International Journal of Learning Management Systems

http://dx.doi.org/10.21608/IJLMS.2023.283121

Degree of Special Education School Principals Practice in Triangle District for Innovative Leadership from Teachers' Point of View

Aseel S. M. Azem[1,*].

[1] Doctoral researcher - Arab American University - Ramallah - Palestine.

Received: 01 Aug.2024, Revised: 20 Aug.2024, Accepted: 31 Aug 2024.
Published online: 1 October 2024.

Abstract: This study aimed at investigating the degree of special education school principals practice in Triangle district for innovative leadership from teachers' point of view. The study sample consisted of (329) teachers, in special education school principals practice in Triangle district, were chosen by convenience method. The descriptive correlational approach was used, the researcher developed questionnaire to identify the degree of special education school principals practice in Triangle district for innovative leadership from teachers' point of view, and its validity and reliability were confirmed.

The study results showed that the estimates of the study sample for the degree of special education school principals practice in Triangle district for innovative leadership was high, and there were no statistically significant differences on the estimates of the study sample about the degree of special education school principals practice in Triangle district for innovative leadership as a whole, due to the variables (gender and educational qualification). and there were statistically significant differences on the estimates of the study sample about the degree of special education school principals practice in Triangle district for innovative leadership as a whole, due to the years of experience, in favor of (10 years and over).

The study recommended to adopting awareness programs that contribute to raising the level of awareness of the importance of innovative leadership practices and their role in managing the administrative process, especially in the educational field, and intensifying training programs that contribute to increasing the experience and efficiency of school principals towards applying innovative leadership practices.

Keywords: Innovative Leadership, Special Education School Principals, Triangle District.

[*]Corresponding author e-mail: asil_az96@hotmail.com

© 2024 IJLMS
Fayoum University Cor.

درجة ممارسة مديري مدارس التربية الخاصة في منطقة المثلث للقيادة الابتكارية من وجهة نظر المعلمين

أسيل سامي محمد عازم

باحثة دكتوراه - الجامعة العربية الأمريكية - رام الله – فلسطين.

المستخلص: هدفت الدراسة التعرف إلى درجة ممارسة مديري مدارس التربية الخاصة في منطقة المثلث للقيادة الابتكارية من وجهة نظر المعلمين. وتكونت عينة الدراسة من (329) معلماً ومعلمة من معلمي مدارس التربية الخاصة في منطقة المثلث تم اختيارهم بطريقة متيسرة، خلال الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي 2024/2023. وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث تم تطوير استبانة لقياس درجة ممارسة مديري مدارس التربية الخاصة في منطقة المثلث للقيادة الابتكارية، وقد تم التأكد من صدقها وثباتها.

وقد أظهرت النتائج أن تقديرات عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري مدارس التربية الخاصة في منطقة المثلث للقيادة الابتكارية جاء عاليًا، كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق دالة إحصائيًا في آراء أفراد العينة حول درجة ممارسة مديري مدارس التربية الخاصة في منطقة المثلث للقيادة الابتكارية ككل يُعزى إلى متغيري (النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي)، ووجود فروق دالة إحصائيًا في آراء أفراد العينة حول درجة ممارسة مديري مدارس التربية الخاصة في منطقة المثلث للقيادة الابتكارية ككل يُعزى إلى متغير سنوات الخبرة، ولصالح ذوي سنوات الخبرة (10 سنوات فأكثر).

وفي ضوء نتائج الدراسة تم وضع عدد من التوصيات كان منها: ضرورة تبني برامج توعوية تساهم في رفع مستوى الوعي بأهمية الممارسات القيادية الابتكارية ودورها في تسيير العملية الإدارية وخاصة في المجال التعليمي، وتكثيف البرامج التدريبية التي تساهم في زيادة خبرة وكفاءة مديري المدارس نحو تطبيق الممارسات المبتكرة في القيادة.

الكلمات المفتاحية: القيادة الابتكارية، مديري مدارس التربية الخاصة، منطقة المثلث.

مقدمة:

تواجه المنظمات في الوقت الحالي ظروف بيئية جديدة تفرض على القائمين عليها ضرورة التغيير والابتكار لمواجهة هذه الظروف والتكيف معها مع الحفاظ على الكفاءة التنظيمية. يُعد الابتكار والتطور أمرًا حتميًا يساعد المنظمة أو المؤسسة التي بدأت في التطور على العطاء بشكل أفضل والتعامل مع المشكلات المتوقعة قبل حدوثها. أصبحت الحاجة إلى التطور والابتكار حاجة ملحة وضرورية، خصوصًا في ظل توفر بيئة إدارية جيدة تشجع على الإبداع والابتكار بين الأفراد.

لذلك، فإن قادة المؤسسات في عصرنا الحديث مطالبون بتبني التغيير والابتكار وفتح المجال أمام العاملين للمشاركة في مواكبة التطور، مع الحرص على رعاية الأفكار المبتكرة ومتابعة تطبيقها لضمان نجاح عملية التغيير والحد من مقاومته. يُعد هذا الأمر ضروريًا لضمان الاستفادة القصوى من الموارد المتاحة. (Stelios & Terry, 2014).

يقع الدور الأساسي في تحقيق القيادة الابتكارية على عاتق القادة الأكاديميين. يجب على القائد أن يكون مبتكرًا ومثابرًا، مع إدراك أهمية الابتكار في العمل. ينبغي له أن يهتم بأساليب التفكير الجديدة ويعمل على توظيفها لرفع الكفاءة الإنتاجية للعاملين معه. كما يتعين على القائد التعامل مع الأزمات بشكل يتيح له تفادي المشكلات وتحقيق التطور المنشود. (نديل، 2020).

الابتكار هو الأساس في تحسين القدرة على اتخاذ القرارات المتعلقة بسلوكيات العاملين وأدائهم في العمل. يمر الابتكار بعملية تقييم داخل المنظمة تتعلق بتحديد مدى إنجاز الموظفين للمهام الموكلة إليهم. بالإضافة إلى ذلك، يُظهر التقدم العلمي والتكنولوجي تأثيرًا واضحًا في هذا العصر، حيث يساهم في إحداث تغيير شامل في مختلف مجالات الحياة. (الحارثي، 2020).

تسعى السياسات التربوية في دول العالم جاهدة لمواكبة هذا التطور والاستجابة لمتطلبات العصر. وتعتبر القيادة التربوية عملية تحويل فلسفة المجتمع إلى فكر يتم تطبيقه من خلال كوادر مؤهلة تعكس واقع وتطلعات المجتمع. لقد سعت الدول إلى تطوير الأنظمة التعليمية من خلال تدريب الأفراد على إدارة المعرفة والاستفادة من التكنولوجيا الحديثة، مما يتطلب جهدًا دائمًا لإنشاء مؤسسات تعليمية تواكب المتغيرات وتستجيب لتطلعات المجتمع.

على القائد امتلاك مهارات ابتكارية تساعده على النهوض بالمؤسسة وتحقيق الأهداف المنشودة. يجب عليه مواكبة التطورات المستمرة حوله ليظل هو ومنظمته في المقدمة. لذلك، عليه أن يعمل باستمرار على تدريب وتشجيع من حوله للمثابرة على طرح الأفكار الجديدة والخلاقة، لتعزيز ثقافة الابتكار والإبداع في المؤسسة.

تتطلب طبيعة مدارس التربية الخاصة جهودًا إضافية من قبل الإدارة المدرسية، حيث تعتبر هذه الجهود ضرورية لدعم الأفراد الذين يواجهون تحديات مستمرة في التعلم والتكيف مع البيئة التعليمية التقليدية التي يتمتع بها أقرانهم العاديون. ومن هنا، يقع على عاتق مدير المدرسة توفير بيئة تعليمية قادرة على تفعيل تأهيل هؤلاء الأفراد من ذوي الاحتياجات الخاصة، حيث يجب أن يكون المدير واعيًا، فاعلاً، ومواكبًا للتطورات (القمش، 2017).

في ظل هذه البيئة، يلعب مدير المدرسة دوراً محورياً في تحفيز الابتكار وتطبيقه في العملية التعليمية والإدارية، حيث أن قدرته على القيادة الابتكارية تؤثر بشكل مباشر على فعالية المدرسة في تلبية احتياجات الطلاب وتهيئة بيئة تعليمية ملائمة لهم(الكنيسي، 2019).. تشير القحطاني (2013) إلى أهمية منح مدير المدرسة صلاحيات تتناسب مع مسؤولياته، وتوفير قدر من الاستقلالية في اتخاذ القرارات، مما يدعم مفهوم المشاركة الفعالة لمدير المدرسة ويجسد نمط القيادة الابتكارية.

لذلك، تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على مدى ممارسة مديري مدارس التربية الخاصة في منطقة المثلث للقيادة الابتكارية من وجهة نظر المعلمين، الذين يعتبرون شركاء أساسيين في تحقيق أهداف هذه المدارس. تتناول الدراسة مدى وعي المديرين بأهمية الابتكار في قيادة المدارس، وقدرتهم على تفعيل وتوجيه الابتكارات لتحقيق تحسينات ملموسة في العملية التعليمية وفي بيئة العمل بشكل عام.

© 2024 IJLMS
Fayoum University Cor.

من خلال استكشاف آراء المعلمين حول ممارسات القيادة الابتكارية لمديريهم، تهدف الدراسة إلى تقديم صورة شاملة عن الواقع الحالي لممارسات القيادة في هذه المدارس، وتحديد الفجوات أو التحديات التي قد تحول دون تحقيق الأداء الأمثل، مما يساعد في تقديم توصيات لتحسين وتطوير القيادة الابتكارية في مدارس التربية الخاصة.

مشكلة الدراسة ومبرراتها:

تواجه مدارس التربية الخاصة العديد من التحديات على المستوى الداخلي والخارجي، والتي تستدعي قيادة محنكة، تواجه هذه التحديات بطريقة واعية مدركة لحجم هذه التحديات وأبعادها، لذلك فإن وجود قائد مبدع لمؤسسة تربوية كمدرسة للتربية الخاصة هو أحد السبل لحل مشاكلها، حيث ترتبط أهمية دور قائد المدرسة إلى الحاجة إلى جهاز دائم لتطوير العملية التربوية وتفعيلها لتحقيق الأهداف التربوية، وذلك يكون على مستوى المدرسة وبكافة منسوبيها.

وقد أشار له الخطيب ومعالمه (2019) إلى أن بعض قادة المدارس بحاجة إلى إبراز قدراتهم الابتكارية من خلال الأنشطة التي تقدمها القيادة المدرسية، وذلك لدورهم في التأثير على منسوبي المدرسة، ولأنهم المسؤولون عن تحقيق الأهداف التربوية المنشودة، وللعلاقة الوثيقة بين القيادة والابتكار.

ويدل ذلك على حاجة مديري المدارس لممارسة القيادة الابتكارية، حيث إنها كما وصفتها جمال (2017) هي القيادة التي تساعد أفرادها على الاستمرار في مواصلة التفكير في المشكلة دون ملل من حيثياتها لفترة زمنية كبيرة الى أن يتم الوصول إلى حلول جديدة. وقد تناولت العديد من الدراسات موضوع القيادة الابتكارية ومعوقاتها ومقترحات تطويرها؛ مما يدل على اهتمام الباحثين بهذا النوع من أنواع القيادة، حيث كشفت دراسة القحطاني (2013) عن مدى أهمية القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس، ووجود مشكلات تعيق أداء قادة المدارس تتعلق بالابتكار والإبداع، بينما أشارت دراسة الغامدي (2012) إلى ضعف درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس والآثار السلبية لذلك، وهذا يؤكد الحاجة لتفعيل دور هذا النوع من القيادة والوقوف على نقاط القوة للابتكار لدى مديري المدارس لتعزيزها. ونظرًا للدور الكبير الذي تمثله مدارس التربية الخاصة، حيث إنها تهتم بفئة مهمة من الطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة، ولما لاحظته الباحثة في الميدان التربوي من تغلب النمط التقليدي على أنماط القيادة لمديري المدارس، شكل ذلك دافعا لإجراء هذه الدراسة، وللتعرف على درجة ممارسة مديري مدارس التربية الخاصة في منطقة المثلث للقيادة الابتكارية من وجهة نظر المعلمين.

أسئلة الدراسة

1. ما درجة ممارسة مديري مدارس التربية الخاصة في منطقة المثلث للقيادة الابتكارية من وجهة نظر المعلمين؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات المعلمين درجة ممارسة مديري مدارس التربية الخاصة في منطقة المثلث للقيادة الابتكارية من وجهة نظرهم تبعاً لمتغيرات (النوع الاجتماعي)؟
3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات المعلمين درجة ممارسة مديري مدارس التربية الخاصة في منطقة المثلث للقيادة الابتكارية من وجهة نظرهم تبعاً لمتغيرات (المؤهل العلمي)؟
4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات المعلمين درجة ممارسة مديري مدارس التربية الخاصة في منطقة المثلث للقيادة الابتكارية من وجهة نظرهم تبعاً لمتغيرات (سنوات الخبرة)؟

أهمية الدراسة:

للدراسة أهمية كبيرة مستمدة من الموضوع الذي تناقشه فتهدف أهمية الدراسة إلى:

1. زيادة الوعي لدى مديري مدارس التربية الخاصة في منطقة المثلث، بمفاهيم القيادة الابتكارية.
2. إثراء المكتبة العربية في مجال القيادة بشكل عام، والقيادة الابتكارية بشكل خاص.
3. توفير لمتخذي القرار في أقسام التربية الخاصة في وزارة التربية والتعليم معلومات عن درجة ممارسة مديري مدارس التربية الخاصة في منطقة المثلث للقيادة الابتكارية، ومن خلال تقديم توصيات يستفيد منها العاملون في مجال القيادة والإدارة من أجل رفع كفاءة مديري المدارس.
4. تقديم إطار نظري لموضوعات البحث (القيادة الابتكارية) من خلال إسهامات الكتاب والباحثين والنتاجات الفكرية في هذا المجال.
5. تكتسب الدراسة أهمية خاصة على المستوى النظري نتيجة لندرة الأبحاث المنشورة فيها، لذلك تُعد هذه الدراسة من الدراسات القلائل التي أجريت على مدارس التربية الخاصة في منطقة المثلث – حسب علم الباحثة.

أهداف الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى ما يأتي:

1. التعرف إلى درجة ممارسة مديري مدارس التربية الخاصة في منطقة المثلث للقيادة الابتكارية من وجهة نظر المعلمين.
2. تفسير أثر متغيرات (النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة) في استجابات المعلمين درجة ممارسة مديري مدارس التربية الخاصة في منطقة المثلث للقيادة الابتكارية.

حدود الدراسة ومحدداتها:

- الحد المكاني: اقتصرت الدراسة على مدارس التربية الخاصة في منطقة المثلث.
- الحد الموضوعي: اقتصرت الدراسة على التعرف إلى درجة ممارسة مديري مدارس التربية الخاصة في منطقة المثلث للقيادة الابتكارية من وجهة نظر المعلمين.
- الحد البشري: اقتصرت عينة الدراسة من معلمي مدارس التربية الخاصة في منطقة المثلث.

©2024 IJLMS
Fayoum University Cor.

- الحد الزماني: الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي (2024/2023)،
- يقتصر تعميم نتائج هذه الدراسة على طبيعة أدوات الدراسة وخصائصها السيكومترية من صدق وثبات، وإجراءات التطبيق.

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية:

- القيادة الابتكارية: يعرفها الرفاعي (2013) بأنها "قدرة القائد على التغير والتطوير لتحقيق الأهداف بطرق مبتكرة، والقدرة على اكتشاف المشاكل وحلها، مستغلًا الإمكانيات المتاحة والتأثير لديه". وتعرفها الباحثة إجرائيًا على أنها القيادة التي تمكن مدير مدرسة التربية الخاصة من إحداث تغيير في المدرسة للأفضل، عن طريق أساليب إبداعية مبتكرة بعيدة عن الأساليب التقليدية المعتادة، لتحقيق أهداف المدرسة في ضمن الإمكانيات المتاحة. وتُقاس من خلال استجابة عينة الدراسة على الاداة التي تم اعدادها لهذا الغرض.

الدراسات السابقة

هدفت دراسة سومارتو (Soemartono, 2014) إلى إعادة تركيب السياسات التربوية في بالي والتعرف إلى أفضل الممارسات في القيادة التربوية الإبداعية والابتكارية باستخدام الأبحاث العملية، حيث استخدمت الدراسة الأساليب الاسترشادية التي تطرحها القيادة الابتكارية، وهدفت إلى التعرف إلى دور القيادة الابتكارية في تطوير جودة التعليم ومدى مشاركته في دعم المجتمع والخدمات التي تقدمها الدولة في مجال التعليم، وقد استخدمت الدراسة المنهج الكيفي وأجريت على عينة من (85) مديرًا، حيث بينت الدراسة بأن الإطار المؤسسي يلعب دوراً في دعم جهود القيادة الابتكارية، كما أن المجالس المحلية تحمل دوراً في مسألة تبني وتسهيل تمويل المشاريع التربوية والاحتياجات التي تشير إليها القيادة الابتكارية، وقد توصلت الدراسة إلى أهمية القيادة الابتكارية في تحسين مشاركة المجتمع في دعم برامج التنمية التعليمية.

وهدفت دراسة حرز الله (2015) إلى التعرف على درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الخاصة في محافظة عمان بالأردن وعلاقتها بدرجة مقاومة المعلمين للتغيير من وجهة نظرهم. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي بأسلوبه الارتباطي، والاستبانة كأداة للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (375) معلماً ومعلمة، تم اختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية النسبية، وبلغ عدد مجتمع الدراسة الذي تكون من جميع معلمي ومعلمات المدارس الخاصة في محافظة عمان (16493) فرداً. وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة مديري المدارس الخاصة في محافظة عمان للقيادة الابتكارية من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة. وأظهرت النتائج أن اهتمام المدراء بتطوير المعلمين من الناحية المهنية، وبتوفير 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.

وهدفت دراسة الحوشان (2018) إلى التعرف على واقع ممارسة القيادة الابتكارية لدى قائدات المدارس الثانوية بمدينة الرياض بالسعودية، والكشف عن المعوقات التي تحد من ممارسة قائدات المدارس الثانوية بمدينة الرياض للقيادة الابتكارية، وتقديم مقترحات تعزز ممارسة قائدات المدارس الثانوية بمدينة الرياض للقيادة الابتكارية من وجهة نظر معلمات المرحلة الثانوية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة كأداة للدراسة التي تكونت من (51) عبارة مقسمة على ثلاثة محاور (الواقع، المعوقات، المقترحات)، وقد تم تطبيقها على عينة عشوائية بسيطة تكونت من (424) معلمة من مجتمع الدراسة الذي تكون من جميع معلمات المرحلة الثانوية في مدينة الرياض والبالغ عددهن (6924) معلمة. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها أن واقع ممارسة قائدات المدارس الثانوية بمدينة الرياض للقيادة الابتكارية جاء بدرجة متوسطة، وقد جاء ترتيب الأبعاد (التعلم والاكتشاف بدرجة عالية) و(التطبيق بدرجة متوسطة) و(النشر الخارجي بدرجة متوسطة) إضافة إلى أن هناك موافقة بدرجة عالية حول المعوقات التي وردت من ممارسة قائدات المدارس الثانوية بمدينة الرياض للقيادة الابتكارية، هناك موافقة بدرجة متوسطة حول المقترحات التي تعزز ممارسة قائدات المدارس الثانوية بمدينة الرياض للقيادة الابتكارية.

وهدفت دراسة آل سميح (2019) إلى التعرف على واقع ممارسة القيادة الابتكارية لدى قادة مدارس التعليم العام بمدينة الرياض بالسعودية، والكشف عن الصعوبات التي تحد من ممارستهم لها، وتقديم مقترحات تعزز قادة مدارس التعليم العام بمدينة الرياض للقيادة الابتكارية وذلك من وجهة نظر المعلمين، واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة كأداة للدراسة التي طبقا على عينة عشوائية بسيطة تكونت من (390) معلماً. وكانت أبرز النتائج: أن واقع ممارسة القيادة الابتكارية لدى قادة مدارس التعليم العام بمدينة الرياض جاءت بدرجة متوسطة، وأن هناك موافقة بدرجة عالية حول الصعوبات التي تحد من ممارسة قادة مدارس التعليم العام.

وهدفت دراسة البنا (2020) إلى التعرف على درجة ممارسة المدارس للقيادة الابتكارية وعلاقتها بجودة الأداء المدرسي من وجهة نظر المعلمين، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي الارتباطي، والاستبانة كأداة للدراسة التي طبقت على عينة عشوائية بسيطة تكونت من (388) معلماً ومعلمة، وجاءت أبرز النتائج: أن درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس جاءت بدرجة متوسطة، وأنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة).

وتتميز الدارسة الحالية عن نظيراتها من الدارسات السابقة، في أنها الدراسة الأولى- في حدود علم الباحثة- التي أجريت في مدارس التربية الخاصة في منطقة المثلث، للكشف عن درجة ممارسة مديري مدارس التربية الخاصة في منطقة المثلث للقيادة الابتكارية من وجهة نظر المعلمين.

وتتشابه عينة الدراسة مع عينات أغلب الدراسات السابقة؛ حيث ستطُبق على معلمي مدارس التربية الخاصة، وتشابهت مع الدراسات السابقة باستخدامها الاستبانة كأداة للدراسة، واستخدامها المنهج الوصفي التحليلي كأغلب الدراسات السابقة.

وتم الاستفادة من الدارسات السابقة، في إثراء الإطار النظري للدارسة الحالية، وتحديد المحاور الرئيسية لها، وتطوير أداة الدراسة، والاستفادة من النتائج التي توصلت لها الدارسات السابقة وما تضمنته من مقترحات وتوصيات.

منهجية الدراسة

نظرًا لطبيعة الدراسة، اتبع الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

مجتمع الدراسة وعينتها

© 2024 IJLMS
Fayoum University Cor.

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي مدارس التربية الخاصة في منطقة المثلث، وعددهم (350) معلمًا ومعلمة، حسب إحصائيات منطقة المثلث التعليمية، خلال الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي (2024/2023). وتم اختيار عينة متيسرة من مجتمع الدراسة تكونت من (329) معلمًا ومعلمة. والجدول (1) يبين توزيع أفراد العينة حسب متغيرات الدراسة.

جدول 1: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيراتها

المتغيرات	المستويات	العدد	النسبة المئوية%
النوع الاجتماعي	**ذكر**	144	% 43.8
	أنثى	185	% 56.2
المؤهل العلمي	**بكالوريوس أو أقل**	193	% 58.7
	دراسات عليا	136	% 41.3
سنوات الخبرة	**أقل من 5 سنوات**	118	% 35.9
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	121	% 36.8
	10 سنوات فأكثر	90	% 27.3
المجموع		329	% 100.0

أداة الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدارسة وبعد الرجوع إلى الأدب التربوي السابق المتعلق بموضوع درجة ممارسة مديري مدارس التربية الخاصة في منطقة المثلث للقيادة الابتكارية من وجهة نظر المعلمين ، كدراستي الحوشان (2018) وآل سميح (2019)، تم إعداد استبانة لقياس درجة ممارسة مديري مدارس التربية الخاصة في منطقة المثلث للقيادة الابتكارية من وجهة نظر المعلمين. وتكونت الاستبانة من ثلاثة مجالات: الأصالة والمرونة وحل المشكلات. وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي، وعلى النحو الآتي: (عالية جداً، وعالية، ومتوسطة، ومتدنية، ومتدنية جداً).

صدق أداة الدراسة:

للتأكد من الصدق الظاهري لأدوات الدراسة تم عرضها على مجموعة من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس في أقسام الإدارة التربوية والقياس والتقويم في عدد من الجامعات الفلسطينية وعددهم (15) محكمًا، وذلك لتقدير ملائمة فقرات الاستبانات وشموليتها ومناسبتها وانتمائها لمجالات الدراسة، ومدى ملائمة الصياغة اللغوية وأية تعديلات يرونها مناسبة. وقد أبدى المحكمون العديد من الملاحظات حيث تم تعديل بعض الفقرات، وحذف فقرة واحدة، أجمع عليها 80 % من المحكمين.

وللتحقق من صدق البناء لأداة الدراسة تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين الفقرات والمجال من جهة، وبين الفقرات والأداة ككل من جهة أخرى، بعد تطبيقها على عينة استطلاعية من مجتمع الدراسة ومن خارج عينتها وعددهم (20) معلماً ومعلمة، حيث تراوحت معاملات الارتباط مع المجال بين (0.42 - 0.76)، ومع الأداة ككل تراوحت بين (0.33-0.74)، وهي جميعًا قيم دالة إحصائيًا عند مستوى (a = 0.05) وتعتبر مؤشرات جيدة للحكم على أدوات الدراسة (Odeh, A. (2010).

ثبات أداة الدراسة:

للتأكد من ثبات أداة الدراسة وثبات تطبيقها تم استخدام طريقة التطبيق وإعادة التطبيق (test & re test) بتوزيع الأداة على عينة استطلاعية من مجتمع الدراسة ومن خارج عينة الدراسة وعددهم (20) معلماً ومعلمة، وذلك بتطبيقها مرتين بفارق زمني مدته (أسبوعان). واستخراج معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) بين تقديراتهم في المرتين على أداة الدراسة، حيث تراوحت معاملات الثبات بين (0.71-0.90)، أما الطريقة الثانية، فقد استخدم فيها طريقة كرونباخ ألفا للتعرف على الاتساق الداخلي للفقرات، فتراوحت قيم معاملات الثبات بين (0.46-0.73)، حيث اعتبرت هذه القيم ملائمة لغايات هذه الدراسة (Odeh, A. (2010).

تصحيح أداة الدراسة:

تم استخدام مقياس ليكرت (Likert) ذي التدريج الخماسي لاستجابات عينة الدارسة، وتم تقدير درجات أدوات الدراسة بحيث تُعطى العبارات (عالية جدًا، وعالية, ومتوسطة, ومتدنية، ومتدنية جدًا) الدرجات (5، 4، 3، 2، 1) على التوالي. وتم استخدام المعيار التالي للحكم على المتوسطات الحسابية وفقاً للمعادلة:

$$\text{طول الفئة} = \frac{\text{طول الفترة}}{\text{عدد الفئات}}$$

$$= \frac{5/(1-5)}{}$$

$$= \mathbf{0.80}$$

أولاً: (1- 1.80) مستوى متدني جداً.

ثانياً: (1.81- 2.60) مستوى متدني.

ثالثاً: (2.61- 3.40) مستوى متوسط.

رابعاً: (3.41- 4.20) مستوى عالي.

©2024 IJLMS
Fayoum University Cor.

خامساً: (4.21- 5.00) مستوى متدني عالي جداً.

متغيرات الدراسة:

أ. المتغيرات التصنيفية:

- النوع الاجتماعي: وله فئتان (ذكور، وإناث).
- المؤهل العلمي: وله مستويان (بكالوريوس فما دون، دراسات عليا).
- الخبرة: ولها ثلاث مستويات (أقل من 5 سنوات، من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات، 10 سنوات فأكثر).

ب. المتغير المستقل:

- درجة ممارسة مديري مدارس التربية الخاصة في منطقة المثلث للقيادة الابتكارية من وجهة نظر المعلمين.

إجراءات الدراسة

تمت الدراسة وفق الإجراءات الآتية:

1. الاطلاع على الدراسات والبحوث المتعلقة بموضوع الدراسة.
2. إعداد أداة الدراسة والتحقق من صدقها وثباتها وإخراجها في صورتها النهائية.
3. توزيع أداة الدراسة على أفراد مجتمع الدراسة من معلمي مديري مدارس التربية الخاصة في منطقة المثلث، حيث جرى توزيع رابط للأدوات إلكترونيًا من خلال جوجل درايف (Google Drive)، على مجتمع الدراسة، وحصل الباحث على (329) استجابة على الأدوات، وبناءً على ذلك وبعد عملية تدقيق الاستجابات، تمثل الاستجابات الصالحة للتحليل ما نسبة (100%) من إجمالي الاستجابات التي حصل عليها.
4. بعد الإجابة على أداة الدراسة من قبل أفراد عينة الدراسة، تم إدخال البيانات على الحاسب الآلي.
5. معالجة البيانات التي تم جمعها إحصائياً.
6. الإجابة على أسئلة الدراسة من خلال عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة، ووضع عدد من التوصيات والمقترحات.

المعالجات الإحصائية:

تم استخدام المعالجات الإحصائية الآتية:

1. للأسئلة الأول: تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
2. للأسئلة الثاني: تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتحليل التباين الثلاثي (Three - Way ANOVA)، وتحليل التباين المتعدد الثلاثي المتعدد (3 WAY MANOVA).

عرض النتائج ومناقشتها

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: "ما درجة ممارسة مديري مدارس التربية الخاصة في منطقة المثلث للقيادة الابتكارية من وجهة نظر المعلمين**؟"**

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية درجة ممارسة مديري مدارس التربية الخاصة في منطقة المثلث للقيادة الابتكارية من وجهة نظر المعلمين، والجدول (2) يوضح ذلك:

جدول 2: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بدرجة ممارسة مديري مدارس التربية الخاصة في منطقة المثلث للقيادة الابتكارية من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	المجالات	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	المستوى
1	1	**الأصالة**	4.00	5.70	عالٍ
2	3	**المرونة**	73.8	2.70	عالٍ
3	2	**حل المشكلات**	43.6	8.60	عالٍ
درجة ممارسة مديري مدارس التربية الخاصة في منطقة المثلث للقيادة الابتكارية ككل			3.71	4.60	عالٍ

* الدرجة العظمى من (5)

يبين الجدول (2) أن مجال "الأصالة" قد جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.00) وبانحراف معياري (0.75) وبمستوى عالٍ، وجاء مجال "المرونة" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.87) وبانحراف معياري (0.72) المساءلة. بينما جاء مجال "حل المشكلات" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.65) وبانحراف معياري (0.68) وبمستوى عالٍ، وقد بلغ المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد العينة على درجة ممارسة مديري مدارس التربية الخاصة في منطقة المثلث للقيادة الابتكارية ككل (3.71) وبانحراف معياري (0.64)، وهو يقابل مستوى عالٍ.

وقد تُعزى هذه النتيجة إلى امتلاك مديري مدارس التربية الخاصة في منطقة المثلث للمؤهلات والمهارات العلمية والعملية التي تُؤهلهم للابتكار في مجال القيادة المدرسية، كما يُعزى ذلك إلى استفادتهم من الدورات التدريبية المُقدّمة لهم في هذا المجال، إلى جانب توافر عدد من الصلاحيات لدى مديري مدارس التربية الخاصة في منطقة المثلث التي تُتيح لهم الابتكار في مجال عملهم.

© 2024 IJLMS
Fayoum University Cor.

كما تَعزو الباحثة ذلك إلى توافر بيئة عمل مناسبة تُشجّع مديري مدارس التربية الخاصة في منطقة المثلث على إبراز قدراتهم الابتكارية، وتوظيفها بالشكل المناسب؛ للوصول إلى أفكار، وحلول فريدة، وملائمة يمكن من خلالها مواجهة المشكلات، والتحديات الداخلية، والخارجية التي تواجه سير العمل بالمدرسة بطرق غير تقليدية، وتُساعد على تطوير العمل المدرسي؛ لتحقيق الأهداف المرسومة على النحو المأمول.

كما يمكن تفسير هذه النتائج في ضوء كون مديري مدارس التربية الخاصة في منطقة المثلث يُدركون أن ممارسة، وتفعيل الابتكار داخل البيئة المدرسية يُعدّ من أهم مُقوّمات نجاح مدير المدرسة في أدائه، كما أن نمط سلوكها القيادي يُؤثّر سَلبًا أو إيجابًا في مستوى الابتكار لدى منسوبي المدرسة

واختلفت نتائج الدراسة مع نتائج دراسات حرز الله (2015) الحوشان (2018) آل سميح (2019) البنا (2020)، والتي أظهرت أن درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الابتكارية قد جاءت متوسطة.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α≤0.05) في استجابات المعلمين درجة ممارسة مديري مدارس التربية الخاصة في منطقة المثلث للقيادة الابتكارية من وجهة نظرهم تبعاً لمتغير (النوع الاجتماعي)؟"

وللإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة على مجالات درجة ممارسة مديري مدارس التربية الخاصة في منطقة المثلث للقيادة الابتكارية، تبعاً لاختلاف متغير النوع الاجتماعي. حيث كانت كما هي موضحة في الجدول (3).

جدول 3: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن الأداة ككل لمتغير (النوع الاجتماعي)

المستوى	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
ذكر	3.91	0.32
أنثى	4.17	0.30

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (3) وجود تباينًا ظاهرياً في المتوسطات الحسابية لدرجة ممارسة مديري مدارس التربية الخاصة في منطقة المثلث للقيادة الابتكارية تبعاً لمتغيرات (النوع الاجتماعي)، ولبيان الدلالة الإحصائية لهذه الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل المتعدد (WAY ANOVA) كما هو في الجدول (4).

جدول 4: نتائج تطبيق تحليل التباين على درجة ممارسة مديري مدارس التربية الخاصة في منطقة المثلث للقيادة الابتكارية ككل تبعاً لمتغير (النوع الاجتماعي)

المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	الدلالة الإحصائية
النوع الاجتماعي	0.07	1.00	0.07	0.70	0.40

*** ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α ≤0.05).**

يظهر من الجدول (4) عدم وجود فروق ذات دلاله إحصائية عند مستوى الدلالة (α≤0.05) في آراء أفراد العينة حول درجة ممارسة مديري مدارس التربية الخاصة في منطقة المثلث للقيادة الابتكارية ككل يُعزى إلى متغيري (النوع الاجتماعي)، حيث كانت قيم (F) غير دالة إحصائياً.

وقد تُعزى هذه النتيجة إلى أن المعلمين سواء الذكور أم الإناث لديهم نفس الاتجاهات نحو مديري مدارس التربية الخاصة في منطقة المثلث فيما يتعلق بممارستهم للقيادة الابتكارية، وهذه النتيجة قد تُعزى إلى أن مديري مدارس التربية الخاصة في منطقة المثلث سواء الذكور أم الإناث يمارسون نفس الأدوار فيما يتعلق بالقيادة الابتكارية، نتيجة لأن هذا التوجه يتم التأكيد عليه من قبل وزارة التربية والتعليم، والتي تُعد المشرع الأساسي لأداء مديري المدارس بشكل عام.

واتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه نتيجة دراسة البنا (2020) والتي أظهرت عدم وجود فروق دالة إحصائيًا في درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الابتكارية تُعزى لمتغير النوع الاجتماعي.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α≤0.05) في استجابات المعلمين درجة ممارسة مديري مدارس التربية الخاصة في منطقة المثلث للقيادة الابتكارية من وجهة نظرهم تبعاً لمتغيرات (المؤهل العلمي)؟"

وللإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة على مجالات درجة ممارسة مديري مدارس التربية الخاصة في منطقة المثلث للقيادة الابتكارية، تبعاً لاختلاف متغير النوع الاجتماعي. حيث كانت كما هي موضحة في الجدول (5).

جدول 5: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن الأداة ككل لمتغير (المؤهل العلمي)

المستوى	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
بكالوريوس فما دون	4.00	0.32
دراسات عليا	4.08	0.36

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (5) وجود تباينًا ظاهرياً في المتوسطات الحسابية لدرجة ممارسة مديري مدارس التربية الخاصة في منطقة المثلث للقيادة الابتكارية تبعاً لمتغير (المؤهل العلمي)، ولبيان الدلالة الإحصائية لهذه الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين المتعدد (WAY ANOVA) كما هو في الجدول (6).

جدول 6: نتائج تطبيق تحليل التباين على درجة ممارسة مديري مدارس التربية الخاصة في منطقة المثلث للقيادة الابتكارية ككل تبعاً لمتغير (المؤهل العلمي)

المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	الدلالة الإحصائية
المؤهل العلمي	0.00	1.00	0.00	0.07	0.79

*** ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α ≤0.05).**

ويظهر من الجدول (6) عدم وجود فروق ذات دلاله إحصائية عند مستوى الدلالة (α≤0.05) في آراء أفراد العينة حول درجة ممارسة مديري مدارس التربية الخاصة في منطقة المثلث للقيادة الابتكارية ككل يُعزى إلى متغير (المؤهل العلمي)، حيث كانت قيم (F) غير دالة إحصائياً.

©2024 IJLMS
Fayoum University Cor.

وقد تُعزى هذه النتيجة إلى أن درجة ممارسة مديري مدارس التربية الخاصة في منطقة المثلث للقيادة الابتكارية تكون واضحة بشكل كبير، وبالتالي يستطيع المعلمون بغض النظر عن مؤهلهم العلمي إدراكها بدرجة متشابهة، نظرًا لأن القيادة الابتكارية تمثل سلوكيات ممارسة يتم ملاحظتها من قبل جميع المعلمين لأنها تتعلق بأدائهم الوظيفي بشكل كبير.

واتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه نتيجة دراسة البنا (2020) والتي أظهرت عدم وجود فروق دالة إحصائيًا في درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الابتكارية تُعزى لمتغير المؤهل العلمي.

النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع : "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α≤0.05) في استجابات المعلمين درجة ممارسة مديري مدارس التربية الخاصة في منطقة المثلث للقيادة الابتكارية من وجهة نظرهم تبعاً لمتغيرات (سنوات الخبرة)؟"

وللإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة على مجالات درجة ممارسة مديري مدارس التربية الخاصة في منطقة المثلث للقيادة الابتكارية، تبعاً لاختلاف متغير سنوات الخبرة. حيث كانت كما هي موضحة في الجدول (7).

جدول 7: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن الأداة ككل لمتغير (سنوات الخبرة)

المستوى	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أقل من 5 سنوات	3.96	0.36
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	4.00	0.32
10سنوات فأكثر	4.11	0.33

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (7) وجود تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية لدرجة ممارسة مديري مدارس التربية الخاصة في منطقة المثلث للقيادة الابتكارية تبعاً لمتغيرات (سنوات الخبرة)، ولبيان الدلالة الإحصائية لهذه الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين المتعدد (WAY ANOVA) كما هو في الجدول (8).

جدول 8: نتائج تطبيق تحليل التباين على درجة ممارسة مديري مدارس التربية الخاصة في منطقة المثلث للقيادة الابتكارية ككل تبعاً لمتغير (سنوات الخبرة)

المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	الدلالة الإحصائية
سنوات الخبرة	1.40	2.00	0.70	7.58	0.01*

*** ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α ≤0.05).**

ويظهر من الجدول (8) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α≤0.05) في آراء أفراد العينة حول درجة ممارسة مديري مدارس التربية الخاصة في منطقة المثلث للقيادة الابتكارية ككل يُعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة، ولتحديد مصادر تلك الفروق تم استخدام اختبار شافيه (Scheffe) كما هو موضح في الجدول (9) .

جدول 9: نتائج اختبار شيفيه (Scheffe) للفروق بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على درجة ممارسة مديري مدارس التربية الخاصة في منطقة المثلث للقيادة الابتكارية ككل حسب متغير الخبرة

الخبرة		أقل من 5 سنوات	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	10 سنوات فأكثر
	المتوسط الحسابي	3.96	4.00	4.11
أقل من 5 سنوات	3.96		0.05	120.*
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	4.00			140.*
10 سنوات فأكثر	4.11			

*** ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α ≤0.05).**

يبين الجدول (9) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط تقديرات ذوي سنوات الخبرة (10 سنوات فأكثر) من جهة، ومتوسط تقديرات ذوي سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات) وذوي الخبرة (من 5 إلى أقل من 10 سنوات) من جهة ثانية، تُعزى لمتغير سنوات الخبرة، وذلك لصالح تقديرات ذوي سنوات الخبرة (10 سنوات فأكثر).

وقد تُعزى هذه النتيجة إلى أن المعلمين ذوي الخبرة العالية هم أكثر دراية بدرجة ممارسة مديري مدارس التربية الخاصة في منطقة المثلث للقيادة الابتكارية، إذ أنهم عاصروا العملية الإدارية في مدارس التربية الخاصة في منطقة المثلث لفترة طويلة من الزمن، واطلعوا على خطة عملها، وتنفيذها، وبالتالي فقد جاءت تقديراتهم أعلى.

وقد تُعزى هذه النتيجة أن المعلمين ذوي الخبرة العالية قد شاركوا بندوات أو مؤتمرات حول القيادة الابتكارية، وبالتالي فإن لديهم القدرة على تقدير درجة تطبيقها بدقة أكبر من ذوي الخبرة المتدنية والمتوسطة.

واختلفت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه نتيجة دراسة البنا (2020) والتي أظهرت عدم وجود فروق دالة إحصائيًا في درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الابتكارية تُعزى لمتغير سنوات الخبرة.

التوصيات:

1. ضرورة تبني برامج توعوية تساهم في رفع مستوى الوعي بأهمية الممارسات القيادية الابتكارية ودورها في تسيير العملية الإدارية وخاصة في المجال التعليمي.
2. تكثيف البرامج التدريبية التي تساهم في زيادة خبرة وكفاءة مديري المدارس نحو تطبيق الممارسات المبتكرة في القيادة.
3. توفير الكوادر المؤهلة اللازمة لتطبيق أساليب ومهارات القيادة الابتكارية.
4. اعتماد برامج التحفيز المادي والمعنوي التي تساهم في ممارسة القيادة الابتكارية من قبل مديري المدارس.

© 2024 IJLMS
Fayoum University Cor.

5. توفير البنية التحتية المادية والبشرية من حيث الخبرات والكفاءات اللازمة لتطبيق أساليب القيادة الابتكارية.
6. توفير بيئة من الأنظمة والتعليمات التي تسهل تطبيق الريادة الابتكارية.
7. إجراء مزيد من الدراسات على عينات ومتغيرات مختلفة.

المراجع:

المراجع العربية

[1] البنا، دعاء جميل (2020). **درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الابتكارية وعلاقتها بجودة الأداء المدرسي من وجهة نظر المعلمين**. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.

[2] جمال، لينا (2017). **إدارة التميز والابداع الإداري**. دار خالد اللحياني للنشر والتوزيع.

[3] الحارثي، مفلح (2020). **القيادة الإبتكارية واستراتيجية تطبيقها**. مكتبة الرشد.

[4] حرز الله، ماجد (2015). **درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بدرجة مقاومة المعلمين للتغير من وجهة نظرهم**. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

[5] الحوشان، أمل (2018). **واقع ممارسة القيادة الابتكارية لدى قائدات المدارس الثانوية بمدينة الرياض.** بحث مكمل لنيل الماجستير غير منشور، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض، السعودية.

[6] الخطيب احمد، ومعالمه، عادل (2019).**الإدارة الحديثة: نظريات واستراتيجيات ونماذج حديثة.** عالم الكتب للنشر والتوزيع.

[7] الرفاعي، رجا الله (2013 م). **مستوى القيادة الابتكارية لدى مديري مدارس التعليم العام في محافظة ينبع.** رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة طيبة، المدينة المنورة، السعودية.

[8] آل سميح، زياد (2019). **واقع ممارسة القيادة الابتكارية لدي قادة التعليم العام بمدينة الرياض.** بحث تكميلي لنيل الماجستير غير منشورة، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض، السعودية.

[9] الغامدي، فهد (2012). **درجات الممارسة العلمية والاحتياجات التدريبية للقيادة الابتكارية كما يتصورها القادة الأكاديميون بجامعة الباحة**. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية.

[10] القحطاني، كفى (2013). **واقع ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة** الرياض **من وجهة نظر المديرات والمشرفات. رسالة** ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية.

[11] القمش، مصطفى (2017). **سيكولوجية الاطفال ذوى الاحتياجات الخاصة**. دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

[12] الكنيسي، أمينة (2019). **السياسة التعليمية للتربية الخاصة**. دلتا للطباعة والكمبيوتر والتصوير.

[13] نديل، علاء (2020). **القيادة الإدارية وإدارة الابتكار**. دار الفكر ناشرون وموزعون.

المراجع الأجنبية

[14] *Soemartono, T. (2014). Reconstruction of Education Policy in Jimbaran Bali, Best Practices of Creative and Innovative Leadership Using Soft Systems Methodology based Action Research. Procedia - Social and Behavioral Sciences, 115, 269–282. doi: 10.1016/j.sbspro.2014.02.435*.

[15] Stelios, O. & Terry, O. (2014**).** Learning Leadership Matters: The Influence of Innovative School Leadership Preparation on Teachers' Experiences and Outcomes. *Educational Management Administration & Leadership,* 42(5), 680-700.

[16] Odeh, A. (2010). *Measurement and Evaluation in the Teaching Process.* Irbid: Dar Al-Amal for publication and distribution.

©2024 IJLMS
Fayoum University Cor.