الفصل الأول

خلفية الدراسة وأهميتها

١،١ المقدمة

شهدت دول العالم العديد من التغيرات السريعة في شتى المجالات العلمية والثقافية والاجتماعية، والتي فرضتها ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتحول الرقمي، وهذا الأمر دعا إلى تطوير مهارات الأفراد، والعمل على تنمية الابتكار لديهم لمواكبة هذه التغيرات، ورفع مستوى قدراتهم لمنافسة الآخرين، ولقد أخذ الجانب التعليمي والتربوي النصيب الأكبر من هذا التغيير، لكونه الركيزة الأساسية لباقي مجالات الحياة، فلم يعد دور المدرسة يتمثل في الدور التقليدي الذي يعتمد على تلقين المعلومات والمعارف، بل تعدى ذلك لتطوير شخصية الطلبة، ليصبحوا قادرين على الدراسة والإبداع والابتكار والتعلم الذاتي، مما يحقق معه التكامل الشخصي لهم معرفي ومهاري ووجداني، ولذلك فإن المهمة كبيرة على عاتق مديري المدارس في البحث عن الطلبة المبتكرين في شتى المجالات العلمية، ومن ثم الاهتمام بهم وتنمية مهاراتهم الابتكارية، والوصول بهم إلى أعلى مراتب مجالات الحياة المختلفة، ليتبوؤوا المراكز القيادية فيها (أبو النصر، ٢٠١٨).

يشير عبدالله (٢٠١٧) إلى أنه منذ الحرب العالمية الثانية أصبح التعليم والتطوير من الأشياء المهمة، وتبذل مبالغ طائلة من الأموال عليها من قبل الحكومات، إلا أن النتائج في كثير من الدول كانت مجرد تحسينات وليس ابتكارات، ومنذ عقود قليلة ماضية أصبح الابتكار هو الذي ينشئ الثروة، ويعطي المؤسسات القائمة على الابتكار القدرة التنافسية، ويساهم في تحقيق أهدافها.

ويشير البياتي (٢٠١٦) إلى أن الابتكار يعد من الركائز الأساسية التي يجب توفرها في مديري المدارس العصريين، بسبب تنوع الحاجات وتعددها وارتفاع سقف الطموحات لدى أبناءنا الطلبة وأولياء أمورهم، ولما تتطلبه معطيات الحياة اليومية لضرورة اعتبار الابتكار في الإدارة التعليمية والقيادة المدرسية الحديثة من أهم متطلباتها، ويمكن القول أن إدارة الابتكار في المدارس تختلف في مفهومها عن الجانب الإداري أو الجانب التنظيمي، فهي عبارة عن مجموعة من الأنشطة والأساليب والآليات التي يتخذها القادة التربويون لتشكيل الأنظمة، وصياغة الخطط استراتيجية التي تسعى إلى تحفيز الطلبة والمعلمين لتقديم الأفكار الإبداعية والمبتكرة.

ومن الملامح استراتيجية الجديدة والمعاصرة في القرن الحادي والعشرين، أنها ترى بأن العمل الإداري التربوي يجب أن يعاد النظر فيه شكلا ومضمونا وممارسة، الأمر الذي يضع المؤسسات التعليمية والتربوية، وكذلك القائمين عليها في اختيار حقيقي لتوفير أحدث المهارات الإبداعية والابتكارية، والتي يستطيع أن يتعامل معها الأفراد، إذ يجب على كل مؤسسة تعليمية انتقاء الأشخاص القياديين وتدريبهم بعناية، لتأهيلهم على مواجهة التحديات والقدرة على القيام بمتطلبات العصر الحديث ليكملوا مسيرة القادة السابقين بفكر حديث متطوّر وقادر على تشكيل المؤسسة التعليمية، وبناء خططها المستقبلية، والنهوض بها وبأفرادها (البيمانية، ٢٠١٧).

ويؤكد سويطي (٢٠١٥) على أن الطريقة التقليدية المعمول بها في مدارسنا العربية لا تستطيع أن تصمد في ظل هذه التغيرات والتطورات المتسارعة في مختلف ميادين المعرفة، لأنها ستؤدي إلى التراجع عن مواصلة النهوض ومواكبة تقدم الدول والشعوب، لذلك ينبغي من المدير القائد الحديث أن يزيد من كفاءته وفعاليته، ولا يقف عند ما وصل إليه من علم ومعرفة، بل يزيد من دافعيته وطموحه لحب التعلم والاطلاع، وأن تكون له القدرة على التكيف مع المتغيرات الحديثة، وتفجير طاقاته الإبداعية لتحفيز

قدرات العاملين معه، من خلال التجديد والابتكار في إدارة العملية التعليمية والتربوية في المدرسة بشكل عام، وبالتالي ضرورة وضع الإدارة المدرسية خطة للابتكار ليكون كل من المعلم والمتعلم في نفس الوقت، قادرين على أن يتعاملوا مع أي معلومات خارجية ويستفيدوا منها، وأن يكونوا قادرين على تحمل برامج واستراتيجيات التغيير في الهياكل التنظيمية والإدارية، والتوفيق بين مفهوم الإدارة الابتكارية للمدارس التعليمية، وعملية تنمية الإصلاح الإداري، من أجل إحداث تغيّرات كبيرة في الأسلوب والوسيلة والممارسة القيادية.

١،٢ خلفية الدراسة

أصبح الاهتمام بالابتكار ضرورة تحتمها طبيعة العصر الحديث، ويرجع ذلك إلى أهمية الابتكار في كافة مجالات الحياة، وإلى دور المبتكرين في إعادة تشكيل الواقع، وقد تم بذل المزيد من الجهود والاهتمام بإجراء العديد من البحوث والدراسات التي تتعلق بظاهرة الابتكار من خلال ما يتصف به الشخص المبتكر من قدرات عقلية وسمات تميزه عن غيره من الأفراد العاديين، ومن خلال هذه القدرات والخصائص والسمات استطاع المتخصصون من وضع وسائل القياس التي ساعدت في التعرف على المبتكرين، والكشف عن القدرات الكامنة لديهم، ووضع وسائل لتنمية مهارات التفكير الابتكاري لديهم (نجم، ٢٠١٥).

يرى عابدين (٢٠١٦) أن القيادات المدرسية يجب أن يكون لديها القدرة على أن توفّر بيئة جيدة للتعليم، بحيث تشمل أنشطة متنوعة قادرة على تنمية الإبداع وحب الاستكشاف والابتكار وتغذي الخيال العلمي، وتعتمد على حل المشكلات بطريقة مبتكرة، واستقصاء الحقائق، وطرح نوع من التحدي بين الطلبة، ويجب أن تكون بعض هذه الأنشطة والفعاليات قابلة للتجريب، وتسمح للطلبة بالتفاعل مع بيئتهم المحيطة بهم، وتنمي لديهم روح الإبداع والابتكار والتنافسية داخل وخارج المدرسة، وفي هذا الإطار

قام (DowdIe, 2011) بإجراء دراسة للكشف عن علاقة المستوى التمكيني لدى المعلمين بالممارسات الابتكارية في عملية التدريس، وتأثير ذلك على التحصيل التعليمي لطلاب المرحلة الثانوية، ومن خلال نتيجة الدراسة لوحظ أن مستوى التمكين للمعلمين والمعلمات لم يتجاوز المستوى المتوسط.

كما قام توريمان (Toremen ,٢٠١٣) بدراسة للكشف عما يقوم به مديري المدارس في تكوين البيئة الابتكارية داخل المدرسة، وتوصلت الدراسة إلى أن أهم عوامل نجاح مديري المدارس في تنمية روح الابتكار تعتمد على عدة نقاط، منها: تقييم وتقويم كل عمل بعدالة، وتشجيع الطلبة على التجريب بالمحاولة والخطأ، وعدم الخوف من الفشل، وحب المغامرة والمجازفة، والابتعاد عن البيروقراطية في البيئة المدرسية، وتبادل الخبرات مع الجهات الخارجية ذات العلاقة بالتعليم، وإيجاد حلقة تواصل بين جميع المتعاملين، والتعزيز المادي والمعنوي، وسرعة توفير المتطلبات، مع تسخير الإمكانات المادية اللازمة للإبداع والابتكار.

أما دراسة غوتام (Gautam,2014) التي سعت للتعرف على أحدث التقنيات لإنتاج الأفكار الابتكارية، والوقوف على أسباب معيقات هذا الابتكار، فقد توصلت إلى عدة نتائج منها: احتواء التقنيات الابتكارية على تعاريف كثيرة لنفس المشكلة، وبالتالي ستتنوع الحلول المناسبة لحل هذه المشكلة، ككسر الحواجز عن طريق دمج الأفكار المتضادة، وتجزئة المشكلة، والدراسة عن الحلول من خلال عدة مقترحات، كما أوضحت الدراسة أن من معوقات تنمية الابتكار قلة الرغبة في طرح الأسئلة، والاكتفاء بحل واحد لكل مشكلة.

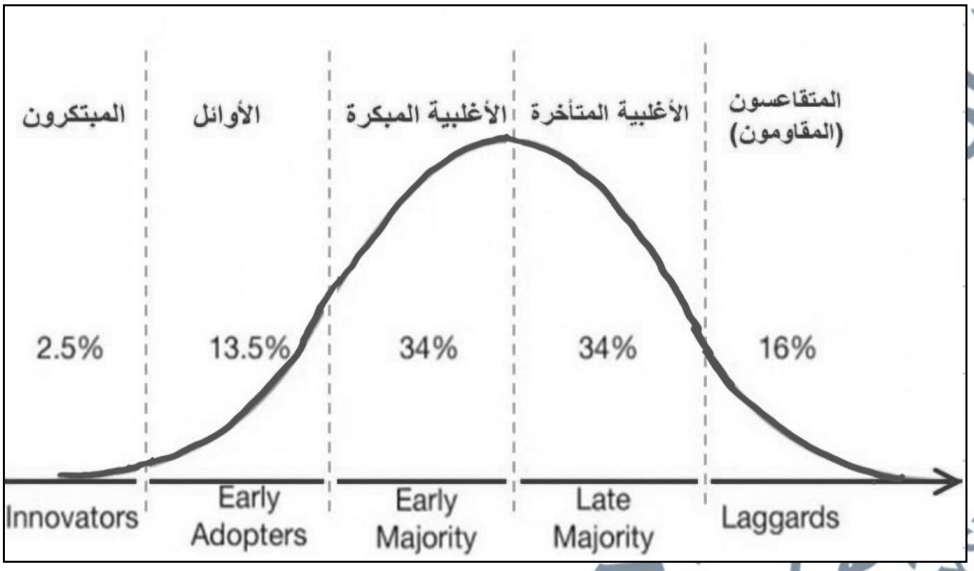
وقد اهتمت الدول العربية بوجه عام، ودول مجلس التعاون الخليجي على وجه الخصوص بتطوير مفهوم الابتكار ومتطلباته وآليات ترسيخه وتعزيزه، حيث قام الحيزان (٢٠١٥) بإجراء دراسة للتعرف على

العلاقة بين البيئة الابتكارية بالتفكير الابتكاري، وأظهرت نتائج هذه الدراسة بأن توفير بيئة مدرسية مناسبة لتنمية الابتكار، يساهم في رفع القدرات الابتكارية لدى الطلاب.

كما أشارت دراسة الزعبوط (٢٠١٥) إلى واقع المعوقات التي تتعلق بالطالب الذي ظهر بالمستوى المتوسط، ويرى السبب إلى اعتقاد الطلبة بأن عملية الابتكار تقتصر على الأذكياء فقط، وإلى خوفهم من العقاب عند الوقوع في الخطأ، بالإضافة إلى معاناتهم من عدم إتاحة الفرصة لهم للقيام بأنشطة تنمي قدراتهم الابتكارية، وهذا يحتم على إدارات المدارس السعي نحو تنمية وتعزيز العملية الابتكارية ورفع مستوى الوعي لدى الطلبة.

وجدير بالذكر، إن تنفيذ عملية الابتكار تحتاج إلى قائد طموح ومفكّر وذو كفاءة عالية، وعلى دراية تامة بما يميّز طلابه عن غيرهم. وقد اعتمدت الباحثة على نظرية (انتشار الابتكار) التي قام بها روجرز (Rogers) والذي ألف كتاب انتشار الابتكار سنة ١٩٦٢، واعتمد فيه على (٥٠٨) من الدراسات التي توضح كيفية انتشار الابتكارات، وسرعة انتشارها في المجتمع. وفي الشكل رقم (١) يتضح أن منحنى روجرز أشار إلى أن انتشار الابتكار يتم وفق (٥) مراحل، ويجب لأي فكرة أن يتبناها أولا ما يعادل (٢,٥٪) من الأفراد، أسماهم المبدعين، يلي ذلك فئة تعد بنسبة (١٣,٥٪) من الأفراد، وهم المقلدون الأوائل، أما الصنف الثالث فهم الأغلبية المبتكرة وتقدر بنحو (٣٤٪) من الأفراد، وبالطبع حينها تكون الفكرة قد انتشرت انتشارا كبيرا يجعلها تصل إلى أغلبية أخرى، لكنها متأخرة، وتقدر أيضا بنسبة (٣٤٪)، والذي جذب كل هؤلاء إلى الفكرة هم المبدعون بالطبع، ولولاهم لما انتشرت الفكرة، على الرغم من أن قلة عددهم، لكن تأثيرهم جلب معهم أكثر من (٨٠٪) من أفراد المجتمع. (Ambile,2015)

الرسم البياني ١، ١ يوضح نظرية انتشار الابتكار لروجرز Rogers



المصدر: (Ambile,2015)

وعلى الصعيد المحلي في دولة الإمارات العربية المتحدة، وتجسيدا لإعلان صاحب السمو رئيس دولة الإمارات العربية المتحدة باعتماد العام ٢٠١٥ ليكون عاما للابتكار، فقد تم وضع خطة استراتيجية وطنية للابتكار لتبنى مبادئ ريادة الأعمال في العمل الحكومي، وتعزيز القدرات الابتكارية لدى الطلبة وفق معايير تنافسية عالمية، حيث قامت وزارة التربية والتعليم في دولة الإمارات العربية المتحدة بتنفيذ عدة مبادرات وبرامج تهدف إلى تعزيز ونشر ثقافة الابتكار لدى الطلبة والعاملين في الميدان التربوي، ولتحقيق ذلك وضعت الوزارة سياسة الابتكار والريادة ضمن منظومتها التعليمية، ونفذت الوزارة العديد من معارض الابتكار والمسابقات ذات العلاقة بالابتكار، وأنشأت مختبرات للابتكار في المدارس الحكومية (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٢٠).

وتستند سياسة وزارة التربية والتعليم بدولة الإمارات في مجال الابتكار والريادة، إلى السياسة العليا للعلوم والتكنولوجيا والابتكار لحكومة الإمارات، والتي تمثل نقطة التحول الرئيسية في المسيرة التنموية للدولة، وخارطة الطريق لبناء مستقبل مشرق للأجيال القادمة، وتتجسد هذه السياسة في استحداث وتطوير

المبادرات والأنشطة التعليمية التي تصب في ترسيخ ثقافة الابتكار في البيئة المدرسية، وضمان بيئات تعليمية آمنة وداعمة ومحفزة للتعلم والابتكار، والقيام باستحداث وتطوير مناهج دراسية مبتكرة، ويلاحظ أن هذه السياسة تنسجم مع محاور الأجندة الوطنية لرؤية نحن الإمارات (٢٠٣١) ومئوية التوجهات المستقبلية للإمارات (٢٠٧١) والتي تتطلع إلى جعل الابتكار أسلوب حياة، ونهج راسخ في سياسة عمل المؤسسات في الدولة، بما فيها وزارة التربية والتعليم، وصولا إلى أن تكون دولة الإمارات العربية المتحدة في مصاف أكثر دول العالم ابتكار بخبرات وموارد بشرية وطنية، وبنى تحتية ومناهج دراسية مبتكرة (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٢٠).

وبناء على حرص وزارة التربية والتعليم في دولة الإمارات العربية المتحدة بالنهوض بالابتكار والريادة، وتعزيز الطاقات الابتكارية لدى الطلبة، فقد نظمت الوزارة بالتعاون مع شركائها الاستراتيجيين سلسلة من المؤتمرات العلمية التي تعنى بالابتكار خلال عامي ٢٠١٥ و٢٠١٦ والتي طرحت توصيات للقيادة المدرسية بالتغيّر والتكامل، ويكون تأثيرها برفي أسلوب تعاملها لا بالسلطة، مع تكامل الأدوار بينها وبين الأفراد، والحرص الدائم على التطوير المتكامل في الأداء المدرسي، كما أوصت المؤتمرات على تحقيق خمسة معايير أساسية للقائد التربوي الاستثنائي وهي: الاستقامة، الكفاءة، الاتساق الولاء (مؤتمر التطوير التربوي، دبي، ٢٠١٦).

كما قامت وزارة التربية والتعليم بدولة الإمارات العربية المتحدة على تقليل الفجوة بين المدارس التابعة للقطاع الحكومي، حيث تم تغيير مسمى القطاع إلى (مجلس تعليمي) وتقليص عدد هذه المجالس في كل من إمارة دبي والإمارات الشمالية إلى (٣) ثلاث مجالس تعليمية بدلا عن (٥) خمس قطاعات تعليمية؛ ويتبع لكل مجلس تعليمي عدد من النطاقات التعليمية، حيث نجد أن المجلس التعليمي الأول على سبيل المثال يضم (٦) ست قطاعات تعليمية موزعة على (١١٨) مدرسة تضم الحلقات التعليمية الثلاث

(ح١،ح٢،ح٣)، وقد جاءت هذه الدراسة لتحقيق هذه الرؤية والكشف عن دور القيادة المدرسية في ترسيخ ثقافة الابتكار لدى طلاب المدارس التابعة للمجلس التعليمي الأول في دولة الإمارات العربية المتحدة.

١،٣ مشكلة الدراسة

يشهد التعليم في دولة الإمارات تطورا نوعيا، لمسايرة الدول المتقدمة في هذا المجال، وبما أن الطالب هو محور العملية التعليمية في السياسة التعليمية، فمن الأولى أن يكون الاهتمام به أكبر وأشمل، ودفعه نحو التسارع في مجال التطوير والابتكار، والبحث عن أحدث الاستراتيجيات التربوية التي تساهم في تعزيز القدرات والمهارات الابتكارية لدى الطلاب، ولن يتم ذلك إلا بوجود قيادة مدرسية واعية متفهمة لاحتياجات هذا الطالب.

وبما أن مدير المدرسة وأعضاء الإدارة المدرسية المساعدين له من نائب مدير ورئيسي وحدة شؤون الطلبة والشؤون الأكاديمية، هم القادة التربويون ويعتبرون عناصر أساسياً في العملية التربوية والتعليمية، فإنه لابد أن يمتلكوا الكفاءة اللازمة التي تجعلهم قادرين على تنفيذ عملهم بفاعلية، وإن معرفتهم بمتطلبات تطبيق آليات ومنهجيات الابتكار، قد تساعدهم في مواجهة تلك المتطلبات في قيادة مدرستهم، ومن ثم تحقيق الفاعلية والكفاءة في تعزيز وترسيخ ثقافة الابتكار لدى طلبة المدارس التابعة لهم (البرواوي، ٢٠١٦).

ويرى بكري (٢٠١٨) أن من العوامل المهمة التي تساعد على إيجاد متطلبات الابتكار وتشجيعه وترسيخ مفاهيمه لدى الطلاب هي: التخلص من الإجراءات الروتينية المعقدة التي تحول دون انطلاق الأفكار والابتكار، والتطوير المؤسسي، ومساندة المسئولين للأفكار الابتكارية وتقبلهم ودعمهم لها، وتشجيع كل فكرة جديدة، وتبنى المواهب الابتكارية، وتشجيع استخدام الأساليب العلمية التي تسهم في إثارة الفكر

وابتكار روح الإبداع، والتي من بينها أسلوب العصف الذهني الذي يعتمد على تقديم أكبر قدر ممكن من الحلول والاقتراحات للمشكلات، دون فرض قيود على مقدميها في بداية طرح الفكرة أو المشكلة، وتشجيع الأداء الابتكاري، ودعم المبتكرين، وتبني أفكارهم، ودراستها دراسة جادة، حتى لو بدت غريبة لأول وهلة. ويشير الخميسي (٢٠١٨) إلى أن الاهتمام بالمبتكرين أهم عامل لتقدم المجتمع، إلا أنه لا يمنع من الاهتمام بتنمية التفكير الابتكاري لدى الطلاب وتنميته لديهم، كونهم سيعدون آباء المستقبل.

وعلى الرغم من أن الرؤية استراتيجية لوزارة التربية والتعليم في دولة الإمارات العربية المتحدة ٢٠٢٣/٢٠٢٦ تتمثل في تعليم ابتكاري لمجتمع معرفي ريادي، وتهدف الوزارة لأن يكون الابتكار جوهراً وأساساً في عملية التعليم والتعلم في ضوء فلسفة تربوية حديثة بمعايير عالمية وبنسق وتوجهات مستقبلية، إلا أن هناك عدة تحديات تواجه المدرسة الإماراتية الحديثة، وخاصة القيادة المدرسية ودورها في ترسيخ ثقافة الابتكار لدى الطلبة، ومن هذه التحديات أو العقبات ما يلي:

١. تقييم جودة المدرسة الإماراتية من قبل لجان تربوية عالمية ومحلية، تتكون من محكمين دوليين وبعضهم محليين تحت مسمى (لجنة الاعتماد الأكاديمي)، وتشتمل معايير التقييم المدرسي على (٦) معايير ومتطلبات رئيسية، ومن أهم هذه المعايير: جودة القيادة المدرسية وإدارتها، الأمر الذي تضعه القيادة المدرسية في عين الاعتبار، ويجعلها تبحث عن التجديد والتغيير والابتكار في تنفيذ سياساتها واستراتيجياتها، وطريقة إدارتها لمدارسها بحثا عن التطوير ورفع الكفاءة والفعالية في منظومة التعليم.

٢. تواجه الإدارة المدرسية كذلك تحدي من نوع آخر وهو دمج وزارة التربية والتعليم بمجلس للتعليم، مما استدعى إلى توحيد الخطة استراتيجية لوزارة التربية والتعليم، والعمل على تغيير المناهج الدراسية، وبالتالي تغيير معايير تقييم الطلاب.

ولأن المدرسة هي المؤسسة التربوية التي تسعى إلى تحقيق النمو المتكامل لشخصية الطالب، فإنها مسئولة عن تَعَلُم الطالب كيف يُفَكر وكيف يبحث عن المعلومات ليصبح قادرا على التعلم والبحث والابتكار، ويظهر هنا دور القيادة المدرسية في تنمية قدراتهم ومهاراتهم الابتكارية، حيث أكدت دراسة الزعبوط (٢٠١٥) على أن استخدام الأنشطة المتنوعة خاصة الألعاب التحفيزية توفر جواً من الإبداع يساعد الطلاب على الابتكار والبحث، وليس فقط التركيز على الحصول على المعرفة، لما توفره هذه الألعاب من تنافس وروح تحد، كما أن الإنجاز يولد عند الطلاب البحث في أفكار بديلة وابتكار حلول أفضل، وتوصلت دراسة عابدين (٢٠١٦) إلى أن البيئة المدرسية لابد وأن تهتم باحتياجات الطالب وإشباعها بما يتفق مع متطلبات نموه وإحساسه بذاته، وخلق بيئة تسمح له بالحرية في التعبير عن نفسه بدون خوف، وإتاحة الأنشطة التربوية داخل الفصل مما يكشف قدراته الخاصة وينمي مداركه المختلفة ويساعد التلاميذ ليكونوا مبتكرين، وتوصلت دراسة البيمانية (٢٠١٧) إلى أن المؤسسة التعليمية التي ترغب في تنمية مهارات التفكير الابتكاري لدى الطلاب، لابد أن يكون التعلم فيها متمركزا حول الطالب نفسه، وأن المناهج الدراسية، وما تتضمنه من أنشطة إثرائية تقوم على إعمال العقل والنشاط الذهني، لأن هذا بدوره يُسهم في تنمية التفكير المبتكر لدى الطلاب عبر رفع مستواهم التحصيلي وفهم القضايا التي تواجههم والقدرة على حل مشاكلهم المختلفة. **وعليه، فإنه يمكن تحديد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي الآتي: ما ممارسات القيادة المدرسية في ترسيخ ثقافة الابتكار لدى طلاب المدارس التابعة للمجلس التعليمي الأول في دولة الإمارات العربية المتحدة؟**

١،٤ أسئلة الدراسة

١. ما دور القيادة المدرسية بأبعادها (مهام الإدارة المدرسية، تهيئة البيئة المدرسية، تفعيل المناهج التعليمية، تفاعل أولياء الأمور ومؤسسات المجتمع المدني) في ترسيخ ثقافة الابتكار لدى طلاب المدارس التابعة للمجلس التعليمي الأول في دولة الإمارات؟

٢. ما مستوى ممارسات الثقافة الابتكارية لدى طلاب المدارس التابعة للمجلس التعليمي الأول بدولة الإمارات العربية المتحدة من وجهة نظر المديرين؟

٣. ما مستوى ممارسات القيادة المدرسية لدى طلاب المدارس التابعة للمجلس التعليمي الأول بدولة الإمارات العربية المتحدة من وجهة نظر المديرين؟

٤. ما دور المتغيرات الديموغرافية في توجيه العلاقة بين ممارسات القيادة المدرسية وترسيخ ثقافة الابتكار لدى طلاب المدارس التابعة للمجلس التعليمي الأول بدولة الإمارات تعزى للمتغيرات الآتية (النوع الاجتماعي، التخصص، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي)؟

١،٥ أهداف الدراسة

١. تحليل دور القيادة المدرسية بأبعادها (مهام الإدارة المدرسية، تهيئة البيئة المدرسية، تفعيل المناهج التعليمية، تفاعل أولياء الأمور ومؤسسات المجتمع المدني) في ترسيخ ثقافة الابتكار لدى طلاب المدارس التابعة للمجلس التعليمي الأول في دولة الإمارات.

٢. بيان مستوى ممارسات الثقافة الابتكارية لدى طلاب المدارس التابعة للمجلس التعليمي الأول بدولة الإمارات العربية المتحدة من وجهة نظر المديرين.

٣. دراسة مستوى ممارسات القيادة المدرسية لدى طلاب المدارس التابعة للمجلس التعليمي الأول بدولة الإمارات العربية المتحدة من وجهة نظر المديرين.

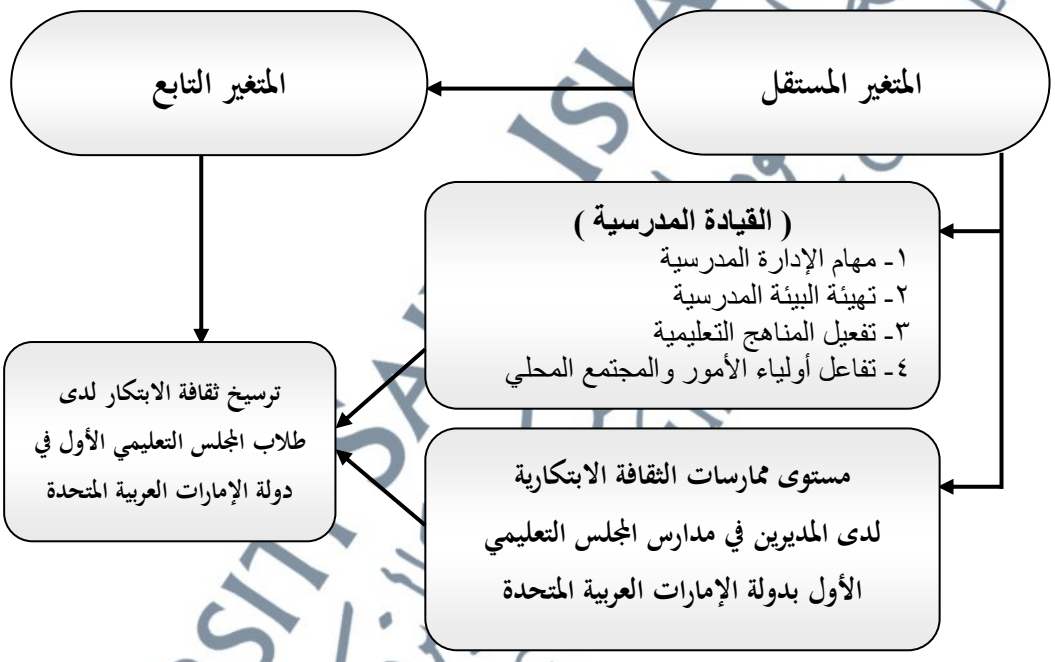
٤. تحليل دور المتغيرات الديموغرافية في توجيه العلاقة بين ممارسات القيادة المدرسية وترسيخ ثقافة الابتكار لدى طلاب المدارس التابعة للمجلس التعليمي الأول بدولة الإمارات تعزى للمتغيرات الآتية (النوع الاجتماعي، التخصص، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي).

١،٦ فرضيات الدراسة:

من خلال الإطلاع على الأدبيات النظرية والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع البحث، فقد تم وضع نموذج للدراسة يظهر متغيراتها (المستقلة والتابعة) ليعبر عن مضمون الدراسة النظرية والتطبيقية على حدٍ سواء، حيث تم استخلاص أبعاد متغيري الدراسة من دراسة البيمانية (٢٠١٧) والتي ركزت على دور القيادة المدرسة في تنمية الابتكار لدى معلمي المدارس، ودراسة العصيمي (٢٠١٨) والتي سعت إلى الوقوف على درجة ممارسة مديري المدارس لدورهم في تنمية الابتكار لدى المعلمين، ودراسة الزاملي (٢٠١٢) والتي سعت إلى الكشف عن علاقة المستوى التمكيني للمعلمين بالممارسات الابتكارية لديهم في عملية التدريس، ودراسة توريمان (Toremen,٢٠١٣) والتي سعت إلى الكشف عن دور مديري المدارس في تكوين البيئة الابتكارية داخل المدرسة. ودراسة بكري (٢٠١٨) والتي حددت العوامل التي تساعد على إيجاد متطلبات الابتكار وتشجيعه وترسيخ مفاهيمه لدى الطلاب ودعم المبتكرين، وتبني أفكارهم، وكذلك دراسة غوتام (Gautam,2014) والتي سعت للتعرف على أحدث التقنيات لإنتاج أفكار ابتكارية، وأسباب معيقات هذا الابتكار، وتوضيح العلاقة بين البيئة المدرسية والتفكير الابتكاري.

كما تم استخلاص فقرات محور مستوى ممارسات الثقافة الابتكارية لدى المديرين في مدارس المجلس التعليمي الأول بدولة الإمارات العربية المتحدة من عدة دراسات سابقة ركزت على دور المهارات لدى القادة والأنماط القيادية السائدة في إدارة المؤسسات الحكومية ودورها في تمكين العاملين وإحداث التغيير الفعال والتعامل الفعال مع المشكلات وإدارتها بكفاءة، ومنها دراسة الظنحاني (٢٠٢١) ودراسة (Isah Mohammed, 2018) ودراسة (Shine&Zhou,2017) ودراسة (Alkahtani,2017) ودراسة (Zumitzavan, 2016) وذلك على النحو التالي:

الرسم البياني ١، ٢



ومن خلال النموذج السابق، تسعى هذه الدراسة إلى اختبار صحة الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية الأولى (H01): لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α=0.05) بين دور القيادة المدرسية ومستوى ترسيخ ثقافة الابتكار لدى طلاب المدارس التابعة للمجلس التعليمي الأول بدولة الإمارات العربية المتحدة.

ويتفرع عن هذه الفرضية عدة فرضيات على النحو التالي:

١. **الفرضية الفرعية الأولى** (H01:1): لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α=0.05) بين (مهام الإدارة المدرسية) ومستوى ترسيخ ثقافة الابتكار لدى طلاب المدارس التابعة للمجلس التعليمي الأول بدولة الإمارات العربية المتحدة.

٢. **الفرضية الفرعية الثانية** (H01:2): لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α=0.05) بين (تهيئة البيئة المدرسية) ومستوى ترسيخ ثقافة الابتكار لدى طلاب المدارس التابعة للمجلس التعليمي الأول بدولة الإمارات العربية المتحدة.

٣. **الفرضية الفرعية الثالثة** (H01:3): لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α=0.05) بين (تفعيل المناهج التعليمية) ومستوى ترسيخ ثقافة الابتكار لدى طلاب المدارس التابعة للمجلس التعليمي الأول بدولة الإمارات العربية المتحدة.

٤. **الفرضية الفرعية الرابعة** (H01:4): لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α=0.05) بين (تفاعل أولياء الأمور ومؤسسات المجتمع المحلي) ومستوى ترسيخ ثقافة الابتكار لدى طلاب المدارس التابعة للمجلس التعليمي الأول.

الفرضية الرئيسية الثانية (H02): لا يوجد أثر للمتغيرات الديموغرافية في توجيه العلاقة بين ممارسات القيادة المدرسية ومستوى ترسيخ ثقافة الابتكار لدى طلاب المدارس التابعة للمجلس التعليمي الأول بدولة الإمارات العربية المتحدة تعزى للمتغيرات الآتية؛ (النوع الاجتماعي، التخصص، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي)؟

١،٧ أهمية الدراسة:

- **العالمية:** تتمثل في أن الابتكار يعد أهم الأهداف التي تسعى المجتمعات المتقدمة إلى تحقيقها، وذلك لأن الأشخاص المبتكرين يقومون بدور هام وفعال في تنمية المجتمع في كافة مجالاته الاجتماعية والتربوية والفنية والتكنولوجية، ولذلك فإن هذه المجتمعات تحرص على استثمار طاقات أبنائها وتقوم بتحويلها إلى طاقة إيجابية ذات جودة وإنتاجية مرتفعة، لتحقيق قيمة مضافة في المجتمع وتنميته، وبلا شك فإنه ليس هناك أهم من الاستثمار في التعليم والعلم والمعرفة لكي تتولد قدرات الأفراد الابتكارية.
- **العلمية:** تنبثق من أهمية موضوع الابتكار في المجال التربوي والتعليمي؛ حيث سعت وزارة التربية والتعليم في دولة الإمارات العربية المتحدة لتفعيل كل ما من شأنه ترسيخ ثقافة الابتكار وتنميته، وذلك من خلال إطلاقها للعديد من المبادرات النوعية من أجل تحقيق ذلك في إطار توفر مناهج علمية حديثة ومتطورة تسعى إلى إكساب الطلاب بمختلف المراحل مهارات التفكير العليا، وليكونوا قادرين على النقد البناء، والمناقشة والتحليل والتفكير، وبما يعزز الفاعلية والكفاءة في عملية التعليم والتعلم، ولضمان تحقيق المخرجات التعليمية ذات الجودة التي تنعكس بالإيجاب على مهارات وقدرات الطلبة الخريجين وتمكينهم من مواكبة المتغيرات الحديثة التي يشهدها سوق العمل العالمي.
- **العملية:** تبحث هذه الدراسة في جانب مهم وحيوي، وعليه فإنه ستساهم في غلق الفجوة البحثية في الدراسات والأدبيات النظرية السابقة، كما تفيد هذه الدراسة القائمين على تنفيذ برامج ومبادرات وأنشطة وفعاليات الابتكار بدولة الإمارات العربية المتحدة في معرفة نقاط القوة

في استراتيجياتهم التطويرية وبرامجهم، وتعزيزها، واكتشاف نقاط الضعف وعلاجها، والاستفادة من فرص التحسين بما يحقق الأهداف المنشودة على أكمل وجه.

- **الذاتية**: تقدم هذه الدراسة إطار علمي مرجعي من خلال عرضها لأهم ما تناولته الدراسات والمراجع الأدبية والعلمية حول تعزيز ثقافة الابتكار والتطوير والقيادة في مجال التعليم، وبالتالي تفتح الباب للمزيد من الدراسات المستقبلية في مجال تعزيز ثقافة الابتكار لدى طلاب المدارس في المجالس التعليمية الأخرى بدولة الإمارات العربية المتحدة.

- **المجتمعية**: حرصت القيادة في دولة الإمارات العربية المتحدة ممثلة في وزارة التربية والتعليم والمؤسسات العلمية والدراسية الداعمة لها على تنمية روح الابتكار والإبداع لدى طلاب المدارس، لكونها الحاضنة الأساسية للطلبة المبتكرين، وذلك عن طريق توفير كافة المستلزمات المادية والظروف البيئية التي تدعم ذلك، وتوفير المعلمين المبدعين والمناهج التربوية المتقدمة وغير التقليدية، وتدريب الطلبة على التفكير والتحليل النقدي البناء، وقد تمثل ذلك في وضع محور رئيسي ضمن الأجندة الوطنية لرؤية نحن الإمارات ٢٠٣١ تحت مسمى (نظام تعليمي رفيع المستوى) وتتطلع رؤية الإمارات إلى الوصول بطلبة المدارس الإماراتية إلى أفضل طلاب العالم في الاختبارات القياسية لتقييم المعرفة والمهارات في مجالات القراءة والرياضيات والعلوم، والعمل على رفع نسبة التخرج من المرحلة الثانوية بما يتناسب مع المعدلات العالمية، وتهدف الرؤية أيضا إلى أن تكون كافة المدارس متميزة بقيادات ومعلمين مرخصين وفقا للمعايير الدولية، وأن يكون الطلبة فيها متقنين للغة العربية والإنجليزية، ومن أهم الإحصائيات العالمية التنافسية في هذا المجال، حصول دولة الإمارات على المراكز الآتية: (المرتبة ١٨ عالميا في امتحان TIMSS، المرتبة ٤٢ عالميا في اختبارات PISA للرياضيات والمرتبة ٤٣ للعلوم و٣٦ للقراءة، نسبة

التخرج من المرحلة الثانوية ٩٧,٧٥٪، ونسبة ٨٥٪ نسبة المدارس بقيادة عالية الفعالية، ونسبة ٧٨٪ نسبة المدارس بمعلمين ذوي جودة عالية) (الموقع الرسمي لرؤية الإمارات، ٢٠٢١).

- **المؤسسية:** تساعد نتائج هذه الدراسة أصحاب القرار والمسئولين عن السياسة التعليمية في دولة الإمارات العربية المتحدة في التعرف على أهم التحديات التي تقف حجر عثرة أمام تقديم مختلف أوجه الرعاية والخدمات والدعم بصورة متكاملة لأصحاب الأفكار الإبداعية والابتكارية، كما أنها تساعد على وضع الخطط استراتيجية والبرامج التي من شأنها أن تصقل ذوي القدرات الابتكارية بما يكفل تطوير منظومة التعليم في الدولة، وتحسين المخرجات التعليمية، وضمان جودة الخدمات التعليمية.

١،٨ حدود الدراسة:

- **الموضوعية:** تقتصر الحدود الموضوعية في التعرف على دور القيادة المدرسية في ترسيخ ثقافة الابتكار لدى طلاب مدارس المجلس التعليمي الأول التابعة لوزارة التربية والتعليم بدولة الإمارات العربية المتحدة، والمتمثلة في: البيئة المدرسية ودورها في ترسيخ ثقافة الابتكار لدى الطلاب، المناهج التعليمية ودورها في ترسيخ ثقافة الابتكار، وأخيرا تفاعل أولياء الأمور ومؤسسات المجتمع المحلي ودورهم في ترسيخ ثقافة الابتكار لدى الطلاب.
- **المكانية:** تقتصر الحدود المكانية على دولة الإمارات العربية المتحدة.
- **الزمنية:** تقتصر الحدود الزمنية على الفترة من بداية ٢٠١٧ إلى نهاية عام ٢٠٢٢ وهي الفترة التي أدرجت وزارة التربية والتعليم ضمن خطتها استراتيجية وخصوصاً الهدف (٨) من أهدافها استراتيجية والمتمثل في (ترسيخ ثقافة الابتكار في بيئة العمل المدرسي) وهي كذلك الفترة التي تم

خلالها جمع البيانات وتطبيق أداة الدراسة تمهيدا لمعالجة النتائج وصولا لوضع المقترحات والتوصيات.

- **البشرية**: تقتصر الحدود البشرية على القادة في مدارس المجلس التعليمي الأول بدولة الإمارات، وعددهم (١١٨) مدير ومديرة، ويضم هذا المجلس (٦) ست قطاعات تعليمية، تضم الحلقات التعليمية الثلاث (ح١،ح٢،ح٣) وذلك من أجل الوقوف على استجاباتهم نحو دور القيادة المدرسية في ترسيخ ثقافة الابتكار لدى طلاب المدارس التابعة للمجلس التعليمي الأول في دولة الإمارات.

١،٩ مصطلحات الدراسة:

- **الترسيخ لغويا**: مصدر رَسَّخْ، وترسيخ الفكرة في الذهن: تثبيتها (ابن منظور، ١٩٩٦).
- **الابتكار**: تعددت التعريفات التي تناولت مفهوم الابتكار وفقا للمدارس النظرية الفكرية، وكذلك وجهات نظر الباحثين المختلفة، حيث عرفه الخميسي (٢٠١٨) وفقا للسمات المحددة للشخصية، سواءاً كانت صفات عقلية أم وجدانية، بأن الابتكار هو ما يبديه الشخص من القدرات التي تساعده على التخلص من نمط التفكير التقليدي، واعتماد منهج جديد في التفكير، وقد ورد عن عبدالله (٢٠١٧) أن الابتكار يشتمل على مجموعة من السمات العقلية كالمرونة والطلاقة، ويرى المحرزي (٢٠١٥) أن الابتكار هو التخلي عن أدوات التفكير التقليدية لإحلال أدوات جديدة وخلاقة مكانها، وعرف أبو النصر (٢٠١٨) الابتكار بأنه عملية تتعلق بالطرق والأساليب الإنتاجية الإيجابية، ويرى Ambile (2015) أن الابتكار هو التطبيق الخلاق للأفكار الجديدة، والتوصل إلى العملية التي تختلف كليا عما سبقها، وتحقق خطوة

استراتيجية كبيرة، وتحدث تقدم مفاجئ يختلف عما قبله. **ويعرف الابتكار إجرائيا** بأنه مجموعة من الخطوات الإدارية والعلمية التي تشتمل على الدراسة والتطوير، وتعمل على تحويل الفكرة أو المقترح أو الممارسة الجديدة بما يتناسب مع متطلبات واحتياجات البيئة المدرسية، وإسهامها في تطوير منظومة التربية والتعليم بدولة الإمارات.

- **ثقافة الابتكار:** ترى البيمانية (٢٠١٧) أن ثقافة الابتكار هي الدعامة الرئيسية للنهضة العلمية والتقدم الحضاري في مختلف المجالات والميادين الحياتية؛ كونها تُعد ميدانا للتنافس المستمر بين الدول والكتل المتنازعة في واقعنا المعاصر الذي يعتمد كثيرا على هذه الثقافة التي يمكن لمن يمتلك معطياتها أن يمتلك بكل ثقة واقتدار الكثير من المعطيات الحضارية.

- **المجلس التعليمي الأول:** إدارة ترأس (٦) نطاقات تعليمية، وكل نطاق تندرج تحته مجموعة من المدارس، ويبلغ المجموع الكلي لمدراس هذا المجلس (١١٨) مدرسة.

- **القيادة:** يعرف المخلافي (٢٠١٩) القيادة بأنها العلاقة الفاعلة والنشطة بين قائد ومجموعة من التابعين له في بيئة أو محيط مادي معين، ويمكن عرض القيادة كعملية يتم من خلالها التأثير على الآخرين للوصول إلى تحقيق الأهداف في موقف معين بذاته، كما يعرفها عباس (٢٠١٥) بأنها فن التأثير في الأشخاص وتوجيههم بطريقة معينة يتسنى معها كسب الاهتمام بالجماعة، ويعرفها رشوان (٢٠١٨) بأنها القدرة التي يستأثر بها القائد على مرؤوسيه لتوجيههم بطريقة يتسنى بها كسب طاعتهم واحترامهم وولائهم وشحذ هممهم وخلق التعاون بينهم في سبيل تحقيق هدف ذاته.

- **القيادة المدرسية:** عرفها بكري (٢٠١٨) بأنها مجموعة من الأشخاص توجه العاملين في المدرسة بأساليب تربوية حديثة من أجل تحقيق أهداف تربوية، كما عرفتها دائرة العلم والمعرفة (٢٠١٤) بأنها الفريق الذي يضع الخطط والاستراتيجيات التربوية وتنفيذها، والإشراف على المبادرات التعليمية، وتقييمها ورفع التقارير عنها.

- **النمط القيادي**: يعرفه العتوم (٢٠١٨) بأنه النشاط الذي يمارسه القائد داخل التنظيم للتأثير في سلوك العاملين معه وجعلهم يتعاونون لتحقيق الأهداف المرغوبة، كما يعرف عبد الوهاب (٢٠١٩) النمط القيادي بأنه مجموعة من السلوكيات التي تبرز لدى القائد في تأثيره على مرؤوسيه.

- **القيادة الابتكارية:** يعرفها البوعينين (٢٠١٨) بأنها المبادرة التي يبديها القائد بقدرته على الخروج من التسلسل التقليدي في التفكير، ويقوم بالتغيير من خلال العملية التي يصبح عندها حساسا للمشكلات، فيتم التوجه نحو التفكير الابتكاري لحل المشكلات.

- **دور القيادة المدرسية:** تعرفها الباحثة إجرائيا بأنها الدور الذي يقوم به مجموعة من أفراد الهيئة الإدارية في المدرسة المكونة من مدير أو مديرة المدرسة، ودورهم في ترسيخ ثقافة الابتكار لدى الطلاب، والمقاس عليهم أداة الدراسة، والمتمحورة في (دور القيادة المدرسية في ترسيخ ثقافة الابتكار لدى الطلاب، دور البيئة المدرسية في ترسيخ ثقافة الابتكار لدى الطلاب، دور المناهج التعليمية في ترسيخ ثقافة الابتكار لدى الطلاب، ودور أولياء الأمور ومؤسسات المجتمع المحلي في دعم وترسيخ ثقافة الابتكار لدى الطلاب).

١،١٠ الخلاصة

تناول هذا الفصل مقدمة أوضحت التغيرات السريعة في شتى المجالات العلمية والثقافية والاجتماعية، والتي فرضتها ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتحول الرقمي، وهذا الأمر دعا إلى تطوير مهارات الأفراد، والعمل على تنمية الابتكار لديهم لمواكبة هذه التغيرات، واتضح أن الابتكار يعد من الركائز الأساسية التي يجب توفرها في مديري المدارس العصريين، ولما تتطلبه معطيات الحياة اليومية لضرورة اعتبار الابتكار في الإدارة التعليمية والقيادة المدرسية الحديثة.

وتبين أن سياسة وزارة التربية والتعليم بدولة الإمارات تستند في مجال الابتكار إلى السياسة العليا للعلوم والتكنولوجيا والابتكار للحكومة، والتي تمثل نقطة التحول الرئيسية في المسيرة التنموية للدولة، وخارطة الطريق لبناء مستقبل مشرق للأجيال القادمة، وتتجسد هذه السياسة في استحداث المبادرات والأنشطة التعليمية التي تصب في ترسيخ ثقافة الابتكار في البيئة المدرسية، وضمان بيئات تعليمية محفزة للابتكار. **ولذلك فقد تم تحديد مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي: ما ممارسات القيادة المدرسية في ترسيخ ثقافة الابتكار لدى طلاب المدارس التابعة للمجلس التعليمي الأول في دولة الإمارات العربية المتحدة؟**

واتضح أن هذه الدراسة ستفيد القائمين على تنفيذ برامج ومبادرات وفعاليات الابتكار بدولة الإمارات في معرفة نقاط القوة في استراتيجياتهم التطويرية وبرامجهم، وتعزيزها، واكتشاف نقاط الضعف وعلاجها، والاستفادة من فرص التحسين بما يحقق الأهداف المنشودة على أكمل وجه، وتقدم هذه الدراسة إطار علمي مرجعي من خلال عرضها لأهم ما تناولته الدراسات والمراجع الأدبية حول تعزيز ثقافة الابتكار

والقيادة في مجال التعليم، وبالتالي تفتح الباب للمزيد من الدراسات المستقبلية في مجال تعزيز ثقافة الابتكار لدى الطلاب.

UNIVERSITI SAINS ISLAM MALAYSIA
جامعة العلوم الإسلامية الماليزية
ISLAMIC SCIENCE UNIVERSITY OF MALAYSIA