جامـــعة واســـط
مجلـــــــة كليـــــــة التربيـــــة

العـدد الثالث والأربعون
الجزء الثاني/ أيار/٢٠٢١

# اليقظة الذهنية وعلاقتها بالقيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الثانوية في مديرية تربية وتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين

**الدكتور: كمال مخامرة**
**جامعة الخليل / فلسطين**
kamalm@hebron.edu

**المُلخص:**

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى درجة امتلاك مديري المدارس الثانوية في مديرية تربية وتعليم يطا لليقظة الذهنية وعلاقتها بالقيادة الابتكارية من وجهة نظر المعلمين، ومعرفة مدى تأثير كل من متغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، سنوات الخبرة) على درجة امتلاك مديري المدارس لليقظة الذهنية والقيادة الابتكارية، تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الثانوية والبالغ عددهم (٣٠٣) معلما، أجريت الدراسة على عينة عشوائية طبقية قوامها (١٥١) معلما، استخدم الباحث استبانة اليقظة الذهنية واستبانة القيادة الابتكارية، توصلت الدراسة الى النتائج التالية: درجة امتلاك مديري المدارس الخاصة لليقظة الذهنية جاءت بدرجة متوسطة، ودرجة ممارسة القيادة الابتكارية جاء بدرجة متوسطة، مع وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين درجة امتلاك اليقظة الذهنية وممارسة القيادة الابتكارية لدى المديرين، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة امتلاك اليقظة الذهنية تعزى لمتغير الجنس مع وجود فروق تعزي لمتغير المؤهل العلمي لصالح فئة اعلى من بكالوريوس، ومتغير سنوات الخبرة لصالح فئة أكثر من ١٠ سنوات، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى المديرين تعزى لمتغير الجنس والمؤهل وسنوات الخبرة من وجهة نظر المعلمين

**الكلمات المفتاحية:** اليقظة الذهنية ، القيادة الابتكارية

# Mental Alertness and its Relation to the Innovative Leadership of the Principals of Secondary Schools at Yatta Directorate of Education from the Perspective of Teachers.

**Dr. kamal Makhamra**
**kamalm@hebron.edu**

**Abstract:**

This study aimed to identify the degree to which the principals of Secondary schools at Yatta Directorate of Education have mental alertness and their relation to innovative leadership from the point of view of teachers. It also aimed at recognizing the extent to which the variables (gender, academic qualification, years of experience) affect the degree to which schools principals have mental alertness and innovative leadership. Population of the study consists of 303 Secondary teachers. 151 teachers were selected to represent the sample of the study. The researcher used the questionnaire of mental alertness and that of the innovative leadership. The study showed the following results: Degree of possessing mental alertness at private schools was medium. The practice of innovative leadership came in a medium degree with a statistically significant positive correlation between the degree of possessing mental alertness and the innovative leadership of managers. Findings also showed no statistically significant differences in the degree of possessing mental alertness and the degree of practicing innovative leadership due to gender, qualification and years of experience variables in favor of a category of more than 10 years. The absence of statistically significant differences in the degree of innovative leadership among managers attributable to gender variable, qualification and years of experience from the perspective of teachers.

**Key Wards:** Mental Alertness, Innovative Leadership

**المقدمة:**

لقد أصبح تنفيذ اعمال متعددة ومتداخلة في نفس الوقت سمة تميز الحياة العصرية اليوم، فالفرد يستخدم هاتفه النقال وهو يقود سياته، وينظر الى التلفاز وهو يقوم بأعمال كثيرة في المنزل، فهو نادرا أن يقوم بعمل مستخدما انتباهه الكامل فجزء من وعيه مشغولا دائما بقضايا متعددة. فاليقظة هي الممارسة البسيطة التي نركز فيها وعينا فيما هو امامنا بأكثر فاعلية ممكنة لنحقق أهدافنا بدرجة عالية من التركيز والابتكار.

استمد مفهوم اليقظة الذهنية جذوره المفاهيمية من عصر الحركات الروحانية (البوذية) وفلسفتها عبر الانخراط في ممارسات التأمل التي تركز الاهتمام على العلاقة بين العقل والجسد والأفكار والمشاعر والاتصال بينهما، وهذا يصف المعنى العام لليقظة الذهنية، اذ اعتقد أصحاب هذه الممارسة ان الفرد يستطيع عبر التأمل ان يفسر ما في العالم من ظواهر ومواقف من خلال خلق واستعمال مفاهيم وطرائق جديدة لفهمها والتي ترتبط بالعمليات المعرفية والادراكية للعقل، وان غياب اليقظة لا يعني غياب جميع تلك العمليات، فعند خضوع الأفراد للتفكير والتصرف التلقائي بدون وعي (يقظة)، فانه غالبا ما يفقد او تغيب عنه المعلومات الضرورية لتوسيع الافاق الذهنية لمعالجة الموقف (النوري، ٢٠١٢ :٢١١).

ويتطلب العصر الذي نعيش والذي يتميز بالديناميكية والتغير السريع في جميع المجالات، إلى قيادة قادرة على استجابة سريعة ويقظة ووعي حسي للمحيط القائم ومواكبة الحداثة والانفتاح على كل ما هو جديد نافع، من خلال الارتباط بالأهداف المستقبلية واستباق الزمن وتقديم الأفكار الابتكارية، ان مستوى الابتكار في المنظمات يعتمد على قدرة قيادتها ورغبتهم في التغيير واستعدادهم لتحدي، ان هذه القدرة والرغبة تعتمد بطبيعة الحال على مستوى اليقظة ومدى تجسيد ابعادها في عقول القادة وسلوكهم اليومي.

وبغياب القيادات الابتكارية القادرة على التفكير الحر والرؤية المستقبلية يتعذر التفكير في رقي المجتمع وتنميته كما يتعذر التفكير في تنمية شخصيات الأفراد بلا وجود التربة الخصبة المجتمع، فالابتكار يدعم قوة المنظمة في تميزها عن المنظمات الأخرى، كما أن القيادة التقليدية أصبحت غير ممكنة في الوقت الحالي لما لها من عواقب وخيمة فهي تحول الافراد العاملين إلى بيروقراطيين وتسلبهم قدرتهم على الإبداع (الزهري، ٢٠٠٢ :٩٣). كما أن الابتكار له أهمية من المنظور الحالي للرؤية المستقبلية للمؤسسة التعليمية، فإن القيادة المبدعة المبتكرة تعد مستودعا لاستيعاب الأفكار والأفعال المبدعة التي تصدر من المرؤوسين، فالقائد المبدع هو القادر على جمع الأفكار الجديدة بعضها بعضا، وينبثق هذا الدور القيادي من كون القائد المبتكر الذي يرى المشكلة وقراءتها دون غيره بطريقة مختلفة ومتميزة (الكلباني، ٢٠٠٧ :٢٤).

ويتعرض القادة في المؤسسات التعليمية الى الكثير من التحديات مما يستوجب اليقظة الذهنية والقدرة على التصدي لهذه التحديات بكفاءة وفاعلية، وهذا يتطلب ان تتوفر سمات معينة للقدرة على الابتكار في هذه المواقف. فالقائد عندما يكون يقظا ذهنيا فهو يمر بحالة من التأمل المعرفي المعمق فيفسر الموقف بابتكار السياقات الجديدة واستعمالها بصورة متواصلة في عمله. وبناء على ما سبق، وبحد

علم الباحث لا توجد دراسة في البيئة الفلسطينية تناولت العلاقة بين اليقظة الذهنية والقيادة الابتكارية لمديري المدارس، وقد تفيد الدراسة الحالية في إثراء المكتبة العربية والفلسطينية في مجال الدراسات النظرية المتعلقة باليقظة الذهنية والقيادة الابتكارية، وإمكانية الاستفادة من نتائج هذه الدراسة لصانعي القرار في وزارة التربية والتعليم في اتخاذ الإجراءات الكفيلة بتعزيز ممارسة القيادة الابتكارية. ومن هذا المنطلق تبلورت مشكلة الدراسة بالسؤال الرئيس التالي: **ما علاقة امتلاك مديري المدارس الثانوية في مديرية تربية وتعليم يطا لليقظة الذهنية بالقيادة الابتكارية من وجهة نظر المعلمين.** ويتفرع عنه الأسئلة الفرعية التالية:

١. ما درجة امتلاك مديري المدارس الثانوية في مديرية تربية وتعليم يطا لليقظة الذهنية من وجهة نظر معلميهم؟
٢. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$) في متوسطات تقديرات معلمي المدارس الثانوية في مديرية تربية وتعليم يطا لدرجة امتلاك المديرين لليقظة الذهنية تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل، وسنوات الخبرة)؟
٣. ما درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في مديرية تربية وتعليم يطا للقيادة الابتكارية من وجهة نظر معلميهم؟
٤. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$) في متوسطات تقديرات معلمي المدارس الثانوية في مديرية تربية وتعليم يطا لدرجة ممارسة المديرين للقيادة الابتكارية تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل، وسنوات الخبرة)؟
٥. هل توجد علاقة ارتباطية بين درجة امتلاك اليقظة الذهنية ودرجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الثانوية في مديرية تربية وتعليم يطا من وجهة نظر معلميهم؟

**أهداف الدراسة:** تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

١. التعرف الى درجة امتلاك مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية تربية وتعليم يطا لليقظة الذهنية من وجهة نظر معلميهم.
٢. التعرف الى درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية تربية وتعليم يطا للقيادة الابتكارية من وجهة نظر معلميهم.
٣. التعرف على العلاقة بين درجة امتلاك اليقظة الذهنية ومستوى ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية الثانوية في مديرية تربية وتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين.

٤. التعرف على دلالة الفروق في العلاقة بين اليقظة الذهنية والقيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية تربية وتعليم يطا تبعا لمتغيرات (الجنس، المؤهل، وسنوات الخبرة).

**حدود الدراسة:** لهذه الدراسة حدود وهي على النحو التالي:

**الحد الزماني:** أُجريت هذه الدراسة في الفصل الأول من العام الدراسي:٢٠١٩/٢٠٢٠

**الحد المكاني:** أُجريت هذه الدراسة على عينة من معلمي المرحلة الثانوية الحكومية في مديرية تربية وتعليم يطا.

**الحد البشري:** اقتصرت هذه الدراسة على عينة عشوائية طبقية من معلمي المرحلة الثانوية الحكومية بمديرية تربية وتعليم يطا.

**الحد المفاهيمي:** تتحدد نتائج هذه الدراسة بالمفاهيم والمصطلحات الواردة فيها.

**التعريفات الإجرائية:**

**اليقظة الذهنية:** تعني استمرار حاضر الذهن بشكل مقصود، وهي تشمل جانبين الأول منهما الوعي، والثاني الانتباه، فالوعي يزيد من خلال المسح العام والرصد المستمر والدائم للخبرة، بينما يزيد الانتباه من درجة الإحساس بالخبرة والتركيز عليها (Neale,2006) وتعرف اجرائيا: الدرجة التي يحصل عليها المعلمين من الإجابة عن فقرات مقياس اليقظة الذهنية الذي اعد لهذا الغرض.

**القيادة الابتكارية:** هي مجموعة الأفكار والممارسات التي يقدمها القادة والاداريون التي تفضي الى إيجاد عمليات إدارية وطرق وأساليب أكثر فاعلية في انجاز أهداف المؤسسات(القسوس،٣٥:٢٠٠٤). وتعرف اجرائيا: الدرجة التي يحصل عليها المعلمين من الإجابة عن فقرات مقياس القيادة الابتكارية الذي اعد لهذا الغرض.

**الإطار النظري للدراسة:**

**أولا: اليقظة الذهنية:**

اليقظة في اللغة من رجل يقظ إذا كان متيقظا كثير التيقظ فيه معرفة وفطنة، ويتيقظ فلان للأمر إذا تنبه (ابن منظور، ٧١١هـ)، وهي نوع او حالة من الوعي وأدراك لشيء ما ( Oxford English Dictionary, 2002) في حين تعددت وجهات النظر في المعنى الاصطلاحي لليقظة الذهنية، فمنهم من رأى انها: حالة من الانتباه الواعي لما يحدث، وزيادة الاهتمام بالتجربة والواقع الحال (Brown & Rayan,2003:822)، وترى Langer أن اليقظة الذهنية تعني القدرة على خلق فئات جديدة واستقبال المعلومات الجديدة والانفتاح على وجهات نظر مختلفة والسيطرة على السياق والتأكيد على النتيجة بعبارة أخرى اليقظة الذهنية هي القدرة على النظر في الأشياء بطرق جديدة

ومدروسة، وتتألف اليقظة الذهنية وقفق مفهوم لانجر من: التميز اليقظ، الانفتاح على الجديد، التوجه نحو الحاضر، والوعي بوجهات النظر المتعددة (Langer, 2002 :211). وفي ضوء ما طرح من مفاهيم لليقظة الذهنية يمكن الإشارة اليها على أنها: حالة انتباه واعي مقصود للمحيط تمكن الفرد من تقييم الواقع بوجهات نظر مختلفة وفي سياقات جديدة.

**أهمية اليقظة الذهنية:**

تطوير اليقظة الذهنية يساعدنا كثيراً على تحويل أنفسنا من العيش في حالة مستمرّة من ردّ الفعل إلى الحالة الواعية للفعل، أي بحيث يمكننا أن نكون نحن المسؤولين عن أنفسنا ومزاجنا وأفعالنا لا العكس. اليقظة تساعدنا على التخلّص من العادات السيئة بشكل تدريجي وتفتح لنا الباب لرؤية العالم والآخرين كما هم، في كلّ لحظة، من دون أعباء الأحكام المسبقة والتوقّعات المستقبلية. واليقظة الذهنية هي قمّة الإفادة من ممارسة التأمل، ويمكن أن تغيّر حياتنا كما أشار (صغبيني، ٢٠١١ : ١٠) بطرق كثير، منها مثلاً: ١. المزيد من التركيز: حين نركّز انتباهنا نكتسب المزيد من السيطرة والقوّة في جميع مجالات حياتنا، التركيز المتأتي عن اليقظة يحسّن أداءنا في العمل، في الدراسة، في الحياة الاجتماعية وحتى في التسلية. ٢. الاستمتاع بما تحمله حواسنا إلينا بشكل أكبر، كل ما نستمتع به من: الطعام، الموسيقى، الفنّ، الكتب، الرياضة، الرقص، الجنس... يتحسّن كثيراً حين نمتلك القدرة على الاسترخاء والتحرّر من الضغوط وجلب وعينا الجسدي والذهني الكامل إلى حواسنا. ٣. المزيد من اليقظة تجاه مشاعرنا: تساعدنا على أن نفهم أنفسنا أكثر وعلى تحرير أنفسنا من سطوة العادات العاطفية المؤذية، هذا الأمر يساعد أيضاً على خلق مساحة تنفّس لمشاعرنا تساعدها على الخروج والظهور بدل أن تتراكم في اللاوعي وتنتج مشاكل عاطفية أو نفسية في مراحل لاحقة. ٤. والشعور المتزايد بالغبطة: التيقّظ المتّصل يهدئ الذهن من أعباء كثيرة ويسمح لنا أن نختبر أكثر فأكثر شعور داخلي بالسلام والسعادة، تهدئة الذهن، خاصة بالنسبة للذين يقلقون ويفكّرون كثيراً، تساعدنا على أن نكون هادئين، متوازنين ومرتاحين أكثر. ٥. الاتصال بشكل أعمق مع الآخرين: حين نحقّق مستوى معين من السلام الداخلي، وتنسحب الأعباء والإلهاءات إلى الخلفية الصامتة، سيكون بإمكاننا أن نتصّل بشكل أعمق مع الآخرين وتعزيز عرفاننا بالجميل، تعاطفنا، السبب بكل بساطة هو أن ذاتنا ستكون أكثر نشاطاً وقدرة على التواصل مع الغير حين تكون أعبائها الذهنية والحياتية أقلّ. وبناء على ما سبق فاليقظة الذهنية تساعد على تحسن أداء الفرد في جميع مجالات حياته، والاستمتاع بالحياة، وعدم التسرع في الحكم وقبول الأشياء، الصبر، والثقة بالنفس، والاهتمام بما هو صحيح.

**ثانيا: القيادة الابتكارية:**

لم تعد القيادة اليوم عمل روتيني يطبقه الفرد دون تدبر وتعمق في التفكير الواعي، والقادة التربويون مطالبون بالتطوير والابداع، فالقائد والمنظمة التي لا تتقدم تتقادم لذا يتوقع من القائد دائما أن يكون مبدعا. وعليه فإن بيئة الأعمال المتفاعلة والمتغيرة دفعت إلى ضرورة المداومة على التكيف الدائم مع تغيرات البيئة وتعديل أوضاعها وتجربة المبتكرات والإبداعات الجديدة لضمان بقائها، مما تطلب البحث عن نماذج جديدة للقيادة تتكيف مع هذه التطورات وتتخلى عن الهياكل الهرمية التقليدية، وأن تتبنى التصاميم التنظيمية المرنة والمتميزة بالكفاءة والتوجه المستقبلي (صبري، ٢٠١٠: ٤٦). ومن هنا فالحاجة ماسة للقيادة الابتكارية والتي هي مجموعة من الأفكار والممارسات والتي يقدمها القادة والعاملون، والتي تفضي إلى إيجاد عمليات إدارية وطرق وأساليب أكثر فاعلية في انجاز أهداف وأكثر خدمة للمجتمع (القسوس،٢٠٠٤: ٣٠). وكذلك هي نمط قيادي يتصف بالبصيرة الابتكارية والثقة بالنفس والآخرين، والقدرة على التعامل مع مقتضيات التغيير والميل إلى التجريب والتجديد والجرأة في إبداء الآراء والمقترحات ومخالفة النمط التقليدي في العمل والتفكير (عماد الدين، ٢٠٠٣ :٤٤).

**أسس القيادة الابتكارية:** تقوم القيادة الابتكارية على مجموعة من الأسس لمواجهة عوامل التغير تتمثل فيما يلي: أهداف واضحة ومعقولة وقابلة للتعديل، سياسات واضحة ومناسبة للواقع، اختيار الأفراد الذين يتمتعون بالصفات والقدرات المناسبة لقبول التغيير، صلاحيات محددة وموزعة على الأفراد بما يتناسب والمسؤوليات مع وضوح معايير التقييم واتخاذ القرار، إجراءات ومعايير لاتخاذ القرارات تتناسب مع أهمية المشكلات وتتطور مع التغيير ومعلومات ونظم وقنوات اتصال فاعلة، توفير تجهيزات وتوظيفها بعناية لتحقيق أقصى عائد ممكن منها في ظل الظروف السائدة، وأخيرا حساسية فائقة وقدرة عالية على استشعار المستقبل وتغيراته ( غباين،٢٠٠٩ :٤٥).

**مهارات القيادة الابتكارية:**

حدد (الحارثي، ٢٠١٦: ٣٧) ست مهارات ضرورية للقيادة الابتكارية هي:

١. الاهتمام: وهي القدرة على ملاحظة الأشياء التي يتم ملاحظتها كما هو البحث بعمق في شتى المواضيع عن طريق المراقبة الجيدة وإدراك التفاصيل.

٢. إضفاء الطابع الشخصي: وهو الاستفادة من موقع نطاقنا الواسع من المعرفة والخبرة.

٣. التصور: وهو أداة تساعد على اكمال المعلومات.

٤. المرح الجاد: يتطلب الابتكار أخذ قسط من الراحة والمرح عند توالد المعرفة والبصيرة ولكن النتائج هي أعمال جادة.

٥. التحقيق التعاوني: الابتكارات نادرا أن نصنع عن طريق العبقرية الأحادية بل هي عملية تعاونية.

٦. الصياغة: وتأتي الصياغة أهم المهارات التي تستطيع النقد والتوليف والتركيب والتنسيق واستيعاب الآراء وتقويم جوانب الابتكار من أجل صياغة تسهم في تحقيق الابتكار الذي يقود التغيير بشكل مناغم وقد يكون التوتر الخلاق احدى أساليب تلك الصياغة.

**الدراسات السابقة:**

**الدراسات المتعلقة باليقظة الذهنية:**

هدفت دراسة (القاسم، ٢٠١٨) الى معرفة مستوى الكفاءة الشخصية وعلاقتها بمستوى اليقظة الذهنية لدى طلبة جامعة المستنصرية، ومعرفة دلالة الفروق وفق النوع الاجتماعي، ومن أجل التحقق من ذلك قامت الباحثة بتبني مقياس الكفاءة الشخصية المعد من (عبد الجبار، ٢٠١٠)، ومقياس اليقظة الذهنية المعد من (عبد الله، ٢٠١٢)، بعد التأكد من خصائصهما السايكومترية طبقت على عينة عشوائية قوامها (١٢٠) طالبا من ثلاث كليات من العام الدراسي ٢٠١٦/٢٠١٧ وأظهرت نتائج الدراسة ما يلي: لا توجد لدى عينة الدراسة كفاءة شخصية ولا توجد فروق بين الذكور والاناث في الكفاء الشخصية، يوجد لدى عينة الدراسة يقظة ذهنية ولا توجد فروق بين الذكور والاناث في اليقظة الذهنية، مع عدم وجود علاقة ارتباطية دالة بين الكفاءة الشخصية واليقظة الذهنية.

في حين هدفت دراسة (مكي ومحمد، ٢٠١٨) إلى معرفة مفهوم اليقظة الذهنية ومفهوم اتخاذ القرار لدى طالبات الجامعة، ومعرفة دلالة الفروق في اليقظة الذهنية واتخاذ القرار وفق متغير القسم الدراسي، والتعرف على قوة واتجاه العلاقة بين اليقظة واتخاذ القرار لدى عينة الدراسة، طبقت الدراسة على عينة قوامها (٢٠٠) طالبة، اشارت نتائج الدراسة: أن افراد عينة الدراسة يتمتعن بيقظة ذهنية ويتمتعن باتخاذ قرار، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في أداء اليقظة الذهنية وفقا لمتغير القسم الدراسي، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتخاذ القرار وفقا لمتغير القسم الدراسي، وجود علاقة ارتباطية بين اليقظة الذهنية واتخاذ القرار لدى عينة الدراسة.

وهدفت دراسة (عبود وفرانسيس، ٢٠١٧) الى معرفة علاقة اليقظة الذهنية بالتنظيم الذاتي للتعلم لدى طلبة جامعة بغداد، ومعرفة الفروق وفق متغير النوع والتخصص الدراسي في مستوى اليقظة الذهنية، اختيرت عينة طبقية عشوائية قوامها (٤٠٠) طالبا من ثماني كليات، وخلصت الدراسة إلى النتائج التالية: أن عينة الدراسة الحالية تتمتع باليقظة الذهنية، لا توجد فروق في اليقظة الذهنية لدى عينة

الدراسة تبعا لمتغيري النوع والتخصص الدراسي، توجد علاقة ارتباطية موجبة بين اليقظة الذهنية والتنظيم الذاتي للدراسة.

وفي دراسة (نوري،٢٠١٧) والتي هدفت إلى تشخيص ابعاد اليقظة الذهنية في الإبداع الإداري، الذي اقترح في ضوء مراجعة الادبيات المتعلقة بمتغيري البحث، التي أشارت بشكل عام إلى ديناميكية العلاقة بين المتغيرين، طبقت الدراسة على عينة تكونت من (٣٠) رئيس قسم علمي من كليات جامعة بغداد وجاءت نتائج الدراسة لتؤكد صحة فروض البحث والتي كان من أبرزها وجود علاقة ارتباط بين اليقظة الذهنية والابداع التنظيمي.

وهدفت دراسة (الهاشم،٢٠١٧) التعرف إلى درجة توفر اليقظة الذهنية لدى المدارس الثانوية الحكومية في محافظة عمان وعلاقتها بدرجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية للمعلمين من وجهة نظرهم، تم اختيار عينة عشوائية طبقية قوامها (٣١٣) معلما، استخدمت اداتان لجمع البيانات: الأولى لقياس اليقظة الذهنية، والثانية لقياس سلوك المواطنة التنظيمية، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: اليقظة الذهنية لمديري المدارس جاءت متوسطة، ودرجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمي للمعلمين جاء متوسط، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة توفر اليقظة الذهنية لدى المديرين وممارسة سلوك المواطنة التنظيمية عند المعلمين تبعا لمتغير الجنس، في حين كان هناك فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي لدرجة توفر اليقظة الذهنية لدى المديرين وفي درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية للمعلمين، توجد علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين توفر اليقظة الذهنية وسلوك المواطنة التنظيمية.

أما دراسة تيلاهن (Tilahun,2017) فقد هدفت إلى التعرف على أثر التدريب في مجال اليقظة الذهنية في الحد من الاجهاد النفسي لدى الطلبة، تكونت عينة الدراسة من (٢٨) طالبا في جامعة كاليفورنيا تم اشراكهم في برنامج تدريب في اليقظة الذهنية، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة ان الطلبة أظهروا مستوى منخفضا للإجهاد بعد حصولهم على التدريب، وأن (٩٥%) من الطلبة المشاركين اعتقدوا بتأثير اليقظة الذهنية في خفضها مستوى التوتر لديهم.

في حين هدفت دراسة رودريكس (Rodriquez,2016) إلى التعرف على العلاقة بين اليقظة الذهنية والممارسات الإدارية لمديري المدارس في ضوء القيادة التعليمية اليقظة ذهنيا، طبقت الدراسة على عينة قوامها (٥٠٥) مديرا في ولاية واشطن الامريكية، تم استخدام الاستبانة وسيلة لجمع البيانات، وأظهرت النتائج: وجود علاقة ارتباطية إيجابية دالة احصائيا بين اليقظة الذهنية والممارسات الإدارية المستندة الى القيادة التعليمية للمديرين.

**الدراسات المتعلقة بالقيادة الابتكارية:**

هدفت دراسة (الشهراني، ٢٠١٨) إلى التعرف على درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى القادة الأكاديميين بجامعة بيشة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، استخدم المنهج الوصفي المسحي، تكونت العينة من (٢٠٩) عضوا من أعضاء هيئة التدريس، استخدمت استبانة لجمع البيانات، وأظهرت النتائج: أن درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى القادة الأكاديميين بجامعة بيشة كانت بدرجة متوسطة، مع عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى القادة الأكاديميين تعزى لمتغيرات (الجنس، الدرجة العلمية، الخبرة، التخصص، مكان العمل).

وهدفت دراسة (جبريني،٢٠١٦) التعرف إلى درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى القادة التربويين وعلاقتها بفاعلية اتخاذ القرار من وجهة نظر عمداء الكليات ورؤساء الأقسام الأكاديميين في الجامعات الفلسطينية، طورت استبانة مكونة من ثلاثة أقسام هي: القسم الأول المعلومات الشخصية، والقسم الثاني: القيادة الابتكارية، والقسم الثالث: فاعلية اتخاذ القرار، وقد تم توزيعها على مجتمع الدراسة ومقداره (٣٤٢) فردا، أشارت نتائج الدراسة إلى ما يلي: وجود درجة كبيرة في ممارسة القيادة الابتكارية، وجود درجة كبيرة في ممارسة فاعلية اتخاذ القرار، وجود علاقة إيجابية بين ممارسة القيادة الابتكارية وعلاقتها بفاعلية اتخاذ القرار، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة القيادة الابتكارية وفاعلية اتخاذ القرار تعزى لمتغيرات الجنس، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، وأشارت كذلك إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية نحو درجة ممارسة القيادة الابتكارية وفاعلية اتخاذ القرار تعزى لمتغيرات سنوات الخبرة، والكلية.

وهدفت دراسة سومارتو (Soemartono,2014) إلى إعادة تركيب السياسات التربوية في بالي والتعرف إلى أفضل الممارسات في القيادة التربوية الإبداعية والابتكارية باستخدام الأبحاث العلمية، استخدمت الدراسة المنهج الكيفي، وأجريت على عينة من (٨٥) مديراً ، حيث بينت الدراسة أن الإطار المؤسسي يلعب دورا في دعم جهود القيادة الابتكارية، كما ان المجالس المحلية تتحمل دورا في مسألة تبني وتسهيل تمويل المشاريع التربوية والاحتياجات التي تشير اليها القيادة الابتكارية، وقد توصلت الدراسة إلى أهمية القيادة الابتكارية في تحسين مشاركة المجتمع في دعم برامج التنمية التعليمية.

هدفت دراسة (جرايدة والجهوري ٢٠١٤) إلى تعرف درجة ممارسة القادة الإداريين في المديريات العامة للتربية والتعليم في سلطنة عمان للقيادة الابتكارية، ومن أجل تحقيق الهدف صُمّمت استبانة

مكونة من ٤١ فقرة، وبعد التأكد من دلالات صدقها وثباتها طبقت على ١٥١ فرداً هم: مديرو العموم ونوابهم، ومديرو الدوائر ونوابهم، ورؤساء الأقسام وذلك في العام الدراسي ٢٠١١/ ٢٠١٢م. وللإجابة عن أسئلة الدراسة تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين واختبار (ت). وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أبرزها: إن درجة ممارسة القادة الإداريين في المديريات العامة للتربية والتعليم في سلطنة عمان للقيادة الابتكارية عالية، ووجود فروق ذوات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠.٠٥ تعزى لأثر متغير النوع الاجتماعي، وجاءت الفروق لصالح الإناث. كذلك عدم وجود فروق ذوات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠.٠٥ تعزى لمتغيري المؤهل العلمي وسنوات الخبرة. وفي ضوء النتائج يوصي الباحثان بتفعيل مبدأ المشاركة، واتخاذ القرارات من قبل العاملين في المديريات العامة للتربية والتعليم، وتفعيل عملية التفويض مما يساعد العاملين على تحمل المسؤولية

في حين هدفت دراسة (الشمري،٢٠٠٦) إلى التعرف على درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى القادة التربويين في المملكة العربية السعودية، بلغ مجتمع الدراسة(٤٦٥) قائدا تم بناء استبانة لهذا الغرض، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أن القادة التربويين يمارسون القيادة بدرجة متوسطة في المجالات الإدارية والفنية ومرتفعة في المجال التصوري، وقد بينت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية وفقا لمتغير الخبرة، النوع الاجتماعي والمؤهل.

وهدفت دراسة (القسوس،٢٠٠٤) إلى التعرف على تقديرات المعلمين لدرجة ممارسة مديرهم للقيادة الابتكارية وعلاقتها بدرجة رضاهم عن ذلك، تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين في المدارس الحكومية الثانوية بمحافظة الكرك والبالغ عددهم (٢١٤٩) معلما، اختيرت عينة قوامها (٨٦) معلما ومعلمة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير مقياسين لقياس درجة ممارسة القيادة الابتكارية والآخر لقياس الرضى الوظيفي، وبينت نتائج الدراسة بأنه توجد فروق لمتغير الجنس لصالح الاناث، ولا توجد فروق في متغيرات المؤهل العلمي وسنوات الخبرة في درجة ممارسة القيادة الابتكارية ودرجة الرضى عن ذلك عند المعلمين.

**التعقيب على الدراسات السابقة:** الدراسة الحالية أفادت من الدراسات السابقة في بناء الإطار النظري وأدوات الدراسة، والإجراءات التي اتبعتها، كما أفادت منها في مناقشة نتائج الدراسة، ومع ذلك فإن للدراسة الحالية ميزة تجعلها تسد فراغاً في البحث التربوي الفلسطيني عندما تناولت الكشف عن **اليقظة الذهنية وعلاقتها بالقيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية تربية وتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين.**

**منهج الدراسة:** استخدم المنهج الوصفي الارتباطي، وذلك لملاءمته لطبيعتها.

**مجتمع الدراسة وعينتها:** تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الثانوية في مديرية تربية وتعليم يطا، والبالغ عددهم (٣٠٣) معلما، موزعين على المدارس الثانوية الحكومية في مديرية تربية وتعليم يطا، والبالغ عددها ٢٢ مدرسة، تم توزيع الاستبانة على عينة عشوائية طبقية قوامها (١٥١) معلما ومعلمة بنسبة ٥٠% من مجتمع الدراسة عن طريق المتغيرات المستقلة للبحث (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)، ويوضح جدول رقم (١) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيراتها:

**جدول رقم (١)**

**توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات**

| المتغير | مستوى المتغير | العدد |
|---|---|---|
| الجنس | ذكر | ٧٩ |
| | أنثى | ٧٢ |
| المؤهل | بكالوريوس | ١٢٣ |
| | أعلى من بكالوريوس | ٢٨ |
| سنوات الخبرة | أقل من ٥ سنوات | ٣٥ |
| | ٥_١٠ سنوات | ٥٤ |
| | أكثر من ١٠ سنوات | ٦٢ |

**أداة الدراسة: بناؤها وصدقها وثباتها**

لتحقيق أهداف الدراسة أعد الباحث استبانتان، تم بناؤهما وتطويرهما بالاستعانة بالأدب التربوي، والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، وكذلك تم الاستفادة من آراء العاملين في الحقل التربوي. وتكونت استبانة اليقظة الذهنية في صورتها الأولية من (٢٥) فقرة موزعة على (٤) محاور، واستبانة القيادة الابتكارية (٢١) فقرة وللتحقق من صدقها تم عرضها على مجموعة من المحكمين، بلغ عددهم (١١) محكماً، من ذوي الاختصاص ممن يحملون درجة الدكتوراه والماجستير في التربية، وذلك لإبداء ملاحظاتهم وآرائهم حول سلامة اللغة ووضوحها وملائمة العبارات لأغراض الدراسة، وتم اعتماد معيار الاتفاق (٨٠%) من المحكمين للإبقاء على الفقرة، وقد تم الأخذ بملاحظات المحكمين، وأعيد صياغة (٥) فقرات في استبانة اليقظة الذهنية وأصبحت في صورتها النهائية مكونة من (٢٥) فقرة، وحذفت (٣) فقرات في استبانة القيادة الابتكارية وأعيد صياغة (٤) فقرات وأصبحت بصورتها النهائية مكونة من (١٨) فقرة.

تم التحقق من صدق أداة الدراسة بحساب معامل الارتباط بيرسون (Person correlation) لفقرات كل مجال مع الدرجة الكلية للأداة، وذلك كما هو واضح في الجدول (٢).

**جدول رقم (٢): نتائج معامل الارتباط بيرسون (Person correlation) لمصفوفة ارتباط كل فقرة من فقرات المقياس مع الدرجة الكلية للمقياس.**

| | | |
|---|---|---|
| المحور الأول: اليقظة الذهنية | | |
| مجال: التميز اليقظ: الى أي درجة تعبر الفقرات التالية عن اليقظة الذهنية لمديرك | **قيمة (ر)** | **الدلالة الاحصائية** |
| ١. يستخدم المدير استراتيجيات التفكير الإبداعي لمواجهة المواقف الجديدة. | ٠.652** | 0.000 |
| ٢. يتقبل المدير الأفكار المتوافقة أو المتعارضة مع رأيي كمعلم. | ٠.329* | 0.038 |
| ٣. يمتلك المدير القدرة على التنبؤ بالأحداث المستقبلية الخاصة بالعمل. | ٠.484** | 0.002 |
| ٤. لدي المدير القدرة على تزويد المعلمين بتغذيه راجعة حول اعمالهم. | ٠.499** | 0.001 |
| ٥. يتمتع المدير بروح الدعابة والفكاهة حتى في الاوقات الصعبة. | ٠.330* | 0.037 |
| مجال: الانفتاح على الجديد: الى أي درجة تعبر الفقرات التالية عن اليقظة الذهنية لمديرك. | | |
| ١. لديه حب للاستطلاع بكل ما يتعلق بالعمل المدرسي. | ٠.453** | 0.003 |
| ٢. يقدم الكثير من المساهمات الابتكارية تساعد المعلمين في عملهم. | ٠.509** | 0.001 |
| ٣. لديه القدرة على ابتكار الحلول للمشكلات المدرسية اليومية. | ٠.474** | 0.002 |
| ٤. لديه ميل الى تجريب كل ما هو جديد في الميدان المدرسي. | ٠.512** | 0.001 |
| ٥. يحاول التفكير بطرق جديدة في عمله. | ٠.373* | 0.018 |
| مجال: التوجه نحو الحاضر: الى أي درجة تعبر الفقرات التالية عن اليقظة الذهنية لمديرك. | | |
| ١. ينشغل في التفكير بعيداً عن العمل الإداري الذي أقوم به. | ٠.544** | 0.000 |
| ٢. يمكنه القيام بعدد من المهام في نفس الوقت. | ٠.383* | 0.015 |
| ٣. يتفاعل مع المواقف بفاعلية وقت الازمات. | ٠.451** | 0.004 |
| ٤. يحيط علما بما يدور في أروقة المدرسة. | ٠.614** | 0.000 |
| ٥. يمتلك الخبرة في إدارة المدرسة. | ٠.329* | 0.038 |
| مجال: الوعي بوجهات النظر المختلفة: الى أي درجة تعبر الفقرات التالية عن اليقظة الذهنية لمديرك. | | |
| ١. يفاوض المعلمين بشأن الاختلافات دون تحطيم آرائهم المتنوعة. | ٠.559** | 0.000 |
| ٢. لا يحصر نفسه بطريقة واحدة لحل المشكلات التي تواجه المدرسة. | ٠.521** | 0.032 |

| | | |
|---|---|---|
| ٣. يستفيد من آراء المعلمينفي حل المشكلات المدرسية. | ٠.339* | 0.000 |
| ٤. يدرس بدائل القرارات المقدمة من المعلمين بعمق. | ٠.635** | 0.000 |
| ٥. يقدر آراء المعلمين في العمل. | ٠.651** | 0.000 |
| المحور الثاني: القيادة الابتكارية | **قيمة (ر)** | **الدلالة الإحصائية** |
| يهتم بأفكار المعلمين الابداعية. | ٠.474** | 0.002 |
| ١. يهتم بأفكار المعلمين الابداعية. | ٠.474** | 0.002 |
| ٢. يقدم التشجيع للمعلمين ذوي القدرات الابتكارية. | ٠.512** | 0.001 |
| ٣. يتبنى أفكار المعلمين الإبداعية في العمل. | ٠.373* | 0.018 |
| ٤. يشارك المعلمين في تخطيط للعمل المدرسي. | ٠.544** | 0.000 |
| ٥. يوفر مناخ مدرسي مريح للمعلمين. | ٠.383* | 0.015 |
| ٦. يوفر للمعلمين كل التسهيلات اللازمة في انجاز الأعمال. | ٠.451** | 0.004 |
| ٧. يقدم أساليب جديدة للمعلمين تساعد في أداء العمل. | ٠.339* | 0.000 |
| ٨. يشرك المعلمين في اتخاذ القرارات. | ٠.635** | 0.000 |
| ٩. يوظف التقنية في مجال العمل المدرسي ليكون أكثر ابتكارا. | ٠.654** | 0.000 |
| ١٠. يمتلك دافع اتجاه الأفكار الإبداعية. | ٠.632** | 0.000 |
| ١١. يطوع بيئة العمل المدرسي لتعلم مستدام. | ٠.474** | 0.000 |
| ١٢. يكسر الروتين المدرسي مما يشجع على الابتكار. | ٠.553** | 0.000 |
| ١٣. يمتلك رؤية واضحة لمستقبل العمل المدرسي. | ٠.610** | 0.000 |
| ١٤. يشجع المعلمين على أداء مهامهم بأسلوب متجدد. | ٠.552** | 0.000 |
| ١٥. يتحمل المخاطر المترتبة على الحلول الابتكارية. | ٠.329* | 0.000 |
| ١٦. يواجه تحديات العمل بمرونة. | ٠.625** | 0.000 |
| ١٧. يتصرف بحكمة في مواجهة المواقف الطارئة في المدرسة. | ٠.551** | 0.000 |
| ١٨. يتمتع بثقة عالية بالنفس. | ٠.452** | 0.000 |

**** دالة إحصائياً عند (α=٠.٠١)، * دالة إحصائياً عند (α=٠.٠٥).**

وكذلك تم التحقق من صدق أداة الدراسة بحساب معامل الارتباط بيرسون (Person correlation)

لمجالات اليقظة الذهنية مع الدرجة الكلية للأداة، وذلك كما هو واضح في الجدول (٣).

**معامل ارتباط مجالات اليقظة الذهنية والدرجة الكلية**

| المجال | معامل الارتباط | الدلالة الإحصائية |
|---|---|---|
| مجال: التميز اليقظ. | ٠.٧٤٦ | ٠.٠١ |
| مجال: الانفتاح على الجديد. | ٠.٥٩٩ | ٠.٠١ |
| مجال: التوجه نحو الحاضر. | ٠.٦٥٩ | ٠.٠١ |
| مجال: الوعي بوجهات النظر المختلفة | ٠.٥٦٩ | ٠.٠١ |

**يتضح من الجدول ان قيم معاملات الارتباط لليقظة الذهنية دالة احصائيا وهذا يدل على ان الاستبانة على درجة عالية من الاتساق الداخلي.**

وتم التأكد من ثبات الاستبانتان بإيجاد معامل الثبات كرونباخ الفا (Cronbach– Alpha)، حيث بلغت قيمته للدرجة الكلية الاستبانة اليقظة الذهنية (٠.٨٠) واستبانة القيادة الابتكارية (٠.٨٣).

**التصميم والمعالجة الإحصائية:** تضمنت الدراسة ثلاث متغيرات مستقلة هي: الجنس وله مستويان (ذكور، إناث)، والمؤهل العلمي وله مستويان (بكالوريوس، أعلى من بكالوريوس) سنوات الخبرة ولها ثلاث مستويات (أقل من ٥ سنوات، ٥_١٠ سنة، أكثر من ١٠ سنوات) أما المتغير التابع فهو **درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في مديرية تربية وتعليم يطا لليقظة الذهنية وعلاقتها بالقيادة الابتكارية من وجهة نظر المعلمين** ولتصحيح الاستبانة فقد وزعت العلامات من ١–٥ على النحو التالي:

- تعطى القيمة الرقمية (٥) للاستجابة (كبيرة جداً).
- تعطى القيمة الرقمية (٤) للاستجابة (كبيرة).
- تعطى القيمة الرقمية (٣) للاستجابة (متوسطة).
- تعطى القيمة الرقمية (٢) للاستجابة (قليلة).
- تعطى القيمة الرقمية (١) للاستجابة (قليلة جداً).

**ولأغراض التحليل الإحصائي**، تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري، واختبار (t - test) و اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Analysis of Variance) ومعامل الارتباط بيرسون (Person Correlation) و معامل الثبات كرونباخ الفا (Cronbach- Alpha)،

وتفسر المتوسطات الحسابية **اليقظة الذهنية وعلاقتها بالقيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الثانوية في مديرية تربية وتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين** حسب المقياس الوزني التالي:

| الدرجة | مدى المتوسط الحسابي |
|---|---|
| منخفض | ٢.٣٣ فأقل |
| متوسط | ٢.٣٤-٣.٦٦ |
| مرتفع | ٣.٦٧ فأعلى |

**عرض نتائج الدراسة ومناقشتها:**

**نتائج سؤال الدراسة الأول:** ما درجة امتلاك مديري المدارس الثانوية في مديرية تربية وتعليم يطا لليقظة الذهنية من وجهة نظر معلميهم؟

للإجابة عن سؤال الدراسة الأول، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لكل مجال من مجالات استبانة اليقظة الذهنية، الجدول رقم (٤) يوضح ذلك.

**الجدول رقم (٤):**

**المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات اليقظة الذهنية مرتبة تنازلياً.**

| مجال: التميز اليقظ: | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|---|---|---|
| ٦. يستخدم المدير استراتيجيات التفكير الإبداعي لمواجهة المواقف الجديدة. | ٤.٥٥ | ٠.٤٤ |
| ٧. يتقبل المدير الأفكار المتوافقة أو المتعارضة مع رأيي كمعلم. | ٣.٥٥ | ٠.٥٢ |
| ٨. يمتلك المدير القدرة على التنبؤ بالأحداث المستقبلية الخاصة بالعمل. | ٣.٢٢ | ٠.٣١ |
| ٩. لدي المدير القدرة على تزويد المعلمين بتغذيه راجعة حول اعمالهم. | ٣.٠٩ | ٠.٣٣. |
| ١٠. يتمتع المدير بروح الدعابة والفكاهة حتى في الاوقات الصعبة. | ٢.٩٩ | ٠.٢٨ |
| **الدرجة الكلية** | **٣.٢٢** | **٠.٤٢** |
| مجال: الانفتاح على الجديد: | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
| ٦. لديه حب للاستطلاع بكل ما يتعلق بالعمل المدرسي. | ٤.٢٠ | ٠.٣٣ |
| ٧. يقدم الكثير من المساهمات الابتكارية تساعد المعلمين في عملهم. | ٤.٠٨ | ٠.١٥ |
| ٨. لديه القدرة على ابتكار الحلول للمشكلات المدرسية اليومية. | ٣.٣٣ | ٠.٣١ |
| ٩. لديه ميل الى تجريب كل ما هو جديد في الميدان المدرسي. | ٣.٢٥ | ٠.٣٢ |
| ١٠. يحاول التفكير بطرق جديدة في عمله. | ٣.٢٠ | ٠.٢٨ |
| **الدرجة الكلية** | **٤.٠٥** | **٠.٣٣** |
| مجال: التوجه نحو الحاضر: | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
| ٦. ينشغل في التفكير بعيداً عن العمل الإداري الذي أقوم به. | ٤.٢٢ | ٠.٣٦ |
| ٧. يمكنه القيام بعدد من المهام في نفس الوقت. | ٣.٠١ | ٠.٤٠ |
| ٨. يتفاعل مع المواقف بفاعلية وقت الازمات. | ٢.٦٦ | ٠.٥٢ |
| ٩. يحيط علما بما يدور في أروقة المدرسة. | ١.٩٩ | ٠.١٩ |
| ١٠. يمتلك الخبرة في إدارة المدرسة. | ١.٩٦ | ٠.١٨ |
| **الدرجة الكلية** | **٢.٨٠** | **٠.٤٢** |
| مجال: الوعي بوجهات النظر المختلفة: | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
| ٦. يفاوض المعلمين بشأن الاختلافات دون تحطيم آرائهم المتنوعة. | ٣.٠١ | ٠.٤٠ |
| ٧. لا يحصر نفسه بطريقة واحدة لحل المشكلات التي تواجه المدرسة. | ٣.٠٠ | ٠.٣٠ |
| ٨. يستفيد من آراء المعلمين في حل المشكلات المدرسية. | ٢.٩٩ | ٠.٧٣ |
| ٩. يدرس بدائل القرارات المقدمة من المعلمين بعمق. | ٢.٩٨ | ٠.٣٧ |
| ١٠. يقدر آراء المعلمين في العمل. | ٢.٨٨ | ٠.٣٢ |
| **الدرجة الكلية** | **٢.٨٨** | **٠.٢٥** |
| **الدرجة الكلية لجميع المجالات** | **٣.٠١** | **٠.٤٢** |

يتضح من قيم المتوسطات الحسابية الواردة في الجدول رقم (٤) أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (لجميع المجالات) بلغ (٣.٠١)، وهو بدرجة متوسطة. وأن القيم لهذه المجالات قد تراوحت بين (٢.٨٠) و (٤.٠٥)، فقد حصل مجال الانفتاح على الجديد على أعلى متوسط حسابي مقداره (٤.٠٥)، وهو بدرجة مرتفعة، يليه مجال التميز اليقظ، بمتوسط حسابي مقداره (٣.٢٢)، وهو بدرجة متوسطة، يليه مجال الوعي بوجهات النظر المختلفة، بمتوسط حسابي مقداره (٢.٨٨)، وهو بدرجة متوسطة يليه مجال التوجه نحو الحاضر، بمتوسط حسابي مقداره (٢.٨٠) وهو بدرجة متوسطة أيضاً.

وربما ترجع هذه النتيجة الى أن آراء المعلمين تتأثر باتجاهاتهم نحو مديريهم وعادة ما تكون هذه الاتجاهات سلبية مما عكس ذلك على تقديرهم لمدى توفر اليقظة الذهنية لمديريهم، وقد تعود هذه النتيجة أيضا الى كثرة المهام الإدارية التي يقوم بها مدير المدرسة وكذلك الى الضغوط الحياة التي يعاني منها بسبب الوضع الاقتصادي والسياسي العام في المجتمع الفلسطيني نتيجة سياسة الاحتلال مما تؤثر على تركيزه في العمل.

واتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة كل من دراسة (الهاشم،٢٠١٧) التي أشارت إلى أن درجة توفر اليقظة الذهنية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة عمان جاءت متوسطة، في حين اختلفت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (القاسم،٢٠١٨) التي أشارت أنه يوجد يقظة الذهنية لدى طلبة جامعة المستنصرية، ودراسة (مكي ومحمد، ٢٠١٨) التي أشارت إلى أن افراد عينة الدراسة يتمتعن بيقظة ذهنية، ودراسة (عبود وفرانسيس، ٢٠١٧) التي أشارت الى أن طلبة جامعة بغداد، يتمتعون باليقظة الذهنية.

**نتائج سؤال الدراسة الثاني:** هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$) في متوسطات تقديرات معلمي المدارس الثانوية في مديرية تربية وتعليم يطا لدرجة امتلاك المديرين لليقظة الذهنية تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل، سنوات الخبرة)؟

للإجابة عن هذا السؤال، صيغت الفرضيات من (١_٣):

**الفرضية رقم (١):**

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$) في متوسطات تقديرات معلمي المدارس الثانوية في مديرية تربية وتعليم يطا لدرجة امتلاك المديرين لليقظة الذهنية تعزى لمتغير الجنس.

للتحقق من صحة الفرضية استخدم اختبار ( t – test ) للفروق بين تقديرات معلمي المدارس الثانوية في مديرية تربية وتعليم يطا لدرجة امتلاك المديرين لليقظة الذهنية تبعا لمتغير الجنس. وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (٥)

**الجدول رقم (٥)**

**نتائج اختبار ( t – test ) للفروق بين تقديرات معلمي المدارس الثانوية في مديرية تربية وتعليم يطا الدرجة امتلاك المديرين لليقظة الذهنية تبعا لمتغير الجنس.**

| الجنس | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة ت المحسوبة | الدلالة الإحصائية |
|---|---|---|---|---|---|
| ذكر | ٧٩ | ٢.٩٧ | ٠.٣٠ | -١.٢٠ | ٠.٢٠ |
| أُنثى | ٧٢ | ٣.٠٣ | ٠.٣٥ | | |

يتبين من الجدول (٥) عدم جود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha$=٠.٠٥) بين متوسطات تقديرات معلمي المدارس الثانوية في مديرية تربية وتعليم يطا لدرجة امتلاك المديرين لليقظة الذهنية تعزى لمتغير الجنس، حيث كانت الدلالة الإحصائية أكبر من (٠.٠٥). ولعل ذلك يعود أن المعلمين على اختلاف جنسهم اتفقوا على وصف اليقظة الذهنية لمديريهم، وان جنس المعلم لم يكن من المتغيرات التي تحدث اختلاف في استجابات المعلمين على فقرات استبانة اليقظة الذهنية لاعتبار أن هذه الفقرات واضحة لا يختلف عليها المعلمون سواء كانوا ذكورا أو إناث فهذه الفقرات عكست سلوكا واضحا يصدر عن المدير يمكن تحديده وتشخيص ماهيته. واتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (عبود وفرانسيس، ٢٠١٧) التي أشارت إلى عدم وجود فروق في اليقظة الذهنية لدى عينة الدراسة تبعا لمتغير النوع الاجتماعي، ودراسة (الهاشم،٢٠١٧) التي أشارت الى عدم وجود فروق في درجة توفر اليقظة الذهنية لدى المديرين تبعا لمتغير الجنس .

**الفرضية رقم (٢):**

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$) في متوسطات تقديرات معلمي المدارس الثانوية في مديرية تربية يطا لدرجة امتلاك المديرين لليقظة الذهنية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

للتحقق من صحة الفرضية استخدم اختبار ( t – test ) للفروق بين تقديرات معلمي المدارس الثانوية في مديرية تربية وتعليم يطا لدرجة امتلاك المديرين لليقظة الذهنية تبعا لمتغير المؤهل العلمي. وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (٦)

**الجدول رقم (٦)**

**نتائج اختبار ( t – test ) للفروق بين تقديرات معلمي المدارس الثانوية في مديرية تربية وتعليم يطا لدرجة امتلاك المديرين لليقظة الذهنية تبعا لمتغير المؤهل العلمي.**

| الجنس | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة ت المحسوبة | الدلالة الإحصائية |
|---|---|---|---|---|---|
| بكالوريوس | ١٢٣ | ٢.٩١ | ٠.٣٥ | -١.٢٣ | ٠.٠٣ |
| أعلى من بكالوريوس | ٢٨ | ٣.١٧ | ٠.٣٤ | | |

يتبين من الجدول (٦) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$) بين متوسطات تقديرات معلمي المدارس الثانوية في مديرية تربية وتعليم يطا لدرجة امتلاك المديرين لليقظة الذهنية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، حيث كانت الدلالة الإحصائية أقل من (٠.٠٥). ولعل ذلك يعود إلى تمكن المعلمين من حملة المؤهل أعلى من بكالوريوس ومعرفتهم بطبيعة وماهية اليقظة الذهنية ودورها في العمل الإداري المدرسي وهذه المعرفة جاءت ربما من بعض المساقات في برامج الدراسات العليا او من خلال المحاضرات في بعض المساقات التربوية والإدارية. واتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (الهاشم،٢٠١٧) التي أشارت إلى عدم وجود فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي لدرجة توفر اليقظة الذهنية لدى المديرين.

**الفرضية رقم (٣):**

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$) في متوسطات تقديرات معلمي المدارس الثانوية في مديرية تربية وتعليم يطا لدرجة امتلاك المديرين لليقظة الذهنية تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

للتحقق من صحة الفرضية الثالثة تم حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية لتقديرات معلمي المدارس الثانوية في مديرية تربية وتعليم يطا لدرجة امتلاك المديرين لليقظة الذهنية حسب متغير السنوات الخبرة، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (٧)

**الجدول رقم (٧)**

**المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات معلمي المدارس الثانوية مديرية في تربية وتعليم يطا امتلاك المديرين لليقظة الذهنية حسب متغير سنوات الخبرة.**

| سنوات الخبرة | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|---|---|---|---|
| أقل من ٥ سنوات | ٣٥ | ٢.٩٨ | ٠.٢٣ |
| ٥_١٠ سنوات | ٥٤ | ٣.٠٣ | ٠.٢٠ |
| أكثر من ١٠ سنوات | ٦٢ | ٣.٢١ | ٠.١٨ |

يتبين من الجدول (٧) وجود فروق ظاهرية بين تقديرات معلمي المدارس الثانوية في مديرية تربية وتعليم يطا لدرجة امتلاك المديرين لليقظة الذهنية حسب متغير سنوات الخبرة. ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) كما يظهر في الجدول رقم (٨):

**الجدول رقم (٨)**

**نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لتقديرات معلمي المدارس الثانوية في مديرية تربية وتعليم يطا لدرجة امتلاك المديرين لليقظة الذهنية حسب متغير سنوات الخبرة.**

| | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | قيمة ف المحسوبة | الدلالة الإحصائية |
|---|---|---|---|---|---|---|
| اليقظة الذهنية | بين المجموعات | ٠.١٢ | ٢ | ٠.٦٣ | ٠.٥٧ | ٠.٠٤ |
| | داخل المجموعة | ١٦.٣٤ | ١٤٨ | ٠.١١ | | |
| | المجموع | ١٦.٤٧ | ١٥٠ | | | |

يتبين من الجدول (٨) أن قيمة ف للدرجة الكلية (٠.٥٧) ومستوى الدلالة (٠.٠٤) وهي أقل من مستوى الدلالة (٠.٠٥) أي أنه توجد فروق دالة احصائيا بين تقديرات معلمي المدارس الثانوية في مديرية تربية وتعليم يطا لدرجة امتلاك المديرين لليقظة الذهنية حسب متغير سنوات الخبرة وكانت لصالح ذوي الخبرة أكثر من ١٠ سنوات، وقد تعزى هذه النتيجة أن الخبرة تحدث فرقا في الإجابة على فقرات استبانة اليقظة الذهنية، حيث ان ممارسة اليقظة الذهنية يمكن ملاحظتها وقد تلاحظ بدقة أكثر من المعلمين ممن لديهم خبرة أطول، وعليه كلما طالت خبرة المعلم كانت عاملا مساعدا في تحديد نوع السلوك اليقظ الصادر من المديرين.

**نتائج سؤال الدراسة الثالث:** ما درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في مديرية تربية وتعليم يطا للقيادة الابتكارية من وجهة نظر معلميهم؟

للإجابة عن سؤال الدراسة الثالث، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على استبانة القيادة الابتكارية، الجدول رقم (٩) يوضح ذلك.

**الجدول رقم (٩):**

**المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستبانة القيادة الابتكارية مرتبة تنازلياً.**

| القيادة الابتكارية: | **المتوسط الحسابي** | **الانحراف المعياري** |
|---|---|---|
| ١. يهتم بأفكار المعلمين الابداعية. | 3.11 | ٠.31 |
| ٢. يقدم التشجيع للمعلمين ذوي القدرات الابتكارية. | 3.10 | ٠.35 |
| ٣. يتبنى أفكار المعلمين الإبداعية في العمل. | 3.10 | ٠.36 |
| ٤. يشارك المعلمين في تخطيط للعمل المدرسي. | 3.08 | ٠.33 |
| ٥. يوفر مناخ مدرسي مريح للمعلمين. | 3.04 | ٠.40 |
| ٦. يوفر للمعلمين كل التسهيلات اللازمة في انجاز الأعمال. | 3.03 | ٠.30 |
| ٧. يقدم أساليب جديدة للمعلمين تساعد في أداء العمل. | 3.00 | ٠.20 |
| ٨. يشرك المعلمين في اتخاذ القرارات. | 3.00 | ٠.20 |
| ٩. يوظف التقنية في مجال العمل المدرسي ليكون أكثر ابتكارا. | 2.98 | ٠.35 |
| ١٠. يمتلك دافع اتجاه الأفكار الإبداعية. | 2.95 | ٠.40 |
| ١١. يطوع بيئة العمل المدرسي لتعلم مستدام. | 2.88 | ٠.44 |
| ١٢. يكسر الروتين المدرسي مما يشجع على الابتكار. | 2.81 | ٠.35 |
| ١٣. يمتلك رؤية واضحة لمستقبل العمل المدرسي. | 2.75 | ٠.40 |
| ١٤. يشجع المعلمين على أداء مهامهم بأسلوب متجدد. | 2.70 | ٠.39 |
| ١٥. يتحمل المخاطر المترتبة على الحلول الابتكارية. | 2.70 | ٠.30 |
| ١٦. يواجه تحديات العمل بمرونة. | 2.70 | ٠.99 |
| ١٧. يتصرف بحكمة في مواجهة المواقف الطارئة في المدرسة. | 2.70 | ٠.95 |
| ١٨. يتمتع بثقة عالية بالنفس. | 2.70 | ٠.98 |
| **الدرجة الكلية** | **2.85** | **٠.19** |

يتضح من قيم المتوسطات الحسابية الواردة في الجدول رقم (٩) أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية بلغ (٢.٨٥)، وهو بدرجة متوسطة. أن المتوسطات الحسابية انحصرت بين (٢.٧٠) و(٣.١١). وربما ترجع هذه النتيجة إلى عدم رغبة المديرين لمسايرة المستجدات المتلاحقة في مختلف مجالات التطوير والتجديد في الميدان التعليمي، وكذلك إلى كثرة الأعباء الإدارية التي يقومون بها

وتحول دون اطلاعهم على كل ما هو جديد، ورغبة هؤلاء المديرين في بقاء أساليب قيادتهم للمدارس تقليدية روتينية بحكم ما اعتادوا عليه لأن الأساليب القيادية الابتكارية تحتاج الى بذل مزيد من الجهد، وكذلك نظرا لشح التشجيع والدعم والحوافر لتشجيع المديرين للممارسة القيادة الابتكارية مما يجعل المديرين يمارسون للقيادة الروتينية. واتفقت نتيجة هذه الدراسة من نتيجة دراسة (الشهراني،٢٠١٨) التي وأشارت أن درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى القادة الأكاديميين بجامعة بيشة كانت بدرجة متوسطة، ودراسة (الشمري،٢٠٠٦) التي أشارت أن درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى القادة التربويين في المملكة العربية السعودية جاءت بدرجة متوسطة، في حين اختلفت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (جبريني،٢٠١٦) التي أشارت أن درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى القادة التربويين جاءت كبيرة، ودراسة (جرايدة والجهوري،٢٠١٤) التي أشارت إن درجة ممارسة القادة الإداريين في المديريات العامة للتربية والتعليم في سلطنة عمان للقيادة الابتكارية عالية.

**نتائج سؤال الدراسة الرابع:** هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$) في متوسطات تقديرات معلمي المدارس الثانوية في مديرية تربية وتعليم يطا لدرجة ممارسة المديرين للقيادة الابتكارية تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل، سنوات الخبرة)؟

للإجابة عن هذا السؤال، صيغت الفرضيات من (٤_٦):

**الفرضية رقم (٤):**

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$) في متوسطات تقديرات معلمي المدارس الثانوية في مديرية تربية وتعليم يطا درجة ممارسة المديرين للقيادة الابتكارية تعزى لمتغير الجنس.

للتحقق من صحة الفرضية الرابعة استخدم اختبار ( t – test ) للفروق بين تقديرات معلمي المدارس الثانوية في مديرية تربية وتعليم يطا لدرجة ممارسة المديرين للقيادة الابتكارية تبعا لمتغير الجنس. وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (١٠)

**الجدول رقم (١٠)**

**نتائج اختبار ( t – test ) للفروق بين تقديرات معلمي المدارس الثانوية في مديرية تربية وتعليم يطا ممارسة المديرين للقيادة الابتكارية تبعا لمتغير الجنس.**

| الجنس | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة ت المحسوبة | الدلالة الإحصائية |
|---|---|---|---|---|---|
| ذكر | ٧٩ | ٣.٠١ | ٠.٣٨ | -٠.٦٧ | ٠.٤٩ |
| أُنثى | ٧٢ | ٣.٠٦ | ٠.٤٨ | | |

يتبين من الجدول (١٠) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$) بين متوسطات تقديرات معلمي المدارس الثانوية في مديرية تربية وتعليم يطا لدرجة ممارسة المديرين للقيادة الابتكارية تعزى لمتغير الجنس، حيث كانت الدلالة الإحصائية أكبر من (٠.٠٥). ولعل ذلك يعود أن المعلمين على اختلاف جنسهم اتفقوا على وصف القيادة الابتكارية لمديريهم، وان جنس المعلم لم يكن من المتغيرات التي تحدث اختلاف في استجابات المعلمين على فقرات استبانة القيادة الابتكارية لاعتبار تشابه سياسة وزارة التربية والتعليم التي تنتهجها اتجاه العاملين فيها وهي سياسات إدارية للجنسين لا تميز بين الذكور والإناث، كونها تعطي مجال للمديرين الذكور والإناث للابتكار دون التميز بينهم. واتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (الشهراني،٢٠١٨) التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى القادة الأكاديميين تعزى لمتغيرات الجنس، ودراسة (جبريني،٢٠١٦) التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية نحو درجة ممارسة القيادة الابتكارية وفقا لمتغير الجنس، ودراسة (الشمري،٢٠٠٦) التي أشارت إلى عدم وجود فروق تبعا للنوع الاجتماعي في درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى القادة التربويين في المملكة العربية السعودية، في حين اختلفت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة (القسوس،٢٠٠٤) التي أشارت إلى وجود فروق في تقديرات المعلمين لدرجة ممارسة مديرهم للقيادة الابتكارية تبعا لمتغير الجنس لصالح الاناث، ودراسة (الجرايدة والجوهري، ٢٠١٤) التي أشارت إلى ووجود فروق ذوات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠.٠٥ تعزى لأثر متغير النوع الاجتماعي، وجاءت الفروق لصالح الإناث.

**الفرضية رقم (٥):**

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$) في متوسطات تقديرات معلمي المدارس الثانوية في مديرية تربية وتعليم يطا لدرجة ممارسة المديرين للقيادة الابتكارية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

للتحقق من صحة الفرضية الخامسة استخدم اختبار ( t – test) للفروق بين تقديرات معلمي المدارس الثانوية في مديرية تربية وتعليم يطا لدرجة ممارسة المديرين للقيادة الابتكارية تبعا لمتغير المؤهل العلمي. وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (١١)

**الجدول رقم (١١)**

**نتائج اختبار ( t – test ) للفروق بين تقديرات معلمي المدارس الثانوية في مديرية تربية وتعليم يطا لدرجة ممارسة المديرين للقيادة الابتكارية ممارسة تبعا لمتغير المؤهل العلمي.**

| المؤهل | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة ت المحسوبة | الدلالة الإحصائية |
|---|---|---|---|---|---|
| بكالوريوس | ١٢٣ | ٣.٠٠ | ٠.٤٤ | -١.٣٥ | ٠.١٧ |
| أعلى من بكالوريوس | ٢٨ | ٣.١٤ | ٠.٣٩ | | |

يتبين من الجدول (١١) عدم جود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$) بين متوسطات تقديرات معلمي المدارس الثانوية في مديرية تربية وتعليم يطا لدرجة ممارسة المديرين للقيادة الابتكارية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، حيث كانت الدلالة الإحصائية أكبر من (٠.٠٥). ولعل ذلك يعود أن المعلمين على اختلاف مؤهلهم اتفقوا على وصف القيادة الابتكارية لمديريهم، وان مؤهل المعلم لم يكن من المتغيرات التي تحدث اختلاف في استجابات المعلمين على فقرات استبانة القيادة الابتكارية لاعتبار أن اختلاف المؤهل لم يؤثر لكونهم يتمتعون بقدر من الثقافة العلمية ويمرون بنفس الظروف في المدرسة. واتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (جبريني،٢٠١٦) التي أشارت الى عدم وجود فروق في درجة ممارسة القيادة الابتكارية من وجهة نظر عمداء الكليات ورؤساء الأقسام الأكاديميين في الجامعات الفلسطينية، وفقا لمتغير المؤهل العلمي، ودراسة (الشمري،٢٠٠٦) التي أشارت إلى عدم وجود فروق في درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى القادة التربويين في المملكة العربية السعودية وفقا لمتغير المؤهل العلمي، ودراسة (القسوس،٢٠٠٤) التي أشارت الى عدم وجود فروق في تقديرات المعلمين لدرجة ممارسة مديرهم للقيادة الابتكارية تبعا لمتغير المؤهل العلمي، ودراسة (الجرايدة والجوهري، ٢٠١٤) التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذوات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠.٠٥ تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

**الفرضية رقم (٦):**

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$) في متوسطات تقديرات معلمي المدارس الثانوية في مديرية تربية وتعليم يطا لدرجة ممارسة المديرين للقيادة الابتكارية تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

للتحقق من صحة الفرضية السادسة تم حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية لتقديرات معلمي المدارس الثانوية في مديرية تربية وتعليم يطا لدرجة ممارسة المديرين للقيادة الابتكارية تبعا لمتغير السنوات الخبرة، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (١٢)

**الجدول رقم (١٢)**

**المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات معلمي المدارس الثانوية في مديرية تربية وتعليم يطا لدرجة ممارسة المديرين للقيادة الابتكارية تبعا متغير سنوات الخبرة.**

| سنوات الخبرة | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|---|---|---|---|
| أقل من ٥ سنوات | ٦٢ | ٢.٦٩ | ٠.٢٢ |
| ٥_١٠ سنوات | ٥٤ | ٣.٣٣ | ٠.٣٠ |
| أكثر من ١٠ سنوات | ٣٥ | ٣.١٢ | ٠.٢٦ |

يتبين من الجدول (١٢) وجود فروق ظاهرية بين تقديرات معلمي المدارس الثانوية في مديرية تربية وتعليم يطا لدرجة ممارسة المديرين للقيادة الابتكارية تبعا لمتغير سنوات الخبرة. ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) كما يظهر في الجدول رقم (١٣):

**الجدول رقم (١٣)**

**نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لتقديرات معلمي المدارس الثانوية في مديرية تربية وتعليم يطا لدرجة ممارسة المديرين للقيادة الابتكارية تبعا متغير سنوات الخبرة.**

| | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | قيمة ف المحسوبة | الدلالة الإحصائية |
|---|---|---|---|---|---|---|
| القيادة الابتكارية | بين المجموعات | ١.١٩ | 2 | ٠.٥٩ | ٣.٢٢ | ٠.١٣ |
| | داخل المجموعة | ٢٧.٤٦ | ١٤٨ | ٠.١٨ | | |
| | المجموع | ٢٨.٦٦ | ١٥٠ | | | |

يتبين من الجدول (١٣) أن قيمة ف للدرجة الكلية (٣.٢٢) ومستوى الدلالة (٠.١٣) وهي أكبر من مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$) أي أنه لا توجد فروق دلة احصائيا بين تقديرات معلمي المدارس

الثانوية في مديرية تربية وتعليم يطا درجة ممارسة المديرين للقيادة الابتكارية تيعا لمتغير سنوات الخبرة. ولعل ذلك يعود أن المعلمين على اختلاف خبراتهم اتفقوا على وصف القيادة الابتكارية لمديريهم، وان خبرة المعلم لم تكن من المتغيرات التي تحدث اختلاف في استجابات المعلمين على فقرات استبانة القيادة الابتكارية لاعتبار أن اختلاف الخبرات لم يؤثر نظرا لرغبة هؤلاء المديرين في بقاء أساليب قيادتهم للمدارس تقليدية روتينية بحكم ما اعتادوا عليه لأن الابتكار في القيادة يحتاج الى الجهد لذا جاءت تقديرات المعلمين لدرجة ممارسة مديريهم للقيادة الابتكارية على اختلاف خبرتهم متشابهة. واتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (الشهراني،٢٠١٨) التي أشارت إلى عدم وجود فروق في درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى القادة الأكاديميين بجامعة بيشة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير الخبرة، ودراسة (الشمري،٢٠٠٦) التي أشارت إلى عدم وجود فروق في درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى القادة التربويين في المملكة العربية السعودية وفقا لمتغير الخبرة، ودراسة (القسوس،٢٠٠٤) إلى عدم وجود فروق في درجة تقديرات المعلمين لدرجة ممارسة مديرهم للقيادة الابتكارية تعزى لمتغير سنوات الخبرة، ودراسة (الجرايدة والجوهري، ٢٠١٤) التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذوات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠.٠٥ تعزى لمتغير سنوات الخبرة. في حين اختلفت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة (جبريني،٢٠١٦) التي أشارت إلى وجود فروق تعزى لمتغير سنوات في درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى القادة التربويين من وجهة نظر عمداء الكليات ورؤساء الأقسام الأكاديميين في الجامعات الفلسطينية.

**نتائج سؤال الدراسة الخامس:** هل توجد علاقة ارتباطية بين درجة امتلاك اليقظة الذهنية ودرجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الثانوية في مديرية تربية وتعليم يطا من وجهة نظر معلميهم؟

للإجابة عن هذا السؤال صيغة الفرضية التالية: لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$) بين متوسطات درجة امتلاك اليقظة الذهنية ودرجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الثانوية في مديرية تربية وتعليم يطا من وجهة نظر معلميهم.

للتحقق من صحة الفرضية السابعة تم استخدام معامل الارتباط بيرسون كما هو موضح في الجدول

رقم (١٤).

**جدول (١٤): عامل الارتباط بيرسون بين درجة امتلاك اليقظة الذهنية ودرجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى الثانوية في مديرية تربية وتعليم يطا من وجهة نظر معلميهم.**

| المجال | معامل الارتباط | مستوى الدلالة |
|---|---|---|
| درجة امتلاك اليقظة الذهنية ودرجة ممارسة القيادة الابتكارية. | ٠.٨٤ | ٠.٠٠٢ |

بناء على المعطيات الواردة في الجدول (١٤) تم رفض الفرضية الصفرية، إذن يوجد علاقة ذات دلاله احصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$) بين درجة امتلاك اليقظة الذهنية ودرجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الثانوية في مديرية تربية وتعليم يطا من وجهة نظر معلميهم ، لان مستوى الدلال ٠.٠٠٢ اقل من ٠.٠٠٥. وكان مقدار العلاقة ايجابي وقوي ٠.٨٤. أي أنه كلما زاد درجة امتلاك اليقظة الذهنية تزيد درجة ممارسة القيادة الابتكارية.

**التوصيات:**

١. نشر الوعي بضرورة ممارسة القيادة الابتكارية كنمط اداري حديث في المدارس.
٢. عقد دورات تدريبية لتعزيز ممارسة القيادة الابتكارية بين مديري المدارس.
٣. التأكيد على أهمية اجراء مزيد من الدراسات حول موضوع القيادة الابتكارية.
٤. إدخال إصلاحات إدارية تعمل على الحد من الجمود في العمل والتوجه نحو المرونة والسلاسة الإدارية.
٥. عقد دورات تدريبية لمديري المدارس لتطوير اليقظة الذهنية لديهم.
٦. التأكيد على أهمية اجراء مزيد من الدراسات حول موضوع اليقظة الذهنية.

**المقترحات: في ضوء نتائج الدراسة يقترح الباحث ما يأتي:**

١. إجراء مزيد من الدراسات حول اليقظة الذهنية وربطها بمتغيرات أخرى مثل: جودة الأداء الوظيفي، الالتزام التنظيمي، السمعة التنظيمية، الإبداع الإداري.....
٢. اجراء دراسة مماثلة للدراسة الحالية على المدارس الحكومية في المحافظات الفلسطينية ومقارنتها بنتائج هذه الدراسة.

## المراجع:


١. ابن منظور(١٩٨١). **لسان العرب**، بيروت، دار صادر للطباعة والنشر

٢. جبريني، سماح. (٢٠١٦). درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى القادة التربويين وعلاقتها بفاعلية اتخاذ القرار من وجهة نظر عمداء الكليات ورؤساء الأقسام الأكاديميين في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.

٣. الجرايدة، سليمان والجهوري، بدرية. (٢٠١٤). درجة ممارسة القادة الإداريين في المديريات العامة للتربية والتعليم في سلطنة عمان للقيادة الابتكارية، مجلة الدراسات النفسية، مجلد (٨). عدد (٣).

٤. الحارثي، هاجد. (٢٠١٦). القيادة الابتكارية ودورها في التغيير التنظيمي، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.

٥. زهري، رندة. (٢٠٠٢). **الإبداع الإداري في ظل البيروقراطية**، عمان: عالم الفكر.

٦. الشمري، سعد. (٢٠٠٦). درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى القادة التربويين في المملكة العربية السعودية، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة مؤتة، الأردن.

٧. الشهراني، نوره، (٢٠١٨) درجة ممارسة القادة الأكاديميين بجامعة بيشة للقيادة الابتكارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، **المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية**، المجلد (٣)، العدد (٣)، ٥٨٤-٦١٧.

٨. صبري، هالة. (٢٠١٠). أنماط قيادة المديرين في مؤسسات الأعمال الأردنية في ضوء قيمهم الثقافية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد (٦) العدد (٤).

٩. صغبيني، طوني. (٢٠١١). تطوير اليقظة في الحياة اليومية، مجلة الإسكندرية الالكترونية (٤١٥)، المقال مترجم عن مقال بالإنكليزية لطوني صغبيني، منشور في مجلة ميستيرا، العدد الثالث، آذار ٢٠١١. https://alexandria415.wordpress.com

١٠. عبود وفرنسيس. (٢٠١٧). اليقظة الذهنية وعلاقتها بالتنظيم الذاتي للتعلم لدى طلبة الجامعة، **مجلة كلية التربية للبنات**، المجلد (٢٨)، العدد (٢)، جامعة بغداد.

١١. عماد الدين. (٢٠٠٣). **إعداد المدير لقيادة التغيير، مركز الكاتب الأكاديمي**، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.

١٢. غباين، عمر. (٢٠٠٩). **القيادة الفاعلة والقائد الفاعل**، اثراء للنشر والتوزيع، الأردن.

١٣. قاسم، حوراء (٢٠١٨). الكفاء الشخصية وعلاقتها باليقظة الذهنية لدى طلبة الجامعة، **مجلة البحوث التربوية والنفسية**، لعدد (٥٧)، جامعة بغداد.

١٤. القسوس، نبيلة، (٢٠٠٤). تقديرات المعلمين لدرجة ممارسة مديري مدارسهم للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بدرجة رضا المعلمين عن تلك الممارسات، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة مؤتة، الأردن.

١٥. الكلباني، أمل. (٢٠٠٧). الأنماط القيادية لمديرات مدارس التعليم العام في سلطنة عمان، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة السلطان قابوس، مسقط، سلطنة عمان.

١٦. مكي ومحمد، (٢٠١٢). اليقظة الذهنية وعلاقتها باتخاذ القرار لدى طالبات الجامعة، **مجلة الأستاذ**، العدد(٢٢٣)، جامعة بغداد.

١٧. نوري، أسماء. (٢٠٠٢). أثر ابعاد اليقظة الذهنية في الابداع التنظيمي دراسة ميدانية في عدد من كليات جامعة بغداد، **مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية**، المجلد (١٨)، العدد (٦٨).

١٨. الهاشم، اماني. (٢٠١٧). درجة توافر اليقظة الذهنية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة عمان وعلاقتها بدرجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية للمعلمين من وجهة نظرهم، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

19. Brown, K.W., & Ryan, R. M., (2003), "The benefits of being present: Mindfulness and its role in psychological well-being", Journal of Personality and Psychology, 84,822_848.
20. Langer, E.,(2002), Well – Bing: Mindfulness Positive Evaluation. In C.R.
21. Neal, A. & Griffin (2006). A study of Lagged relationships among climate safety motivation, and accidents at the individual and group levels, Journal of Applied Psychology, 91, (4), 946_953.
22. Oxford English Dictionary, (2002), 396_409.
23. Rodriquez, J. A. (2016). "Mindful instructional: The connection between principal Mindfulness and school practices" **DAI_A** 76 (11) €.
24. Soemartono, T. (2014). Reconstruction of Education Policy in Jembrana Bali, Best Practices of Creative and Innovative Leadership Using Soft Systems Methodology based Action Research Procedia- Social and Behavioral Sciences, 115, 269_282. Doi: 10.1016/j. sbspro.2014.02.435.
25. Tilahun, L.(2017). The effects of mindfulness training on stress levels of University Student. **MAI** 55 (02) (E).