

The availability of dimensions of creative leadership among secondary school principals in Wadi Al-Dawasir and its relationship to institutional excellence from the teachers' point of view

Mr. Mitab Fahad Matruk Al-Dossary

College of Education || University of Bisha || KSA

Received:

07/10/2022

Revised:

30/10/2022

Accepted:

13/11/2022

Published:

28/02/2023

* Corresponding author:

ms20130039@gmail.com

Citation: Al-Dossary,

M. F. (2023). The availability of dimensions of creative leadership among secondary school principals in Wadi Al-Dawasir and its relationship to institutional excellence from the teachers' point of view. Journal of Educational and Psychological Sciences, 7(8), 1 – 21.

<https://doi.org/10.26389/AJSRP.F071022>

2023 © AJSRP • National Research Center, Palestine, all rights reserved.

• Open Access



This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY-NC) license

Abstract: The study aimed to identify the availability of dimensions of creative leadership among secondary school principals in Wadi Al-Dawasir and its relationship to institutional excellence from the teachers' point of view. In Wadi Al-Dawasir Governorate, Kingdom of Saudi Arabia, and the results of the study concluded: that the degree of creative leadership practice among secondary school principals in Wadi Al-Dawasir from the teachers' point of view, its arithmetic mean was (4.11) with a degree of appreciation (great), and at the level of sub-domains: sensitivity to problems got the highest Average (4.14), flexibility (4.13), third: perseverance (4.13), fourth: originality (4.10), and finally initiative (4.08), all with a grade (high). The results also showed that the level of institutional excellence in secondary schools in Wadi Al-Dawasir from the point of view of teachers, Its arithmetic mean was (4.06) with a degree of appreciation (great), and the results showed that there were no statistically significant differences at the level ($0.05 \geq \alpha$) between the average estimates of the study sample due to the two variables (educational qualification, specialization), while There were differences attributed to the variable (years of service) in favor of the category of 10 years or more, and the correlation relationship reached (0.85) and reflects a strong relationship of creative leadership to institutional excellence.

Keywords: creative leadership - organizational excellence - secondary school principals, Wadi Al-Dawasir, teachers' point of view.

مدى توافر أبعاد القيادة الإبداعية لدى مديري المدارس الثانوية بوادي الدواسر وعلاقتها بالتميز المؤسسي من وجهة نظر المعلمين

أ. متعب فهاد مترك الدوسري

جامعة بيشة || المملكة العربية السعودية

المستخلص: هدفت الدراسة للتعرف على مدى توافر أبعاد القيادة الإبداعية لدى مديري المدارس الثانوية بوادي الدواسر وعلاقتها بالتميز المؤسسي من وجهة نظر المعلمين، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، حيث تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (195) معلماً من معلمي المدارس الثانوية بمحافظة وادي الدواسر بالمملكة العربية السعودية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى: أن درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري المدارس الثانوية بوادي الدواسر من وجهة نظر المعلمين، بلغ متوسطها الحسابي (4.11) بدرجة تقدير (كبيرة)، وعلى مستوى المجالات الفرعية: حصلت الحسابية للمشكلات على أعلى متوسط (4.14) ثم المرونة (4.13) وثالثاً: المثابرة (4.13) ورابعاً: الأصالة (4.10) وأخيراً المبادرة (4.08)، وجميعها بتقدير (كبيرة)، كما أظهرت النتائج أن مستوى التميز المؤسسي لدى المدارس الثانوية بوادي الدواسر من وجهة نظر المعلمين، بلغ متوسطه الحسابي (4.06) بدرجة تقدير (كبيرة)، كما بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تُعزى لمتغيري (المؤهل العلمي، التخصص)، فيما وجدت فروق تُعزى لمتغير (سنوات الخدمة) ولصالح فئة 10 سنوات فأكثر، كما بلغت علاقة الارتباط (0.85) وتعكس علاقة قوية للقيادة الإبداعية بالتميز المؤسسي، بناء على النتائج أوصى الباحث بضرورة تحسين وتجويد بيئة العمل وتمهيتها للاستجابة للقيادة الإبداعية وتقبلها للتغيير من أجل تحقيق الأفضل.

الكلمات المفتاحية: القيادة الإبداعية- التميز المؤسسي- مديري المدارس الثانوية، وادي الدواسر، وجهة نظر المعلمين.

مقدمة.

تُعد القيادة القلب النابض للعملية الإدارية، ومفتاح الإدارة الفاعلة، وترجع مكانة القيادة ودورها إلى كونها تقوم بدور أساسي يشمل كل جوانب العملية الإدارية، وتعد محورياً مهماً ترتكز عليه مختلف أنشطة المؤسسة، فالقائد الإداري هو الذي يقود المؤسسة ويحقق التنسيق بين وحداتها وأعضائها، والقائد الناجح هو الذي يجعل إدارته أكثر ديناميكية وحركية، وتبرز أهمية القائد من أنه يقع عليه العبء الأكبر في تحقيق أهداف المؤسسة. وتعتبر القيادة الإبداعية، هي الممارسة القيادية التي تعتمد على تحقيق أعلى معايير الجودة والأداء المهني باستخدام المؤهلات والمهارات والخبرات لتحقيق الأهداف الاستراتيجية والاستشرافية عبر استخدام الحوكمة، واستثمار القدرات الكامنة لدى الموظفين وتطويرها لتحقيق أهداف المؤسسة وتحقيق التميز على المنافسين للمؤسسة (العزاوي، 2016، ص2).

كما وتُعد القيادة الإبداعية حجر الزاوية في حياة أي منظمة وفي نجاحها، فالقائد هو باعث الحياة في المنظمة، وهو المسؤول عن ضمان استمرارها ونجاحها في تحقيق أهدافها التي أنشئت من أجلها، وهو الدافع بعوامل القوة والحيوية والتقدم والباحث لعوامل الابتكار والإبداع والتجديد بما يضمن التطور العلمي لمواجهة التحديات التي تقابلها، فالقيادة الإبداعية هي التي لديها حلول نادرة غير متوقعة تساعد في حل المشكلات من أجل الوصول إلى الأهداف المنشودة (قنديل، 2014، ص53).

وتتجلى الحاجة إلى القيادة الإبداعية في كونها عاملاً مهماً في بناء المنظمات، فهي تشكل تحدياً للأفراد العاملين ولأي منظمة بمختلف أعمالها نظراً لما لها من أثر كبير في بقاء المنظمات وتطويرها وتحقيق أكبر قدر من الميزات التنافسية على مستوى الأفراد العاملين والتي تتطلب من القادة التفكير في التقليل من الاعتماد على المنهج التقليدي القائم على المحاولة والخطأ في معالجة المشكلات (عمر ومحمد، 2017، ص141).

وقد شهد التعليم في المملكة العربية السعودية تطوراً كبيراً ومستمرّاً في مجالاته المختلفة سواء من الناحية الكمية أو الكيفية، مسيرة للتغيرات العالمية واستجابة للتحديات التي فرضتها الثورات العلمية المتلاحقة من نمو معرفي متزايد وانفتاح ثقافي كبير وتوسع في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وامتد ذلك التغيير ليشمل المدرسة التي تعتبر أحد المؤسسات المهمة في المجتمع وتمثل وبدرجة كبيرة انعكاساً لما يحدث في العالم (آل مغيرة، 2017، ص100).

وبناءً على ما تقدم زاد الاهتمام بتجويد العمل الإداري والأكاديمي باعتباره الأداة الرئيسة لتحقيق أهداف المدرسة، لهذا زادت العناية بالتوجه نحو التميز وجودة العمليات الإدارية والفنية من أجل تقديم كل ما لدى المدرسة من إمكانيات في سبيل تحقيق التميز.

حيث يُعد السعي لتمييز الأداء من أكثر الموضوعات أهمية وحدثة، حيث أضحت معايير التميز في مقدمة الأهداف التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها لدعم المزيد من التميز والتفرد في أدائها المؤسسي، مما تطلب من القيادات الإدارية بذل الجهود لتحقيق النجاح وإحراز التقدم، بالاعتماد على السرعة والمرونة والابتكار (آل مزروع، 2010، ص2).

ويعد التميز المؤسسي بمثابة فلسفة تسيير حديثة يعود الفضل في ظهورها إلى بروز تنظيمات أخذت على عاتقها مهمة البحث عن أنجع الطرق للارتقاء بأداء المؤسسات وتطويرها والوصول بها إلى مستويات مرضي مختلف الأطراف من ذوي المصلحة في المؤسسة، وجعلت ذلك بمثابة الهدف الرئيس من وجودها (السلطي، 2015، ص3).

مشكلة الدراسة:

يُعد الإبداع مطلباً استراتيجياً من أهم واجبات القائد التربوي الفعال، والذي يتمثل في كيفية تطوير أدائه المهمي الذي ينعكس على تطوير أداء العاملين وتعزيز مواهبهم، إلا أنه ما زال البعض من مديري المدارس يتعامل مع المشكلات بطرق تقليدية أو البحث عن الحلول الجاهزة، كما يعتقد البعض أن الحلول الإبداعية نوع من المخاطرة. حيث أثبتت الكثير من الدراسات والبحوث أن هناك قصوراً في ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري ومديرات المدارس، حيث أوضحت دراسة فواز (2018) أن هناك معوقات فنية وبيئية وإدارية تحد من تطبيق القيادة الإبداعية لدى قائدات المدارس بمدينة الخرج بالمملكة العربية السعودية، وأوضحت دراسة المخلافي وإبراهيم (2020) أن درجة ممارسة قادة مدارس التعليم بمنطقة عسير التعليمية للقيادة الإبداعية كانت بدرجة متوسطة، ومن خلال ما تقدم تلخص مشكلة البحث في ضبابية الموقف نتيجة لغياب التقييم مما يبرز معه وجود فجوة معلوماتية عن مستوى توافر أبعاد القيادة الإبداعية لدى قادة المدارس الثانوية بوادي الدواسر ومدى جاهزيتها للتميز المؤسسي والعلاقة بينهما.

أسئلة الدراسة:

- 1- ما درجة توافر أبعاد القيادة الإبداعية (الحساسية للمشكلات، المبادرة، الأصالة، المرونة، المثابرة) لدى قادة المدارس الثانوية بوادي الدواسر من وجهة نظر المعلمين؟
- 2- ما مستوى التميز المؤسسي لدى المدارس الثانوية بوادي الدواسر من وجهة نظر المعلمين؟
- 3- ما مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين درجات تقدير أفراد عينة البحث لدرجة توافر أبعاد القيادة الإبداعية لدى قادة المدارس الثانوية بوادي الدواسر ومستوى التميز المؤسسي للمدرسة تعزى لمتغيرات البحث (التخصص، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة)؟
- 4- هل توجد علاقة ارتباطية بين درجة توافر أبعاد القيادة الإبداعية لدى قادة المدارس الثانوية بوادي الدواسر وبين مستوى التميز المؤسسي للمدرسة من وجهة نظر المعلمين؟

أهداف الدراسة:

1. الكشف عن درجة توافر أبعاد القيادة الإبداعية (الحساسية للمشكلات، المبادرة، الأصالة، المرونة، المثابرة) لدى قادة المدارس الثانوية بوادي الدواسر من وجهة نظر المعلمين.
2. التعرف إلى مستوى التميز المؤسسي لدى المدارس الثانوية بوادي الدواسر من وجهة نظر المعلمين.
3. فحص مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين درجات تقدير أفراد عينة البحث لدرجة توافر أبعاد القيادة الإبداعية لدى قادة المدارس الثانوية بوادي الدواسر ومستوى التميز المؤسسي للمدرسة تعزى لمتغيرات البحث (التخصص، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة).
4. الكشف عن مدى وجود علاقة ارتباطية بين درجة توافر أبعاد القيادة الإبداعية لدى قادة المدارس الثانوية بوادي الدواسر وبين مستوى التميز المؤسسي للمدرسة من وجهة نظر المعلمين.

أهمية الدراسة:

تبرز أهمية البحث من أهميته موضوعه، وندرة الأبحاث السابقة في الموضوع؛ حيث لم يجد الباحث- في حدود علمه وما توفر لديه من دراسات- دراسة عربية تناولت العلاقة بين القيادة الإبداعية والتميز المؤسسي لدى قادة المدارس الثانوية، وبذلك يتوقع الباحث أن يُفيد البحث على النحو الآتي:

- من الناحية النظرية: قد يفيد في زيادة وعي القيادات المدرسية والتعليمية بالقيادة الإبداعية والتميز المؤسسي من خلال تقديم إطار علمي لمفهوم القيادة الإبداعية وأبعادها المتمثلة في (الحساسية للمشكلات، المبادرة، الأصالة، المرونة، المثابرة)، بالإضافة لتقديم إطار علمي للتميز المؤسسي.
- من الناحية التطبيقية:
- يأمل الباحث أن يساعد هذا البحث قادة المدارس الثانوية في تقديم حلول لكافة المشكلات التي تقابلهم في الجانب الإداري.
- كما يمكن أن يساهم البحث في تحقيق تميز مؤسسي يُمكن المدرسة من تحسين وتجويد خدماتها.
- سيتم الاستفادة من نتائج البحث في تحديد الأدوار المنوطة بالقيادات المدرسية وكافة أعضاء الهيئة التدريسية في تهيئة البيئة التفاعلية والتخطيط من أجل تحقيق التميز المؤسسي للمدرسة.

حدود الدراسة:

تقتصر نتائج الدراسة على الحدود الآتية:

- الحدود الموضوعية: العلاقة بين أبعاد القيادة الإبداعية (الحساسية للمشكلات، المبادرة، الأصالة، المرونة، المثابرة) ومستوى التميز المؤسسي للمدرسة.
- الحدود البشرية: معلمي المدارس الثانوية (بنين).
- الحدود المكانية: المدارس الثانوية بوادي الدواسر، المملكة العربية السعودية.
- الحدود الزمنية: تم تطبيق هذا البحث خلال العام الدراسي 1443-1444هـ

مصطلحات الدراسة:

- تُعرّف القيادة بأنها: القدرة على التأثير في الآخرين، وجعلهم يثقون به من خلال نفاذ بصيرته وقدرته على تصور البدائل المناسبة في وقت قصير، مع ثقته، وقدرته على التعامل مع متطلبات التغيير باستمرار، وقدرته على التجديد والتكيف والتجريب (المرشد، 2012، ص12).
- القيادة الإبداعية: تُعرّف القيادة الإبداعية بأنها: "قدرة القائد على التغيير والتطوير لتحقيق الأهداف بطرق مبتكرة، والقدرة على اكتشاف المشاكل وحلها، مستغلاً الإمكانيات المتاحة والتأثير لئديه" (الرفاعي، 2014، ص10).
- فيما يُعرّف الباحث القيادة الإبداعية إجرائياً بأنها: القيادة التي تمكن قائد المدرسة الثانوية بوادي الدواسر من استثمار الإمكانيات المتاحة من أجل تحقيق أفضل أداء للمدرسة وابتكار أساليب إدارية ومهنية تمكنه من تحقيق أهداف المدرسة والوصول للتميز.
- التميز المؤسسي: يُعرّف التميز المؤسسي اصطلاحاً بأنه: الارتقاء بالخدمة أو المنتجات إلى مستوى يضاهي المستوى الأفضل بالنظم المماثلة بالخارج ضمن توجه إداري قادر على الارتقاء لمستوى المنافس وتحقيق التميز في المجالات المنظمة كافة (يوسف، 2012، ص67).
- ويُعرّف الباحث التميز المؤسسي إجرائياً بأنه: تطبيق قائد المدرسة الثانوية لمعايير الجودة في المؤسسة من أجل تحقيق التحسينات المستمرة والمتميزة، ولتحقيق الميزات التنافسية الدائمة.
- المدارس الثانوية: هي مدارس تستقبل التلاميذ الذين أكملوا المرحلة المتوسطة، ويكون التعليم فيها مدة ثلاث سنوات، حيث تهتم باكتشاف ميول الطلبة وتمكنهم من بلوغ مستوى أعلى من المعرفة والمهارة وتُعدهم للحياة الجامعية (بلحاج، 2011، ص105).

- وادي الدواسر: هو إحدى محافظات منطقة الرياض في المملكة العربية السعودية، تُسمى أيضاً بالعقيق، أو عقيق بني عُقيل، وعقيق تمر، سُمي بالوادي كونه أحد الأودية الجارية بالجزيرة العربية قديماً، ونسب إلى أهله وسكانه أبناء قبيلة الدواسر فسمي بوادي الدواسر.

2- الإطار النظري والدراسات السابقة.

تمهيد:

تشكل القيادة محوراً هاماً من محاور الإدارة الحديثة، بل إنها تمثل قلب العملية الإدارية، كما أنها تلعب دوراً هاماً في نجاح المؤسسات وتقدمها، فالفائدة الناجح هو الذي يعمل على استثمار الطاقات الكامنة للعاملين، وتوظيف إمكانياتهم وقدراتهم، والتأثير فيهم، ودفعهم من خلال استخدام وسائل وأساليب تحفيزية؛ من أجل تحقيق الأهداف المنشودة (محسين، 2015م، ص12).

أهمية القيادة الإبداعية:

تظهر أهمية القيادة الإبداعية بتوفير حلول للمشكلات التي تواجه المؤسسات التعليمية، ويمكن للمديرين من حسن استخدام الموارد البشرية والمادية المتاحة، وتوافر ظاهرة الإبداع لدى القادة في المدارس يمكن أن يحقق القدرة على الاستجابة لمتغيرات البيئة المحيطة، مما يجعل المدرسة في وضع مستقر، حيث يكون لديها الاستعداد للتغيرات بشكل لا يؤثر على سير العملية التعليمية، كما أن توافر البيئة الإبداعية في التعليم يساعد على تطوير وتحسين الخدمات التعليمية بما يعود بالنفع على التعليم والمعلمين والطلبة. كما تساهم القيادة الإبداعية في تنمية القدرات الفكرية والعقلية للمعلمين في المدرسة عن طريق إتاحة الفرصة لهم في اختيار تلك القدرات، وحسن استثمار الموارد البشرية والاستفادة من قدراتها عن طريق إتاحة الفرصة لها في البحث عن الجديد في مجال البحث العلمي والتحديث المستمر للعمل بما يتفق مع التغيرات المحيطة. (أبونعمة، 2016، ص20).

ومن خلال ما سبق يرى الباحث أن للقيادة الإبداعية أهمية تتجلى في قدرتها على استثمار الموارد البشرية والمادية المتاحة في المدرسة من أجل التطوير والتحسين المستمر في الخدمات التعليمية المقدمة للطلبة بما يحقق ميزة تنافسية للمدرسة.

أبعاد القيادة الإبداعية:

تعددت أبعاد القيادة الإبداعية وفقاً لاختلاف وجهات نظر الباحثين ويمكن توضيح أهم أبعادها وفقاً لكل من (العجلة، 2009) و(ساعد، 2016)، (أبوكلوب، 2017) و(عبد العال، 2018) و(Nawaz & Khan, 2016) كالاتي:

- 1- الحساسية للمشكلات: وهي القدرة على تحسس المشكلات وإدراك طبيعتها، والمبدع يلاحظ أن هناك شيئاً خاطئاً لا يلاحظه الآخرون، وتتمثل في قدرة الفرد على اكتشاف المشكلات المحيطة والمختلفة في المواقف المختلفة، فالشخص المبدع يستطيع رؤية كثير من المشكلات في الموقف الواحد، فهو يعي الأخطاء ونواحي القصور يحس بالمشكلات إحساساً مرهفاً.
- 2- المبادرة: وتعني القدرة على إضافة تفصيلات جديدة ومتنوعة لفكرة أو حل لمشكلة من شأنها أن تساعد على تطويرها، وتتمثل بمدى الخبرة والمعرفة القائمة إلى مجالات أوسع، وتطوير وتحسين ما هو قائم، بحيث يصبح أكثر كفاءة وفاعلية أو يؤدي أعمالاً جديدة لم يكن يؤديها من قبل، وتعتبر المبادرة شكلاً من أشكال التفكير الابتكاري.

- 3- المثابرة: تعني المثابرة قوة العزيمة والإصرار على الإنجاز وتحمل المسؤولية والزيادة في النضج الانفعالي والاستمرار في العمل للوصول إلى حلول مبتكرة جديدة للمشكلات والميل للأعمال التي فيها تحد وصبر، وهي أحد السمات الشخصية المبدعة المهمة والفرد المبدع يحب روح المخاطرة مستقل ومثابر وعالي الدافعية ومنفتح على الآراء الجديدة وقادر على التسامح مع العزلة ولديه إحساس كبير بالفكاهة.
- 4- المرونة: وهي القدرة على التغيير من موقف إلى آخر بسهولة، والنظر إلى المشكلة من زوايا عدة الأمر الذي يساعد القيادة الإبداعية على إنتاج عدد من الأفكار المختلفة والمتميزة، وهذا يعني الخروج بالتفكير عن الإطار المحدد، وأن المرونة تعني قدرة الفرد على النظر للمشكلة من أبعاد مختلفة، وهي السهولة وعدم التعصب لأفكار بحد ذاتها.
- 5- الأصالة: وتعني القدرة على إنتاج استجابات أصيلة أي قليلة التكرار داخل الجماعة التي ينتمي إليها الفرد، ويعني هذا أنه كلما قلت درجة شيوع الفكرة زادت درجة أصالتها، وتتميز هذه الاستجابات أيضاً بالجدة والطرافة والقبول الاجتماعي.

أهمية التميز المؤسسي:

للتميز المؤسسي أهمية كبيرة على مستوى المؤسسات عموماً، وتزداد أهميتها وقيمتها بالنسبة للمؤسسات التربوية والتعليمية على وجه الخصوص، حيث أصبح ضرورة لا غنى عنها، فالسعي نحو الاستمرارية وجودة الأداء يتطلب نوعاً من الإدارة القائمة على الإلتقان والتميز، وتبرز أهمية إدارة التميز في ظل التغيرات السريعة في البيئة الخارجية، والمنافسة غير المحدودة التي أفرزتها العولمة، حيث إن المؤسسة غير المتميزة ستزول بسهولة وستخسر مكانتها، كما أن سيادة ثقافة الجودة والأداء المتميز ترتب عليها تقبل البدائل المتميزة فقط، مما يعني أن البحث عن التميز في الأداء بات مطلباً أساسياً والتزاماً لا مفر منه (عبد اللطيف، 2018م، ص25).

أبعاد التميز المؤسسي:

اتفق معظم الباحثين في الإدارة على وجود عدة أبعاد للتميز المؤسسي؛ ومن أبرزها تميز الهيكل التنظيمي، وتميز الاستراتيجية، وتميز تقديم الخدمة، وتميز القيادة، وتميز المرؤوسين، وتميز الثقافة التنظيمية (عبد الوهاب، 2016، ص 142).

ويمكن تلخيص أهم ما جاء في أبعاد التميز المؤسسي كما أوردها كل من (الشهراني، 2017، ص41)، (Kanodia & Sacher, 2016, p144) فيما يلي:

- أ- تميز الهيكل التنظيمي: ويعني الاعتماد على هيكل تنظيمي يتعد عن الروتين والإجراءات المركزية، واتباع هيكل تنظيمي يتصف بالمرونة؛ من أجل القدرة على التحديث، واستثمار الفرص، وسرعة اتخاذ القرارات، وكذلك قدرة الإطار الهيكلي الذي يربط أجزاء التنظيم، ويحدد العلاقات بين الأعمال والمراكز والأقسام، والتعاون المتوقع بين أجزاء التنظيم، ويوضح خطوط السلطة والمسؤولية؛ بشكل يساعد على أداء الأنشطة المختلفة لتحقيق الأهداف المطلوبة
- ب- تميز الاستراتيجية: بحيث يكون للمؤسسة رؤية مستقبلية ضمن التغيرات المحيطة، مع وضع الخطط المناسبة لتحقيقها، ويتفق عليها العاملون، ويسهمون في تحقيقها، والعمل عليها بالتدريب والتعلم والابتكار، وتميز الخطوات التي تتخذها المؤسسة لتحقيق رؤيتها ورسالتها، وتبني خطة موحدة شاملة ومتكاملة تربط مزايا المؤسسة بقدراتها الاستراتيجية على مواجهة التحديات المحيطة، وأيضاً هو سعي المؤسسة إلى تحقيق التميز في أدائها عبر تحركها وفق رؤية متكاملة وواضحة، تعتبر الإطار الصحيح والمنهج السليم للاستفادة من إمكانياتها

- ومواردها الحالية والممكنة، لتحقيق أهدافها، والتوجه نحو تبني خطط التطوير الاستراتيجي في المؤسسة، وتحقيق التنسيق والتكامل الاستراتيجي في كل أجزاء المؤسسة.
- ج- تميز تقديم الخدمة: حيث إن فئة المستفيدين كافة بمثابة مستهلكين للخدمات، والحصول على الخدمة التي تلي حاجات فئات المستفيدين، وتقديم خدمات مميزة للمستهلكين، أو تزيد من توقعاتهم - كل هذا يزيد من الميزة التنافسية للمؤسسة.
- د- تميز القيادة: وهي مجموعة من الاستراتيجيات والمهارات والسلوكيات التي يتبناها القادة العاملون في المؤسسة: من أجل تحقيق الأهداف الموضوعية بكفاءة وفاعلية، وهو قدرة القائد المتميزة على استغلال الفرص التنظيمية، وتوفير الفرص التطويرية، وقبول الأعمال الإبداعية، بصورة تساعد المؤسسة على مواجهة العمليات المضطربة، والأزمات المتعددة.
- هـ- تميز المرؤوسين: وهو تمتع المرؤوسين بقدر كافٍ من الكفاءات والمهارات والسلوكيات، التي تمكنهم من أداء أعمالهم بفاعلية، والتعامل مع المواقف في مكان العمل، والشعور بالانتماء والولاء للمؤسسة، وهو اتصاف أعضاء المؤسسة بالحماس المتميز في تأدية مهام المؤسسة، بامتلاكها قدرات عقلية وإمكانات إبداعية متميزة، تساعد على تخطي العقبات التي تواجهها، وتشجيع الآخرين على المشاركة الفعالة التي تعزز تحقيق أهداف المؤسسة.
- و- تميز الثقافة التنظيمية: وهو تعبير عن قيم الأفراد ذوي التأثير في مؤسسة ما؛ حيث إن هذه القيم تؤثر في القرارات ونمط الإدارة، وعلى علاقاتهم وتفاعلاتهم مع مرؤوسهم، وهو نسيج مركب من الأفكار والمعتقدات، والعادات، والتقاليد، وأساليب التفكير، والأنماط السلوكية، والتوقعات المشتركة بين العاملين في المؤسسة الواحدة، والتي تؤثر في العاملين فيها، وتشكل شخصياتهم وتتحكم في خبراتهم، وفي نفس الوقت تؤثر في المؤسسة، وتنعكس على جودة خدماتها وكفاءة أدائها، ونوعية مخرجاتها، وقدرتها على تحقيق التميز.

ثانياً- الدراسات السابقة:

- قام الباحث بالاطلاع على العديد من الدراسات السابقة باللغة العربية واللغة الانجليزية حيث تم سردها من الأحدث للأقدم:
- دراسة (إبراهيم، 2022) هدفت الدراسة التعرف على متطلبات تحقيق التميز المؤسسي بالمدارس الثانوية الصناعية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة الدراسة، فيما تمثلت أداة الدراسة بالاستبانة، وتكونت عينة الدراسة من (120) مدير و(506) من معلمي المدارس الصناعية، وقد انتهى البحث بتقديم مجموعة من المتطلبات الأساسية التي يمكن من خلالها تحقيق التميز المؤسسي بالمدارس الثانوية الصناعية، واتخاذها مُدخلًا لمواجهة بعض مشكلات التعليم بهذه المدارس.
- دراسة (الأخرس، 2022) وهدفت للتعرف على دور التمكين الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي بمدارس التعليم الإعدادي في مصر، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة الدراسة، فيما تمثلت أداة الدراسة بالاستبانة، وتكونت عينة الدراسة من (160) من خبراء الجامعات والمدارس، وتوصلت الدراسة إلى أنه يمكن تحقيق هذا التميز من خلال: القيادة المدرسية الفعالة والبناء الاستراتيجي المتكامل أو البنية التحتية التكنولوجية ومنظومة السياسات والهياكل التنظيمية ونظم المعلومات وتنمية الموارد البشرية.
- دراسة (الرفاعي، 2022) هدفت للتعرف على ممارسات إدارة المواهب وعلاقتها بالتميز المؤسسي في مدارس التعليم العام، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، وتمثلت أداة الدراسة بالاستبانة، وتكونت عينة الدراسة من (60) مديراً ووكيلاً، وكشفت نتائج الدراسة أن واقع اتباع ممارسات إدارة

المواهب (ممارسات تنمية المواهب، ممارسات الاحتفاظ والتحفيز، ممارسات الاختيار والاستقطاب) جاءت بدرجة مرتفعة، كما أشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة المواهب والتميز المؤسسي في مدارس التعليم العام بمدينة ينبع الصناعية.

- دراسة (عودة، 2022) هدفت للتعرف على دور الإدارة المدرسية في تحقيق التميز المؤسسي لدى المعلمين في ظل جائحة كورونا في مدارس محافظة الزرقاء، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، وتمثلت أداة الدراسة بالاستبانة، وتكونت عينة الدراسة من (100) من مديري مدارس التعليم الحكومي في المملكة الأردنية بمحافظة الزرقاء، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج، أبرزها أن دور الإدارة المدرسية في تحقيق التميز المؤسسي لدى المعلمين في ظل جائحة كورونا جاء بدرجة مرتفعة، كما وأظهرت الدراسة أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغيرات الدراسة (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).
- دراسة (براهيمي وبراهيمي، 2022) هدفت للتعرف على مستوى القيادة الإبداعية وإدارة الوقت لدى مديري المدارس الابتدائية في المسيلة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة الدراسة، فيما تمثلت أداة الدراسة بالاستبانة، وتكونت عينة الدراسة من (492) مديراً، وتوصلت الدراسة إلى ارتفاع مستوى القيادة الإبداعية لدى مديري المدارس الابتدائية في المسيلة، وارتفاع مستوى إدارة الوقت لدى مديري المدارس الابتدائية في المسيلة، ووجود علاقة ارتباطية إيجابية بين القيادة الإبداعية وإدارة الوقت لدى مديري المدارس الابتدائية بالمسيلة.
- دراسة (الشمري والظفيري، 2022) هدفت للتعرف على درجة ممارسة مديريات المدارس الثانوية للقيادة الإبداعية ومقترحات تعزيز دورها في تنمية المواهب لدى الطالبات، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت أداة الاستبانة، وتكونت عينة الدراسة من (305) معلمة، وخلصت النتائج أن درجة ممارسة القيادة الإبداعية من قبل مديريات المدارس الثانوية جاءت بدرجة عالية جداً، كما جاءت درجة الموافقة على المقترحات التي تسهم في تعزيز دور القيادة الإبداعية في تنمية المواهب بدرجة موافقة بشدة.
- دراسة (البربري، 2022) هدفت إلى التعرف على دور القيادة الإبداعية في تطبيق أبعاد وآليات الرشاقة التنظيمية بالمدارس الثانوية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي، وتمثلت أداة الدراسة بالاستبانة، وتكونت عينة الدراسة من مدارس التعليم الثانوي بمحافظة الشرقية، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة طردية بين متغيري البحث، فكلما ارتفع معدل ممارسات نمط القيادة الإبداعية بالمدرسة الثانوية الصناعية ارتفعت درجة الرشاقة التنظيمية.
- دراسة (أبو عيادة وعبابنة، 2021) هدفت للتعرف على مدى تطبيق القيادة الإبداعية لدى قادات المدارس، والتعريف على بعض المتغيرات المستقلة (الجنس، المرحلة الدراسية، الخبرة، المؤهل العلمي). ولتحقيق هدف الدراسة استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت أداة الدراسة بالاستبانة، فيما تكونت عينة الدراسة من المعلمين والبالغ عددهم (110) معلماً ومعلمة، وتوصلت الدراسة إلى أن مدى تطبيق القيادة الإبداعية في الأردن جاء بدرجة متوسطة، وأظهرت عدم وجود فروق دالة إحصائية تبعاً لمتغيري الجنس وسنوات الخبرة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي ولصالح حملة درجة البكالوريوس، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المراحل الدراسية لصالح المرحلة الأساسية العليا.

التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال ما تم عرضه من دراسات سابقة مرتبطة بموضوعي القيادة الإبداعية والتميز المؤسسي، يتضح تنوع هذه الدراسات من حيث المنهج المستخدم، حيث اعتمدت بعض الدراسات المنهج الوصفي التحليلي من خلال

تطبيق الاستبانة، وبعضها استخدمت المنهج الوصفي المسحي، وتتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات التي استخدمت المنهج الوصفي والاستبانة في جمع البيانات، واختلفت الدراسات في عينة الدراسة، حيث تم تطبيق بعض الدراسات على المعلمين وبعضها على القيادات العليا بالجامعة، وتتفق الدراسة الحالية مع الدراسات التي تكونت عينتها من المعلمين.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

استفاد الباحث من الدراسات السابقة عدة أمور منها ما يلي:

- تحديد مشكلة الدراسة وأسئلتها.
- إعداد الأدب النظري.
- اختيار منهج الدراسة وهو المنهج الوصفي الارتباطي.
- بناء أداة الدراسة وهي الاستبانة وتحديد مجالاتها وفقراتها.
- تفسير نتائج الدراسة.

أوجه التميز في هذه الدراسة:

تميزت هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات بموضوعها فقد سعت للتعرف إلى العلاقة بين القيادة الإبداعية والتميز المؤسسي، مما أثرى الأدب النظري، ويأمل الباحث بفتح المجال أمام الباحثين لإجراء مزيد من الدراسات حول الموضوع.

3- منهجية الدراسة وإجراءاتها.

منهجية الدراسة:

تم اعتماد المنهج الوصفي الارتباطي، والذي يُعرّف بأنه المنهج الذي من خلاله يمكن وصف الظاهرة موضوع الدراسة، وتحليل بياناتها، وبيان العلاقات بين مكوناتها، والآراء التي تطرح حولها، والعمليات التي تتضمنها، والآثار التي تحدثها (أبو حطب وصادق، 2010، ص104).

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من معلمين المدارس الثانوية بوادي الدواسر بالمملكة العربية السعودية، والبالغ عددهم (646) معلماً، حسب الإحصائيات الرسمية لوزارة التعليم للعام 2022م.

عينة الدراسة:

تم أخذ عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة بنسبة 30%، حيث تكونت عينة الدراسة من (195) معلماً من معلمي المرحلة الثانوية في وادي الدواسر بالمملكة العربية السعودية، موزعين حسب متغيرات الدراسة (المؤهل، التخصص، سنوات الخدمة) والجدول (1) يوضح ذلك:

جدول (1) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة

أعداد أفراد عينة الدراسة وفق:						
سنوات الخدمة			التخصص		المؤهل العلمي	
10 فأكثر	5 إلى 9	4-1 سنوات	أدبي	علمي	ماجستير فأعلى	بكالوريوس
54	67	74	91	104	38	157
المجموع: 195			المجموع: 195		المجموع: 195	

أداة الدراسة:

استخدم الباحث الاستبانة كأداة للدراسة الحالية؛ لملاءمتها لطبيعة الدراسة، حيث تكونت من جزأين: الأول: الرسالة التعريفية والبيانات الديمغرافية، والثاني عبارات الاستبانة وتكونت من (47) فقرة، موزعة على محورين: الأول يتعلق بالقيادة الإبداعية ويتكون من (30) فقرة تم تقسيمها إلى (5) أبعاد، والثاني التميز المؤسسي ويتكون من (17) فقرة.

صدق الأداة:

بعد إعداد أداة الدراسة وللتحقق من صدقها قام الباحث بعرضها على (5) من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص في التربية والإدارة في الجامعات السعودية، وقد طلب من المحكمين إبداء الرأي في عبارات أداة الدراسة بهدف التأكد من صدق محتوى العبارات، ومدى ملاءمتها لأهداف الدراسة ومتغيراتها، وتم الأخذ برأي المحكمين، كما تم التأكد من صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة وكذلك الصدق البنائي والذي أظهر أن قيم معاملات الارتباط جاءت بقيم مرتفعة حيث تراوحت بين (0.939-0.956)، وكانت جميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05)، مما يعني وجود درجة عالية من الصدق البنائي للاستبانة، فأصبحت الأداة جاهزة للتطبيق بعد تحقق الصدق للأداة.

ثبات أداة الدراسة:

للتحقق من ثبات الاستبانة استخدم الباحث معادلة ألفا كرونباخ ويوضح الجدول التالي معاملات الثبات الناتجة باستخدام هذه المعادلة:

جدول رقم (2) معاملات ثبات أداة الدراسة

المحور	عدد الفقرات	معامل الفاكرونباخ
القيادة الإبداعية	30	0.973
الحساسية للمشكلات	6	0.857
المبادرة	6	0.857
الأصالة	6	0.892
المرونة	6	0.891
المثابرة	6	0.895
التميز المؤسسي	17	0.955
الاستبانة ككل	47	0.981

يتضح من الجدول السابق إن قيم معاملات الثبات لأبعاد المحور الأول (القيادة الإبداعية) جاءت بقيم عالية حيث تراوحت بين (0.857-0.895)، كما جاءت قيمة معامل الثبات للمحور الثاني: التميز المؤسسي (0.955)، وجاء معامل الثبات الكلي للاستبانة (0.981) وهي قيمة عالية مما يدل على ثبات أداة الدراسة.

الوزن النسبي المعياري:

ولتفسير نتائج الدراسة استخدم الباحث المتوسطات الحسابية التالية:

جدول (3) توزيع الفئات وفق التدرج المستخدم في أداة الدراسة

المتوسط المرجح	درجة الموافقة
من 4.21 إلى 5.00	موافق بشدة
من 3.41 إلى 4.20	موافق
من 2.61 إلى 3.40	محايد

المتوسط المرجح	درجة الموافقة
من 1.81 إلى 2.60	غير موافق
من 1.00 إلى 1.80	غير موافق بشدة

المعالجات الإحصائية:

بعد جمع البيانات وتمييزها ومعالجتها بالطرق الإحصائية المناسبة، وذلك باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية spss، استخدم الباحث التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ومعادلة كرونباخ ألفا، واختبار تحليل التباين الأحادي، واختبار (ت) لعينتين مستقلتين.

4- نتائج الدراسة ومناقشتها.

- النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما درجة توافر أبعاد القيادة الإبداعية (الحساسية للمشكلات، المبادرة، الأصالة، المرونة، المثابرة) لدى مديري المدارس الثانوية بوادي الدواسر من وجهة نظر المعلمين؟ وتمت الإجابة على هذا السؤال باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، كما تبينها الجداول التالية:

جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العينة على مستوى مجالات القيادة الإبداعية والكلية للمحور مرتبة تنازلياً بحسب المتوسطات

م	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب المجال	درجة الممارسة
1	الحساسية للمشكلات	4.14	0.55	1	كبيرة
4	المرونة	4.13	0.62	2	كبيرة
5	المثابرة	4.13	0.58	3	كبيرة
3	الأصالة	4.10	0.60	4	كبيرة
2	المبادرة	4.08	0.59	5	كبيرة
	المتوسط الكلي للمحور	4.11	0.56		كبيرة

وقد تبين من الجدول السابق:

أن درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري المدارس الثانوية بوادي الدواسر من وجهة نظر المعلمين، بلغ متوسطها الحسابي (4.11)، وانحرافها المعياري (0.56) مما يدل على وجود موافقة بدرجة كبيرة على درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري المدارس الثانوية بوادي الدواسر من وجهة نظر المعلمين، ويعزو الباحث ذلك إلى أن مديري المدارس الثانوية بوادي الدواسر يدركوا أن ممارسة القيادة الإبداعية تساهم في زيادة الفاعلية في معالجة المشكلات الإدارية، وتحسن من الإجراءات الإدارية، كما أنهم يدركون أن القيادة الإبداعية تعمل على تحسين الاتصالات وزيادة الاندماج بين عناصر الاتصال وتسهل القيام بالأنشطة الإدارية والتعليمية، وتحفز على زيادة الابتكار والتحسين المستمر للإنتاجية، حيث تختلف هذه النتيجة نسبياً مع نتيجة دراسة أبو عيادة وعبابنة (2021) التي أظهرت أن درجة تطبيق القيادة الإبداعية لدى القيادات التربوية في المدارس جاءت بدرجة متوسطة.

ولمزيد من التفصيل، قام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية لعبارات كل مجال من مجالات القيادة

الإبداعية وذلك وفق الآتي:

1- مجال الحساسية للمشكلات:

جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العينة على مستوى عبارات مجال الحساسية للمشكلات مرتبة تنازلياً بحسب المتوسطات

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الممارسة
1	يحرص على معرفة أوجه القصور والضعف فيما يقوم به من عمل.	4.28	0.61	1	كبيرة جداً
2	يسارع إلى تحديد أي مشكلة تواجه المدرسة.	4.16	0.67	2	كبيرة
5	يتقبل الأفكار الجديدة التي تساعد في حل المشكلات.	4.13	0.76	3	كبيرة
6	يتصرف بحكمة في مواجهة مشكلات العمل.	4.10	0.81	4	كبيرة
3	يجمع أكبر قدر من المعلومات لتحديد جوانب المشكلة.	4.10	0.72	5	كبيرة
4	يستطيع في كثير من الأحيان توقع الحل لمشكلات المدرسة.	4.07	0.78	6	كبيرة
	المتوسط الكلي للبعد	4.14	0.55		كبيرة

وقد تبين من الجدول السابق أن:

المتوسط الحسابي للبعد الحساسية للمشكلات بلغ (3.98) والانحراف المعياري (0.55) بدرجة ممارسة كبيرة، ويعزو الباحث ذلك إلى أن مديري المدارس الثانوية يسعون إلى التميز وتحقيق أعلى مستويات أداء ممكنة من أجل تحقيق أهداف المدرسة وبلوغ التميز على مستوى المنطقة التعليمية، وهذا بدوره يجعلهم يهتمون بتطوير الخدمات التعليمية المقدمة وتعديل مستوى الطاقة الإنتاجية لتلبية الاحتياجات التدريسية وتقديم خدمات تعليمية متنوعة للطلاب، والعمل على حل أية إشكالية تواجه المدرسة.

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- أعلى فقرة، هي الفقرة رقم (1)، وهي (يحرص على معرفة أوجه القصور والضعف فيما يقوم به من عمل)، وقد جاءت بمتوسط حسابي (4.28) وهي بدرجة موافقة (كبيرة جداً)، ويعزو الباحث ذلك إلى:
- أن مديري المدارس الثانوية بوادي الدواسر يسعون لتحقيق الرؤية الاستراتيجية للمدرسة فمن خلال البحث عن أوجه القصور وجوانب الخلل والعمل على تعديلها من خلال استخدام أساليب متنوعة تساهم في دعم الجودة والتميز من أجل الارتقاء بجودة الخدمات التي تقدمها المدرسة مما يعزز من مكانتها.
- أدنى فقرة، هي الفقرة رقم (4)، وهي (يستطيع في كثير من الأحيان توقع الحل لمشكلات المدرسة)، وقد جاءت بمتوسط حسابي (4.07)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة)، ويعزو الباحث ذلك إلى:
- أن مديري المدارس الثانوية بوادي الدواسر يؤمنوا بمبدأ المشاركة والعمل بروح الفريق من أجل الاستفادة القصوى من الطاقات والإمكانيات المادية والبشرية المتاحة والتي تتيح للمدير التعرف على المشكلات التي قد تواجه المدرسة ومعرفة الحلول المتوقعة لكل إشكالية، حيث أن المدارس تزخر بالكفاءات وأصحاب الخبرة الواسعة من أعضاء هيئة تدريس في المدرسة.

2- مجال المبادرة:

جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العينة على مستوى عبارات مجال المبادرة مرتبة تنازلياً بحسب المتوسطات

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الممارسة
4	يتقبل الأفكار الجديدة التي تساعد في حل المشكلات.	4.16	0.69	1	كبيرة
2	ينجز العمل داخل المدرسة في وقته ودون تأخير.	4.15	0.76	2	كبيرة
3	يكبر المحاولة بطرق مختلفة حتى تتحقق الأهداف.	4.13	0.68	3	كبيرة
5	يمارس جميع الأعمال والمهام بدافع ذاتي.	4.08	0.78	4	كبيرة

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الممارسة
1	يميل للأعمال التي تحتاج لقدرات وإمكانيات عالية.	3.98	0.87	5	كبيرة
6	يسخر مواقف العمل اليومية نحو التعلم الذاتي المستمر للمعلمين.	3.98	0.82	6	كبيرة
	المتوسط الكلي للبعد	4.08	0.59		كبيرة

وقد تبين من الجدول السابق أن:

المتوسط الحسابي لمجال المبادرة بلغ (4.08) والانحراف المعياري (0.5866) بدرجة ممارسة كبيرة، ويعزو الباحث ذلك إلى أن مديري المدارس الثانوية يسعون إلى المنافسة من خلال المبادرة بحل المشكلات وكذلك التعرف على المشكلات من خلال الاهتمام بالبيئة الداخلية والخارجية للمدرسة والتعرف على نقاط القوة من أجل تعزيزها واستثمار الفرص.

يتضح من الجدول السابق أن:

- أعلى فقرة، هي الفقرة رقم (4)، وهي (يتقبل الأفكار الجديدة التي تساعد في حل المشكلات)، وقد جاءت بمتوسط حسابي (4.16) وهي بدرجة موافقة (كبيرة)، ويعزو الباحث ذلك إلى:
 - أن مديري المدارس الثانوية بوادي الدواسر يسعون للتعرف على نقاط القوة ونقاط الضعف والفرص والتهديدات أمام المدرسة من أجل تعزيز نقاط القوة وانتهاز الفرص بما يصب في مصلحة المدرسة، وذلك من خلال استثمار كافة المعلومات والاستفادة من اقتراحات المعلمين وأفكارهم الإيجابية التي تساهم في تحقيق أهداف المدرسة.
 - أدنى فقرة، هي الفقرة رقم (6)، وهي (يسخر مواقف العمل اليومية نحو التعلم الذاتي المستمر للمعلمين)، وقد جاءت بمتوسط حسابي (3.98)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة)، ويعزو الباحث ذلك إلى:
 - أن المرحلة الثانوية هي مرحلة مفصلية في الحياة العلمية للطلاب، مما يجعل مدير المدرسة يسعى إلى تطوير قدرات المعلمين من أجل تحسين مستويات أدائهم بما ينعكس على مستويات أداء الطلاب، ويأتي ذلك من خلال التأكيد على استخدام أفضل الأساليب التعليمية من قبل المعلمين، من أجل تطوير قدرات الطلاب وتحسين أدائهم.
- 3- مجال الأصالة:

جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العينة على مستوى عبارات مجال الأصالة مرتبة تنازلياً بحسب المتوسطات

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الممارسة
6	يحرص على استثارة العاملين وحفزهم لتحقيق أهداف المدرسة.	4.16	0.71	1	كبيرة
1	لديه القدرة على طرح أفكار أثبتت نجاحها في حل مشكلات مماثلة.	4.12	0.70	2	كبيرة
2	لديه القدرة على طرح حلول متنوعة وأصيلة لمشكلات العمل.	4.11	0.69	3	كبيرة
5	يتمتع بالقدرة على الإقناع.	4.09	0.80	4	كبيرة
4	ينجز مهامه الإدارية بأساليب عمل متجددة.	4.07	0.78	5	كبيرة
3	يشجع أفكار العاملين الموضوعية حتى وإن كانت جديدة.	4.07	0.74	6	كبيرة
	المتوسط الكلي للبعد	4.10	0.60		كبيرة

وقد تبين من الجدول السابق أن:

المتوسط الحسابي لمجال الأصالة بلغ (4.10) والانحراف المعياري (0.60) بدرجة ممارسة كبيرة، ويعزو الباحث ذلك إلى أن مديري المدارس الثانوية يسعون للتميز والرقى بمستويات الأداء للمدرسة واستحداث الأساليب المتجددة في العمل، ويأتي ذلك من خلال اهتمامهم برأس المال البشري المتمثل في المعلمين من أجل تعزيز امتلاكهم للمهارات السلوكية والمعرفية التي تمكنهم من تحقيق أهداف المدرسة، ويأتي ذلك من خلال ممارسات مدير المدرسة التي تتناسب مع رؤية ورسالة المدرسة.

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- أعلى فقرة، هي الفقرة رقم (6)، وهي (يحرص على استثارة العاملين وحفزهم لتحقيق أهداف المدرسة)، وقد جاءت بمتوسط حسابي (4.16) وهي بدرجة موافقة (كبيرة)، ويعزو الباحث ذلك إلى:
- أن مديري المدارس الثانوية بوادي الدواسر يدركوا أن السير في ركب التقدم يتطلب العمل على تجويد الخدمات المقدمة للطلاب من أجل تحقيق أعلى مستويات من الإنجاز، وهذا يتطلب المثابرة وتكاتف الجهود من أجل التحسين المستمر، حيث أن هذا يتطلب المرونة لدى الكادر البشري للتكيف مع كافة الظروف.
- أدنى فقرة، هي الفقرة رقم (3)، وهي (يشجع أفكار العاملين الموضوعية حتى وإن كانت جديدة)، وقد جاءت بمتوسط حسابي (4.07)، وهي بدرجة موافقة (عالية)، ويعزو الباحث ذلك إلى:
- يستخدم مديري المدارس الثانوية بوادي الدواسر التقنيات والوسائل الحديثة في التعليم، ويسعون لامتلاك أكفء الكوادر التعليمية التي من شأنها تقديم أفضل الخدمات التعليمية للطلبة، ومن خلال ذلك يتم الاهتمام بأفكارهم الإبداعية التي تساهم في تعزيز مكانة المدرسة.

4- مجال المرونة:

جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العينة على مستوى عبارات مجال المرونة مرتبة تنازلياً بحسب

المتوسطات

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الممارسة
5	يمنح العاملين بعض الصلاحيات التي تسهل العمل داخل المدرسة.	4.17	0.72	1	كبيرة
1	يهتم بالأفكار الجديدة التي تسهم في تطوير العمل المدرسي.	4.15	0.76	2	كبيرة
4	يتعامل مدير المدرسة مع العاملين بأسلوب يساعد في تنمية الإبداع لديهم.	4.14	0.79	3	كبيرة
6	يمنح العاملين فرصة إبداء رأيهم للاستفادة منه.	4.11	0.82	4	كبيرة
3	يملك القدرة على التكيف مع طبيعة المواقف المختلفة.	4.11	0.76	5	كبيرة
2	يناقش الأفكار المطروحة من المعلمين حتى وإن اختلفت مع رأيه.	4.10	0.80	6	كبيرة
	المتوسط الكلي للبعد	4.13	0.62		كبيرة

وقد تبين من الجدول السابق أن:

المتوسط الحسابي لمجال المرونة بلغ (4.13) والانحراف المعياري (0.62) بدرجة ممارسة كبيرة، ويعزو الباحث ذلك إلى أن مديري المدارس الثانوية بوادي الدواسر يهتمون بالإسهامات الفكرية التي تعمل على تطوير العمل المدرسي وذلك من خلال منح المعلمين الفرصة لإبداء رأيهم في الأمور المتعلقة بالعمل المدرسي من أجل تطوير العمل وتحسين مستوى الأداء.

يتضح من الجدول السابق أن:

- أعلى فقرة، هي الفقرة رقم (5)، وهي (يمنح العاملين بعض الصلاحيات التي تسهل العمل داخل المدرسة)، وقد جاءت بمتوسط حسابي (4.17) وهي بدرجة موافقة (كبيرة)، ويعزو الباحث ذلك إلى:

- أن معظم مدير المدارس يؤمنون بمبدأ الشراكة من خلال تفويض الصلاحيات لأجل إنجاز المهام الموكلة لهم بالاستفادة من خبرات وإمكانيات المعلمين في بعض المهام الموكلة للمدير، وذلك من أجل تحقيق أهداف المدرسة.
- أدنى فقرة، هي الفقرة رقم (2)، وهي (يناقش الأفكار المطروحة من المعلمين حتى وان اختلفت مع رأيه)، وقد جاءت بمتوسط حسابي (4.10)، وهي بدرجة موافقة (عالية)، ويعزو الباحث ذلك إلى:
- مديري المدارس جزء من منظومة تعليمية متكاملة من أحد مكوناتها المعلمين الذين يعملون معه في نفس بيئة العمل ولديهم اطلاع على كثير من الأمور التي تخص المدرسة فمن الضروري الاسترشاد برأيهم بما يحقق مصلحة العمل.

5- مجال المثابرة:

جدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العينة على مستوى عبارات مجال المثابرة مرتبة تنازلياً بحسب المتوسطات

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الممارسة
1	يثق بقدراته على تحقيق أهداف المدرسة.	4.17	0.63	1	كبيرة
4	يتابع العمل بعزم وهمة من أجل تحقيق أهداف المدرسة.	4.17	0.74	2	كبيرة
2	يبحث المدير عن معرفة كل ما هو جديد في العمل المدرسي.	4.15	0.73	3	كبيرة
6	يغير من أفكاره في طريقة حل المشكلات للوصول إلى أفضل البدائل.	4.12	0.71	4	كبيرة
5	يتمتع بقدرات على التركيز الشديد رغم المعوقات التي تواجه العمل المدرسي.	4.11	0.72	5	كبيرة
3	يعطي وقتاً كافياً لمناقشة مواقف العمل.	4.07	0.78	6	كبيرة
	المتوسط الكلي للبعد	4.13	0.58		كبيرة

وقد تبين من الجدول السابق أن:

المتوسط الحسابي لمجال المثابرة بلغ (4.13) والانحراف المعياري (0.58) بدرجة ممارسة كبيرة، ويعزو الباحث ذلك إلى أن مديري المدارس الثانوية بوادي الدواسر يسعون لتحقيق أهداف المدرسة من خلال تذليل العقبات والتغلب على المعوقات، والبحث عن كل ما هو جديد في العمل المدرسي، وتختلف نسبياً مع نتيجة دراسة أبو عيادة وعبابنة (2021).

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- أعلى فقرة، هي الفقرة رقم (1)، وهي (يثق بقدراته على تحقيق أهداف المدرسة)، وقد جاءت بمتوسط حسابي (4.17) وهي بدرجة موافقة كبيرة، ويعزو الباحث ذلك إلى:
- أن مديري المدارس يدركوا أن المثابرة وتكاتف الجهود هي السبيل للتحسين والتطوير، حيث أن هذا يتطلب ثقة القائد بنفسه وبالعاملين.
- أدنى فقرة، هي الفقرة رقم (3)، وهي (يعطي وقتاً كافياً لمناقشة مواقف العمل)، وقد جاءت بمتوسط حسابي (4.07)، وهي بدرجة موافقة كبيرة، ويعزو الباحث ذلك إلى أن:
- مديري المدارس والعاملين في المجال التربوي يعلمون أن أي اشكالية تتعلق بالعمل المدرسي يجب أن يتم مناقشة حلها وجميع جوانبها من أجل اتخاذ القرار المناسب الذي يصب في مصلحة العمل.
- نتائج السؤال الثاني ومناقشتها: "ما مستوى التميز المؤسسي لدى المدارس الثانوية بوادي الدواسر من وجهة نظر المعلمين؟"

تم الإجابة على هذا السؤال باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، كما هو مبين في الجداول التالية:

جدول (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العينة على مستوى عبارات محور التميز المؤسسي مرتبة تنازلياً بحسب المتوسطات

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الممارسة
1	تستفيد المدرسة من تجاربها السابقة في تطوير وتجويد الخدمات المتنوعة المقدمة.	4.24	0.61	1	كبيرة جداً
16	تسهم في غرس قيم الولاء للمدرسة لدى العاملين.	4.14	0.71	2	كبيرة
17	توفر التغذية الراجعة والمتابعة حول نتائج تقييم الأداء.	4.13	0.77	3	كبيرة
7	تبنى إدارة المدرسة علاقات طيبة مع المجتمع المحلي (أولياء الأمور - المؤسسات المختلفة).	4.13	0.72	4	كبيرة
10	تتبع المدرسة نظاماً للصيانة الدورية لجميع مرافق ومقدرات المدرسة.	4.07	0.77	5	كبيرة
11	تمتلك المدرسة موقعاً إلكترونيًا وحضوراً على شبكات التواصل الاجتماعي.	4.06	0.73	6	كبيرة
4	تمتلك المدرسة خططاً استراتيجية معتمدة كجزء من خطة الوزارة.	4.05	0.72	7	كبيرة
2	يتم تأهيل وتطوير قدرات العاملين داخل المدرسة بشكل مستمر.	4.05	0.73	8	كبيرة
8	تمتلك المدرسة بيئة مكانية تتناسب مع طبيعة الخدمة التي تقدمها.	4.05	0.71	9	كبيرة
3	توظف المدرسة التكنولوجيا الحديثة في إجراءات تقديم الخدمات.	4.04	0.82	10	كبيرة
9	تتيح المدرسة مرافقها المختلفة للأنشطة المجتمعية.	4.04	0.76	11	كبيرة
12	تسعى المدرسة إلى حوسبة كل أعمالها الفنية والإدارية.	4.03	0.82	12	كبيرة
13	يتوفر في المدرسة نظام معلومات خاص بحفظ وتداول واستدعاء الوثائق.	4.03	0.77	13	كبيرة
5	تحرص إدارة المدرسة على وضع خطة للطوارئ.	4.03	0.75	14	كبيرة
15	يتم تحفيز العاملين على التفكير الإبداعي في أداء الأعمال الموكلة إليهم.	4.02	0.86	15	كبيرة
6	يتم إشراك العاملين في صياغة الأهداف والغايات للمدرسة.	4.01	0.78	16	كبيرة
14	تعقد المدرسة دورات متابعة لإتقان التكنولوجيا لدى موظفيها.	3.95	0.82	17	كبيرة
	المتوسط الكلي للمحور	4.06	0.58		كبيرة

وقد تبين من الجدول السابق:

أن مستوى التميز المؤسسي لدى المدارس الثانوية بوادي الدواسر من وجهة نظر المعلمين، بلغ متوسطه الحسابي (4.06)، بانحراف معياري (0.58) مما يدل على وجود موافقة بدرجة كبيرة على مستوى التميز المؤسسي لدى المدارس الثانوية بوادي الدواسر من وجهة نظر المعلمين، ويعزو الباحث ذلك إلى أن التقييم الإيجابي من قبل معلمي المدارس الثانوية بوادي الدواسر لمستوى التميز المؤسسي لدى المدارس الثانوية بوادي الدواسر يتفق مع الإجابة عن السؤال الأول المتعلق بدرجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري المدارس الثانوية بوادي الدواسر، حيث أن القيادة المثابرة والمبادرة والمرونة لدى مدير المدرسة تسهم بشكل فاعل في تحقيق أهداف المدرسة على أتم وجه وتحقق لها ميزة تنافسية تجعلها في ركب التميز المؤسسي.

كما تبين من الجدول السابق أن:

- أعلى فقرة، هي الفقرة رقم (1)، وهي (تستفيد المدرسة من تجاربها السابقة في تطوير وتجويد الخدمات المتنوعة المقدمة)، وقد جاءت بمتوسط حسابي (4.24) وهي بدرجة موافقة كبيرة جداً، ويعزو الباحث ذلك إلى:

- أن مديري المدارس يسعون لتحقيق رؤية المملكة في مجال التعليم من خلال تطوير الأداء في المدرسة على الصعيد الإداري والأكاديمي من خلال استخدام الأساليب الإدارية الحديثة يمكنهم تطوير العمل في المدرسة من أجل الارتقاء بجودة الخدمات التي تقدمها المدرسة.
- أدنى فقرة، هي الفقرة رقم (14)، وهي (تعقد المدرسة دورات متابعة لإتقان التكنولوجيا)، وقد جاءت بمتوسط حسابي (3.95)، وهي بدرجة موافقة كبيرة، ويعزو الباحث ذلك إلى:
- أن مديري المدارس الثانوية بوادي الدواسر يدركون أن تطوير قدرات العاملين من خلال إلحاقهم بالدورات التدريبية المناسبة وتعزيز قدراتهم يأتي بنتائج إيجابية على صعيد مستوى الأداء للعاملين ويساهم في تحقيق أهداف المدرسة من خلال الحرص على بذل كافة الجهود لتحقيق أهداف المدرسة.
- نتائج السؤال الثالث ومناقشتها: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر أبعاد القيادة الإبداعية لدى قادة المدارس الثانوية بوادي الدواسر ومستوى التميز المؤسسي للمدرسة تعزى للمتغيرات (المؤهل العلمي، التخصص، سنوات الخدمة)؟ وللإجابة عن هذا السؤال:
- أولاً- المؤهل العلمي: قام الباحث بإجراء اختبار (ت) لعينتين مستقلتين للمقارنة بين متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر أبعاد القيادة الإبداعية لدى قادة المدارس الثانوية بوادي الدواسر ومستوى التميز المؤسسي للمدرسة تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وذلك على النحو التالي:

جدول (11) نتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة لدلالة الفروق لمتغير المؤهل العلمي

المحور	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
محور القيادة الإبداعية	بكالوريوس	157	4.142	0.5716	-1.472-	0.759
	ماجستير فأعلى	38	4.014	0.4869		
محور التميز المؤسسي	بكالوريوس	157	0.409	0.5998	-1.637-	0.607
	ماجستير فأعلى	38	3.925	0.4655		
الاستبانة ككل	بكالوريوس	157	4.125	0.5681	-1.458-	0.812
	ماجستير فأعلى	38	3.982	0.4287		

يتضح من الجدول رقم (11) السابق:

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر أبعاد القيادة الإبداعية لدى قادة المدارس الثانوية بوادي الدواسر ومستوى التميز المؤسسي للمدرسة تعزى لمتغير المؤهل العلمي، حيث كانت قيمة مستوى الدلالة في اختبار (ت) للعينات المستقلة تساوي (0.812) وهي قيمة غير دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، وكذلك في جميع الأبعاد كان مستوى الدلالة غير دال إحصائياً، وتُعزى هذه النتيجة إلى اتفاق استجابات أفراد عينة الدراسة من معلمي المدارس الثانوية بوادي الدواسر باختلاف مؤهلهم العلمي على درجة توافر أبعاد القيادة الإبداعية لدى قادة المدارس الثانوية بوادي الدواسر ومستوى التميز المؤسسي للمدرسة. وتعود النتيجة إلى أن المعلمين باختلاف مؤهلهم العلمي يعملون في بيئة تعليمية واحدة؛ ولذلك يخضعون لنفس الظروف والأحداث والقرارات الاستراتيجية من قِبل مدير المدرسة لذلك كانت تقديراتهم لدرجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الإبداعية ومستوى التميز للمدرسة متقاربة، وتختلف مع نتيجة دراسة أبو عيادة وعبابنة (2021) التي أظهرت وجود فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح حملة درجة البكالوريوس.

○ ثانياً- التخصص: قام الباحث بإجراء اختبار (ت) لعينتين مستقلتين للمقارنة بين متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر أبعاد القيادة الإبداعية لدى قادة المدارس الثانوية بوادي الدواسر ومستوى التميز المؤسسي للمدرسة تعزى لمتغير التخصص، وذلك على النحو التالي:

جدول (12) نتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة لدلالة الفروق لمتغير التخصص

المحور	التخصص	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
محور القيادة الإبداعية	علمي	104	4.050	0.5804	-1.790-	0.681
	أدبي	91	4.193	0.5224		
محور التميز المؤسسي	علمي	104	4.006	0.5997	-1.469-	0.900
	أدبي	91	4.127	0.5505		
الاستبانة ككل	علمي	104	4.034	0.5720	-1.731-	0.643
	أدبي	91	4.169	0.5076		

يتضح من الجدول رقم (12) السابق ما يلي:

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر أبعاد القيادة الإبداعية لدى قادة المدارس الثانوية بوادي الدواسر ومستوى التميز المؤسسي للمدرسة تعزى لمتغير التخصص (علمي، أدبي)، حيث كانت قيمة مستوى الدلالة في اختبار (ت) للعينات المستقلة تساوي (0.643) وهي قيمة غير دالة عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ ، وكذلك في جميع الأبعاد كان مستوى الدلالة غير دال إحصائياً، وتُعزى هذه النتيجة إلى اتفاق عينة الدراسة من معلمي المدارس الثانوية بوادي الدواسر باختلاف تخصصهم على درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الإبداعية ومستوى التميز المؤسسي للمدرسة. وتعود النتيجة إلى أن جميع المعلمين وعلى اختلاف تخصصاتهم يعملون في بيئة عمل واحدة ومطلعين على أداء المدير بخصوص ممارسته للقيادة الإبداعية، مما يجعل استجاباتهم متقاربة ولا يوجد بينها فروق.

○ ثالثاً- سنوات الخبرة: قام الباحث باستخدام اختبار التباين الأحادي (انوفأ) للعينات المستقلة للمقارنة بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر أبعاد القيادة الإبداعية لدى قادة المدارس الثانوية بوادي الدواسر ومستوى التميز المؤسسي للمدرسة تعزى لمتغير سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات، من 5 إلى أقل من 10 سنوات، 10 سنوات فأكثر)، ويوضح الجدول رقم (12) نتيجة اختبار التباين الأحادي (انوفأ) لدلالة الفروق بين المتوسطات:

جدول رقم (13) نتائج اختبار التباين الأحادي (انوفأ) لدلالة الفروق لمتغير سنوات الخبرة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوى الدلالة
محور القيادة الإبداعية	بين المجموعات	3328.999	2	1664.499	6.279	**0.002
	داخل المجموعات	50899.719	192	265.103		
	المجموع	54228.718	194			
محور التميز المؤسسي	بين المجموعات	743.055	2	371.527	3.951	**0.021
	داخل المجموعات	18053.940	192	94.031		
	المجموع	18796.995	194			
الاستبانة ككل	بين المجموعات	7034.128	2	3517.064	5.599	**0.004
	داخل المجموعات	120613.226	192	628.194		
	المجموع	127647.354	194			

** الفروق دالة إحصائياً عند مستوى $(\alpha \leq 0.01)$

يتضح من الجدول رقم (13) ما يلي:

وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر أبعاد القيادة الإبداعية لدى قادة المدارس الثانوية بوادي الدواسر ومستوى التميز المؤسسي للمدرسة تعزى لمتغير سنوات الخدمة، حيث كانت قيمة مستوى الدلالة في اختبار التباين الأحادي (انوفا) للعينات المستقلة دالة عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ ، ولمعرفة اتجاه الفروق تم استخدام اختبار شيفيه لمقارنة متوسطات فئات سنوات الخدمة، وكانت النتائج كالتالي:

جدول (14): نتائج اختبار شيفيه لمقارنة متوسطات فئات سنوات الخدمة

القيمة الاحتمالية (Sig.)	الفرق بين المتوسطين		الفئات
0.018	-7.8640	من 5 إلى 9 سنوات	1 - 4 سنوات
0.008	-9.1741	10 سنوات فأكثر	
0.908	-1.3101	10 سنوات فأكثر	من 5 إلى 9 سنوات

يوضح جدول (14) نتائج اختبار شيفيه لمقارنة متوسطات فئات سنوات الخدمة حيث تظهر النتائج وجود

فروق لالة إحصائية بين متوسطات فئات سنوات الخدمة لصالح فئة أكثر من 10 سنوات، ويعزو الباحث ذلك إلى:

- المعلمون أصحاب سنوات الخدمة 10 سنوات فأكثر لديهم اختلاط أكثر من غيرهم في الإدارة المدرسية وغالباً ما قد يكونوا خضعوا لدورات تدريبية أكثر من غيرهم من أجل تطوير قدراتهم وردهم بالمعارف والمعلومات الحديثة المتعلقة في مجال التدريس وكذلك الجانب الإداري، مما يجعلهم بمستوى معرفة أكثر من غيرهم بممارسة المدير للقيادة الإبداعية وتقدير مستوى التميز المؤسسي لدى المدرسة.

• نتائج السؤال الرابع: "هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بين درجة توافر أبعاد القيادة الإبداعية لدى مديري المدارس الثانوية بوادي الدواسر وبين مستوى التميز المؤسسي للمدرسة من وجهة نظر المعلمين؟

للإجابة على هذا السؤال قام الباحث بحساب معامل ارتباط بيرسون لمعرفة ما إذا كان هناك علاقة ارتباطية ذات مستوى دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بين درجة توافر أبعاد القيادة الإبداعية لدى مديري المدارس ومستوى التميز المؤسسي للمدارس الثانوية بوادي الدواسر من وجهة نظر المعلمين، والنتائج كما يلي:

جدول (15) قيم معامل الارتباط بيرسون لتوضيح العلاقة بين القيادة الإبداعية ومستوى التميز المؤسسي

التميز المؤسسي	القيادة الإبداعية
*0.855	

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباطية قوية دالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بين درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري المدارس الثانوية بوادي الدواسر ومستوى التميز المؤسسي للمدارس الثانوية بوادي الدواسر، ويُفسّر الباحث هذه النتيجة بأن ممارسة القيادة الإبداعية بأبعادها تساهم بشكل كبير في تعزيز مستوى التميز المؤسسي، حيث أن ممارسة (الحساسية للمشكلات، المبادرة، الأصالة، المرونة، المثابرة)، تؤدي بطبيعة الحال إلى وجود بدائل استراتيجية مما يساهم في تعزيز التميز المؤسسي لدى المدارس الثانوية.

التوصيات والمقترحات.

بناءً على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، يوصي الباحث ويقترح ما يأتي:

1- قيام إدارة التعليم بتنظيم دورات تدريبية للمعلمين بهدف تعريفهم بالقيادة الإبداعية وتطبيقاتها في مجال العمل.

- 2- قيام مدير المدرسة بتحسين بيئة العمل وتمهيتها للاستجابة للقيادة الإبداعية وتقبلها للتغيير وتحقيق الأفضل.
- 3- ضرورة متابعة مدير المدرسة للتغيرات التي تطرأ على المعلمين وذلك لضمان تقديم خدمات مميزة، والعمل على الابتكار والإبداع بما يحسن الخدمة المقدمة، وكذلك الاهتمام بالمعلمين وتوفير ظروف الاستقرار لهم من خلال تحسين البيئة التنظيمية واتباع أسلوب القيادة الإبداعية؛ لتحفيزهم وتشجيعهم على مواصلة الإنجاز والإبداع.
- 4- أن يعمل فريق التطوير بالمدرسة على تصميم خطة استراتيجية تتسم بالمرونة من خلال تطوير بدائل استراتيجية يمكن اللجوء إليها وقت الحاجة الماسة والاستفادة منها بشكل سريع في تحقيق أهداف المدرسة.
- 5- أن يقوم مدير المدرسة بالالتزام بالتخطيط الاستراتيجي كعملية مستمرة والمحافظة على التغذية الراجعة أثناء تنفيذ الخطة لضمان التنفيذ بالشكل الأكثر كفاءة وفعالية.
- 6- أن يقوم مدير المدرسة بتحديد المسارات المستقبلية لتطوير أداء العاملين حسب نتائج تقييم الأداء.
- 7- كما يقترح الباحث القيام بالدراسات الآتية:
 1. استراتيجية مقترحة لتطوير أداء مدراء المدارس بوادي الدواسر في ضوء معايير التميز المؤسسي.
 2. تصور مقترح لتفعيل دور القيادة الإبداعية في تحسين مستوى أداء المدرسة من وجهة نظر المعلمين.

قائمة المراجع.

أولاً- المراجع بالعربية

- إبراهيم، محمد عبد الناصر. (2022). متطلبات تحقيق التميز المؤسسي بالمدارس الثانوية الصناعية. مجلة تطوير الأداء الجامعي. (1)17، ص55-74.
- أبو حطب، فؤاد؛ وصادق، أمل. (2010). مناهج البحث وطرق التحليل الإحصائي في العلوم النفسية والتربوية والاجتماعية. مكتبة الأنجلو المصرية. القاهرة، مصر.
- أبو عيادة، هبة؛ وعباينة، صالح. (2021). درجة تطبيق القيادة الإبداعية لدى القيادات التربوية في المدارس الأردنية. مجلة دراسات. مجلد (1) عدد (99). ص 63-87.
- أبو كلوب، رأفت محمد. (2017). القيادة الإبداعية وعلاقتها بتعزيز الدافعية لدى معلمي المدارس الثانوية في وزارة التربية والتعليم العالي بمحافظة غزة. رسالة ماجستير. أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا. فلسطين.
- أبو نعمة، ريم خليل. (2016). القيادة الإبداعية للمديرين ودورها في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية للمعلمين في المدارس الثانوية بمحافظات غزة، رسالة ماجستير. أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، فلسطين.
- الأخرس، رانيا عبد الرحمن. (2022). التمكين الرقمي لتحقيق التميز المؤسسي بمدارس التعليم الإعدادي في مصر: دراسة مستقبلية. مجلة كلية التربية بجامعة بني سويف. 19(113)، ص292-386.
- آل مزروع، بن سليمان. (2010). بناء نموذج لتحقيق التميز في أداء الأجهزة الأمنية، رسالة دكتوراه، جامعة نايف للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.
- آل مغيرة، محمد بن إبراهيم. (2017). مدى ممارسة مديري المدارس في مراحل التعليم العام لدورهم في تنمية المعلمين مهنيًا. مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية. العدد السابع. الجزء الثالث، ص99-142.
- براهيمي، مختار وبراهيمي، سامية. (2022). مستوى القيادة الإبداعية وإدارة الوقت لدى مديري المدارس الابتدائية دراسة ميدانية في ولاية المسيلة. مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية. 14(1)، ص241-260.
- البريري، محمد أحمد عوض. (2022). القيادة الإبداعية كمدخل لتحقيق الرشاقة التنظيمية بالمدارس الثانوية الصناعية نظام السنوات الثلاث في محافظة الشرقية: دراسة ميدانية. المجلة التربوية. الجزء (94)، ص829-972.
- بلحاج، فروجة. (2011). التوافق النفسي الاجتماعي وعلاقته بالدافعية للتعلم لدى المراهق المتمدرس في التعليم الثانوي. رسالة ماجستير. جامعة مولود معمري تيزي- وزو، الجزائر.
- الرشيدى، أمل شباب. (2015). مستوى ممارسة مديرات المرحلة الثانوية بمدينة حائل لمهارات القيادة الإبداعية وأثرها في سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمات. رسالة ماجستير. جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.

- الرفاعي، رجا الله. (2014). مستوى القيادة الإبداعية لدى مديري مدارس التعليم العام في محافظة ينبع. رسالة ماجستير، جامعة طيبة، المملكة العربية السعودية.
- الرفاعي، عبد العزيز أحمد. (2022). ممارسات إدارة المواهب وعلاقتها بالتميز المؤسسي في مدارس التعليم العام بمدينة ينبع الصناعية. مجلة القراءة والمعرفة. العدد (249)، ص 65-92.
- ساعد، نهى عواد. (2016). دور القيادة الإبداعية في تحسين مستوى الثقافة التنظيمية في وزارة الصحة الفلسطينية. رسالة ماجستير. أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، فلسطين.
- السلطي، محمد إسحق. (2015). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة للقيادة التحويلية وعلاقتها بإدارة التميز لديهم. رسالة ماجستير. الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.
- الشهراني، نورة عبد الله. (2017). دور إدارة الكفاءات الأكاديمية في تحقيق التميز التنظيمي بجامعة الملك خالد. رسالة ماجستير. جامعة الملك خالد، المملكة العربية السعودية.
- عبد العال، حسن محمد. (2018). دور القيادة الإبداعية في تنمية الاستغراق الوظيفي بوزارة الداخلية والأمن الوطني. رسالة ماجستير. أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، فلسطين.
- عبد اللطيف، علاء. (2018). درجة تحقيق التميز المؤسسي في مدارس وكالة الغوث الدولية لفلسطين وعلاقتها بدرجة ممارسة التخطيط الاستراتيجي. رسالة ماجستير. جامعة الأزهر بغزة، فلسطين.
- عبد الوهاب، محمود أسامة. (2016). الشفافية الإدارية وأثرها على التميز التنظيمي. مجلة المستنصرية للدراسات العربية والدولية، العراق، المجلد (13)، العدد (53)، ص 128-164.
- العجلة، توفيق عطية. (2009). الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام دراسة تطبيقية على وزارات قطاع غزة. رسالة ماجستير. الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.
- العزاوي، مهند. (2016). القيادة الإبداعية. مركز الشرق العربي للدراسات الحضارية والاستراتيجية، لندن، بريطانيا <https://iraqi.dk/kareta/2016-08-30-15-46-58>
- عمر، محمد ومحمد روش. (2017). عناصر الإبداع الإداري ودورها في تحسين الأداء التنظيمي دراسة تحليلية على عينة من المصارف التجارية في مدينة دهوك. المجلة الأكاديمية. 6 (2). 137-156.
- عودة، مراد حمد الله. (2022). دور الإدارة المدرسية في تحقيق التميز المؤسسي لدى المعلمين في ظل جائحة كورونا في مدارس محافظة الزرقاء. مجلة العلوم التربوية والنفسية. 6(45)، ص 77-91.
- فواز، وفاء عتيق. (2018). الإبداع الإداري مدخل لتطوير أداء قائدات المدارس الابتدائية في مدينة الخرج. مجلة كلية التربية بجامعة أسيوط. 34(3)، ص 1-24.
- قنديل، علاء. (2014). القيادة الإدارية وإدارة الابتكار، ط2، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- محسن، أحمد عياد. (2015). أنماط القيادة الإدارية وعلاقتها بالأداء لدى الاتحادات الرياضية الفلسطينية. رسالة ماجستير. أكاديمية الإدارة والسياسة، فلسطين.
- المخلافي، سلطان وإبراهيم، الطيب. (2020). درجة ممارسة قادة مدارس التعليم العام بمنطقة عسير التعليمية لأبعاد القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالإبداع الإداري من وجهة نظر المعلمين. مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية. مج (5) عدد (10)، ص 276-311.
- المرشد، فهد. (2012). القيادة الإبداعية في إدارة عمليات حوادث الدفاع المدني دراسة تطبيقية على الضباط العاملين بإدارة الدفاع المدني بمدينة الرياض. رسالة ماجستير. كلية نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.
- يوسف، مدين. (2012). إدارة الجودة الشاملة والأداء المميز. مجلة الباحث. جامعة بومرداس. العدد (5). الجزائر، ص 52-78.

ثانياً- المراجع بالإنجليزية:

- Faraj, Shda. (2018): "Assessing Excellence Management in the Light of the European Excellence Model at Taif University", International Journal of Education & Literacy Studies, Vol. (6), Issue. (4), PP: 175-186.
- Kanodia, Rekha and Sacher, Arun (2016): "Trait theories of leadership", 6th international conference on science, technology and management, India international Center, New Delhi.
- Nawaz, Allah, Khan, Irfanullah, and Khanm Zakeer Ahmed (2016): Leadership Theories and Styles, Journal of Resources Development and Management, An International Peer-reviewed Journal, Vol.16, 2016.