

وَأَقْعُ تَطْبِيقِ الْقِيَادَةِ الْإِبْدَاعِيَّةِ لَدَى مَدِيرَاتِ رِيَاضِ الْأَطْفَالِ مِنْ وَجْهِهِ نَظَرِ
مُعَلِّمَاتِهَا فِي مَدِينَةِ بَرِيدَةَ.

إِعْدَادُ

أ.د/ عَوَاطِفُ بِنْتُ عَلِيِّ السَّيْفِ الْعَوْفِيِّ

أَسْتَاذُ مَشَارِكِ الْإِدَارَةِ وَالتَّخْطِيطِ التَّرْبَوِيِّ، كَلِيَّةِ التَّرْبِيَّةِ، جَامِعَةِ الْقِسْمِ

لَيْنَا عَلِي الْبَرَادِي

مَاجِسْتِيرُ الْإِدَارَةِ التَّرْبَوِيَّةِ

كَلِيَّةِ التَّرْبِيَّةِ، جَامِعَةِ الْقَصِيمِ

فِي خَالِدِ الْعَنْزِيِّ

مَاجِسْتِيرُ الْإِدَارَةِ التَّرْبَوِيَّةِ

كَلِيَّةِ التَّرْبِيَّةِ، جَامِعَةِ الْقَصِيمِ

١٤٤٦ هـ - ٢٠٢٥ م

واقع تطبيق القيادة الإبداعية لدى مديرات رياض الأطفال من وجهة نظر معلماتها في مدينة بريدة.

عواطف بنت علي السيف العوفي، في خالد العنزي، لنا علي البرادي*

قسم الإدارة والتخطيط التربوي، كلية التربية، جامعة القصيم، المملكة العربية السعودية

*البريد الإلكتروني للباحث الرئيس: leenaali33@outlook.com

ملخص البحث:

هدفت الدراسة إلى معرفة واقع تطبيق القيادة الإبداعية لدى مديرات مدارس رياض الأطفال بمدينة بريدة من وجهة نظر المعلمات، كما تم الكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات أفراد العينة لأبعاد القيادة التي تعزى لمتغير (الخبرة والتخصص)، والكشف عن معوقات تطبيق القيادة الإبداعية لدى مديرات رياض الأطفال، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (٣٠٦) معلمة؛ تم استخدام الاستبيان كأداة للدراسة وبعد تطبيق أداة الدراسة على العينة المفحوصة تم تحليل البيانات و توصلت الدراسة إلى النتائج التالية : درجة تطبيق القيادة الإبداعية لدى مديرات رياض الأطفال بمدينة بريدة من وجهة نظر معلماتها للأبعاد التالية "الأصالة والمرونة والطلاقة والمثابرة " جاءت متحققة بدرجة مرتفعة، ولا توجد فروق دالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول تطبيق القيادة الإبداعية لدى مديرات رياض الأطفال تعزى لمتغير التخصص، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول تطبيق القيادة الإبداعية لدى مديرات رياض الأطفال تعزى لمتغير الخبرة لصالح (١٠ سنوات فأكثر)، وجاءت معوقات تطبيق القيادة الإبداعية لدى مديرات رياض الأطفال بمدينة بريدة من وجهة نظر معلماتها متحققة بدرجة متوسطة.

الكلمات المفتاحية: القيادة الإبداعية، رياض الأطفال، المديرات، المعلمات.

The Reality of Implementing Creative Leadership Among Kindergarten Principals from Their Teachers' Perspective in Buraydah City

Awatef Bint Ali Elseif Alofy, Fee Khaled Al-Enzy, Lina Ali Al-Baradey*

Educational Administration and Planning Department, Faculty of Education, Qassim University, Kingdom of Saudi Arabia

*E-mail of Corresponding Author: leenaali33@outlook.com

Abstract

This study aimed to investigate the reality of implementing creative leadership among kindergarten school principals in Buraydah city from their teachers' perspective. The study examined statistical differences in sample responses to leadership dimensions attributed to variables (experience and specialization) and identified obstacles to implementing creative leadership among kindergarten principals. The study employed a descriptive analytical methodology with a sample of 306 teachers. A questionnaire was used as the study instrument. After applying the study tool to the examined sample and analyzing the data, the study reached the following results: The degree of creative leadership implementation among kindergarten principals in Buraydah city from their teachers' perspective for the dimensions of "originality, flexibility, fluency, and perseverance" was achieved to a high degree. There were no statistically significant differences in sample responses regarding the implementation of creative leadership among kindergarten principals attributed to the specialization variable. However, there were statistically significant differences in sample responses attributed to the experience variable in favor of (10 years or more). The obstacles to implementing creative leadership among kindergarten principals in Buraydah city from their teachers' perspective were achieved to a moderate degree.

Keywords: Creative leadership, Kindergarten, Female principals, Female Teachers.

مقدمة:

تعتبر مرحلة رياض الأطفال من أهم مراحل نمو الطفل بعد المنزل؛ حيث تساعد هذه المرحلة في تنمية قدرات الطفل، وتحقيق الأهداف، والارتقاء بمستوياته لتهيئته للمراحل التعليمية العليا فهي مرحلة لإثبات هويته في الحاضر والمستقبل يكتسب من خلالها المعلومات المعرفية والمهارات التي تساعده في تشكيل شخصيته من خلال قدرته على تحقيق الاستقرار النفسي والتوافق الأسرى، وقدرته على المساهمة في تنمية مجتمعة ووطنه، وإدراكه لمسئولياته في المستقبل، وينظر النظام التعليمي في المملكة العربية السعودية إلى رياض الأطفال على أنها نظام تربوي يحقق التنمية الشاملة لأطفال ما قبل المدرسة ويهيئهم للالتحاق بمرحلة التعليم العام الأساسي.

لذا أولت وزارة التعليم مرحلة رياض الأطفال الرعاية والاهتمام، فمرحلة رياض الأطفال تتطلب إدارة واعية تنظم حركتها، وتقود العمل فيها في ظل فلسفة هذه المرحلة مستهدفة تحقيق أهدافها التربوية والتعليمية، الأمر الذي يفرض على القائمين بإدارة هذه المرحلة أن يكونوا على دراية كافية بفلسفتها وأهدافها وإدارة شؤونها.

ومن هنا تحتاج مرحلة رياض الأطفال إلى قائد ملهم قادر على التعامل مع التحديات كفرص وقادر، على احتضان التغيير الإيجابي واستخدام الطرق القيادية المناسبة ليستطيع اظهار ما يستطيع من إبداع وتميز وكفاءة.

فقدرة القائد على أخذ زمام المبادرة في تبني الأفكار والأساليب الجديدة والبحث عن حلول مبتكرة مقبلاً المخاطرة في الأعمال والمهام التي يقوم بها، ولديه الاستعداد الكافي لمواجهة المسؤوليات المترتبة على ذلك، فهذا أحد قدرات الإبداع الإداري (النمر، ١٩٩٢)

فالإبداع الإداري يعد من أهم الموضوعات التي تشغل قادة المدارس الذين يطمحون لتحقيق رؤى مدارسهم وأهدافها بمستوى عالٍ من الإبداع، فالمنظمات المبدعة عادة ما تكون متنوعة ومختلفة في تركيبها وأعمالها ومن الممكن أن يمتد إلى تنظيماتها وفلسفة إدارتها.

والقيادة الإبداعية تعد من الاتجاهات القيادية الحديثة في الإدارة كونها تسعى إلى مواكبة الطرق الجديدة، وتحقيق أعلى معايير الجودة لدى العاملين (المريخي، ٢٠٢٠).

الإبداع ليس اصطلاحاً فنياً، فقط بل هو اصطلاح اقتصادي واجتماعي، كما أنه لا يقاس بالعلم والتكنولوجيا، ولكنه يقاس بالتغيير الذي يحدث في البيئة الاجتماعية والاقتصادية وبالتغيير الذي يحدث في سلوك الأفراد كمنتجين أو مستهلكين (فقيه، ١٤٢١).

ومن هذا المنطلق أصبح الابداع الإداري ركناً أساسياً، ومن مقومات الإدارة المدرسية التي بدورها تسعى للبقاء ومواجهه تغيرات البيئة المتلاحقة وحتى تضمن نموها وتطورها يتوجب عليها أن تعزز القدرات الإبداعية لديها وتقهر طاقات وقدرات منسوبيها الإبداعية لتدفعهم نحو الإنجاز وتجويد الأداء (محمد، ومرسي، ٢٠١٢).

فالقيادة هنا تحاول الظهور بمظهر مختلف في طريقة العمل وتقديم أفكار مبدعة وصنع بيئة مناسبة للإبداع وتحفيز الأفراد على العمل بكفاءة عالية (البربري، ٢٠٢١)، تتميز القيادة الإبداعية بسعيها إلى بناء علاقة وثيقة ومتبادلة بين العاملين في المؤسسة وتطوير الأنظمة والإجراءات وحل المشكلات بطريقة إبداعية وتحقيق تحسينات جوهرية (ليلي والآخرين، ٢٠١٨).

ونظراً للدور المهم للقيادة الإبداعية ومن هذا المنطلق؛ تبرز الحاجة لتطبيق القيادة الإبداعية في رياض الأطفال لما لها من دور كبير في تحسين أهداف الروضة وتجويدها بما يحقق التقدم والنجاح والوصول لموقع الصدارة والتميز والقيادة.

مشكلة البحث:

تمثل القيادة الإبداعية أهمية للمؤسسات على اختلاف المهام وبخاصة التعليمية منها، وتعد وظيفة استراتيجية نظراً للأدوار المهمة التي تضطلعُ بها، ذلك أن الابداع يعد وقوداً أساسياً لأداء فريق العمل إضافة إلى تهيئته لبيئة تشجعه على الإبداع وتوليد الأفكار الجديدة و مواكبة التغيرات المحيطة و توظيفها لخدمة المؤسسة التربوية (الزهراني، ٢٠١٣)؛ كما وتؤدي القيادة الإبداعية دوراً في كل الجوانب العلمية والإدارية لتجعلها أكثر فاعلية في تحقيق الأهداف وتعتبر من المواضيع ذات الأهمية في مجال القيادة عامة، وفي مجال قيادة مؤسسات التعليم على وجه الخصوص، وقد وضع الظفيري والشمري (٢٠٢٢) بأن الإبداع قضية مهمة لكل عمل والرؤية الواضحة لدى القائد الإبداعي فتشكل لديه تطوراً نحو الأفضل، فالأهم التي وصلت إلى الرُقي والتقدم لم تكن لتصل إلى هذا المستوى إلا بوجود قادة مبدعين.

وتعتبر المؤسسات التعليمية قيمة حضارية تساهم في توجيه الأحداث، فالتقدم المادي من صناعاتها ورجال الفكر من نتائجها، مما دعا المدارس إلى سرعة التكيف مع الواقع، والعمل على إعداد المعلم الذي يستطيع تحمل أعباء التدريس في مواجهة الانفجار المعرفي وسرعة نقل التكنولوجيا والخبرات للإفادة من كل ذلك في تلبية حاجات المجتمع ، لذلك أصبحت لإدارة المدرسة دورٌ حيوي وفعال في النشاط الإنساني؛ لتحقيق أهداف واضحة ومحددة لإدارة اليوم إدارة إبداع وابتكار، حيث يسود عالم الإدارة- في الوقت الحاضر- حالة من التطور الدائم ليشمل كل عناصر الإدارة(أبو جامع، ٢٠١٧) ، كما جاءت دراسة (أبو جامع، ٢٠١٧) في نتائجه أهمية الأسلوب الديمقراطي و طرح الأفكار الجديدة و مناقشتها كأسلوب لممارسة القيادة الإبداعية ، وتوصلت دراسة (المهنا، ٢٠٢٠) إلى أن درجة ممارسة القيادة الإبداعية ككل و جميع أبعادها لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية جاءت بدرجة متوسطة، وأكدت دراسة (الخنعمي والألفي، ٢٠٢٠) إلى أن المؤسسات التربوية بحاجة ماسة لقيادة إبداعية وكذلك وجود علامات افتقار إلى مفاهيم حديثة تنقلها من عمليات السير التقليدية إلى علامات إبداع و تمييز .

ومن العرض السابق قد ركزت الدراسات السابقة على القيادة الإبداعية في مراحل التعليم العام إلا أنه في رياض الأطفال لاتزال تفتقر إلى أبحاث تسلط الضوء على ممارسة القيادة الإبداعية فيها، بالرغم من الاهتمام المتزايد فيها من قبل الباحثين إلا أنه هناك غموضًا حول مدى تطبيقه في رياض الأطفال وما إذا كانت مديرات رياض الأطفال تواجهن تحديات في ممارسته وهل تهيأت لهن الظروف والبيئة المناسبة لممارسة القيادة الإبداعية في مؤسسات رياض الأطفال من هنا تبرز الحاجة إلى دراسة درجة تطبيق القيادة الإبداعية في هذا القطاع التعليمي، حيث تتمحور إشكالية الدراسة الحالية في الكشف عن واقع تطبيق القيادة الإبداعية لدى مديرات رياض الأطفال بمدينة بريدة وذلك من خلال الإجابة عن التساؤلات البحثية التالية :

- ١- ما واقع ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديرات رياض الأطفال بمدينة بريدة من وجهة نظر معلماتها؟
- ٢- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) في درجة تطبيق القيادة الإبداعية لدى مديرات رياض الأطفال بمدينة بريدة من وجهة نظر معلماتها تعزى لمتغير(سنوات الخبرة ، التخصص)؟
- ٣- ما معوقات تطبيق القيادة الإبداعية لدى مديرات رياض الأطفال بمدينة بريدة من وجهة نظر معلماتها؟

أهداف البحث

- ١- التعرف على واقع تطبيق القيادة الإبداعية لدى مديرات رياض الأطفال بمدينة بريدة من وجهة نظر معلماتها.

٢- الكشف عن معوقات تطبيق القيادة الإبداعية لدى مديرات رياض الأطفال بمدينة بريدة من وجهة نظر معلّماتها.

أهمية البحث:

تتجلى أهمية الدراسة الحالية بالكشف عن مدى تطبيق الابداع الإداري لدى مديرات رياض الأطفال وإبراز المعوقات التي تحول دون تطبيقه بمؤسسات رياض الأطفال كما تكمن أهميتها بمساعدتها في إثراء المكتبات العربية والسعودية بدراسات عن القيادة الإبداعية في مؤسسات رياض الأطفال، ويؤمل في النتائج نقل الأفكار الخاصة للقيادة الإبداعية في الميدان التعليمي لأجل مستقبل أفضل ووضع خطط وسياسات تعليمية، والمساهمة في التعرف على القيادة الإبداعية وتوظيفها وزيادة الفاعلية في تقديم المقترحات.

مصطلحات البحث:

القيادة الإبداعية: "عملية الإبداع والابتكار والرؤية وصياغة الأهداف ووضع الخطط الاستراتيجية واستنهاض الهمم للعمل" (Peterson, 2015, p. 8).

وذكر (Mabery (2016) القيادة الإبداعية بأنها "القدرة على التنبؤ بالصعوبات والمشكلات وإيجاد حلول لها باستخدام أساليب علمية تركز على أفكار عميقة واكتشافات جديدة (p. 8). وتعرف القيادة الإبداعية إجرائياً في هذا البحث: قدرة مديرات الروضة على إحداث التغييرات والمستجدات المطلوبة من خلال استخدام الموارد البشرية والتأثير فيها والوصول لأفكار إبداعية عن طريق الاصالّة والطلاقة والمرونة والمثابرة لأحداث الإنجاز بكفاءة عالية.

منهج البحث وإجراءاته:

• منهجية البحث:

لتحقيق الهدف من الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة الموضوع وهو التعرف على مستوى ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديرات رياض الأطفال بمدينة بريدة ويعرف المنهج الوصفي التحليلي بأنه: يعتمد على الرصد التكراري المنظم لوحدة التحليل المختارة سواء كانت كلمة أو موضوع أو مفردة أو شخصية أو وحدة قياس أو وزن (العساف، ٢٠١٩).

• مجتمع وعينة البحث:

يتكون مجتمع الدراسة من معلمات مدارس رياض الأطفال بمدينة بريدة والبالغ عددهم ٣٠٦ معلمة، على مستوى مدارس مدينة بريدة، وذلك وفق آخر إحصائية نشرت من قبل الهيئة العامة للإحصاء لعام ١٤٤٥هـ وتم اختيار العينة بالطريقة الطبقيّة العشوائية والبالغ عددهم (١٧٥) معلمة في القطاع الحكومي وتم تحديد العينة باستخدام معادلة ستيفن ثامبسون.

• أداة البحث:

تم تصميم استبانة إلكترونية كأداة للكشف عن القيادة الإبداعية لدى مديرات رياض الأطفال بالاستفادة من الإطار النظري والدراسات السابقة وتكونت من جزئين الجزء الأول في مجال القيادة الإبداعية والمكونة من أربعة ابعاد والجزء الثاني يحتوي فقرات تعبر عن معوقات القيادة الإبداعية.

حدود البحث:

تم إجراء هذه الدراسة في إطار الحدود التالية:

الحد الموضوعي: يقتصر البحث على تطبيق الإبداع الإداري بمدارس رياض الأطفال ومعرفة معوقات تطبيقه.

الحد البشري: تمثلت الحدود البشرية بمعلمات مدارس رياض الأطفال الحكومية بمدينة بريدة.

الحدود المكانية: طبق البحث على مدارس رياض الأطفال الحكومية بمدينة بريدة بمنطقة القصيم في المملكة العربية السعودية.

الحدود الزمانية: تم تطبيق الدراسة الميدانية في الفصل الدراسي الأول لعام ١٤٤٦هـ - ٢٠٢٤م

الإطار النظري للبحث:

أولاً: الإطار المفاهيمي للقيادة الإبداعية:

ذكر بوتشيو وآخرون (Puccio et al. (2012 أن مفهوم القيادة الإبداعية هي: " اندماج رؤية القائد مع رؤية المجموعة لتوجيههم نحو هدف محدد مبتكر لتحقيق النتائج المرجوة.

وعرف (الرفاعي، ٢٠١٣) القيادة الإبداعية بأنها: " قدرة القائد على التغيير والتطوير لتحقيق الأهداف بطرق مبتكرة " (ص ١٠)؛ ويشير (ساعد، ٢٠١٦) بأنها: " قدرة القائد على استخدام الأشياء المألوفة بطريقة غير مألوفة وطرح حلولاً وأفكار مبتكرة للمشكلات والقضايا التي تتصف بالجد والجدوى" (ص ٩). وذكر (العليمات، ٢٠٢٠) بأنها: "

مجموعة عمليات يمارسها مدرء المدارس بما يتوفر لديهم من قدرات ومهارات ومؤثرات بيئية تساعدهم للوصول لأفكار جديدة وغير مجربة من قبل، من خلال استعراض المفاهيم السابقة يتضح ان القيادة الإبداعية تسعى إلى التغيير والتحديث بشكل مستمر كما وتركز على الأفكار والاكتشافات الجديدة وذلك بالاعتماد على قدرات القائد ومهاراته في التعامل مع المشكلات في بيئة العمل والتأثير على العاملين ليتمكنوا من تحقيق أهداف منظماتهم بإبداع.

أهمية وخصائص القيادة الإبداعية:

استحوذت القيادة الإبداعية على اهتمام القادة والمهتمين بالتربية لتأثيرها على المؤسسة التعليمية وسير العملية التعليمية والتوفيق بين الأنشطة المختلفة في أعلى مستوى كفاءة؛ أهمية القيادة الإبداعية أصبحت ضرورة حتمية لمؤسسات التعليم وما تنتهجه من تطوير الخدمات وتحسين الكفاءة والجودة المدرسية. وأشار الفاعوري (٢٠١٦) وجولوي (٢٠١٦) لأهمية القيادة الإبداعية بالتالي:

- أن القيادة الإبداعية تنمي شخصية الفرد والتفاعل الإبداعي والجماعي من خلال العصف الذهني.
- تزيد من جودة القرارات التي تصنع لمعالجة المشكلات والمواقف على مستوى المؤسسة التربوية أو على الإدارات الفنية أو الإدارية أو المالية.
- لها قوة فاعلة في تجاوز توقعات المجتمع والعملاء وتهيئ البيئة وتدعو إلى الأصالة
- وتتمتع القيادة الإبداعية بعدة خصائص او سمات رئيسية تجعل من يمتلك القيادة قادراً على تحفيز الإبداعية والابتكارية وبين الدكان (٢٠١٠) هذه الخصائص فيما يلي:

- الانفتاح نحو التطور والتجديد
- التعرف على المشكلات والقضايا الداخلية
- التحكم في البيئة التي يعيش فيها
- التفويض على إنجاز الأعمال وتحمل المسؤولية
- احترام قرار الآخرين
- وضع خطط للتوجه نحو المستقبل
- تقدير إنجاز الآخرين
- الاكتفاء بالمعرفة واستخدام الثقافة التي يملكها

بحسب ما عرض يمكن القول أن دور القيادة الإبداعية يكمن في مراقبة التوجهات الحديثة التي تظهر في المؤسسة التعليمية وما يترتب من دور مديرة الروضة في قيادة هذا التوجه لأحداث إيجابيات في بيئة العمل كما أنه يقوم بعلاقة تبادلية بينه وبين المعلمة في وضع خطط لتصورات المدرسة وتنمية التلاميذ وتدريبهم ورعايتهم.

في مرحلة تطبيق الافكار الإبداعية على أرض الواقع يتم الاستفادة الفعلية منها في حل المشكلات وتحسين الواقع للأفضل عندها يتمثل الحل النموذجي بصورة بزوغ إبداعي فريد للأفراد المبدعين الذين يتميزون عن غيرهم في هذه المرحلة.

أبعاد القيادة الإبداعية:

تمتلك القيادة الإبداعية مجموعة من الأبعاد قد تصل إلى خمسة أو ستة ابعاد اختلف بعض الباحثين حول عددها وكان كالتالي:

-الطلاقة: القدرة على انتاج أفكار كبيرة معينة في فترة زمنية (الطيار والحمد، ٢٠١٩)
_المرونة: التغير من موقف إلى آخر بأريحية والنظر الى المشكلة من زوايا عديدة لإنتاج أفكار متميزة ومختلفة (الدوسري، ٢٠٢٣).

-المثابرة: وهي لديها القدرة على تحقيق الإنجاز والسيطرة على الانفعالات والاستمرارية في العمل للوصول لحلول جديدة للمشكلات والميل إلى الاعمال التي تعتمد على التحديات (عبدالقادر وعبدالعزیز، ٢٠١٧)
- الأصالة: التجديد بالأفكار والابتعاد عن المألوف وعدم التكرار لتكون الأفكار التي يتم إنتاجها جديدة (دزير، ٢٠٢٢).

مما نرى أن هذه الأبعاد قد تم اختيارها لمناسبتها لرياض الأطفال فهي ذات بيئة متغيرة ومتجددة بشكل دوري وتحاول الابتعاد عن الروتين التقليدي والأفكار القديمة بعدة طرق كما أن هذه الأبعاد ستساعد المديرة على إحداث التوازن في الروضة وعند إحداثها ستكون المعلمات راضيات في بيئة العمل، لكونه تظهر قدرات المديرة في سلوكه وكونه الداعم الاساسي في الروضة كما ان الباحثين قد اختارتا بعد بحث متداول أربعة أبعاد لهذه الدراسة وهي (الأصالة، المرونة، الطلاق، المثابرة) نظرًا لأن هذه الأبعاد تناسب البحث عن مديرات رياض الأطفال.

معوقات القيادة الإبداعية:

هناك بعض المعوقات التي تحد من القيادة الإبداعية وتؤثر سلبًا على العمليات في المؤسسات التعليمية وتحد من الاستفادة من القدرات المتاحة لها ماديًا وبشريًا، فقد أشارت دراسة عصفرة (٢٠٢٢) إلى بعض المعوقات على النحو التالي:

-معوقات فكرية: تحصر تفكير الشخص ولا يتوصل إلى أفكار جديدة، يتبع أساليب فكرية نمطية تقليدية.

-معوقات عاطفية: الخوف يلعب دورًا كبيرًا للحد من القدرات فهو يكبل الأفكار ويقيد حب الاستطلاع، وتركن الأفكار الإبداعية للحمول وتقيدها عن الانطلاق.

-معوقات تنظيمية: عدم وضوح الأهداف المنظمة، وانخفاض الروح المعنوية، وعدم وجود حوافز كحافز مادية ومعنوية لأصحاب الأفكار، ومعوقات في بيئة العمل تتمثل في قلة الدعم المالي وتوفير المواد اللازمة للعمل وضعف الدعم المعنوي حيث يمكن وصف هذه البيئة بالبيئة الغير منظمة.

-معوقات اجتماعية: أن تشجيع الإبداع الإداري له تأثير كبير في تكوين شخصية الفرد فالأسرة التي تهضم حقوق الأبناء وعدم الاستماع إليهم والتقليل من شأنهم أيضًا العادات والتقاليد لها دور كبير في الحد من الإبداع، وتتمثل في الخوف من نقد ورفض المجتمع والتعجل في إصدار الأحكام.

يتضح مما سبق أن مجمل هذه المعوقات ذات تأثير سلبي على نهج الإبداع في العمل وتحد من إطلاق القدرات الإبداعية لدى قادة ومعلمين المدرسة وتحد من تنمية الإبداع، لذا من المهم أن يبدأ المدير بالتغلب عليها وتجاوزها بدءًا من العقبات الذاتية للفرد التي تمنعه من إطلاق طاقاته وقدراته الإبداعية التي يتجاوزها بسهولة بقية العقبات والمعوقات الأخرى.

مهارات القيادة الإبداعية:

تشتمل القيادة الإبداعية على مجموعة من القدرات والمهارات التي تساعد القائد على توجيه فريقه نحو تحقيق الإنجازات ومنها ما ذكر السبع وجوهر (٢٠٢٣) وزيادة (٢٠٢١) ما يلي:

- ١-المهارات الإنسانية: أن يتعامل بشكل جيد مع الفريق والتأثير عليهم وقدرتهم على العطاء والقدرة الجيدة على أداء الاعمال وحل المشكلات.
- ٢-مهارات فكرية: القدرة على التحليل والاستنتاج والاستعداد والمرونة لتقبل الأفكار
- ٣-المهارات الإدارية: كفاءة في تخطيط الاعمال وتوزيعها بين العاملين بشكل عادل وإبراز قدراتهم وتطويرها والاستفادة من امكانياتهم.

وذكر الغامدي (٢٠١١) مجموعة من المهارات التي يمكن للقائد الإبداعي الإلمام بها نذكرها بشكل مختصر وهي: القدرة على تحديد الأهداف المهمة وتحفيز العاملين وتطويرهم لتحقيق النمو الشامل، استيعاب متطلبات العصر مع عدم التأثير على المبادئ والقيم، أن يكون لديه القدرة على الإبداع والابتكار، تحمل المسؤولية عند

اتخاذ قرار فيه مخاطر، بناء أهداف واقعية وقابلة للتنفيذ، إعطاء العاملين فرصة في تجريب الأفكار الجديدة وترغيبهم في اكتساب مهارات جديدة.

مما ذكر سابقاً أن امتلاك المديرية لهذه المهارات ستساعد في صنع بيئة محفزة ومشجعة وجذابة تكون قابلة للتفكير الإبداعي وتطوير الكفاءات وستكون مصدر إلهام لمعلمات الروضة في بذل جهد مضاعف.

الأساليب اللازمة للإبداع الإداري:

يهدف هذا المفهوم إلى التعرف على الأساليب التي تسعى إلى تفعيل وممارسة الإبداع في رياض الأطفال فقد أشار عباس (٢٠٠٤) بعض هذه الأساليب وهي:

- وجود إدارة واعية تسعى إلى قيادة مؤسسة رياض الأطفال إلى البحث والتكيف مع التغيرات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية.

- دعم المديرات على طرح الأفكار والآراء المتنوعة وأن نحترمها وإن كانت فكرتها غريبة

- وضع الهيكل الأساسي في تشجيع حرية التفكير وديمقراطية العمل لدى المعلمات وتنمية العمل الجماعي

وتضيف أحمد (٢٠١٦) بعض الأساليب الأخرى للإبداع كبناء منظومة قيم عمل إيجابية لدى مديرات رياض الأطفال والمعلمات والتفاني وحب العمل والإيمان بأهمية المشاركة في الرأي والعطاء مادام سيؤدي إلى نتائج إيجابية وسلوكية في الروضة وتطوير في الروضة.

مما ذكر سابقاً فإن الأساليب الإبداعية تحفز المديرات في العمل الإداري وتساعد على تنظيم سير العمل كما تساعد على تحسين الأفكار الجديدة وإخراجها إلى النور دون تعميم أو تحجيم للفكرة ولعمل ذلك فإنه على الإدارات العليا تقديم الدعم المناسب وتهيئة الموارد اللازمة والصلاحيات للعقول المبدعة.

الدراسات السابقة:

جاءت دراسة (العبدان، ٢٠٢٤) إلى التعرف على درجة توافر أبعاد القيادة الإبداعية (المتابرة، المرونة، الأصالة، المبادرة الحساسة للمشكلات) لدى مديرات ووكيلات المدارس الثانوية بمحافظة الخرج بالإضافة إلى التعرف على مستوى التميز المؤسسي، تكونت عينة الدراسة من (٧٤) مديرة ووكيلة وتم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي واستخدام الاستبيان كأداة للدراسة وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن درجة توافر أبعاد القيادة الإبداعية لدى مديرات ووكيلات المدارس الثانوية جاءت بدرجة عالية. وهدفت دراسة بدر (٢٠٢٤) إلى التعرف على درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري المدارس الحكومية في مديرية بيرزيت من وجهة نظر المعلمين واشتملت الدراسة على

عينة مكونة من (٣١٤) معلمًا ومعلمة واستخدام المنهج الوصفي التحليلي وتم استخدام الاستبانة أداة للدراسة وظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري المدارس الحكومية جاءت بدرجة متوسطة وتناولت دراسة (حسين، ٢٠٢٤) إلى التعرف على أثر ممارسة القيادة الإبداعية لدى المشرفين التربويين على تطوير أداء المعلمين في فلسطين واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وتكونت العينة من (١٠٠) معلمًا وكانت الاستبانة هي أداة الدراسة وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة المشرفين التربويين للقيادة الإبداعية قد جاءت متوسطة، وهدفت دراسة لورديز واخرون (Villalustre et al., 2024) إلى تحليل الفروقات في الإبداع بناء على مجموعات الأداء الأكاديمي (مرتفع، منخفض) وتحديد القدرة التنبؤية للإبداع في تصنيف الطلاب وتكونت العينة من (١٧٢) طالبًا واستخدمت الاستبانة أداة للدراسة وأشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الطلاب ذوي الأداء الأكاديمي المرتفع والمنخفض، وجاءت دراسة (حكيمي والعصيمي، ٢٠٢٣) لتهدف إلى التعرف على درجة ممارسة مديرات المرحلة المتوسطة للقيادة الإبداعية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات، واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وتكونت العينة من (٥١٨) معلمة، وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديرات المرحلة المتوسطة بمدينة الطائف جاءت مرتفعة، وأجريت (أبو عيادة وعباينة، ٢٠٢١) دراسة هدفت إلى التعرف على مدى تطبيق القيادة الإبداعية لدى قادات المدارس والتعرف على بعض العمليات المتغيرات المستقلة (الجنس، القطاع، الخبرة المؤهل العلمي) وتكونت عينة الدراسة والبالغ عددهم (١١٠) معلمًا ومعلمة وتم استخدام استبانة أداة لجمع البيانات وتم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي ووجدت نتائج أن مدى تطبيق القيادة الإبداعية في الأردن جاءت متوسطة وأظهرت عدم وجود فروق دالة إحصائية تبعًا لمتغيري الجنس وسنوات الخبرة، أيضًا وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعًا لمتغير المؤهل العلمي ولصالح حملة درجة البكالوريوس، وتناولت دراسة (الضويحي، ٢٠٢٠) إلى التعرف على أبرز التحديات التي تواجه قائدات مدارس المرحلة الابتدائية في تطبيق القيادة الإبداعية وتم إجراء هذه الدراسة باستخدام المنهج الوصفي واعتمدت الدراسة على أداة الاستبانة وتظهر نتائج الدراسة بأن المعوق الإداري في تطبيق القيادة الإبداعية التي اتفق عليه معظم المشاركات هو غياب الدعم المادي والمعنوي للقيادات المبدعة يليه المعوقات الإدارية الأخرى بنسب متقاربة، وجاءت دراسة (الخشعي، ٢٠٢٠) إلى تعرف على درجة ممارسة قادة مدارس محافظة خميس مشيط للقيادة الإبداعية من وجهة نظر المعلمين، واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة وتكونت العينة من (٣٥٦) معلمًا، وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة قادة مدارس محافظة خميس مشيط للقيادة الإبداعية جاءت كبيرة، وأجرت دراسة مارلون (Marlon, 2016)

إلى تحديد خصائص البيئة المدرسية المحفزة للإبداع في المدارس الثانوية في الولايات الشمالية بنيجيريا واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وأداة الدراسة عبارة عن استبانة طبقت على عينه (٢١٤) قائداً تربوياً وأظهرت النتائج إلى وجود خصائص الإبداع في المدارس.

التعليق العام على الدراسات السابقة:

تم الرجوع إلى بعض الدراسات السابقة ذات الصلة بالإبداع الإداري ولوحظ التالي:

أولاً: أوجه الاتفاق

- اتفقت في المنهجية مع دراسة كل من (بدر، ٢٠٢٤) و (حسين، ٢٠٢٤) و (حكيمي والعصيمي، ٢٠٢٣) و (الخنمعي، ٢٠٢٠) و (أبو عيادة وعباينه، ٢٠٢١) ومارلون (Marlon, 2016) في استخدام المنهج الوصفي التحليلي، كما اتفقت مع الدراسات التالية باستخدام الاستبانة كأداة للدراسة وهي كالتالي:
دراسة (العيان، ٢٠٢٤) و (بدر، ٢٠٢٤) و (حسين، ٢٠٢٤) ولورديز (Villalustre, 2024) و(الحكمي والعصيمي، ٢٠٢٣) و (الخنمعي، ٢٠٢٣) و (الضويحي، ٢٠٢٠) و أبو عيادة وعباينه (٢٠٢١) و دراسة مارلون (Marlon, 2016)
- ثانياً: أوجه الاختلاف:

- في مجتمع البحث تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات التالية: (العيان، ٢٠٢٤) ودراسة لورديز (Lourdes, 2024) ودراسة (الضويحي، ٢٠٢٢) ودراسة مارلون (Marlon, 2016) في مجتمع البحثي حيث اقتصرت الدراسة الحالية على معلمات رياض الأطفال في مدينة بريدة بمنطقة القصيم، واختلفت في منهجيتها عن الدراسات التالية:
دراسة (العيان، ٢٠٢٤) ودراسة (الضويحي، ٢٠٢٠)
- ما يميز البحث الحالي عن الدراسات السابقة:

جاءت هذه الدراسة لمعرفة درجة تطبيق القيادة الإبداعية لدى مديرات رياض الأطفال بمدينة بريدة من وجهة نظر المعلمات، فأغلب الدراسات السابقة تناولت جانب الإدارات بالتعليم والمعلمين والمعلمات ومدارس التعليم العام والجامعي، وتم اختيار الأبعاد لهذه الدراسة (الطلاقة والأصالة والمرونة والمثابرة) لكونها الأنسب لهذه الدراسة. أساليب المعالجة الإحصائية:

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة، وذلك عن طريق برنامج التحليل الإحصائي "الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) النسخة ٢٩، كالتالي:

١. تم استخدام معامل ألفا-كرونباخ (Alpha Cronbach's) للتأكد من ثبات أداء الدراسة.
٢. تم استخدام النسب المئوية لوصف وتمثيل الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة.

٣. تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي في حساب المتوسطات الحسابية الموزونة (Mean) والانحراف المعياري (Standard Deviation) لتحديد استجابات أفراد العينة تجاه عبارات المحاور والأبعاد التي تتضمنها أداة الدراسة.
٤. اختبار (ت) (Independent – t-test) لمجموعتين مستقلتين للتعرف على الفروق بين استجابات أفراد العينة (وفقاً لمتغير التخصص).
٥. استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للتعرف على الفروق بين استجابات أفراد العينة (وفقاً لمتغير سنوات الخبرة).
٦. تم استخدام اختبار (LSD) لتحديد صالح الفروق في كل فئة من فئات سنوات الخبرة. ولتحديد طول خلايا المقياس الخماسي المستخدمة في أبعاد الدراسة تم حساب المتوسطات يُحسب المدى وهو ٥-٤=١ ثم حساب طول الفئة بتقسيم المدى على أكبر قيمة ٥/١=٥، ثم إضافة هذه القيمة على اقل قيمة في المقياس رقم (١) ورقم (٢)، وبالتالي فمقياس الحكم على قيمة المتوسطات كما يلي:

جدول (١): درجات مقياس ليكرت الخماسي

الاستجابة	مرتفعة جدا	مرتفعة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جدا
الدرجة	٥	٤	٣	٢	١

جدول رقم (٢): توزيع الفئات وفق التدرج المستخدم في أداة الدراسة

درجة الموافقة	قيمة المتوسط الحسابي	درجة الاستجابة
موافق بشدة	من ٤.٢١ إلى ٥	مرتفعة جدا
موافق	من ٣.٤١ إلى ٤.٢٠	مرتفعة
محايد	من ٢.٦١ إلى ٣.٤٠	متوسطة
غير موافق	من ١.٨١ إلى ٢.٦٠	منخفضة
غير موافق بشدة	من ١ إلى ١.٨٠	منخفضة جدا

العينة الاستطلاعية:

تم البدء بإجراءات الدراسة على عينة استطلاعية بلغت (٢٠) استجابة من المعلمات في مدارس رياض الأطفال في مدينة بريدة، وذلك بغرض قياس مدى صدق وثبات أداة جمع البيانات المستخدمة في الدراسة والذي يشمل صدق الاتساق الداخلي لعبارات جميع الأبعاد ومدى ارتباطها ببعضها البعض، وكذلك قياس مدى ثبات الاداة، وقياس مدى موثوقية مجتمع الدراسة في حال تطبيقها على عينة الدراسة الأساسية.

ثبات الأداة:

للتحقق من ثبات أبعاد الاستبانة تم استخدام معامل الفا كرونباخ (*Alpha Cronbach's*)، حيث جاءت التالي:

جدول (٣): معاملات ثبات الفا كرونباخ لمحاور وأبعاد الدراسة

محاور الدراسة	أبعاد الدراسة	عدد العبارات	معامل الفا كرونباخ
المحور الأول: اتخاذ القرار	البعد الأول: الاصاله	٤	٠.٨٣٠
	البعد الثاني: المرونة	٤	٠.٨٧٣
	البعد الثالث: الطلاقة	٤	٠.٨٦٩
	البعد الرابع: المثابرة	٣	٠.٨٥٩
المحور الثاني: المعوقات الإدارية	ثبات الكلي للمحور الأول	١٥	٠.٩٤٩
		٥	٠.٨٦٧

يوضح الجدول (٨) معاملات الثبات لمحاور الدراسة، حيث بلغت ما بين (٠.٨٧٣) و(٠.٨٣٠) لأبعاد المحور الأول (القيادة الإبداعية)، في حين بلغ معامل الثبات للمحور الأول ككل (٠.٩٤٩)، كما بلغ معامل الثبات للمحور الثاني (المعوقات الإدارية) (٠.٨٦٧)، ويعد ذلك مؤشرا على أن أداة جمع البيانات تتسم بدرجة ثبات مرتفعة، وبالتالي يمكن الوثوق بالنتائج التي سيتم الحصول عليها عند تطبيقها للدراسة.

تحليل نتائج البحث وتفسيرها:

نتناول فيما يلي عرضا تحليليا لنتائج أسئلة الدراسة التي تم التوصل إليها من خلال أداة جمع البيانات، وهي ع النحو التالي:

أولاً: خصائص عينة الدراسة:

سوف يستعرض هذا الجزء تحليل ووصف البيانات الشخصية لعينة الدراسة البالغ عددهم (١٧٥) معلمة من معلمات رياض الاطفال في مدينة بريدة، بهدف التعرف على خصائصهم وإعطاء نظرة عامة حول أفراد العينة، من خلال التعرف على متغيرات (التخصص، عدد سنوات الخبرة).

جدول رقم (٤) توزيع مفردات العينة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية

المتغيرات	الفئات	التكرار	النسبة
التخصص	تخصص رياض اطفال	٩٨	٥٦٪
	تخصصات اخرى	٧٧	٤٤٪
	المجموع	١٧٥	١٠٠٪
سنوات الخبرة	اقل من ٥ سنوات	٢٧	١٥.٤٪
	من ٥ الى ١٠ سنوات	٩٠	٥١.٤٪
	أكثر من ١٠ سنوات	٥٨	٣٣.١٪
	المجموع	١٧٥	١٠٠٪

يتضح من الجدول رقم (٤) الآتي:

- بلغت نسبة عينة الدراسة من تخصص رياض الأطفال (٥٦٪)، في حين بلغت نسبة التخصصات الأخرى (٤٤٪) من افراد العينة.
- بلغت نسبة افراد العينة الذين لديهم سنوات خبرة (من ٥ الى ١٠ سنوات) نص العينة بنسبة حوالي (٥١٪)، ويليها من يمتلكون (أكثر من ١٠ سنوات) بنسبة حوالي (٣٣٪)، في حين بلغ من لديهم (أقل من ٥ سنوات) خبره حوالي (١٥٪) من افراد العينة.

ثانياً: تساؤلات الدراسة:

السؤال الأول: ما واقع تطبيق القيادة الإبداعية لدى مديرات رياض الاطفال بمدينة بريدة من وجهة نظر معلماتها؟ للإجابة على هذا التساؤل تم تخصيص (٤) أبعاد لمعرفة درجة تطبيق القيادة الإبداعية لدى مديرات رياض بمدينة بريدة من وجهة نظر معلماتها، وقد جاءت كالاتي:

• البعد الأول: الأصالة

تم تخصيص (٤) عبارات لمعرفة درجة تطبيق الأصالة كأحد أساليب القيادة الإبداعية لدى مديرات رياض الأطفال بمدينة بريدة من وجهة نظر معلماتها، حيث تم حساب قيمة المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاختبار الفروق في الإجابات، كما هو موضح كالتالي:

جدول رقم (١٠) التحليل الوصفي لمعرفة درجة تطبيق الاصالة كأحد اساليب القيادة الإبداعية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة	الترتيب
١	تشجع المديرية المعلمات على التفكير الإبداعي	٣.٧٨	١.٥٤٢	مرتفعة	٢
٢	تقوم مديرة الروضة بتجريب الأفكار، حتى لو كانت النتائج سلبية	٣.٥٥	١.٢٤٤	مرتفعة	٤
٣	ابتعاد مديرة الروضة عن الأفكار التقليدية	٣.٥٧	١.٢٠١	مرتفعة	٣
٤	تستفيد مديرة الروضة من ملاحظات المعلمات	٣.٨٥	١.١٩٤	مرتفعة	١
	الدرجة الكلية للبعد	٣.٦٩	١.٠٦١	مرتفعة	

يوضح الجدول رقم (١٠) التحليل الوصفي لمعرفة درجة تطبيق الاصالة كأحد اساليب القيادة الإبداعية لدى مديرات رياض بمدينة بريدة من وجهة نظر معلماتها، حيث يوضح أن درجة ممارسة الأصالة مرتفعة لدى مديرات رياض بمدينة بريدة، وذلك حسب قيمة الدرجة الكلية للبعد حيث بلغ متوسطها (٣.٨٥) وبانحراف معياري قدره (١.٠٦١)، وهذا يعني أن إجابات المبحوثين تجاه عبارات هذا المحور تسير في الاتجاه الإيجابي، حيث كانت درجة استجابات جميع العبارات مرتفعة، في حين بلغت قيمة الانحرافات المعيارية ما بين (١.١٩٤) إلى (١.٥٤٢) مما يدل على تجانس إجابات المبحوثين وقد يعزى ذلك إلى اهتمام المديرات بشكل كبير بالتميز والابداع ورفع أداء الروضات باستخدام الأفكار المبتكرة والمستحدثة والغير تقليدية وتطوير الأفكار شيئاً فشيئاً من خلال رؤية النتائج والاستماع إلى وجهات نظر المعلمات وإن كانت مختلفة، وتتفق هذه النتيجة مع التي توصلت لها دراسة الدوسري (٢٠٢٣) بأن بعد الأصالة جاءت بدرجة مرتفعة من وجهة نظر المعلمين ودراسة الطيار والحمد (٢٠١٩)

من وجهة نظر المديرات وتختلف النتيجة مع ما توصلت لها دراسة ال عبيد والنخعي (٢٠٢٣) بأن بعد الأصالة جاءت بدرجة متوسطة من وجهة نظر القيادات الإدارية.

وقد جاء ترتيب العبارات كآتي:

- جاءت العبارة " تستفيد مديرة الروضة من ملاحظات المعلمات " في المرتبة الأولى بدرجة استجابة مرتفعة، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣.٨٥) وانحراف معياري (١.١٩٤) يعزى ذلك لثقة المديرية بأراء المعلمات ومنحهن المساحة الكافية للمشاركة في صنع القرارات وهذا ما أكدت عليه دراسة العجمي (٢٠١٩) بعبارة (أمزج وجهات النظر المختلفة لصياغة الأفكار العملية الجديدة) بدرجة مرتفعة.
- جاءت العبارة " تشجع المديرية المعلمات على التفكير الإبداعي " في المرتبة الثانية بدرجة استجابة مرتفعة، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣.٧٨) وانحراف معياري (١.٥٤٢) يعزى ذلك إلى تحفيز المعلمات على الأفكار الإبداعية وتطوير استراتيجيتهم ومهاراتهم وهذا ما أكدت عليه دراسة العجمي (٢٠١٩) بعبارة (لديه القدرة في التعبير عن أفكاره بطلاقة) بدرجة مرتفعة.

- جاءت العبارة " ابتعاد مديرة الروضة عن الأفكار التقليدية " في المرتبة الثالثة بدرجة استجابة مرتفعة، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣.٥٧) وانحراف معياري (١.٢٠١) يعزى ذلك إلى رغبة المديرية في الخروج عن المألوف وتجريب إبداعات جديدة وهذا ما أكدت عليه دراسة آل عبيد والنخعي (٢٠٢٣) بعبارة (يتجنب الأنشطة والأساليب التقليدية المألوفة قدر الإمكان في التعامل مع المرؤوسين) بدرجة متوسطة.
- جاءت العبارة " تقوم مديرة الروضة بتجريب الافكار، حتى لو كانت النتائج سلبية " في المرتبة الرابعة بدرجة استجابة مرتفعة، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣.٥٥) وانحراف معياري (١.٢٤٤) يعزى ذلك إلى اهتمام المديرية بجودة التعليم وتجهيز الروضة بكل ما يلزم لأجل بيئة أفضل وهذا ما أكدت عليه دراسة العثيم (٢٠٢٣) بعبارة (توليد أفكار حديثة غير مسبوقة الطرح والتطبيق) بدرجة غالبًا.

• البُعد الثاني: المرونة

- تم تخصيص (٤) عبارات لمعرفة درجة تطبيق المرونة كأحد اساليب القيادة الإبداعية لدى مديرات رياض بمدينة بريدة من وجهة نظر معلماتها، حيث تم حساب قيمة المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاختبار الفروق في الإجابات، كما هو موضح كالتالي:

جدول رقم (١١) التحليل الوصفي لمعرفة درجة تطبيق المرونة كأحد أساليب القيادة الإبداعية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة	الترتيب
١	تتمتع مديرة الروضة بمهارات التخطيط الجيد	٣.٩٨	١.٣٢٤	مرتفعة	٣
٢	تدير مديرة الروضة أعمال الروضة بموضوعية	٣.٩١	١.٠٨٤	مرتفعة	٤
٣	تغير مديرة الروضة استراتيجيتها في المواقف الطارئة	٣.٩٩	١.٠٢٦	مرتفعة	٢
٤	تتكيف مديرة الروضة في العمل حسب متغيرات الميدان التربوي	٤.٠٠	١.٠٥٠	مرتفعة	١
	الدرجة الكلية للبعد	٣.٩٧	٠.٩٥٨	مرتفعة	

يوضح الجدول رقم (١١) التحليل الوصفي لمعرفة درجة تطبيق المرونة كأحد أساليب القيادة الإبداعية لدى مديرات رياض بمدينة بريدة من وجهة نظر معلماتها، حيث يوضح أن درجة ممارسة المرونة مرتفعة لدى مديرات رياض بمدينة بريدة، وذلك حسب قيمة الدرجة الكلية للبعد حيث بلغ متوسطها (٣.٩٧) وانحراف معياري قدره (٠.٩٥٨)، وهذا يعني أن إجابات المبحوثين تجاه عبارات هذا المحور تسير في الاتجاه الإيجابي، حيث كانت درجة استجابات جميع العبارات مرتفعة، في حين بلغت قيمة الانحرافات المعيارية ما بين (١.٠٢٦) إلى (١.٣٢٤) مما يدل على تجانس إجابات المبحوثين ويعزى ذلك بكون المديرية تمتلك مرونة واستجابة سريعة للمتغيرات التي تحصل في الروضة بصورة مفاجئة، كما أنها تستخدم حلولاً واستراتيجيات ترى أنها مناسبة للتعامل مع المشكلات دون إهمال أو تقصير مما يجعلها قادرة على التكيف ومجابهة التحديات وتتفق هذه النتيجة مع دراسة العجوري (٢٠٢٤) بدرجته مرتفعة من وجهة نظر معلمي صف أول والتمهيدي ودراسة الطيار (٢٠١٩) من وجهة نظر المعلمات وتختلف دراسة عصفرة (٢٠٢٤) بدرجته متوسطة من وجهة نظر المعلمين.

وقد جاء ترتيب العبارات كالتالي:

- جاءت العبارة " تتكيف مديرة الروضة في العمل حسب متغيرات الميدان التربوي " في المرتبة الأولى بدرجته استجابة مرتفعة جداً، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.٠٠) وانحراف معياري (١.٠٥٠) يعزى ذلك لامتلاك مديرة الروضة لمرونة عالية وقدرة على التحمل لمواجهة التغيرات في الميدان بحكمة وصبر وهذا ما أكدت عليه دراسة الدوسري (٢٠٢٣) بعبارة (يمتلك القدرة على التكيف مع طبيعة المواقف المختلفة) بدرجته مرتفعة.

- جاءت العبارة " تغير مديرة الروضة استراتيجيتها في المواقف الطارئة " في المرتبة الثانية بدرجة استجابة مرتفعة جداً، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣.٩٩) وانحراف معياري (١.٠٢٦) لحرص المديرية على عدم تفاقم المشكلة بسرعة كبيرة وتفاذي التأثيرات السلبية وتقليل الأضرار وهذا ما أكدت عليه دراسة عسافرة (٢٠٢٣) بعبارة (يحدث تغيرات فيما تقتضيه مصلحة العمل) بدرجة متوسطة.
- جاءت العبارة " تتمتع مديرة الروضة بمهارات التخطيط الجيد " في المرتبة الثالثة بدرجة استجابة مرتفعة جداً، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣.٩٨) وانحراف معياري (١.٣٢٤) يعزى ذلك لاكتساب المديرية مهارات التخطيط لتحقيق رؤية الروضة وهذا ما أكدت عليه دراسة النمر (٢٠٢٠) بعبارة (يصح موقفه عندما يقتنع بعدم صحة رأيه) بدرجة متوسطة.
- جاءت العبارة " تدير مديرة الروضة أعمال الروضة بموضوعية " في المرتبة الرابعة بدرجة استجابة مرتفعة جداً، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣.٩١) وانحراف معياري (١.٠٨٤) يعزى ذلك لكون الموضوعية في إدارة الروضة الناجحة مطلب هام للحصول على نتائج مرضية وواضحة وجيدة.

• البعد الثالث: الطلاقة

تم تخصيص (٤) عبارات لمعرفة درجة تطبيق الطلاقة كأحد اساليب القيادة الإبداعية لدى مديرات رياض بمدينة بريدة من وجهة نظر معلماتها، حيث تم حساب قيمة المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاختبار الفروق في الإجابات، كما هو موضح كالتالي:

جدول رقم (١٢) التحليل الوصفي لمعرفة درجة تطبيق الطلاقة كأحد اساليب القيادة الإبداعية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة	الترتيب
١	تتميز مديرة الروضة بتفكيرها الإبداعي	٣.٩٣	١.٤١٠	مرتفعة	١
٢	تتميز مديرة الروضة بمهارة الحوار والإقناع	٣.٨٨	١.١٥٦	مرتفعة	٢
٣	تستخدم مديرة الروضة خبراتها لمساعدة المعلمات	٣.٨٧	١.١٠٧	مرتفعة	٣
٤	تسعى مديرة الروضة إلى التجديد في بيئة الروضة	٣.٧٩	١.١٥١	مرتفعة	٤
	الدرجة الكلية للبُعد	٣.٨٧	١.٠٢٧	مرتفعة	

يوضح الجدول رقم (١٢) التحليل الوصفي لمعرفة درجة تطبيق الطلاقة كأحد أساليب القيادة الإبداعية لدى مديرات رياض بمدينة بريدة من وجهة نظر معلماتها، حيث يوضح أن درجة ممارسة الطلاقة مرتفعة لدى مديرات رياض بمدينة بريدة، وذلك حسب قيمة الدرجة الكلية للبعد حيث بلغ متوسطها (٣.٨٧) وبانحراف معياري قدره (١.٠٢٧)، وهذا يعني أن إجابات المبحوثين تجاه عبارات هذا المحور تسير في الاتجاه الإيجابي، حيث كانت درجة استجابات جميع العبارات مرتفعة، في حين بلغت قيمة الانحرافات المعيارية ما بين (١.١٠٧) إلى (١.٤١٠) مما يدل على تجانس إجابات المبحوثين ويعزى ذلك بأن المديرية تهتم بالتفكير الإبداعي بتوليد أفكار جديدة ومتمردة لتحسين البيئة التفاعلية كما أنها حريصة على تنظيم شؤون إدارة الروضة وتوجيه المعلمات ومشاركتهم للخبرات على حسب تخصصاتهم وبناء علاقة وطيدة وإيجابية وتتفق معها دراسة العجوري (٢٠٢٤) بدرجة مرتفعة من وجهة نظر معلمي صف اول والتمهيدي ودراسة العثيم (٢٠٢٣) من وجهة نظر المعلمات فيما تختلف دراسة عسافرة (٢٠٢٣) بدرجة متوسطة من وجهة نظر المعلمين، وقد جاء ترتيب العبارات كالآتي:

- جاءت العبارة " تتميز مديرة الروضة بتفكيرها الإبداعي " في المرتبة الأولى بدرجة استجابة مرتفعة، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣.٩٣) وانحراف معياري (١.٤١٠) ويعزى ذلك كون المديرية قد اكتسبت افكارها الإبداعية خارج الصندوق في مجال عملها في رياض الأطفال فأتى ذلك بمنظر جديد في الروضة وهذا ما أكدت عليه دراسة حكيمي والعصيمي (٢٠٢٣) بعبارة (تطرح مديرة المدرسة أفكار متنوعة ومتعددة) بدرجة مرتفعة.
- جاءت العبارة " تتميز مديرة الروضة بمهارة الحوار والإقناع " في المرتبة الثانية بدرجة استجابة مرتفعة، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣.٨٨) وانحراف معياري (١.١٥٦) يعزى ذلك التميز للمديرة خلال فترة عملها في الإدارة فكان له الأثر الكبير في تعزيز التعاون بين المعلمات لتحقيق الأهداف المنشودة وهذا ما أكدت عليه دراسة النمر (٢٠٢٠) بعبارة (لديه القدرة على الإقناع) بدرجة مرتفعة.
- جاءت العبارة " تستخدم مديرة الروضة خبراتها لمساعدة المعلمات " في المرتبة الثالثة بدرجة استجابة مرتفعة، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣.٨٧) وانحراف معياري (١.١٠٧) يعزى ذلك لتعزيز تبادل الخبرات بما يعود بالنفع على الروضة وهذا ما أكدت عليه دراسة آل حسين (٢٠١٨) بعبارة (استخدام معلومات أو خبرات أو مفاهيم سبق تعلمها بسرعة فائقة) بدرجة مرتفعة.
- جاءت العبارة " تسعى مديرة الروضة إلى التجديد في بيئة الروضة " في المرتبة الرابعة بدرجة استجابة مرتفعة، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣.٧٩) وانحراف معياري (١.١٥١) يعزى ذلك لتجديد المديرية لطاقة المعلمات والأطفال

في بيئة الروضة وتهيئتهم للأنشطة اللاحقة والمساعدة في بناء علاقة إيجابية وهذا ما أكدت عليه دراسة ال حسين (٢٠١٨) بعبارة (السعي إلى التجديد والإبداع في العمل) بدرجة مرتفعة.

• التُّبَعْدُ الرَّابِعُ: أَسْلُوبُ الْمَثَابِرَةِ

تم تخصيص (٤) عبارات لمعرفة درجة تطبيق المثابرة كأحد أساليب القيادة الإبداعية لدى مديرات رياض بمدينة بريدة من وجهة نظر معلماتها، حيث تم حساب قيمة المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاختبار الفروق في الإجابات، كما هو موضح كالتالي:

جدول رقم (١٣) التحليل الوصفي لمعرفة درجة تطبيق المثابرة كأحد أساليب القيادة الإبداعية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة	الترتيب
١	تحرص مديرة الروضة على انجاز الاعمال لتحقيق الهدف	٤.٠١	١.٤٠٦	مرتفعة	١
٢	تتحمل مديرة الروضة ضغط العمل بصبر وتأن	٣.٩٤	١.٠٨١	مرتفعة	٢
٣	تثق مديرة الروضة في المعلمات لإنجاز العمل	٣.٨٣	١.٠٨٣	مرتفعة	٣
	الدرجة الكلية للتُّبَعْدُ	٣.٩٣	١.٠٦٠	مرتفعة	

يوضح الجدول رقم (١٣) التحليل الوصفي لمعرفة درجة تطبيق المثابرة كأحد أساليب القيادة الإبداعية لدى مديرات رياض بمدينة بريدة من وجهة نظر معلماتها، حيث يوضح أن درجة ممارسة الطلاقة مرتفعة لدى مديرات رياض بمدينة بريدة، وذلك حسب قيمة الدرجة الكلية للتُّبَعْدُ حيث بلغ متوسطها (٣.٩٣) وبانحراف معياري قدره (١.٠٦٠)، وهذا يعني أن إجابات المبحوثين تجاه عبارات هذا المحور تسير في الاتجاه الإيجابي، حيث كانت درجة استجابات جميع العبارات مرتفعة، في حين بلغت قيمة الانحرافات المعيارية ما بين (١.٠٨١) إلى (١.٤٠٦) مما يدل على تجانس إجابات المبحوثين ويعزى ذلك إلى إصرار المديرية على تحقيق رؤية وأهداف الروضة والمكافحة لتحمل الضغوطات والمشكلات بصبر وهمة دون إحداث توتر أو قلق للمعلمات والدقة في تنفيذ لوائح التعليم عند تنفيذ أفكار جديدة تتفق معها دراسة العثيم (٢٠٢٣) بدرجة مرتفعة من وجهة نظر المعلمات ودراسة الدوسري (٢٠٢٣) من وجهة نظر المعلمين بينما تختلف دراسة السلمي (٢٠١٢) من وجهة نظر مديري ومعلمي مدارس جدة . وقد جاء ترتيب العبارات كالتالي:

- جاءت العبارة " تحرص مديرة الروضة على إنجاز الاعمال لتحقيق الهدف " في المرتبة الأولى بدرجة استجابة مرتفعة، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.٠١) وانحراف معياري (١.٤٠٦) يعزى ذلك إلى حرص مديرة الروضة على إنجاز العمل تحقيقاً للهدف المنشود وهذا ما أكدت عليه دراسة العجمي (٢٠١٩) بعبارة (القدرة على تحقيق اهداف العمل بدقة) بدرجة مرتفعة.
- جاءت العبارة " تتحمل مديرة الروضة ضغط العمل بصبر وتأن " في المرتبة الثانية بدرجة استجابة مرتفعة، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣.٩٤) وانحراف معياري (١.٠٨١) يعزو ذلك لدور الكبير الذي تحمله المديرة في رفع مستوى الإنتاجية في الروضة ويمكن القول أنها قد وضعت خطأً استراتيجية لتحمل الضغط والتخفيف منه و هذا ما أكدت عليه دراسة الخثعمي (٢٠٢٠) بعبارة (التصدي للمشكلات بصبر وعزيمة) بدرجة كبيرة.
- جاءت العبارة " تثق مديرة الروضة في المعلمات لإنجاز العمل " في المرتبة الثالثة بدرجة استجابة مرتفعة، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣.٨٣) وانحراف معياري (١.٠٨٣) يعزى ذلك لاكتساب المديرة علاقة مثمرة بينها وبين المعلمات فتكون علاقة ذات محبة وتعاون لتحقيق جانب كبير من مخرجات التعليم وهذا ما أكدت عليه دراسة العثيم (٢٠٢٣) بعبارة (تثق في قدراتها على تحقيق الهدف) بدرجة مرتفعة.

السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) في درجة تطبيق القيادة الإبداعية لدى مديرات رياض بمدينة بريدة من وجهة نظر معلماتها تعزى لمتغيري (التخصص، سنوات الخبرة)؟

• الفروق حسب متغير التخصص

لمعرفة الفروق حسب متغير التخصص تم صياغة الفرضية للإجابة على السؤال:
" توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) في درجة تطبيق القيادة الإبداعية لدى مديرات رياض بمدينة بريدة من وجهة نظر معلماتها تعزى لمتغير التخصص"
ولفحص الفرضية تم استخدام اختبار ت (*Independent – t-test*) لمجموعتين مستقلتين لدلالة الفروق على الدرجة الكلية للمحور والأبعاد تبعاً لمتغير التخصص.

جدول رقم (١٤) نتائج اختبار (ت) (Independent – t-test) لمجموعتين مستقلتين حسب المحور وعلى الدرجة الكلية للفقرات تبعاً لمتغير الجنس

محور الدراسة	التخصص	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	درجة الحرية	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة																																															
الإصالة	رياض أطفال	٩٨	٣.٦٨	١.٠٦٢	٠.١٢٥	١٧٣	٠.٤٥١	غير دالة																																															
	تخصصات أخرى	٧٧	٣.٧٠	١.٠٦٥					المرونة	رياض أطفال	٩٨	٣.٩٥	٠.٩٧٤	٠.٢٨٧	١٧٣	٠.٣٨٧	غير دالة	تخصصات أخرى	٧٧	٣.٩٩	٠.٩٤١	الطلاقة	رياض أطفال	٩٨	٣.٨٥	١.٠٢٠	٠.٢٠٣	١٧٣	٠.٤٢٠	غير دالة	تخصصات أخرى	٧٧	٣.٨٨	١.٠٤٢	المثابرة	رياض أطفال	٩٨	٣.٩٤	١.٠٧٦	٠.٢٢٥	١٧٣	٠.٤١١	غير دالة	تخصصات أخرى	٧٧	٣.٩٠	١.٠٤٥	إجمالي المحور الأول	رياض أطفال	٩٨	٣.٨٥	٠.٩٣١	٠.١٣٠	١٧٣	٠.٤٤٨
المرونة	رياض أطفال	٩٨	٣.٩٥	٠.٩٧٤	٠.٢٨٧	١٧٣	٠.٣٨٧	غير دالة																																															
	تخصصات أخرى	٧٧	٣.٩٩	٠.٩٤١					الطلاقة	رياض أطفال	٩٨	٣.٨٥	١.٠٢٠	٠.٢٠٣	١٧٣	٠.٤٢٠	غير دالة	تخصصات أخرى	٧٧	٣.٨٨	١.٠٤٢	المثابرة	رياض أطفال	٩٨	٣.٩٤	١.٠٧٦	٠.٢٢٥	١٧٣	٠.٤١١	غير دالة	تخصصات أخرى	٧٧	٣.٩٠	١.٠٤٥	إجمالي المحور الأول	رياض أطفال	٩٨	٣.٨٥	٠.٩٣١	٠.١٣٠	١٧٣	٠.٤٤٨	غير دالة	تخصصات أخرى	٧٧	٣.٨٧	٠.٩٢٤								
الطلاقة	رياض أطفال	٩٨	٣.٨٥	١.٠٢٠	٠.٢٠٣	١٧٣	٠.٤٢٠	غير دالة																																															
	تخصصات أخرى	٧٧	٣.٨٨	١.٠٤٢					المثابرة	رياض أطفال	٩٨	٣.٩٤	١.٠٧٦	٠.٢٢٥	١٧٣	٠.٤١١	غير دالة	تخصصات أخرى	٧٧	٣.٩٠	١.٠٤٥	إجمالي المحور الأول	رياض أطفال	٩٨	٣.٨٥	٠.٩٣١	٠.١٣٠	١٧٣	٠.٤٤٨	غير دالة	تخصصات أخرى	٧٧	٣.٨٧	٠.٩٢٤																					
المثابرة	رياض أطفال	٩٨	٣.٩٤	١.٠٧٦	٠.٢٢٥	١٧٣	٠.٤١١	غير دالة																																															
	تخصصات أخرى	٧٧	٣.٩٠	١.٠٤٥					إجمالي المحور الأول	رياض أطفال	٩٨	٣.٨٥	٠.٩٣١	٠.١٣٠	١٧٣	٠.٤٤٨	غير دالة	تخصصات أخرى	٧٧	٣.٨٧	٠.٩٢٤																																		
إجمالي المحور الأول	رياض أطفال	٩٨	٣.٨٥	٠.٩٣١	٠.١٣٠	١٧٣	٠.٤٤٨	غير دالة																																															
	تخصصات أخرى	٧٧	٣.٨٧	٠.٩٢٤																																																			

يوضح الجدول رقم (١٤) نتائج اختبار (ت) للفروق في اتجاهات أفراد العينة حول درجة تطبيق القيادة الإبداعية لدى مديرات رياض بمدينة بريدة من وجهة نظر معلماتها تعزى لمتغير التخصص، ووفقاً لقيمة الاختبار (ت) ومستويات الدلالة نجد ما يلي:

" لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) في درجة تطبيق القيادة الإبداعية لدى مديرات رياض بمدينة بريدة من وجهة نظر معلماتها تعزى لمتغير التخصص" يعود السبب في كون معلمات رياض الأطفال لديهم المعرفة فيما يتعلق بالقيادة الإبداعية وممارستهن في حياتهم اليومية في التعليم الأطفال حتى لو تخصصاتهم مختلفة وتتفق معها دراسة العثيم (٢٠٢٣) بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول درجة ممارسة القيادة الإبداعية وأبعادها المتمثلة (الحساسية للمشكلات، المثابرة، المبادرة، الأصالة) لدى مديرات مدارس الثانوية ببريدة ودراسة البوشي (٢٠١٨) بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول درجة ممارسة القيادات الإبداعية وأبعادها المتمثلة (الأصالة، المرونة، الحساسية للمشكلات، الإفاضة، المخاطرة) باختلاف تخصص الكلية.

• الفروق حسب متغير سنوات الخبرة

لمعرفة الفروق حسب متغير سنوات الخبرة تم صياغة الفرضية للإجابة على السؤال:
 " توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) في درجة تطبيق القيادة الإبداعية لدى مديرات رياض بمدينة بريدة من وجهة نظر معلماتها تعزى لمتغير سنوات الخبرة"
 لفحص الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) حيث سعت الدراسة إلى التعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة وفق متغير سنوات الخبرة، وجاءت النتائج كالتالي:

جدول رقم (١٥): نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفروق في متوسطات اتجاهات أفراد عينة الدراسة تبعا لمتغير سنوات الخبرة

محور الدراسة	التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
الإصالة	بين المجموعات	٧.٥٣٨	٢	٣.٧٦٩	٣.٤٤٥	٠.٠٣٤	دال احصائياً عند مستوى (٠.٠٥)
	داخل المجموعات	١٨٨.٢٠٧	١٧٢	١.٠٩٤			
	المجموع	١٩٥.٧٤٥	١٧٤				

المرونة	بين المجموعات	٨.٥٠٦	٢	٤.٢٥٣	٤.٨٤٤	٠.٠٠٩	دال احصائياً
	داخل المجموعات	١٥١.٠٢٤	١٧٢	٠.٨٧٨			عند مستوى
	المجموع	١٥٩.٥٣٠	١٧٤				(٠.٠١)
الطلاقة	بين المجموعات	٩.٢٢٠	٢	٤.٦١٠	٤.٥٤٧	٠.٠١٢	دال احصائياً
	داخل المجموعات	١٧٤.٣٨٢	١٧٢	١.٠١٤			عند مستوى
	المجموع	١٨٣.٦٠٢	١٧٤				(٠.٠١)
المثابرة	بين المجموعات	٨.٩٩٣	٢	٤.٤٩٧	٤.١٤٨	٠.٠١٧	دال احصائياً
	داخل المجموعات	١٨٦.٤٧١	١٧٢	١.٠٨٤			عند مستوى
	المجموع	١٩٥.٤٦٤	١٧٤				(٠.٠٥)
إجمالي المحور الاول	بين المجموعات	٨.١٧٣	٢	٤.٠٨٦	٤.٩٨٥	٠.٠٠٨	دال احصائياً
	داخل المجموعات	١٤٠.٩٨٨	١٧٢	٠.٨٢٠			عند مستوى
	المجموع	١٤٩.١٦٠	١٧٤				(٠.٠١)

يوضح الجدول رقم (١٥) نتائج اختبار تحليل التباين (ANOVA) للفروق في اتجاهات أفراد العينة درجة ممارسة القيادة الابداعية لدى مديريات رياض الاطفال في مدينة بريدة من وجهة نظر معلماتها تعزى لمتغير سنوات الخبرة، وفقاً لقيمة (ف) ومستويات الدلالة نجد ما يلي:

"توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في درجة تطبيق القيادة الإبداعية لدى مديرات رياض بمدينة بريدة من وجهة نظر معلماتها تعزى لمتغير سنوات الخبرة".
 ولتحديد الفروق في مستوى تطبيق القيادة الإبداعية لكل فئة من فئات سنوات الخبرة، تم استخدام اختبار (LSD) وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (١٦): نتائج اختبار (LSD) لمعرفة الفروق بين افراد العينة تطبيق القيادة الإبداعية تعزى لمتغير سنوات

الخبرة

فئات سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	اقل من ٥ سنوات	من ٥ الى ١٠ سنوات	أكثر من ١٠ سنوات
الأصالة	٢٧	٣.٤٩			
	٩٠	٣.٥٦	٠.٠٧٠٣		
	٥٨	٣.٩٨	*٠.٤٩٢	*٠.٤٢١	
المرونة	٢٧	٣.٧١			
	٩٠	٣.٨٥	٠.١٣٧		
	٥٨	٤.٢٧	*٠.٥٦٣	*٠.٤٢٦	
الطلاقة	٢٧	٣.٦٧			
	٩٠	٣.٧١	٠.٠٤٠		
	٥٨	٤.١٩	*٠.٥١٨	*٠.٤٧٧	
المثابرة	٢٧	٣.٩٦			
	٩٠	٣.٧٢	٠.٢٣٧		
	٥٨	٤.٢٣	٠.٢٦٦	*٠.٥٠٣	
إجمالي المحور الأول	٢٧	٣.٦٩			
	٩٠	٣.٧١	٠.٠١٨		
	٥٨	٤.١٧	*٠.٤٧٢	*٠.٤٥٥	

حسب اختبار (LSD) في الجدول رقم (١٦) فإن هذه الفروق جاءت لصالح فئة سنوات الخبرة (أكثر من ١٠ سنوات) على حساب الفئة (أقل من ٥ سنوات) و (من ٥ الى ١٠ سنوات). مما يدل على أنه كلما زاد عدد سنوات الخبرة زادت درجة تطبيق القيادة الإبداعية لدى مديرات رياض بمدينة بريدة من وجهة نظر معلماتها ويعزى ذلك بكون المعلمات نوات (اكثر من ١٠ سنوات) لديهم المعرفة اللازمة بممارسة القيادة الإبداعية باستخدام وسائل مبتكرة

ومهارات متنوعة في التدريس مما يساعد الطفل على صقل شخصيته وإظهار قدراته الإبداعية لديه وأيضاً معرفة المعلمات بمدى أهمية القيادة الإبداعية للمديرات في أداء الروضة فيرتفع بذلك سمعة الروضة وتتنافس مع الروضات الأخرى وتتفق معها دراسة السلمي (٢٠١٢) بوجود فروق لصالح (١٠ سنوات فأكثر) فيما تختلف معها دراسة العثيم (٢٠٢٣) بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الخبرة .

السؤال الثالث: ما معوقات ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديرات رياض الأطفال بمدينة بريدة من وجهة نظر معلماتها؟

للإجابة على هذا التساؤل تم تخصيص (٥) عبارات لمعرفة المعوقات الإدارية لممارسة القيادة الإبداعية لدى مديرات رياض الأطفال بمدينة بريدة من وجهة نظر معلماتها، حيث تم حساب قيمة المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاختبار الفروق في الإجابات، كما هو موضح كالتالي:

جدول رقم (١٧) التحليل الوصفي لمعرفة المعوقات الإدارية لممارسة القيادة الإبداعية لدى مديرات رياض الأطفال بمدينة بريدة من وجهة نظر معلماتها

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة	الترتيب
١	تواجه مديرة الروضة صعوبة في الوصول لأفكار جديدة	٣.٢١	١.٥٤١	متوسطة	٣
٢	قلة وضوح رؤية ورسالة وأهداف الروضة لدى المديرة	٣.٢٠	١.١٥٠	متوسطة	٤
٣	انخفاض الروح المعنوية للمعلمات من قبل مديرة الروضة	٣.١٤	١.١٥٦	متوسطة	٥
٤	ضعف التواصل مع أولياء الأمور من قبل الروضة	٣.٢١	١.٢٤٤	متوسطة	٢
٥	قلة وجود حوافز لأصحاب الأفكار في الروضة	٣.٣١	١.١٤٨	متوسطة	١
	الدرجة الكلية للنموذج	٣.٢١	١.٠١٥	متوسطة	

يوضح الجدول رقم (١٧) التحليل الوصفي لمعرفة معوقات ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديرات رياض الأطفال بمدينة بريدة من وجهة نظر معلماتها، حيث يوضح أن هناك معوقات بدرجة متوسطة لدى مديرات رياض الأطفال بمدينة بريدة، وذلك حسب قيمة الدرجة الكلية للنموذج حيث بلغ متوسطها (٣.٢١) وانحراف معياري قدره (١.٠١٥)، وهذا يعني أن إجابات الباحثين تجاه عبارات هذا المحور تسير في الاتجاه الإيجابي، حيث كانت درجة استجابات جميع العبارات متوسطة، في حين بلغت قيمة الانحرافات المعيارية ما بين (١.١٤٨) إلى (١.٥٤١) مما يدل على تجانس إجابات الباحثين ويعزى ذلك إلى كون المعوقات لم تعطي ذلك التأثير الشديد على المديرات ومعلمات

رياض الأطفال في ممارستهم للقيادة الإبداعية ويمكن معالجة الممارسات الخاطئة بتوليد مزيد من الأفكار ومناقشة المشكلات لاتخاذ القرار واستخدام الاستراتيجيات المناسبة وتتفق معها دراسة الشهراني (٢٠١٨) بدرجة متوسطة من وجهة نظر قيادات المدارس الثانوية فيما تختلف معها دراسة الطيار (٢٠١٩) بدرجة مرتفعة من وجهة نظر المعلمات ودراسة الضويحي (٢٠٢٠) بدرجة مرتفعة من وجهة نظر معلمات المرحلة الابتدائية وقد جاء ترتيب المعوقات الإدارية كالآتي:

- جاءت العبارة " قلة وجود حوافز لأصحاب الأفكار في الروضة " في المرتبة الأولى بدرجة استجابة متوسطة، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣.٣١) وانحراف معياري (١.١٤٨) يعزى ذلك لعدم اهتمام المديرية بالحوافز سواء كانت مادية ام معنوية مما يؤدي ذلك لانعدام الحماس لدى معلمات الروضة بإنتاج أفكار إبداعية وحماسية وهذا ما أكدت عليه دراسة الشهراني (٢٠١٨) بعبارة (قلة التحفيز المعنوي والتشجيع من القادة للعمل الإبداعي) بدرجة متوسطة.
- جاءت العبارة " ضعف التواصل مع أولياء الأمور من قبل الروضة " في المرتبة الثانية بدرجة استجابة متوسطة، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣.٢١) وانحراف معياري (١.٢٤٤) يعزى ذلك لعدم اهتمام المديرية بتخصيص وقت لأولياء الأمور في الاطلاع على مستجدات الأطفال ومستوياتهم وهذا ما أكدت عليه دراسة الشهراني (٢٠١٨) بعبارة (إهمال القادة بدور مجلس الأمهات ودورة في تطوير الإدارة) بدرجة متوسطة.
- جاءت العبارة " تواجه مديرة الروضة صعوبة في الوصول لأفكار جديدة " في المرتبة الثالثة بدرجة استجابة متوسطة، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣.٢١) وانحراف معياري (١.٥٤١) يعزى ذلك لقلة ممارسة المديرية مهارات التفكير الناقد الذي له دور كبير في كيفية إيصال الأفكار وهذا ما أكدت عليه دراسة الضويحي (٢٠٢٠) بعبارة (الخوف من التجديد والابتكار) بدرجة متوسطة.
- جاءت العبارة " قلة وضوح رؤية ورسالة وأهداف الروضة لدى المديرية " في المرتبة الرابعة بدرجة استجابة متوسطة، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣.٢٠) وانحراف معياري (١.١٥٠) يعزى ذلك لعدم قدرة مديرة الروضة على التعبير عن فكرة الرؤية والاهداف والقيم مما يسبب تشتت ووضع سلبي للروضة لتحقيق الأهداف وهذا ما أكدت عليه دراسة آل حسين (٢٠١٨) بعبارة (الالتزام حرفيا بالقوانين والتعليمات دون فهم المضمون) بدرجة مرتفعة.
- جاءت العبارة " انخفاض الروح المعنوية للمعلمات من قبل مديرة الروضة " في المرتبة الخامسة بدرجة استجابة متوسطة، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣.١٤) وانحراف معياري (١.١٥٦) يعزى ذلك لمناخ الروضة السائد وعدم وجود جو من التفاهم والود والراحة في بيئة العمل مما يؤثر على تدريس الاطفال.

التوصيات:

- القيادة الإبداعية في رياض الأطفال تعد عاملاً حيوياً لتحقيق بيئة تعليمية محفزة وداعمة للأطفال، بالنسبة لمديرات رياض الأطفال هناك العديد من التوصيات التي يمكن أن تسهم في تطوير مهاراتهم القيادية الإبداعي وتحقيق أفضل النتائج في العمل مع الأطفال والمعلمات من خلال ما يلي:
- العمل على تعزيز ثقافة القيادة الإبداعية وتطبيق التفكير الابتكاري بين مديرات الروضة من خلال عمل نقاشات جماعة ورش العمل.
 - يجب على مديرة الروضة الابتعاد عن الأنماط التقليدية المكررة واستخدام أنماط جديدة ومبتكرة لتحفيز المعلمات في الروضة.
 - يجب أن توفر مديرة الروضة بيئة ملائمة لتجريب الأفكار الجديدة حتى لو كانت النتائج غير جيدة دائماً لكي يساعد ذلك على تقليل الخوف من الفشل.
 - يجب على مديرة الروضة تفعيل عملية التواصل بين المعلمات للاستفادة من الأفكار وإيجاد حلول للمشكلات المدرسية.
 - على مديرة الروضة القيام بعملية تواصل مستمرة وتنظيم لقاءات مع أولياء الأمور لأخذ الآراء والاطلاع على كل شيء جديد ودعم بيئة الروضة.
- في الختام تطبق هذه التوصيات يمكن أن يسهم بشكل كبير في تطوير القيادة الإبداعية لدى مديرات رياض الأطفال مما ينعكس إيجاباً على جودة التعليم والتفاعل مع الأطفال.

قائمة المراجع:**أولاً: المراجع العربية:**

- آل حسين، سارة عبد الله عبد العزيز. (٢٠١٨). القيادة الإبداعية لدى قائدات مدارس المرحلة الابتدائية، *المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية*، (١٥) ٩٧-١٧٩.
- آل عبيد، زهيدة سعيد صالح، النخعي، فهد علي عبد الله. (٢٠٢٣). ممارسة القيادة الإبداعية في جامعة عدن وعلاقتها بالولاء التنظيمي، *مجلة كليات التربية-جامعة عدن*، (١٧) ١.
- أبو جامع، إبراهيم أحمد. (٢٠١٧). درجة القيادة الإبداعية لدى مديري المدارس الثانوية في المدينة المنورة. *مجلة العلوم التربوية*، (٤) ٤٤-٢٣٥-٣٠٣.

- أبو عيادة، هبة، وعبابنة، صالح. (٢٠٢١). درجة تطبيق القيادة الإبداعية لدى القيادات التربوية في المدارس الأردنية. *مجلة الدراسات، ١(٩٩) ٦٣-١٧*.
- جلولي، أسماء. (٢٠١٦). أثر الثقافة التنظيمية على الابداع الإداري لدى العاملين في المؤسسات التعليمية الجزائرية. رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة محمد خضير، الجزائر.
- حكيمي، سارة عبد الرحمن، والعصيمي، خالد بن محمد. (٢٠٢٣). القيادة الإبداعية لدى مديرات المرحلة المتوسطة بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات. *مجلة كلية التربية-جامعة طنطا ١٩(٣) ٨٣٠-٨٧٠*.
- الختعمي، مسفر سعيد سفير، والألفي، أشرف عبدة حسن. (٢٠٢٠). القيادة الإبداعية لدى قادة المدارس في محافظة خميس مشيط من وجهة نظر المعلمين "دراسة ميدانية" *مجلة كلية التربية-جامعة أسيوط، ٣٦(١) ٤٨٢-٥٠٨*.
- دزاير، هريو. (٢٠٢٢). القيادة الإبداعية ودورها في تطبيق إدارة الجودة الشاملة. *مجلة الرواق للدراسات الاجتماعية والإنسانية ١٠(١) ٩٧٥-٩٩٦*.
- الدوسري، متعب فهاد مترك. (٢٠٢٣). مدى توافر ابعاد القيادة الإبداعية لدى مديري المدارس الثانوية بوادي الدواسر وعلاقتها بالتميز المؤسسي من وجهة نظر المعلمين. *مجلة علوم التربية والنفسية ٧(٨) ٢١-١*.
- الرفاعي، رجا الله. (٢٠١٣). مستوى القيادة الإبداعية لدى مديري مدارس التعليم العام في محافظة ينبع. المدينة المنورة. [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة طيبة.
- الزهراني، مريم أحمد بن محمد. (٢٠١٣). القيادة الإبداعية للمديرات و علاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمات في دور رياض الأطفال الاهلية بمدينة مكة المكرمة. [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة ام القرى بمكة المكرمة.
- زيادة، رانية محمد محمود. (٢٠٢١). دور الإدارة الرقمية في تنمية مهارات القيادات الإبداعية: دراسة حالة. جامعة الملك خالد، *مجلة تطوير الاداء الجامعي، ١٤(٢) ٨٩-١١٦*.
- ساعد، نهى عواد رشيد. (٢٠١٦). دور القيادة الإبداعية في تحسين مستوى الثقافة التنظيمية في وزارة الصحة الفلسطينية. [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الأقصى. غزة.
- السبع، باهر رزق، جوهر، علي صالح. (٢٠٢٣). تصور مقترح لتفعيل القيادة الإبداعية لتطوير الأداء الإداري لمديري المدارس الثانوية العامة بمحافظة دمياط. *مجلة كلية التربية، ٣٨(٨٥) ٣٧٣-٤٠٣*.

الضويحي، عائشة كساب. (٢٠٢٠). معوقات تطبيق القيادة الإبداعية لدى قائدات المدارس المرحلة الابتدائية "دراسة وصفية على عينة من منسوبات التعليم في المملكة العربية السعودية" *مجلة كلية التربية-جامعة طنطا* ١٧٩ (٣) ٢٣٩-٢٥٨.

الطيّار، مها سليم علي، والحمد، عبد الكريم ناصر. (٢٠١٩). متطلبات تحقيق الابداع الإداري لدى مديرات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض. *مجلة كلية التربية-جامعة أسيوط* ٣٥ (٦) ٤٣٤-٤٦٠.

عبد القادر، دبون، وعبد العزيز، بياز. (٢٠١٧). أثر القيادة الإبداعية في الرضا الوظيفي للمسير في مؤسسات إنتاج الحليب ومشتقاته بولاية غرداية. *مجلة التنمية الاقتصادية* (٣)

العساف، صالح حمد (٢٠١٩) *مدخل الى البحث في العلوم السلوكية* (ط٤). دار الزهراء-الرياض.

عصافرة، هنادي أسعد عامر. (٢٠٢٣). درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية في مدينة الخليل من وجهة نظر المعلمين. *مجلة التربية. كلية التربية. جامعة الخليل-فلسطين* ١ (٢٢) ١-٢٠.

الفاعوري، رفعت. (٢٠١٦). إدارة الابداع التنظيمي، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ط٣. القاهرة. مصر. فقيه، سناء محمد. (١٤٢١). تطبيقات أساليب الابداع الإداري في التنمية الإدارية للقيادات التربوية النسائية في مراحل التعليم العالي بمنطقة مكة المكرمة التعليمية. [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة أم القرى. كلية التربية.

محمد، ماهر أحمد، ومرسي، عمر محمد. (٢٠١٢). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالابداع الإداري للقيادات الإدارية بجامعة أسيوط. *مجلة كلية التربية بجامعة أسيوط* ٢٨ (٢).

المهنا، محمد فرج متعب. (٢٠٢٠). درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري المدارس المرحلة الثانوية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين وسبل تحسينها. *مجلة العلوم التربوية. كلية التربية*.

النمر، سعود محمد. (١٩٩٢). الإبداع الإداري، دراسة سلوكية. *مجلة المدير العربي* ١١٧، ٦٠-٧١.

ثانيًا المراجع الأجنبية:

Mabry, S. (2016). Towards a Creative Leadership Model: A State University's Leadership Labors. *Journal of Case Research*, 7(1), 1-14.

Marlon, j. (2016). creative at secondary school (in Arabic). *international specialized journal in educational Sciences*, (3), 189-230.

Northouse, P. G. (2019). *Leadership: Theory and practice*. Sage publications.

- Peterson, J. F., Frankham, N., McWhinnie, L., & Forsyth, G. (2015). Leading creative practice pedagogy futures. *Art, Design & Communication in Higher Education*, 14(1), 71-86.
- Puccio, G. J., Mance, M., & Zacko-Smith, J. (2012). Creative Leadership: Its Meaning and Value for Science, Technology, and Innovation. In *Creativity and leadership in science, technology, and innovation* (pp. 287-315). Routledge.
- Villalustre, L., Cueli, M., & Zarzuelo, D. (2024). The Bidirectional Relationship between Meta-Creativity and Academic Performance in University Students. *Education Sciences*, 14(3), 252.
<https://doi.org/10.3390/educsci14030252>