

**تطوير أداء قائدات المدارس الحكومية بمنطقة الحدود
الشمالية (معرض لتحسين البيئة التعليمية المحفزة على
الابتكار في ضوء رؤية 2030**

إعداد

د/ وفاء محمد عون

أستاذ الإدارة المشارك إدارة تربوية جامعة الملك سعود

تطوير أداء قائدات المدارس الحكومية بمنطقة الحدود الشمالية (عرعر) لتحسين البيئة التعليمية المحفزة على الابتكار في ضوء رؤية 2030

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على أداء القيادات في المدارس الحكومية في منطقة الحدود الشمالية (عرعر) لتحسين البيئة التعليمية التي تحفز الابتكار في ضوء رؤية 2030، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، واستبيان أداة الدراسة، حول مؤشرات قياس الأداء المبتكر، والذي تمت إعادة صياغته ليتناسب مع طبيعة الاستبيان، وقد أجريت الدراسة على عينة من 120 من القادة والمشرفين ومعلمي المدارس.

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أبرزها:

1. أظهرت الدراسة أن أداء قائدات المدارس الحكومية لمنسوبات تعليم منطقة الحدود الشمالية عرعر لتحسين البيئة التعليمية المحفزة على الابتكار في ضوء رؤية 2030، كان بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي (2.96) ونسبة تأييد (59.22%).
2. أظهرت النتائج أن متطلبات تطوير أداء قائدات المدارس الحكومية لمنسوبات تعليم منطقة الحدود الشمالية عرعر لتحسين البيئة التعليمية المحفزة على الابتكار في ضوء رؤية 2030، جاء بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي (3.20)، ونسبة تأييد (64.00%).
3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند (0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة في المتوسط العام لأداء قادة مدارس الحكومية لتحسين البيئة التعليمية المحفزة على الابتكار في ضوء رؤية 2030م تعزى لمتغير (المستوى الوظيفي، المرحلة الدراسية، سنوات الخبرة)، بينما توجد فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح حملة الدبلوم.
4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند (0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة في المتوسط العام لمتطلبات تطوير أداء قائدات المدارس، تعزى لمتغير (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)، بينما توجد فروق تعزى لمتغير (المستوى الوظيفي) لصالح المشرفات، و متغير (المرحلة الدراسية) لصالح المدارس الثانوية.

وقد أوصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات وكان أبرزها:

1. وضع خطة لتفعيل قائدات المدارس الحكومية من أجل تحسين البيئة التعليمية المحفزة على الابتكار للمساهمة في تحقيق رؤية 2030.
2. تبني وزارة التعليم برامج لتطوير أداء قائدات المدارس الحكومية من أجل تحسين البيئة التعليمية المحفزة على الابتكار في ضوء رؤية 2030.
3. زيادة دعم قائدات المدارس للأداء الابتكاري لدى الطالبات والمعلمات في البيئة التعليمية المحفزة على الابتكار.
4. نشر ثقافة البيئة التعليمية المحفزة على الابتكار بين قائدات المدارس والمعلمات والمشرفات، ضمن رؤية واضحة ومنظمة.

الكلمات المفتاحية: الابتكار، الإبداع، التطوير، الأداء، قائدات المدارس.

Abstract:

The current study aimed to identify the performance of leaders in the government schools in the northern border area (Arar) to improve the educational environment that stimulates innovation in the light of Vision 2030 and determine the requirements to develop the performance of the leaders of public schools and provide suggestions to achieve the objectives of the study the researcher used descriptive method, and the research tool questionnaire, On the indicators of the measure of innovative performance, which has been reformulated to suit the nature of the questionnaire. The study was conducted on a sample of (120) leaders, supervisors and school teachers. The study resulted in a number of results, notably:

The agreement of the study team members from the school leaders came in six statements from the overall terms of the innovative performance of students and teachers in the educational environment that stimulates creativity to a large degree. The teachers are holding workshops to develop teaching methods, Information and knowledge, teachers participate in scientific dialogues and seminars held within the school, teachers use simulation learning techniques and strategies in their classrooms, teachers master the methods of knowledge management in the learning process, use modern technology students to search for Information and knowledge efficiently.

While the approval of the members of the study sample of the leaders of the school on three terms of the terms of the organizational performance of the educational environment to stimulate innovation (large), as follows: The school holds periodic meetings of teachers to share creative ideas to develop the performance of innovation, apply standards of satisfaction (students, Teachers, and parents), and employs a code of ethics to regulate the school's school environment.

In addition, students from the study sample agreed on three expressions of knowledge requirements, including encouraging students and teachers to integrate into technology, encouraging joint activities in school curricula and classroom culture, and encouraging openness between students and teachers to share new ideas.

The results of the study members agreed to all the terms of the field of organizational requirements at a medium level by answering the following questions: Adopting the distributed leadership methods to enhance the innovation process, activating collective leadership based on sharing decision making, The school aims to improve its innovation system, re-engineer administrative processes to suit the school's orientation towards enhancing innovation, use a psychological capital scale to maintain good job satisfaction, and cooperate with academic and institutional bodies to improve the system of innovation Carr. The approval of the sample of the school leaders on the phrase (the development of incentive incentives to support creative ideas) in the first rank (large).

المقدمة:

تشهد دول العالم اهتماماً واسعاً بالتعليم وحركة التطوير، فهي حركة مستمرة لا تهدأ، جاءت على شكل سلسلة من الإصلاحات والبرامج التربوية التطويرية؛ للرفع من مخرجات النظم الإدارية والتعليمية، فقد شملت تلك الإصلاحات والبرامج التطويرية القيادة المدرسية، وكنتيجة طبيعية لذلك فقد لحقت القيادة المدرسية تغيرات كبيرة اتضحت في اتساع مهامها ومجالاتها نحو الإبداع والتطوير.

وتزامناً مع ذلك، فلم تعد القيادة المدرسية مقتصرة على الأعمال الروتينية؛ بل أصبحت تجمع ما بين النواحي الإدارية والفنية في الوقت ذاته، كما وتعني بكافة الأعمال الإدارية ذات الصلة، وما يتصل بالطلبة، والمعلمين، والإداريين، والمناهج، والأنشطة التربوية، والإشراف الفني، وربط المدرسة بالمجتمع المحلي والإبداعي. (ص3، 2010م)

لذا شكل الابتكار سمة التنافس بين الكثير من الأفراد والعاملين في المؤسسات والمنظمات باختلاف مسمياتها وتوجهاتها؛ ووضعة هدفاً رئيسياً من وراء ذلك وهو الرقي بأداء أفرادها وتطويرهم نحو التميز والإبداع، حيث لعب الابتكار دوراً فاعلاً في التمييز والتصنيف بين العديد من الكوادر على مختلف المعايير والتي منها ما هو على أساس الكفاءة والعطاء، والابتكار والإبداع، إضافة إلى أن الابتكار ما يزال معياراً حقيقياً للقياس لمعرفة مدى التقدم الحاصل في الأداء والانجاز.

ومع هذا التطور في دور القيادة المدرسية؛ فقد ازدادت أهمية القائد المدرسي، فمنه وبه تبدأ وتنتهي عمليات التطوير والإصلاح المدرسي، وهو ما يؤكد جورج وليم بقوله: أنه لإحداث تغيير تعليمي إيجابي وتطويري، فلا بد من وجود قائد مدرسي ملم بالمعرفة منتمي لعمله فقائد المدرسة هو العنصر الأهم لتحسين الأداء المدرسي.

وبناءً على ذلك تواجه قائدات المدرسة تحديات كبيرة لها تأثيراتها الواضحة والمباشرة على أدائهم؛ وهو ما يتطلب بذلك مزيد من الاهتمام والعمل والتطوير لرفع مستواهم وتعزيز كفاءاتهم، وتطوير أدائهم، ولن يتم ذلك الأمر إلا من خلال تقويم الأداء وتطويره، فتقويم الأداء هو أولى الخطوات لتطويره ومن هنا جاء لهيئة تقويم التعليم أهميتها وحيويتها لتقوم بدورها المأمول في هذا الوقت للرفق بالقيادات المدرسية كهيئة مستقلة لها معاييرها الخاصة التي تقوم من خلالها جودة القيادة المدرسية، وبناءً على ذلك واستكمالاً لجهود الباحثين في تطوير أداء قائدات المدارس الحكومية بمنطقة الحدود الشمالية (عرعر) لتحسين البيئة التعليمية المحفزة على الابتكار في ضوء رؤية 2030. مشكلة الدراسة:

تعتبر إدارة المؤسسات التعليمية من أهم وأبرز الأنشطة الإنسانية في المجتمعات باختلاف توجهاتها ومكانتها بين الدول، ومرجعاً هاماً وفاعلاً في تأثيرها المباشر في حياة الأفراد والشعوب اجتماعياً، واقتصادياً، وسياسياً، فالمتتبع لحال إدارة التعليم بشكل عام لدينا بالمملكة العربية السعودية، يجد من العناية الكبيرة والدعم الوافر من القيادة الحكيمة لتطوير التعليم، فقد نال التعليم اهتماماً كبيراً منذ أن أُنشئت المملكة العربية السعودية، واستمر هذا الاهتمام إلى السنوات الحاضرة، وسيستمر بإذن الله تعالى

ومن مؤشرات هذا الاهتمام ما يخصص للتعليم من ميزانية الدولة، وقد شهد التعليم في السعودية في بداياته تطوراً يندر مثيله في العالم، من ناحية الانتشار واستيعاب الطلاب والطالبات ومجانية التعليم والتشجيع على الالتحاق به، إلا أنه مع مرور الوقت بدأت تظهر مشكلات تواجه هذا النظام التعليمي وتحتم التطوير والتجديد لمعالجة تلك المشكلات وخلق فر أكبر لتطوير الأداء.

فالتعليم لدينا يتعرض لانتقادات كبيرة باعتباره مازال دون مستوى الطموحات لمواكبة التطورات والجهود التي تبذلها الدولة، حيث كشفت العديد من الدراسات العلمية والتقارير الرسمية عن أوجه القصور التي يعاني منها هذا القطاع وأبرزت العديد من المعوقات التي تحول دون تحقيق الجودة المأمولة، كما أن هناك فجوة بين أهدافه المعلنة المنشودة، وواقعه الفعلي الميداني خاصة على المستوى الإجرائي التنفيذي. (البلاغ، 2008م، ص3).

كما ويؤكد ذلك القصور دراسة العساف (2004م)، التي توصلت إلى أن المؤسسة التعليمية بقيادة القائدات المدرسيات، تعاني من غياب المستويات الإبداعية المرتفعة لديهم، كما وأضافت دراسة المالكي (2008م)، أن المؤسسات التربوية في شكلها الحالي لا تلبى الحد الأدنى من المطلوب من الأهداف التعليمية التربوية، وركزت دراسة الشعلان (2007م)، لوجود قصور في التخطيط الاستراتيجي لدى قادة المدارس، ومن أوجه ومظاهر الانتقادات والقصور حول واقع تعليمنا ما يتعرض له الطلبة من أشكال العنف وهو ما يشير إلى خلل واضح في القيادة التربوية لقادة المدرسة. كما وشددت دراسة الشمري (2006م)، و دراسة حرز الله (2015م)، ودراسة جبريني (2016م)، على ضرورة الاهتمام بالبرامج التدريبية للقيادات المدرسية في مجال القيادة الابتكارية ووسائله وتوفير الدعم المادي والمعنوي اللازم لتشجيعه، وبيان أهميتها وتطبيقها في العمل الإداري التربوي.

فقد وضعت المملكة العربية السعودية خطة تطويرية للارتقاء بأداء المؤسسات التعليمية على وجه الخصوص هادفة من وراء ذلك الارتقاء الفعلي لكافة أفراد المؤسسات التعليمية وفق رؤية تطويرية شاملة، مستمدة أهدافها ورؤياها وفقاً للتوجهات العالمية نحو التطوير والإبداع في البيئات التعليمية، وعليه فقد رصدت وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية مجموعة من التحديات، التي كان لها الأثر في عرقلت تنفيذ أهدافها الاستراتيجية الطامحة لعملية لتطوير التعليم وكوادرها الإدارية، وتحسين مخرجاتها لتتوافق مع رؤية 2030م، والتي يمكننا عرض بعضاً من تلك التحديات بالشكل التالي: (وزارة التعليم، 2016م)

1. ضعف البيئة المحفزة على الإبداع والابتكار.
2. قلة توفر الخدمات والبرامج التعليمية لبعض الفئات الطلابية.
3. ضعف البيئة التعليمية المحفزة على الإبداع والابتكار.
4. ضعف المهارات الشخصية ومهارات التفكير الناقد لدى الطلبة.
5. الصورة النمطية السلبية تجاه مهنة التعليم.
6. تدني جودة المناهج والاعتماد على طرق تدريس تقليدية وضعف مهارات التقويم لدى المعلمين.

7. ضعف موانمة مخرجات التعليم والتدريب مع احتياجات سوق العمل.
8. ضعف بيئة الاستثمار في التعليم الأهلي وغياب الخدمات التي تدعم قيام صناعة تعليم مزدهرة.

فمن هنا أتت هذه الدراسة والتي اعتمدت على معايير جودة القيادة المدرسية لهيئة تقويم التعليم لتحديد متطلبات تطوير أداء القيادات المدرسية لمعالجة تلك المشكلات التي أشارت إليها الدراسات العلمية السابقة، وهذا ما يؤكد الحاجة الكبيرة لهذه الدراسة، ويعضد بذلك حداثة، أهمية تأسيس قائدات مدرسية قادرات على تقويم التعليم وتشجيع الابتكار والإبداع بالمملكة العربية السعودية؛ مما يدل أن هذه الدراسة ستكون من أهم الدراسات في مجال تطوير أداء قائدات المدارس الحكومية، بالإضافة لكون هذه الدراسة ستأتي مساندة لتطوير قادة لمدارس من المعلمات في نشر ثقافة الابتكار والإبداع وبيان أهميتها ومجالات عملها.

ويمكن تحديد مشكلة الدراسة بالتساؤل الرئيس الآتي:

ما هي متطلبات تطوير أداء قائدات المدارس الحكومية بمنطقة الحدود الشمالية (عرعر) لتحسين البيئة التعليمية المحفزة على الابتكار في ضوء رؤية 2030؟

وينفرد من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

- ما واقع أداء قائدات المدارس الحكومية بمنطقة الحدود الشمالية (عرعر) لتحسين البيئة التعليمية المحفزة على الابتكار في ضوء رؤية 2030.
- ما التصور المقترح لتطوير أداء قيادات المدارس الحكومية بمنطقة الحدود الشمالية (عرعر) لتحسين البيئة التعليمية المحفزة على الابتكار في ضوء رؤية 2030.
- ما هي متطلبات تحسين البيئة التعليمية من خلال تحليل الرؤية 2030.
- ما مدى امتلاك الطالبات والمعلمات للأداء الابتكاري في البيئة التعليمية المحفزة على الابتكار؟
- ما تأثير الأداء المادي والمالي للبيئة التعليمية المحفزة على الابتكار؟

أهداف الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى:

1. التعرف على متطلبات واقع أداء قائدات المدارس الحكومية لتحسين البيئة المحفزة على الابتكار بتعليم منطقة الحدود الشمالية عرعر في ضوء رؤية 2030.
2. البحث عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات استجابة أفراد العينة تجاه متطلبات تطوير أداء قائدات المدارس الحكومية بمنطقة الحدود الشمالية (عرعر) لتحسين البيئة التعليمية المحفزة على الابتكار في ضوء رؤية 2030، تبعاً لمتغيرات الدراسة (المؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، المرحلة الدراسية وعدد سنوات الخبرة)؟.

3. الاستفادة من خبرات بعض الدول المتقدمة والعربية في مجال تطوير أداء قائدات المدارس الحكومية لتحسين البيئة المحفزة على الابتكار في ضوء رؤية 2030.
4. وضع تصور مقترح لتطوير أداء قيادات المدارس الحكومية بمنطقة الحدود الشمالية (عرعر) لتحسين البيئة التعليمية المحفزة على الابتكار في ضوء رؤية 2030.
5. التأكيد على أن أدوار الإدارة المدرسية الأساسية في دعم الابتكار لدى الطلبة.

أهمية الدراسة:

تتزامن هذه الدراسة مع المتغيرات الحادثة التي يشهدها عصرنا في مجال التعليم والابتكار والتطوير بشكل عام والقيادة المدرسية بشكل خاص، حيث يمكن توضيح أهمية هذه الدراسة من خلال ما يأتي:

1. تأتي هذه الدراسة لمواكبة الدراسات وكافة الجهود المبذولة في تطوير أداء قيادات التعليم في المملكة العربية السعودية.
2. تلقي هذه الدراسة الضوء على معايير جودة القيادة المدرسية الحكومية الفاعلة لدعم الابتكار والأنشطة المحفزة على العطاء والإبداع.
3. لفت الأنظار التربوية نحو الاهتمام بقائدات المدارس الحكومية، وتوفير متطلبات أداء القيادات المدرسية في ضوء المعايير التطويرية للمملكة 2030.
4. أهمية الإثراء المعرفي والعلمي الذي تضيفه الدراسة الحالية إلى المكتبة العربية والتربوية خاصة، نظراً لكونها دراسة ميدانية تبحث في المشكلات وتحلها بصورة أكثر قيمة علمية وعملية معاً، مما تخدم المجال التربوي بصورة فاعلة.
5. جذب انتباه الكوادر التربوية والمسؤولين لمتطلبات أداء القائدات المدرسية.
6. فتح المجال أمام العديد من الدراسات في مجال الإدارة والتطوير التربوي، وتحسين الأداء وتشجيع البيئة الابتكارية المدرسية.

حدود الدراسة:

- الحد الموضوعي: اقتصرت الدراسة على التعرف على متطلبات تطوير أداء قائدات المدارس الحكومية بمنطقة الحدود الشمالية (عرعر) لتحسين البيئة التعليمية المحفزة على الابتكار في ضوء رؤية 2030.
- الحد المكاني: اقتصرت الدراسة الميدانية على قائدات المدارس الحكومية في جميع المراحل الدراسية (ابتدائي - متوسط، ثانوي) ومعلمات ومشرفات القيادة المدرسية في منطقة الحدود الشمالية عرعر.
- الحد الزمني: تم تطبيق الدراسة خلال الفصل الدراسي من العام 2019-2020م.

مصطلحات الدراسة:

المتطلبات: جمع ومفردها متطلب، وهو اسم مفعول من تطلب، والمتطلب أمر أو عمل يطلب تحقيقه. (عمر، 2008م، ص59)

ويمكننا القول بأن المتطلبات إجرائياً: هي الارتقاء بمستوى أداء القائدة المدرسية من وضع إلى أحسن وصولاً لتحقيق الهدف المطلوب بكفاءة عالية في ضوء معايير رؤية المملكة 2030.

الأداء: هو مجموعة أنشطة ووظائف يمارسها أي إداري لتحقيق الأهداف الخاصة بأي مؤسسة من المؤسسات. (محامده، 2005م، ص28)

ويعرف الأداء إجرائياً: جميع الأنشطة التي تقوم بها قائدة المديرية قولاً وفعلاً، والتي تبرز فيها قدراتها على التغيير في البيئة التعليمية المحفزة على الابتكار ولإبداع تبعاً لرؤية 2030.

التطوير: يعرف بأنه إحداث تغييرات بهدف الوصول بالشئ المطور إلى أحسن صورة ليؤدي الغرض المطلوب بكفاءة تامة، وتحقيق كل الأهداف المنشودة منها على أتم وجه، وبطريقة اقتصادية في الوقت والجهد (الوكيل، 1982م، ص13)، كما ويعرف مصباح (2012م، ص14) التطوير على أنه: تغيير مخطط لتحقيق أهداف المؤسسة التعليمية، فهو أسلوب علمي منظم قائم على مجموعة من الأسس والركائز، التي تهدف إلى تغيير وتحسين أداء كل فرد من العاملين داخل المؤسسة التعليمية، لرفع الكفاءة الإنتاجية.

ويعرف التطوير إجرائياً: إجراءات منظمة ذات طابع تربوي من أجل تحقيق الغايات والأهداف المنشودة وتحسين الأداء من حال إلى حال أفضل، إضافة لرفع كفاءة الأداء للأفراد والمؤسسات كلا على حدا.

القائدة المدرسية: هو الرئيسة المباشرة لجميع العاملين بالمدرسة، وهي المسؤول الأول عن تحقيق المدرسة لأهدافها، ويلوغ غاياتها، كما و أنها المسؤول عن توثيق العلاقة بين البيت والمدرسة. (الحقيل، 1997م، ص79)

وتعرف القائدة المدرسية إجرائياً: بأنها الشخص المعين بصفة رسمية من قبل وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية لتكون مسؤولة عن جميع جوانب العمل في مدرستها؛ لتحقيق بيئة تعليمية أفضل، والعمل على توفير كافة المتطلبات والظروف لتحقيق الأهداف المنشودة.

الابتكار: هو عبارة عن أحد أبعاد التنمية المستدامة، التي تعتبر نهجاً يركز على المتعلم وأسلوباً مبتكراً لتمكين الأفراد، خاصة الطلبة على تحمل المسؤولية، وإيجاد حلول مبتكرة لمشاكل الحياة الحقيقية، وبالتالي فهم الطلاب للابتكار مهم باعتباره أحد أنشطة توليد المعرفة ويساعد على إيجاد حلول مثالية للمشكلات التي تواجههم خلال المرحلة التعليمية، مما يعزز مفهوم التنمية المستدامة لديهم، ويعود عدم استغلال فرص الابتكار من قبل الطلاب إلى عدم وجود فهم مشترك على مستوى الطلاب لمعنى الابتكار، مما يؤدي إلى

انعدام الرغبة عند الطلاب في المشاركة عند مناقشة موضوع الابتكار، وهذه بدوره يقلل من تحول الأفكار الفعالية إلى ابتكارات مفيدة. (سمرقندي، 2018م)

الإبداع: يرد اصل كلمة الإبداع في اللغة العربية إلى مصدر الفعل أبداع بمعنى اخترع أو ابتكر، وهو مشتق من الفعل بدع أو أبداع، وكذلك إبداع بمعنى أكثر من الكلام. (الصابوني، 1986م، ص128)، وهو تعبير يستخدمه المختصون وغيرهم للإشارة إلى العمليات العقلية التي تؤدي إلى حلول أو أفكار أو أشكال فنية أو نظريات أو نتائج فريدة أو جديدة. (جروان، 2002م، ص20)

الإبداع إجرائياً: هو قدرة قائدات المدرسة ومشرفاتها ومعلماتها على تقديم شيء جديد محل شيء قديم في مجال ما، وقدراتهم على تنمية مهاراته وقدراته المعرفية.

البيئة الإبداعية التعليمية: هي مجموعة المواقف والخبرات الانفعالية والاجتماعية والثقافية المستمرة التي ينشأ في ظلها الطلاب، وتعمل من خلال عمليتي التعليم والتعلم على استثارة وتشجيع وتنمية ابتكاراتهم، وتوضح هذه المواقف والخبرات في استثارة وتنمية الحساسية للمشكلات، والتفكير المنطوق التلقائي والمرونة، والتجديد وجمع تحليل وتمثيل المعلومات، والاستكشاف، والخيال، والمبادرة. (الرشيد، 2013)

القيادة الابتكارية: تعرف بأنها تلك التي تهتم بتوليد المعرفة، والمعلومات، والأفكار الجديدة، وتوفير البيئة المناسبة لها، لتجربتها، وتقييمها والعمل على نشرها، وتسويقها. (Spahr, 2015)

وتعرف إجرائياً: بأنها القيادة التي تستخدم طرقاً مبتكرة في اكتساب واكتشاف العلم والمعرفة، وتطبيقها، ومن ثم نشرها في المجتمع المحلي، ولدي القيادات العليا في التعليم.

القيادات المدرسية: عرفت وزارة التعليم (2014م)، بأنها قائد المدرسة بأنه الشخص المنوط به، قيادة المدرسة تربوياً وتعليمياً، لتحقيق الأهداف المنشودة".

ويقصد إجرائياً: بالقيادات المدرسية في هذه الدراسة كل من تولى الرئاسة المباشرة على العاملين بالمدرسة، وتشمل قائدة المدرسة، ووكيلاتها والمشرفات والمعلمات.

الإطار النظري للدراسة:

شهد العصر الذي نعيشه اليوم جملة من المتغيرات، وكثرة من التراكمات المعرفية، إضافة لانتشار وسائل الاتصال وسهولة الحصول على المعلومات؛ مما فرضت الحياة المعاصرة بتشابكاتها العلمية المتنوعة حالة من التفرد في نوعية الأفراد وتفكيرهم، وخاصة ممن يتسمون بالفكر والإنتاج المبتكر، والتكيف مع المستجدات التكنولوجية الحديثة والتطلع إلى المستقبل؛ مما يجعل هذا النوع من الأفراد بحاجة ماسة إلى إدارة عصرية حريصة على رفع مستوياتهم المعرفية.

فقد بات واضحاً بتوجه العالم بأسره نحو الإدارات المستقبلية ذات التوجهات التنظيمية بسمات تنظيمية و إدارية جديدة، مركزة كل التركيز على تطبيق مفهوم إدارة المعرفة والتجديد والابتكار والإبداع بدلاً من الامتثال للمألوف والتقليد. (المعايطه، 2008م، 100)، تلك المعرفة التي تقوم المنظمات بتوظيفها وإدارتها من خلال الخبرات والمهارات والقدرات والمعلومات الصريحة والضمنية المتراكمة لدى العاملين ولدى المنظمة

للاستفادة القصوى منها في تحقيق أهدافها الاستراتيجية، ومساعدة عملية صنع واتخاذ القرارات وسرعة الاستجابة والابتكار.

وبناءً على ما سبق ذكره فإن القيادة ظاهرة اجتماعية ذات جذور عميقة تتصل بطبيعة الإنسان، وتراثه الثقافي ومشاركته لمن حوله في مجتمعة، والقائد الإداري هو الذي يقود التنظيم ويحقق فيه التنسيق بين وحداته وأعضائه. والقائد الإداري الناجح أو المدير القائد هو الذي يجعل إدارته أكثر ديناميكية وحركية وتبرز أهمية القائد من أنه يقع عليه العبء الأكبر في تحقيق أهداف المنظمة، فالقيادة بشكل عام تعني القدرات والإمكانات الاستثنائية المتوفرة في الشخص الموجود في موقع القيادة والتي من خلالها يستطيع توجيه تابعيه والتأثير فيهم ابتغاء تحقيق الهدف.

كما وتعرف القيادة هي أنها علم وفن شأنها شأن الإدارة. فما ما من شك في أن نجاح رسم الخطط وصناعة السياسات الإدارية ووضعها في موضع التنفيذ لا يمكن أن يكون إلا بتوجيه القيادات الإدارية الحكيمة ورقابتها. فالقيادة الناجحة أساس ضروري لأي تنظيم ابتداء بالأسرة وانتهاء بالدولة. وتعتبر القيادة من أهم ظواهر التفاعل الاجتماعي، لأن القادة يقومون بدور رئيس فيه إذ يؤثرون في توجيه نشاط الجماعة وفي مدى إنتاجها والروح السائدة بين أفرادها (حسن، 2004م: 17). وأن تحدث فرقا هنا هنا السر، في أن تكون قائدا حقيقيا، وهذا الفرق سواء كان نوعيا أو فنيا أو كميا فإنه نتاج لقدرة الفرد على إحداث تغيير ملحوظ حرك بقدراته من حوله من أفراد أو ظروف أو إمكانات لتحدث هذا التغيير و بالتالي تحدث الفرق.

حيث تعتبر القائدة المدرسية منطلق نجاح المدرسة ومحور ارتكازها وداعمة أساسية لكافة العاملين بها على الصعيد المادي والمعنوي؛ لرفع دافعيتهم للعمل وتحقيق الرؤية المستقبلية للمدرسة، وقائد المدرسة بلا شك قادر على السيطرة على الأحداث الطارئة لتفادي المشكلات، والعمل على حلها باعتبار المدرسة وحدة متكاملة تضم بين جنباتها مكونات عناصر متفاعلة ومتصارعة.

وبناءً على ذلك يؤكد أحمد (1997م) بأن القائدة المدرسية يجب أن تتصف بخصائص ومهارات تتطلبها الأدوار التي يتوقع ممارستها في قيادتها للمدرسة؛ لبلوغ أهدافها المنشودة في أجواء من الأمن والارتياح والابتكار والإبداع، وهي المسؤولة الأولى عن إدارة المدرسة وتوفير البيئة التعليمية المناسب فيها، والمشرف الدائم؛ لضمان سير العملية التربوية وتنسيق جهود العاملين فيها وتوجيههم، وتقويم أعمالهم من أجل تحقيق الأهداف العامة. (الحية، 2015م، ص 9)

وإيماناً من القائمين على التعليم بالمملكة العربية السعودية بأهمية دور قائد المدرسة فقد صدرت موافقة معالي وزير التعليم برقم 137504 في 18-7-2014م، بناءً على توجيهات وتوصيات ملتقى القيادة المدرسية الأول بتعديل مسمى مدير ومديرة المدرسة إلى قائد وقائدة المدرسة ضمن التوجهات التنظيمية والإدارية، و إتباع أساليب التمكين الحديثة لمنح القيادة المدرسية مزيداً من الصلاحيات ومنحها حوافز مادية ومعنوية، كما أكد الملتقى على إعادة النظر في ضوابط وعليات اختيار القيادات المدرسية وفق متطلبات المستقبل. (آل سليمان والحبيب، 2017م، ص 187)

بناء على معايير الجدارة وتقبل التغيير والتطوير الإيجابي، والاستفادة من فرصة دمج التعليم العام، والتعليم العالي في مجال تطوير أداء القيادات المدرسية نحو تحسين البيئة التعليمية المحفزة والمنشطة على الإبداع والابتكار. ومن أبرز وأهم أدوار القائدة المدرسية كما يحددها جولكان (2012م)، وهي بالشكل التالي:

1. بناء رؤية ورسالة المدرسة وتحديد أهدافها وتقييمها وتطويرها.
 2. استخدام التدريس لتحفيز الطلاب على التعلم والتعاون في تحقيق ذلك.
 3. تنمية قدرات الموظفين وتطويرهم مهنياً.
 4. رصد وتقييم عملية التدريس.
 5. العمل على تطوير المناخ المدرسي وتقوية الاتصالات.
- كما ويتوجب على قائدة المدرسة أن تتمتع وتمتلك مجموعة من الكفايات التي تمكنها من أداء مهامها بفاعلية وهي: (Toppin, 2002p.142)

1. تطوير وتنمية العاملين، وذلك بمساعدة العاملين على التعلم المستمر، وتطوير الأداء، واكتساب كفايات جديدة، وتحملهم مسؤوليات ومبادرات جديدة.
2. تطوير المؤسسة بتشجيع المبادرة والابتكار: وذلك من خلال خلق ثقافة التطوير، والأفكار الحرة، والمبادرات وتوظيف التكنولوجيا.
3. إبراز السلوك الأخلاقي.
4. حل المشكلات واتخاذ القرارات، وذلك من خلال وضع المشكلات المعقدة والقرارات ضمن أولويات، وحلها بفاعلية، وتنفيذها في الوقت المناسب.
5. بناء الفرق الداخلية والاستفادة منها بيني الفرق داخل المدرسة، ويعمل على الاستفادة منها من أجل تحسين الأداء داخل المدرسة.

يعتبر مصطلح التطوير شائع الاستعمال دون أن يكون هناك اتفاق على ما يعنيه هذا المصطلح فالتطوير يحدث عندما تزداد كمية الأشياء المرغوب فيها والمفضلة نسبياً (القريني، 2001م، ص17)، كما وأن التطوير كمفهوم في المجال التربوي هو مجموعة من التغيرات التي تحدث في نظام تعليمي بقصد زيادة فعاليته أو جعله أكثر استجابة على تطوير الأداء للقائدة المدرسية ووصفها لحاجات واحتياجات المجتمع الذي ينشأ فيه، وعليه فإن التطوير القيادي والإداري العنصر الجوهرى لأي مدرسة فعالة، وهذا يتطلب مهارات يتعلمها ويقوم بممارستها وليس فقط أن يكون موهوباً فطرياً، وقد أكدت العديد من التربويين على نقاط أساسية لأي برنامج لتطوير أداء القائد المدرسي أن يكون القائم على التطوير متفاعلاً مع القائد المدرسي والمدرسة، وأن الأسلوب الغير مباشر في توجيه القادة يكون نافعاً، وإدخال الأساليب التقنية في التطوير لتدريس بعض المفاهيم الإدارية. (مصطفى، 2005م، ص7)

كما ويشكل الإبداع شأنه شأن جميع الصفات النفسية يعود جزئياً إلى الوراثة التي تحدد حدود النمو وإلى البيئة التي بدورها تفتح القابلية وتسمح لها بالازدهار والنمو أيضاً، كما يؤكد على أنه نادراً ما يصل الإنسان إلى نهاية الحدود التي ترسمها له وراثته، ولذلك فإن المجال فسيح أمام البيئة التعليمية لمزيد من العمل والتحسين والزيادة

والظروف البيئية في نمو القدرة الابتكارية، وهو ما يتفق معه العديد من الدراسات العربية التي تناولت معظمها تأثير البيئة الاجتماعية المحيطة بالأفراد على التفكير الابتكاري حيث أثبتت نتائجها أهمية دور المناخ المدرسي في تنمية التفكير الابتكاري. (جولي مان، 2012م)

وإضافة إلى ذلك ينظر إلى البيئة التعليمية المحفزة على الابتكار والإبداع بأنها تلك البيئة التي تشجع طلابها على المغامرة وتنويع مسارات تفكيرهم، مع إيجاد خلق مناخ يساعدهم على تسليحهم بالعديد من الأفكار التي تتناقض مع بعضها البعض في آن واحد، حيث تعتبر الأفكار التي تحتل أن تكون متناقضة لبعضها البعض والأفكار الغامضة، عناصر حيوية في عملية التنمية والتطوير والتفكير خارج النمط العام، وتشجيع التفكير الخلاق وإيجاد جو من التسامح والتقبل بين الطلبة، والتشجيع على طرح الأفكار المختلفة والغريبة، مع التنوع الفكري والابتعاد عن الطرق التقليدية في تقييم الطلبة واستثارة الأذهان المتعلمة بأهمية التفكير الابتكاري والإبداعي وتعريفهم به.

ويعد النظام المفتوح أحد أهم ملامح ومتطلبات البيئة التعليمية المحفزة على الابتكار في القيادة المدرسية الفاعلة، والذي يكون على درجة من المرونة، والمتابعة لكافة عمليات الاستكشاف، ويتميز هذا النظام بعدم وجود قوانين مقيدة؛ وذلك لكي يساعد على تنمية التنظيم الذاتي والمهارات والتعرف على التاريخ الذي يمكن منه خلق الروابط التي تؤدي إلى اتباع أنماط الإبداع والابتكار، فقد أظهرت العديد من الدراسات الاستقرائية المطبقة على مجموعة من الأفراد المبتكرين والمبدعين إلى وجود دور فاعل للبيئات التعليمية الفاعلة والمحفزة على الابتكار في تنمية قدرات طلابها الخلاقة حيث اتسمت هذه البيئات بخلوها مما يؤدي إلى إخافة وإرهاب الطلبة، كما وأن البيئة التعليمية المحفزة على الإبداع والابتكار تساعد قائدات المدرسة على حث الطلبة على تنمية مهارات التفكير العليا والإبداع، والسعي إلى إيجاد الجوانب الإيجابية في كل الأسئلة والأفكار المقدمة وتشجيع ومكافأة ابتكارية الطلاب بصور منتظمة وحث الطلبة بصورة مستمرة على تقديم وإعطاء ابتكاراتهم وإعطاء قيمة لكل ما يقدم من ابتكار وذلك من أجل تحسين السلوكيات الابتكارية. (ساريفريتا، 2016م)

وعادة ما يبدأ الابتكار مع الأفراد، وهو المعرفة التي تمتد إلى خدمة أو منتج أو عملية تحسين للتكنولوجيا الحالية أو تحسين للعمليات داخل المؤسسة التعليمية المبدعة والمبتكرة، حيث يتلخص بثلاثة مرتكزات أساسية في عالم التطوير وتنمية الإبداع وهي الحدائث، والتطوير، والتغيير (Caraballo, 2012 McLaughlin, 2012)؛ مما تساعد الباحثين وقائدات المدارس خاصة على زيادة التركيز على التطور والتغيير في كيفية النظر إلى الابتكار، وهو نتيجة ملحة للمنتجات الجديدة والعمليات والخدمات، وفهما أكثر اتساعاً للاحتياجات.

فعلى الرغم من اشتغال الابتكار لكافة الأفكار الجديدة التي يتم تطويرها داخل أو خارج المنظمات أو الثقافات وحصاد تلك الأفكار والآراء التي تعمل على غرس بذور الابتكار، إلا أن هناك عدة عوامل رئيسية لها دور كبير في إبطاء عملية الابتكار، والتي تتمثل بمعايير الإدراك الفردية، والقيم، والمعتقدات، ونشاط الفريق الذي يؤدي دوراً حاسماً في نشر عملية الابتكار. (Rogers, 2003)

وتتبع أهمية تنمية دوافع وسمات الشخصية القيادية التي تقود إلى الابتكار إلى كونها تعد إحدى الممارسات الأساسية للبيئة التعليمية المحفزة على الابتكار والإبداع، حيث يقف العديد من الدوافع وراء السعي نحو الإبداع والابتكار وهو الحاجة إلى الجودة، والحاجة إلى الأصالة، والتي يتوجب على البيئات التعليمية مراعاة الإبداع والاهتمام فيه وتنميته لدى الأفراد.

و يتميز الطالب المبتكر بمجموعة من السمات والخصائص التي تميزه عن الطالب العادي، وقد اختلف التربويون والباحثون في وضع سمات محددة ومشاركة للمبتكرين، لاختلاف آرائهم ونظرة كل منهم لمفهوم العملية الابتكارية ونذكر هنا عدداً من صفات المبتكرين أبرزها: (الفايز، 2012م)

المرونة، الاستقلالية، تقبل الذات، التحرر من المسابرة، عدم الخضوع إلى النظم الاجتماعية المتفق عليها، الصراحة في التعبير عن الانفعالات والآراء، وارتفاع مستوى الطموح، و الثقة بالنفس والقدرة على تنفيذ ما يريد، والميل نحو إيجاد أكثر من حل واحد للمشكلة، والقدرة العالية على تحمل المسؤولية، الأخذ بزمام المبادرة دائماً، وسعة الأفق، القدرة على التحليل والاستدلال. إنجاز الأعمال بطرق ابتكارية التحرر وعدم الخضوع، والمغامرة، والميل للمواقف الغامضة، والاندفاعية، وعدم المسابرة، والثقة بالنفس، وسهولة التكيف، والمرح، وسرعة البديهة، قوة الإرادة، وارتفاع الطموح، والاستقلالية، وتكوين علاقات قوية مع الآخرين. (المعاينة والبوايز، 2000م، ص77-87)

بينما يلخص الرشيد (2013م) أهم صفات المبتكرين بالنقاط التالية:

1. صفات ذهنية: تتمثل في القدرة العالية على التفكير الابتكاري، والثقة الواسعة والنقد البناء، والملاحظة الشديدة، والقدرة على تلخيص الآراء .
2. صفات نفسية: كالقدرة على التكيف مع المتغيرات، والثقة بالنفس، وقوة الإرادة، وتحمل المسؤولية والطموح المرتفع، والمبادرة بالعمل .
3. صفات عملية: كالميل للمغامرة والتجريب، والقدرة على التعامل مع المواقف الغامضة، والمثابرة في العمل وحب السفر والتجوال وكثرة اللعب .
4. صفات إنسانية: كالشجاعة والإقدام والانفتاح على التجارب الإنسانية والمحيط الخارجي والصبر والصراحة، ومقاومة ضغوط الجماعة، والتمتع بروح الدعاية والفكاهة.

متطلبات تطوير أداء القائدات المدرسية:

تعتبر الحاجة إلى زيادة فعالية النظم التعليمية من أهم الدوافع و المحفزات لاستمرارية التطوير في النظام التعليمي؛ ولتحقيق ذلك فلا بد من توافر بعض المتطلبات التي تسهم في صناعة ذلك التطوير المأمول، ومن تلك المتطلبات ما يلي: (شبلق، 2006م، ص30-31)

1. توافر إرادة التغيير وعزيمة التطوير.
2. توافر الإمكانيات البشرية القادرة على نقل الأفكار والمقترحات إلى حيز التنفيذ.
3. توافر الإمكانيات المادية التي تمكن من تحقيق التطوير المنشود.

4. توافر الوقت الكافي لإجراء الدراسات وعمليات التطوير المتعددة والتنوعية.
5. تعزيز مشاركة المعلمين في التخطيط، والتنفيذ لعمليات التطوير.
6. توافر البيانات والمعلومات الكمية والتنوعية اللازمة لاتخاذ قرارات التطوير.
7. استمرارية عملية التطوير.
8. الحد من مركزية الإدارة، ومنح قائد المدرسة حرية الحركة والتصرف في حدود مدرسته بما يحقق مصلحتها.
9. تأكيد الشعور بالأمن والطمأنينة وابعاد شبح الخوف من نتائج الابتكار والتجديد.
10. توفير الاستقرار في الوظيفة لقائد المدرسة ليستطيع أن يرسم خططا طويلة المدى لإصلاح مدرسته والتأكد من جني نتائجه بنفسه.
11. حماية الحرية الفكرية والعلمية والحرية الشخصية المسؤولية الملتزمة في المدرسة.
12. تطبيق الأسلوب الديمقراطي في الإدارة التعليمية.
13. توفير المبنى المدرسي الصالح. (محمد، 2004م، ص 127-128)

طرق وأساليب الكشف عن قدرات التفكير الإبداعي لدى القائدات المدرسية:

تلعب القائدات المدرسية دوراً مهماً وأساسياً في تنمية هذا التفكير الابتكاري لدى الطلبة الذين يقومون بتدريسهم، وذلك بتطوير طرائق تدريسه دون الاعتماد على طريقة واحدة واستخدامه لوسائل مثيرة في التدريس، واحترامه لعقلية الطلاب والاهتمام بهم وتشجيعهم على عرض طرائقهم الخاصة، ومناقشتها واحترامها، وإعطائهم مسائل وتمارين متنوعة دون الاعتماد على مسائل وتمارين الكتاب المقرر، مع وجوب أن يختار المعلم الوسيلة المناسبة التعليمية لعملية التعلم وأن يأخذ في اعتباره سرعة الطالب في التعلم طبقاً لما تسمح به قدراته العقلية والجسمية واستعداداته الخاصة وكذا اختيار الخبرات والنشاطات التي تتفق مع ميوله ورغباته وطموحاته.

يعد التفكير الإبداعي أحد الظواهر النفسية التي لم تحدد بدقة نتيجة اختلاف المختصين والمدارس النفسية وطبيعة الابتكار، حيث تتعدد وتتنوع الوسائل التي يمكن أن تساعد في تحديد وتوضيح هذه الظاهرة ومكوناتها المختلفة، والتي نذكر منها ما يلي: (زيتون، 2005م، ص 31)، (السليمان، 1996م، ص 16)، (جروان، 1998م، ص 159)، (المعاينة والبوايز 2000م، ص 94-196)

أ. اختبارات الذكاء: تعد من أكثر أدوات القياس العقلي استخداماً، ومن أفضل المؤشرات صدقاً للوظيفة العقلية، حيث تناولت العديد من الدراسات العلاقة بين التفكير الابتكاري والذكاء، وتوصلت إلى أن العامل العام للذكاء على صلة بالعامل العام للابتكار، وحددت بعض الدراسات أكثر من 148 درجة على مقياس ستانفورد بينيه، أو أكثر من 145 درجة على مقياس وكسلر المعدل، كمييار أدنى للتفكير الابتكاري.

ب. الاختبارات الشخصية: وهي اختبارات للكشف عن سمات الشخصية لدى الأفراد ومقاييسها وتقويمها، حيث يتم من خلال استخدام قوائم سمات الشخصية التمييز

بين المبتكرين وغير المبتكرين، على افتراض أن المبتكرين لهم سمات محددة تميزهم من غيرهم من الأفراد العاديين.

ت. التحصيل الدراسي: حيث يتم التعرف على أصحاب القدرات الابتكارية من خلال مستوى التحصيل الدراسي، على افتراض أن هناك علاقة طردية بين قدرات التفكير الابتكاري والتحصيل الدراسي للمتعلم.

ث. السيرة الذاتية: حيث يتم التعرف على السيرة الذاتية للفرد بتتبع ومعرفة الجانب التاريخي للفرد وما يتصل بالطفولة، والاتجاهات، والقيم والخبرات التعليمية، ومستوى الطموح، والتفاعل والبيئة المنزلية، ومن خلال دراسة البيانات التي تم جمعها عن الفرد، يمكن تمييز الآخرين المبدعين وغير المبدعين.

ج. اختبارات التفكير الإبداعي: حيث تقيس هذه الاختبارات ما يسمى بالتفكير التباعدي أو التفكير المنتج وتتطلب أسئلة اختبارات التفكير الابتكاري طلاقة ومرونة في التفكير، لأنه لا يوجد للسؤال إجابة صحيحة واحدة، أو إجابات محددة، ومن هذه الاختبارات التفكير، لأنه لا يوجد للسؤال إجابة صحيحة واحدة، أو إجابات محددة، ومن هذه الاختبارات اختبارات تورانس للتفكير الإبداعي اللفظي والمصور، و اختبارات ولنش وكوجان، اختبارات التداعي البعيد لمينيك وهلبرن، اختبار القطرات الإبداعية لجيلفورد. اختبار القدرة على التفكير الإبداعي الابتكاري. (خيرالله، 1982م)، اختبار التفكير الإبداعي لطلاب المرحلة المتوسطة (منسي، 1972م)

مؤشرات الابتكار في البيئة التعليمية عالمياً عربياً ومحلياً:

اعترافاً بالدور الرئيس الذي يلعبه الابتكار كمحرك للتنمية، سيكون من الضروري أن يمتلك صناع السياسات القدرة على قياس النتائج وتقييمها. ولامتلاك هذه القدرة، سيحتاجون إلى مؤشرات ابتكار تتجاوز المقاييس التقليدية للمدخلات، مثل مستوى تمويل البحوث والتطوير. ويلزم أن تتوفر المؤشرات لدعم عملية وضع السياسات وخاصة التعليمية والإدارية منها؛ باعتبارها عملية مستمرة. ويُعد مؤشر الابتكار العالمي GII من المؤشرات المركبة، حيث اشتركت في وضعه جامعة كورنيل، والمعهد الأوروبي لإدارة الأعمال، والمنظمة العالمية للملكية الفكرية WIPO، ويشتمل على نحو 80 مؤشراً تفصيلياً لمكونات بيئة الابتكار والإبداع، من حيث مدخلاتها ونواتجها. ويستخدم هذا المؤشر بيانات موضوعية كمية، مثل معدلات الالتحاق بالدراسة، واستخدام شبكة الإنترنت، كما تُستخلص البيانات الذاتية من استقصاءات آراء رجال الأعمال، والقادة الحكوميين، والمسؤولين التنفيذيين. وينظر فيه إلى مؤشر الابتكار العالمي من حيث علاقته بنصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي (مؤتمر الأمم المتحدة للتنمية الأونكتاد، 2014م).

كما وتتوافر العديد من المتطلبات التطويرية والابتكارية في المؤسسة والبيئة التعليمية بصورة إجمالية للتطوير وتحقيق الجودة ومن أهم تلك المتطلبات وضوح الأهداف إذ يجب أن تتسم هذه الأهداف بالوضوح والتحديد وتناسبها مع الإمكانيات المادية والبشرية لكافة القادات المدرسية، وقابليتها للتحقق على أرض الواقع، ومشاركة جميع العاملين في

وضعها ومراجعتها بصفة دائمة، كما يؤكد على متطلب أن تكون للمؤسسة التعليمية رؤية ورسالة معلنة وواضحة المعالم وأن تترجم إلى خطط تحسين قابلة للتحقيق في ضوء الإمكانيات المتاحة، ومن المتطلبات الدعم المادي، والمشاركة المجتمعية لخدمة العملية التعليمية، وتوفير الإمكانيات والتجهيزات مثل: المعامل والمكتبات، والفصول، والقاعات المناسبة، والأجهزة التكنولوجية، والحواسيب.

ومن المؤشرات الواضحة على الابتكار تبني المنظمة العالمية للملكية الفكرية المؤشر العالمي للابتكار الذي شهد عام 2007م تاريخ ميلاده، بحيث أصبح يطلق بصورة سنوية من كل عام لتعزيز وحصد الإنتاج والابتكارات في البيئات التعليمية في المؤسسات التربوية، كما ويشير إلى كونه مؤشراً هادفاً إلى تحديد جوانب الابتكار المتعددة الأبعاد، وتوفير الأدوات التي يمكن أن تساعد في تصميم السياسات الرامية إلى تعزيز النمو على المدى الطويل للإنتاج وتحسين الإنتاجية وزيادة فرص العمل، فالمؤشر العالمي للابتكار قد ساعد على إيجاد وخلق بيئة ابتكارية بالدرجة الأولى يتم من خلالها تقييم عوامل الابتكار باستمرار، كما وتوفر أداة أساسية وقاعدة بيانات تحوي مقاييس مفصلة عن 130 اقتصاداً باستخدام عشرات المقاييس لقياس النشاط الابتكاري لكل منتجات بلد خلال ذات العام، ومن مؤشرات الابتكار ما هو متعلق بالبيئة التعليمية، البنية التحتية، تكنولوجيا المعلومات والاتصال، البنية التحتية العامة، حماية البيئة واستدامتها (Cornell university, et al, 2017).

ومن خلال ما سبق نجد أن البيئة التعليمية يجب أن تتمتع بالعديد من المتطلبات والتي من ضمنها أن تكون داعمة وحاضنة للابتكار، إذ لا بد أن تكون ذات بناء يحمل سمات الجودة والحدثة، كما ينبغي أن تكون بيئتها التربوية مؤهلة بل ومتفوقة وليست تقليدية تساعد على تهيئة أجواء نشطة تمكنها من القيام بمهامها بفاعلية وإبداعية عالية، وليس ذلك فحسب بل ومناهجها تتسم بالحدثة.

فقد أصبحت جهود الولايات المتحدة الأمريكية في الإصلاح القيادي نحو الابتكار والإبداع واضحة للعيان من خلال إعادة هيكلة المدارس على المستوى الدولي، فهي اليوم تتضاعف في ظل مجموعة من التحديات المحلية والعالمية، فقد أسفرت تلك الجهود في الإصلاح عن العديد من التوجهات والاستراتيجيات الإدارية ومن أهمها التوجه نحو الإدارة الذاتية للمدرسة والتي تعد شكلاً جديداً من أشكال التطوير والإبداع للقيادة المدرسية، والتي يعبر بذلك عن مزيد من التوجه نحو اللامركزية من خلال تفويض بعض السلطات وفي كثير من الأمور كوضع الميزانية وصنع القرارات وتعيين الكوادر البشرية والسلطات العليا إلى المدارس بما يزيد من قدرة المعنيين والطلبة على صنع القرارات المهمة التي تقود إلى التطوير والتجديد في عالم القيادة التربوية الفاعلة. (كحيل، 2015م، ص205)

كما ولعبت أستراليا دور هاماً وفاعلاً في عملية تطوير أداء قائدات المدارس لديها من خلال تبنيها ذات المبدأ الأمريكية في التطبيق التعليمي للإدارة الغير مركزية وتغير هيكلية الرقابة على المدارس والمدرسين والمدراء، مما انعكس ذلك بصورة سلبية على التطوير والأداء الداخلي والخارجي للمدرسة وكوادرها ومنتجاتها العلمية الإبداعية ذات الجودة العالية باختراعات وإبداعات وتنمية كفاءات وقدرات تربوية تعليمية ذات توجهات

ورقابة ومتابعة للأدوار الإدارية والقيادية الحديثة والتي تتماشى مع تطورات العصر، لما للتطوير القيادي دور فعال في تطوير أداء المعلمين وقادة المدارس والمتعلمين. (كحيل، 2015م، ص210)

كما وانضمت الصين لقائمة العشرين اقصادا الأكثر ابتكارا في العالم، بينما حافظت سويسرا على صدارة تصنيف مؤشر الابتكار العالمي الذي تنشره سنويا جامعة كورنيل والانسياد والمنظمة العالمية للملكية الفكرية (الويبو). واحتلت هولندا والسويد والمملكة المتحدة وسنغافورة والولايات المتحدة الأمريكية وفنلندا والدنمارك وألمانيا وأيرلندا بقية المراتب العشر الأولى لمؤشر الابتكار العالمي 2018م. (المنظمة العالمية للملكية الفكرية، 2019م)

تعد المملكة العربية السعودية كغيرها من الدول العربية تسعى إلى الاهتمام بالإبداع وتمييزه ومحاولة توفير البيئة الملائمة لنموه وتطويره من خلال إعادة النظر في المدرسة وقائدات المدرسة وإضافة تعديلات عليها و تقديم العديد من المحاولات الإصلاحية المتمثلة في إعادة هيكلة المدرسة من الناحية الفيزيائية من توفير المعدات والتجهيزات وتزيين المدارس والأقسام بالرسومات التي من شأنها أن تعطي الأريحية للطلبة وتخصيص أوقات للطلبة للعب والكشف عن قدراته من خلال الأشغال اليدوية والرسم والإنشاد وكذلك نوادي المواهب وقاعة النشاطات وكذا المسابقات العلمية المعرفية بين المدارس الابتدائية وكذا عمليات التكريم الفصلية والسنوية للطلبة؛ من أجل تحفيزهم وتطوير مهاراتهم الإبداعية، إضافة إلى الرحلات الترفيهية ذات الأبعاد الأخلاقية المعرفية ومن خلال تبني طرق تدريسية أكثر حداثة تهتم بالمضامين وترسخ القيم وتلقي بالكفاءات نحو الإبداع والتميز. (بلحاح، 2017م، ص6)

فقد طمحت المملكة ضمن ما يعرف برؤية المملكة العربية السعودية منذ تأسيسها إلى تطوير التعليم ورفع مستوى تحصيل الطلاب وإكسابهم المهارات التي تؤهلهم لقيادة المستقبل وجاءت رؤية 2030 مواكبة لهذا الطموح حيث رسمت رؤية مشتركة بين جميع القطاعات لخدمة أهداف التنمية المستدامة، وكان من بين الأهداف الطموحة نقل التعليم نقلة نوعية ليواكب العصر.

وعليه فقد احتلت المملكة العربية السعودية المرتبة الـ61 في مؤشر الابتكار العالمي بنسخته الحادية عشرة هذا العام. وعلى الرغم من تراجعها عن العام الماضي بـ6 مراتب، حيث احتلت المرتبة 55 في مؤشر عام 2017، إلا أنها برزت عام 2018م في عدد من المؤشرات الفرعية، إذ حققت السعودية مراكز متقدمة في رأس المال البشري، والأبحاث بفضل حصول التعليم والجامعات والأبحاث على درجات عالية.

ويعد مؤشر الابتكار العالمي الصادر عن المنظمة العالمية للملكية الفكرية بالتعاون مع جامعة كورنيل الأمريكية بمثابة أداة كمية تفصيلية تساعد صناع القرار العالميين على فهم أفضل لكيفية تحفيز النشاط المبتكر الذي يدفع التنمية الإيكولوجية والبشرية، حيث يقيس الأداء الابتكاري لـ126 دولة تمثل النسبة العظمى من الناتج الإجمالي العالمي. ويحمل المؤشر بنسخته هذا العام شعار «تنشيط العالم بالابتكار»، إذ يركز على الابتكار الحاصل في قطاع الطاقة حول العالم.

علاوة على ذلك يعتمد المؤشر على مقاييس مفصلة في محورين رئيسيين تشمل مدخلات الابتكار ومخرجات الابتكار متضمنة 80 مؤشرا فرعيا لتقدم رؤية شاملة حول مختلف مجالات الابتكار، أبرزها الإبداع والمعرفة والتكنولوجيا والبحث والتطوير وتطور الأعمال التجارية وتطور الأسواق والبنية التحتية والمؤسسات ورأس المال البشري.

مؤشرات ومهارات القيادة الابتكارية:

من المؤشرات الهامة التي يتوجب على القائدات التعليمية الابتكارية المحفزة على الابتكار والإبداع أن تطرح أسئلة حول ماهية الأشياء التي تحاول أن تحققه ولماذا؟ وكيفية تحقيق هدف الابتكار والإبداع والتحفيز عليه، ومن هم الأشخاص والموارد التي نحتاجها لتحقيق ذلك؛ لكي تستطيع القيادة المدرسية الابتكارية الإبداعية التواصل بكل إيجابية، وعليه نورد ما يلي: (الحارثي، 2016م، ص37)

1. الاهتمام: إن الانطباعات الأولية والافتراضات ليست هي الصورة الكاملة؛ لذا فهي لا تؤدي إلى التقييم الدقيق أو الحل الأمثل، فالاهتمام هو القدرة على ملاحظة الأشياء التي لم يتم ملاحظتها كما هو البحث والتدقيق هو شتي المواضيع عن طريق المراقبة الجيدة وإدراك التفاصيل، ورؤية الأنماط التفكيرية والإبداعية الفاعلة، ومن هنا يبدأ الاهتمام يتباطئ بشكل مؤقت حتى تتكون أكثر دراية في المرات التالية ويصبح هناك استيعاب وفهم لكافة الأحوال ووجهات النظر المختلفة.
 2. إضفاء الطابع الشخصي الإبداعي: من خلال الاستفادة من موقع نطاق الخبرة والمعرفة الواسعة، وفهم علاقة المعلمين والمتعلمين بطريقة معمقة لكي يتم التعامل بصورة أكثر دقة وفاعلة.
 3. التصور: وهو أداة تساعدك على إكمال المعلومات، وعادة ما تعتبر الكلمات في حد ذاتها صناعة الإبداع والابتكار ومنها تنبثق الأفكار وتصنع الإنجاز الفاعل.
 4. المرح الجاد: يتطلب الابتكار انحناء بعض القواعد، وتفريغ النفس أو أخذ قسط من الراحة والمرح عند تولد المعرفة والبصيرة من خلال الطرق التقليدية كالاستكشاف الحر، التجريب، الحد من الاختبار العلمي يشعرك بالمرح، فالنتائج هي أعمال جادة.
 5. التحقيق التعاوني: فالابتكارات نادراً ما تصنع عن طريق العبقرية الأحادية، وهي عملية الحوار المستمر والفاعل مع من لديهم مصلحة في هذا الوضع، والاعتماد على مجموعة من أصحاب المصلحة والآراء المختلفة يمكن أن تسهم في التقيد ولكن تحقق مصدر للكثير من فرص الابتكار والإبداع.
- بينما تظهر مهام القيادة التعليمية الابتكارية من خلال مساهمتها الفاعلة في استشراق المستقبل من كافة جوانبه، مع إيجاد رؤية مستقبلية للصورة الأمثل للمؤسسة التعليمية وبينتها، والتي من ضمن مهامها ما يأتي: (قنديل، 2010م، ص156)
1. بناء إدراك مشترك لرسالة المؤسسة عبر مستوياتها وأقسامها التنظيمية.

2. غرس الابتكار قيماً واتجاهات وسلوكيات ضمن ثقافة المؤسسة، وتوفير الحفز والتعزيز الإيجابي، وتشجيع المبدعين والمبتكرين.
3. تشجيع العاملين على المبادرة وعدو الاعتماد على القيادة الرسمية.
4. تصميم العمل بأن يكون مفيداً ومثيراً ومحفزاً وممتعاً ومساعداً على بلوغ المستويات العليا من الابتكار وجودة الإنتاج.
5. تطوير قدراتهم الإبداعية من مرؤوسيههم وإثارة دوافعهم للتنافس الإيجابي والتفكير الإبداعي والابتكار، واستحداث طرق ووسائل جديدة في أداء أعمالهم، وتنمية مهاراتهم الفكرية.
6. تنفيذ برامج التغيير والتطوير من خلال الابتكار.

رؤية المملكة العربية السعودية 2030م:

طمحت المملكة منذ تأسيسها إلى الارتقاء بالمنظومة التعليمية التربوية ساعيةً نحو التميز والابداع والتطوير في المجال التعليمي الأمر الذي دفع المملكة إلى تبني التوجه العلمي التطويري الحديث؛ وعليه حددت رؤية المملكة العربية السعودية 2030 متطلبات ومرتكزات الأداء والتطوير الإداري القيادي لقائدات المدارس التعليمية في المملكة من خلال ما يلي: (عبد الودود، 2019م)

- تطوير معدل أداء الإدارة في الوزارة والإدارات التعليمية.
 - اعتماد التوجه الإداري غير المركزي.
 - إعطاء المزيد من الصلاحيات للمدارس والإدارات بما يحسن جودة المنظومة التعليمية.
 - رفع جودة الأداء؛ بالإضافة إلى تفعيل أحدث التقنيات التعليمية.
 - توفير فرص التعليم الملائم لمختلف الطلاب والطالبات.
 - تأهيل المدرسين والقادة التربويين وتأهيلهم على أعلى مستوى.
 - توفير بيئة تعليمية محفزة على الإبداع.
 - رفع الكفاءة المالية الخاصة بقطاع التعليم.
 - تحسين معدل مشاركة القطاعين الأهلي والخاص في التعليم والتدريب.
 - تنمية وصقل مهارات الكوادر التدريسية والتعليمية.
 - توفير فرص التعليم للجميع في بيئة تعليمية مناسبة في ضوء السياسة التعليمية للمملكة
 - رفع جودة مخرجات التعليم، وتشجيع الإبداع و الابتكار.
 - تطوير المناهج التعليمية والطرق المتبعة في تدريسها؛ بالإضافة إلى طرق تقويم المتعلمين.
 - الارتقاء بقدرات و مهارات منسوبي التعليم.
 - تطوير التعليم العام و توجيه الطلاب نحو الخيارات الوظيفية و المهنية المناسبة.
- بينما وضعت رؤية المملكة 2030 ضمن سياساتها وتوجهاتها سبل التطوير التعليمي والتطوير الإداري، والتي تظهر بالشكل التالي والتي تعتبر جميعها انطلاقات نحو التطوير والأداء القيادي الفاعل: (وزارة التعليم، 2019م)

1. بناء فلسفة المناهج وسياساتها، وأهدافها، وسبل تطويرها، وآلية تفعيلها، وربط ذلك ببرامج إعداد المعلم وتطويره المهني.
 2. الارتقاء بطرق التدريس التي تجعل المتعلم هو المحور وليس المعلم، والتركيز على بناء المهارات وصقل الشخصية وزرع الثقة وبناء روح الإبداع.
 3. بناء بيئة مدرسية محفزة، وجاذبة ومرغبة للتعلم، مرتبطة بمنظومة خدمات مساندة ومتكاملة.
 4. شمول التعليم لذوي الاحتياجات الخاصة، وتوفير الدعم المناسب لكل فئاته.
 5. توفير فرص التعليم قبل الابتدائي والتوسع فيه، وتوفير الحضانات ورياض الأطفال وتفعيل ارتباطها مع منظومة التعليم.
 6. إعادة مفهوم صياغة المدرسة كمؤسسة تعليمية وتربوية تصقل المواهب وتزود بالمهارات وتنتج جيلا من الناضجين الطموحين المقبلين على الحياة بروح التحدي والمنافسة وحب العمل والإنتاج.
 7. التأكيد على الانضباط في النظام التعليمي، والجدية في الممارسة التعليمية، وتفعيل الأنشطة وحضور الملتقيات والفعاليات.
 8. إعادة هيكلة قطاع التعليم، وصياغة حديثة لمنظومة الأنظمة والتعليمات والقواعد التنفيذية التي تحكم تطوير المناهج والتحاق المعلمين بالسلك التعليمي وتنظيم عملية الإشراف التربوي، ورفع فاعلية التطوير والتدريب المهني بشكل مستمر.
 9. رفع كفاءة الأداء التشغيلي، وتقليل التكلفة المهدرة، والاستفادة القصوى من الإمكانيات البشرية والموارد والتجهيزات والمباني.
- كما وقد رصدت وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية مجموعة من التحديات، التي تعرقل تنفيذ أهدافها الاستراتيجية الطامحة لتطوير عملية التعليم وكوادرها الإدارية، وتحسين مخرجاتها لتتوافق مع رؤية 2030م، ويمكن ترتيب تلك التحديات بالشكل التالي: (وزارة التعليم، 2016م)
9. قلة توفر الخدمات والبرامج التعليمية لبعض الفئات الطلابية.
 10. ضعف البيئة التعليمية المحفزة على الإبداع والابتكار.
 11. ضعف المهارات الشخصية ومهارات التفكير الناقد لدى الطلبة.
 12. الصورة النمطية السلبية تجاه مهنة التعليم.
 13. تدني جودة المناهج والاعتماد على طرق تدريس تقليدية وضعف مهارات التقويم لدى المعلمين.
 14. ضعف موائمة مخرجات التعليم والتدريب مع احتياجات سوق العمل.
 15. ضعف بيئة الاستثمار في التعليم الأهلي وغياب الخدمات التي تدعم قيام صناعة تعليم مزدهرة.
- وبالنظر في المتطلبات السابقة ومن وجهة نظر الباحثة نجد ضعف في توافر تلك المتطلبات فما زالت قانداً المدرسة تعاني من المركزية الإدارية برغم منح صلاحيات لقادة المدرسة بقرار وزير التعليم رقم 32155521/ق، بتاريخ 2010/2/26م، والقاضي بمنح قادة المدارس صلاحيات التطوير والأداء الإبداعي في البيئة التعليمية، إلا أن لم

تسهم بالشكل المأمول في الانفكاك من المركزية الإدارية، ولكنها تعتبر خطوة هامة في تحقيق عمليات التطوير والإبداع لدى القائدات المدرسية، كما أن استمرار قرار تنقلات قائدات المدارس وعدم ربط ذلك بمستوى الإنجاز ينافي متطلب الاستقرار في وظيفة قائد المدرسة كي يستطيع أن يرسم خطاً طويلاً المدى لإصلاح البيئة التعليمية، على أن تكون المدرسة ذات رؤية ورسالة معلنة وواضحة المعالم، وأن تترجم إلى خطط تحسين وتطوير الأداء لقائدات المدارس، حيث يجد المدقق في معايير التطوير التعليمي والتحفيز الإبداعي وفقاً لرؤية المملكة السعودية 2030 تؤكد وتنص على أهمية جودة الأداء المدرسي القيادي وتطويره لقائدات مدارس التعليم بالمملكة العربية السعودية.

الدراسات السابقة:

تعد الدراسات السابقة الخطوة الأهم والملازمة لإنجاز أي دراسة، فهي جزء لا يتجزأ من الدراسة الكاملة، إذ لا يمكن أن نبدأ من اللا شيء وهناك دراسات أنجزت من قبل، إذ يمكن أن تكون دراسة امتداداً لما سبقها من الدراسات الأخرى، وعليه نستعرض بعضاً من تلك الدراسات ما يلي:

1. دراسة الدرهم (1996م) بعنوان: دور الإدارة المدرسية في تنمية قدرات الابتكار لتلاميذ المدرسة، ندوة دور المدرسة والأسرة والمجتمع في تنمية الابتكار:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الدور الذي تقوم به فعلاً الإدارة المدرسية في تنمية ابتكار الطلبة، وهو وما يجب أن تقوم به، وقد تخلصت الدراسة إلى تبني الإدارة المدرسية للأدوار التي تنمي القدرات الابتكارية لدى الطلبة، بينما تقل الأدوار المطبقة منها فعلاً في المدرسة، وأن الإدارة المدرسية تعاني العديد من المشكلات في تنمية الابتكار لدى الطلبة وهي: ضعف العلاقة مع الأسرة، والمنهج المدرسي المزدحم الذي لا يسمح بالابتكار، والأسلوب التسلسلي في تطبيق اللوائح والقوانين، وطبيعة الإشراف والتوجيه التفقيشي وما يسوده من علاقات متوترة وعدم ملائمة المباني المدرسية، وعدم توفر المرافق والأجهزة اللازمة لممارسة الأنشطة المدرسية بها.

2. دراسة عبد القادر (1992م) بعنوان: المناخ المدرسي وعلاقته بأسلوب التفكير الابتكاري لدى التلاميذ:

هدفت إلى معرفة العلاقة بين المناخ المدرسي وتفكير الطلاب الابتكاري، وخلصت إلى وجود فروق دالة إحصائياً بين درجات طلاب المدارس ذات المناخ المفتوح والمناخ المغلق في القدرة على التفكير الابتكاري لصالح المناخ المفتوح، وتميز المعلمين في المدارس ذات المناخ المفتوح بخصائص تساعد على تنمية الابتكار لدى الطلاب مثل: إتاحة الفرصة لكل طالب ليبيد رأيه واقتراحاته، وتقبل مشاعر الطلاب، وتشجيع الطلاب على البحث والاطلاع وإلقاء الأسئلة والتعليقات غير المألوفة وسيادة روح الألفة والتعاون والمشاركة بين الطلاب.

3. دراسة زناتي (2003م) بعنوان: سلوكيات القادة وأثرها في تنمية قدرات التفكير الابتكاري للمروسين دراسة تطبيقية على بعض منظمات الأعمال الحكومية المنظمة العربية:

هدفت للتعرف على سلوكيات القادة وأثرها في تنمية قدرات التفكير الابتكاري للمرؤوسين، هدفت إلى دراسة وتحليل دور القائد في تنمية قدرات التفكير، وذلك في بعض منظمات الخدمات الحكومية، فقد بلغ مجتمع الدراسة 60، والعينة 42، الأسلوب مكتبي وميداني، بينما الأداة الاستبيان، وقد توصلت إلى عدد من النتائج والتي من ضمنها وجود علاقة معنوية بين السلوك الذي يتبناه القائد عند استهلاك أو بدء أعمال جديدة والقدرة على التفكير الابتكاري للمرؤوسين، ووجود علاقة جوهرية بين السلوك المتبني لحرية المرؤوسين في العمل والقدرة على التفكير الابتكاري لهؤلاء المرؤوسين، ووجود علاقة معنوية أو جوهرية بين القدرة على التفكير الابتكاري للمرؤوسين ومدى تبني القائد لسلوك يراعي به مشاعر وآراء هؤلاء المرؤوسين.

4.دراسة القسوس(2004م) بعنوان: تقديرات المعلمين لدرجة ممارسة مديري مدارسهم للقيادة الابتكارية وعلاقتها بدرجة رضا المعلمين عن تلك الممارسات:

هدفت هذه الدراسة للتعرف على تقديرات المعلمين لدرجة ممارسة مديري مدارسهم للقيادة الابتكارية وعلاقتهم بدرجة رضا المعلمين عن تلك الممارسات، وقد تم اختيار عينة طبقية نسبية ثم تم تقسيم المدارس حسب المناطق التعليمية، إذ بلغ عددها 87 مدرسة ثانوية حكومية، وبلغ عدد المعلمين 861 معلماً ومعلمة من محافظة الكرك واستخدام المنهج الوصفي التحليلي وعمل مقياسين لذلك، وقد بينت نتائجها أن المتوسطات الحسابية تقديرات المعلمين لدرجة ممارسة مديريهم للقيادة الابتكارية على أبعاد المقياس أصالة، طلاقة، مرونة، كانت مرتفعة على مستوى العينة ككل، إضافة لوجود رضا من الرضا الكبير لدى جميع أفراد العينة حسب المتغيرات باستثناء تقديرات المعلمين حسب متغير الجنس، ووجود علاقة طردية بين القيادة الابتكارية ككل ولكل بعد من أبعادها من جهة وبين الرضا من جهة أخرى.

5.دراسة بلواني بعنوان(2008م): دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات شمال فلسطين ومعيقاتها من وجهة نظر مديريها:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات نابلس، وطولكرم، وقلقيلية، وجنين، وطوباس، وسلفيت، كما سعت إلى معرفة دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع من وجهة نظر المديرين باختلاف متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة، والتخصص في البكالوريوس، ومكان العمل، وقد تكونت عينة الدراسة من 215 مديراً ومديرة، أي ما يعادل 50% تقريبا من المجموع الكلي لعدد المديرين، وكان عدد الأفراد الذين أعادوا الاستبيانات 196 فرداً، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الميداني لجمع البيانات من مجتمع الدراسة، وقد قامت الباحثة بإعداد استبان تكونت من 39سؤالاً، بالإضافة إلى سؤالين إنشائيين تم توزيعها على عينة الدراسة؛ للتعرف إلى دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات الشمال ومعيقاتها، في ضوء ما جاء في الأدب النظري حول الإدارة المدرسية والإبداع وقد توصلت الدراسة إلى أن الدرجة الكلية لإجابات عينة الدراسة نحو الأسئلة المتعلقة بدور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات الشمال ومعيقاتها من وجهة نظر مديرتها، بلغت 74% وهذا يدل على نسبة موافقة كبيرة نحو الأسئلة.، وأن مجال المناهج التعليمية في تنمية

الإبداع متوسطة، وأن دور المعلم في تنمية الإبداع كان كبير جداً، إضافة لعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) في دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات الشمال ومعيقاتها من وجهة نظر مديره تعزى إلى متغيرات المؤهل العلمي، وسنوات الخدمة، وتخصص المدير، ومكان العمل، بينما كانت هناك فروق تعزى إلى متغير الجنس.

6. دراسة اليوسفي (2011م) بعنوان: تصور مقترح لتطوير إدارة مدارس التعليم الأساسي في ضوء الإبداع الإداري:

هدفت هذه الدراسة إلى وضع تصور مقترح لتطوير التعليم الأساسي في ضوء الإبداع الإداري، واعتمدت على المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات وجهتها إلى عينة من المديرين والمعلمين، ومنه توصلت إلى أن مدارس التعليم الأساسي في سورية تعاني الكثير من القصور مثل التركيز على اتباع المركزية في الإدارة والمحافظة على الروتين، وضعف في التواصل مع المجتمع المحلي.

7. دراسة جرادات (2012م) بعنوان: القيادة الابتكارية لمديرات المدارس الثانوية وعلاقتها بأدائهن الوظيفي:

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة توفر القيادة الابتكارية لدى مديرات المدارس الثانوية العامة في محافظة عمان، وعلاقتها بأدائهن الوظيفي من وجهة نظر المعلمات. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي بأسلوبه الارتباطي، والاستبانة كأداة للدراسة التي طبقت على عينة عشوائية بلغ عددها (375) معلمة من مجتمع الدراسة الذي تكون من معلمات محافظة عمان، والبالغ عددهن (2500) فرداً .

8. دراسة الصفار (2012م) بعنوان: تصور مقترح لتطوير دور الإدارة المدرسية في ضوء إدارة معايير الجودة، لتحقيق الاعتماد المدرسي في مؤسسات التعليم:

جاءت الدراسة هادفة للتعرف على ماهية إدارة الجودة الشاملة وأبرز ملامحها، وإلى دور الإدارة المدرسية في تحقيق الاعتماد المدرسي؛ لتقديم تصور مقترح لتطوير هذا الدور في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة لتحقيق الاعتماد المدرسي، وعمدت الباحثة لعرض معايير إدارة الجودة الشاملة في المجال التربوي واستعراض دور الإدارة المدرسية في تحقيق الاعتماد المدرسي، وخلصت الدراسة لنتائج أهمها: أن إعداد القيادات الإدارية وتدريبها كان من العوامل التي أسهمت في إنجاح تجربة الجودة الشاملة، وأهمية تطوير طرق اختيار قادة المدارس، أهمية تطوير أدوار قادة المدارس.

9. دراسة القحطاني (2014م) بعنوان: تطوير أداء القيادات التربوية في مدارس التعليم العام وفق متطلبات الاعتماد المدرسي العالمي:

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع أداء القيادات التربوية الحالية بمدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية في ضوء معايير الاعتماد المدرسي العالمي، والتعرف على درجة أهمية تطبيق معايير الاعتماد المدرسي العالمي في مدارس المملكة العربية السعودية، والوقوف على التطبيقات العالمية المتميزة للاعتماد المدرسي،

واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي ومن ثم قدمت الباحثة برنامج تدريبي يساهم في تطوير أداء القيادات التربوية وجاءت أهم نتائج تلك الدراسة إلى أن واقع تطبيق معايير الاعتماد العالمي بمدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية جاءت بدرجة متوسطة بالنسبة لثلاثي معايير الاعتماد المدرسي العالمي كما تؤكد هذه الدراسة على أهمية معايير الاعتماد المدرسي بمدارس المملكة بدرجة عالية جداً.

10.دراسة حرز الله (2015م) بعنوان: درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بدرجة مقاومة المعلمين للتغيير من وجهة نظرهم:

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الخاصة في محافظة عمان، وعلاقتها بدرجة مقاومة المعلمين للتغيير من وجهة نظرهم. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي بأسلوبه الارتباطي، والاستبانة كأداة للدراسة التي طبقت على عينة عشوائية بلغ عددها (375) فرداً من مجتمع الدراسة الذي تكون من جميع معلمي، ومعلمات المدارس الخاصة في محافظة عمان، وقد توصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة مديري المدارس الخاصة في محافظة عمان للقيادة الابتكارية من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة، وأظهرت النتائج أن اهتمام المديرين بتطوير المعلمين من الناحية المهنية، وتوفير الإمكانات المادية التي تعزز الابتكار، وتجريب الخبرات التربوية الجديدة جاء بدرجة عالية، وبينت الدراسة أن إشراك المجتمع المحلي في دعم المدرسة مادياً، والتعامل مع المشكلات كفرص للنمو والتطوير كان يتم بدرجة متوسطة.

11.دراسة جبريني(2016م): درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى القادة التربويين وعلاقتها بفاعلية اتخاذ القرار من وجهة نظر عمداء الكليات ورؤساء الأقسام الأكاديميين في الجامعات الفلسطينية:

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى القادة التربويين وعلاقتها بفاعلية اتخاذ القرار من وجهة نظر عمداء الكليات ورؤساء الأقسام الأكاديميين في الجامعات الفلسطينية، وقد تكون مجتمع الدراسة من 342 فرداً، وقد تم جمع البيانات من خلال استبانة واستخدم المنهج الوصفي، وقد جاءت أهم نتائج الدراسة الحالية وجود درجة استجابة كبيرة في درجة ممارسة القيادة الابتكارية وعلى المجالات الثلاثة (تعامل الإدارة مع العاملين، وبيئة العمل، السلوك الابتكاري)، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة نحو درجة ممارسة القيادة الابتكارية وفاعلية اتخاذ القرار من وجهة نظر عمداء الكليات ورؤساء الأقسام الأكاديميين في الجامعات الفلسطينية تعزى للمؤهل العلمي، ووجد فروق ذات دلالة إحصائية عند درجة ممارسة القيادة الابتكارية وفاعلية اتخاذ القرار من وجهة نظر عمداء الكليات ورؤساء الأقسام الأكاديميين في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي في الدرجة.

12.دراسة الرمثي (2016م) بعنوان: تطوير ممارسات القيادة المدرسية لإدارة الإبداع والابتكار في ضوء الاستراتيجية الوطنية للموهبة، والإبداع ودعم الابتكار(2022م) تصور مقترح:

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد الأدوار المنوطة بالقيادة المدرسية في إدارة عمليتي الإبداع والابتكار بمدارس محافظة بيشة، والتعرف على درجة تطبيق الممارسات القيادية المشجعة على الإبداع والابتكار، والكشف عن معوقات تحقيق الإبداع والابتكار، في مدارس محافظة بيشة، استخدم المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة، وعينة بلغ عددها (577) معلم وإداري وقد توصلت الدراسة إلى انخفاض درجة تطبيق الممارسات القيادية لعمليتي الإبداع والابتكار.

التعقيب على الدراسات السابقة:

تتفق هذه الدراسة مع الدراسات السابقة من حيث تناولها القيادة الابتكارية لدى القيادات التربوية في مدارس التعليم العام، ومدى تطوير أدائها، ودراسة كافة العوامل المؤثرة على الإبداع والابتكار في البيئة التعليمية، وذلك من خلال الدراسة الميدانية باستطلاع رأي قائدات المدارس والمعلمين والمعلمات المعنيين بهذا الشأن، وقد بينت الدراسات السابقة أهمية تنمية وتطوير أداء قائدات المدارس للابتكار ودوره في تحسين العملية التربوية والتعليمية، كما واقترحت العديد من التوصيات في مجال تطوير أداء قائدات المدارس وتنمية الابتكار والإبداع لديهم، إضافة لتحسين البيئة التعليمية المحفزة على الابتكار في ضوء رؤية 2030م.

لقد توصلت الدراسات السابقة إلى النتائج التالية:

- الدراسات التي هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى القادة التربويين وعلاقتها بفاعلية اتخاذ القرار إلى تأثير المستوى الوظيفي ودرجته في الممارسة الفعلية للقيادة المحفزة على الإبداع والابتكار كدراسة جبريني(2016م).
- توصلت الدراسات التي هدفت إلى تحديد الأدوار المنوطة بالقيادة المدرسية في إدارة عمليتي الإبداع والابتكار، إلى انخفاض درجة تطبيق الممارسات القيادية لعمليتي الإبداع والابتكار كدراسة الرمثي (2016م).
- توصلت الدراسات التي اهتمت إلى معرفة درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الخاصة توصلت إلى اهتمام المديرين بتطوير المعلمين من الناحية المهنية، وتوفير الإمكانيات المادية التي تعزز الابتكار كدراسة حرز الله (2015م).
- أكدت معظم الدراسات على أهمية تطوير الأداء والقيادة الابتكارية لدى القادة التربويين في كافة مراحل التعليم المختلفة لما لها من تأثير على التفكير وتنمية الابتكار والإبداع لديهم وتبنيهم لسياساته.
- استخدمت الدراسات السابقة أساليب إحصائية متنوعة كالنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والتحليل الإحصائي، وغيرها.
- اعتمدت الدراسات السابقة على استخدام المنهج التجريبي، والوصفي التحليلي كدراسة اليوسفي، والصفار، والقحطاني، والرمثي، والقسوس وجرادات، وحرز الله، لتحقيق أهداف الدراسة.

وقد أفادت هذه الدراسة من الدراسات السابقة في:

- اختيار الأداة المناسبة للدراسة.
- تحديد مجالات التطوير لأداء قائدات المدارس الحكومية في المملكة العربية السعودية المشجعة على الابتكار، والتي شكلت محاور أداة البحث.
- تحديد المتغيرات التي قد يكون لها تأثير في استجابات أفراد الدراسة، وهي (المرحلة العمرية، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة).
- تحديد التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة.
- المساعدة في تفسير نتائج الدراسة تفسيراً علمياً وموضوعياً.
- التعرف على العديد من المراجع العلمية العربية والأجنبية التي تخدم وتثري الدراسة الحالية.

بينما اختلفت هذه الدراسة عن باقي الدراسات السابقة في:

- أن هذه الدراسة تبحث في تحديد متطلبات أداء قائدات المدارس الحكومية بمنطقة الحدود الشمالية (عرعر) لتحسين البيئة التعليمية المحفزة على الابتكار في ضوء رؤية 2030م، من خلال مدخل الابتكار كمدخل رئيسي من مداخل تنمية الأداء الابتكاري والإبداعي لدى قائدات المدارس.
- أن هذه الدراسة اقتصرت في البحث عن متطلبات أداء قائدات المدارس الحكومية بمنطقة الحدود الشمالية (عرعر) لتحسين البيئة التعليمية المحفزة على الابتكار في ضوء رؤية 2030م تحديداً، وهو ما لم تتطرق له الدراسات السابقة.
- حددت ميدان التطبيق في مدارس منطقة الحدود الشمالية (عرعر)، ولم يسبق لهذه المنطقة أن درست بدراسة مماثلة.

الإطار الميداني للدراسة:

مقدمة:

يتناول هذا الفصل وصفاً مفصلاً لمنهجية الدراسة ومجتمع الدراسة، وتحديد عينة الدراسة، واعداد أداة الدراسة المستخدمة "الاستبانة"، وبيان الإجراءات والخطوات التي تم اتباعها في الدراسة، والأساليب والمعالجات الإحصائية التي تم استخدامها لتحليل البيانات واستخراج النتائج، وفيما يلي تفاصيل ذلك.

أولاً: منهج الدراسة:

اقتضت طبيعة البحث استخدام المنهج الوصفي المسحي، والذي من خلاله يتم وصف الظاهرة موضوع الدراسة وتحليل بياناتها، والعلاقة بين مكوناتها، والآراء التي تطرح حولها، والعمليات التي تتضمنها والآثار التي تحدثها، وسبب شيوع استخدام هذا المنهج أنه " يتسم بالرصانة العلمية حيث إنه يقوم على عدة عمليات كتحديد الهدف، وتعريف مشكلة البحث وتحليلها وتفسير النتائج للوصول إلى استنتاجات محددة.

ثانياً: مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من جميع قائدات المدارس والمشرفات والمعلمات بمنطقة الحدود الشمالية (عرعر) في المملكة العربية السعودية خلال العام 1439-1440هـ.

ثانياً: عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من (120) فرداً موزعين كالاتي: (54) قائدة مدرسة، و(24) مشرفة، و(42) معلمة على مستوى الحدود الشمالية.

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيراتها:

واشتمل توزيع البيانات الشخصية للمفحوصين، والتي تتعلق بمتغير المرحلة الدراسية والمؤهل العلمي والمسمى الوظيفي وسنوات الخبرة والجداول التالية توضح خصائص عينة الدراسة لهذه المتغيرات:

1. المرحلة الدراسية:

جدول (1) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المرحلة الدراسية

المرحلة الدراسية	العدد	النسبة المئوية
ابتدائي	46	%38.33
متوسط	41	%34.17
ثانوي	33	%27.50
المجموع	120	%100

ينضح من الجدول أعلاه أنه بلغت نسبة أفراد عينة الدراسة من قيادات المدارس الابتدائية (38.33%)، يليهن قيادات المدارس المتوسطة وذلك بنسبة مئوية (34.17%)، وأخيراً يأتي أفراد عينة الدراسة من قيادات المدارس الثانوية بنسبة مئوية (27.50%).

2. المؤهل العلمي

جدول (2) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية
دبلوم متوسط	4	%3.33
بكالوريوس	111	%92.50
ماجستير فأكثر	5	%4.17
المجموع	120	%100

ينضح من الجدول أعلاه أن معظم أفراد عينة الدراسة من الحاصلات على البكالوريوس حيث بلغت نسبتهن (92.50%)، ثم يأتي أفراد من مؤهلهن العلمي (ماجستير فأكثر) وذلك بنسبة مئوية (4.17%)، وأخيراً يأتي من الحاصلات على (دبلوم متوسط) وذلك بنسبة مئوية (3.33%).

3. المسمى الوظيفي:

جدول (3) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي

النسبة المئوية	العدد	المسمى الوظيفي
45.0%	54	قائدة
35.0%	42	معلمة
20.0%	24	مشرفة
100%	120	المجموع

ينضح من الجدول أعلاه أن (45.0%) من أفراد عينة الدراسة من قائدات المدارس، ثم يليهن المعلمات وذلك بنسبة مئوية (35.0%)، وأخيراً تأتي المشرفات بنسبة مئوية (20.0%).

4. سنوات الخبرة

جدول (4) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة

النسبة المئوية	العدد	عدد سنوات الخبرة
6.67%	8	أقل من خمس سنوات
11.67%	14	من خمس سنوات إلى أقل من عشر سنوات
81.67%	98	من عشر سنوات فأكثر
100%	120	المجموع

ينضح من الجدول السابق أن معظم أفراد عينة الدراسة ممن سنوات خبرتهن (من عشر سنوات فأكثر) حيث بلغت نسبتهن (81.67%)، ثم يأتي من عدد سنوات خبرتهن (من خمس سنوات إلى أقل من عشر سنوات) وذلك بنسبة مئوية (11.67%)، وأخيراً يأتي من عدد سنوات خبرتهن (أقل من خمس سنوات) بنسبة مئوية (6.67%).
ثالثاً: أداة الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة في دراستها الاستبانة كأداة من أدوات جمع البيانات، وتُعرف (النوايسة، 2015، ص79) الاستبانة بأنها: "مجموعة من الأسئلة المتنوعة والتي ترتبط ببعضها البعض بشكل يحقق الهدف الذي يسعى الباحث من خلال المشكلة التي يطرحها بحثه، ويكون عدد الأسئلة التي يحتوي عليها الاستبيان كافية ووافية لتحقيق هدف البحث بصرف النظر عن عددها".

ولإعداد هذه الاستبانة تم الاعتماد على مؤشرات بطاقة قياس الأداء الابتكاري، حيث تم إعادة صياغتها لتتناسب مع طبيعة الاستبانة (العتيبي، 2019م).

وتم إعطاء وزن للبدائل: (درجة كبيرة جداً = 5، درجة كبيرة = 4، درجة متوسطة = 3، درجة قليلة = 2، درجة قليلة جداً = 1)، ثم تم تصنيف تلك الإجابات إلى خمسة مستويات متساوية المدى من خلال المعادلة التالية:

طول الفئة = (أكبر قيمة - أقل قيمة) ÷ عدد بدائل المقياس = $(5 - 1) ÷ 5 = 0.80$ ، لنحصل على مدى المتوسطات التالية لكل وصف أو بديل:

جدول (5) يبين توزيع مدى المتوسطات وفق التدرج المستخدم في أداة البحث

الوصف	مدى المتوسطات
درجة كبيرة جداً	5 - 4.21
درجة كبيرة	4.20 - 3.41
درجة متوسطة	3.40 - 2.61
درجة قليلة	2.60 - 1.81
درجة قليلة جداً	1.80 - 1.0

رابعاً: الأساليب الإحصائية:

- التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص أفراد العينة.
- المتوسط الحسابي "Mean" وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة حول عبارات محاور الاستبانة، وسنستخدمه في ترتيب العبارات، وعند تساوي المتوسط الحسابي سيكون الترتيب حسب أقل قيمة للانحراف المعياري.
- تم استخدام الانحراف المعياري "Standard Deviation" للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات محاور الاستبانة، ويلاحظ أن الانحراف المعياري يوضح التشتت في استجابات أفراد عينة الدراسة حول كل عبارة، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها بين المقياس.
- تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للوقوف على الفروق بين استجابات أفراد الدراسة حول محاور الاستبانة والتي ترجع إلى اختلاف كل من متغيري المستوى الوظيفي والمرحلة الدراسية.
- اختبار شيفيه (Scheffe) لمعرفة مصدر الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات الإجابات إذا كان هناك فروق.
- اختبار (Kruskall-Wallis) للوقوف على الفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة من قيادات المدارس حول محاور الاستبانة والتي ترجع إلى اختلاف متغيري المؤهل الدراسي وعدد سنوات الخبرة.

خامساً: نتائج الدراسة:

السؤال الأول: ما واقع أداء قائدات المدارس الحكومية لمنسوبات تعليم منطقة الحدود الشمالية عرعر لتحسين البيئة التعليمية المحفزة على الابتكار في ضوء رؤية 2030؟

وللإجابة على السؤال السابق تم حساب المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات المحور الأول: مؤشرات قياس واقع أداء قادة مدارس الحكومية

لتحسين البيئة التعليمية المحفزة على الابتكار في ضوء رؤية 2030م على مستوى كل مجال من مجالاته وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة من قيادات المدارس كما هو موضح فيما يأتي:

المجال الأول: الأداء الابتكاري لدى الطالبات والمعلمات في البيئة التعليمية المحفزة على الابتكار:

جدول (6) يبين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات المجال الأول: الأداء الابتكاري لدى الطالبات والمعلمات في البيئة التعليمية المحفزة على الابتكار

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رتبة
1	تقوم الطالبات بإجراء التجارب العلمية في مختبرات المدرسة	2.40	1.18	24
2	تشارك الطالبات في مسابقات موهبة	3.35	0.86	7
3	تجتاز الطالبات درجة مقياس الموهبة والإبداع	3.00	0.91	14
4	تمارس الطالبات المهارات الناعمة (Soft Skills) كالتفاوض، والتفكير الناقد خلال تفاعلهم الاجتماعي في المدرسة	3.18	0.73	11
5	تشارك الطالبات في الأنشطة الابتكارية داخل المدرسة	3.33	0.84	9
6	تستخدم الطالبات التقنية الحديثة للبحث عن المعلومات والمعارف بكفاءة	3.41	0.95	6
7	تتقن الطالبات أساليب تحليل البيانات علمياً باستخدام البرامج المحوسبة	2.69	0.90	20
8	تشارك الطالبات في الحوارات والندوات العلمية	2.73	0.77	19
9	تمتلك طالبات المدرسة مهارات كتابة التقارير العلمية	2.25	0.87	26
10	تمتلك الطالبات المهارات والإجراءات اللازمة لحل المشكلات بطرق علمية	2.48	0.83	23
11	تستخدم معلمات المدرسة التقنية الحديثة للبحث عن المعلومات والمعارف	3.45	0.83	2
12	تتقن معلمات المدرسة أساليب تحليل البيانات باستخدام البرامج المحوسبة	3.07	0.92	13
13	تستخدم معلمات المدرسة مقاييس الإبداع والابتكار داخل الغرف الصفية	2.56	1.14	22
14	تمارس المعلمات المهارات الناعمة (Soft Skills) كالتفاوض، والتفكير الناقد خلال تفاعلهم الاجتماعي في المدرسة	3.00	1.12	15
15	تشكل المعلمات مجموعات علمية متخصصة داخل الصفوف	2.90	0.73	17
16	تقوم المعلمات بزيارات مستمرة للمختبرات والمعامل العلمية المتخصصة	2.78	0.76	18
17	تستخدم المعلمات تقنيات واستراتيجيات التعلم بالمحاكاة في	3.43	0.86	4

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رقم
	فصولهم			
18	تتقن المعلمات أساليب إدارة المعرفة في العملية التعليمية	3.42	0.85	5
19	تشارك المعلمات الطالبات في إجراء التجارب العلمية في مختلف مختبرات المدرسة	2.67	1.13	21
20	تشارك المعلمات الطالبات في كتابة التقارير العلمية	2.97	0.97	16
21	تساعد المعلمات الطالبات في إعداد الأدوات والوسائل التعليمية المستنبطة من خامات البيئة	3.35	0.97	8
22	تشارك المعلمات الطالبات في الأنشطة الابتكارية داخل المدرسة	3.28	0.88	10
23	تعقد المعلمات ورش عمل لتطوير أساليب التعليم	3.51	0.90	1
24	تسعى معلمات المدرسة للحصول على جائزة أفضل ابتكار على مستوى المنطقة أو الوزارة	3.13	1.19	12
25	تشارك المعلمات الطالبات في الحوارات والندوات العلمية التي تعقد داخل المدرسة	3.43	1.01	3
26	تقوم المعلمات بنشر مقالات علمية سنوياً	2.30	1.23	25
	المتوسط العام للمحور	3.0	0.93	

ينضح من الجدول أعلاه:

1. بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا المجال (3.0 من 5.0) وهو متوسط يقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس الخماسي مما يعني أن أفراد عينة الدراسة ترى بأن الأداء الابتكاري لدى الطالبات والمعلمات في البيئة التعليمية المحفزة على الابتكار بدرجة جاءت بدرجة (متوسطة).

وتعزو الباحثة ذلك إلى أن المعلمات والطالبات لديهن اهتمام كبير وتركيز على التحصيل الدراسي، والتفوق في المادة العلمية وينعكس هذا الاهتمام على المجتمع بشكل عام ويتركز جل اهتمام أولياء الأمور على تحصيل الدرجات وظهور ذلك في شهادات الطالبات، ويأتي الاهتمام بالابتكار في مرتبة متأخرة عن التحصيل الدراسي.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الدرهم (1996م) التي أشارت بأن الإدارة المدرسية تعاني العديد من المشاكل في تنمية الابتكار عند الطالبات، واختلفت مع بلواني بعنوان (2008م) التي أظهرت دور الإدارة المدرسية كان كبير في تنمية الابتكار.

2. أعلى فقرتين:

- جاءت العبارة (تعقد المعلمات ورش عمل لتطوير أساليب التعليم) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.51) وبدرجة (كبيرة) وانحراف معياري (0.90).

- جاءت العبارة (تستخدم معلمات المدرسة التقنية الحديثة للبحث عن المعلومات والمعارف) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.45) وبدرجة (كبيرة) وانحراف معياري (0.83).

3. أدنى فقرتين:

- جاءت العبارة (تقوم المعلمات بنشر مقالات علمية سنوياً) في المرتبة قبل الأخيرة بمتوسط حسابي (2.30) بدرجة (قليلة) وانحراف معياري (1.23).
 - جاءت العبارة (تمتلك طالبات المدرسة مهارات كتابة التقارير العلمية) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.25) بدرجة (قليلة) وانحراف معياري (0.87).
- المجال الثاني: الأداء التنظيمي للبيئة التعليمية المحفزة على الابتكار:
- جدول (7) يبين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات المجال الثاني: الأداء التنظيمي للبيئة التعليمية المحفزة على الابتكار

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب
1	تتوافق الخطط الاستراتيجية المدرسية مع التطوير الابتكاري في البيئة التعليمية	3.16	1.18	7
2	يتم عمل تقارير دورية لتقييم أداء الابتكار في المدرسة على مستوى الطالبات والمعلمات والعوامل المادية	3.12	1.19	9
3	تطبق مقاييس رضا (الطالبات، المعلمات، وأولياء الأمور)	3.59	0.87	2
4	توظف تقنيات جمع وتحليل البيانات الخاصة بأداء الابتكار في المدرسة	2.85	1.08	14
5	تعمل المدرسة على توفير الأدوات الرقمية المصممة لقياس المهارات الفردية (معلمات-طالبات) ومدى مطابقتها لمتطلبات سوق العمل في المملكة.	2.55	1.04	17
6	تعقد المدرسة شراكات مع مؤسسات المجتمع المحلي لدعم وتعزيز الابتكار داخل المدرسة (شبكة معين، المكتبة الرقمية،....)	3.09	1.23	10
7	توظف مدونة أخلاقيات العاملين لتنظيم بيئة المدرسة التعليمية.	3.43	1.02	3
8	حصلت المدرسة على شهادة الأيزو 1009 لجودة التعليم	2.19	1.12	18
9	تعقد المدرسة دورات تدريبية لتنمية مهارات الإبداع والابتكار لدى المعلمات والطالبات.	3.02	1.09	12
10	تدعم المدرسة مشاركة فرق من فئات عمرية متنوعة في المشاريع الابتكارية التي تتبناها المدرسة	3.06	0.91	11
11	أخصص ساعات من يومي المدرسي للنشاطات الموجهة لبرامج الإبداع والابتكار.	2.72	0.97	15
12	تحرص المدرسة على نيل عدد من شهادات التميز سواء من	3.28	1.17	5

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ت.ع.
	الدوائر أو الوزارات الحكومية أو مؤسسات المجتمع المدني			
13	تعقد المدرسة دورات تدريبية لتنمية المهارات الاجتماعية لدى (منسوبي المدرسة، أولياء الأمور، الطالبات).	3.18	0.97	6
14	توافق عدد الطالبات داخل الغرف الصفية مع المعايير العالمية	2.56	1.09	16
15	تشارك المدرسة في مسابقات المشاريع الابتكارية على مستوى المحافظة	3.14	0.88	8
16	تعقد المدرسة اجتماعات دورية للمعلمات لتبادل الأفكار الإبداعية من أجل تطوير أداء الابتكار	3.63	0.82	1
17	تعقد المدرسة مسابقات للإبداع والابتكار في مختلف الموضوعات الدراسية ولجميع الصفوف.	3.40	0.86	4
18	يشارك أولياء الأمور المدرسة في دعم المشاريع الابتكارية	2.91	0.98	13
	المتوسط العام للمحور	3.04	1.02	

ينضح من الجدول أعلاه:

1. بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا المجال (3.04 من 5.0) وهو متوسط يقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس الخماسي مما يعني أن أفراد عينة الدراسة ترى بأن الأداء التنظيمي للبيئة التعليمية المحفزة على الابتكار جاء بدرجة (متوسطة).

وتعزو الباحثة ذلك إلى أن الأداء التنظيمي للمدارس يركز بشكل كبير على التحصيل الدراسي أيضاً، بالإضافة إلى البيئة المدرسية المادية التي تسهم في تحقيق الأهداف التعليمية لكل مادة دراسية، وكذلك التدريب يتركز على أساليب التدريس وطرقها، ولا يتم التدريب على الابتكار.

وتختلف هذه النتيجة مع دراسة جبريني (2016م) التي تشير إلى وجود استجابة كبيرة للقيادة نحو العمل بيئة العمل والسلوك الابتكاري، ودراسة حرز الله (2015م) التي أظهرت اهتمام كبير من القيادة من خلال توفير كل ما يلزم للابتكار، واتفقت هذه النتيجة بشكل جزئي مع دراسة اليوسفي (2011م) التي أشارت إلى وجود قصور في أداء المديرين نحو الابتكار.

2. أعلى فقرتين:

- جاءت العبارة (تعقد المدرسة اجتماعات دورية للمعلمات لتبادل الأفكار الإبداعية من أجل تطوير أداء الابتكار) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.63) بدرجة (كبيرة) وانحراف معياري (0.82).
- جاءت العبارة (تطبق مقاييس رضا (الطلبة، المعلمين، وأولياء الأمور) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.59) بدرجة (كبيرة) وانحراف معياري (0.87).

3. أقل فقرتين:

- جاءت العبارة (تعمل المدرسة على توفير الأدوات الرقمية المصممة لقياس المهارات الفردية (معلم-طالب) ومدى مطابقتها لمتطلبات سوق العمل في المملكة) في المرتبة قبل الأخيرة بمتوسط حسابي (2.55) بدرجة (قليلة) وانحراف معياري (1.04).
- جاءت العبارة (حصلت المدرسة على شهادة الأيزو 1009 لجودة التعليم) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.19) بدرجة (قليلة) وانحراف معياري (1.12).

المجال الثالث: الأداء المادي والمالي للبيئة التعليمية المحفزة على الابتكار:

جدول (8) يبين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات المجال الثالث: الأداء المادي والمالي للبيئة التعليمية المحفزة على الابتكار

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رتبة
1	يخصص نسبة من ميزانية المدرسة للمشاريع الابتكارية في المدرسة	2.67	1.04	5
2	يخصص نسبة من ميزانية التبرعات للمشاريع الابتكارية في المدرسة	2.21	0.87	9
3	تعمل المدرسة على توفير الأدوات والوسائل المخصصة لمشاريع الابتكار	2.44	0.87	7
4	تفعيل كفاءة المختبرات والقاعات المخصصة للمشاريع الابتكارية من خلال توظيفها الأمثل في العملية التعليمية.	2.28	0.98	8
5	تسعى المدرسة إلى الفوز بميداليات أو أوسمة في منافسات الابتكار المحلية.	3.28	1.07	1
6	تسعى المدرسة إلى بناء شراكة مالية مع مؤسسات المجتمع المحلي لدعم وتعزيز الابتكار داخل المدرسة	3.21	1.11	2
7	تسعى المدرسة للحصول على شهادة ملكية فكرية سنويا على الأقل.	2.48	1.16	6
8	يخصص نسبة من الميزانية المدرسية لتكريم المبدعين والمبتكرين سواء من الطلاب أو من المعلمات.	2.93	1.09	3
9	تعمل المدرسة على زيادة الإيرادات من الابتكارات المعتمدة في المدرسة	2.71	1.16	4
	المتوسط العام للمحور	2.69	1.04	

يتضح من الجدول أعلاه:

1. بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا المجال (2.69 من 5.0) وهو متوسط يقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس الخماسي مما يعني أن أفراد عينة الدراسة ترى بأن الأداء المادي والمالي للبيئة التعليمية المحفزة على الابتكار جاء بدرجة (متوسطة).

وتعزو الباحثة ذلك إلى أن قائدات المدارس لديهن اهتمام كبير في إدارة الأموال من خلال الأعمال الأساسية للمدرسة، وهذه الأموال في الغالب لا تكفي لمتطلبات المدارس الاعتيادية.

وتختلف هذه النتيجة مع دراسة حرز الله (2015م) التي أشارت إلى دور كبير للقيادة في توفير الإمكانيات المادية لدعم الابتكار.
2. أعلى فترتين:

- جاءت العبارة (تسعى المدرسة إلى الفوز بميداليات أو أوسمة في منافسات الابتكار المحلية) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.28) بدرجة (متوسطة) وانحراف معياري (1.07).
- جاءت العبارة (تسعى المدرسة إلى بناء شراكة مالية مع مؤسسات المجتمع المحلي لدعم وتعزيز الابتكار داخل المدرسة) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.21) بدرجة (متوسطة) وانحراف معياري (1.11).

3. أقل فترتين:

- جاءت العبارة (تفعيل كفاءة المختبرات والقاعات المخصصة للمشاريع الابتكارية من خلال توظيفها الأمثل في العملية التعليمية) في المرتبة قبل الأخيرة بمتوسط حسابي (2.28) بدرجة (قليلة) وانحراف معياري (0.98).
- جاءت العبارة (يخصص نسبة من ميزانية التبرعات للمشاريع الابتكارية في المدرسة) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.21) بدرجة (قليلة) وانحراف معياري (0.87).

السؤال الثاني: متطلبات تطوير أداء قائدات المدارس الحكومية لمنسوبات تعليم منطقة الحدود الشمالية عرعر لتحسين البيئة التعليمية المحفزة على الابتكار في ضوء رؤية 2030؟

وللإجابة على السؤال السابق وللتعرف على متطلبات تطوير أداء قائدات المدارس الحكومية لمنسوبات تعليم منطقة الحدود الشمالية عرعر لتحسين البيئة التعليمية المحفزة على الابتكار في ضوء رؤية 2030 تم حساب المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات المحور الثاني: متطلبات تطوير أداء قادة المدارس الحكومية لتحسين البيئة التعليمية المحفزة على الابتكار في ضوء رؤية 2030م على مستوى كل مجال من مجالاته وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة من قيادات المدارس كما هو موضح فيما يأتي:

المجال الأول: متطلبات معرفية:

جدول (9) يبين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات المجال الأول: متطلبات معرفية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	تكثيف البرامج الإثرائية المعززة للابتكار في المدرسة	3.18	0.82	4
2	حث الطالبات والمعلمات على الاندماج في التكنولوجيا	3.77	0.79	1
3	تشجيع الأنشطة المشتركة في المناهج الدراسية والثقافة الصفية	3.59	0.84	2
4	إنشاء شبكات تعلم عبر الإنترنت وفق إطار أخلاقي	3.18	1.03	5
5	تعزيز الابتكار عن طريق الاحتكاك والمنافسة المباشرة محلياً ودولياً	2.95	0.94	6
6	تشجيع الانفتاح بين الطالبات والمعلمات لتبادل الأفكار الجديدة	3.47	0.78	3
	المتوسط العام للمحور	3.35	0.86	

يتضح من الجدول أعلاه:

1. بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا المجال (3.35 من 5.0) وهو متوسط يقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس الخماسي مما يعني أن أفراد عينة الدراسة ترى المتطلبات المعرفية جاءت بدرجة (متوسطة).
- وتعزو الباحثة ذلك إلى أن المعارف والمعلومات المتوفرة والداعمة لقادة المدارس جلها يهتم في الأعمال الاعتيادية في القيادة والإدارة، وغالب التدريب لقائدات المدارس لا يهتم بالابتكار.
2. جاءت العبارة (حث الطالبات والمعلمات على الاندماج في التكنولوجيا) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.77) بدرجة (كبيرة) وانحراف معياري (0.79).
3. جاءت العبارة (تعزيز الابتكار عن طريق الاحتكاك والمنافسة المباشرة محلياً ودولياً) في المرتبة السادسة والأخيرة بمتوسط حسابي (2.95) بدرجة (متوسطة) وانحراف معياري (0.94).

المجال الثاني: متطلبات تنظيمية:

جدول (10) يبين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات المجال الثاني: متطلبات تنظيمية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	استخدام مقياس لرأس المال النفسي للحفاظ على مستوى رضا وظيفي جيد	3.00	0.93	5
2	إعادة هندسة العمليات الإدارية لتتناسب مع توجه المدرسة نحو تعزيز الابتكار	3.08	0.78	4
3	التعاون مع الجهات الأكاديمية والمؤسسية لتحسين منظومة الابتكار	2.92	0.78	6
4	تفعيل القيادة الجماعية القائمة على التشارك في صنع واتخاذ القرار	3.27	0.88	2
5	تهيئة المناخ لتفعيل التفكير الجماعي المنظم لتحقيق أهداف المدرسة نحو الرقي بمنظومة الابتكار فيها	3.13	0.82	3
6	انتهاج أساليب القيادة الموزعة لتعزيز عملية الابتكار	3.34	0.93	1
	المتوسط العام للمحور	3.12	0.85	

يتضح من الجدول أعلاه:

1. بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا المجال (3.12 من 5.0) وهو متوسط يقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس الخماسي مما يعني أن أفراد عينة الدراسة ترى بأن المتطلبات التنظيمية جاءت بدرجة (متوسطة).
- وتعزو الباحثة ذلك إلى أن الهياكل التنظيمية واللوائح الإدارية المعمول بها لا تساعد على الابتكار والعمل الإبداعي، وأن رؤية 2030 التي أطلقتها المملكة بحاجة ماسة إلى لوائح وقوانين وسياسات عمل تساعد على الابتكار والانفتاح الإداري والقيادي.
2. جاءت العبارة (انتهاج أساليب القيادة الموزعة لتعزيز عملية الابتكار) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.34) بدرجة (متوسطة) وانحراف معياري (0.93).
3. جاءت العبارة (التعاون مع الجهات الأكاديمية والمؤسسية لتحسين منظومة الابتكار) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.92) بدرجة (متوسطة) وانحراف معياري (0.78).

المجال الثالث: متطلبات مادية ومالية:

جدول (11) يبين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات المجال الثالث: متطلبات مادية ومالية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات داخل المدرسة	3.38	0.93	2
2	وضع مكافآت تحفيزية من أجل دعم الأفكار الإبداعية	3.44	0.94	1
3	توفير عقود شراكة مع مؤسسات تقنية لتطوير المعامل والمختبرات في المدرسة	2.94	1.10	6
4	توفير عقود شراكة مع منظمات مجتمعية لدعم الابتكار مادياً ومالياً.	2.94	1.07	5
5	إدخال خدمات جديدة لتطوير مخرجاتها الابتكارية	2.98	0.94	4
6	استقطاب كفاءات بشرية ذات خبرات عالية لتحسين الابتكار	3.08	1.03	3
المتوسط العام للمحور		3.13	1.00	

يتضح من الجدول أعلاه:

1. بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا المجال (3.13 من 5.0) وهو متوسط يقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس الخماسي مما يعني أن أفراد عينة الدراسة ترى أن المتطلبات المادية والمالية جاءت بدرجة (متوسطة).
- وتعزو الباحثة ذلك إلى أن الموارد المالية والمادية هي عصب العمل، وهي التي تشجع على الابتكار، فكثير من المواهب والطاقات أهدرت بسبب عدم توفر الإمكانيات اللازمة لذلك.
2. جاءت العبارة (توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات داخل المدرسة) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.38) وانحراف معياري (0.93).
3. جاءت العبارة (توفير عقود شراكة مع مؤسسات تقنية لتطوير المعامل والمختبرات في المدرسة) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.94) وانحراف معياري (1.10).

السؤال الثالث: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة تعزي لمتغيرات (المؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، المرحلة الدراسية وعدد سنوات الخبرة)؟

وللإجابة على هذا السؤال وللوقوف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة من القيادات المدرسية حول محوري الاستبانة ومجالاتها والتي ترجع لاختلاف لمتغيرات (المؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، المرحلة الدراسية وعدد سنوات الخبرة) قامت الباحثة باستخدام اختبار التباين لدراسة الفروق التي ترجع لاختلاف متغيري المسمى الوظيفي والمرحلة الدراسية، أما مع كل من متغيري المؤهل العلمي وعدد سنوات الخبرة قامت الباحثة باستخدام اختبار (Wallis Kruskal-) بديلاً عن تحليل التباين أحادي الاتجاه (ANOVA)، وذلك لعدم تكافؤ فئات كل من المتغيرين (المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة) وذلك كما يتضح فيما يأتي:

الفروق التي ترجع لاختلاف متغير المؤهل العلمي:

جدول (12) نتائج اختبار (Kruskall-Wallis) للفروق بين استجابات أفراد عينة العينة من القيادات المدرسية حول محوري الاستبانة ومجالاتها والتي ترجع إلى اختلاف متغير المؤهل العلمي

المجال / المحور	المؤهل العلمي	العدد	متوسط الرتب	قيمة مربع كاي	مستوى الدلالة
الأداء الابتكاري لدى الطالبات والمعلمات في البيئة التعليمية المحفزة على الابتكار	دبلوم متوسط	4	72.50	12.74	*0.02
	بكالوريوس	111	62.48		
	ماجستير فأكثر	5	7.00		
الأداء التنظيمي للبيئة التعليمية المحفزة على الابتكار	دبلوم متوسط	4	60.50	2.20	0.334
	بكالوريوس	111	61.51		
	ماجستير فأكثر	5	38.00		
الأداء المادي والمالي للبيئة التعليمية المحفزة على الابتكار	دبلوم متوسط	4	56.50	12.09	*0.02
	بكالوريوس	111	63.01		
	ماجستير فأكثر	5	8.00		
المتوسط العام لمحور مؤشرات قياس واقع أداء قادة مدارس	دبلوم متوسط	4	72.50	12.22	*0.02
	بكالوريوس	111	62.43		

المجال / المحور	المؤهل العلمي	العدد	متوسط الرتب	قيمة مربع كاي	مستوى الدلالة
الحكومية لتحسين البيئة التعليمية المحفزة على الابتكار في ضوء رؤية 2030م	ماجستير فأكثر	5	8.00		
متطلبات معرفية	دبلوم متوسط	4	22.00	12.03	*0.02
	بكالوريوس	111	63.62		
	ماجستير فأكثر	5	22.00		
متطلبات تنظيمية	دبلوم متوسط	4	60.50	3.70	0.157
	بكالوريوس	111	61.78		
	ماجستير فأكثر	5	32.00		
متطلبات مادية ومالية	دبلوم متوسط	4	28.50	5.33	0.07
	بكالوريوس	111	62.51		
	ماجستير فأكثر	5	41.50		
المتوسط العام لمحور مؤشرات قياس متطلبات تطوير أداء قادة المدارس الحكومية لتحسين البيئة التعليمية المحفزة على الابتكار في ضوء رؤية 2030م	دبلوم متوسط	4	35.50	4.13	0.127
	بكالوريوس	111	62.32		
	ماجستير فأكثر	5	40.00		

* يعني مستوى الدلالة (0.05)، ** يعني مستوى الدلالة (0.01)

يتضح من الجدول السابق:

1. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند (0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة في المتوسط العام للمحور الأول (مؤشرات قياس واقع أداء قادة مدارس الحكومية لتحسين البيئة التعليمية المحفزة على الابتكار في ضوء رؤية 2030م) تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح حملة الدبلوم المتوسط.

2. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند (0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة في المجال الأول (الأداء الابتكاري لدى الطلبة والمعلمين في البيئة التعليمية المحفزة على الابتكار) التابع للمحور الأول، تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح حملة الدبلوم المتوسط.

3. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند (0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة في المجال الثالث (الأداء المادي والمالي للبيئة التعليمية المحفزة على الابتكار) التابع للمحور الأول، تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح حملة البكالوريوس.

4. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند (0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة من القيادات حول المجال الأول (متطلبات معرفية) التابع للمحور الثاني، تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح حملة بكالوريوس.

الفروق التي ترجع لاختلاف متغير المستوى الوظيفي:

جدول (13) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة من القيادات المدرسية حول محوري ومجالات الاستبانة والتي ترجع إلى اختلاف متغير المستوى الوظيفي

المجال / المحور	مصدر التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الأداء الابتكاري لدى الطلبة والمعلمين في البيئة التعليمية المحفزة على الابتكار	بين المجموعات	1.44	2	0.72	2.44	0.092
	داخل المجموعات	34.61	117	0.30		
الأداء التنظيمي للبيئة التعليمية المحفزة على الابتكار	بين المجموعات	1.36	2	68.	2.25	0.110
	داخل المجموعات	35.40	117	0.30		
الأداء المادي والمالي للبيئة التعليمية المحفزة على الابتكار	بين المجموعات	3.87	2	1.94	5.53	**0.005
	داخل المجموعات	40.98	117	0.35		
المتوسط العام لمحور مؤشرات قياس واقع أداء قائدات مدارس الحكومية لتحسين البيئة التعليمية المحفزة على الابتكار في ضوء رؤية 2030م	بين المجموعات	1.33	2	0.66	3.04	0.052
	داخل المجموعات	25.58	117	22.		
متطلبات معرفية	بين المجموعات	14.91	2	7.45	28.63	**0.00
	داخل	30.46	117	0.26		

المجال / المحور	مصدر التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
	المجموعات					
متطلبات تنظيمية	بين المجموعات	3.96	2	1.98	4.21	*0.017
	داخل المجموعات	55.04	117	0.47		
المجال الثالث: متطلبات مادية ومالية	بين المجموعات	25.36	2	12.68	24.25	**0.00
	داخل المجموعات	61.17	117	0.52		
المتوسط العام لمحور مؤشرات قياس متطلبات تطوير أداء قائدات المدارس الحكومية لتحسين البيئة التعليمية المحفزة على الابتكار في ضوء رؤية 2030م	بين المجموعات	13.15	2	6.57	21.27	**0.00
	داخل المجموعات	36.17	117	31.		

* يعني مستوى الدلالة (0.05)، ** يعني مستوى الدلالة (0.01)

1. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند (0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة في المجال الثالث (الأداء المادي والمالي للبيئة التعليمية المحفزة على الابتكار) التابع للمحور الأول، تعزى لمتغير المستوى الوظيفي.
2. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند (0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة في التنجية العامة المحور الثاني (مؤشرات قياس متطلبات تطوير أداء قائدات المدارس) وجميع مجالات المحور الثاني، تعزى لمتغير المستوى الوظيفي.
3. وللوقوف على معرفة مصدر الفروق وبين أي مجموعة من مجموعات متغير المستوى الوظيفي (قائدة، معلمة، مشرفة) سنقوم باستخدام اختبار شيفيه لإظهار هذه الفروق كما هو موضح فيما يأتي:

جدول (14) نتائج المقارنات البعدية لبيان الفروق التي ترجع لاختلاف متغير المستوى الوظيفي باستخدام اختبار شيفيه

المجال/المحور	المستوى الوظيفي	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قائدة	معلمة
الأداء المادي والمالي للبيئة التعليمية المحفزة على الابتكار	قائدة	54	2.49	0.58	-	-
	معلمة	42	2.83	0.70	*0.34	-
	مشرفة	24	2.89	0.35	*0.40	*0.34
متطلبات معرفية	قائدة	54	3.08	0.58	-	-
	معلمة	42	3.32	0.44	0.23	-
	مشرفة	24	4.03	0.45	*0.94	0.23
متطلبات تنظيمية	قائدة	54	2.99	0.71	-	-
	معلمة	42	3.09	0.63	0.10	-
	مشرفة	24	3.47	0.73	*0.48	0.38
متطلبات مادية ومالية	قائدة	54	2.81	0.75	-	-
	معلمة	42	3.03	0.80	0.22	-
	مشرفة	24	4.03	0.49	*1.22	*1.0
المتوسط العام لمحور مؤشرات قياس متطلبات تطوير أداء قائدات المدارس الحكومية لتحسين البيئة التعليمية المحفزة على الابتكار في ضوء رؤية 2030م	قائدة	54	2.96	0.59	-	-
	معلمة	42	3.15	0.52	0.19	-
	مشرفة	24	3.84	0.54	*0.88	*0.70

* يعني مستوى الدلالة (0.05)، ** يعني مستوى الدلالة (0.01)

يتضح من الجدول السابق:

1. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند (0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة في المجال الثالث (الأداء المادي والمالي للبيئة التعليمية المحفزة على الابتكار) التابع للمحور الأول، تعزى لمتغير المستوى الوظيفي لصالح المعلمات.
2. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند (0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة في المحور الثاني (مؤشرات قياس متطلبات تطوير أداء قائدات المدارس) وجميع مجالات هذا المحور، تعزى لمتغير المستوى الوظيفي لصالح المشرفات.

الفروق التي ترجع لاختلاف متغير المرحلة الدراسية:

جدول (15) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة من القيادات المدرسية حول محوري ومجالات الاستبانة والتي ترجع إلى اختلاف متغير المرحلة الدراسية

المجال / المحور	مصدر التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الأداء الابتكاري لدى الطلبة والمعلمين في البيئة التعليمية المحفزة على الابتكار	بين المجموعات	0.43	2	22.	71.	0.492
	داخل المجموعات	35.62	117	30.		
الأداء التنظيمي للبيئة التعليمية المحفزة على الابتكار	بين المجموعات	2.72	2	1.36	4.67	*0.011
	داخل المجموعات	34.05	117	29.		
الأداء المادي والمالي للبيئة التعليمية المحفزة على الابتكار	بين المجموعات	1.54	2	77.	2.08	0.129
	داخل المجموعات	43.31	117	37.		
المتوسط العام لمحور مؤشرات قياس أداء قائدات مدارس الحكومية لتحسين البيئة التعليمية المحفزة على الابتكار في ضوء رؤية 2030م	بين المجموعات	0.22	2	11.	0.49	0.616
	داخل المجموعات	26.69	117	23.		
متطلبات معرفية	بين المجموعات	2.75	2	1.38	3.78	*0.026
	داخل المجموعات	42.61	117	36.		
متطلبات تنظيمية	بين المجموعات	1.41	2	70.	1.43	243.
	داخل المجموعات	57.59	117	49.		
متطلبات مادية ومالية	بين	6.72	2	3.36	4.93	**0.009

المجال / المحور	مصدر التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
	المجموعات					
	داخل المجموعات	79.80	117	68.		
المتوسط العام لمحور مؤشرات قياس متطلبات تطوير أداء قائدات المدارس الحكومية لتحسين البيئة التعليمية المحفزة على الابتكار في ضوء رؤية 2030م	بين المجموعات	2.95	2	1.47	3.72	*0.027
	داخل المجموعات	46.37	117	40.		

* يعني مستوى الدلالة (0.05)، ** يعني مستوى الدلالة (0.01)

يتضح من الجدول السابق:

1. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند (0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة في المجال الثاني (الأداء التنظيمي للبيئة التعليمية المحفزة على الابتكار) التابع للمحور الأول، تعزى لمتغير المرحلة الدراسية.
2. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند (0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة في المحور الثاني (مؤشرات قياس متطلبات تطوير أداء قائدات المدارس) والمجال الأول والثالث في هذا المحور، تعزى لمتغير المرحلة الدراسية.
3. ولمعرفة مصدر الفروق وبين أي مجموعة من مجموعات متغير المرحلة الدراسية (ابتدائي، متوسط، ثانوي) سنقوم باستخدام اختبار شيفيه لإظهار هذه الفروق كما هو موضح فيما يأتي:

جدول (16) نتائج المقارنات البعدية لبيان الفروق التي ترجع لاختلاف متغير المرحلة الدراسية باستخدام اختبار شيفيه

المجال/المحور	المرحلة الدراسية	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	ابتدائي	متوسط
الأداء التنظيمي للبيئة التعليمية المحفزة على الابتكار	ابتدائي	46	2.99	0.45	-	-
	متوسط	41	3.25	0.70	0.26	-
	ثانوي	33	2.88	0.41	0.10	*0.37
متطلبات معرفية	ابتدائي	46	3.33	0.73	-	-
	متوسط	41	3.20	0.61	0.14	-

المرحلة الدراسية	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	ابتدائي	متوسط	المجال/المحور
ثانوي	33	3.58	0.36	0.25	*0.39	متطلبات مادية ومالية
ابتدائي	46	3.31	0.83	-	-	
متوسط	41	2.80	0.88	*0.51	-	
ثانوي	33	3.29	0.75	0.02	*0.49	المتوسط العام لمحور مؤشرات قياس متطلبات تطوير أداء قائدات المدارس الحكومية لتحسين البيئة التعليمية المحفزة على الابتكار في ضوء رؤية 2030م
ابتدائي	46	3.28	0.72	-	-	
متوسط	41	2.99	0.67	0.29	-	
ثانوي	33	3.36	0.39	0.09	*0.37	

* يعني مستوى الدلالة (0.05)، ** يعني مستوى الدلالة (0.01)

يتضح من الجدول السابق:

1. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند (0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة في المجال الثاني (الأداء التنظيمي للبيئة التعليمية المحفزة على الابتكار) التابع للمحور الأول، تعزى لمتغير المرحلة الدراسية لصالح المدارس الثانوية.

2. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند (0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة في المحور الثاني (مؤشرات قياس متطلبات تطوير أداء قائدات المدارس) والمجال الأول والثالث في هذا المحور، تعزى لمتغير المرحلة الدراسية لصالح المدارس الثانوية.

الفروق التي ترجع لاختلاف متغير عدد سنوات الخبرة:

جدول (17) نتائج اختبار (Kruskall-Wallis) للفروق بين استجابات أفراد عينة العينة من القيادات المدرسية حول محوري الاستبانة ومجالاتها والتي ترجع إلى اختلاف متغير عدد سنوات الخبرة

المجال / المحور	عدد سنوات الخبرة	العدد	متوسط الرتب	قيمة مربع كاي	مستوى الدلالة
الأداء الابتكاري لدى الطالبات والمعلمات في البيئة التعليمية المحفزة على الابتكار	أقل من خمس سنوات	8	72.31	6.33	*0.042
	من خمس سنوات إلى أقل من عشر سنوات	14	39.64		
	من عشر سنوات فأكثر	98	62.52		
الأداء التنظيمي للبيئة	أقل من خمس سنوات	8	92.31	7.88	*0.019

المجال / المحور	عدد سنوات الخبرة	العدد	متوسط الرتب	قيمة مربع كاي	مستوى الدلالة
التعليمية المحفزة على الابتكار	من خمس سنوات إلى أقل من عشر سنوات	14	51.07		
	من عشر سنوات فأكثر	98	59.25		
الأداء المادي والمالي للبيئة التعليمية المحفزة على الابتكار	أقل من خمس سنوات	8	77.25	7.73	*0.021
	من خمس سنوات إلى أقل من عشر سنوات	14	80.07		
	من عشر سنوات فأكثر	98	56.34		
المتوسط العام لمحور مؤشرات قياس واقع أداء قائدات مدارس الحكومية لتحسين البيئة التعليمية المحفزة على الابتكار في ضوء رؤية 2030م	أقل من خمس سنوات	8	83.44	4.86	0.088
	من خمس سنوات إلى أقل من عشر سنوات	14	49.64		
	من عشر سنوات فأكثر	98	60.18		
متطلبات معرفية	أقل من خمس سنوات	8	75.06	1.57	0.456
	من خمس سنوات إلى أقل من عشر سنوات	14	61.50		
	من عشر سنوات فأكثر	98	59.17		
متطلبات تنظيمية	أقل من خمس سنوات	8	62.25	0.64	0.728
	من خمس سنوات إلى أقل من عشر سنوات	14	67.00		
	من عشر سنوات فأكثر	98	59.43		
متطلبات مادية ومالية	أقل من خمس سنوات	8	50.25	1.71	0.426
	من خمس سنوات إلى أقل من عشر سنوات	14	69.64		
	من عشر سنوات فأكثر	98	60.03		
المتوسط العام لمحور مؤشرات قياس متطلبات تطوير أداء قائدات المدارس الحكومية لتحسين البيئة التعليمية المحفزة	أقل من خمس سنوات	8	59.44	0.21	0.899
	من خمس سنوات إلى أقل من عشر سنوات	14	64.50		
	من عشر سنوات فأكثر	98	60.02		

المجال / المحور	عدد سنوات الخبرة	العدد	متوسط الرتب	قيمة مربع كاي	مستوى الدلالة
على الابتكار في ضوء رؤية 2030م					

* يعني مستوى الدلالة (0.05)، ** يعني مستوى الدلالة (0.01)

يتضح من الجدول السابق:

1. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند (0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة في المجال الأول (الأداء الابتكاري لدى الطالبات والمعلمات في البيئة التعليمية المحفزة على الابتكار) التابع للمحور الأول، تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة لصالح أقل من خمس سنوات.
2. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند (0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة في المجال الثاني (الأداء التنظيمي للبيئة التعليمية المحفزة على الابتكار) التابع للمحور الأول، تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة لصالح أقل من خمس سنوات.
3. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند (0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة في المجال الثاني (الأداء المادي والمالي للبيئة التعليمية المحفزة على الابتكار) التابع للمحور الأول، تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة لصالح من خمس سنوات إلى أقل من عشر سنوات.

ملخص النتائج:

1. أظهرت الدراسة أن أداء قائدات المدارس الحكومية لمنسوبات تعليم منطقة الحدود الشمالية عرعر لتحسين البيئة التعليمية المحفزة على الابتكار في ضوء رؤية 2030، كان بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي (2.96) ونسبة تأييد (59.22%).
2. أظهرت النتائج أن الأداء الابتكاري لدى الطالبات والمعلمات في البيئة التعليمية المحفزة على الابتكار، جاء بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي (3.00) ونسبة تأييد (60.00%).
3. أظهرت النتائج أن الأداء التنظيمي للبيئة التعليمية المحفزة على الابتكار، جاء بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي (3.04) ونسبة تأييد (60.80%).
4. أظهرت النتائج أن الأداء المادي والمالي للبيئة التعليمية المحفزة على الابتكار، جاء بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي (2.69) ونسبة تأييد (59.22%).
5. أظهرت النتائج أن متطلبات تطوير أداء قائدات المدارس الحكومية لمنسوبات تعليم منطقة الحدود الشمالية عرعر لتحسين البيئة التعليمية المحفزة على الابتكار في ضوء رؤية 2030، جاء بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي (3.20)، ونسبة تأييد (64.00%).

6. أظهرت النتائج أن المتطلبات المعرفية لتطوير أداء قائدات المدارس جاءت بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي (3.35)، ونسبة تأييد (67.00%).
7. أظهرت النتائج أن المتطلبات التنظيمية لتطوير أداء قائدات المدارس جاءت بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي (3.12)، ونسبة تأييد (62.40%).
8. أظهرت النتائج أن المتطلبات المادية والمالية لتطوير أداء قائدات المدارس جاءت بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي (3.13)، ونسبة تأييد (62.60%).
9. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند (0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة في المتوسط العام لأداء قادة مدارس الحكومية لتحسين البيئة التعليمية المحفزة على الابتكار في ضوء رؤية 2030م تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح حملة الدبلوم المتوسط.
10. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند (0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة في المتوسط العام لمتطلبات تطوير أداء قائدات المدارس، تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
11. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند (0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة في المتوسط العام لأداء قادة مدارس الحكومية لتحسين البيئة التعليمية المحفزة على الابتكار في ضوء رؤية 2030م تعزى لمتغير المستوى الوظيفي.
12. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند (0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة في المتوسط العام لمتطلبات تطوير أداء قائدات المدارس، تعزى لمتغير المستوى الوظيفي لصالح المشرفات.
13. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند (0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة في المتوسط العام لأداء قادة مدارس الحكومية لتحسين البيئة التعليمية المحفزة على الابتكار في ضوء رؤية 2030م تعزى لمتغير المرحلة الدراسية.
14. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند (0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة في المتوسط العام لمتطلبات تطوير أداء قائدات المدارس، تعزى لمتغير المرحلة الدراسية لصالح المدارس الثانوية.
15. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند (0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة في المتوسط العام لأداء قادة مدارس الحكومية لتحسين البيئة التعليمية المحفزة على الابتكار في ضوء رؤية 2030م تعزى لمتغير سنوات الخبرة.
16. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند (0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة في المتوسط العام لمتطلبات تطوير أداء قائدات المدارس، تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

توصيات الدراسة:

1. وضع خطة لتفعيل قائدات المدارس الحكومية من أجل تحسين البيئة التعليمية المحفزة على الابتكار للمساهمة في تحقيق رؤية 2030.
2. تبني وزارة التعليم برامج لتطوير أداء قائدات المدارس الحكومية من أجل تحسين البيئة التعليمية المحفزة على الابتكار في ضوء رؤية 2030.
3. زيادة دعم قائدات المدارس للأداء الابتكاري لدى الطالبات والمعلمات في البيئة التعليمية المحفزة على الابتكار.
4. تشجيع قائدات المدارس المعلمات على نشر مقالات علمية، وتحفيز المميزات بحوافز مادية ومعنوية متنوعة.
5. تحفيز قائدات المدارس من أصحاب الأداء المتميز في تحسين البيئة المحفزة على الابتكار من قبل وزارة التعليم.
6. نشر ثقافة البيئة التعليمية المحفزة على الابتكار بين قائدات المدارس والمعلمات والمشرفات، ضمن رؤية واضحة ومنظمة.
7. مساعدة قائدات المدارس والمعلمات والطالبات على الحصول على الملكية الفكرية لجميع الأعمال والمبتكرات.
8. تشجيع الكوادر التعليمية على توظيف كافة الإمكانيات المادية والمالية في إيجاد بيئة تعليمية نابضة بالإبداع والابتكار.
9. تطوير الأنشطة التعليمية البسيطة بأنشطة تربوية تعليمية محفزة على الإبداع والابتكار.
10. مساعدة قائدات المدارس على توجيه معلميهن نحو طرق تدريس فاعلة تثرى المجال التربوي وتعزز طاقات أفرادهن.
11. العمل على متابعة أحدث طرق التدريس المتميز كالتعليم الإلكتروني وغيره وادخال برامجه في المنظومة التعليمية.

المقترحات لدراسات مستقبلية:

1. دور قائدات المدارس في تعزيز البيئة التعليمية المساعدة على الابتكار.
2. أثر البيئة التعليمية المساعدة على الابتكار على تنمية التفكير الإبداعي لدى الطالبات.
3. تصور مقترح لبرامج الابتكارات والبيئات التعليمية الفاعلة وتشجيع المعلمين والطالبات على التطوير والمشاركة أيضاً.
4. دور التحفيز على تنمية مواهب وإبداعات الطالبات والمعلمات وسبل تطويره.

قائمة المراجع:

المراجع العربية:

أولاً: الكتب العربية

1. أحمد، أحمد (1997م): نحو تطوير الإدارة المدرسية، دار المطبوعات الحديثة، ط2، الإسكندرية.
2. جروان، فتحي (2002م): الإبداع، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، الأردن.
3. جروان، فتحي عبدالرحمن. تعليم التفكير مفاهيم وتطبيقات، دار الكتاب الجامعي، أبوظبي، الإمارات العربية المتحدة، 1999م.
4. الحامد، محمد، زيادة، مصطفى، العتيبي، بدر، ومتولي، نبيل (2007م). التعليم في المملكة العربية السعودية رؤية الحاضر واستشراف المستقبل (ط4) الرياض: مكتبة الرشد.
5. الحقييل، سليمان (1997م): الإدارة المدرسية وتعبئة قواها البشرية في المملكة العربية السعودية، دار الشبل، الرياض.
6. حمد، أحمد (2016م). نحو تطوير الإدارة المدرسية: دراسات نظرية وميدانية. القاهرة: دار المطبوعات الحديثة. الأسطل، أميمة (2009م)
7. خليفة، وليد أحمد و عيسى، ماجد عثمان (2019م). فعالية التدريب الإثرائي في ضوء أنموذج دينيس وهيربرت الما وراء معرفي المحوسب في تنمية الابتكار وما وراء الابتكار لدى التلاميذ المتفوقين عقلياً ذوي صعوبات تعلم مادة العلوم.
8. الدرهم ، عبدالرحمن. (1996). دور الإدارة المدرسية في تنمية قدرات الابتكار لتلاميذ المدرسة ، ندوة دور المدرسة والأسرة والمجتمع في تنمية الابتكار، جامعة قطر .
9. زيتون، عايش محمود (2005). أساليب تدريس العلوم، دار الشروق ، عمان.
10. السويدان ، والعدلوني، طارق ومحمد أكرم. (2002). مبادئ الإبداع ، ط2، شركة الإبداع الخليجي للاستثمارات والتدريب، الكويت، 1423هـ/2002م.
11. السويدان، والعدلوني، طارق ومحمد أكرم. مبادئ الإبداع، ط 2، شركة الإبداع الخليجي للاستثمارات والتدريب، الكويت.
12. الصابوني، محمد (1986م): صفوة التفسير، عالم الكتاب، ط1، ج1.
13. عبد القادر ، اشرف (1992). المناخ المدرسي وعلاقته بأسلوب التفكير الابتكاري لدى التلاميذ، المؤتمر الثاني عشر لرابطة التربية الحديثة ، كلية التربية، جامعة المنصورة.
14. عبد الودود، مها (2019م): رؤية 2030 في التعليم، الموسوعة العربية الشاملة.

15. عبدالباسط، والمرسي، محمد (2017م) الابتكار: محفزاته ومقوماته في البيئة التعليمية الأسرية والمدرسية، المتطلبات النظرية والعملية، القاهرة: دار الكتاب الحديث.
16. العساف ، صالح حمد(2003) المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية ، مكتبة العبيكان، الرياض.
17. عمر، أحمد(2008م): معجم اللغة العربية المعاصر، عالم الكتب، ج3، القاهرة.
18. الغامدي، حمدان أحمد (2006)، المعوقات التي تواجه الطلبة الموهوبين في التعليم الأساسي بالمملكة العربية السعودية، كتيب المؤتمر العلمي الإقليمي للموهبة، مؤسسة الملك عبد العزيز ورجالة للموهبة والإبداع ، جدة.
19. القريني، محمد(2001م): الإصلاح الإداري بين النظرية والتطبيق، دار وسائل للنشر والتوزيع، الأردن.
20. قنديل، علاء(2010م): القيادة الإدارية وإدارة الابتكار، دار الفكر ناشرون وموزعون، عمان.
21. كحيل، أمل(2015م): تطوير إدارة مدارس التعليم الأساسي في الجمهورية العربية السورية في ضوء خبرة بعض الدول، جامعة دمشق، سورية.
22. محامده، ندى(2005م): الجوانب السلوكية في الإدارة المدرسية، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن.
23. المعايطه ، خليل عبدالرحمن ، والبوليز، محمد عبدالسلام(2000م)الموهبة والتفوق. دار الفكر، عمان.
24. المعايطه، خليل عبدالرحمن ، والبوليز، محمد عبدالسلام(2000م).الموهبة والتفوق. دار الفكر ، عمان.
25. المغربي ، كامل محمد (1415هـ). السلوك التنظيمي مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم ، ط2، دار الفكر، عمان.
26. المغربي، كمال. (2017م) الإدارة المدرسية الحديثة. القاهرة: عالم الكتب.
27. منسي ، محمد عبد الحليم(د.ت)التقويم التربوي ومبادئ الإحصاء، مركز الإسكندرية للكتاب، الإسكندرية.
28. المنظمة العالمية للملكية الفكرية(2019م): مؤشر الابتكار العالمي2018م، نيويورك.
29. الوكيل، حلمي(1982م): تطوير المناهج، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة.

ثانياً: الرسائل العلمية:

1. الأغا، فوزي (2011م). تصور مقترح لتنمية القيادة التحويلية لدى مديري المدارس الإعدادية بوكالة الغوث بمحافظات غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، قسم أصول التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.
2. آل سليمان، زيد؛ الحبيب، عبدالرحمن (2017م): متطلبات تطوير أداء القيادات المدرسية في ضوء معايير جودة القيادة المدرسية لهيئة تقويم التعليم بالمملكة العربية السعودية، مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية، جامعة بابل.
3. البلاغ، فوزية (2008م): استراتيجية مقترحة للتغلب على معوقات تحقيق الجودة في التعليم العام السعودي في ضوء مبادئ الجودة الشاملة، بحث مقدم إلى المؤتمر الرابع عشر في الفترة من (28-29 ربيع الآخر: 1428هـ / 15-16 مايو 2008م)، الجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية.
4. بلحاح، أيوب (2017م): البيئة المدرسية وعلاقتها بتنمية الإبداع لدى التلاميذ دراسة ميدانية بابتدائيات بلدية ونوغة، جمعة محمد بوضياف بالمسلية، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.
5. بلوني، انجود (2008م): دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات شمال فلسطين ومعيقاتها من وجهة نظر مديريها، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
6. جبريني، سماح (2016م). درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى القادة التربويين وعلاقتها بفاعلية اتخاذ القرار من وجهة نظر عمداء الكليات ورؤساء الأقسام الأكاديميين في الجامعات الفلسطينية. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة النجاح الوطنية. فلسطين.
7. جرادات، مرام محمد (2012م). القيادة الابتكارية لمديرات المدارس الثانوية وعلاقتها بأدائهن الوظيفي، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة عمان العربية الاردن.
8. الحارثي، هاجد (2016م): القيادة الابتكارية ودورها في التغيير التنظيمي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
9. حرز الله، ماجد (2015م) درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديرات المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بدرجة مقاومة المعلمين للتغيير من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط الأردن.
10. الحية، وليد (2015م): درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للإدارة الاستراتيجية وعلاقته بتحقيق التميز الإداري، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإدارة التربوية، الجامعة الإسلامية، غزة.
11. الرميثي، سعد. (1438هـ). تطوير ممارسات القيادة المدرسية لإدارة الإبداع والابتكار في ضوء الاستراتيجية الوطنية للموهبة والإبداع ودعم الابتكار 2022:

- تصور مقترح. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية، جامعة بيشة، بيشة، المملكة العربية السعودية.
12. زناتي، محمد (2003م) بعنوان: سلوكيات القادة وأثرها في تنمية قدرات التفكير الابتكاري للمرووسين دراسة تطبيقية على بعض منظمات الأعمال الحكومية المنظمة العربية، المؤتمر الرابع في القيادة الإبداعية لتطوير وتنمية المؤسسات في الوطن العربي، دمشق، سورية.
13. الشمري، سعد دبيان (2006م). درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى القادة التربويين في المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة. الأردن.
14. صالحه، فايز (2010): دور مركز التطوير التربوي بوكالة الغوث الدولية بغزة في تطوير الأداء الإداري لمديري المدارس وسبل تفعيله، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
15. العتيبي، شيخة سلطان (2019م). تطوير أداء قادة المدارس الحكومية بمحافظة الدوادمي لتحسين البيئة التعليمية المحفزة على الابتكار في ضوء رؤية 2030م، رسالة ماجستير غير منشورة.
16. العساف، وفاء بنت عبدالعزيز (2004م). واقع الإبداع ومعوقاته لدى مديرات المدارس بمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض.
17. العفيفي، خميس (2018م) الأنماط القيادية لدى مديري المدارس الابتدائية بلواء غزة وعلاقتها برضا المعلمين عن العمل. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية. جامعة الأقصى: فلسطين.
18. الفايز، الجوهرة ناصر (2016). متطلبات القيادة الابتكارية لدى قادة المدارس الثانوية بمدينة الرياض. رسالة ماجستير غير منشورة. كليات الشرق العربي الأهلية. الرياض.
19. القسوس، نبيلة (2004). تقديرات المعلمين لدرجة ممارسة مديري مدارسهم للقيادة الابتكارية وعلاقتها بدرجة رضا المعلمين عن تلك الممارسات. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة مؤتة، الأردن.
20. مصباح، رضا. (2012م) تطوير الأداء الإداري لمديري مدارس التعليم الأساسي في ليبيا على ضوء مدخل إدارة الجودة الشاملة، بحث منشور، مجلة البحث العلمي في التربية، كلية البنات للآداب والعلوم التربوية، جامعة عين شمس 13 (3)، ص1511-1527.
21. مصطفى، هاني (2055م): بناء برنامج تدريبي لمديري المدارس ومديرات المدارس الثانوية الحكومية لتطوير كفاياتهم الإدارية في ضوء احتياجاتهم التدريبية، دار جرير للنشر والتوزيع، ط1، عمان.

22. اليوسفي، رنيم (2011م): تصور مقترح لتطوير إدارة مدارس التعليم الأساسي في ضوء الإبداع الإداري، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة دمشق.

ثالثاً: المجلات العلمية والندوات:

1. التكنولوجيا الأردنية كما يدركها أعضاء هيئة التدريس، بحث منشور. مجلة اتحاد الجامعات، (31). ص ص . 45-72.
2. الجريوي، سميرة (2015م). تقويم جهود مدراء ومديرات مدارس التعليم العام لزيادة مصادر التمويل المدرسي، بحث منشور، المجلة الدولية التربوية المتخصصة. 4(3) ص ص . 245-268.
3. حجازي، أندي. (2011م) رعاية أبنائنا الموهوبين في عالمنا العربي... إلى أين؟ بحث منشور، مجلة الطفولة العربية، 12 (46). ص ص 101-112.
4. حسن، جهينة علي، تنمية القدرات الابتكارية لدى الطلاب: الأساليب والمعوقات "، مجلة بناء الأجيال، العدد 46، شتاء 2004م، ص ص 44-46.
5. الخطيب، رداح، وأبو فرسخ، وفاء (2015م). الأنماط القيادية السائدة في جامعتي اليرموك والعلوم
6. خميس، ساما (2018م). مهارات القرن الـ21، إطار عمل للتعليم من أجل المستقبل، بحث منشور، مجلة الطفولة والتنمية، 9 (31). ص ص 149-163.
7. الرشيد، عبدالرحمن سعود (2013)، البيئة الابتكارية كما يدركها الطلاب وعلاقتها بالتفكير الابتكاري، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، المجلد (2) العدد (3)-آذار.
8. الزهراني، بشرى محمد (2013). أثر بيئة الحوسبة السحابية في تنمية التفكير الابتكاري لدى طالبات الصف الثالث ثانوي بالطائف، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، المجلد (2) العدد (3)-آذار.
9. السليمان، محمد (2002). قضايا حول التفكير الابتكاري ووسائل قياسه، ندوة دور المدرسة والأسرة والمجتمع في الابتكار، كلية التربية، جامعة قطر، الدوحة، 1996م.
10. سمر قندي، نجوى حسين (2018م). تصور الإبداع والابتكار في عصر التنمية المستدامة، مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية.
11. العصيمي، خالد (2010). دورة الإدارة المدرسية في دعم الابتكار لدى الطلاب. دراسة ميدانية على مدارس التعليم العام بمحافظة الطائف. بحث منشور. مجلة جامعة أم القرى للعلوم والتربية النفسية. 2 (2) ص ص . 174-238.
12. العصيمي، خالد محمد (2010م). دور الإدارة المدرسية في دعم الابتكار لدى الطلاب دراسة ميدانية على مدارس التعليم العام بمحافظة الطائف، مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والنفسية.

13. مصباح، رضا. (2012م) تطوير الأداء الإداري لمديري مدارس التعليم الأساسي في ليبيا على ضوء مدخل إدارة الجودة الشاملة، بحث منشور، مجلة البحث العلمي في التربية، كلية البنات للآداب والعلوم التربوية، جامعة عين شمس 13 (3). ص ص 1511-1527.
14. مؤتمر الأمم المتحدة للتنمية، الأونكتاد (2014). استعراض سياسات العلوم والتكنولوجيا والابتكار، عمان.

رابعاً: المواقع الإلكترونية

1. آل محسن، نورة (2016م). الهدر التعليمي وكفاءة النظام المدرسي، مقالة منشورة مجلة المعرفة الإلكترونية، (247). ص ص 56-59
<http://www.almarefh.net>
2. التميز المدرسي (1440هـ). الإصدار الثالث استرجعت بتاريخ 23/3/1440هـ من <http://egate.tamayaz.org.sa/photoGallery/pdf/Schl-Exc-Dir.pdf>
3. الحري، محمد (2016م). البيئة التعليمية، إدارة التوجيه والمناهج، الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة، استرجعت من www.iu.edu.sa خض،
4. وزارة التعليم (1413هـ). منجزات التدريب التربوي، الرياض، وزارة التعليم، الرياض، وزارة التعليم.
<https://www.moe.gov.sa/ar/Alfasly/Pages/AbouTheProject.aspx>
5. وزارة التعليم (1416هـ). وثيقة سياسة التعليم في المملكة الرياض، وزارة التعليم.
<https://www.moe.gov.sa/ar/Alfasly/Pages/AbouTheProject.aspx>
6. وزارة التعليم (1432هـ). دليل التعليم الثانوية، نظام المقررات، الرياض: وزارة التعليم.
<https://www.moe.gov.sa/ar/Alfasly/Pages/AbouTheProject.aspx>
7. وزارة التعليم (1435هـ). دليل التعليم الثانوي، النظام الفصلي، الرياض: وزارة التعليم.
<https://www.moe.gov.sa/ar/Alfasly/Pages/AbouTheProject.aspx>
8. وزارة التعليم (1436هـ). الدليل التنظيمي لمدارس التعليم العام. الرياض: وزارة التعليم.
<https://www.moe.gov.sa/ar/Alfasly/Pages/AbouTheProject.aspx>

9. وزارة التعليم (1438هـ/أ). إحصائية بعدد معلمات المرحلة الثانوية بمدينة الرياض. <https://www.moe.gov.sa/ar/Alfasly/Pages/AbouTheProject.aspx>

10. وزارة التعليم (1438هـ/ب). مشروع النظام الفصلي للتعليم الثانوي. مسترجع من: <https://www.moe.gov.sa/ar/Alfasly/Pages/AbouTheProject.aspx>

المراجع الأجنبية:

1. Aslan, Huseyin; Kesik, Fatma; & Elma, Cevat. (2018) The opinions of Teachers about the Innovation Level of Their schools. Published research. Journal of Education and Training Studies. 6 (6). PP.134 – 146.
2. Alves-Cedeno, Jennifer. (2016). District Leaders' Perceptions of Organizational Capacity fro Innovation on two School Districts. Unpublished doctrinal dissertation. The Graduate Schools of Education of Fordham University. New York .Baregheh, A., Rowley, J., & Sambrook, S. (2009). Towards a multidisciplinary definition of innovation. Management Decision, 47(8), 1323-1339.
3. Bernard. M. Bass (1990). From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share the Vision. Organizational Dynamics, 18(3). pp. 19-31. [http://dx.doi.org/10.1016/00090-2616\(90\)90061-S](http://dx.doi.org/10.1016/00090-2616(90)90061-S)
4. Caraballo, E. (20122). Leveraging Champions to build a knowledge Management system for research and development and marketing interface. Journal of Centrum Cathedra, 23-31..
5. Caraballo, E., Bynum, T., & McLaughlin, G. (2011). how to foster innovation in a BPO. Globalization Today, July - August, 28-33.
6. Cornel University, INSEAD, & WIPO. (2017). The Global Innovation Index 2017: Innovation Feeding the World (8thed.). published report. Switzerland: the world intellectual property Organization (WIPO) Retrieved from <http://www.wipo.int/publications/en/details.jsp?id=4193>

7. Mackinnon D.W.(1981)The nature and nurture of creative talent .Amer .Psychol .universtyof California, Barkely,CA.
8. Cornell University, INSEAD, & WIPO. (2017). The Global Innovation Index 2017: Innovation Feeding the World (8th ed). Published report. Switzerland: the World International Property Organization (WIPO) retrieved from <http://www.wipo.int/publications/en/details.jsp?id=4193>
9. Goleman, D., Boyatzix, R. & Mckee, A. (2012) Primal Leadership: Learning to Lead With Emotional Intelligence. Boston, MA: Harvard Business School Press .
10. Judd, Jason. (2017). Exploring transformational leadership: how heads of school foster and support innovation in schools. Unpublished doctoral dissertation. -College of Professional Studies North eastern University Boston, Massachusetts. England .
11. Koch, Anna R; Binnewies, Carmen; & Dormann, Chirstian. (2015) Motivating innovation in schools: school principals' work engagement as a motivator for schools' innovation. Published research. European journal of work and organizational psychology. 24 (4) P. 505-524
12. Saarivirta, T., & Kumpulainen, K. (2016). School autonomy, leadership and student achievement: reflections from Finland. Published research. The International Journal of Education Management, 30 (7), pp. 1268-1278. Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/1841758873?accountid=142908>
13. Spahr, Pamela (2015) What is innovative leadership? How imagination revolutionizes Business? Retrieved from: <http://online.stu.edu.innovative-leadership/>
14. Toytok, Esef. (2016). School Leaders' Innovation Management and Organizational Stress: A Relational Model Study. Published research. Universal Journal of Education Research, 4 (12) .pp.173-179.
15. Agbor, E.)2008) Creativity and innovation: The leadership dynamics. Published research. Journal of strategic Leadership. I. Pp.39-45 .

16. McLaughlin, G., & Caraballo, E. (2013). **Chance or choice: Unlocking innovation process.** Productivity Press, Boca Raton, FL.
17. Muller . N.R., A (1986) **Study of Relation between School Climate and Students Creativity.** *Journal of Social Psychology.* Vole. 24. No 2. 1986. PP. 390-417
18. -Rogers, E.M. (2003). **Diffusion of innovations.** The Free Press, New York, NY .
19. Shaughnessy, M.F. (1991): **the supportive educational environment for creativity .u.s .New Mexican.**
20. Wilson. R. F., (1989) **thr Relationship between the Organizational Climate of Secondary Schools and Creative Thinking.** *Journal of Psychological Studies* Vole. 15. No. 3. 1989. PP 437-449
21. Gulcan, Murat Gurkan (2012); **Research on Instructional Leadership Competencies of School Principals Education,** v132 n3 p625-635 Spr.
22. Toppin, Peter A. (2002): **Managerial Leadership, U.S.A,** New York, McGraw-Hill.