

The Degree of Practicing Innovative Leadership among Faculty Members in the Colleges of Education in Jordan from Students' Perspectives

Alaa A. Harahsheh^{(1)*}

Zaid D. Hazaimah⁽²⁾

Arwa K. Alma'aitah⁽³⁾

(1) Department of Educational Administration and Foundations, Al al-Bayt University, Mafraq – Jordan.

(2) University of Jadara, Jordan.

(3) Researcher, The Ministry of Education, Jordan.

Received: 17/07/2024

Accepted: 11/11/2024

Published: 20/03/2025

* *Corresponding Author:*
alaa.harahsheh@aabu.edu.jo

DOI:<https://doi.org/10.59759/educational.v4i1.591>

Abstract

This study aimed to identify the degree of innovative leadership practices among faculty members in education colleges in Jordan from students' perspectives. The study applied the analytical approach on a sample of (305) students chosen randomly from different education colleges in Jordan to determine the degree of innovative leadership practices among faculty members in education colleges in Jordan from the students' perspectives, and to know the differences between the averages of the sample members' responses on the total degree of the questionnaire as well. The results showed that the answers of the sample members on the total degree of the questionnaire about innovative leadership practice among faculty members in

education colleges in Jordan from students' perspectives were medium. The results also indicated that there was no statistically significant difference between the averages of the sample members' responses on the total score of the questionnaire attributed to the variable of gender, and that there is a statistically significant difference between the averages of responses on the total score of the questionnaire attributed to the variables of educational level and age. The researchers recommended a number of recommendations the most important of which is that the education colleges in Jordan should direct their efforts to enhance and encourage faculty members to practice innovative leadership and adopt innovative principles in the educational process.

Keywords: Leadership, Innovative Leadership, Education Colleges, Students, Jordan.

درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية في الأردن من وجهة نظر الطلبة

علاء أحمد حراحشة^(١) زيد ظاهر هزايمة^(٢) أروى خليل المعايطه^(٣)

(١) قسم الإدارة التربوية والأصول، كلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت، المفرق - الأردن.

(٢) جامعة جدارا، الأردن.

(٣) باحثة، وزارة التربية والتعليم، الأردن.

ملخص

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية في الأردن من وجهة نظر الطلبة، وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تطبيقه على عينة عشوائية مكونة من (305) من طلبة كليات التربية في الأردن، لتحديد درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية في الأردن من وجهة نظر الطلبة، ومعرفة دلالة الفروق بين متوسطات إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية للاستبانة أيضاً، وقد أظهرت النتائج أن إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية للاستبانة درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية في الأردن من وجهة نظر الطلبة كانت (متوسطة)، وتبين أيضاً عدم وجود فرق ذي دلالة إحصائية بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية للاستبانة يُعزى لمتغيري (الجنس)، مع وجود فرق ذي دلالة إحصائية بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية للاستبانة يُعزى لمتغير (المستوى الدراسي، العمر)، وقد أوصى الباحثون بعدة توصيات كان أهمها: ضرورة قيام كليات التربية في الأردن بتوجيه جهودها لتعزيز وتشجيع أعضاء هيئة التدريس على ممارسة القيادة الابتكارية، وتبني المبادئ المبتكرة في عملية التعليم.

الكلمات المفتاحية: القيادة، القيادة الابتكارية، كليات التربية، الطلبة، الأردن.

المقدمة

تشهد مؤسسات التعليم تحديات متزايدة في العصر الحديث، حيث يتطلب البيئة التعليمية التكيف مع التطورات السريعة في مجالات متعددة، ومواكبة تطور التكنولوجيا والاحتياجات المتغيرة للطلاب. وفي هذا السياق، يكمن دور أعضاء هيئة التدريس في تحقيق التطور والتميز في عملية التعليم والتعلم، حيث إن قيادة هؤلاء الأعضاء لتحقيق الابتكار في مجال التعليم تعد أمراً حاسماً لتحقيق التحديات المتنوعة التي تواجه المؤسسات التعليمية. كما يؤدي أعضاء هيئة التدريس دوراً

حاسماً في تحقيق التطور والتفوق في عمليات التعليم والتعلم، حيث إن قيادتهم لتحقيق الابتكار في مجال التعليم يعد أمراً بالغ الأهمية لمواجهة التحديات المتنوعة التي تواجه المؤسسات التعليمية.

ويأتي دور القيادة الابتكارية كمفتاح لتطوير عمليات التعليم والتعلم، فهي تعبر عن القدرة على التفكير الإبداعي والتجديد في تقديم المحتوى واستخدام أساليب تعليمية جديدة تلبى تطلعات الطلاب وتساهم في تطوير مهاراتهم ومعرفتهم. وتؤثر القيادة الابتكارية بشكل إيجابي في تحفيز الطلاب وتعزيز تجربتهم الدراسية، كما تساهم في تطوير قدرات أعضاء هيئة التدريس وتعزيز تفاعلهم مع التحديات المعاصرة. (Osborne, 2020)

كما تسعى القيادة الابتكارية إلى تعزيز ثقافة الابتكار داخل المؤسسات، وذلك من خلال توجيه وإلهام أعضاء الفريق للتفكير بإبداع، وتحدي الوضع الحالي، وتطوير حل جديد ومبتكر للمشكلات. فالقادة الابتكاريون يشجعون على التجربة والتواصل المفتوح واستعداد لاتخاذ مخاطر محسوبة (Hoang, 2019).

مشكلة الدراسة

تعد القيادة الابتكارية ضرورة لا غنى عنها في ساحة المؤسسات التعليمية في عصرنا الحاضر، حيث تشهد هذه المؤسسات تحديات وفرصاً متعددة تستلزم نهجاً جديداً للقيادة يتجاوز مع تطلعات المجتمع ومتطلبات التعليم المعاصر. وفي سياق يتسم بالتغيرات السريعة والتطور التكنولوجي المستمر، تأتي القيادة الابتكارية كمفتاح للتجديد والتطوير داخل هذه المؤسسات، حيث تُمكن القادة من تحفيز إبداع أعضاء الفريق التعليمي وتوجيههم نحو تبني أساليب تعليمية مبتكرة تتسجم مع متطلبات واحتياجات الطلاب وتعزز من جودة التعليم (عسيري، ٢٠٢٢).

ومن خلال الاطلاع على عدد من الدراسات السابقة، تبين وجود دور كبير لاستخدام نموذج القيادة الابتكارية في تطوير تلك العملية. فقد أوصت بعض الدراسات بضرورة استخدامها بشكل فاعل في التعليم، مثل دراسة (أبو صالح، وأبو دف، ٢٠١٩)، ودراسة (المدني، ٢٠٢٣)، واللذان أوصتا بعقد دورات تدريبية لمديري المدارس لزيادة معرفتهم بآليات القيادة الابتكارية، والعمل على تطبيقها بشكل فاعل. كما تبين وجود فجوة في الدراسات السابقة تمثلت في أن معظم الدراسات السابقة قد

تناولت ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس والكليات والجامعات، في حين أن الدراسة الحالية ستتناول درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى أعضاء هيئة التدريس، وهو ما لم تتناوله تلك الدراسات. حيث سعت الدراسة الحالية للتعرف على درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية في الأردن من وجهة نظر الطلبة. ومن خلال ذلك، تبرز مشكلة الدراسة من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية:

1. ما درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية في الأردن من وجهة نظر الطلبة؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لاستبانة درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية في الأردن من وجهة نظر الطلبة تعزى لمتغيرات (الجنس، المستوى الدراسي، العمر)؟

أهمية الدراسة

للدراسة الحالية أهميتان:

الأهمية النظرية:

1. قد تسهم الدراسة الحالية في إثراء المعرفة العلمية حول مجال القيادة الابتكارية في المؤسسات التعليمية، فهي تستند إلى الأدبيات الحديثة والنظريات المتعلقة بالقيادة والابتكار، مما يمكن أن يفتح آفاقاً جديدة للبحث والدراسات المستقبلية.
2. من خلال نتائج الدراسة، يمكن أن يتم تقديم تأكيدات أو تحديثات للنظريات الحالية المتعلقة بالقيادة الابتكارية، وبالتالي تسهم في تطور وتحسين هذه النظريات وفهم أبعادها بشكل أفضل.
3. يتوقع الباحثون أن تسهم الدراسة في تحسين المنهجيات البحثية وتطوير الأدوات والتقنيات المستخدمة في قياس وتحليل ممارسة القيادة الابتكارية، مما يعزز دقة وموثوقية البحوث المستقبلية في هذا المجال.

الأهمية التطبيقية:

1. تتبع أهمية هذه الدراسة من دورها المتوقع في تحسين التعليم الأكاديمي من خلال فهم درجة ممارسة القيادة الابتكارية لأعضاء هيئة التدريس، بحيث يمكن للمؤسسات التعليمية تحديد نقاط القوة

- والضعف في العملية التعليمية وتحسينها.
٢. يمكن لهذه الدراسة أن تساهم في تطوير مهارات القادة التربويين والمدرسين في التفكير الإبداعي وتحفيز الابتكار في أساليب التدريس، مما يعزز فاعلية القيادة التربوية.
٣. تستند هذه الدراسة أهميتها من الفوائد المستقبلية المتوقعة والعائد المحتمل للمؤسسات التعليمية وتأثير ذلك على المجتمع بأسره.

أهداف الدراسة

- هدفت الدراسة الحالية إلى:
١. التعرف على درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية في الأردن من وجهة نظر الطلبة.
٢. الكشف عن الفروق بين إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لاستبانة درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية في الأردن من وجهة نظر الطلبة تعزى لمتغيرات (الجنس، العمر، المستوى الدراسي).

فرضيات الدراسة

- تم اختبار فرضيات الدراسة عند مستوى دلالة (٠.٠٥):
١. يوجد فرق ذو دلالة إحصائية استجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لاستبانة درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية في الأردن من وجهة نظر الطلبة يُعزى لمتغير الجنس.
٢. يوجد فرق ذو دلالة إحصائية استجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لاستبانة درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية في الأردن من وجهة نظر الطلبة يُعزى لمتغير المستوى الدراسي.
٣. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لاستبانة درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية في الأردن من وجهة نظر الطلبة تُعزى لمتغير العمر.

حدود الدراسة

أجريت الدراسة ضمن الحدود الآتية:

- **الحد الموضوعي:** دراسة درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية في الأردن من وجهة نظر الطلبة وفقاً لمتغيرات (الجنس، المستوى الدراسي، العمر).
- **الحد المكاني:** المملكة الأردنية الهاشمية، كليات التربية.
- **الحد الزمني:** تم تطبيق الدراسة في العام ٢٠٢٣م.
- **الحد البشري:** طبقت الدراسة على عينة من طلبة كليات التربية في المملكة الأردنية الهاشمية، والبالغ عددهم (١١٠) طالباً.

مصطلحات الدراسة

اشتملت الدراسة على المصطلحات الآتية:

١- القيادة الابتكارية:

يمكن تعريفها بأنها: "نهج قيادي يركز على تشجيع وتمكين الأفراد والفرق العاملة في المؤسسات والمنظمات لتطوير وتبني الأفكار والحلول الجديدة والمبتكرة، بحيث تهدف إلى تحفيز التفكير الإبداعي والتحفيز على اقتراح الأفكار الجديدة والمختلفة، سواء في تحسين العمليات الحالية أو ابتكار منتجات أو خدمات جديدة (Osborne, 2020)".

بينما تعرف إجرائياً على أنها: "النهج القائم على تحفيز وتمكين أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية في الأردن لتطوير وتبني الأفكار والممارسات الجديدة والمبتكرة في العملية التعليمية وستقاس من خلال الأداة المعدة لهذا الغرض.

الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً: الإطار النظري:

تمهيد:

لقد شهد التطور في أساليب التعليم الحديثة تغيراً جذرياً خلال العقود الأخيرة، حيث اعتمدت الأساليب الحديثة على استخدام الأساليب المتجددة. إذ يتطلب تحقيق التقدم والتطوير في المجال التعليمي تبني نهج قيادي مبتكر ومتجدد يسعى لتحسين الأداء وتطوير العملية التعليمية. كما تمارس

القيادة الابتكارية دورًا حيويًا في تحفيز أعضاء هيئة التدريس وتمكينهم من تحقيق الابتكار والتطوير في الممارسات التعليمية، حيث يعد المجتمع التعليمي أكثر تعقيدًا وتحديًا الآن مما كان عليه في الماضي، ويلزم ذلك استخدام أساليب قيادية تشجع على التجديد والابتكار لتلبية متطلبات المتعلمين ومتطلبات العصر.

وتعتمد القيادة الابتكارية في تركيزها على تحفيز القادة والمعلمين لاستكشاف أفكار جديدة واعتماد ممارسات تعليمية مبتكرة بهدف تعزيز الإبداع والابتكار داخل الفصول الدراسية وتحسين تجربة التعلم للطلبة. إذ يتعين على أعضاء هيئة التدريس أن يكونوا مصدر إلهام وتحفيز أساسي للطلبة، وينبغي عليهم أيضًا أن يكونوا قدوة في اعتماد وتطوير مستمر للأفكار والممارسات الجديدة (الإمارة، ٢٠٢٣). وتعد القيادة الابتكارية جوهرية في تطوير المؤسسات وتحسين أدائها، حيث تتضمن هذه القيادة تحفيز الفرق والأفراد على استكشاف فرص جديدة ومبتكرة، وتشجيعهم على التفكير خارج الصندوق (Elgenidi, 2021).

كما أن القادة الابتكاريين يعدون الفشل جزءًا من عملية التعلم والتطوير، ويسعون دائمًا لزيادة الاستفادة من خبرات وتجارب الأفراد في المؤسسة. (Johansson, 2023) ومن خلال الاستفادة من مميزات القيادة الابتكارية، يمكن لأعضاء هيئة التدريس في كليات التربية في الأردن أن يسهموا في تحسين جودة التعليم وتحقيق النجاح الأكاديمي والاجتماعي للطلاب.

أهمية القيادة الابتكارية:

تتنامى أهمية القيادة الابتكارية في المجتمع التعليمي والمؤسسات التعليمية، حيث تشكل القيادة الابتكارية عنصرًا أساسيًا للتطوير المستدام والتحسين الجودي في عملية التعليم (بسكر، ٢٠٢٣)، كما يعيش العالم حقبة من التحولات السريعة والتغيرات المستمرة، مما يتطلب من القادة في مجال التعليم أن يكونوا قادرين على التفاعل مع هذه التحديات والاستجابة لها بروح الابتكار والتجديد، وتتمثل أهمية القيادة الابتكارية في العديد من الجوانب، ومنها: (الجبالي، ٢٠٢٣)، (Mmbasa, 2020)

١. التفرغ لتطوير وتنفيذ ممارسات تعليمية مبتكرة تلبي احتياجات وتعزز تجربة الطلبة الدراسية بشكل فعال.

٢. تعزيز تفكير الطلبة بشكل إبداعي وتشجيعهم على تقديم أفكار جديدة ومتنوعة داخل وخارج الصفوف الدراسية.
 ٣. الاستثمار في التكنولوجيا الحديثة والأدوات التعليمية المتقدمة لتعزيز جودة وفاعلية عمليات التدريس والتعلم.
 ٤. تشجيع التفاعل والتعاون بين أعضاء هيئة التدريس من خلال تبادل الخبرات والأفكار بهدف تحقيق التطوير المستمر لممارسات التعليم.
 ٥. استيعاب أحدث التطورات والابتكارات في ميدان التعليم لتحسين أداء المؤسسة التعليمية بشكل شامل.
 ٦. تعزيز ثقافة التعلم المستمر بين أعضاء هيئة التدريس والطلبة، وذلك بهدف ضمان تحديث معرفتهم وتطوير مهاراتهم بشكل دائم.
 ٧. توجيه الجهود التعليمية نحو الاستجابة لاحتياجات المجتمع المحيط وحل مشكلاته لتعزيز التفاعل المجتمعي الإيجابي.
- ويرى الباحثون أن القيادة الابتكارية تسهم في تحسين البيئة التعليمية وتعزز التفاعل والتعاون بين أعضاء هيئة التدريس، مما يسهم في تحقيق التطوير المستمر والتحسين الشامل للمؤسسة التعليمية.

خصائص القيادة الابتكارية:

- يتميز القائد الابتكاري بقدرته على رؤية الفرص والتحديات بشكل مختلف، ويشجع على التجريب والتطوير المستمر لأفكار جديدة، كما يعتبر الفشل جزءاً من عملية التعلم والتحسين المستمر (Turner, 2022)، كما يمكن اعتبار القيادة الابتكارية أحد الأدوات الأساسية التي تساهم في تطوير المؤسسات والمنظمات وتحقيق التغيير الإيجابي، حيث تتميز القيادة الابتكارية بأنها تركز على تحفيز الإبداع وتبني الأفكار الجديدة لتحقيق التحسين المستمر والتطور في جميع جوانب العمل، وتمتاز القيادة الابتكارية بالعديد من الخصائص المميزة كما يلي (كميل، ٢٠٢٣):
١. **تشجيع الابتكار والإبداع:** تعتبر هذه الخاصية الأساسية للقيادة الابتكارية، فهي تحفز وتشجع أعضاء المؤسسة على التفكير خارج الصندوق وتطوير حلول جديدة ومبتكرة للتحديات التي تواجهها المؤسسة.
 ٢. **الاستعداد للتغيير:** تُظهر القيادة الابتكارية استعداداً للتغيير والتكيف مع التحديات المستقبلية،

- حيث إنها ترحب بالتحديات كفرص للتحسين والتطور بدلاً من اعتبارها عائقاً.
٣. **تحفيز الفريق:** تُعدُّ القيادة الابتكارية مصدر إلهام للفريق، إذ يساهم قائد الابتكار في تحفيز الأعضاء على المشاركة الفعالة وتقديم أفكارهم وتجاربهم بشكل منظم.
٤. **التفاعل والتعاون:** تُشجع القيادة الابتكارية على تعزيز التفاعل والتعاون بين أعضاء المؤسسة، بحيث يتم تشجيع التواصل المستمر وتبادل الأفكار والتجارب لتحقيق التطوير المستمر.
٥. **تحمل المخاطر:** تعد القيادة الابتكارية مستعدة للمخاطرة في تبني أفكار وتجارب جديدة، فهي تدرك أن بعض المبادرات الابتكارية قد تفشل، ولكنها تعد ذلك فرصة للتعلم والنمو.
- ويمكن للباحثين القول إن القيادة الابتكارية تُعدُّ سمة هامة لتحقيق التطوير المستمر والنجاح في المؤسسات والمنظمات، وبتشجيع الإبداع وتبني الأفكار الجديدة، يمكن للقيادة الابتكارية تحفيز الفرق وتحسين الأداء وتحقيق التميز المؤسسي، كما أن روح المغامرة والاستعداد للتغيير هي ما يميز القيادة الابتكارية ويجعلها ركيزة أساسية لتحقيق النمو والتطور في جميع مجالات العمل.

مؤشرات نجاح القيادة الابتكارية:

- تعد القيادة الابتكارية ناجحة بشكل مرضٍ عندما تسهم في تحفيز الابتكار، وتبني الأفكار الجديدة، وتقوم بتحسين جودة التعليم وتحقيق النجاح الأكاديمي، كما أن هناك العديد من المؤشرات التي تدل على نجاحها، ومنها: (Woodward, 2022)
١. **زيادة في الإبداع والتفكير الإبداعي:** يُظهر نجاح القيادة الابتكارية نفسه من خلال زيادة وضوح التفكير الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس والطلبة وزيادة القدرة على اقتراح الأفكار الجديدة.
٢. **تحسين الجودة التعليمية:** يعكس النجاح في جودة التعليم وتطوير البرامج التعليمية بشكل مستمر لتلبية احتياجات الطلبة وتحسين تجربتهم الدراسية.
٣. **زيادة معدلات النجاح الأكاديمي:** إذا أدى النهج الابتكاري إلى تحفيز الطلبة وتعزيز تفوقهم الأكاديمي وزيادة معدلات النجاح العامة، فإن ذلك يُعدُّ مؤشراً إيجابياً.
٤. **تعزيز الارتقاء بالمؤسسة التعليمية:** تظهر القيادة الابتكارية نجاحها من خلال الإسهام في تطوير المؤسسة التعليمية بشكل عام وزيادة تأثيرها الإيجابي على المجتمع المحيط.

٥. زيادة معدلات المشاركة والتفاعل: إذا شجع القادة الابتكاريون على المشاركة الفعالة والتفاعل بين أعضاء هيئة التدريس والطلبة وزادت مستويات التعاون، فإن ذلك يُعد مؤشراً على نجاح القيادة الابتكارية.
٦. الاستفادة من التقنيات الحديثة: إذا تم استخدام التقنيات الحديثة والأدوات التعليمية المبتكرة بفعالية لتعزيز عمليات التدريس والتعلم، فإن هذا يُظهر تحقيق النجاح في مجال القيادة الابتكارية.
٧. تعزيز ثقافة التعلم المستمر: إذا أسهمت القيادة الابتكارية في تشجيع أعضاء هيئة التدريس والطلبة على البحث والتعلم المستمر وتحسين معرفتهم ومهاراتهم، فإن ذلك يُعد علامة على النجاح. ويرى الباحثون أن مؤشرات نجاح القيادة الابتكارية في المؤسسات التعليمية تتضمن في مضمونها التفاعل والتعاون الإبداعي، وتبني الممارسات التعليمية المبتكرة، واستخدام التقنيات الحديثة، وتحفيز الابتكار والإبداع لدى الطلبة والمعلمين، كما يجب على كليات التربية الاهتمام بتعزيز هذه المؤشرات لتحقيق التطوير والتميز التعليمي وتحقيق النجاح الأكاديمي للطلبة والمعلمين على حد سواء.

تحديات تطبيق القيادة الابتكارية:

- تعد القيادة الابتكارية أحد الجوانب الحيوية لتحقيق التطور والنجاح في العديد من المجالات، سواء كانت تجارية أو تعليمية أو غيرها، وإن القادة الابتكاريين هم الذين يسعون إلى تحفيز الابتكار والإبداع، وتبني الأفكار الجديدة، وتطوير ممارسات مبتكرة لتحسين الأداء وتحقيق في الإنجازات الاستثنائية، ومع ذلك، هناك العديد من التحديات والمعوقات التي قد تعيق وتحول دون تحقيق القيادة الابتكارية الناجحة، والتي منها: (Baloyi, 2019)
١. **ضغوط الوقت:** تعد ضغوط الوقت والمواعيد النهائية من أكثر المعوقات شيوعاً التي تواجه القيادة الابتكارية، فقد يجد القادة أنفسهم محصورين بالوقت والضغوط الجدولية، مما يمنعهم من التفكير الإبداعي والتجديد في العمل.
 ٢. **المقاومة للتغيير:** قد يواجه القادة الابتكاريون مقاومة من بعض الأفراد داخل المنظمة أو المجتمع الذين يرفضون التغيير أو يعدونه تهديداً للوضع الحالي.
 ٣. **نقص التمويل والموارد:** قد يكون نقص التمويل والموارد عقبة كبيرة أمام تطبيق الأفكار الابتكارية، حيث أنها قد تتطلب استثمارات إضافية.

٤. **عدم تشجيع الاختلاف والتنوع:** قد يكون البيئة التنظيمية محدودة في تشجيع الاختلاف والتنوع في الأفكار والممارسات الجديدة.

٥. **قلة التحفيز والتقدير:** عدم توفير التحفيز والتقدير للقيادة الابتكاريين يمكن أن يقلل من رغبتهم في تطوير أفكارهم وتبنيها.

ويرى الباحثون أن تجاوز المعوقات التي تواجه القيادة الابتكارية يمثل تحدياً هاماً لكل المنظمات والمؤسسات، وأن تحقيق القيادة الابتكارية الناجحة يتطلب دعماً من الجهات الإدارية وتحفيزاً للقيادة الابتكاريين وتوفير الموارد اللازمة، علاوة على ذلك، يتطلب التغلب على المقاومة للتغيير وتشجيع الاختلاف والتنوع في الأفكار والممارسات، ومن خلال التغلب على هذه المعوقات، يمكن للقيادة الابتكاريين تحقيق التطوير والتحسين المستمر وتحقيق النجاح والابتكار في أدايم ونجاحهم في مجالاتهم المختلفة.

ثانياً: الدراسات السابقة

تناولت العديد من الدراسات العربية والأجنبية موضوع خصائص القيادة الابتكارية، وأكدت أهمية هذا الموضوع، لذا يتناول هذا الجزء عرضاً للدراسات العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية، وفيما يلي عرض لهذه الدراسات وفقاً لتسلسلها الزمني من الأحدث إلى الأقدم:

١- **دراسة المدني، ٢٠٢٣:** هدفت التعرف على درجة ممارسات القيادة الابتكارية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الحدود الشمالية في السعودية، وتحديد مدى وجود فروق في هذه الممارسات بناءً على متغيرات مثل الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة في العمل الإداري بالجامعة، ولتحقيق أهدافها، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي والمقارن، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، وضمت الاستبانة (٢٣) فقرة عبارة تشمل ثلاثة أبعاد رئيسية: التخطيط الابتكاري، والاتصال الابتكاري، واتخاذ القرار بطرق ابتكارية، وتم جمع البيانات من عينة مكونة من (٩٨) موظفاً وموظفة، خلال الفصل الأكاديمي الثاني للعام الجامعي ١٤٤٠/١٤٤١هـ، وبناءً على تحليل البيانات، أظهرت النتائج أن ممارسات القيادة الابتكارية كانت تحمل درجة "أحياناً" بمتوسط حسابي يبلغ (٢.٩٤)، وتم تصنيف الأبعاد على النحو التالي: الاتصال الابتكاري، اتخاذ القرار بطرق ابتكارية،

والتخطيط الابتكاري. كما كشفت النتائج أيضاً وجود فروق إحصائية دالة بين متوسطات الاستجابات المرتبطة بمتغيري المؤهل العلمي وسنوات الخبرة، حيث كانت لصالح حملة "أقل من بكالوريوس" وذوي "بكالوريوس"، وكذلك كانت لصالح أولئك ذوي "أقل من أربع سنوات" من الخدمة. وأخيراً، أظهرت الدراسة عدم وجود أية فروق إحصائية دالة تعزى لمتغير الجنس فيما يتعلق بممارسات القيادة الابتكارية.

٢- **دراسة البلوي، ٢٠٢٣** هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسات القيادة الابتكارية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة تبوك، واعتمدت الدراسة المنهج الكمي (الوصفي التحليلي) لتحليل البيانات. تم تطوير استبانة لجمع البيانات الأولية، وتم اختيار عينة الدراسة من بين أعضاء هيئة التدريس في جامعة تبوك، وبلغ عددهم (١٥٠). أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين القيادة الابتكارية وتطبيقات ذكاء الأعمال في جامعة تبوك، كما كشفت الدراسة أن إدارة الجامعة توفر الإمكانيات الملائمة لتطوير قدرات أعضاء هيئة التدريس وتبني أفكارهم الجديدة.

٣- **دراسة المطيري، ٢٠٢٣**: هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى قائدات مدارس المرحلة الابتدائية في التعليم العام في مدينة الرياض، والكشف عن مستوى ممارسة القيادة الابتكارية، وتحديد المعوقات التي تعترض تطبيقها، واستقراء مقترحات لتعزيزها وتطبيقها من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، حيث تم استخدام استبانة تكونت من (٢٥) عبارة مقسمة إلى مجالين، وهما درجة ممارسة القيادة الابتكارية والمعوقات. تم اختيار عينة الدراسة من معلمات المرحلة الابتدائية في مكتب تعليم النسيم بمدينة الرياض، حيث بلغ عدد العينة (١٣٦) مشاركاً. أظهرت النتائج أن أفراد الدراسة اتفقوا بدرجة عالية على درجة ممارسة قائدات مدارس المرحلة الابتدائية للقيادة الابتكارية من حيث الأصالة، وأظهروا اتفاقاً فوق المتوسط بالنسبة للمرونة. كما أظهرت النتائج وجود مستوى متوسط للاتفاق بين أفراد الدراسة حول المعوقات الشخصية التي تواجه قائدات المدارس في ممارسة القيادة الابتكارية، وكذلك المعوقات الإدارية.

٤- **دراسة Orapeleng، ٢٠١٧**: هدفت إلى استكشاف دور القيادة الابتكارية في إدارة الصراع في المدارس المختارة في بوتسوانا، حيث تُعد ظاهرة الصراع من المشكلات التي يواجهها المديرون في مدارسهم. تمحورت هذه الدراسة حول تحديد الدور الذي يمكن أن تؤديه القيادة الابتكارية في

التعامل مع وإدارة الصراعات في هذه المدارس. تم استخدام منهجية البحث النوعي لغرض هذه الدراسة، حيث تضمنت المقابلات التي تم فيها طرح أسئلة مفتوحة للمشاركين، والملاحظات التي أتاحت للباحث التفاعل مع المشاركين أثناء زيارته للمدارس، بالإضافة إلى تحليل الوثائق ذات الصلة. تم استخدام هذه الأساليب لتحديد إدراك المشاركين لطبيعة الصراع ومدى انتشاره وأسبابه في المدارس المختارة. أظهرت الدراسة أن هناك عدة عوامل يمكن أن تسهم بشكل كبير في إدارة الصراعات، من بينها: توظيف قادة تربيين مبتكرين، واستخدام أساليب الاتصال ذات الاتجاه السفلي، ومشاركة خبراء تحليل السياسات. هذه التوصيات تُعتبر من أبرز المقترحات التي تم اقتراحها لتجنب تصاعد الصراعات داخل المدارس وبينها وبين وزارة التربية في بوتسوانا.

٥- دراسة **Westesson**، ٢٠١٦: هدفت إلى دراسة كيفية ارتباط القيادة بأداء الابتكار. كما تهدف نتائج الدراسة إلى إسهام أكثر عمقاً في فهم هذه العلاقة والإجراءات التي يمكن أن تتخذها الإدارة من أجل زيادة أداء الابتكار. تم استخدام منهج البحث الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، حيث تم جمع البيانات من خلال مقابلات هادفة واستبيانات، وتم تحليل البيانات الكمية والنوعية التي تم جمعها وفقاً لأنماط وموضوعات مشتركة تم التعرف عليها. أظهرت النتائج العلاقة الإيجابية بين أبعاد القيادة المركبة وأداء الابتكار. علاوة على ذلك، أظهرت الدراسة أن أقوى ترابط مباشر كان بين القيادة الرؤية وأداء الابتكار، وكذلك بين المنظمة التعليمية وأداء الابتكار. ومع ذلك، لم تتمكن الدراسة من إقامة علاقة واضحة بين الحوافز وأداء الابتكار، أو بين الموارد المستثمرة في الابتكار وأداء الابتكار.

٦- دراسة **Jeong**، ٢٠١٦: هدفت هذه الدراسة إلى دمج نظرية الشخص الضمني في الأداء مع مجال السلوك القيادي الابتكاري، وتطوير نموذج للوساطة المعتدلة يفسر العلاقة بين الاعتقاد التدريجي في نظرية الشخص الضمني للفرد وبين السلوك القيادي الابتكاري، ودراسة دور الترويض في تعزيز هذه العلاقة. تم تحقيق هذا الهدف من خلال المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تحليل البيانات المتعددة والمتابعة التي تم جمعها من ٣٠٨ موظفين في شركة معرفية في كوريا. أظهرت نتائج الدراسة أن الاعتقاد التدريجي في نظرية الشخص الضمني للفرد له علاقة إيجابية غير مباشرة بالسلوك القيادي الابتكاري عبر زيادة المرونة الإدراكية. علاوة على ذلك، وجدت أن القيادة التمكينية تقوي العلاقة الإيجابية بين الاعتقاد التدريجي والمرونة الإدراكية، وبالتالي تقوي العلاقة الإيجابية

غير المباشرة بين الاعتقاد التدريجي والسلوك القيادي الابتكاري (من خلال المرونة الإدراكية). وقد أظهرت النتائج أيضاً أن العلاقة الإيجابية بين السلوك الابتكاري وأداء الوظيفة كانت أقوى عندما كانت القيادة أكثر تمكياً.

ثالثاً: التعقيب على الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها:

من خلال استعراض دراسات سابقة عربية وأجنبية، قام الباحث ببيان أوجه الشبه والاختلاف بين الدراسة الحالية وتلك الدراسات من حيث موضوع الدراسة وأهدافها، ومنهج الدراسة، بالإضافة إلى أوجه الاستفادة من تلك الدراسات، وأبرز ما تميزت به الدراسة الحالية عنها: حيث هدفت دراسة (المدني، ٢٠٢٣) إلى التعرف على درجة ممارسات القيادة الابتكارية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الحدود الشمالية، كما هدفت دراسة (البلوي، ٢٠٢٣) إلى التعرف على درجة ممارسات القيادة الابتكارية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة تبوك، بينما هدفت دراسة (المطيري، ٢٠٢٣) إلى التعرف على درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى قائدات مدارس المرحلة الابتدائية في التعليم العام في مدينة الرياض، وهدفت دراسة (Orapeleng, 2017) إلى استكشاف دور القيادة الابتكارية في إدارة الصراع في المدارس المختارة في بوتسوانا، وهدفت دراسة (Westesson, 2016) إلى دراسة كيفية ارتباط القيادة بأداء الابتكار، وأخيراً قد هدفت دراسة (Jeong, 2016) إلى دمج نظرية الشخص الضمني في الأداء مع مجال السلوك القيادي الابتكاري. أما الدراسة الحالية فقد هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية في الأردن من وجهة نظر الطلبة. وقد اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة كل من: (البلوي، ٢٠٢٣)، (Westesson, 2016)، (Jeong, 2016)، في استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات، بينما اختلفت مع باقي الدراسات السابقة التي تم فيها التنوع ما بين استخدام المنهج النوعي والمنهج الوصفي المسحي والمقارن. ولقد استفاد الباحثون من الدراسات السابقة في صياغة مشكلة الدراسة وإعداد أسئلتها، وكيفية تطوير أداة الدراسة واختيار عينتها، وتحديد أهم النقاط التي تناولها الإطار النظري، وفي الإجراءات الإحصائية لمعالجة البيانات.

منهجية الدراسة وإجراءاتها

أولاً: منهجية الدراسة:

استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي الذي يلائم طبيعة الدراسة، فهو "يهتم بوصف ظاهرة أو مشكلة محددة، وتصويرها كمياً عن طريق جمع بيانات ومعلومات مقننة عن الظاهرة أو المشكلة وتصنيفها، وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة" (ملحم، ٢٠٠٧).

ثانياً: إجراءات تصميم أداة الدراسة:

اتبع الباحثون الخطوات الآتية:

١. الاستفادة من الأدبيات التربوية والدراسات السابقة في تصميم أداة الدراسة مثل دراسة (Westesson, 2016)، التي استخدمت المنهج الوصفي التحليلي أيضاً.
٢. تحديد شكل الاستبانة: تكونت الاستبانة في صورتها الأولية من قسمين:
 - القسم الأول، ويتضمن: تعليمات لأفراد عينة البحث عن طريقة الإجابة عن بنود الاستبانة.
 - القسم الثاني: تضمن بنود الاستبانة.
٣. إعداد الاستبانة بصورتها الأولية:
 - تكونت الاستبانة بصورتها الأولية من (٢٢) فقرة، ووضعت على مقياس ليكرت الخماسي، ويُعطي المبحوث الدرجات المبينة في الجدول (١) حسب إجاباته.

الجدول رقم (١)؛

تُوزع خيارات الإجابة ودرجاتها على المقياس.

الاستجابة	مرتفعة جداً	مرتفعة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً
درجة إجابة أفراد العينة على بنود الاستبانة	5	4	3	2	1

٤. صدق أداة الدراسة وثباتها:

اعتمد الباحثون عدة طرائق للتحقق من صدق الاستبانة وثباتها، وفق الآتي:

١- صدق المحتوى (المحكمين):

وفي ضوء ملاحظاتهم؛ قام الباحثون بإجراء التعديلات اللازمة مثل: حذف بعض العبارات وتعديلها، التصحيح اللغوي ل فقرات الاستبانة، وبذلك تكونت الاستبانة بصورتها الأولى من (٢٢) فقرة، وأصبحت صالحة للتجريب الاستطلاعي.

٢- التجربة الاستطلاعية:

قام الباحثون بتطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية قوامها (٣٠) من طلبة كليات التربية في الأردن (من خارج عينة البحث الأصلية)، وطُبّق الاستبيان في المرة الأولى بتاريخ (١٥/٦/٢٠٢٣م) وفي المرة الثانية بتاريخ (٣٠/٦/٢٠٢٣م)، وذلك بهدف التأكد من وضوح بنود الاستبانة وتعليماتها لأفراد عينة الدراسة، والتحقق من الخصائص السيكومترية للاستبانة.

٢-١- الاتساق الداخلي (الصدق البنوي):

حسب الباحثون معاملات ارتباط ((Pearson)) بين درجة كل بند من بنود المقياس مع الدرجة الكلية للاستبانة ككل، بالإضافة إلى قيم دلالتها، حيث تبين أن معاملات ارتباط كل بند من بنود الاستبانة بالدرجة الكلية دالة إحصائياً عند مستوي (٠.٠٥/٠.٠١)، وأن معاملات ارتباط كل بند من بنود المقياس بالدرجة الكلية تراوحت بين (٠.٣١) و(٠.٧٥) وهي معاملات ارتباط تتراوح بين المقبولة والمرتفعة، وتشير إلى أن بنود المقياس تتمتع بتجانس واتساق داخلي مناسبين، وتقيس ما وضعت لقياسه.

٢-٢- الثبات: اعتمد الباحثون في دراستهم لثبات المقياس على طريقتين، وهما:

- الثبات بالإعادة: أعيد تطبيق المقياس مرة أخرى بعد مضي أسبوعين من التطبيق الأول، ثم استخرجت معاملات الثبات عن طريق حساب معامل الارتباط (Pearson) بين درجات التطبيق الأول والثاني، وبلغت قيمة معامل الارتباط (بيرسون) (٠.٨٣**) وهو معامل ثبات عال، ودال إحصائياً عند مستوى الدلالة الإحصائية (٠.٠٠١).
- الثبات بطريقة ألفا كرونباخ ((Cronbach Alpha)): بلغت قيمة معامل ثبات ألفا كرونباخ (٠.٧٩) وهي معاملات ثبات مرتفعة، ما يدل على أن المقياس متنسق داخلياً وصالح لأغراض البحث الحالي.

٣- مجتمع الدراسة وعينتها النهائية:

تكوّن مجتمع الدراسة من طلبة كليات التربية بالأردن، وأختيرت عينة الدراسة بطريقة عشوائية، وتكونت من (٣٠٥) من طلبة كليات التربية بالأردن من مجتمع الدراسة الذي بلغ (١٢٦٥٠) طالباً وطالبة، وفيما يلي وصف عينة الدراسة حسب متغيرات البحث الأساسية:

١- توزيع أفراد العينة حسب الجنس:

الجدول رقم (٢)؛ توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس.

النسبة المئوية	العدد	الجنس
37%	112	ذكور
63%	193	إناث
100%	305	المجموع

٢- توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر:

الجدول (٣)؛ توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر.

النسبة المئوية	العدد	العمر
26%	79	أقل من 19 عاماً
34%	104	من 19 إلى 21 عاماً
40%	122	أكثر من 21 عاماً
100%	305	المجموع

٣- توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى الدراسي:

الجدول (٤)؛ توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى الدراسي.

النسبة المئوية	العدد	التخصصات
46%	141	المستوى الأول (سنة أولى وثانوية)
54%	164	المستوى الثاني (سنة ثالثة ورابعة)
100%	305	المجموع

- ٤- إجراءات التطبيق الميداني: تطلب التطبيق الميداني الإجراءات التالية:
- قام الباحثون بتوزيع الاستبيان على مجموعة من طلبة كليات التربية بالأردن، بتاريخ (٥/٦/٢٠٢٣م).
 - تفريغ النتائج، ومعالجتها إحصائياً، مستخدماً الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss) وتحليل النتائج وتفسيرها.

٥- الأساليب الإحصائية:

- استخدم الباحثون الحزمة الإحصائية (Spss) في تحليل البيانات الخاصة بالبحث، وتمثل تلك الأساليب بما يلي:
- معامل الارتباط بيرسون (person correlation) للتحقق من الصدق البنائي، والثبات بالإعادة.
 - معامل ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach's) لحساب الاتساق الداخلي لبنود الاستبانة.
 - المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد مستوى (درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية في الأردن من وجهة نظر الطلبة).
 - اختبار (t. Test) لعينتين مستقلتين، للكشف عن الفرق بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لاستبانة درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية في الأردن من وجهة نظر الطلبة وفقاً لمتغير (الجنس، المستوى الدراسي).
 - تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) لمعرفة دلالة الفروق بين متوسطات إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لاستبانة درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية في الأردن من وجهة نظر الطلبة وفقاً لمتغير (العمر).

عرض النتائج وتفسيرها

- ١- النتائج الخاصة بالإجابة عن السؤال الأول: ما درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية في الأردن من وجهة نظر الطلبة؟ ولتحديد معيار الحكم على استجابة المفحوصين، حسب الباحثين طول الفئة على النحو الآتي: حساب المدى وذلك بطرح أكبر قيمة في المقياس من أصغر قيمة (٥-١=٤)، وحساب طول الفئة وذلك بتقسيم المدى على أكبر قيمة في المقياس وهي (٥)؛ (٤ ÷ ٥ = ٠.٨).

- وبناءً عليه تكوّنت فئات قيم المتوسط الحسابي وفق مقياس (ليكرت) على النحو التالي:

الجدول رقم (٥)؛ معيار الحكم على استجابة المبحوثين.

فئات قيم المتوسط الحسابي	معيار الحكم على استجابة المبحوثين.
4.21-5	مرتفعة جداً
3.41-4.20	مرتفعة
2.61-3.40	متوسطة
1.81-2.6	منخفضة
1-1.8	منخفض جداً

- ومن ثمّ حسب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لتحديد درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية في الأردن من وجهة نظر الطلبة، يوضحها الجدول رقم (٦):

الجدول رقم (٦)؛ المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية في الأردن من وجهة نظر الطلبة.

الرقم	الفقرات	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية	درجة التوافر
1	ألاحظ توجيه الأعضاء التدريسيين لأفكار جديدة ومبتكرة في عملية التعليم.	3.32	1.348	متوسطة
2	أرى أن أعضاء هيئة التدريس يشجعون الابتكار في تصميم المحتوى الدراسي.	3.09	1.177	متوسطة
3	من الملاحظ وجود جو من التحفيز لدى أعضاء هيئة التدريس لتطوير أساليب تدريس مبتكرة.	3.10	1.343	متوسطة
4	أرصد تبني أعضاء هيئة التدريس لأفكار مبتكرة في تقديم الدروس.	3.58	1.144	مرتفعة
5	أشهد على توجيه الأعضاء التدريسيين لتحسين طرق التقييم والتحفيز لدعم الابتكار.	3.44	1.418	مرتفعة
6	ألاحظ تفعيل الأعضاء التدريسيين للتواصل مع التقنيات الحديثة في عملية التدريس.	3.26	1.063	متوسطة
٧	أرى أن أعضاء هيئة التدريس يحثون على تبادل الأفكار الجديدة والمبتكرة بينهم.	3.19	1.053	متوسطة
8	من الملاحظ وجود تشجيع من قبل أعضاء هيئة التدريس على اقتراح حلول	2.70	1.324	متوسطة

درجة ممارسة القيادة الابتكارية علاء حراحشة وزيد هزيمة وأروى المعاينة

			جديدة للتحديات التعليمية.
متوسطة	1.128	2.95	9 أشهد على دعم أعضاء هيئة التدريس للطلبة في تنفيذ مشاريع تعليمية مبتكرة.
متوسطة	1.265	3.06	10 ألاحظ تشجيع الأعضاء التدريسيين للطلبة على التفكير الإبداعي وتقديم حلول مبتكرة.
متوسطة	1.312	3.14	11 أرى أن أعضاء هيئة التدريس يدعمون استخدام تقنيات جديدة في العملية التعليمية.
متوسطة	1.252	2.97	12 من الملاحظ وجود تحفيز من قبل أعضاء هيئة التدريس للمشاركة في ورش عمل مبتكرة.
متوسطة	1.137	3.19	13 أشهد على توجيه الأعضاء التدريسيين للبحث والابتكار في مجال تطوير المناهج.
متوسطة	1.340	2.98	14 ألاحظ تبني الأعضاء التدريسيين لأساليب جديدة في توصيل المعلومات.
متوسطة	1.266	3.34	15 أرى أن أعضاء هيئة التدريس يعززون التفاعل والتعاون بين الطلبة لتحقيق الابتكار.
متوسطة	1.314	3.15	16 من الملاحظ وجود تشجيع من قبل أعضاء هيئة التدريس على تطوير موارد تعليمية جديدة.
متوسطة	1.423	3.21	17 أشهد على توجيه الأعضاء التدريسيين للبحث عن أساليب تدريس غير تقليدية.
مرتفعة	1.352	3.54	18 ألاحظ تحفيز الأعضاء التدريسيين على تجربة أفكار جديدة في الفصول الدراسية.
مرتفعة	1.409	3.59	19 أرى أن أعضاء هيئة التدريس يشاركون في نشاطات مبتكرة خارج الفصول.
مرتفعة	1.148	3.85	20 من الملاحظ وجود تشجيع من قبل أعضاء هيئة التدريس للاستفادة من تجارب الآخرين في مجال الابتكار.
مرتفعة	.980	4.04	21 أشهد على توجيه الأعضاء التدريسيين لتحسين سياق التعليم من خلال الابتكار.
مرتفعة	1.058	3.87	22 ألاحظ تعزيز الأعضاء التدريسيين للتفكير النقدي وتحليل الواقع لتطوير الممارسات التعليمية.
متوسطة	0.80	3.30	الدرجة الكلية

يلاحظ من الجدول السابق؛ أنّ إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لاستبانة درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية في الأردن من وجهة نظر الطلبة (متوسطة)؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣.٣٠) وبانحراف معياري (٠.٨٠٠)، أما بنوده بين (المتوسطة والمرتفعة) وتراوحت المتوسطات الحسابية بين (٢.٧٠-٤.٠٤).

ويعزو الباحثون النتيجة؛ إلى توجه الأعضاء التدريسيين في كليات التربية في الأردن نحو ممارسة القيادة الابتكارية بشكل متوسط، وذلك وفقاً لتقييم الطلبة الذين يشهدون العملية التعليمية

من منظورهم، ورغم أن الدرجة الكلية تظهر متوسطة، إلا أن تفاوت البنود في الاستبيان يشير إلى وجود تباين في مستوى ممارسة القيادة الابتكارية بين الأعضاء التدريسيين، وهذا التباين يمكن أن يكون نتيجة لاختلاف في الخلفيات والتوجهات الفردية للأعضاء التدريسيين، فضلاً عن الظروف المؤسسية والبيئية التي قد تؤثر على تطبيقهم لممارسات القيادة الابتكارية.

٢- النتائج الخاصة بالإجابة عن السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لاستبانة درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية في الأردن من وجهة نظر الطلبة تعزى لمتغيرات (الجنس، المستوى الدراسي، العمر)؟

- وسوف تتم الإجابة عنه، من خلال مناقشة الفرضيات الآتية:

١. الفرضية الأولى:

➤ يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لاستبانة درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية في الأردن من وجهة نظر الطلبة يُعزى لمتغير الجنس.

استُخدم اختبار (T-Test) للعينات المستقلة، لحساب الفرق بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لاستبانة درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية في الأردن من وجهة نظر الطلبة يُعزى لمتغير الجنس.

الجدول رقم (٧)؛ قيم (t-test) لدلالة الفرق بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لاستبانة درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية في الأردن من وجهة نظر الطلبة يُعزى لمتغير الجنس.

العينة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجة الحرية	القيمة الاحتمالية	الدلالة
ذكور	112	71.50	18.139	-0.627	108	0.532	غير دال
إناث	193	73.62	17.226				

يتضح من الجدول رقم (٧) أن قيمة المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة (الذكور) بلغت (٧١.٥٠) وانحراف معياري قدره (١٨.١٣٩)، كما بلغت قيمة متوسط إجابات أفراد العينة (الإناث) (٧٣.٦٢) وانحراف معياري قدره (١٧.٢٢٦)، وبلغت قيمة $t = (-0.627)$ ومستوى دلالتها يساوي (٠.٥٣٢) وهي أكبر من مستوى الدلالة الافتراضي (٠.٠٥)، وبالتالي نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية التي تنص على "عدم وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لاستبانة درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية في الأردن من وجهة نظر الطلبة يُعزى لمتغير (الجنس)".

ويعزو الباحثون النتيجة إلى عدة عوامل، مثل تطابق الرؤى والثقافات التربوية بين الجنسين داخل البيئة الجامعية، كما يمكن أن تكون الاختلافات غير الدلالية ناجمة عن عوامل أخرى مثل الخلفيات الشخصية والتجارب السابقة للأفراد. وتعزز هذه النتيجة من صورة شاملة حول ممارسة القيادة الابتكارية وتوجهات أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية في الأردن، وتساهم في تعزيز الفهم لدينا حول العوامل التي قد تؤثر على تطبيق القيادة الابتكارية في السياق التعليمي.

٢. الفرضية الثانية:

➤ يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لاستبانة درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية في الأردن من وجهة نظر الطلبة يُعزى لمتغير المستوى الدراسي. استُخدم اختبار (Test-T) للعينات المستقلة، لحساب الفرق بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لاستبانة درجة ممارسة القيادة الابتكارية

لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية في الأردن من وجهة نظر الطلبة يُعزى لمتغير (المستوى الدراسي).

الجدول رقم (٨)؛ قيم (t-test) لدلالة الفرق بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لاستبانة درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية في الأردن من وجهة نظر الطلبة يُعزى لمتغير المستوى الدراسي.

التخصصات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجة الحرية	القيمة الاحتمالية	الدلالة
المستوى الأول	141	52.96	14.715	-10.755	108	0.000	دال
المستوى الثاني	164	80.71	11.166				

ينضح من الجدول رقم (٨): أن قيمة المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة ذوي (المستوى الأول) بلغت (٥٢.٩٦) وانحراف معياري قدره (١٤.٧١٥)، كما بلغت قيمة متوسط إجابات أفراد العينة ذوي (المستوى الثاني) (٨٠.٧١) وانحراف معياري قدره (١١.١٦٦)، وبلغت قيمة ت = (-١٠.٧٥٥) ومستوى دلالتها يساوي (٠.٠٠٠) وهي أصغر من مستوى الدلالة الافتراضي (٠.٠٥)، ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على "وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لاستبانة درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية في الأردن من وجهة نظر الطلبة يُعزى لمتغير (المستوى الدراسي)".

ويفسر الباحثون النتيجة، أن مستوى الدراسة للطلبة يودي دوراً مهماً في تشكيل انطباعاتهم حول ممارسات القيادة الابتكارية لأعضاء هيئة التدريس في كليات التربية، وهذا يفتح أبواباً للتفكير في تطوير إستراتيجيات تحفيزية وتعليمية تستهدف تعزيز وتطوير هذه الممارسات وتحسين تجربة الطلبة في المؤسسات التعليمية.

٣. الفرضية الثالثة:

➤ توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لاستبانة

درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية في الأردن من وجهة نظر الطلبة تُعزى للعمر.

١- جرى حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وفق الجدول (٩) الآتي:

الجدول رقم (٩)؛ المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لاستبانة درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية في الأردن من وجهة نظر الطلبة تُعزى للعمر.

العمر	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أقل من 19 عاماً	79	57.92	13.743
من 19 إلى 21 عاماً	104	77.54	9.962
أكثر من 21 عاماً	122	72.47	11.188
الدرجة الكلية	305	70.80	13.418

ويتبين من الجدول رقم (٩)، وجود فروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد العينة باختلاف أعمارهم على الدرجة الكلية لاستبانة درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية في الأردن من وجهة نظر الطلبة.

٢- وللكشف عن الدلالة الإحصائية تم حساب التحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA).

الجدول رقم (١٠)؛ قيم التحليل الأحادي (One-Way ANOVA) لإجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية للاستبانة تُعزى لمتغير العمر.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيم F	قيمة الدلالة	القرار
بين المجموعات	6067.956	2	3033.978	25.115	0.000	دال
داخل المجموعات	15357.244	117	131.258			
الكلية	21425.200	119				

ويتضح من الجدول رقم (١٠) أن قيمة "f" بلغت (٢٥.١١٥) وقيمة الدلالة تساوي (٠.٠٠٠) وهي أصغر من مستوى الدلالة الافتراضي (٠.٠٥).

٣- مقارنات (شيفيه) البعدية لإجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية للاستبانة تُعزى لمتغير العمر. الجدول رقم (١١)؛ مقارنات (تشيفيه) البعدية لإجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية للاستبانة تُعزى لمتغير العمر.

العمر (i)	العمر (ل)	الفرق بين المتوسطين	مستوى الدلالة	القرار
أقل من 19 عاما	من (19-21) عاماً	-19.61978*	0.000	دال
	أكثر من 21 عاماً	-14.55150*	0.000	دال
من (19-21) عاما	أقل من 19 عاماً	19.61978*	0.000	دال
	أكثر من 19 عاماً	5.06828	0.121	غير دال
أكثر من 21 عاما	أقل من 19 عاماً	14.55150*	0.000	دال
	من (19-21) عاماً	-5.06828-	0.121	غير دال

يتبين من الجدول رقم (١١) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لفئات العمر ولصالح (١٩-٢١ عام، أكثر من ٢١ عام) ذات المتوسطات الأعلى، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على "وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لاستبانة درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية في الأردن من وجهة نظر الطلبة يُعزى لمتغير العمر". ويعزو الباحثون النتيجة إلى تفاوت الآراء والتصورات حول ممارسة القيادة الابتكارية بين فئات العمر المختلفة، بحيث يمكن أن يكون للعوامل الشخصية والثقافية والخلفيات التعليمية دور في تشكيل تلك الاختلافات، فقد يكون لدى فئة الأعمار (١٩-٢١ عاماً) توجهات واهتمامات مختلفة تجاه الابتكار والقيادة مقارنةً بفئة الأعمار (أكثر من ٢١ عاماً). علاوة على ذلك، قد يؤدي تفاوت الخبرات ومستوى الوعي بأهمية القيادة الابتكارية إلى تلك الاختلافات في الاستجابات.

النتائج

توصّل الباحثون إلى النتائج الآتية:

إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لاستبانة درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية في الأردن من وجهة نظر الطلبة (متوسطة) وبمتوسط حسابي (٣.٣٠) وبانحراف معياري (٠.٨٠٠)، وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتائج كل من: دراسة البلوي (٢٠٢٣)، ودراسة (Johansson, 2023) عدم وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لاستبانة درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية في الأردن من وجهة نظر الطلبة يُعزى لمتغير الجنس، وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة (Woodward, 2022) وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسطي إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لاستبانة درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية في الأردن من وجهة نظر الطلبة يُعزى لمتغير المستوى الدراسي، وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة البلوي (2023) توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد العينة على الدرجة الكلية لاستبانة درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية في الأردن من وجهة نظر الطلبة يُعزى لمتغير العمر، وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة (Turner, 2022).

التوصيات

- بناءً على نتائج الدراسة؛ وضع الباحثون مجموعة من التوصيات كان أهمها:
- إطلاق برامج تدريبية مخصصة لتطوير مهارات ومعرفة أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية في الأردن في مجال القيادة الابتكارية.
 - ضرورة قيام كليات التربية في الأردن بالتركيز على تعزيز ممارسات القيادة الابتكارية وتبني المبادئ المبتكرة في التعليم.
 - تشجيع التبادل الفعال للخبرات والأفكار المبتكرة بين أعضاء هيئة التدريس والطلبة.
 - إجراء دراسات دقيقة لفهم العوامل المؤثرة على استجابات الأفراد بناءً على مستوى التعليم والعمر.
 - دعم تطوير أبحاث ومشاريع تعليمية مبتكرة لتعزيز القيادة الابتكارية في مجال التعليم.

- تشجيع التفاعل والمشاركة مع التقنيات الحديثة والأدوات التعليمية المبتكرة.

المصادر والمراجع:

أولاً: المصادر والمراجع العربية:

- أبو صالح، إيناس إبراهيم أحمد. (٢٠١٩). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة للقيادة الابتكارية وعلاقتها بثقافة الإنجاز لديهم (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية (غزة)، غزة.
- الباسل، نسرين محمد فوزي. (٢٠٢٢). استراتيجية لتدعيم الشراكة بين كليات التربية والأكاديمية المهنية للمعلمين: كلية التربية بدمياط نموذجاً. مجلة كلية التربية، ٣٨، ٤٠-١.
- البلوي، نادية خلف سالم. (٢٠٢٣). أثر القيادة الابتكارية على تحسين ذكاء الأعمال من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة تبوك. المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، ٤١، ٦٠-٤٠.
- عسيري، عائشة متعب عبد الوهاب. (٢٠٢٢). متطلبات تطبيق القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الابتدائية في مكتب تعليم بلحمر. مجلة كلية التربية، ٨٨، ٤، ٢٧٦-٣٣٧.
- بسكر، حدة. (٢٠٢٣). القيادة الابتكارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى رؤساء الأقسام: دراسة ميدانية بمؤسسة سوناطراك ولاية المسيلة. مجلة دراسات، ١٤، ١، ٩٦٥-٩٩٩.
- الإمارة، أحمد عبد الحسين. (٢٠٢٣). عناصر القيادة الجديرة ودورها في دعم ابتكار الخدمة: دراسة تطبيقية في كليات جامعة الكوفة. مجلة مركز دراسات الكوفة، ٦٨، ١-٣٣.
- الجبالي، سناء أحمد محمود. (٢٠٢٣). القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة عجلون وعلاقتها في توظيف تقنيات التعلم من وجهة نظر المعلمين (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة جرش، جرش.
- كميل، ولاء محمود محمد. (٢٠٢٣). بناء برنامج تدريبي قائم على تنمية مهارات القيادة الابتكارية لدى أعضاء مجلس الطلبة في الجامعة العربية الأمريكية (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة العربية الأمريكية - جنين.

- المدني، معن بن محمد. (٢٠٢٣). ممارسات القيادة الابتكارية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الحدود الشمالية. مجلة العلوم التربوية، ٩، ٣، ٥٩٥-٦٢٧.
- المطيري، مشاعل سعد. (٢٠٢٣). واقع ممارسة القيادة الابتكارية لدى قائدات المدارس في المرحلة الابتدائية في التعليم العام بمدينة الرياض. المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، ٣٢، ٤٩١-٥٢٢.
- ملحم، سامي محمد. (٢٠٠٧). مناهج البحث في التربية وعلم النفس. عمان: الأردن، دار الميسرة.

ثانياً: المصادر والمراجع الأجنبية:

- Baloyi, Mmammita Clancinah. (2019). Leadership capabilities that facilitate innovative culture in organisations. Degree: MBA, Gordon Institute of Business Science (GIBS), University of Pretoria.
- Elgenidi, Amira. (2021). The impact of servant leadership on innovation in small and medium enterprises in Egypt : the mediating role of knowledge sharing. Degree: PhD, University of Plymouth.
- Hoang, Giang. (2019). Leading Innovation in Small and Medium-Sized Enterprises: Understanding the Role of Empowering Leadership and Organizational Climate. Degree: phd, College of Business, Victoria University.
- Jeong, In Seong. (2016). Implicit person theory, cognitive flexibility, and innovative behavior : does empowering leadership matter?. Hong Kong University of Science and Technology.
- Johansson, Erik. (2023). Leadership & The importance of Corporate Entrepreneurship. Jönköping International Business School, Jönköping University.
- Mmbasa-Chimusoro, Lusanda. (2020). The role of leadership in creating an environment that fosters innovation. Faculty of Business and Economic Sciences, Nelson Mandela Metropolitan University.
- Orapeleng, Shathani Rejoyce. (2017). Innovative leadership in managing conflict at selected senior secondary schools in Botswana. PhD. University of South Africa.
- Osborne, Mark. (2020). Change leadership when implementing innovative learning environments, Figshare.

- Page, Daryl. (2018). Identifying leadership behaviors, engagement, and innovative work behavior in health care. Degree: EdD Program in Leadership, Interdisciplinary.
- Turner, Leodis William Aaron. (2022). The Concrete Ceiling of Nonprofit Leadership, Grand Valley State University.
- Westesson, Måns. (2016). Leadership and Innovation: The relationship between leadership in a company and the company's ability to be innovative. Department of Industrial Economics .
- Woodward, Ian C. (2022). 'The leadership interface': effective leadership communication for contemporary global leaders, Macquarie University.