

دور القيادة الملهمة في تنمية المهارات الابتكارية لدى طلاب المرحلة الثانوية في ضوء تطبيق نظام الفصول

الدراسية الثلاثة من وجهة نظر معلمي ومشرفي مدارس منطقته تبوك

أسماء بنت راشد عثمان الدعجاني

طالبة ماجستير، قسم الإدارة والتخطيط التربوي، كلية التربية والآداب، جامعة تبوك

(المملكة العربية السعودية)

asma.one0@gmail.com

تاريخ قبول البحث: ٢٩/٤/٢٠٢٤م

تاريخ تسلم البحث: ٢/٤/٢٠٢٤م

Doi: 10.59846/abhath.v1i13.659

### الملخص:

هدفت الدراسة إلى تحديد دور القيادة الملهمة في تنمية المهارات الابتكارية لدى طلاب المرحلة الثانوية، من خلال الكشف عن العلاقة بين مستوى ممارسة مدرّاء المدارس للقيادة الملهمة، ومستوى المهارات الابتكارية لدى طلاب المرحلة الثانوية، والكشف عن دلالة الفروق الإحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول مستوى ممارسة مدرّاء المدارس للقيادة الملهمة، ومستوى المهارات الابتكارية لدى طلاب المرحلة الثانوية، في ضوء متغيري الجنس والتخصص. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، من عينة عشوائية بلغت (٦٠) معلم ومشرف. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أبرزها: أن مستوى ممارسة القيادة الملهمة لدى مديري المدارس كان كبيراً، كما كان مستوى المهارات الابتكارية لدى طلاب المرحلة الثانوية كبيراً. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) بين مستوى ممارسة مدرّاء المدارس للقيادة الملهمة ومستوى المهارات الابتكارية لدى طلاب المرحلة الثانوية، كما كشفت النتائج عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة في مستوى القيادة الملهمة ومستوى المهارات الابتكارية لدى طلاب المرحلة الثانوية في ضوء تطبيق نظام الفصول الدراسية الثلاثة من وجهة نظر معلمي ومشرفي مدارس منطقته تبوك تعزى لمتغيري الجنس والتخصص.

**الكلمات المفتاحية:** القيادة الملهمة، المهارات الابتكارية، الفصول الثلاثة، مدارس منطقة

تبوك.

## The Role of Inspirational Leadership in Developing Innovative Skills among Secondary School Students in Light of the Application of the Three Semesters System from Schools Teachers' and Supervisors' Point of View in the Tabuk Region

Asma Rashed O Aldajani

Postgraduate student

Saudi Arabia

asma.one0@gmail.com

Date of Receiving the Research: 2/4/2024 Research Acceptance Date: 29/4/2024

Doi: 10.59846/abhath.v11i13.659

### Abstract:

*The study aimed to determine the role of inspirational leadership in developing innovative skills among secondary school students, by revealing the relationship between the level of school principals' practice of inspirational leadership and the level of innovative skills among secondary school students, as well as revealing the significance of statistical differences between the averages of the study sample's responses regarding the level of practice of school principals of inspirational leadership and the level of innovative skills among secondary school students, considering the variables of gender and specialization. The study relied on the descriptive survey approach, and the questionnaire as a tool for collecting data, from a random sample of (60) teachers and supervisors. The study reached several results, the most notable of which are: that the level of inspiring leadership practice among school principals was high, and the level of innovative skills among secondary school students was high. The study found that there is a statistically significant relationship at the significance level ( $0.05 \geq \alpha$ ) between the level of school principals' practice of inspirational leadership and the level of innovative skills among secondary school students. The results also revealed that there are no statistically significant differences at the significance level ( $0.05 \geq \alpha$ ) between the averages of the study sample's responses on the level of inspirational leadership and the level of innovative skills among secondary school students in light of the application of the three-semester system from the point of view of school teachers and supervisors in the Tabuk region pertaining to the variables of gender and specialization.*

**Keywords:** *inspirational leadership, innovative skills, the three semesters, schools in the Tabuk region.*

### المقدمة :

يشهد العصر الحالي العديد من التطورات المتسارعة والتغيرات المتلاحقة، نتيجة الانفجار المعرفي وثورة المعلومات والاتصالات، مما جعل المؤسسات التعليمية تواجه العديد من التحديات والصعوبات في كيفية مواكبتها وطريقة التكيف معها، ونتيجة للأحداث العالمية المتسارعة وزيادة التحديات الإقليمية والدولية ورغبة المملكة العربية السعودية في تحقيق التنافس والريادة في كافة المجالات، فقد انطلقت الرؤية الوطنية الرؤية الوطنية الطموحة ٢٠٣٠، وهي تشكل استراتيجية متكاملة، تقوم على ثلاث محاور وهي الوطن الطموح والمجتمع الحيوي والاقتصاد المزهر، وذلك لتحقيق أفضل استثمار لثرواتها الطبيعية والبشرية، ومضاعفة الجهود المبذولة، من أجل المحافظة على مكتسبات ومنجزات الوطن وتنميتها، وذلك من خلال الاعتماد على التعليم والارتقاء بالمنظومة التعليمية.

تعد القيادة المدرسية المسؤول التنفيذي المباشر لتطبيق رؤية المملكة ٢٠٣٠م داخل النظام التعليمي بالمدارس، من خلال التأثير على سلوك الأفراد وأداء العاملين في القطاع التعليمي، بما يساعد على تحقيق الفاعلية والكفاءة الإدارية وهذا بدوره يؤدي إلى تحقيق الأهداف المنشودة، لذلك نجد أن المصلحين التربويين يؤكدون على أهمية القيادة المدرسية في رسم وتحقيق الأهداف التعليمية والتربوية وأن دور القيادة المدرسية لا يقتصر على القيادة والإشراف وتنظيم البرامج التعليمية والعمليات الإدارية المرتبطة بالطلبة، بل يتجاوزها إلى الاهتمام بكل ما يسهم في تهيئة الظروف والإمكانات المادية والبشرية التي تساعد في تحقيق معايير الإنجاز الكيفي في جميع مجالات وجوانب العملية التعليمية والإدارية (آل بهيش، والبدوي، ٢٠٢٢)، وهو ما فرض المؤسسات التعليمية إيجاد طرائق إبداعية والتخلي عن الطرق والإجراءات التقليدية عن طريق توفير قيادات إبداعية تشارك العاملين في إيجاد طرق ابتكارية جديدة وحلول إدارية سريعة، لمواجهة التحديات والعقبات والمشكلات التي تواجههم أثناء العملية التعليمية (تكروني، والشاسبي، ٢٠٢١).

توجد العديد من أنماط القيادة التي تؤدي إلى نجاح وكفاءة المؤسسات ومن بينها القيادة المهمة، حيث تسعى المؤسسات في ضوء ما فرض عليها من ضغوط إلى توفير البيئة التعليمية الملائمة حتى تتمكن من تحقيق أهدافها وذلك من خلال توفير ظروف تنظيمية مستقرة ومريحة للموظفين العاملين فيها، مما يترتب عليه تفاعل إيجابي بينهم وبين مؤسساتهم ويتم ذلك من

خلال القادة الملهمين الذين يتمتعون بالقدرة على التحفيز والتوجيه، والتفكير في كافة الجوانب الأساسية في المؤسسة لتحقيق النجاح والتطور (علي، ٢٠١٩).

تعتبر المهارات الابتكارية بمثابة المحرك الذي يتمكن الفرد من الإبداع والابتكار في حل المشكلات والتحديات بأساليب جديدة ومبتكرة، وتتضمن هذه المهارات القدرة على التفكير الإبداعي والتخيل الإبداعي والتحليل والتفكير النقدي والتعلم المستمر والتواصل الفعال والعمل الجماعي والقدرة على تحديد الفرص وتحويلها إلى مشاريع ناجحة (شبير، ٢٠١٩). وتعتبر المهارات الابتكارية مهمة جداً في العصر الحالي الذي يتطلب من الأفراد القدرة على التكيف مع التغييرات السريعة في المجتمع والاقتصاد والتكنولوجيا. (أبو صالح، والسيد، ٢٠١٧). ونظراً لأن المؤسسات التعليمية عموماً والمدارس خصوصاً هي المسؤول الأول عن إعداد الأفراد تربوياً واجتماعياً وإمدادهم بالقيم والسلوكيات، خاصة أنها ضرورة لتنشئة الأفراد بالشكل الصحيح، ومع تطبيق نظام الفصول الدراسية الثلاثة وتقسيم العام الدراسي إلى ثلاث فصول دراسية بدلاً من فصلين دراسيين كما هو متبع في العديد من الدول. لذلك جاءت الدراسة الحالية للتعرف على دور القيادة الملهمة في تنمية المهارات الابتكارية لدى طلاب المرحلة الثانوية في ضوء تطبيق نظام الفصول الدراسية الثلاثة من وجهة نظر معلمي ومشرفي مدارس منطقته تبوك، مما يمكن من الوصول إلى مرحلة التميز في ضوء معطيات الحداثة والتطور، والوقوف على مكامن الضعف ومعالجتها، ومواطن القوة لتعزيزها وتطويرها (السلمي، والقحطاني، ٢٠٢٣)

#### مشكلة الدراسة:

إن التحديات تواجه المؤسسات التعليمية، وذلك نظراً للتغيرات الكبيرة التي طرأت عليها في ظل المزيد من عدم اليقين والغموض، وبناءً عليه أصبح من المسلم به الحاجة الماسة إلى تبني فكر جديد وقيادات مختلفة تمتلك ومهارات ذات طابع إبداعي وابتكاري وتعاوني، لديها القدرة على تحفيز العاملين وقيادتهم في سبيل التغيير والتطور بشكل مستمر في ظل بيئة العمل سريعة التغيير .

تواجه المؤسسات التعليمية بشكل عام، والمدارس الثانوية بشكل خاص، العديد من التحديات التي تتطلب من قياداتها والعاملين فيها التفكير في تخفيض الاعتماد على المنهج التقليدي في القيادة والذي يعتمد على المحاولة والخطأ في حل المشكلات، وتبني طرق وأساليب إدارية وتربوية ملهمة (كيلاني، ٢٠٢٢) يعمل القائد الملهم على تشجيع أتباعه على الإبداع

والابتكار في أداء الأعمال المختلفة، ويستطيع تحفيز العاملين ونشر روح النشاط والحيوية لديهم، مما ينعكس إيجابياً على المنظمة، وعلى الرغم من المحاولات المستمرة في تحسين أداء مدارس الثانوية، بما يجعلها قادرة على مواجهة تحديات العصر والاستجابة لمتطلبات زيادة تحسين الأداء ومخرجات العملية التعليمية (محمد، وآخرون، ٢٠٢١).

أدى تطبيق نظام الثلاثة فصول الدراسية في المدارس الثانوية بمنطقة تبوك إلى إدخال إصلاح تعليمي طموح يهدف إلى تنمية المهارات الابتكارية بين الطلاب. ومع ذلك، هناك قلق بالغ بشأن فعالية القيادة المهمة ضمن هذا الإطار الجديد. وتدور المشكلة المطروحة حول عدم اليقين بشأن كيفية إدراك وممارسة القيادة المهمة من قبل المعلمين ومشرفي المدارس في المنطقة، لا سيما في سياق تشجيع الابتكار. يمتد هذا النقص في الوضوح إلى ما إذا كانت مبادئ القيادة المهمة تتوافق مع أهداف نظام الفصول الثلاثة. بالإضافة إلى ذلك، فإن تأثير هذه القيادة على التطوير الفعلي لمهارات الابتكار لدى الطلاب واستعدادهم لمواجهة التحديات المستقبلية لا يزال غير مؤكد. وبناء على ما سبق تبلورت مشكلة الدراسة في الكشف عن دور القيادة المهمة في تنمية مهارات الابتكار بين طلاب المدارس الثانوية داخل المشهد التعليمي في منطقة تبوك.

#### أسئلة الدراسة:

سعت الدراسة للإجابة عن الأسئلة التالية:

١. ما مستوى ممارسة مدراء المدارس للقيادة المهمة من وجهة نظر معلمي ومشرفي المدارس الثانوية منطقته تبوك؟
٢. ما مستوى المهارات الابتكارية لدى طلاب المرحلة الثانوية في ضوء تطبيق نظام الفصول الدراسية الثلاثة من وجهة نظر معلمي ومشرفي مدارس منطقته تبوك؟
٣. ما طبيعة العلاقة بين مستوى ممارسة مدراء المدارس للقيادة المهمة ومستوى المهارات الابتكارية لدى طلاب المرحلة الثانوية في ضوء تطبيق نظام الفصول الدراسية الثلاثة من وجهة نظر معلمي ومشرفي مدارس منطقته تبوك؟
٤. هل توجد فروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) أو أقل منه بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول مستوى القيادة المهمة ومستوى المهارات الابتكارية لدى طلاب المرحلة الثانوية تعزى لمتغيري الجنس والتخصص؟



### أهداف الدراسة :

سعت الدراسة لتحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف على مستوى ممارسة مدراء المدارس للقيادة الملهمة من وجهة نظر معلمي ومشرفي المدارس الثانوية منطقته تبوك.
2. التعرف على مستوى المهارات الابتكارية لدى طلاب المرحلة الثانوية من وجهة نظر معلمي ومشرفي مدارس منطقته تبوك.
3. توضيح طبيعة العلاقة بين مستوى ممارسة مدراء المدارس للقيادة الملهمة وتنمية المهارات الابتكارية لدى طلاب المرحلة الثانوية في ضوء تطبيق نظام الفصول الدراسية الثلاثة من وجهة نظر معلمي ومشرفي مدارس منطقته تبوك.
4. الكشف عن فروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول مستوى ممارسة القيادة الملهمة ومستوى المهارات الابتكارية لدى طلاب المرحلة الثانوية في ضوء تطبيق نظام الفصول الدراسية الثلاثة، تعزى لمتغيري الجنس والتخصص؟

### أهمية الدراسة :

#### الأهمية النظرية:

تتبع أهمية البحث من أهمية الموضوع الذي تناولته، حيث يساهم في مجموعة المعرفة الموجودة في مجالات التعليم والقيادة والابتكار. من خلال استكشاف دور القيادة الملهمة في سياق نظام الفصول الثلاثة فإنه يعمق فهمنا للديناميكيات بين أنماط القيادة والإصلاحات التعليمية. يمكن أن توفر هذه الدراسة رؤى قيمة حول الأسس النظرية للقيادة الملهمة، وتسلط الضوء على تطبيقاتها المحددة في البيئات التعليمية والتي قد يكون لها آثار أوسع على تطوير نظرية القيادة.

#### الأهمية التطبيقية:

الأهمية التطبيقية لهذا البحث متعددة الأوجه، أولاً له آثار عملية على المعلمين ومديري المدارس وصانعي السياسات في منطقة تبوك وخارجها. ومن خلال توضيح دور القيادة الملهمة في تعزيز الابتكار، يمكنها إعلام برامج تنمية المهارات القيادية وتوجيه قادة المدارس في جهودهم لخلق بيئات مواتية لابتكار الطلاب. ثانياً، قد تؤدي نتائج الدراسة إلى توجيه عملية تحسين نظام الفصول الثلاثة وتحسينه مما يضمن دعمه الفعال لتنمية المهارات الابتكارية بين طلاب المدارس الثانوية.

### حدود الدراسة:

اقتصرت حدود الدراسة الحالية على التالي:

1. الحدود الموضوعية: اقتصرت الحدود الموضوعية للدراسة الحالية على دراسة مستوى ممارسة القيادة الملهمة وتوضيح دورها في تنمية المهارات الابتكارية لدى طلاب المرحلة الثانوية في ضوء تطبيق نظام الفصول الدراسية الثلاثة.
2. الحدود البشرية: طبقت أداة الدراسة الميدانية على عينة من المعلمين والمشرفين العاملين في المدارس الثانوية بمنطقة تبوك.
3. الحدود الزمنية: تم تطبيق أداة الدراسة الميدانية خلال الفصل الدراسي الثالث من العام الدراسي ١٤٤٤هـ.
4. الحدود المكانية: تم تطبيق الدراسة الميدانية على بعض المدارس الثانوية بمدينة تبوك.

### مصطلحات البحث:

#### القائد الملهم:

يعرف دحام وآخرون (٢٠٢١) هو الشخص الذي يمتلك رؤية وأهداف مستقبلية بعيدة المدى ويعمل على تحويلها إلى واقع ملموس عن طريق تأثيره الإيجابي على الآخرين، وتغيير أنماط حياة الموظفين وتحفيزهم وتحسين بيئة العمل بشكل مستمر، وذلك بفضل القدرات والمهارات الشخصية والمواهب الملهمة التي يمتلكها القائد.

#### القيادة الملهمة:

تُعرف القيادة الملهمة بأنها الفن الذي يمكن للقائد من خلاله التأثير على الآخرين وتوجيههم بطريقة محددة، وبالتالي كسب احترامهم وطاعتهم وتعاونهم وولائهم لتحقيق الأهداف المنشودة (درويش، ٢٠١٩).

وتعرف الباحثة القيادة الملهمة إجرائياً بأنها أسلوب القيادة الذي يتميز بقدرة قادة المدارس مثل مديري المدارس أو المشرفين على تحفيز وتمكين المعلمين والطلاب من خلال توفير الرؤية والحماس والدعم. وهو ينطوي على تعزيز بيئة إيجابية ومحفزة تشجع الإبداع والمشاركة والشعور بالهدف بين أولئك الذين يتم قيادتهم.

#### المهارات الابتكارية:

هي المهارات التي تمكن الفرد من الإبداع والابتكار في حل المشكلات والتحديات بأساليب جديدة ومبتكرة، وتتضمن هذه المهارات القدرة على التفكير الإبداعي والتخيل

الإبداعي والتحليل والتفكير النقدي والتعلم المستمر والتواصل الفعال والعمل الجماعي والقدرة على تحديد الفرص وتحويلها إلى مشاريع ناجحة. وتعتبر المهارات الابتكارية مهمة جداً في العصر الحالي الذي يتطلب من الأفراد القدرة على التكيف مع التغييرات السريعة في المجتمع والاقتصاد والتكنولوجيا (أبو صالح، والسيد، ٢٠١٧).

تعرف الباحثة المهارات الابتكارية إجرائياً بأنها تشمل المهارات المبتكرة القدرات والكفاءات التي تمكن الطلاب من التفكير بشكل إبداعي، وحل المشكلات بفعالية، والتكيف مع المواقف الجديدة وتوليد أفكار جديدة ومبتكرة. تعتبر هذه المهارات حيوية للطلاب للتنقل والتفوق في عالم دائم التغير حيث يمكنهم تطبيق التفكير الإبداعي والأساليب المبتكرة لمواجهة التحديات وإيجاد الحلول.

### الإطار النظري:

تحتل القيادة المهمة أهمية خاصة في أبحاث ودراسات الإدارة الحديثة لما لها من تأثيرات كبير في كافة عناصر المؤسسات وعلاوة على قدرتها في التأثير في سلوك الموظفين والعاملين بما يحقق أهداف المؤسسات باستثمار الفرص المتاحة والتعامل الإيجابي مع الظروف الاستثنائية والمخاطر، حيث يقوم القائد بالتأثير في تابعيه بالإقناع والتوجيه وإعطاء المثل والقدوة والحافز الإيجابي مستمد هذا الأسلوب من قدراته الذاتية، والجوانب الإدارية والأخلاقية والإنسانية في التعامل مع التابعين، لذا سنتطرق خلال هذا الجزء من الدراسة للتحديث مفهوم القيادة المهمة وبيان أهمية القيادة المهمة، وتوضيح أبعاد القيادة المهمة المتمثلة في (بعد الثقة بالنفس، التوجيه الاستراتيجي، وتمكين العاملين، وأخيراً بعد إدارة التغيير) ثم سنتطرق المهارات الابتكارية، وكذلك نظام الفصول الثلاثة

### أولاً: مفهوم القيادة المهمة:

يعرف دحام وآخرون (٢٠٢١، ص ٦) القائد الملهم بأنه ذلك الشخص الذي يمتلك رؤية مستقبلية للمجتمع تشكل حاضره المجيد وتصنع مستقبله الواعد من خلال قدرته على التأثير بشكل إيجابي في الآخرين، وصناعة التغييرات بشكل مستمر من خلال تغيير أنماط حياة الموظفين العاملين واسعادهم والتأثير في بيئة المؤسسة، كما يقصد به: ما يمتلكه القائد من قدرات ومهارات شخصية ومواهب ذاتية ملهمة للآخرين.

وتعرف القيادة المهمة على أنها ذلك الأسلوب المهاري الذي يرتبط بشخصية القائد وقدرات القيادة الإدارية في التأثير على سلوك المرؤوسين وإلهامهم والتأثير عليهم وتحريك



مشاعرهم وإطلاق طاقاتهم الكامنة واستغلالها على النحو الأمثل، للحصول على تأييدهم وطرح رؤية مشتركة تلهمهم وتجعلهم ينضمون إليه لصنع بيئة محفزة ومحركة لإطلاق قدرات الأفراد للوصول إلى أفضل أداء وظيفي مع تعزيز ثقافة الابتكار والإبداع فيهم (علوان، ٢٠٢١، ص ٩٣٩)

ويرى (Stapleton & Opipari, 2020) أن القيادة المهمة هي أحد أساليب القيادة الحديثة التي تعمل على اشراك كافة العاملين في اتخاذ القرارات والاستفادة من دوافعهم وإلهامهم والاستفادة من الافكار الابداعية والابتكارية.

وتعرف القيادة المهمة بأنها فن التأثير في الأشخاص وتوجيههم بطريقة معينة يجني منها كسب طاعتهم واحترامهم، وتعاونهم في سبيل الوصول إلى هدف معين. (العيسوي، ٢٠١٨، ص ١٣)

وعرفت القيادة المهمة هي القيادة المتميزة في سماتها، وخصائصها الجاذبة في كينونتها، والساعية إلى ديمومة العلاقة بين الموظفين العاملين والمؤسسة وعلى النحو الذي يؤثر على جودة أدائهم وانتمائهم وسلوكهم الناتج عن انبهارهم في افكار القيادة التي يلتمسها المسؤولون في التنظيم. (الموسى، وعبود، ٢٠٢٠، ص ٢٠١)

ترى الباحثة ان مفاهيم القيادة المهمة السابقة تتوافق يتميز بقدرة القائد على تحفيز وتنشيط الأفراد أو المجموعات من خلال توفير رؤية مقنعة وتعزيز الحماس والعمل كنموذج يحتذى به. غالبًا ما يشجع القادة الملهمون الآخرين على تحقيق إمكاناتهم الكاملة، وتنمية إحساس مشترك بالهدف، وإحداث تغيير إيجابي من خلال شغفهم وجاذبيتهم وقدرتهم على إلهام من حولهم والتأثير عليهم. يعتبر أسلوب القيادة هذا فعالاً بشكل خاص في توليد الحماس والالتزام بين أعضاء الفريق، وتعزيز الابتكار، وتحقيق الأهداف المشتركة.

#### ثانياً: أهمية القيادة المهمة:

تلعب القيادة المهمة دوراً فعالاً في التأثير على الآخرين من خلال التحفيز والإلهام الذي ينشأ من خلال ربط المنظمة باحتياجات الأفراد وقيمتهم واهتماماتهم، ويمكن توضيح أهمية القيادة المهمة حسب ما بينها سرحان (٢٠١٨) في النقاط التالية:

١. يقدم القائد الملهم رؤية ملهمة واضحة للتوائم مع الاستراتيجية، ويفسرها في الخطة التنفيذية للمؤسسة، ويعمل على تقييمها والاستفادة من التغذية الراجعة.

٢. يشجع القائد الملهم الإبداع باستخدام المبادرات والتجريب من خلال التخطيط التنفيذي وبرنامج العمل اليومي.
٣. يجعل الابتكار أساس العمل الفردي والمؤسسي، والانطلاق منه نحو توفير بيئة مؤسسية خصبة في التميز والإبداع.
٤. تشرك القيادة المهمة المرؤوسين وتمكنهم من العمل، وترسخ الثقة في أنفسهم وفي قائدهم بشكل دائم.
٥. يشجع القائد الملهم المخاطرة والمغامرة مع الحذر، وذلك في سبيل تجديد الأداء وزيادة الطاقات والهمم عند المرؤوسين.
٦. يحافظ القائد الملهم على القيم المؤسسية التي يقودها وينفذها، ويرفض القيم الهدامة التي تطبق أجدات مرفوضة.
٧. تعمل القيادة المهمة على حماية المرؤوسين والعمل على إكسابهم مهارات عالية ودرجة عالية من الرضا الوظيفي.

#### أبعاد القيادة المهمة

توجد مجموعة من الأبعاد التي تميز القيادة المهمة، وتشمل مايلي:

- أ. الثقة بالنفس: وهي القدرة على التحكم في المشكلات واتخاذ القرارات الصحيحة وتحمل المسؤولية الكاملة عن النتائج، ويمكن أن تنبع هذه الثقة من الإدراك الواضح لقدرات الشخص ومهاراته وتقدير الآخرين لتلك القدرات والمهارات (الفراني، ٢٠٢٠).
- ب. التوجه الاستراتيجي: وتعني قدرة القيادة على وضع الأهداف والغايات الاستراتيجية من خلال تعظيم العناصر الإيجابية للكفاءة التشغيلية للمنظمة، وتحقيق مستويات أداء متفوقة بالمقارنة مع المنافسين (Salas-Vallina et al, 2020).
- ج. إدارة التغيير: وهي القدرة على إعادة ترتيب الأمور والتأقلم مع الظروف الجديدة والاستفادة من العوامل الإيجابية للتغيير وتفادي العوامل السلبية، واستخدام أفضل الطرق لتحقيق الأهداف المرغوبة، كما أظهرت نتائج دراسة (Mei Kin, et al, ٢٠١٨) وجود ارتباط عالي بين كفاءات قيادة التغيير ومعتقدات تغيير المعلم وكذلك وجود ارتباط وثيق بين معتقدات تغيير المعلم وتوجيهات المعلم نحو التغيير وأظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة احصائية لقيادة التغيير على أثر الذاتي للمدرسين في تعزيز اتجاهات المعلم نحو التغيير.

د. تمكين الموظفين: ويعني تمكين العاملين قدرة القيادة الملهمة على تفويض بعضاً من سلطاته إلى العاملين ومساعدة العاملين، ومساعدتهم على شعورهم بالاستقلالية، حيث يعمل القائد الملهم على تعزيز قدرات العاملين بحيث يتوافر لديهم ملكة الاجتهاد وإصدار الأحكام والتقدير والتصرف بحرية في كافة القضايا التي تواجههم عند ممارسة عملهم وكذلك مساهمتهم في صنع واتخاذ القرارات التي تتعلم بالمهام التي يقومون بتأديتها مما يؤثر بشكل إيجابي على الأداء الوظيفي لكافة العاملين في المؤسسة (Largacha-Martínez, C. 2019)، وترى الباحثة أن تمكين العاملين يعني قدرة القائد على الاعتماد على العاملين وتفويض مهام لهم للقيام بها مما يزيد شعورهم بالمسؤولية.

هـ. التحدي: وهو القدرة على مواجهة التحديات والأزمات بشفافية ومصداقية والتواصل المستمر مع الموظفين وتزويدهم بالمعلومات اللازمة لمواجهة التحديات، وتطوير مهاراتهم وتشجيعهم على تحقيق النجاح

و. التعامل مع الفشل يمكن أن يكون جزءاً أساسياً من عملية التعلم والنمو، وقد يكون الفشل مجرد فرصة لاكتشاف الطرق الأفضل لتحقيق الأهداف. بصفتك قائداً، يجب أن تكون موجوداً للمساعدة عند حدوث الصعوبات والفشل، وهذا يحدث بشكل منتظم (الفراني، ٢٠٢٠).

#### ثانياً: المهارات الابتكارية:

يمكن تعريف المهارات الابتكارية لدى الطلبة هي القدرة على التفكير الإبداعي والتخيل وتطبيق الحلول الجديدة على المشكلات المتعلقة بالحياة اليومية والعلمية. تشمل هذه المهارات القدرة على توليد الأفكار والتفكير بشكل مبتكر والتعلم من الأخطاء والفشل والتعامل مع المواقف الغير مألوفة بحرفية. كما تشمل المهارات الابتكارية قدرة الطلبة على العمل الجماعي وتحليل المشكلات والبحث عن حلول إبداعية وتطويرها وتنفيذها. Mokhtar, Abdullah, . (2017).

### عناصر المهارات الابتكارية:

وتتضمن مهارات الابتكار العديد من الجوانب المهمة، منها:

١. الأصالة: وهي قدرة الفرد على التجديد وإعراضه عن الإذعان للمألوف والمعتاد، فالابتكار يتعارض مع هذه السلبية التي تبدو في الامتثال للقديم والمألوف وتعني مقدار شيوع الاستجابة أو ندرتها، وكلما كانت طريقة حل المشكلة نادرة وغير شائعة دل ذلك على الأصالة.
٢. المرونة: وتتمثل في قدرة الفرد على تغيير طرق التفكير والنظرة إلى المشكلات من زوايا مختلفة، وتحديد الوجهة التباعدية للحلول. وتتطلب المرونة تنوع الأفكار والتعبيرات والترابطات التي يمكن توليدها (حمد وآخرون، ٢٠١٩).
٣. الطلاقة: وتشير إلى الخصوبة والسهولة في إنتاج الأفكار والتعبير عنها، وقدرة الفرد على تذكر الألفاظ والمفاهيم بسرعة ودقة، وتتطلب الطلاقة ثقافة واسعة ومعرفة بمختلف المجالات (القطيفان، ٢٠٢٠) ويمكن تقسيم هذا البعد إلى عدة أقسام منها ما يلي (عجلان، ٢٠٢٢):

- الطلاقة الفكرية، وتأتي الطلاقة الفكرية في مقدمة أقسام هذا البعد، حيث إن التفكير يسبق تكوين الألفاظ المنطوقة والمكتوبة، وهو عبارة عن توليد أفكار أو وحدات من المعلومات حول مشكلة معينة في مدة معينة محددة.
- الطلاقة اللفظية، وهي عبارة عن إنتاج أكبر عدد ممكن من الكلمات ذات شروط أو مواصفات معينة، وتتضمن الطلاقة اللفظية القوة اللفظية التي تحتوي على المعاني الدقيقة بدلالاتها ولا تحمل إلا تفسيراً واحداً.
- الطلاقة التعبيرية، وتعبر عن إنتاج فكرة أو حديث متصل بشكل عبارات تدل في إطارها على معنى معين، ومرتب بأسلوب انتقائي مميز، وتتضمن الطلاقة التعبيرية الآتي: (أداء المعاني بصورة تعبيرية واضحة، وضوح الإيحاءات الجسدية والحسية، التوافق بين التعبير وطبيعة الألفاظ المنطوقة).
- الطلاقة الارتباطية، ويقصد بها السهولة والسرعة التي يتم فيها توليد أكبر عدد من وحدات المعاني ذات العلاقات الترابطية بين الأشياء المختلفة لتعبر عن علاقة جديدة، أي القدرة على الربط بين الأفكار، واستنتاج مواطن القوة والضعف، لكي يستطيع القارئ رسم صورة واضحة للأفكار.

٤. إدراك التفاصيل: وتشير إلى القدرة على التخطيط والتنظيم وإدراك التفاصيل الدقيقة، والقدرة على إظهار التفاصيل اللغوية والمعنوية التي ترتبط بالأفكار والخطط الجديدة. وتعد إدراك التفاصيل مؤشراً هاماً للابتكار (حمد وآخرون، ٢٠١٩).

#### مراحل الابتكار لدى الطلبة:

الابتكار هو عملية عقلية تنتج من خلال التفكير الابتكاري للأفراد، فالبعض لديهم قدرة بسيطة على التفكير والابتكار والبعض الآخر لديهم قدرة كبيرة على الابتكار والتجديد، فالتفكير الابتكاري عبارة عن قدرة عقلية تنتج من خلال أربعة مراحل وهي: (ابراهيم، وآخرون، ٢٠٢١)

١. مرحلة الاستعداد، في هذه المرحلة يتم تهيئة حياة المبتكر للتوصل إلى الابتكار، حيث يقوم بتحديد المشكلة وفحصها، وإدراك كافة الجوانب المتصلة بها، ومقارنتها مع المشاكل المشابهة، ومعرفة أساليب الحلول السابقة للاستعانة بها في ابتكار حلول للمشكلة.

٢. مرحلة الاحتضان: تعني حضانة الفكرة، وهي مرحلة وسطية بين الاستعداد والإلهام، وتتم هذه المرحلة في اللاشعور للفرد، ويتعامل معها من خلال عقله الباطن ويحاول استحداث علاقات جديدة تمثل الحل المبتكر للمشكلة من خلال العصف الذهني الشديد وتنظيم المعلومات والتفكير المستمر.

٣. مرحلة الإلهام: وتتميز تلك المرحلة بظهور الحل الابتكاري بطريقة فجائية غير متوقعة حيث تظهر الفكرة فجأة وتعطي شعور بالرضا والارتياح بعد معاناة ذهنية قد تطول أو تقصر فهي لا يمكن التنبؤ بها أو استعجالها..

٤. مرحلة التحقق والتحقيق، يتم في هذه المرحلة التأكيد من مدى دقة وصحة الحل أو الإنتاج الذي تم الوصول إليه في ضوء الوقائع والحقائق المعروفة والمنطقية أو على ضوء نتائج التجارب.

#### خصائص الطلبة المميزون بالمهارات الابتكارية

فيما يلي توضيح خصائص الطلبة المميزون بالمهارات الابتكارية (مقبل، ٢٠٢١):

• الخصائص التطويرية: يتميز الطلاب ذوو المهارات الابتكارية بعدة خصائص تطويرية، تتمثل في تقديم المبادرات والأفكار الجديدة، تجربة الأفكار والمشاركة في تجارب جديدة، وكذلك

والشجاعة والإصرار في مواجهة التحديات، القدرة على التعلم والتطور والانفتاح على الآراء الجديدة، وأخيراً التقدير للإبداع والابتكار وتشجيعهما.

• الخصائص النظامية: تتضمن الخصائص النظامية للطلبة العديد من المهارات المهمة مثل الانضباط الذاتي والقدرة على مقاومة الضغوط الاجتماعية، بالإضافة إلى القدرة على تحديد التفاصيل وتحمل القلق والغموض، بالإضافة إلى القدرة على توضيح المسائل المعقدة.

• الخصائص الحدسية: وتشمل الخصائص الحدسية التي يتمتع بها الطلاب ما يلي: الانفتاح اللامحدود، والحماس والسرعة في التفكير، والقدرة على تحرير الأفكار والتعبير عنها، بالإضافة إلى القدرة على حماية الأفكار الجديدة"

• الخصائص العاطفية: تتضمن الخصائص العاطفية لدى الطلبة القدرة على التعبير عن الذات، وأدراك الأمور بطريقة فريدة، وحل الصراعات الداخلية، ودمج العناصر المتفرقة، وتقبل الآخرين.

#### ثالثاً: نظام الفصول الدراسية الثلاثة:

يعتبر نظام الفصول الدراسية الثلاثة نظاماً تعليمياً يتميز بأنه يسمح للطلاب بالاستفادة من فترات العطلات الأطول بين الفصول لتعزيز تجربتهم التعليمية، وكذلك يتيح للمدارس فرصة أكبر للتركيز على الجوانب الأكاديمية والتربوية بما يتلاءم مع طبيعة الطلاب واحتياجاتهم التعليمية، ويعتمد نظام الفصول الدراسية الثلاثة على تقسيم العام الدراسي إلى ثلاثة فصول، ويتضمن كل فصل ١٣ أسبوعاً مع وجود ١٢ إجازة خلال العام الدراسي، بالإضافة إلى إجازات نهاية أسبوع مطولة وفترة إجازة بين كل فصل، كما يتميز هذا النظام بتخفيض عدد المواد الدراسية في الفصل الواحد، والتركيز بشكل أكبر على المواد الأساسية التي تحتاج إلى تدريسها خلال ثلاث فصول دراسية كاملة مثل الرياضيات والعلوم ومهارات القراءة والكتابة.

#### تعريف نظام الفصول الدراسية الثلاثة:

نظام الفصول الثلاثة هو نظام تعليمي يتم تطبيقه في بعض البلدان، حيث يتم تقسيم العام الدراسي إلى ثلاث فصول دراسية بدلاً من فصلين دراسيين، وذلك لتحسين جودة التعليم وتعزيز النتائج الأكاديمية للطلاب. ويستخدم هذا النظام في اليابان وتايلاند وتايوان وكوريا الجنوبية والفلبين وبعض المدارس في الولايات المتحدة الأمريكية (Kawamura, 2018).

### مركزات تطبيق نظام الفصول الدراسية الثلاثة:

يعتمد نظام التعلم المكون من ثلاثة فصول دراسية على ثلاثة مبادئ رئيسية:

- يحتوي العام الدراسي على ثلاثة فصول دراسية على أن يتكون كل فصل دراسي من ١٣ أسبوعاً، ويتضمن ١٢ إجازة أثناء العام الدراسي، وفي كل فصل دراسي هناك إجازات نهاية أسبوع مطولة كذلك إجازة بين كل فصل وآخر.
- يقوم هذا النظام على تخفيض عدد المواد الدراسية في الفصل الواحد.
- يركز أكثر على المواد الدراسية الأساسية والتي تحتاج في تدريسها إلى ثلاثة فصول دراسية كاملة كالرياضيات والعلوم ومهارات القراءة والكتابة.

### مميزات نظام الفصول الثلاثة في العام الدراسي

يتميز نظام الفصول الثلاثة بالعديد من المزايا التي يجب التعرف عليها ومنها:

- موازنة التعلم والتقييم في نظام فصلين دراسيين، نرى أن عملية التعلم هي أكثر من مجرد عملية تقييم، ولكن في نظام التعليم في منطقة المدرسة، فإن عملية التقييم هي أكثر من مجرد عملية تعلم بسيطة.
- مع التركيز على عملية التعلم، يدرس الطلاب خمسة أو ستة مواضيع فقط لكل فصل دراسي، بحيث يبذلون المزيد من الجهد في كل موضوع ويدرسونها بشكل أكثر عمقاً.
- تعد مرونة العمليات التعليمية من أهم خصائص نظام الفصول الثلاثة حيث يمكن للطالب دراسة المواد الثانوية التي تتوافق مع تفضيلاته وتشبع رغباته التعليمية وتترك الآخرين.

### عيوب نظام الثلاثة فصول بالسنة الدراسية

رغم المزايا سابقة الذكر إلا أن (Kawamura, 2018) تذكر عدد من عيوب نظام الثلاثة فصول بالسنة الدراسية تتمثل في النقاط التالية:

أ. تكاليف الكتب المدرسية: على الرغم من أن التقويم الدراسي لا يؤثر على الرسوم الدراسية بشكل عام إلا أن الالتحاق بالمدارس في نظام الثلاثة فصول قد تشكل عبئاً كبيراً على بعض الطلاب في نظام الثلاثة فصول، إذ يحتاج الطلاب إلى شراء كتب جديدة ثلاث مرات في السنة.

ب. تعلم بوتيرة أسرع: بالرغم من أن الالتحاق بالمدارس في نظام الثلاثة فصول يتضمن فصل دراسي واحد إضافي فقط، إلا أنه يتطلب من الطلاب الاستعداد للتعلم بوتيرة

أسرع وبشكل أكثر كثيفاً. ففي الفصل الدراسي الثالث، وبالتالي فإن الطلاب يحتاجون إلى التحضير بشكل جيد للمواد الدراسية وعدم التخلف بسهولة، حتى في الفترة القصيرة التي تمتد لمدة ١٠ أسابيع فقط.

ج. ضغط أكاديمي أكبر: يمكن أن تصبح حرية تلقي العديد من الدورات عبئاً خاصةً في الجامعات التنافسية أكاديمياً فقد يشعر الطلاب بأنهم ملزمون بمضاعفة التخصص أو أخذ حصص إضافية لأنهم يجدون أن الجميع حولهم يفعلونه

د. فواصل شتاء وربيع أقصر: بالنسبة للبعض فهذا أمر ضخم ويجعلهم متأين من هذا النظام، ويرحب آخرون بفترات راحة أقصر لأنها تعني وقتاً أقل للتوقف عن الدراسة وبالتالي يمكنهم أن يظلوا مركزين طوال العام الدراسي بأكمله.

#### الدراسات السابقة:

هدفت دراسة عيد (٢٠٢٣) إلى بيان دور القيادة الملهمة باعتبارها الركيزة الأساسية لتحسين أداء العاملين من خلال تعزيز التفكير الابتكاري، ولقد استخدمت الدراسة على المنهج الوصفي كمنهج للبحث، وتم استخدام الاستبيان كأداة لجمع المعلومات من عينة الدراسة التي تكونت من ٢٨٠ مفردة، توصلت الدراسة إلى أن هناك قصور في التوجه نحو تطبيق مدخل القيادة الملهمة في الشركة محل الدراسة، وكشفت النتائج عن وجود علاقة إيجابية معنوية بين القيادة الملهمة والتفكير الابتكاري، مما سلط الضوء على أهمية القادة الملهمين في تعزيز ثقافة الإبداع والابتكار داخل المنظمة. وقد تم العثور على هؤلاء القادة لإلهام الموظفين وتمكينهم، وبالتالي المساهمة في خلق بيئة أكثر ابتكاراً وتنافسية في شركة مصر للتأمين.

وأجرى أبو جربوع (٢٠٢٢). دراسة للتعرف على مستوى القيادة الملهمة والثقافة التنظيمية لدى العاملين بوزارة الاقتصاد الوطني واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة أداة؛ تم توزيعها على عينة تكونت من (٢٨١) من العاملين في وزارة الاقتصاد الوطني، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن نسبة القيادة الملهمة لدى العاملين في وزارة الاقتصاد التي بلغت (٨٣,٨٨٪) وهو مستوى كبير، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن نسبة الثقة بالنفس بلغت (٨٦,٨٦٪) وأن نسبة الرؤية المستقبلية بلغت (٦٤٪, ٨٥) وكلاهما بمستوى "كبير جداً"، كما أن نسبة تمكين العاملين بلغت (٧٩,٣٪) وبلغت نسبة مستوى الثقافة التنظيمية (٧٩,٩٦٪) وكلاهما بمستوى "كبير".



وهدفت دراسة (الظاهري، ٢٠٢٢) إلى دراسة العلاقة بين القيادة المهمة وفعاليتها في تنمية الرضا الوظيفي لدى عينة من معلمات المدارس الخاصة، وتم اختيار عينة الدراسة من المعلمات اللواتي يعملن في المدارس الخاصة مؤلفة من (٢٠٠) معلمة، ولقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي كمنهج للبحث، وتوصلت الدراسة لعدد من النتائج: أهمها توجد علاقة ارتباطية قوية بين القيادة المهمة وبين الرضا الوظيفي لدى عينة الدراسة وتوافرت أبعاد القيادة المهمة لدى مديري المدارس الخاصة مما زاد من مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمات.

وهدفت دراسة خطائية، والعبد الرحمن (٢٠٢٢) إلى الكشف عن درجة ممارسة مديري مدارس محافظة إربد للقيادة المهمة، وعلاقتها بمستوى شغف المعلمين تجاه مهنتهم من وجهة نظر المعلمين، وقد تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، وتكونت عينة الدراسة من (٣٨٠) معلماً ومعلمة في مدارس محافظة إربد، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة مديري مدارس محافظة إربد للقيادة المهمة جاءت متوسطة، وأن مستوى شغف المعلمين تجاه مهنتهم جاء بدرجة مرتفعة، مع وجود علاقة إيجابية دالة إحصائياً بين درجة ممارسة مديري مدارس محافظة إربد للقيادة المهمة ومستوى شغف المعلمين تجاه مهنتهم من وجهة نظر المعلمين.

دراسة سيد (٢٠٢٢) هدفت الدراسة إلى الكشف عن تأثير القيادة المهمة على الإبداع الإداري لدى العاملين بمجال السياحة الرياضية والترويج في ضوء أبعاد التنمية المستدامة. تضمن البحث إطاراً مفاهيمياً لمصطلحات القيادة المهمة، السياحة الرياضية، الترويج، الترويج الرياضي والتنمية المستدامة، معتمداً على المنهج الوصفي (الدراسات المسحية)، تكونت العينة من (١٠٣) أخصائيين من الأخصائيين في مجال السياحة الرياضية والترويج بمحافظة البحر الأحمر، تمثلت الأدوات في مقياس القيادة المهمة واستبيان الإبداع الإداري. خلص البحث إلى وجود علاقة دالة موجبة بين محور الثقة والاعتمادية بمقياس القيادة المهمة وكل من محور الطلاقة الفكرية.

وهدفت دراسة شتيات (٢٠٢٢) إلى التعرف إلى دور القيادة المدرسية في تنمية الإبداع لدى معلمي ومعلمات مدارس مديرية التربية والتعليم للواء بني كنانة وقد أظهرت نتائج الدراسة أن دور القيادة المدرسية في تنمية الإبداع لدى معلمي ومعلمات مدارس مديرية التربية والتعليم للواء بني كنانة جاء بدرجة كبيرة وفي جميع مجالات الدراسة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية

تعزى إلى متغير النوع الاجتماعي وجاءت لصالح (الإناث)، وكذلك تعزى إلى متغير سنوات الخبرة وجاءت لصالح فئة سنوات (٦ - ١٠) سنوات و(١١ سنة فأكثر) وهدفت الدراسة التي أجرتها بدير (٢٠٢١) التعرف إلى دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع ومعيقاته من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس الحكومية في مديرية لواء الجامعة، ولأجل تحقيق أهداف الدراسة تم تطبيق استبانة على عينة مكونة (٥٥) مديرًا ومديرة، معتمدًا على المنهج الوصفي المسحية أظهرت نتائج الدراسة أن دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس الحكومية في مديرية لواء الجامعة جاء بدرجة كبيرة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير النوع الاجتماعي، بينما كانت هناك فروق تعزى إلى متغير سنوات الخبرة.

دراسة (علوان، ٢٠٢١) هدفت هذه الدراسة لتحقيق مستوى البراعة التنظيمية في المؤسسات الجامعة من خلال تفعيل مدخل القيادة المهمة، ولقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي كمنهج للبحث، وتوصلت الدراسة لعدد من النتائج أهمها: بانه على الرغم من المحاولات المبذولة لتطوير التعليم الجامعي إلا أن القيادات مازالت تميل لتطبيق الممارسات القيادية القديمة التقليدية وبصورة تجعل الجامعة تسير في قوالب ثابتة بعيدة عن التغيير والابداع المطلوب وتهتم الإدارة الجامعية بتوفير مناخ جامعي يضمن تحقيق البراعة التنظيمية من خلال استغلال المعارف والكفاءات والمعلومات المتاحة بالإضافة للبحث والاستكشاف عن أنماط القيادة المناسبة لتعزيز الابداع والابتكار لدى العاملين بالجامعة.

وهدف دراسة الشبول والحراشنة (٢٠٢١) إلى تعرف درجة ممارسة القيادة الإلهامية لدى مديري مدارس مديرية التربية والتعليم للواء الرمثا، حيث اتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي المسحي، تم اختيار عينة عشوائية تكوّنت من (٣٠١) معلماً معلمة، طبّق عليهم استبانة تكوّنت من أربعة مجالات وهي (الثقة في النفس، الرؤية المستقبلية، الاعتراف بالقائد الملهم كأداة للتغيير، الحساسية تجاه القيود). وقد بلغ عدد فقراتها (٣٨) فقرة، وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: أن درجة ممارسة مديري المدارس في مديرية التربية والتعليم للواء الرمثا للقيادة المهمة جاءت بشكل مرتفع وفقاً لاستجابات عينة الدراسة، وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة القيادة الإلهامية لدى مديري مدارس مديرية التربية والتعليم للواء الرمثا تعزى لأثر متغير الجنس

كما هدفت الدراسة التي أجرتها قاسم (٢٠٢٠) التعرف إلى دور مديري المدارس في تنمية الإبداع لدى معلمي المدارس الثانوية في ضوء فلسفة التربية والتعليم وأهدافها في لواء الأغوار الشمالية من وجهة نظر المعلمين، تكونت عينة الدراسة من (٣٠٠) معلماً ومعلمة، وقد قامت الباحثة بتطوير استبانة، أظهرت نتائج الدراسة أن دور مديري المدارس في تنمية الإبداع لدى معلمي المدارس الثانوية في ضوء فلسفة التربية والتعليم وأهدافها في لواء الأغوار الشمالية من وجهة نظر المعلمين جاء بدرجة كبيرة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير النوع الاجتماعي، ومتغير سنوات الخبرة.

### منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي من خلال هذه الدراسة للتوصل إلى الأهداف والإجابة على التساؤلات التي تم وضعها؛ وهو كما يعرفه (العساف، ٢٠١٦، ص ٢١١) بأنه "المنهج الذي يهتم بدراسة المشكلات المتعلقة بالعديد من المجالات العلمية، وفيه يقوم الباحث بجمع معلومات دقيقة عن ظاهرة معينة موضوع الدراسة، ويقوم بوصف تلك الظاهرة وتفسيرها تفسيراً دقيقاً بدلالة الحقائق المتوفرة، ومن ثم يتم التعبير عنها تعبيراً كيفياً بوصف الظاهرة وتوضيح خصائصها، أو تعبيراً كمياً بوصف الظاهرة وصفاً رقمياً يوضح مقدار الظاهرة، أو حجمها، ودرجات ارتباطها مع الظواهر الأخرى المختلفة"، واختارت الباحثة المنهج الوصفي المسحي الذي يعتبر من أكثر المناهج ملاءمةً للدراسة الحالية، لملاءمة هذا المنهج لهذا النوع من الدراسات.

### مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومشرفي مدارس منطقته تبوك البالغ عددهم (١٢٢٠) معلم ومشرف من كلا الجنسين، العاملين خلال الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي (١٤٤٤/٢٣م). تم جمع بيانات الدراسة باستخدام الاستبانة الإلكترونية، من عينة بلغت (٦٠) معلم ومشرف، تم اختيارهم بطريقة عشوائية، وتحديد حجم العينة وفق مدخل قوة الاختبار الإحصائي باستخدام برمجية G Power. كما تم وصف الخصائص الديموغرافية للعينة من خلال حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغيرات (الجنس، التخصص، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة) كما يتبين من الجدول (١).

## جدول رقم (١)

التكرارات والنسب المئوية لمفردات عينة الدراسة وفقاً لمتغيرات (الجنس، التخصص،

العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)

النسبة المئوية	التكرار	المتغيرات	
53.3%	32	ذكر	الجنس
46.7%	28	أنثى	
51.7%	31	علمي	التخصص
48.3%	29	انساني	
13.3%	8	أقل من ٢٥ عام	العمر
38.3%	23	من ٢٥ - ٣٠ عام	
41.7%	25	من ٣١ - ٤٠ عام	
6.7%	4	من ٤٠ عام فأكبر	
43.3%	26	بكالوريوس	المؤهل العلمي
46.7%	28	ماجستير	
10.0%	6	دكتوراه	
43.3%	26	أقل من ٥ سنوات	سنوات الخبرة
36.7%	22	من ٥ - ١٠ سنوات	
20.0%	12	أكثر من ١٠ سنوات	

يتضح من خلال جدول رقم (١) أن ٥٣,٣٪ من مفردات عينة الدراسة من فئة الذكور، في حين نجد أن ٤٦,٧٪ من مفردات عينة الدراسة من فئة الإناث. و ٥١,٧٪ من مفردات عينة الدراسة تخصصهم علمي، في حين نجد أن ٤٨,٣٪ من مفردات عينة الدراسة تخصصهم انساني. و ١٣,٣٪ من مفردات العينة اعمارهم أقل من ٢٥ عام، في حين نجد أن ٣٨,٣٪ من مفردات عينة الدراسة اعمارهم من ٢٥ - ٣٠ عام، كما نجد من بيانات الجدول السابق أن ٤١,٧٪ من مفردات عينة الدراسة اعمارهم من ٣١ - ٤٠ عام، كما نجد من بيانات الجدول السابق أن ٦,٧٪ من مفردات عينة الدراسة اعمارهم ٤٠ عام فأكبر. كما ان ٤٧,٩٪ من مفردات عينة مؤهلهم العلمي بكالوريوس، في حين نجد أن ٣٢,١٪ من مفردات عينة الدراسة مؤهلهم العلمي ماجستير، كما نجد من بيانات الجدول السابق أن ٢٠,٠٪ من مفردات عينة الدراسة مؤهلهم العلمي دكتوراه. بالإضافة إلى أن ٤٣,٣٪ من مفردات عينة الدراسة سنوات خبرتهم أقل من ٥ سنوات، في حين نجد أن ٣٦,٧٪ من مفردات عينة الدراسة سنوات خبرتهم من ٥ - ١٠ سنوات، و ٢٠,٠٪ من مفردات عينة الدراسة سنوات خبرتهم أكثر من ١٠ سنوات.

□

## أداة الدراسة:

تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة، نظراً لطبيعة الدراسة من حيث أهدافها ومنهجها ومجتمعها. ويُعتبر الاستبانة من أكثر أدوات البحث انتشاراً واستخداماً في مجالات العلوم المختلفة، فهو أكثر فاعلية من حيث توفير الوقت وتقليل التكلفة، ويساعد في جمع البيانات عن أكبر عدد من الأفراد مقارنة بالوسائل الأخرى، كما أنه يسهل الإجابة على بعض الأسئلة التي تحتاج إلى وقت من قبل المبحوث، ويُعتبر أكثر فاعلية في حالة كون العينة متوزعة توزيعاً جغرافياً متباعداً.

## صدق أداة الدراسة:

تم التحقق من صدق أداة جمع بيانات الدراسة من خلال الطرق التالية:

## ٥. صدق المحكمين:

تم عرض أداة الاستبيان على اثنين من الدكاترة في تخصص الإدارة التربوية وطلب منهم التحقق من مدى ملائمة العبارات والفقرات للمجال وللأداة ككل والتأكد من دقة الصياغة اللغوية والشمولية ومدى تناسبها لتحقيق أهداف الدراسة وتم اجراء التعديلات حسب آراء المحكمين وفي ضوء ما نتجت عنه عملية التحكيم وما اتفق عليه المحكمون وبنسبة إجماع (90%) تم حذف (4) فقرات وتعديل بعض الفقرات، لتصبح الاستبانة في صورتها النهائية مكونة من البيانات الأولية ثم أربعة أبعاد تحتوي على 40 عبارة

## و. صدق بناء الأداة:

للتأكد من صدق الاتساق الداخلي تم حساب معامل الارتباط (بيرسون) بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة، وتوضح الجداول التالية معاملات الارتباط لكل محور من المحاور بما فيها من عبارات.

## جدول رقم (٢)

معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحاور بالدرجة الكلية لكل محور

رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
المحور الثاني				المحور الأول			
١	0.796**	١	0.787**	١	0.846**	١	0.787**
٢	0.632**	٢	0.884**	٢	0.695**	٢	0.786**
٣	0.713**	٣	0.846**	٣	0.797**	٣	0.802**

0.781**	٤	0.819**	٤	0.736**	٤	0.808**	٤
0.800**	٥	0.819**	٥	0.797**	٥	0.590**	٥
0.796**	٦	0.801**	٦	0.808**	٦	0.787**	٦
0.736**	٧	0.884**	٧	0.590**	٧	0.585**	٧
0.781**	٨	0.846**	٨	0.788**	٨	0.787**	٨
0.800**	٩	0.796**	٩	0.881**	٩	0.884**	٩
0.796**	١٠	0.796**	١٠	0.736**	١٠	0.819**	١٠

\* دالة عند مستوى الدلالة ٠,٠١

يتضح من الجدول أن جميع العبارات دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠,٠١)، مما يعطي دلالة على ارتفاع معاملات الاتساق الداخلي، كما يشير إلى مؤشرات صدق مرتفعة وكافية يمكن الوثوق بها في تطبيق أداة الدراسة.

ثبات أداة الدراسة:

تم التحقق من ثبات الاستبانة بطريقة الاتساق الداخلي باستخدام معامل كرونباك ألفا Alpha Coefficient، وللتحقق من ثبات الاستبانة تم استخدام معامل ألفا كرونباك، ويوضح الجدول معامل الثبات لمحاوَر أداة الدراسة.

جدول رقم (٣)

معاملات الثبات بطريقة ألفا كرونباك لكل محور من محاور الاستبانة وللإستبانة ككل

المحور	عدد الفقرات	معامل الفاكرونباخ
مستوى ممارسة القيادة المهمة	٢٠	٠,٨٧١
مستوى المهارات الابتكارية لدى طلاب المرحلة الثانوية	٢٠	٠,٩٢٢
الإستبانة ككل	٤٠ فقرة	٠,٩١٥

يتضح من الجدول السابق أن قيم معاملات الثبات لمحاوَر الدراسة تراوحت بين (٠,٨٧١-٠,٩٢٢) في حين بلغ معامل الثبات العام للإستبانة ككل (٠,٩١٥) وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة ثبات مرتفعة يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة (Taber, 2016).

صدق أداة الدراسة:

باستخدام بيانات العينة التي تم جمعها من خلال الاستبانة، تم حساب معاملات ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لفحص ارتباط عبارات الاستبانة بالمحاوَر التي تنتمي

إليها، للتأكد من الصدق البنائي للاستبانة، ويوضح الجدول (٤) نتائج معاملات ارتباط العبارات بالمحاور التابعة لها.

## جدول (٤)

معاملات ارتباط العبارات بالمحاور التابعة لها

المحور الثاني				المحور الأول			
الارتباط	رقم العبارة	الارتباط	رقم العبارة	الارتباط	رقم العبارة	الارتباط	رقم العبارة
**٠,٩١٠	١١	**٠,٩٢٠	١	**٠,٩٤٠	١١	**٠,٨٢١	١
**٠,٩٢٠	١٢	**٠,٩٠٠	٢	**٠,٩١٠	١٢	**٠,٨٥٠	٢
**٠,٩١٠	١٣	**٠,٩٢٠	٣	**٠,٨٨٠	١٣	**٠,٧٩٠	٣
**٠,٨٤٠	١٤	**٠,٨٩٠	٤	**٠,٩٢٠	١٤	**٠,٨٠٠	٤
**٠,٨٩٠	١٥	**٠,٩٣٠	٥	**٠,٨٧٠	١٥	**٠,٧٨٠	٥
**٠,٩٢٠	١٦	**٠,٨١٠	٦	**٠,٨٤٠	١٦	**٠,٧٨٠	٦
**٠,٩٤٠	١٧	**٠,٨٢٠	٧	**٠,٧٥٠	١٧	**٠,٨٠٠	٧
**٠,٨٦٠	١٨	**٠,٩٠٠	٨	**٠,٧٨٠	١٨	**٠,٧٧٠	٨
**٠,٨٤٠	١٩	**٠,٩١٠	٩	**٠,٨٧٠	١٩	**٠,٨٤٠	٩
**٠,٩٣٠	٢٠	**٠,٨٩٠	١٠	**٠,٧٣٠	٢٠	**٠,٨٩٠	١٠

\*\*دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01)

يبين الجدول (٤)، أن معاملات ارتباط العبارات بالمحاور التابعة لها، ارتباطات دالة عند مستوى دلالة (٠,٠١)، مما يدل على صدق داخلي عالٍ لمحاور الاستبانة، فالعبارات المرتبطة بالمتوسط الكلي لاستجابات المحور، تعد عبارات صادقة تقيس ما وضعت لأجله. وللتأكد من ارتباط المحاور بالمتوسط العام للاستبانة، تم حساب معاملات ارتباط

## نتائج الدراسة:

إجابة السؤال الأول: ما مستوى ممارسة مدراء المدارس للقيادة المهمة من وجهة نظر معلمي ومشرفي المدارس الثانوية منطقته تبوك؟ للتعرف على مستوى ممارسة مدراء المدارس للقيادة المهمة من وجهة نظر معلمي ومشرفي المدارس الثانوية منطقته تبوك، تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية، ومستوى الموافقة لاستجابات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة للمحور الأول، وقد جاءت النتائج كما يبينها الجدول الآتي:

جدول رقم (٥)

يوضح توزيع أفراد الدراسة حول مستوى ممارسة مدراء المدارس للقيادة المهمة من وجهة نظر معلمي

ومشرفي المدارس الثانوية منطقته تبوك

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الممارسة
١	تمتلك القيادة المدرسية القدرة في التأثير على الآخرين.	3.93	0.99	1	كبيرة
٢	تفوض القيادة المدرسية العاملين بالصلاحيات التي تمكنهم من أداء مهامهم بكفاءة وفاعلية	3.80	0.99	2	كبيرة
٣	تطبق القيادة المدرسية مهارات التفويض التي تمكن العاملين من اتخاذ القرار	3.57	1.00	7	كبيرة
٤	تلم القيادة المدرسية بكافة إجراءات العمليات الإدارية والأدلة الإجرائية والتوجيهية والإرشادية	3.53	1.02	10	كبيرة
٥	تخلق القيادة المدرسية بيئة عمل مناسبة لرفع كفاءة وفاعلية المعلمات	3.38	1.12	16	متوسطة
٦	تقدم القيادة المدرسية اقتراحات مستقبلية وأساليب تطويرية لتحقيق الأهداف المنشودة.	3.42	1.06	14	كبيرة
٧	تهتم القيادة المدرسية بتوظيف المستحدثات التكنولوجية والتقنية في العملية التعليمية	3.52	1.14	11	كبيرة
٨	تسعى القيادة المدرسية إلى نشر ثقافة تبني الأساليب التعليمية والتربوية الحديثة بين العاملين.	3.43	1.11	13	كبيرة
٩	تمتلك القيادة المدرسية المهارة الإنسانية في التعامل بنجاح مع التابعين	3.57	0.93	7	كبيرة
١٠	تمتلك القيادة المدرسية القدرة على اتخاذ القرارات وتحمل مسؤوليتها	3.60	1.01	6	كبيرة
١١	تؤمن القيادة المدرسية بالقرارات العلمية والخبرات العملية والمهارات العملية لدى الآخرين	3.72	0.96	4	كبيرة
١٢	تشجع القيادة المدرسية العاملين على تقديم مقترحات إبداعية وأساليب ابتكارية لتطوير العمل	3.55	1.00	9	كبيرة
١٣	تقدم القيادة المدرسية العون والمساعدة لأصحاب الأفكار النوعية والمقترحات الجديدة في العمل	3.40	0.99	15	متوسطة
١٤	تصغي القيادة المدرسية للآراء المستنيرة وتقبل الانتقاد البناء بشكل فعال.	3.10	1.09	20	متوسطة
١٥	تشجع القيادة المدرسية المبادرات الفردية لدى العاملين	3.27	1.06	19	متوسطة
١٦	يشعر العاملين في المدرسة أن القيادة المدرسية تسير وفق رؤية ملهمة واستراتيجية واضحة	3.37	0.96	17	متوسطة
١٧	تتابع القيادة المدرسية بشكل مستمر تنفيذ الخطط المستقبلية مع إزالة كافة الإشكاليات بطرق علمية ومنهجية.	3.62	0.99	5	كبيرة
١٨	لدي القيادة المدرسية على مهارات الإقناع الكافية لتبني ثقافة التغيير من خلال توضيح التغيير المطلوب وبيان مبرراته.	3.47	1.14	12	كبيرة
١٩	ترفع القيادة المدرسية الروح المعنوية في نفوس العاملين وتحقق الرضا الوظيفي لهم	3.30	1.15	18	متوسطة
٢٠	تستخدم القيادة المدرسية الاتصالات الغير رسمية بجانب الاتصالات الرسمية	3.73	1.06	3	كبيرة
٢١	المتوسط العام لمستوى الممارسة	3.52	0.56		كبيرة



يلاحظ من نتائج الجدول السابق أن المتوسط الحسابي العام للمحور الأول " مستوى ممارسة القيادة الملهمة" يساوي ٥٢, ٣ (الدرجة الكلية من ٥)، وهذا يعني أن هناك موافقة كبيرة من قبل مفردات العينة على فقرات هذا المحور. ويتضح من النتائج في الجدول رقم (٨) أن أبرز اتجاهات عينة الدراسة حول المحور الأول " مستوى ممارسة القيادة الملهمة" تتمثل في الفقرات رقم (١, ٢) والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة مفردات عينة الدراسة عليها، كالتالي: أن الفقرة التي حصلت على أعلى متوسط حسابي هي فقرة رقم (١) "تمتلك القيادة المدرسية القدرة في التأثير على الآخرين." ويساوي ٩٣, ٣ (الدرجة الكلية من ٥)، أي أن الوزن النسبي ٦, ٧٨٪. وهذا يعني أن هناك موافقة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. تليها "تفوض القيادة المدرسية العاملين بالصلاحيات التي تمكنهم من أداء مهامهم بكفاءة وفاعلية" ويساوي ٨٠, ٣ (الدرجة الكلية من ٥)، أي أن الوزن النسبي ٠, ٧٦ وهذا يعني أن هناك موافقة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. ويتضح من النتائج في الجدول رقم (٨) أن أقل فقرات المحور الثاني " مستوى ممارسة القيادة الملهمة" تتمثل في الفقرات (١٤, ١٥) وقد تم ترتيبها تصاعدياً حسب موافقة مفردات عينة الدراسة عليها، كالتالي: أن الفقرة التي حصلت على أقل متوسط حسابي هي فقرة رقم (١٤) "تصغي القيادة المدرسية لآراء المستنيرة وتتقبل الانتقاد البناء بشكل فعال" ويساوي ١٠, ٣ (الدرجة الكلية من ٥)، أي أن الوزن النسبي ٠, ٦٢٪. وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. تليها "تشجع القيادة المدرسية المبادرات الفردية لدى العاملين" ويساوي ٣٧, ٣ (الدرجة الكلية من ٥)، أي أن الوزن النسبي ٤, ٦٥٪. وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. يشير المتوسط الحسابي البالغ ٥٢, ٣ والذي يعتبر كبيراً إلى أن مديري المدارس في منطقة تبوك، في المتوسط، كما يراها معلمو ومشرفو المدارس الثانوية يظهرون مستوى عالٍ من الممارسة في القيادة الملهمة. وتؤكد هذه النتيجة التقييم الإيجابي لقدرة قادة المدارس على إلهام وتحفيز الآخرين داخل مؤسساتهم التعليمية. ويشير إلى أن هؤلاء القادة فعالون في تعزيز ثقافة الإلهام والتمكين بين المعلمين والموظفين، الأمر الذي يمكن أن يكون له تأثير كبير على البيئة التعليمية الشاملة والنتائج في المدارس الثانوية في منطقة تبوك. وتتفق بذلك مع دراسة بدير (٢٠٢١) حول دور القيادة الملهمة في تنمية الإبداع في البيئة التعليمية ودراسة الشبول، والحراشنة.

(٢٠٢١) في تعزيز القيادة الإلهامية للثقة في النفس، والرؤية المستقبلية والاعتراف بالقائد الملهم كأداة للتغيير.

إجابة السؤال الثاني: ما مستوى المهارات الابتكارية لدى طلاب المرحلة الثانوية في ضوء تطبيق نظام الفصول الدراسية الثلاثة من وجهة نظر معلمي ومشرفي مدارس منطقته تبوك؟ للتعرف على مستوى المهارات الابتكارية لدى طلاب المرحلة الثانوية في ضوء تطبيق نظام الفصول الدراسية الثلاثة من وجهة نظر معلمي ومشرفي مدارس منطقته تبوك، تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية، ومستوى الموافقة لاستجابات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة للمحور الأول، وقد جاءت النتائج كما يبيّن الجدول الآتي:

جدول رقم (٦)

يوضح توزيع أفراد الدراسة حول مستوى المهارات الابتكارية لدى طلاب المرحلة الثانوية في ضوء

تطبيق نظام الفصول الدراسية الثلاثة من وجهة نظر معلمي ومشرفي مدارس منطقته تبوك

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى المهارات
١	يعزز نظام الفصول الثلاثة التفكير الإبداعي والتجريبي لدى الطلاب.	3.03	1.28	20	متوسطة
٢	يعتمد نظام الفصول الثلاثة على طرق تعليمية متنوعة تشمل النقاشات والمناقشات والأنشطة الإبداعية والتحديات الذهنية بما يحفز الطلبة على التفكير خارج الصندوق	3.82	1.11	1	كبيرة
٣	يساهم هذا النظام في توفير بيئة تعليمية محفزة ومناسبة لتنمية المهارات الابتكارية	3.48	1.17	2	كبيرة
٤	يمنح نظام الفصول الثلاثة الطلاب فرصة للتجربة والفشل والتعلم من الأخطاء	3.32	1.16	12	متوسطة
٥	يتمكن الطلاب من تحليل المعلومات والبيانات بشكل دقيق والتفكير بطريقة نافذة لتوليد حلول جديدة وفعالة	3.30	1.17	15	متوسطة
٦	يساهم هذا النظام الطلبة على الطلاقة وتقديم أكبر عدد من الأفكار خلال فترات الدراسة.	3.42	1.11	6	كبيرة
٧	يتمكن الطلاب من العمل مع زملائهم لتوليد الأفكار الجديدة وتطبيقها بطرق مبتكرة	3.38	1.19	8	متوسطة
٨	يطور نظام الفصول الثلاثة مستوى المرونة وقدرة الفرد الطلبة تغيير الحالة الذهنية بالموقف التي تواجههم.	3.46	1.15	3	كبيرة
٩	يزيد نظام الفصول الثلاثة من فرص المبادرات الجديدة والمبتكرة لدى الطلبة.	3.42	1.14	6	كبيرة
١٠	ساهم نظام الفصول الثلاثة في فهم الحقائق وتحليل المعلومات والأحداث لدى الطلاب	3.32	1.13	12	متوسطة
١١	يعمل نظام الفصول الثلاثة على تطوير القدرات الذهنية كالتفكير المنطقي لدى الطلاب	3.18	1.13	19	متوسطة
١٢	ساعد نظام الفصول الثلاثة على تنمية روح التحدي والإصرار للوصول إلى حلول جديدة للمشكلات التي تواجههم.	3.33	1.36	11	متوسطة
١٣	زاد هذا النظام من سرعة استجابة الطلبة للتغيرات والعوامل المحيطة بهم.	3.35	1.12	10	متوسطة
١٤	يعزز نظام الفصول الثلاثة من مهارات التطوير والتجديد لدى	3.32	1.07	12	متوسطة

دور القيادة المهمة في تنمية المهارات الابتكارية لدى طلاب المرحلة الثانوية  
في ضوء تطبيق نظام الفصول الدراسية الثلاثة  
من وجهة نظر معلمي ومشرفي مدارس منطقته تبوك

أسماء بنت راشد عثمان الدعجاني

الطلبة				
١٥	ساعد هذا النظام من بناء ثقافات متجددة لدى الطلبة.	3.27	1.10	17 متوسطة
١٦	ساهم نظام الفصول الثلاثة في زيادة الحكم المنطقي على أفكار الآخرين	3.28	1.22	16 متوسطة
١٧	ساعد نظام الفصول الثلاث الطلاب في المشاركة التفاعلية أثناء عملية التعليم	3.43	1.13	5 كبيرة
١٨	عزز نظام الفصول الثلاثة العقلية العلمية في التعامل مع المشكلات لدة الطلبة	3.37	1.15	9 متوسطة
١٩	يستطيع الطلبة تحليل المواقف بشكل متاني دون التسرع في اتخاذ القرارات	3.20	1.18	18 متوسطة
٢٠	يتيح نظام الفصول الدراسية الثلاثة فرصة للطلاب لتحديد أهدافهم الشخصية،	3.44	1.17	4 كبيرة
٢١	المتوسط العام لمستوى المهارات	3.36	0.78	متوسطة

يلاحظ من نتائج الجدول السابق أن المتوسط الحسابي العام للمحور الثاني " تنمية المهارات الابتكارية لدى طلاب المرحلة الثانوية في ضوء تطبيق نظام الفصول الدراسية الثلاثة " يساوي ٣,٣٦ (الدرجة الكلية من ٥)، وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل مفردات العينة على فقرات هذا المحور. ويتضح من النتائج في الجدول رقم (٩) أن أبرز اتجاهات عينة الدراسة حول المحور الثاني " تنمية المهارات الابتكارية لدى طلاب المرحلة الثانوية في ضوء تطبيق نظام الفصول الدراسية الثلاثة " تتمثل في الفقرات رقم (٢، ٣) والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة مفردات عينة الدراسة عليها، كالتالي: أن الفقرة التي حصلت على أعلى متوسط حسابي هي فقرة رقم (٢) " يعتمد نظام الفصول الثلاثة على طرق تعليمية متنوعة تشمل النقاشات والمناقشات والأنشطة الإبداعية والتحديات الذهنية بما يحفز الطلبة على التفكير خارج الصندوق " ويساوي ٣,٨٢ (الدرجة الكلية من ٥)، أي أن الوزن النسبي ٤, ٧٦٪. وهذا يعني أن هناك موافقة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. تليها " يساهم هذا النظام في توفير بيئة تعليمية محفزة ومناسبة لتنمية المهارات الابتكارية " ويساوي ٣,٤٨ (الدرجة الكلية من ٥)، أي أن الوزن النسبي ٦, ٦٩٪. وهذا يعني أن هناك موافقة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. ويتضح من النتائج في الجدول رقم (٩) أن أقل فقرات المحور الثاني " تنمية المهارات الابتكارية لدى طلاب المرحلة الثانوية في ضوء تطبيق نظام الفصول الدراسية الثلاثة " تتمثل في الفقرات (١)، (١١) وقد تم ترتيبها تصاعدياً حسب موافقة مفردات عينة الدراسة عليها، كالتالي: أن الفقرة التي حصلت على أقل متوسط حسابي هي فقرة رقم (١) " يعزز نظام الفصول الثلاثة التفكير الإبداعي والتجريبي لدى الطلاب " ويساوي ٣,٠٣ (الدرجة الكلية من ٥)، أي أن الوزن النسبي ٦, ٦٠٪. وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. تليها " يعمل نظام الفصول الثلاثة على تطوير القدرات الذهنية كالتفكير المنطقي لدى الطلاب "

ويساوي ١٨, ٣ (الدرجة الكلية من ٥)، أي أن الوزن النسبي ٦, ٦٣٪ وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

ويعكس المتوسط الحسابي البالغ ٣٦, ٣ والذي يعتبر كبيراً، مستوى المهارات الابتكارية المدركة لدى طلاب المدارس الثانوية في منطقة تبوك، خاصة في سياق نظام الثلاثة فصول الدراسية، وفقاً لتقييم المعلمين ومشرفي المدارس. تشير هذه النتيجة إلى أن هؤلاء المعلمين، في المتوسط، ينظرون إلى الطلاب على أنهم يمتلكون درجة ملحوظة من المهارات الإبداعية في إطار نظام الفصول الثلاثة. كما يشير إلى أن الإصلاح التعليمي وتطبيق هذا النظام قد يسهم بشكل إيجابي في تنمية التفكير الابتكاري وقدرات حل المشكلات لدى طلاب المدارس الثانوية في منطقة تبوك، كما يراها المعنيون بشكل مباشر بتعليمهم. وتتفق بذلك مع دراسة دراسة عيد (٢٠٢٣) التي أكدت على تعزيز التفكير الابتكاري ودراسة (علوان، ٢٠٢١) التي أظهرت مستوى البراعة التنظيمية حول محور الطلاقة الفكرية والمهارات الابتكارية.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث ومناقشتها: ما طبيعة العلاقة الارتباطية بين ممارسة مدرء المدارس للقيادة المهمة وتنمية المهارات الابتكارية لدى طلاب المرحلة الثانوية في ضوء تطبيق نظام الفصول الدراسية الثلاثة من وجهة نظر معلمي ومشرفي مدارس منطقته تبوك؟ اختبار الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠, ٠٥) ≤  $\alpha$  لممارسة مدرء المدارس للقيادة المهمة وتنمية المهارات الابتكارية لدى طلاب المرحلة الثانوية في ضوء تطبيق نظام الفصول الدراسية الثلاثة من وجهة نظر معلمي ومشرفي مدارس منطقته تبوك.

#### جدول (٧)

نتائج اختبار تحليل الانحدار للكشف عن طبيعة العلاقة الارتباطية بين مستوى ممارسة مدرء المدارس للقيادة المهمة ومستوى المهارات الابتكارية لدى طلاب المرحلة الثانوية

Sig*	T	$\beta$	Sig*	DF	F	Adjusted R Square	(R <sup>2</sup> )	R	المتغير المستقل
	المحسوبة				المحسوبة				
0.205	1.282	0.708	الثابت	1	23.562	0.277	0.289	.537a	مستوى المهارات الابتكارية
0.000	4.854	0.751	مستوى ممارسة القيادة المهمة	58					
			المجموع	59					

تشير نتائج الجدول أن قيم ( $r=0.537a$ ) ، وهذا يعني أن هناك علاقة موجبة بين تنمية المهارات الابتكارية لدى طلاب المرحلة الثانوية في ضوء تطبيق نظام الفصول الدراسية الثلاثة على مستوى ممارسة القيادة الملهمة. ويتبين أن قيمة معامل التحديد ( $r^2=0.289$ ) ، وهذا يعني أن بعد بين تنمية المهارات الابتكارية لدى طلاب المرحلة الثانوية في ضوء تطبيق نظام الفصول الدراسية الثلاثة على مستوى ممارسة القيادة الملهمة قد فسر ما مقداره (29%) من التباين في مستوى ممارسة القيادة الملهمة مع بقاء العوامل الأخرى ثابتة. كما يتبين أن قيمة (F) قد بلغت (23, 062) عند مستوى ثقة (Sig) 0, 000 = وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى (a).

كما يتبين من جدول المعاملات أن قيمة (B 0, 751) وأن قيمة (t=4, 854) عند مستوى ثقة (Sig = 0, 000) وهذه تؤكد معنوية المعامل عند مستوى (a ≤ 0.05). وبناء على ما سبق، نرفض الفرضية الرئيسية: " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0, 05) ≤ α) لممارسة مدرء المدارس للقيادة الملهمة وتنمية المهارات الابتكارية لدى طلاب المرحلة الثانوية في ضوء تطبيق نظام الفصول الدراسية الثلاثة من وجهة نظر معلمي ومشرفي مدارس منطقته تبوك.. خلصت نتائج الدراسة التي أجريت في مدارس منطقته تبوك في السعودية على الدور المؤثر للقيادة الملهمة في تعزيز تنمية المهارات المبتكرة. تقدم هذه النتائج رؤى قيمة حول ديناميكيات القيادة وتأثيرها على قدرات الطلاب الابتكارية ضمن السياق التعليمي لمنطقة تبوك، كما توفر هذه النتائج رؤى قيمة حول التفاعل بين القيادة وتنمية المهارات الابتكارية. توافقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة كل من دراسة عيد (2023)؛ و دراسة شتيات (2022) و دراسة سيد (2022) ودراسة (علوان، 2021)

النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع ومناقشتها:

للإجابة على السؤال الثالث ونصه: هل توجد فروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول مستوى ممارسة القيادة الملهمة ومستوى المهارات الابتكارية لدى طلاب المرحلة الثانوية في ضوء تطبيق نظام الفصول الدراسية الثلاثة، تعزي للمتغيرات الديمغرافية التالية (الجنس، التخصص، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟ قامت الباحثة باختبار الفروق بين استجابات عينة الدراسة حول مستوى ممارسة القيادة الملهمة ومستوى المهارات الابتكارية لدى طلاب المرحلة الثانوية في ضوء تطبيق نظام الفصول

الدراسية الثلاثة من وجهة نظر معلمي ومشرفي مدارس منطقته تبوك تعزى للمتغيرات (الجنس، التخصص، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة) باستخدام الاسئلة الفرعية التالية:

١. هل توجد فروق دالة إحصائياً حول مستوى ممارسة القيادة المهمة ومستوى المهارات الابتكارية لدى طلاب المرحلة الثانوية في ضوء تطبيق نظام الفصول الدراسية الثلاثة من وجهة نظر معلمي ومشرفي مدارس منطقته تبوك تعزى لمتغير الجنس.

للتعرف على ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) في استجابات مفردات عينة الدراسة حول دور القيادة المهمة في تنمية المهارات الابتكارية لدى طلاب المرحلة الثانوية في ضوء تطبيق نظام الفصول الدراسية الثلاثة من وجهة نظر معلمي ومشرفي مدارس منطقته تبوك طبقاً إلى اختلاف متغير الجنس تم استخدام اختبار (ت) لعينتين مستقلتين لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية، وهذا الاختبار معلمي يصلح لمقارنة ٣ متوسطات أو أكثر.

#### جدول رقم (٨)

نتائج اختبار نتائج اختبار (T) لعينتين مستقلتين لاختبار دلالة الفروق بين استجابات مفردات عينة

الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير الجنس

مستوى الدلالة	قيمة ت	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجموعة العدد	محاور الدراسة
٠,٠٥٥	١,٩٦١	٠,٤	٣,٤	٣٢	ذكر
		٠,٧	٣,٧	٢٨	أنثى
٠,٣٥٩	٠,٩٢٦	٠,٤	٣,٤	٣٢	ذكر
		١,٠	٣,٣	٢٨	أنثى

تشير النتائج الواردة في الجدول إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) بين متوسطات درجات تقدير مفردات عينة الدراسة حول دور القيادة المهمة في تنمية المهارات الابتكارية لدى طلاب المرحلة الثانوية في ضوء تطبيق نظام الفصول الدراسية الثلاثة من وجهة نظر معلمي ومشرفي مدارس منطقته تبوك لكل مجال من مجالات أداة الدراسة والأداة ككل تعزى إلى متغير الجنس، عند النظر في كلا محوري الدراسة معاً، اللذين يشملان كلاً من ممارسة القيادة وتنمية المهارات المبتكرة، تكشف النتائج عن عدم وجود فروق إجمالية كبيرة على أساس الجنس، بقيمة p تبلغ ٠,٧٧٢. تشير هذه النتائج مجتمعة إلى أنه على

الرغم من أنه قد يكون هناك تمييز متواضع بين الجنسين في تصورات ممارسة القيادة المهمة، يبدو أن الذكور والإناث لديهم وجهات نظر مماثلة فيما يتعلق بتطوير المهارات المبتكرة ومحاور الدراسة المشتركة.

توافقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة كل من دراسة عيد (٢٠٢٣)؛ دراسة خطافية، والعبد الرحمن (٢٠٢٢)؛ و دراسة شتيات (٢٠٢٢) و دراسة (علوان، ٢٠٢١) الدراسة التي أجرتها قاسم (٢٠٢٠) التي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير الجنس. بينما اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة كل أبو جربوع (٢٠٢٢).؛ و دراسة الشبول، و الحراشنة. (٢٠٢١)؛ و دراسة بدير (٢٠٢١)؛ و دراسة سيد (٢٠٢٢) التي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير النوع الجنس.

٢. هل توجد فروق دالة إحصائية حول مستوى ممارسة القيادة المهمة ومستوى المهارات الابتكارية لدى طلاب المرحلة الثانوية في ضوء تطبيق نظام الفصول الدراسية الثلاثة من وجهة نظر معلمي ومشرفي مدارس منطقته تبوك تعزى لمتغير التخصص.

للتعرف على ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0,05)$  في استجابات مفردات عينة الدراسة حول مستوى ممارسة القيادة المهمة ومستوى المهارات الابتكارية لدى طلاب المرحلة الثانوية في ضوء تطبيق نظام الفصول الدراسية الثلاثة من وجهة نظر معلمي ومشرفي مدارس منطقته تبوك طبقاً إلى اختلاف متغير التخصص تم استخدام اختبار (ت) لعينتين مستقلتين لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية، وهذا الاختبار معلمي يصلح لمقارنة ٣ متوسطات أو أكثر

#### جدول رقم (٩)

نتائج اختبار نتائج اختبار (T) لعينتين مستقلتين لاختبار دلالة الفروق بين استجابات مفردات عينة

الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير التخصص

المحاور	العينة	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
مستوى ممارسة القيادة المهمة	علمي	٣١	٣,٤	٠,٥	١,٢٥٢	٠,٠٦٨
	انساني	٢٩	٣,٧	٠,٦		
مستوى المهارات الابتكارية لدى طلاب المرحلة الثانوية	علمي	٣١	٣,٣	٠,٨	٠,٩٥٤	٠,٣٤٤
	انساني	٢٩	٣,٥	٠,٨		

تشير النتائج الواردة في الجدول (٩) إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين متوسطات درجات تقدير مفردات عينة الدراسة حول دور القيادة المهمة في تنمية المهارات الابتكارية لدى طلاب المرحلة الثانوية في ضوء تطبيق نظام الفصول الدراسية الثلاثة من وجهة نظر معلمي ومشرفي مدارس منطقته تبوك لكل مجال من مجالات أداة الدراسة والأداة ككل تعزى إلى متغير التخصص، تشير البيانات إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لجميع محاور الدراسة بين متوسطات درجات تقدير مفردات العينة على حسب التخصص. تتجاوز القيم  $p$  (مستوى الأهمية) لكل مقارنة العتبة التقليدية البالغة ٠,٠٥ ( $\alpha \geq 0.05$ )، مما يشير إلى أن التخصص ليس له تأثير ذو دلالة إحصائية على تصورات المشاركين فيما يتعلق بممارسة القيادة المهمة، أو تطوير المهارات المبتكرة.

توافقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة كل من دراسة شتيات (٢٠٢٢) و دراسة (علوان، ٢٠٢١) الدراسة التي أجرتها قاسم (٢٠٢٠) التي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير الجنس. بينما اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة كل أبو جربوع (٢٠٢٢)؛ و دراسة الشبول، و الحراشة. (٢٠٢١)؛ و دراسة بدير (٢٠٢١)؛ التي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير النوع الجنس

### توصيات الدراسة:

١. خلصت الدراسة في ضوء النتائج الى عدد من التوصيات التالية:  
ينبغي للسلطات والمؤسسات التعليمية في منطقة تبوك النظر في تنفيذ برامج تدريبية وورش عمل تهدف إلى تنمية مهارات القيادة المهمة لدى مديري المدارس وإدارييها.
٢. تشجيع وتسهيل التعاون بين المعلمين من مختلف التخصصات بما في ذلك التخصصات العلمية والإنسانية.
٣. يجب على قادة المدارس العمل على تعزيز عقلية النمو بين الطلاب والموظفين.
٤. دمج مناهج التعلم القائمة على المشاريع في المنهج الدراسي لتزويد الطلاب بفرص عملية لتطبيق مهاراتهم المبتكرة.
٥. يجب على السلطات المدرسية إنشاء آليات لتقييم ومراقبة ممارسات القيادة داخل المدارس
٦. إنشاء بيئة مدرسية داعمة حيث يشعر كل من المعلمين والطلاب بالتقدير والتحفيز والتمكين.



٧. ضرورة الاستفادة من نظام الفصول الثلاثة في تطوير القدرات الذهنية كالتفكير المنطقي و التفكير الإبداعي والتجريبي لدى الطلاب.  
إجراء دراسات مماثلة تستهدف التعرف إلى دور القيادة المهمة في تنمية الإبداع لدى المعلمين وبمتغيرات أخرى لم تتناولها الدراسة الحالية.

### المصادر والمراجع

المراجع باللغة العربية:

١. إبراهيم، أ.ح.، السباعي، أ.أ.، وعبد الحميد، أ.م.س (٢٠٢١). أثر التصميم الداخلي للبيئة التعليمية على المهارات الابتكارية لدى الطفل. مجلة التراث والتصميم، ١(٥)، ٣٩-١٨.
٢. أبو جربوع، يحيى، (٢٠٢٢). أثر القيادة المهمة في تعزيز الثقافة التنظيمية في وزارة الاقتصاد الوطني. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، ٦(١٣)، ٢٠-١.
٣. أبو صالح، ف.، والسيد، م. (٢٠١٧). تنمية المهارات الابتكارية لدى طلاب الجامعة. مجلة الجامعة الإسلامية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، ٢٥(٢)، ٢٤٨-٢٢١.
٤. الباهيش، أ.ب.، أ.ح.، والبدوي، أ.م.ح (٢٠٢٢). واقع ممارسة القيادة الموزعة لدى قادة مدارس التعليم العام في مدينة أبها الحضرية من وجهة نظر المعلمين والإداريين. مجلة العلوم التربوية والنفسية، ٦(٥٣)، ٣٢-١.
٥. الموسى، م. م. م.، عبود، أ. ه. (٢٠٢٠). أثر القيادة المهمة على الولاء التنظيمي: دراسة تطبيقية على الكليات الأهلية في محافظات الفرات الأوسط (بابل، كربلاء، النجف الأشرف). مجلة الإدارة والاقتصاد، ٩(٣٥)، ٢١٥-١٩٧.
٦. العيساوي، م.ح. (٢٠١٨). القيادة المهمة وأثرها على الالتزام التنظيمي لدى العاملين في وزارة الصناعة والتجارة الأردنية (رسالة ماجستير) جامعة آل البيت، الأردن.
٧. الفراني، س. م. (٢٠٢٠). القيادة المهمة وعلاقتها بمستوى ضغوط العمل لدى العاملين الإداريين في الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة (رسالة ماجستير غير منشورة) الجامعة الإسلامية، فلسطين.
٨. القحطاني، م. ف. س.، والحمد، م. أ. أ. (٢٠١٩). درجة استعداد القيادة المدرسية لتنفيذ رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ من وجهة نظر القيادات التربوية بمحافظة الخرج. مجلة كلية التربية، ٣٠(١٢٠)، ١٧٠-١٥٠.
٩. القطيفان، ر. (٢٠٢٠). قيادة التغيير لدى مديري المدارس الخاصة في محافظة عمان وعلاقتها بالقيادة الابتكارية من وجهة نظر مساعدي المديرين (رسالة ماجستير). جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
١٠. الكلس، ن. الد. آل أ. ف. (٢٠٢٣). دور أدوات القيادة التحويلية في أداء المنشآت الصناعية كما هو مطبق على شركة بيبسي كولا. مجلة القلزم العلمية، ٢٩، ٥٥-٧٠.

١١. الظاهري، ب.، والبشاشة، ح. أ. (٢٠٢٢). القيادة الملهمة لدى مديري المدارس الخاصة في محافظة عجلون وعلاقتها بالرضا الوظيفي من وجهة نظر أفراد العينة مجلة الرامة للأبحاث والدراسات، ٧٢، ٢٥٥-٢٧٨.
١٢. الشبول، س.م.، والحراشة، م.م. (٢٠٢١). درجة ممارسة القيادة الملهمة لدى مديري مدارس مديرية التربية والتعليم لواء الرمثا (رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة آل البيت.
١٣. السلمي، ف.س.، والقحطاني، ف.ب. أ.ف. (٢٠٢٣). المتطلبات التعليمية لمواجهة تحديات نظام التعليم الجامعي في ظل رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠. دراسات تربوية ونفسية، ١٢٢، ٣٦٥-٤٢٣.
١٤. بديراً س.س. (٢٠٢١). دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع ومعيقاته من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس الحكومية في مديرية لواء الجامعة. مجلة العلوم التربوية والنفسية ٥(٣٩) ١-٢٢.
١٥. تكروني، د.ر.، والشامي، أ.ب. أ.ر.ن. (٢٠٢١). أثر القيادة التحويلية على أداء العلاقات العامة الرقمية في الجامعات الحكومية بمحافظة جدة. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، ٢٩(٢)، ١٨٥-٢٠٨.
١٦. حمد، عبد القدير أ.أ.، المغازي، آي.م.، وسليمان، س.م. (٢٠١٩). المهارات الابتكارية وعلاقتها بالكفاءة التعليمية لدى مديري المدارس. مجلة كلية التربية، ٢٦، ٩١٧-٩٤٥.
١٧. خطيبة، ج.س.، وعبدالرحمن، ع. (٢٠٢٢). القيادة الملهمة لدى مديري المدارس في محافظة إربد وعلاقتها بشغف المعلمين بمهنتهم من وجهة نظر المعلمين المجلة الأردنية للعلوم التربوية، ١٨(٢)، ٣٤٧-٣٦٤.
١٨. درويش، م.س. (٢٠١٩). القيادة الملهمة لدى معلمي ومعلميات التربية البدنية. المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة بجامعة حلوان، ٨٥(١)، ٢٧-١.
١٩. سرحان، س. (٢٠١٨). القيادة الملهمة والأزمات هي مفاهيم معاصرة. الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
٢٠. سيد، أ.ر.ي.م. (٢٠٢٢). أثر القيادة الملهمة على الإبداع الإداري لدى العاملين في مجال السياحة الرياضية والترفيه في ضوء أبعاد التنمية المستدامة مجلة أسبوط لعلوم التربية الرياضية والفنون، ٦٢ (الجزء الثالث)، ٩٦٩-١٠٠٧.
٢١. شابير، ع. (٢٠١٩). القيادة الملهمة وعلاقتها بتنمية الموارد البشرية : دراسة حالة على بعض المؤسسات الحكومية في العراق مجلة إدارة الأعمال العربية، ١٩(٢)، ٩٤-٧٢.

٢٢. شطيات، م. ف. (٢٠٢٢). دور القيادة المدرسية في تنمية الإبداع لدى المعلمين والمعلمات في مدارس مديرية التربية والتعليم مديرية بني كنانة مجلة كلية التربية، ٣٨(٣)، ٣٨٥-٣٦٠.
٢٣. طه، م. ح. أ. س. (٢٠٢١). دور البراعة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة المهمة والتأهيل التنظيمي: دراسة تطبيقية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، ١٠(١)، ١٠٩-١٥٠.
٢٤. قاسم، أ. ه. ح. ع. (٢٠٢٠). التعرف إلى دور مديري المدارس في تنمية الإبداع لدى معلمي المدارس الثانوية في ضوء فلسفة التربية والتعليم وأهدافها في لواء الأغوار الشمالية من وجهة نظر المعلمين (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة اليرموك، إربد.
٢٥. عبد الباسط، أ. ح. س.، السيد، م. س. م.، محمد، ع. م. (٢٠٢٢). واقع القيادة المهمة لدى مشرفي الرياضة للجميع بالأندية ومراكز الشباب بمحافظة قنا مجلة علوم الرياضة وتطبيقات التربية البدنية، ٢٢(١)، ٢٥-١.
٢٦. علوان، س. (٢٠٢١). القيادة المدرسية المهمة. مجلة كلية التربية الأساسية، جامعة تكريت، العراق، ٣٢(٣٢)، ٩٤٩-٩٣٥.
٢٧. علوان، س. ع. (٢٠٢١). القيادة المهمة وعلاقتها بتحقيق التميز التنظيمي بجامعة الزقازيق مجلة كلية التربية بجامعة عين شمس، ٤٥(٤)، ٥٤٦-٣٧١.
٢٨. علي، ع. (٢٠١٩). أثر القيادة المهمة في تحقيق الصحة التنظيمية في المنظمات العراقية: بحث ميداني في وزارة الثقافة العراقية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة بغداد، العراق.
٢٩. عيد، س. ف. م. (٢٠٢٣). دور القيادة المهمة في تعزيز التفكير الابتكاري لدى الموظفين: دراسة ميدانية على شركة مصر للتأمين. المجلة العربية للإدارة، ٤٣(٤)، ٢٥٢-٢٣٧.
٣٠. الكيلاني، H. Y. B. (٢٠٢٢). دور القيادة المهمة في تحسين العملية التعليمية بإدارة التعليم بمدينة الرياض. مجلة كلية التربية، ٣٨(١١)، ٢٤٢.
٣١. مقبل، م. ح. أ. (٢٠٢١). مدى ممارسة القادة الأكاديميين في جامعة سيئون للقيادة الابتكارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. مجلة مركز الجزيرة العربية للبحوث التربوية والإنسانية، ١(٨)، ٨١-١٠٦.

#### المراجع باللغة الأجنبية:

1. Alarifi, A., Alharthi, H., & Alqurashi, S. (2021). The Effectiveness of Educational Games on Developing Innovative Skills among University Students: An Empirical Study in Saudi Arabia. Higher Education and Innovation, 3(1), 1-17.
2. Chen, Y., Wang, Y., & Liu, T. (2020). The effects of innovation training on academic performance: A quasi-experimental study of Chinese

- university students. Journal of Innovation and Development in Education, 18(2), 114-126.
3. Kawamura, Y. (2018). The effect of three-semester systems on academic performance in Japan. Journal of Education and Learning, 7(1), 137-146.
  4. Kim, S. (2018). Strategies and techniques for fostering innovative thinking in students. International Journal of Art & Design Education, 37(2), 304-315.
  5. Largacha-Martínez, C. (2019). Human energy and immaterial communication: The missing link for inspirational leadership? A Theoretical Paper (December 12, 2019).
  6. Mokhtar, F. A. A., & Abdullah, N. A. (2017). Developing Innovative Skills among Primary School Students through the Implementation of Science, Technology, Engineering, and Mathematics (STEM) Education. Eurasia Journal of Mathematics, Science and Technology Education, 13(7), 3353-3365.
  7. Salas Vallina, A., Moreno-Luzon, M. D., & Ferrer-Franco, A. (2019). The individual side of ambidexterity: Do inspirational leaders and organizational learning resolve the exploitation-exploration dilemma? Employee Relations, 41(3), 592-613.
  8. Stapleton, C., & Opiari, C. (2020). The inspiring leader: Unlocking the secrets of how extraordinary leaders motivate. Routledge.
  9. Taber, Keith S. (2016). The Use of Cronbach's Alpha When Developing and Reporting Research Instruments in Science Education. Research in Science Education, 48(6), 1273-1296.

### Romanization of references

1. Ibrāhīm, U. H., al-Sibā'ī, U. U., wa-'Abd al-Ḥamīd, U. M. S (2021). Athar al-taṣmīm al-dākhlī lil-Bī'ah al-ta'limīyah 'alá al-mahārāt alābtkāryh ladá al-tifl. Journal of Heritage and Design, 1(5), 18-39.
2. Abū Jarbū', Yaḥyá, (2022). Athar al-Qiyādah almlhmh fī ta'zīz al-Thaqāfah al-tanzīmīyah fī Wizārat al-iqtisād al-Waṭanī. Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences, 6(13), 1-20.
3. Abū Šāliḥ, F., wa-al-sayyid, M. (2017). Tanmiyat al-mahārāt alābtkāryh ladá ṭullāb al-Jāmi'ah. Journal of the Islamic University for Humanities and Social Sciences, 25(2), 221-248.
4. Albāhysh, U. b. U. H., wālbduwy, U. M. H (2022). wāqī' mumārasat al-Qiyādah almwz'h ladá qādat Madāris al-Ta'lim al-'āmm fī Madīnat Abhā al-ḥaḍarīyah min wjhat naẓar al-Mu'allimīn wāl'dāryyn. Journal of Educational and Psychological Sciences, 6(53), 1-32.
5. Al-Mūsá, M. M. M., 'Abbūd, U. H. (2020). Athar al-Qiyādah almlhmh 'alá al-Walā' al-tanzīmī : dirāsah taṭbīqīyah 'alá al-Kullīyāt al-Ahlīyah fī Muḥāfazāt al-Furāt al-Awsaṭ (Bābil, Karbalā', al-Najaf al-Ashraf). Journal of Management and Economics, 9(35), 197-215.
6. Al-'Īsāwī, M. H. (2018). al-Qiyādah almlhmh wa-atharuhā 'alá al-iltizām al-tanzīmī ladá al-'āmilīn fī Wizārat al-ṣinā'ah wa-al-tijārah al-Urdunīyah (Master's Thesis), Al al-Bayt University, Jordan.
7. Al-Farānī, S. M. (2020). al-Qiyādah almlhmh wa-'alāqatuhā bmtwá dghwt al-'amal ladá al-'āmilīn al-idārīyīn fī al-jāmi'āt al-Filasṭīnīyah bi-Muḥāfazat Ghazzah (Unpublished Master's Thesis), Islamic University, Palestine.
8. Al-Qaḥṭānī, M. F. S., wālhmad, M. U. U. (2019). darajat ast'dād al-Qiyādah al-madrasīyah li-tanfīdh ru'yah al-Mamlakah al-'Arabīyah al-Sa'ūdīyah 2030 min wjhat naẓar al-qiyādāt al-Tarbawīyah bi-Muḥāfazat al-Kharj. Journal of the College of Education, 30(120), 150-170.
9. Alqṭyfan, R. (2020). qiyādāt al-taghyīr ladá mudīrī al-Madāris al-khāṣṣah fī Muḥāfazat 'Ammān wa-'alāqatuhā bālqyādh alābtkāryh min wjhat naẓar musā'idī al-mudīrīn (Master's Thesis). Middle East University, Amman, Jordan.
10. Alkls, N. al-D. Āl U. F. (2023). Dawr adawāt al-Qiyādah al-taḥwīlīyah fī adā' al-munsha'āt al-Ṣinā'īyah kamā huwa mṭbq 'alá Sharikat bybsy Kūlā. Al-Qalzam Scientific Journal, 29, 55-70.
11. Al-Zāhirī, b., wālbshābshh, H. U. U. (2022). al-Qiyādah almlhmh ladá mudīrī al-Madāris al-khāṣṣah fī Muḥāfazat 'Ajlūn wa-'alāqatuhā bālrdā al-wazīfī min wjhat naẓar afrād al-'ayyīnah. Al-Rama Journal of Research and Studies, 72, 255-278.
12. Al-Shabūl, S. M., wālhṛāshsh, M. M. (2021). darajat mumārasat al-Qiyādah almlhmh ladá mudīrī Madāris Mudīrīyat al-Tarbiyah wa-al-ta'lim Liwā' alrmthā (unpublished master's thesis), Al al-Bayt University.
13. Al-Sulamī, F. S., wālqḥṭāny, F. b. U. F. (2023). al-Mutaṭallabāt al-ta'limīyah li-muwājahat taḥaddiyāt Nizām al-Ta'lim al-Jāmi'ī fī zill ru'yah al-

Mamlakah al-‘Arabīyah al-Sa‘ūdīyah 2030. Educational and Psychological Studies, 122, 365-423.

14. Budayr, S. S. (2021). Dawr al-Idārah al-madrasīyah fī Tanmīyat al-ibdā‘ w m‘yqāth min wjhat nazar mudīrī wa-mudīrāt al-Madāris al-ḥukūmīyah fī Mudīrīyat Liwā’ al-Jāmi‘ah. Journal of Educational and Psychological Sciences, 5(39), 22-1.

15. Tkrwny, D. R., wāsh māsī, U. b. U. R. N. (2021). Athar al-Qiyādah al-taḥwīlīyah ‘alā adā’ al-‘Alāqāt al-‘Āmmah al-raqmīyah fī al-jāmi‘āt al-ḥukūmīyah bi-Muḥāfazat Jiddah. Journal of the Islamic University for Economic and Administrative Studies, 29(2), 185-208.

16. Ḥamad, ‘Abd al-qadīr U. U, al-Mughāzī, āy. M., wa-Sulaymān, S. M. (2019). al-mahārāt alābtkāryh wa-‘alāqatuhā bālkfā’ h al-ta‘līmīyah ladā mudīrī al-Madāris. Journal of the Faculty of Education, 26, 917-945.

17. Khtybh, J. S, w‘bdāl rḥmn, ‘A. (2022). al-Qiyādah almlhmh ladā mudīrī al-Madāris fī Muḥāfazat Irbid wa-‘alāqatuhā bshghf al-Mu‘allimīn bmhntm min wjhat nazar al-Mu‘allimīn. Jordanian Journal of Educational Sciences, 18(2), 347-364.

18. Darwīsh, M. S. (2019). al-Qiyādah almlhmh ladā Mu‘allimī w m‘lmāt al-Tarbiyah al-badanīyah. Scientific Journal of Physical Education and Sports Sciences at Helwan University, (85), 1-27.

19. Sarḥān, S. (2018). al-Qiyādah almlhmh wa-al-azamāt hiya Mafāhīm mu‘āshīrah. Jordan: Wael Publishing and Distribution House.

20. Sayyid, U. R. Y. M. (2022). Athar al-Qiyādah almlhmh ‘alā al-ibdā‘ al-idārī ladā al-‘āmilīn fī majāl al-Siyāḥah al-riyāḍīyah wa-al-tarfīh fī ḍaw’ Ab‘ād al-tanmīyah al-mustadāmah , Assiut Journal of Physical Education and Arts Sciences, 62 (Part Three), 969-1007.

21. Shābyr, ‘A. (2019). al-Qiyādah almlhmh wa-‘alāqatuhā btnmyh al-mawārid al-basharīyah: A case study on some governmental institutions in Iraq Arab Business Administration Journal, 19(2), 72-94.

22. Shtyāt, M. F. (2022). Dawr al-Qiyādah al-madrasīyah fī Tanmīyat al-ibdā‘ ladā al-Mu‘allimīn wa-al-mu‘allimāt fī Madāris Mudīrīyat al-Tarbiyah wa-al-ta‘līm Mudīrīyat Banī Kanānah Directorate Journal of the College of Education, 38(3), 360-385.

23. Ṭāhā, M. H. U. S. (2021). Dawr al-barā‘ah al-tanzīmīyah kmtghyr wasīf fī al-‘alāqah bayna al-Qiyādah almlhmh wa-al-tamāthul al-tanzīmī : dirāsah taṭbīqīyah. Scientific Journal of Financial and Administrative Studies and Research, 10(1), 109-150.

24. Qāsīm, H. H. ‘A. (2020) al-ta‘arruf ilā Dawr mudīrī al-Madāris fī Tanmīyat al-ibdā‘ ladā Mu‘allimī al-Madāris al-thānawīyah fī ḍaw’ Falsafat al-Tarbiyah wa-al-ta‘līm wa-ahdāfuhā fī Liwā’ al-Aghwār al-Shamālīyah min wjhat nazar al-Mu‘allimīn, (Unpublished Master's Thesis). Yarmouk University, Irbid.

25. ‘Abd al-Bāsīt, U. H. S, al-Sayyid, M. S. M, wa-Muḥammad, ‘A. M (2022). wāqī‘ al-Qiyādah almlhmh ladā Musharrafi al-Riyāḍah lil-jamī‘ bāl’ndyh wa-

- marākiz al-Shabāb bi-Muḥāfazat Qinā. Journal of Sports Sciences and Physical Education Applications, 22(1), 1-25.
26. 'Alwān, S. (2021). al-Qiyādah al-madrasīyah almlhmh. Journal of the College of Basic Education, Tikrit University, Iraq, (32), 935-949.
27. 'Alwān, S. 'A (2021). al-Qiyādah almlhmh wa-'alāqatuhā bi-taḥqīq al-Tamyīz al-tanzīmī bi-Jāmi'at al-Zaqāzīq University Journal of the Faculty of Education, Ain Shams University, 45(4), 371-546.
28. 'Alī, 'A. (2019). Athar al-Qiyādah almlhmh fī taḥqīq al-Ṣiḥḥah al-tanzīmīyah fī al-munazzamāt al-'Irāqīyah: A Field Study in the Iraqi Ministry of Culture (Unpublished Master's Thesis). University of Baghdad, Iraq.
29. 'Īd, S. F. M. (2023). Dawr al-Qiyādah almlhmh fī ta'zīz al-tafkīr al-ibtikārī ladā al-muwazzafīn: A field study on Misr Insurance Company. Arab Journal of Management, 43(4), 237-252.
30. Al-Kīlānī, H. Y. B. (2022). Dawr al-Qiyādah almlhmh fī Taḥsīn al-'amalīyah al-ta'līmīyah bi-idārat al-Ta'līm bi-madīnat al-Riyāḍ. Journal of the College of Education, 38(11), 242.
31. Muqbil, M. Ḥ. U (2021). Madā mumārasat al-qādah al-akādīmīyīn fī Jāmi'at sy'wn lil-qiyādah alābtkāryh min wjhat naẓar a'ḍā' Hay'at al-tadrīs. Journal of the Arabian Peninsula Center for Educational and Human Research, (1)(8), 81-106.