

الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك
وعلاقته بدرجة تطبيقهم للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر
المعلمين.

**The Administrative Creativity of Governmental School
principals in Al- Karak Governorate and its Relation to
the Degree of their Application of Electronic
Administration from Teachers' Point of View.**

إعداد:

تمام عبد الله أحمد الغزاوي

إشراف

الأستاذ الدكتور: عباس عبد مهدي الشريفي

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير

تخصص الإدارة والقيادة التربوية

قسم الإدارة والمناهج

كلية العلوم التربوية

جامعة الشرق الأوسط

كانون الأول / 2015

تفويض

أنا تمام عبد الله أحمد الغزاوي أفوض جامعة الشرق الأوسط بتزويد نسخ من رسالتي ورقيا
والكترونيا للمكتبات أو المؤسسات أو الهيئات أو الأشخاص أو المؤسسات المعنية بالدراسات
والأبحاث والدراسات العلمية عند طلبها.

الاسم: تمام عبد الله الغزاوي

التوقيع: تمام عبد الله الغزاوي

التاريخ:

قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة وعنوانها " الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك وعلاقته بدرجة تطبيقهم للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين".
وأجيزت بتاريخ 26 / 12 / 2015

أعضاء لجنة المناقشة

 مشرفا وعضوا
 رئيسا
 عضوا / ممتحنا خارجيا

1. الأستاذ الدكتور: عباس عبد مهدي الشريف

2. الدكتورة: ملك الناظر

3. الدكتور: خالد أحمد الصرايرة

شكر وتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم ، والصلاة والسلام على نبيه الصادق الأمين، لا يسعني وقد أنهيت رسالتي إلا أن أتقدم بالشكر الجزيل للأستاذ الدكتور عباس عبد مهدي الشريفي، الذي كان لدعمه وتوجيهاته دور كبير في إنجازها.

وأنتقدم كذلك بوافر الشكر وعظيم الامتنان لأساتذتي أعضاء هيئة التدريس في كلية العلوم التربوية بجامعة الشرق الأوسط، كما وأشكر أعضاء لجنة المناقشة الكرام لما منحوني من وقت لقراءة رسالتي وإثرائها بتوجيهاتهم القيمة.

الباحثة

تمام عبد الله الغزاوي

إهداء

إلى من رضاها أغلى ما أملك

والذي الحبيبين أطال الله في عمرهما

إلى أخوتي وأخواتي

إلى الصديقة علا الجرو

وكل من دعمني وساندني من الأهل والأصدقاء

طيلة مسيرتي العلمية

أهدي ثمرة جهدي المتواضع.

الباحثة

قائمة المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
ب	تفويض.
ج	قرار لجنة المناقشة.
د	شكر وتقدير.
هـ	الإهداء.
و	قائمة المحتويات.
ط	قائمة الجداول.
ل	قائمة الملحقات.
م	الملخص باللغة العربية.
س	الملخص باللغة الإنجليزية.
	الفصل الأول: خلفية الدراسة وأهميتها
2	مقدمة.
8	مشكلة الدراسة.
9	هدف الدراسة وأسئلتها.
10	أهمية الدراسة.
10	مصطلحات الدراسة.
11	حدود الدراسة

11	محددات الدراسة.
	الفصل الثاني: الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة :
13	الأدب النظري
36	الدراسات السابقة ذات الصلة .
53	خلاصة الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها.
	الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات:
56	منهج البحث المستخدم.
56	مجتمع الدراسة.
57	عينة الدراسة.
58	أداتا الدراسة.
59	صدق أداة الدراسة الأولى (استبانة الإبداع الإداري).
59	ثبات أداة الدراسة الأولى (استبانة الإبداع الإداري).
60	صدق أداة الدراسة الثانية (استبانة الإدارة الإلكترونية).
61	ثبات أداة الدراسة الثانية (استبانة الإدارة الإلكترونية).
62	متغيرات الدراسة.
63	إجراءات الدراسة.
64	المعالجة الإحصائية.
	الفصل الرابع: مناقشة النتائج:

66	النتائج المتعلقة بالسؤال الأول.
69	النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني.
72	النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث.
72	النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع.
77	النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس.
	الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات:
84	مناقشة النتائج.
97	التوصيات.
	المراجع:
100	المراجع العربية.
109	المراجع الأجنبية.
112	الملحقات.

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
56	توزيع أفراد مجتمع الدراسة من المعلمين والمعلمات على مناطق محافظة الكرك	1
57	توزع أفراد عينة الدراسة من المعلمين والمعلمات حسب المناطق في محافظة الكرك	2
58	توزع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الجنس والخبرة والمؤهل العلمي ومستوى المدرسة.	3
60	قيم معاملات الثبات لأداتي الدراسة.	4
66	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لمستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازليا.	5
69	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة تطبيق مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازليا.	6
73	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين، واختبار "ت" (t-test) تبعا لمتغير الجنس.	7
73	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين تبعا لمتغير الخبرة.	8

74	تحليل التباين الأحادي لإيجاد دلالة الفروق لمستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير الخبرة.	9
75	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.	10
75	تحليل التباين الأحادي لإيجاد دلالة الفروق لمستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.	11
76	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لمستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين، واختبار "ت" (t-test) تبعاً لمتغير مستوى المدرسة .	12
77	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة تطبيق مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين، واختبار "ت" (t-test) تبعاً لمتغير الجنس.	13
78	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة تطبيق مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين، تبعاً لمتغير الخبرة.	14
79	تحليل التباين الأحادي لإيجاد دلالة الفروق لدرجة تطبيق مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير الخبرة.	15

79	اختبار شيفيه للمقارنات البعدية لدرجة تطبيق مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير الخبرة.	16
80	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة تطبيق مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين، تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.	17
81	تحليل التباين الأحادي لإيجاد دلالة الفروق لدرجة تطبيق مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.	18
81	اختبار شيفيه للمقارنات البعدية لدرجة تطبيق مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي.	19
82	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة تطبيق مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين، واختبار "ت" (t-test) تبعاً لمتغير مستوى المدرسة.	20

قائمة الملحقات

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
113	أداة الدراسة الأولى (استبانة الإبداع الإداري) بصورتها الأولى.	1
118	أداة الدراسة الثانية (استبانة الإدارة الإلكترونية) بصورتها الأولى.	2
123	قائمة بأسماء محكمي أدواتي الدراسة.	3
124	أداة الدراسة الأولى (استبانة الإبداع الإداري) بصورتها النهائية.	4
129	أداة الدراسة الثانية (استبانة الإدارة الإلكترونية) بصورتها النهائية.	5
133	كتاب تسهيل مهمة من جامعة الشرق الأوسط إلى وزير التربية والتعليم .	6
134	كتاب تسهيل مهمة من مديرية التربية والتعليم لمنطقة الكرك .	7
135	كتاب تسهيل مهمة من مديرية التربية والتعليم لمنطقة القصر .	8
136	كتاب تسهيل مهمة من مديرية التربية والتعليم للواء الأغوار الجنوبية.	9
137	كتاب تسهيل مهمة من مديرية التربية والتعليم للواء المزار الجنوبي.	10

الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك وعلاقته بدرجة تطبيقهم للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين.

إعداد

تمام عبد الله أحمد الغزاوي

إشراف

الأستاذ الدكتور: عباس عبد مهدي الشريفي

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى تعرف مستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك وعلاقته بدرجة تطبيقهم للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين. وقد تكونت عينة الدراسة من (361) معلما ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة الطبقيّة العشوائية النسبية. ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانتين: الأولى استبانة الإبداع الإداري، والثانية استبانة الإدارة الإلكترونية، ولمعالجة البيانات إحصائيا تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ومعامل ارتباط بيرسون، وتحليل التباين الأحادي، واختبار شيفيه للمقارنات البعدية. وقد توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

- إن مستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين كان متوسطا إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.27) بانحراف معياري (0.74).

- إن درجة تطبيق مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.05) بانحراف معياري (0.66).
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين مستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك ودرجة تطبيقهم للإدارة الإلكترونية إذ بلغ معامل الارتباط (0.36) وبمستوى دلالة (0.000).
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين تبعا لمتغير الجنس ولصالح الإناث، ولمتغير مستوى المدرسة ولصالح المدارس الثانوية، ولم تكن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تبعا لمتغير الخبرة والمؤهل العلمي.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لدرجة تطبيق مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين تبعا لمتغير الجنس ولصالح الإناث، ولمتغير الخبرة ولصالح فئة (10 سنوات فأكثر)، ولمتغير المؤهل العلمي ولصالح فئتي (دراسات عليا) و(بكالوريوس)، ولمتغير مستوى المدرسة لصالح المدارس الثانوية.

الكلمات المفتاحية: الإبداع الإداري، الإدارة الإلكترونية، المدارس الثانوية الحكومية

**The Administrative Creativity of Governmental School principals in
Al- Karak Governorate and its Relation to the Degree of their
Application of Electronic Administration from Teachers' Point of
View.**

**Prepared by
Tamam Abdallah Ahmad AL- Gazzawy**

**Supervised by
Prof. Abbas A. Mahdi AL-Sheriff**

Abstract

This study aimed at finding out the level of the administrative creativity of governmental school principals in Al -Karak governorate, and its relation to the degree of their application of electronic administration, from teachers' point of view. The sample consisted of (361) male and female teachers. They were drawn from the population by using proportional stratified random sample method. To achieve the objectives of the study two questionnaires were developed: the first was for the administrative creativity, while the second was for electronic administration. To manipulate data statistically, the following statistical tools were used: means, standard deviation, Pearson correlation Coefficient, One – way ANOVA, and Scheffe test. The findings of the study were as the following:

- The level of the administrative creativity of governmental school principals in Al- Karak governorate from teachers' point of view was medium. The mean was (3.27) with a standard deviation of (0.74).

- The degree of applying electronic administration by governmental schools principals in Al- Karak governorate from teachers' point of view was medium. The mean was (3.05) with a standard deviation of (0.66).

- There was a positive significant relationship at ($\alpha \leq 0.05$) between the level of the administrative creativity of governmental school principals in Al -

Karak governorate, and their application of electronic administration The Pearson Correlation Coefficient was (0.36).

- There were significant differences at ($\alpha \leq 0.05$) in the level of the administrative creativity of governmental school principals in Al- Karak governorate from teachers' point of view according to gender variable, in favor of female teachers, and to the level of the school, in favor of secondary schools, but there were no significant differences at ($\alpha \leq 0.05$) with regard to experience and academic qualification variables.

- There were significant differences at ($\alpha \leq 0.05$) in the degree of applying electronic administration by governmental school principals in Al- Karak governorate from teachers' point of view, according to gender variable, In favor of female teachers, and to experience variable in favor of (10 years and above) category, and to academic qualification, in favor of (graduate studies) and (bachelor) and finally, to the level of the school, in favor of secondary schools.

Keywords: Administrative creativity, Electronic administration Governmental Secondary schools.

الفصل الأول

خلفية الدراسة وأهميتها

الفصل الأول

خلفية الدراسة وأهميتها

مقدمة :

تشهد المؤسسات التربوية اليوم تطورا كبيرا وسريعا في مختلف مجالات عملها وبخاصة عندما ظهرت التطورات التكنولوجية الحديثة. وهذا التطور كان لا بد له وأن ينعكس على طبيعة عمل القائمين على هذه المؤسسات ، الذي أوجب وجود إدارة ذات كفاءة وفاعلية لمواكبة عملية التطور هذه، وبناءً على ذلك ظهرت الحاجة إلى الإبداع ، عندما أدرك متخذي القرار في المؤسسات التربوية أن هناك تفاوتاً بين أداء المؤسسة الفعلي والأداء المرغوب فيه ، وهذا التفاوت يحثهم على تبني أسلوب جديد وإبداعي في إدارة المؤسسات التربوية.

ويعد الإبداع الإداري نتاجاً لمقدرات إبداعية داخل المنظمات الإدارية فهو منظومة متكاملة تشترك فيها المنظمة الإدارية والأفراد العاملون من مديريين وموظفين ، وتعد الإدارة العنصر الفعال في أداء المنظمة التي يجب أن تتجه للإبداع لتحقيق أهدافها (Karlyn,2005).

وتظهر أهمية الإبداع الإداري من خلال مساعدة المنظمات في العمل بصورة أفضل ، كما يؤدي إلى تسهيل العمليات الإبداعية التي تمكن المنظمة من مواصلة عملها ، وإيجاد الحلول الإبداعية للمشكلات ، وإلى إحداث تغييرات إيجابية في المنظمة ، ويساعدها على التكيف مع المتغيرات البيئية المحيطة كافة والتفاعل معها، والإرتقاء بمستوى أدائها وأداء العاملين فيها ، وإيجاد مقترحات وأفكار توضح أساليب عمل جديدة مبدعة وخالقة ، الأمر الذي ينجم عنه ظهور برامج وخدمات خارج أنشطة المنظمة الرئيسية وتحسين جودة الخدمات المقدمة (حريم ، 2003).

لقد ذكر الكردي (2010) المشار إليه في النقري (2011) أن الإبداع الإداري ينطلق من المفاهيم العامة للإبداع ، ويتعلق بالأفكار الجديدة في مجال الإدارة وتطوير المنتجات ، وهو كل فكرة أو منتج يقدمه العاملون ويتسم بالتجديد والأصالة، ويعود بمنافع إدارية واقتصادية واجتماعية على المنظمات ، وليس بالضرورة أن يكون المدير وحده مبدعا بل يفترض فيه أن يكون حاضنا للإبداع في إدارته ، فيكسب العاملون المبدعين وينمي ملكة الإبداع لديهم.

ويُنظر إلى الإبداع على أنه موقف يجب تطويره لخدمة العملية التربوية بهدف تطوير التوجيهات والتقنيات التي تخدم المواقف بطرق جديدة ، فإذا عرفت السمات الشخصية عند الأفراد المبدعين ، يمكن تعلم كيف تكون العملية الإبداعية (Brinkman,2010).

وعادة ما ينظر إلى المؤسسة الناجحة والتمتيز بإدارتها وأدائها على أنها تفرد للإبداع جانبا من اهتمامها، متمثلا بنهية بيئة عمل محفزة قائمة على مكافأة الأعمال المبدعة ، وتتبنى الأفكار على غرابتها وتتيح المجال لتجربتها ، وتشجع الحوار ، والعصف الذهني ، الذي من شأنه إثراء الأبدال والأفكار ، مما يفسح المجال لظهور ومضات إبداعية (الحارثي ، 2014).

والإبداع في الإدارة هو المقدر المتميزة على تحقيق الأهداف والنتائج المحققة لصالح المستفيدين من عمل الإدارة ، وهو الاستخدام الذكي للموارد المتاحة ، والتغلب على المشكلات بأساليب متطورة، ومن صفات الإداري المبدع المقدر على إيجاد المناخ الإيجابي، والمشجع على التفاعل بين أعضاء المنظمة ، واكتشاف نقاط الضعف في المنظمة ، وابتكار أساليب تساعد في التغلب عليها، وإدراك نقاط القوة والتميز واستحداث وسائل تفعيلها وتمييزها (خيرالله ، 2009) . وهو فكرة تتسم بالحدثة والتجديد تنشأ نتيجة الخبرة والإلمام الإداري المدرك لواقع المنظمة ، والمستند إلى المعلومات الشاملة لأجزاء المنظمة المختلفة وتحليلها ، مما يتطلب توافر مقدرات إبداعية للوصول إلى ما هو جديد ومفيد (جمعة والنوري ، 2011) .

والإبداع الإداري عبارة عن المبادرة التي يبديها الموظف أو المدير بمقدرته على التغيير والخروج عن التسلسل التقليدي في التفكير، من خلال العملية التي يصبح عندها الموظف أو المدير حساسا للمشكلات والنواقص والمتغيرات في المعرفة، والعناصر المفقودة عندما يتوجه التفكير الإبداعي نحو متطلبات الحياة العملية (السكارنة ، 2011) .

والإبداع الإداري يعد من أكثر الموضوعات حداثة وأهمية في مجال الإدارة، وقد اهتمت المؤسسات العامة ومنها التربوية بتطبيق مفهومه داخل دوائرها المختلفة ، وعملت على نشره كثقافة من خلال التركيز على أهمية الإبداع ، والشفافية ، واللامركزية ، واستخدام تكنولوجيا المعلومات بفاعلية عالية في العمل (ابراهيم، 2002) .

وذكر التميمي وسليمان (2010) أن المؤسسات التربوية واجهت تحديا مشتركا يتمثل في حاجتها لرفع مستوى أدائها حتى يتسنى لها التكيف مع متطلبات التغيير السريع ، وتبرز أهمية التلازم بين متطلبات الإدارة الحديثة والإبداع الإداري في النظام التعليمي حتى تواجه التحديات التي يبرزها التغيير في مجالات التنمية والتطور الحضاري . كما أن الإبداع الإداري أصبح بمثابة الأمل الأكبر للمؤسسات التربوية لحل كثير من المشكلات التي تواجهها ، لذا فإن تطوير مستقبلها ليعتمد على الكوادر البشرية فحسب ، وإنما على أفراد مبدعين في مختلف المجالات ، مما حدا بتلك المؤسسات إلى تنويع أساليب إدارتها في العمل والتخلي عن الأساليب التقليدية ، وتوظيف تقنيات إبداعية جديدة. ومن أجل أن تستمر المؤسسات التربوية بأداء ذي كفاءة وفاعلية كان عليها أن تستند إلى الإبداع الإداري وذلك لابتكار أفكار جديدة تعمل على تطويرها. وتعود أهمية الحاجة إلى الإبداع الإداري في المنظمات التربوية إلى كونها من المتغيرات المهمة في بناء الإنسان ، مما يفرض عليها أن تكون مستوعبة لمعطيات التغيير والتطوير (الكبيسي ، 2013) .

ويعد الإبداع من الضرورات والعناصر المهمة والسمات الأساسية التي ينبغي توافرها في مدير المدرسة العصري، وذلك نتيجة لتزايد الطموحات، وتعدد الحاجات وتنوعها. وتُشكل ظاهرة العولمة وما تفرضه من تحديات في نواحي الحياة ومجالاتها جميعا نقطة جوهرية في ضرورة الأخذ بالإبداع في إدارة العملية التعليمية، وقيادة مدرسة العصر، وهي بلا شك أحوج ما تكون إلى أسلوب يحمل بين طياته الإبداع والإبتكار في مجال العمل الإداري (بلواني، 2008).

ولأن المناخ الفكري الإبداعي للعمل الإداري المدرسي يحتاج إلى استخدام التكنولوجيا في العمليات الإدارية التربوية، ويساعد على تحفيز العاملين للإداء المبدع ويحقق درجة من الإبداع الإداري للمدرسة وللإدارة والمعلمين. فقد أصبح من واجبات مدير المدرسة الفعال أن يفكر ويبتكر في كيفية تطوير أدائه المدرسي، مما ينعكس على تطوير أداء العاملين معه، وذلك بتزويدهم بالمهارات، والخبرات التي تساعدهم على النجاح في حياتهم العملية، وفي حياتهم الخاصة أيضا. وعليه أن يأخذ زمام المبادرة، ويتوقع ما يمكن أن يحدث ويفكر ويبدع في كيفية تلافي المشكلات وتهيئة الأجواء المناسبة لتفجير الإبداعات (السلمي، 2008).

ونتيجة لبيئة الإبداعات المتلاحقة، أصبحت الإدارة المدرسية التقليدية غير قادرة على مواكبة هذه المستجدات، ولهذا فإنها سعت إلى استخدام أسلوب الإدارة الإلكترونية التي تقوم على مفهوم جديد بوصفها أحد مفاهيم الثورة الرقمية التي تقود إلى عصر المعرفة، وقد أسهمت التغيرات التكنولوجية في إيجاد أسلوب جديد للإدارة الحديثة يختلف عن الأسلوب التقليدي، بل إن تقنيات تكنولوجيا المعلومات، قد أسهمت في تغيير مضامين العملية الإدارية التقليدية من تخطيط، وتنظيم، ورقابة، وتنسيق، واتخاذ قرارات، فلم تعد تلك العمليات وتنفيذها يتم بالطرق التقليدية من الأعلى إلى الأسفل، وأسهمت تقنيات تكنولوجيا المعلومات كذلك في تقبل التطورات العلمية، واستثمار الإمكانيات المادية والبشرية، بأسرع وقت وبأقل تكلفة (خوف، 2010).

وتعد الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم نمطا جديدا من أنماط الإدارة التربوية ، تركت آثارها الواسعة على المؤسسات التربوية ، ومجالات عملها واستراتيجياتها ، وهذه التأثيرات لا تعود فقط إلى البعد التكنولوجي المتمثل بالتكنولوجيا الرقمية ، وإنما تعود إلى البعد الإداري المتمثل بتطوير المفاهيم الإدارية التي تراكمت لعقود عديدة ، وأصبحت تعمل على تحقيق مزيد من المرونة الإدارية في التفويض ، والتمكين الإداري (إدريس ، 2005) .

إن الإدارة الإلكترونية مفهوم مبتكر أوجدته المراحل المتقدمة من ثورة تكنولوجيا المعلومات واقتصاد المعرفة ، فالإدارة الإلكترونية تترعرع في بيئة الإبداع وتستمد قوتها من الفكر التكنولوجي والإبداع المعرفي الذي أصبح من سمات العصر الحديث (العلاق ، 2005).

ومن أبرز خصائص الإدارة الإلكترونية الدقة ، والشمول ، والملاءمة ، والوضوح ، والمرونة ، وعدم التحيز ، لأنها تستخدم تكنولوجيا المعلومات التي تعد الجهاز العصبي للإدارة المدرسية الإلكترونية (Katona, 1999) .

وفي خضم التطورات العلمية والتقنية التي يشهدها هذا العصر كان لابد للمؤسسات ومراكز المعلومات بمختلف أوجه نشاطها واهتماماتها ، أن تبادر بوضع الخطط وترسم السياسات اللازمة لتطوير نظم المعلومات والاتصالات ، وترتبط بشبكات المعلومات الوطنية والعالمية، والاهتمام بإعداد الكوادر الفنية المتخصصة ، وتهيئتها في مجال المعلومات وشبكاتها، لتأمين الحصول على مواطني قدم لها في هذه الثورة التكنولوجية ، ومن هنا كان لابد من العزوف عن فكرة الإدارة التقليدية والاتجاه إلى الإدارة الإلكترونية (الصيرفي ، 2006).

وتتضح أهمية الإدارة الإلكترونية في مقدرتها على مواكبة التطور النوعي والكمي الهائل في مجال تطبيق تقنيات المعلومات ونظمها، وما يرافقها من إنبثاق يمكن تسميته الثورة المعلوماتية المستمرة أو ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الدائمة (الدحود ، 2014).

وأكد رودن (Roden, 2004) على أن استخدام الإدارة الإلكترونية في العمل الإداري يحسن من الأداء ، ويعود بفوائد عديدة في العمل ، ومنها استثمار التكنولوجيا في تطوير العمل الإداري والتعليمي وتحديثه في المدرسة بما يتناسب مع معطيات المرحلة ، لأن الأساليب التقليدية لا تلبي الاحتياجات المدرسية المستقبلية ، ولأن استخدام الإدارة الإلكترونية يمد جسور التواصل بين المدرسة والبيت عبر الشبكة الحاسوبية .

وتعد الإدارة الإلكترونية مدخلا معاصرا لتحديث الإدارة المدرسية ، والتخلص من مشكلاتها التقليدية ، وتجويد أداء العمل بالمدرسة من خلال استخدام أساليب إلكترونية تتسم بالكفاءة والفاعلية ، فالإدارة الإلكترونية لها آثار واسعة لا تنحصر فقط في بعدها التكنولوجي المتمثل في تطوير المفاهيم والوظائف الإدارية فهي تعمل على تحقيق مزيد من المرونة الإدارية في التخطيط والتنظيم والمتابعة الإدارية فضلا عن التفويض الإداري وتحسين فاعلية الأداء (السميري، 2009).

إن استخدام الإدارة الإلكترونية في العمل الإداري يحسن من الأداء ويعود بفوائد على العمل منها استثمار التكنولوجيا في تطوير العمل الإداري والتعليمي في المدرسة بما يتناسب ومعطيات المرحلة الحالية لأن الأساليب التقليدية لا تلبي الاحتياجات المدرسية المستقبلية (الرشيدي ، 2008).

وتكمن أهمية الخدمات التي تقدمها الإدارة الإلكترونية للإدارة التربوية في مجال المعلومات وتحويل البيانات إلى معلومات منظمة ومترابطة ، وتخفيف الضغط على الإدارة ، وتوفير الوقت من خلال برمجة جميع القرارات الواضحة التنفيذ دون الرجوع إلى المدير في كل إجراء يقوم به الموظف ، والتخلص من النظام اليدوي في الحصول على المعلومات ، وسرعة الحصول عليها واسترجاعها ، ومساعدة المدير في الإشراف على العمل من أي مكان (الموسى ، 2002) .

وأشارت العبيدي (2011) إلى أن الإدارة الإلكترونية في الميدان التربوي تعد مشروعا يطمح لبناء نموذج إداري مبتكر لإدارة مدرسية حديثة متعددة المستويات ، تستمد رسالتها من الإيمان بمقدرة

المجتمعات على النهوض وتحقيق التنمية الشاملة ، معتمدة على جودة أدائها التربوي والتعليمي ، وتركيزها على المهارات العقلية الأساسية ، والتكنولوجيا العصرية لخدمة الجانب التربوي فيها .

لقد جاءت هذه الدراسة لتعرف العلاقة بين الإبداع الإداري لمديري المدارس ودرجة تطبيقهم للإدارة الإلكترونية باعتبار أن الإبداع الإداري أصبح ضرورة ملحة للإرتقاء بالمؤسسات التربوية التي تعد جزءا من المجتمع الذي يشهد تقدما تكنولوجيا متسارعا في المجالات المختلفة، وهذا يتطلب منها أن تواكب هذا التقدم وتبذل في العمل الإداري مستتدة إلى الإدارة الإلكترونية بجميع أساليبها ، لتحقيق طفرة نوعية في المستوى التعليمي بمراحله كافة .

مشكلة الدراسة :

تتبع مشكلة الدراسة من استقراء الباحثة للواقع الميداني التربوي ، والشعور بأن هناك حاجة ملحة للتغيير في أساليب الإدارة المدرسية ، وتسلط الضوء على مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس، والعوامل المؤثرة فيه ، لتهيئة أفضل الظروف المناسبة للعمل الإداري التربوي .

وفي ضوء تعاظم المسؤوليات الفنية والإدارية المترتبة على مديري المدارس والحاجة إلى التحول إلى العمل الإداري الإبداعي ووجود تحديات معرفية وميزات تنافسية بين المدارس التي أضحت تستخدم التكنولوجيا في إدارة عملياتها أصبحت الحاجة ملحة لتطبيق الإدارة الإلكترونية باعتبار أن هذه الإدارة تفرض نوعا من التحدي بين المؤسسات التربوية يدفعها إلى الإدارة بطريقة إبداعية إبتكارية متوافقة مع الطرق الحديثة للإدارة .

لقد أوصت دراسة الحارثي (2014) بعقد دورات تدريبية في الإبداع الإداري لمديري مدارس التعليم الأساسي ، وأوصت دراسة الكبيسي (2013) بإجراء دراسة عن الإبداع الإداري ، كما أوصت

دراسة الأعور (2012) باعتماد استخدام التكنولوجيا شرطا من شروط تعيين المديرين ، وأوصت

دراسة خلوف (2010) باعتماد دليل خاص بالإدارة الإلكترونية وأهدافها ومجالاتها .

وفي ضوء ماتقدم، فإن مشكلة الدراسة تمثلت في السؤال الرئيس الآتي :

- ما مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك وعلاقته بدرجة

تطبيقهم للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين ؟

هدف الدراسة وأسئلتها :

هدفت هذه الدراسة إلى تعرف مستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة

الكرك وعلاقته بدرجة تطبيقهم للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين وذلك من خلال الإجابة

عن الأسئلة الآتية :

س1 : ما مستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك من وجهة نظر

المعلمين ؟

س2 : ما درجة تطبيق مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك للإدارة الإلكترونية من وجهة

نظر المعلمين ؟

س3 : هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين مستوى الإبداع الإداري

لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك ودرجة تطبيقهم للإدارة الإلكترونية ؟

س4: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى الإبداع الإداري

لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك تعزى لمتغيرات : الجنس والخبرة والمؤهل العلمي

ومستوى المدرسة ؟

س5: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في درجة تطبيق مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك للإدارة الإلكترونية تعزى لمتغيرات : الجنس والخبرة والمؤهل العلمي ومستوى المدرسة ؟

أهمية الدراسة :

تتبع أهمية الدراسة من النقاط الآتية:

1. يؤمّل من هذه الدراسة أن تفيد نتائجها مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك من خلال تعرفهم مستوى الإبداع الإداري في مدارسهم ودرجة تطبيقهم للإدارة الإلكترونية .
2. يؤمّل من هذه الدراسة أن تفيد نتائجها القائمين على التدريب في وزارة التربية والتعليم لإعداد البرامج التدريبية المناسبة لمديري المدارس في مجالي الإبداع الإداري والإدارة الإلكترونية .
3. يمكن أن تكون هذه الدراسة منطلقاً لأبحاث ودراسات أخرى في مرحلة دراسية أخرى بما توفره من أدب نظري ودراسات سابقة ذات صلة وأداتين تم التأكد من صدقهما وثباتهما لجمع البيانات.
4. يؤمّل من نتائج هذه الدراسة أن تسهم في وضع تعليمات جديدة لمديري المدارس فيما يتعلق بمستويات الإبداع الإداري لديهم .
5. يؤمّل من هذه الدراسة أن تثري المكتبة العربية بشكل عام، والمكتبة الأردنية على وجه التحديد.

مصطلحات الدراسة :

اشتملت هذه الدراسة على عدد من المصطلحات التي تم تعريفها مفاهيمياً وإجراءياً وعلى النحو الآتي:

التعريف المفاهيمي للإبداع الإداري :

عرفه الليثي (2008) بأنه مقدرة مدير المدرسة على تهيئة جو من الثقة والتعاون المثمر بين العاملين في المدرسة لتحقيق أفضل النتائج بطرق مختلفة .

ويعرف الإبداع الإداري إجرائيا بأنه :

العلامة التي حصل عليها مديرو المدارس الحكومية في محافظة الكرك من خلال إجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين والمعلمات عن فقرات استبانة الإبداع الإداري.

التعريف المفاهيمي للإدارة الإلكترونية :

عرفها ياسين (2010) بأنها منظومة الأعمال والأنشطة التي يتم تنفيذها إلكترونيا عبر الشبكات . وهي وظيفة إنجاز الأعمال باستخدام النظم والوسائل الإلكترونية .

وتعرف الإدارة الإلكترونية إجرائيا بأنها :

العلامة التي حصل عليها مديرو المدارس الحكومية في محافظة الكرك من خلال إجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين والمعلمات عن فقرات استبانة الإدارة الإلكترونية .

حدود الدراسة:

اقتصرت هذه الدراسة على المعلمين و المعلمات في المدارس الحكومية في محافظة الكرك خلال الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي (2015/ 2016).

محددات الدراسة:

تحددت نتائج هذه الدراسة بدرجة صدق أدواتي الدراسة وثباتهما، ومدى موضوعية المستجيبين من أفراد عينة الدراسة وأمانتهم العلمية. وإن تعميم نتائج هذه الدراسة يصح على المجتمع الذي سحبت منه عينة الدراسة، والمجتمعات المماثلة.

الفصل الثاني

الأدب النظري والدراسات السابقة

الفصل الثاني

الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة

تضمن هذا الفصل عرضاً للأدب النظري ذي العلاقة بمتغيري الدراسة ، (الإبداع الإداري والإدارة الإلكترونية) ، كما تضمن عرضاً للدراسات السابقة التي تناولت هذين المتغيرين .

أولاً الأدب النظري :

اشتمل الأدب النظري على موضوعات تتعلق بالإبداع الإداري والإدارة الإلكترونية وعلى النحو الآتي:

1 - الإبداع الإداري :

تضمن هذا الموضوع ما يأتي :

مفهوم الإبداع :

أشار طافش (2004) إلى أن الإبداع في اللغة يعني الخلق والإنشاء والاستنباط ، يقال أبداع الرجل شيئاً أي اخترعه ، وأبداع الله السماوات والأرض أي خلقها ، وفي القرآن الكريم وصف الله سبحانه وتعالى نفسه بأنه { بَدِيعُ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ } (سورة البقرة : آية : 117) أي خالقهما في أحسن صورة ، والبديع من أسماء الله الحسنى لإبداعه الأشياء ، وإحداثه إياها. فالإبداع إذن هو ابتكار الشيء على غير مثال سابق .

وعرّف الإبداع بأنه : إنتاج روابط جديدة بين أشياء ذات قيمة ملحوظة على مستوى الفرد أو

المنظمة أو المجتمع ، والمقدرة على رؤية إمكانيات جديدة ، وغير عادية (باركر ، 1995).

وعرفه جروان (1999) بأنه مزيج من المقدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية ، التي إن

وجدت في بيئة مناسبة ، فإنها تجعل الفرد أكثر إحساساً بالمشكلات ، ومرونة في التفكير ، وإنتاجاً

للأفكار التي تتميز بالغرارة ، والأصالة مقارنة بخبراته الشخصية أو خبرات أقرانه .

وأوضح هيجان (1999 : 8) أن الإبداع هو " مقدرة عقلية تظهر على مستوى الفرد أو الجماعة أو المنظمة ، وهو عملية ذات مراحل متعددة تنتج عنها أفكار أو عمل جديد يتميز بقدر من الطلاقة والمرونة والأصالة والحساسية للمشكلات والاحتفاظ بالاتجاه ومواصلته ، ويتميز بالمقدرة على التركيز لفترات طويلة في مجال الاهتمام ، والمقدرة على تكوين ترابطات وعلاقات جديدة ، وهذه المقدرة من الممكن تنميتها بحسب مقدرات الأفراد والجماعات والمنظمات".

وعرفه تورنس (Torrance) المشار إليه في طافش(2004 : 17) بأنه " عملية تحسس للمشكلات ، والوعي بمواطن الضعف والثغرات، والنقص في المعلومات ، والبحث عن حلول وارتباطات جديدة باستخدام المعطيات المتوافرة ، ونقل أو توضيح النتائج للآخرين " .

عناصر الإبداع :

أشار أبو دلبوح وجرادات(2013) إلى أن الإبداع يتكون من العناصر الآتية :

- الطلاقة (**Fluency**): وهي تمثل الجانب الكمي في الإبداع، وتعني عملاً ذهنياً يستحدث فيه الفرد خبراته الذهنية، لكي يصل إلى أقصى حد من خبراته وأعمق أداء، وهي في جوهرها عملية تذكر واستدعاء اختيارية لمعلومات أو خبرات أو مفاهيم سبق تعلمها لتتكامل مع الخبرات الجديدة للتوصل إلى أداء إبداعي جديد .
- المرونة (**Flexibility**): وهي تمثل الجانب النوعي في الإبداع، وتعني مقدرة الفرد على تنويع الأفكار ،وبالتالي تغيير الحالة الذهنية بتغيير الموقف، وتوجيه أو تحويل مسار التفكير مع تغيير المنير أو متطلبات الموقف .

- الأصالة (**Originality**): وتعني الإنفراد والتجديد ، وهو مفهوم يشير إلى وجود أفكار أصيلة جديدة عند الفرد لم يسبقه إليها أحد ، وهي أكثر المقدرات ارتباطا بالإبداع والتفكير الإبداعي، وتعني مقدرة الفرد على إعطاء استجابات أصيلة وجديدة بحيث يوصف الشخص بالمبدع إذا أتى بأفكار أصيلة وجديدة تختلف عما أتى بها غيره .

- الحساسية للمشكلات (**Sensitivity to problems**): وتعني الوعي بوجود مشكلات أو حاجات أو عناصر ضعف في البيئة أو الموقف ، وتعني مقدرة الفرد على اكتشاف المشكلات وتحري المعلومات الناقصة بها .

مستويات الإبداع :

حدد السكارنة (2011) أربعة مستويات للإبداع وهي :

- الإبداع على المستوى الفردي : وهو الإبداع الذي يتم التوصل إليه من قبل أحد الأفراد بحيث يكون لدى أحد العاملين عملية إبداعية لتطوير العمل، وذلك من خلال خصائص فطرية كالذكاء والموهبة وخصائص مكتسبة كالمثابرة، والمرونة .

- الإبداع على المستوى الجماعي : وهو العمل الذي يؤدي إلى الابتكار أو تبني فرض أفكار جديدة في محيط الجماعة ، بحيث تعمل هذه الجماعة على وضع هذه الأفكار موضع التنفيذ من خلال المناقشات ومحاولة إعادة بناء الأفكار والمقترحات الأصيلة وصياغتها مع مرور الوقت ، وهو أكبر من الإبداع الفردي بحيث تتعاون جماعات محددة في العمل فيما بينها لتطبيق الأفكار التي يحملونها وتغيير الشيء نحو الأفضل .

- الإبداع التنظيمي : وهو المخرجات الناتجة عن التفاعل الذي يحدث بين الخطة الاستراتيجية والبناء التنظيمي من جهة ، والثقافة والمناخ التنظيمي من جهة أخرى بوصفها عوامل وسيطة أو مؤثرة في العملية الإبداعية .

- الإبداع على مستوى المجتمع : إن للمناخ الاجتماعي دورا أساسيا في تكوين شخصية الفرد وتوفير الظروف الموضوعية اللازمة لنشوئه نشأة سليمة واستمرار تنمية مقدراته ، فالعادات والقيم ومستوى الطموحات الاجتماعية التي تحيط بالفرد تكون الإطار المطلق أو المقيد لنشاطاته ، إذ تعد الأنظمة الاجتماعية والتقاليد عاملا مهما في غرس روح الإبداع لدى أفراد المجتمع ، فالعادات والتقاليد التي تعارض التجديد في مختلف شؤون الحياة سوف تقتل روح التفكير والإبداع .

الإبداع الإداري :

يعد الإبداع ظاهرة إنسانية وجدت منذ أن خلق الله الإنسان على الأرض . إذ كان الإنسان يبدع ويخترع كل جديد ، إلا أن الاهتمام العلمي المنظم بموضوع الإبداع بدأ منذ بداية الحرب العالمية الثانية في القرن العشرين ، إذ أصبح موضوعا رئيسا في علم النفس ، وقد ارتبط بالمنافسة بين الدول الغربية في أثناء الحرب العالمية الثانية وظروف التسابق التكنولوجي بين الدول المتقدمة مما أسهم في بلورة هذا الموضوع (محمد، 2006) .

ويعد الإبداع في الإدارة المدرسية متعدد المجالات كالنجاح في قيادة الآخرين ، والمقدرة على التأثير فيهم والحل المتميز لمشكلة ما، والتجديد في فكرة برنامج تربوي إبداعي وتطبيقه والتأثير في أولياء الأمور وجعلهم يدعمون المدرسة ماديا ومعنويا (العاجز وشلدان، 2009).
والإبداع الإداري من أهم مقومات المؤسسات الناجحة ، والتميزة في أدائها وإنجازها، التي تسعى لإحداث نقلة نوعية ، وتغييرات جوهرية في أساليب عملها الإدارية، ودعم الأفراد العاملين فيها وتشجيع السلوك الإبداعي لديهم، بحيث تصبح ذات كفاءة وفاعلية. وهو نوع من التغيير والتجديد في أسلوب العمل واستخدامه بطرق وتقنيات تواكب متطلبات البيئة والعصر الحديث، بحيث تسعى لتلبية حاجات المجتمع المتجددة (أبو دلبوح وجرادات، 2013) .

وللإدارة التربوية الإبداعية دور بارز في مولد حضارة جديدة ، وفي نقل المجتمع نقلة تقدمية متطورة مما يضعها مركز العناية والاهتمام ، ويجعل وجودها ضرورة ملحة لتلبية حاجات المجتمع المتغير والمتجدد ، ومن خلال الإبداع المستمر تتمكن الإدارة التربوية من بلوغ أهدافها المنشودة وتحقيق طموحاتها الاجتماعية والتربوية (العنزي، 2008) .

والإبداع الإداري أداة ومهارة مهمة تمكن المدير من مواجهة التحديات المختلفة وإدارة الأزمات وتحويلها إلى فرص. فالمقدرة على الإبداع من أهم المتطلبات الواجب توافرها في من يتحمل مسؤولية القيام بالعمل الإداري، وتتعاظم حاجة المدير لهذه المهارة خاصة وأن مهمته اليوم لم تعد تتمثل في انتظار حدوث المشكلات ، فالمدير الفعال هو الذي يتوقع ما يمكن أن يحدث ويفكر ويبدع في كيفية تلافي المشكلات بدلا من مواجهتها بعد وقوعها (الجعافرة ، 2013).

ويعرف الإبداع الإداري بأنه عملية تسعى إلى إحداث نقلة مميزة على مستوى المنظمة من خلال توليد مجموعة من الأفكار الخلاقة والابتكارية ، وتنفيذها من قبل جماعة العمل، مما ينعكس أثرها إيجابيا على تطوير المنظمة ، وعلى هذا يمكن القول إن أبرز الأبعاد المكونة للإبداع في مجال الإدارة تتمثل بأربعة عوامل أساسية هي: العملية الإبداعية ذاتها، والفرد ، أو المجموعة المبدعة، والبيئة التنظيمية ذات المواصفات الخاصة على مستوى إتاحة فرص بروز الأفكار الجديدة وتهيئة الأجواء المناسبة لتطبيقها، والنتائج الملموسة ذات القيمة والقادرة على إحداث نقلة نوعية سواء على مستوى المنظمة ككل أم بعض أجزائها (العنزي، 2008).

والإبداع الإداري هو إيجاد أفكار أو ممارسات جديدة بهدف إحداث التغيير على العمليات الإدارية ، أو على الخدمات التي تعمل المنظمة على تحقيقها (الخصاونة ، 2011). في حين رأى الخفاف (2009) بأن الإبداع الإداري هو عملية الخروج من الحالة التقليدية إلى التغيرات التنموية المستمرة برؤية إدارية حديثة تستثمر الإبداع في تكوين شئى لخدمة المجتمع.

وعرّف الإبداع الإداري بأنه استخدام الموظف للمهارات الشخصية الإبداعية في استنباط أساليب إدارية جديدة توصله إلى حلول إبتكارية لمشكلة إدارية تواجه مصلحة المنظمة ، أو تصورات جديدة لمعالجة تلك المشكلة بالاعتماد على التحليل الهادف والجهد الإبداعي الذي يتصل بالإدراك الحسي القائم على التحليل المنطقي والاختبار والتجريب والتقييم (القحطاني، 2001).

وعرفته القرشي (2008) بأنه قيام مدير المدرسة بابتكار أفكار جديدة ومغايرة تسهم في رفع مستوى الأداء الإداري ، وإنتاج أكبر عدد من الحلول والأبدال المبتكرة للمواقف الجديدة .

وعرفته الجعافرة (2013) بأنه مقدرة المدير على تجديد أسلوبه ، وتطويره بما يتوافق مع متطلبات البيئة ومواكبة العصر .

والإبداع في الإدارة هو المقدرة على تحقيق الأهداف والنتائج المحققة لصالح المستفيدين من عمل الإدارة، وهو الاستخدام الذكي للموارد المتاحة والتغلب على المشكلات بأساليب متطورة (خيرالله، 2009) .

ويمكن تعريف الإبداع الإداري بأنه المقدرة على إيجاد أفكار جديدة تطبق في عمليات الإدارة من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة وتقويم من أجل الوصول إلى ميزة تنافسية بين الإدارات المدرسية المختلفة ، والمقدرة على الوصول إلى حلول إبتكارية للمشكلات التي تواجه المؤسسة التربوية .

أنواع الإبداع الإداري

صنّف الإبداع الإداري إلى العديد من الأنواع منها : الإبداع التعبيري ، وهو يعني الطريقة التقليدية التي يتميز بها المدير في عمله أو مزاوله مهنته ، والإبداع الفني، ويتمثل في الناحية الجمالية التي تضاف إلى السلع والخدمات ، وإبداع الاختراع ، وهو استحداث شيء جديد لأول مرة غير أن عناصره والأجزاء المكونة له موجودة من قبل ، والإبداع المركب ويمثل تجميع غير عادي لأفكار مختلفة

بحيث توضع في أنموذج واحد للوصول إلى معلومة جديدة ، وإبداع الاستحداثات ، ويتمثل باستخدام شيء موجود فعلا ولكن يتم استخدامه في مجالات جديدة (الصيرفي ، 2003).

ويمكن تصنيف الإبداع الإداري على أنه إبداع يرتبط بالأهداف ، ويتضمن هذا النوع الغايات التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها، والإبداع الذي يرتبط بالهيكل التنظيمي، ويتضمن القواعد والإجراءات ، وإعادة تصميم العمل ، وتحسين العلاقات بين الأفراد ، وكذلك الإبداع الذي يرتبط بالمنتج ، ويتضمن إنتاج منتجات متطورة ، وتقديم خدمات جديدة ، والإبداع الذي يرتبط بالعملية، ويركز على الكفاءة والفاعلية، ويتضمن عمليات التشغيل وإدارة الموارد البشرية. والإبداع المرتبط بخدمة المستفيدين ويركز على تقديم خدمات جوهرية في المؤسسة (Doft & Becker ,1978).

معوقات الإبداع الإداري

- ذكر بطاح (2006) أن من المعوقات التي تؤثر في عملية الإبداع الإداري ما يأتي:
- المعوقات الذهنية، وتتمثل في ضعف مقدرة المدير على الإدراك والتذكر والتحليل وانحصار التفكير في حدود ثابتة .
 - المعوقات الإنفعالية، وتتمثل في الخوف من الفشل والتردد وضعف الثقة بالنفس .
 - المعوقات الدافعية ، وتتمثل في إحجام المديرين عن الإبداع وضعف رغبتهم في التجديد ووضع الحواجز نحو الأفكار الجديدة.
 - المعوقات التنظيمية ، وتتمثل في المركزية الشديدة وعدم التفويض وتمسك المديرين بالأنظمة والإجراءات التقليدية وعدم وضوح الأهداف وضعف الإمكانيات المادية والبشرية.
- وأشار خير الله (2009) إلى أن معوقات الإبداع الإداري تتمثل بما يأتي:
- وضع الفرضيات الخاطئة.

- الاستعجال في محاولة الوصول إلى حل للمشكلات.
- التمسك بالمألوف.
- غياب المساندة والدعم.
- انعدام الثقة بين الرؤساء والمرؤوسين.
- عدم توفر البيئة المناسبة للإبداع .

العوامل التي تساعد على تنمية الإبداع الإداري:

يمكن تقسيم العوامل التي تساعد على تنمية الإبداع الإداري إلى قسمين رئيسيين :

1- العوامل الداخلية: إذ يتعرض الموظف لكثير من المنبهات التي تؤثر في العملية الإدارية فالفرد يقضي ثلث وقته داخل المنظمة، ويتعامل مع عدد من المتغيرات التي يتأثر بها وتتأثر به وهذه المتغيرات قد تكون إيجابية تسهم في دفع الفرد إلى الإبداع والتطوير، وقد تكون عاملاً مثبطاً للإبداع داخل المنظمة، وأهم هذه العوامل هي: (النمر، 1992؛ العازمي ، 2006)

أ- بيئة العمل : تعد بيئة العمل اليومية وما يواجهه الفرد من مؤثرات ذات أثر في العملية الإبداعية ويبدو أن الفلسفة الجيدة التي تنتهجها الإدارة في التعامل مع العاملين تؤدي إلى بناء علاقات جيدة بينهم ، وهذا يؤدي إلى مزيد من البذل والعطاء من العاملين ، مما يؤدي بالتالي إلى إطلاق المقدرات الإبداعية لديهم.

ب- جماعة العمل : إن التعامل اليومي بين العاملين والعلاقات التي تنشأ بينهم نتيجة هذا التعامل لها تأثير كبير في حياتهم العملية؛ فإذا كان التعامل بينهم يقوم على أساس المحبة والمودة فإن هذا يفسح المجال لإيجاد بيئة تنظيمية إبداعية.

ج- الاتصال الإداري: تؤثر قنوات الاتصال التي يتم عن طريقها نقل المعلومات والبيانات وكذلك نوعية المعلومات وكميتها في تنمية مقدرات العاملين على التفكير والإبداع.

د- اتخاذ القرارات : تعد الطريقة التي يتم بها صنع القرار، ودرجة الرضا الذي يحققه القرار للعاملين ودرجة مشاركتهم في صنعه، جميعها عوامل تساعد على إيجاد بيئة إبداعية تتيح للعاملين استخدام مقدراتهم الإبداعية .

2- العوامل الخارجية: قد يتعرض الفرد لمؤثرات من خارج بيئة العمل تؤثر في المقدرات الإبداعية لديه ومن أهمها: (النتيفات، 2006) :

أ- الأسرة: تعد الأسرة التي يعيش فيها الفرد من أهم المؤثرات الخارجية؛ فهي التي تغرس فيه مجموعة من القيم والعادات والتقاليد التي تعد المميّزة لسلوكه.

ب- التعليم : العملية التعليمية دور مؤثر في حياة الفرد العملية ، فالتعليم الذي يعتمد على أساليب التعلّم الحديث في نقل المعلومات للتلاميذ ، ويتيح لهم فرصة التعبير عن آرائهم والابتعاد عن أسلوب التلقين في نقل المعلومات، سيكون تعليماً مثمراً ، ولا بد أن يقوم على بناء الفكر المبدع والعقلية الناضجة التي تساعد على مواجهة تحديات العصر .

ج- وسائل الإعلام: لوسائل الإعلام على اختلاف أنواعها دور مهم في إيجاد بيئة ابتكارية قادرة على الإبداع في المجتمع الذي تعمل في خدمته.

أساليب تنمية الإبداع الإداري :

تتم تنمية الإبداع الإداري من خلال العديد من الأساليب إذ يتصف القادة المبدعون بالعديد من السمات التي يمكن صقلها وتنميتها من خلال أساليب متنوعة منها : (بابكر ، 2015)

- العصف الذهني ويستخدم في العديد من المنظمات حول العالم للتعامل مع كثير من المهمات والمشكلات وهو مبني على ملاحظة تقول بأن إحدى العقبات الرئيسية التي تقف دون نشأة الأفكار الإبداعية في المنظمات هي الخوف من التقييم أي الخوف من مواجهة الفكرة بالسخرية أو بالعداء ، ويهدف أسلوب العصف الذهني إلى إزالة هذه العقبة جانبا عن طريق كبت جميع تعليقات التقييم خلال المرحلة المبدئية لتوليد الأفكار الإبداعية .
- حلقات الجودة وتتكون من مجموعة من العاملين الذين يجتمعون معا في فترات دورية لمناقشة الطرق المختلفة لتحسين المنتجات، ويشترك فيها الحلقات كل من الإدارة والعاملين في المنظمة للكشف عن المشكلات التي تعترض سير العمل وتقديم الحلول الإبداعية لها.
- الاستعانة بالخبراء وهو أسلوب مهم لتنمية الإبداع لدى إدارة المنظمات وذلك بإمدادهم بالعديد من المقترحات والأفكار الجديدة والتميزة .

الممارسات الإدارية التي تؤثر في الإبداع

- أوضحت بعض الدراسات مثل دراسة ابراهيم (2002)، ودراسة الصرن (2001) ، ودراسة سايمونز (Simons,2000) عددا من الممارسات الإدارية التي تؤثر في الإبداع منها:
 - التحدي : عن طريق تعيين الشخص المناسب في الوظيفة المناسبة والتي تتوافق مع خبراته ومهارته، لأن ذلك يؤدي إلى إيقاد شعلة الإبداع لديه .
 - الحرية : وتتمثل في إعطاء الموظف الفرصة لكي يقرر بنفسه كيف ينفذ المهمة المسندة إليه ، فذلك ينمي الحافز الذاتي وحاسة الملكية لديه .
 - الموارد : إن أهم موردين يؤثران في الإبداع هما : المال والوقت ، ويجب أن يتم توزيعهما بعناية فائقة لإطلاق شرارة الإبداع عند الجميع .

- ملامح فريق العمل : كلما كان فريق العمل متكاملًا ومتآلفًا كلما أدى ذلك إلى مزيد من صقل المهارات الإبداعية ، وتبادل الخبرات ، وذلك عن طريق الرغبة الأكيدة للعضو في تحقيق أهداف الفريق ، ومبادرة كل عضو بمساعدة الآخرين .
- دعم المنظمة : يُدعم الإبداع بشكل حقيقي حينما يهتم به قادة المنظمة الذين عليهم أن يضعوا نظامًا وقيما مؤكدة لتقدير الجهود الإبداعية، واعتبار أن العمل المبدع هو قمة الأولويات.

متطلبات إيجاد بيئة إبداعية مدرسية

ذكر الهنداوي(2006) المشار إليه في العنزي (2008) بأن الفرد الذي يبدع في مدرسته يجب أن تتوفر في هذه المدرسة بيئة تستقبل الإبداعات، إذ لا يمكن أن يبدع المرء في بيئة ترفض الجديد وتقاومه ، ويجب على المدرسة أن تواكب التطور والحدثة من خلال تطوير الفكر ومنهجيته ، وتوفير البيئة المناسبة لأفرادها كي يبدعوا ، وترك الحرية لهم لاكتشاف الجديد ، وتطوير الأفكار والأساليب التي تواكب التطور الذي يحدث في العالم الخارجي. ومن متطلبات إيجاد بيئة إبداعية في المدرسة ما يأتي :

- جعل القواعد والتعليمات تسهل أي فكرة إبداعية ، لأنها غالبا ما تكون ناقصة أو فيها ثغرات وقد تعيق المؤسسة التربوية من استثمار الفرص الجديدة .
- إنشاء نظام لتلقي الأفكار والاقتراحات ، بحيث يجعل من الفرد إنسانا مفكرا يحاول الإتيان بفكرة جديدة قد تزيد من نجاح المؤسسة التربوية وتقدمها.
- تعزيز مفهوم (كل شئ ممكن) في نفوس المعلمين في المدرسة خاصة فيما يتعلق بالمعوقات التي قد تواجهها المؤسسة التربوية وكيفية التغلب عليها بحلول مناسبة .
- تشجيع المعلمين على تعلم كل ما هو جديد ومعرفة أي تطورات تحدث ومواكبتها.

- إيجاد قنوات مفتوحة بين الإدارة والأفراد وبين الأفراد بعضهم بعضا لتبادل المعلومات .
- تشجيع التنافس بين العاملين لدفعهم للتوصل إلى أفكار إبداعية جديدة .
- رعاية الأفراد المبدعين وتقديم المساندة لهم من المؤسسة التربوية .

كفايات مدير المدرسة المبدع

- لعل من أبرز السمات التي تميز مدير المدرسة المبدع أنه يتمتع بمجموعة من الكفايات التي تمكنه من النهوض بأعباء وظيفته على أكمل وجه ممكن ، وهو يعمل على تجديد أفكاره وتطوير ممارساته ، بحيث تتمكن المؤسسة التي يقودها من إيجاد جيل من المبدعين . ويمكن تصنيف الكفايات اللازمة لمدير المدرسة المبدع في ثلاثة مجالات هي : (طافش،2004)
- الكفايات العلمية : ينبغي لمدير المدرسة الذي يتطلع إلى الإبداع أن يحيط إحاطة شاملة بمختلف القضايا الإدارية ، فضلا عن مقدرته على التخطيط السليم لتحقيق الأهداف وتطوير الأداء والمقدرة على إدراك الأهمية المتزايدة لتوظيف التقنيات التربوية الحديثة ، وكذلك المقدرة على الاتصال مع الآخرين في مختلف المجالات العلمية والأدبية والاجتماعية وغيرها .
 - الكفايات العملية : وتتمثل في المقدرات الأدائية مثل المقدرة على فهم النظام الذي يقوم عليه المجتمع المدرسي ، وذلك ليتمكن من فهم دوافع سلوك المتعلمين و إدراك سيكولوجية التعلم وما يتصل بها من قضايا المنهاج المدرسي، والمقدرة على توجيه الطلبة نحو إقامة مجتمع طلابي قادر على حكم نفسه بنفسه، وكذلك المقدرة على تنفيذ الخطط الشهرية والسنوية بكفاءة وفاعلية وإدارة الاجتماعات وفهم أبعاد البرامج التعليمية التي تقدمها المدرسة والدراسة التامة بأساليب تطويرها ، والمقدرة على إجراء الدراسات الميدانية لمعالجة المشكلات السلوكية التي قد تطرأ في المدرسة .

- الكفايات الشخصية : ومن أبرزها المقدرة على الانتماء الصادق للمهنة ، والمقدرة على تقدير أحوال العاملين ، ومراعاة الفروق الفردية بينهم ، والثقة بالنفس وما يترتب عليها من حسن الظن بالآخرين ، والمقدرة على تحقيق الاتزان الشخصي .

السلوك الإبداعي للمديرين في العمل المدرسي

إن استخدام السلوك الإبداعي للمديرين يحدد المشكلة بدقة ويزيد من المقدرة على حلها ، نظرا لانتاج أفكار متعددة ، ويعمل على ترشيد المواد المستخدمة في حل المشكلات وتحسين أساليب العمل، كما يعمل على حل المشكلات من جذورها نتيجة أصالة الفكرة (العاجز وشلدان، 2009) . وعلى المدير لكي يقوم بدوره الإيجابي وتحقيق التنمية التربوية ، لابد له من استخدام السلوك الإداري السليم ، لأنه المسؤول الأول عن إدارة المدرسة وتوفير البيئة التعليمية المناسبة فيها ، والنمط الذي يتبناه المدير لسلوكه الإداري هو الذي ينعكس على ما يتبعه من أنماط سلوكيه تجاه الأفراد أو المناخ العام ، وبالتالي ينعكس أثر ذلك السلوك على مخرجات العملية التربوية . ولكي تحقق الإدارة المدرسية دورها بنجاح لابد أن تكون قادرة على تفعيل دور كل فرد في المدرسة بما يسهم في تطوير إنتاجية المدرسة تربويا ، وذلك عن طريق المعرفة الحقيقية لمقدرات كل فرد وتكليفه بالمهام المناسبة لإمكانياته ، وهي التي تدرك كيفية التعامل مع التغيير بدلا من مقاومته ، وذلك يتطلب إحداث تحول في الاتجاهات التي تقود السلوك (بوفتين، 2012).

ولكي يصبح مدير المدرسة أكثر إبداعا عليه أن يكون على وعي ودراية بالعمليات الداخلية ليس فقط تطبيق أساليب وطرق حديثة ، وهذا يتطلب تبني أساليب فكرية جديدة ورؤية المشكلات بطرق مختلفة (الليثي، 2008) .

ومن سمات المدير المبدع كما ذكرها إيفانز وراسيل (Evans & Russell,1990) ما يأتي:

- فهم الاحتياجات الشخصية والدوافع الخاصة به .
- إدراك أهمية الحاجة لتبني أساليب غير تقليدية.
- التعرف إلى مواطن الضعف في شخصية العاملين وتقويتها ومواطن القوة وتدعيمها.
- إعطاء الفرصة للعاملين للتعبير عن حاجاتهم ورغباتهم بطريقة بناءة .
- فهم جوانب العملية الإبداعية والعناصر المرنة فيها .

2 . الإدارة الإلكترونية :

لما صار التعليم صناعة كبيرة في نفقاتها وحجمها وأهدافها ومحتواها وما يتصل بهذا كله من مدخلات ومخرجات تعليمية وأصبحت أعداد المعلمين والمدارس تقدر بالآلاف ، وأعداد الطلبة تقدر بالملايين ، وجب على الإدارة التربوية الأخذ بالأساليب والتقنيات المعاصرة في مجال التعليم تطويرا له ونهوضا به وخصوصا بعد أن تزايدت مشكلاته وتعددت أهدافه وأصبح القرار الخاطئ يكلف كثيرا من الناحيتين المادية والبشرية (النوري ، 1992) .

إن ظهور الإدارة الإلكترونية جاء نتيجة تطور موضوعي يمتد إلى العقود الخمسة الأخيرة من القرن الماضي ، وتتمثل بدايات ظهور الإدارة الإلكترونية في انتشار استخدام نظم الحاسوب في أنشطة الأعمال منذ نهاية عقد الخمسينيات والستينيات ، إذ وجدت معظم المؤسسات استخدامها للحاسوب سيعني الإسراع في انجاز الأعمال ، واختصار للوقت والجهد (ياسين ، 2005) .

وتطورت فكرة توظيف المعلومات في الإدارة تطورا كبيرا ، إذ بدأ هذا التوظيف متمثلا في شكل تقارير تعبر عن ما حدث فعلا داخل المؤسسة ، ثم تطور ذلك الأمر إلى تحليل تلك التقارير لمعرفة الأسباب وراء حدوث تلك المتغيرات ، وانتقلت التقنيات بعملية توظيف المعلومات إلى مرحلة التنبؤ،

ثم تطورت إلى مرحلة الرؤيا المجمعّة للمعلومات والتأثيرات المختلفة للقرارات ، ثم انتقلت إلى المرحلة الأكثر تقدما وهي توظيف المعلومات من أجل تحقيق الأهداف (رضوان ، 2005).

- مفهوم الإدارة الإلكترونية :

إن الإدارة الإلكترونية هي عملية مكننة جميع مهمات المؤسسة الإدارية ونشاطاتها بالاعتماد على جميع تقنيات المعلومات الضرورية وصولا إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات ، والقضاء على الروتين والانجاز السريع والدقيق للمهمات لتكون كل إدارة جاهزة للربط مع الحكومة الإلكترونية لاحقا (عبدالرزاق ، والسالمي ، 2006).

وتعرف أيضا بأنها استراتيجية إدارية لعصر المعلومات ، تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات والمستفيدين مع استثمار أمثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد المادية والبشرية والمعنوية المتاحة ضمن إطار إلكتروني حديث من أجل استثمار أمثل للوقت والمال والجهد وتحقيقا للمطالب المستهدفة (كافي ، 2012).

وتعرف كذلك بأنها منهجية جديدة تقوم على الاستيعاب الشامل والاستخدام الواعي ، والاستثمار الإيجابي لتقنيات المعلومات والاتصالات في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة على مختلف المستويات التنظيمية في المؤسسات المعاصرة (السلمي ، 2002).

ويعد تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية بمثابة مسار للعمل المنهجي الهادف إلى إيجاد بيئة إلكترونية للمدرسة ، انطلاقا من وجود رؤية استراتيجية جديدة للأعمال الإدارية في المدرسة ومحيطها (خلوف ، 2010).

وقد حدد فورمان (Forman , 2002) مبادئ الإدارة الإلكترونية في المدرسة بما يأتي:

- أن تكون مركزة على الطلبة .

- أن تكون موجهة إلى النتائج .

- أن تكون معتمدة على حاجات الطلبة والعاملين في المدرسة ومشجعة للإبداع بشكل فعال .

- أهمية الإدارة الإلكترونية

أصبحت الإدارة الإلكترونية جزءاً أساسياً من واقع معاملات الحياة المعاصرة ، وذلك بعد أن تطورت نظم المعلومات والاتصالات ، وكذلك بعد أن تطورت نظم حماية هذه المعلومات والاتصالات على شبكة الانترنت . وقد امتد تأثير الإدارة الإلكترونية ليعطي كل مجالات الحياة المعاصرة ، كما تبين أن هذه الإدارة بأسلوبها وتقنياتها الحديثة توفر فرصاً كبيرة على مستوى المنظمات ، وأن هذه الفرص توضح وتبرز أهمية هذه الإدارة في عالم اليوم (غنيم، 2003).

تتجلى أهمية الإدارة الإلكترونية في مقدرتها على مواكبة التطور النوعي والكمي الهائل في مجال تطبيق نظم المعلومات وتقنياتها وما يرافقها من انبثاق ما يمكن تسميته بالثورة المعلوماتية، أو ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الدائمة ، وتمثل الإدارة الإلكترونية نوعاً من الاستجابة القوية لتحديات العصر الحديث (ياسين، 2010).

وتعمل الإدارة الإلكترونية على تحقيق مزيد من المرونة الإدارية في التفويض والتمكين الإداري، والإدارة القائمة على روح الفريق وإن تخطيط الأعمال الإلكترونية وتنظيمها وتوجيهها سيبقى من وظائف الإدارة الإلكترونية (أبو عاشور والنمري ، 2013) . كما أنها تمكن العاملين ومجموعات العمل في المؤسسات التربوية المتباعدة جغرافياً من مشاركة الملفات والأفكار والآراء ، وتشجيع العمل ضمن فرق ، وتجعل المؤسسة التربوية أكثر مرونة وأكثر تكيفاً مع المتغيرات السريعة في بيئة الأعمال وبصفة عامة فإن الإدارة الإلكترونية تسعى إلى إجراء تحسينات فاعلة في المنظمات والمؤسسات التربوية المعاصرة (الحسنات ، 2011).

وأكد توربان وفولونينو و وود (Turban&Volonino&Wood,2008) أن تكنولوجيا المعلومات تتطور بمعدلات سريعة ومن المتوقع أن تزداد تلك التغيرات في المستقبل مما يسمح بتطبيقات تكنولوجية جديدة وشاملة ، تؤدي بالتالي إلى تطوير كفاءة المنظمات وزيادة فاعليتها .
وأوضح وجاند (Wigand, 1995) أن للتكنولوجيا دورا مهما في تحسين الإنتاجية والكفاءة، فضلا عن تسهيل تقنية الاتصال بين الوحدات المتباعدة جغرافيا.

- عناصر الإدارة الإلكترونية

أشار كافي (2012) إلى أن الإدارة الإلكترونية تتكون من ثلاثة عناصر هي:

- معدات الحاسوب (Hardware)

- البرمجيات (Software)

- شبكات الاتصال (Communication Network)

ويقع في قلب هذه المكونات صناع المعرفة من الخبراء والمختصين الذين يمثلون البنية الإنسانية والوظيفية لمنظومة الإدارة الإلكترونية .

وأشار الطعامنة والعلوش (2004) إلى عناصر أخرى للإدارة الإلكترونية تتمثل في :

- الحاسوب: ممثلا بالعقل وما يوفره من قواعد منطقية لتوثيق البيانات والمعلومات.

- نظم الاتصال (الشبكات) ممثلة لشبكة الأعصاب بما توفره من سرعة نقل البيانات والمعلومات

بين الوحدات الإدارية والمؤسسات والمديريات المختلفة .

- المعلوماتية (البرمجيات) ممثلة للمعرفة المتجددة بما توفره من صيغ مبرمجة عالية المعرفة

لمعالجة البيانات وترجمتها إلى معلومات .

- خصائص الإدارة الإلكترونية

حدد الخالدي (2007) خصائص للإدارة الإلكترونية هي :

- تخفيف حدة المشكلات الناجمة عن التعامل مع موظف محدود الخبرة .
- تهيئة فرص ميسرة لتقديم الخدمات للطلبة من خلال الحاسوب.
- إدارة بلا ورق بحيث تكون من البريد الإلكتروني والأرشيف الإلكتروني.
- إدارة بلا زمان تستمر 24 ساعة متواصلة .
- إدارة بلا مكان تتمثل في الهاتف المحمول والعمل عن بعد .
- إدارة بلا منظمات جامدة فهي تعمل من خلال المؤسسات الشبكية والمؤسسات الذكية التي تعتمد على صناعة المعرفة .

وأشار رضوان (2004) إلى مجموعة أخرى من خصائص الإدارة الإلكترونية وهي :

- إدارة الملفات بدلا من حفظها .
- استعراض المحتويات بدلا من القراءة ، إذ لم يعد هناك وقت للقراءة .
- مراجعة محتوى الوثيقة بدلا من كتابتها ، إذ لم توجد وثائق لم يكتبها أحد من قبل .
- الإجراءات التنفيذية بدلا من محاضر اجتماعات الجلسات .
- البريد الإلكتروني بدلا من الصادر والوارد .

- وظائف الإدارة الإلكترونية

تعد الإدارة الإلكترونية نمطا جديدا من أنماط الإدارة ترك آثاره الواسعة على المنظمات ومجالات عملها وخاصة عمليات تهيئة البنية التنظيمية وإصلاحها مما يعكس عمق التغيير الجذري الذي تحمله تطبيقات الإدارة الإلكترونية على استراتيجياتها ووظائفها الرئيسة (السميري، 2009).

وذكر ياسين (2010) أن وظائف الإدارة الإلكترونية يجب أن تبدأ من نسيان المفاهيم التقليدية للوظيفة الإدارية ، ونسيان النظريات التنظيمية من هرمية وتنظيم وظيفي ومركزية، واتصالات عمودية وأفقية وتفويض للسلطات إلى غير ذلك من مبادئ النظرية التنظيمية التقليدية. و يتطلب موضوع تحليل وظائف الإدارة الإلكترونية ومهامها دراسة أهم المتغيرات الجوهرية التي طرأت على نظرية الإدارة الحديثة وتطبيقها تحت تأثير تقنيات المعلومات والاتصالات وبرمجياتها وانعكست هذه التغيرات على وظيفة الإدارة الإلكترونية كما يأتي :

- الانتقال من نظم المعلومات المحوسبة المستقلة إلى نظم المعلومات المحوسبة الشبكية .
- الانتقال من نظم المعالجة بالدفعات إلى نظم المعالجة التحليلية الفورية.
- العمل من خلال الشبكات (Intranet) هي شبكة المنظمة الخاصة التي تستخدم تكنولوجيا الانترنت والمصممة لتلبية حاجات العاملين من المعلومات الداخلية . وشبكة (Extranet) شبكة المنظمة الخارجية التي تقوم بتجهيز العاملين وأطراف معنيين بالمعلومات .
- العمل على أساس تقنية حوسبة المزود / الزبون فالزبون هو حاسوب يطلب الخدمة من حاسوب آخر يسمى في بعض الأحيان باسم الخادم (Server) وهو حاسوب يقوم بتجهيز الخدمة المطلوبة للزبون تحت ظروف محددة مسبقا .

- مميزات الإدارة الإلكترونية

أشار نجم (2004) إلى أن الإدارة الإلكترونية تتميز بأنها إدارة موارد معلوماتية تعتمد على الانترنت وشبكات الأعمال التي تميل إلى تجريد الأشياء وإخفائها وما يرتبط بها إلى الحد الذي أصبح رأس المال المعلوماتي هو الأكثر فاعلية في تحقيق أهدافها ، في حين تتميز الإدارة التقليدية بأنها

إدارة موارد مادية تخفي خلفها كل مايتعلق بالمعلومات إلى الحد الذي لم يكن بالإمكان الحديث عن رأس المال المعلوماتي إلا في أضيق الحدود .

وهناك مميزات أخرى للإدارة الإلكترونية ذكرها العلق (2005) تمثلت بما يأتي:

- إنها الأسلوب الأكثر فاعلية لتسيير العمل الافتراضي من حيث التخطيط والتنفيذ والرقابة .
 - هي المقدره على تحسين الفاعلية التشغيلية من خلال الاستثمار الأمثل لأرقى التقنيات المتاحة
 - هي المقدره على تحقيق السرعة والمرونة التي تتجسد بتوفير أي شيء في أي وقت ومكان.
 - إنها تمتلك ثقافة راسخة تقوم على شفافية المعلومات والميزة التنافسية بين العاملين.
 - إنها تتميز بمقدرتها على تقليص التكاليف وتعزيز الأداء وتحسين مستويات جودة الخدمات.
- كما أن للإدارة الإلكترونية العديد من المزايا التي لاحصر لها من توفير الوقت والجهد والمال، وتحسين الأداء والخدمات ، والتأكيد على مبدأ الشفافية في المعاملات كافة مما يحتم على المؤسسات والمنظمات العامة والخاصة الأخذ بها وتطبيقها في أسرع وقت ممكن للإستفادة من تلك المزايا ومواكبة التطورات التكنولوجية في القرن الحادي والعشرين (المسعودي 2011).

- عيوب الإدارة الإلكترونية

يجب أن يؤخذ في الحسبان أنه مع تطبيق الإدارة الإلكترونية لن تزول كل الصعوبات والمشكلات الإدارية والتقنية، بمعنى أن تطبيقها سيحتاج إلى تدقيق مستمر ومتواصل لتأمين استمرار تقديم الخدمات بأفضل شكل ممكن ، مع الاستخدام الأمثل للوقت والجهد والمال ، مع الأخذ في الاعتبار وجود خطط بديلة في حال تعثر الإدارة الإلكترونية في عملها لسبب ما أو لسلبية من السلبيات المحتملة لتطبيقها (السميري ،2009) .

ومن هذه العيوب التي أوردها نجم (2004) ما يأتي :

- إن الأعمال الإلكترونية بخصائصها الجيدة أدت إلى تفويض كثير من الأعمال التقليدية وبنيتها التحتية واستثماراتها العظيمة .

- إن المؤسسات الإلكترونية استخدمت تكتيكات ، ومقدرات اقتصاد المعلومات الرقمية القائمة على التكلفة الصفرية ، في إعادة إنتاج المنتج المعلوماتي الرقمي ، وبالتالي التوسع في النسخ المجانية كوسيلة في الترويج والخدمة للزبون وقد يعني ذلك القفز في حقوق الملكية في البراءة وحق النشر .

- صعوبة التكامل بين الموقع المادي والموقع الإلكتروني للمؤسسة فإلى جانب أن بعض المنظمات ظلت إما تقليدية أو رقمية ، فإن بعضها الآخر أخفق في الجمع بين الاثنين وذلك لأن مثل هذا الجمع يتطلب جهودا كبيرة في إدارة الموقع الإلكتروني لصالح الأعمال التقليدية وجهودا كبيرة في توظيف مقدرات الويب في التفاعل مع الموردين والزبائن لخفض تكلفة سلسلة التوريد ، وتوسيع الأسواق الحالية ، وفتح أسواق جديدة لصالح الأعمال الإلكترونية .

- متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية

هناك العديد من الأنظمة التي تحتاجها الإدارة المدرسية ويمكن استخدامها إلكترونيا وذلك لتحسين فاعلية الأداء واتخاذ القرارات من خلال إتاحة المعلومات والبيانات لمن أراها من معلمين وطلبة وأولياء أمور ونظام إدارة شؤون الطلبة ، ونظام متابعة العلامات والنتائج ونظام متابعة الانتقالات ونظام الجداول المدرسية ، ونظام الإدارة المالية والحسابات ، ونظام الحضور والإنصراف ، ونظام إدارة المكتبات ، وموقع المدرسة التفاعلي على الانترنت (الشكرة، 2011) .

وإن ظهور الإدارة الإلكترونية المزودة بالأجهزة المتطورة سهل ربط المدرسة بالمجتمع الخارجي كون قطاع التربية والتعليم جزءا من المجتمع يتأثر به ويستفيد مما أنتجه العلم ويوظفه في خدمة هذا

القطاع ،مما يستدعي وجود إدارة مدرسية تتسم بالتفكير الإبداعي تكون مواكبة للتجديد والتحديث، لتطوير العملية التعليمية ، وتحقيق الإرتقاء بمستوى الأداء الإداري (العبيدي ،2011).

ويمكن إدراج هذه المتطلبات على النحو الآتي :

1 - المتطلبات الإدارية وهي

- أ - وضع الاستراتيجيات وخطط التأسيس إذ تعد الإدارة الإلكترونية كغيرها من أشكال الإصلاح الإداري، لا يمكن تحقيقها بمجرد إصدار قوانين من الإدارة العليا، بل تتطلب تغييرا في طريقة تفكير المسؤولين وطريقة إدارتهم ، وفي كيفية نظرهم إلى وظائفهم (السميري ،2009).
- ب - القوانين والتشريعات وتشمل إصدار التشريعات وما يتعلق منها بالسرية للبيانات المتداولة على الشبكات والحفاظ على حقوق الملكية الفكرية (العميري ،2008).
- ج - الهيكل الإداري الإلكتروني تتطلب الإدارة الإلكترونية وجود بنية تنظيمية شبكية تستند إلى قاعدة تقنية ومعلوماتية وثقافية تنظيمية تتمحور حول قيمة الابتكار والمبادرة والريادة في الأداء والكفاءة والفاعلية في انجاز الأعمال (ياسين ،2005)

2 - متطلبات مادية (أجهزة وبرامج)

- وتتمثل هذه المتطلبات في مجموعة من المكونات المادية التي يمكن من خلالها تنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية في إدارة المدرسة وهي (المالك ،2007) :
- أ - أجهزة الحاسوب بمختلف أنواعها، فضلا عن الأجهزة المساندة لعمل الحاسوب كأجهزة الإدخال والإخراج بمختلف أنواعها .
 - ب - نظم برامج التشغيل ونظم برامج التطبيقات المختلفة.
 - ج - متطلبات البنية التحتية لأعمال الحاسوب داخل مبنى المدرسة مثل المواقع المكانية والتوصيلات السلكية واللاسلكية، والأجهزة المساندة، والطاولات الخاصة بالحاسوب.

د. شبكات الحاسوب والتي تعد العمود الفقري لتنفيذ العمل إلكترونياً لقيامها بدور نقل المعلومات وتبادلها عبر المواقع المختلفة.

3 - متطلبات فنية بشرية :

وتتمثل في الآتي :

- أ - التدريب وبناء المقدرات ويشمل تدريب العاملين في إدارة المدرسة على طرق استعمال أجهزة الحاسوب ، وإدارة الشبكات ، وقواعد المعلومات والبيانات (باكير ، 2006)
- ب - القيادة الإدارية الإلكترونية وتمثل الكفاءات الجوهرية القادرة على الابتكار والتحديث ، وصنع المعرفة في مدرسة ساعية للتعلم بصفة مستمرة (ياسين ، 2005).
- ج - توفير بعض العناصر الفنية والتقنية التي تساعد على تبسيط وتسهيل استخدام الإدارة الإلكترونية في إدارة المدرسة بما يتناسب مع ثقافة جميع العاملين فيها (باكير ، 2006) .

4 - المتطلبات المالية وتشتمل على الآتي (السميري : 2009) :

- أ - الدعم المالي لتوفير البنية التحتية فيما يتعلق بشراء الأجهزة وإنشاء المواقع وربط الشبكات.
- ب - الدعم المالي اللازم لتصميم البرامج الإلكترونية اللازمة وتطويرها لتطبيقات الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية .
- ج - الموارد المالية اللازمة للاستعانة بالمدرسين المؤهلين لتدريب القوى البشرية في المدرسة .
- د - الموارد المالية اللازمة لصيانة الأجهزة والبرامج الإلكترونية .
- هـ - الدعم المالي اللازم لتحديث البرمجيات والحاسبات.

ثانيا : الدراسات السابقة ذات الصلة :

فيما يأتي عرض للدراسات السابقة العربية والأجنبية التي تناولت كلا من متغيري الدراسة الحالية: الإبداع الإداري والإدارة الإلكترونية . وقد تم عرض هذه الدراسات وفقا لتسلسلها الزمني من الأقدم إلى الأحدث وعلى النحو الآتي :

1. الدراسات السابقة ذات الصلة بالإبداع الإداري :

أجرى فونتس (Fuentes , 1996) دراسة ركزت على القيادة الإدارية من أجل تنمية الإبداع والتغيير ، من خلال برنامج خاص طبق على عينة من مديري المدارس الأمريكية ومساعدتهم بلغت (500) مدير ومساعد مدير بولايات أركنساس وتكساس ولويسيانا ونيومكسيكو وأوكلاهوما ، وأستخدم فيها المنهج الوصفي ، وجمعت بياناتها من خلال المقابلات والاستبانات والملاحظات . وتكاملت هذه الأدوات مع بعضها بعضا من أجل وضع تصور علمي يهدف إلى تحسين الأداء لدى قادة هذه المدارس ، وما تشمله من مديرين ومساعدين . وأشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) ، في مستوى القيادة الإدارية من أجل تنمية الإبداع والتغيير تعزى إلى متغيري الجنس والخبرة .

وقام جورترز (Goertz , 2000) بدراسة هدفت إلى تعرف درجة الإبداع والطلاقة والأصالة للقيادة الفعالة لدى مديري المدارس الثانوية في ولاية كاليفورنيا في الولايات المتحدة الأمريكية وتكونت عينة الدراسة من أربعة مديرين، وتم اختبار المديرين الأربعة لكشف مدى حب العمل والاستقلالية والأصالة والطلاقة وتحديد الأهداف والدافعية لديهم وتم إجراء مقابلات معهم . وأثبتت النتائج أهمية الإبداع لدى مديري المدارس الثانوية .

وأجرت خطاطبة (2002) دراسة هدفت إلى قياس مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في الأردن من وجهة نظرهم. وتكونت عينة الدراسة من (42) مديرا ومديرة ، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية ، وتم استخدام استبانة مكونة من (42) فقرة موزعة على المجالات الأربعة الآتية : مظاهر الإبداع الإداري في التوجيه ، ومظاهر الإبداع الإداري في اتخاذ القرار ، ومظاهر الإبداع الإداري في التخطيط ، ومظاهر الإبداع الإداري في الاتصال. ومن أهم النتائج التي تم التوصل إليها توفر مظاهر الإبداع الإداري في المجالات الأربعة مرتبة على التوالي ، مجال مظاهر الإبداع الإداري في الاتصال ، وتلاه مجال مظاهر الإبداع الإداري في التوجيه ، مجال مظاهر الإبداع الإداري في التخطيط ، و مجال مظاهر الإبداع الإداري في اتخاذ القرار ، كما بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات مديري المدارس الثانوية عن مستوى الإبداع الإداري في التوجيه والاتصال تعزى لمتغير المؤهل العلمي في حين وجدت فروق ذات دلالة إحصائية في مجالي اتخاذ القرار والتخطيط . كما بينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات مديري المدارس الثانوية عن مستوى الإبداع الإداري في مجالات التوجيه واتخاذ القرار والتخطيط تعزى لمتغير المنطقة التعليمية، في حين لم توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الإبداع في الاتصال تعزى لمتغير المنطقة التعليمية .

وهدف دراسة تورمان (Toremén , 2003) إلى التعرف إلى العوامل التي يمكن أن يستخدمها المديرون لتكوين بيئة إبداعية في المدرسة ، والخصائص التي تميز المناخ التنظيمي الإبداعي في منطقة جوهانسبرغ التعليمية في جنوب إفريقيا . واستخدم فيها منهج البحث النوعي بالاعتماد على الكتب والدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة ، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها : أن من العوامل التي تساعد المديرين على تكوين بيئة إبداعية في المدرسة ما يأتي : تقويم الانجازات بعدالة ، وإتاحة الفرصة للعاملين على الرغبة في المجازفة وعدم

الخوف من الفشل ، والتعامل مع أخطاء العاملين بالتسامح ، والحد من البيروقراطية ، وتوفير نظام اتصال يسمح بتبادل الخبرات والأفكار وتشجيع الإبداع الفردي وتقديم الدعم النفسي ، وتوفير الإمكانيات المادية اللازمة للإبداع ، كما بينت الدراسة أن الإبداع يمكن تعلمه من خلال الدعم والجو المساعد ، وأن من الخصائص التي تميز المناخ التنظيمي الإبداعي العلاقات الإنسانية الإيجابية بين المديرين والعاملين ، والاتصال المفتوح والتعاون ، والرؤيا الواضحة للمستقبل من قبل الإدارة.

أما دراسة حوامدة (2003) فقد هدفت إلى تعرف تصورات القادة التربويين للمناخ التنظيمي السائد في مديريات التربية والتعليم في الأردن ، ومستوى الإبداع الإداري لديهم . وتكونت عينة الدراسة من (264) فردا من القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم والمديرين الفنيين ورؤساء الأقسام ، تم اختيارهم بطريقة عشوائية ، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير أداتين : الأولى استبانة تصورات القادة التربويين للمناخ التنظيمي والثانية استبانة الإبداع الإداري ، وبينت نتائج الدراسة أن تصورات القادة التربويين للمناخ التنظيمي السائد في مديرياتهم كانت إيجابية للمناخ ككل ولمجالاته باستثناء مجال التعويضات والمكافآت ، إذ كانت التصورات نحوه سلبية ، وأن مستوى الإبداع الإداري لدى القادة التربويين مرتفع في جميع مجالاته . وأن هناك علاقة ارتباطية إيجابية دالة إحصائيا بين المناخ التنظيمي والإبداع الإداري . وفيما يتعلق بالمناخ التنظيمي فقد أظهرت النتائج أن هناك فروقا ذات دلالة إحصائية في مجال توجيه الأداء تعزى للخبرة وذلك لأصحاب الخبرة (5 سنوات فما دون) وبينت أيضا وجود فروق ذات دلالة إحصائية في المجال نفسه تعزى للمؤهل العلمي ولصالح حملة الدكتوراة ، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في مجال أسلوب الإدارة تعزى للمنطقة الجغرافية لصالح منطقة الوسط . أما فيما يتعلق بالإبداع الإداري فقد أظهرت النتائج أن هناك فروقا ذات دلالة إحصائية في مجال حل المشكلات

والاتصالات وتشجيع الإبداع تعزى للمؤهل العلمي ولصالح حملة الدكتوراة ، ووجود فروق ذات

دلالة إحصائية في مجال روح المجازفة تبعا لمتغير المنطقة ولصالح منطقة الوسط .

وهدفت دراسة العساف (2004) إلى تعرف واقع الإبداع ومعوقاته لدى مديرات المدارس

بمدينة الرياض وقد تكونت عينة الدراسة من جميع مديرات المدارس بمدينة الرياض والبالغ عددهن

(699) مديرة وجميع المشرفات الإداريات والبالغ عددهن (113) مشرفة ، وتم تصميم استباننتين

إحداهما وجهت إلى جميع مديرات المدارس في الرياض ، والأخرى وجهت إلى جميع المشرفات

الإداريات في المكاتب الفرعية للإشراف التربوي. وأظهرت النتائج غياب المستويات الإبداعية المرتفعة

لدى مديرات المدارس ، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الإبداع الإداري لدى

مديرات المدارس تعزى لمتغيرات المستوى التعليمي والخبرة في مجال الإدارة المدرسية ونوع المدرسة

والمرحلة العمرية والتخصص ، وأن واقع الإبداع الإداري لدى المديرات كان متوسطا بشكل عام من

وجهة نظر المشرفات الإداريات .

أما دراسة أوكينو (Okino, 2005) فقد هدفت إلى تحديد مظاهر المدير الإبداعية وسلوك

المعلمين الذي يساعدهم على إظهار التقبل ، والتطوير، وممارسة الأفكار الإبداعية التي تزيد من

تحصيل الطلبة في اللغة الانجليزية ، كما هدفت إلى تحديد السلوك الإبداعي الذي يؤكد المديرين

والمعلمون على أنه أكثر تأثيرا ، وشملت عينة الدراسة ست مدارس في مقاطعة أورانج في ولاية

كاليفورنيا من المدارس التي حافظ طلبتها في الفترة 1999 - 2003 على نمو مستمر في مقياس

الكفاءة الأكاديمية واختبار كاليفورنيا القياسي في اللغة الانجليزية . وتم استخدام استطلاع مسحي إذ

قام (76) معلما وستة مديرين من هذه المدارس بتقييم سلوك (24) مديرا ومعلما مبدعا . وتم استخدام

المقابلات مع جميع المديرين وستة من المعلمين لكل مدرسة . وجاءت النتائج كالآتي : شجع

المديرون المعلمين على استخدام الأفكار الإبداعية لزيادة تحصيل الطلبة في اللغة الانجليزية من

خلال الاستكشاف والسعي للوصول إلى أفكار خلاقية مبدعة وتبادل هذه الأفكار معهم ومع زملائهم المعلمين وتوفير الظروف الملائمة والدعم المعنوي والمادي ومساعدة المعلمين أيضا على المجازفة بأفكارهم التي يشعرون أن احتمالية نجاحها كبيرة .

وأجرت القرشي (2008) دراسة هدفت إلى تحديد درجة توافر مهارات الإبداع الإداري لدى مديرات المدارس الابتدائية ومساعداتهن بمدينة مكة المكرمة وعلاقتها بإدارة التغيير ، وتكونت العينة من (347) مديرة ومساعدة ، و صممت استبانة لجمع البيانات وأظهرت النتائج أن : درجة ممارسة مديرات المدارس الابتدائية ومساعداتهن لأسلوب إدارة التغيير (الأسلوب التقليدي) جاءت بدرجة منخفضة و (الأسلوب الاحتوائي) بدرجة عالية و وجود علاقة ارتباطية سالبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة الإبداع الإداري وإدارة التغيير (الأسلوب التقليدي) ووجود علاقة موجبة بين الإبداع الإداري وإدارة التغيير (الأسلوب الاحتوائي) ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة توافر مهارات الإبداع الإداري تعزى لمتغيري نوع العمل وسنوات الدراسة

وكان الهدف من دراسة السلمي (2008) هو تعرف درجة ممارسة إدارة الوقت وأثرها في تنمية الإبداع الإداري لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية من وجهة نظر مشرفي الإدارة المدرسية ومديري المدارس والمعلمين بتعليم العاصمة المقدسة . وقد تكونت عينة الدراسة من (368) فردا موزعين إلى : (20) مشرفا و(48) مديرا و(300) معلم . واستخدمت الاستبانة التي تكونت من (47) فقرة أداة لجمع البيانات وأظهرت النتائج أن الموافقة على درجة ممارسة مديري مدارس المرحلة الثانوية بالعاصمة المقدسة لإدارة الوقت في مهمات أعمالهم كانت بدرجة غالبا إذ بلغ المتوسط الحسابي العام (3.93) وأن الموافقة على درجة توافر مهارات الإبداع الإداري كانت بدرجة غالبا إذ بلغ المتوسط الحسابي العام (3.93) وان هناك علاقة ارتباطية إيجابية بين درجة ممارسة إدارة الوقت ودرجة توافر مهارات الإبداع الإداري . وأن هناك فروقا ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة مديري

المدارس الثانوية لإدارة الوقت وكذلك في درجة توافر مهارات الإبداع الإداري لديهم تعزى لمتغير العمل الحالي وكانت لصالح مديري المدارس ، ولتغير نوع المدرسة و لصالح المدارس الأهلية .

وهدف دراسة العنزي (2008) إلى الكشف عن مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في شمال المملكة العربية السعودية من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين وقد اختيرت عينة عشوائية من المعلمين والمشرفين بواقع (48) مشرفا و (488) معلما . وقد صممت استبانة كأداة لجمع البيانات ، وأظهرت النتائج أن مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس جاء بدرجة متوسطة من وجهة نظر المشرفين التربويين ، بينما جاء بدرجة كبيرة من وجهة نظر المعلمين .

أما دراسة كروم وشيرمان (Crum & Sherman, 2008) فقد هدفت إلى التعرف إلى أهمية الإبداع الإداري والقيادي والتعليمي لمديري المدارس الثانوية في ولاية فيرجينيا الأمريكية وأثرها في تطوير أداء العاملين في المدرسة لتحقيق مستويات عالية من التعليم ، وتكونت عينة الدراسة من (100) مدير مدرسة ثانوية ، واستخدمت الاستبانة أداة للدراسة ، وأظهرت نتائج الدراسة أن مدى نجاح مديري المدارس الثانوية في تحقيق مستويات عالية عند الطلبة ارتكز على الممارسات الإدارية الإبداعية الفعلية لديهم والنتيجة عن تهيئة بيئة داعمة لانجازات الموظفين ، وتسهيل عملية الإدارة ، وتقوية روح الفريق ، مما أثر إيجابا في المستوى التعليمي للطلبة .

وهدف دراسة الكبيسي (2013) إلى معرفة درجة توافر أبعاد منظمة التعلم في المدارس الأساسية الخاصة في محافظة عمان وعلاقتها بالإبداع الإداري للمديرين من وجهة نظر المعلمين وتكونت عينة الدراسة من (370) معلما ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة الطبقيّة العشوائية النسبية من مجتمع الدراسة ، وقد أستخدمت أداتان لجمع البيانات الأولى : لقياس أبعاد منظمة التعلم والثانية : لقياس مستوى الإبداع الإداري لدى المديرين . وقد أشارت النتائج إلى إن درجة توافر أبعاد منظمة التعلم في المدارس الأساسية الخاصة في محافظة عمان كانت متوسطة وأن مستوى الإبداع الإداري لدى

المديرين كان مرتفعا وهناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة توافر أبعاد منظمة التعلم ومستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الخاصة في محافظة عمان. وهدفت دراسة الجعافرة (2013) إلى معرفة أساليب إدارة الصراع التنظيمي وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية ومديراتها في محافظة الكرك. إذ تم تطوير استبانة لجمع البيانات وُزعت على عينة الدراسة المكونة من (225) مديرا ومديرة، وأظهرت نتائج الدراسة أن المجال الكلي لأساليب إدارة الصراع التنظيمي جاء بدرجة مرتفعة، ولم توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أساليب إدارة الصراع التنظيمي تعزى لمتغيري الجنس والخبرة، بينما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي. كما أشارت النتائج إلى أن المجال الكلي للإبداع الإداري جاء بدرجة مرتفعة وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الإبداع الكلي تعزى لمتغيري الجنس والمؤهل العلمي، في حين وجدت فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الخبرة ووجود علاقة إيجابية دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين أساليب إدارة الصراع وأبعاده والإبداع الإداري وأبعاده.

أما الحارثي (2014) فقد أجرى دراسة هدفت إلى معرفة درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى مديري مدارس التعليم الأساسي في محافظة شمال الشرقية بسلطنة عُمان، وقد تكونت عينة الدراسة من (107) مديرين من مديري مدارس التعليم الأساسي ومديراتها، وقد صُممت استبانة مكونة من (68) فقرة لجمع البيانات. ومن أبرز نتائج الدراسة: إن تقديرات مديري مدارس التعليم الأساسي في محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان لكل مجال من مجالات الممارسات الإبداعية المرتبطة بالبيئة الداخلية جاءت بدرجة متوسطة، وجاءت مجالات الممارسات الإبداعية المرتبطة بالبيئة الخارجية بدرجة متوسطة، ولا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتقديرات أفراد

عينة الدراسة لمجالات الممارسات الإدارية للإبداع الإداري تعزى لمتغيرات النوع الاجتماعي والمسمى الوظيفي والخبرة الإدارية و المؤهل العلمي.

2_ الدراسات السابقة ذات الصلة بالإدارة الإلكترونية :

هدفت دراسة اكبابا (Akbaba, 2001) إلى تعرف اتجاهات مديري المدارس الابتدائية نحو التكنولوجيا وخبرتهم الحاسوبية ، وتكونت عينة الدراسة من جميع مديري المدارس الابتدائية في ولاية انتاليا (Antalya) بتركيا وعددهم (124) مديرا ومديرة ، وقد تم اعداد استبانة مكونة من (36) فقرة لجمع البيانات، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن مديري المدارس الابتدائية لديهم اتجاهات إيجابية نحو التكنولوجيا وأن هناك علاقة بين اتجاهاتهم نحو التكنولوجيا وخبرتهم في استخدام الحاسوب .

وهدفت دراسة كروس (Crouse , 2004) إلى تعرف أدوار مدير المدرسة في توظيف التكنولوجيا في المدرسة من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في كاليفورنيا، وتكونت عينة الدراسة من (250) مديرا ومديرة ، واستخدمت الاستبانة وسيلة لجمع البيانات وأظهرت النتائج أن غالبية مديري المدارس يستخدمون الحاسوب المتصل بالشبكة المحلية للأعمال الإدارية لإسناد عملية صنع القرار اليومية وإن الخبرة المكتسبة للمديرين من البرامج التدريبية زادت من استخدامهم للحاسوب المتصل بالشبكة المحلية للأعمال الإدارية ، كما توصلت الدراسة إلى عدم كفاية التجهيزات المتوفرة في الوقت الحاضر لسد احتياجات مديري المدارس المتعلقة بالحاسوب ونظم المعلومات .

أما دراسة الدعيلج (2005) فقد هدفت إلى التعرف إلى الواقع الفعلي للرؤى المستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمنطقة مكة المكرمة والتعرف إلى فاعلية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية والمعوقات التي تحول دون تطبيقها ، وطرق التغلب على تلك المعوقات ، ومثل مجتمع الدراسة جميع المشرفات والإداريات والعاملات بالمدارس الثانوية البالغ

عددهن(33) مشرفة واستخدمت الاستبانة وسيلة لجمع البيانات . ومن أهم نتائج الدراسة وجود أثر فعال لتطبيق الإدارة الإلكترونية تمثل في سرعة الحصول على المعلومة بدقة عالية وسهولة تخزين المعلومات ، وصحة تكامل المعلومات ، ووجود معوقات تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية تمثلت في قلة المخصصات المالية ونقص الكوادر البشرية والقصور في عقد الدورات التدريبية . ووجدت فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمدينة مكة المكرمة تعزى لمتغيرات سنوات الخبرة وعدد الدورات التدريبية .

أما دراسة جاكوبي (Jacoby , 2007) فقد هدفت إلى التعرف إلى أي مدى ممكن أن يؤثر أسلوب اتخاذ القرار عند المديرين في قبول استخدام التكنولوجيا وتحديد ما إذا كان المدير مع نمط معين في اتخاذ القرار هو أكثر أو أقل تقبلا لاستخدام التكنولوجيا ، وتكونت عينة الدراسة من (300) مدير من ولاية بنسلفانيا الأمريكية ، ووزعت عليهم استبانة مكونة من (45) فقرة موزعة على عدة مجالات ، وأشارت نتائج الدراسة إلى : أن أسلوب اتخاذ القرار لم يظهر تأثيرا في مدى قبول المديرين للتكنولوجيا ، وأن معظم المديرين يقبلون استخدام التكنولوجيا ، ويستخدم معظم المديرين التكنولوجيا في اتخاذ القرارات التي تخص انجازات الطالب .

وهدفت دراسة روبيرتسون وجريدي وفلوك وويب (Robertson, Grady,Fluck& Webb, 2006) إلى تعرف المحادثات إزاء التنفيذ الفعال لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المدارس الاسترالية . واستخدم في الدراسة أسلوب دراسة الحالة ، باعتماد المقابلة المفتوحة مع (65) إداريا في (50) مدرسة . ومن النتائج التي توصلت إليها الدراسة إن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يتطلب مشاركات بين أفراد المجتمع المدرسي وتعد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أدوات للتمكين ، ويعد استخدامها في التنمية عاملا مهما . ووجد اختلاف في المواقف تجاه المقومين الأوائل لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات .

وكان الهدف من دراسة فلتنون (Felton, 2006) هو تعرف درجة استخدام مديري المدارس الابتدائية للحاسوب في ضوء بعض الخصائص الاجتماعية والديموغرافية والمواقف والاتجاهات إزاء الحاسوب والآراء بشأن تطبيق الحاسوب ، ولتحقيق الهدف استخدم المنهج الوصفي المسحي إذ تم بناء استبانة وإرسالها إلى عينة عشوائية تكونت من (400) مدير ومديرة من مديري المدارس الابتدائية في الولايات المتحدة الأمريكية في منطقة كولومبيا بناء على قاعدة البيانات الوطنية لجودة التعليم للقيام بمهامهم الإدارية والإرشادية ، وأظهرت النتائج أن المديرين أكثر كفاءة في استخدام الحاسوب ولديهم اتجاهات إيجابية نحو استخدامه وأظهرت نتائج الدراسة أيضا أن استخدام الحاسوب أظهر اختلافا واضحا في الوقت المستغرق في إنجاز المهام وجودتها وأن المتغيرات الاجتماعية والديموغرافية (الجنس والعمر وسنوات الخبرة الإدارية) ليس لها ارتباط بمدى الكفاءة في استخدام الحاسوب .

وأجرى الماجدي (2006) دراسة هدفت إلى تعرف درجة استعداد مديري مدارس التعليم العام لتطبيق إدارة المدرسة الإلكترونية بدولة الكويت . وقد تكونت عينة الدراسة من (120) مديرا ومديرة تم اختيارهم وفقا للعينة الطبقية العشوائية وتم استخدام المنهج الوصفي واعتماد استبانة مكونة من (40) فقرة لقياس درجة استعداد مديري مدارس التعليم العام لتطبيق المدرسة الإلكترونية وتوصلت الدراسة إلى: وجود درجة استعداد مرتفعة لدى مديري مدارس التعليم العام بدولة الكويت لتطبيق إدارة المدرسة الإلكترونية في مجالات الدراسة كافة ولم توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في درجة استعداد مديري المدارس في التعليم العام لتطبيق إدارة المدرسة الإلكترونية تعزى لمتغيرات الجنس والمنطقة التعليمية والمرحلة التعليمية .

أما العوائد (2007) فقد أجرى دراسة هدفت إلى تعرف درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظة ظفار في سلطنة عمان لكفايات الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين ، وقد تكونت

عينة الدراسة من (519) معلما ومعلمة في المدارس الحكومية التابعة لمحافظة ظفار ، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم بناء استبانة مكونة من (53) فقرة وقد اشتملت الدراسة على كفايات الإدارة الإلكترونية ضمن أربعة مجالات (كفايات ذاتية وكفايات ترتبط باستخدام التقنيات الحديثة في الإدارة، وكفايات ترتبط بالاتصال الإداري إلكترونيا و كفايات ترتبط بتطوير الأداء المهني) وذلك في ضوء مجموعة من المتغيرات شملت (الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة) وقد أظهرت نتائج الدراسة أن درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظة ظفار في سلطنة عمان لكفايات الإدارة الإلكترونية كانت متوسطة ، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر الجنس في جميع المجالات وجاءت الفروق لصالح الإناث . وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر الخبرة العملية أو المؤهل العلمي في جميع المجالات .

وأجرى شحادة (2008) دراسة هدفت إلى الكشف عن درجة إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس محافظة مسقط بسلطنة عمان من وجهة نظر المديرين والمديرات في التعليم الأساسي (الحلقتان الأولى والثانية) . وقد تكونت عينة الدراسة من (92) مديرا ومديرة واستخدمت الاستبانة والتي تكونت من (68) فقرة أداة لجمع البيانات . وقد أظهرت النتائج إن درجة إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس محافظة مسقط بسلطنة عمان تراوحت ما بين درجة إمكانية (كبيرة) و(متوسطة) على جميع محاور أداة الدراسة ، ولم تكن هنالك فروق ذات دلالة إحصائية لتقديرات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس والخبرة الإدارية والمؤهل العلمي) ووجود فروق ذات دلالة إحصائية لتقديرات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير نوع المدرسة في المحور المتعلق بالتجهيزات الإلكترونية الحديثة بالمدرسة ، وكانت الفروق لصالح المدارس الخاصة، كما كشفت الدراسة عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتقديرات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير نوع المدرسة

لبعدي النظام المدرسي ومرافق المدرسة للمحور الثالث المتعلق بتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية .

وهدفت دراسة الرشيدى (2008) إلى تعرف اتجاهات مديري المدارس الحكومية ومديراتها بدولة الكويت نحو استخدام الإدارة الإلكترونية في العمل الإداري وتكونت عينة الدراسة من (150) مديرا من مديري المدارس الحكومية ومديراتها بدولة الكويت تم اختيارهم بالطريقة الطبقيّة العشوائية ، وتم تطوير استبانة لقياس اتجاهات المديرين والمديرات نحو استخدام الإدارة الإلكترونية في العمل الإداري من وجهة نظرهم تكونت من (43) فقرة . وقد أظهرت النتائج أن درجة اتجاهات مديري المدارس الحكومية بدولة الكويت ومديراتها نحو استخدام الإدارة الإلكترونية في العمل الإداري كانت عالية وفق المعيار الذي اعتمده الدراسة . وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات مديري المدارس الحكومية ومديراتها بدولة الكويت نحو استخدام الإدارة الإلكترونية في العمل الإداري تعزى لمتغيري المؤهل العلمي و الخبرة .

وأجرى المسعود (2008) دراسة هدفت إلى معرفة المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها بمحافظة الرس في المملكة العربية السعودية. وقد استخدمت الاستبانة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة المكون من (238) مديرا ووكيلا ، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن من أهم المتطلبات التي يجب توافرها لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية ضرورة توافر الهيئة الإدارية المدرسية المؤهلة تأهيلا فنيا والحاجة إلى تواجد المبرمجين القادرين على تصميم البرامج الإلكترونية وتطويرها للأعمال الإدارية المدرسية ، وأهمية توافر المدربين المؤهلين بإدارات التربية والتعليم لتدريب الهيئة الإدارية المدرسية على استخدام تقنية المعلومات الإدارية . وأن هناك حاجة إلى تحقيق الربط الإلكتروني بين إدارات التربية والتعليم والمدارس التابعة لها ، مع وجود موقع إلكتروني للمدرسة على شبكة الانترنت للاتصال

مع المحيط الخارجي . وكذلك الحاجة إلى تأمين أجهزة حواسيب حديثة وملحقاتها لأعضاء الهيئة الإدارية المدرسية . كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد مجتمع الدراسة على محاورها وفقا لمتغيرات المرحلة الدراسية و المؤهل العلمي وسنوات الخدمة و الدورات التدريبية. ووجدت فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء افراد مجتمع الدراسة بالنسبة لمتغير العمل بالمدرسة لصالح مديري المدارس .

وكان الهدف من دراسة باسكيوريلا (Pasquerilla , 2009) هو التركيز على كيفية تغيير دور مدير المدرسة الثانوية عند استخدام التكنولوجيا في مجال عمله ، وتحديد نقاط القوة ونقاط الضعف والمعوقات التكنولوجية التي تؤثر في التعليم وفي دور مدير المدرسة بولاية بنسلفانيا واعتمدت المقابلة مع مديري المدارس الثانوية كأداة للدراسة وكان عددهم ثمانية مديرين . ومن أهم نتائج الدراسة أن التكنولوجيا مفيدة في انجاز المهمات اليومية وساعدت وبدرجة كبيرة في تحسين إصدار التعليمات وأن التمويل ومقاومة العاملين للتغيير وسوء البنية التحتية للمدارس تكون معوقات حقيقية عند إدخال التكنولوجيا إلى المدارس .

وأجرت السمييري (2009) دراسة هدفت إلى معرفة درجة توافر متطلبات الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية وسبل تطويرها. وطبقت الدراسة على مجتمع الدراسة الذي تكون من جميع مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة والبالغ عددهم (124) مديرا . وتم تصميم استبانة مكونة من (48) فقرة موزعة على خمسة مجالات ، فضلا عن سؤال مفتوح عن سبل تطوير متطلبات الإدارة الإلكترونية ، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة توافر متطلبات الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة كانت قليلة من وجهة نظر مديري المدارس . وبالنسبة لمجالات الاستبانة فقد أظهرت النتائج إن درجة توافر المتطلبات المادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة كانت قليلة و درجة توافر المتطلبات

البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة كانت متوسطة ودرجة توافر المتطلبات المالية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة كانت قليلة جداً، ودرجة توافر متطلبات السلامة والأمان لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة كانت قليلة، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط تقدير أفراد الدراسة لدرجة توافر متطلبات الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة تعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي ومدة الخدمة .

وهدفت دراسة خلوف (2010) إلى معرفة واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية بالضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات ، وتكونت عينة الدراسة من (322) مديراً ومديرة باستخدام العينة الطبقية العشوائية . وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك واقعا منخفضا لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية بالضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات وأن هناك فروقا ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية بالضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات تعزى لمتغير الجنس ولصالح الذكور. ولمتغير المؤهل العلمي ولصالح حملة الماجستير فأعلى ولمتغير الموقع الجغرافي ولصالح المدينة ولمتغير عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية ولصالح الذين تدربوا دورة تدريبية واحدة أو أكثر في مجال الإدارة الإلكترونية . ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية بالضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات ، تعزى لمتغيرات الخبرة الإدارية، أو مجال التخصص أو موقع المحافظة .

وكان الهدف من دراسة العبيدي (2011) هو تعرف درجة امتلاك رؤساء الأقسام التعليمية في المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة العاصمة عمان لمهارات الإدارة الإلكترونية والتعرف إلى أثر

بعض المتغيرات المستقلة (الجنس، والخبرة ، والمؤهل العلمي) في درجة امتلاك رؤساء الأقسام لمهارات الإدارة الإلكترونية ، وتألقت عينة الدراسة من (102) من رؤساء الأقسام التعليمية تم اختيارهم بالطريقة العشوائية. وقد تم تطوير استبانة لجمع البيانات ، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن درجة امتلاك رؤساء الأقسام التعليمية لمهارات الإدارة الإلكترونية جاءت مرتفعة . وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة امتلاك رؤساء الأقسام التعليمية لمهارات الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغيرات الجنس والخبرة الإدارية والمؤهل العلمي باستثناء وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مجال الإشراف والمتابعة و لصالح فئة البكالوريوس أو أقل .

وأجرى الشكرة (2011) دراسة هدفت إلى معرفة درجة وعي مديري المدارس الحكومية بمحافظة القريات في المملكة العربية السعودية لمفهوم الإدارة الإلكترونية وعلاقته بتحديد المتطلبات المادية والبشرية اللازمة لتطبيقها في العمل الإداري . وتم اختيار أفراد الدراسة بالطريقة القصدية ، إذ بلغ عددهم (195) مديرا ومديرة. وتم تطوير استبانتين لجمع البيانات ، وقد أظهرت النتائج أن درجة وعي مديري المدارس الحكومية بمحافظة القريات لمفهوم الإدارة الإلكترونية كانت مرتفعة في جميع المجالات وان متوسط استجابة أفراد الدراسة للمتطلبات البشرية والمادية والتقنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية كان مرتفعا . وأظهرت النتائج وجود فرق ذي دلالة إحصائية في درجة وعي مديري المدارس بمفهوم الإدارة الإلكترونية يعزى لمتغير الجنس ولصالح مديرات المدارس ، بينما أظهرت النتائج عدم وجود فرق ذي دلالة إحصائية بمفهوم الإدارة الإلكترونية يعزى لمتغير المؤهل العلمي في جميع مجالات الدراسة . وان هناك علاقة ارتباطية إيجابية بين درجة وعي مديري المدارس الحكومية بمحافظة القريات لمفهوم الإدارة الإلكترونية ودرجة تحديدهم للمتطلبات المادية والبشرية والتقنية اللازمة لتطبيقها في المدارس .

وهدفت دراسة العنزي (2011) إلى الكشف عن درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية بمدينة الرياض لكفايات الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين فيها ، وقد تكونت عينة الدراسة من (682) معلما في المدارس الحكومية بمدينة الرياض، وقد تمثلت أداة الدراسة باستبانة مكونة من (48) فقرة . وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أبرزها أن درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية بمدينة الرياض لكفايات الإدارة الإلكترونية كانت متوسطة ، كما بينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح فئة (بكالوريوس) ، ولمتغير الخبرة لصالح فئة (عشر سنوات فأكثر).

وهدفت دراسة الأعور (2012) إلى تعرف درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظة غزة للإدارة الإلكترونية وعلاقتها بدرجة تفويض السلطة . وقد تكونت عينة الدراسة من (30) مديرا و(270) معلما . وتم تصميم استبانتين لجمع بيانات الدراسة ، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظة غزة للإدارة الإلكترونية من وجهة نظرهم كانت بدرجة كبيرة ، و درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظة غزة لتفويض السلطة من وجهة نظر معلمهم كانت بدرجة كبيرة ، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظة غزة للإدارة الإلكترونية تعزى لمتغيرات النوع و الدورات التدريبية و سنوات الخدمة ، ووجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظة غزة للإدارة الإلكترونية ودرجة تفويضهم للسلطة .

أما دراسة نعيم (2013) فقد هدفت إلى تحديد الحاجات التدريبية اللازمة للأرتقاء بالإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة ، ومعرفة أثر متغيرات الجنس و المؤهل العلمي و سنوات الخدمة والمنطقة التعليمية في تقديرات مديري المدارس لحاجاتهم التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية وتكون المجتمع الذي أجريت عليه الدراسة من جميع مديري المدارس الثانوية

بمحافظة غزة والبالغ عددهم (133) مديرا ومديرة ، واعتمدت الاستبانة كأداة لجمع البيانات ، وتوصلت الدراسة إلى أن : درجة تقديرات مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة لحاجاتهم التدريبية للارتقاء بالإدارة الإلكترونية كانت بمستوى عالٍ . ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط تقديرات عينة الدراسة للحاجات التدريبية اللازمة للارتقاء بالإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة تعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخدمة والمنطقة التعليمية .

خلاصة الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها :

اتضح مما تم عرضه من الدراسات السابقة أن موضوع الإبداع الإداري يعد من الموضوعات التي نالت اهتمام الباحثين ، وإن جميع هذه الدراسات هدفت إلى التعرف إلى أحد الجوانب المهمة المتعلقة بالإبداع سعياً إلى فهم عميق حول العناصر المكونة لهذا المفهوم ، أو العوامل المؤثرة فيه، أو المعوقات التي تحد من وجوده وبذلك استطاعت أن تسهم مجتمعة في بحث مكونات الإتجاه الإبداعي وترجمة مفرداته بما يتلاءم مع العمل في الميدان الإداري التربوي .

هدفت الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الإبداع الإداري إلى تعرف مستواه كما في دراسة خطاطبة (2002) ودراسة حوامدة (2003) ودراسة العنزي (2008) ودراسة الكبيسي (2013) بينما تناولت بعض الدراسات دور المدير في تنمية الإبداع الإداري مثل دراسة بلواني(2008) وقاست دراسة توريمان (Toerman, 2003) عوامل تكوين بيئة إبداعية في المدارس، وقاست دراسة القرشي (2008) درجة توافر مهارات الإبداع الإداري ، ووضع الحارثي (2014) تصوراً مقترحاً لتطوير الإبداع الإداري لدى مديري المدارس.

أما الدراسات السابقة التي تناولت الإدارة الإلكترونية فقد تنوعت في أهدافها فمنها ما تناول موضوع اتجاهات مديري المدارس نحو استخدام الإدارة الإلكترونية مثل دراسة أكبابا (Akbaba,2001) ودراسة باسكيوريلا (Pasquerilla , 2009) ودراسة الرشيد (2008) ، ومنها ما تناول موضوع درجة ممارسة مديري المدارس للإدارة الإلكترونية مثل دراسة الأعور (2012) ودراسة فلتون (Felton 2006,) ومنها ما تناول موضوع درجة امتلاك مديري المدارس لمهارات الإدارة الإلكترونية مثل دراسات العنزي (2011) والعبيدي (2011) والعوائد (2008) ومنها ما هدف إلى قياس درجة توافر متطلبات الإدارة الإلكترونية في المدارس مثل دراستي السمييري (2009) والمسعود(2008) ، ومنها ما قام

بقياس واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس مثل دراسات خلوف (2010) وشحادة (2008) والماجدي (2006) ، وهدفت دراسة نعيم (2013) إلى قياس الحاجات التدريبية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية ، في حين هدفت دراسة الشكرة (2011) إلى قياس درجة وعي المديرين لمفهوم الإدارة الإلكترونية .

أما الدراسة الحالية فقد هدفت إلى تعرف الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك وعلاقته بدرجة تطبيقهم للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين .

أما من حيث العينات التي طبقت عليها الدراسات فقد تراوحت أحجامها من (33) مشرفة كمافي دراسة الدعيلج (2005) إلى (712) مديرة ومشرفة كما في دراسة العساف (2004) ، أما الدراسة الحالية فقد بلغ عدد أفرادها (361) معلما ومعلمة .

اعتمدت معظم الدراسات السابقة على الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات كما في دراسة خطاطبة (2002) ودراسة حوامدة (2003) ودراسة الكبيسي (2013) ودراسة الشكرة (2011) ودراسة الأعور (2012) ودراسة العوائد (2008) ، واستخدمت دراسات أخرى المقابلة كوسيلة لجمع البيانات كما في دراسة أوكينو (Okino, 2005) ودراسة روبيرتسون وآخرون (Robertson et.al.,2006) ودراسة باسكيوريللا (Pasquerilla , 2009) ، أما الدراسة الحالية فقد استخدمت الاستبانة بعد التأكد من صدقها وثباتها وسيلة لجمع البيانات .

هذا وقد أفادت الباحثة من الدراسات السابقة في تطوير مشكلة دراستها ، وإثراء مقدمة الدراسة وتطوير استبانتي الدراسة ، واختيار العينة والوسائل الإحصائية لمعالجة البيانات .

وقد تميزت هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات السابقة في ربطها لمتغيري الإبداع الإداري والإدارة الإلكترونية مع بعضهما البعض ، في حين لم توجد دراسات سابقة قامت بربط هذين المتغيرين .

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

تضمن هذا الفصل عرضاً لمنهج البحث المستخدم ومجتمع الدراسة وعينتها ، ووصفاً لأداتي الدراسة وكيفية إيجاد صدقهما وثباتهما وكذلك إجراءات الدراسة ومتغيراتها ، والوسائل الإحصائية التي تم استخدامها في معالجة البيانات .

منهج البحث المستخدم:

تم استخدام المنهج الوصفي الإرتباطي بوصفه المنهج الملائم لطبيعة الدراسة الحالية وطبيعة أهدافها ، واستخدمت الاستبانة وسيلة لجمع البيانات .

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين والمعلمات العاملين في المدارس الأساسية والثانوية الحكومية في محافظة الكرك للعام الدراسي (2015 / 2016) والبالغ عددهم (5742) معلماً ومعلمة كما هو مبين في الجدول (1) حسب إحصائيات وزارة التربية والتعليم للعام الدراسي (2014 \ 2015) .

الجدول (1)

توزيع أفراد مجتمع الدراسة من المعلمين والمعلمات على مديريات التربية والتعليم في محافظة الكرك .

المجموع	عدد المعلمات	عدد المعلمين	المديرية
2416	1673	743	منطقة الكرك
1086	720	366	منطقة القصر
825	534	291	لواء الأغوار الجنوبية
1415	952	463	لواء المزار الجنوبي
5742	3879	1863	المجموع

عينة الدراسة :

اختيرت عينة طبقية عشوائية نسبية من المعلمين والمعلمات العاملين في المدارس الأساسية والثانوية الحكومية في محافظة الكرك من مجتمع الدراسة التي بلغ عدد أفرادها (361) معلماً ومعلمة إبتداءً إلى جدول تحديد حجم العينة من حجم المجتمع الذي أعده كرجيسي ومورجان (Krejcie & Morgan,1970) . والجدول (2) يوضح ذلك

الجدول (2)

توزع أفراد عينة الدراسة من المعلمين والمعلمات حسب المناطق في محافظة الكرك

المجموع	عدد المعلمات	عدد المعلمين	اللواء
152	105	47	منطقة الكرك
68	45	23	لواء القصر
52	30	22	لواء الأغوار الجنوبية
89	60	29	لواء المزار الجنوبي
361	240	121	المجموع

وبعد توزيع الاستبانة على العينة تم استرجاع جميع الاستبانات والبالغ عددها (361)

استبانة مستوفية للشروط بنسبة استجابة قدرها (100%) ليصبح توزع أفراد العينة حسب

متغيرات الدراسة كما هو مبين في الجدول (3).

الجدول (3)

توزع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الجنس والخبرة والمؤهل العلمي ومستوى المدرسة .

المتغير	الفئة	العدد
الجنس	ذكور	121
	إناث	240
	المجموع	361
الخبرة	أقل من 5 سنوات	127
	من 5 سنوات - أقل من 10 سنوات	174
	من 10 سنوات فأكثر	60
	المجموع	361
المؤهل العلمي	بكالوريوس	237
	بكالوريوس + دبلوم عالٍ	89
	دراسات عليا	35
	المجموع	361
مستوى المدرسة	أساسية	206
	ثانوية	155
	المجموع	361

أداتا الدراسة :

لتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة الأدوات الآتيتين :

- الأداة الأولى : استبانة الإبداع الإداري :

تم تطوير استبانة الدراسة الأولى لقياس مستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين بالرجوع إلى الأدب النظري الخاص بموضوع الدراسة والدراسات السابقة مثل دراسة الحارثي (2014) ودراسة القرشي (2008) ودراسة الكبيسي (2013) ، وقد تضمنت الاستبانة بصورتها الأولى (43) فقرة ، وأعطى لكل فقرة وزن متدرج حسب سلم ليكرت الخماسي لتقدير درجات الإبداع الإداري (دائما ، غالبا ، أحيانا ، نادرا ، أبدا) وقد أعطي للتبديل (دائما) خمس درجات ،

وللبديل (غالبا) أربع درجات ، وللبديل (نادرا) درجتين ، وللبديل (أبدا) درجة واحدة . والملحق (1) يوضح الاستبانة بصورتها الأولية .

صدق أداة الدراسة الأولى (استبانة الإبداع الإداري) :

تم التأكد من صدق أداة الدراسة الأولى ، بما تضمنته من فقرات من خلال عرضها على عشرة من المحكمين المختصين في الإدارة التربوية والمناهج من أعضاء هيئة التدريس في جامعة الشرق الأوسط ، والجامعة الأردنية ، وجامعة مؤتة ، وقد طلب منهم إبداء الرأي في صلاحية فقرات أداة الدراسة وإجراء أية تعديلات ملائمة تخدم الدراسة والملحق (3) يوضح ذلك.

وبعد الإطلاع على اقتراحات المحكمين وملاحظاتهم اعتمدت الباحثة الفقرات التي نالت نسبة موافقة (80%) فأكثر للمحكمين، وتم تعديل الصياغة اللغوية لبعض الفقرات ، وتم استبعاد الفقرات التي تم الاتفاق على عدم صلاحيتها من قبل المحكمين ، إذ تم حذف ثلاث فقرات لم تكن ذات صلة بموضوع الدراسة ، حتى استقرت فقرات الاستبانة الأولى على (40) فقرة والملحق (4) يبين أداة الدراسة بصورتها النهائية .

ثبات أداة الدراسة الأولى (استبانة الإبداع الإداري) :

للتأكد من ثبات أداة الدراسة الأولى قامت الباحثة باستخدام طريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test – retest) وذلك بتطبيق الأداة على عينة مكونة من (20) معلما ومعلمة من خارج عينة الدراسة، وبعد مرور أسبوعين تم إعادة التطبيق على العينة نفسها ، وتم استخراج معامل ارتباط بيرسون بين استجابات أفراد العينة لمرتي التطبيق ، وأشارت قيمة معامل الارتباط إلى أن الأداة تتمتع بدرجة ثبات عالية إذ بلغ معامل الثبات (0.93) كما تم استخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha -) لإيجاد معامل الاتساق الداخلي فبلغت قيمة معامل الثبات (0.89) وتعد هاتان القيمتان مقبولتان في الأبحاث التربوية والنفسية . والجدول (4) يبين ذلك .

جدول (4)

قيم معاملات الثبات لأداتي الدراسة

الرقم	الاستبانة	معامل ارتباط بيرسون	كرونباخ ألفا
1	الإبداع الإداري .	0.93	0.89
2	الإدارة الإلكترونية .	0.91	0.88

أداة الدراسة الثانية (استبانة الإدارة الإلكترونية) :

قامت الباحثة بتطوير استبانة الدراسة الثانية لقياس درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس الحكومية بمحافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين ، وذلك بالرجوع إلى الأدب النظري المتعلق بموضوع الدراسة والدراسات السابقة ذات الصلة مثل دراسة السمييري (2009) ودراسة الدحود (2014) ودراسة نعيم (2013) ، وتضمنت الاستبانة (33) فقرة وأعطيت لكل فقرة وزن متدرج حسب سلم ليكرت الخماسي لتقدير درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية (دائماً، غالباً، أحياناً ، نادراً، أبداً) فقد أعطيت للبديل (دائماً) خمس درجات ، وللبديل (غالباً) أربع درجات، وللبديل (أحياناً) ثلاث درجات، وللبديل (نادراً) درجتين ، والبديل (أبداً) درجة واحدة . والملحق (2) يوضح الاستبانة بصورتها الأولى.

صدق أداة الدراسة الثانية (استبانة الإدارة الإلكترونية) :

تم التأكد من صدق محتوى أداة الدراسة الثانية ، بعرضها على مجموعة من المحكمين تكونت من عشرة محكمين من المختصين في الإدارة التربوية والمناهج في جامعة الشرق الأوسط والجامعة الأردنية ، وجامعة مؤتة ، وقد طلب من المحكمين بيان رأيهم بفقرات أداة الدراسة من حيث صلاحيتها للدراسة وإجراء أية تعديلات ملائمة ، والملحق (3) يوضح ذلك .

وبعد الاطلاع على الملاحظات والاقتراحات التي قدمها المحكمون ، اعتمدت الباحثة الفقرات التي نالت نسبة موافقة (80%) فأكثر، واستبعاد الفقرات التي لم تحصل على هذه النسبة ، وتعديل بعض الفقرات لغويا ، وقد تم حذف سبع فقرات لوحظ بأنها مشابهة لفقرات أخرى ،إلى أن استقرت فقرات الاستبانة على (26) فقرة والملحق (5) يوضح الاستبانة بصورتها النهائية .

ثبات أداة الدراسة الثانية (استبانة الإدارة الإلكترونية) :

للتأكد من ثبات أداة الدراسة الثانية قامت الباحثة باستخدام طريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test – retest) بتطبيق الأداة على عينة مكونة من (20) معلما ومعلمة من خارج عينة الدراسة، وتم إعادة التطبيق على العينة نفسها بعد مرور أسبوعين، وتم إيجاد معامل ارتباط بيرسون بين استجابات أفراد العينة لمرتي التطبيق ، وتبين من قيمة معامل الارتباط أن الأداة تتمتع بدرجة ثبات عالية إذ بلغ معامل الثبات(0.91) ، كما أستخدمت معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach – Alpha لإيجاد معامل الاتساق الداخلي فبلغت قيمة معامل الثبات (0.88) ، وتعد هاتان القيمتان مقبولتان في مثل هذا النوع من الدراسات ، والجدول (4) يبين ذلك .

متغيرات الدراسة :

1. المتغيرات المستقلة الوسيطة :

أ. الجنس وله فئتان

▪ ذكر

▪ أنثى

ب. المؤهل العلمي وله ثلاثة مستويات :

▪ بكالوريوس

▪ بكالوريوس + دبلوم عالي

▪ دراسات عليا

ج . الخبرة ولها ثلاثة مستويات :

▪ أقل من خمس سنوات

▪ من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات

▪ 10 سنوات فأكثر

د. مستوى المدرسة وله قسمان :

▪ أساسية

▪ ثانوية

2. المتغيرات التابعة :

▪ مستوى الإبداع الإداري .

▪ درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية.

إجراءات الدراسة :

قامت الباحثة بالإجراءات الآتية :

- إعداد أدوات الدراسة والتأكد من صدقهما وثباتهما بالطرق الإحصائية الملائمة .
- تحديد مجتمع الدراسة وحجم العينة .
- الحصول على كتاب تسهيل مهمة من جامعة الشرق الأوسط إلى وزارة التربية والتعليم والملحق (6) يبين ذلك .
- الحصول على كتب تسهيل مهمة من مديريات التربية والتعليم في محافظة الكرك موجهة إلى مديري المدارس لتطبيق الدراسة والملحقات (7) و (8) و (9) و (10) توضح ذلك .
- تطبيق الاستباننتين على أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم (361) معلما ومعلمة في أربع مناطق هي : منطقة الكرك ، ومنطقة القصر ، ولواء الأغوار الجنوبية ، ولواء المزار الجنوبي.
- جمع البيانات ورصدها في جداول خاصة .
- تحليل البيانات إحصائيا باستخدام برنامج الرزم الإحصائية (SPSS) .
- عرض النتائج في الفصل الرابع ومناقشتها في الفصل الخامس .
- تقديم التوصيات والمقترحات في ضوء ما تم الوصول إليه من نتائج .
- تحديد مستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية ومديراتها باعتماد المعادلة الآتية:

$$1.33 = \frac{4}{3} = \frac{1-5}{3} = \frac{\text{القيمة العليا للبدل} - \text{القيمة الدنيا للبدل}}{\text{عدد المستويات}}$$

وبذلك يكون مستوى الإبداع الإداري

1- المستوى المنخفض من 1- 2.33

2- المستوى المتوسط من 2.34- 3.67

3- المستوى المرتفع من 3.68 - 5

وطبقت المعادلة نفسها في تحديد درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية .

المعالجة الإحصائية :

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها قامت الباحثة باستخدام الوسائل الإحصائية الآتية :

1- للإجابة عن السؤالين الأول والثاني تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

والرتب.

2- للإجابة عن السؤال الثالث تم استخدام معامل ارتباط بيرسون، والجداول الإحصائية لتعرف دلالة

قيمة معامل الارتباط.

3- للإجابة عن السؤالين الرابع والخامس، تم استخدام تحليل التباين الأحادي بالنسبة لمتغيري الخبرة

والمؤهل العلمي، والاختبار التائي بالنسبة لمتغير الجنس ومستوى المدرسة ، واختبار شيفيه

للمقارنات البعدية .

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

تضمن هذا الفصل عرضاً للنتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة من خلال الإجابة عن أسئلتها، وعلى النحو الآتي:

السؤال الأول: ما مستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحديد الرتب ومستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين بشكل عام ولكل فقرة من فقرات أداة الدراسة، والجدول (5) يظهر ذلك.

الجدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لمستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازلياً.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الإبداع
37	يسعى مدير المدرسة إلى إيجاد جو من التنافس البناء داخل المدرسة .	3.80	1.34	1	مرتفع
1	يحدد مدير المدرسة المشكلات بهدف حلها .	3.78	1.27	2	مرتفع
2	يتعامل مدير المدرسة مع العاملين بمرونة في المواقف المختلفة .	3.69	1.35	3	مرتفع
12	يتعامل مدير المدرسة مع المشكلات التي تواجهه بصبر	3.67	1.55	4	متوسط
13	يرتب مدير المدرسة المشكلات حسب أهميتها لمعالجتها بطريقة إبداعية .	3.63	1.46	5	متوسط
3	يعبر مدير المدرسة عن أفكاره بطلاقة .	3.60	1.43	6	متوسط
33	يعقد مدير المدرسة جلسات للعصف الذهني للمعلمين عند طرح بعض المشكلات المدرسية.	3.59	1.38	7	متوسط

متوسط	8	1.28	3.58	يقيم مدير المدرسة علاقات شخصية بناءة مع العاملين .	5
متوسط	8	1.31	3.58	يشرك مدير المدرسة المعلمين في صنع القرارات المدرسية .	26
متوسط	8	1.24	3.58	يقوم مدير المدرسة بإعداد سجل انجاز شخصي يبرز جوانب الابداع المهني للمعلمين .	29
متوسط	11	1.15	3.56	يمتلك مدير المدرسة المقدرة على تصور الأبدال المتعددة للتعامل مع المشكلات .	38
متوسط	12	1.49	3.54	يقدم مدير المدرسة حلولاً ابداعية للمشكلات المعقدة .	11
متوسط	13	1.42	3.53	يتكيف مدير المدرسة مع المعلمين بسهولة .	4
متوسط	14	1.31	3.52	يشجع مدير المدرسة المعلمين على العمل بروح الفريق	17
متوسط	15	1.25	3.50	يعمل مدير المدرسة على إيجاد قنوات اتصال فعالة مع العاملين .	8
متوسط	16	1.30	3.49	يشجع مدير المدرسة المعلمين على العمل الإبداعي .	10
متوسط	17	1.23	3.48	ينوع مدير المدرسة في أساليب الحوار عند عرضه للموضوعات التربوية .	39
متوسط	18	1.25	3.47	يمتلك مدير المدرسة المقدرة على الاقناع .	7
متوسط	19	1.35	3.46	يهيئ مدير المدرسة بيئة مدرسية مناسبة للإبداع	9
متوسط	20	1.25	3.45	يمتلك مدير المدرسة المقدرة على مساعدة الأفراد المدعين .	6
متوسط	21	1.13	3.43	يشجع مدير المدرسة المبادرات الفردية الهادفة إلى تطوير العمل في المدرسة .	40
متوسط	22	1.46	3.40	يشجع مدير المدرسة المعلمين على تحفيز الطلبة المبدعين .	23
متوسط	22	1.23	3.40	يوظف مدير المدرسة القرارات الوزارية لتطوير حلول ابداعية لمشكلات الأداء المدرسي .	30
متوسط	24	1.35	3.39	يعقد مدير المدرسة لقاءات لمناقشة المشكلات الخاصة بالمعلمين .	27
متوسط	25	1.49	3.35	يلتزم مدير المدرسة بالموضوعية عند التعامل مع المشكلات المختلفة.	14
متوسط	26	1.28	3.33	يتقبل مدير المدرسة النقد من الآخرين برحابة صدر.	28

متوسط	27	1.26	3.30	يمتلك مدير المدرسة المقدرة على توجيه المعلمين نحو العمل المتميز .	15
متوسط	28	1.35	3.29	يزود مدير المدرسة المعلمين بأفكار جديدة تساعدهم على تطوير أدائهم .	36
متوسط	29	1.23	3.19	يضع مدير المدرسة خططاً لتطوير العملية التربوية .	16
متوسط	30	1.06	3.09	يساعد مدير المدرسة على تنمية مهارات المعلمين الإبداعية .	18
متوسط	31	1.34	3.07	يبتكر مدير المدرسة أفكاراً جديدة لتنفيذ العمل المدرسي	24
متوسط	31	1.50	3.07	يمتلك مدير المدرسة المقدرة على اتخاذ القرارات المهمة	25
متوسط	33	1.45	3.01	يُشرك مدير المدرسة أعضاء المجتمع المحلي في تفعيل أنشطة إبداعية .	32
متوسط	34	1.18	2.95	يحرص مدير المدرسة على تبادل الخبرات مع المعلمين	34
متوسط	35	1.51	2.71	يمنح مدير المدرسة المعلمين بعض الصلاحيات التي تساعدهم على تنمية الإبداع لديهم.	35
متوسط	36	1.56	2.42	يحث مدير المدرسة المعلمين على استخدام أساليب إبداعية في التدريس.	19
منخفض	37	1.53	2.30	يوفر مدير المدرسة الموارد المختلفة لممارسة الأنشطة المدرسية الهادفة لتنمية جوانب الإبداع.	20
منخفض	38	1.43	2.26	يكافئ مدير المدرسة الأفراد المبدعين .	22
منخفض	39	1.46	2.22	يضع مدير المدرسة معايير محددة للأداء المتميز .	21
منخفض	40	1.61	2.18	يشارك مدير المدرسة في دورات تدريبية تطويرية.	31
متوسط		0.74	3.27	الدرجة الكلية	

يلاحظ من الجدول (5) أن مستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين كان متوسطاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.27) بانحراف معياري (0.74)، وجاءت الفقرات في المستويات المرتفع والمتوسط والمنخفض، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين

(2.18 - 3.80)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (37) التي تنص على " يسعى مدير المدرسة إلى إيجاد جو من التنافس البناء داخل المدرسة " بمتوسط حسابي (3.80) وانحراف معياري (1.34) وبمستوى مرتفع، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (1) التي تنص على " يحدد مدير المدرسة المشكلات بهدف حلها " بمتوسط حسابي (3.78) وانحراف معياري (1.27) وبمستوى مرتفع، وجاءت في الرتبة قبل الاخيرة الفقرة (21) التي تنص على " يضع مدير المدرسة معايير محددة للأداء المتميز " بمتوسط حسابي (2.22) وانحراف معياري (1.46)، وبمستوى منخفض، وجاءت في الرتبة الاخيرة الفقرة (31) التي تنص على " يشارك مدير المدرسة في دورات تدريبية تطويرية " بمتوسط حسابي (2.18) وانحراف معياري (1.61) وبمستوى منخفض.

السؤال الثاني: ما درجة تطبيق مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك للإدارة الالكترونية وجهة نظر المعلمين؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة تطبيق مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك للإدارة الالكترونية من وجهة نظر المعلمين بشكل عام ولكل فقرة من فقرات أداة الدراسة، ويظهر الجدول (6) ذلك.

الجدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة تطبيق مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك للإدارة الالكترونية من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التطبيق
9	توجد صفحة رسمية على حساب (Facebook) للمدرسة .	3.54	1.03	1	متوسطة
19	يقوم مدير المدرسة بإعداد الخطة المدرسية إلكترونياً.	3.50	1.19	2	متوسطة
13	يتوفر بالمدرسة نظام إلكتروني لإدارة شؤون العاملين في المدرسة .	3.49	1.31	3	متوسطة
15	يشجع مدير المدرسة المعلمين على استخدام التكنولوجيا في أعمالهم .	3.48	1.29	4	متوسطة

متوسطة	5	1.13	3.46	يسعى مدير المدرسة إلى توفير أجهزة حاسوب حديثة للمعلمين .	20
متوسطة	6	1.27	3.44	يسعى مدير المدرسة إلى حوسبة جميع المعاملات الإدارية المدرسية .	17
متوسطة	7	1.32	3.43	يجيد مدير المدرسة التعامل مع شبكة الانترنت لأغراض إدارية .	7
متوسطة	8	1.17	3.37	يعمل مدير المدرسة على توفير بيئة عمل مناسبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	10
متوسطة	8	1.01	3.37	يمتلك مدير المدرسة مهارة متابعة خطط المعلمين (السنوية والفصلية واليومية) إلكترونياً .	16
متوسطة	8	1.47	3.37	يمتلك مدير المدرسة مهارة تقديم العروض التقديمية في الاجتماعات المدرسية.	21
متوسطة	11	1.39	3.30	تتوفر في المدرسة شبكة داخلية تربط الإدارة بالمعلمين.	12
متوسطة	12	1.24	3.29	يمتلك مدير المدرسة مهارات استخدام الحاسوب في العمل الإداري .	6
متوسطة	13	1.26	3.27	يجيد مدير المدرسة التعامل مع البريد الإلكتروني .	8
متوسطة	14	1.36	3.19	يستطيع مدير المدرسة مواكبة التطورات التكنولوجية.	5
متوسطة	15	1.05	3.18	يعمل مدير المدرسة على إنشاء بريد إلكتروني رسمي خاص لكل موظف .	18
متوسطة	16	1.08	3.17	تتوفر في المدرسة قاعدة بيانات شاملة لمتابعة شؤون الطلبة .	14
متوسطة	17	1.20	3.16	يمتلك مدير المدرسة مهارة إعداد سجلات محوسبة للإشراف على المعلمين .	26
متوسطة	18	1.26	3.08	يعمل مدير المدرسة على توفير برامج جاهزة لتطبيق الإدارة الإلكترونية .	11
متوسطة	19	1.47	2.85	يتواصل مدير المدرسة مع المعلمين عبر البريد الإلكتروني .	25
متوسطة	20	1.39	2.84	يتوفر لدى العاملين في المدرسة فكرة عن مفهوم الإدارة الإلكترونية .	4

متوسطة	21	1.45	2.40	يدعو مدير المدرسة إلى استخدام عناصر الإدارة الإلكترونية في المدرسة بشكل تدريجي.	2
متوسطة	22	1.41	2.34	يسعى مدير المدرسة إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية.	1
منخفضة	23	1.43	2.28	يستخدم مدير المدرسة الأسلوبين (التقليدي والإلكتروني) عند التعامل مع البيانات .	3
منخفضة	23	1.26	2.28	يقدم مدير المدرسة حوافز للمعلمين المتميزين في مجال العمل الإلكتروني.	23
منخفضة	25	1.42	2.23	يرسل مدير المدرسة التقارير المدرسية إلى الإدارة العليا الكترونياً .	24
منخفضة	26	1.13	2.09	يعمل مدير المدرسة على توفير فرص لتدريب العاملين في الإدارة الإلكترونية.	22
متوسطة		0.66	3.05	الدرجة الكلية	

يلاحظ من الجدول (6) أن درجة تطبيق مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.05) بانحراف معياري (0.66)، وجاءت الفقرات في المستويين المتوسط والمنخفض، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (2.09 - 3.54)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (9) التي تنص على "توجد صفحة رسمية على حساب (Facebook) للمدرسة"، بمتوسط حسابي (3.54) وانحراف معياري (1.03) وبدرجة متوسطة، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (19) التي تنص على "يقوم مدير المدرسة بإعداد الخطة المدرسية إلكترونياً." بمتوسط حسابي (3.50) وانحراف معياري (1.19) وبدرجة متوسطة وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة الفقرة (24) التي تنص على "يرسل مدير المدرسة التقارير المدرسية إلى الإدارة العليا إلكترونياً." بمتوسط حسابي (2.23) وانحراف معياري (1.42)، وبدرجة منخفضة، وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (22) التي تنص على "يعمل مدير المدرسة على توفير فرص لتدريب

العاملين في الإدارة الإلكترونية " بمتوسط حسابي (2.09) وانحراف معياري (1.13) وبدرجة منخفضة

السؤال الثالث: هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين مستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك ودرجة تطبيقهم للإدارة الإلكترونية؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب معامل الارتباط بين مستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك ودرجة تطبيقهم للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين باستخدام معامل ارتباط بيرسون، وأظهرت النتيجة وجود علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين مستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك ودرجة تطبيق مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين، إذ بلغ معامل الارتباط (0.36) وبمستوى دلالة (0.000).

السؤال الرابع: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك تعزى لمتغيرات الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي، مستوى المدرسة؟

تمت الإجابة عن هذا السؤال على النحو الآتي:

1- متغير الجنس: تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين، تبعاً لمتغير الجنس، كما تم تطبيق الاختبار التائي لعينيتين مستقلتين (t-test) ويظهر الجدول (7) ذلك.

الجدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين، واختبار "t-test"، تبعا لمتغير الجنس .

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
ذكر	121	3.07	0.69	-3.775	0.000
أنثى	240	3.37	0.74		

تشير النتائج في الجدول (7) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

لمستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين، تبعا لمتغير الجنس، استناداً إلى قيمة (ت) المحسوبة إذ بلغت (-3.775) وبمستوى دلالة (0.000) و كان الفرق لصالح الإناث بدليل ارتفاع متوسطاتهن الحسابية.

2- متغير الخبرة:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين، تبعا لمتغير الخبرة، ويظهر الجدول (8) ذلك.

الجدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين، تبعا لمتغير الخبرة.

الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أقل من 5 سنوات	127	3.34	0.73
من 5 سنوات - أقل من 10 سنوات	174	3.18	0.74
10 سنوات فأكثر	60	3.38	0.75
المجموع	361	3.27	0.74

يلاحظ من الجدول (8) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لمستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين، تبعاً لمتغير الخبرة، إذ حصل أصحاب فئة (10 سنوات فأكثر) على أعلى متوسط حسابي إذ بلغ (3.38)، وجاء أصحاب فئة (أقل من 5 سنوات) بالرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.34) وأخيراً جاء المتوسط الحسابي لفئة (من 5 سنوات - أقل من 10 سنوات) إذ بلغ (3.18)، ولتحديد فيما إذا كانت الفروق بين المتوسطات ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تم تطبيق تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA)، وجاءت نتائج تحليل التباين على النحو الذي يوضحه الجدول (9):

الجدول (9)

تحليل التباين الأحادي لاجاد دلالة الفروق لمستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين، تبعاً لمتغير الخبرة .

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
بين المجموعات	2.698	2	1.349	2.487	0.085
داخل المجموعات	194.177	358	0.542		
المجموع	196.874	360			

تشير النتائج في الجدول (9) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

لمستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين، تبعاً

لمتغير الخبرة، استناداً إلى قيمة ف المحسوبة إذ بلغت (2.487)، وبمستوى دلالة (0.085).

متغير المؤهل العلمي: تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الإبداع -3

الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين، تبعاً لمتغير المؤهل

العلمي، ويظهر الجدول (10) ذلك.

جدول (10) - 4

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين، تبعا لمتغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
بكالوريوس	237	3.31	0.72
بكالوريوس+دبلوم عالي	89	3.27	0.74
دراسات عليا	35	3.02	0.82
المجموع	361	3.20	0.65

يلاحظ من الجدول (10) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لمستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين، تبعا لمتغير المؤهل العلمي، إذ حصل أصحاب فئة (بكالوريوس) على أعلى متوسط حسابي بلغ (3.31)، وجاء أصحاب فئة (بكالوريوس+دبلوم عالي) بالرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.27) وأخيراً جاء المتوسط الحسابي لفئة (دراسات عليا) إذ بلغ (3.02)، ولتحديد فيما إذا كانت الفروق بين المتوسطات ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تم تطبيق تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA)، وجاءت نتائج تحليل التباين على النحو الذي يوضحه الجدول (11):

الجدول (11)

تحليل التباين الأحادي لايجاد دلالة الفروق لمستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين، تبعا لمتغير المؤهل العلمي .

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
بين المجموعات	2.489	2	1.244	2.292	0.103
داخل المجموعات	194.385	358	0.543		
المجموع	196.874	360			

تشير النتائج في الجدول (11) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك لمتغير المؤهل العلمي، استناداً إلى قيمة ف المحسوبة إذ بلغت (2.292)، وبمستوى دلالة (0.103).

5- متغير مستوى المدرسة:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين، تبعاً لمتغير مستوى المدرسة، كما تم تطبيق الاختبار التائي لعينتين مستقلتين (t-test) ويظهر الجدول (12) ذلك.

الجدول (12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين، واختبار "ت" (t-test)، تبعاً لمتغير مستوى المدرسة

مستوى الدلالة	قيمة ت	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	مستوى المدرسة
*0.018	-2.379	0.79	3.19	206	أساسية
		0.66	3.38	155	ثانوية

تشير النتائج في الجدول (12) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين، تبعاً لمتغير مستوى المدرسة، استناداً إلى قيمة (ت) المحسوبة إذ بلغت (-2.379) وبمستوى دلالة (0.018)، وكان الفرق لصالح المدارس الثانوية بدليل ارتفاع المتوسطات الحسابية لها.

السؤال الخامس: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في درجة تطبيق مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك للإدارة الإلكترونية تعزى لمتغيرات الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي، ومستوى المدرسة؟

تمت الاجابة عن هذا السؤال على النحو الآتي:

1- متغير الجنس: تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة تطبيق مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين، تبعا لمتغير الجنس، كما تم تطبيق الاختبار التائي لعينتين مستقلتين (t-test) ويظهر الجدول (13) ذلك.

الجدول (13)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة تطبيق مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين، واختبار "t-test"، تبعا لمتغير الجنس .

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
ذكر	121	2.90	0.37	-3.174	0.002
إنثى	240	3.13	0.75		

تشير النتائج في الجدول (13) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لدرجة تطبيق مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين، تبعا لمتغير الجنس، استناداً إلى قيمة (ت) المحسوبة إذ بلغت (-3.174) وبمستوى دلالة (0.002)، وكان الفرق لصالح الإناث بدليل ارتفاع متوسطاتهن الحسابية.

2- متغير الخبرة:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة تطبيق مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين، تبعاً لمتغير الخبرة، ويظهر الجدول (14) ذلك.

الجدول (14)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة تطبيق مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين، تبعاً لمتغير الخبرة .

الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أقل من 5 سنوات	127	2.93	0.53
من 5 سنوات-أقل من 10 سنوات	174	3.04	0.65
10 سنوات فأكثر	60	3.35	0.84
المجموع	361	3.05	0.66

يلاحظ من الجدول (14) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لدرجة تطبيق مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين، تبعاً لمتغير الخبرة، إذ حصل أصحاب فئة (10 سنوات فأكثر) على أعلى متوسط حسابي بلغ (3.35)، وجاء أصحاب فئة (من 5 سنوات-أقل من 10 سنوات) بالرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.04) وأخيراً جاء المتوسط الحسابي لفئة (أقل من 5 سنوات) إذ بلغ (2.93)، ولتحديد فيما إذا كانت الفروق بين المتوسطات ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تم تطبيق تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA)، وجاءت نتائج تحليل التباين على النحو الذي يوضحه الجدول (15):

الجدول (15)

تحليل التباين الأحادي لايجاد دلالة الفروق لدرجة تطبيق مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين، تبعاً لمتغير الخبرة .

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
بين المجموعات	7.162	2	3.581	8.588	*0.000
داخل المجموعات	149.273	358	0.417		
المجموع	156.434	360			

تشير النتائج في الجدول (15) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

لدرجة تطبيق مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين، تبعاً لمتغير الخبرة، استناداً إلى قيمة (ف) المحسوبة إذ بلغت (8.588) وبمستوى دلالة (0.000). ولمعرفة عائدة الفروق تبعاً لمتغير الخبرة تم استخدام اختبار شيفيه للمقارنات البعدية والجدول (16) يبين ذلك .

الجدول (16)

اختبار شيفيه للمقارنات البعدية للفروق لدرجة تطبيق مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير الخبرة

الخبرة	المتوسط الحسابي	10سنوات	من5-أقل 10 سنوات	أقل من 5 سنوات
		3.35	3.04	2.93
10 سنوات فأكثر	3.35	-	*0.31	*0.42
من 5سنوات-أقل من 10	3.04		-	0.11
أقل من 5 سنوات	2.93			-

• الفرق دال احصائياً عند مستوى (0.05)

يظهر من الجدول (16) أن الفرق جاء لصالح فئة (10 سنوات فأكثر) عند مقارنتها مع فئة (من 5 سنوات-أقل من 10 سنوات) وفئة (أقل من 5 سنوات) .

3- متغير المؤهل العلمي:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة تطبيق مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين، تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، ويظهر الجدول (17) ذلك.

الجدول (17)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة تطبيق مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين، تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
بكالوريوس	237	3.11	0.66
بكالوريوس+دبلوم عالي	89	2.83	0.60
دراسات عليا	35	3.21	0.72
المجموع	361	3.03	0.62

يلاحظ من الجدول (17) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لدرجة تطبيق مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين، تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، إذ حصل أصحاب فئة (دراسات عليا) على أعلى متوسط حسابي بلغ (3.21)، وجاء أصحاب فئة (بكالوريوس) بالرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.11) وأخيراً جاء المتوسط الحسابي لفئة (بكالوريوس+دبلوم عالي) إذ بلغ (2.83)، ولتحديد فيما إذا كانت الفروق بين المتوسطات ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تم تطبيق تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA)، وجاءت نتائج تحليل التباين على النحو الذي يوضحه الجدول (18):

الجدول (18)

تحليل التباين الأحادي لايجاد دلالة الفروق لدرجة تطبيق مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين، تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
بين المجموعات	5.941	2	2.971	7.067	*0.001
داخل المجموعات	150.493	358	0.420		
المجموع	156.434	360			

تشير النتائج في الجدول (18) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى

$(\alpha \leq 0.05)$ لدرجة تطبيق مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك للإدارة الإلكترونية من وجهة

نظر المعلمين، تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، استناداً إلى قيمة ف المحسوبة إذ بلغت (7.067)،

وبمستوى دلالة (0.001). ولمعرفة عائدة الفروق تبعاً لمتغير المؤهل العلمي تم استخدام اختبار

شيفيه للمقارنات البعدية والجدول (19) يبين ذلك

الجدول (19)

اختبار شيفيه للمقارنات البعدية لدرجة تطبيق مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي .

المؤهل العلمي	المتوسط الحسابي	دراسات عليا	بكالوريوس	بكالوريوس+دبلوم عالي
	3.21	3.21	3.11	2.83
دراسات عليا	3.21	-	0.10	*0.38
بكالوريوس	3.11	-	-	*0.28
بكالوريوس+دبلوم عالي	2.83	-	-	-

• الفرق دال احصائياً عند مستوى (0.05)

يظهر من الجدول (19) أن الفرق جاء لصالح فئة (دراسات عليا) وفئة (بكالوريوس) عند مقارنتها مع فئة (بكالوريوس+دبلوم عالي) .

4- متغير مستوى المدرسة:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة تطبيق مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين، تبعا لمتغير مستوى المدرسة، كما تم تطبيق اختبار "ت" (t-test) ويظهر الجدول (20) ذلك.

الجدول (20)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة تطبيق مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين، واختبار "ت" (t-test)، تبعا لمتغير مستوى المدرسة

مستوى الدلالة	قيمة ت	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	مستوى المدرسة
*0.000	-3.836	0.58	2.94	206	أساسية
		0.72	3.20	155	ثانوية

تشير النتائج في الجدول (20) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لدرجة تطبيق مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين، تبعا لمتغير مستوى المدرسة، استناداً إلى قيمة (ت) المحسوبة إذ بلغت (-3.836) وبمستوى دلالة (0.000)، وكان الفرق لصالح المدارس الثانوية بدليل ارتفاع المتوسطات الحسابية لها .

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

تضمن هذا الفصل مناقشة النتائج التي تم التوصل إليها ، والتوصيات وعلى النحو الآتي :

مناقشة نتائج السؤال الأول : ما مستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة

الكرك من وجهة نظر المعلمين ؟

أظهرت نتائج الدراسة في الجدول (5) أن مستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك كان متوسطا ، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.27) بانحراف معياري (0.74) وقد يعزى ذلك إلى أن المديرين يؤمنون بضرورة الإبداع للإرتقاء بمستوى الأداء لدى المعلمين وإصلاح مسيرة العملية التربوية ، من خلال محاولة المدير إيجاد جو من التنافس البناء بين المعلمين ، ومحاولته التعامل مع المشكلات التي تواجهه بصبر ومرونة ، وتصوره لأبدال متعددة لحل المشكلات بطريقة إبداعية ، فضلا عن سعيه إلى إشراك المعلمين في عملية صنع القرار المدرسي ، وتشجيعه لهم على العمل بروح الفريق ، وكذلك تتوافر صفات إبداعية لدى المدير مثل الموضوعية والمقدرة على اتخاذ القرارات ، ومقدرته على الإقناع ، وسهولة تكيفه مع المعلمين .

وعلى الرغم من ذلك فإن المدير يحتاج إلى تهيئة بيئة إبداعية للمعلمين من خلال توفير الإمكانيات المادية، وضرورة تحديده لمعايير خاصة بالأداء المتميز ، ومكافأته للأفراد المبدعين .

واتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة النقري (2011) ودراسة خطاطبة (2002) ودراسة

الحارثي (2014) ودراسة بوفتين (2012) في أن مستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية

كان متوسطا ، واختلفت مع دراسة الكبيسي (2013) ودراسة محمد (2006) والجعافرة (2013) التي أشارت نتائجها إلى ارتفاع مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس .

أما بالنسبة لمناقشة فقرات الاستبانة فقد ارتأت الباحثة مناقشة أعلى فقرتين وأدنى فقرتين وعلى النحو الآتي :

جاءت الفقرة (37) التي تنص على " يسعى مدير المدرسة إلى إيجاد جو من التنافس البناء داخل المدرسة " في الرتبة الأولى بمستوى مرتفع ، إذ حصلت على متوسط حسابي مقداره (3.80) وانحراف معياري (1.34) ، وقد يعزى ذلك إلى إيمان المدير بأهمية إيجاد جو تنافسي بناء بين المعلمين لأن هذا المناخ يكون محفزا ودافعا لإنجازات المعلمين ، وبالتالي العمل بطريقة إبداعية . وقد يعزى ذلك إلى أن مدير المدرسة يرغب في إيجاد بيئة تنافسية بناءة داعمة للإبداع لدى المعلمين بما يتوافق مع أساليب العمل الإبداعي وآلياته ، وربما جاءت هذه النتيجة إنعكاسا لرضا المعلمين عن فاعلية وجود جو تنافسي إيجابي بينهم ، ولقناعاتهم واعتقادهم بأهمية هذا الأسلوب في تحقيق الإبداع في أعمالهم .

أما الفقرة (1) التي تنص على " يحدد مدير المدرسة المشكلات بهدف حلها " فقد حصلت على الرتبة الثانية بمستوى مرتفع ، إذ بلغ متوسطها الحسابي (3.78) وانحرافها المعياري (1.27) وقد يعزى ذلك إلى توافر مقدرة إبداعية لدى مدير المدرسة بتحسسه للمشكلات وتحديدتها والعمل على حلها بطريقة إبداعية ، بعيدا عن استخدامه للأساليب التقليدية في حل المشكلات . وقد يعزى السبب أيضا إلى محاولة المدير إلى الوصول إلى الكفاءة الإدارية بالتعامل مع المشكلات التي تواجهه بطريقة إبداعية للوصول لميزة تنافسية بين المدارس المحيطة ، والإرتقاء بمستوى المدرسة من

الناحيتين الفنية والإدارية ، ولعل الاستجابة المرتفعة للمعلمين عن هذه الفقرة هي بمثابة تأكيد على صحة ما يقوم به المديرون من تحديد دقيق للمشكلات ومحاولة حلها بطريقة إبداعية .

أما الفقرة (21) التي تنص على " يضع مدير المدرسة معايير محددة للأداء المتميز " فقد جاءت في الرتبة قبل الأخيرة بمستوى منخفض ، إذ بلغ متوسطها الحسابي (2.22) وانحرافها المعياري (1.46) وقد يعزى ذلك إلى عدم وجود معايير محددة للعمل الإبداعي بشكل رسمي من قبل وزارة التربية والتعليم بوصفها الجهة المسؤولة عن العملية التربوية ، وربما يعزى ذلك إلى ضعف الميزة التنافسية بين المدارس والتي تعد محفزا رئيسا للأداء الإبداعي .

أما الفقرة (31) والتي تنص على " يشارك مدير المدرسة في دورات تدريبية تطويرية " فقد جاءت في الرتبة الأخيرة بمستوى منخفض ، إذ بلغ متوسطها الحسابي (2.18) وانحرافها المعياري (1.61)، وقد يعزى ذلك إلى ندرة الدورات التدريبية التطويرية المقدمة لمديري المدارس من قبل وزارة التربية والتعليم ، لأن الجهود التدريبية لهذه الوزارة منصبة على تدريب المعلمين الجدد على حساب تدريب مديري المدارس وتطويرهم. وقد يعزى السبب أيضا إلى إنشغال مديري المدارس بالأعباء الإدارية الملقاة على عاتقهم والتي تؤدي إلى ضعف المشاركة في بعض الدورات التدريبية التي تنظمها الوزارة لهم ، أو ربما تعزى هذه النتيجة إلى قلة اهتمام مديري المدارس بالمشاركة في الدورات التدريبية لاعتقادهم بأنهم قد وصلوا إلى قدر كافٍ من الخبرة ولا يحتاجون إلى مزيد من التطوير، أو لعدم رغبتهم في تطوير أنفسهم .

مناقشة نتائج السؤال الثاني : ما درجة تطبيق مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين ؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة تطبيق مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين ، وقد أظهرت نتائج الدراسة في الجدول (6) أن درجة تطبيق مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك للإدارة الإلكترونية كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.05) وانحراف معياري (0.66) وجاءت الفقرات في المستويين المتوسط والمنخفض ، وقد يعزى ذلك إلى اهتمام وزارة التربية والتعليم بإدخال التكنولوجيا إلى التعليم من خلال عقد الدورات التدريبية باستخدام الحاسوب وبمستويات متقدمة، وإدخال مادة الحاسوب في المناهج التعليمية ، وقد جاء هذا الاهتمام من التوجيهات الملكية السامية بضرورة إدخال التكنولوجيا إلى التعليم ، واهتمام وزارة التربية والتعليم نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية بما يتماشى مع متطلبات التطور التكنولوجي الذي يؤثر إيجاباً في تحسين العمل الإداري المدرسي ، وقد يعزى السبب إلى اهتمام مديري المدارس بإدخال نظام الإدارة الإلكترونية إلى مدارسهم من أجل تسهيل الإجراءات الإدارية المتبعة في العمل الإداري المدرسي، وتوفير الوقت والجهد. إلا أن بعض المؤسسات التربوية ما زالت تعاني من عدم مقدرتها على مواكبة التغيير بشكل تام ، ومزاولتها لأغلب الأمور الإدارية بالطرق التقليدية على الرغم من توفر الإمكانيات الفنية لذلك.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسة شحادة (2008) ، ودراسة العوائد (2007) ، ودراسة العنزي (2011) في أن درجة تطبيق وممارسة مديري المدارس للإدارة الإلكترونية كانت متوسطة ، واختلفت هذه النتائج مع نتائج دراسات كل من الدحود (2014) ، والعبيدي (2011) ، ودراسة الشركة

(2011) في ارتفاع درجة ممارسة مديري المدارس للإدارة الإلكترونية، وكذلك اختلفت مع دراسة كل من السمييري (2009) ، ودراسة خلوف (2010) في انخفاض درجة ممارسة مديري المدارس للإدارة الإلكترونية .

أما بالنسبة لمناقشة فقرات الاستبانة فقد ارتأت الباحثة مناقشة أعلى فقرتين وأدنى فقرتين وعلى النحو الآتي :

جاءت الفقرة (6) والتي تنص على " توجد صفحة رسمية للمدرسة على حساب الفيسبوك (Facebook) "في الرتبة الأولى وبمستوى متوسط، إذ بلغ متوسطها الحسابي (3.54) وانحراف معياري (1.03) وقد يعزى ذلك إلى انتشار مواقع التواصل الاجتماعي بشكل واسع في الآونة الأخيرة بين جميع فئات المجتمع ومؤسساته المدنية والرسمية ، وهذا الانتشار انعكس تباعا على المؤسسات التعليمية بشكل عام والمدارس بشكل خاص ، لما يتميز به من السهولة والمرونة والسرعة في التعامل، إذ أصبح هذا التطبيق على وجه الخصوص في متناول أيدي الجميع، ومن السهل جدا على إدارة أي مدرسة إنشاء حساب لها عليه، وتكليف أحد العاملين في المدرسة بإدارته والإشراف عليه بأي وقت وأي مكان ، وجعله وسيلة للتواصل الإلكتروني بينها وبين أولياء الأمور لإبراز نشاطات المدرسة وفعاليتها في المجتمع المحلي، وكذلك ليكون وسيلة للتواصل بين المدير والمعلمين بعد ساعات العمل الرسمي إذا استدعت الضرورة لذلك .

أما الفقرة (19) والتي تنص على " يقوم مدير المدرسة بإعداد الخطة المدرسية إلكترونيا " فقد جاءت في الرتبة الثانية بمستوى متوسط ، إذ بلغ متوسطها الحسابي (3.50) وانحرافها المعياري (1.19) وقد يعزى ذلك إلى مقدرة المدير على إعداد الخطة بشكل إلكتروني بحكم توفر جهاز حاسوب خاص به في مكتبه ، ومقدرته على استخدام برامج (Office) بكل سهولة ، وحصوله على

الرخصة الدولية في استخدام الحاسوب (ICDL) والتي منحت لجميع العاملين في وزارة التربية والتعليم من خلال عقد دورة تدريبية إجبارية على البرنامج ثم التقدم لامتحان لاجتياز هذه الرخصة. وكذلك يعزى السبب إلى سهولة التعامل مع التطبيقات الحاسوبية وإقبال المديرين عليها في كافة أعمالهم الكتابية لأنها توفر الوقت والجهد بدلا من الكتابة اليدوية ، ولسهولة إرسالها وتوزيعها إلى المعنيين باستخدام البريد الإلكتروني ، وقد يعزى السبب أيضا لأن من أقل متطلبات ممارسة الإدارة الإلكترونية هو إعداد الخطط المدرسية إلكترونيا ، أو لربما يكون السبب في أن مدير المدرسة يشجع المعلمين على كتابة خططهم الفصلية والسنوية بطريقة إلكترونية وبالتالي يكون لزاما عليه أن يقوم هو كذلك بإعداد خطته بشكل إلكتروني .

أما الفقرة (24) والتي تنص على " يرسل مدير المدرسة التقارير المدرسية إلى الإدارة العليا إلكترونيا " فقد جاءت في الرتبة قبل الأخيرة بمستوى منخفض ، إذ بلغ متوسطها الحسابي (2.24) وانحرافها المعياري (1.42) وقد يعزى ذلك إلى عدم طلب وزارة التربية والتعليم من مديري المدارس إرسال التقارير المدرسية إلكترونيا أو عن طريق البريد الإلكتروني (Email) بشكل رسمي وبالتالي لايقوم مدير المدرسة بإرسالها بهذه الطريقة على الرغم من مقدرة الطرفين على العمل بهذا الأسلوب، وربما يعزى ذلك إلى وجود خلل في العمليات الإدارية ومقاومة التغيير عند القيادات العليا في الوزارة، وعدم تطبيقهم لمعايير الدورات التدريبية الإلكترونية التي حصلوا عليها بشكل مرضٍ .

أما الفقرة (22) والتي تنص على " يعمل مدير المدرسة على توفير فرص لتدريب العاملين في الإدارة الإلكترونية " فقد جاءت في الرتبة الأخيرة بمستوى منخفض ، إذ بلغ متوسطها الحسابي (2.09) وانحرافها المعياري (1.13) وقد يعزى السبب إلى أن فرص تدريب العاملين في المدارس تأتي من وزارة التربية والتعليم بشكل مباشر ، ولا توجد صلاحية لمدير المدرسة في اختيار نوع الدورة

التدريبية المقدمة أو الفئة المستهدفة من التدريب . ويكون التدريب إجباريا للعاملين وليس اختياريا . وربما يكون السبب هو عدم مقدرة مدير المدرسة على تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين بشكل واضح في هذا المجال ، نظرا لاختلاف الفئات العمرية للمعلمين ، فالمعلمون الجدد قد حصلوا على التأهيل الكافي لممارسة أعمالهم بطريقة إلكترونية في أثناء دراستهم الجامعية، بينما قد تضعف فرص المعلمين القدامى في هذا الشأن لأن مستوى تأهيلهم الإلكتروني أقل وهنا تختلط الأمور على مديري المدارس فيفضلون بقاء الأمور على حالها دون البحث عن فرص تدريبية لمعلميهم .

مناقشة نتائج السؤال الثالث: هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين مستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك ودرجة تطبيقهم للإدارة الإلكترونية ؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب معامل الارتباط بين مستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك ودرجة تطبيقهم للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين باستخدام معامل ارتباط بيرسون ، وأظهرت النتيجة وجود علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين مستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك ودرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية لمديري المدارس من وجهة نظر المعلمين . إذ بلغ معامل الارتباط (0.36) وبمستوى دلالة (0.000) ولعل هذا الارتباط يمكن أن يبرر العلاقة المتبادلة بين الإبداع الإداري والإدارة الإلكترونية . ويعزى ذلك إلى أنه كلما زاد مستوى الإبداع الإداري عند مديري المدارس زادت الحاجة إلى الابتعاد عن الطرق التقليدية في الإدارة والتوجه إلى استخدام الأساليب الإدارية الحديثة ومن ضمنها الإدارة الإلكترونية التي يتوجب على المدير المبدع ممارستها وتفعيلها . وقد يعزى السبب أيضا إلى توافر الإمكانيات والتقنيات التكنولوجية الحديثة لدى مديري المدارس والتي ساعدتهم على

الإبداع من خلال العمل على رفع كفاءة العمل الإداري المدرسي ، والسرعة والدقة في الوظائف الإدارية المختلفة من تخطيط وتنفيذ وتنظيم ومتابعة ورقابة.

وقد يعزى أيضا إلى تمتع مديري المدارس بمقدرات عقلية متممة بالمرونة وتقبل التغيير والاستفادة من التغييرات التكنولوجية الحديثة التي أسهمت في تعزيز الملكات الإبداعية لدى مديري المدارس، ويمكن أن تعد هذه النتيجة طبيعية لأن طبيعة العمل الإداري بصورة عامة تتطلب التغيير والتطوير وتكون حاضنة للإبداع بشكل مستمر وتكون ممارسة الإدارة بطريقة الإلكترونية معززة لهذا الإبداع ومقوية له .

مناقشة نتائج السؤال الرابع :

هل توجد هناك ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في مستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك تعزى لمتغيرات الجنس ، والخبرة ، والمؤهل العلمي ، ومستوى المدرسة .

تمت مناقشة هذا السؤال على النحو الآتي :

1- متغير الجنس

أظهرت نتائج الاختبار التائي في الجدول (7) وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك تبعا لمتغير الجنس استنادا إلى قيمة (ت) المحسوبة إذ بلغت (-3.775) وبمستوى دلالة (0.000) وكان الفرق لصالح الإناث ، وقد تبين من هذه النتيجة أن الجنس يعد متغيرا مؤثرا في تحديد مستوى ممارسة الإبداع الإداري ، وقد يعزى السبب إلى أن المديرات لديهن اهتمام بعملهن أكثر من المديرين لذلك تهتم المديرات بما يجري داخل

مدارسهن من نشاطات وممارسات إدارية على العكس من المديرين الذين لا يبدون اهتماما فعليا بالنشاطات والممارسات الإدارية . وقد تعزى هذه النتيجة أيضا إلى أن الإبداع الإداري كممارسة قد تلتفت انتباه المديرات أكثر من المديرين ربما لرغبتهم في أن تسود هذه الممارسات داخل مدارسهن، أو لأن العمل الإبداعي شيء مرغوب فيه لدى المعلمات .

وانتقلت هذه النتيجة مع النتائج التي توصلت إليها دراسة العاجز وشلدان (2009) في وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لجنس المستجيبين ، واختلفت مع دراسة النقري (2011) ، ودراسة محمد (2006)، ودراسة بلواني (2008) ، ودراسة الكبيسي (2013) في نتائجها إذ جاءت الفروق لصالح فئة الذكور .

2 - متغير الخبرة :

أظهرت نتائج تحليل التباين الأحادي في الجدول (9) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك تعزى لمتغير الخبرة استنادا إلى قيمة (ف) المحسوبة إذ بلغت (2.487) وبمستوى دلالة (0.085) . وقد يعزى السبب إلى أن الإبداع قد يكون سمة يمتلكها المديرين تمكنهم من استخدام أساليب جديدة في العمل المدرسي بغض النظر عن عدد سنوات الخبرة ، لأن الإبداع لا يمكن أن يقاس بفترة زمنية معينة ، وإن النظرة الحديثة للإدارة تفرض على جميع العاملين ضرورة البحث عن كل ما يخدم مصالح المدرسة ويحقق لها التميز والإبداع ، وتحسين مستوى ادائها وفعاليتها وزيادة جودة مخرجاتها . وانتقلت هذه النتيجة مع دراسة كل من العساف (2004) والحارثي (2014) واختلفت مع دراسة الجعافرة (2013) التي توصلت نتائجها إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متغير الخبرة لصالح فئة عشر سنوات فأكثر .

3 - متغير المؤهل العلمي :

أظهرت نتائج تحليل التباين الأحادي في الجدول (11) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية تبعا لمتغير المؤهل العلمي استنادا إلى قيمة (ف) المحسوبة إذ بلغت (2.292) وبمستوى دلالة (0.103) وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن المؤهل العلمي للمعلمين لم يعد متغيرا مؤثرا في تحديد درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك للإبداع الإداري ، ذلك لأن الإبداع الإداري كمفهوم وممارسة يمكن إدراكه ومعرفته وتحديد مستوى ممارسته بصرف النظر عن مستوى المؤهل العلمي الذي يحمله المعلم ، ولذلك جاءت الإجابات لأفراد عينة الدراسة متفقة في وصف ممارسة المديرين للإبداع الإداري واتفقت هذه النتيجة مع دراسة النقري (2011) ودراسة الكبيسي (2013) ، بينما اختلفت مع دراسة حوامدة (2003) التي أظهرت وجود فروق دالة إحصائية في تشجيع الإبداع تبعا لمتغير المؤهل العلمي ولصالح حملة الدكتوراه .

4 - متغير مستوى المدرسة :

أظهرت النتائج في الجدول (12) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك تبعا لمتغير مستوى المدرسة استنادا إلى قيمة (ت) المحسوبة إذ بلغت (-2.379) وبمستوى دلالة (0.018) ، وكان الفرق لصالح المدارس الثانوية. وقد يعزى السبب لهذه النتيجة إلى أن المدارس الثانوية تتطلب ممارسات إدارية أعلى مستوى من المدارس الأساسية بحكم ارتفاع مستوى التدريس ومتطلباته ، لذلك تكون الإدارة أكثر فاعلية وإبداعا في المدارس الثانوية من المدارس الأساسية . وقد يعزى السبب أيضا إلى أنه قد يتم تعيين مديريين للمدارس الثانوية ضمن مواصفات محددة ليكونوا قادرين على تحمل المسؤولية

والأعباء الإدارية للمدارس الثانوية التي تتصف بكثرة أعداد الطلبة فيها وبالتالي لا بد أن يكون مدير المدرسة الثانوية ذا شخصية قيادية ومبدعة ليتمكن من إدارة مدرسته بكفاءة وفاعلية .

مناقشة نتائج السؤال الخامس :

هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في درجة تطبيق مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك للإدارة الإلكترونية تعزى لمتغيرات الجنس ، والخبرة ، والمؤهل العلمي، ومستوى المدرسة ؟

تمت مناقشة هذا السؤال وفقا للمتغيرات الواردة فيه وعلى النحو الآتي :

1 - متغير الجنس :

أشارت النتائج في الجدول (13) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لدرجة تطبيق مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير الجنس استناداً إلى قيمة (ت) المحسوبة إذ بلغت (-3.174) وبمستوى دلالة (0.002) وكان الفرق لصالح الإناث.

وقد تبين من هذه النتيجة أن الجنس يعد متغيراً مؤثراً في تحديد درجة تطبيق مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك للإدارة الإلكترونية ، وقد يعزى السبب إلى أن المديرات لديهن اهتمام ورغبة أكثر برفع مستوى العمل المدرسي من خلال استخدام الإمكانيات التكنولوجية المتوفرة في المدارس، على العكس من فئة المديرين، وقد يعزى السبب أيضاً إلى أن المرأة بطبيعتها تسعى دائماً إلى التنافس والتميز وخصوصاً في مجال التعليم ، وربما يعزى ذلك إلى أن مديرات المدارس يسعين إلى بذل أقصى ما لديهن من إمكانيات لإبراز مدارسهن في أفضل صورة وخصوصاً في مجال الإدارة

الإلكترونية التي تضيء نوعا من التنافس على مستوى مدارس المنطقة ، فضلا عن رغبة المديرية في إثبات مقدرتها وتمكنها من إدارة مدرستها بطريقة إلكترونية ، وربما تتولد مثل هذه التصورات لدى المديرات بشكل أكثر من المديرين. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة الدحوح(2014) ودراسة العوائد (2007) واختلفت مع دراسة السمييري (2009) .

2. متغير الخبرة :

أشارت النتائج في الجدول (15) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لدرجة تطبيق مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين، تبعا لمتغير الخبرة استنادا إلى قيمة (ف) المحسوبة إذ بلغت (8.588) وبمستوى دلالة (0.000) ولمعرفة عائدة الفروق تبعا لمتغير الخبرة تم استخدام اختبار شيفيه للمقارنات البعدية وأظهر الجدول (16) أن الفرق جاء لصالح فئة (10 سنوات فأكثر) ، وقد يعزى هذا الفرق إلى أن للخبرة التعليمية دورا كبيرا وتأثيرا واضحا في درجة تطبيق مديري المدارس للإدارة الإلكترونية ، لأن هذه الفئة عاصرت مرحلتين من مراحل الإدارة وهما الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية فكان توجه هذه الفئة منصبا على الإدارة الإلكترونية لأنها لمست الفرق الكبير في طرق الإدارة وتأثير دخول التكنولوجيا إلى المدارس ، فارتأت أن يكون أداؤها مع الإدارة الإلكترونية الحديثة ، وقد يعزى السبب أيضا إلى أن هذه الفئة من المعلمين تتميز بمقدرتها على التقييم الدقيق لأداء مديري المدارس بحكم المدة الطويلة التي قضوها مع مديريهم في العمل، أو لأنهم عاصروا الثورة والتوسع التكنولوجي من بداياته في مدارسهم وبالتالي يكونون هم الأكثر خبرة بتقييم أداء مديريهم وخصوصا في مجال استخدام الإدارة الإلكترونية. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة الدعيلج (2005) بينما اختلفت مع دراسة نعيم (2013) ، ودراسة الأعور (2012) .

3 - متغير المؤهل العلمي :

أشارت النتائج في الجدول (18) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لدرجة تطبيق مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي ، استناداً إلى قيمة (ف) المحسوبة إذ بلغت (7.067) وبمستوى دلالة (0.001) وأشار الجدول (19) إلى أن عائدية الفروق باستخدام اختبار شيفيه للمقارنات البعدية كانت لصالح فئة (دراسات عليا) وفئة (بكالوريوس) وقد يعزى هذا إلى أن المعلمين من هاتين الفئتين (البكالوريوس، والدراسات العليا) لديهم تصور إيجابي عن أهمية الإدارة الإلكترونية ودورها في تحقيق الأهداف الإدارية للمؤسسة التربوية ، وربما جاءت هذه النتيجة لأن المعلمين من هاتين الفئتين أكثر رغبة من الفئة الثالثة (البكالوريوس + الدبلوم العالي) في ضرورة استخدام الإدارة الإلكترونية . وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن معظم المعلمين من حملة (البكالوريوس) من جيل الشباب ، الجيل الذي صاحب ظهور التكنولوجيا واستخداماتها وعرف منافعها ، فضلاً عن رغبة الشباب في تعرف الجديد ومعرفة أبعاده . وفيما يتعلق بالمعلمين من حملة الشهادة العليا (ماجستير أو دكتوراه) فهؤلاء فضلاً عن امتلاكهم المعرفة والمهارة في اختصاصاتهم ، وسعة اطلاعهم على مجالات متعددة ومتنوعة من المعرفة فإن لديهم خبرة قد تمكنهم من إدراك أهمية الإدارة الإلكترونية وضرورتها في العمل الإداري التربوي .

4. متغير مستوى المدرسة :

أشارت النتائج في الجدول (20) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لدرجة تطبيق مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين ، تبعا لمتغير مستوى المدرسة ، استنادا إلى قيمة (ت) المحسوبة إذ بلغت (3.836) وبمستوى دلالة (0.000) وكان الفرق لصالح المدارس الثانوية ، وتعزى هذه النتيجة إلى أن المدارس الثانوية ذات طبيعة مختلفة عن المدارس الأساسية في أعداد طلبتها ومراحلهم العمرية وأعداد معلميه وطبيعة العملية الإدارية فيها ، إذ أن المدارس الثانوية تحتاج إلى أن تدار بطرق إلكترونية حديثة ليتسنى لمدير المدرسة اختصار الوقت والجهد وتفويض الصلاحيات لبعض المعلمين، والتفرغ إلى القضايا الإدارية المهمة وخصوصا القضايا المتعلقة بنتائج امتحان الثانوية العامة ، وقد يعزى السبب أيضا إلى حجم الخبرة الإدارية التي يمتلكها مدير المدرسة الثانوية أكبر من الخبرة الإدارية لمدير المدرسة الأساسية، والتي تجعله أكثر اهتماما بإدارة مدرسته بطرق حديثة ومتميزة ، ولأنه تجاوز الأطر التقليدية للعملية الإدارية واتجه إلى الطرق الحديثة في الإدارة ومنها الإدارة الإلكترونية ، بينما يعد مدير المدرسة الأساسية مبتدئا في العملية الإدارية وبالتالي يعمل بالأساسيات الإدارية فقط .

التوصيات

1. تم التوصل إلى أن مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك كان متوسطا ، لذلك توصي الباحثة بعقد دورات تدريبية مكثفة لرفع مستوى الإبداع الإداري .
2. تم التوصل إلى أن درجة تطبيق مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك للإدارة الإلكترونية كانت متوسطة ، لذلك توصي الباحثة بتكثيف الدورات التدريبية في هذا المجال لمديري المدارس لتفعيل ممارسة الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية.
3. تم التوصل إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك ، وفي درجة تطبيقهم للإدارة الإلكترونية ، ولصالح

المدارس الثانوية ، لذلك توصي الباحثة بتنظيم دورات تدريبية في مجالي الإبداع الإداري والإدارة الإلكترونية لمديري المدارس الأساسية للإرتقاء بمستواهم الإداري .

4. إجراء دراسة مماثلة للدراسة الحالية على مؤسسات تربوية أخرى نتناول متغيرات غير التي تم تناولها في هذه الدراسة .

5. تشجيع العمل الإبداعي لمديري المدارس وحثهم على استخدام الإدارة الإلكترونية في ممارساتهم الإدارية .

المراجع

المراجع

المراجع العربية

القرآن الكريم

الأعور، رشا وجيه (2012). درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة للإدارة الإلكترونية وعلاقتها بتفويض السلطة لديهم ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، فلسطين .

ابراهيم ، عبد الستار (2002). الإبداع قضاياها وتطبيقاته ، القاهرة : مكتبة الإنجلو المصرية .

أبو دلبوح، موسى وجرادات، صفاء (2013). " مستوى الإبداع الإداري لدى مديري ومديرات مدارس منطقة بني كنانة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات والعاملين فيها: دراسة ميدانية "مجلة المنارة، 3، (19). 10 - 38 .

أبو عاشور ، خليفة مصطفى و النمري ، ديانا جميل (2013) . " مستوى تطبيق الإدارة

الإلكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر الهيئة التدريسية : دراسة ميدانية
المجلة الأردنية في العلوم التربوية ، 9 ، (2) ، 199 - 220 .

إدريس ، ثابت عبد الرحمن (2005) . نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة ، الإسكندرية : الدار الجامعية .

بابكر، كمال الدين حسين (2015) . القيادة التحويلية والإبداع الإداري ، القاهرة : منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، جامعة الدول العربية .

باركر ، ماجوري (1995) . إبداع الرؤيا المشتركة قصة الأسلوب الجديد في التطوير والتغير التنظيمي ، ترجمة خالد حسن رزق وناصر محمد العديلي ، الرياض : دار آفاق الإبداع العالمية للنشر والإعلام .

باكير ،علي حسين (2006). المفهوم الشامل لتطبيق الإدارة الإلكترونية. مجلة آراء حول الخليج . 23 (1) 22 - 37 .

بطاح ، أحمد (2006) . قضايا معاصرة في الإدارة التربوية ، عمان : دار الشروق للنشر والتوزيع.

بلواني ، نجود شحاده (2008) . دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات شمال فلسطين ومعيقاتها من وجهة نظر مديريها ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، جامعة النجاح الوطنية ، نابلس ، فلسطين .

بوفتين ، فاطمة عبد الرضا (2012) . درجة إسهام مديرات رياض الأطفال في تنمية الإبداع التربوي للمعلمات وعلاقته بالولاء التنظيمي ، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط ، عمان ، الأردن .

التميمي ، فواز وسليمان ، منير (2010). درجة ممارسة القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد للإبداع الإداري من وجهة نظرهم . مجلة عجمان للدراسات والبحوث . 10 (1)، 101- 116 .

جروان ، فتحي (1999) . الموهبة والتفوق والإبداع، العين : دار الكتاب الجامعي .

الجعافرة ، صفاء جميل (2013) . " أساليب إدارة الصراع التنظيمي وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظة الكرك من وجهة نظرهم : دراسة ميدانية " دراسات:العلوم التربوية 40 (2) ، 1663 - 1687 .

جمعة ، حسن و النوري ، حيدر(2011) . " تأثير القيادة الإدارية الناجحة في تحقيق الإبداع الإداري : دراسة ميدانية " مجلة الإدارة والاقتصاد ، 34 (90) ، 299 - 319 .

الحارثي ، سالم بن سيف (2014) .تصور مقترح لتطوير الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان،(رسالة ماجستير غير منشورة)جامعة نزوى ، نزوى ،سلطنة عمان.

حريم ، حسن (2003) . إدارة المنظمات ، عمان : دار زهران للنشر والتوزيع .

الحسنات ، ساري عوض (2011) . معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية، (رسالة ماجستير غير منشورة) ،المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم جامعة الدول العربية ، القاهرة ، مصر .

حوامدة ، باسم علي (2003) . المناخ التنظيمي في مديريات التربية والتعليم وعلاقته بالإبداع الإداري لدى القادة التربويين في الأردن، (أطروحة دكتوراة غير منشورة)، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان ، الأردن .

الخالدي ، محمد (2007) . التكنولوجيا الإلكترونية ، عمان : دار كنوز المعرفة للنشر .

الخصاونة ، عاكف لطفي (2011) . إدارة الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال ، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع .

خطاطبة ، سهى (2002) . مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في الأردن، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، جامعة اليرموك ، اربد ، الأردن.

الخفاف ، عبد المعطي (2009) . مبادئ الإدارة الحديثة .منهجية حديثة لتنمية الموارد البشرية ، عمان : دار دجلة ناشرون وموزعون .

خلوف ، إيمان حسن مصطفى (2010) . واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، جامعة النجاح الوطنية ، نابلس ، فلسطين .

خير الله ، جمال (2009) . الإبداع الإداري ، عمان : دار أسامة للنشر والتوزيع .

الدحود ، أحمد فؤاد(2014) . درجة ممارسة مديري التعليم الأساسي بمحافظة غزة للإدارة الإلكترونية وعلاقتها بإدارة الوقت لديهم (رسالة ماجستير غير منشورة) ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، فلسطين .

الدعيلج ، فوزية بنت عبد العزيز (2005) . رؤية مستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر مشرفات الإدارة المدرسية بمكة المكرمة ، (رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة أم القرى ، مكة المكرمة ، المملكة العربية السعودية .

الرشيدي ، عائشة مزيد مطلق (2008) . اتجاهات مديري ومديرات المدارس الحكومية بدولة الكويت نحو استخدام الإدارة الإلكترونية في العمل الإداري، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، الجامعة الأردنية، عمان ، الأردن .

رضوان ، رأفت (2004) . الإدارة الإلكترونية ، جامعة القاهرة : مركز دراسات واستشارات الإدارة العامة .

رضوان ، صفوت (2005) . الإدارة الإلكترونية ، القاهرة : مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء .

السكرانة ، بلال خلف (2011) . الإبداع الإداري ، عمان : دار المسيرة للنشر والتوزيع .

السلمي ، علي (2002) . إدارة التميز : نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة ، القاهرة : دار غريب للطباعة والنشر .

السلمي ، فهد بن عوض الله (2008) . ممارسة إدارة الوقت وأثرها على مهارات الإبداع الإداري لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية بتعليم العاصمة المقدسة ، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة أم القرى، مكة المكرمة ، المملكة العربية السعودية .
السميري ، مريم عبد ربه (2009) . درجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة وسبل التطوير، (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية ، غزة ، فلسطين .

شحادة ، معاذ يوسف (2008) . درجة إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس محافظة مسقط بسلطنة عمان ، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة اليرموك ، اربد ، الأردن .

الشكرة، عبد الله بن جزاء (2011) . درجة وعي مديري المدارس الحكومية بمحافظة القريات
لمفهوم الإدارة الإلكترونية وعلاقته بتحديد المتطلبات المادية والبشرية اللازمة
لتطبيقها في العمل الإداري ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، الجامعة الأردنية
عمان ، الأردن.

الصرن ، رعد (2001) . كيف تخلق بيئة ابتكارية في المنظمات ، دمشق : دار الرضا للنشر.

الصيرفي، محمد (2006). الإدارة الإلكترونية، الاسكندرية : دار الفكر الجامعي .

الصيرفي ، محمد (2003) . الإدارة الرائدة ، عمان : دار الصفا للنشر والتوزيع .

طافش ، محمود (2004) . الإبداع في الإشراف التربوي والإدارة المدرسية ، عمان :
دار الفرقان للنشر والتوزيع .

الطعامنة ، محمد والعلوش ، طارق (2004) . الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن
العربي ، القاهرة : المنظمة العربية للتنمية الإدارية .

العاجز ، فؤاد علي و شلدان ، فايز كمال (2009) . دور القيادة المدرسية في تنمية الإبداع
لدى معلمي مدارس المرحلة الثانوية في قطاع غزة ، ورقة بحثية مقدمة للمؤتمر العلمي
السادس لرعاية الموهوبين والمتفوقين ، عمان ، الأردن ، 26_ 28 تموز 2009.

العازمي ، بزيح حامد (2006) . القيادة التحويلية وعلاقتها بالإبداع الإداري : دراسة مسحية
على العاملين المدنيين بوزارة الداخلية ، (رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة نايف
للعلوم الأمنية ، الرياض ، المملكة العربية السعودية.

عبدالرزاق ،علاء والسالمي ، محمد (2006) . الإدارة الإلكترونية، عمان : دار وائل للنشر.

العبيدي ، لميعة (2011) . درجة امتلاك رؤساء الأقسام التعليمية في المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان لمهارات الإدارة الإلكترونية ، (رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة عمان العربية ، عمان ، الأردن .

العساف ، وفاء بنت عبد العزيز (2004) . واقع الإبداع ومعوقاته لدى مديرات المدارس بمدينة الرياض ، (رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة الملك سعود ، الرياض ، المملكة العربية السعودية .

العلاق ، بشير عباس (2005) . الإدارة الرقمية المجالات والتطبيقات ، أبو ظبي : مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستشارية .

العميري ، حمد بن فواز (2008) . متطلبات استخدام الإدارة الإلكترونية في الجامعات السعودية (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة أم القرى ، مكة المكرمة ، المملكة العربية السعودية .

العنزي ، صالح بن لافي (2011) . درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في مدينة الرياض لكفايات الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين فيها، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، جامعة اليرموك ، اربد ، الأردن .

العنزي ، عويد هليل (2008) . مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في شمال المملكة العربية السعودية من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين ، (رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة اليرموك ، اربد ، الأردن .

العوائد ، محمد بن سالم (2007) . درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظة ظفار في

سلطنة عمان لكفايات الإدارة الإلكترونية ، (رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة

اليرموك ، اريد ، الأردن .

غنيم ،أحمد (2003) .الإدارة الإلكترونية : آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل، المنصورة :

المكتبة العصرية .

القحطاني ، سالم بن سعيد ، (2001) ، " المعوقات التنظيمية للإبداع عند موظفي التطوير

الإداري بالأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية " ، مجلة جامعة الملك

سعود للعلوم الإدارية ، 2 ، (14) ، 327 - 370.

القرشي ، عديلة بنت عبدالله (2008) . الإبداع الإداري وعلاقته بإدارة التغيير لدى مديرات

ومساعدات المدارس الابتدائية بمدينة مكة المكرمة ، (رسالة ماجستير غير منشورة)

جامعة أم القرى ، مكة المكرمة ، المملكة العربية السعودية .

كافي ، مصطفى يوسف (2012) . الإدارة الإلكترونية ، دمشق : دار رسلان للطباعة والنشر.

الكبيسي ، أريج ميمون (2013). درجة توافر أبعاد منظمة التعلم في المدارس الأساسية

الخاصة في محافظة عمان وعلاقتها بالإبداع الإداري للمديرين من وجهة نظر

المعلمين ،(رسالة ماجستير غير منشورة) ، جامعة الشرق الأوسط ، عمان ،الأردن.

الليثي ، محمد بن علي (2008) . الثقافة التنظيمية لمدير المدرسة ودورها في الإبداع الإداري ،

رسالة ماجستير غير منشورة) ، جامعة أم القرى ، مكة المكرمة ، المملكة العربية السعودية.

الماجدي ، أحمد (2006) . درجة استعداد مديري مدارس التعليم العام لتطبيق إدارة المدرسة الإلكترونية في دولة الكويت ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان ، الأردن .

المالك ، بدر بن محمد (2007) . الأبعاد الإدارية والأمنية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية في المصارف السعودية ، (رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة نايف للعلوم الأمنية ، الرياض ، المملكة العربية السعودية .

محمد ، زينة محمود (2006) . درجة ممارسة تكنولوجيا المعلومات وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في الأردن، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان ، الأردن .

المسعود ، خليفة بن صالح (2008) . المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، جامعة أم القرى ، مكة المكرمة ، المملكة العربية السعودية .

المسعودي ، سميرة مطر (2011) . معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي الخاص بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري وموظفي الموارد البشرية ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، الجامعة الافتراضية الدولية ، إقليم الجزائر البريطانية العذراء ، المملكة المتحدة .

الموسى ، عبدالله (2002) . استخدام الحاسب الآلي في التعليم ، الرياض : مطابع جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية .

النتيفات ، محمد بن عامر (2006) . المتغيرات التنظيمية وعلاقتها بمستوى الإبداع الإداري في الأجهزة الأمنية ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض المملكة العربية السعودية .

نجم ، عبود نجم (2004) . الإدارة الإلكترونية الاستراتيجية والوظائف والمشكلات ، الرياض : دار المريخ للنشر .

نعيم ، خضر (2013) . الحاجات التدريبية اللازمة للإرتقاء بالإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس بمحافظات غزة ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، جامعة الأزهر ، غزة ، فلسطين.

النقري ، ايميليا محمود (2011) . مستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان وعلاقته بدافعية المعلمين من وجهة نظرهم ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، جامعة الشرق الأوسط ، عمان ، الأردن .

النمر ، سعود محمد (1992) . السلوك الإداري ، الرياض : مطابع جامعة الملك سعود.

النوري ، عبد الغني (1992) . اتجاهات جديدة في الإدارة التعليمية ، الدوحة : دار الثقافة .

هيجان ، عبد الرحمن (1999) . " معوقات الإبداع في المنظمات السعودية : دراسة ميدانية " مجلة الإدارة العامة ، 39 (1) ، 1 - 2 .

وزارة التربية والتعليم (2014) ، التقرير الإحصائي للعام الدراسي 2014 \ 2015 ، عمان، الأردن .

ياسين ، سعد غالب (2010). الإدارة الإلكترونية ، عمان : دار اليازوري للنشر والتوزيع .

ياسين ، سعد محمد (2005). الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها ، الرياض: معهد الإدارة العامة.

المراجع الأجنبية

- Akbaba Altun, S (2001): Elementary school principals' attitude toward technology and their computer experience. *Paper presented At the World Congress on Computational Intelligence (WCCI) Triennial World Conference (10th, Madrid, Spain, September 10-15, 2001)*
<http://www.eric.ed.gov/ERICWebPortal/custom/portlets>
 Retrieve at 18\6\2015.
- Brinkman, D.J. (2010). Teaching creatively and teaching for creativity. *Arts Education Policy Review*, 111, 48–50.
- Crum K.H. & Sherman W.H. (2008). Facilitating high achievement: High school principals' reflections on their successful leadership, practice *Journal of Educational Administration*, 46(5) 562- 580 .
- Crouse , D . (2004) . The principals' rules for school technology. *NASSP Bulletin* , 81(589) , 86 – 89 .
- Doft, R.L.& Becker, S.W.(1978). *The innovative organization*. New York: Elsevier North. Holland, Inc.
- Evans ,R & Russell, P. (1990). *The creative management* , London; Harper Collins Publishers Ltd .

Felton F. S. (2006). The use of computer by elementary school principals, *DAI – A*,67(9).

Forman , C (2002)" Geographic location and the diffusion of internet technology ," *Electronic Commerce: Rsserch and Applications* 4 (1): 1- 10.

Fuentes N, etal.(1996) : *Improvoement strategies at six culturally different schools ; Final report , FY 91 –FY95: Leadership for change project* , Austin ,Tex. : Southwest Educational Development Library .

Goertz ,J. (2000). Creativity: An essential component for Effective leadership in today's schools.*Roeper Review* ,22 ,158 -162.

Jacoby , J .M. (2007): Relationship between principals' decision making styles and technology acceptance and use , *DAI – A* , 68 (1).

Karlyn, A. (2005). The sources of innovation and creativity , *Issues in Accounting Education* . 18.(2).79 -92.

Katona ,B .L.E.(1999) .Level of use of electronic communications by administrative office proessionals. *DAI*, 60 (5), 1431 .

Krejcie ,R.V.& Morgan ,D.W .(1970) " Determining sample size for research activities " *Educational and psychological Measurement* , 30 , 607 –610 .

Okino, S. P. (2005). *Creative elementary principal behaviors that increase student achievement in English/language arts*, *DAI-A* 65(09), 3283.

- Pasquerilla, J ,W. (2009) : The high school principal's perspective and role in regard to the integration of technology into the high school and how has the principals role been impacted, *DAI – A* , 69 (07) .
- Robertson , M. Grady ,N Fluck,A&Webb,I. (2006) "Conversations toward effective implementation of information communication technologies in Australian Schools", *Journal of Educational Administration* .44(1), 71- 85 .
- Roden .J.(2004). Training school leaders to be technology leaders ; Amobest Proposal .*Technology and Teacher Education Annual* .1(5) 240 – 241 .
- Simons, R. (2000). **Performance measurement and control systems for implementing strategy**.New Jersey:Prentice-Hall.
- Toremén, F (2003). Creative school and administration.*Educational Sciences: Theory & practice*, 3 (1), 248 – 253 .
- Turban , E . , Volonino,L. & Wood,G.R.(2008). **Information technology Advancing sustainable ,profitable business growth, 9 th ed,** Hoboken, New Jersey : John Wiley& XSons.
- Wigand ,Lux, F.D. (1995). Information technology in organizations: Impact on structure, people and tasks , *DAI –A* , 56(4) 1522.

الملحقات

ملحق (1)

أداة الدراسة الأولى (استبانة الإبداع الإداري) بصورتها الأولى

جامعة الشرق الأوسط

كلية العلوم التربوية

قسم الإدارة والقيادة التربوية

الاستاذ الدكتور المحترم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تحية طيبة وبعد:

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان " مستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك وعلاقته بمستوى تطبيقهم للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين. وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة والقيادة التربوية من جامعة الشرق الأوسط ، وقد أعدت الباحثة استبانتين ، الاستبانة الأولى عن مستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك ، أما الاستبانة الثانية فهي لقياس درجة ممارستهم للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين ، وستوزع الاستبانتان على المعلمين ، وإن بدائل الإجابة للاستبانتين هي دائماً ، غالباً، أحياناً ، نادراً ، أبداً . ونظراً لما تتمتعون به من خبرة ومعرفة ودراية في مجال اختصاصكم أرجو إبداء رأيكم في أدواتي الدراسة من حيث الآتي :

- مدى صلاحية الفقرة .
- دقة الصياغة اللغوية للفقرة .
- أي تعديلات ترونها ضرورية على الفقرات من حيث الإضافة والحذف .

القسم الأول : المعلومات الشخصية :

1. الجنس ذكر أنثى

2. الخبرة

أقل من 5 سنوات

من 5 سنوات - أقل من 10 سنوات

من 10 سنوات فأكثر

3. المؤهل العلمي

بكالوريوس

بكالوريوس + دبلوم عالٍ

دراسات عليا

4. مستوى المدرسة أساسية ثانوية

استبانة الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية

التعديل المقترح	بحاجة إلى تعديل	صلاحية الفقرة		الفقرة	
		غير صالحة	صالحة		
				يحاول مدير المدرسة تحديد المشكلات بهدف حلها	1
				يتصف مدير المدرسة بالمرونة في تعامله مع العاملين في المواقف المختلفة .	2
				تميز مدير المدرسة بالطلاقة في التعبير عن أفكاره .	3
				يتكيف مدير المدرسة مع المعلمين بسهولة .	4
				يقيم مدير المدرسة علاقات شخصية مع العاملين	5
				يمتلك مدير المدرسة المقدرة على مساعدة الأفراد المبدعين .	6
				يمتلك مدير المدرسة المقدرة على الإقناع .	7
				يعمل مدير المدرسة على إيجاد قنوات اتصال مع العاملين .	8
				يهيئ مدير المدرسة بيئة مدرسية مناسبة للإبداع .	9
				يشجع مدير المدرسة المعلمين على العمل الإبداعي	10
				يقدم مدير المدرسة حلولاً إبداعية للمشكلات المعقدة .	11
				يتعامل مدير المدرسة مع المشكلات التي تواجهه بصبر .	12
				يرتب مدير المدرسة المشكلات حسب أهميتها لمعالجتها بطريقة حكيمة	13
				يلتزم مدير المدرسة بالموضوعية عند التعامل مع المشكلات التعليمية المختلفة .	14
				يمتلك مدير المدرسة المقدرة على توجيه المعلمين نحو العمل المتميز .	15
				يضع مدير المدرسة خططا لتطوير العملية التربوية وفقا للنظريات التربوية المعاصرة.	16

التعديل المقترح	بحاجة إلى تعديل	صلاحية الفقرة		الفقرة	
		غير صالحة	صالحة		
				يشجع مدير المدرسة العاملين على العمل بروح الفريق .	17
				يساعد مدير المدرسة على تنمية مهارات المعلمين الإبداعية .	18
				يحث مدير المدرسة المعلمين على استخدام اساليب ابداعية في التدريس.	19
				يشكل مدير المدرسة فرق عمل متعددة التخصصات عند تنفيذ مشروعات تربوية على مستوى المدرسة .	20
				يوفر مدير المدرسة الموارد المختلفة لممارسة الأنشطة المدرسية الهادفة لتنمية جوانب الإبداع .	21
				يضع مدير المدرسة معايير محددة للأداء المتميز .	22
				يكافئ مدير المدرسة الأفراد المبدعين .	23
				يشجع مدير المدرسة المعلمين على تحفيز الطلبة المبدعين .	24
				يبتكر مدير المدرسة أفكارا جديدة لتنفيذ العمل المدرسي .	25
				يمتلك مدير المدرسة المقدرة على اتخاذ القرارات المهمة .	26
				يشرك مدير المدرسة المعلمين في صنع القرارات المدرسية .	27
				يعمل مدير المدرسة على إقامة لقاءات لمناقشة المشكلات الخاصة بالمعلمين .	28
				يتقبل مديرالمدرسة النقد من الآخرين برحابة صدر.	29

التعديل المقترح	بحاجة إلى تعديل	صلاحية الفقرة		الفقرة	
		غير صالحة	صالحة		
				يقوم مدير المدرسة بإعداد سجل انجاز شخصي يبرز جوانب الابداع المهني للمعلمين .	30
				يوظف مدير المدرسة القرارات الوزارية لإيجاد الحلول الملائمة لمشكلات الأداء المدرسي بشكل يحقق الابداع .	31
				يشارك مدير المدرسة في دورات تدريبية تطويرية .	32
				يُشرك مدير المدرسة أعضاء المجتمع المحلي في تنفيذ أنشطة إبداعية .	33
				يعقد مدير المدرسة جلسات للعصف الذهني للمعلمين عند طرح بعض المشكلات المدرسية.	34
				يحرص المدير على تبادل الخبرات مع المعلمين .	35
				يمنح مدير المدرسة المعلمين بعض الصلاحيات التي تساعد على تنمية الإبداع لديهم.	36
				يزود مدير المدرسة المعلمين بأفكار جديدة تساعد على تطوير أدائهم .	36
				يسعى مدير المدرسة إلى إيجاد جو من التنافس البناء داخل المدرسة .	37
				يمتلك مدير المدرسة المقدرة على تصور البدائل المتعددة للتعامل مع المشكلات .	38
				يطرح مدير المدرسة أكبر عدد ممكن من الأفكار الجديدة لتطوير الأداء الإداري .	39
				يرى مدير المدرسة أن التغيير ظاهرة طبيعية في المؤسسة التربوية .	40
				ينوع مدير المدرسة في أساليب الحوار عند عرضه للموضوعات التربوية .	41
				يقدم المدير الحلول للقضايا التعليمية بمنظور جديد	42
				يشجع مدير المدرسة المبادرات الفردية الرامية إلى تطوير العمل في المدرسة .	43

الملحق (2)

أداة الدراسة الثانية (استبانة الإدارة الإلكترونية) بصورتها الأولية

جامعة الشرق الأوسط

كلية العلوم التربوية

قسم الإدارة والقيادة التربوية

الاستاذ الدكتور المحترم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان " مستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك وعلاقته بمستوى تطبيقهم للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين . وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة والقيادة التربوية من جامعة الشرق الأوسط ، وقد أعدت الباحثة استبانتين ، الاستبانة الأولى عن مستوى الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك ، أما الاستبانة الثانية فهي لقياس درجة ممارستهم للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين ، وستوزع الاستبانتان على المعلمين ، وإن بدائل الإجابة للاستبانتين هي دائماً ، غالباً ، أحياناً ، نادراً ، أبداً . ونظراً لما تتمتعون به من خبرة ومعرفة ودراية في مجال اختصاصكم أرجو إبداء رأيكم في أداتي الدراسة من حيث الآتي :

- مدى صلاحية الفقرة .
- دقة الصياغة اللغوية للفقرة .
- أي تعديلات ترونها ضرورية على الفقرات من حيث الإضافة والحذف .

شاكراً لكم حسن التعاون والاهتمام ا الباحثة تمام عبد الله الغزوي

القسم الأول : المعلومات الشخصية :

1 الجنس ذكر أنثى

2 الخبرة أقل من 5 سنوات

من 5 سنوات - أقل من 10 سنوات

من 10 سنوات فأكثر

3 المؤهل العلمي بكالوريوس

بكالوريوس + دبلوم عالٍ

دراسات عليا

4 مستوى المدرسة أساسية ثانوية

استبانة الإدارة الإلكترونية لمديري المدارس بصيغتها الأولية

التعديل المقترح	بحاجة إلى تعديل	صلاحية الفقرة		الفقرة	
		غير صالحة	صالحة		
				يسعى مدير المدرسة إلى التحول إلى الإدارة الإلكترونية من خلال التجديد في الأساليب الإدارية .	1
				يدعو مدير المدرسة إلى إدخال عناصر الإدارية الإلكترونية في المدرسة بشكل تدريجي.	2
				يستخدم مدير المدرسة كلا من الأسلوبين التقليدي والإلكتروني عند التعامل مع البيانات	3
				يتوفر لدى العاملين في المدرسة فكرة عن مفهوم الإدارة الإلكترونية .	4
				لدى مدير المدرسة المقدرة على مواكبة التطورات التكنولوجية .	5
				يمتلك مدير المدرسة مهارات استخدام الحاسوب في العمل الإداري .	6
				يجيد مدير المدرسة التعامل مع شبكة الانترنت لأغراض إدارية .	7
				يجيد مدير المدرسة التعامل مع البريد الإلكتروني بما يحقق الأهداف الإدارية للمدرسة.	8
				توجد صفحة رسمية على حساب الفيسبوك للمدرسة	9
				يمتلك مدير المدرسة المقدرة على الموائمة بين تطبيق تقنية المعلومات الإدارية والجوانب الإنسانية في العمل الإداري .	10

التعديل المقترح	بحاجة إلى تعديل	صلاحية الفقرة		الفقرة	
		غير صالحة	صالحة		
				يعمل مدير المدرسة على توفير بيئة عمل (مناخ تنظيمي) مناسبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية .	11
				يعمل مدير المدرسة على توفير برامج جاهزة لتطبيق الإدارة الإلكترونية .	12
				يتوفر في المدرسة شبكة داخلية تربط الإدارة بالمعلمين .	13
				يتوفر بالمدرسة نظام إلكتروني لإدارة شؤون العاملين في المدرسة .	14
				يتوفر في المدرسة قاعدة بيانات شاملة لمتابعة شؤون المعلمين والطلبة .	15
				يستخدم مدير المدرسة البريد الإلكتروني Email للمراسلات الرسمية .	16
				يشجع مدير المدرسة المعلمين على استخدام التكنولوجيا في أعمالهم .	17
				يمتلك مدير المدرسة مهارة متابعة خطط المعلمين السنوية والفصلية واليومية إلكترونياً.	18
				يستخدم مدير المدرسة برمجيات حديثة لخدمة الإدارة بطريقة إلكترونية .	19
				يستخدم مدير المدرسة شبكة الانترنت بوصفها أحد مؤشرات التحول باتجاه عصر المعلومات .	20
				يسعى مدير المدرسة إلى حوسبة جميع المعاملات الإدارية المدرسية .	21

التعديل المقترح	بحاجة إلى تعديل	صلاحية الفقرة		الفقرة	
				يعمل على توفير مدير المدرسة بريد الكتروني خاص بكل موظف .	22
				يقوم مدير المدرسة بإعداد الخطة المدرسية إلكترونيا.	23
				يسعى مدير المدرسة إلى توفير أجهزة حاسوب حديثة للمعلمين .	24
				يمتلك مدير المدرسة مهارة تقديم العروض التقديمية في الاجتماعات المدرسية .	25
				يعمل مدير المدرسة على توفير فرص لتدريب العاملين في مجال استخدام الأجهزة الإلكترونية	26
				تتوافر في المدرسة برمجيات الحاسوب التي تسهم في تطبيق الإدارة الإلكترونية .	27
				يقدم مدير المدرسة حوافز للمعلمين المتميزين في مجال العمل الإلكتروني .	28
				يرسل مدير المدرسة التقارير المدرسية إلى الإدارة العليا إلكترونيا .	29
				يقوم مدير المدرسة بحوسبة الأنظمة الإدارية المدرسية .	30
				يتوفر ربط إلكتروني بين المدرسة ومديرية التربية والتعليم التابعة لها .	31
				يتواصل مدير المدرسة مع المعلمين عبر البريد الإلكتروني .	32
				يمتلك مدير المدرسة مهارة إعداد سجل محوسب للإشراف على المعلمين .	33

الملحق (3)

قائمة بأسماء محكمي أداتي الدراسة

الجامعة	التخصص	الاسم	الرقم
الجامعة الأردنية	الإدارة التربوية	أ.د أنمار الكيلاني	1.
جامعة مؤتة	الإدارة التربوية	أ.د حسن الطعاني	2.
جامعة الشرق الأوسط	مناهج البحث	أ.د عبد الجبار البياتي	3.
جامعة الشرق الأوسط	تكنولوجيا التعليم	أ.د عبدالحافظ سلامة	4.
جامعة الشرق الأوسط	مناهج وطرق تدريس	أ.د غازي خليفة	5.
الجامعة الأردنية	الإدارة التربوية	أ.د هاني الطويل	6.
جامعة مؤتة	الإدارة التربوية	د. باسم حوامدة	7.
جامعة مؤتة	الإدارة التربوية	د. خالد الصرايرة	8.
جامعة مؤتة	مناهج وطرق تدريس	د. خضراء الجعافرة	9.
جامعة الشرق الأوسط	تكنولوجيا التعليم	د. عاطف الشрман	10.

ملحق (4)

أداة الدراسة الأولى (استبانة الإبداع الإداري) بصورتها النهائية

الزميل المعلم المحترم / الزميلة المعلمة المحترمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تحية طيبة وبعد:

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان " الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك وعلاقته بدرجة تطبيقهم للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين . وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة والقيادة التربوية من جامعة الشرق الأوسط ونظراً لكونكم من العاملين في مجال التعليم وعلى تفاعل واتصال مباشرين ومستمرين مع مديري مدارسكم يرجى

التفضل بملء الاستبانتين المرفقتين وهما :

1. استبانة الإبداع الإداري

2. استبانة الإدارة الإلكترونية

وذلك بعد قراءة كل فقرات الاستبانة بدقة وتمعن ، ثم الاجابة عن القسم الأول المتعلق بالبيانات الشخصية للمعلم، ثم تعبئة القسم الثاني المتعلق باستبانتي الإبداع الإداري والإدارة الإلكترونية ، وذلك بما يتناسب ورأيك بوضع إشارة (√) في المكان المناسب لكل فقرة ، شاكرة لكم تعاونكم علماً بأن الإجابات التي ستقدمونها ستعامل بسرية تامة ولا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي .

شاكرة لكم حسن التعاون والاهتمام

الباحثة : تمام عبد الله الغزوي

القسم الأول : المعلومات الشخصية :

1 الجنس ذكر أنثى

2 الخبرة أقل من 5 سنوات

من 5 سنوات - أقل من 10 سنوات

من 10 سنوات فأكثر

3 المؤهل العلمي بكالوريوس

بكالوريوس + دبلوم عالٍ

دراسات عليا

4 مستوى المدرسة أساسية ثانوية

استبانة الإبداع الإداري بصورتها النهائية

الرقم	الفقرات	الدرجة				
		أبداً	نادراً	أحياناً	غالباً	دائماً
1	يحدد مدير المدرسة المشكلات بهدف حلها .					
2	يتعامل مدير المدرسة مع العاملين بمرونة في المواقف المختلفة .					
3	يعبر مدير المدرسة عن أفكاره بطلاقة .					
4	يتكيف مدير المدرسة مع المعلمين بسهولة .					
5	يقيم مدير المدرسة علاقات شخصية بناءة مع العاملين .					
6	يمتلك مدير المدرسة المقدرة على مساعدة الأفراد المبدعين					
7	يمتلك مدير المدرسة المقدرة على الإقناع .					
8	يعمل مدير المدرسة على إيجاد قنوات اتصال فعالة مع العاملين .					
9	يهيئ مدير المدرسة بيئة مدرسية مناسبة للإبداع .					
10	يشجع مدير المدرسة المعلمين على العمل الإبداعي .					
11	يقدم مدير المدرسة حلولاً إبداعية للمشكلات المعقدة .					
12	يتعامل مدير المدرسة مع المشكلات التي تواجهه بصبر					
13	يرتب مدير المدرسة المشكلات حسب أهميتها لمعالجتها بطريقة إبداعية .					
14	يلتزم مدير المدرسة بالموضوعية عند التعامل مع المشكلات المختلفة.					
15	يمتلك مدير المدرسة المقدرة على توجيه المعلمين نحو العمل المتميز .					
16	يضع مدير المدرسة خططا لتطوير العملية التربوية .					
17	يشجع مدير المدرسة المعلمين على العمل بروح الفريق					
18	يساعد مدير المدرسة على تنمية مهارات المعلمين الإبداعية .					

الرقم	الفقرات	الدرجة				
		أبدا	نادرا	أحيانا	غالبا	دائما
19	يحث مدير المدرسة المعلمين على استخدام أساليب إبداعية في التدريس.					
20	يوفر مدير المدرسة الموارد المختلفة لممارسة الأنشطة المدرسية الهادفة لتنمية جوانب الإبداع .					
21	يضع مدير المدرسة معايير محددة للأداء المتميز.					
22	يكافئ مدير المدرسة الأفراد المبدعين .					
23	يشجع مديرالمدرسة المعلمين على تحفيز الطلبة المبدعين					
24	يبتكر مدير المدرسة أفكارا جديدة لتنفيذ العمل المدرسي .					
25	يمتلك مدير المدرسة المقدرة على اتخاذ القرارات المهمة .					
26	يشرك مدير المدرسة المعلمين في صنع القرارات المدرسية					
27	يعقد مدير المدرسة لقاءات لمناقشة المشكلات الخاصة بالمعلمين .					
28	يتقبل مدير المدرسة النقد من الآخرين برحابة صدر .					
29	يقوم مدير المدرسة بإعداد سجل انجاز شخصي يبرز جوانب الابداع المهني للمعلمين .					
30	يوظف مدير المدرسة القرارات الوزارية لتطوير حلول إبداعية لمشكلات الأداء المدرسي .					
31	يشارك مدير المدرسة في دورات تدريبية تطويرية .					
32	يُشرك مدير المدرسة أعضاء المجتمع المحلي في تفعيل أنشطة إبداعية .					
33	يعقد مدير المدرسة جلسات للعصف الذهني للمعلمين عند طرح بعض المشكلات المدرسية.					
34	يحرص مدير المدرسة على تبادل الخبرات مع المعلمين .					
35	يمنح مدير المدرسة المعلمين بعض الصلاحيات التي تساعد على تنمية الإبداع لديهم.					

الدرجة					الفقرة	
أبدا	نادرا	أحيانا	دائما	غالبا		
					يزود مدير المدرسة المعلمين بأفكار جديدة تساعدهم على تطوير أدائهم .	36
					يسعى مدير المدرسة إلى إيجاد جو من التنافس البناء داخل المدرسة .	37
					يمتلك مدير المدرسة المقدر على تصور الأبدال المتعددة للتعامل مع المشكلات .	38
					ينوع مدير المدرسة في أساليب الحوار عند عرضه للموضوعات التربوية .	39
					يشجع مدير المدرسة المبادرات الفردية الهادفة إلى تطوير العمل في المدرسة	40

ملحق (5)

أداة الدراسة الثانية (استبانة الإدارة الإلكترونية) بصورتها النهائية

الزميل المعلم المحترم / الزميلة المعلمة المحترمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تحية طيبة وبعد:

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان " الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك

وعلاقته بدرجة تطبيقهم للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين . وذلك استكمالاً لمتطلبات

الحصول على درجة الماجستير في الإدارة والقيادة التربوية من جامعة الشرق الأوسط ، ونظراً لكونكم

من العاملين في مجال التعليم وعلى تفاعل واتصال مباشرين ومستمرين مع مديري مدارسكم يرجى

التفضل بملء الاستبانتين المرفقتين وهما :

3. استبانة الإبداع الإداري

4. استبانة الإدارة الإلكترونية

وذلك بعد قراءة كل فقرات الاستبانة بدقة وتمعن ، ثم الاجابة عن القسم الأول المتعلق بالبيانات الشخصية

للمعلم ، ثم تعبئة القسم الثاني المتعلق باستبانتي الإبداع الإداري والإدارة الإلكترونية ، وذلك بما يتناسب

ورأيك بوضع إشارة (√) في المكان المناسب لكل فقرة ، شاكرة لكم تعاونكم علماً بأن الإجابات التي

ستقدمونها ستعامل بسرية تامة ولا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي .

شاكرة لكم حسن التعاون والاهتمام

الباحثة : تمام عبد الله الغزوي

القسم الأول : المعلومات الشخصية :

1 الجنس ذكر أنثى

2 الخبرة أقل من 5 سنوات

من 5 سنوات - أقل من 10 سنوات

من 10 سنوات فأكثر

3 المؤهل العلمي بكالوريوس

بكالوريوس + دبلوم عالٍ

دراسات عليا

4 مستوى المدرسة أساسية ثانوية

استبانة الإدارة الإلكترونية

الرقم	الفقرات	الدرجة				
		أبداً	نادراً	أحياناً	غالباً	دائماً
1	يسعى مدير المدرسة إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية .					
2	يدعو مدير المدرسة إلى استخدام عناصر الإدارة الإلكترونية في المدرسة بشكل تدريجي.					
3	يستخدم مدير المدرسة الأسلوبين (التقليدي والإلكتروني) عند التعامل مع البيانات .					
4	يتوفر لدى العاملين في المدرسة فكرة عن مفهوم الإدارة الإلكترونية .					
5	يستطيع مدير المدرسة مواكبة التطورات التكنولوجية .					
6	يمتلك مدير المدرسة مهارات استخدام الحاسوب في العمل الإداري .					
7	يجيد مدير المدرسة التعامل مع شبكة الانترنت لأغراض إدارية .					
8	يجيد مدير المدرسة التعامل مع البريد الإلكتروني .					
9	توجد صفحة رسمية على حساب (Facebook) للمدرسة .					
10	يعمل مدير المدرسة على توفير بيئة عمل مناسبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.					
11	يعمل مدير المدرسة على توفير برامج جاهزة لتطبيق الإدارة الإلكترونية .					
12	يتوفر في المدرسة شبكة داخلية تربط الإدارة بالمعلمين					
13	يتوفر بالمدرسة نظام إلكتروني لإدارة شؤون العاملين في المدرسة .					

الدرجة					الفقرات	الرقم
أبدا	نادرا	أحيانا	غالبا	دائما		
					يتوفر في المدرسة قاعدة بيانات شاملة لمتابعة شؤون الطلبة	14
					يشجع مدير المدرسة المعلمين على استخدام التكنولوجيا في أعمالهم .	15
					يمتلك مدير المدرسة مهارة متابعة خطط المعلمين (السنوية والفصلية واليومية) إلكترونيا .	16
					يسعى مدير المدرسة إلى حوسبة جميع المعاملات الإدارية المدرسية .	17
					يعمل مدير المدرسة على إنشاء بريد إلكتروني رسمي خاص لكل موظف .	18
					يقوم مدير المدرسة بإعداد الخطة المدرسية إلكترونيا.	19
					يسعى مدير المدرسة إلى توفير أجهزة حاسوب حديثة للمعلمين .	20
					يمتلك مدير المدرسة مهارة تقديم العروض التقديمية في الاجتماعات المدرسية.	21
					يعمل مدير المدرسة على توفير فرص لتدريب العاملين في الإدارة الإلكترونية.	22
					يقدم مدير المدرسة حوافز للمعلمين المتميزين في مجال العمل الإلكتروني	23
					يرسل مدير المدرسة التقارير المدرسية إلى الإدارة العليا إلكترونيا .	24
					يتواصل مدير المدرسة مع المعلمين عبر البريد الإلكتروني .	25
					يمتلك مدير المدرسة مهارة إعداد سجلات محوسبة للإشراف على المعلمين .	26

ملحق (6)

كتاب تسهيل مهمة من جامعة الشرق الأوسط إلى وزير التربية والتعليم

MEU جامعة الشرق الأوسط
MIDDLE EAST UNIVERSITY

مكتب رئيس الجامعة
President's Office

الرقم: د / ٢ / ١٣ / ٢٠٠٠
التاريخ: ١٩ / ٧ / ٢٠١٥

معالي وزير التربية والتعليم لمحترم

تحية طيبة، وبعد:

تقوم الطالبة تمام عبد الله الغزاوي بإجراء دراسة ميدانية بعنوان: "الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك وعلاقته بدرجة تطبيقهم للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين" وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة والقيادة التربوية من جامعة الشرق الأوسط.

يرجى التكرم بتسهيل مهمة تطبيق الباحثة لأدوات دراستها عينة الدراسة بما في ذلك الاستبانة المرفقة وذلك من أجل الإسهام في تحقيق أهداف الدراسة والوصول إلى نتائج دقيقة تهم التربية والتعليم.

ونحن إذ نشكر عطفونكم على كل تعاون واهتمام تقدمونه في هذا الشأن، ونؤكد بأن المعلومات التي ستحصل عليها الباحثة ستبقى سرية، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

رئيس الجامعة
أ.د. ماهر سليم



ملحق (7)

كتاب تسهيل مهمة من مديرية التربية والتعليم لمنطقة الكرك.



وزارة التربية والتعليم
مديرية التربية والتعليم / منطقة الكرك



الرقم: ٢٠١٥/٩/٧
التاريخ: ٢٠/٢٣/٢٠١٥
الموافق: ٢٠/٢٣/٢٠١٥

مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية
الموضوع: البحث التربوي تسهيل مهمة

إشارة إلى كتاب رئيس جامعة الشرق الأوسط رقم در/خ/٢٣/٢٠ تاريخ ٢٠١٥/٩/٧ ، أرجو تسهيل مهمة الطالبة تمام عبد الله الغزاوي والتي تقوم بإجراء دراسة عنونها : (الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك وعلاقته بدرجة تطبيقهم للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين) استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة والقيادة التربوية ، ويحتاج ذلك إلى تطبيق استبانة على عينة من معلمي مدرستكم .

راجياً تقديم المساعدة الممكنة لها .

واقبلوا الاحترام

مديرة التربية والتعليم
مديرة الشؤون التعليمية والتقنية
د. رفيف هانسي الهلبي

نسخة/مديرة الشؤون الفنية والتعليمية
نسخة/ ر.ق الإشراف والتدريب

ملحق (8)


 وزارة التربية والتعليم
 مديرية التربية والتعليم لمحافظة القصر

الرقم (لوحه) / ٧ / ٣٤ / ٢٠١٥
 التاريخ
 الموافق ١٥ / ٩ / ٢٠١٥

السادة مديري ومديرات المدارس

الموضوع: البحث التربوي

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ,,

تقوم الطالبة : تمام عبدالله الغزاوي : بإجراء دراسة بعنوان " الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك وعلاقته بدرجة تطبيقهم للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين " وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة والقيادة التربوية / جامعة الشرق الأوسط . راجياً تسهيل مهمتها .

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام

مدير التربية والتعليم

مدير الشؤون التعليمية
والفنية بالوكالة
نبيلة بسام القسوس

نسخة / ر.ق الإشراف التربوي
نسخة / للملف العام

فانز بلعاري

المملكة الأردنية الهاشمية

هاتف: ٣٢٢١٥١٤٧ ، ٣٢٢١٥١٤٣ | فاكس: ٣٢٢١٥١٤٢ | صندوق بريد: ٥٥ / لواء القصر / الكرك

كتاب تسهيل مهمة من مديرية التربية والتعليم لمنطقة القصر

ملحق (9)

كتاب تسهيل مهمة من مديرية التربية والتعليم للواء الأغوار الجنوبية





وزارة التربية والتعليم

مديرية التربية والتعليم للواء الأغوار الجنوبية

الرقم
التاريخ
الموافق

مديري ومديرات المدارس المحترمين

الموضوع: العينة التربوي

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

ستقوم الطالبة (تمام عبدالله الغزاوي) بإجراء دراسة بعنوان " الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك وعلاقته بدرجة تطبيقهم للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين " وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير الإدارية والقيادة التربوية من جامعة الشرق الأوسط راجياً تسهيل مهمتها .

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام .



نسخة : مدير الشؤون التعليمية والفنية المحترم
نسخة : ر.ق الإشراف و الإسناد التربوي المحترم .
نسخة : /ر.ق الرقابة والتفتيش المحترم .



الملكة الأردنية الهاشمية
مكتب: ١١١١٨ عمان ١٦٤٦، ص.ب. ٩٢٢ ٦، فاكس: ١٩٠ ٦٦٦٦ ٦، هاتف: ١٩١ ٧١٨١ ٥٦، ٩٢٢ ٦

www.moe.gov.jo الموقع الإلكتروني، الأردن.

ملحق (10)

كتاب تسهيل مهمة من مديرية التربية والتعليم للواء المزار الجنوبي

بسم الله الرحمن الرحيم



وزارة التربية والتعليم

مديرية التربية والتعليم للواء المزار الجنوبي

الرقم:- ٤٤
التاريخ:- ١٦ / ١٣ / ٢٠١٥
الموافق:- ١٤ / ١٢ / ١٤٣٧

السادة مديري ومديرات المدارس الحكومية

الموضوع : البحث التربوي

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،،

فأشير إلى كتاب عطوفة رئيس جامعة الشرق الأوسط رقم در/خ/٢٣/٢٠ تاريخ ٢٠١٥/٩/٧ ستقوم الطالبة : تمام عبد الله الغزاوي " في تطبيق دراستها الموسومة بـ: " الإبداع الإداري لمديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك وعلاقته بدرجة تطبيقهم للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المعلمين "، ويحتاج ذلك إلى تطبيق الباحثة لأدوات دراستها بما في ذلك الاستبانة المرفقة، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير/ تخصص الإدارة والقيادة التربوية. أرجو تسهيل مهمة الباحثه المذكورة وتقديم المساعدة الممكنة لها.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام

مدير التربية والتعليم
عودة الله عبد الله حمدان تيطوش

نسخة/م.ش. التطعيمية والفنية
نسخة/رق. الإشراف التربوي
نسخة/رق. الرقابة الداخلية
المرفقات: الاستبانة: عدد ٩ صفحات

١٦ / ٩ / ٢٠١٥