



**درجة ممارسة القيادات الإدارية للقيادة التربوية المبتكرة
وعلاقتها بثقافة الإنجاز لدى العاملين
في الجامعات الأردنية الرسمية**

إعداد

د/ جمال فواز منصور العمري

أستاذ مشارك الإدارة التربوية، قسم العلوم الأساسية،
كلية الأميرة رحمة الجامعية، جامعة البلقاء التطبيقية.

درجة ممارسة القيادات الإدارية للقيادة التربوية المبتكرة وعلاقتها بثقافة الإنجاز لدى
العاملين في الجامعات الأردنية الرسمية

جمال فواز منصور العمري

أستاذ مشارك الإدارة التربوية، قسم العلوم الأساسية، كلية الأميرة رحمة الجامعية،
جامعة البلقاء التطبيقية.

البريد الإلكتروني: Dr.jomari@bau.edu.jo

<https://orcid.org/0000-0003-0077-8472>

المستخلص:

هدفت الدراسة إلى درجة ممارسة القيادات الإدارية للقيادة التربوية المبتكرة وعلاقتها بثقافة الإنجاز لدى العاملين في الجامعات الأردنية الرسمية ، وللتحقق من ذلك تم استخدام اختبار ت للعينات الواحدة (One-Sample Test)، واختبار (T. Test) لعينتين مستقلتين، واختبار (Kruskal – Wallsh)، وقد بينت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة القيادة التربوية المبتكرة في الجامعات الحكومية الأردنية جاءت بدرجة عالية، وأن مستوى ثقافة الإنجاز لدى العاملين بالجامعات الحكومية الأردنية كان عالياً أيضاً، وكشفت النتائج عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الإنجاز لدى العاملين بالجامعات الحكومية الأردنية تبعاً لمتغيري النوع الاجتماعي والمؤهل العلمي، بينما أكدت وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور القيادة التربوية المبتكرة وتعزيز ثقافة الإنجاز لدى العاملين في الجامعات الحكومية الأردنية. الكلمات المفتاحية: القيادة التربوية، الابتكار، ثقافة الإنجاز، الجامعات الأردنية ، التعليم العالي.



The Role of Innovative Educational Leadership in Enhancing the Culture of Achievement Among Employees in Jordanian Public Universities

Jamal Fawaz Al-Omari,

Associate Professor of Educational Administration

Princess Rahma University College, Department of Basic Sciences, Al -
Balqa Applied University, Jordan.

Email: dr.jomari@bau.edu.jo, <https://orcid.org/0000-0001-7162-8493>

ABSTRACT:

The study aimed to determine the degree to which administrative leaders practice innovative educational leadership and its relationship to the culture of achievement among employees in public Jordanian universities. To verify this, a one-sample t-test, a t-test for two independent samples, and a Kruskal-Wallis test were used. The results of the study showed that the degree of practicing innovative educational leadership in Jordanian public universities was high. The level of achievement culture among workers in Jordanian public universities was also high, and the results revealed that there were no statistically significant differences in the level of achievement among workers in higher education institutions in Jordanian public universities according to the variables of gender and academic qualification, while it confirmed the existence of a significant relationship. Statistics between the role of innovative educational leadership and enhancing the culture of achievement among employees in Jordanian public universities.

Keywords: Educational Leadership, Innovation, Culture of Achievement, Jordanian Public Universities, Higher Education.

مقدمة:

تعد القيادة القلب النابض للإدارة الفعالة وهناك شبه إجماع بين الباحثين والممارسين في السلوك التنظيمي أن فعالية القيادة تعتبر بمثابة قوة الدفع الرئيسية لتحريك المنظمات إلى الأمام في عالم يتسم بالتعقيد وشدة المنافسة فالقيادة سلوك يقوم به قائد الجماعة للمساعدة على تحقيق أهداف الجماعة وتحسين التفاعل الاجتماعي بين الأعضاء والحفاظ على ترابط الجماعة.

وتعد القيادة جوهر العمل الإداري، وأساس نجاح العملية الإدارية لأنها تشكل عاملاً مهماً في نجاح وتقدم الإدارة التعليمية، إذ تجعل الإدارة أكثر كفاءة وفعالية، فنجاحهما يعتمد على توفير نمط قيادي مرن يستطيع مواجهة الأزمات والتحديات والتطورات الحديثة.

إن من خصائص العصر الذي نعيشه حالياً وجود متغيرات ساهمت في حدوث التطور التكنولوجي والمعلوماتي بشكل سريع، وكذلك سرعة الاتصال التي تعمل بها مؤسسات الإنتاج، وهذا فرض أنماط تفكير جديدة غير قياسية تتفق مع الظواهر الحقيقية، التي تحدث فيها تحولات موازية، وتظهر فجأة مسارات تفكير متداخلة، وقد بدأ العقل القادر على عبور الحواجز بين أنواع المعرفة المختلفة، في فرض نوع جديد من الفاعلية القادرة على التعامل معها ومواجهتها (Qardaku, 2019).

حيث تعد القيادة المرجع الأول والأهم لكافة المرؤسين التابعين لها، كما أنها المثل الأعلى لجميع المرؤسين أثناء تعاملهم مع بعضهم بعضاً، وكذلك مع الجمهور، لذلك فإن من الواجب أن تكون القيادة قدوة ذات كفاءة وفاعلية عالية من الناحية الوظيفية، والقدرة الإنتاجية في العمل، إلى جانب سلوكها القويم (البدو، ٢٠١٩م).

والقيادة من أكثر الموضوعات التي نالت اهتمام الكثير الباحثين والمفكرين، وتناولتها العديد من البحوث والمؤلفات سعياً للحصول على قيادات قادرة على الوصول بالمؤسسات إلى غاياتها التي تتمنى وترغب في بلوغها، وتم وضع المقاييس والمؤشرات والمعايير التي يتم بموجبها التأكد من أن القادة يواكبون المعرفة المتجددة (حمدي، ٢٠١٨م).

واليوم فإن المؤسسات التعليمية تحتاج بشكل خاص في التركيز على تكوين هذا العقل من أجل زيادة مستوى إنتاجها وبالتالي ضمان استمرار إنجازها، إلا أن بعض المؤسسات التعليمية العربية والإسلامية تقيد فرص الإبداع، ولا تتوافر فيها رؤية متكاملة للتكوين الفردي، إضافة لعدم قدرة التعليم على تحقيق العدالة الاجتماعية، والانفصال عن عالم العمل وتدني مستويات المتعلمين، ونتيجة لذلك أصبح التعليم عائقاً أمام التطور والإنجاز بدلاً من إنشائها، بسبب محدودية أدوات تطوير الحاضر وبناء المستقبل، وبالتالي، تبرز الحاجة إلى أن تسلك إدارة المؤسسات التعليمية الاجتماعية آفاقاً جديدة، لإدارة شؤون المؤسسات من فلسفة قيادية (جبران، ٢٠١٣، ٢).

تعد القيادة مهمة للغاية في أي تنظيم إداري؛ حيث أنها حلقة الوصل بين العاملين و الإدارة العليا، وتتولى مسؤولية التخطيط وتحدد إطار الرؤية المستقبلية للمؤسسة بشكل عام، وهي بوتقة تنصهر فيها جميع الأفكار والسياسات والاستراتيجيات، لذا، تبرز الحاجة إلى تعزيز الاتجاه الإيجابي لقيادة المؤسسات والحد من الاختلالات، وتفعيل القدرة على حل المشكلات التي تواجه العمل ووضع الحلول اللازمة لحلها؛ لأن مسؤولية تطوير الأفراد وتدريبهم ورعايتهم لمواكبة التغيير

والتطورات المحيطة بالمؤسسة والعمل على الاستفادة منها بما يعود بالنفع على المؤسسة تقع على عاتق القيادة.

ولذلك، فإن القيادة مهمة في العمل الإداري باعتبارها عملية "تتضمن توجيه وإدارة مجموعة من الأفراد في العمل ما لتحقيق الأهداف المحددة، ويتطلب العمل القيادي توفر ثلاثة عناصر أساسية: التأثير، واستخدام النفوذ، وممارسة السلطة القانونية وعلى نحو خاص في المؤسسات التربوية التي تهتم بتحقيق أهدافها لتحقيق الجودة وتحقيق مستوى متقدم في التصنيفات العالمية. (Bouncken & Kraus, 2018).

وتقوم القيادة التربوية على مجموعة من المعارف الكفاءات والمهارات والقدرات الوظيفية، بما في ذلك تلك المتعلقة بمهارات توجيه الأشخاص، والتي تظهر في قدرة القائد على فهم الموظفين وقيادتهم وتحفيزهم والتعامل معهم، وعلى استخدام الوسائل المناسبة لتلقي المعلومات ومراقبتها وتخزينها واسترجاعها وتوظيفها لخدمة أهداف المؤسسة التعليمية، بالإضافة إلى المهارات المتعلقة باتخاذ القرار، وأهمها القدرة على اتخاذ قرارات فاعلة، والقدرة على حل المشكلات التي تواجهها المؤسسات التعليمية، وعلى إدارة الوقت، بالإضافة إلى المهارات الفنية المتعلقة بفهم القائد للعمل وإدارة شؤون مجال مهني واحد أو أكثر، وأخيراً المهارات الفكرية التي تمكن القائد من رؤية الصورة الكاملة للموضوع، ومن فهم ما يحدث في المنظمة، وإعادة الأمور إلى أسبابها الحقيقية، وتحقيق النتائج. (Cervone & Peake, 2016, 498)

وتعد القيادة التربوية هي الركيزة الأساسية للنهوض بالمؤسسات التعليمية، والتي لا يمكن بدونها تحقيق التغيير المطلوب أو الإصلاح الحقيقي، وتضم القيادة التربوية أفراداً من ثقافات مختلفة لها توجهات متعددة لا بدّ لهم من تنسيق جهودهم والتعاون في ما بينهم لتحقيق الأهداف المحددة، ومن هذا المنظور، تحتل القيادة مكانة مهمة في الإدارة، ومن المسلم به أن المديرين الأقوياء غالباً ما يكونون قادة أقوياء.

ويعدّ الابتكار الإداري أحد النظريات الإدارية الذي يرتبط وجوده بخصائص الإدارة الابتكارية في التنظيم الإداري، وبالمديرين المبدعين داخل المؤسسات التعليمية القادرين على تحقيق النمو الشامل المتكامل، من خلال خلق جوّ تنظيمي والتركيز على روح الفريق ما يساهم في إشاعة الصداقة الحميمة بين الأفراد، وفي خلق هوية فريدة خاصة بالمؤسسة التعليمية (البطاح، ٢٠١٦، ١٠٨).

ومن الضروري الالتزام بإدارة المبادرات الابتكارية، والسعي لخلق مناخ إيجابي داخل المؤسسة، واعتماد الأساليب والوسائل الكفيلة بتعزيز الابتكار لدى جميع الأفراد، ولقد أصبح القادة المبتكرون ضرورة تنظيمية لمؤسساتنا وخاصة المؤسسات التعليمية التي يتم فيها إعداد المتعلمين للتدريب، ما يمكنهم من خوض سوق العمل بشخصيته شاملة ومتكاملة، إذ تؤدي هذه المؤسسات دوراً في تنمية مهارات الاتصال ومهارات الدراسة الذاتية والقدرة على استخدام أساليب التفكير العلمي النقدي، وتدفع المعلم ليتعامل مع العلوم والتكنولوجيا المعاصرة بثقة أعلى، وهذا بدوره يكسبه قيم العمل والإنتاج، ويجعله قادراً على توظيف المهارات اللازمة للحياة، والمشاركة في الحياة العامة، والتكيف مع تطور العصر، فضلاً عن استخدامه الوعي والمعرفة في التعامل مع المشكلات العامة في محيطه الاجتماعي، ومنها: حماية البيئة، واستثمار الموارد، والاستفادة الكاملة

من أوقات الفراغ. ولذلك فإن تحقيق هذه الأهداف يحتاج إلى قائد مبتكر يؤمن بالإبداع ويسعى إلى تحقيقه في مؤسسته (طافش، ٢٠١٤، ٢١).

ويشير مفهوم القيادة الابتكارية في المؤسسات التربوية إلى القيادة القائمة على إيجاد علاقات وثيقة بين العاملين في أي مؤسسة تربوية، وتعمل على تطوير الأساليب في العمل وتنويع السياسات والأنظمة التي تحث على الابتكار، وكيفية توظيفها في تحقيق الأهداف التعليمية، وفتح قنوات الاتصال بجميع الاتجاهات، وتطبيق الأفكار الابتكارية على أرض الواقع (الطراونة، ٢٠٢٢، ٥٣).

ويعد الإنجاز أحد الدوافع المهمة الذي تحقق وظائف متعددة للفرد، ويتمثل دورها في استمرار حدوث السلوكيات من أجل تحقيق التعلم المرغوب فيه، وتعتبر القوة الدافعة لسلوك الفرد لإشباع رغباته، ومساعدته في اختيار الوسائل المناسبة لتحقيق الاحتياجات، وتوجيه السلوك نحو وجهة محددة (Constantin, & Ionela, 2016, 1547)

مشكلة الدراسة

تعمل القيادة التربوية المبتكرة على توجيه العملية التعليمية بطرق مبتكرة وإبداعية من أجل تحقيق تحسين مستدام في التعليم، وتتضمن تطوير استراتيجيات جديدة، واستخدام تقنيات حديثة، وتعزيز التفكير النقدي والتعلم التجريبي وتحفيز العاملين والمتعلمين على تحقيق أداء متميز وتطور مستمر، وتهدف إلى تحسين جودة التعليم والتعلم من خلال تكييف الأساليب والممارسات مع التحديات والتطورات الحديثة. والقائد التربوي الفاعل والمبدع هو الذي يأخذ في الحسبان أهداف الأفراد العاملين داخل المؤسسة ويلتزم في الوقت عينه بأهداف المجتمع وغاياته >

و تعد قيادة الابتكار أداة أساسية لمعالجة مجموعة من التحديات التكنولوجية والعلمية التي تواجه أي مؤسسة إدارية قائمة، وخاصة المؤسسات التعليمية، ويمكن أن يعزز مستوى الابتكار في المؤسسات التعليمية من خلال رعاية جميع أفراد المجتمع المؤسسي، وتنمية قدراتهم ومهاراتهم، نتيجة لإدارة وإشراف يؤمنان بالإبداع ويلتزمان به، لتحقيق مهام المؤسسة وأهدافها وتمكينها من مواكبة التطورات المتجددة والمستدامة في كافة مجالات التعليم، فتلعب القيادة دوراً فعالاً في إعداد الابتكار أو إعاقته، حيث يعمل القادة المبتكرون في المنظمات على نشر مناخ الابتكار وخلق الزخم للتغييرات في الهياكل والمؤسسات وأساليب العمل.

إن التغييرات المستمرة في البيئة الإدارية، في عصرنا الحالي، زادت من الحاجة إلى قيادة ديناميكية ومبتكرة في المؤسسات القادرة على مواجهة التحديات التي قد تعيق تحقيق أهدافها، مما يحتم ضرورة توفير القدرات والأدوات التي تساعد في تحقيق نهج مبتكر يعزز ثقافة الإنجاز، وهذا الأمر يتطلب توافر قادة واعين قادرين على استثمار وتوجيه الطاقة المتاحة (Wiesman, 2016). كما تعتبر القيادة نمط يقوم به القائد لتوجيه نشاط المجالس والأساتذة والطلبة والشركاء، لتحقيق رسالة المؤسسة، والقيادة نظرية لها دور أساسي في نجاح عملية التدبير، وهي كفاية يتفاعل فيها الفن بالعلم، لتمكين القائد من كسب ثقة واحترام الجميع، ومن القدرة على التأثير في سلوكهم ومواقفهم، وتحفيزهم على الانخراط في تحقيق أهداف مشروع المدرسة، فالقيادة الناجحة هي التي تستطيع أن تتكيف مع البيئة وتستجيب لجملة من الاعتبارات والمسؤوليات الاجتماعية (مدكري، ٢٠١٨م).

وتعد نظرية القيادة المبتكرة أحد أهم النظريات القيادية المعاصرة، والتي ظهرت نتيجة لعدم قدرة النظريات القيادية التقليدية في تنمية وتطوير قادة المستقبل، وكذلك ظهور العديد من الممارسات السلبية في المؤسسات العامة والخاصة، بالإضافة إلى زيادة التحديات المجتمعية الأمر الذي أدى إلى ضرورة وجود قيادة تنظيمية إيجابية (رضوان، ٢٠١٨).

وتعد نظرية القيادة المبتكرة امتدادا لنظريات القيادة الإيجابية، مثل القيادة الخادمة والقيادة الروحية والقيادة الأخلاقية والقيادة الكاريزمية والقيادة التحويلية حيث تم دمج القيادة التحويلية والأخلاقية ضمن إطار أوسع أطلق عليه القيادة الجديرة بالثقة باعتبارها نمط يرتكز على الاستثمار في رأس المال النفسي الإيجابي والمناخ التنظيمي الإيجابي حيث تستمد القيادة الجديرة بالثقة من القدرات النفسية الإيجابية وتشير القيادة الجديرة بالثقة إلى أولئك القادة المدركين بشدة للكيفية التي يفكرون ويتصرفون بها كما تمكن من التأثير على المرؤوسين لتحقيق الأهداف المشتركة. وتشير نظرية القيادة المبتكرة إلى أولئك القادة المدركين بشدة للكيفية التي يفكرون ويتصرفون بها، بالإضافة لوعيهم بالبيئة التي يعملون بها، ويشعر الآخرون بأنهم مهتمين بقيمتهم وقيم مرؤوسهم، وبالعرفه ونواحي القوة سواء الخاصة بهم كقادة أو تلك الخاصة بمرؤوسهم، كما أن اهتمامهم لا ينصب فقط على بناء ثقتهم الذاتية، ولكن أيضا بالكفاءة التي يمكن من خلالها نقل هذه الثقة للآخرين من أجل التأثير على المرؤوسين لتحقيق الأهداف المشتركة (إبراهيم، ٢٠١٠).

فالقيادة المبتكرة نمط قيادي يستند فيه القائد التربوي على القيم والمبادئ التي يؤمن بها لخلق مناخ عمل إيجابي داخل المنظمة وكسب ثقة مرؤوسيه في إطار من الشفافية والوعي الذاتي والحكم المتوازن والمنظور الأخلاقي.

وقد أولت الدول المتقدمة عناية كبيرة بمؤسسات التعليم العالي بصفته العامل الرئيسي في تحقيق أي نجاح يتحقق للدولة في المجالات الاقتصادية والاجتماعية والعلمية..... الخ، لذا إن أرادت أي دولة الارتقاء بمستوي المجتمع فيجب عليها الاهتمام بمستوي التعليم عامة، والتعليم الجامعي خاصة، ومن ثم تخصيص نسبة كبيرة من ميزانية الدولة للتعليم العالي والبحث العلمي.

ويجب أن يدرك القادة في مؤسسات التعليم العالي أن كثيراً من التغيرات المهمة يجب أن تأخذ في عين الاعتبار إذا ما أريد لهذه المؤسسات أن تنافس وتستمر، ويتطلب أن يتميز قادة هذه المؤسسات بدرجة عالية من الابتكار الذي يهدف لمواكبة الاحتياجات والطموحات (أبو عجوة، ٢٠١٨م). وهذا ما أوصت به بعض الدراسات مثل دراسة كل من: الخريسات (٢٠٢٠) ودراسة الحارثي (٢٠١٦) والنمرات (٢٠١٢) بضرورة تفعيل الابتكار في المؤسسات الحكومية، ومواجهة تحدياتها وتنمية السلوك الابتكاري في المؤسسات عبر تشجيع الأداء الابتكاري والتخلص من الإجراءات الروتينية.

ويعتبر مفهوم دافعية الإنجاز عاملاً مهماً في توجيه سلوك الفرد والعمل على تحفيزه نحو النشاط الناجح، كما يعد مكوناً أساسياً في اجتهاد الفرد نحو تأكيد ذاته، ويشير دافع الانجاز إلى تلك الرغبة الجامحة في تحقيق النجاح والتفوق في العمل وفي الحياة بصفة عامة، وهذه الدافعية للإنجاز تعد محركاً ذاتياً يحرك السلوك نحو تحقيق الهدف مدفوعاً بدوافع داخلية أو خارجية:

إذ إنّها تحافظ على استمرار الفرد بالسلوك الإيجابي حتى تحقيق الهدف كاملاً (الزعيبي، ٢٠٢٢، ١٣٠).

وتحتاج المؤسسات التعليمية كما أشار (كلود، ٢٠١٨) إلى قادة يستطيعون استثمار الموارد بكفاءة، وزيادة مستوى الابتكار من خلال تهيئة الجو المناسب لتوجيه البيئة التعليمية وتحفيزهم ورفع معنوياتهم لتحقيق أهداف المؤسسة التربوية، والابتكار المستمر واكتساب القدرات الابتكارية والعمل الجاد على تنفيذها، إضافة لتحقيق التميز من خلال إعطاء المرؤوسين المساحة اللازمة لتحقيق أفكارهم وتشجيع المواهب الموجودة بحيث تكون هذه المهارات والقيادات متنوعة، وقابلة للتكيف لتحقيق التميز من خلال مواجهة القضايا والتحديات الحالية والمستقبلية التي تواجه المؤسسات التعليمية.

ولذلك فإن دور القيادات التربوية في ترسيخ وتعزيز ثقافة الإنجاز داخل المؤسسات التعليمية مهم جداً، حيث يشكل دور القيادات التربوية عاملاً مهماً في فاعلية وتطوير وتقديم العملية التعليمية وفي ظل المتغيرات التي تشهدها العملية التعليمية، فإن أسلوب القيادة المعتمد له تأثير كبير في بناء فريق الكادر ودعم نموهم المهني من خلال تشجيعهم على الابتكار والتطوير والإلهام، وقد توصلت بعض نتائج الدراسات السابقة مثل دراسة (رضوان، ٢٠١٨م) إلى وجود من مظاهر الضعف في مستوى ممارسة نظرية القيادة المبتكرة في المؤسسات والتي تتمثل في ضعف الثقة لدى العاملين بأن القيادة تفتقر للكثير من الشفافية والنزاهة، وضعف الثقة بين القيادات الإدارية وبعض المرؤوسين والمركزية في اتخاذ الكثير من القرارات، كما يفتقد القادة للكثير من المهارات الاجتماعية في تعاملهم مع المرؤوسين، وأن بعض سلوكيات القيادات الجامعية قد أصبح مركزاً على بقائها في موقعها وكذلك ضعف التواصل مع الهيئات الإدارية والتدريسية ولذلك قام مجلس التعليم العالي باعفاء العديد من رؤساء الجامعات ومن خلال استعراض واقع الابتكار الإداري في الجامعات الأردنية وما تعاني من معوقات مالية وإدارية فإن واقع الابتكار الإداري دون الهدف المتوقع وادني من التوقعات كم اشارت تقارير دوان المحاسبة الأردني خلال الاعوام ٢٠٢٠-٢٠٢٢ (https://www.audit-bureau.gov.jo/ebv4.0/root_storage)، وكذلك تقارير حالة البلاد التي يصدرها المجلس الاقتصادي والاجتماعي في الأردن واورها تقرير ٢٠٢٣م. ولهذا يمكن صياغة مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الرئيسي التالي: ما درجة ممارسة القيادة التربوية المبتكرة وعلاقتها بتعزيز ثقافة الإنجاز لدى العاملين في الجامعات الأردنية الحكومية.

أسئلة الدراسة

تجيب الدراسة عن الأسئلة التالية:

١. ما درجة ممارسة القيادة التربوية المبتكرة لدى القيادات الإدارية في الجامعات الحكومية الأردنية؟
٢. ما مستوى ثقافة الإنجاز لدى العاملين في الجامعات الحكومية الأردنية؟
٣. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ثقافة الإنجاز لدى العاملين في الجامعات الأردنية تبعاً لمتغيرات النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي؟
٤. هل هنالك علاقة ارتباطية بين ممارسة القيادة التربوية المبتكرة لدى القيادات الإدارية و مستوى ثقافة الإنجاز لدى العاملين في الجامعات الحكومية الأردنية؟

هدف الدراسة

تهدف الدراسة إلى ما يلي:

- تعرف درجة ممارسة القيادة الابتكارية التربوية المبتكرة الجامعات الأردنية الحكومية.
- تحديد مستوى ثقافة الإنجاز لدى العاملين بالجامعات الحكومية الأردنية.
- الكشف عن العلاقة بين القيادة التربوية الابتكارية وثقافة الإنجاز لدى العاملين بالجامعات الحكومية الأردنية .

أهمية الدراسة

تتضح أهمية الدراسة من خلال:

- الأهمية النظرية للدراسة حيث سيتم تحديد درجة ممارسة القيادة الابتكارية التربوية المبتكرة الجامعات الأردنية الحكومية، ومعرفة مستوى ثقافة الإنجاز لدى العاملين في الجامعات الحكومية الأردنية ، والعمل على تطويره بالطرق والوسائل المناسبة.
- حث الإدارات الجامعية بالمساهمة في وضع الخطط لتعزيز القيادة المبتكرة في الجامعات الحكومية الأردنية.
- الأهمية التطبيقية من خلال الاستفادة من نتائج الدراسة لدى القيادات الجامعية الأردنية وتقديم المقترحات لتطوير دور القيادة التربوية المبتكرة في تعزيز ثقافة الإنجاز بالجامعات الحكومية الأردنية.
- قلة الدراسات والبحوث التي تناولت مستوى ممارسة القادة الأكاديميين لنظرية القيادة المبتكرة في الجامعات الأردنية حديثاً.
- أن تشكل نتائج وتوصيات هذه الدراسة مرجعاً مهماً للأكاديميين والباحثين في موضوع القيادة المبتكرة في الجامعات الأردنية ، بما يساهم في نجاح الجامعات وتطويرها.

الأطار النظري والدراسات السابقة

تلعب القيادة التربوية دوراً مهماً في العديد من المجالات، وهذا ما يؤكد (جبران، ٢٠٢٢) أذ يرى أن المفهوم الواسع للقيادة وعناصرها المختلفة يمكن أن يدفع عجلة تطوير المؤسسات، سواء كانت الموارد البشرية أو الموارد المادية، وإن القيادة التربوية قادرة على تكوين البيئة الإيجابية اللازمة لخلق التحصيل التعليمي من خلال إيمانها بأهمية ترك بصمة في المؤسسة وتنمية الشعور بتقدمها، ويجب التأكيد على عناصر القيادة التربوية التي يجب تكاملها.

القيادة في التعليم العالي

تلعب القيادة دوراً فاعلاً ومهماً في حياة الأفراد والشعوب، وكثيراً ما نرى منظمات ومؤسسات قد ظهرت وتطورت بفضل قادة تركوا بصمات وأثر كبير وواضح عليها، بينما هناك منظمات فشلت واندثرت بسبب قادة فشلوا في النهوض بها، وكانت هذه المنظمات تعمل تحت قائد لا يمتلك أدنى مقومات القيادة سوى الاسم منها، فالقيادة مسؤولية وسلوك وإخلاق يجب أن يتحلى بها القائد في كل منظمه يقودها.

ولم يتفق الكتاب والباحثين الذين قام بدراسة موضوع القيادة على تعريف موحد لمفهوم القيادة، وذلك للاختلاف في مدارسهم الفكرية وفي زوايا نظرتهم للموضوع، وخبراتهم، وظروفهم التي عاشوها. (وسيلة؛ وعبد الناصر، ١٤٣).

مفهوم القيادة:

القيادة هي في الأساس عملية مستمرة للتأثير على السلوك، يمكن اعتباره في سياق العلاقات المتبادلة بين القائد وأتباعه، يحاول القائد التأثير على سلوك الأفراد أو مجموعة الأفراد من حوله لتحقيق الأهداف المرجوة.

كما عرفها الحيارى (٢٠١٨) بأنها تلك القدرة على ترك أثر فعّال في المرؤوسين أو الأشخاص بشكل عام، وتحفيزهم على تحقيق الأهداف المنشودة بكل فاعلية وحماس.

مفهوم القيادة في التعليم العالي

تكمن أهمية تطور مجتمع بوجود عناصر القيادة الأكاديمية الفاعلة، والتي تسعى إلى تنظيم كافة الجهود الإنسانية من أجل تحقيق الأهداف المؤسسية، والتعاون بين مجموعة من الأفراد، أو بين المؤسسات والمجتمعات، وعقد الشراكات مع المجتمعات المحلية.

وعرفت الشهري (٢٠١٧، ص، ٥) القيادة الأكاديمية بأنها "التأثير المتبادل بين القيادات الجامعية على مستوى الكليات وأعضاء هيئة التدريس، بما يؤدي إلى زيادة التشارك المعرفي فيما بينهم".

ويرى الشمراني (٢٠١٧) أن القيادة تتمثل في السلطة الإدارية التي يمتلكها القائد بصفة رسمية، ويعمل من خلالها على التأثير في المرؤوسين في المؤسسة لتحقيق أهدافها في محيط العمل الأكاديمي داخل المؤسسة.

مفهوم القائد الأكاديمي: عرف الرويلي (٢٠١٩، ص، ٥٩) القيادات الأكاديمية بأنهم "هم أعضاء هيئة التدريس الذين يتميزون بالكفاءات العلمية والإدارية، ويشغلون مناصب أكاديمية في الجامعة، وتتمثل مهامهم الأساسية في التخطيط واتخاذ القرارات والتنسيق والتوجيه والرقابة، لتسيير الأعمال بالكليات".

كما ذكر الرقب (٢٠١٨، ص، ٢٩٩). "أنها تلك القيادات التي تصنع النجاح والتأثير في بيئة العمل الأكاديمي، فهم العمداء والوكلاء ورؤساء الأقسام الأكاديمية بالجامعات ممن يمتلكون التأثير في بيئة العمل الأكاديمي".

وعليه يرى الباحث أن القيادة الأكاديمية تتكون من مجموعة الأفراد الذين أوكلت إليهم مهام العمل القيادي في المؤسسات التعليمية.

أهمية القيادات الأكاديمية:

تكمن أهمية وجود القيادات الأكاديمية في الارتقاء بالأداء الجامعي، والقضاء على العقبات التي تواجهها، والعمل على تحسين الكفاءة الإنتاجية، ومواجهة الأزمات والعمل على حلها، وكذلك تطوير برامج الدراسات والمقررات في الجامعة، وتوفير المناخ الإيجابي للابتكار والتطوير، واقتراح الأساليب والطرق للعمل على تنمية الموارد الجامعية، وأيضاً السعي لفتح قنوات إتصال وتواصل مع مؤسسات المجتمع الخارجي وتحسين المجتمع وتقديمه من جميع

جوانبه، وكذلك تحسين قدرة الخريجين على التأقلم مع المجتمع المحلي والعمل وفق التخصصات المطلوبة، ونشر ثقافة المجتمع، والعمل التعاوني التشاركي بين جميع الأكاديميين العاملين في الجامعة. (الزهراني، ٢٠٢٠).

وتختلف مؤسسات التعليم العالي عن المؤسسات الإدارية الأخرى، لأن القيادة فيها تكون تشاركية أكثر، وتعتبر القيادات الأكاديمية في التعليم العالي المحرك نحو تحقيق أهداف التفوق الأكاديمي والوضعية المؤسسية العالية المرموقة، وإن مستقبل المؤسسات الأكاديمية مبني على تنمية المهارات القيادية الفعالة في كل المستويات التنظيمية، وكذلك فإن القيادات الأكاديمية هي المنوط بها التخطيط الإستراتيجي المنهجي، والاستخدام الفعال والأمثل للموارد الجامعية المتاحة لتحقيق الأهداف المؤسسية، وتمثل القيادات الأكاديمية تصور أوسع نطاقاً للأدوار والمسئوليات المؤسسية، وهي أكثر أهمية من حيث تأثيرها على القيم والهويات الأكاديمية. (Bolden, 2007).

وللقيادة في التعليم العالي دوراً أساسياً في خلق ثقافة جامعية إيجابية، حيث تؤثر على تعلم الطلاب وإنجازهم. ويُنظر إلى القيادة الجامعية الفعالة على أنها مفتاح التحول التعليمي الاستراتيجي بعيد المدى من خلال نهج القيادة الصحيح، حيث يمكن للقيادة الأكاديمية تحويل جامعة متوسطة النجاح إلى جامعة ناجحة في مصاف الجامعات العالمية؛ فأساتذة الجامعات هم أساس القيادات الجامعية. فهم لا يديرون الطلاب فقط، بل يتصرفون أيضاً كقادة بين زملائهم من خلال توفير الموارد للطلاب والمعلمين الآخرين ويُساعدونهم في العثور على الموارد عبر الإنترنت والمواقع، كما أن القيادة في التعليم العالي تزود القادة التربويين بتعليقات بناءة لتحسين المناهج الدراسية وكذلك الطرق المستخدمة في التدريس (حسونة؛ وفريد، ٢٠٢٠).

وتقوم القيادة في التعليم العالي على مبادئ أساسية معينة منها: (طهراوي، ٢٠١٧):

- اعتماد رؤية للنجاح الأكاديمي لجميع الطلاب. هذا مهم لتفادي الفجوة بين الطلاب على المستويات الاجتماعية والاقتصادية المختلفة والطلاب ذوي التحصيل العالي والمنخفض.
- الحفاظ على إيجاد بيئة تعليمية آمنة وقابلة للاستيعاب: أي أن البيئة الجامعية الصحية هي المفتاح لتوفير دراسة مريحة ومنظمة ومفيدة.
- تفويض المسؤولية للآخرين: حيث يتم تمكين المعلمين والطلاب لتحمل المسؤولية وقبول المساءلة.
- تحسين الأساليب التعليمية ومحتوى المناهج باستمرار.

نظريات القيادة

تعتبر المؤسسات التربوية وسيلة حيوية ومهمة وفاعلة في جميع المجتمعات الإنسانية والعصر الذي نعيش فيه، وذلك لأن التربية تمثل مدخل التنمية الشاملة، وهي حصن منيع تلجأ إليه المجتمعات إذا تعرضت للمصاعب والمحن، وإذا كانت المؤسسات والهيئات التربوية هي الأداة الحيوية في المجتمع فإن القيادة التربوية هي نقطة البدء في عملية إصلاح التعليم وتطويره، ليوكب حاجات المجتمع ورغباته (رشيد؛ ومطر، ٢٠١٤).

وتعتبر التربية عملية التغيير والتطوير، ولها آثار ونتائج إيجابية مما يجعلها تحتل المكان الأول بين وسائل التطور والتقدم في أي دولة من الدول، فإن نتائج هذه العملية محاطة إلى حد كبير بإدارتها، التي تمثل القيادة المسؤولة عن تقدم وعمل وسير العملية التربوية وتوجيهها على أساس أن النجاح في أي عمل أو تنظيم يعتمد على الطريقة أو الأسلوب المستخدم في تلك الأعمال أو التنظيمات، وقدرة تلك التنظيمات على توجيه الأعمال والأنشطة نحو الأهداف المطلوب تحقيقها (يونس؛ ومحمد، ٢٠١٥).

وتُعرف نظريات القيادة بأنها: مدارس فكرية تم طرحها لشرح كيف ولماذا يصبح بعض الأفراد قادة. وتؤكد النظريات على السمات والسلوكيات التي يمكن للأفراد تبنيها لتعزيز قدراتهم القيادية. (شفيعة، ٢٠١٩).

إن اختيار القادة التربويين يقوم على أساس النظريات المفسرة للقيادة وقد توصل الباحثون إلى عدة نظريات، وقد تم تقسيمها إلى أربع مدارس، وهي (التقليدية، السلوكية، الحديثة السلوكية الاجتماعية) في القيادة. وفيما يلي توضيح لهذه النظريات:

أولاً: النظريات التقليدية:

تضم النظريات التقليدية مجموعة من النظريات منها:

أ- نظرية الرجل العظيم

تقوم نظرية لرجل العظيم على افتراض: أن التغيرات الجوهرية التي طرأت على المجتمعات انما تحققت عن طريق أشخاص ولدوا بمواهب ذو قدرات منحها الخالق لهم وهذه القدرات والمواهب إذا لم تكن موجودة في الفرد أصلاً فلا يمكن أن يكتسبها (عبد الخالق، ٢٠٠٩).

ب- نظرية السمات

تشير هذه النظرية إلى أن القادة يولدون عادة بسمات موروثه وأنه لا يمكن للشخص الذي لا يملك صفات القيادة مثل الصفات الشخصية، والجسمية، والعقلية، والقدرة. (الجارودي، ٢٠١١).

ثانياً: النظريات السلوكية:

تركز النظرية السلوكية على سلوكيات القادة أثناء ممارسته العمل، دون التركيز على السمات الشخصية. (آل ناجي، ٢٠١١).

وقد ظهرت ست اتجاهات رئيسة متقاربة في هذا المجال هي: (دراسة جامعة أيوا، ودراسات جامعة أوهايو، ودراسات جامعة ميتشيغان، ونظرية رنيسيس ليكرت، ونظرية الشبكة الإدارية، ونظرية الخط المستقيم).

أ- نظرية الشبكة الإدارية:

وهي من أبرز النظريات السلوكية، ورائد نموذج الشبكة الإدارية هو بليك وموتون حيث ينظر إلى الأسلوب القيادي على أنه مزيج من بعدين هما: الاهتمام بالإنتاج والاهتمام بالعاملين، ويركز الاهتمام بالإنتاج على نوعية القرارات والأفكار الإبداعية ومقدار النتائج، بينما بعد الاهتمام بالعاملين يركز على بناء علاقات اجتماعية مبنية على الثقة وعلاقات عمل جيدة، والعمل على رضا العاملين. (آل ناجي، ٢٠١١).

ثالثاً: النظريات الموقفية /الظرفية

جاءت النظرية الموقفية بمسلمات منها: أن أداء القائد يعتمد على عدد من العوامل الموقفية، وتعتبر هذه النظرية أن القيادة هي نتيجة مباشرة للتفاعل الفرد في مواقف معينة. ولا يوجد ما يسمى بالنمط القيادي الذي يصلح للاستخدام في كافة المواقف، لذا فإنه على كل قائد أن يبحث بنفسه عن النمط القيادي المناسب والفعال وفقاً لطبيعة الأفراد الذين يتولى قيادتهم، ووفقاً لطبيعة الموقف الذي يوجد فيه. (العامري، ١٤٢٣).

ويندرج تحت النظريات الموقفية أو الظرفية مجموعة من النظريات: النظرية الموقفية لفيدلر، نظرية المسار والهدف لهاموس وإيفانز، نظرية نضج العاملين لهيرسي وبلاشرد، نظرية الأبعاد الثلاثة لريدن).

رابعاً: النظريات الحديثة في القيادة

كان بيرنز أو الباحثين في مجال الإتجاهات الحديثة في القيادة وكانت أكثر شهرة هي نظرية: القيادة التبادلية، والقيادة التحويلية.

١- القيادة التبادلية: حيث تسمى القيادة التبادلية أحياناً القيادة الإجرائية: وهي نمط يقوم على علاقه بين الرئيس والمرؤوس، حيث يشجع القائد على الإتساق والتوحد مع المنظمة من خلال إعطاء المكافآت الإيجابية والسلبية، حيث تقوم القيادة التبادلية على سلسلة تبادل ومنافع ووعود مشتركة بين القائد والمرؤوسين من جهة، وبين المرؤوسين أنفسهم من جهة أخرى، من حيث الوظائف والخدمات، لتحقيق أهداف المنظمة، ويتميز القائد التبادلي بأنه يمتلك مهارات اتصال جذابة جيدة للتواصل مع المرؤوسين لديه، وقدرة على إقناعهم بتنفيذ ما يطلب منهم. (السعود، ٢٠١٣).

وتظهر أهمية القيادة التحويلية في مؤسسات التعليم العالي من خلال الإلتزام والدافعية والتنافس لدى أعضاء هيئة التدريس والتطلع إلى المستقبل بتفاؤل وحيوية، والعمل بروح الفريق، والتركيز على القيم لإنجاز الأهداف التربوية المشتركة. (الطويل، ٢٠٠٦).

إن أغلب مؤسسات التعليم العالي تضم جانبين، الجانب الأول: يضم موظفين أكاديميين يقومون بإتخاذ القرارات المتعلقة في التدريس والتعليم الجامعي، وكذلك البحوث الأكاديمية، والجانب الثاني: يضم موظفين مستقلين أكاديمياً ومهنياً مسؤولون عن تنفيذ هذه القرارات لذا فإن أهم أنماط القيادة في مؤسسات التعليم العالي هي النظرية التحويلية.

٢- القيادة التحويلية

تركز هذه النظرية على الروابط والعلاقات بين القادة والمرؤوسين، والتي تساهم في زيادة الدافعية الأخلاقية لكل من القادة والمرؤوسين وتسعى لتحقيق أهداف المؤسسة، وتقوم القيادة التحويلية على إدراك الحاجات الظاهرة والكامنة للعاملين، والعمل على إشباع تلك الحاجات، واستثمار أقصى طاقات العاملين بهدف تحقيق تغيير مقصود (عوض؛ وأبوسن، ٢٠٠٩).

إن القيادة التحويلية نمط قيادي يقوم على قدرة القائد على خلق جو من الود والقبول والدافعية بين المرؤوسين في المؤسسة تجاه عملهم، وتجاه المؤسسة التي يعملون بها والإلتزام بأهدافها التنظيمية والسعي إلى تطويرها من خلال الإيمان والقناعة لمصلحة المرؤوسين. (السعود، ٢٠١٣).

ويرى الباحث بأنه يقع على عاتق القادة التحويليين في مؤسسات التعليم العالي، التغيير واحداث الإختلاف، والتغلب على كثير من المعوقات التي قد تكون عائقاً دون تحقيق الأهداف في ظل عالم متسارع يشهد الكثير من المتغيرات.

٣- نظرية القيادة بالحب

من أكثر المؤلفات والكتب القيادية التي لاقت قبولاً ورواجاً لدى القادة والمرؤسين كتاب الإدارة بالحب أو الإدارة بفطرة الأمومة لمؤلفته كاثلين سانفورد، وأطلقت الكاتبة على القيادة بالحب أيضاً (الإدارة بفطرة الأمومة)، لأن الأم تمتلك المشاعر التي تفيض بالدفء والعاطفة، ولا تبخل على أبنائها بالمعرفة، والتعليم، وهي أكثر استعداداً للإعتراف بأخطائها، وضعفها مما يؤدي إلى تطوير الذات، وتفويض السلطات، وتكوين فرق العمل؛ فكل ما تسعى إليه هو إعداد أبنائها لدور مستقبلي ناجح، كما أن عطاء الأم لا ينتظر مقابلاً فحب الأم غير مشروط وعطاؤها غير محدود. (السعود، ٢٠١٥).

٦- نظرية القيادة الابتكارية:

يقوم مفهوم القيادة المبتكرة على عدد من الأسس من أهمها تحديد الاهداف و اقامة العلاقات الإنسانية وامتلاك الرؤية الابتكارية لدى القائد بحيث يكونى القائد المبتكر مغامرا ولا يقف عن حد معين في العمل وذلك للتاثير على المرؤسين، واتفقت معظم الدراسات الإدارية على تعريف القيادة المبتكرة بأنها الاتيان بكل ما هو جديد في العمل وغير مألوف من قبل لحل المشكلات التي تحدث أثناء العمل وتقديم خدمات جديدة يحتاجها المستفيدين . وكذلك لها ابعاد من أهمها: البعد التواصلى، والتغييرى، و التطويرى، وتقوم على المجالات التالية: الأفكار الجديدة، الرؤية الابتكارية، العلاقات الإنسانية و العمل بروح الفريق الواحد، وحل المشكلات والمبادرات الشخصية. واكتفى الباحث بالمجالات التالية: العمل بروح الفريق الواحد والعلاقات الانسانية والرؤية الابتكارية. (نور، ٢٠٢٣)

وخلاصة القول فإن القيادة المبتكرة تقوم على ممارسة مجموعة من الممارسات القيادية التي يبطنها القائد المبتكر يعمل على توليد الأفكار الجديدة في العمل بناء على رؤية ابتكارية تم أنشأها على ضوء أفكار قيادية لتحقيق الاهداف المحددة وتحسين الداء والنتائج بأقل تكلفة ووقت وأسرع طريقة.

ثقافة الإنجاز:

تنبع اهمية ثقافة الإنجاز من خلال حاجة المؤسسات التعليمية إلى بيئة إنجاز قادة على مواجهة التحديات التي تواجههم من أجل تحقيق الجودة في الاداء، ولها مميزات منها شعور الموظفين بتقدير الذات من خلال الانجازات المتحققة واتقان العمل والمهام في متطلبات الجودة والتميز .

وتقوم ثقافة الإنجاز على على السلوك المكتسب لدى الأفراد وهي مجموعة من القيم التي تمارس من الأفراد ويعملون على تنفيذها في حياتهم اليومية والعملية. وهي مجموعة من المظاهر السلوكية في المؤسسات التربوية مثل السعي لتحقيق افضل أداء وتعمل على معالجة المشكلات التي تحدث أثناء العمل. وقد عرفها شاهين (٢٠١٣) بأنها: «تطوير بيئة تربوية تتضمن ترتيبات إدارية وفنية يقوم بها القادة في المؤسسات التي يقودنها وتنعكس على الاداء»

وقد أشارت بعض نتائج الدراسات السابقة مثل دراسة حسين (٢٠٢٣) وغيرها إلى أن ثقافة الإنجاز بالجامعات تعتمد على وجود قيادة مبتكرة لها رؤية و داعمة لثقافة الإنجاز حيث أن فريق القيادة يساهم في تحقيق الإنجازات المرجوة والاهداف الخاصة بالجامعة.

الدراسان السابقة :

تناولت العديد من الدراسات موضوع القيادة الابتكارية وثقافة الانجاز وفيما يلي عرضا لها:

وأظهرت دراسة البلوي (٢٠٢٣) بعنوان : أثر القيادة الأبتكارية على تحسين ذكاء الأعمال من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة تبوك بالسعودية وجود فروق بين ممارسة القيادة الابتكارية وتطبيقات الذكاء الأعمال في جامعة تبوك. وتساهم في تجويد العمل الأكاديمي والإداري بالجامعة.

وأشارت دراسة علوان (٢٠٢٣) حول دور القائد التربوي في تعزيز ثقافة الأنجاز لدى العاملين في منطقة الوسطى التعليمية في ليبيا بأنه مهم جداً وأن ممارسة القائد لدوره يساهم في تحقيق الانجاز بدرجة مرتفعة لدى العاملين.

وأجرى المساري (Elmassarey,2023) دراسة بعنوان دور القيادة الابتكارية في تحسين كفاءة البراعة الاستراتيجية: جامعة الأقصى في قطاع غزة – فلسطين كدراسة حالة. حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على دور القيادة الابتكارية في زيادة كفاءة البراعة الإستراتيجية كدراسة حالة جامعة الأقصى في قطاع غزة – فلسطين. وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث استهدفت استبانة طبق عينة عشوائية بسيطة مكونة من ١٩٩ مشاركاً من أعضاء هيئة التدريس في جامعة الأقصى. وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج؛ وأهمها أن القيادة الابتكارية مرتبطة بزيادة كفاءة البراعة الاستراتيجية، وأن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للقيادة الابتكارية على البراعة الاستراتيجية. وأوصت الدراسة بالاهتمام بالبراعة الاستراتيجية من خلال إجراء برامج تدريبية ومنح دراسية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة وتحفيز القيادة الابتكارية وتبني الأساليب المبتكرة.

وأجرى الكوني (٢٠٢٢) دراسة بهدف تعرف درجة ممارسة القيادة الابتكارية في كلية التربية صبر بجامعة لحج بينت نتائجها ان درجة ممارسة القيادة الابتكارية جاءت بدرجة متوسطة.

وبينت دراسة مقبيل (٢٠٢١) أن درجة ممارسة القادة الأكاديميين بجامعة سيئون للقيادة الابتكارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بدرجة متوسطة، وعدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في درجة ممارسة القيادة الابتكارية تعزى إلى النوع الاجتماعي، ودعت إلى الاهتمام بالابتكار من قبل القادة الأكاديميين بالجامعات.

وبينت دراسة (الشهراني، ٢٠١٨) حول درجة ممارسة القادة الأكاديميين في جامعة بيشة للقيادة الابتكارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في السعودية وأظهرت نتائج الدراسة أن ممارسة القيادة الابتكارية جاءت بدرجة متوسطة و تقوم على جوانب متعددة مثل المشاركة والتصميم والمبادرة الشخصية والأفكار الجديدة وحل المشكلات.

وأجرت جبريني (٢٠١٦) دراسة عن درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى القادة التربويين وعلاقتها بفاعلية اتخاذ القرار من وجهة نظر عمداء الكليات ورؤساء الأقسام الأكاديميين في الجامعات الفلسطينية، حيث بينت نتائجها أن درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى القادة التربويين في الجامعات الفلسطينية جاءت بدرجة كبيرة في الأبعاد التالية: تعامل الإدارة مع العاملين، وبيئة العمل، والسلوك الابتكاري في الجامعة وعدم وجود فروق تعزى للمؤهل العلمي والجنس في درجة الممارسة للقيادة الابتكارية بالجامعات الفلسطينية.

و بين سومارتوا (Soemartono, 2014) في دراسته عن دور القيادة الابتكارية في تطوير جودة التعلم التي أجريت في اندونيسيا أذ بينت أن القيادة الابتكارية تقوم بدور مهم في تطوير جودة التعليم ودعم المجتمع والخدمات التي تقدمها الدولة في مجال التعليم.

ويرى شيا ويانغ (Chea & Yang, 2012) أن القيادة الابتكارية إحدى الأنماط المتميزة في القيادة، والتي تحقق الإبداع والإتقان في المؤسسة التعليمية، وتعتمد في أساسها على مقومات الابتكار وفلسفته وأساليبه واستراتيجياته، لتقديم كل ما هو متطور وجديد وفعال، بما يحول المؤسسة التربوية لبيئة إيجابية فاعلة ومنتجة في المجتمع.

التعقيب على الدراسات السابقة

اجمعت الدراسات السابقة على أهمية تطبيق القيادة الابتكارية بأبعادها المختلفة وعلاقتها بدافعية الإنجاز في الجامعات مثل دراسة كل من البلوي (٢٠٢٣)، وعلوان ٢٠٢٣ و المساري (Elmassarey, 2023) الكوني (٢٠٢٢)، مقبيل (٢٠٢١)، (الشهراني، ٢٠١٨)، ودراسة جبريني (٢٠١٦) (وسومارتو (٢٠١٤)، وشيا ويانغ (Chea & Yang, 2012)

استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة بالاطار النظري والاطلاع على الدراسات السابقة و المنهجية والاداة والمتغيرات التي استخدمت فيها.

حدود الدراسة:

تخضع الدراسة للمحددات التالية:

الحدود المكانية: طبقت الدراسة على عينة تمثل الجامعات الأردنية الرسمية في الاقاليم الثلاثة وهي الوسط /الجنوب/ الشمال.

الحدود الزمانية: طبقت الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي (٢٠٢٤م).

الحدود البشرية: طبقت الدراسة على القيادات الإدارية بالجامعات الأردنية الرسمية.

الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة الحالية على تحديد مستوى ممارسة القادة الأكاديميين لنظرية القيادة الجديرة بالثقة في جامعة طيبة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس من حيث الأبعاد التالية (الوعي الذاتي، المنظور الأخلاقي الداخلي، الشفافية في العلاقات، التوازن في العمليات).

مصطلحات الدراسة والتعريفات الاجرائية لها:

تتضمن الدراسة عددا من المصطلحات وفيما يلي التعريف الاجرائي لها:

القيادة المبتكرة اصطلاحاً:

تُعرف القيادة المبتكرة بأنها نمط قيادي يقوم على استخدام أساليب قيادية متنوعة متعددة للتأثير على المرؤوسين نحو تقديم خدمات جديدة او انتاج أفكار جديدة او حل مشكلت قائمة تساهم في تحقيق الاهداف المحددة. (Alharbi ٢٠٢١)

نمط قيادي يستند فيه القائد علي القيم والمبادئ التي يمكن من خلالها خلق مناخ عمل إيجابي داخل المؤسسة وكسب ثقة مرؤوسيه في إطار من الشفافية والوعي الذاتي والحكم المتوازن والمنظور الأخلاقي" (نجم، ٢٠١٦ م).

ويعرفها الباحث القيادة المبتكرة بأنها نظرية قيادية تقوم على ممارسة النمط القيادي الذي يعتمد على العلاقات الإنسانية، الرؤية الابتكارية، والعمل بروح الفريق، بما يساهم بشكل فعال في تحقيق اهداف الجامعة، وتقاس باستجابات عينة الدراسة على الاداة التي طبقت في هذه الدراسة.

ثقافة الإنجاز: هي قدرة القائد على بناء الرؤية المستقبلية وتحقيق الرسالة والاهداف، والتحفيز والتشجيع، التأثير في الآخرين، مجال الطموح وتحقيق الذات، والباحث اعتمد هذا التعريف كتعريف إجرائي ويقاس باستجابة عينة الدراسة على الاداة المستخدمة في هذا الدراسة من خلال المحور الثالث.

منهجية الدراسة واجراءاتها

يتضمن هذا الجانب عرضاً لمنهجية الدراسة، و مجتمع الدراسة الأصلي، و عينة الدراسة، و اداتها، وتحديد صدقها وثباتها وإجراءات تصميمها، وبيان الأساليب الإحصائية المستخدمة للحصول على النتائج.

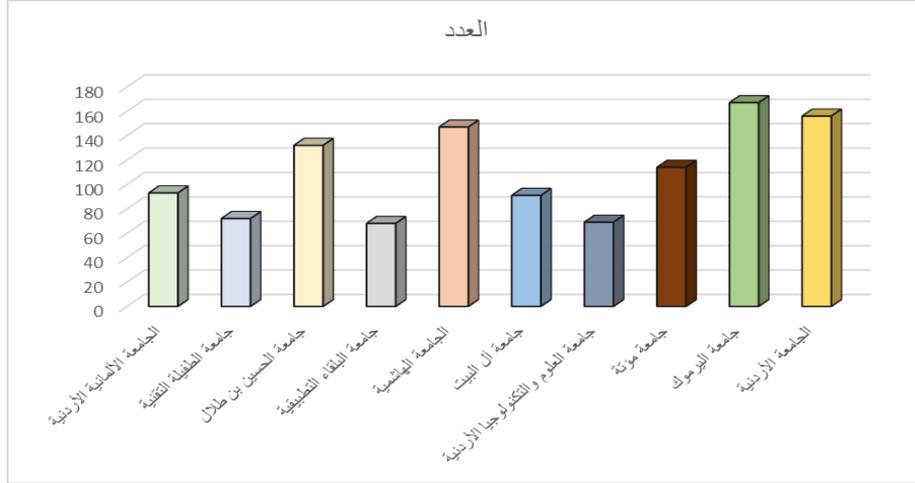
منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، كونه المنهج الأكثر ملائمة للدراسة الحالية، ويُعدّ المنهج الوصفي المسحي من أساليب البحث العلمي المهمة، ويعتمد على منهج منظم لدراسة الموضوع في شكله الطبيعي، ومن أكثر الطرق ملائمة لطبيعة الموضوع الذي يتم دراسته، حيث أن هذا الأسلوب يعتمد على وصف الظاهرة وتقديم المعلومات عنها بشكل دقيق. ويسمى بالمنهج الواقعي؛ لأنه يتناول الظواهر واقعا ويستعمل أساليب كمية ونوعية مختلفة للكشف عن الظاهرة موضوع الدراسة، وتفسيرها ما يتيح فهمها وتحليلها (عبيدات؛ وعدس؛ وعبد الحق؛ ٢٠١٦).

مجتمع الدراسة

يشير مجتمع الدراسة إلى مجموعة مُحدّدة من العناصر أو الأفراد الذين يشتركون في واحدة أو أكثر من الخصائص المشتركة ويمثلون جميع الأفراد ومجموعات الأشخاص الذين يمثلون الظاهرة قيد الدراسة (ميلاد، ٢٠١١، ٣٤)، ويتمثل مجتمع الدراسة بالعاملين بالجامعات

الحكومية الأردنية، وبلغ عددهم (١١١٠٩) موزعين على (١٠) جامعات حكومية، والشكل (١) يوضح عدد الجامعات الحكومية الأردنية:



الشكل (١) توزيع أفراد مجتمع الدراسة

عينة الدراسة

يقصد بالعينة أنها مجموعة جزئية محدّدة، يتم اختيارها من مجتمع الدراسة بطريقة معينة، ولصعوبة تطبيق الدراسة على جميع أفراد المجتمع تم اختيار العينة بطريقة عشوائية عنقودية من القيادات الإدارية والأكاديمية (عميد، رئيس قسم الأكاديمي، مدير وحدة إدارية، رئيس قسم إداري، أعضاء هيئة إدارية بمرتبة إداري) في الجامعات الحكومية الأردنية، وقد تم اختيار (٤٥٠) منهم، وتطبيق أداة الدراسة عليهم إلكترونياً من خلال Google Form.

الوصف الاحصائي لعينة الدراسة وفق البيانات الشخصية

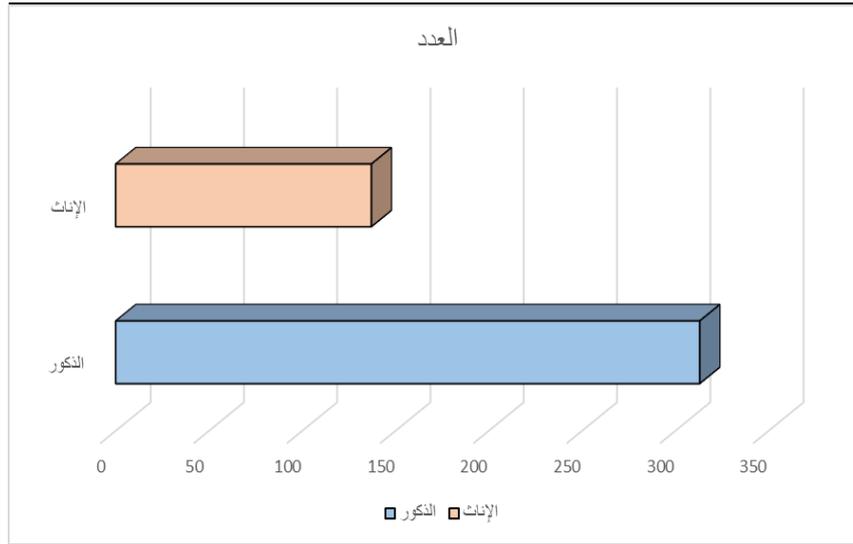
• توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي

توزعت عينة الدراسة وفق الجنس كما في الجدول الآتي:

جدول (٤) توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً للجنس

الجنس	العدد	النسبة
ذكور	٣١٣	%٦٩,٦
إناث	١٣٧	%٣٠,٤
المجموع	٤٥٠	%١٠٠

يبين الجدول (٤) أن نسبة أعداد الذكور أعلى من أعداد الإناث حيث بلغت نسبة عينة الذكور %٦٩,٦ بينما تمثل الإناث %٣٠,٤ من عينة الدراسة، ويمكن تمثيل أفراد العينة كما في الشكل (٢):



الشكل (٢) عدد أفراد عينة الدراسة وفق الجنس

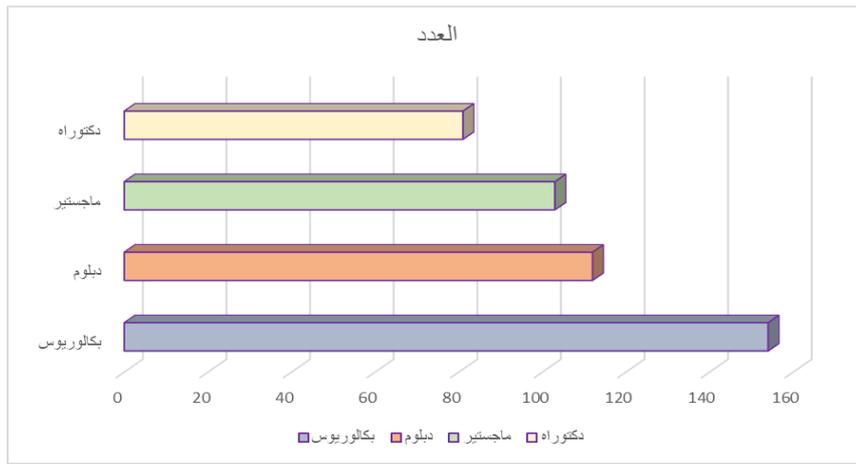
• توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

تم توزيع أفراد العينة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي وفق ما يلي:

جدول (٥) توزيع أفراد عينة الدراسة وفق المؤهل العلمي

النسبة	العدد	المؤهل العلمي
%٣٤,٢	١٥٤	بكالوريوس
%٢٤,٩	١١٢	دبلوم
%٢٢,٩	١٠٣	ماجستير
%١٨	٨١	دكتوراه
%١٠٠	٤٥٠	المجموع

يتضح من خلال الجدول (٥) أن ٣٤,٢% من عينة الدراسة يمتلكون بكالوريوس، و٢٤,٩% منها يمتلكون دبلوم، وبلغت نسبة الحاصلين على مؤهل الماجستير ٢٢,٩%، وكانت نسبة الحاصلين على مؤهل الدكتوراه هي الأقل وبلغت ١٨%، والشكل (٣) يوضح ذلك:



الشكل (٣) توزيع أفراد عينة الدراسة وفق المؤهل العلمي

أداة الدراسة

بعد مراجعة الأدب النظري وبعض الدراسات السابقة ذات العلاقة، استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتم اعدادها على شكل فقرات، وقد تكونت الاستبانة من ثلاث محاور هما:

المحور الأول: ويحتوي البيانات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة وهي (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي).

المحور الثاني: درجة ممارسة القيادة المبتكرة بالجامعات الحكومية الأردنية وتكون من ١٥ فقرة.

المحور الثالث: مستوى ثقافة الإنجاز لدى العاملين في الجامعات الحكومية الأردنية وتكون من ١٥ فقرة، وكانت هذه الفقرات مقابل مقياس ليكرت الخماسي في تحديد استجابات أفراد العينة (عالية جداً، عالية، متوسطة، ضعيفة، ضعيفة جداً).

خطوات تطوير أداة الدراسة:

- قام الباحث بالرجوع إلى الدراسات السابقة وتم اختيار المحاور والفقرات والتي تضمنت بنوداً أو عبارات تسهم بشكل أو بآخر في إعداد مكونات وعبارات المقياس. حيث تم تعديل الفقرات بما يتناسب مع هدف الدراسة الحالية.
- وتم أيضاً صياغتها انطلاقاً من مشكلة الدراسة وبما يتناسب مع أسئلتها وأهدافها، واعتماداً على الدراسات النظرية والتطبيقية التي يتفق موضوعها وموضوع الدراسة.
- الكتب والمراجع ذات الصلة الوثيقة بموضوع الدراسة.
- خبرة الباحث في الميدان التربوي والتعليم العالي بالإضافة إلى نتائج الدراسة الاستطلاعية التي قام بها الباحث.
- تم بعد ذلك إرسال الاستبانة إلى مجموعة من المحكمين في تخصصات الإدارة التربوية والقيادة والقياس والتقويم وتم عرضها عليهم للاستفادة من آرائهم وخبراتهم، وبعد ذلك قام الباحث بصياغة عبارات الاستبانة وتعديلها وفق ملاحظات المحكمين.

تحليل البيانات

تم في هذه الدراسة الاعتماد على برنامج الرزم الإحصائية SPSS، حيث تم ادخال البيانات ثم تطبيق القوانين الإحصائية التي تتناسب مع أسئلة الدراسة وفرضياتها، فتم استخدام معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين توافر القيادة التربوية المبتكرة ومستوى ثقافة الإنجاز، واستخراج المتوسطات والانحرافات لاستجابات أفراد العينة، واختبار T.Test لاستخراج الفروق وفق النوع الاجتماعي، واختبار (Kruskal – Wallsh) لاستخراج الفروق في الاستجابات وفق متغير المؤهل العلمي.

متغيرات الدراسة

اعتمد الباحث في هذه الدراسة متغير (القيادة التربوية المبتكرة) كمتغير مستقل، ومتغير (ثقافة الإنجاز) كمتغير تابع، وتم تناولهما في (٣٠) عبارة، موزعة على ستة أبعاد، وتم ذلك كما هو في الجدول الآتي:

جدول (١) متغيرات الدراسة

عدد الفقرات	المحاور الفرعية	متغيرات الدراسة
٥	العلاقات الإنسانية	القيادة التربوية المبتكرة (المتغير المستقل)
٥	الرؤية الابتكارية	
٥	العمل بروح الفريق	
٥	التحفيز والتشجيع	
٥	التأثير في الآخرين	ثقافة الإنجاز (المتغير التابع)
٥	الطموح وتحقيق الذات	
٣٠		الإجمالي

الخصائص السيكومترية للاستبانة (الصدق والثبات)

قام الباحث بالتأكد من خصائص الاستبانة السيكومترية، للتحقق من القدرة على تعميم النتائج التي سيتوصل لها الباحث عبر هذه الدراسة، وتم ضمن ذلك حساب الصدق ومعامل الثبات للاستبانة.

• صدق الاستبانة

يقصد بصدق الاستبانة قدرتها على إنجاز وقياس ما وضعت لأجله بما يحقق أهداف الدراسة، ويجب عن أسئلتها وفرضياتها، وقد تم التحقق من صدق الاستبانة عن طريق ما يأتي:

أ. الصدق الظاهري للاستبانة

يتم تعريف الصلاحية الظاهرية للاستبانة على أنها قابلية تطبيق الاستبانة على الهدف الذي يقيسه وعلى مستوى المجموعة التي يطبق عليها، وللتحقق من صدق الاستبانة الظاهرية قام الباحث بعرضها على (٨) محكمين بصورتها الأصلية، وقد طلب منهم إبداء رأيهم حول دقة صياغة الاستبانة، وصحة اللغة، وملائمة محتوى الاستبانة، وقد أبدى المحكمين آراءهم في الاستبانة وتم تعديلها في ملاحظاتهم بما يتوافق مع هدف الدراسة وأسئلتها.

ب. صدق الاتساق الداخلي (صدق البناء)

تم حساب صدق الاتساق الداخلي للاستبانة من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجات الفقرات والدرجة الاجمالية للاستبانة، وذلك عن طريق تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية مكونة من (٤٠) مفردة من خارج عينة الدراسة الأساسية، وظهر من خلال النتائج أن جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً كما يوضحها الجدول (٢).

جدول (٢) معاملات ارتباط فقرات الاستبانة

م	المحور الرئيسي	المحاور الفرعية	معامل ارتباط بيرسون	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
١	القيادة التربوية	العلاقات الإنسانية	٠,٦٢١	٠,٠٠٠	دال عند ٠,٠١
٢	المبتكرة (متغير)	الرؤية الابتكارية	٠,٧٤٥	٠,٠٠٠	دال عند ٠,٠١
٣	مستقل)	العمل بروح الفريق	٠,٥٣٩	٠,٠٠٠	دال عند ٠,٠١
٤	ثقافة الإنجاز	التحفيز والتشجيع	٠,٥٥١	٠,٠٠٠	دال عند ٠,٠١
٥	(متغير تابع)	التأثير في الآخرين	٠,٤٨٢	٠,٠٠٠	دال عند ٠,٠١
٦		الطموح وتحقيق الذات	٠,٦١٧	٠,٠٠٠	دال عند ٠,٠١

• ثبات الاستبانة

يشير الثبات إلى تحقيق النتائج نفسها من خلال تكرار تطبيق الاستبانة أو استخدام طرق أخرى أكثر دقة وثباتاً لتحقيق ثبات النتائج، وتم التحقق من ثبات الاستبانة من خلال تطبيقها على عينة استكشافية، كما تم التحقق من ثبات الاستبانة باستخدام معامل ثبات ألفا كرونباخ حيث يستخدم؛ لأنه يعطي الحد الأدنى من معامل الثبات للاستبانة كما أنه لا يحتاج إلى إعادة تطبيق لأنه يستخدم كافة عناصر الاستبانة، وجاءت معاملات ثبات الاستبانة كما في الجدول (٣).

جدول (٣) معامل ثبات فقرات الاستبانة

م	المحور الرئيسي	المحاور الفرعية	معامل الثبات
١	القيادة التربوية المبتكرة	العلاقات الإنسانية	٠,٧٨
٢	(متغير مستقل)	الرؤية الابتكارية	٠,٨٤
٣		العمل بروح الفريق	٠,٧١
		عبارات المحور ككل	٠,٨٢
٤		التحفيز والتشجيع	٠,٨٥
٥	ثقافة الإنجاز (متغير تابع)	التأثير في الآخرين	٠,٨٣
٦		الطموح وتحقيق الذات	٠,٧٩
		عبارات المحور ككل	٠,٨٤
		عبارات الاستبانة ككل	٠,٨٣

من خلال الجدول (٣) يتبين أن جميع معاملات الثبات للاستبانة عالية، حيث تراوحت بين (٠,٧١-٠,٨٥)، وتدل هذه المعاملات أن الاستبانة ككل تتمتع بدرجة عالية من الثبات، وبالتالي نستطيع استخدامها في التطبيق النهائي للدراسة.

نتائج الدراسة وتفسيرها:

يتناول هذا الجانب عرضاً لنتائج الدراسة التي تم التوصل إليها من خلال تطبيق أداة الدراسة على أفراد عينة الدراسة وعرض هذه النتائج وتحليلها، ووصفاً لمتغيرات العينة من حيث النوع الاجتماعي والمؤهل العلمي، وقد تم استخدام برنامج SPSS الإحصائي للتوصل لنتائج الدراسة.

١- نتائج الإجابة عن السؤال الأول ومناقشتها:-

ينصّ السؤال الأول على " ما درجة ممارسة القيادة التربوية المبتكرة لدى إدارة الجامعات الحكومية الأردنية؟"

للإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار ت لعينة واحدة (One-Sample Test)، واستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المحور الأول، وتحديد قيمة sig لكل منها، وجاءت النتائج كما يلي

جدول (٦) استجابات أفراد عينة الدراسة لفقرات الاستبانة (المحور الأول)

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	Sig	درجة الممارسة
العمل ضمن الفريق	٤,٠٨	٠,٤٤	٤٨,٣٥	٠,٠٠	عالية
العلاقات الإنسانية في العمل	٣,٩٢	٠,٦٠٧	٣٢,٢٩	٠,٠٠	عالية
الرؤية الابتكارية	٣,٧٩	٠,٧٢	٢٣,٢٩	٠,٠٠	عالية
المتوسط الكلي	٣,٩٠	٠,٤٢	٤٤,٩٩	٠,٠٠	عالية

نستنتج من خلال الجدول السابق ما يلي:

١- درجة ممارسة الإدارة التربوية المبتكرة في الجامعات الحكومية الأردنية جاءت بدرجة عالية بمتوسط (٣,٩) ويفسر الباحث ذلك بسعي الإدارة في أي مؤسسة تعليمية لتطوير ممارساتها بما يتناسب مع الاتجاهات الحديثة والمعاصرة في ممارسة الابتكار الإداري.

٢- احتل بعد العمل ضمن الفريق ضمن الفريق المرتبة الأولى في الترتيب بمتوسط حسابي ٤,٠٨ وانحراف معياري ٠,٤٤، بينما احتل بعد العلاقات الإنسانية المرتبة الثانية بمتوسط حسابي ٣,٩٢ وانحراف معياري ٠,٦٠٧، بينما جاء بعد وضوح الرؤية الابتكارية في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي ٣,٧٩ وانحراف معياري ٠,٧٢. وقد اتفقت هذه النتائج مع نتائج دراسة كل من البلوي (٢٠٢٣)، وعلوان (٢٠٢٣)، والمساري (٢٠٢٣) حول أهمية تطبيق القيادة الابتكارية في المؤسسات التربوية و التعليمية حيث تساهم في تحسين العمليات الادارية. واختلفت نتائج هذا الدراسة مع نتائج دراسة الكوني (٢٠٢٢) والشهراني (٢٠١٨) ومقبيل (٢٠٢٣) من حيث أن درجة تطبيق القيادة الابتكارية جاء بدرجة متوسطة وهنا في الدراسة بدرجة عالية، واتفقت ايضا مع نتائج دراسة جبريني من حيث ان درجة تطبيق القيادة الابتكارية جاءت بدرجة كبيرة.

٢- نتائج الإجابة عن السؤال الثاني ومناقشتها:

ينص السؤال الثاني على: "ما مستوى ثقافة الإنجاز لدى العاملين بالجامعات الحكومية الأردنية؟" للإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبارات لعينة واحدة (One-Sample Test)، واستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المحور الثاني، وتحديد قيمة sig لكل منها، وجاءت النتائج كما يلي:

جدول (٧) استجابات أفراد عينة الدراسة لفقرات الاستبانة (المحور الثاني)

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	Sig	درجة الممارسة
مجال التحفيز والتشجيع	٤,٠١	٠,٦١	٣٥,٤١	٠,٠٠	عالية
مجال التأثير في الآخرين	٣,٨٢	٠,٤٩	٣٥,٤٨	٠,٠٠	عالية
مجال الطموح وتحقيق الذات	٣,٦٣	٠,٧٥	١٧,٦٢	٠,٠٠	متوسطة
المتوسط الكلي	٣,٨٢	٠,٤٠٣	٤٣,٤٣	٠,٠٠	عالية

نستنتج من خلال الجدول (٧) ما يأتي:

- مستوى ثقافة الإنجاز لدى العاملين في الجامعات الحكومية الأردنية جاءت بمستوى عالي بمتوسط (٣,٨٢) ويفسر الباحث ذلك برغبة العاملين بالسعي لتحقيق الأهداف التي يرغبون بها، وتحمل المسؤولية الكاملة في ذلك، إضافة إلى اهتمامهم بعملهم ومواجهة أي صعوبات تعترضهم.
 - احتل مجال التحفيز والتشجيع المرتبة الأولى في الترتيب بمتوسط حسابي ٤,٠١ وانحراف معياري ٠,٦١، بينما احتل مجال التأثير في الآخرين المرتبة الثانية بمتوسط حسابي ٣,٨٢ وانحراف معياري ٠,٤٩، بينما جاء مجال الطموح وتحقيق الذات في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي ٣,٦٣ وانحراف معياري ٠,٧٥.
 - اتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة علوان (٢٠٢٣) من حيث أهمية تطبيق القيادة الابتكارية في تعزيز ثقافة الإنجاز لدى العاملين في المؤسسات التعليمية.
- ٣- نتائج الإجابة عن السؤال الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ثقافة الإنجاز لدى العاملين في الجامعات الأردنية تبعاً لمتغيرات النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي؟

١- النوع الاجتماعي:

للإجابة عن هذا السؤال فيما يتعلق بأثر النوع الاجتماعي مستوى ثقافة الإنجاز لدى العاملين في الجامعات الأردنية على من خلال تطبيق اختبار (T. Test) لعينتين مستقلتين، وجاءت النتائج كما يظهر في الجدول الآتي:

جدول (٧) نتائج تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة وفقاً للنوع الاجتماعي

الجنس	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة T	sig	مستوى الدلالة
ذكور	٣١٣	٣,٨٤	٠,٤٠٢	١,٠٤٨	0.856	غير دالة
إناث	١٣٧	٣,٨	٠,٤٠٨			

تبين من خلال النتائج في الجدول (٨) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الإنجاز لدى العاملين في الجامعات الحكومية الأردنية تبعاً لمتغير الجنس.

٢- المؤهل العلمي:

للأجابة عن هذا السؤال فيما يتعلق بالمؤهل العلمي فقد تم استخدام اختبار (Kruskal - Wallsh)، وجاءت النتائج كما يلي:

جدول (٨) نتائج تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة وفقاً للمؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	متوسط الرتب	قيمة Sig
بكالوريوس	١٥٤	٢٢٦,٤٧	١٧١٠.
دبلوم	١١٢	٢٣٢,٧٥	
ماجستير	١٠٣	٢٠٢,٥٦	
دكتوراه	٨١	٢٤٢,٧٨	

تبين من خلال النتائج في الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الإنجاز لدى العاملين بالجامعات الحكومية الأردنية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

لقد افقت نتائج هذا السؤال مع نتائج الدراسات السابقة مثل: دراسة مقبيل (٢٠٢٢)، ودراسة الشهراني (٢٠١٨)، وجبريتي (٢٠١٦). في ان مستوى الانجاز لم يتاثر بمتغيري المؤهل العلمي والنوع الاجتماعي بالجامعات.

٤- نتائج الاجابة عن السؤال الرابع: هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين القيادة التربوية المبتكرة وتعزيز ثقافة الإنجاز لدى العاملين في الجامعات الأردنية الرسمية؟

قام الباحث بالتأكد من وجود العلاقة بين متغيري القيادة التربوية المبتكرة ومستوى الإنجاز من خلال تطبيق معامل ارتباط بيرسون، وجاءت النتائج كما يأتي:

جدول (٩) العلاقة بين المتغيرين القيادة التربوية المبتكرة وثقافة الانجاز

المتغيرات	العدد	معامل ارتباط بيرسون	قيمة sig	نوع الارتباط
القيادة المبتكرة ومستوى ثقافة الإنجاز	٤٥٠	٠,٥٢	0.000	ارتباط موجب

تبين من خلال النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور القيادة التربوية المبتكرة وتعزيز ثقافة الإنجاز لدى العاملين في الجامعات الحكومية الأردنية، حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون (٠,٥٢)، وكان نوع الارتباط موجب، أي العلاقة طردية بمعنى أنه كلما زاد استخدام القيادة التربوية المبتكرة في الجامعة ارتفع مستوى ثقافة الإنجاز لدى العاملين فيها.

خلاصة النتائج:

تتلخص نتائج الدراسة بالنتائج التالية:

- درجة ممارسة الإدارة التربوية المبتكرة في الجامعات الحكومية الأردنية جاءت بدرجة عالية
- مستوى ثقافة الإنجاز لدى العاملين في الجامعات الحكومية الأردنية جاءت بمستوى عالي.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الإنجاز لدى العاملين بالجامعات الحكومية الأردنية تبعاً لمتغيري النوع الاجتماعي و المؤهل العلمي.
- وجود علاقة بين ممارسة القيادة التربوية المبتكرة و مستوى الإنجاز لدى العاملين في الجامعات الحكومية الأردنية، ولكي تحقق القيادة التربوية ذلك لا بد أن تراعي العاملين فيها من حيث الاستماع لأرائهم والعمل على إشباع الحاجات النفسية والاجتماعية لديهم، وأن تسعى لمعالجة واقع الجامعة ووضع رؤية خاصة بذلك، وفق أسس ومبادئ علمية.

التوصيات:

توصي الدراسة بمايلي:

- نشر ثقافة أبعاد القيادة الابتكارية في العمل الاداري الجامعي من خلال تنفيذ دورات تدريبية.
- ان تعمل القيادة الغدارية بالجامعات على تبني نمط القيادة المبتكرة والبتعاد عن الممارسات غير ابتكارية في تنفيذ المهام والاعمال ت وتفويض الصلاحيات للمستويات الإدارية المختلفة.
- قيام إدارة الجامعات بالعمل وفق رؤية ابتكارية تقوم على حل المشكلات والمبادرة وتشجيع العاملين على ذلك.
- إقامة ورشات تدريبية للموظفين بالجامعات الأردنية حول أساليب تعزيز مستوى الإنجاز للأعمال والمهام المطلوبة.
- دعم البنية التحتية الواجبة لتفعيل الابتكار في أساليب القيادة المتبعة.
- دعم القيم التي ترتبط بالإنجاز لدى العاملين في المؤسسة التربوية كقيم التعاون والمثابرة.
- وضع الخطط الاستراتيجية لمواجهة المعزقات التي تحد من الابتكار.
- ضرورة دعم التواصل بين مسؤولي الإدارة والقيادة الجامعية والعاملين بالجامعة لتحقيق القيادة الابتكارية.
- انشاء جوائز تتعلق بالافكار الابتكارية التي تسهم في تحقيق انجاز للجامعة.
- اجراء دراسات حول اليات تطبيق الابتكار في العمل الاداري الجامعي والاستفادة من تطبيقات الذكاء الاصطناعي في مجال الابتكار الاداري.
- اجراء دراسة حول تحديات تطبيق الابتكار بالجامعات الأردنية.

المراجع

المراجع العربية:

- آل ناجي، محمد عبد الله. (٢٠١١). *الإدارة التعليمية والمدرسية*. جدة: مطابع السروات.
- البلوي، نادية. (٢٠٢٣) أثر القيادة الابتكارية على تحسين ذكاء الاعمال من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة تبوك. *المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، كلية العلوم الاجتماعية، بيروت، ع.٤٠٤، ٤١-٦٠.*
- البطاح، أحمد (٢٠١٦). *قضايا معاصرة في الإدارة التربوية*، دار الشروق، عمان، الأردن.
- البدو، كفاح محمد عبد الله. (٢٠١٩ م). القيادة التربوية بين القيم والأخلاق المهنية، *رسالة المعلم*، وزارة التربية والتعليم، إدارة التخطيط والبحث التربوي، المجلد (٥٦)، العدد (٢-١)، أيلول، ص (١٠٦-١١٠).
- جبران، علي (٢٠١٣). *القيادة التربوية ودورها في بناء البيئة الإيجابية لثقافة الإنجاز التربوي*، https://www.alijubran.net/alijubran/images/stories/contents/scholarly_disquisitions/06.pdf
- جبريني، سماح حسن (٢٠١٦). 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.
- الحارثي، هاجد بن سعد (٢٠١٦). القيادة الابتكارية ودورها في التغيير التنظيمي، *رسالة ماجستير غير منشورة*، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- حسونة، محمد فريد عمر. (٢٠٢٠). *أثر القيادة التحولية على تعزيز ولاء العاملين في وزارة التعليم العالي أطروحة دكتوراة*، جامعة الأقصى
- حمدي، خالد وليد (٢٠١٨ م) *أثر القيادة الإبداعية في إدارة الأزمات*، دراسة ميدانية على قطاع الاتصالات الأردنية، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت، الأردن.
- الحياري، إيمان (٢٠١٨). *مهارات إدارية - عناصر القيادة*، تم استرجاعه من الموقع الإلكتروني *استتراده بتاريخ ٢٨/٣/٢٠٢٤ من الموقع الإلكتروني* <https://mawdoo3.com/%D8%B9%D9%86%D8%A7%D8%B5%D8%B1%D8%A7%D9%84%D9%82%D9%8A%D8%A7%D8%AF%D8%A9>
- الرقب، زايد محمد. (٢٠١٨). درجة ممارسة القيادات الأكاديمية بالجامعة الأردنية للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، *مجلة دراسات نفسية وتربوية*، العدد (١٦)
- الرويلى، محمد بن صالح (٢٠١٩). القيادة الأكاديميين في جامعة الملك عبد العزيز للحكومة الرشيدة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، الجمعية الأردنية للعلوم التربوية، *المجلة التربوية الأردنية*، ٤ (٣).

- الزهراني، سعدية سعيد. (٢٠٢٠). دور القيادات الأكاديمية في تحقيق متطلبات الجامعة المنتجة بجامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل، كلية الامارات للعلوم التربوية، *مجلة الفنون والآداب وعلوم الإنسانيات والاجتماع*، ع (٦١).
- الزعيبي، رشا (٢٠٢٢). درجة ممارسة مدرء المدارس الأساسية للأزمات التربوية وأثرها على دافعية الإنجاز للمعلمين في العاصمة عمان. *مجلة كلية التربية جامعة اسيوط*، المجلد الثامن والثلاثون - العدد الحادي عشر - جزء ثاني - نوفمبر ٢٠٢٢ م {
- السعود، راتب سلامة (٢٠١٥) اتجاهات معاصرة في القيادة التربوية: القيادة بالحب (الإدارة بفطرة الأمومة) محاضرة مقدمة الى المؤتمر الدولي الأول التربية آفاق مستقبلية، كلية التربية، جامعة الباحة، المملكة العربية السعودية، من ١٢-١٥/٤/٢٠١٥
- السعود، راتب سلامة (٢٠١٣). *القيادة التربوية مفاهيم وآفاق*، عمان، دار الصفاء للنشر والتوزيع.
- الشرمان، خالد محمد محمود. (٢٠١٣). أسس تحقيق أهداف المجتمع" دراسة في المنهج النبوي، *المجلة الأردنية في الدراسات الإسلامية*، ١١ (٢).
- شفيعة، آيت بارة. (٢٠١٩). *دور القيادة في اتخاذ القرارات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالة بعض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سطيف*. أطروحة دكتوراة، جامعة سطيف، الجزائر.
- الشمراي، حامد محمد علي. (٢٠١٧). فاعلية الوظائف الإدارية لدى القيادات الأكاديمية في كليات جامعة شقراء: دراسة ميدانية. جامعة شقراء، المملكة العربية السعودية، *مجلة علوم الإنسان والمجتمع*، ع ٢٣، ٣١١-٣٥٥.
- الشهري، فوزية ظافر. (٢٠١٨). دور القيادة الأكاديمية في تنمية التشراك المعرفي كما يدركه أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك خالد، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، المملكة العربية السعودية.
- صبح، نوال محمود النادي. (٢٠١٦) وسيط العدالة التنظيمية في العلاقة بين القيادة الجديرة بالثقة والاستغراق الوظيفي دراسة تطبيقية على المستشفيات والمراكز الطبية بجامعة المنصورة، جامعة الأزهر، *مجلة مركز صالح كامل للاقتصاد الإسلامي*، ٢٠ (٥٨).
- طهراوي، حياة. (٢٠١٧). *دور القيادة التحولية في تفعيل منهج إدارة الجودة الشاملة في قطاع التعليم العالي*، جامعة يحيى فارس المدية، معهد العلوم الاقتصادية، والتجارية. الجزائر.
- الطويل، هاني عبد الرحمن. (٢٠٠٦). *أبدال في إدارة النظم التربوية وقيادتها: الإدارة بلايمان*. الطبعة الأولى،
- العامري، أحمد. (١٤٢٣). *القيادة التحولية في المؤسسات العامة: دراسة استطلاعية لأراء الموظفين، الرياض، جامعة الملك سعود*.

عوض، ابتسام: أبوسن، وأحمد إبراهيم. (٢٠٠٩). القيادة الإدارية وأثرها في الأداء: دراسة حالة الشركة السودانية للاتصالات سوداتيل، رسالة ماجستير، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا. الدراسات التجارية.

علوان، معاذ نعمان. (٢٠٢٣). دور القائد التربوي في تعزيز ثقافة الإنجاز لدى العاملين في المدارس الثانوية بمنطقة الوسط التعليمية. المجلة الليبية لعلوم التعليم، ع. ١٠، ٤٩٣ - ٥١٧. مسترجع من .http://1440579Record/com.mandumah.search://

الشهراني، نورة (٢٠١٨). درجة ممارسة القادة الأكاديميين بجامعة بيشة للقيادة الابتكارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، مج (٣)، ع (٣)، ص ص ٥٨٤-٦١٧.

طافش، محمود (٢٠١٤). الإبداع في الإشراف التربوي والإدارة المدرسية، دار الفرقان، عمان، الأردن.

الطراونة، إيمان (٢٠٢٢). مستوى القيادة الابتكارية لدى معلمي اللغة العربية في لواء المزار الجنوبي من وجهة نظرهم، المجلة العلمية لكلية التربية، جامعة أسيوط، مج (٣٨)، ع (٩)، ص ص ٥١-٦٧.

كلود، فؤاد (٢٠١٨). درجة التزام المعلمين بمبادئ روح الفريق وعلاقته بدافعية الإنجاز في المدارس الحكومية الأساسية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر المعلمين أنفسهم، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.

الكوني، حسين. (٢٠٢٢). رجة ممارسة القيادة الابتكارية في كلية التربية صبر بجامعة لحج، مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والإنسانية، مج ٢، ع ١٢٤، ١٦٨

١٩٢ -

مقبيل، محمد. (٢٠٢١). درجة ممارسة القادة الأكاديميين بجامعة سينون للقيادة الابتكارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والإنسانية، مج ١، ع ٨٤، ٨١ - ١٠٦.

ميلاد، محمود (٢٠١١). مناهج البحث في التربية وعلم النفس، منشورات جامعة دمشق، كلية التربية.

النمرات، خالد (٢٠١٢). درجة ممارسة المهارات القيادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة اليرموك، الأردن.

المراجع العربية مترجمة:

Al Naji, Muhammad Abdullah. (2011). Educational and school administration. Jeddah: Al Sarwat Press.

Al-Balawi, Nadia. (2023) The impact of innovative leadership on improving business intelligence from the perspective of faculty members at the University of Tabuk. International Journal of Humanities and Social Sciences, Faculty of Social Sciences, Beirut, No. 41, 40-60.

Al-Battah, Ahmed (2016). Contemporary Issues in Educational Administration, Dar Al-Shorouk, Amman, Jordan.

Gibran, Ali (2013). Educational leadership and its role in building a positive environment for a culture of educational

- achievement,
https://www.alijubran.net/alijubran/images/stories/contents/scholarly_disquisitions/06.pdf
- Gibrini, Samah Hassan (2016). The degree of innovative leadership practice among educational leaders and its relationship to the effectiveness of decision-making from the perspective of college deans and academic department heads in Palestinian universities, unpublished master's thesis, An-Najah National University, Palestine.
- Al Harithi, Hajid bin Saad (2016). Innovative leadership and its role in organizational change, unpublished master's thesis, Naif Arab University for Security Sciences, Riyadh.
- Hassouna, Muhammad Farid Omar. (2020). The impact of transformational leadership on enhancing the loyalty of employees in the Ministry of Higher Education. Doctoral dissertation, Al-Aqsa University
- Hamdi, Khaled Walid (2018 AD) The impact of creative leadership on crisis management, a field study on the Jordanian telecommunications sector, Master's thesis, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Al al-Bayt University, Jordan.
- Al-Hiyari, Iman (2018). Management skills - elements of leadership, retrieved from the website. Retrieved on 3/28/2024 from the website
https://mawdoo3.com/%D8%B9%D9%86%D8%A7%D8%B5%D8%B1_%D8%A7%D9%84%D9%82%D9%8A%D8%A7%D8%AF%D8%A9
- Al-Raqab, Zayed Muhammad. (2018). The degree to which academic leaders at the University of Jordan practice ethical leadership from the point of view of faculty members, Journal of Psychological and Educational Studies, Issue(١٦)
- Al-Ruwaili, Muhammad bin Saleh (2019). Academic leaders at King Abdulaziz University for good governance from the viewpoint of faculty members, Jordanian Association for Educational Sciences, Jordanian Educational Journal, 4.(٣)
- Al-Zahrani, Saadia Saeed (2020). The role of academic leaders in achieving the requirements of the productive university at Imam Abdul Rahman bin Faisal University, Emirates College of Educational Sciences, Journal of Arts, Arts, Humanities and Social Sciences, p.(٦١) .
- Al-Zoubi, Rasha (2022). The degree to which basic school principals practice educational crises and its impact on teachers' achievement motivation in the capital, Amman. Journal of the Faculty of Education, Assiut University, Volume Thirty-Eight - Issue Eleven - Part Two - November 2022}
- Al-Saud, Rateb Salama (2015) Contemporary Trends in Educational Leadership: Leadership with Love (Management by Motherhood) A lecture presented at the First International Conference on Education Future Prospects, College of Education, Al-Baha University, Kingdom of Saudi Arabia, from 4/12-15/2015



- Al-Saud, Rateb Salama (2013). Educational leadership concepts and horizons, Amman, Dar Al-Safaa for Publishing and Distribution.
- Al-Sharman, Khaled Muhammad Mahmoud. (2013). "Foundations for Achieving Society's Goals" A Study in the Prophetic Method, Jordanian Journal of Islamic Studies, 11.(٢)
- Al-Shamrani, Hamid Muhammad Ali. (2017). The effectiveness of administrative functions among academic leaders in the colleges of Shaqra University: A field study, Shaqra University, Kingdom of Saudi Arabia, Journal of Human and Society Sciences, No. 23, 311-355.
- Al-Shehri, Fawzia Dhafer. (2018). The role of academic leadership in developing knowledge sharing as perceived by faculty members at King Khalid University, unpublished master's thesis, College of Education, Kingdom of Saudi Arabia.
- Sobh, Nawal Mahmoud Al-Nadi. (2016 AD) The mediator of organizational justice in the relationship between trustworthy leadership and job engagement, an applied study on hospitals and medical centers at Mansoura University, Al-Azhar University, Journal of the Saleh Kamel Center for Islamic Economics, 20.(٥٨)
- Tahrawi, Hayat. (2017). The role of transformational leadership in activating the comprehensive quality management approach in the higher education sector, Yahya Fares Medea University, Institute of Economic and Commercial Sciences. Algeria.
- Al-Taweel, Hani Abdel Rahman. (2006). Abdal in the management and leadership of educational systems: Management with faith. first edition,
- Al-Amiri, Ahmed. (1423). Transformational leadership in public institutions: an exploratory study of employees' opinions, Riyadh, King Saud University.
- Awad, Ibtisam, Abu Sin, and Ahmed Ibrahim. (2009). Administrative leadership and its impact on performance: a case study of the Sudanese Telecommunications Company Sudatel, Master's thesis, Sudan University of Science and Technology. Business Studies.
- Alwan, Moaz Noman. (2023). The role of the educational leader in promoting a culture of achievement among workers in secondary schools in the Central Educational Region. Libyan Journal of Educational Sciences, No. 10, 493 - 517. Retrieved from 1440579Record/com.mandumah.search://http
- Al-Shahrani, Noura (2018). The degree to which academic leaders at the University of Bisha practice innovative leadership from the point of view of faculty members, International Journal of Educational and Psychological Studies, Vol. (3), No. (3), pp. 584-617.
- Tafesh, Mahmoud (2014). Creativity in Educational Supervision and School Administration, Dar Al-Furqan, Amman, Jordan.

- Tarawneh, Iman (2022). The level of innovative leadership among Arabic language teachers in the Southern Mazar District from their point of view, *Scientific Journal of the Faculty of Education, Assiut University*, vol. (38), issue (9), pp. 51-67.
- Claude, Fouad (2018). The degree of teachers' commitment to the principles of team spirit and its relationship to achievement motivation in basic public schools in the northern governorates of the West Bank from the point of view of the teachers themselves, unpublished master's thesis, An-Najah National University, Palestine.
- Al-Koni, Hussein. (2022). The review of practicing innovative leadership in the Faculty of Education, Sabr, University of Lahj, *Journal of the Arabian Peninsula Center for Educational and Humanitarian Research*, Volume 2, No. 12, 168 - 192
- Moqbil, Muhammad (2021). The degree to which academic leaders at Seiyun University practice innovative leadership from the point of view of faculty members. *Journal of the Arabian Peninsula Center for Educational and Humanitarian Research*, Vol. 1, No. 8, 81-106.
- Milad, Mahmoud (2011). *Research Methods in Education and Psychology*, Damascus University Publications, College of Education.
- Al-Namrat, Khaled (2012). The degree of practicing leadership skills among heads of academic departments from the point of view of faculty members, unpublished master's thesis, College of Education, Yarmouk University, Jordan.

المراجع الأجنبية

- Alharbi, I. (2021). Innovative Leadership: A Literature Review Paper. *Open Journal of Leadership*, Vol.10 No.3, September.
- Elmassarey, M. (2023). The Role Of Innovative Leadership In Improving the Efficiency Of Strategic Ambidexterity: Al-Aqsa University In GAZA Strip - PALESTINE as a Case Study, *Journal of Economics & Finance* (2437-0630). 2023, Vol. 9 Issue 1, p298-317. 20p
- Bouncken, R & Kraus, R. (2018). Innovative Behavior, Trust and Perceived Workplace Performance. *British Journal of Management*, 29(1), 758-768.
- Cervone, D. and Peake, P. (2016). Anchoring, Efficacy and Action, the Influence of Judgmental Heuristics on Self-Efficacy Judgment and Behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*, 50 (3), pp. 492- 501.
- Chea, Jen C. Yang, Y. (2012). The Effect of Organization Innovation Climate on Students Creative Self Efficacy and Innovative Behavior Business, *Entrepreneurship Journal*, 1(1), 75-100,
- Constantin, B. & Ionela, U. (2016). The Influence of Motivation and Flexibility on Job Performance, *World Lumen Congress, Logos Universality Mentality Education*, pp. 2357-1330.
- Qardaku, N. G. (2019). The Impact Of Charismatic (Inspirational) Teachers In Building Positive Relationships With Their Students. *European Journal of Multidisciplinary Studies*, 4(3), 7-12.



-
- Soemartono, T. (2014) "Reconstruction of Education Policy in Jembrana Bali , Best Practices of Creative and Innovative Leadership Using Soft Systems Methodology based Action Research". *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. 115 (21),:269-282
- Wiesman, J. (2016). Exploring Novice and Experienced Teachers Perceptions of Motivational construct with Adolescent students. *American Secondary Education*. 44(2): 4-207
Dwight Schar College of Education, Ashland University
https://www.audit-bureau.gov.jo/ebv4.0/root_storage
<https://www.esc.jo>