

مستوى ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديري مدارس التعليم الثانوي بمدينة بنغازي

د. إيمان السيد جاد المولى علي الفايدي¹، د. دارين صالح سليمان المسماري².

1 أستاذ مشارك بقسم الإدارة والتخطيط التربوي بكلية الآداب والعلوم قمينس / جامعة بنغازي

2 أستاذ مساعد بقسم الإدارة والتخطيط التربوي بكلية الآداب والعلوم قمينس / جامعة بنغازي

DOI: <https://doi.org/10.37376/asj.vi7.7110>

Publication Date:24/12/2024

الملخص:

هدفت الدراسة الحالية التعرف على مستوى ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة بنغازي من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، بالإضافة إلى التعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة بنغازي تُعزى لمتغيري (النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي)، والتعرف على ما إذا كانت هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مستوى القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة بنغازي من وجهة نظر المعلمين والمعلمات وسنوات خبرتهم المهنية، وتكوّن مجتمع الدراسة من معلمين ومعلمات المدارس الثانوية بمدينة بنغازي البالغ عددهم (1400) معلم ومعلمة خلال العام الدراسي 2022- 2023، اختيرت منهم عينة عشوائية بسيطة بلغ حجمها (200) معلم ومعلمة، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثتان الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات بعد أن تم التأكد من صدقه وثباته. ولتحليل البيانات أستخدم برنامج (SPSS)، حيث استخدمت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والاختبار التائي (t-test)، وتحليل التباين الأحادي. وتوصلت الدراسة إلى أن: مستوى ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة بنغازي مرتفع، كما بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيري الدراسة (النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي)، فضلاً عن ذلك كشفت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبه متوسطة بين مستوى القيادة الابتكارية وسنوات الخبرة المهنية لدى المعلمين والمعلمات في المدارس الثانوية بمدينة بنغازي.

الكلمات المفتاحية: القيادة الابتكارية، المدارس الثانوية، المعلمين والمعلمات.

Copyright©2024University of Benghazi.

This.open.Access.article.is Distributed under a [CC BY-NC-ND 4.0 licens](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

ISSN(Linking)3005-5199

ISSN(Print) 089X-2791

DOI <https://doi.org/10.37376/asj.vi7>

National Deposit Number 2022/396

Publication Fees are Free

✉ asj.journal@uob.edu.ly

☎ +2180918586405

مجلة المنارة العلمية

كلية الآداب والعلوم - قمينس بجامعة بنغازي

<https://journals.uob.edu.ly/ASJ>



Level of Innovative Leadership Practice Among Secondary School Principals in Benghazi City

DR.Dareen Salih Almismari¹, DR.Iman A. Gad El Mawla².

1.Assistant Professor, Department of Educational Administration and Planning, Faculty of Arts and Sciences, Qaminis, University of Benghazi.

2.Associate Professor, Department of Educational Administration and Planning, Faculty of Arts and Sciences, Qaminis, University of Benghazi.

Abstract:

The present study aimed to identify the level of innovative leadership practice among secondary school principals in Benghazi city from the perspective of teachers, as well as to determine if there were statistically significant differences in the level of innovative leadership practice among secondary school principals in Benghazi city attributed to gender and academic qualification. Additionally, the study sought to explore the existence of a statistically significant correlation between the level of innovative leadership practice among secondary school principals in Benghazi city from the perspective of teachers and their years of professional experience.

The study population consisted of 1400 teachers in secondary schools in Benghazi city during the academic year 2022-2023. A simple random sample of 200 teachers was selected. To achieve the study objectives, the researchers used a questionnaire as a tool for data collection after ensuring its validity and reliability. The data was analyzed using the SPSS program, employing descriptive statistics such as mean and standard deviation, as well as inferential statistics such as the t-test and one-way ANOVA.

The study found that the level of innovative leadership practice among secondary school principals in Benghazi city is high. The results also indicated that there were no statistically significant differences attributed to gender and academic qualification. Furthermore, the findings revealed a moderate positive correlation between the level of innovative leadership practice and years of professional experience among teachers in secondary schools in Benghazi city.

Keywords: innovative leadership, secondary schools, teachers.



المقدمة:

(الحجاج،2019)، لذلك جاءت الدراسة لتسليط الضوء على القيادة الابتكارية ومستوى ممارستها لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة بنغازي من وجهة نظر المعلمين والمعلمات.

مشكلة الدراسة:

في ظل تطور العالم السريع والتغير في جميع الاحتياجات أصبح من الصعب التأقلم للمحافظة على الأنظمة النمطية للمؤسسات وعلى سبيل المثال الأزمة العالمية التي اجتاحت العالم في 2020 عند انتشار فيروس كورونا (Covid_ 19) وما أحقهُ من ضرر كان من الضروري تجديد الأنظمة القيادية المتبعة واختيار نمط يلائم لقدرة على تجاوز المرحلة والسعي نحو تحقيق الأفضل، إن القيادة هي القدرة على التأثير في الأفراد، وتدريبهم وتحفيزهم، وتوفير بيئة عمل مُريحة لجعلهم يرغبون في تحقيق الأهداف المرجوة. وتُعد القيادة الابتكارية إحدى الركائز الرئيسية في تغيير الأسلوب النمطي للمؤسسات، فالقيادة هي مجموعة من الأفكار والطرق التي تُساهم في تطوير المؤسسة إن الأسلوب القيادي المتبع له دور كبير في التأثير على التحديات والسيطرة عليها ويتميز القائد الابتكاري بقدرته على إيجاد حلول إدارية مبتكرة،

وقد أكدت بعض الدراسات التي تناولت موضوع القيادة الابتكارية ومستوى ممارستها، فمنها ما جاء مستوى ممارستها متوسط كدراسة (البناء،2022).

وفي دراسات أخرى كدراسة (الحجاج،2019) جاء مستوى دراستها ضعيف، وهذا يؤكد على أهمية دراسة هذا الموضوع في البيئة المحلية والوقوف على

لم تعد الإدارة اليوم مجرد عمل روتيني يطبقه الفرد دون تدبير أو تفكير، فلقد أصبحت الإدارة التي يستخدمها المجتمع في الوصول إلى الأهداف، هي وسيلة من وسائل تحقيق التنمية ومواكبة التطور. ويبدو أن الدول المتقدمة قد تجاوزت معظم العراقيل التي كانت تواجه المدارس والمؤسسات التعليمية في جهودها لتطوير أنشطتها، وذلك من خلال ابتكار العديد من الآليات الأخيرة والأساليب والطرق التي تعمل على ضمان استمرارية المنظمة والعمل على تطبيق الأفكار المبتكرة. وما يلاحظ على هذه الطرق المحدثة أنه بالإمكان تطويعها لتطبيقها في الدول النامية وخاصة تلك التي تتوفر فيها التكنولوجيات الحديثة في الاتصال ومعالجة المعلومات، لذلك من المتوقع من القائد أن يكون مبدعاً، وصاحب أفكار جديدة يهتم برفع الكفاءات الإنتاجية للعاملين ويعمل على توظيفها، حتى يتمكن من تحقيق التغيير المستمر الذي يعمل لصالح تطوير المؤسسة.

تواجه المنظمات في الوقت الحالي ظروف بيئية تفرض على القائمين عليها حتمية التجديد والابتكار والتغيير لمساعدتهم على مواجهة هذه الظروف والتماشى معها مع الاحتفاظ بالقيم التنظيمية التي بدأت بالتلاشي نتيجة هذا التطور والابتكار، وهذا يساعد المنظمة أو المؤسسة على العطاء بشكل أفضل، وتكون قادرة على حل المشكلات المتوقع حدوثها وظهورها فأصبحت الحاجة إلى التطور والابتكار حاجة ملحة وضرورية، مع توفير بيئة إدارية جيدة تثير ابتكار الأفراد فيها



2- قد تُفيد نتائج هذه الدراسة مديري المدارس الثانوية في معرفة العلاقة بين مستوى ممارسة القيادة الابتكارية وتحسين مستوى أدائهم.

3- قلة الدراسات التي تناولت موضوع القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة بنغازي.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى ما يلي:

- 1- التعرف على مستوى ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة بنغازي من وجهة نظر المعلمين والمعلمات.
- 2- التعرف على إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة بنغازي تُعزي متغيري (النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي) من وجهة نظر المعلمين والمعلمات.
- 3- الكشف عن العلاقة الارتباطية بين مستوى القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة بنغازي من وجهة نظر المعلمين والمعلمات وسنوات خبرتهم المهنية.

مصطلحات الدراسة:

القيادة الابتكارية: هي " قدرة القيادة على جمع الأفكار الجديدة؛ سواء عن طريقها أو عن طريق العاملين، أو من مصادر خارجية وتحليل هذه الأفكار، وتبنى المفيد منها وترويجها داخل المؤسسة، وتنفيذها اجتماعياً، وتنظيمياً، ومادياً، وتستخدم في ذلك قدرتها الاستكشافية وأصالتها الفكرية وقدرتها التأثيرية في إثارة حماس الآخرين للإبداع والابتكار" (قنديل، 2010).

مجموعة من النتائج ومقارنتها بنتائج الدراسات السابقة.

وهنا تكمن مشكلة الدراسة في معرفة مستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية بمدينة بنغازي للقيادة الابتكارية على أدائهم سلباً أو إيجاباً، وذلك لتحسين أداء المؤسسات التعليمية وجعل الأفراد يتجهون نحو الاتجاه الصحيح لإنجاز النتائج المرغوبة ومن هنا جاءت فكرة هذه الدراسة حيث أنها تدرس مستوى القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة بنغازي. وبناءً عليه تتحدد مشكلة الدراسة في الإجابة عن التساؤلات الآتية:

- 1- ما مستوى ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة بنغازي من وجهة نظر المعلمين والمعلمات؟
- 2- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة بنغازي تُعزي لمتغيري (النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي) من وجهة نظر المعلمين والمعلمات؟
- 3- هل توجد علاقة ارتباطية بين مستوى القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة بنغازي من وجهة نظر المعلمين والمعلمات وسنوات خبرتهم المهنية؟

أهمية الدراسة:

تتضح أهمية الدراسة من خلال الآتي:

- 1- يؤمل من هذه الدراسة أن تفيد وزارة التربية والتعليم عن طريق وضع خطط خاصة بالمديرين لتحسين مستوى العمل الإداري.



أكثر خدمة للمجتمع" (القوسوس، 2004)، ومن وجهة نظر (Ishaak) يرى بأنها "مستوى تفتح الفرد الأفكار الجديدة غير المألوفة كذلك في مستوى تقبله الأفكار واتخاذ القرارات غير عادية يتسم بالابتكار دون التأثير بخبرات الآخرين وتجاربهم".

(Lshaak,2005;11)

بينما يرى (عماد الدين) بأنها: "نمط قيادي الذي يتصف بالبصيرة والابتكار والثقة بالنفس والآخرين والقدرة على التعامل مع مقتضيات الغير والميل إلى التجريب والتجديد والجرأة في إبداء الآراء والمقترحات ومخالفة نمط التقليدي في العمل و التفكير" (عمادالدين، 2003:35)

ومن وجهة نظر(نجم) يري إنها: "هي التي تقود أكثر مما تدير أي تُوثر من أجل الوصول إلى أكثر ما لدى الأفراد من قيمة وموارد ذاتية دون قواعد مسبقة للأداء، القيادة هي التي تمثل في بيئة الأعمال وقوة التغيير في المنظمة والبيئة" (نجم، 2012:11) لذا ترى الباحثتان إن القيادة الابتكارية لها كل ما هو جديد ومستحدث ولم يسبق تجربته وبأني الابتكار من مبادرة فردية ذاتية يبدئها أحد الأفراد في موقع إداري يكون قائداً فاعلاً ويملك مهارة بحيث يعمل على تجربتها ونقلها إلى الآخرين.

صفات القيادة الابتكارية:

لقد تبين فيما تقدم أن القيادة الابتكارية تتميز بالعديد من الصفات كما حددها علماء النفس والإداريون والدارسات الإدارية الحديثة من هذه الصفات كما أوردها (الحري، 2007:117) "القدرة على الابتكار ويتطلب من القائد الناجح البحث عن أفكار جديدة بين العاملين والاختيار من بين هذه

وتعرف القيادة الابتكارية إجرائياً على أنها: مجموعة من الأفكار والطرق التي تساهم في تطوير المدارس الثانوية، وخلق بيئة عمل مُريحة لينعكس ذلك على مستوى التحصيل العلمي الطلبة وذلك كما ستقيسها الاستبانة المعدة لهذا العرض.

حدود الدراسة:

اشتملت الدراسة الحالية على المعلمين والمعلمات في المدارس الثانوية بمدينة بنغازي. خلال العام الدراسي (2022 _ 2023).

أدبيات الدراسة:

القيادة الابتكارية: تعتبر القيادة أداة حتى يتم تحقيق الأهداف المنشود والمطلوبة، لهذا يتطلب من مديري المدارس ابتكار طرفاً جديدةً لمواجهة أي مشكلات ممكن أن تواجههم خلال تحقيق الأهداف، حيث يتناول العديد من الباحثين تعريفات القيادة الابتكارية هذه التعريفات إن اختلفت في ظاهرها ولكنها تتفق في المحتوى والمضمون فما يلي نعرض بعض التعريفات:

عرفها (قنديل) بأنها: "الأداة القادرة على توليد وجمع الأفكار الجديدة مع بعضها البعض بطريقة فردية تنظم علاقتها غير مرتبطة تجعلها بؤرة إبداع ودوره القيادي ينبثق في كون القائد الابتكاري هو الذي يرى المشكلة ويستطيع قراءتها دون غيره بطريقة مختلفة" (قنديل، 2010:160)

كما يعرفها (القوسوس) بأنها: "هي مجموعة من الأفكار والممارسات التي يقدمها المديرون والعاملون التي تقضي إلى إيجاد عمليات إدارية وطرق وأساليب أكثر فاعلية في إنجاز أهداف المؤسسات.



1_ القدرة على حماية الأفكار الجديدة.

2_ الحماس والسرعة.

3_ القدرة على تحرير الأفكار والتعبير عنها.

رابعاً: الخصائص العاطفية وتتضمن:

1_ القدرة على أدراك الأمور بطريقة خاصة.

2_ القدرة على حل الصراعات الداخلية.

3_ القدرة على تقبل الآخرين.

من وجهة نظر أخرى يري (أبونصر، 2004)

بأنها تعتبر الأفراد المبتكرين جوهر العملية الابتكارية داخل المؤسسة ونقطة البدء، حيث كان يعتقد في البداية إن المبتكرين هم الأفراد ذوي الذكاء العالي فقط، وبالتالي فإن الابتكار يقتصر على فئة معينة من المجتمع غير إن الدراسات الحديثة أثبتت أن الابتكار ظاهرة إنسانية عامة وليست ظاهرة خاصة بأحد معين.

الدراسات السابقة:

هدفت دراسة (الشمري 2006) إلى التعرف على مستوى ممارسة القيادة الابتكارية لدى القادة التربويين في المملكة العربية السعودية وقد بلغ مجتمع الدراسة (465) قائداً تربوياً، وقد استخدم الشمري المنهج الوصفي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم بناء استبانة مكونة من ثلاث مجالات وهي المجال الإداري والفني والتصوري، وقد توصلت الدراسة إلى أن القادة التربويين يمارسون القيادة الابتكارية بمستوى متوسط في المجالات الإدارية والفنية، وفي مجال التصوري كانت الممارسة مرتفعة، وقد بينت الدراسة بأنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسة القادة التربويين للقيادة الابتكارية وفقاً لمتغير النوع الاجتماعي، والخبرة المهنية،

الأفكار مما يؤدي إلي تحسين وتطوير عمله ويمكن القول بأن القائد يكون دائماً أكثر الأعضاء إسهاماً ووضوحاً للأفكار السليمة التي تساعد في إرساء السياسة العامة وخطة العمل ودعم والتأثير على الجماعة لتطبيق الأهداف، كما ذكر كل من (الحريم: 2004) و (الصيرفي، 2005: 76) صفات القيادة الابتكارية على النحو التالي:

1_ العقلية العلمية في التعامل مع المشكلات.

2_ الإيمان بمواهب الآخرين.

3_ الانفتاح على الرأي.

4- الحس الاجتماعي والاقتصادي لدى العاملين بما يدفعهم إلى خفض النفقات لتحسين مستوى الجودة.

خصائص القيادة الابتكارية:

يشكل نمط القيادة الابتكارية عاملاً حاسماً في مؤسسة التعليم في ظل بيئة الديناميكية المتغيرة كونها تساعد على تحقيق أهدافها ورؤيتها المستقبلية لما يتميز به هذا النمط من خصائص إيجابية تتميز عن غيره من الأنماط القيادة الأخرى، وقد أوردتها (سالم، 2010: 12) كما يلي:

أولاً: الخصائص التطويرية وتتضمن:

1_ المساهمة في تقديم المبادرات.

2_ توفير الأمانة والشجاعة المثابرة.

3_ الخوض في تجارب جديدة.

ثانياً: الخصائص المنظمة وتتضمن:

1_ القدرة على مقاومة الضغوط الاجتماعية.

2_ القدرة على تحديد التفاصيل.

3_ الانضباط الذاتي.

ثالثاً: خصائص الحدسية وتتضمن:



عمان وعلاقتها بمستوى مقاومة المعلمين للتغير من وجهة نظرهم وتكونت عينة الدراسة من (375) معلماً ومعلمة ثم اختيرهم بالطريقة التطبيقية العشوائية وتم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، والإجابة عن أسئلة الدراسة تم استخدام (المتوسط الحسابي، معامل الارتباط لبيرسون، والانحراف المعياري، اختبار (T-test) وجمع بيانات الدراسة استخدمت استبتانان الأولى لقياس مستوى ممارسة مديري المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان للقيادة الابتكارية والثانية لقياس مستوى مقاومة المعلمين للمتغير وكانت أهم النتائج: المعلمين كانت متوسطة، وأن مستوى مقاومة المعلمين المتغير في المدارس الخاصة في عمان من أن مستوى ممارسة مديري المدارس الخاصة في محافظة عمان للقيادة الابتكارية من جهة نظر جهة نظر المعلمين كانت متوسطة، وجود علاقة ارتباطية سالبه ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(a = 0.05)$ في تقديرات مستوى ممارسة مديري المدارس الخاصة في محافظة عمان القيادة الابتكارية تعزى لمتغيرات النوع الاجتماعي والمؤهل العلمي، والخبرة المهنية والمرحلة الدراسية، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوي $(a = 0.05)$ في تقديرات مستوى مقاومة المعلمين للتغير في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان تعزى لمتغيرات النوع الاجتماعي والمؤهل العلمي، والخبرة المهنية، والمرحلة الدراسية.

في حين أجرى (خليفة، 2015) دراسة هدفت إلى معرفة مستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة للقيادة الابتكارية وعلاقتها بدافعية

والمؤهل العلمي، وقد أشارت نتائج الدراسة بأنه كانت هناك فروق تعزى لمتغير النوع الاجتماعي والمؤهل العلمي، حيث كانت الفروق الصالح الذكور والحاصلين على مستوى البكالوريوس والدبلوم، والوسائل التي استخدمت في هذه الدراسة هي المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، الاختبار (T-test).

في حين هدفت دراسة (الجرادة، 2014) إلى تعرف مستوى ممارسة القادة الإداريين في المديرية العامة للتربية والتعليم في سلطنة عمان للقيادة الابتكارية، ومن أجل تحقيقه الهدف صممت استبانة مكونة من 41 فقرة، طبقت على (1519) فرداً هم: مديرو العموم ونوابهم ومديرو الدوائر ونوابهم، ورؤساء الأقسام، وللإجابة عن أسئلة الدراسة تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية وتحليل التباين وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها: أن مستوى ممارسة القادة الإداريين في المديرية العامة للتربية والتعليم في سلطنة الابتكارية عالية، كما أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مساوي دلالة 0.05 تعزى الأثر المتغير من نوع الاجتماعي، وجاءت الفروق الصالح الإناث، كذلك أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة المهنية، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي في دراسته.

وفي السياق ذاته أجرى (حرز الله، 2015) دراسة هدفت للتعرف على مستوى ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الخاصة في سلطنة



دلالة إحصائية بين مستوى ممارسة القيادة الابتكارية والقيم التنظيمية

مناقشة الدراسات السابقة:

من خلال الاستعراض للدراسات السابقة، التي تناولت موضوع الدراسة (القيادة الابتكارية) لوحظ التعدد والتنوع في دراسة عذا الموضوع حيث تم تناوله وربطه بأكثر من متغير كما تمت الاستفادة منه في الدراسة الحالية، إذ تلتقي هذه الدراسة مع بعض الدراسات السابقة من كونها تتناول دراسة مستوى ممارسة القيادة الابتكارية في المدارس الثانوية، كذلك أتقت بعض الدراسات مع عينة الدراسة الحالية حيث طبقت على المعلمين والمعلمات بالمدارس الثانوية، ومن حيث منهجية الدراسة تلتقي هذه الدراسة مع كثير من هذه الدراسات في استخدامها للمنهج الوصفي التحليلي، بينما اختلفت مع دراسة (عياد، 2019)، دراسة (حز الله، 2015) والتي اعتمدت على استخدام المنهج الوصف الارتباطي التحليلي، كما تتفق هذه الدراسة مع الدراسات السابقة من حيث استخدامها للاستبانة كأداة لجمع البيانات الدراسة، كما اتفقت معها أيضا في تناولها بعض المتغيرات، وكذلك في استخدامها لنفس لوسائل الإحصائية أثناء المعالجة الإحصائية لاستجابات المبحوثين. كما يمكننا القول إنه من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع الدراسة، فقد تم الاستفادة منها في الدراسة الحالية من حيث بناء الإطار النظري، وتصميم أداة الدراسة وتحديد أبعادها ومحاورها.

الانجاز لدى معلمهم في عمان، وللإجابة عن أسئلة الدراسة استخدمت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة وتم أخذ عينة طبقية عشوائية نسبية من المجتمع الدراسة وبلغ عدد أفرادها (346) معلماً واستخدم المنهج الوصفي الارتباطي، وكانت أهم نتائج الدراسة أن مستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة للقيادة الابتكارية وعلاقتها بدافعية الانجاز لدى معلمهم في عمان متوسطة.

وقامت (عياد، 2019) بدراسة هدفت للتعرف إلى مستوى ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان وعلاقتها بالقيم التنظيمية لديهم من وجهة نظر المشرفين والمعلمين ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام النهج الوصفي الارتباطي، عن طريق تطوير استبانة مكونة من (59) فقرة موزعة على ست مجالات وهي (بيئة العمل، السلوك المعلمين الابتكاري، تعامل الإدارة مع المعلمين، الشفافية لدى مديري المدارس، العدالة لدى مديري المدارس، الثقة المتبادلة بين المدير والمعلمين. وللإجابة عن أسئلة الدراسة تم استخدام (الانحراف المعياري، المتوسط الحسابي، معامل الارتباط بيرسون) وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين والمشرفين كان متوسطاً، وأن مستوى امتلاك مديري المدارس الثانوية الخاصة للقيم التنظيمية من وجهة نظر المشرفين والمعلمين كان متوسطاً ووجود علاقة إيجابية ذات



تكون مجتمع البحث من معلمين ومعلمات المدارس الثانوية بمدينة بنغازي البالغ عددهم (1400) معلم ومعلمة، موزعين على جميع المدارس بالمدينة، وذلك وفقاً للإحصائية الصادرة عن مكتب الخدمات التعليمية البركة. لسنة 2022 - 2023م.

عينة الدراسة:

اختيرت عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة بلغ حجمها (200) معلم ومعلمة، بواقع (28) ذكور، و(172) إناث أي ما نسبته تقريبا (14%) من المجتمع الأصلي.

خصائص عينة الدراسة:

تضمن هذا الجزء المتغيرات الديموغرافية (الشخصية) وتشمل النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة المهنية وذلك كما يلي:

النوع الاجتماعي:

جدول رقم (1) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير النوع الاجتماعي

النوع الاجتماعي	العدد	النسبة
ذكور	28	14%
إناث	172	86%
المجموع	200	100%

كانت نسبة الإناث من المعلمات أكبر حيث بلغت (172) بنسبة (86%).

المؤهل العلمي:

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

يمكن توضيح منهجية الدراسة وإجراءاتها وذلك على النحو الآتي:

منهجية الدراسة:

اتباع المنهج الوصفي التحليلي بهدف معرفة مستوى ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة بنغازي من وجهة نظر المعلمين والمعلمات. والكشف عن دلالة الفروق الإحصائية والتي يمكن أن تعزى لاختلاف متغيري (النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي)، فضلا عن تحديد طبيعة العلاقة بين مستوى القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة بنغازي من وجهة نظر المعلمين والمعلمات وسنوات خبرتهم المهنية.

مجتمع الدراسة وعينتها:

من الجدول السابق يتبين أن عدد الذكور من المعلمين كان (28) وبنسبة (14%)، بينما



جدول رقم (2) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

النسبة	العدد	المؤهل العلمي
6%	12	متوسط أو ما يعادله
94%	188	جامعي أو ما يعادله
100%	200	المجموع

ما يعادله هم أكبر حيث بلغ عدد (188)، بنسبة (94%).

سنوات الخبرة المهنية:

تبين من الجدول السابق أن عدد الحاصلين على مستوى متوسط أو ما يعادله (12)، وبنسبة (6%) من عدد المعلمين والمعلمات، بينما كانت نسبة الحاصلين على مستوى جامعي أو

جدول رقم (3) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة المهنية

النسبة	العدد	سنوات الخبرة المهنية
14%	27	أقل من 5 سنوات
32%	65	من 5- 10 سنوات
54%	108	أكثر من 10 سنوات
100%	200	المجموع

أداة الدراسة:

تركزت هذه الدراسة على معرفة مستوى ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة بنغازي من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، لذلك تكونت أداة الدراسة من استبانة وزعت فقراتها على الأجزاء التالية: الجزء الأول البيانات الشخصية: ويختص هذا الجزء بالصفات الشخصية لدى المعلمين والمعلمات والمتمثلة في (النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة المهنية) أما الجزء الثاني، يختص بمستوي ممارسة القيادة الابتكارية من خلال أبعاده المتمثلة في المجالات:

يتبين من الجدول السابق أن عدد المعلمين والمعلمات في فئة تراوحت سنوات خبراتهم المهنية من (أكثر من 10 سنوات) هم أكبر عدد، حيث بلغت القيمة (108) وبنسبة (54%)، بينما بلغ عدد المعلمين والمعلمات في فئة (5 - 10 سنوات) معلم ومعلمة (65) وبنسبة (32%)، أما المعلمين والمعلمات في فئة (أقل من 5 سنوات) فقد كانت في آخر الترتيب حيث بلغ عددهم (27) وبنسبة (14%).



القياس حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون (0.85) وهو معامل ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05.

عرض نتائج الدراسة وتوصياتها:

أولاً: عرض نتائج الدراسة:

يمكن عرض نتائج الدراسة وتحقيق أهدافها؛ وذلك من خلال الإجابة عن التساؤلات التالية:

التساؤل الأول: ما مستوى ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة بنغازي من وجهة نظر المعلمين والمعلمات؟ للإجابة عن هذا التساؤل أستخرج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للاستجابات عينة الدراسة والمتوسط الفرضي لأداة القياس، واستخدام الاختبار التائي (T, test) لتحديد دلالة الفروق بين المتوسطين، وذلك كما هو موضح بالجدول (4).

تعامل مدير المدرسة مع المدرسين، السلوك الابتكاري لمدير المدرسة، بيئة العمل، واعتمدت الدراسة على مقياس ليكرت الخماسي.

صدق أداة الدراسة:

للتأكد من صدق أداة الدراسة، ولضمان أنها تقيس ما أعدت لقياسه؛ عُرِضت على مجموعة من المُحكِّمين والمختصين في مجالات التربية، والإدارة التربوية ومناهج البحث التربوي، وفي ضوء ملاحظات المُحكِّمين أُجريت التعديلات المناسبة والتي كانت في جُلها ملاحظات شكلية انصبت على إعادة صياغة بعض الفقرات من الناحية اللغوية.

ثبات أداة الدراسة:

للتحقق من ثبات أداة الدراسة استخدمت معادلة الفاكرونباخ حيث بلغت قيمة المعامل (0.88)، وهو قيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05، فضلاً عن ذلك استخدمت طريقة التجزئة النصفية لأداة

الجدول رقم (4) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للاستجابات عينة الدراسة والمتوسط الفرضي للأداة القياس، والقيمة الثانية لتحديد دلالة الفروق بين المتوسطين

المتغير	عدد الحالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الفرضي	درجة الحرية	القيمة التائية	الدلالة الإحصائية
القيادة الابتكارية	200	7.3600	1.66863	3	199	0.600	0.000

(*) قيمة ذات إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$



دراسة الجرايدة (2014) التي توصلت إلى أن مستوى ممارسة القادة الإداريون كانت عالية. واختلفت هذه النتيجة مع دراسة الشمري(2006) والتي توصلت إلى أن مستوى ممارسة القيادة الابتكارية كانت متوسط. **التساؤل الثاني:** هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة بنغازي تُعزى لمتغيري (النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي)؟

أولاً: النوع الاجتماعي:

لتحديد دلالة الفروق الإحصائية في مستوى القيادة الابتكارية لدى عينة الدراسة، والتي يمكن إن تعزى لمتغير النوع الاجتماعي استُخدم الاختبار (t-test)، وذلك كما هو بالجدول (5)

يلاحظ من خلال الجدول (4) أن المتوسط الحسابي لاستجابات عينة الدراسة على أداة قياس مستوى ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة بنغازي قد بلغ (7.3600)، بانحراف المعياري قدره (1.66863)، في حين بلغ المتوسط الفرضي (3) درجات، باختبار دلالة الفروق بين المتوسطين بلغت القيمة التائية (0.600)، والدلالة الإحصائية (0.000)، من خلال المقارنة بين المتوسط الفرضي والمتوسط الحسابي يتضح أن المتوسط الحسابي أعلى لذلك فإن مستوى ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس في مدينة بنغازي مرتفع، وربما تعزى هذه النتيجة إلى الخوف على سمعة المدرسة بالدرجة الأولى وسمعة المدير بالدرجة الثانية، كما يكمن أن يكون نتيجة الخوف من ردة الفعل السلبية من المدير، واتفقت هذه النتيجة مع

جدول رقم (5) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات عينة الدراسة، والقيمة التائية لتحديد

دلالة الفروق بين المتوسطين

النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	القيمة التائية	الدلالة الإحصائية
ذكر	28	7.1667	1.68835	198	.600	.926
أنثى	172	7.3904	1.66861			

(*) قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$



العوامل والمتغيرات التي تتميز بها المدارس الثانوية بمدينة بنغازي. وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة الشمري (2006) حيث توصلت الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة القادة التربويين للقيادة الابتكارية وفقاً لمتغير النوع الاجتماعي، كما اختلفت هذه النتيجة مع دراسة الجرايدة (2014) حيث توصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $a=0.05$ تعزى لأثر متغير النوع الاجتماعي.

ثانياً: المؤهل العلمي:

لتحديد دلالة الفروق الإحصائية في مستوى القيادة الابتكارية لدى عينة الدراسة، والتي يمكن أن تعزى لمتغير المؤهل العلمي، استُخدم الاختبار التائي (t-test)، وذلك كما موضح بالجدول (6)

جدول رقم (6) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للاستجابات عينة الدراسة، والقيمة التائية لتحديد

دلالة الفروق بين المتوسطين

المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	القيمة التائية	الدلالة الإحصائية
متوسط أو ما يعادله	12	7.1667	1.74946	198	-.453	.945
جامعي أو ما يعادله	188	7.3904	1.65345			

(*) قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$



أفكارهم الإبداعية أمام مديري المدارس خشية استعمال ضدهم من قبل مديري المدارس، أو أنهم اعتادوا على هذا النمط من القيادة الذي لم يمكنهم التطلع إلى مستويات أفضل. وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة الجرايدة (2014)، حيث توصلت الدراسة أن لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة القادة الإداريون، **التساؤل الثالث:** هل توجد علاقة ارتباطية بين مستوى القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة بنغازي من وجهة نظر المعلمين والمعلمات وسنوات خبرتهم المهنية؟ للإجابة عن هذا التساؤل استخدم معامل ارتباط بيرسون، وذلك كما هو موضح بالجدول رقم (7)

من الجدول السابق يتضح إن المتوسط الحسابي بلغت (7.1667)، بانحراف معياري بلغت قيمته (1.74946)، بالنسبة للمتوسط أو ما يعادله، إما الجامعي أو ما يعادله فقد بلغ قيمة المتوسط الحسابي (7.3904)، والانحراف المعياري (1.65345)، كما بلغت القيمة التائية (-0.453)، بدلالة إحصائية (0.945)، وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، وتبين هذه النتيجة إن المستوى القيادة الابتكارية لدى عينة الدراسة وصف بأنه مرتفع بغض النظر عن متغير المؤهل العلمي حيث يشعر المعلمين والمعلمات بمستويات مرتفعة من القيادة الابتكارية على اختلاف مؤهلاتهم العلمية، ولربما يعزى ذلك إلى إن المعلمون والمعلمات لا يمارسون حقوقهم في التعبير عن آراءهم وتقييم

جدول رقم (7) معامل ارتباط بيرسون لاختبار دلالة العلاقة الارتباطية بين مستوى القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة بنغازي من وجهة نظر المعلمين والمعلمات وسنوات خبرتهم المهنية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عدد الحالات	المتغير	قيمة معامل الارتباط
1.6919	5.3100	200	سنوات الخبرة المهنية	0.46(*)

(*) قيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$



3. وجود علاقة ارتباطيه موجبه متوسطه بين مستوى القيادة الابتكارية وسنوات الخبرة المهنية لدى المعلمين والمعلمات في المدارس الثانوية بمدينة بنغازي.

في ضوء نتائج الدراسة يمكن تقديم التوصيات التالية:

بناءً على النتائج التي تم التوصل إليها فإن الباحثان توصيان بالآتي:

1. تشجيع التنافس بين المعلمين لتطوير أدائهم نحو الجودة وإتقان العمل.
2. إعداد دورات تدريبية للقادة الابتكارين من أجل تطوير مهاراتهم في القيادة الابتكارية.
3. تشجيع مديري المدارس الثانوية بمدينة بنغازي على تحسين بيئة العمل.
4. ضرورة مشاركة المعلمون في المدارس باتخاذ القرارات مما يزيد ثقة المعلمين بأنفسهم.

المراجع:

1. أبو النصر: مدحت، تنمية القدرات الابتكارية لدى الفرد والمؤسسة، مصر مجموعة النيل العربية، 2004.
2. البنا: دعاء جميل (2022) درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الابتكارية وعلاقتها بجودة الأداء المدرسي من وجهة نظر المعلمين، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، 33 (1)، 1-14.

يتضح من الجدول (7) أن قيمة معامل ارتباط بيرسون قد بلغت (0,046)، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$. وتشير هذه النتيجة إلى إن الارتفاع مستوى القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة بنغازي له علاقة ارتباطية موجبه وذات دلالة إحصائية بسنوات خبرتهم المهنية يعزى ذلك إلى إن جميع المعلمين والمعلمات يمتلكون نفس الأفكار تجاه قضايا العمل ويعملون في بيئة عمل مشتركة تواجه نفس المشاكل الإدارية التي تعاني منها المدارس الثانوية بمدينة بنغازي، إضافة إلى ذلك يتم تطبيق عليهم نفس القوانين والإجراءات وتتم معاملتهم بنفس الطريقة بغض النظر عن سنوات خبرتهم المهنية، وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة عياد (2019)، حيث توصلت الدراسة إن علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة القيادة الابتكارية والقيم التنظيمية.

ثانياً: ملخص نتائج الدراسة وتوصياتها:

يمكن تلخيص نتائج الدراسة وذلك على النحو الآتي:

1. مستوى ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة بنغازي مرتفعة
2. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيري البحث (النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي)



8. سالم: فاروق، الإبداع المؤسسة الوطنية للدراسات والبحوث، اسطنبول، تركيا، 2010.
9. الشمري: سعد بن ديبان، درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى القائد التربويين في المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الأردن، 2006.
10. الصيرفي: محمد، أصول التنظيم والإدارة للمدير المبدع، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2005.
11. عماد الدين: منى مؤتمن، إعداد مدير المدرسة لقيادة التغيير، النمط القيادي المنشود لتحقيق التعايش الفاعل في قرن الواحد والعشرين، الطباعة 1، عمان: مركز الكتاب الأكاديمي، الأردن، 2003.
12. عياد: ميسم حسن أحمد، القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان وعلاقتها بالقيم التنظيمية لديهم من وجهة نظر المشرفين والمعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2019.
13. القسوس: نبيلة بسام موسى، تقديرات المعلمين لدرجة ممارسة مديري مدارسهم للقيادة الابتكارية وعلاقتها بدرجة رضا المعلمين عن تلك الممارسات، رسالة الجريدة: محمد سليمان، درجة ممارسة القادة الإداريين في المديرية العامة للتربية والتعليم في سلطنة عمان للقيادة الابتكارية، مجلة الدراسات التربوية النفسية، مج (8)، ع (3)، ص 571-586، 2014.
4. الحربي: قاسم بن عائل، الإدارة المدرسية الفاعلة لمدرسة المستقبل مداخل جديدة لعالم جديد في القرن الحادي والعشرين، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، السعودية، 2007.
5. حرز الله: ماجد عبد الكريم الشريف، درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديري مدارس الخاصة في محافظة عمان وعلاقتها بدرجة مقاومة المعلمين للتغيير من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية الشرق الأوسط: الأردن، 2015.
6. الحريم: حسن، السلوك التنظيمي، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطباعة 2، عمان: الأردن، 2004.
7. خليفة: محمد عداوي، درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة القيادة الابتكارية وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى معلمهم في عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية والنفسية، جامعة عمان العربية، الأردن، 2015.



مجلة المنارة العلمية

ALmanara Scientific Journal

كلية الآداب والعلوم - قمينس بجامعة بنغازي

Faculty of Arts and Sciences in Qaminis - University of Benghazi



December

ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، عمان، الأردن، 2004.

14. قنديل: علاء محمد، القيادة الإدارية وإدارة الابتكار، الطباعة1، عمان: دار الفكر ناشرون وموزعون، الأردن، 2010.

15. نجم: نجم عبود، القيادة وإدارة الابتكار، عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2012.

16. حرب: خلف الحجاج، 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، 2019.

17. -Ishaak, N.A,(2005). Positive Affect as Factor in Organizational Behavior Through Superior – Subordinate Relationship in the Workplace.