

## A Proposed Vision to Develop Kindergarten Instructional Administration in Jordan Based on Creative Leadership

Heba Abu Jassar\*, Ahmed Battah

School of Educational Sciences, The University of Jordan.

<https://doi.org/10.35516/edu.v49i2.1008>

Received: 4/1/2021

Revised: 5/3/2021

Accepted: 18/3/2021

Published: 15/6/2022

\* Corresponding author:  
[hebajammal12@gmail.com](mailto:hebajammal12@gmail.com)



© 2022 DSR Publishers/ The University of Jordan.

This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY-NC) license <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

### Abstract

**Objectives:** The study aims to propose a vision to develop kindergarten instructional administration in Jordan based on creative leadership. The community of study consisted of all private kindergarten administrators and teachers in Amman. A stratified random sample of 404 kindergarten administrators and teachers for 2020/2021 school year were selected.

**Methods:** A descriptive developmental approach was used to achieve the aims of the study. A 55-item questionnaire was designed for this purpose.

**Results:** The results showed that the need for a vision is urgent. As a result, the study proposed a vision that was evaluated by experts. The evaluation from experts' point of view showed that the vision has a high degree of clarity, realism, flexibility, and applicability.

**Conclusions:** The study recommends the need for adopting the proposed vision as a development tool.

**Keywords:** Vision, kindergarten instructional administration, creative leadership, Jordan.

### رؤية مقترحة لتطوير إدارة تعليم رياض الأطفال في الأردن استناداً إلى القيادة الإبداعية

هبة أبو جassar\*, أحمد بطاح  
كلية العلوم التربوية، الجامعة الأردنية.

#### ملخص

**الأهداف:** هدفت الدراسة إلى اقتراح رؤية لتطوير إدارة تعليم رياض الأطفال في الأردن استناداً إلى القيادة الإبداعية، وتكون مجتمع الدراسة من جميع مديرات ومعلمات رياض الأطفال الخاصة في عمان، اختيرت عينة طبقية عشوائية بواقع 404 مديرة، ومعلمة في العام الدراسي 2021/2020.

**المنهجية:** لتحقيق هدف الدراسة جرى استخدام المنهج الوصفي التطويري، إذ جرى بناء استبانة مكونة من 55 فقرة، وذلك للكشف عن درجة الواقع والأهمية والحاجة لتوفر رؤية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

**النتائج:** أظهرت النتائج أن درجة الحاجة لتوفر رؤية جاءت بدرجة عالية، وقدمت الدراسة رؤية مقترحة بعد تحكيمها، إذ أظهرت النتائج أن وضوح الرؤية وواقعيتها ومرونتها، وقابليتها للتطبيق جاءت بدرجة عالية.

**التوصيات:** توصي الدراسة بتبني الرؤية المقترحة كأداة تطويرية.

**الكلمات الدالة:** رؤية مقترحة، إدارة تعليم رياض الأطفال، القيادة الإبداعية، الأردن.

## المقدمة

يمثل الأطفال أحد أهم المصادر الحقيقية لأي مجتمع، وعلمهم تنعقد الآمال في تحقيق مستقبل أفضل له والاهتمام بإعداد الأطفال له مبرراته، إذ تتحدد في ضوء الطفولة معالم المستقبل، والسنوات الأولى من حياة الفرد هي السنوات الحاسمة له فيما بعد.

وقد ازداد الاهتمام بالطفولة وتربية الطفل التي تمثل مرحلة ما قبل المدرسة إذ إن هذا الاهتمام ظهر بتوجهات علماء التربية وعلماء النفس وغيرهم، وتحظى مرحلة رياض الأطفال اليوم باهتمام بالغ، وعناية فائقة من دول العالم كافة، إدراكاً لما لهذه المرحلة العمرية من الدور الأساس في تنشئة الفرد وبناء شخصيته من جوانبها المختلفة، ويتجلى هذا الاهتمام بإقدام الأنظمة التربوية المتعددة على إنشاء المؤسسات المتخصصة بها، وإيجاد الأبنية المناسبة، وتجهيزها بالوسائل والأدوات والمناهج المطلوبة (حسن وآخرون، 2020).

ولم يتوان الأردن عن إنشاء رياض الأطفال الحكومية وتعميمها داخل المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم جميعها التي تقوم بالإشراف على تأسيسها؛ بحيث يلتحق بهذه الرياض الفئة العمرية من سن 4-6 سنوات والعمل على ترخيصها وفقاً لأسس ومعايير تشريعية أقرها قانون التربية والتعليم الحديث في الأردن، قانون رقم (3) لعام 1994 م، الذي أكد على أهمية مرحلة رياض الأطفال (وزارة التربية والتعليم، 2020).

وتعيش المجتمعات العربية اليوم أوضاعاً صعبة على الأصعدة المختلفة، السياسية منها، والاجتماعية، والاقتصادية، والثقافية؛ لذا لا بد من وجود مؤسسة تربوية تقوم بواجباتها وتضطلع بمسؤولياتها بكفاءة، ولعل ذلك لا يتوفر إلا إذا توافرت لهذه المؤسسة قيادة إبداعية، ومن هنا جاءت هذه الدراسة لمحاولة تكوين رؤية لتطوير الإدارة التعليمية لرياض الأطفال في الأردن للمساهمة في التخفيف من المشكلات التي تقف أمامها في تحقيق أهدافها وذلك بالإستناد إلى قيادة تعد الأكثر طلاقة، ومرونة، وحساسية للتفاصيل، والأكثر قدرة في تفهم المشكلات وإيجاد الحلول بطرق جديدة وأصيلة برغم قلة الإمكانيات ومحدودية الموارد، وأهمية القيادة الإبداعية تكمن في أن المؤسسات تستطيع من خلالها تجاوز التباينات الثقافية، وصهر المفاهيم والسياسات والاستراتيجيات معاً، والخروج بأفكار جديدة تواكب من خلالها التغيرات المحيطة بها (آل حسين، 2018)، كما تعد الأصالة؛ بمعنى التفرد والجدة، والحساسية للمشكلات، والمرونة؛ بمعنى القدرة على توليد أفكار متنوعة، والحساسية للتفاصيل؛ بمعنى القدرة على إضافة تفاصيل جديدة ومتنوعة لفكرة، والطلاقة التي تعني القدرة على توليد عدد كبير من الأفكار أو المترادفات أو البدائل، من أهم مهارات القيادة الإبداعية (جروان، 2016).

ويشار إلى أن هنالك مجموعة من الخصائص السيكلوجية المميزة للمبدع منها أنه يميل إلى الاعتماد على ذاته، ولا يهاب المخاطرة، وأنه يستقبل المعلومات دائماً بدون تحيز، ولديه القدرة على تحمّل الغموض والتهايات الواسعة والأسئلة غير المجاب عنها، ولا يرضخ لاستراتيجيات حل المشكلات المألوفة، كما أنه يقيّم سلوكه ذاتياً بمعايير عالية (العتوم وآخرون، 2019: 150).

## مشكلة الدراسة

تعد رياض الأطفال القاعدة الأولى الأساسية لمراحل التعليم المختلفة وأصبحت اليوم ذات معالم وقسمات محدّدة، لها خصائص واضحة، ويجري فيها وضع برامج تربوية متقنة لتقديمها إلى الأطفال متناسبة مع المرحلة النمائية التي يمرون بها وهي كيان يستهدف تربية الطفل وتعليمه وإطلاق استعداداته من أجل تأهيله للمدرسة الابتدائية في ضوء معايير محدّدة وأهداف تضعها الدولة التي تنتهي لها هذه المؤسسة، وتعد رياض الأطفال مكاناً يوفر الفرص المكانية لممارسة الخبرات المتنوعة إلى جانب الرعاية المتكاملة لجميع جوانب الطفل، فهي مؤسسة اجتماعية تربوية تعليمية ذات خصوصية وهي جسر آمن لعبور الطفل بسلام من مرحلة الحياة الأسرية إلى المدرسة الابتدائية.

وانسجاماً مع رؤية وزارة التربية والتعليم في إحداث نقلة نوعية في التعليم لمرحلة رياض الأطفال والوصول به إلى مستوى التميز والكفاءة جاءت ضرورة هذه الدراسة لتطوير رؤية لإدارة تعليم رياض الأطفال في الأردن استناداً إلى القيادة الإبداعية، لا سيما وأن الواقع في ظل التقدم المعرفي والتقني والتكنولوجي في مجالات الحياة المختلفة يحتم على المؤسسات التربوية متطلبات جديدة تواكب هذا التقدم، ولمواجهة هذه المتطلبات التي أصبحت تحديات خصوصاً مع دخول رياض الأطفال في التنافسية؛ كونه يخضع للتعليم الخاص، فقد أصبحت الحاجة ماسة لضرورة وجود قيادة من نوع آخر فيها من المرونة ما يكفي لضمان تحقيق هذه التنافسية وهذه الخاصية التي تميز القيادة الإبداعية عن غيرها من أنواع القيادات إلى جانب مراعاتها للأصالة والطلاقة والحساسية للمشكلات مما يتلاءم ومجال إدارة التعليم في رياض الأطفال.

وفي ضوء اطلاع الباحثين على هذا الميدان، فقد جرى إدراك أن هنالك بعض الدلائل السلبية في ضعف تحقيق رياض الأطفال للأهداف التي وضعت من أجلها مما يؤكد على أن التعليم في القطاع الخاص لرياض الأطفال في وضعه الحالي وضمن الإمكانيات الحالية لا يحقق الأهداف التي وضعت من أجلها بدرجة عالية، الأمر الذي يستدعي إجراء دراسات تهدف إلى الرفع من قيمة إدارة تعليم رياض الأطفال حتى تسهم بصورة ايجابية للتأهؤ بهذا القطاع، وبالتحديد فإن مشكلة الدراسة الحالية تتمثل بالإجابة عن السؤال الآتي:

"ما الرؤية المناسبة لتطوير إدارة تعليم رياض الأطفال في الأردن استناداً إلى القيادة الإبداعية؟"

## هدف الدّراسة وأسئلتها

هدفت هذه الدّراسة بناء رؤية لتطوير إدارة تعليم رياض الأطفال في الأردن استناداً إلى القيادة الإبداعية.

ولتحقيق هذا الهدف تسعى الدّراسة الإجابة عن الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما الرؤية المناسبة لتطوير إدارة تعليم رياض الأطفال في الأردن استناداً إلى القيادة الإبداعية؟
2. ما درجة ملاءمة الرؤية المقترحة لتطوير إدارة تعليم رياض الأطفال في الأردن استناداً إلى القيادة الإبداعية من وجهة نظر الخبراء؟

## أهمية الدّراسة

تكمن الأهمية العلمية للدّراسة في أنها تقترح رؤية لتطوير قيادة العملية التعليمية بالإبداع داخل رياض الأطفال الخاصة في الأردن، إذ لا توجد دراسات - حسب حدود علم الباحثين - في هذا الخصوص، لذا من المؤمل أن تكون هذه الدّراسة إضافة نوعية للمكتبة الأردنية والعربية، أما عن أهميتها العملية فيمكن توظيف نتائج هذه الدّراسة وتعميمها على رياض الأطفال الخاصة في الأردن وذلك برفد المسؤولين عن برامج رياض الأطفال في الأردن بدراسة تبين لهم واقع رياض الأطفال ودرجة الأهمية ودرجة الحاجة للتطوير، وتكون عوناً لهم في اتخاذ القرارات المناسبة للإرتقاء بمستوى قطاع رياض الأطفال في الأردن، كما يؤمل أن تستفيد من نتائج هذه الدّراسة الجهات الآتية: وزارة التربية والتعليم الأردنية، مديرات ومعلمات رياض الأطفال في الأردن، الباحثون في دراسات قيادة وإدارة رياض الأطفال في الأردن.

## مصطلحات الدّراسة

تالياً تعريف بمصطلحات الدّراسة:

الرؤية: "رحلة من مستوى واقع معيش إلى مستوى واقع مستقبلي مرغوب فيه، وهذا الواقع المستقبلي الذي يفترض أن يشكل تحدياً متنامياً ومستمرًا يعيشه مسؤولو النّظم الذي يفترض أن يصمّم عبر عملية صياغة لصورة مركبة من حقائق وممكنات معاشة، وآمال، وأحلام، وتطلّعات" (الطويل، 2019: 357).

الرؤية إجرائياً: تطلّع مستقبلي مقترح يجري من خلاله الإسهام في تطوير إدارة تعليم رياض الأطفال في الأردن استناداً إلى إجراءات القيادة الإبداعية، وذلك بعد دراسة الواقع والمأمول ودرجة الحاجة لتوفّر سمات القيادة الإبداعية داخل رياض الأطفال ومحاولة تحديد خطوات عملية مقترحة قابلة للتطبيق الفعلي في عدّة مجالات داخل الرّوضة وهي: بيئة الرعاية والتعلّم، معلّات الرّوضة، أطفال الرّوضة، منهاج الرّوضة، تكنولوجيا التعلّم، التواصل والاتصال والعلاقات العامة، التّعامل مع الأزمات، إدارة الجودة الشاملة.

القيادة الإبداعية: "القيادة التي تمكّن قائد المدرسة من إحداث تغيير للأفضل بواسطة طرق إبداعية ابتكارية بعيداً عن الطّرق التقليدية المعتادة لتحقيق أهداف المدرسة وفق الإمكانيات المتاحة" (آل حسين، 2018: 104).

القيادة الإبداعية إجرائياً: القيادة التي تمكّن مديرات ومعلّات رياض الأطفال في الأردن من إحداث تغيير في الرّوضة للأفضل بواسطة طرق إبداعية ابتكارية بعيداً عن الطّرق التقليدية المعتادة لتحقيق أهداف الرّوضة وفق الإمكانيات المتاحة، وتقاس إجرائياً بمجموع الدّرجات التي تحصل عليها المستجيبة على استبانة "إدارة تعليم رياض الأطفال في الأردن استناداً إلى القيادة الإبداعية" التي جرى تطويرها في الدّراسة الحالية.

## حدود الدّراسة:

تحدّد نتائج هذه الدّراسة بما يلي:

الحدود البشرية: اقتصرَت هذه الدّراسة على المديرات والمعلّات والعاملات بالوظائف الأخرى مثل (سكرتيرة / مساعدة مديرة / معلّمة مساندة) داخل رياض الأطفال الخاصة في عمّان.

الحدود الزّمانية: أجريت الدّراسة في العام الدّراسي 2020-2021 م.

الحدود المكانية: طبّقت الدّراسة في رياض الأطفال الخاصة في العاصمة عمّان.

## الدّراسات السابقة

### أولاً: الدّراسات العربية:

هدفت دراسة الخوالدة وآخرون (Alkhawaldeh, et al., 2017) تعرّف وجهات نظر معلّمي السنوات الأولى فيما يتعلق بدور تكنولوجيا الكمبيوتر في دعم تعلّم الأطفال في رياض الأطفال الأردنية، إذ أجريت (30) مقابلة شبه منظّمة مع معلّات رياض الأطفال، وجرى سحب العيّنة من مناطق الوسط والشمال والجنوب في الأردن، إذ أشارت النتائج إلى أن معلّات رياض الأطفال لم يكن لديهنّ فهم محدّد وواضح لفوائد ومزايا استخدام الأطفال الصّغار للكمبيوتر.

وهدف دراسة آل حسين (2018) تعرّف درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى قائدات المدارس، والكشف عن المعوقات التي تعيق ممارستها ومقترحات تطبيقها من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، إذ استخدمت المنهج الوصفي المسحي لتحقيق هدف الدراسة، وكانت أداة دراستها استبانة وتكوّنت من (50) فقرة، وقد سحبت عينة عشوائية بسيطة بلغ حجمها (193) معلّمة في المرحلة الابتدائية بمحافظة حوطة بني تميم في السعودية، وكانت من أبرز نتائجها موافقة عينة الدراسة بدرجة عالية على فقرات الاستبانة.

كما هدفت دراسة أجراها البحيري (2018) في المملكة العربية السعودية بناء استراتيجيّة مقترحة لتطوير ممارسة قادة المدارس الثانوية في منطقة عسير للقيادة الإبداعية، ولتحقيق هدف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي الاستنتاجي وكانت أداة الدراسة استبانة مكونة من (45) فقرة، طبّقت على عينة عشوائية من قادة المدارس الثانوية ومعلمها، وتوصلت نتائج الدراسة أن ممارسات قادة المدارس الثانوية بمنطقة عسير للقيادة الإبداعية جاءت بدرجة ضعيفة، ودرجة المعوقات التي تواجههم كانت كبيرة، وتوصل الباحث أيضا إلى بناء استراتيجية مقترحة لتطوير ممارسات قادة المدارس الثانوية بمنطقة عسير للقيادة الإبداعية.

وهدف دراسة بدير والسبيعي (2018) أيضا تعرّف معايير الإدارة الفاعلة في رياض الأطفال في ضوء رؤية المملكة 2030 ومدى توفر مؤشرات الإدارة الفاعلة بقيادة رياض الأطفال في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030، إذ استخدمت الباحثتان المنهج الوصفي التحليلي، وقد اختبرت عينة مقصودة بلغ حجمها (21) مديرة روضة، وقد توصلت النتائج إلى أنّ مؤشرات الإدارة الفاعلة دائما ما تكون متوافرة في رياض الأطفال في ضوء رؤية 2030 للمملكة العربية السعودية وجرى رصد درجة عالية للمهارات القيادية الذاتية والنفسية والإدارية لدى مديرات الروضة في مدينة الرياض.

بينما هدفت دراسة الرقاص والعيسى (2018) في المملكة العربية السعودية الكشف عن مستوى إمتلاك القيادة الإبداعية وفاعلية الذات الإبداعية لدى الهيئة الإشرافية في التعليم العام، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي الارتباطي؛ حيث جرى استخدام الاستبانة كأداة دراسة، وسحبت عينة عشوائية بسيطة بلغ حجمها (122) مشرفة تربوية، وكانت من أهم نتائج الدراسة أن المشرفات التربويات يمتلكن سمات القيادة الإبداعية بدرجة عالية. وأخيرا هدفت دراسة العريفي والسليم (2019) في السعودية بناء تصوّر مقترح لتطوير الأداء التربوي والمهني لمعلّمت رياض الأطفال في مدينة الرياض التعليمية التربوية الحديثة، وقد استخدمت الباحثتان المنهج الوصفي التحليلي، إذ كانت أداة الدراسة استبانة مكونة من ثلاث مجالات: (التخطيط، التنفيذ، التقييم) بواقع (51) فقرة، وتوصلتا إلى وجود حاجة عالية لدى معلّمت رياض الأطفال للتدريب وتطوير الأداء في مجال التخطيط والتنفيذ والتقييم بغض النظر عن سنوات الخبرة، والمؤهلات، وعدد الدورات التدريبية.

#### ثانيا: الدراسات الأجنبية

هدفت دراسة هافا وسومبراش (Hapha & Somprach, 2019) تعرّف مكّنات القيادة الإبداعية في التعليم العالي التايلندي، واستخدم الباحثان منهج البحث النوعي وأجريت المقابلات المتعمقة مع خبراء إدارة التعليم في مؤسسات التعليم العالي، وجرى إجراء تحليل محتوى للبيانات وحساب المتوسطات والانحرافات المعيارية، إذ توصلت الدراسة إلى استكشاف مكونات القيادة الإبداعية وهي: القدرة على التصور والتفكير الإبداعي وتضمنت: (الفكاهة في العمل، الرأي، الذكاء)، المرونة وتضمنت: (القدرة على إيجاد الإجابات بحرية، والقدرة على التكيف مع المواقف، والانفتاح على الخبرة) وأخيرا وجود رؤية وتضمنت: (تكوين رؤية، نشر الرؤية، الامتثال للرؤية).

وهدف دراسة راندل وجوسي (Randel & Jaussi, 2019) في الولايات المتحدة الأمريكية تعرّف عوامل الارتقاء بمستوى القيادة الإبداعية وأثر عوامل التمكين السياقية في مستوى القيادة الإبداعية؛ حيث استخدم الباحثان منهج البحث النوعي وكانت أداة الدراسة: تحليل المحتوى، وخرجت نتائج الدراسة باقتراح نموذج يتضمن تمكين المتغيرات السياقية التي تسهل دافع الأفراد، ووضع مواصفات للقيادة التي تؤدي إلى الإبداع والانخراط فيه.

كما هدفت دراسة أرياني وراكيماهواتي (Aryani & Rakimahwati, 2020) في بيكانبارو- أندونيسيا تطوير نموذج لإدارة التعليم لمرحلة الطفولة المبكرة بالاستناد إلى التطور النمائي للطفل، وقد جرى استخدام المنهج التطويري في البحث العلمي؛ حيث استند الباحثان على نموذج (التحليل- التصميم- التطوير- التنفيذ - التقييم) في الإدارة، وجرى استخدام الملاحظة والاستبانة لجمع البيانات، وقد جرى التأكيد من صدق النموذج بواسطة الخبراء واختباره عن طريق تطبيقه على ثلاث رياض أطفال. ونتج عن هذه الدراسة وجود حاجة كبيرة لإدارة التعليم بطريقة جيدة لبرامج الطفولة المبكرة، وقد جرى تطوير كتابين، الأول بعنوان: "نموذج لإدارة التعليم لبرامج مرحلة الطفولة المبكرة بالاستناد إلى التطور النمائي للأطفال" والثاني على شكل دليل إرشادي خاص بالمعلمين.

وهدف دراسة براون وآخرون (Brown, et al., 2021) في أمريكا أيضا إجراء مقارنة متعدّدة البؤر الإثنوغرافية، لاستكشاف مدى مناسبة التغيّرات في الممارسات التعليمية التي حدثت داخل رياض الأطفال من وجهة نظر مربّي الطفولة المبكرة والمعلمين، وقد استخدم منهج البحث النوعي لتحقيق أهداف الدراسة وكانت الأدوات المستخدمة "إثنوغرافيا الفيديو" والملاحظة المكثفة، إذ جرى البدء بجمع البيانات في (2015) والإنهاء من جمعها في (2018) وعمل مقابلات جماعية للمشاركين، وبعدها جرى إجراء تحليل نوعي للبيانات باستخدام الاستنتاج والاستقراء من أجل فهم أفضل للممارسات التعليمية بدقّة، وتكوّنت عيّنتي الدراسة من معلّمي ومربّي الطفولة المبكرة في تكساس وفرجينيا الغربية جرى اختيارهما لاختلاف المنطقة والسكان

والسياسات التعليمية، إذ تمت المقارنة بين العيّنتين باستخدام منهج البحث النوعي، وأوضحت النتائج أنّ هنالك أوجه اتفاق وتشابه بين آراء أصحاب المصالح لوجود بيئة مرنة منظّمة، ولكن كانت الاختلافات واضحة في بيانات العيّنتين حول الأهداف والممارسات والمخاوف. بينما هدفت دراسة إليزابيث جاريرا (Garira, 2020) في جنوب إفريقيا اقتراح إطار عمل لجودة التعليم في المدارس لتسهيل فهم نوعية التعليم، إذ جرى استخدام منهج البحث النوعي، وقد أجريت عملية تحليل محتوى للمفاهيم المتوافرة عن نوعية التعليم، كما جرت مراجعة الأدبيات السابقة ذات الصلة، ونتج عن الدراسة إعداد إطار عمل متعدد الأبعاد مستنداً إلى منحنى النظم (مدخلات / معالجة / مخرجات) كما أنّ الإطار المصمّم يأخذ بالاعتبار الاعتماد المتبادل بين مكونات جودة التعليم ومستويات النظام التعليمي الوطني (ما قبل المدرسة - المدرسة - العالي). وأخيراً هدفت دراسة زانغ وآخرون (Zhang, et al., 2020) في الصين استكشاف تأثير القيادة الإبداعية على إبداع المعلمين في المدارس الابتدائية، وقد استخدم منهج البحث المختلط: الكمي والنوعي لتحقيق هدف الدراسة، وقد جرى تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات للقيادة الإبداعية والتوصل لبناء استراتيجيات للقيادة الإبداعية خاصة بمديري المدارس الابتدائية في الصين.

### التعقيب على الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة

إن المتأمل في الدراسات السابقة يصل إلى إدراك حتمية المنطق في إيجاد أمر مهم منها وهو أنّ جميعها انفرّد بموضوعي إدارة رياض الأطفال والقيادة الإبداعية على اختلاف منظوراتهم ومنهجهم المستخدم في البحث العلمي وهو ما يعطي أهمية تناول هذين الموضوعين وأهمية تحقيقهما، ويظهر من الإطلاع على الدراسات السابقة أن موضوع القيادة الإبداعية في المنظّمات عامة وفي المؤسسات التربوية خاصة قد حظي باهتمام واسع وكبير في دول العالم المختلفة، وذلك لما له من فائدة من تحسين الأنظمة التربوية وتطويرها، وجعلها متكيفة ومرنة مع التغيرات المتسارعة التي يعيشها العالم وتحقيق أهدافها والسعي بها نحو العالمية والتميز، والدراسة الحالية تتميز عن الدراسات السابقة بكونها جاءت لبناء رؤية تقترح تطوير إدارة التعليم في رياض الأطفال الخاصة في الأردن كونه لا توجد أية دراسات - في حدود علم الباحثين - تناولت هذا الخصوص، وتعد دراسة أرياني وراكيمواوي (Aryani & Rakimahwati, 2020) في بيكانبارو- أندونيسيا من أوضح وأقرب الدراسات للدراسة الحالية، إذ هدفت إلى تطوير نموذج لإدارة التعليم لمرحلة الطفولة المبكرة، وكذلك دراسة (آل حسين، 2018) في المملكة العربية السعودية التي كان الهدف منها تعزف درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى قائدات مدارس المرحلة الابتدائية.

### الطريقة والإجراءات

#### منهج الدراسة

جرى استخدام المنهج الوصفي التطويري في هذه الدراسة بوصفه المنهج الأكثر ملاءمة لموضوع الدراسة الحالية، إذ يهتم بجمع البيانات وتحليلها ومعالجتها إحصائياً بهدف تعزف واقع ومأمول إدارة التعليم في رياض الأطفال استناداً إلى القيادة الإبداعية، ومن ثمّ تكوين رؤية مقترحة لتطوير إدارة التعليم في رياض الأطفال بالإعتماد على البيانات والمعلومات المسحية، بالإضافة للاستعانة بالأدب التربوي والدراسات السابقة ذات الصلة، وقد جرى تحقيق أهداف هذه الدراسة بالمراحل الآتية:

**المرحلة الأولى:** الخلفية النظرية للرؤية، إذ تمت مراجعة الأدب النظري والتربوي في هذه المرحلة والمتعلّق بمتغيرات الدراسة الأساسية التي شملت: مفهوم الرؤية، وإدارة التعليم في مرحلة رياض الأطفال، والقيادة الإبداعية، وجرى تجميع المعلومات النظرية عنها.

**المرحلة الثانية:** فرز المتغيرات التي ستكون بنية الرؤية المقترحة لتطوير إدارة تعليم رياض الأطفال في الأردن استناداً إلى القيادة الإبداعية.

**المرحلة الثالثة:** جمع المعلومات، إذ جرى جمع المعلومات عن الواقع والمأمول لإدارة تعليم رياض الأطفال في الأردن وبهدف تحقيق ذلك، جرى تحديد مجتمع الدراسة وعيّنتها ووُزعت عليها أداة الدراسة وذلك على النحو الآتي:

**مجتمع الدراسة:** يشتمل مجتمع الدراسة على جميع مديرات ومعلّمت رياض الأطفال الخاصة في العاصمة عمّان، والبالغ عددهنّ (2443)، مديرة ومعلّمة وممن تشغل وظيفة أخرى داخل رياض الأطفال الخاصة (سكرتيرة، مساعدة مديرة، معلمة مساندة) وفقاً لإحصائيات وزارة التربية والتعليم في الأردن.

#### عيّنة الدراسة

جرى اختيار عيّنة طبقية عشوائية من مجتمع الدراسة، وبلغ عددها (404) مديرة ومعلّمة وممن تشغل وظيفة أخرى داخل رياض الأطفال الخاصة (سكرتيرة، مساعدة مديرة، معلمة مساندة) في عمّان وفقاً لمعادلة ستيفين ثومبسون الإحصائية لاختيار العيّنة (Thompson, 2012)، والجدول (1) يبيّن ذلك.

الجدول (1): توزع عينة الدراسة وفقاً لنوع الوظيفة

نوع الوظيفة	مديرة رياض أطفال	معلمة رياض أطفال	وظيفة أخرى داخل الروضة (سكرتيرة، مساعدة مديرة، معلمة مساندة)	المجموع
العدد	92	269	43	404

## أداة الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة جرى بناء أداة الدراسة وذلك للكشف عن الواقع والمأمول في إدارة تعليم رياض الأطفال في الأردن استناداً إلى القيادة الإبداعية، إذ وتكونت من (55) فقرة موزعة على (8) مجالات أساسية، والاستعانة بدراسات من مثل دراسة أرياني وراكيمواوي (Aryani & Rakimahwati, 2020)، وبراون وآخرون (Brown, 2021)، و(آل حسين، 2018)، وفقاً للخطوات الآتية:

## 1- تحديد مجالات أداة الدراسة بالمحاور الآتية:

## أ- مجالات القيادة الإبداعية لإدارة تعليم رياض الأطفال.

## ب- قياس درجة الحاجة عن طريق الفروق بين الواقع ودرجة الأهمية.

2- صدق أداة الدراسة: أ- صدق المحتوى: للتحقق من صدق أداة الدراسة، باستخدام صدق المحتوى بعرضها بصورتها الأولية على مجموعة من ذوي الدراية والاختصاص والخبرة وعددهم (12) من أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية لعدد من الجامعات الأردنية، للتأكد من درجة مناسبة الفقرة ووضوحها، وانتائها للمجال الذي توجد فيه، وسلامة الصياغة اللغوية وكذلك النظر في تدريج المقياس ومدى ملاءمته واقتراح التعديلات المناسبة، وبناء على آراء هؤلاء الخبراء والمحكمين حول مدى مناسبة الأداة المستخدمة لأهداف الدراسة فقد جرى اعتماد معيار اتفاق (80%) من المحكمين على صلاحية الفقرة وملاءمتها للبقاء ضمن المجال، واتفاق ثلاثة محكمين على الأقل على عدم وضوحها لتعديلها، ووفقاً لتوجيهات ومقترحات المحكمين جرى تعديل بعض الفقرات لغوياً وإضافة فقرة ليصبح عدد الفقرات في هذه الأداة (55) فقرة من أصل (54) فقرة بصورتها الأولية موزعة على ثمانية مجالات.

ب- مؤشرات صدق البناء: جرى تطبيق أداة الدراسة على عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة، وتكونت من (36) معلمة ومديرة رياض أطفال؛ حيث جرى حساب معامل الارتباط بين الدرجات على الفقرة والدرجات على المجال، وكذلك معاملات الارتباط بين الدرجات على الفقرة والدرجات على الأداة ككل، وقد وجد أن جميع الفقرات يزيد معامل ارتباطها على (0.30) وبالتالي وتكونت الأداة بصورتها النهائية من (55) فقرة؛ حيث إن قيم معاملات ارتباط الفقرات بالمجالات التي تنتهي إليها تراوحت بين (0.92 - 0.54)، كما تراوحت قيم معاملات الارتباط بين الفقرات والمقياس ككل بين (0.81 - 0.39)، وقد اعتمد معياراً لقبول الفقرة بأن لا يقل معامل ارتباطها بالمجال الذي تنتهي إليه، والمقياس ككل عن (0.30).

الجدول (2): قيم معاملات الثبات لأبعاد أداة الدراسة حسب ثبات الإعادة والاتساق الداخلي

المجالات	قيمة ( $\alpha$ )	قيمة معامل بيرسون	عدد الفقرات
القيادة الإبداعية لبيئة الرعاية والتعلم	0.78	0.95	7
القيادة الإبداعية لمعلمات الروضة	0.87	0.87	7
القيادة الإبداعية لأطفال الروضة	0.81	0.92	6
القيادة الإبداعية لمهاج الروضة	0.93	0.89	6
القيادة الإبداعية لتكنولوجيا التعليم	0.91	0.86	11
القيادة الإبداعية للتواصل والاتصال والعلاقات العامة	0.88	0.89	7
القيادة الإبداعية للأزمات	0.94	0.93	6
القيادة الإبداعية للجودة الشاملة	0.91	0.87	5
الثبات الكلي لأداة الدراسة	0.97	0.97	55

3- ثبات أداة الدراسة: أ- ثبات الإعادة: جرى تطبيق أداة الدراسة على عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة على (36) مديرة ومعلمة يعملن في رياض أطفال خاصة في العاصمة عمان، ثم أعيد تطبيق الأداة بفارق زمني مقداره أسبوعين، وجرى حساب معامل ثبات الإعادة؛ حيث تراوحت قيمته بين (0.95 - 0.86) لمجالات أداة الدراسة، و(0.97) للأداة ككل ويوضح الجدول (2) ذلك.

ب- ثبات الاتساق الداخلي: وقد بلغت قيمة معامل ثبات الاتساق الداخلي باستخدام معادلة كرونباخ ألفا ( $\alpha$ ) بين (0.94 - 0.78) لمجالات الأداة، ويبين الجدول (2) هذه القيم.

المعيار المعتمد للحكم على درجة التقدير: (الحد الأعلى للمقياس (5) – الحد الأدنى للمقياس (1)) / عدد الفئات المطلوبة (3) =  $3/4 = 3/(1-5) = 3$  ومن ثم إضافة الجواب (1.33) إلى نهاية كل فئة: من (1 - 2.33) تمثل درجة تحقق متدنية، ومن (2.34 - 3.67) تمثل درجة تحقق متوسطة، ومن (3.68 - 5) تمثل درجة تحقق عالية.

فقد جرى اعتماد هذا المقياس لأغراض تحليل نتائج درجتي الواقع ودرجة الأهمية، ولتحديد درجة الحاجة فقد جرى حساب الفرق بين المتوسطات الحسابية للواقع ودرجة الأهمية لاستجابات أفراد عينة الدراسة واعتماد التصنيف الآتي: من (1.50 - فأعلى) درجة تحقق عالية جداً، ومن (1.00 - 1.49) درجة تحقق عالية، ومن (0.05 - 0.99) درجة تحقق متوسطة، ومن (0.49 - فأقل) درجة تحقق متدنية.

جرى استخدام الأساليب الإحصائية الآتية: المتوسطات الحسابية (لدرجة الواقع والأهمية والحاجة) لتحديد أهمية الفقرات الواردة في الاستبانة، وكذلك حساب الانحرافات المعيارية لها؛ لبيان درجات تشتت الاستجابات عن وسطها الحسابي كما جرى إجراء التحليل العاملي الاستكشافي بطريقة المكونات الرئيسية، بدون تدوير للعوامل، لتعرف العوامل المسؤولة عن الأداء على المقياس لجميع فقرات أداة الدراسة.

المرحلة الرابعة: بناء على نتائج الدراسة، جرى اقتراح رؤية لتطوير إدارة تعليم رياض الأطفال في الأردن استناداً إلى القيادة الإبداعية، على النحو الآتي: اقتراح رؤية اعتماداً على الأدب ذي العلاقة، المتضمن في المراجع والمصادر والمقالات، والخلفية الأدبية للقيادة الإبداعية، والشكل العام للرؤى وطرق صياغتها.

المرحلة الخامسة: التحكيم للملاءمة "الرؤية المقترحة لتطوير إدارة تعليم رياض الأطفال استناداً إلى القيادة الإبداعية"، بناء على الصديق العاملي ورأي الخبراء.

#### نتائج الدراسة

أولاً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول الذي ينص على: "ما الرؤية المناسبة لإدارة تعليم رياض الأطفال في الأردن استناداً إلى القيادة الإبداعية؟"

للإجابة عن هذا السؤال جرى حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الواقع والأهمية والحاجة لتوفر رؤية لتطوير إدارة تعليم رياض الأطفال في الأردن استناداً إلى إجراءات القيادة الإبداعية، والجدول (3) يوضح ذلك:

الجدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأداة الدراسة ككل.

الدرجة الكلية للمجال الأول: القيادة الإبداعية لبيئة الرعاية والتعلم	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التحقق	ترتيب المجال
الحاجة	1.24	0.74	عالية	4
الواقع	3.38	0.72	متوسطة	4
الأهمية	4.61	0.42	عالية	1
الدرجة الكلية للمجال الثاني: القيادة الإبداعية لمعلمات الروضة	1.36	0.83	عالية	1
الواقع	3.25	0.82	متوسطة	7
الأهمية	4.61	0.42	عالية	1
الدرجة الكلية للمجال الثالث: القيادة الإبداعية للأطفال الروضة	1.22	0.79	عالية	5
الواقع	3.36	0.77	متوسطة	5
الأهمية	4.58	0.45	عالية	4
الدرجة الكلية للمجال الرابع: القيادة الإبداعية لمناهج الروضة	1.04	0.87	عالية	7
الواقع	3.52	0.82	متوسطة	1
الأهمية	4.56	0.51	عالية	5
الدرجة الكلية للمجال الخامس: القيادة الإبداعية لتكنولوجيا التعليم	1.32	0.84	عالية	2
الواقع	3.21	0.78	متوسطة	8
الأهمية	4.53	0.50	عالية	7
الدرجة الكلية للمجال السادس: القيادة الإبداعية للتواصل والاتصال والعلاقات العامة	1.00	0.86	عالية	8
الواقع	3.50	0.81	متوسطة	3
الأهمية	4.50	0.51	عالية	8
الدرجة الكلية للمجال السابع: القيادة الإبداعية للأزمات	1.27	0.88	عالية	3
الواقع	3.29	0.84	متوسطة	6
الأهمية	4.56	0.50	عالية	5

المجال		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التَحَقُّق	ترتيب المجال
الدَّرجة الكلِّية للمجال الثَّامن: القيادة الإبداعية لل جودة الشَّاملة	الحاجة	1.11	0.89	عالية	6
	الواقع	3.51	0.80	متوسطة	2
	الأهميَّة	4.61	0.48	عالية	1
الدرجة الكلِّية للأداة ككل إدارة تعليم رياض الأطفال في الأردن استنادا إلى القيادة الإبداعية	الحاجة	1.21	0.69	عالية	
	الواقع	3.36	0.68	متوسطة	
	الأهميَّة	4.57	0.36	عالية	

يوضح الجدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأداة الدراسة "إدارة تعليم رياض الأطفال في الأردن استناداً إلى القيادة الإبداعية" وتبين درجة الحاجة التي نتجت عن الفرق بين درجتي الواقع والأهمية في كل مجال من مجالات أداة الدراسة، وعلى نحو عام سيجري توضيح النتائج المتعلقة بدرجات الواقع والأهمية والحاجة الخاصة بالمجالات الثمانية وذلك على النحو التالي:

النتائج المتعلقة بدرجة الواقع: إذ يبين الجدول (3) أن المتوسطات الحسابية لمجالات الدراسة قد تراوحت ما بين (3.21-3.52)، إذ جاء مجال القيادة الإبداعية لمناهج الروضة في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.52) وانحراف معياري بلغ (0.82)، وهو يعدّ ذا درجة متوسطة لواقع إدارة تعليم رياض الأطفال في الأردن استناداً إلى القيادة الإبداعية، بينما جاء مجال القيادة الإبداعية لتكنولوجيا التعليم بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.21) وانحراف معياري بلغ (0.68)، وهو يعدّ ذو درجة متوسطة. كما بلغ المتوسط الحسابي للواقع للأداة ككل (3.36) وانحراف معياري بلغ (0.68)، ويعدّ ذو درجة متوسطة لواقع إدارة تعليم رياض الأطفال في الأردن استناداً إلى القيادة الإبداعية.

أما النتائج المتعلقة بدرجة الأهمية: إذ يبين الجدول (3) أن المتوسطات الحسابية لمجالات الدراسة قد تراوحت ما بين (4.50 - 4.61)، إذ جاءت المجالات (8، 1، 2) في المرتبة الأولى، إذ جاء المجال الثامن "القيادة الإبداعية للجودة الشاملة" بمتوسط حسابي بلغ (4.61) وانحراف معياري بلغ (0.48)، وهو يعدّ ذو درجة عالية، وجاء المجال الأول "القيادة الإبداعية لبيئة الرعاية والتعلم" بمتوسط حسابي بلغ (4.61) وانحراف معياري بلغ (0.42)، وهو يعدّ ذو درجة عالية، وجاء المجال الثاني "القيادة الإبداعية لمعلمات الروضة" بمتوسط حسابي بلغ (4.61) وانحراف معياري بلغ (0.43)، وهو يعدّ ذو درجة عالية، بينما جاء المجال السادس "القيادة الإبداعية للتواصل والاتصال والعلاقات العامة" بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (4.50) وانحراف معياري بلغ (0.51)، وهو يعدّ ذو درجة عالية. وبلغ المتوسط الحسابي لدرجة الأهمية لتطوير إدارة تعليم رياض الأطفال في الأردن استناداً إلى إجراءات القيادة الإبداعية للأداة ككل (4.57) وانحراف معياري بلغ (0.36)، ويعدّ ذو درجة عالية.

وجاءت النتائج المتعلقة بدرجة الحاجة كما يلي: إذ يبين الجدول (3) أن المتوسطات الحسابية لمجالات الدراسة قد تراوحت ما بين (1.00 - 1.36)، إذ جاء المجال الثاني في المرتبة الأولى الذي ينص على "القيادة الإبداعية لمعلمات الروضة" بمتوسط حسابي بلغ (1.36) وانحراف معياري بلغ (0.83)، وهو يعدّ ذو درجة عالية، بينما جاء المجال السادس في الرتبة الأخيرة التي تنص على "القيادة الإبداعية للتواصل والاتصال والعلاقات العامة" بمتوسط حسابي بلغ (1.00) وانحراف معياري بلغ (0.86)، وهو يعدّ ذو درجة عالية. وبلغ المتوسط الحسابي لدرجة الحاجة لتوفير رؤية لتطوير إدارة تعليم رياض الأطفال في الأردن استناداً إلى القيادة الإبداعية للأداة ككل (1.21) وانحراف معياري بلغ (0.69)، وهو يعدّ ذو درجة عالية.

وقد جرى إجراء التحليل العاملي الاستكشافي Exploratory Factor Analysis بطريقة المكونات الرئيسية Principal Component Analysis، بدون تدوير للعوامل، لتعرف العوامل المسؤولة عن الأداء على المقياس لجميع فقرات أداة الدراسة وعددها (55)، ويوضح الجدول (4) قيم الجذور الكامنة ونسبة التباين المفسر ونسبة التباين التراكمية للعوامل.

الجدول (4): الجذور الكامنة ونسبة التباين المفسر ونسبة التباين التراكمية للفقرات

الفقرة	الجذر الكامن	نسبة التباين المفسر %	نسبة التباين التراكمية %
1	26.322	47.858	47.858
2	2.416	4.393	52.251
3	2.211	4.020	56.271
4	1.785	3.245	59.516
5	1.407	2.558	62.074
6	1.372	2.495	64.569
7	1.163	2.115	66.684
8	1.040	1.890	68.574

يتبين من الجدول (4) أن (8) عوامل كانت قيم الجذر الكامن لها ذات دلالة أكبر من 1 صحيح، وقد تراوحت ما بين (1.040 - 26.322)؛ حيث ساهمت بمجموعها في تفسير ما نسبته (68.574) من قيمة التباين الكلي، وقد شكّلت قيمة الجذر الكامن للعامل الأول (26.322) ونسبة التباين التي فسرها تساوي (47.858) وهي أحد عشر ضعفا من قيمة الجذر الكامن للعامل الثاني، مما يدل على وجود عامل سائد واحد يفسّر التباين الكلي، وقد تشبّعت (54) فقرة على العامل الأول، وقد جرى اعتماد درجة التشيع (0.30) فأكثر للحكم على تشيع الفقرة بالعامل (كروكر وألجينا، 2017: 406)، وفقرة واحدة فقط (1) تشبّعت على العامل الثالث، وهذا يدل على أن فقرات أداة الدراسة كاملة شكّلت فقرات الرؤية المقترحة لتطوير إدارة تعليم رياض الأطفال في الأردن استنادا إلى القيادة الإبداعية، وبناء على ما تقدّم من ظهور الحاجات التي أفرزتها الفروق بين الواقع والأهمية ونتائج التحليل العاملي الاستكشافي، أظهرت الرؤية المقترحة لتطوير إدارة تعليم رياض الأطفال في الأردن استنادا إلى القيادة الإبداعية

الرؤية المقترحة لتطوير إدارة تعليم رياض الأطفال في الأردن استنادا إلى القيادة الإبداعية

مرتكزات الرؤية المقترحة:

- الدستور الأردني.

- قانون التربية والتعليم.

- الورقة النقاشية السابعة لجلالة الملك عبدالله الثاني ابن الحسين.

- الاستراتيجية الوطنية لتنمية الموارد البشرية 2016-2025.

- رؤية الأردن 2025.

مكونات الرؤية المقترحة:

الرؤية: الوصول برياض الأطفال في الأردن لمستويات الإبداع في قيادتها وتمكينها من مواجهة تحديات العصر.

الرسالة: تطوير إدارة العملية التعليمية بكافة عناصرها برياض الأطفال في الأردن وتبني المنهجية الإبداعية في التفكير والتعليم والتّمكن من الإبداع.

هدف الرؤية المقترحة: إحداث نقلة نوعية في التعليم لمرحلة رياض الأطفال في الأردن والوصول به إلى مستوى التميّز والكفاءة بالاستناد إلى القيادة الإبداعية.

القيم الجوهرية للرؤية المقترحة:

للرؤية المقترحة مجموعة من القيم الجوهرية وهي كالآتي:

1- الالتزام الأخلاقي والقانوني: إذ تسعى الرؤية لتحقيق أعلى مستويات الالتزام الأخلاقي والقانوني وترسيخ القيم الإنسانية العليا بحق الأطفال.

2- الانتماء: إذ تسعى الرؤية لتحقيق أعلى مستوى من الانتماء الوطني وتغليب المصلحة العامة فوق أي مصلحة شخصية في تقديم الرعاية والتعليم للأطفال على نحو مبدع.

3- الشمولية والتكاملية: إذ تسعى الرؤية إلى شمول التطوير الإبداعي للعملية التعليمية بكافة مكوناتها على نحو متكامل.

4- الحرية: إذ تسعى الرؤية لتحقيق أعلى مستوى من الحرية لإطلاق الطاقات الإبداعية.

5- الجودة: إذ تسعى الرؤية لتحقيق مستويات عالية من الرعاية والتعليم النوعي المبدع للأطفال.

المبادئ التي تستند عليها الرؤية المقترحة

تستند الرؤية المقترحة على خمسة مبادئ وهي كالآتي:

أولاً: مبدأ الأصالة Originality: ويعني التفرد والجدة والقدرة على المرور إلى ما وراء المألوف من الأفكار والنواتج في أثناء قيادة العملية التعليمية في رياض الأطفال.

ثانياً: مبدأ الحساسية تجاه المشكلات Sensitivity to problems: ويعني الوعي بوجود مشكلات أو عناصر ضعف أو حاجات في الموقف أو البيئة في أثناء قيادة العملية التعليمية في رياض الأطفال.

ثالثاً: مبدأ المرونة Flexibility: ويعني القدرة على تحويل مسار التفكير مع تغيير متطلبات الموقف في أثناء قيادة العملية التعليمية في رياض الأطفال.

رابعاً: مبدأ الإفاضة / الحساسية للتفاصيل Elaboration: ويعني القدرة على إضافة تفاصيل جديدة لفكرة، أو حل لمشكلة من شأنها المساعدة على تطويرها وإغنائها وتنفيذها في أثناء قيادة العملية التعليمية في رياض الأطفال.

خامساً: مبدأ الطلاقة Fluency: ويعني القدرة على توليد عدد كبير من الأفكار والبدائل في أثناء قيادة العملية التعليمية في رياض الأطفال.

المستفيدون من الرؤية المقترحة: يؤمل أن تستفيد الجهات الآتية: وزارة التربية والتعليم الأردنية، المستثمرون في قطاع رياض الأطفال في الأردن، مديرات ومعلّمات رياض الأطفال في الأردن، الأطفال المتحقّقون برياض الأطفال في الأردن في حال جرى تطبيق إجراءات تحقيق الرؤية المقترحة، الباحثون في دراسات قيادة وإدارة رياض الأطفال في الأردن.

## المجالات المحققة للرؤية المقترحة:

تبلورت الرؤية المقترحة لتطوير إدارة تعليم رياض الأطفال في الأردن استناداً إلى القيادة الإبداعية وتشكلت كالآتي:



الشكل (1): الرؤية المقترحة الخاصة بالمجال الأول – إعداد الباحثين-



الشكل (2): الرؤية المقترحة الخاصة بالمجال الثاني – إعداد الباحثين-



الشكل (3): الرؤية المقترحة الخاصة بالمجال الثالث – إعداد الباحثين-



الشكل (4): الرؤية المقترحة الخاصة بالمجال الرابع – إعداد الباحثين-



الشكل (5): الرؤية المقترحة الخاصة بالمجال الخامس – إعداد الباحثين-



الشكل (6): الرؤية المقترحة الخاصة بالمجال السادس – إعداد الباحثين-

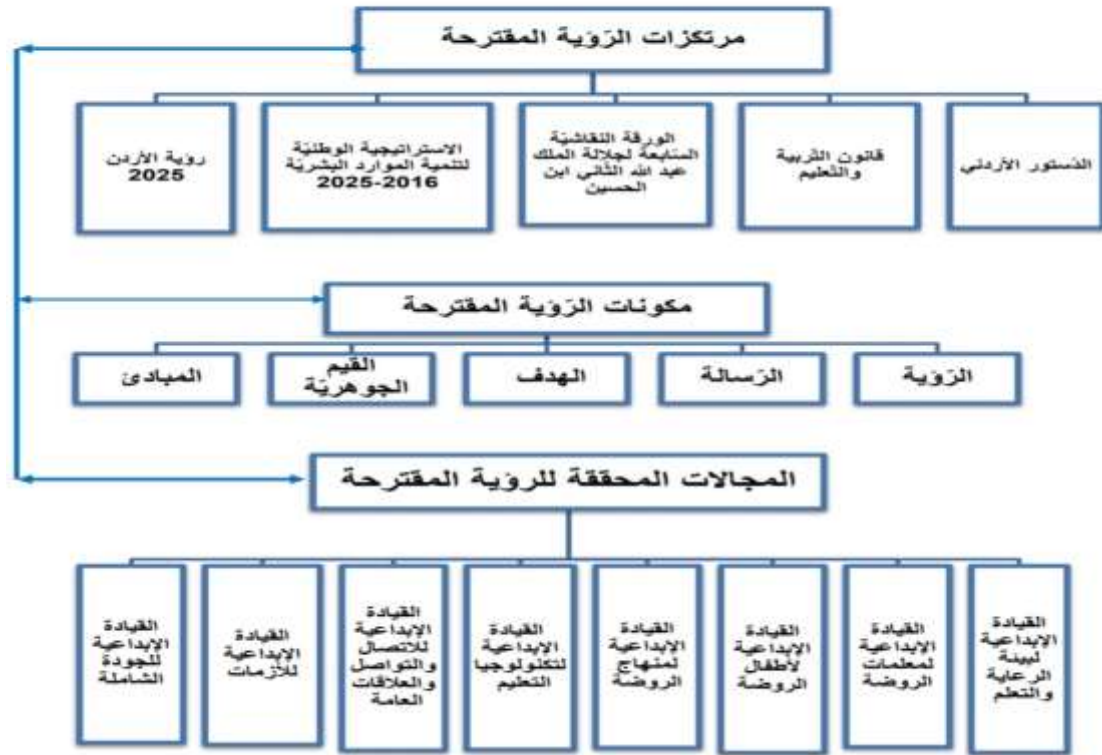


الشكل (7): الرؤية المقترحة الخاصة بالمجال السابع – إعداد الباحثين-



الشكل (8): الرؤية المقترحة الخاصة بالمجال الثامن – إعداد الباحثين-

## رؤية مقترحة لتطوير إدارة تعليم رياض الأطفال في الأردن استناداً إلى القيادة الإبداعية



الشكل (9): المخطط النهائي للرؤية المقترحة – إعداد الباحثين-

ثانياً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن سؤال الدراسة الثاني وهو: "ما درجة ملاءمة الرؤية المقترحة لتطوير إدارة تعليم رياض الأطفال في الأردن استناداً إلى القيادة الإبداعية من وجهة نظر الخبراء؟" جرى عرض الرؤية المقترحة على (10) من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص؛ حيث جرى تحكيمها وإبداء الرأي فيها من حيث وضوحها وواقعيتها ومرونتها وقابليتها للتطبيق، وقد جرى الوصول إلى مؤشر صدق للرؤية وهو حصولها على درجة عالية على كل معيار من معايير التحكيم.

### مناقشة النتائج

فيما يتعلق بالإجابة عن السؤال الأول الذي ينص على: "ما الرؤية المناسبة لإدارة تعليم رياض الأطفال في الأردن استناداً إلى القيادة الإبداعية والسؤال الثاني المتعلق بدرجة ملاءمة الرؤية المقترحة"

إن المجالات الثمانية تمثل درجة تحقق متوسطة لواقع إدارة تعليم رياض الأطفال في الأردن استناداً إلى إجراءات القيادة الإبداعية وهذه النتيجة تختلف مع دراسة آل حسين (2018) التي أظهرت درجة عالية، وقد جاء مجال "منهاج الروضة" في المرتبة الأولى وهو يعدّ ذا درجة متوسطة، وهذا قد يعزى إلى أنّ رياض الأطفال الخاصة في الأردن تستخدم مناهج جاهزة مطوّرة من قبل شركات متخصصة بصناعة المناهج المقابلة لحاجات أطفال ما قبل المدرسة، إذ يعمل خبراء المناهج على محاولة التحسين والتطوير المستمر لمحتوى ونشاطات المناهج بطرق أكثر مرونة وإدراكاً للتفاصيل المتعلقة بتدريس هذه الفئة العمرية بالتحديد وهكذا يكون الإبداع فيها مكوّن أساسياً لها، ولكن حسب نتائج الدراسة ظهرت هنالك درجة مرونة متوسطة لدى المربين في تطبيق نشاطات المنهاج، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة أرياني وراكيماهواتي (Aryani & Rakimahwati, 2020)، بينما جاء مجال "تكنولوجيا التعليم" بالمرتبة الأخيرة، وهو يعدّ ذا درجة متوسطة، وقد يعزى هذا إلى الكفاءة المعرفية المتوسطة لدى المربين في استخدام وتكييف المستحدثات التكنولوجية على نحو مبدع في عملية تربية وتعليم الأطفال بسبب عدم تلقي التدريب والإعداد المسبق على استخدام المستحدثات التكنولوجية، وعلى إنشاء الصفوف الافتراضية (جوجل كلاس روم) وقنوات الفيديو، وعدم توفر القدرة على تطويع التقنيات الحديثة في تعليم وتدريب الأطفال من مثل: الرحلات الافتراضية والمتاحف الافتراضية للأماكن التي يصعب الوصول إليها في العالم الواقعي باستخدام المستحدثات التكنولوجية والتجارب الافتراضية، وقد يعزى أيضاً إلى المعرفة المتوسطة المتشكلة لدى المربين عن الفوائد المتحصلة لاستخدامات التكنولوجيا وتحديد الحواسيب والأجهزة

اللّوحيّة للأطفال وقد اتّفقت مع دراسة الخوالدة وآخرون (Alkhawaldeh, et al., 2017) التي أشارت نتائجها إلى أنّ معلّّات رياض الأطفال ليس لديهنّ فهم محدد لفوائد ومزايا استخدام الأطفال الصّغار للحاسوب.

وأظهرت التّنتائج أيضاً أنّ درجة الأهميّة لتطوير إدارة تعليم رياض الأطفال في الأردن كانت عالية، وقد جاءت المجالات (2، 8.1) في المرتبة الأولى، "القيادة الإبداعية للجودة الشّاملة" و"القيادة الإبداعية لبيئة الرّعاية والتّعلّم" و"القيادة الإبداعية لمعلّّات الرّوضة" وهم يحققون درجة عالية، وهذا قد يدل على أنّ المربيّات يعتقدن بأهميّة تقديم تعليم نوعي للأطفال في بيئة آمنة محفّزة على الإبداع إذ إنّ الأمن والسّلامة لبيئة التّعلّم تشكّل أولويّة أساسيّة لدى المربيّات، وأنّ الشّعور بالأمن يعدّ ركيزة أساسية من ركائز التّفكير المبدع، وقد أظهرت التّنتائج أيضاً ضرورة توفير معايير موضوعيّة لتقييم الأداء الإبداعي للعاملين في الرّوضة في مجال القيادة الإبداعية للجودة الشّاملة وربما هذا قد يعزى لإدراك المربيّات لضرورة الحكم العادل على أفكارهن وإنتاجهنّ الإبداعية بواسطة معايير موضوعية واعتقادهن بأنّ ذلك يعمل على الرّفع والتّحسين من درجة الجودة داخل رياض الأطفال مع ضرورة السّماح للمعلّّات بالوصول المرن لقواعد البيانات والمعلومات المتوقّرة في الرّوضة، وقد اتّفقت هذه التّنتيجة مع دراسة براون وآخرون (Brown, et al., 2021) التي ركّزت في نتائجها على أهميّة وجود بيئة مرنة منظّمة لتحفّز على الإبداع، وكذلك مع دراسة إليزابيث جاريرا (Garira, 2020) التي أفرزت إيجاباً مقترحاً لجودة التّعليم في المدارس، وأيضاً اتّفقت مع دراسة العريضي والسليم (2019)، بينما جاء المجال السّادس "القيادة الإبداعية للتّواصل والاتّصال والعلاقات العامّة" بالمرتبة الأخيرة، وهذا قد يدل على أنّ المجالات السبعة السابقة تعدّ أكثر أهميّة للمربيّات من وجهة نظرهن وهذا لا يعني أنّ القيادة الإبداعية للتّواصل والاتّصال والعلاقات العامّة غير مهمة بل على العكس، فهو يعدّ ذا درجة عالية وهذا قد يعزى إلى درجة الوعي العالية بضرورة إزالة العقبات المتعدّدة التي تواجه نجاح الاتّصال والتّواصل مع شرائح المجتمع المختلفة والتنوع بتوظيف وسائل التّواصل المتعدّدة والمتطوّرة من مثل: البريد الإلكتروني، مؤتمرات الفيديو عن بعد، القنوات التّعليمية، المواقع التّعليمية، اليوتيوب، الفيسبوك، تويتر، انستجرام، وغيرها، بالإضافة لاستخدام أدوات ووسائل مبتكرة ومتنوّعة للرّقابة والإشراف على العاملين في الرّوضة، واتّفقت هذه التّنتيجة مع دراسة بدير والسبيعي (2018).

وقد جرى أيضاً حساب المتوسطّات الحسابيّة لدرجة الحاجة لتطوير إدارة تعليم رياض الأطفال في الأردن على مجالات الدّراسة، فقد جاء المجال الثّاني في المرتبة الأولى الذي ينص على "القيادة الإبداعية لمعلّّات الرّوضة"، وهو يعدّ ذا درجة عالية، وقد يعزى ذلك إلى الحاجة العالية لرياض الأطفال في الأردن إلى تطبيق مقاييس الاختبارات الإبداعية على المعلّّات لاتّخاذ القرارات المتعلّقة بقبولهنّ للعمل داخل الرّوضة، والعمل على استقطاب المعلّّات المبدعات ذوات الكفاءات النّادرة للعمل داخل الرّوضة، بالإضافة لإجراء تقييم الأداء الإبداعي للمعلّّات على نحو مستمر، وقد أظهرت التّنتائج أيضاً وجود حاجة عالية جداً لعقد دورات لتنمية التفكير الإبداعي عند المعلّّات من مثل القبّعات السّت، العصف الدّهني، سكامبر وغيرها، وتوفير نظام حوافز لدعم الأعمال الإبداعية، واتّفقت هذه التّنتيجة مع دراسة زانغ وآخرون (Zhang, et al., 2020)، بينما جاء المجال السّادس في الرّتبة الأخيرة الذي ينص على "القيادة الإبداعية للتّواصل والاتّصال والعلاقات العامّة" وهو يعدّ أيضاً ذو درجة عالية، وقد يعزى هذا للحاجة العالية لتنوع الأفكار في إعداد التّقارير لأولياء الأمور الخاصّة بأطفالهم، والتّعبير عن رؤية الرّوضة وفلسفتها وسياساتها ورسالتها والخدمات المقدّمة فيها بنماذج إبداعية مبتكرة، بالإضافة للحاجة إلى إدراك حساسيّة مشاركة أولياء الأمور في التّخطيط والتّنفيد للنشاطات المقدّمة لأطفالهم والتّكيّف لمتطلّبات الشّراكة مع المجتمع المحلي، واتّفقت هذه التّنتيجة مع دراسة بدير والسبيعي (2018).

وقد جرى بناء الرؤية بالاعتماد على الأدب النظري ووفقاً لاستخراج الفرق والاختلاف بين الواقع ودرجة الأهميّة في توقّرها الذي نتج عنه وجود مبرر لبناء الرؤية المقترحة، ولذلك جرى إيجاد الصّدق العاملي الاستكشافي لأداة الدّراسة لبناء الرؤية المقترحة، وقد جرى عرض الرؤية المقترحة المبنيّة على أسئلة الدّراسة على (10) من المحكّمين من ذوي الخبرة والاختصاص في الجامعات الأردنيّة؛ حيث جرى تحكيمها وإبداء الرّأي فيها من حيث وضوحها وواقعيتها ومرونتها وقابليّتها للتّطبيق، وقد جرى الوصول إلى مؤشر صدق للرّؤية وهو حصولها على درجة عالية على كل معيار من معايير التّحكيم، مما يشير إلى ملاءمتها.

### التّوصيات

- من خلال التّنتائج التي توصّلت إليها الدّراسة جرى الخلو لعدة توصيات قد تسهم في تطوير إدارة تعليم رياض الأطفال في الأردن وهي كالآتي:
- ضرورة عقد دورات لتنمية التفكير الإبداعي للمربيّات العاملات في رياض الأطفال من مثل القبّعات السّت، العصف الدّهني.
- ضرورة توفير نظام حوافز لدعم الأعمال الإبداعية داخل رياض الأطفال.
- ضرورة تبني الرؤية المقترحة كوسيلة من وسائل التطوير لإدارة تعليم رياض الأطفال في الأردن، ومحاولة تطبيقها وترجمتها للواقع عن طريق تصميم البرامج والخطط التّنفيذية والدورات التّدريبية.

## المصادر والمراجع

- آل حسين، س. (2018). القيادة الإبداعية لدى قائدات مدارس المرحلة الابتدائية. *المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية*، 15، 97 – 179.
- البحري، أ. (2018). واقع ممارسات قادة المدارس الثانوية في منطقة عسير للقيادة الإبداعية واستراتيجية تطويره. *مجلة جامعة الملك خالد للعلوم التربوية*، 29 (1)، 21 - 61.
- الرقاص، خ. والعيسى، ر. (2018). القيادة الإبداعية وعلاقتها بفعاليتها الذات الإبداعية لدى المشرفات التربويات في التعليم العام في ضوء بعض المتغيرات. *مجلة العلوم التربوية*، 30 (4)، 649 – 668.
- الطويل، ه. (2019). *أبدال في إدارة النظم التربوية وقيادتها: الإدارة بالإيمان*. (ط 2). الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
- العتوم، ع.، والجراح، ع.، وبشارة، م. (2019). تنمية مهارات التفكير: نماذج نظرية وتطبيقات عملية. (ط 8). الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- العريفي، ه.، والسليم، غ. (2019). تصور مقترح للبرامج التدريبية اللازمة لتطوير الأداء التربوي والمهني لمعلمات رياض الأطفال بمدينة الرياض التعليمية في ضوء الإتجاهات التربوية الحديثة. *مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس*، 107، 282 – 300.
- بدير، ك؛ السبيعي، ه. (2018). الإدارة الفعالة في رياض الأطفال في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية لعام 2030. *مجلة دراسات الطفولة*، 21 (79)، 83-91.
- جروان، ف. (2016). *تعليم التفكير مفاهيم وتطبيقات*. (ط 9). الأردن: دار الفكر ناشرون وموزعون.
- حسن، أ.، والحكيم، ف.، ومحمد، ز.، وخوندنة، أ. (2020). *مؤسسات الطفولة ومنظمتها*. (ط 1). الأردن: دار الفكر ناشرون وموزعون.
- كروكر، ل؛ ألجينا، ج. (2017). مدخل إلى نظرية القياس التقليدية والمعاصرة. (ط 1). الأردن: دار الفكر ناشرون وموزعون.
- وثيقة الدستور الأردني. (1994). قانون التربية والتعليم رقم (3) وتعديلاته الموقع الرسمي لرئاسة الوزراء، استرجع بتاريخ 2020/3/25 من: <http://www.pm.gov.jo>
- وزارة التربية والتعليم الأردنية. (2020). التقرير الإحصائي للعام الدراسي 2017/2018، استرجع بتاريخ 2020/3/25 من: <http://www.moe.gov.jo>

## References

- Alkhalwaldeh, M., Hyassat, M., Al-Zboon, E., & Ahmad, J. (2017). The role of computer technology in supporting Children's learning in Jordanian early years education. *Journal of Research in Childhood Education*, 31(3), 419-429. DOI:10.1080/02568543.2017.1319444.
- Aryani, N., Mudjiran, M., & Rakimahwati, A. (2020). The learning management model of early childhood education program based on children development. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 9(1), 86-91
- Brown, C., Ku, H., & Barry, D. (2021). Making sense of instruction within the changed kindergarten: Perspectives from preservice early childhood educators and teacher educators. *Journal of Early Childhood Teacher Education*, 42(1), 20-52. doi:10.1080/10901027.2020.1726532
- Garira, E. (2020). A proposed unified conceptual framework for quality of education in schools. *SAGE Open*, 10(1) DOI: 10.1177/2158244019899445.
- Hapha, Y., & Somprach, K. (2019). A study of digital leadership and creative leadership that affect innovation in Thai higher education. *Journal of Critical Reviews*, 6(4), 37-41. DOI:10.22159/jcr.06.04.07.
- Randel, A., & Jaussi, K. (2019). Giving rise to creative leadership: Contextual enablers and redundancies. *Group and Organization Management*, 44(2), 288-319. DOI:10.1177/1059601119834089.
- Thompson, S. (2012). *Sampling*. (3<sup>rd</sup> Ed.). ProQuest Ebook Central
- Zhang, Q., Siribanpitak, P., & Charoenkul, N. (2020). Creative leadership strategies for primary school principals to promote teachers' creativity in Guangxi, China. *Journal of Social Sciences*, 41(2), 275-281. DOI:10.1016/j.kjss.2018.08.007.