربية، جامعة أسبوط. 37(3)، 288-311.
- الكتيبي، خبيته. (2024). *استكشاف أثر ممارسة القيادة الابتكارية الملهمة في تحقيق المستهدفات التعليمية في مدارس إمارة أبو ظبي من وجهة نظر الكادر الإداري*

هدفت دراسة مشاعل المطيري إلى التعرف على درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى قائدات المدارس في المرحلة الابتدائية في التعليم العام بمدينة الرياض، بالإضافة إلى اعتمدت. الكشوف عن المعوقات التي تحول دون تطبيق القيادة الابتكارية بشكل فعال الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الاستبيانات كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة مكونة من 86 قائدة مدرسة، تمثل المدارس الابتدائية في مدينة الرياض. تم تصميم الاستبيانات لقياس مدى ممارسة القيادة الابتكارية من قبل القائدات، وأظهرت نتائج. وكذلك لتحديد العوائق التي تواجههن في تحقيق الابتكار داخل المدارس الدراسة أن القائدات يمارسن القيادة الابتكارية بدرجة متوسطة، مما يشير إلى أن هناك مساحة لتحسين مستوى الابتكار في الإدارة المدرسية. كما كشفت النتائج عن وجود معوقات إدارية وتنظيمية تحد من تطبيق القيادة الابتكارية بشكل فعال، مثل القواعد واللوائح التقليدية، ونقص المرونة الإدارية، بالإضافة إلى معوقات شخصية تتعلق بالمخاوف من المخاطرة وتبني الأفكار الجديدة. وخلصت الدراسة إلى أن هذه المعوقات تسهم في الحد من الابتكار في العملية الإدارية، مما يؤثر بشكل مباشر على جودة التعليم. وتطوير البيئة المدرسية (المطيري، 2023، ص 492)

Albana و Alshairman (2022) دراسة

استهدفت هذه الدراسة معرفة دور القيادة الابتكارية في لواء وادي السير في تحسين اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي الارتباطي، حيث جودة الأداء المدرسي تم إعداد استبيانين: أحدهما لقياس ممارسة دور القيادة الابتكارية والآخر لقياس جودة الأداء المدرسي. شملت العينة 388 معلماً ومعلمة في المدارس الحكومية والخاصة في لواء وادي السير، وتم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة. أظهرت النتائج أن دور القيادة الابتكارية كان متوسطاً، كما كان مستوى جودة الأداء المدرسي متوسطاً أيضاً. كما أشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الابتكارية وجودة الأداء المدرسي. وأوصت الدراسة بعقد دورات تدريبية لتعليم المديرين أساليب التعامل مع الأفكار الابتكارية وكيفية التنبؤ بالمشكلات قبل حدوثها، بهدف تحسين جودة ، (2022، 1) Albana و Alshairman الإدارة والقدرة على مواجهة التحديات (تعتمد القيادة الابتكارية في المؤسسات التعليمية على قدرة المديرين على التفكير الإبداعي وتطبيق الأفكار الجديدة لتحسين العملية التعليمية. وعلى الرغم من وجود بعض التحديات في تطبيق هذه القيادة، إلا أنها تعتبر أحد العوامل الأساسية التي تساهم في رفع كفاءة المدرسة وتحقيق الأهداف التعليمية

رابعاً: توصيات البحث

بناءً على نتائج البحث التي تم التوصل إليها من خلال مراجعة الدراسات السابقة، يمكن تقديم التوصيات التالية لتعزيز دور القيادة الابتكارية لدى القيادات التعليمية في تحسين ممارساتهم الإدارية :

1. **تعزيز برامج التدريب على القيادة الابتكارية:** ينبغي على وزارة التعليم تقديم برامج تدريبية مكثفة للمدراء تستهدف تطوير مهارات القيادة الابتكارية، وتشمل التدريب على أساليب حل المشكلات بطرق إبداعية، وتحفيز الإبداع لدى المعلمين.
2. **توفير بيئة داعمة للابتكار:** يجب توفير بيئة تعليمية وإدارية تدعم الابتكار من خلال تبني سياسات مرنة ومفتوحة أمام التغيير، وتشجيع التعاون بين القيادة والمروسين لإيجاد حلول مبتكرة للتحديات التي تواجه العملية التعليمية.
3. **تطبيق القيادة الابتكارية بشكل مؤسسي:** من الضروري أن يتم تطبيق مفهوم القيادة الابتكارية كجزء لا يتجزأ من الاستراتيجيات الإدارية في المدارس. ينبغي وضع خطط طويلة الأمد لتشجيع الابتكار في مختلف جوانب العمل المدرسي، بما في ذلك تطوير المناهج وطرق التدريس.
4. **تشجيع البحث العلمي في مجال القيادة الابتكارية:** يُوصى بدعم المزيد من الأبحاث والدراسات حول القيادة الابتكارية في المدارس، والتركيز على استكشاف تأثير هذه القيادة على الأداء الوظيفي للمعلمين، وتحسين التحصيل الأكاديمي للطلاب.
5. **تحسين سياسات الموارد البشرية:** يجب العمل على تحسين سياسات التوظيف والتدريب التي تضمن استقطاب قادة مدارس يتمتعون بقدرات إبداعية عالية، وكذلك تشجيع الترقبات بناءً على الكفاءة في القيادة الابتكارية.
6. **تحفيز التعاون بين المدارس والمؤسسات التعليمية:** يُنصح بتعزيز التعاون بين المدارس والمؤسسات التعليمية الأخرى لتبادل الأفكار والممارسات الابتكارية، مما يعزز من قدرات المدارس على تبني ممارسات جديدة وإبداعية.

والتعليمي. مجلة العلوم التربوية والإنسانية، مجلد (36)، العدد (36)، كلية التربية، جامعة الإمارات.

الكوني، حسين. (2022). *درجة ممارسة القيادة الابتكارية في كلية التربية صبر بجامعة لبح وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس*. مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والإنسانية، المجلد (2)، العدد (12)، 146-169.

المخلافي، إبراهيم. (2020). *درجة ممارسة قادة مدارس التعليم العام بمنطقة عسير التعليمية لأبعاد القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالإبداع الإداري من وجهة نظر المعلمين*. مجلة البحث في التربية، 5(10)، 26.

المطيري، مشاعل. (2022). *واقع ممارسة القيادة الابتكارية لدى قائدات المدارس في المرحلة الابتدائية في التعليم العام بمدينة الرياض*. المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، 7(32)، 36.

الوداعي، علي. (2022). *واقع تطبيق القيادة الإلكترونية بمدارس المرحلة المتوسطة في مدينة أبها الحضرية في المملكة العربية السعودية*، مجلة كلية التربية، (5)، 38، أسبوط.

درجة ممارسة مديري المدارس الخاصة بمحافظة. (2018). الفقاوي، دعاء حسن إبراهيم غرة للقيادة التشاركية وعلاقتها بمستوى أداء المعلمين (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية (غزة).

الجرايدة، محمد سليمان مفضي، والجهوري، بدرية خلفان حمد. (2014). *درجة ممارسة القيادة الإدارية في المديرية العامة للتربية والتعليم في سلطنة عمان للقيادة الابتكارية*. مجلة الدراسات التربوية والنفسية، مج 8، ع 3، 571 - 586. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/630720>

الحجاج، حرب خلف باجس. (2019). *درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الثانوية في تربية لواء الجامعة من وجهة نظرهم ومعلميهم*. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، مج 27، ع 6، 216 - 239. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/997303>

الجهورية، بدرية بنت خلفان بن حمد، الجرايدة، محمد سليمان مفضي، العاصي، محمد محمد، ومحمد، كاظم أحمد. (2012). *درجة ممارسة القيادة الابتكارية التربوية في المديرية العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان* (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة نزوى، نزوى. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1473212>

أبو سعدة، حسين فيصل حسين، الدجني، إيد علي يحيي، وبرهوم، أحمد حمدان محمد. (2020). *درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الخاصة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية* (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية (غزة)، غزة. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1360437>

القرعان، رانيا محمود، والشقران، رامي بن إبراهيم بن عبد الرحمن. (2019). *درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الابتكارية وعلاقتها بفعالية اتخاذ القرار الإداري من وجهة نظر معلميهم* (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان العربية، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1050961>

المطيري، مشاعل سعد. (2023). *واقع ممارسة القيادة الابتكارية لدى قائدات المدارس في المرحلة الابتدائية في التعليم العام بمدينة الرياض*. المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، ع 32، 491 - 522. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1356918>

. (2022). *درجة ممارسة مديري المدارس W. M. Alshairman، D. J. و Albana للقيادة الابتكارية وعلاقتها بجودة الأداء المدرسي من وجهة نظر المعلمين*. المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية - سلسلة العلوم الإنسانية، مج 33، ع 1، 1 - 14. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1309416>

البربري، محمد أحمد عوض. (2022). *القيادة الإبداعية كمدخل لتحقيق الرشاقة التنظيمية بالمدارس الثانوية الصناعية نظام السنوات الثلاث في محافظة الشرقية: دراسة ميدانية*. المجلة التربوية، ع 94، 829 - 972. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1225078>

عطوي، جودت (2004). *الإدارة التعليمية والإشراف التربوي أصولها وتطبيقاتها*. دار الثقافة. عمان.

المراجع الأجنبية:

1. Karasavidou, E. & Alexopoulos, N. (2019). School Crisis

Management: Attitudes and Perceptions of Primary School Teachers. *European Journal of Educational Management*, 2(2), 73-84

2. Ojebiyi, O. & Amos, A. (2013). Quality Human Resources Management for Effective Educational System. *Global Journal of Management and Business Research Administration and Management*, 13(5), 1-8
3. Someartono, t (2016). 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.
4. Sukawati, N., Gunawan, I., Ubaidillah, E., Maulina, S. & Santoso, F. (2020). Human Resources Management in Basic Education Schools. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 487, 292-299.
5. Victor, A. (2017). Time Management Strategies as a Panacea for Principals' Administrative Effectiveness in Secondary Schools in Enugu State, Nigeria. *Journal for Studies in Management and Planning*, 3(9), 22-31.
6. Zainal, R. (2018). Effective Meeting Management System. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(7), 1137-1143.

