



مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
<https://mkmgjournals.ekb.eg>
المجلد يوليو 2023م



القيادة الابداعية لدى مديرات المرحلة المتوسطة بمدينة الطائف
من وجهة نظر المعلمات

**The role of self-determination skills in facilitating the transition
of deaf and hard of hearing students Post-secondary: A
literature review**

إعداد

أ.د / خالد بن محمد العصيمي
رئيس قسم القيادة والسياسات التعليمية
كلية التربية – جامعة الطائف

أ/ ساره عبدالرحمن حكيم
ماجستير في القيادة التربوية
جامعة الطائف

المجلد يوليو 2023م

الملخص

هدفت الدراسة الى التعرف على درجة ممارسة مديرات المرحلة المتوسطة للقيادة الابداعية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات، ولتحقيق هذا الهدف فقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الباحثة الاستبانة لتحقيق أهداف الدراسة وقد تكونت الاستبانة من قسمين، القسم الأول هو البيانات الأولية أما القسم الثاني فهو مقياس القيادة الإبداعية وقد تكون من 22 فقرة موزعة على أربعة محاور (الأصالة، المرونة، حل المشكلات، الطلاقة)، وقد تم تطبيق الأداة على عينة من مجتمع الدراسة المكون من كافة معلمات المرحلة المتوسطة بمدينة الطائف، وقد تكونت العينة من 518 معلمة، وقد استنتجت الدراسة أن عينة الدراسة ترى أن درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديرات المرحلة المتوسطة بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات جاء بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (4.15)، و انحراف معياري (0.56) وبنسبة تأييد 82.97%، كما أن أعلى درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديرات المرحلة المتوسطة بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات كان في البعد الثاني (المرونة) بمتوسط حسابي (4.16) وانحراف معياري (0.62) ثم البعد الثالث (حل المشكلات) بمتوسط حسابي (4.15) وبانحراف معياري (0.60) وكلاهما بدرجة مرتفعة وبنسبة تأييد 83.10%، وأقل درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديرات المرحلة المتوسطة بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات كان في البعد الأول (الأصالة) بمتوسط حسابي (4.14) وبانحراف معياري (0.62) بدرجة مرتفعة وبنسبة تأييد (82.80%)، كما بينت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط تقديرات أفراد العينة لدرجة ممارسة القيادة الإبداعية تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح الحاصلين على مؤهل البكالوريوس، وكذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط تقديرات أفراد العينة لدرجة ممارسة القيادة الإبداعية تعزى لمتغير سنوات الخبرة لصالح المديرات اللواتي لهن خبرة أقل من 10 سنوات، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط تقديرات أفراد العينة لدرجة ممارسة القيادة الإبداعية تعزى لمتغير عدد الدورات لصالح الحاصلين على أقل من 5 دورات.

الكلمات المفتاحية: القيادة الإبداعية – الطلاقة – الأصالة – المرونة – حل المشكلات

Abstract:

The study aimed to identify the degree to which middle school principals practice creative leadership in the city of Taif from the point of view of the teachers. The Creative Leadership Scale, and it may consist of 22 items distributed over four axes (originality, flexibility, problem solving, fluency), The tool was applied to a sample of the study population consisting of all middle school teachers in Taif, and the sample consisted of 518 female teachers, and the study concluded that the study sample believes that the degree of creative leadership practice among middle school principals in Taif from the point of view of the teachers came to a high degree. With an arithmetic mean (4.15) and a standard deviation (0.56) and an approval rate of 82.97%, and the highest degree of creative leadership practice among middle school principals in Taif from the point of view of the teachers was in the second dimension (flexibility) with an arithmetic mean (4.16) and a standard deviation (0.62).) then the third dimension (problem solving) with an arithmetic mean (4.15) and a standard deviation (0.60), both with a high degree and with a support rate of 83.10%, And the lowest degree of creative leadership practice among female principals in the middle school in Taif from the female teachers' point of view was in the first dimension (originality) with an arithmetic mean (4.14) and a standard deviation (0.62) with a high degree and a percentage of support (82.80%). The study also showed that there are statistically significant differences in The average estimates of the sample members of the degree of creative leadership practice due to the educational qualification variable in favor of those with a bachelor's degree, As well as the presence of statistically significant differences in the average estimates of the sample members of the degree of practicing creative leadership due to the variable years of experience in favor of female directors who have experience less than 10 years, and the presence of statistically significant differences in the average estimates of the sample members of the degree of creative leadership practice due to the variable number of courses in favor of those who obtained Less than 5 courses. The study came out with several recommendations, most notably the necessity of encouraging the educational administration to participate in the participation of female principals in proposing new creative projects and skills that develop their creative leadership, providing financial incentives, and encouraging female principals to practice creative leadership in managing school tasks.

المقدمة

يشهد العالم ثورة علمية وتطورات متسارعة في شتى مجالات الحياة، وقد أدت هذه التطورات لانفتاح العالم على بعضه البعض، إلى الحد الذي أصبحت معه الكرة الأرضية كأنها قرية صغيرة، فأصبح بالإمكان تلقي الخدمات من مختلف دول العالم، في أي وقت، وأصبح لدى الأفراد قوة على التسوق وتلقي الخدمة في أي وقت من أي مكان، وأصبحت اليوم المنافسة عالمية، واستدعى ذلك التكيف مع هذه التطورات، مما شكل ثقلاً وتحدياً أمام كافة المنظمات لا سيما التربوية منها، فخدمة التعليم اليوم يمكن أن يتلقاها المتعلم من مختلف دول العالم بسهولة، فثقل المنافسة من جهة، وثقل أن تخرج جيل قادر على مواجهة هذه التحديات من جهة أخرى.

كل ذلك فرض على المؤسسة ضرورة خلق ميزات تنافسية، وضرورة الظهور في الوسط، وإلا فإن عواقب التراخي وعدم خلق تميز مؤسسي ستكون قاسية، ويبدأ التميز من الإبداع وخلق أفكاراً جديدة لم تكن معروفة، فكلما كان هناك إبداع في المؤسسة، وإدارة حديثة، كلما استطاعت تحسين خدماتها أو إنتاجها، وأنعكس ذلك على نجاحها ووجودها في ميادين الحياة، وليس هناك أهم من القيادة الإبداعية في هذا المجال، حيث أثبتت القيادة الإبداعية في المؤسسات قدرتها على تطوير وتحسين أداء المؤسسة. (اللمعي، 2014، 226)

ويعد الإبداع والابتكار من أهم ضروريات القيادة التي تسعى للنجاح وضمان النمو والاستمرارية والقوة المؤثرة، تلك الإدارة التي لا تقف عند حد الكفاءة، بل وتسعى لتكون متألفة أفكاراً وأداءً واهدافاً، حيث تضع القيادة الإبداعية الخطط والاستراتيجيات المستقبلية التي تحدد أهداف المؤسسة وتسعى لتحقيقها، كما تعمل القيادة الإبداعية على تحفيز العاملين وتعزيز أدائهم، من خلال فهمهم لدورهم في المؤسسة، وحثهم على الإبداع في العمل وتقديم أفكار جديدة تساهم في تحقيق التميز للمؤسسة. (الرشدي، 2016، 2).

والقيادة الإبداعية الناجحة تسعى لتحقيق الأهداف المنشودة بصورة إبداعية حيث تسير بطريق النجاح والابتكار والتقدم والازدهار لمؤسستها التنظيمية، وذلك من أجل إحداث

التغيير والتميز في المؤسسة، فالإبداع هو المحرك الرئيسي لإحداث التغيير، فلا قيمة للإبداع إذا لم يحدث تغيير إيجابي في المؤسسة، تحقيق المؤسسة أهدافها بطرق إبداعية غير معتادة. (الشهوان، 2019، 3).

إن مدير المدرسة المعاصر لابد له أن يكون صاحب طموح والدافعية القوية لأبعد الحدود، ومن ذلك أن يكون على استعداد تام للتكيف مع متغيرات العصر، من خلال تفجيرهِ للطاقات الإبداعية الكامنة في النفس، وحفز القدرات الإبداعية والابتكارية في العاملين معه، بحيث يصبح الإبداع والابتكار والتجديد والمرونة المحك الأساسي الذي يدير به العملية التعليمية بمدرسته وفي تحركاته في المجتمع المدرسي.

وتعتبر القيادة الإبداعية من أهم سمات القائد الناجح، لذا يتطلب لتطوير أداء القيادات المدرسية انتقاء القادة الذين يمتازون بمهارات إبداعية عالية تخضع لمعايير دقيقة، حيث أن وجود قيادة إبداعية ذات مستوى عالي من البراعة والدقة تتوافر بها القدرات الذهنية والسمات الوجدانية التي تسهم في وجود إدارة حكيمة قادرة على اتخاذ القرارات وحل المشكلات. (عمران، 2014، 199)

و القيادة الإبداعية تؤدي دورًا بارزًا في المؤسسات التعليمية، وهي بحاجة ماسة إلى قيادة واعية قادرة على رسم الخطط التعليمية بدقة، وتحقيق الأهداف التعليمية المنشودة، فإختيار القيادة الإبداعية في المؤسسات التعليمية هو بمثابة مدخلًا للصالح التربوي، فسمات القيادة الإبداعية أضحت متطلبًا أساسية في مدير المدرسة العصري. (الخنعمي، 2020، 487)

كما يعبر العمل الإبداعي إلى قيادة واعية متفهمة ومدركة لما تقوم به، والقيادة الإبداعية لديها القدرة على بلورة الصراعات التنظيمية لصالحها والتعامل معها بالإيجاب، وتبدأ عملية إدارة الصراعات بالشكل الدقيق وتحقيق الأهداف بصورة ملائمة، وبالتالي سيكون الإبداع بين عاملها أكبر، والقائد المبدع يكون لديه القدرة على التمييز والعمل بروح الفريق الواحد مستثمرًا خبراته في ريادة المؤسسة التعليمية وازدهارها، بناءً على ما سبق فإن هذه الدراسة تلقي الضوء على القيادة الإبداعية لدى مديرات المرحلة المتوسطة من وجهة نظر المعلمات .

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تواجه المؤسسات التعليمية الكثير من المشكلات الإدارية، كما انها تفتقر لتبادل الخبرات والمعارف بينها وبين المؤسسات التعليمية الأخرى، وثقافة الإبداع أصبحت هي الثقافة الرائجة في المؤسسات التربوية، سعياً منها في مواجهة المتغيرات المتسارعة، التي تستدعي أن تكون مديرة المدرسة قادرة على الإبداع والابتكار وإيجاد الحلول المناسبة للمشكلات وتمتاز هذه الحلول بالمرونة والأصالة والطلاقة، وأكدت كل من دراسة الخثعمي (2020) إلى أن المؤسسات التربوية بحاجة ماسة لقيادة إبداعية، وكذلك وجود علامات اقتنار المؤسسات التربوية بحاجة إلى مفاهيم حديثة تنقلها من عمليات السير التقليدية إلى علامات إبداع وتميز.

أن المدير المدرسي يقوم بالعديد من المهام، فلا يقتصر دوره على المهام الإدارية فقط، وإنما يمتد ليشمل المهام الفنية، ونظرًا لأن أدواره متشعبة، حيث يتابع نشاط التلاميذ أو الطلاب من جهة، ويتابع عمل المعلمين وإنجازهم لمهامهم من جهة أخرى، إضافة إلى مشكلات الطلبة وتدخّل أولياء الأمور، وعلاقة المدرسة بالوزارة التربوية والمديرية التعليمية، فكل هذه المهام تقتضي أن يتوافر في المدير المدرسي سمات عالية من الكفاءة وهو ما توفره القيادة الإبداعية.

وقد نادت دراسة موسى (2018) ودراسة البليهد والخضير (2020) الى ضرورة تحديد أهداف المؤسسة وتفهم ضرورة وجود قيادة إبداعية لتقوم في تطوير المؤسسة وتقديمها خلال ورش تدريبية ودورات.

وقد أكدت دراسة العسيري (2017) أن المفهوم الحديث للقيادة التربوية بدعوى القادة الى التوجه الى المفهوم القيادي لتحقيق أهداف المؤسسات التعليمية لا التركيز على المفهوم الإداري الذي يعنى بتسيير الأمور بنمط تقليدي لا تجديد فيه ولا إبداع ولا ابتكار، وبحسب كفاءة تلك القيادات وفاعلية أدائها تتحقق الظروف الملائمة لتمييز أداء المؤسسة التعليمية.

وقد أشارت كل من دراسة الفاعوري (2016) وجولي (2016) إلى أن القيادة الإبداعية ضرورة حتمية يجب على المنظمات العامة والخاصة التوجه إليها، لما لها من أهمية في

فاعلية وتحسين أداء المنظمات، وتنشيط الاقتصاد القومي، ومن هنا فإن القيادة الإبداعية أضحت ضرورة للارتقاء بالمؤسسات التربوية مما جعلها محط انظار الباحثين والمهمين في تطوير المؤسسات التربوية، وكلما توفرت القيادة الإبداعية لدى القائد كلما انعكس ذلك على جودة عمله وإبداعه في المؤسسة.

وفي ضوء ما سبق يمكن بلورة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس: ما درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديرات المرحلة المتوسطة بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات؟ ويتفرع عنه الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما درجة ممارسة القيادة الإبداعية بأبعادها (الأصالة، المرونة، حل المشكلات، الطلاقة) لدى مديرات المرحلة المتوسطة بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات؟

2. هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلال ($0 \geq \alpha.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديرات المرحلة المتوسطة بمدينة الطائف، تعزى لمتغيرات الدراسة (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، عدد الدورات التدريبية)؟

أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة الى تحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف على درجة ممارسة القيادة الإبداعية بأبعادها (الأصالة، المرونة، حل المشكلات، الطلاقة) لدى مديرات المرحلة المتوسطة بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات.

2. الكشف عما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0 \geq \alpha.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديرات المرحلة المتوسطة بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات، تعزى لمتغيرات الدراسة (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، عدد الدورات التدريبية).

أهمية الدراسة

لدراسة الحالية أهمية نظرية وأخرى عملية وبيانها على النحو التالي:

الأهمية النظرية:

1. تظهر أهمية الدراسة في أهمية الموضوع الذي تتناوله حيث تتناول نمط قيادي إبداعي يتناسب مع المؤسسات التربوية.
2. قد تساعد الدراسة على لفت نظر القيادات التربوية أنه ومن خلال ممارسة ابعاد القيادة الإبداعية ومدى امتلاك المديرين لخصائصها تستطيع ان تسهم في تطوير المدرسة وتحقيق أهدافها.
3. تسهم هذه الدراسة في اثراء المهتمين والباحثين بمجال التعليم والقيادة المدرسية بأفكار تربوية وتنظيمية وإبداعية.
4. قد تعمل الدراسة على الاثراء العلمي الذي يضيفه البحث للباحثين التربويين من الناحية الشخصية والباحثين الآخرين في مجال القيادة الإبداعية.

الأهمية العملية:

1. قد تساهم نتائج هذه الدراسة في توجيه مديرات المدارس نحو تطبيق القيادة الإبداعية في ادارتهم للمدارس.
2. ستمكن إدارة التعليم في مدينة الطائف من تحديد درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديرات المرحلة المتوسطة بمدينة الطائف.
3. تقدم نتائج هذه الدراسة مقترحات لمتخذي القرار في وزارة التعليم بشأن تطوير أداء مديرات المدارس من خلال القيادة الإبداعية.

حدود الدراسة:

- الحد الموضوعي: اقتصرت الدراسة على معرفة القيادة الإبداعية بأبعادها:(الإصالة، المرونة، حل المشكلات، الطلاقة)
- الحد الزمني: تم تطبيق الدراسة خلال الفصل الثاني من العام الدراسي 1443هـ

- **الحد المكاني:** اقتصرت الدراسة الميدانية على المدارس المتوسطة الحكومية (بنات) بمدينة الطائف.

- **الحد البشري:** شملت الدراسة جميع معلمات المرحلة المتوسطة الحكومية (بنات) بمدينة الطائف.

مصطلحات الدراسة:

القيادة:

تعرف القيادة بأنها "فن توجيه الناس والتأثر فيهم وهي تعني فن الإدارة وليست الإدارة بحد ذاتها اذ انها تعني بالنشاط المؤثر في الجهاز الإداري لأنه ينقله من الحالة الساكنة الى الحالة المتحركة " (عطوي، 2018، 22)

الإبداع:

يعرف جاد الرب (2012) الإبداع بأنه: "توفير مهارات التفكير المختلف التي يتم التواصل من خلالها إلى أفكار جديدة مبتكرة تماما"

القيادة الإبداعية:

يعرفها العضيلة وأبو سميحة (2014) بأنها: "هي القدرة على السير برؤى وتوجهات المنظمة بطريقة مبتكرة وفريدة تضمن تحقيق النتائج والأهداف وزيادة الإنتاجية" وفي البحث الحالي تعرف الباحثة القيادة الإبداعية إجرائيا بأنها: "القيادة التي تمكن مديرات المرحلة المتوسطة من احداث تغيير في المدرسة بالسلطة الممنوحة إليها نحو الأفضل، من خلال ابتكار طرق و أساليب إبداعية، وتجنب الطرق التقليدية المعتادة، وذلك لتحقيق أهداف المدرسة وفق الإمكانيات المتاحة.

الاطار النظري

تعريف القيادة الإبداعية:

يقصد بالقيادة الإبداعية القدرة على التجديد والتغيير والإصلاح، والابتكار في مجالات التفكير والممارسة، بهدف إحداث تطورات كمية ونوعية داخل المؤسسة والعمل على

اكتشاف المشكلات والعمل على حل هذه المشكلات؛ من أجل توفير مناخ جيد وتلبية رغبات المرؤوسين والبيئة المحيطة. (علي، 2013، 10).
وقد عرفها (الغامدي، 2013، 7) على أنها: " قدرة القائد الأكاديمي على القيام بالتغيير أو التطوير أو إنتاج أفكار جديدة مفيدة من خلال الأفراد والوسائل التقنية والأنظمة، لتحقيق أهداف المؤسسة ووظائفه الحالية، والمستقبلية بطرق غير تقليدية تتميز بالطلاقة والأصالة والمرونة."

ويعرفها peterson على أنها: " عملية الإبداع والابتكار والرؤية، وصياغة الأهداف ووضع الخطط الاستراتيجية، واستنهاض الهمم للعمل" (peterson,2015,8).
كما تعرف بأنها: " القدرة على التنبؤ بالصعوبات والمشكلات، وإيجاد حلول لها باستخدام أساليب علمية، تركز على أفكار عميقة واكتشافات جديدة" (Mabery,2016,6)،
وعرفها (العضايلة وأبو سمهدانة، ٢٠١٤، 25) على أنها: " القدرة على السير برؤى وتوجهات المنظمة، بطريقة مبتكرة وفريدة تضمن تحقيق النتائج والأهداف وزيادة الإنتاجية."

مما سبق نجد انه على الرغم من تعدد تعريفات القيادة الإبداعية، إلا أنها جميعا تدور حول نقطة واحدة وهي الإبداع والابتكار في حل المشكلات وخلق أفكار جديدة تمكن المؤسسة من مواجهة تحديات العصر، وتحسن من قدرتها التنافسية.

أهمية القيادة الإبداعية:

تكمن أهمية القيادة الإبداعية في كونها حلقة الوصل ما بين العاملين وما تخطط المؤسسة لتحقيقه، ذلك أن أهداف المؤسسة تتمحور حول مجموعه من الأعمال، وما يقوم بتنفيذ هذه الأعمال هما العاملين، وكلما كانت الأهداف واضحة أمام العاملين، كلما كان تنفيذها سهلا ووصل المنظمة إلى الجبهة المطلوبة سريعا. (الشهوان، ٢٠١٩، 29).

وقد أصبحت القيادة الإبداعية مطلب استراتيجي هام تسعى جميع المؤسسات إلى تفعيله بداخلها، ويمكن تلخيص أهمية القيادة الإبداعية للمؤسسات بشكل عام في النقاط التالية:

1. تمكن القيادة الإبداعية المؤسسة من تحديد المشكلات والتنبؤ بوقوعها مستقبلا .

2. تزيد القيادة الإبداعية من القدرة على وضع حلول إبداعية للمشكلات.
 3. تمكن القيادة الإبداعية المؤسسة من طرح أفكار جديدة وحلول إبداعية لتحقيق ميزات تنافسية لها.
 4. تساعد القيادة الإبداعية على تنمية وتراكم المهارات الشخصية في التفكير مما تمكن من التفاعل بين المدراء والعاملين.
 5. تعمل القيادة الإبداعية على توفير مناخ جيد في بيئة العمل، مما يسهم في زيادة الإبداع والتعاون من قبل العاملين. (كامل، 2018، 20).
- ويمكن الاضافة على ما سبق أن القيادة الإبداعية تتمثل أهميتها في:
- أنها تسهم في توفير بيئة عمل متفاعلة وإيجابية
 - تحسن من العلاقة بين المرؤوسين والمدراء
 - أنها تساعد في كشف المشكلات وطرح أفكار إيجابية لحلها والتغلب عليها
 - يمكن للمؤسسة أن تدار بدون قيادة إبداعية تحقق لها التميز وتمكنها من تكوين ميزة تنافسية.

خصائص القادة المبدعين:

- يتمتع القادة المبدعون دائماً بصفات وسمات شخصية وعقلية ونفسية تميزهم عن غيرهم، فهم يمتلكون قدرات إبداعية، وأفكار فريدة تقودهم دائماً إلى النجاح والتميز، ومن أهم هذه الخصائص ما ذكرتها (غريبي، 2015، 119) فيما يلي:
- أ. القادة المبدعون يبحثون دائماً عن الطرق والحلول البديلة، ولا يكتفون بطريقة واحدة في حل مشكلات العمل.
 - ب. القادة المبدعون لديهم دائماً أهداف واضحة يسعون إلى الوصول إليها ويجتهدون لتحقيق هذه الأهداف.
 - ت. القادة المبدعون لديهم تصميم قوي وإرادة قوية لا تهزمها المواقف الصعبة.
 - ث. القادة المبدعون لا يخشون الفشل، ولا تحبطهم كثرة التجارب.

- ج. . القادة المبدعون دائما ما يتجاهلون التعليقات السلبية ولا يسمعون للمحيطين، فلا يرون إلا المساحات البيضاء والحقائق.
- ح. القادة المبدعون دائما مبادرون، مطورون، متفائلون، إيجابيون، لا يريحهم الروتين.
- خ. القادة المبدعون دائما لديهم الرغبة في التقصي والتطلع والاكتشاف لمعظم التفاصيل الصعبة.
- د. . القادة المبدعون لديهم دائما حب الاستطلاع والاستفسار والحماس المستمر لكل ما هو جديد بالعمل.
- ذ. القادة المبدعون دائما يتميزون بالبراعة والتفتح، والدهاء وسرعة البديهة وتعدد الأفكار الجديدة، والإجابات بالمقارنة أقرانهم.
- ر. يتميز القادة المبدعون دائما بالاستقلالية في الفكر.
- ز. يمتلك القادة المبدعون دائما خلفية واسعة ورؤية عميقة في حقول علمية وأدبية واجتماعية ولغوية وفنية وسياسية، مختلفة كما أنهم كثيرون القراءة والاطلاع.
- مما سبق يتضح أن القادة المبدعين لا تحبطهم المحاولات الفاشلة فهم يتعلمون من أخطائهم لتحقيق نجاحات جديدة، كما أن القادة المبدعون قادرون على التخفيف من آثار الهزائم وتحويلها لمنافع والاستفادة منها في مجال العمل، وقادرون على مواجهة الأزمات والاستفادة منها في تحقيق ميزة تنافسية، فيمكننا التعلم من أزمة جائحة كورونا أن هناك منظمات تعاملت مع الأزمة وحاولت تحقيق ميزة تنافسية من خلال فتح متجر إلكتروني أمكن للعملاء التسوق من على الإنترنت نت ويصلهم البضائع للمنزل، وهناك منظمات لم تتعامل مع الأمر وظلت على وضعها التقليدي ظنا أن الأزمة لن تدوم طويلا وكانت النتيجة كثير من الخسائر الذي أودى بالمنظمة عن منأى المنافسين.

أبعاد القيادة الإبداعية:

١- الأصالة:

أن الأصالة هي قدرة الفرد القيادي على توليد أفكار جديدة وفعالة أو مدهشة أو نادرة لم يسبقه أحد إليها، وهي إنتاج لأفكار غير مألوفة، وكلما قل شيوع الفكر زادت درجة أصالتها والاستجابات الأصلية تتميز بالطرافة والدهشة، ويوصف الأشخاص ذو الأصالة المرتفعة بأنهم دائماً يستطيعون الابتعاد عن الشائع والمألوف، ويطورون ويدركون العلاقات ويفكرون في حلول وافكار جديدة ومبتكرة تختلف عن التي يفكر بها الآخرون، وان المهم في الأصالة هو قيمة ونوعية وجدة الأفكار وليس كمية الأفكار، والأصالة الأصلية هي التي تتميز بالتالي (أبو العلا، 2013، 281):

- الجدة (أي فكرة غير مسبقة).
- الطرافة (فكرة طريفة أو مثيرة للدهشة أو الابتسام).
- الندرة (فكرة بندر التفكير فيها ولا تخطر على بال الكثيرين).
- يتجاوز الواقع (فكرة تتسم بالخيال النشط وجمع عناصر متباعدة).

٢- المرونة:

هي القدرة على توليد أفكار متنوعة والتحول من نوع معين من الفكر إلى نوع آخر عند الاستجابة لموقف معين، أي القدرة على تغيير الحالة الذهنية بتغيير الموقف، حيث تمثل المرونة الجانب النوعي للإبداع، وتأخذ المرونة صورتين، الصورة الأولى: المرونة التلقائية: هي القدرة على سرعة إنتاج أكبر عدد ممكن من الأفكار المختلفة والمتنوعة المرتبط بموقف معين، في زمن محدد، أما الصورة الثانية: فهي المرونة التكيفية: هي القدرة على تغيير الوجهة الذهنية التي ينظر من خلالها إلى حل مشكلة محددة. (مسلم، 2015،

(136

٣- حل المشكلات:

حل المشكلات يعني القدرة على تحسس المشكلات، وفهمها وإدراك طبيعتها، والمبدع الحقيقي ما يلاحظ ان هناك شيئاً خاطئاً لم يلاحظه الآخرون، وتتمثل في قدرته الفردية

على اكتشاف المشكلات المختلفة في المواقف المختلفة وإيجاد حلول لها، فالشخص المبدع الحقيقي، يستطيع رؤية كثير من المشكلات في الموقف العملي الواحد، فهو يعي الأخطاء ويدركها ويتفهم نواحي القصور ويحس بالمشكلات إحساساً مرهفاً ويضع يده على نقاط الضعف بها ومن ثم يتمكن من حلها (ساعد، 2016، 42).

٤-الطلاقة:

الطلاقة تعني قدرة الشخص على إنتاج كمية كبيرة من الأفكار، تفوق المتوسط العام، في غضون فترة زمنية محددة، ويقال إن الطلاقة بنك القدرة الإبداعية، لذا فمن المرجح أن يتميز الشخص المبدع بالطلاقة في التفكير، وتتحدد الطلاقة في حدود كمية مقيسه بعدد الاستجابات وسرعة صدورها (خليل، 2014، 204).

معوقات القيادة الإبداعية في المؤسسات التعليمية:

لا شك أن القيادة الإبداعية تواجه العديد من الصعوبات والمعوقات عند تطبيقها لا سيما في المؤسسات التعليمية، وعليه فقد تم تقسيم هذه المعوقات لقسمين الأول يتعلق بال شخصية والقسم الثاني يتعلق بالإدارة وبيانها على النحو التالي:

أولاً: المعوقات الشخصية: وهي تلك المعوقات التي تتعلق بنمط الشخصية ومن أهمها:

1. الخصائص والمورثات مثل الميل لمسايرة ومجارات مما يتسبب في تشويه التفكير الإبداعي لدى القائد التربوي.
2. الخوف من التجديد والابتكار والتفكير بعشوائية عند حل المشكلة.
3. عدم القدرة على تحمل المخاطر.
4. انخفاض شعور مدير المدرسة بأهمية الأعمال التي يقوم بها.
5. قلة الخبرة في العمل.
6. تجنب التحدي ومواجهة المشاكل. (الضويحي، 2020، 252).

ومن المعوقات الشخصية الميول نحو الاستقرار أكثر من التطور لدى بعض القيادات التربوية اعتقاداً منه ان الإجراءات التي سيتخذها قد تكلف تكاليف مادية ومعنوية.

ثانياً: المعوقات الإدارية: هي تلك المعوقات المتعلقة بطبيعة نظام الإدارة في المدارس، ومن أبرز المعوقات الإدارية ما يلي:

1. عدم القدرة على أدراك جوانب المشكلة بالشكل الصحيح.
2. الاستعجال في حل المشكلات حيث أن هذا يجعل من مدير المدرسة ينظر الى المشكلة بسطحية.
3. ضعف الثقة بالنفس وبالمهارات والقدرات.
4. التفكير النمطي والامتثال الزائد للقوانين والأنظمة والمعايير والعادات والتقاليد.
5. الافتقار للعلم الجماعي.
6. عدم وضوح اهداف المؤسسة.
7. اتسام القيادات العليا بالتسلط.
8. غياب الدوافع والحوافز. (آل حسين، 2018، 22).

ويمكن الإضافة على ما سبق أن المعوقات الإدارية التي تواجه القيادة الإبداعية، المركزية الإدارية المفرطة وزيادة الرقابة، بالإضافة الى عدم تقبل القيادات العليا للأفكار الجديدة.

الدراسات السابقة والتعقيب عليها

جرى عرض للدراسات السابقة التي تناولت موضوع القيادة الإبداعية، فهذه الدراسات تختلف عن بعضها البعض من حيث الأهداف والمنهجية والنتائج، لذلك تم ترتيب هذه الدراسات ترتيباً تاريخياً من الاقدم إلى الاحدث :

1. دراسة الزهراني (2014) والتي هدفت على التعرف على العلاقة بين القيادة الإبداعية للمدبرات والالتزام التنظيمي للمعلمات في دور رياض الأطفال الأهلية بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظرهن، وتمثلت عينتها في (٤٥) مديرة و(٣٠٠) معلمة، واستخدمت أداة الاستبانة لجمع البيانات وفق المنهج الوصفي المسحي، وكان من ابرز نتائجها ان درجة ممارسة المدبرات لدور رياض الأطفال الأهلية بمدينة مكة المكرمة للقيادة الإبداعية من وجهة نظرهن

جاءت بدرجة عالية، وايضاً درجة الالتزام التنظيمي للمعلمات جاءت بدرجة عالية جداً.

2. دراسة ابكيكا وتيسا بوت (Tesaput. P, Phimkoh,2015) والتي هدفت إلى إيجاد عناصر ومعايري لصناعة وتكوين القيادة الإبداعية لإداري المدارس بتايلند، وتحليل الوضع واحتياجات واستراتيجيات القيادة الإبداعية، وتطوير البرنامج، وتطبيق نتائج برنامج رعاية القيادة الإبداعية لإداري المدارس بتايلند، وتمثلت عينتها في (٣٧٥) مدرسة عبارة عن إداريين في مدارس تايلندي، واستخدمت أداة الاستبانة لجمع البيانات وفق المنهج الوصفي المسحي، وكان من ابرز نتائجها أن 38 من عناصر القيادة الإبداعية الخيال، والمرونة، والرؤية، والجدارة الثقة، وأن من أهم استراتيجيات القيادة الإبداعية هي التدريب، و الدراسة الذاتية، والزائرة الحقلية، وتكامل الفرضية مع الممارسة.
3. دراسة كيمي (Keamy, R., 2016) والتي هدفت الى التعرف على القيادة الإبداعية في التدريس ومدى تفعيلها، وتمثلت عينتها في فريق قيادة المدرسة والموظفين الذين قاموا بتدريس الفنون، واستخدمت أداة الاستبانة لجمع البيانات وفق المنهج الوصفي المسحي، وكان من ابرز نتائجها ان تطبق القيادة الإبداعية في المدرسة على نحو أقل من المنشود، ويجب زيادة توسيع نطاق التعلم المهني الخاص بهم.
4. دراسة أدمو (2016) والتي هدفت إلى اختبار العلاقة بين القيادة الإبداعية والاداء الاستراتيجي للمنظمات والتعرف على أثر الابداع والمثابرة والمبادرة وحساسية القائد على الأداء الاستراتيجي للمنظمات، وتمثلت عينتها في (١٢٠) فرد من المدراء ورؤساء الاقسام بالشركة السودانية لتوزيع الكهرباء، واستخدمت أداة الاستبانة لجمع البيانات وفق المنهج الوصفي المسحي، وكان من ابرز نتائجها وجود علاقة بين القيادة الإبداعية و الاداء الاستراتيجي للمنظمات، وأوصت الدراسة المنظمات الاهتمام بالقيادة ورفع مستوياتهم القيادية، وعدم حصر جميع

الصلاحيات في يد القائد وعلى الشركة تطبيق مفهوم الابداع للاستفادة القصوى من قدرات العاملين في اتخاذ القرارات المتعلقة بأعمالهم وحل المشاكل والابداع في أداء المهام الموكلة اليهم.

5. **دراسة الرقاص والعيسي (2018)** والتي هدفت إلى الكشف عن مستوى امتلاك القيادة الإبداعية وعلاقتها بفاعلية الذات الإبداعية لدى المشرفات التربويات في التعليم العام في ضوء بعض المتغيرات، وتمثلت عينتها في (122) من المشرفين التربويين في التعليم العام، واستخدمت أداة الاستبانة لجمع البيانات وفق المنهج الوصفي المسحي، وكان من ابرز نتائجها امتلاك المشرفات التربويات لسمات القيادة الإبداعية بدرجة عالية.

6. **دراسة آل حسين (2018)** والتي هدفت الى التعرف على درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى قائدات مدارس المرحلة الابتدائية بمحافظة حوطة بين تميم، وتمثلت عينتها في (193) معلمة من معلمات المرحلة الابتدائية في محافظة حوطة بني تميم، و استخدمت أداة الاستبانة لجمع البيانات وفق المنهج الوصفي المسحي، وكان من ابرز نتائجها ان درجة ممارسة قائدات مدارس المرحلة الابتدائية في محافظة حوطة بين تميم لجميع عمليات القيادة الإبداعية موافقات بدرجة عالية، و بدرجة متوسطة على المعوقات الشخصية وبدرجة عالية على المعوقات الإدارية .

7. **دراسة الشهبان (2019)** والتي هدفت إلى استقصاء العلاقة بين القيادة الإبداعية لدى عمداء الكليات في الجامعات (الحكومية والخاصة) في العاصمة عمان، وإدارة الصراع التنظيمي من وجهة نظر رؤساء الأقسام الأكاديمية ولمعرفة الفروق تبعاً لمتغيرات الجنس والرتبة الأكاديمية وتخصص الكلية، وتمثلت عينتها في (٢٤٨) من عمداء الكليات في الجامعات الأردنية لمحافظة عمان، واستخدمت أداة الاستبانة لجمع البيانات وفق المنهج الوصفي الارتباطي، وكان من ابرز نتائجها أن درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى عمداء الكليات كانت مرتفعة وأيضاً مستوى إدارة الصراع التنظيمي كان مرتفع.

8. دراسة البنا (2020) والتي هدفت الى التعرف على درجة ممارسة مديري مدارس لواء وادي السير للقيادة الابتكارية وعلاقتها بجودة الأداء المدرسي، وتمثلت عينتها في (388) معلماً ومعلمة من المدارس الحكومية والخاصة في لواء وادي السير، واستخدمت أداة الاستبانة لجمع البيانات وفق المنهج الوصفي الارتباطي، وكان من أبرز نتائجها وجود مستوى متوسط من درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس ووجود مستوى متوسط من جودة الأداء المدرسي.

9. دراسة مقيبيل (2021) والتي هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة القادة الأكاديميين بجامعة سيئون للقيادة الابتكارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وتمثلت عينتها في (47) من عضو هيئة تدريس بجامعة سيئون، واستخدمت أداة الاستبانة لجمع البيانات وفق المنهج الوصفي المسحي، وكان من أبرز نتائجها أن درجة ممارسة القادة الأكاديميين بجامعة سيئون للقيادة الابتكارية من وجهة نظر هيئة التدريس حصلت على تقدير متوسط وعلى مستوى الأبعاد: حصل بعد المبادرات الشخصية على أعلى متوسط و بعد المشكلات ثم بعد المثابرة والإصرار وأخيراً بعد الأفكار الجديدة وجميعها بتقدير متوسط.

10. دراسة أبو عيادة، هبة وعبابنة، صالح (2021) والتي هدفت إلى التعرف على مدى تطبيق القيادة الإبداعية لدى قادات المدارس، وتمثلت عينتها في (110) من معلمين ومعلمات المدارس الأردنية، واستخدمت أداة الاستبانة لجمع البيانات وفق المنهج الوصفي التحليلي، وكان من أبرز نتائجها أن مدى تطبيق القيادة الإبداعية في الأردن جاء بدرجة متوسطة.

ثالثًا: التعليق على الدراسات السابقة:

أوجه الشبه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية:

قد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في تكوين خلفية جديدة حول مشكلة الدراسة، كذلك في تحديد أهم المفاهيم والمصطلحات، هناك العديد من أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة تمثلت فيما يلي:

- من حيث الهدف: اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في (الهدف العام) منها والمتمثل في التعرف على درجة ممارسة القيادة الإبداعية.
- من حيث المنهج: الدراسة الحالية تتفق مع الدراسات السابقة في منهج الدراسة (المنهج الوصفي التحليلي) مثل: دراسة مقيبيل (2021)، ودراسة البنا (2020)، ودراسة ابكيكا وتيسا بوت (2015) (Tesaputa. P, Phimkoh (2016). Keamy, R. (2016) ودراسة الرقااص والعيسي (2018)، آل حسين (2018) في استخدام المنهج الوصفي المسحي، واختلفت مع دراسة الشهوان (2019) التي استخدمت المنهج الوصفي الارتباطي، ودراسة أدمو (2016) التي استخدمت المنهج الوصفي فقط، ودراسة الزهراني (2014) تشابهت معها في استخدامها المنهج الوصفي المسحي، واختلفت معها في إضافتها إلى المقارن، والارتباطي، والمنهج الوصفي التنبؤي.
- من حيث أدوات الدراسة: اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في أدوات الدراسة الاستبانة، فجميع الدراسات استخدمت الاستبانة كأداة للبحث لجمع المعلومات.
- من حيث التطبيق: تتفق الدراسة الحالية مع كافة الدراسات السابقة في تطبيقها على القطاع التعليمي، واختلفت هذه الدراسة مع الدراسات السابقة من حيث المجتمع والحدود.

كما تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة أن معظم الدراسات السابقة كانت تناولت أهداف تتضمن تحديد نوع العلاقة بين القيادة الإبداعية، وبين السلوكيات الإدارية الأخرى بشكل عام دون تحديد، كما جاءت الدراسات مغلقة على تخصص معين أو فئة معينة، ومعظمها تناول القادة الأكاديميون وأعضاء هيئة التدريس في الجامعات، وقد شملت

المعلمين والمعلمات والقيادات التربوية والإداريون وعمداء الكليات، اما هذه الدراسة فهي الدراسة الأولى من نوعها حسب علم الباحثة التي تتطرق لقياس درجة القيادة الإبداعية لدى مديرات المرحلة المتوسطة في مدينة الطائف.

رابعاً: أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

قد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في:

- جمع بيانات الإطار النظري.
- تحديد المنهج المناسب للدراسة (المنهج الوصفي التحليلي)
- تحديد أداة الدراسة وكيفية إجراءها.
- تحديد الأساليب الإحصائية المناسبة للدراسة.
- الاستفادة من نتائج الدراسات السابقة في تكوين رؤية وتحليل نتائج الدراسات الحالية.
- الاستفادة من المراجع لسهولة البحث عنها، من خلال العناوين.

تمهيد:

تسعى الدراسة الحالية للكشف عن القيادة الإبداعية لدى مديرات المرحلة المتوسطة بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات، ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بمجموعة من الإجراءات الميدانية، ويتضمن هذا الفصل توضيح الإجراءات التي اتبعتها الباحثة في هذه الدراسة وهي: منهج الدراسة، عينة الدراسة، مجتمع الدراسة، أدوات الدراسة وصدقها وثباتها وخطوات تنفيذ الدراسة والمعالجات الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات وفيما يلي تفصيل ذلك:

منهج الدراسة

اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لكونه المنهج الذي يتناسب مع تحقيق أهداف الدراسة الحالية، ويُعرف المنهج الوصفي بأنه: "دراسة عامة لظاهرة موجودة في جماعة ما، وفي مكان معين وفي الوقت الحاضر، وهو طريقة من التحليل والتفسير بشكل علمي منظم من أجل الوصول إلى أغراض محددة لمشكلة اجتماعية" (درويش، 2018، 118).

مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من كافة معلمات المرحلة المتوسطة في منطقة تعليم مدينة الطائف وقد بلغ عددهم (1935) وفق إحصائيات إدارة التعليم، انظر الملحق رقم (8).

عينة الدراسة

تكونت عينة الدراسة من جميع معلمات مدارس المرحلة المتوسطة بمدينة الطائف، حيث بلغ عددهم (518) معلمة ويمثلون ما نسبته 27% من مجتمع الدراسة، وذلك للتعرف على درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى قائدات المرحلة المتوسطة بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات، تم ارسال الاستبيان لعينة الدراسة عن طريق وسائل التواصل الاجتماعي، وتم اخذ العينات التالية:

(أ) عينة استطلاعية:

تم اختيار (30) استجابة عشوائياً وتم تطبيق أداة الدراسة عليهم من أجل قياس صدق وثبات أداة الدراسة والعمل على تفنين الأداة وتطويرها، وتم تضمين هذه العينة عند تطبيق الدراسة الفعلية نظراً لتحقق الصدق والثبات في أداة الدراسة.

(ب) عينة الدراسة الفعلية:

تكونت العينة الفعلية للدارسة من عينة عشوائية بلغت (320) من الإداريين وقادة المدارس، وقد استجابت منهم (300) معلمة بنسبة 93% وهي نسبة كافية من أجل تطبيق أداة الدراسة.

والخصائص الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة:

1 - توزيع أفراد عينة الدراسة:

تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وفقاً للجدول التالي:

جدول رقم (1) توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي وعدد سنوات الخبرة وعدد الدورات التدريبية

المتغير	الفئات	العدد	النسبة
المؤهل العلمي	بكالوريوس	351	68%
	ماجستير فاكتر	167	32%
	المجموع	518	100%
عدد سنوات الخبرة	أقل من 10 سنوات	234	45%
	أكثر من 10 سنوات	284	55%
	المجموع	518	100%
عدد الدورات التدريبية	أقل من 5 دورات	248	48%
	أكثر من 5 دورات	270	52%
	المجموع	518	100%

أداة الدراسة:

في سبيل الحصول على المعلومات اللازمة من مفردات العينة للإجابة عن تساؤلات البحث، اعتمدت الباحثة على الاستبانة كأداة أساسية لجمع البيانات المطلوبة لدعم البحث النظرية بالجانب التطبيقي للإجابة على تساؤلاتها وتحقيق أهدافها.

وتعرف الاستبانة بأنها: "مجموعة من الأسئلة المتنوعة والتي ترتبط ببعضها البعض بشكل يحقق الهدف الذي يسعى الباحث من خلال المشكلة التي يطرحها بحثه، ويكون عدد الأسئلة التي يحتوي عليها الاستبيان كافية ووافية لتحقيق هدف البحث بصرف النظر عن عددها." (النوايسة، 2015، 79).

فبعد أن تم الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث، قامت الباحثة ببناء وتطوير استبانة بهدف التعرف على درجة ممارسة القيادة الإبداعية بأبعادها (الاصالة، المونة، حل المشكلات، الطلاقة) لدى القائدات في المرحلة المتوسطة الحكومية للبنات بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات) في بناء الاستبانة على عدد من الدراسات السابقة وهي: دراسة الشهبان (٢٠١٩)، ودراسة مقبيل (٢٠٢١)، ودراسة البنا (٢٠٢٠).

وصف أداة الدراسة:

لقد احتوت الاستبانة في صورتها النهائية على الأجزاء التالية:
الجزء الأول: ويحتوي على بيانات أولية عن عينة الدراسة من حيث المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، الدورات التدريبية.
الجزء الثاني: ويشتمل على أداة الدراسة والتي تتعلق بدرجة ممارسة القيادة الإبداعية بأبعادها (الأصالة، المرونة، حل المشكلات، الطلاقة) لدى قائدات المرحلة المتوسطة بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات وتتكون من (٤) ابعاد وهي حسب الجدول التالي:

جدول رقم (2) محاور الاستبانة

القسم	عدد الفقرات
البعد الأول: الأصالة	5
البعد الثاني: المرونة	5
البعد الثالث: حل المشكلات	7
البعد الرابع: الطلاقة	5
المجموع الكلي	22

وقد استخدمت الباحثة مقياس ليكارت الخماسي لقياس استجابات أفراد عينة الدراسة لفقرات الاستبانة

صدق وثبات الاستبانة:

أولاً: الصدق الظاهري (صدق المحكمين):

حيث عُرضت الأداة في صورتها الأولية على (10) من الخبراء وأعضاء هيئة التدريس المختصين في القيادة التربوية وكذلك بعض الخبرات من إدارات المدارس في محافظة الطائف وغيرهم (ملحق رقم 3)؛ للتأكد من مدى ارتباط كل عبارة من عباراتها بالمحور الذي تنتمي إليه، وللتأكد من مدى ارتباط كل عبارة من عباراتها بالمحور الذي تنتمي إليه، ومدى الوضوح لكل عبارة، وسلامة صياغتها اللغوية، وملاءمتها لتحقيق الهدف الذي

وضعت من أجله، واقتراح طرق التحسين بإضافة التعديل المناسب، أو الحذف، أو إعادة الصياغة، أو تغيير ما ورد ويرويه مناسباً.

وبناءً على التعديلات والملاحظات التي أبدت واتفق عليها غالبية المحكمين، تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة من خلال تطبيقها على عينة استطلاعية مكونة من (30) استجابة، وقد تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة ومجموع درجات الاستبانة، حتى أصبحت الاستبانة في صورتها النهائية وبذلك تكون الأداة حققت ما يسمى بالصدق الظاهري، وبناءً على ذلك تم صياغة الاستبانة في صورتها النهائية.

جدول رقم (3) معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحاور والدرجة الكلية للقسم

القسم	معامل بيرسون	القيمة الاحتمالية sig
البعد الأول: الأصالة	.925	0.00
البعد الثاني: المرونة	.982	0.00
البعد الثالث: حل المشكلات	.956	0.00
البعد الرابع: الطلاقة	.965	0.00

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

من الملاحظ في الجدول السابق معاملات الارتباط بين محاور الاستبانة والدرجة الكلية لفقرات الاستبانة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) لجميع فقرات مجالات الاستبانة، وتراوحت معاملات الارتباط بين (0.925 و 0.982)، وهذا يدل على أن فقرات هذا الاستبيان صادق لما وضعت لقياسه.

ثانياً: صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة:

معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المقياس الأول والدرجة الكلية لهذا المقياس

جدول رقم (4) معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحاور والدرجة الكلية

للمحور

القيمة الاحتمالية sig	معامل بيرسون	فقرات المحور الثاني
0.00	.957	1
0.00	.778	2
0.00	.957	3
0.00	.984	4
0.00	.914	5
0.00	.982	المجموع الكلية

القيمة الاحتمالية sig	معامل بيرسون	فقرات المحور الأول
0.00	.800	1
0.00	.916	2
0.00	.902	3
0.00	.902	4
0.00	.913	5
0.00	.925	المجموع الكلي

القيمة الاحتمالية sig	معامل بيرسون	فقرات المحور الرابع
0.00	.744	1
0.00	.861	2
0.00	.748	3
0.00	.870	4
0.00	.683	5
0.00	.965	المجموع الكلية

القيمة الاحتمالية sig	معامل بيرسون	فقرات المحور الثالث
0.00	.950	1
0.00	.620	2
0.00	.830	3
0.00	.859	4
0.00	.757	5
0.00	.843	6
0.00	.865	7
0.00	.956	المجموع الكلي

من الملاحظ في الجداول السابقة أن معاملات الارتباط بين محاور الاستبانة والدرجة الكلية لفقرات الاستبانة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) لجميع فقرات مجالات الاستبانة، وتراوحت معاملات الارتباط بين (0.620 و 0.984) وهذا يدل على أن فقرات هذا الاستبيان صادق لما وضعت لقياسه

ثالثاً: ثبات أداة الدراسة (الاستبانة):

الثبات يدل على اتساق النتائج، بمعنى إذا كرر القياس فإنك تحصل على نفس النتائج، وفي أغلب حالاته هو معامل ارتباط، وهناك عدد من الطرق لقياسه ومن أكثرها شيوعاً هي طريقة (كرونباخ ألفا) وطريقة تجزئة المقياس إلى نصفين. وقد استخدمت الباحثة طريقة ألفا كرونباخ وهي أشهر الطرق في قياس ثبات الأداة، وتكشف هذه الطريقة مدى تشتت درجات المستجيبين.

جدول رقم (5) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

القسم	عدد الفقرات	معامل الفا كرونباخ
البعد الأول: الأصالة	5	0.907
البعد الثاني: المرونة	5	0.940
البعد الثالث: حل المشكلات	7	0.915
البعد الرابع: الطلاقة	5	0.837
المجموع الكلي	22	9.59

من الملاحظ من خلال الجدول السابق أن معامل ألفا كرونباخ لجميع محاور الاستبانة يزيد عن 0.9 وهذا يدل على ثبات مرتفع لجميع المحاور وكذلك الاستبانة بشكل عام. وبعد أن تأكدت الباحثة من صدق وثبات الاستبانة، وبعد إجراء التعديلات خرجت الاستبانة بصورتها النهائية وهذا يجعل الباحثة مطمئنة لتطبيق الاستبانة على عينة الدراسة لتحقيق أهداف الدراسة (ملحق رقم 4).

تطبيق أداة الدراسة:

قامت الباحثة بتطبيق أداة الدراسة خلال الفصل الثاني 1443هـ، وذلك بعد إتمام خطوات بنائها وتقنينها والتأكد من صدقها وثباتها واستكمال الإجراءات النظامية لتطبيقها، وذلك وفق الخطوات التالية

- اعتماد أداة الدراسة في صورتها النهائية من قبل المشرف على المشروع البحثي.
- الحصول على موافقة من لجنة أخلاقيات البحث العلمي. (ملحق رقم 5)
- الحصول على خطاب تسهيل مهمة الباحثة من سعادة عميد كلية التربية (ملحق رقم 6).
- الحصول على خطاب الموافقة على تطبيق أداة الدراسة من إدارة التعليم. (الملحق رقم 7)
- الحصول على بيانات مجتمع الدراسة وإحصائيات رسمية من خلال جهات الاختصاص (ملحق رقم 8).
- توزيع الاستبانة إلكترونياً على عينة الدراسة.
- يتم تحليل البيانات باستخدام برنامج spss ومعالجتها للوصول إلى نتائج الدراسة.

أساليب المعالجة الإحصائية المستخدمة في الدراسة

عطفاً على ما سبق من استخدامه من معامل فحص صدق أداة الدراسة (بيرسون) لقياس الاتساق الداخلي والصدق البنائي، واختبار (الفا كرونباخ) لمعرفة ثبات الدراسة فقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

1. تم استخدام عدة أساليب للإحصاء الوصفي وهي التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: لمعرفة خصائص العينة ومستوى شيوع الظاهرة محل البحث لدى العينة.

2. كما تم استخدام أساليب الإحصاء الاستدلالي التالية:

- اختبار T لعينة واحدة (One Sample T Test) من أجل اختبار رأي المستجيبين حول الظاهرة المراد قياسها.
- اختبار "T" لعينتين مستقلتين. Independent Samples T test لمقارنة متوسط عينتين مستقلتين

نتائج الدراسة ومناقشتها

أولاً : الاجابة عن السؤال الأول:

ما درجة ممارسة القيادة الإبداعية بأبعادها (الأصالة، المرونة، حل المشكلات، الطلاقة) لدى مديرات المرحلة المتوسطة بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات؟. وللإجابة على هذا السؤال قامت الباحثة بتحليل درجة الاستبيان الكلية ودرجة كل محور حسب التالي:

جدول رقم (6): المتوسط الحسابي والمتوسط النسبي والانحراف المعياري لأبعاد القيادة الإبداعية والدرجة الكلية للاستبانة

م	البعد	المتوسط الحسابي	المتوسط النسبي	الانحراف المعياري	الترتيب	الحكم
1	البعد الأول: الأصالة	4.14	82.80	0.60	4	مرتفعة
2	البعد الثاني: المرونة	4.16	83.10	0.62	1	مرتفعة
3	البعد الثالث: حل المشكلات	4.15	83.10	0.60	2	مرتفعة
4	البعد الرابع: الطلاقة	4.14	82.90	0.62	3	مرتفعة
	الدرجة الكلية للاستبانة	4.15	82.97	0.56		مرتفعة

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- الاستبيان ككل دال إحصائياً حسب المحك المعتمد، وبلغ المتوسط الحسابي للاستبيان ككل (4.15)، وانحراف معياري (0.56) وبدرجة مرتفعة حسب المحك المعتمد في الدراسة وهذا يعني أن عينة الدراسة ترى أن درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديرات المرحلة المتوسطة بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات جاء بدرجة مرتفعة وبنسبة تأييد 82.97%.
- أعلى درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديرات المرحلة المتوسطة بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات كان في البعد الثاني (المرونة) بمتوسط حسابي (4.16) وانحراف معياري (0.62) ثم البعد الثالث (حل المشكلات) بمتوسط حسابي (4.15) وانحراف معياري (0.60) وكلاهما بدرجة مرتفعة وبنسبة تأييد 83.10%.

- وترى عينة الدراسة أن ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديرات المرحلة المتوسطة بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات كان في البعد الرابع (الطلاقة) بمتوسط حسابي (4.14) وبانحراف معياري (0.62) بدرجة مرتفعة وبنسبة تأييد (82.90%).
 - أقل درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديرات المرحلة المتوسطة بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات كان في البعد الأول (الأصالة) بمتوسط حسابي (4.14) وبانحراف معياري (0.60) بدرجة مرتفعة وبنسبة تأييد (82.80%).
- ويعزى ذلك كون وزارة التعليم تقوم على اعداد برامج وحوافز لزيادة الإبداع ومن ضمنها جوائز التميز التي تقيمها المملكة بشكل دوري، وكذلك سعي المملكة بتحفيز الإبداعي تحقيقاً لرؤيتها 2030، حيث أن التدريبات الدورية والبرامج التي يتم إعدادها بهدف التطوير تسهم إلى حد كبير في زيادة الوعي، وتشجع المدراء على ممارسة القيادة بشكل إبداعي يمكنهم من تحقيق أهدافهم على نحو أكثر فاعلية.
- وتشابهت الدراسة في هذه النتيجة مع دراسة كل من (الزهراني، 2014) ودراسة (الرقاص والعيسي، 2018)، ودراسة (ال حسين، 2018) ودراسة (الشهوان، 2019)، حيث توصلت هذه الدراسة إلى أن درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى المدراء والقيادات جاءت بدرجة مرتفعة
- وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (أبو عيادة وعبابنة، 2021) ودراسة (البناء، 2020) ودراسة كيمي (Keamy, R, 2016) التي توصلت الى وجود مستوى متوسط من درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مدراء المدارس، وفيما يلي تحليل فقرات أبعاد القيادة الإبداعية وفق المحك المعتمد في الدراسة وكانت النتائج كالتالي:

1. بعد الأصالة:

جدول رقم (7) المتوسط الحسابي والمتوسط النسبي والانحراف المعياري لجميع فقرات البعد الأول (الأصالة)

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	المتوسط النسبي	الانحراف المعياري	الترتيب	الحكم
2	تستخدم أساليب إبداعية متنوعة؛ كالعصف الذهني والاستقصاء.	4.34	86.72	0.76	1	مرتفعة جداً
4	تستخدم مديرة المدرسة الأفكار الجديدة؛ لتحسين أساليب العمل المدرسي.	4.29	85.75	0.73	2	مرتفعة جداً
5	تقيم مديرة المدرسة الفكرة في ضوء مناسبتها للإمكانيات المتاحة بمشاركة المعلمات.	4.08	81.70	0.81	3	مرتفعة
3	تلقي مديرة المدرسة الأفكار التي يمكن تنفيذها في الواقع الميداني.	4.05	81.00	0.83	4	مرتفعة
1	تتولد لدى مديرة المدرسة أفكار جديدة لم يسبقها إليها أحد.	3.94	78.80	0.88	5	مرتفعة
	الدرجة الكلية للمحور الأول	4.14	82.80	0.76		مرتفعة

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

أ. البعد الأول دال إحصائياً حسب المحك المعتمد، وبلغ المتوسط الحسابي للمحور ككل (4.14) وانحراف معياري (0.76)، وبدرجة مرتفعة، وهذا يعني أن عينة الدارسة ترى بأن ممارسة بعد الأصالة لدى مديرات المرحلة المتوسطة بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات جاءت بدرجة مرتفعة وبنسبة تأييد 82.8%.

ب. جميع فقرات البعد الأول دال إحصائياً حسب المحك المعتمد.

ت. جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (2) والتي تنص على " تستخدم أساليب إبداعية متنوعة؛ كالعصف الذهني والاستقصاء."، بمتوسط حسابي (4.34) وانحراف معياري (0.76) وبوزن نسبي (86.72%) بدرجة مرتفعة جداً.

ث. جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (1) والتي تنص على " تتولد لدى مديرة المدرسة أفكار جديدة لم يسبقها إليها أحد."، بمتوسط حسابي (3.94)، وانحراف معياري (0.88)، بوزن نسبي (78.80%) بدرجة قليلة وتعزو الباحثة ذلك إلى ميول بعض المديرات لتطبيق الأفكار الإبداعية التي تم تدريبهم عليها، وحب التقليد للأفكار الواقعية، دون سعي لخلق أفكار جديدة.

2. المرونة

جدول رقم (8) المتوسط الحسابي والمتوسط النسبي والانحراف المعياري لجميع فقرات البعد

الثاني (المرونة)

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	المتوسط النسبي	الانحراف المعياري	الترتيب	الحكم
4	تعديل مديرة المدرسة أسلوب عملها لمواجهة المواقف الطارئة.	4.23	84.59	0.79	1	مرتفعة جدًا
2	تستفيد مديرة المدرسة من الأفكار والاتجاهات الحديثة في التعليم؛ لتطوير العمل المدرسي.	4.22	84.40	0.76	2	مرتفعة جدًا
5	تشعر مديرة المدرسة بالحرية في التصرف مما يعطيها مجالاً أكبر في الإبداع الإداري.	4.14	82.90	0.83	3	مرتفعة
3	تحرص مديرة المدرسة على إحداث تغييرات في أساليب العمل المدرسي بصورة مستمرة.	4.09	81.89	0.85	4	مرتفعة
1	تقبل مديرة المدرسة الاختلافات في وجهات النظر حول أداء أعمال الإدارة المدرسة.	4.09	81.74	0.83	5	مرتفعة
	الدرجة الكلية للمحور	4.16	83.10	0.62		مرتفعة

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- البعد الثاني دال إحصائياً حسب المحك المعتمد، وبلغ المتوسط الحسابي للمحور ككل (4.16)، وانحراف معياري (0.62)، وبوزن نسبي (83.1%)، وبدرجة مرتفعة، وهذا يعني أن عينة الدارسة ترى بأن ممارسة بعد المرونة لدى مديرات المرحلة

المتوسطة بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات، جاء بدرجة مرتفعة، وبنسبة تأييد 83.1%.

- جميع فقرات البعد الثاني دال إحصائياً حسب المحك المعتمد.
- جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (4) والتي تنص على " تعدل مديرة المدرسة أسلوب عملها لمواجهة المواقف الطارئة."، بمتوسط حسابي (4.23)، وانحراف معياري (0.79) وبوزن نسبي (84.59%) بدرجة مرتفعة جداً.
- جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (1) والتي تنص على " تقبل مديرة المدرسة الاختلافات في وجهات النظر حول أداء أعمال الإدارة المدرسة."، بمتوسط حسابي (4.09)، وانحراف معياري (0.83)، بوزن نسبي (81.74%) بدرجة مرتفعة وتعزو الباحثة ذلك إلى الاختلاف في وجهات النظر أمر طبيعي والقائد الناجح يدرك أهمية الاختلاف، ويستطيع أن يصل من خلاله إلى أفكار إبداعية جديدة، فالاختلاف في وجهات النظر حول أداء مهام الإدارة المدرسية أمر إيجابي، يمكن أن يصل القائد من خلاله إلى حلول جديدة.

3. حل المشكلات

جدول رقم (9) المتوسط الحسابي والمتوسط النسبي والانحراف المعياري لجميع فقرات البعد

الثالث (حل المشكلات)

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	المتوسط النسبي	الانحراف المعياري	الترتيب	الحكم
2	تشارك مديرة المدرسة المعلمات في تحليل المشكلات المختلفة التي تواجه العملية التعليمية بالمدرسة.	4.21	84.21	0.78	1	مرتفعة جداً
4	تعي مديرة المدرسة مواطن القصور في أنظمة العمل.	4.20	84.05	0.78	2	مرتفعة جداً
7	تتعامل مديرة المدرسة مع المشكلات حسب أولويتها.	4.19	83.78	0.79	3	مرتفعة
6	تدرك مديرة المدرسة أبعاد المشكلة بوضوح.	4.18	83.59	0.82	4	مرتفعة
5	تخطط مديرة المدرسة لمواجهة مشكلات العمل المتوقعة.	4.16	83.17	0.79	5	مرتفعة

مرتفعة	6	0.83	82.28	4.11	تقوم مديرة المدرسة بالتطلع على ما يحدث من متغيرات في البيئة الخارجية ؛ مما يؤثر على العمل.	3
مرتفعة	7	0.83	80.62	4.03	تجتهد مديرة المدرسة في اكتشاف المشكلات قبل حدوثها.	1
مرتفعة		0.60	83.10	4.15	الدرجة الكلية للمحور الثالث	

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

1. البعد الثالث دال إحصائياً حسب المحك المعتمد، وبلغ المتوسط الحسابي للمحور ككل (4.15)، وانحراف معياري (0.60) وبوزن نسبي (83.1%)، وبدرجة مرتفعة، وهذا يعني أن عينة الدارسة ترى بأن درجة ممارسة بعد حل المشكلات لدى مديرات المرحلة المتوسطة بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات، جاءت بدرجة مرتفعة، وبنسبة تأييد 83.1%.
 2. جميع فقرات البعد الثالث دال إحصائياً حسب المحك المعتمد.
 3. جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (2) والتي تنص على " تشارك مديرة المدرسة المعلمات في تحليل المشكلات المختلفة التي تواجه العملية التعليمية بالمدرسة "، بمتوسط حسابي (4.21) وانحراف معياري (0.78) وبوزن نسبي (84.21%) بدرجة مرتفعة جداً.
 4. جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (4) والتي تنص على "تجتهد مديرة المدرسة في اكتشاف المشكلات قبل حدوثها."، بمتوسط حسابي (4.03)، وانحراف معياري (0.78) بوزن نسبي (80.62%) بدرجة مرتفعة.
- وتعزو الباحثة ذلك إلى طبيعة المدرسة التي يزداد فيها الضغط على المديرات، حيث أن مدير المدرسة يسند له العديد من الأعمال، من متابعة أداء المعلمين والعمال ومتابعة المتعلمين، وحل مشكلات اولياء الأمور مع المعلمين..إلخ، وهذا الضغط يجعل لا يجعل وقت للمديرات في توقع المشكلات الجديدة والتخطيط لها.

5. الطلاقة

جدول رقم (10) المتوسط الحسابي والمتوسط النسبي والانحراف المعياري لجميع فقرات البعد الرابع (الطلاقة)

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	المتوسط النسبي	الانحراف المعياري	الترتيب	الحكم
4	تضع مديرة المدرسة الكثير من البدائل عند التعامل مع المواقف المختلفة.	4.24	84.71	0.78	1	مرتفعة جداً
2	تسعى مديرة المدرسة الى التجديد والابداع في المدرسة.	4.22	84.48	0.81	2	مرتفعة جداً
3	تطرح مديرة المدرسة أفكاراً متعددة ومتنوعة.	4.12	82.47	0.80	3	مرتفعة
5	تستخدم مديرة المدرسة الأسلوب العلمي لحل المشكلات المدرسية.	4.10	82.01	0.82	4	مرتفعة
1	تتبنى مديرة المدرسة وجهات النظر الأخرى اذا اقتنعت بصحتها.	4.04	80.81	0.77	5	مرتفعة
	الدرجة الكلية للمحور الرابع	4.14	82.90	0.62		مرتفعة

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

البعد الرابع دال إحصائياً حسب المحك المعتمد، وبلغ المتوسط الحسابي للمحور ككل (4.24)، وانحراف معياري (0.62) وبوزن نسبي (84.71%)، وبدرجة مرتفعة جداً، وهذا يعني أن عينة الدارسة ترى بأن ممارسة بعد الطلاقة لدى مديرات المرحلة المتوسطة بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات جاءت بدرجة مرتفعة جداً، وبنسبة تأييد 84.71%

1. جميع فقرات البعد الرابع دالة إحصائياً حسب المحك المعتمد.
2. جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (4) والتي تنص على "تضع مديرة المدرسة الكثير من البدائل عند التعامل مع المواقف المختلفة."، بمتوسط حسابي (4.24) وانحراف معياري (0.78) وبوزن نسبي (84.71%) بدرجة مرتفعة جداً.

3. جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (1) والتي تنص على " تتبنى مديرة المدرسة وجهات النظر الأخرى إذا اقتنعت بصحتها."، بمتوسط حسابي (4.04) وانحراف معياري (0.77)، بوزن نسبي (80.81%) بدرجة مرتفعة. تشير النتائج السابقة إلى أن المديرات يتعاملن مع المشكلات بطرق إبداعية مرنة، إلا أن هناك نقص في التواصل، حيث أن أفراد العينة يرون بأن المديرات لا تتبنى وجهات النظر الأخرى على الرغم من الاقتناع بصحتها، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن المديرات أكثر بصيرة بالأمور الإدارية، وتقبل وجهات النظر الأخرى لا يعني أنها صحيحة تماما، فربما كانت صحيحة ولكن هناك ما هو أنسب لحل المشكلة.

ثانياً: الإجابة عن السؤال الثاني:

هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديرات المرحلة المتوسطة بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات، تعزى لمتغيرات الدراسة (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، عدد الدورات التدريبية)؟ وسيتم الإجابة على السؤال الثاني على النحو التالي:

1. وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

لاختبار هذه الفرضية قامت الباحثة باستخدام اختبار T لعينتين مستقلتين وذلك للتعرف على دلالة الفروق.

جدول رقم (11) اختبار T لمتغير النوع (المؤهل العلمي)

القيمة الاحتمالية sig	قيمة t	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المؤهل العلمي	البعد
0.562	4.97	0.60	4.23	351	بكالوريوس	البعد الأول الأصالة
		0.55	3.96	167	ماجستير	
0.075	4.11	0.62	4.23	351	بكالوريوس	البعد الثاني: المرونة
		0.61	4.00	167	ماجستير	
0.007	3.83	0.57	4.23	351	بكالوريوس	البعد الثالث: حل المشكلات
		0.63	4.01	167	ماجستير	
0.001	4.40	0.58	4.23	351	بكالوريوس	البعد الرابع: الطلاقة
		0.66	3.97	167	ماجستير	
0.000	0.720	0.54	4.16	248	بكالوريوس	القيادة الإبداعية
		0.56	4.13	270	ماجستير	

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

القيمة الاحتمالية دالة إحصائياً حسب المحك المعتمد في الدراسة، وعليه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط تقديرات أفراد العينة لدرجة ممارسة القيادة الإبداعية تعزى لمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس، دراسات عليا) لصالح الحاصلين على مؤهل البكالوريوس، أما في بعدي الأصالة والمرونة فلا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) على خلاف بعدي حل المشكلات والطلاقة حيث توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لصالح مؤهل البكالوريوس.

وتعزو الباحثة ذلك إلى أنتشار البرامج التدريبية والأساليب العلمية الحديثة في نواحي الإدارة على شبكة المعلومات الدولية وسهولة الاطلاع والتواصل مع الآخرين والاستفادة من التجارب في حل المشكلات، مما يجعل أصحاب البكالوريوس على درجة عالية من الانفتاح والتعلم إلى حد يضاهاه أصحاب الدراسات العليا، بل ويتفوق عليه، كما أن تشجيع العاملين ورغبة المملكة في تحديث التعليم ومجاهاة العصر، من خلال الاهتمام بالدورات التدريبية للمدراء والعاملين يسهم إلى حد كبير في تثقيف وتشجيع المديرات فيصبحن أكثر وعي وقدره على ممارسة القيادة الإبداعية التي تزيد من نجاح المدرسة وتحقيقها لأهدافها. وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (البناء، 2021) والتي تبين من نتائجها عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في تقديرات عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري مدارس لواء وادي السير للقيادة الإبداعية فيها تعزى لمتغيرات المؤهل العلمي.

2. وفقاً لمؤهل سنوات الخبرة.

جدول رقم (12) اختبار T لمتغير النوع (سنوات الخبرة)

القيمة الاحتمالية sig	قيمة t	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المؤهل العلمي	البعد
0.00	1.67	0.54	4.19	234	أقل من 10 سنوات	البعد الأول الأصالة
		0.64	4.10	284	10 سنوات فأكثر	
0.004	1.73	0.59	4.21	234	أقل من 10 سنوات	البعد الثاني: المرونة
		0.65	4.11	284	10 سنوات فأكثر	
0.022	1.32	0.57	4.19	234	أقل من 10 سنوات	البعد الثالث: حل المشكلات
		0.62	4.12	284	10 سنوات فأكثر	
0.00	0.89	0.55	4.17	234	أقل من 10 سنوات	البعد الرابع: الطلاقة
		0.66	4.12	284	10 سنوات فأكثر	
0.000	1.521	0.51	4.18	234	أقل من 10 سنوات	القيادة الإبداعية
		0.59	4.11	284	10 سنوات فأكثر	

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

القيمة الاحتمالية دالة إحصائياً حسب المحك المعتمد في الدراسة، وعليه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط تقديرات أفراد العينة لدرجة ممارسة القيادة الإبداعية تعزى لمتغير سنوات الخبرة (أقل من 10 سنوات، 10 سنوات فأكثر) لصالح المديرات اللواتي لهن أقل من 10 سنوات، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن المديرات اللواتي الحديثين في الخبرة يتابعون التطور العلمي والأساليب الحديثة أكثر ممن لهن أكثر من 10 سنوات، كما أن حديثي الخبرة لديهم ميل أكثر للتجديد والتطور، والحماس لتطبيق أفكار جديد والمنافسة فيما بينهم، مما يشجعهم ذلك على الإبداع في العمل وخلق أفكار جديدة، كما أن حديثي الخبرة لديهم قدرة عالية في التعامل مع الإلكترونيات والتقنيات الحديثة، وهذا يشجعهم أكثر على الاطلاع والتواصل مع الخبراء من مختلف

دول العالم لحل المشكلات التي تواجههن، بالإضافة إلى الدورات التدريبية ونظم الإدارة الحديثة التي يصلن لها بسهولة عبر شبكة المعلومات الدولية.

3. وفقاً لعدد الدورات التدريبية:

جدول رقم (13) اختبار T المتغير النوع (عدد الدورات التدريبية)

البعد	عدد الدورات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	القيمة الاحتمالية sig
البعد الأول الأصالة	أقل من 5 دورات	248	4.16	0.52	0.81	0.00
	5 دورات فأكثر	270	4.12	0.66		
البعد الثاني: المرونة	أقل من 5 دورات	248	4.18	0.56	1.04	0.00
	5 دورات فأكثر	270	4.13	0.67		
البعد الثالث: حل المشكلات	أقل من 5 دورات	248	4.17	0.52	0.69	0.00
	5 دورات فأكثر	270	4.14	0.66		
البعد الرابع: الطلاقة	أقل من 5 دورات	248	4.15	0.52	0.10	0.00
	5 دورات فأكثر	270	4.14	0.69		
القيادة الإبداعية	أقل من 5 دورات	248	4.16	0.49	0.720	0.000
	5 دورات فأكثر	270	4.13	0.62		

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

القيمة الاحتمالية دالة إحصائياً حسب المحك المعتمد في الدراسة، وعليه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط تقديرات أفراد العينة لدرجة ممارسة القيادة الإبداعية تعزى لمتغير عدد الدورات (أقل من 5 دورات، 5 دورات فأكثر). لصالح الحاصلين على أقل من 5 دورات، وتعزو الباحثة إلى أن الدورات التدريبية ليست العامل الوحيد في تنمية قدرات المديرات الإبداعية، حيث أن هناك العديد من الوسائل الحديثة التي يلجأ إليها لتطوير مهارتهن الإبداعية، كما ترى الباحثة أن القيادة الإبداعية ترتبط أكثر بشخصية الفرد وحبه للعمل والاجتهاد به.

ملخص النتائج والتوصيات:

أولاً: ملخص نتائج الدراسة

1. الاستبيان ككل دال إحصائياً حسب المحك المعتمد، وبلغ المتوسط الحسابي للاستبيان ككل (4.15)، بانحراف معياري (0.56) وبدرجة مرتفعة حسب المحك المعتمد في الدراسة وهذا يعني أن عينة الدراسة ترى أن درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديرات المرحلة المتوسطة بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات جاء بدرجة مرتفعة وبنسبة تأييد 82.97%.
2. أعلى درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديرات المرحلة المتوسطة بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات كان في البعد الثاني (المرونة) بمتوسط حسابي (4.16) وانحراف معياري (0.62) ثم البعد الثالث (حل المشكلات) بمتوسط حسابي (4.15) وبانحراف معياري (0.60) وكلاهما بدرجة مرتفعة وبنسبة تأييد 83.10%.
3. وترى عينة الدراسة أن ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديرات المرحلة المتوسطة بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات كان في البعد الرابع (الطلاقة) بمتوسط حسابي (4.14) وبانحراف معياري (0.62) بدرجة مرتفعة وبنسبة تأييد (82.90%).
4. أقل درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديرات المرحلة المتوسطة بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات كان في البعد الأول (الأصالة) بمتوسط حسابي (4.14) وبانحراف معياري (0.62) بدرجة مرتفعة وبنسبة تأييد (82.80%).
5. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط تقديرات أفراد العينة لدرجة ممارسة القيادة الإبداعية تعزى لمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس، دراسات عليا) لصالح الحاصلين على مؤهل البكالوريوس
6. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط تقديرات أفراد العينة لدرجة ممارسة القيادة الإبداعية تعزى لمتغير سنوات الخبرة

(أقل من 10 سنوات، 10 سنوات فأكثر) لصالح المديرات اللواتي لهن أقل من 10 سنوات

7. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط تقديرات أفراد العينة لدرجة ممارسة القيادة الإبداعية تعزى لمتغير عدد الدورات (أقل من 5 دورات، 5 دورات فأكثر). لصالح الحاصلين على أقل من 5 دورات

ثانياً: توصيات الدراسة:

- تشجيع الإدارة التعليمية على مشاركة المديرات في اقتراح مشاريع ومهارات إبداعية جديدة تنمي القيادة الإبداعية لديهن.
- عمل اجتماعات دورية لمديرات المدارس في المنطقة ومناقشة المشكلات التي تواجهن وكيف يتعاملن مع حلها، للاستفادة من تجاربهن في حل المشكلات بطرق إبداعية.
- تقديم حوافز مادية، وتشجيع المديرات على ممارسة القيادة الإبداعية في إدارة المهام المدرسية.
- إشراك المديرات في الندوات التدريبية وتشجيعهن على تقديم أفكار جديدة لم تعرفن من قبل، ودراسة هذه الأفكار وبيان نتائجها الإيجابية والسلبية لتحسين مهارتهن في القيادة الإبداعية.
- تشجيع المديرات على التعاون مع المعلمين وتقبل وجهات النظر المختلفة ومناقشتها.
- تشجيع المديرات على تقديم أبحاث سنوية حول طرق إدارتهن في المدرسة وعرض النتائج التي توصلن لها، والأهداف التي تم تحقيقها، والأسباب التي ساعدتهن في تحقيق هذه الأهداف.

ثالثاً: المقترحات:

1. اجراء دراسات مماثلة حول نمط القيادة الإبداعية وربطها بمتغيرات أخرى.
2. اجراء دراسات مماثلة لدراسة نمط القيادة الإبداعية لدى الفئات القيادية في وزارة التعليم مثل مدراء مكاتب التعليم والمشرفين التربويين.
3. انشاء مكون اداري جديد في وزارة التعليم يعنى بمساعدة القيادات التربوية على تطبيق أفكارهم الإبداعية ويقدم لهم الدعم اللازم لتدعيم المهارات القيادية لهم.

مراجع الدراسة:

أولاً: المراجع العربية:

- أبو عيادة، هبة وعبابنة، صالح. (2021). درجة تطبيق القيادة الإبداعية لدى القيادات التربوية في المدارس الأردنية. مجلة دراسات لجامعة عمار ثلجي الأغواط، (99)، 63-88.
- أبو العلا، ليلي محمد (2013). مفاهيم ورؤى في الإدارة والقيادة التربوية بين الاصاله والحداثة، دار يافا للنشر والتوزيع، ط1، الأردن
- ادمو، احمد محمد. (2016). القيادة الإبداعية وأثرها على الأداء الاستراتيجي للمنظمات. جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- آل حسين، سارة بنت عبد الله بن عبد العزيز. (2018). درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى قائدات مدارس المرحلة الابتدائية بمحافظة حوطة بني تميم. جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
- البلهيد، نورة محمد والخضير، ابتسام بنت عبد الرحمن. (2020). تطوير أداء القيادات المدرسية في ضوء القيادة الإبداعية. مجلة الفتح، (84)، 155-193.
- البناء، دعاء جميل محمد. (2020). درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الابتكارية وعلاقتها بجودة الأداء المدرسي من وجهة نظر المعلمين [رسالة ماجستير]. جامعة آل البيت: الأردن.
- جاد الرب، سيد. (2012). القيادة الاستراتيجية. مؤسسة الجوهري: الاسماعلية.
- جلولي، أسماء. (2016). أثر الثقافة التنظيمية لدى العاملين على الإبداع الإداري على المؤسسات التعليم الجزائري، رسالة ماجستير، جامعة محمد خضير، الجزائر.
- الجيلاني، حسان وسلطنية بلقاسم. (2012). المناهج الأساسية في البحوث الاجتماعية، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
- خليل، نبيل سعد. (2014). إدارة المؤسسات التربوية في بدايات الألفية الثالثة، القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع

- درويش، محمود أحمد. (2018). مناهج البحث في العلوم الإنسانية. مؤسسة الأمة العربية: مصر.
- الرقاص، خالد بن ناهس العيسي، ريم بنت عبد الرحمن بن سليمان. (2018). القيادة الإبداعية وعلاقتها بفاعلية الذات الإبداعية لدى المشرفات التربويات في التعليم العام في ضوء بعض المتغيرات. مجلة العلوم التربوية، ٣٠ (٤)، 649-668.
- الزهراني، مريم بنت أحمد بنت محمد. (2014). القيادة الإبداعية للمديرات وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمات في دور رياض الأطفال بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر المديرات والمعلمات. جامعة أم القرى.
- ساعد، نهى عواد رشيد. (2016). دور القيادة الإبداعية في تحسين مستوى الثقافة التنظيمية في وزارة الصحة [رسالة ماجستير]. جامعة الأقصى برنامج القيادة والإدارة.
- الشهبان، ديانا. (2019). القيادة الإبداعية لدى عمداء الكليات في الجامعات الأردنية في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بإدارة الصراع التنظيمي من وجهة نظر رؤساء الأقسام الأكاديمية [رسالة ماجستير في التربية]. جامعة الشرق الأوسط: الأردن.
- الضويحي، عائشة. (2020). معوقات تطبيق القيادة الإبداعية لدى قائدات مدارس المرحلة الابتدائية. مجلة جامعة طنطا، 79 (3)، 242 – 259.
- عسيري، تغريد محمد قاسم. (2017). تطوير أداء القيادات المدرسية في التعليم العام في ضوء الأنموذج الأوروبي للتميز [رسالة دكتوراه]. جامعة الملك سعود: الرياض.
- العضيلية، رائد وأبو سمهدانة، مروة. (2014). جودة المعلومات وأثرها في القيادة الإبداعية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 10 (3)، 425 – 404.

- عطوي، جودت عزات. (2018). الإدارة المدرسية الحديثة مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العملية. دار الثقافة: الأردن.
- علي، دلال جغبوب. (٢٠١٣). إدارة الوقت وعلاقتها بالقيادة الإبداعية لدى مديري الثانويات. مجلة العلوم الاجتماعية، (١٧)، ٧-٣٥.
- عمران، محمد ساسي (2014). القيادة الإبداعية لتطوير التعليم الجامعي كما يراها اعضاء هيئة تدريس الجامعة، دراسة ميدانية، المجلة الليبية للدراسات، 6ع، 191-230.
- الغامدي، فهد. (٢٠١٣). درجة الممارسة العملية والاحتياجات التدريبية للقيادة الإبداعية كما يتصورها القادة الأكاديميون بجامعة الباحة [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة أم القرى: المملكة العربية السعودية.
- غريبي، حمزة محمد. (2016). القيادة الإبداعية ودورها في تطوير المؤسسات الأمنية دراسة تطبيقية على مديرية أمن الجفارة بوزارة الداخلية الليبية [رسالة ماجستير]. جامعة الأمير نايف للعلوم الأمنية.
- الفاعوري، رفعت. (2016). إدارة الإبداع التنظيمي، منشورات المنظمة العربية، للتنمية الإدارية، ط3، مصر.
- القحطاني، حسن أحمد. (2012). درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري مدارس الملك عبد الله الثاني للتميز في الأردن من وجهة نظر المعلمين [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة مؤتة: الأردن.
- كامل، جمال محمد. (٢٠١٨). القيادة الإبداعية لدي مديري رياض الأطفال وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمات [بحث منشور]. المجلة العلمية لكلية رياض الأطفال، ٢٩٨-١٩٨.
- اللمعي، فاطمة محمد. (2014). القيادة الإبداعية التربوية في ضوء الفكر الإداري الإسلامي والفكر الإداري المعاصر، مجلة الإدارة التربوية، س1، 3ع، 223-301.



- مقيبيل، محمد حسن. (2021). درجة ممارسة القادة الأكاديميين بجامعة سيئون للقيادة الابتكارية من وجه نظر أعضاء هيئة التدريس. مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والإنسانية، 1 (8)، 81-106.
- مسلم، عبد الله (2015). الابداع والابتكار الإداري في التنظيم والتنسيق، عمان الأردن: دار المعترف للنشر والتوزيع.
- موسى، ريم. (2018). الذكاء الثقافي لدى مديري المدارس الثانوية والخاصة التي تدرس المنهج البريطاني وعلاقته بالقيادة الإبداعية في امارة دبي [رسالة ماجستير]. جامعة الشرق الأوسط: الأردن.
- النوايسة، فاطمة. (2015). أساسيات علم النفس، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.



ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Keamy, R. (2016). Creative leadership? 'It's just the norm'. *School Leadership & Management*, 36(2), 151-168.
- Mabry , Sibyia (2016) . Towards a creative Leadership Model :A state university Leadership Labors , Journal of case Research . 7 (1), 1
- Peterson, J, Fiona, Frank ham, Noel, Mcwhinnie, Louise, Forsyth, Garham, Art, Design (2015) . Leading creative practice pedagogy futures. *Communication in Higher Education*, 14 (1) , 71 - 86 .
- Phimkoh, P., Tesaputa, K., & Somprach, K. (2015). Program Development for Enhancing Creative Leadership among School Administrators in Local Government Organizations of Thailand. *International Journal of Behavioral Science*, 10(2), 79-93.