



بحث بعنوان

درجة ممارسة القيادة الإبداعية لمديري رياض الأطفال بمحافظتى الإسكندرية
والبحيرة من وجهة نظر معلمات رياض الاطفال

**The degree of practicing creative leadership of
kindergarten principals in schools in Alexandria and El
Beheira governorates from the kindergarten teachers'
persepective**

مقدم من الباحثة

شيماء محمد عبدالله عبد العزيز

المعيدة بقسم العلوم التربوية

إشراف

الدكتور

أمانى ابراهيم سعفان
المدرس بقسم العلوم التربوية
كلية التربية للطفولة المبكرة
جامعة دمنهور

الأستاذ الدكتور

حسام سمير عمر
أستاذ أصول تربية الطفل المساعد
قسم العلوم التربوية، كلية التربية
للطفولة المبكرة، جامعة دمنهور

٢٠٢٢/٥١٤٤٣ م

الملخص

عنوان البحث : "درجة ممارسة القيادة الإبداعية لمديري رياض الأطفال بمحافظتى الإسكندرية والبحيرة من وجهة نظر معلمات رياض الاطفال"

هدف البحث الحالى إلى التعرف على مدى درجة ممارسة القيادة الإبداعية لمديري رياض الأطفال بمحافظتى الإسكندرية والبحيرة من وجهة نظر معلمات رياض الاطفال ، حيث تم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية من معلمات رياض الأطفال بمدارس محافظتى (الإسكندرية- البحيرة) ، وكان عدد عينة البحث (٣٠٨) معلمة من معلمات رياض الأطفال، واستخدمت الباحثة البحث المنهج الوصفى، وكانت أدوات البحث استبانة موجهة لمعلمات رياض الأطفال توضح درجة ممارسة القيادة الإبداعية لمديري رياض الأطفال بمدارس محافظتى الإسكندرية والبحيرة من وجهة نظر معلمات رياض الأطفال (إعداد الباحثة)، وتوصلت نتائج البحث إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) بين وجهة نظر معلمات رياض الأطفال حول تحديد

درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري رياض الأطفال (كدرجة إجمالية، ومجالات فرعية: (الحساسية للمشكلات، الطلاقة، المرونة، الأصالة، الاحتفاظ بالإتجاه ومواصلته) تعزي لمتغير نوع الروضة.
الكلمات الدالة:

القيادة الإبداعية – مديري رياض الأطفال.

Abstract

Study title: " the degree of practicing creative leadership of kindergarten principals in schools in Alexandria and El Beheira governorates from the kindergarten teachers persepective." **The study aimed to** the degree of practicing creative leadership of kindergarten principals in schools in Alexandria and El Beheira governorates from the kindergarten teachers' persepective. The study sample was randomly selected from kindergarten teachers Their number was (308) kindergarten teachers, and the study used the descriptive approach, and the study tools were a questionnaire directed to kindergarten teachers, showing the degree of creative leadership practice of kindergarten managers in the schools of Alexandria and Beheira (prepared by the researcher), and the study concluded that there are statistically significant differences when Significance level (0.05) between kindergarten teachers' point of view about determining the degree of creative leadership practice among kindergarten principals as a total score, and as sub-domains: (sensitivity to problems; fluency; flexibility; originality; direction retention and continuity) attributed to the type of kindergarten variable.

Keywords: creative leadership - kindergarten principals.

مقدمة البحث:

يتميز هذا العصر بالتغيرات والتطورات السريعة في مختلف الميادين، ومع هذه التطورات أصبح الإبداع ضرورة قصوى لكافة أنواع المنظمات، الأمر الذي يستدعي من المؤسسات والشركات التي تسعى للتقدم والتميز ومواكبة المستجدات أن تتبنى سياسة التفكير الإبداعي في قراراتها من أجل اللحاق بالتقدم الذي يشهده العالم اليوم. لذا تعتبر مهارات التفكير الإبداعي من الأمور الواجب مراعاتها وتنميتها لدى العاملين في كافة أنواع المنظمات.

وتحتل الإدارة والجهاز الإداري مكاناً مميزاً في العملية التربوية برياض الأطفال، وإن كان الجهاز الإداري هو قلب عملية التعليم والتعلم، فهو المرسل والمستقبل للمعلومات والخبرات، وهو حجر الأساس في العملية التربوية، ودون الجهاز الإداري المؤهل والواعي لأهداف العملية التربوية والمتحمس للعمل في مؤسسات رياض الأطفال، لا يمكن أن نتصور مؤسسات رياض أطفال ناجحة في أداء مهامها وتنفيذ الأهداف التي وجدت لتحقيقها.

لذلك تسعى القيادة التربوية إلى تنظيم جهود العاملين التربويين وتنسيقها لتنمية الفرد تنمية شاملة في إطار اجتماعي متصل به و بذويه وبيئته (على أحمد عياصرة، ٢٠٠٦، ص ٣٥).

وفي ظل عصر العولمة و التنافس الذي لم تشهد له البشرية مثيلاً في التاريخ أصبح من الضروري استحداث وتطوير الأساليب التي ترقى بطاقة الانسان لكي تصبح طاقه فعاله مبدعه لاحتضان المستقبل المأمول، فالإبداع هو الرابطة الحيوية التي تربط الانسان بالوجود، وبه يثرى الوجود، بل يثرى الانسان نفسه.

وبما أن الإبداع أصبح من الوظائف الهامة لأي منظمه اداريه تسعى إلى التجديد، لذا أصبح الإبداع ضرورة ملحه في جميع الاعمال والأنشطة التربوية، فأهمية المدير القائد على أداء هذه المهارة تساعده في تحقيق الاهداف التربوية المنشودة بفاعليه.

فالقائد المبدع في المنظمة أو المؤسسة التربوية هو المبتكر الذي يترجم المعرفة إلى اختيارات جديدة والذي يملك افكار تتسم بأنها جديدة ومفيدة ومتصلة بحل مشكلات معينه او اعاده تركيب الأنماط المعروفة من المعرفة إلى اشكال فريده، لذا هناك قدرات أساسيه وسمات رئيسيه للقادة المبدعين. ولا يمكن للمراحل المختلفة المكونة للعملية الإبداعية أن تتم دون توافر هذه القدرات وتلك السمات، فالقائد الإداري المبدع القادر على إحداث التغيير إنما يمثل حجر الزاوية في فعالية مسارات التغيير نفسها من خلال أسلوبه في معالجة تفاصيل القضايا الإدارية والإعتبرات ذات الصلة المباشرة وغير المباشرة بتحقيق النتائج المرجوة.

وهو ما أكدت عليه دراسة عيسى (٢٠١٩) حيث توصلت إلى أن القادة في هذه المؤسسات يمثلون العمود الفقري لتطوير هذه المؤسسات والأرتقاء بها، وأن تطوير القيادة داخل المؤسسات يتطلب إدخال أنماط قيادية جديدة لديها القدرة على تلبية متطلبات العصر، كما أوضحت دراسة شافعي (٢٠١٩) ان مديري رياض الأطفال يقومون باستخدام الأدوات الفنية بدرجة متوسطة في ضوء الهندسة الإدارية فيما عدا المهارات الفنية فهو بدرجة كبيرة، وذلك من وجهة نظر أفراد العينة من مديري رياض الأطفال في جمهورية مصر العربية.

مشكلة البحث:

نظراً للدور الهام والفعال الذي تلعبه القيادات فى تحقيق الاهداف، حيث ينسب اليها الكثير من عوامل النجاح أو الفشل فى مجالات العمل المختلفة، فقد حظى موضوع القيادة التربوية باهتمام العديد من الباحثين على المستويين العالمي والعربي، وهذا ما أكدته دراسة مصطفى (٢٠٢٠) وهو دور نمط القيادة الإبداعية فى تحقيق أبعاد الأمن الفكرى لدى معلمات رياض الأطفال، كما أكدت دراسة كامل (٢٠١٨) على علاقة القيادة الإبداعية لدى مديري رياض الأطفال بمستوى الأداء الوظيفى للمعلمات ، فقد اهتم الباحثين بدراسة القيادة وعلاقتها بعدة متغيرات منها على سبيل المثال وليس الحصر: (سمات الشخصية، واتخاذ القرار، والرضا الوظيفي، والأداء الوظيفي).

مما دفع الباحثة الى إعداد البحث الحالي والتي تم صياغته والتعبير عنه فى السؤال الرئيسى التالي:

ما درجة ممارسة القيادة الإبداعية لمديري رياض الأطفال بمحافظة الإسكندرية والبحيرة من وجهة نظر معلمات رياض الاطفال؟

ويتفرع هذا السؤال الى الأسئلة الفرعية التالية:

ما درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري رياض الأطفال؟

هل توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) بين وجهة نظر أفراد العينة على أداة البحث يمكن أن تعزي لمتغيرات (موقع الروضة- المؤهل العلمي- عدد سنوات الخبرة- طبيعة الروضة- نوع الروضة)؟

أهداف البحث:

هدف البحث الحالي إلى معرفة درجة ممارسة القيادة الإبداعية لمديري رياض الأطفال بمحافظة الإسكندرية والبحيرة من وجهة نظر معلمات رياض الاطفال.

أهمية البحث:

- يكتسب هذا البحث أهميته فى محاولة إلقاء الضوء على جانب هام من العملية الإدارية والتعليمية وهى درجة ممارسة القيادة الإبداعية لمديري رياض من وجهة نظر معلمات رياض الاطفال.

- مساعدة القائمين على اختيار مديري رياض الأطفال فى معرفة السمات القيادية التي يجب توافرها فى القيادة التربوية المبدعة.

- فتح المجال أمام الباحثين لإجراء المزيد من الدراسات حول القيادة الإبداعية لمديري رياض الأطفال والمتغيرات الأخرى والتي تفيد العملية التعليمية.

منهج البحث:

اتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي بإعتباره أكثر المناهج البحثية ملائمةً لطبيعة الموضوع حيث أن هدفه لايتوقف عند وصف الظاهرة أو المشكلة ولكن يتجاوز ذلك حيث تفسير الظاهرة وتحليلها وتطويرها ومقارنتها بغيرها من الظواهر أو المشكلات الأخرى.

ادوات البحث:

استبانة لتحديد درجة ممارسة مديري رياض الأطفال للقيادة الابداعية من وجهة نظر معلمات رياض الأطفال.

المفاهيم الإجرائية لمصطلحات البحث:

القيادة الإبداعية: هي قدرة الفرد على الابتكار و ترجمة المعرفة إلى اختيارات جديدة، وقدرته على امتلاك أفكار تنتم بأنها جديدة ومفيدة ومتصلة بحل مشكلات معينه، أو إعادة تركيب الأنماط المعروفة إلى اشكال فريده.

مديرى رياض الأطفال: قائد المؤسسة التربوية يتم تعيينه من قبل الجهات المسؤولة ويقوم بأداء الوظائف الإدارية الخاصة بتسيير أعمال الروضة كالتهيئة والتنظيم والتوجيه واتخاذ القرارات والتقييم والرقابة لتحقيق أهداف الروضة.

الإطار النظرى:

المحور الأول: القيادة الإبداعية

تعد القيادة الإبداعية أحد وأهم أنماط القيادة التي تنقسم إلى (القيادة الموقفية- القيادة التحويلية- القيادة التشاركية- القيادة الإبداعية) (رجا الله الرفاعى، ٢٠١٣م، ص ٨- ٩)، وحيث أن القيادة الإبداعية تحوى جميع خصائص تلك الأنماط، بل أن كل نمط يقتبس خاصية أو ميزة من مزايا القيادة الإبداعية، لذلك باتت القيادة الإبداعية الرمز الذى تتدور حوله كثير من أدبيات القيادة الإدارية، إذ أصبح الحديث عن القيادة الإبداعية الهدف الذى انصبت فيه جهود الدارسين والباحثين فى البعد الإدارى. وتتجلى أهمية هذا النوع من القيادة فى المواقف التى يتم فيها التعامل مع مجموعة من البشر و الآليات فى آن واحد وفى ظروف مختلفة، إذ يتطلب ذلك إعمال الفكر الإنسانى واستخراج إبداعه فى ترتيب الأولويات من الأعمال، وفى التعامل مع قيادة مختلفة فى الطموح والفكر والتفكير والعقلية المهنية، وفى الولاء والانتماء للعمل.

أولاً: تعريف القيادة الإبداعية

يعتبر القيادة بمفهومها العام هي قدرة الفرد فى التأثير على الآخرين، ودفعهم لتحقيق أهداف المؤسسة سواء كانت هذه المؤسسة تربوية أو غيرها من المؤسسات، ومن أجل أن يصبح هذا التأثير فعالاً وذو قيمة، يجب أن تكون القيادة مبنية على الإبداع فى كافة جوانبها، وذلك لنتم ترجمة المعرفة التي تم اكتسابها إلى اختيارات جديدة تتسم بالجودة وتحقق الفائدة على المؤسسة من خلال اهتمامها بحل المشكلات بطرق إبداعية تختلف عن غيرها من الطرق، حيث أن القائد المبدع يلاحظ أن هناك شيئاً خاطئاً لم يلاحظه الآخرون وأن هناك طريقة أفضل للحل، فهو شخصية تتمتع بالذكاء، والثقة بالنفس و المثابرة على حل المشكلات التي تواجهه وإدراك عواقب الأمور ولديه نظرة شاملة ورؤية مستقبلية .

لذلك تعددت التعريفات التي تناولت القيادة الإبداعية، حيث تُعرف بأنها قدرة القائد على التغيير والتطوير لتحقيق الأهداف بطرق مبتكرة، والقدرة على اكتشاف المشاكل وحلها، مستغلاً الإمكانيات المتاحة والتأثير لديه (رجا الله الرفاعى، ٢٠١٣م، ص ١٠) .

وتُعرف بأنها "الجهود المبذولة للتأثير فى سلوك الأفراد من أجل الوصول الى أهداف المؤسسة، باعتبار أن القيادة هنا تعتبر النشاط الإيجابي الذى يؤدي به شخص ما فى مجال الإشراف الإدارى على الآخرين لتحقيق غرض ما باستخدام وسيلة التأثير"، ويُعبر عنها أيضاً " قدرة القائد على استخدام ماله من أنواع السلطة أو القوة أو المهارة التي تمكن من التأثير على مرؤوسيه وكسب ثقتهم لتحقيق الأهداف المحددة" (نجم عبود، ٢٠١٢، ص ١٩).

ثانياً: علاقة القيادة بالإبداع

توجد علاقة واضحة بين كل من الإبداع والقيادة، فكل منهما جزء لا يتجزأ عن الآخر ويتضح ذلك من الآتى:

يعتبر الإبداع فى الأساس من مكونات القيادة ولا يمكن أن يكون المدير قائداً إذا لم يكن مبدعاً، فالإبداع أحد وسائل التأثير فى الأفراد، كما أن الإبداع والابتكار عملية جماعية تتطلب التعاون والتضافر وإن كانت بدايتها فردية، فمن مهام القائد المحافظة على تماسك الجماعة، وكلاً من الإبداع والابتكار يتطلعان إلى المستقبل، فالقائد ينبغي أن يتميز بالنظرة المستقبلية للأحداث والمتغيرات ويرفض العيش فى إطار الماضى، كما أن القائد يستطيع التأثير فى الأتباع من خلال الإبداع فى حل المشكلات، فهى مجال خصب لإبراز إبداعاته، لذا تعتبر القيادة الإبداعية هي المسؤولة عن تحويل وصياغة الأفكار الجديدة للمبدعين وتنفيذها سواء كانت تلك الأفكار نابعة من داخل المؤسسة أو من خارجها، كما يسهم الإبداع فى قيام القائد بأداء العمليات الإدارية على أكمل وجه من خلال إجراء تحسين فائق فى الاستراتيجيات والسياسات والإجراءات والأدوات وأساليب العمل، ومحاولة التوظيف الأمثل للإمكانيات من أجل الوصول إلى قيادة ناجحة (عفاف الباز، ٢٠٠٢، ص ٧١- ٧٢).

ثالثاً: أهمية القيادة الإبداعية

نتيجة للتطورات المتسارعة في مجال الإشراف التربوي في العصر الحديث بدأت المؤسسات التربوية تتحول إلى "الميزة التنافسية" التي تعتمد بالدرجة الأولى على قدرة المؤسسة، والعاملين فيها على التميز والإبداع والتجديد، مما يؤكد على ضرورة قيام القيادات في هذه المؤسسات بتطوير مفاهيمها وأساليبها الإدارية لتهيئة أفرادها كي يبدعوا بشكل مستمر، الأمر الذي يساعد على تنمية المواهب والإبداع وتطوير وتنمية قدرات العاملين فيها.

ولأهمية القيادة الإبداعية قدرتها على مواكبة التطورات التي تشهدها المؤسسات التعليمية، لذا كان لمدير الروضة الأهمية القصوى لعمله في قيادة العملية الإدارية نحو التميز، والقدرة على التغلب على المشكلات التي تواجه المعلمات والأطفال، باستخدام أساليب إبداعية حديثة (عماد محمد عطية، ٢٠١٢، ص ١٣٨).

رابعاً: مقومات (عناصر) القيادة الإبداعية:

القائد المبدع هو الذي يملك مجموعة من القدرات الأساسية للإبداع، يظهر تأثيرها في سلوكه، وبدونها لا يمكن التحدث عن وجود إبداع وهي:

الحساسية للمشكلات (Sensitivity to Problems):

يُقصد بها قدرة القائد المبدع على اكتشاف المشكلة وتحري المعلومات الناقصة بها، فالقائد المبدع الذي لديه حساسية للمشكلات يكون أسرع من غيره في ملاحظة المشكلة والتحقق من المواقف. ولا شك أن اكتشاف المشكلة يمثل خطوة أولى في عملية البحث عن وجودها ويرتبط بهذه القدرة ملاحظة الأشياء غير العادية أو المحيرة في محيط الفرد، وإعادة توظيفها واستعمالها (محمد جهاد جمل، ٢٠٠٥، ص ١٢٦).

الطلاقة (Fluency):

القدرة على توليد عدد كبير من البدائل أو المترادفات أو الأفكار أو المشكلات أو الاستعلامات عند الاستجابة لمثير معين، والسرعة والسهولة في توليدها، وهي في جوهرها عملية تذكر واستدعاء اختيارية أو خبرات أو مفاهيم سبق تعلمها (فتحى عبد الرحمن جروان، ٢٠٠٧، ص ٧٧).

المرونة (Flexibility):

وتعنى النظر إلى الأشياء بمنظور جديد غير الذي اعتاد عليه الناس، وللمرونة دور كبير في الاختراعات التي نلمسها ونراها ومن أمثلة المرونة سياسة الاثراء الوظيفي التي تحقق صالح العمل وتشجع معها حاجة إثبات الذات عند الموظف (محمد عبد الفتاح الصيرفي، ٢٠٠٣، ص ١٣).

الأصالة (Originality):

ويُقصد بها القدرة على إنتاج الحلول الجديدة، كما تعد من أهم الخصائص العقلية التي يتميز بها القائد المبدع من خلال قدرته على توليد الأفكار الجديدة والنادرة والمفيدة غير المكررة. فهي ببساطة إنتاج اللامألوف من الأفكار والحلول والمقترحات، وتعتبر ركناً أساسياً من أركان القيادة الإبداعية (فتحى عبد الرحمن جروان، ٢٠١٣، ص ٢٣).

الاحتفاظ بالاتجاه ومواصلته:

تعنى إمكانية الفرد على التركيز لفترة من الزمن في مشكلة معينة دون أن تحول المشتتات بينه وبينها، كما تعنى عدم التنازل عن الهدف والإصرار على تتبعه والسير في اتجاهه ومحاولة تحقيقه بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، غير أن قدرة القائد المبدع على مواصلة الاتجاه لا تكون بشكل متصلب، فالقائد المبدع أثناء مواصلته لتحقيق اتجاهاته يعدل من أفكاره لكي يحقق أهدافه الإبداعية بأفضل صورة ممكنة، لكنه لا يتنازل عن أهدافه ويظل محتفظاً لنفسه بالمرونة المناسبة التي تتيح له اكتشاف السبل الصحيحة (ممدوح الكنانى، ٢٠٠٠، ص ٣٥).

خامساً: مهارات القيادة التربوية:

لا شك أن كل قائد يجب أن يتميز بصفات أو مهارات تساعده على التأثير في سلوك تابعيه وتحقيق أهداف الإدارة التي يعملون فيها، ولكي يستطيع القائد تفهم الأطراف الثلاثة لعملية القيادة: وهي (القائد- التابعون- الموقف) فلا بد أن يحوز أو يكتسب أربع مهارات وذلك لكي يبلغ أهداف العمل ويرفع الإنتاجية من ناحية، ويحقق أهداف الأفراد ويرفع درجة رضاهم من ناحية أخرى، وهذه المهارات هي:

المهارات التصويرية (التنظيمية): وهي مهارات يحتاجها القائد التربوي في التخطيط للعمل، بحيث تمثل الخطة استشرافاً للمستقبل، فالخطة تقوم على دراسة الواقع والإمكانات المتوافرة فيه والاستبصار في جوانبه وفي اتجاهات تغييره، ويتوقع من القائد التربوي أن لا يكون حالماً في خططه كما لا ينتظر منه أن يكون يائساً من إمكانات التطور ويكون لديه الجرأة، وتنظيم أعمال التابعين له كما القائد الذي يمتلك هذه المهارة يكون قادراً على الإحساس بالمشكلات قبل وقوعها، ويجب عند التخطيط لشيء ما أن يحقق القائد الانسجام والتوافق لإرضاء العاملين.

المهارات الفنية: وهذه المهارة تتعلق بالجانب التنفيذي، وغالباً ما تعكس المعرفة والخبرة، معرفة بالأصول والقواعد والطرائق وخبرة عملية في استخدام هذه الطرائق ومتطلبات وترتيبات الانتفاع بها على أحسن وجه، وهي مهارة يكتسبها المسئول بالممارسة الواعية الهادفة إلى تنمية القدرة الذاتية أو بالمشاركة في ورشات العمل التي تعقدتها الإدارات للقادة لتدريبهم على تطوير أداء المهمات.

المهارات الإنسانية: حيث أن اكتساب ثقة الناس وتعاونهم وحفزهم للعمل والنشاط، وفي الميدان التربوي تظهر أهمية توفر هذه المهارة بشكل كبير لأن أهداف العمل التربوي أساساً تتعلق بالإنسان نفسه مباشرة، وتعديل سلوكه وضبط انفعالاته وتطوير طرقه في التفكير والحوار والتكيف مع الآخرين، لا تأتي مع أوامر يذعن لها وتعليمات يرغم على الالتزام بها.

المهارات الفكرية: وهي أن يتمتع القائد بالقدرة على البحث والتحليل والاستنتاج بالمقارنة، وكذلك تعني المرونة والاستعداد الذهني لقبول أفكار الآخرين، وكذلك أفكار تغيير المنظمة وتطويرها حسب متطلبات العصر والظروف. (جبريل بن حسن، عيد عبد الواحد، فائزة أحمد، أحمد حسين، ٢٠١٥، ص ٢٣-٢٥)

المحور الثاني: الإدارة في رياض الأطفال

أولاً: تعريف الإدارة

إن لفظ الإدارة من الألفاظ الشائعة ومن الكلمات المتداولة والمعاني المألوفة لدى كل فرد في المجتمع حيث إن الحديث حول الإدارة لا يتوقف بين الأفراد داخل وخارج المنظمات كما أن كثرة أنواع ومسميات الأجهزة الإدارية في المنظمات وداخل المنظمة الواحدة أحياناً جعلها لفظاً مألوفاً لدى الجميع حيث يسمع كل منهم عن مسميات مختلفة كإدارة الأفراد وإدارة الموازنة وإدارة شؤون العاملين وغيرها في داخل كل منظمة من منظمات المجتمع (رمزي أحمد عبد الحي ، ٢٠٠٨، ص ١٥). فيعد علم الإدارة علماً حديثاً نسبياً لم يعط الفترة الزمنية الكافية لإعطاء تعريفاً موحداً ، وإن الإدارة تشمل كافة مجالات الحياة الاقتصادية والاجتماعية والخدمية المختلفة ، وهي تصنف من العلوم الإنسانية وليس العلوم الطبيعية فهي تتعامل مع الإنسان كوحدة مستقلة وهي تدرس الشخصية الإنسانية وسلوكياتها التي تتصف بحركتها المستمرة وعدم ثباتها . (نهلة محمد أبو رومية ، ٢٠١٢ ، ص ٢٦) وهناك من عرف الإدارة بأنها " عملية اجتماعية مستمرة تسعى إلي استثمار القوى البشرية والإمكانات المادية من أجل تحقيق أهداف مرسومة بدرجة عالية من الكفاءة " (خالد سعد الجضي، ٢٠١١، ص ٢٠).

ثانياً: أهداف الإدارة في مؤسسات رياض الأطفال

من الجدير بالذكر أن التطور الذي لحق إدارة مؤسسات رياض الأطفال أدي إلى اتساع مجالها ، وتأثرها بمتغيرات وعوامل عديدة، لذا فإن أهداف الروضة تختلف من مرحلة لأخرى ومن إقليم لآخر ومن مجتمع لآخر، حيث أن الإدارة بها لم تعد عملية روتينية هدفها تسيير أمور الروضة وحصر غياب وحضور الأطفال وتفقد الأبنية والتجهيزات والمحافظة على النظام والانضباط وحشو أذهان الأطفال بالمعلومات والمعارف بل أصبحت بالإضافة إلى ذلك عملية إنسانية تهدف إلي تنظيم وتسهيل وتطوير نظام العمل بها وتوفير الظروف والإمكانات المادية والبشرية التي تساعد على تحقيق الأهداف التربوية المنشود (محمد حسين العجمي، ٢٠١٣، ص ٣٨).

ثالثاً: أهمية الإدارة بمؤسسات رياض الأطفال

ومن الأسباب التي تؤكد أهمية الإدارة بالروضة ما يأتي :

- أهمية وجود من يضع الأهداف المراد تحقيقها ويقرر من يقوم بكل دور من أدوار العمل وتوجيه وإرشاد المجموعة وتنسيق التعاون بينهم ورفع روحهم المعنوية وتنمية التعاون الاختياري بينهم وتقويم هذه الأعمال .
- الحاجة للتخطيط والتنظيم وتوجيه جهود الآخرين والرقابة على تنفيذ الأعمال المختلفة وتلك عناصر الإدارة ووظائف الرؤساء والإداريين مهما اختلفت مجالات الإدارة ونطاق عملها .
- الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية المتاحة. حيث أن المبرر من وجود الإدارة هو الاستخدام الأمثل للموارد المادية والبشرية من أطفال ومعلمين وموظفين وأدوات تعليمية وأموال لتلبية حاجات الأطفال وتنمية شخصيتهم إلى أقصى درجة ولهذا يجب أن تكون تصرفات وقرارات مدير الروضة قادرة على تحويل الموارد المادية والبشرية إلى مشاريع وبرامج تربوية وتعليمية مفيدة.
- الإشباع الكامل للحاجات والرغبات الإنسانية داخل المجتمع التعليمي فنجد أن المسؤولية الجماعية هي التي تحكم تصرفات مدير الروضة فعليه أن يأخذ بعين الاعتبار الحاجات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية للمدرسين والأطفال والمجتمع الذي توجد به المؤسسة ، عند إصداره للقرارات المختلفة . (وسيم أبو العريش، ٢٠١٦، ص ١٦-١٥).

رابعاً: مظاهر سوء الإدارة بمؤسسات رياض الأطفال

تُعتبر الإدارة المدرسية غير متطورة ويمكننا أن نستدل على ذلك من خلال عدم كفايتها والنتائج السيئة لغاياتها، فسوء الإدارة مظاهر يمكن الاستدلال عليها من حيث كيفية أداء العاملين لأعمالهم، كما يُعد القصور في العمل عيباً خطيراً في المؤسسات التعليمية وذلك نتيجة لاستبعاد مسؤولية عن عمد من أحد الأفراد العاملين في المؤسسة أو إهمال غير متعمد (نوره العايب، ٢٠٠٨، ص ٩٤).

خامساً: خصائص الإدارة الناجحة في مؤسسات رياض الأطفال

هناك بعض الخصائص الهامة لإدارة المؤسسة التعليمية الناجحة ومن أهمها :

أن تكون إدارة هادفة: بمعنى أنها لا تعتمد على العشوائية أو التخبط أو الصدفة في تحقيق غاياتها بل تعتمد على الموضوعية والتخطيط السليم في إطار الصالح العام .

أن تكون إدارة إيجابية: وهذا يعني أنها لا تركز إلى السلبيات أو الموقف الجامد، بل يكون لها الدور القيادي الرائد في مجالات العمل وتوجيهه .

أن تكون إدارة اجتماعية: وهذا يعني أن تكون بعيدة عن الاستبداد والتسلط مستجيبة للمشورة ومدركة للصالح العام عن طريق عمل جاد ومشعب بالتعاون والألفة .

أن تكون إدارة إنسانية: وهذا يعني أنها لا تنحاز إلى آراء أو مذاهب فكرية أو تربوية معينة ، قد تسبب إلى العمل التربوي لسبب أو لآخر بل ينبغي أن تتصف بالمرونة دون إفراط أو تفريط ، وأن تحرص على تحقيق أهدافها بغير ما قصور أو مغالاة .

أن تكون متمشية مع الفلسفة الاجتماعية والسياسية للبلاد .

أن تتسم بالمرونة: ألا تكون ذات قوالب جامدة وثابتة ، وإنما ينبغي أن تتكيف حسب مقتضيات المواقف وتغير الظروف .

أن تكون عملية: بمعنى أن تتكيف الأصول والمبادئ النظرية حسب مقتضيات الموقف .

أن تتميز بالكفاءة والفاعلية ويتحقق ذلك بالاستخدام الأمثل للإمكانات المادية والبشرية

(سليمان حامد، ٢٠٠٩، ص ١٤٣) .

الدراسات السابقة:

وقد أجرى العديد من الباحثين عدد من الدراسات التي تناولت القيادة الإبداعية وتناولت الباحثة هذه الدراسات من الأحدث إلى الأقدم:

دراسة بكر (٢٠٢١) بعنوان: برنامج تدريبي قائم على نظرية الحل الإبداعي للمشكلات في تنمية مهارة اتخاذ القرار لدى مديري رياض الأطفال. هدفت إلى: التعرف على مدى توافر الحلول الإبداعية للمشكلات وذلك في صناعة اتخاذ القرار لدى مديري رياض الأطفال، حيث اتبعت البحث المنهج شبه التجريبي، وتكونت عينة البحث من بعض مديرات رياض الأطفال بإدارتي (مركز دمنهور – بندر دمنهور) التعليمية- محافظة البحيرة والبالغ عددهن (١٦) مديرة رياض الأطفال تم إختيارهن بالطريقة العشوائية طبق عليهن مقياس مهارة اتخاذ القرار لدى ميري رياض الأطفال (إعداد الباحثة) ، برنامج تدريبي قائم على نظرية الحل الإبداعي للمشكلات (إعداد الباحثة)، وتوصلت البحث لعدة نتائج اهمها البرنامج التدريبي القائم على نظرية الحل الإبداعي للمشكلات كانله أثر إيجابي كبير في تنمية مهارة اتخاذ القرار لدى مديري رياض الأطفال (مهارة التشخيص- وضع البدائل الممكنة – تقييم بدائل القرار- وضع خطة لتنفيذ القرار- تحديد وتقويم نتائج القرار- المجموع الكلي للقياس) لدى عينة البحث وهذا ما اظهرته النتائج في القياسين القبلي والبعدي حيث كانت النتائج لصالح القياس البعدي، البرنامج التدريبي القائم على نظرية الحل الإبداعي للمشكلات كانله أثر إيجابي كبير في تنمية مهارة اتخاذ القرار لدى مديري رياض الأطفال (مهارة التشخيص- وضع البدائل الممكنة – تقييم بدائل القرار- وضع خطة لتنفيذ القرار- تحديد وتقويم نتائج القرار- المجموع الكلي للقياس) لدى عينة البحث بعد مرور فترة زمنية (مدة شهرين) وهذا ما اظهرته النتائج في القياسين البعدي و التبعي حيثكانت النتائج لصالح القياس التبعي.

دراسة مصطفى (٢٠٢٠) بعنوان: دور نمط القيادة الإبداعية في تحقيق أبعاد الأمن الفكري لدى معلمات رياض الأطفال. هدفت إلى الوقوف على طبيعة الدور الذي يؤديه نمط القيادة الإبداعية في تحقيق الأمن الفكري لدى معلمات رياض الأطفال، حيث اتبعت البحث المنهج الوصفي، وتكونت عينة البحث من (١٠٦) معلمة رياض أطفال تم إختيارهن بالطريقة العشوائية من (٤) إدارات مختلفة تابعة لوزارة التربية والتعليم طبقت عليهن إستبانة مكونة من (٦) مجالات موزعة على (٦١) عبارة للتعرف على وجهات نظرهن حول نمط القيادة الإبداعية ودورها في تحقيق أبعاد الأمن الفكري، وتوصلت البحث إلى إن تطبيق نمط القيادة الإبداعية لتحقيق أبعاد الأمن الفكري يسهم بلا شك في تطور أداء معلمات رياض الأطفال ، ويحمي أطفالنا من المخاطر التي يتعرضون لها في المستقبل.

دراسة المطيري (٢٠٢٠) بعنوان: واقع ممارسة مهارات القيادة الإبداعية لدى المشرفات التربويات من وجهة نظر قائدات المدارس الثانوية بمدينة الرياض. هدفت إلى: التعرف على واقع ممارسة مهارات القيادة الإبداعية لدى المشرفات التربويات من وجهة نظر قائدات المدارس الثانوية بمدينة الرياض، حيث اتبعت البحث المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة البحث من بعض قائدات المدارس الثانوية بمدينة الرياض بلغ عددهن (١٤٢) قائدة تم إختيارهن بالطريقة العشوائية البسيطة طبقت عليهن إستبانة مكونة من (٣) محاور مقسمة إلى (٤٨) فقرة، وتوصلت النتائج إلى أن درجة موافقة عينة البحث على درجة ممارسة مهارات القيادة الإبداعية لدى المشرفات التربويات من وجهة نظر قائدات المدارس الثانوية بمدينة الرياض جاءت بدرجة (متوسطة)، بينما جاءت درجة موافقة عينة البحث على بعد الصعوبات التي تواجه مهارات ممارسة القيادة الإبداعية لدى المشرفات التربويات بدرجة عالية، كما جاءت درجة موافقتهم على بعد الصعوبات التي تحد من ممارسة مهارات القيادة الإبداعية لدى المشرفات التربويات بدرجة موافقة عالية أيضاً.

دراسة المهنا (٢٠٢٠) بعنوان: درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين وسبل تحسينها. هدفت إلى: التعرف على درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين وسبل تحسينها، وأثر متغيرات (النوع- المؤهل العلمي- سنوات الخبرة- المنطقة التعليمية) على ذلك، واتبعت البحث المنهج الوصفي، وتألقت العينة من (٥٠٤) معلماً ومعلمة، واشتملت أدوات البحث على إستبانة تضمنت (٣٠) عبارة موزعة على أربعة أبعاد، وأظهرت نتائج البحث أن درجة ممارسة القيادة الإبداعية ككل وجميع أبعادها لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية جاءت بدرجة متوسطة، وجاءت أبعاد القيادة الإبداعية بالترتيب التالي مواصلة الإتجاه نحو الهدف، يليه الأصالة، ثم المرونة، و أخيراً الحساسية للمشكلات. كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين

متوسطات أفراد عينة البحث حول القيادة الإبداعية ككل وجميع أبعادها ترجع إلى متغيرات النوع والمؤهل العلمى وسنوات الخبرة والمنطقة التعليمية.

دراسة عيسى (٢٠١٩) بعنوان: القيادة الإبداعية كمدخل لتطوير أداء مديري المدارس الابتدائية. هدفت إلى: بيان الدور الكبير الذى يمكن أن تلعبه القيادة الإبداعية بسماتها وخصائصها فى تطوير أداء المديرين بالمدارس الابتدائية، والتأكيد على أن تطوير الإدارة المدرسية يُعد تطوير لكل عناصر المدرسة، إذ سرعان ما ينعكس أداء المدير المبدع على كل عناصر و مكونات العمل فى المدارس الابتدائية، واتبعت البحث المنهج الوصفى، وتوصلت نتائج البحث إلى ان القادة فى هذه المؤسسات يمثلون العمود الفقري لتطوير هذه المؤسسات والأرتقاء بها، وأن تطوير القيادة داخل المؤسسات يتطلب إدخال أنماط قيادية جديدة لديها القدرة على تلبية متطلبات العصر.

دراسة الخصاونة (٢٠١٩) بعنوان: درجة ممارسة قادة مدارس التعليم العام فى منطقة نجران للقيادة التشاركية وعلاقتها بمستوى الإبداع الإدارى لديهم من وجهة نظر المعلمين. هدفت إلى: تحديد درجة ممارسة القيادة التشاركية ومستوى الإبداع الإدارى لدى مديري مدارس التعليم العام فى نجران من وجهة نظر المعلمين والعلاقة بينهما، واتبعت البحث المنهج الوصفى، واشتملت ادوات البحث على استبانتيين أحدهما للقيادة التشاركية والأخرى للإبداع الإدارى، وتكونت عينة البحث من (٢٦٦) معلماً ومعلمة بواقع (١١٤) ذكور (١١٢) إناث. وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة القيادة التشاركية لدى مديري مدارس التعليم العام فى نجران كانت عالية، ولم تكن هناك فروق ذات دلالة إحصائية فى درجة ممارسة القيادة التشاركية ترجع إلى متغيرات النوع و المؤهل العلمى و سنوات الخبرة. وأشارت النتائج إلى أن مستوى الإبداع الإدارى لدى مديري المدارس كان مرتفعاً، ولم تكن هناك فروق ذات دلالة إحصائية فى درجة الإبداع الإدارى ترجع إلى متغيرات النوع و المؤهل العلمى و سنوات الخبرة. وأظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة القيادة التشاركية ومستوى الإبداع الإدارى لدى مديري المدارس.

دراسة شافعى (٢٠١٩) بعنوان: متطلبات تطوير أداءات مديري رياض الأطفال فى مصر فى ضوء أسلوب الهندرة. هدفت إلى: التعرف على متطلبات تطوير أداءات مديري رياض الأطفال فى مصر فى ضوء أسلوب الهندرة، بالإضافة إلى وضع تصور مقترح لتطوير أداءات مديري رياض الأطفال باستخدام أسلوب الهندرة، وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفى التحليلى، وتكونت عينة البحث من مديري المدارس الحكومية الرسمية لرياض الأطفال ومديري المدارس الملحوق لديهم فصول رياض الأطفال من بعض محافظات جمهورية مصر العربية (البحيرة- الأسكندرية- القاهرة- القليوبية- جنوب سيناء) والبالغ عددهم (١٣٦) مدير أُنْبِقت عليهم أداة البحث وهى الاستبانة، وتوصلت نتائج البحث إلى ان مديري رياض الأطفال يقومون باستخدام العمليات الإدارية بدرجة متوسطة فى ضوء الهندسة الإدارية فيما عدا اتخاذ القرار فهو بدرجة ضعيفة، كما أوضحت ان مديري رياض الأطفال يقومون باستخدام الأداءات الفنية بدرجة متوسطة فى ضوء الهندسة الإدارية فيما عدا المهارات الفنية فهو بدرجة كبيرة، وذلك من وجهة نظر أفراد العينة من مديري رياض الأطفال فى جمهورية مصر العربية.

دراسة الرقااص والعيسى (٢٠١٨) بعنوان: القيادة الإبداعية وعلاقتها بفاعلية الذات الإبداعية لدى المشرفات التربويات فى التعليم العام فى ضوء بعض المتغيرات. هدفت إلى: الكشف عن مستوى إمتلاك القيادة الإبداعية وفاعلية الذات الإبداعية والعلاقة بينهما لدى الهيئة الإشرافية فى التعليم العام بالمملكة العربية السعودية، واتبعت البحث المنهج الوصفى، وتكونت عينة البحث من (١٢٢) مشرفة تربوية. وتم إستخدام مقياسين أحدهما القيادة الإبداعية للسلمى (٢٠١٢)، و الأخر النسخ العربية من قائمة فاعلية الذات الإبداعية ترجمة العتيبي (٢٠١٦)، وتوصلت البحث لعدة نتائج أهمها امتلاك المشرفات التربويات لسمات القيادة الإبداعية بدرجة عالية، و فاعلية الذات الإبداعية فى اللأداء الإبداعى بدرجة متوسطة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية فى درجة ممارسة المشرفات التربويات لسمات القيادة الإبداعى والتي ترجع إلى متغير الوظيفة، فى حين توجد فروق ذات دلالة إحصائية ترجع إلى متغيرى الخبرة و المؤهل العلمى، وعدم وجود فروق دالة فى فاعلية الذات الإبداعية ترجع إلى متغيرات الوظيفة والمؤهل العلمى و الخبرة، كما يوجد علاقة إيجابية دالة إحصائياً بين القيادة وفاعلية الذات الإبداعية.

دراسة كامل (٢٠١٨) بعنوان: القيادة الإبداعية لدى مديري رياض الأطفال وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي للمعلمات . هدفت الى: تقصى مستوى القيادة الإبداعية لدى مديري مرحلة رياض الأطفال وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمات، واتبعت البحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة البحث من (٧٨) معلمة من معلمات رياض الأطفال بمحافظة البحيرة، واشتملت أدوات البحث على استبانتين أحدهما للقيادة الإبداعية لمديري رياض الأطفال والأخرى لمستوى الأداء الوظيفي للمعلمات، وتوصلت النتائج إلى أن مستوى القيادة الإبداعية لدى مديري رياض يُعد مرتفعاً إلى أن يقترب بشكل كبير للتقدير المتوسط، كما أوضحت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية بين مستوى القيادة الإبداعية لدى مديري مرحلة رياض الأطفال و بين مستوى الأداء الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال.

إجراءات البحث:

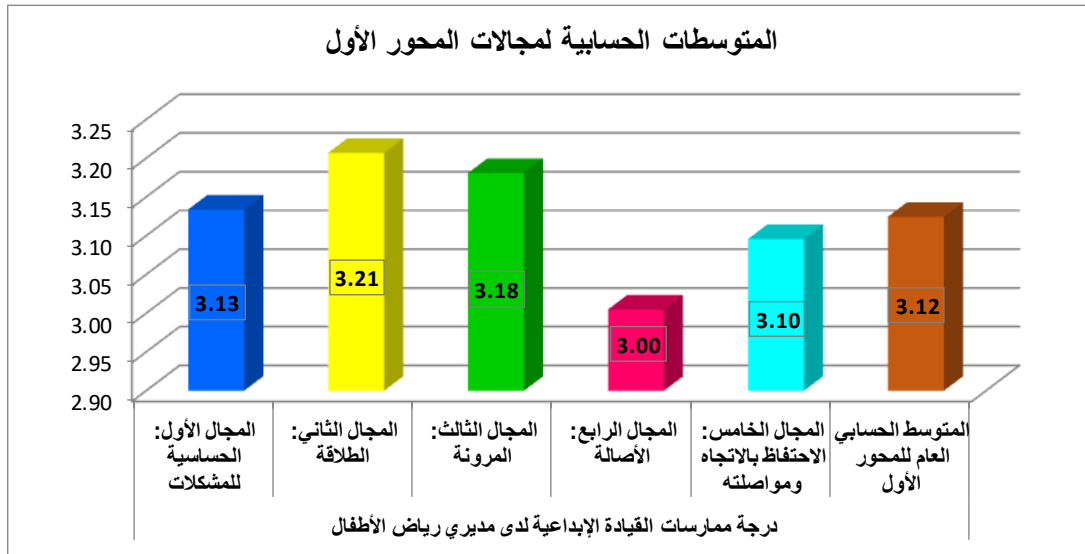
وحتى يتثنى للباحثة الوصول إلى نتائج البحث فقد صممت استبانة مكونة من خمس محاور (الحساسية للمشكلات- الطلاقة- المرونة- الأصالة- الإحتفاظ بالاتجاه ومواصلته) وللتأكد من صلاحية الإستبانة تم عرضها بصورتها الأولية على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والإختصاص بلغ عددهم (١٣) محكمًا، يهدف استطلاع آرائهم حول مدى وضوح الصياغة اللغوية والدقة العلمية لعبارات الإستبانة، ومدى انتماء كل عبارة للمحور الذي تمثله، تعديل أو إضافة أو حذف ما يروونه مناسبًا، وتم التعديل في ضوء آراء المحكمين، وبذلك حصلت الباحثة على الصورة النهائية من الاستبانة. طبقت على معلمات رياض الأطفال من مدارس محافظة الإسكندرية و البحيرة والبالغ عددهن (٣٠٨) معلمة، وبعد إجراء التحليل الإحصائي للإستبانة بإستخدام معامل "ألفا كرونباخ" (α) لحساب ثبات مجالات ومحاور الاستبانة ودرجتها الكلية، وذلك بالاستعانة ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) للبيانات التي تم الحصول عليها من العينة توصلت الباحثة لنتائج البحث.

لذا تعرض الباحثة نتائج البحث على النحو التالي:

"ما درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري رياض الأطفال؟". وللإجابة عن السؤال الأول، تم حساب المتوسط الكلي لوجهة نظر أفراد العينة من معلمات رياض الأطفال على المحور الأول من الاستبانة والمتعلق بتحديد درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري رياض الأطفال، وذلك بالاعتماد على قيم المتوسطات الحسابية للمجالات الفرعية التي تضمنها المحور الأول، كما تم ترتيب هذه المجالات تنازليًا في ضوء قيم متوسطاتها، حيث يتضح أن المتوسط الحسابي العام بلغ (٣,١٢) وبوزن نسبي (٦٢,٥%) وهي قيم تؤكد على أن القيادة الإبداعية تمارس بدرجة متوسطة لدى مديري رياض الأطفال، وذلك من وجهة نظر أفراد العينة من معلمات رياض الأطفال.

فقد احتل المجال الثاني "الطلاقة" المرتبة الأولى بين مجالات المحور الأول بمتوسط حسابي (٣,٢١) وبوزن نسبي (٦٤,١%) وبدرجة ممارسة (متوسطة)، بينما حاز المجال الثالث "المرونة" على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٣,١٨) وبوزن نسبي (٦٣,٦%) وبدرجة (متوسطة)، وجاء المجال الأول "الحساسية للمشكلات" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٣,١٣) وبوزن نسبي (٦٢,٧%) وبدرجة (متوسطة)، بينما حصل المجال الخامس "الإحتفاظ بالاتجاه ومواصلته" على المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (٣,١٠) وبوزن نسبي

(٦١,٩%) وبدرجة (متوسطة)، في حين شغل المجال الرابع "الأصالة" المرتبة الخامسة – والأخيرة- بمتوسط حسابي (٣,٠٠) وبوزن نسبي (٦٠,١%) وبدرجة (متوسطة)، وذلك من وجهة نظر أفراد العينة من معلمات رياض الأطفال. والشكل رقم (١) يتضمن تمثيل بياني لهذه النتائج.



شكل (١): المتوسطات الحسابية لـ "درجة ممارسات القيادة الإبداعية لدى مديري رياض الأطفال

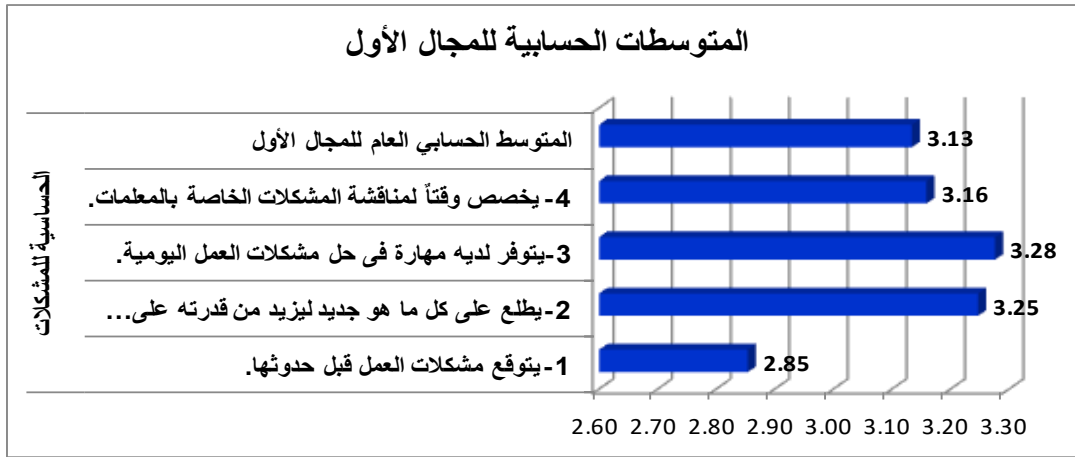
ولعرض النتائج التفصيلية المرتبطة بكل مجال، تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لوجهة نظر أفراد العينة على عبارات كل مجال، كما تم ترتيب عبارات كل مجال تنازلياً في ضوء قيم متوسطاتها، وجاءت النتائج كما يلي:

نتائج المجال الأول: الحساسية للمشكلات

يتضح أن المتوسط الحسابي العام للمجال الأول: "الحساسية للمشكلات" بلغ (٣,١٣) وبوزن نسبي بلغ (٦٢,٧%)، وهي قيم تؤكد على أن مديري رياض الأطفال يمارسون بدرجة متوسطة المجال الأول "الحساسية للمشكلات"، وذلك من وجهة نظر أفراد العينة من معلمات رياض الأطفال.

وقد تراوحت متوسطات استجابات أفراد العينة على عبارات المجال الأول: "الحساسية للمشكلات" ما بين (٢,٨٥-٣,٢٨) وبأوزان نسبية تراوحت ما بين (٥٧,١%-٦٥,٥%)؛ حيث جاءت العبارة رقم (٣): "يتوفر لديه مهارة في حل مشكلات العمل اليومية"، في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣,٢٨) وبوزن نسبي (٦٥,٥%) وبدرجة (متوسطة)، تلتها العبارة رقم (٢): "يطلع على كل ما هو جديد ليزيد من قدرته على مواجهة المشكلات"، في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٣,٢٥) وبوزن نسبي (٦٤,٩%) وبدرجة (متوسطة)، وحصلت العبارة رقم (٤): "يخصص وقتاً لمناقشة المشكلات الخاصة بالمعلمات"، على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٣,١٦) وبوزن نسبي (٦٣,٢%) وبدرجة (متوسطة)، بينما شغلت العبارة رقم (١): "يتوقع مشكلات العمل قبل حدوثها"، المرتبة الرابعة - والأخيرة - بمتوسط حسابي (٢,٨٥) وبوزن نسبي (٥٧,١%) وبدرجة

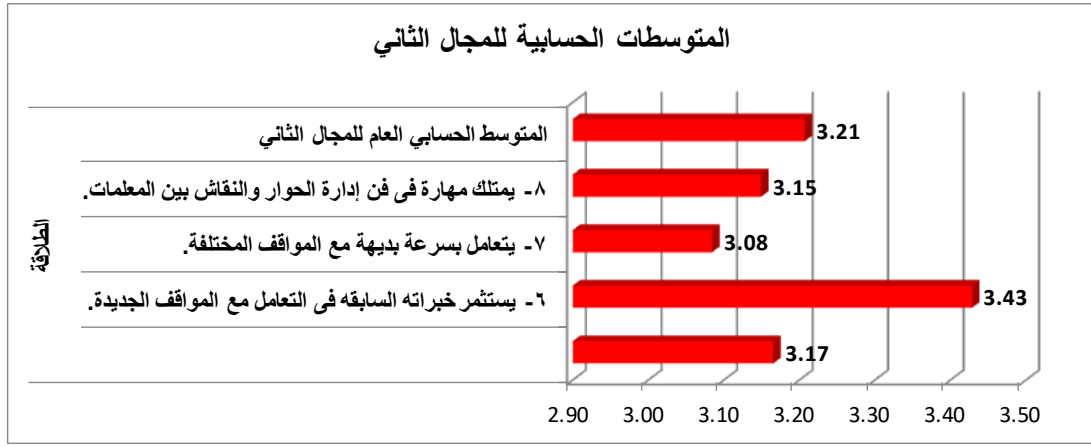
(متوسطة)، وذلك من وجهة أفراد العينة من معلمات رياض الأطفال. والشكل رقم (٢) يتضمن تمثيل بياني لهذه النتائج.



شكل (٢): المتوسطات الحسابية لـ "الحسابية للمشكلات"

نتائج المجال الثاني: الطلاقة

يتضح أن المتوسط الحسابي العام للمجال الثاني: "الطلاقة" بلغ (٣,٢١) وبوزن نسبي بلغ (٦٤,١%)، وهي قيم تؤكد على أن مديري رياض الأطفال يمارسون بدرجة متوسطة المجال الثاني "الطلاقة"، وذلك من وجهة نظر أفراد العينة من معلمات رياض الأطفال. وقد تراوحت متوسطات استجابات أفراد العينة على عبارات المجال الثاني: "الطلاقة" ما بين (٣,٠٨-٣,٤٣) وبأوزان نسبية تراوحت ما بين (٦١,٧%-٦٨,٦%)؛ حيث جاءت العبارة رقم (٦): "يستثمر خبراته السابقة في التعامل مع المواقف الجديدة"، في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣,٤٣) وبوزن نسبي (٦٨,٦%) وبدرجة (عالية)، تلتها العبارة رقم (٥): "يضع حلولاً عديدة للتعامل مع المشكلات التي تواجهه أثناء العمل"، في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٣,١٧) وبوزن نسبي (٦٣,٣%) وبدرجة (متوسطة)، وحصلت العبارة رقم (٨): "يمتلك مهارة في فن إدارة الحوار والنقاش بين المعلمات"، على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٣,١٥) وبوزن نسبي (٦٣,٠%) وبدرجة (متوسطة)، بينما شغلت العبارة رقم (٧): "يتعامل بسرعة بديهية مع المواقف المختلفة"، المرتبة الرابعة - والأخيرة - بمتوسط حسابي (٣,٠٨) وبوزن نسبي (٦١,٧%) وبدرجة (متوسطة)، وذلك من وجهة أفراد العينة من معلمات رياض الأطفال. والشكل رقم (٣) يتضمن تمثيل بياني لهذه النتائج.

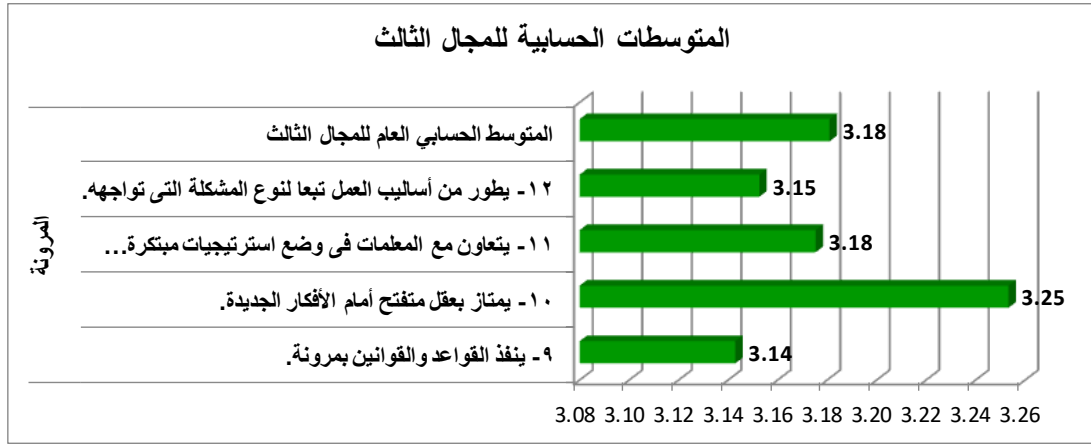


شكل (٣): المتوسطات الحسابية لـ "الطلاقة"

نتائج المجال الثالث: المرونة

يتضح أن المتوسط الحسابي العام للمجال الثالث: "المرونة" بلغ (٣,١٨) وبوزن نسبي بلغ (٦٣,٦%)، وهي قيم تؤكد على أن مديري رياض الأطفال يمارسون بدرجة متوسطة المجال الثالث "المرونة"، وذلك من وجهة نظر أفراد العينة من معلمات رياض الأطفال.

وقد تراوحت متوسطات استجابات أفراد العينة على عبارات المجال الثالث: "المرونة" ما بين (٣,٢٥-٣,١٤) وبأوزان نسبية تراوحت ما بين (٦٢,٩%-٦٥,١%)؛ حيث جاءت العبارة رقم (١٠): "يمتاز بعقل متفتح أمام الأفكار الجديدة"، في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣,٢٥) وبوزن نسبي (٦٥,١%) وبدرجة (متوسطة)، تلتها العبارة رقم (١١): "يتعاون مع المعلمات في وضع استراتيجيات مبتكرة لتحقيق أهداف العملية التعليمية"، في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٣,١٨) وبوزن نسبي (٦٣,٥%) وبدرجة (متوسطة)، وحصلت العبارة رقم (١٢): "يطور من أساليب العمل تبعاً لنوع المشكلة التي تواجهه"، على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٣,١٥) وبوزن نسبي (٦٣,١%) وبدرجة (متوسطة)، بينما شغلت العبارة رقم (٩): "ينفذ القواعد والقوانين بمرونة"، المرتبة الرابعة - والأخيرة - بمتوسط حسابي (٣,١٤) وبوزن نسبي (٦٢,٩%) وبدرجة (متوسطة)، وذلك من وجهة أفراد العينة من معلمات رياض الأطفال. والشكل رقم (٤) يتضمن تمثيل بياني لهذه النتائج.

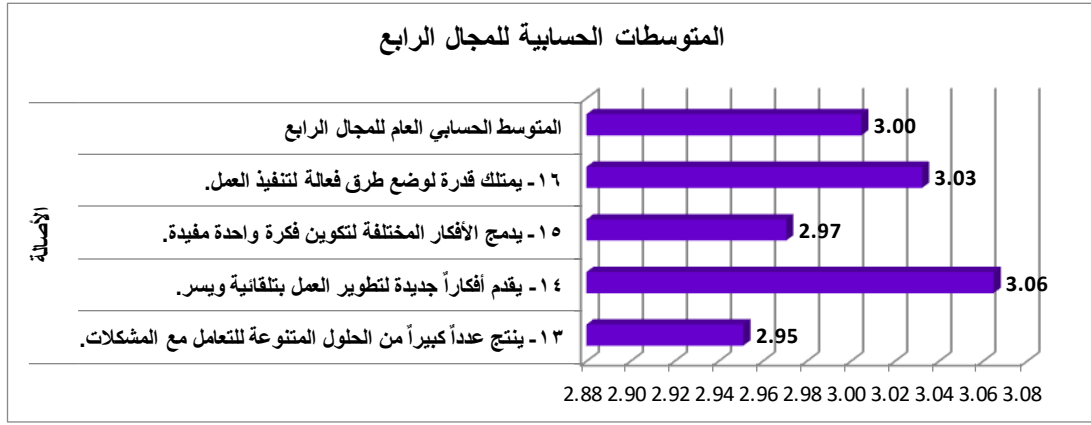


شكل (٤): المتوسطات الحسابية لـ "المرونة"

نتائج المجال الرابع: الأصالة

يتضح أن المتوسط الحسابي العام للمجال الرابع: "الأصالة" بلغ (٣,٠٠) وبوزن نسبي بلغ (٦٠,١%)، وهي قيم تؤكد على أن مديري رياض الأطفال يمارسون بدرجة متوسطة المجال الرابع "الأصالة"، وذلك من وجهة نظر أفراد العينة من معلمات رياض الأطفال.

وقد تراوحت متوسطات استجابات أفراد العينة على عبارات المجال الرابع: "الأصالة" ما بين (٢,٩٥-٣,٠٦) وبأوزان نسبية تراوحت ما بين (٥٩,٠%-٦١,٣%)؛ حيث جاءت العبارة رقم (١٤): "يقدم أفكاراً جديدة لتطوير العمل بتلقائية وبسر"، في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣,٠٦) وبوزن نسبي (٦١,٣%) وبدرجة (متوسطة)، تلتها العبارة رقم (١٦): "يمتلك قدرة لوضع طرق فعالة لتنفيذ العمل"، في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٣,٠٣) وبوزن نسبي (٦٠,٦%) وبدرجة (متوسطة)، وحصلت العبارة رقم (١٥): "يدمج الأفكار المختلفة لتكوين فكرة واحدة مفيدة"، على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٢,٩٧) وبوزن نسبي (٥٩,٤%) وبدرجة (متوسطة)، بينما شغلت العبارة رقم (١٣): "ينتج عدداً كبيراً من الحلول المتنوعة للتعامل مع المشكلات"، المرتبة الرابعة - والأخيرة - بمتوسط حسابي (٢,٩٥) وبوزن نسبي (٥٩,٠%) وبدرجة (متوسطة)، وذلك من وجهة أفراد العينة من معلمات رياض الأطفال. والشكل رقم (٥) يتضمن تمثيل بياني لهذه النتائج.

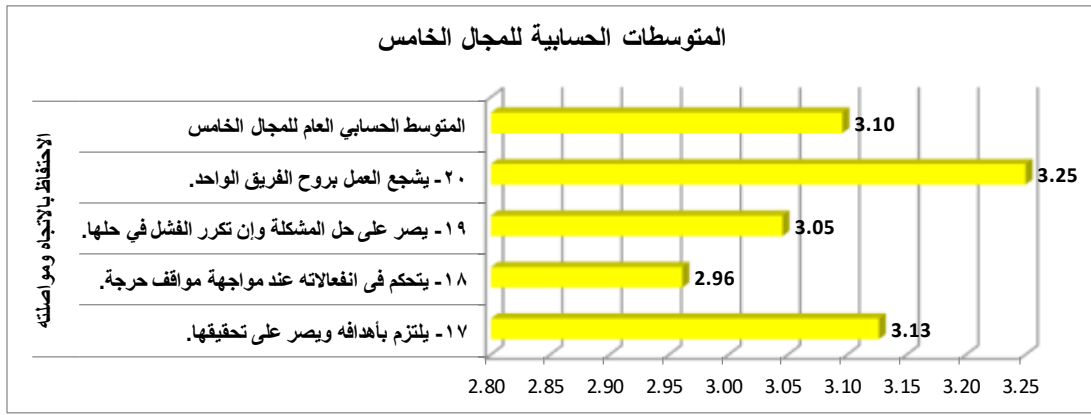


شكل (٥): المتوسطات الحسابية لـ "الأصالة"

نتائج المجال الخامس: الاحتفاظ بالاتجاه ومواصلته

يتضح أن المتوسط الحسابي العام للمجال الخامس: "الاحتفاظ بالاتجاه ومواصلته" بلغ (٣,١٠) وبوزن نسبي بلغ (٦١,٩%)، وهي قيم تؤكد على أن مديري رياض الأطفال يمارسون بدرجة متوسطة المجال الخامس "الاحتفاظ بالاتجاه ومواصلته"، وذلك من وجهة نظر أفراد العينة من معلمات رياض الأطفال.

وقد تراوحت متوسطات استجابات أفراد العينة على عبارات المجال الخامس: "الاحتفاظ بالاتجاه ومواصلته" ما بين (٣,٢٥-٢,٩٦) وبأوزان نسبية تراوحت ما بين (٥٩,٢%-٦٥,٠%)؛ حيث جاءت العبارة رقم (٢٠): "يشجع العمل بروح الفريق الواحد"، في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣,٢٥) وبوزن نسبي (٦٥,٠%) وبدرجة (متوسطة)، تلتها العبارة رقم (١٧): "يلتزم بأهدافه ويصر على تحقيقها"، في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٣,١٣) وبوزن نسبي (٦٢,٥%) وبدرجة (متوسطة)، وحصلت العبارة رقم (١٩): "يصر على حل المشكلة وإن تكرر الفشل في حلها"، على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٣,٠٥) وبوزن نسبي (٦٠,٩%) وبدرجة (متوسطة)، بينما شغلت العبارة رقم (١٨): "يتحكم في انفعالاته عند مواجهة مواقف حرجة"، المرتبة الرابعة - والأخيرة - بمتوسط حسابي (٢,٩٦) وبوزن نسبي (٥٩,٢%) وبدرجة (متوسطة)، وذلك من وجهة أفراد العينة من معلمات رياض الأطفال. والشكل رقم (٦) يتضمن تمثيل بياني لهذه النتائج.



شكل (٦): المتوسطات الحسابية لـ "الاحتفاظ بالاتجاه ومواصلته"

المراجع:

- أبو العريش، وسيم (٢٠١٦). الاتجاهات الحديثة في إدارة الأعمال. المملكة العربية السعودية: دار خالد للحيان للنشر و التوزيع.
- أبو رومية ، نهلة محمد (٢٠١٢). درجة تعاون مديري التربية والتعليم ومديري المدارس في حل مشكلات المدارس الثانوية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة غزة الاسلامية ،فلسطين الباز. عفاف (٢٠٠٢ م). دور القيادة الإبداعية في إدارة الأزمات. مجلة النهضة، ١١ (٣)، ٥٤-٠٨٢
- بكر، شيماء عبد الرؤف. (٢٠٢١). برنامج تدريبي قائم على نظرية الحل الإبداعي للمشكلات فى تنمية مهارة اتخاذ القرار لدى مديري رياض الأطفال. [أطروحة ماجستير غير منشورة]. جامعة دمنهور.
- جروان ، فتحى (٢٠٠٧) . تعليم التفكير مفاهيم وتطبيقات. عمان: دار الفكر. الطبعة الثالثة. المطبوعى. طروة عامر. (٢٠٢٠). واقع ممارسة مهارات القيادة الإبداعية لدى المشرفات التربويات من وجهة نظر قائدات المدارس الثانوية بمدينة الرياض. مجلة شباب الباحثين فى العلوم التربوية، جامعة سوهاج، (٣)، ٧٤٣-٧٨٠.
- جروان. عبد الرحمن فتحى (٢٠١٣). الموهبة والتفوق والإبداع. عمان : دار الفكر للنشر والتوزيع. الطبعة الثالثة .
- الجضعي. خالد سعد (٢٠١١). الإدارة النظرية والوظائف. الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية.
- جبريل بن حسن. عيد عبد الواحد، فائزة أحمد، أحمد حسين (٢٠١٥). هندسة القيادة التربوية وثقافة التغيير. عمان: الدار المنهجية للنشر والتوزيع.
- جمل. محمد جهاد (٢٠٠٥). تنمية مهارات التفكير الإبداعي من خلال المناهج الدراسية. العين : دار الكتاب الجامعي.
- حامد. سليمان (٢٠٠٩). الإدارة التربوية المعاصرة. عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع. الطبعة الأولى.

- الخصاونة. فؤاد شبيب. (٢٠١٩). درجة ممارسة قادة مدارس التعليم العام في منطقة نجران للقيادة التشاركية وعلاقتها بمستوى الإبداع الإداري لديهم من وجهة نظر المعلمين. مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية، العراق، (٤٣)، ٦٧٦-٦٥٦.
- خميس. سماح رمضان (٢٠٢٠). دور نمط القيادة الإبداعية في تحقيق أبعاد الأمن الفكري لدى معلمات رياض الأطفال. مجلة كلية رياض الأطفال، جامعة بورسعيد، (١٦)، ٦٩٤-٨٢٣.
- الرفاعي. رجا الله (٢٠١٣ م). مستوى القيادة الإبداعية لدى مديري مدارس التعليم العام في محافظة ينبع. [أطروحة ماجستير غير منشورة]، المدينة المنورة، جامعة طيبة.
- الرقاص، خالد بن ناهس والعيسى، ريم بنت عبد الرحمن. (٢٠١٨). القيادة الإبداعية وعلاقتها بفاعلية الذات الإبداعية لدى المشرفات التربويات في التعليم العام في ضوء بعض المتغيرات. مجلة العلوم التربوية، المملكة العربية السعودية، ٣٠ (٣)، ٦٦٨-٦٤٩.
- شافعى. نيفين عبد السلام. (٢٠١٩). متطلبات تطوير أدوات مديري رياض الأطفال في مصر في ضوء أسلوب الهندرة. [أطروحة ماجستير غير منشورة]. جامعة دمنهور.
- الصيرفي. محمد عبد الفتاح (٢٠٠٣). الإدارة الرائدة. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- العايب. نورة (٢٠٠٨). متطلبات الممارسة الإدارية لدى مدراء في تسيير مؤسساتهم التربوية. [أطروحة ماجستير غير منشورة] كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة الجزائر.
- عبد الحي. رمزي أحمد (٢٠٠٨). الإدارة التعليمية والمدرسية في ضوء إدارة الجودة الشاملة. القاهرة: مكتبة زهراء الشرق.
- العجمي. محمد حسين (٢٠١٣). الإدارة التربوية. عمان: دار المسيرة للنشر والطباعة. الطبعة الأولى.
- عطية. عماد محمد (٢٠١٢ م). الإشراف التربوي: المفهوم - الوظائف - المستقبل، الرياض: شركة الراشد العالمية
- عياصرة. على أحمد (٢٠٠٦). القيادة والدافعية في الإدارة التربوية. القاهرة: دار ومكتبة الحامد.
- عياصرة. علي محمد (٢٠٠٦). الاتصال الإداري وأساليب القيادة الإدارية في المؤسسات التربوية. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- كامل. جمال محمد (٢٠١٨). القيادة الإبداعية لدى مديري رياض الأطفال وعلاقتها بمستوي الأداء الوظيفي للمعلمات. المجلة العلمية لكلية رياض الأطفال، جامعة بورسعيد، (١٢)، ٢٩٧-١٩٨.
- الكناني. ممدوح (٢٠٠٠). الأسس النفسية للابتكار. الكويت: مكتبة الفلاح للنشر.
- المهنا. محمد فرج. (٢٠٢٠). درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين وسبل تحسينها. مجلة العلوم التربوية، جامعة جنوب الوادي، (١)٣، ٣٠٣-٢٣٥.
- نجم. عبود نجم (٢٠١٢). القيادة الإبداعية. إدارة الابتكار. عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع.