DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.131.2026.1692
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والآداب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
Website: www.jalhss.com | Email: editor@jalhss.com
Volume (131) June 2026 | العدد (131) يونيو 2026

درجة تطبيق ممارسات إدارة الابتكار في مجالات النشاط الطلابي وعلاقتها بالتميز المؤسسي في المدارس الثانوية بمدينة الرياض

عامر بن حسن العبدي
ماجستير إدارة وإشراف تربوي، كليات الشرق العربي
البريد الالكتروني: amerhassan9594@gmail.com

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة تطبيق ممارسات إدارة الابتكار في مجالات النشاط الطلابي وعلاقتها بالتميز المؤسسي في المدارس الثانوية بمدينة الرياض، وذلك من خلال تحقيق الأهداف الفرعية التالية: التعرف على درجة تطبيق ممارسات إدارة الابتكار في مجالات النشاط الطلابي في المدارس الثانوية . التعرف على واقع التميز المؤسسي في المدارس الثانوية. الكشف عن العلاقة بين درجة تطبيق ممارسات إدارة الابتكار في مجالات النشاط الطلابي ومستوى التميز المؤسسي في المدارس الثانوية. واستخدمت المنهج الوصفي المسحي، وتكون مجتمع الدراسة الحالية من مديري المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض والبالغ عددهم (144) مديرًا، وعدد (144) رائد نشاط. وتم إرسال الاستبانة لأفراد عينة الدراسة البالغ عددهم (265) من مديري المدارس ورواد النشاط في المدارس الثانوية بمدينة الرياض، وتوصلت الدراسة لعدد من النتائج أبرزها: أن درجة تطبيق ممارسات إدارة الابتكار في مجالات النشاط الطلابي في المدارس الثانوية جاءت بدرجة متوسطة أو محايدة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.27) وهو متوسط يقع ضمن فئة (محايد)، كما بلغ الوزن النسبي (65.4%)، مما يدل على أن ممارسات إدارة الابتكار في مجالات النشاط الطلابي تطبق بدرجة متوسطة. أن واقع التميز المؤسسي في المدارس الثانوية جاء بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.46)، كما بلغ الوزن النسبي (69.2%)، مما يدل على أن المدارس الثانوية تسعى إلى تطبيق بعض ممارسات التميز المؤسسي. وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين درجة تطبيق ممارسات إدارة الابتكار في مجالات النشاط الطلابي ومستوى التميز المؤسسي في المدارس الثانوية، حيث بلغ معامل الارتباط (0.71)، وهي قيمة تدل على وجود علاقة ارتباط قوية، كما أن مستوى الدلالة الإحصائية (0.000) وهو أقل من (0.05)، مما يدل على أن العلاقة دالة إحصائياً. وهذا يعني أنه كلما زادت درجة تطبيق ممارسات إدارة الابتكار في مجالات النشاط الطلابي، ارتفع مستوى التميز المؤسسي في المدارس الثانوية. وفي ضوء تلك النتائج قدمت الدراسة عدداً من التوصيات أبرزها: ضرورة تعزيز ممارسات إدارة الابتكار في مجالات النشاط الطلابي في المدارس الثانوية من خلال تشجيع المبادرات الابتكارية وتطوير البرامج والأنشطة الطلابية .

الكلمات المفتاحية: إدارة الابتكار، التميز المؤسسي، النشاط الطلابي.

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.131.2026.1692

مجلة الفنون والآداب وعلوم الإنسانيات والاجتماع

Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences

Website: www.jalhss.com | Email: editor@jalhss.com

Volume (131) June 2026 | العدد (131) يونيو 2026

ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810

The Degree of Implementation of Innovation Management Practices in Student Activity Departments and Its Relationship to Institutional Excellence in Secondary Schools in Riyadh City

Amer Al-Abdi
Master of Educational Administration and Supervision, Arab East Colleges
Email: amerhassan9594@gmail.com

ABSTRACT

This study aimed to identify the degree of implementation of innovation management practices in student activity departments and its relationship to institutional excellence in secondary schools in Riyadh. This was achieved through the following sub-objectives: identifying the degree of implementation of innovation management practices in student activity departments in secondary schools; identifying the level of institutional excellence in secondary schools; and examining the relationship between the degree of implementation of innovation management practices in student activity departments and the level of institutional excellence in secondary schools. The study employed the descriptive survey method. The st0udy population consisted of secondary school principals in Riyadh, numbering (144) principals, and (144) student activity leaders. The questionnaire was distributed to a sample of (265) principals and student activity leaders in secondary schools in Riyadh.The study reached several results, the most important of which were: the degree of implementation of innovation management practices in student activity departments in secondary schools was moderate or neutral, with a mean score of (3.27), which falls within the neutral category, and a relative weight of (65.4%), indicating that innovation management practices are implemented at a moderate level. The level of institutional excellence in secondary schools was also moderate, with a mean score of (3.46) and a relative weight of (69.2%), indicating that secondary schools seek to implement some institutional excellence practices. The results also showed a strong positive correlation between the degree of implementation of innovation management practices in student activity departments and the level of institutional excellence in secondary schools, where the correlation coefficient reached (0.71), indicating a strong correlation. This means that the higher the degree of implementation of innovation management practices in student activity departments, the higher the level of institutional excellence in secondary schools. In light of these results, the study presented several recommendations, the most important of which is the need to enhance innovation management practices in student activity departments in secondary schools by encouraging innovative initiatives and developing student programs and activities.

Keywords: Innovation Management, Institutional Excellence, Student Activities.

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.131.2026.1692
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والآداب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
Website: www.jalhss.com | Email: editor@jalhss.com
Volume (131) June 2026 | العدد (131) يونيو 2026

مقدمة

شهدت المؤسسات التعليمية في السنوات الأخيرة اهتمامًا متزايدًا بتطبيق ممارسات إدارة الابتكار بإعتبارها من أهم المداخل الإدارية الحديثة التي تسهم في تطوير الأداء المؤسسي وتحقيق التميز المؤسسي، وذلك في ظل التغيرات المتسارعة في المعرفة والتكنولوجيا والمنافسة بين المؤسسات التعليمية. حيث لم يعد دور المؤسسات التعليمية يقتصر على تقديم المعرفة فحسب، بل أصبح يتطلب تبني الابتكار في الإدارة والبرامج والأنشطة والخدمات التعليمية، بما يسهم في تحسين جودة التعليم ورفع كفاءة مخرجاته وتحقيق التميز المؤسسي والاستدامة التنظيمية.

ويقصد بإدارة الابتكار نهجًا استراتيجيًا منظمًا يهدف إلى توليد الأفكار الجديدة وتطويرها وتنفيذها وتحويلها إلى منتجات أو خدمات أو عمليات أو أساليب عمل جديدة تحقق قيمة مضافة وميزة تنافسية مستدامة. وتشمل إدارة الابتكار مجموعة من العمليات مثل التخطيط للابتكار، والبحث والتطوير، وتنظيم الأفكار، وتوفير بيئة تنظيمية داعمة للإبداع، بما يضمن إستمرارية التجديد والتطوير داخل المؤسسة. ويعد مفهوم إدارة الابتكار قريبًا من مفاهيم مثل نظام التطوير الإبداعي وهندسة الأفكار وإدارة المعرفة التنظيمية (متولي، 2024).

وتعد إدارة الابتكار أحد أهم العناصر التي تسهم في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمؤسسات والدول، وتعزيز قدرتها التنافسية، وتحقيق التنمية المستدامة، وذلك من خلال ترسيخ أسس الإبداع والابتكار والجودة والتحسين المستمر. وتسعى الدول النامية، ومنها الدول العربية، إلى تقليص الفجوة التكنولوجية والمعرفية بينها وبين الدول المتقدمة من خلال تبني الابتكار في مؤسساتها التعليمية والحكومية، لما له من دور في تطوير الأداء المؤسسي وتحسين جودة الخدمات المقدمة (عوادي، 2015).

وقد أكدت العديد من الدراسات التربوية أن إدارة الابتكار في المؤسسات التعليمية تمثل مجموعة من الممارسات التي تهدف إلى تبني الأفكار الجديدة، وتطوير البرامج التعليمية، وتحسين العمليات الإدارية والتعليمية، وتوفير بيئة داعمة للإبداع والابتكار داخل المؤسسة التعليمية. كما أن تطبيق الابتكار في المؤسسات التعليمية يسهم في تحسين الأداء المؤسسي ورفع مستوى الكفاءة والفعالية التنظيمية وتحسين جودة المخرجات التعليمية (Wordu, et.al, 2024) كما أظهرت دراسة هيلرمانز (Haelermans ,2012) أن الابتكارات التعليمية لها علاقة إيجابية بكفاءة المدارس وأدائها، وأن المدارس التي تطبق الابتكار تحقق مستويات أعلى من الكفاءة التعليمية مقارنة بالمدارس التي لا تطبق الابتكار.

وفي السياق نفسه، توصلت دراسة سيتهيزومين (Sitthisomjin ,2020) التي أجريت على المدارس الثانوية إلى أن عوامل إدارة الابتكار مثل القيادة التحويلية، والتعلم التنظيمي، وإدارة الموارد، والابتكار المدرسي تؤثر بشكل إيجابي في أداء المدارس، مما يدل على أن إدارة الابتكار تعد من العوامل المهمة في تحسين الأداء المؤسسي في المؤسسات التعليمية.

كما أشارت دراسات أخرى إلى وجود علاقة إيجابية بين الابتكار الإداري والتميز المؤسسي، حيث بينت نتائج دراسة المودعية (2024) حول القيادة الابتكارية والتميز المؤسسي وجود علاقة ارتباط إيجابية دالة إحصائياً بين درجة ممارسة القيادة الابتكارية ومستوى التميز المؤسسي في المؤسسات التعليمية، وأن ارتفاع مستوى الابتكار يؤدي إلى ارتفاع مستوى التميز المؤسسي.

ويعد التميز المؤسسي من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تسعى المؤسسات التعليمية إلى تحقيقها من خلال تحسين الأداء المؤسسي وتطوير العمليات الإدارية والتعليمية وتحقيق الجودة الشاملة والاستفادة من الموارد المتاحة بكفاءة وفعالية. ويعتمد التميز المؤسسي على مجموعة من المعايير مثل القيادة الفاعلة، والتخطيط الاستراتيجي، وإدارة الموارد البشرية، وإدارة العمليات، والتركيز على المستفيدين، والتحسين المستمر، والابتكار التنظيمي، كما في نماذج التميز العالمية مثل نموذج التميز الأوروبيEFQM ، الذي يركز على الابتكار والتحسين المستمر كأحد أهم معايير التميز المؤسسي. (المنتشري وعطية، 2025)

ويعد الابتكار التنظيمي أحد أهم متطلبات تحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات التعليمية، حيث يسهم في تطوير العمل المؤسسي، وتحسين جودة الخدمات التعليمية، ورفع كفاءة الأداء، وتحقيق رضا المستفيدين، وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة التعليمية. ولذلك أصبح الابتكار أحد المعايير الأساسية في نماذج التميز المؤسسي الحديثة، التي تؤكد على أهمية الابتكار والتحسين المستمر لتحقيق الأداء المتميز.

وقد أولت وزارة التعليم السعودية اهتمامًا كبيرًا بتنظيم النشاط الطلابي وتطوير مجالاته، حيث حددت – ممثلة في المركز الوطني للمناهج– محتوىً معتمدًا وشاملًا لبرامج النشاط الطلابي يغطي مختلف المجالات والأيام

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.131.2026.1692
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والآداب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
Website: www.jalhss.com | Email: editor@jalhss.com
Volume (131) June 2026 | العدد (131) يونيو 2026

والمناسبات والفترات اللاصفية، بما يضمن تكامل الأدوار التربوية والتعليمية للنشاط داخل البيئة المدرسية. وقد تم تنظيم مجالات النشاط الطلابي في خمسة مجالات رئيسة تشمل: مجال العلوم والتقنية، ومجال المواطنة والحياة، ومجال الثقافة والفنون، ومجال النشاط الكشفي، ومجال الرياضة والصحة، بحيث يتضمن كل مجال مجموعة من البرامج النوعية ذات محتوى تعليمي وتطبيقي متدرج وفق المراحل الدراسية المختلفة. كما شمل هذا التنظيم اعتماد أيام وطنية وعالمية ذات مضامين تربوية يتم تفعيلها وفق محتوى محدد، إضافة إلى تضمين الفترات اللاصفية ضمن منظومة النشاط من خلال برامج منظمة تُنفذ يوميًا خلال اليوم الدراسي. ويعكس هذا الإطار التنظيمي توجهًا حديثًا نحو تطوير النشاط الطلابي وتحويله إلى عنصر فاعل في تنمية مهارات الطلبة، وتعزيز الابتكار، ودعم تحقيق التميز المؤسسي في المدارس (وزارة التعليم، 1447هـ)

وانطلاقاً من أهمية الأنشطة الطلابية في تنمية مهارات الطلاب الإبداعية والابتكارية، فإن النشاط الطلابي ومجالاته من أهم الأقسام التي يمكن من خلالها تطبيق ممارسات إدارة الابتكار داخل المدارس، من خلال تطوير البرامج والأنشطة والمبادرات الطلابية، واستخدام التقنيات الحديثة، وتشجيع المبادرات الإبداعية للطلاب، وبناء بيئة مدرسية محفزة على الابتكار، مما يسهم في تحسين الأداء المؤسسي وتحقيق التميز المؤسسي للمدرسة.

مشكلة الدراسة

في ظل التحولات المعرفية والتكنولوجية المتسارعة، والتوجه نحو تحسين جودة التعليم وتحقيق التميز المؤسسي، أصبح الابتكار أحد أهم المداخل الإدارية الحديثة التي تعتمد عليها المؤسسات التعليمية في تطوير أدائها وتحسين مخرجاتها التعليمية والإدارية. حيث تسعى المؤسسات التعليمية إلى تبني ممارسات إدارة الابتكار لما لها من دور في تحسين الأداء المؤسسي، وتعزيز القدرة التنافسية، وتحقيق التميز المؤسسي. وعلى الرغم من الاهتمام المتزايد بتطبيق الابتكار في المؤسسات التعليمية، واعتباره أحد المداخل الحديثة لتحسين الأداء المؤسسي وتحقيق التميز المؤسسي، إلا أن تطبيق ممارسات الابتكار في المؤسسات التعليمية لا يزال يواجه عدداً من التحديات التنظيمية والإدارية التي تحد من فاعلية تطبيق الابتكار داخل المؤسسات التعليمية.

وقد أكدت العديد من الدراسات أهمية إدارة الابتكار في تطوير المؤسسات وتحسين أدائها، حيث أشار عوادي (2015) إلى أن إدارة الابتكار تعد من أهم العوامل التي تسهم في تحسين مستوى الابتكار والإبداع في المؤسسات، وتعزيز القدرة التنافسية، وتحقيق التنمية المؤسسية المستدامة، كما تسهم في تحسين جودة الأداء المؤسسي ورفع كفاءة العمل داخل المؤسسات. كما بينت نتائج دراسة متولي (2024) وجود علاقة إيجابية بين إدارة الابتكار والقدرة التنافسية، وأن تطبيق ممارسات إدارة الابتكار يسهم في تحسين الأداء المؤسسي، وتطوير الخدمات، وتحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات التعليمية.

وفي السياق التربوي، أكدت العديد من الدراسات أن الابتكار الإداري والقيادة الابتكارية يسهمان في تحقيق التميز المؤسسي وتحسين الأداء التنظيمي للمؤسسات التعليمية. فقد أظهرت نتائج دراسة المنتشري وعطية (2025) حول القيادة الابتكارية وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي وفق نموذج التميز الأوروبيEFQM 2020وجود أثر إيجابي دال إحصائياً للقيادة الابتكارية في تحقيق التميز المؤسسي، كما أظهرت النتائج أن الابتكار يسهم في تطوير العمليات التنظيمية وتحسين جودة الأداء المؤسسي وتحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات التعليمية.

كما أشارت نتائج دراسة الحجاج(2019) أن درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر أفراد العينة كانت قليلة؛ وكذلك أظهرت نتائج دراسة اليامي والمنقاش (2020) إلى أن مستوى الابتكار التنظيمي في إدارات التعليم العام بالمملكة العربية السعودية جاء بدرجة متوسطة، كما كشفت الدراسة عن وجود عدد من المعوقات التي تحد من تطبيق الابتكار التنظيمي، مثل ضعف الحوافز الداعمة للابتكار، والمركزية في اتخاذ القرار، وضعف ثقافة الابتكار التنظيمي، وقلة البرامج التدريبية المتعلقة بالابتكار، مما يدل على أن تطبيق الابتكار في المؤسسات التعليمية لا يزال بحاجة إلى مزيد من الدعم والتطوير.

كما بينت بعض الدراسات الأجنبية مثل دراسة Sitthisomjin (2020) أن إدارة الابتكار تؤثر بشكل إيجابي في أداء المدارس، وأن المدارس التي تطبق الابتكار الإداري تحقق أداءً مؤسسياً أفضل مقارنة بالمدارس التي لا تطبق الابتكار، كما أظهرت دراسة Haelermans (2012) وجود علاقة إيجابية بين الابتكار التعليمي وكفاءة المدارس وأدائها المؤسسي.

وتشير نتائج هذه الدراسات مجتمعة إلى أن إدارة الابتكار تعد من العوامل المهمة في تحسين الأداء المؤسسي وتحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات التعليمية، إلا أن مستوى تطبيق الابتكار في المؤسسات التعليمية غالباً ما

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.131.2026.1692
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والآداب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
Website: www.jalhss.com | Email: editor@jalhss.com
Volume (131) June 2026 | العدد (131) يونيو 2026

يكون في المستوى المتوسط، كما أن هناك معوقات تحد من تطبيق الابتكار التنظيمي في المؤسسات التعليمية، مما يدل على وجود فجوة بين أهمية الابتكار ومستوى تطبيقه الفعلي في المؤسسات التعليمية.

ومن ناحية أخرى، تعد مجالات النشاط الطلابي في المدارس من المجالات التي يمكن أن تسهم بشكل كبير في تطبيق الابتكار داخل المدرسة من خلال البرامج والأنشطة والمبادرات الطلابية، وتنمية الإبداع والابتكار لدى الطلاب، واستخدام التقنيات الحديثة في تنفيذ الأنشطة الطلابية، مما يسهم في تحسين الأداء المؤسسي وتحقيق التميز المؤسسي للمدرسة. وعلى الرغم من أهمية مجالات النشاط الطلابي في المدارس، إلا أن الدراسات التي تناولت ممارسات إدارة الابتكار في مجالات النشاط الطلابي وعلاقتها بالتميز المؤسسي في المدارس الثانوية لا تزال محدودة – في حدود علم الباحث – مما يشير إلى وجود فجوة بحثية في هذا المجال.

وبناءً على ما سبق، تتحدد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي:

ما درجة تطبيق ممارسات إدارة الابتكار في مجالات النشاط الطلابي وعلاقتها بالتميز المؤسسي في المدارس الثانوية بمدينة الرياض؟

أهداف الدراسة:

سعت الدراسة إلى التعرف على درجة تطبيق ممارسات إدارة الابتكار في مجالات النشاط الطلابي وعلاقتها بالتميز المؤسسي في المدارس الثانوية بمدينة الرياض، وذلك من خلال تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

- التعرف على درجة تطبيق ممارسات إدارة الابتكار في مجالات النشاط الطلابي في المدارس الثانوية .
- التعرف على واقع التميز المؤسسي في المدارس الثانوية .
- الكشف عن العلاقة بين درجة تطبيق ممارسات إدارة الابتكار في مجالات النشاط الطلابي ومستوى التميز المؤسسي في المدارس الثانوية.

أسئلة الدراسة:

ما درجة تطبيق ممارسات إدارة الابتكار في مجالات النشاط الطلابي وعلاقتها بالتميز المؤسسي في المدارس الثانوية؟

وينبثق عن هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

- ما درجة تطبيق ممارسات إدارة الابتكار في مجالات النشاط الطلابي في المدارس الثانوية؟
- ما واقع التميز المؤسسي في المدارس الثانوية؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة تطبيق ممارسات إدارة الابتكار في مجالات النشاط الطلابي ومستوى التميز المؤسسي في المدارس الثانوية؟

أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية موضوع إدارة الابتكار في المؤسسات التعليمية، ودوره في تحسين الأداء المؤسسي وتحقيق التميز المؤسسي، كما تتناول الدراسة مجالات النشاط الطلابي في المدارس الثانوية، والتي تعد من المجالات المهمة التي تسهم في تنمية الإبداع والابتكار لدى الطلاب، وتحقيق أهداف المدرسة التربوية والتعليمية. ويمكن توضيح أهمية الدراسة في جانبين هما الأهمية النظرية والأهمية التطبيقية:

أولاً: الأهمية النظرية(العلمية)

تتمثل الأهمية النظرية لهذه الدراسة في الآتي:

- تناولها موضوع إدارة الابتكار في المؤسسات التعليمية، وهو من الموضوعات الحديثة في الإدارة التربوية .
- تناولها موضوع التميز المؤسسي، الذي يعد من المفاهيم الإدارية المعاصرة التي تسعى المؤسسات التعليمية إلى تحقيقها .
- إثراء الأدب التربوي بدراسة علمية تربط بين إدارة الابتكار والتميز المؤسسي في البيئة المدرسية .
- قد تسهم نتائج هذه الدراسة في فتح المجال أمام دراسات مستقبلية تتناول إدارة الابتكار في المؤسسات التعليمية .
- تقديم إطار نظري حول ممارسات إدارة الابتكار والتميز المؤسسي في المدارس الثانوية .

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.131.2026.1692
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والآداب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
Website: www.jalhss.com | Email: editor@jalhss.com
Volume (131) June 2026 | العدد (131) يونيو 2026

ثانياً: الأهمية التطبيقية (العملية)

تتمثل الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في الآتي:

- قد تفيد نتائج الدراسة قادة المدارس في التعرف على أهمية تطبيق ممارسات إدارة الابتكار في مجالات النشاط الطلابي .
- قد تسهم الدراسة في مساعدة مسؤولي النشاط الطلابي على تطوير البرامج والأنشطة الطلابية وفق ممارسات الابتكار .
- قد تساعد نتائج الدراسة صانعي القرار في وزارة التعليم على دعم ممارسات الابتكار في المدارس لتحقيق التميز المؤسسي .
- قد تسهم الدراسة في تحسين الأداء المؤسسي في المدارس الثانوية من خلال تطبيق ممارسات إدارة الابتكار .
- قد تقدم الدراسة مجموعة من التوصيات التي تسهم في تحقيق التميز المؤسسي في المدارس الثانوية.

مصطلحات الدراسة:

إدارة الابتكار: Innovation Management

تعرف إدارة الابتكار بأنها عملية منظمة تهدف إلى توليد الأفكار الجديدة وتطويرها وتطبيقها داخل المؤسسة، بما يسهم في تطوير المنتجات أو الخدمات أو العمليات أو أساليب العمل، وتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة وتحسين أدائها المؤسسي(متولي، 2024) كما تعرف إدارة الابتكار بأنها مجموعة الأنشطة الإدارية التي تهدف إلى تبني الأفكار الجديدة وتطويرها وتطبيقها داخل المؤسسة بما يسهم في تحسين الأداء المؤسسي وتحقيق التميز المؤسسي (الحجاج، 2019)

تعرف إدارة الابتكار إجرائياً في هذه الدراسة بأنها: مجموعة الممارسات والأنشطة التي تقوم بها مجالات النشاط الطلابي في المدارس الثانوية لتوليد الأفكار الجديدة وتطوير البرامج والأنشطة الطلابية وتطبيق الأساليب المبتكرة في تنفيذ الأنشطة بما يسهم في تحسين الأداء المؤسسي وتحقيق التميز المؤسسي، وتقاس بالدرجة التي يحصل عليها أفراد عينة الدراسة على استبانة إدارة الابتكار المعدة لهذه الدراسة.

التميز المؤسسي: Institutional Excellence

يعرف التميز المؤسسي بأنه قدرة المؤسسة على تحقيق مستويات أداء عالية ومتفوقة مقارنة بالمؤسسات الأخرى من خلال الاستخدام الأمثل للموارد، وتحسين العمليات، وتحقيق رضا المستفيدين، وتطبيق التحسين المستمر والابتكار في العمل المؤسسي، وذلك وفق نماذج التميز المؤسسي مثل نموذج التميز الأوروبي EFQM (المنتشري وعطية، 2025)، كما يعرف التميز المؤسسي بأنه نهج إداري شامل يهدف إلى تحقيق نتائج متميزة للمؤسسة من خلال القيادة الفاعلة، والتخطيط الاستراتيجي، وإدارة الموارد البشرية، وتحسين العمليات، والتركيز على المستفيدين، والابتكار والتحسين المستمر.(EFQM Model, 2020)

ويعرف التميز المؤسسي إجرائياً في هذه الدراسة بأنه: مستوى الأداء المتميز الذي تحققه المدارس الثانوية من خلال القيادة الفاعلة، والتخطيط، وإدارة الموارد، وتحسين العمليات، والتركيز على المستفيدين، والتحسين المستمر، ويقاس بالدرجة التي يحصل عليها أفراد عينة الدراسة على استبانة التميز المؤسسي المعدة لهذه الدراسة.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة للتعرف على درجة تطبيق ممارسات إدارة الابتكار في مجالات النشاط الطلابي وعلاقتها بالتميز المؤسسي في المدارس الثانوية، وتشمل الدراسة ممارسات إدارة الابتكار مثل توليد الأفكار، ودعم الابتكار، وتطبيق الابتكار، ونشر ثقافة الابتكار، كما تتناول الدراسة التميز المؤسسي في المدارس الثانوية من حيث القيادة، والتخطيط، وإدارة الموارد، وتحسين العمليات، والتحسين المستمر.

الحدود المكانية: طبقت هذه الدراسة في المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض.

الحدود الزمانية: تم إجراء الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 1447هـ / 2025-2026، وهو الإطار الزمني الذي تم خلاله جمع البيانات وتحليلها.

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.131.2026.1692
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والآداب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
Website: www.jalhss.com | Email: editor@jalhss.com
Volume (131) June 2026 | العدد (131) يونيو 2026

الحدود البشرية: اقتصرت على مديري المدارس الثانوية، ورواد النشاط الطلابي في المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض.

الإطار النظري:

اقتضت طبيعة الدراسة تقسيم الإطار النظري إلى ثلاثة محاور، وفيما يلي بيانه.

المحور الأول: إدارة الابتكار

أولاً: مفهوم إدارة الابتكار

يعد الابتكار من المفاهيم الإدارية الحديثة التي حظيت باهتمام كبير في الفكر الإداري المعاصر، حيث أصبح الابتكار أحد أهم العوامل التي تسهم في تطوير المؤسسات وتحسين أدائها وتحقيق الميزة التنافسية والاستدامة المؤسسية. وقد أدى التطور التكنولوجي والمعرفي إلى زيادة اهتمام المؤسسات بتبني الابتكار كمدخل أساسي لتطوير العمل المؤسسي وتحسين الأداء التنظيمي (عبودي، 2016).

وتعرف إدارة الابتكار بأنها العملية المنظمة التي تهدف إلى توليد الأفكار الجديدة وتطويرها وتطبيقها داخل المؤسسة، بما يسهم في تطوير المنتجات أو الخدمات أو العمليات أو أساليب العمل وتحقيق قيمة مضافة للمؤسسة وتحسين أدائها المؤسسي (نجم، 2015). كما تعرف إدارة الابتكار بأنها مجموعة الأنشطة والعمليات الإدارية التي تهدف إلى دعم الإبداع والابتكار داخل المؤسسة وتحويل الأفكار الإبداعية إلى تطبيقات عملية تسهم في تحسين الأداء المؤسسي وتحقيق التميز المؤسسي (كينج وأندرسون، 2014)

ويرى دراكر أن الابتكار يعد الأداة الرئيسة لريادة الأعمال، حيث يمثل الوسيلة التي من خلالها يتم تحويل التغيرات إلى فرص يمكن استثمارها لتطوير العمل وتحسين الأداء المؤسسي (دراكر، 2014). كما أن الابتكار لا يقتصر على المنتجات فقط، بل يشمل الابتكار الإداري والتنظيمي والتكنولوجي، مما يجعله من أهم عوامل تطوير المؤسسات الحديثة (الصرن، 2010).

ومن خلال التعريفات السابقة يمكن القول إن إدارة الابتكار تمثل عملية إدارية منظمة تهدف إلى توليد الأفكار الجديدة وتطويرها وتطبيقها داخل المؤسسة بما يسهم في تحسين الأداء المؤسسي وتحقيق التميز المؤسسي.

ثانياً: أهمية إدارة الابتكار

تعد إدارة الابتكار من أهم المداخل الإدارية الحديثة التي تسهم في تطوير المؤسسات وتحسين أدائها وتحقيق الميزة التنافسية، حيث تسهم في تحسين جودة المنتجات والخدمات، وتطوير العمليات الإدارية، وتحسين الأداء التنظيمي، وزيادة كفاءة استخدام الموارد، وتحقيق التحسين المستمر داخل المؤسسة (الجبوري، 2015)

كما يسهم الابتكار التنظيمي في تحسين أداء العاملين وتطوير العمل المؤسسي وزيادة كفاءة الأداء التنظيمي، حيث يساعد الابتكار على تطوير أساليب العمل وتحسين بيئة العمل وزيادة الإنتاجية (عبيد، 2016). كما أن الابتكار يعد من أهم العوامل التي تسهم في تحقيق التنمية المستدامة وتحسين الأداء المؤسسي في المؤسسات المختلفة (نور الدين، 2014)

وتسعى المؤسسات الحديثة إلى تبني الابتكار كمدخل أساسي لتحقيق التميز المؤسسي، حيث يسهم الابتكار في تطوير العمل المؤسسي وتحسين جودة الأداء وتحقيق الميزة التنافسية والاستدامة التنظيمية (شرهان، 2022)

ثالثاً: ممارسات إدارة الابتكار

تشمل إدارة الابتكار مجموعة من الممارسات التي تسعى المؤسسات إلى تطبيقها لتحقيق الابتكار داخل المؤسسة، ومن أبرز هذه الممارسات:

- توليد الأفكار الابتكارية .
- دعم الابتكار .
- تطبيق الابتكار .
- نشر ثقافة الابتكار .
- تشجيع المبادرات الإبداعية .
- توفير بيئة تنظيمية داعمة للابتكار .

وتسهم هذه الممارسات في تحسين الأداء المؤسسي وتحقيق التميز المؤسسي، حيث إن المؤسسات التي تطبق ممارسات الابتكار تحقق مستويات أداء أعلى مقارنة بالمؤسسات التي لا تطبق الابتكار (أبو شرار، 2019)

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.131.2026.1692
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والآداب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
Website: www.jalhss.com | Email: editor@jalhss.com
Volume (131) June 2026 | العدد (131) يونيو 2026

المحور الثاني: التميز المؤسسي

أولاً: مفهوم التميز المؤسسي

يعد التميز المؤسسي من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها من خلال تحسين الأداء المؤسسي وتطوير العمليات الإدارية وتحقيق الجودة الشاملة والتحسين المستمر، ويهدف التميز المؤسسي إلى تحقيق مستويات أداء عالية ومتفوقة مقارنة بالمؤسسات الأخرى من خلال الاستخدام الأمثل للموارد وتحقيق رضا المستفيدين (مسيل وآخرون، 2018)

ويعرف التميز المؤسسي بأنه نهج إداري شامل يهدف إلى تحقيق نتائج متميزة للمؤسسة من خلال القيادة الفاعلة، والتخطيط الاستراتيجي، وإدارة الموارد البشرية، وتحسين العمليات، والتركيز على المستفيدين، والابتكار والتحسين المستمر (الذهلي والجرايدة، 2022).

كما يعد التميز المؤسسي أحد المداخل الإدارية الحديثة التي تساعد المؤسسات التعليمية على تحسين الأداء المؤسسي وتحقيق الجودة الشاملة والتحسين المستمر، مما يسهم في تطوير الأداء المؤسسي وتحقيق التميز في النتائج (الجعبري، 2019).

ثانياً: أهمية التميز المؤسسي في المؤسسات التعليمية

تنبع أهمية التميز المؤسسي في المؤسسات التعليمية من دوره في تحسين الأداء المؤسسي وتحقيق جودة التعليم وتحسين مخرجات العملية التعليمية، حيث يساعد التميز المؤسسي المؤسسات التعليمية على تحسين الأداء الإداري والتعليمي وتحقيق رضا المستفيدين وتحسين جودة الخدمات التعليمية (كشوب وآخرون، 2023)

كما يسهم التميز المؤسسي في تطوير الأداء المؤسسي وتحسين جودة العمل المؤسسي وتحقيق التحسين المستمر والابتكار داخل المؤسسة التعليمية، مما يساعد المؤسسات التعليمية على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية (الحجيج، 2019)

وقد أكدت العديد من الدراسات أن الابتكار التنظيمي يعد من أهم العوامل التي تسهم في تحقيق التميز المؤسسي، حيث توجد علاقة إيجابية بين الابتكار التنظيمي والتميز المؤسسي في المؤسسات المختلفة (الزهراني، 2021).

ثالثاً: مجالات التميز المؤسسي

تشمل مجالات التميز المؤسسي في المؤسسات التعليمية عدة مجالات، من أهمها: (جوهر وسليمان، 2019)

- القيادة المتميزة .
- التخطيط الاستراتيجي .
- إدارة الموارد البشرية .
- إدارة العمليات .
- التركيز على المستفيدين .
- التحسين المستمر .
- الابتكار المؤسسي .
- نتائج الأداء المؤسسي .

وتعد هذه المجالات من أهم مجالات التميز المؤسسي التي تسعى المؤسسات التعليمية إلى تحقيقها.

رابعاً: العلاقة بين إدارة الابتكار والتميز المؤسسي

يعد الابتكار من أهم العوامل التي تسهم في تحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات الحديثة، حيث تعتمد المؤسسات المتميزة على الابتكار في تطوير منتجاتها وخدماتها وعملياتها وأساليب العمل فيها، مما يساعدها على تحقيق مستويات أداء عالية وتحقيق الميزة التنافسية والاستدامة المؤسسية. وقد أصبح الابتكار أحد المعايير الأساسية في نماذج التميز المؤسسي الحديثة، مثل نموذج التميز الأوروبيEFQM ، الذي يركز على الابتكار والتحسين المستمر كأحد متطلبات تحقيق التميز المؤسسي.

ويشير العديد من الباحثين إلى أن إدارة الابتكار تسهم في تحسين الأداء المؤسسي وتطوير العمليات التنظيمية وتحسين جودة الخدمات، مما يؤدي إلى تحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات المختلفة. حيث يساعد الابتكار التنظيمي المؤسسات على تطوير أساليب العمل وتحسين الأداء التنظيمي وتحقيق التحسين المستمر، وهو ما يعد من أهم متطلبات التميز المؤسسي (الزهراني، 2021).

كما أن المؤسسات التي تطبق ممارسات الابتكار تكون أكثر قدرة على التكيف مع التغيرات البيئية والتكنولوجية، وأكثر قدرة على تطوير خدماتها وتحسين أدائها المؤسسي، مما يساعدها على تحقيق التميز المؤسسي مقارنة

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.131.2026.1692
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والآداب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
Website: www.jalhss.com | Email: editor@jalhss.com
Volume (131) June 2026 | العدد (131) يونيو 2026

بالمؤسسات التي لا تطبق الابتكار (شرهان، 2022). كما يسهم الابتكار في تحسين جودة العمل المؤسسي وتطوير العمليات الإدارية وزيادة كفاءة الأداء التنظيمي، وهو ما يؤدي في النهاية إلى تحقيق التميز المؤسسي (الجبوري، 2015)

وقد أكدت العديد من الدراسات وجود علاقة إيجابية بين الابتكار التنظيمي والتميز المؤسسي، حيث بينت نتائج دراسة الزهراني (2021) وجود علاقة إيجابية بين الابتكار التنظيمي والتميز المؤسسي في المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية، كما أشارت نتائج دراسة النويصر (2022) إلى وجود أثر للإبداع الإداري في تحقيق التميز المؤسسي لدى العاملين، مما يدل على أن الابتكار يعد من العوامل المؤثرة في تحقيق التميز المؤسسي.

كما أشارت بعض الدراسات إلى أن المؤسسات التي تسعى إلى تحقيق التميز المؤسسي يجب أن تركز على الابتكار والتحسين المستمر وتطوير الموارد البشرية وتحسين العمليات والتركيز على المستفيدين، حيث إن الابتكار يعد من أهم متطلبات تحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات التعليمية (الذهلي والجرايدة، 2022)

ومن خلال ما سبق يتضح وجود علاقة قوية بين إدارة الابتكار والتميز المؤسسي، حيث يسهم تطبيق ممارسات إدارة الابتكار في تحسين الأداء المؤسسي وتطوير العمليات الإدارية والتعليمية وتحسين جودة الخدمات التعليمية وتحقيق رضا المستفيدين، مما يؤدي إلى تحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات التعليمية. ولذلك تسعى المؤسسات التعليمية الحديثة إلى تبني ممارسات إدارة الابتكار كمدخل أساسي لتحقيق التميز المؤسسي وتحسين الأداء المؤسسي.

المحور الثالث: مجالات النشاط الطلابي

أولاً: مفهوم مجالات النشاط الطلابي

تعد مجالات النشاط الطلابي جزءاً أساسياً من العملية التعليمية، حيث يسهم في تنمية شخصية الطالب من جميع الجوانب العقلية والمعرفية والمهارية والثقافية والاجتماعية والتطوعية والفنية والبدنية، كما يسهم في تنمية مهارات الإبداع والابتكار لدى الطلاب وتنمية روح التعاون والعمل الجماعي لديهم.

ويعرف النشاط الطلابي بأنه مجموعة البرامج والأنشطة التي تنفذ خارج إطار الحصص الدراسية، وتهدف إلى تنمية مهارات الطلاب وقدراتهم ومواهبهم وإكسابهم الخبرات والمهارات الحياتية، وتنمية القيم والاتجاهات الإيجابية لديهم.(كوجك، 2018)

ثانياً: أهمية النشاط الطلابي

تتمثل أهمية النشاط الطلابي في الآتي: (كوجك، 2018)

- تنمية مهارات الإبداع والابتكار لدى الطلاب .
- تنمية المهارات الاجتماعية والقيادية .
- تنمية روح التعاون والعمل الجماعي .
- استثمار أوقات الفراغ .
- تنمية المواهب والقدرات لدى الطلاب .
- تعزيز القيم والاتجاهات الإيجابية .
- ربط المدرسة بالمجتمع .
- تحسين البيئة المدرسية .
- المساهمة في تحقيق أهداف المدرسة التربوية والتعليمية .

ثالثاً: تنظيم مجالات وبرامج النشاط الطلابي ودورها في دعم الابتكار والتميز المؤسسي

يشهد النشاط الطلابي في المؤسسات التعليمية تطورًا نوعيًا في أساليبه ومجالاته، حيث لم يعد نشاطًا تكميليًا للعملية التعليمية، بل أصبح جزءًا أصيلًا من منظومة التعليم يسهم في تحقيق الأهداف التربوية والتنموية الشاملة. وفي هذا السياق، عملت وزارة التعليم السعودية –ممثلة في المركز الوطني للمناهج –على تنظيم النشاط الطلابي وفق إطار متكامل قائم على محتوى معتمد يغطي البرامج والأنشطة والأيام والمناسبات، إضافة إلى الفترات اللاصفية، بما يضمن توحيد الممارسات وتكاملها داخل البيئة المدرسية.(وزارة التعليم، 1447)

وقد تم تصنيف مجالات النشاط الطلابي في التعليم العام إلى خمسة مجالات رئيسة، يعكس كل منها جانبًا من جوانب النمو المتكامل لشخصية الطالب، حيث يشمل المجال الأول العلوم والتقنية، الذي يركز على تنمية مهارات التفكير العلمي والتقني من خلال برامج نوعية مثل تطبيقاتSTEM ، والذكاء الاصطناعي، ومدن المستقبل،

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.131.2026.1692
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والآداب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
Website: www.jalhss.com | Email: editor@jalhss.com
Volume (131) June 2026 | العدد (131) يونيو 2026

وإنترنت الأشياء، وهي برامج تسهم في تعزيز الابتكار التقني لدى الطلبة وتنمية قدراتهم على حل المشكلات بطرق إبداعية. أما المجال الثاني فهو المواطنة والحياة، والذي يعنى بغرس القيم الوطنية والاجتماعية وتنمية مهارات الحياة من خلال برامج التطوع الطلابي، ومهارات طموحة، وقيمنا حياة، بما يسهم في إعداد مواطن فاعل ومسؤول في مجتمعه. (وزارة التعليم، 1447)

ويأتي المجال الثالث الثقافة والفنون ليعزز الجوانب الإبداعية والجمالية لدى الطلبة، من خلال برامج متنوعة تشمل الفنون المسرحية، والإعلامية، والتراثية، والموسيقية، مما يسهم في تنمية الحس الفني والابتكار الثقافي. في حين يمثل النشاط الكشفي مجالًا تربويًا متكاملًا يركز على تنمية المهارات القيادية والعمل الجماعي والانضباط، من خلال مجموعة واسعة من البرامج التطبيقية. أما المجال الخامس فهو الرياضة والصحة، الذي يهدف إلى تعزيز الصحة البدنية والذهنية من خلال برامج الرياضات المختلفة، بما فيها الرياضات الجماعية والفردية والذهنية، إضافة إلى الرياضات الحديثة مثل الرياضات الإلكترونية. (وزارة التعليم، 1447)

ولم يقتصر تنظيم النشاط الطلابي على مجالاته وبرامجه، بل شمل كذلك اعتماد عدد من الأيام والمناسبات الوطنية والعالمية التي يتم تفعيلها وفق محتوى تربوي منظم، مثل اليوم الوطني، ويوم التأسيس، ويوم المعلم، واليوم العالمي للتعليم، وغيرها، بما يعزز الوعي الوطني والإنساني لدى الطلبة. كما تم إدماج النشاط الطلابي ضمن الفترات اللاصفية اليومية، مثل الاصطفاف الصباحي، وفترات الاستراحة، وأوقات الصلاة، بحيث لا يقل زمن ممارسته عن ساعة يوميًا، وهو ما يعكس توجهًا نحو مأسسة النشاط وجعله جزءًا من الممارسة اليومية داخل المدرسة. (وزارة التعليم، 1447)

ويُعد هذا التنظيم الشامل لمجالات النشاط الطلابي وبرامجه مؤشرًا على تبني توجهات تربوية حديثة تسعى إلى تنمية مهارات القرن الحادي والعشرين لدى الطلبة، مثل الإبداع، والتفكير الناقد، والعمل الجماعي، والقيادة، وهو ما يعزز من دور النشاط الطلابي في دعم الابتكار داخل البيئة المدرسية. كما يسهم هذا التنظيم في تحسين جودة الأداء المؤسسي للمدارس من خلال تنويع البرامج، وتفعيل المشاركة الفاعلة، وتحقيق التكامل بين الجوانب التعليمية والتربوية، مما يدعم تحقيق التميز المؤسسي ويعزز من قدرة المدارس على مواكبة متطلبات التطوير والتنافسية في النظم التعليمية الحديثة.

الدراسات السابقة:

تُعد الدراسات السابقة أساسًا لبناء الدراسات الحديثة وانطلاقة لدراسات جديدة. في هذا الجزء، تم عرض الدراسات المتعلقة بمتغيرات الدراسة، مرتبةً زمنيًا من الأحدث إلى الأقدم ، مع تعقيب الباحث في النهاية لتوضيح مدى استفادتها منها وبيان ما يميز دراستها الحالية عنها.

هدفت دراسة لاشين (2023) إلى التعرف على دور الابتكار التنظيمي في تحقيق الريادة الاستراتيجية في جامعة طنطا، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت أداة الدراسة في الاستبانة، وطبقت على عينة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين الابتكار التنظيمي وتحقيق الريادة الاستراتيجية، كما أظهرت النتائج أن الابتكار يسهم في تحسين الأداء المؤسسي وتطوير العمل المؤسسي وتحقيق التميز المؤسسي.

وسعت دراسة الذهلي والجرايدة (2022) إلى التعرف على دور إدارة التميز في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتم تطبيق الاستبانة على عينة من العاملين في مؤسسات التعليم العالي، وأظهرت نتائج الدراسة أن إدارة التميز تسهم في تحسين الأداء المؤسسي وتطوير العمليات الإدارية والتعليمية وتحقيق التحسين المستمر، كما أظهرت النتائج وجود علاقة بين إدارة التميز وتحسين الأداء المؤسسي في المؤسسات التعليمية.

كما هدفت دراسة النويصر (2022) إلى التعرف على أثر الإبداع الإداري في تحقيق التميز المؤسسي لدى العاملين في جامعة الملك سعود، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتم تطبيق الاستبانة على عينة من العاملين في الجامعة، وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر للإبداع الإداري في تحقيق التميز المؤسسي، كما أظهرت النتائج أن الابتكار والإبداع يسهمان في تحسين الأداء المؤسسي وتحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات التعليمية.

وهدفت دراسة الزهراني (2021) إلى التعرف على دور الابتكار التنظيمي في تعزيز التميز المؤسسي لدى المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيق

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.131.2026.1692
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والآداب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
Website: www.jalhss.com | Email: editor@jalhss.com
Volume (131) June 2026 | العدد (131) يونيو 2026

الاستبانة على عينة من العاملين في المؤسسات الحكومية، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية بين الابتكار التنظيمي والتميز المؤسسي، كما أظهرت النتائج أن الابتكار التنظيمي يسهم في تحسين الأداء المؤسسي وتحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات الحكومية.

واستهدفت دراسة أبو شرار (2019) إلى التعرف على أثر إدارة المعرفة على الابتكار التنظيمي في شركات الاتصالات الفلسطينية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية بين إدارة المعرفة والابتكار التنظيمي، كما أظهرت النتائج أن الابتكار التنظيمي يسهم في تحسين الأداء المؤسسي وتطوير العمل التنظيمي.

كما هدفت دراسة مسيل وعتريس وعزازي (2018) إلى وضع تصور مقترح للتميز التنظيمي بالمدارس المصرية في ضوء النماذج العالمية للتميز المدرسي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وأظهرت نتائج الدراسة أهمية تطبيق نماذج التميز المؤسسي في المدارس لتحسين الأداء المدرسي وتطوير العمل المدرسي وتحقيق الجودة والتميز في الأداء التعليمي والإداري.

وهدفت دراسة الجبوري (2015) إلى التعرف على أثر الابتكار والإبداع الإداري في تطوير النظم الإدارية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وأظهرت نتائج الدراسة أن الابتكار الإداري يسهم في تطوير النظم الإدارية وتحسين الأداء المؤسسي وزيادة كفاءة العمل المؤسسي.

كما هدفت دراسة حداد والغدير (2014) إلى التعرف على أثر الابتكار والإبداع التسويقي في الأداء المؤسسي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وأظهرت نتائج الدراسة أن الابتكار يسهم في تحسين الأداء المؤسسي وتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات.

التعقيب على الدراسات السابقة.

تضح من استعراض الدراسات السابقة وجود اهتمام متزايد بموضوع الابتكار التنظيمي والتميز المؤسسي ودورهما في تحسين الأداء المؤسسي في المؤسسات التعليمية والمؤسسات المختلفة، حيث أكدت معظم الدراسات وجود علاقة إيجابية بين الابتكار التنظيمي وتحسين الأداء المؤسسي وتحقيق التميز المؤسسي. فقد أكدت دراسات لاشين (2023)، والذهلي والجرايدة (2022)، والنويصر (2022)، والزهراني (2021) أن الابتكار التنظيمي والإبداع الإداري يسهمان في تحقيق التميز المؤسسي وتحسين الأداء المؤسسي في المؤسسات التعليمية والمؤسسات الحكومية.

كما أظهرت بعض الدراسات مثل دراسة أبو شرار (2019) أن الابتكار التنظيمي يرتبط بإدارة المعرفة والتعلم التنظيمي، مما يسهم في تحسين الأداء المؤسسي وتطوير العمل التنظيمي. كما أكدت بعض الدراسات مثل دراسة مسيل وعتريس وعزازي (2018) أهمية تطبيق نماذج التميز المؤسسي في المدارس لتحسين الأداء المدرسي وتحقيق الجودة والتميز في الأداء التعليمي والإداري.

ويتضح من الدراسات السابقة أن معظم الدراسات تناولت الابتكار التنظيمي أو التميز المؤسسي في المؤسسات التعليمية أو المؤسسات الحكومية، كما ركزت بعض الدراسات على العلاقة بين الابتكار التنظيمي وتحسين الأداء المؤسسي أو التميز المؤسسي، إلا أن الدراسات التي تناولت **ممارسات إدارة الابتكار في مجالات النشاط الطلابي وعلاقتها بالتميز المؤسسي في المدارس الثانوية** لا تزال محدودة – في حدود علم الباحث – مما يشير إلى وجود فجوة بحثية تسعى الدراسة الحالية إلى سدها.

وتتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بأنها تركز على ممارسات إدارة الابتكار في مجالات النشاط الطلابي في المدارس الثانوية وعلاقتها بالتميز المؤسسي، كما أنها تطبق في البيئة التعليمية المدرسية، وليس في الجامعات أو المؤسسات الحكومية، مما يسهم في تقديم نتائج يمكن الاستفادة منها في تطوير الأنشطة الطلابية وتحقيق التميز المؤسسي في المدارس الثانوية.

منهجية البحث وإجراءاته:

منهج الدراسة: تم استخدام المنهج الوصفي المسحي؛ نظراً لأنه أنسب المناهج المقترحة لهذه الدراسة حيث يعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة، كما توجد في الواقع، ويقوم بوصفها وصفاً دقيقاً، ويعبر عنها كيفياً أو كمياً (عبيدات وعبدالحق وعدس، 2014).

مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة الحالية من مديري المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض والبالغ عددهم (144) مديرًا، وعدد (144) رائد نشاط. وبذلك يبلغ العدد الإجمالي لمجتمع الدراسة(288) فردًا من مديري المدارس ورواد النشاط في المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض، وقد تم اختيارهم نظرًا لارتباطهم

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.131.2026.1692
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والآداب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
Website: www.jalhss.com | Email: editor@jalhss.com
Volume (131) June 2026 | العدد (131) يونيو 2026

المباشر بتخطيط وتنفيذ الأنشطة الطلابية وتطبيق الممارسات الإدارية داخل المدرسة، مما يجعلهم الأكثر قدرة على الحكم على درجة تطبيق ممارسات إدارة الابتكار وعلاقتها بالتميز المؤسسي في المدارس الثانوية.

عينة الدراسة: تم تحديد حجم عينة الدراسة باستخدام جدول كريجسي ومورجان (Krejcie & Morgan, 1970)، حيث بلغ مجتمع الدراسة (288) فردًا، وبالرجوع إلى الجدول بلغ حجم العينة المناس0ب (265) فردًا، وتم توزيع الاستبانة على أفراد العينة من مديري المدارس الثانوية ورواد النشاط في مدينة الرياض.

- **المؤهل العلمي:**

جدول رقم (1)
توزيع أفراد الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة
بكالوريوس	202	76,2
ماجستير	49	18.4
دكتوراه	14	5,2
المجموع	265	%100

يتضح من الجدول أن أغلب أفراد عينة الدراسة من حملة البكالوريوس بنسبة (76,2%)، يليهم حملة الماجستير بنسبة (18,4%)، في حين بلغت نسبة حملة الدكتوراه (5.2%)، مما يدل على أن غالبية عينة الدراسة من حملة البكالوريوس.

جدول رقم (2)
توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير الدورات التدريبية في مجال إدارة الابتكار

الدورات التدريبية	التكرار	النسبة
لم يحصل على دورات	64	24,1
من 1 إلى 3 دورات	123	46,4
أكثر من 3 دورات	78	29,4
المجموع	265	%100

يتضح من الجدول أن أعلى نسبة من أفراد العينة حصلوا على (1–3) دورات تدريبية في مجال إدارة الابتكار بنسبة (46,4%)، يليهم من حصلوا على أكثر من (3) دورات بنسبة (29,4%)، بينما بلغت نسبة الذين لم يحصلوا على دورات تدريبية في مجال إدارة الابتكار (24,1)%، وهذا ما يدل على أن غالبية أفراد عينة الدراسة لديهم خبرة تدريبية في مجال إدارة الابتكار، الأمر الذي يعزز من قدرتهم على فهم مفاهيم الابتكار الإداري وممارساته داخل البيئة المدرسية، كما يشير إلى وجود اهتمام من قبل المؤسسات التعليمية بتنمية مهارات القيادات المدرسية ورواد النشاط في مجال الابتكار والتطوير المؤسسي.

جدول رقم (3)
توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	43	16,2
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	71	26,7
من 10 إلى أقل من 15 سنة	92	34,7
15 سنة فأكثر	59	22.2
المجموع	265	%100

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.131.2026.1692
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والآداب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
Website: www.jalhss.com | Email: editor@jalhss.com
Volume (131) June 2026 | العدد (131) يونيو 2026

يتضح من الجدول أن أعلى نسبة من أفراد العينة كانت لمن لديهم خبرة من (10 إلى أقل من 15 سنة) بنسبة (34.7%)، يليهم من لديهم خبرة من (5 إلى أقل من 10 سنوات) بنسبة (27.9%)، ثم من لديهم خبرة (15 سنة فأكثر) بنسبة (22,2%)، وأخيراً من لديهم خبرة أقل من (5 سنوات) بنسبة (16,2%)

أداة الدِّراسة: بعد الاطلاع على الدِّراسات السَّابقة وما احتوته من إطار نظري واستبانات ومقابلات، وبعد توجيهات وتعديلات عدد من ذوي الخبرة والاختصاص تم إعْداد الاستبانة في صورتها الأوَّلية كأداة لجمع البيانات اللَّازمة عن الدِّراسة. وقد اعتمد الباحث في إعْدادها الشكل المغلق الذي يحدد الاستجابات المحتملة لكل عبارة، وعند صياغة عبارات الاستبانة تم مراعاة الآتي:

- وضوح العبارة وانتمائها للمحور.
- ألا تحتمل العبارة أكثر من فكرة أو معنى.
- الابتعاد عن الكلمات التي تحتمل أكثر من معنى.
- وضوح ألفاظ العبارات وابتعادها عن الغموض.

وقد تكونت الاستبانة من جزأين على النَّحو التَّالي:

الجزء الأوَّل: ويشمل المتغيرات الأساسية لأفراد عينة الدراسة، وتشمل: (المؤهل العلمي – الدورات التدريبية- سنوات الخبرة).

الجزء الثَّاني: يتكون من (30) عبارة من العبارات التي تقيس متغيرات الدراسة، ومقسمة إلى ثلاثة محاور على النحو التالي:

- **المحور الأول:** درجة تطبيق ممارسات إدارة الابتكار في أقسام النشاط الطلابي في المدارس الثانوية، ويشتمل على (10) عبارات.
- **المحور الثاني:** واقع التميز المؤسسي في المدارس الثانوية. ويشتمل على (10) عبارات.
- **المحور الثالث:** العلاقة بين درجة تطبيق ممارسات إدارة الابتكار في أقسام النشاط الطلابي ومستوى التميز المؤسسي في المدارس الثانوية. ويشتمل على (10) عبارات.

وصيغت العبارات وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي المتدرج متدرج على النحو التالي: (موافق جداً - موافق - محايد - غير موافق - غير موافق اطلاقاً)

صدق الأداة: قام الباحث بالتأكد من صدق أداة الدِّراسة بطريقتين:

أوَّلاً: الصدق الظاهري للأداة (صدق المحكمين): تم عرض أداة الدراسة على مجموعة من المحكمين المختصين في مجال الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية، وذلك للتأكد من الصدق الظاهري، حيث طُلب منهم إبداء آرائهم في مدى ملائمة العبارات لقياس موضوع الدراسة، ومدى وضوح صياغة العبارات، واستنادا إلى ملاحظاتهم وتوجيهاتهم قام الباحث بإجراء مجموعة من التعديلات حتى أصبحت الاستبانة جاهزة للتطبيق الميداني.

ثانياً: صدق الاتساق الداخلي: تم حساب الاتساق الداخلي لبنود مقاييس الدراسة من خلال معامل ارتباط بيرسون، وذلك باستخدام برنامج (SPSS)، حيث قام الباحث بحساب الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة وذلك بحساب معاملات ارتباط بيرسون بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه الفقرة، وكذلك معامل الارتباط بالدرجة الكلية للاستبانة، وهو ما يوضحه الجداول التالية:

قام الباحث بحساب معاملات الارتباط بين كل محور من المحاور الفرعية للاستبانة، وجاءت معاملات الارتباط على النحو التالي:

جدول رقم (4)

مُعاملات ارتباط بنود المحور بالمحور الذي تنتمي إليه

م	فقرات محاور الاستبانة	مُعامل الارتباط بالمحور	مُعامل الارتباط بالاستبانة ككل
المحور الأول: درجة تطبيق ممارسات إدارة الابتكار في مجالات النشاط الطلابي في المدارس الثانوية			
.1	تحرص إدارة المدرسة على تقديم الأفكار الجديدة لتطوير الأنشطة الطلابية.	0.839	0.809

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.131.2026.1692
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والآداب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
Website: www.jalhss.com | Email: editor@jalhss.com
Volume (131) June 2026 | العدد (131) يونيو 2026

.2	تدعم إدارة المدرسة المبادرات الابتكارية في مجالات النشاط الطلابي .	0.873	0.813
.3	تُستخدم إدارة المدرسة أساليب حديثة في تنفيذ الأنشطة الطلابية .	0.863	0.889
.4	توفر إدارة المدرسة لمجالات النشاط الطلابي بيئة تشجع على الإبداع والابتكار .	0.753	0.761
.5	تُطور إدارة المدرسة البرامج والأنشطة الطلابية بصورة مستمرة .	0.670	0.805
.6	تحفز إدارة المدرسة العمل الجماعي لتوليد الأفكار الابتكارية في الأنشطة الطلابية .	0.668	0.807
.7	توفر إدارة المدرسة الموارد اللازمة لتنفيذ الأفكار الابتكارية في النشاط الطلابي .	0.438	0.490
.8	تشرك إدارة المدرسة الطلاب في تقديم مقترحات لتطوير الأنشطة الطلابية .	0.714	0.825
.9	تطبق إدارة المدرسة الأفكار الابتكارية في الأنشطة الطلابية بعد دراستها .	0.688	0.450
.10	يسهم النشاط الطلابي في نشر ثقافة الابتكار داخل المدرسة	0.701	0.410
المحور الثاني: واقع التميز المؤسسي في المدارس الثانوية			
.1	تسعى إدارة المدرسة إلى تحقيق التميز في الأداء المؤسسي .	0.686	0.436
.2	تتبنى إدارة المدرسة التخطيط الاستراتيجي في تنفيذ برامجها وأنشطتها .	0.773	0.823
.3	تحرص إدارة المدرسة على تحسين جودة العمل بشكل مستمر .	0.777	0.723
.4	تُستثمر الموارد المتاحة في المدرسة بكفاءة وفعالية .	0.688	0.450
.5	تهتم إدارة المدرسة برضا المستفيدين من طلاب وأولياء أمور .	0.701	0.410
.6	تشجع إدارة المدرسة الابتكار والتحسين المستمر في العمل المدرسي .	0.738	0.741
.7	تعمل إدارة المدرسة على تطوير أداء العاملين فيها بشكل مستمر .	0.644	0.623
.8	تطبق إدارة المدرسة أساليب حديثة في الإدارة المدرسية .	0.780	0.805
.9	تسعى إدارة المدرسة إلى تحقيق التميز في الأنشطة الطلابية .	0.668	0.807
.10	تحقق المدرسة نتائج متميزة مقارنة بالمدارس الأخرى.	0.738	0.790
المحور الثالث: العلاقة بين درجة تطبيق ممارسات إدارة الابتكار في مجالات النشاط الطلابي ومستوى التميز المؤسسي في المدارس الثانوية			
.1	يسهم تطبيق ممارسات إدارة الابتكار في تحقيق التميز المؤسسي في المدرسة .	0.941	0.916
.2	يساعد الابتكار في تطوير العمل الإداري في المدرسة .	0.873	0.803
.3	يسهم الابتكار في تحسين جودة الأنشطة الطلابية .	0.763	0.689
.4	يؤدي الابتكار إلى تحسين الأداء المؤسسي في المدرسة .	0.753	0.761
.5	يساعد الابتكار في تحقيق رضا الطلاب وأولياء الأمور .	0.780	0.805
.6	يسهم الابتكار في تحسين بيئة العمل المدرسية .	0.668	0.807
.7	يؤدي تطبيق الابتكار إلى تحسين جودة الخدمات التعليمية .	0.738	0.790
.8	يساعد الابتكار في تحقيق التحسين المستمر في المدرسة .	0.701	0.410
.9	يسهم الابتكار في تطوير العمل في مجالات النشاط الطلابي .	0.738	0.741
.10	يساعد الابتكار في تحقيق التميز المؤسسي في المدارس الثانوية.	0.644	0.623

**** عبارات دالة عند مُستوىَ 0.01 فأقل.**

من الجدول السابق يتَّضح أن جميع العبارات دالة عند مُستوىَ (0.01)، وهو ما يوضح أن جميع الفقرات المكوِّنة للاستبانة تتمتع بدرجة صدق كبيرة، تجعلها صالحة للتطبيق الميداني.

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.131.2026.1692
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والآداب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
Website: www.jalhss.com | Email: editor@jalhss.com
Volume (131) June 2026 | العدد (131) يونيو 2026

ثبات الاستبانة:

للتحقق من الثَّبات لمفردات الاستبانة تم استخدام معامل ألفا كرونباخ، وجاءت النَّتائج كما يلي:

جدول (5) معاملات ثبات ألفا كرونباخ

محاور الدِّراسة	عدد البنود	معامل الثبات ألفا كرونباخ
المحور الأول: درجة تطبيق ممارسات إدارة الابتكار في مجالات النشاط الطلابي في المدارس الثانوية	10	0.957
المحور الثاني: واقع التميز المؤسسي في المدارس الثانوية	10	0.948
المحور الثالث: العلاقة بين درجة تطبيق ممارسات إدارة الابتكار في مجالات النشاط الطلابي ومستوى التميز المؤسسي في المدارس الثانوية	10	0.952
معامل الثبات الكلي	30	0.986

من خلال النَّتائج الموضحة أعلاه يتضح من الجدول أن معاملات ثبات ألفا كرونباخ لمحاور الاستبانة جاءت مرتفعة، حيث تراوحت بين (0.952–0.957)، وبلغ معامل الثبات الكلي للاستبانة (0.986)، مما يدل على تمتع الاستبانة بدرجة عالية من الثبات والاتساق الداخلي، ويؤكد صلاحيتها لقياس متغيرات الدراسة وتحقيق أهدافها في إطار البحث الإجرائي.

تصحيح أداة الدِّراسة:

لتسهيل تفسير النَّتائج استخدم الباحث الأُسلوب التَّالي لتحديد مستوى الإجابة على بنود الأداة، حيث تم إعطاء وزن للبدائل الموضحة في الجدول التَّالي ليتم معالجتها إحصائياً على النَّحو التَّالي:

جدول رقم (5)
تصحيح أداة الدراسة

درجة الموافقة	موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً
الدرجة	5	4	3	2	1

ثم تم تصنيف تلك الإجابات إلى خمسة مستويات متساوية المدى من خلال المعادلة التَّالية:

طول الفئة = (أكبر قيمة- أقل قيمة) ÷ عدد بدائل الأداة = (5 – 1) ÷ 5= 0.80

لنحصل على التصنيف التَّالي:

جدول (6)
توزيع للفئات وفق التدرج المستخدم في أداة الدِّراسة

الدرجة	الحكم
من 1.00 - 1.80	غير موافق إطلاقاً
أكبر من 1.80 - 2.60	غير موافق
أكبر من 2.60 - 3.40	محايد
أكبر من 3.40 - 4.20	موافق
أكبر من 4.20 - 5.00	موافق جداً

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.131.2026.1692
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والآداب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
Website: www.jalhss.com | Email: editor@jalhss.com
Volume (131) June 2026 | العدد (131) يونيو 2026

أساليب المعالجة الإحصائية: استخدم الباحث الأساليب الإحصائية التالية للتعرُّف على خصائص عينة الدراسة وحساب صِدق وثبات الأدوات والإجابة على تساؤلات الدراسة:

- ✓ التكرارات والنسبة المئوية للتعرُّف على خصائص عيّنة البحث.
- ✓ المتوسط الحسابي (Mean) لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض آراء أفراد الدراسة على كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة وعلى المحاور الرئيسة، وكذلك لترتيب العبارات من حيث درجة الاستجابة.
- ✓ الانحراف المعياري (Standard Deviation) للتعرّف على مدى تشتت آراء أفراد الدراسة، حيث يدلّ انخفاض قيمته على تقارب آراء أفراد العيّنة.
- ✓ الوزن النسبي (Relative Weight) لتحويل المتوسطات الحسابية إلى نسب معيارية يمكن مقارنتها، ولتحديد مستوى الموافقة (موافق جدًا – موافق – محايد – غير موافق – غير موافق إطلاقًا) بناءً على القيم المئوية.
- ✓ مُعامل ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) لاستخراج ثبات أدوات البحث.
- ✓ مُعامل الارتباط بيرسون (Pearson) لحساب صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.

نتائج الدراسة ومُناقشتها

في هذا الجزء تم عرضٌ لنتائج الدراسة باستخدام الاختبارات الإحصائية اللازمة، للإجابة على أسئلة الدراسة، ومن ثم تحليل النتائج ومناقشتها في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة، وذلك على النحو الآتي:

إجابة السؤال الأول: ما درجة تطبيق ممارسات إدارة الابتكار في مجالات النشاط الطلابي في المدارس الثانوية؟

للتعرُّف على درجة تطبيق ممارسات إدارة الابتكار في مجالات النشاط الطلابي في المدارس الثانوية، قام الباحث بحساب المتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لعبارات محور درجة تطبيق ممارسات إدارة الابتكار في مجالات النشاط الطلابي في المدارس الثانوية، وجاءت النتائج كما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي محور درجة تطبيق ممارسات إدارة الابتكار في أقسام النشاط الطلابي في المدارس الثانوية
(عدد العبارات=10، ن=136)

المتوسط الحسابي العام	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الموافقة
3.27	0.741	%65.4	محايد

تشير نتائج الجدول إلى أن درجة تطبيق ممارسات إدارة الابتكار في مجالات النشاط الطلابي في المدارس الثانوية جاءت بدرجة متوسطة أو محايدة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.27) وهو متوسط يقع ضمن فئة (محايد)، كما بلغ الوزن النسبي (65.4%)، مما يدل على أن ممارسات إدارة الابتكار في مجالات النشاط الطلابي تطبق بدرجة متوسطة وليست مرتفعة. ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن مجالات النشاط الطلابي في المدارس الثانوية تمارس بعض ممارسات الابتكار مثل تطوير الأنشطة الطلابية وتشجيع المبادرات الطلابية واستخدام بعض الأساليب الحديثة في تنفيذ الأنشطة، إلا أن هذه الممارسات قد لا تكون منظمة أو مخططة بشكل استراتيجي، كما قد لا تتوفر بيئة تنظيمية متكاملة تدعم الابتكار بشكل مستمر داخل المدارس.

كما قد تعزى هذه النتيجة إلى بعض المعوقات التي تواجه تطبيق الابتكار في البيئة المدرسية، مثل قلة الموارد المادية، وكثرة الأعباء الإدارية، وضعف التدريب في مجال إدارة الابتكار، إضافة إلى المركزية في اتخاذ القرار، مما قد يحد من قدرة مجالات النشاط الطلابي على تطبيق ممارسات الابتكار بصورة أكبر.

كما يمكن تفسير هذه النتيجة بأن الابتكار في المدارس غالبًا ما يعتمد على اجتهادات فردية من رواد النشاط أو قادة المدارس، وليس ضمن نظام إداري متكامل لإدارة الابتكار داخل المدرسة، مما يؤدي إلى تطبيق الابتكار بدرجة متوسطة.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة اليامي والمنقاش (2020) التي توصلت إلى أن مستوى الابتكار التنظيمي في إدارات التعليم العام بالمملكة العربية السعودية جاء بدرجة متوسطة، كما أظهرت الدراسة وجود عدد من

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.131.2026.1692
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والآداب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
Website: www.jalhss.com | Email: editor@jalhss.com
Volume (131) June 2026 | العدد (131) يونيو 2026

المعوقات التي تحد من تطبيق الابتكار التنظيمي مثل ضعف الحوافز الداعمة للابتكار، والمركزية في اتخاذ القرار، وضعف ثقافة الابتكار التنظيمي. كما تتفق هذه النتيجة مع ما أشار إليه عوادي (2015) من أن تطبيق إدارة الابتكار في المؤسسات العربية لا يزال في مستوى متوسط، وأن المؤسسات العربية تحتاج إلى تعزيز ثقافة الابتكار وتوفير بيئة تنظيمية داعمة للإبداع والابتكار. كما تتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة متولي (2024) التي أكدت أن تطبيق إدارة الابتكار يسهم في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات، إلا أن مستوى تطبيق ممارسات إدارة الابتكار في المؤسسات التعليمية لا يزال بحاجة إلى تطوير ودعم أكبر. وتتفق كذلك مع دراسة لاشين(2023) التي أشارت إلى أن الابتكار التنظيمي يسهم في تحسين الأداء المؤسسي وتحقيق الريادة الاستراتيجية، إلا أن تطبيق الابتكار في المؤسسات التعليمية يحتاج إلى دعم إداري وتنظيمي أكبر.

ومن خلال ما سبق يمكن القول إن ممارسات إدارة الابتكار في مجالات النشاط الطلابي موجودة في المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض، ولكنها لا تزال في المستوى المتوسط، مما يدل على وجود حاجة إلى تعزيز ثقافة الابتكار في المدارس، وتوفير بيئة تنظيمية داعمة للابتكار، وتدريب القيادات المدرسية ورواد النشاط على ممارسات إدارة الابتكار، لما لذلك من دور في تحسين الأداء المؤسسي وتحقيق التميز المؤسسي في المدارس الثانوية.

إجابة السؤال الثاني: ما واقع التميز المؤسسي في المدارس الثانوية ؟

للتعرُّف على واقع التميز المؤسسي في المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض، قام الباحث بحساب المتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لعبارات محور واقع التميز المؤسسي في المدارس الثانوية، وجاءت النتائج كما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لعبارات محور واقع التميز المؤسسي في المدارس الثانوية
(عدد العبارات=10، ن=136)

المتوسط الحسابي العام	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الموافقة
3.46	0.692	%69.2	محايد

تشير نتائج الجدول إلى أن واقع التميز المؤسسي في المدارس الثانوية جاء بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.46)، وهو متوسط يقع ضمن فئة (موافق إلى حد ما / متوسطة)، كما بلغ الوزن النسبي (69.2%)، مما يدل على أن المدارس الثانوية تسعى إلى تطبيق بعض ممارسات التميز المؤسسي، إلا أن مستوى التميز المؤسسي لم يصل إلى المستوى المرتفع. ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن المدارس الثانوية تطبق بعض ممارسات التميز المؤسسي مثل التخطيط، وتحسين الأداء، وتطوير العمل المدرسي، وتحقيق رضا المستفيدين، إلا أن تطبيق التميز المؤسسي قد لا يكون مبنياً على نماذج التميز المؤسسي الحديثة مثل نموذج التميز الأوروبي EFQM، بل يتم تطبيقه بصورة جزئية أو من خلال اجتهادات إدارية داخل المدرسة.

كما قد تعزى هذه النتيجة إلى أن المدارس تعمل وفق أنظمة ولوائح محددة، مما قد يحد من تطبيق بعض ممارسات التميز المؤسسي بشكل كامل، كما أن التميز المؤسسي يحتاج إلى دعم إداري وتدريب وتخطيط استراتيجي وموارد كافية، وهي عوامل قد لا تتوفر بشكل كامل في جميع المدارس. كما يمكن تفسير هذه النتيجة بأن التميز المؤسسي في المدارس يعتمد بدرجة كبيرة على القيادة المدرسية، فإذا كانت القيادة المدرسية تدعم الابتكار والتطوير والتحسين المستمر فإن مستوى التميز المؤسسي يكون أعلى، والعكس صحيح.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة الذهلي والجرايدة (2022) التي توصلت إلى أن مستوى إدارة التميز في المؤسسات التعليمية جاء بدرجة متوسطة، وأن إدارة التميز تسهم في تحسين الأداء المؤسسي وتطوير العمليات الإدارية والتعليمية. كما تتفق هذه النتيجة مع دراسة كشوب والصيعري والمسهلية (2023) التي أشارت إلى أن مستوى التميز المدرسي في المدارس الحكومية جاء بدرجة متوسطة، وأن تحقيق التميز المؤسسي في المدارس يحتاج إلى تطوير القيادة المدرسية وتحسين العمليات الإدارية والتعليمية.

ومن خلال ما سبق يمكن القول إن مستوى التميز المؤسسي في المدارس الثانوية جاء بدرجة متوسطة، مما يدل على أن المدارس تطبق بعض ممارسات التميز المؤسسي، إلا أن هناك حاجة إلى تطوير العمل المؤسسي في المدارس من خلال دعم الابتكار، وتطبيق نماذج التميز المؤسسي، وتحسين التخطيط الاستراتيجي، وتطوير

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.131.2026.1692
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والآداب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
Website: www.jalhss.com | Email: editor@jalhss.com
Volume (131) June 2026 | العدد (131) يونيو 2026

الموارد البشرية، وتحسين العمليات الإدارية والتعليمية، لما لذلك من دور في تحقيق التميز المؤسسي في المدارس الثانوية.

إجابة السؤال الثالث: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة تطبيق ممارسات إدارة الابتكار في مجالات النشاط الطلابي ومستوى التميز المؤسسي في المدارس الثانوية؟

للإجابة عن هذا السؤال، قام الباحث باستخدام معامل ارتباط بيرسون لمعرفة العلاقة بين درجة تطبيق ممارسات إدارة الابتكار في مجالات النشاط الطلابي ومستوى التميز المؤسسي في المدارس الثانوية، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (9) معامل ارتباط بيرسون

المتغيرات	معامل الارتباط R	مستوى الدلالة
إدارة الابتكار X التميز المؤسسي	0.71	0.000

يتضح من الجدول وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين درجة تطبيق ممارسات إدارة الابتكار في مجالات النشاط الطلابي ومستوى التميز المؤسسي في المدارس الثانوية، حيث بلغ معامل الارتباط (0.71)، وهي قيمة تدل على وجود علاقة ارتباط قوية، كما أن مستوى الدلالة الإحصائية (0.000) وهو أقل من (0.05)، مما يدل على أن العلاقة دالة إحصائياً. وهذا يعني أنه كلما زادت درجة تطبيق ممارسات إدارة الابتكار في مجالات النشاط الطلابي، ارتفع مستوى التميز المؤسسي في المدارس الثانوية، مما يدل على أن الابتكار يعد من العوامل المؤثرة في تحقيق التميز المؤسسي في المدارس. ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن إدارة الابتكار تسهم في تطوير العمل المؤسسي في المدارس من خلال تطوير البرامج والأنشطة، وتحسين أساليب العمل، وتشجيع المبادرات الإبداعية، واستخدام الأساليب الحديثة في الإدارة، مما يؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي وتحقيق التميز المؤسسي في المدارس.

كما أن الابتكار يساعد المدارس على تحسين جودة العمل، وتحسين بيئة العمل، وتحقيق رضا المستفيدين، وتطوير الأنشطة الطلابية، وتحسين العمليات الإدارية، مما يسهم في تحقيق التميز المؤسسي في المدارس الثانوية. كما يمكن تفسير هذه النتيجة بأن المدارس التي تطبق الابتكار في الأنشطة الطلابية تكون أكثر قدرة على تطوير برامجها وأنشطتها وتحسين أدائها المؤسسي، مما يساعدها على تحقيق التميز المؤسسي مقارنة بالمدارس التي لا تطبق الابتكار.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة الزهراني (2021) التي توصلت إلى وجود علاقة إيجابية بين الابتكار التنظيمي والتميز المؤسسي في المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية. كما تتفق هذه النتيجة مع دراسة النويصر (2022) التي بينت وجود أثر للإبداع الإداري في تحقيق التميز المؤسسي، وأن الابتكار يسهم في تحسين الأداء المؤسسي وتحقيق التميز المؤسسي.

ومن خلال نتائج الدراسة يتضح أن درجة تطبيق ممارسات إدارة الابتكار في مجالات النشاط الطلابي جاءت بدرجة متوسطة، كما أن مستوى التميز المؤسسي في المدارس الثانوية جاء بدرجة متوسطة، كما أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين إدارة الابتكار والتميز المؤسسي، مما يدل على أن تطبيق ممارسات إدارة الابتكار في المدارس يسهم في تحقيق التميز المؤسسي في المدارس الثانوية.

ملخص نتائج الدراسة:

1. أظهرت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق ممارسات إدارة الابتكار في مجالات النشاط الطلابي في المدارس الثانوية جاءت بدرجة متوسطة أو محايدة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.27) وهو متوسط يقع ضمن فئة (محايد)، كما بلغ الوزن النسبي (65.4%)، مما يدل على أن ممارسات إدارة الابتكار في مجالات النشاط الطلابي تطبق بدرجة متوسطة.

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.131.2026.1692
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والآداب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
Website: www.jalhss.com | Email: editor@jalhss.com
Volume (131) June 2026 | العدد (131) يونيو 2026

2. أظهرت النتائج أن واقع التميز المؤسسي في المدارس الثانوية جاء بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.46)، وهو متوسط يقع ضمن فئة (موافق إلى حد ما / متوسطة)، كما بلغ الوزن النسبي (69.2%)، مما يدل على أن المدارس الثانوية تسعى إلى تطبيق بعض ممارسات التميز المؤسسي
3. بينت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين درجة تطبيق ممارسات إدارة الابتكار في مجالات النشاط الطلابي ومستوى التميز المؤسسي في المدارس الثانوية، حيث بلغ معامل الارتباط (0.71)، وهي قيمة تدل على وجود علاقة ارتباط قوية، كما أن مستوى الدلالة الإحصائية (0.000) وهو أقل من (0.05)، مما يدل على أن العلاقة دالة إحصائياً. وهذا يعني أنه كلما زادت درجة تطبيق ممارسات إدارة الابتكار في مجالات النشاط الطلابي، ارتفع مستوى التميز المؤسسي في المدارس الثانوية.

توصيات الدراسة.

في ضوء نتائج الدراسة التي توصلت إلى أن درجة تطبيق ممارسات إدارة الابتكار في مجالات النشاط الطلابي جاءت بدرجة متوسطة، ووجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين إدارة الابتكار والتميز المؤسسي في المدارس الثانوية، يمكن تقديم التوصيات الآتية:

- توفير برامج تدريبية لقادة المدارس ورواد النشاط في مجال إدارة الابتكار وأساليب تطوير الأنشطة الطلابية بطرق ابتكارية .
- نشر ثقافة الابتكار والإبداع في البيئة المدرسية من خلال تبني المبادرات الإبداعية وتشجيع الأفكار الابتكارية لدى المعلمين والطلاب.
- توفير بيئة تنظيمية داعمة للابتكار في المدارس من خلال تقديم الحوافز للمبادرات الابتكارية وتوفير الموارد اللازمة لتنفيذ الأفكار الابتكارية .
- الاستفادة من ممارسات إدارة الابتكار في تحقيق التميز المؤسسي في المدارس الثانوية، لما لها من دور في تحسين الأداء المؤسسي وتحسين جودة العمل المدرسي .
- تبني نماذج التميز المؤسسي الحديثة مثل نموذج التميز الأوروبي EFQM في تطوير الأداء المؤسسي في المدارس الثانوية .
- تشجيع المدارس على تطوير الأنشطة الطلابية بطرق ابتكارية تسهم في تنمية مهارات الإبداع والابتكار لدى الطلاب .
- دعم مجالات النشاط الطلابي بالإمكانات المادية والتقنية اللازمة لتطبيق ممارسات إدارة الابتكار في الأنشطة الطلابية .
- تعزيز دور القيادة المدرسية في دعم الابتكار والتميز المؤسسي في المدارس الثانوية .

المقترحات للدراسات المستقبلية:

في ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج وتوصيات، تقترح الدراسة إجراء الدراسات المستقبلية التالية.

- إجراء دراسة حول معوقات تطبيق إدارة الابتكار في المدارس الثانوية وعلاقتها بالأداء المؤسسي .
- إجراء دراسة حول دور القيادة الابتكارية في تحقيق التميز المؤسسي في المدارس الثانوية .
- إجراء دراسة حول أثر إدارة المعرفة في تعزيز الابتكار التنظيمي وتحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات التعليمية.

المراجع

1. أبو شرار، محمد خالد. (2019). إدارة المعرفة وأثرها على الابتكار التنظيمي: دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات الفلسطينية .جامعة الخليل.
2. أوسو، خيري علي. (2019). دور الاقتدار المعرفي في تحقيق الابتكار التسويقي في عدد من المنظمات الفندقية في مدينة دهوك .المجلة الأكاديمية لجامعة نوروز، (4)، 447–459.

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.131.2026.1692
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والآداب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
Website: www.jalhss.com | Email: editor@jalhss.com
Volume (131) June 2026 | العدد (131) يونيو 2026

3. الجبوري، بلقيس. (2015). الابتكار والإبداع الإداري وأثرهما في تطوير النظم .مجلة كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة المستنصرية، (17)، 90–120.
4. الجعبري، تغريد. (2019)دور إدارة التميز في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي في الضفة الغربية)رسالة ماجستير). جامعة الخليل.
5. الجياشي، علي الرضا. (2013). أثر حالة الابتكار في المنظمة على الابتكار التسويقي وانعكاساته على الأداء . المجلة العربية الأردنية للعلوم التطبيقية والعلوم الإنسانية، (2)6، .71–35
6. الحجيج، سمية عودة حسين. (2019) القيادة التشاركية لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقتها بالتميز المؤسسي [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الشرق الأوسط.
7. الحجاج، حرب خلف.(2019). درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في تربية لواء الجامعة من وجهة نظرهم ومعلميهم. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، 27(6)، 216- 239.
8. الحية، وليد نمر. (2015). درجو ممارسة مديري المدارس الثانوية للإدارة الاستراتيجية وعلاقتها بتحقيق التميز الإداري [رسالة ماجستير غير منشورة]. الجامعة الإسلامية، غزة.
9. حداد، شفيق إبراهيم، والغدير، حمد راشد. (2014). الابتكار والإبداع التسويقي في صناعة الأدوية .المجلة الإدارية للعلوم التطبيقية والعلوم الإنسانية، (1)7، .112–81
10. حسانين، محمد، وسليم، أحمد. (2023). أثر الالتزام التنظيمي على التميز المؤسسي .المجلة المصرية للعلوم الإدارية، (1)65، .70–51
11. حريم، حسين. (2014). السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال .دار حامد للنشر والتوزيع.
12. الذهلي، ربيع بن المر، والجرايدة، محمد سليمان. (2022). دور إدارة التميز في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي .مجلة جامعة عمان العربية للبحوث، (1)7، .181–141
13. دراكر، بيتر. (2014). الإدارة للمستقبل: الابتكار والإبداع بمنظمات الأعمال)ترجمة صليب بطرس). الدار الدولية للنشر والتوزيع.
14. الديب، إبراهيم. (2018) أسس ومهارات الإبداع والابتكار وتطبيقاتها في منظومة التربية والتعليم .مؤسسة أم القرى للنشر.
15. الزهراني، فهد. (2021). دور الابتكار التنظيمي في تعزيز التميز المؤسسي لدى المؤسسات الحكومية . المجلة السعودية للإدارة العامة، (2)61، .166–145
16. السلمي، علي. (2016) .الإدارة في عصر العولمة والمعرفة .سما للنشر والتوزيع.
17. شرهان، محمد. (2022). الابتكار التنظيمي ودوره في تحسين أداء منظمات الأعمال .مجلة الاقتصاد والتنمية، (4)11، .58–35
18. الصَّرن، رعد حسن. (2010) .إدارة الإبداع والابتكار. ط3. دار الفكر.
19. عزاوي، عمر، وعجيلة، محمد. (2015). الابتكار كأسلوب لتحقيق الميزة التنافسية .المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات الحكومية، جامعة ورقلة.
20. عوادي، مصطفى.(2015). دور إدارة الابتكار في تحسين مستوى الابتكار والإبداع في الدول والمؤسسات العربية. مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، 8(3)، 242- 261.
21. متولي، إسراء عبد اللطيف.(2024). إدارة الابتكار وعلاقتها بتحقيق القدرة التنافسية: دراسة ميدانية على جامعة الزقازيق. المجلة التربوية بكلية التربية، جامعة سوهاج، 4(130)، 843- 929.
22. كينج، نيجل، وأندرسون، نيل. (2014). إدارة أنشطة الابتكار والتغير: دليل انتقادي للمنظمات)ترجمة محمود حسن حسني). دار المريخ للنشر.
23. لاشين، كريمة محمد. (2023). دور الابتكار التنظيمي في تحقيق الريادة الاستراتيجية بجامعة طنطا .مجلة دراسات تربوية واجتماعية، (1)29، .310–180
24. مسيل، محمود عطا، وعتريس، محمد عيد، وعزازي، عبد الله محمد. (2018). تصور مقترح للتميز التنظيمي بالمدارس المصرية .مجلة كلية التربية ببنها، (6)116، .555–513

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.131.2026.1692
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والآداب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
Website: www.jalhss.com | Email: editor@jalhss.com
Volume (131) June 2026 | العدد (131) يونيو 2026

25. نور الدين، حامد. (2014). دور الابتكار التكنولوجي في تحقيق التنمية المستدامة .مجلة التنمية الاقتصادية، 14(6)، 76–86.
26. النويصر، عبدالعزيز. (2022). الإبداع الإداري وأثره في تحقيق التميز المؤسسي .مجلة العلوم التربوية والنفسية، 42(6)، 243–260.
27. كشوب، سعيد، والصيعري، ناصر، والمسهلية، علياء. (2023). التميز المدرسي من وجهة نظر المعلمين . المجلة التربوية، 4(2)، 342–373.
28. برنامج أبو ظبي للتميز. (2017) دليل جائزة أبو ظبي للأداء الحكومي المتميز .الأمانة العامة للمجلس التنفيذي.
29. وزارة التعليم.(1447) *محتوى النشاط الطلابي* .بوابة عين الإثرائية. تم الاسترجاع من : https://www.ien.edu.sa/#/generalactivities/2
30. Haelermans, C. (2012). On the relationship between innovation and efficiency in education. Economics of Education Review, 31(4), 553–568.
31. Sitthisomjin, J., Somprach, K., & Phuseeorn, S. (2020). The effects of innovation management on school performance of secondary schools in Thailand. International Journal of Educational Administration, 12(3), 45–58.
32. Wordu, H., Nwankwo, B., & Ololube, N. (2024). Innovation management and institutional performance in educational institutions. International Journal of Educational Management, 38(2), 210–225.
33. Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. Educational and Psychological Measurement, 30, 607–610.
34. European Foundation for Quality Management (EFQM). (2020). EFQM Model 2020. Brussels: EFQM.